

---

# **KASVAVAN PK-YRITYKSEN JOHDON TALOUDEN RAPORTOINTI**



Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

Visamäki kevät 2017

Iida Mikkola



HÄMEENLINNA  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Taloushallinto ja laskentatoimi

---

<b>Tekijä</b>	Iida Mikkola	<b>Vuosi</b> 2017
<b>Työn nimi</b>	Kasvavan pk-yrityksen johdon talouden raportointi	
<b>Työn ohjaaja</b>	Sari Hanka	

---

## TIIVISTELMÄ

Työskentely lähti tarpeesta selvittää mitä kaikkea kasvavan yrityksen pitäisi raportoida, jotta se palvelisi parhaiten työskenteleviä osakkaita ja taloudellista raportointia hyödyntäviä henkilöitä. Työ toteutettiin Aste Finland Oy:lle, jossa opinnäytetyön tekijä itse työskentelee ja on mukana tuottamassa taloudellista raportointia. Aste Finland Oy on vuonna 2010 perustettu forssalainen ammattikylmälaitevalmistaja.

Työn tarkoituksena on selvittää mitä kasvavassa yrityksessä kannattaa raportoida ja seurata ja sitä kautta muodostaa strateginen opas raportointiin, jota voivat hyödyntää niin työskentelevät osakkaat, että muut henkilöt, jotka tarvitsevat työssään taloudellista raportointia. Oppaasta saadaan apua ongelmiin, jotka liittyvät taloudellisten raporttien muodostamiseen eli siihen, mitä tietoja siihen kerätään ja mistä kerätty tieto muodostuu.

Teoriapohja tutkimukselle kerättiin alan kirjallisuudesta. Tutkimusmateriaali kerättiin ensin antamalla työskenteleville osakkaille kyselylomakkeet, joiden pohjalta tehtiin haastattelut. Haastattelut nauhoitettiin. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena.

Työn tuloksena valikoituivat tunnusluvut, jotka tulevat osaksi neljännesvuosittaista tulosraportointia, joka toteutetaan Powerpointin muodossa. Kuukausiraportoinnin osalta graafiseen osuuteen paneudutaan enemmän, koska jokainen työskentelevä osakas piti tätä tärkeimpänä. Osakkaat kokivat, että graafinen osuus palvelee parhaiten kehityksen seuraamista. Nykyinen graafinen osuus muokataan yksinkertaisemmaksi ja asteikko paremmin palvelemaan osakkaiden tarpeita.

**Avainsanat** Johdon laskentatoimi, kasvuyritys, tuloslaskenta, talouden raportointi

**Sivut** 34 s. + liitteet 1 s.

HÄMEENLINNA

Degree programme in Business Economics

Financial administration and management accounting

---

<b>Author</b>	Iida Mikkola	<b>Year</b> 2017
<b>Subject of Bachelor's thesis</b>	Growing small and medium- sized enterprise financial management reporting	
<b>Supervisor</b>	Sari Hanka	

---

## ABSTRACT

Working started from need to find out what is useful to growing business to report. The reports need to serve stakeholders who are working in the company and other employees who needs finance reports in their work. Thesis was carried out to Aste Finland Oy where person who makes this thesis also work and take care of the company's financial management. Aste Finland Oy was founded in 2010 and manufactures professional coolers for example breweries.

Main idea of thesis was to find out what is reasonable to report in growing businesses. And after that form strategic guide for reporting which is useful for stakeholders and other people who needs finance reports in their work. Strategic guide will provide information concerning finance reports, what information is in reports and where do we get that information.

Theory part is collected from the finance field of literature and other similar theses. Research part was started with questionnaires what I gave to working stakeholders. After questionnaires we started interviews. All interviews were recorded. The study was conducted as a qualitative study.

After the interviews were selected indicators which serve the meaning best and will come part of quarterly finance reporting. Quarterly finance reporting will implement as PowerPoint presentation. Monthly reporting will happen as before but graphic part will take more notice. It will be modified to better meet the needs what working stakeholders want.

**Keywords** Management accounting, growth company, profit calculation, financial reporting

**Pages** 34 p. + appendices 1 p.

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Toimeksiantajan esittely.....	2
1.2	Työn tavoitteet ja aiheen rajausta.....	3
1.3	Tutkimusongelma ja menetelmät.....	4
2	YLEINEN JA JOHDON LASKENTATOIMI.....	5
2.1	Johdon laskentatoimi.....	6
2.2	Johdon laskentatoimi ja kasvuyritys.....	7
3	TALOUDEN RAPORTOINTI.....	8
3.1	Tuloslaskelma.....	8
3.1.1	Tuloslaskelman eri erät.....	8
3.1.2	Katetuottolaskelma.....	11
3.2	Tase.....	12
3.3	Kassavirta.....	13
4	KANNATTAVUUTTA ILMAISEVAT TUNNUSLUVUT.....	13
4.1	Tuloksesta saatavat tunnusluvut.....	13
4.2	Pääoman tuotto tunnusluvut.....	15
4.3	Vakavaraisuutta ilmaisevat tunnusluvut.....	16
4.4	Likviditeetti.....	17
5	TASEEN ERI ERIEN KIIERTO.....	18
5.1	Myyntisaamiset.....	19
5.2	Varastot.....	20
5.3	Ostovelat.....	20
6	TUTKIMUS.....	21
6.1	Lähtötilanteen kartoittaminen.....	21
6.2	Raportoinnin kehittäminen.....	23
6.3	Neljännesvuosittainen raportointi.....	28
7	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	29
	LÄHTEET.....	33

Liite 1 Kyselylomake



## 1 JOHDANTO

Tämän hetkisessä taloustilanteessa yritysten kasvumahdollisuudet ovat pitkälti riippuvaisia siitä, miten hyvät kansainväliset kasvumahdollisuudet heillä on. Yritysten on oltava valmiita liikkumaan Suomen rajojen ulkopuolelle. Suomen sisällä kasvumahdollisuudet ovat rajalliset ja seinä tulee väistämättä vastaan jossakin vaiheessa. Suomen rajojen ulkopuolella kasvu on mahdollista niin kauan kuin yrityksessä vain on potentiaalia kasvaa ja se pystyy sopeutumaan muuttuviin tilanteisiin. Yrityksen liiketoiminnan merkittävä kasvattaminen edellyttää yleensä kansainvälistymistä (Yrityssuomi.fi).

Jotta yritys pystyisi kasvattamaan liikevaihtoaan ja kansainvälistymään, sen on myös panostettava taloudellisesti entistä enemmän. Vakiintunut asema kotimaassa parantaa mahdollisuuksia onnistua kansainvälisillä markkinoilla (Yrityssuomi.fi). Kotimaassa hankitut asiakkaat ja myönteinen markkinointi parantavat yleiskuvaa yrityksestä ulospäin myös potentiaalisille uusille asiakkaille.

Kasvavan yrityksen taloudellisesta kehityksestä ovat kiinnostuneita erittäin monet yrityksen sidosryhmät. Sidoryhmien kiinnostuksen määrää heidän suhteensa yritykseen. Esimerkiksi rahoittajia kiinnostaa yrityksen kehitys eri syystä kuin tavarantoimittajia tai asiakkaita. Rahoittajia kiinnostaa, onko annettu rahoitus tuottanut yritykselle sellaista hyötyä, mitä sillä oli tarkoitus ja tarvitaanko kenties lisärahoitusta. Rahoituslaitokset myöntävät lainaa enemmän kasvaville yrityksille, kuin sellaisille joiden toiminta on tasaista eikä kasvua enää tavoitella. Tavarantoimittajia taas kiinnostaa esimerkiksi se, lisääkö yrityksen kasvu myös mahdollisesti heidän tilausmääriään. Tavarantoimittajille asiakkaiden liiketoiminnan kasvu tarkoittaa liikevaihdon kasvua, mutta samalla se voi aiheuttaa negatiivisia seurauksia maksukykyyn.

Talouden raportointi tapahtuu pitkälti noudattamalla johdon laskentatoimen tai yleisen laskentatoimen periaatteita. Johdon laskentatoimi tuottaa nimensäkin mukaisesti johdolle päätöksentekoa avustavia laskelmia. Johdon laskentatoimen tiedot taas yleensä saadaan yleisen laskentatoimen puolelta. Johdon laskentatoimen raportit perustuvat yleisen laskentatoimen tiedoille. Tässä työssä perehdytään erityisesti johdon laskentatoimeen.

Aste Finland on nopeasti kansainvälistyvä yritys. Tämä on lisännyt talousraportoinnin tarvetta huomattavasti yrityksen sisällä sekä yrityksestä ulospäin. Aikaisemmin yrityksessä on seurattu joka kuukausi tuloksesta liikevaihdon kehitystä ja kulujen muodostusta. Lisäksi on seurattu, paljonko tilauskanta, varasto, ostovelat ja myyntisaamiset muuttuvat joka kuukausi. Myös tasetta on seurattu kuukausitasolla. Yrityksen nopean kasvun vuoksi on muodostunut tarve lisätä taloudenraportointia. Taloudenraportointia on lisättävä, jotta sitä kautta saadaan talouden kehityksestä lisää tietoa ja sen avulla pystytään ohjaamaan yrityksen toimintoja paremmin. Taloudenraportoinnin avulla pystytään lisäksi ennakoimaan talouteen vaikuttavia ris-

kejä, sekä mahdollisesti suojautumaan niiltä. Työn aihe lähti myös opinnäytetyön tekijän omasta tarpeesta, koska hän on itse pääroolissa taloudellisen tiedon tuottamisessa yrityksessä. Hänen oma käsityksensä ei riittänyt kuitenkaan antamaan tarpeeksi hyvää kuvaa siitä, mitä tulisi raportoida, jotta siitä olisi kasvavalle yritykselle tarpeeksi hyötyä.

Talousraportoinnin tulisi olla riittävän selkeää, jotta kaikkien olisi helpompaa ja selkeämpää tulkita sitä. Sen on oltava riittävän yksinkertaista muodostaa, jotta se ei vie liikaa aikaa muilta työtehtäviltä eikä muodosteta sellaisia raportteja, joilla ei ole yritykselle suurta hyötyä tai niissä kiinnitetään huomiota väärin asioihin.

### 1.1 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyö tehdään Aste Finland Oy:lle. Yritys on forssalainen 2010 perustettu yritys, joka valmistaa ammattikylmälaitteita. Yrityksen toimiala on muuhun kuin kotitalouskäyttöön tarkoitetut jäädytys- ja tuuletuslaitteiden valmistus. Yrityksen toimisto ja tuotantotilat sijaitsevat kummatkin Forssassa. Yrityksen liikevaihto on kasvanut rajusti viime vuosien aikana, mm. maaliskuussa 2015 päättyneellä tilikaudella liikevaihto kasvoi yli 112 % edellisestä vuodesta (Taloussanommat.fi).

Yrityksen myynnistä noin 70 % menee Suomen ulkopuolelle. Kotimaassa myynti on keskittynyt muutamalle isommalle asiakkaalle ja lisäksi mukana on yksittäisiä toimituksia pienemmille yrityksille. Suomen ulkopuolelle myynti on keskittynyt Euroopassa Baltian maihin, Ruotsiin, Ranskaan, Tanskaan ja Belgiaan.

Aste on ollut mukana 2013–2016 Tekesin Nuori Innovatiivinen Yritys (NIY) – hankkeessa, joka tukee yrityksen kasvua kansainvälisille markkinoille. NIY-hanke on tarkoitettu alle 5-vuotiaille startup-yrityksille, jotka tavoittelevat liiketoiminnan nopeaa kansainvälistä kasvua. Rahoitusta voi saada enintään 1,25 miljoonaa euroa ja sitä voidaan myöntää vähintään kolmessa jaksossa. Jotta voi päästä seuraavaan jaksoon, on saavutettava kuluvas jaksossa asetetut tavoitteet (Tekes nuoret innovatiiviset yritykset-rahoitus). NIY-hanke on mahdollistanut Aste Finland Oy:n kasvamisen huomattavasti nopeammin kuin mitä kasvuun olisi mennyt ilman hanketta. Hanke on tukenut mm. investointeja ja markkinointi matkoja messuille.

Toiminnan kasvamista ja laajenemista kuvaa hyvin myös tuotantotilojen ja henkilöstön määrän kasvaminen. Kolmen vuoden aikana on rakennettu lisää tuotantotilaa kaksi kertaa. Aikaisemmin tuotantotilat sijaitsivat eri osoitteissa ja nykyisessä osoitteessa oli vain toimistotilat. Eri osoitteessa olevasta tuotanto- ja varastotilasta luovuttiin ja toimiston kanssa samaan osoitteeseen rakennettiin uudet tuotantotilat sekä varasto. Myöhemmin rakennettiin uusi varasto, jolloin vanha varasto saatiin tuotantokäyttöön. Tällä hetkellä on menossa toimistotilojen remontointi vanhasta avokonttorista huomattavasti rauhallisemmaksi toimistoksi. Tuotantotilojen sijainti toimiston yhteydessä helpotti mm. tuotannon suunnittelua sekä osto- ja logistiikkatoimintaa. Lisäksi uudet tuotantotilat on luotu muuntautumiskykyisiksi, jolloin

esimerkiksi linjojen paikkoja pystytään tarvittaessa vaihtamaan ja tuotantoa kehittämään.

Toiminta on pitkälti sesonkiluontoista. Sesonki ajoittuu kesäaikaan, mutta jo loppuvuodesta aloitetaan seuraavaan kauteen valmistautuminen. Kauteen valmistaudutaan valmistamalla laitteita jo hyvissä ajoin. Kiireisimmillään sesonki on tammi-kesäkuussa, jolloin toimitetaan kesää varten laitteita asiakkaille.

Yrityksessä työskentelee tällä hetkellä keskimäärin vakinaisessa työsuhhteessa 20 tuotannon työntekijää ja 9 toimihenkilöä. Lisäksi työskentelee noin 10 kausityöntekijää. Sen jälkeen, kun opinnäytetyön tekijä itse aloitti, on toimihenkilöitä tullut lisää neljä henkilöä.

Opinnäytetyön tekijä itse on työskennellyt yrityksessä vuodesta 2013 ja vastuulla on ollut yrityksen taloushallinto. Tarvittaessa hän on saanut apua ulkopuoliselta kirjanpitäjältä. Hän hoitaa mm. päivittäisen kirjanpidon, myynti- sekä ostoreskontran, laskujen kirjauksen, maksatuksen, kirjanpidon jaksotukset sekä viranomaisilmoitukset, jotka liittyvät taloushallintoon.

### 1.2 Työn tavoitteet ja aiheen rajaus

Työn keskeinen tuotos on opas taloudenraportointiin. Opinnäytetyön on tarkoitus toimia oppaana yrityksen johdolle siihen, mitä tietoja he saavat raporteista. Oppaan on tarkoituksen myös selittää, mistä esimerkiksi tuloslaskelman eri rivit muodostuvat ja selitykset käsitteistä, joita yleisimmin raporteissa käytetään. Opasta hyödyntävät Aste Finland Oy:n operatiivinen johto, toimitusjohtaja, hallitus sekä yhtiökokouksessa omistajat. Raporttien on tarkoitus toimia apuvälineinä päätöksenteossa ja tulevaisuuden suunnittelussa sekä toimia yhtenä riskienhallintatyökaluna. Opinnäytetyön on tarkoitus myös olla apuna raporttien muodostuksessa.

Opinnäytetyön on tarkoituksena toimia oppaana myös opinnäytetyön tekijälle siitä, miten Aste Finlandille sopivia raporteja muodostetaan ja miten raportoidaan oikeita asioita. Opinnäytetyö sisältää tärkeimmät talouden raportoinnissa käytettävät tunnusluvut, oppaan toimivista raporteista sekä ohjeet niiden muodostamiseen. Työn on tarkoitus laajentaa opinnäytetyön tekijän osaamista ja toimia uutena työkaluna kuukausittaisessa raportoinnissa.

Opinnäytetyön teoriaosuus rakentuu raportoinnista kertovan taloushallinnon ja johdon laskentatoimen kirjallisuuden pohjalle. Teoriaosuudessa käsitellään tarkemmin erilaisia malleja, joita käytetään talouden seurantaan ja tulkitsemiseen sekä sitä, minkälaista tietoa ne tarjoavat sen kohderyhmälle. Teorian käsittelyn jälkeen käydään läpi osakkaille annetut kyselylomakkeet ja niiden pohjalta tehdyt teemahaastattelut. Teemahaastatteluissa kartoitetaan jokaisen osakkaan tarve taloushallinnon raportoinnille ja mihin he raportointia hyödyntävät. Raportoinnin on tarkoituksena toimia jokaiselle osakkaalle aputyökaluna työskentelyssä ja helpottaa heidän työtään. Opinnäytetyötä voivat hyödyntää myös muut Aste Finlandin työntekijät, jotka tarvitsevat työssään taloushallinnon tietoja. Haastatteluiden jälkeen muodostetaan Aste Finland Oy:lle sopivat tunnusluvut raportteihin.



Opinnäytetyön raportit on muodostettu Aste Finland Oy:n tarkoituksiin eikä niitä voi yleistää koskemaan muita kasvuyrityksiä. Raporteissa on otettu huomioon yrityksen tarpeet ja vaatimukset raporteille sekä otettu huomioon asiat, jotka saattavat vaikuttaa raporttien tuloksiin ja mahdollisesti vääristää tuloksia.

### 1.3 Tutkimusongelma ja menetelmät

Opinnäytetyön tutkimusongelma on:

- Mitä tietoja kasvavan pk-yrityksen on raportoitava, jotta yrityksen johto hyötyy näistä tiedoista ja saa lisäarvoa omalle työlleen?

Lisäksi asetettiin muutama alakysymys, jotka auttavat saamaan vastauksen päättökysymykseen:

- Miten taloudenraportit muodostetaan?
- Mitä taloudenraporteista saadaan selville?

Tutkimus aloitettiin kyselylomakkeilla. Yleensä kyselytutkimusta käytetään kvantitatiivisiin tutkimuksiin. Tässä haluttiin kuitenkin aloittaa kyselylomakkeella ja kerätä perustiedot työskenteleviltä osakkailta heidän toimenkuvastaan ja tietotaidostaan taloudellisesta raportoinnista. Kyselylomakkeen kaikki kysymykset olivat avoimia kysymyksiä. Kyselyiden jälkeen suoritettiin teemahaastattelut. Haluttiin saada joustavuutta vastauksiin ja enemmän vastaajien omia mielipiteitä ja tunteita. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2014, 204.)

Tutkimusongelmaan pyritään saamaan vastaus teemahaastatteluilla, jotka tehdään työskenteleville osakkaille ja raporttien muodostaminen tehdään olemassa olevan kirjallisuuden ja muun materiaalin avulla. Opinnäytetyössä kerrotaan myös, mitä raporteista selviää, jotta niiden tulkinta on mahdollisimman helppoa osakkaille. Tämän avulla halutaan pitää myös raportit riittävän selkeinä, jotta pidetään virheen mahdollisuus mahdollisimman pienenä.

Kvalitatiivinen tutkimus vastaa ensisijaisesti kysymyksiin miksi ja miten (Inspirans 2016. n.d). Tarkoituksena on hankkia tarpeeksi materiaalia ja aineistoa, jotta tutkimuksella on hyvä reliabiliteetti eli luotettavuus sekä hyvä validiteetti eli pätevyys. Pätevyydellä tarkoitetaan sitä, että tulokset perustuvat omistajilta saatuihin tietoihin ja raportoinnin muodostuksen tukena on käytetty heiltä saatuja tietoja. Jotta opinnäytetyötä voidaan pitää pätevänä ja luotettavana sen on vastattava näihin kriteereihin.

Tutkimusmenetelmänä käytetään pääasiassa teemahaastatteluja, mutta ennen haastatteluja, jokaiselle osakkaalle on annettu kyselylomake, jossa kerrotaan esimerkiksi työnkuvaa ja pohjatietoja. Näiden tarkoituksena on helpottaa haastattelun tekoa ja saada opinnäytetyön tekijälle jo valmiiksi käsitystä siitä, minkälaisia asioita pitää vielä kysyä ja minkälaisiin asioihin kaivataan vielä tarkennusta. Kyselylomakkeet eivät ole pitkiä ja niissä keskitytään aluksi vain karkean tason tiedon keruuseen, jotta teemahaastattelun kysymysten muodostaminen olisi helpompaa.

Kvalitatiivissa tutkimuksissa haastattelu on ollut käytetyin menetelmä. Sen suurin etu on sen joustavuus. Haastattelu voidaan käydä joustavasti ja voidaan esittää tarkentavia kysymyksiä, jotta ei jää epäselviä asioita. Haastatteluissa myös saadaan paremmin esille vastaajille tärkeitä asioita. (Hirsjärvi ym. 2014, 205.)

Teemahaastattelu oli tähän opinnäytetyöhön paras menetelmä, koska opinnäytetyön teko perustuu osakkaiden omaan kokemukseen tarvittavasta tiedosta. Tutkimusmenetelmänä teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä. Tällä tarkoitetaan sitä, että haastattelussa on sovittu joku näkökohta, mitä tutkitaan, mutta sitä ei ole sovittu liian tiukasti ja haastattelua on kuitenkin mahdollista käydä hieman vapaammin. Teemahaastattelu sopii tähän myös sen takia hyvin, koska kaikkia haastateltavia yhdistää osakkuus samaan yritykseen. (Hannila & Kyngäs 2008).

Teemahaastatteluille on tyypillistä, että kysymyksiä ei ole tarkkaan muotoiltu, mutta aihepiiri on kuitenkin määritetty. Haastattelut ovat avoimia ja tarkentavia kysymyksiä voidaan esittää vapaasti. Teemahaastattelua voidaan käyttää myös kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmänä. Tutkimuksen teemahaastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina. (Hirsjärvi ym. 2014, 208–210.)

## 2 YLEINEN JA JOHDON LASKENTATOIMI

Johdon laskentatoimi on pääasiassa johdon päätöksentekoa avustavaa laskentaa. Useimmat johdon laskentatoimen laskelmat ovat joko suunnittelutai tarkkailulaskelmia. Suunnittelulaskelmilla pyritään kuvaamaan suunnitelmat numeerisesti ja vertailemaan esimerkiksi eri investointien edullisuutta. Suunnittelulaskelmia ovat esimerkiksi myynti- ja ostobudjetti. Tarkkailulaskelmien avulla seurataan yhtiön toimintaa ja seurataan tavoitteiden toteutumista. (Neilimo & Uusi-Rauva 2014, 14.)

Yleisen laskentatoimen ja johdon laskentatoimen suurin ero on se, että johdon laskentatoimi pyrkii käsittelemään tulevaisuudessa tapahtuvia asioita ja yleinen laskentatoimi käsittelee enemmän jo tapahtuneita asioita. Lisäksi yleisen laskentatoimen toimintaa määräävät pitkälti erilaiset normit ja lait, kun taas johdon laskentatoiminta ohjaavat yrityskohtaiset säännökset. Johdon laskentatoimi hyödyntää omassa toiminnassaan yleisen laskentatoimen tuottamaa tietoa. Näiden tietojen perusteella yrityksen johto suunnittelee tulevaisuutta ja saa siitä hyvän apuvälineen päätöksenteon tueksi. (Neilimo ym. 2014, 33–35.)

Yleisestä ja johdon laskentatoimesta voidaan käyttää myös nimitystä sisäinen ja ulkoinen laskentatoimi. Johdon laskentatoimesta käytetään nimitystä sisäinen laskentatoimi, koska sen tarkoituksena on tuottaa tietoa lähinnä sisäisesti yrityksen johdon käyttöön. Johdon laskentatoimi on myös päätöksen tekoa avustavaa laskentaa, siksi nimitys sisäinen laskentatoimi kuvaa sitä myös hyvin. Ulkoinen laskentatoimi taas tarkoittaa yleistä laskentatoimea. Ulkoinen laskentatoimi on sidosryhmille kulkeutuvaa talouden raportointia.

Taulukko 1. Taulukko 1. Neilimo, K & Uusi-Rauva, E. 2014. Yleisen ja johdon laskentatoimen tietojärjestelmien erot. Teoksessa Neilimo, K & Uusi-Rauva, E. Johdon laskentatoimi. Porvoo: Edita Publishing Oy, 35.

	Yleinen laskentatoimi	Johdon laskentatoimi
1. Tiedon sidonnaisuus	Yleinen normisidonnaisuus tavanomaista (mm. kirjanpitolaki ja –asetus, verolainsäädäntö)	Ei yleistä normisidonnaisuutta, yrityskohtaiset säännökset
2. Laskennan kohde	Juridinen yritysidentiteetti, yritys rahoitusyksikkönä, yritys kokonaisuutena	Yritys, tuloyksikkö ja suorite, yritys tai sen osa
3. Tiedon arvoperuste	Hankintahintaisuus eli realisoituneet hinnat yleisiä	Hankintahintaisuus tai laskennalliset (bonetaariset) hinnat
4. Tiedon aika-suuntautuminen	Menneisyystieto (ex post), realisoitunut tieto yleistä	Menneisyystieto (ex post) ja tulevaisuustieto (ex ante) esillä laskelmissa

Kuten taulukosta näkee, johdon laskentatoimi on huomattavasti enemmän muovattavissa kuin yleinen laskentatoimi. Yleinen laskentatoimi luo kuitenkin materiaaliltaan rajat johdon laskentatoimelle. Johdon laskentatoimen raportit muodostetaan yleisen laskentatoimen muodostaman tiedon avulla. Johdon laskentatoimen tieto on enemmän tulevaisuudessa hyödynnettävää kuin yleinen laskentatoimi. Se antaa lisäksi tarkempaa tietoa kuin yleinen laskentatoimi.

## 2.1 Johdon laskentatoimi

Tyypillisimpiä johdon laskentatoimen laskelmia ovat kustannuslaskelmat, hinnoittelulaskelmat, budjetit, tuloyksikkölaskelmat ja investointilaskelmat. Kustannuslaskelma vastaa pääsääntöisesti kysymykseen, mitä jonkin tuotteen valmistus maksaa. Kustannuslaskentaa käytetään paljon tuotannon suunnitteluun. Esimerkiksi kustannuslaji- ja kustannuspaikkakohtainen laskenta sekä toimintokohtainen laskenta ovat kustannuslaskentaa. Hinnoittelulaskelmat ovat osa kustannuslaskentaa, koska tuotteiden hinnanasetanta määritellään pitkälti tuotteen valmistuskustannusten mukaan. Hinnoitteluun vaikuttaa lisäksi yleinen kilpailukyky ja markkinatilanne, joten pelkkä kustannuslaskenta ei määritä hinnoittelulaskentaa. (Neilimo ym. 2014, 37–38.)

Budjetointi on tärkeä osa yritystoiminnan taloudellista ohjausta. Pääbudjetit ovat tulos- ja rahoitusbudjetit. Näiden alla on vielä osabudjetteja, jotka tulos- ja rahoitusbudjetit kokoavat vielä yhteen. Osabudjetteja ovat esimerkiksi osto- ja myyntibudjetit. Budjetointi prosessi koostuu suunnittelusta, toteutuksesta ja tarkkailusta. (Neilimo ym. 2014, 39.)

Tulosityksikkölaskennassa vastuuta on pyritty siirtämään tulosityksiköille yrityksen johdolta. Tulosityksikköjä ovat esimerkiksi konsernien tytäryhtiöt tai pienemmissä yrityksissä tehtaot ja yrityksen eri osastot. Tulosityksikkö laskennassa eri tulosityksiköt raportoivat tietoja yksikön toiminnasta ja kannattavuudesta yrityksen johdolle. Yritysten koko ja eri yritysten osastojen ja yksiköiden määrä kasvaa koko aika, joten tulosityksikkölaskenta kasvaa jatkuvasti. Tämä laskentamuoto on joustavampi sekä helpottaa yrityksen strategisen johdon päätöksentekoa, koska tiedot tulevat yksiköltä itseltään. Yrityksen johto on paremmin selvillä tulosityksikön toiminnasta, koska tieto tulee heiltä itseltään. Investointilaskelmien tarkoituksena on verrata eri investointien edullisuutta eri näkökulmista katsottuna. Investointilaskelmat suunnitellaan pitkälle aikavälille, jolloin voidaan ottaa huomioon mahdollisia riskejä ja investoinnin kannattavuutta. (Neilimo ym. 2014, 39.)

### 2.2 Johdon laskentatoimi ja kasvuyritys

OECD:n ja EU:n määritelmän mukaan kasvuyritys on yritys, joka aloittaessaan työllistää vähintään 10 henkilöä. Seuraavana kolmena toimintavuotena työllisyyden kasvun on ylitettävä 20 prosenttia. Suomessa kasvuyrityksiä tukevat Tekes, Finnvera, Teollisuussijoitus Oy, Finpro sekä Ely-keskukset. Ne tukevat yrityksiä monin eri tavoin. Tuki voi olla rahoituksen tarjoamista, asiantuntija palveluita tai esimerkiksi tietoa ja apua siirryttäessä kansainvälisille markkinoille (Kasvuyritykset Työ- ja elinkeinoministeriö).

Kasvuyrityksille johdon laskentatoimella on tärkeä merkitys. Johdon laskentatoimen avulla yritys pystyy suunnittelemaan kasvuaan niin sanotusti terveesti. Terveellä kasvulla tarkoitetaan sitä, että yritys pystyy kasvamaan niin, ettei se vaaranna yrityksen kassaliikennettä tai olemassaoloa. Yrityksen on pystyttävä kasvusta huolimatta maksamaan kiinteät kulut ja palkat. Yrityksen kasvu ei saa aiheuttaa yritykselle vakavia maksuvaikeuksia tai konkurssia.

Kasvuyrityksessä hyvin hoidettu johdon laskentatoimi voi toimia suurena mahdollisuutena. Sen avulla yritys voi nähdä uusia mahdollisuuksia sekä tarttua ajoissa sellaisiin asioihin, jotka kenties vievät yrityksen varoja liikaa. Johdon laskentatoimi voi toimia kasvuyritykselle yhtenä hyvänä riskienhallintakeinona. Sen avulla voidaan varautua ja ennaltaehkäistä taloudellisia riskejä ja suojautua niiltä paremmin. Johdon laskentatoimella on muutenkin suuri merkitys kasvuyritykselle. Ilman sitä yritys on herkkä ulkopuolisille riskeille, koska se ei välttämättä näe virheiden rahallista merkitystä ja niiden vaikutusta yrityksen taloudelle. Pienetkin virheetkin voivat koitua yritykselle kalliiksi, jos niihin ei reagoida ajoissa tai niiden vaikutusta vähätellään.

### 3 TALOUDEN RAPORTOINTI

Talouden raportointi muodostuu monen eri asian kokonaisuuksista. Talouden raportointi kokoa yrityksen kaiken toiminnan luvuiksi. Pääsääntöisesti yrityksen taloutta tutkitaan aina tuloslaskelman ja taseen avulla ja niiden rinnalle muodostetaan tunnuslukuja. Tunnuslukujen tiedot usein kerätään tuloslaskelmasta sekä taseesta. Niiden avulla voidaan arvioida toiminnan kannattavuutta eri näkökulmista. Usein tunnusluvut ovat selkeämpi tapa myös seurata kasvua kuin pelkät luvut. Tunnusluvuilla nähdään suhteellista muutosta, kun taas pelkillä lukujen seurannalla voi olla hankala hahmottaa mihin päin muutos on kokonaisuudessaan tapahtunut.

#### 3.1 Tuloslaskelma

Yritysten taloutta seurataan eniten tuloslaskelman, taseen ja kassavirtalaskelman avulla. Ne ovat kaikki keskenään yhteydessä toisiinsa ja muutos yhdessä laskelmassa vaikuttaa vähintään yhteen laskelmaan. Pääpiirteissään tuloslaskelma kertoo esimerkiksi yhden kuukauden myyntituotot ja kaikki kulut, joita on aiheutunut kyseisen kuukauden aikana. Tase kertoo yrityksen varallisuustilanteen ja se on jaksottunut pidemmälle aikavälille kuin tuloslaskelma. Tuloslaskelma kuvaa usein yhden kuukauden tilannetta ja tase koko tilikauden. Kassavirta kertoo sen, mihin yrityksen kassasta on mennyt rahaa ja paljonko on ennustettu tulevaksi. (Niskavaara 2012, 19)

##### 3.1.1 Tuloslaskelman eri erät

Tuloslaskelma näyttää, paljonko yritykselle on kertynyt kuukauden aikana myyntituottoja. Liikevaihtoon luetaan vain varsinaisen liiketoiminnan tuotot. Esimerkiksi teollisuusyrityksen liikevaihtoon lasketaan vain sen valmistamien tuotteiden myynti.

Kaikki muu, mikä ei kuulu yrityksen varsinaiseen liiketoimintaan, kuuluu liiketoiminnan muihin tuottoihin. Varsinaisella liiketoiminnalla tarkoitetaan yrityksen päätoimialaa, jolla se työskentelee. Liiketoiminnan muut tuotot tilille menee esimerkiksi vuokratuotot ja käyttöomaisuuden myyntituotot.

Liikevaihdosta vähennetään materiaalien ja palveluostojen aiheuttamat kulut. Nämä ovat sellaisia hankintoja, jotka liittyvät suoraan valmistettaviin tuotteisiin. Materiaaleihin ja palveluihin luetaan hankinnat valmistettaviin tuotteisiin, materiaali- sekä valmisvaraston muutokset sekä ulkopuoliset palvelut. Ulkopuolisilla palveluilla tarkoitetaan sellaisia ostoja, joissa yritys ostaa toiselta yritykseltä palvelua, joka on osa valmiiden tuotteiden valmistusta. Esimerkiksi Asteella osien maalauttaminen toisella yrityksellä on ulkopuolista palvelua (Niskavaara 2012, 41–43).

Materiaalit ja palvelut rivin jälkeen saadaan bruttotulos. Bruttotulos kertoo paljonko yrityksen myyntituotoista jää kattamaan palkkakuluja, yrityksen

kiinteitä kuluja, poistoja sekä rahoituskuluja yms. Bruttotuloksesta vähennetään sen jälkeen muuttuvat palkat ja muuttuvat henkilösivukulut. Muuttuvat palkat ovat esimerkiksi työntekijöiden palkkoja. Henkilösivukulut ovat erilaisia kuluja, joita työnantaja joutuu työntekijästä maksamaan palkkakulujen lisäksi.

Näiden erien jälkeen saadaan katerivi eli paljonko tuotteiden myynnistä on jäänyt katetta kattamaan hallinnon kuluja, kuten kiinteitä palkkoja, matkakuluja, viranomaismaksuja yms. Nämä kaikki kulut liittyvät päivittäiseen toimintaan ja ovat siksi osa tuloslaskelmaa, mutta ovat vasta katerivin alapuolella, koska eivät suoranaisesti liity tuotteiden valmistukseen. (Niska-vaara 2012, 41–43.)

Myyntikatteen jälkeen tuloslaskelmassa näkyy liiketoiminnan muiden tuottojen osuus, joista kerrottiin jo aikaisemmin. Ne ovat niitä tuottoja, joita ei lueta osaksi yrityksen liikevaihtoa. Tämän jälkeen aletaan vähentämään yrityksen kiinteitä kuluja. Tähän kategoriaan menee kiinteät palkat ja liiketoiminnan muut kulut. Kiinteät palkat sisältävät toimihenkilöiden palkat ja palkkojen henkilösivukulut.

Liiketoiminnan muut kulut sisältävät mm. vapaaehtoiset henkilösivukulut, toimitilakulut, ajoneuvokulut, atk-laite- ja tietotekniikkakulut, muut kone- ja kalustokulut, matkakulut, edustuskulut, myyntikuluja, markkinointikuluja, tutkimus- ja kehityskuluja, hallintopalveluja sekä muita hallinto ja liikekuluja. Vapaaehtoisia henkilösivukuluja ovat henkilökunnan koulutus ja virkistys- ja harrastustoiminta sekä työterveyshuolto ja työvaatteet. Toimitilakuluja ovat vuokran lisäksi siivouskustannukset, lämmitys-, vesi-, sähkö- ja jätehuoltokustannukset.

Ajoneuvokuluja ovat polttoaineet, huollot, ajoneuvoverot sekä ajoneuvovakuutukset. Atk-kuluihin kuuluvat sellaiset hankinnat, joiden käyttöikä on alle kolme vuotta sekä niiden korjaus. Muut kone- ja kalustokulut tiliryhmä sisältää leasing-maksut, kalustovuokrat ja huollot sekä kone- ja kalustohankinnat, joiden käyttöikä on alle kolme vuotta. Matkakuluja ovat erilaiset liput, hotelli- ja muut majoituskustannukset ja lisäksi tänne kuuluvat myös päiväraha- ja kilometrikorvaukset.

Edustuskuluja ovat kustannukset, missä on ostettu asiakaslahjoja tai järjestetty matkoja asiakkaita varten. Nämä kustannukset liittyvät pitkälti asiakassuhteiden ylläpitoon ja niistä huolehtimiseen. Myyntikuluja ovat myyntitrahdit sekä maksettavat myyntiprovisiot. Markkinointikuluihin kuuluvat kaikki markkinointimateriaalit ja mainostoimistopalvelut. Tutkimus- ja kehityskuluja ovat tuotekehitystä ja –suunnittelua varten ostetut komponentit ja sen suunnittelu. Hallintokuluja ovat taloushallinto- ja tilintarkastuspalvelut, laki- ja konsultointipalvelut sekä viranomaismaksut. Muihin hallintokuluihin luetaan kirjat, lehdet, jäsenmaksut, tietoliikennekulut, postikulut, rahaliikenteen kulut, vahinkovakuutukset, toimistotarvikkeet sekä kokous- ja neuvottelukulut yms. Muita liikekuluja ovat luottotappiot ja sakot.

Nykyisin tuloslaskelmassa ei enää esitetä välitulosta eli käyttökateriviä EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization).

Se on kuitenkin hyödyllistä näyttää tuloslaskelmassa, koska sen avulla nähdään, kuinka hyvin myyntituotot kattavat kuukauden jokapäiväisen toiminnan. Tässä ei ole mukana vielä investoinneista johtuvia poistoja. (Niskavaara 2012, 44.)

Tuloslaskelmaan kirjataan investoinneista aiheutuvat poistot. Poistoja ei varsinaisesti synny joka kuukausi, mutta se käsitellään kuin mikä tahansa muu toiminnasta aiheutuva kulu, vaikkakin se perustuu erilaisiin poistomenetelmiin ja laskentatapoihin. Poiston suuruuden määrää pitkälti sen pitkäaika. (Niskavaara 2012, 45.)

Poistojen jälkeen tuloslaskelmassa näkyy liikevoitto eli EBIT (Earnings Before Interest and Taxes). Liikevoitto on tärkeä tunnusluku kuvaamaan toiminnan kannattavuutta, koska sen avulla nähdään ovatko yrityksen myyntituotot riittäneet kattamaan kaikki kuluvan jakson kulut. Liikevoiton on riitettävä vielä kattamaan rahoituserät ja verot. Rahoitustuottoja ovat osinko- ja korkotuotot esimerkiksi myyntisaatavista. Rahoituskuluja ovat lainoista aiheutuvat kulut kuten korot ja pankin palkkiot sekä ostovelkojen viivästyskorot. (Niskavaara 2012, 45.)

Kun tuloslaskelmassa on huomioitu rahoitustuotot ja –kulut, saadaan voitto ennen veroja eli EBT (Earnings Before Taxes). Verojen suuruuteen vaikuttaa tilikauden tulos. Muodostuvasta tuloksesta maksetaan 20 % veroa. Mikäli yritys maksaa ennakkoveroa, on tulovero jaksotettu maksettavaksi 12 kuukauden aikana. Verojen jälkeen saadaan tilikauden tulos. (Vero.fi 28.4.2016.)



Kuvio 1. Kuva 1. Niskavaara, E. 2012. Operatiivinen tuloslaskelma, esimerkki teollisen alan yrityksen kuukausiraportista. Teoksessa Niskavaara, E. Yritystaloutta esimiehille. Helsinki: Sanoma Pro Oy, 48.

### 3.1.2 Katetuottolaskelma

Tuloslaskelma noudattaa pitkälti katetuottolaskelman kaavaa. Katetuottolaskelman peruslähdekohta on kustannusten jakautuminen muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Tuottojen jälkeen tulevat muuttuvat kustannukset, joiden erotus on katetuotto. Muuttuvat kustannukset ovat yleensä aineita ja tarvikkeita sekä tuotannon palkkakuluja. Katetuotosta vähennetään kiinteät kustannukset eli mm. liiketoiminnan muut kulut ja toimihenkilöiden palkkakustannukset. Kuvio 1 näkyy, miten teollisessa yrityksessä voidaan esittää tuloslaskelma. Kuvio 1 nähdään myös, mitä kaikkea muuttuvat ja kiinteät kustannukset sisältävät.

Tuotot  
 - Muuttuvat kustannukset  
 = Katetuotto  
 - Kiinteät kustannukset  
 = Tulos

Kuvio 2. Katetuottolaskelma.



### 3.2 Tase

Tase käsittelee yrityksen taloutta pitemmällä aikajänteellä kuin tuloslaskelma. Tasetta tarkastellaan usein tilikausikohtaisesti, mutta päätöspäivä voi olla myös minkä tahansa kuukauden viimeinen päivä. Taseesta näkee yrityksen varat sekä sen, millä varat ovat rahoitettu. Vastaava puoli kertoo yrityksen varallisuuden ja vastattavaa puoli sen, millä se on rahoitettu. Vastattavaa puolelta löytyvät esimerkiksi vieras- ja omapääoma.

Vastaavaa puoli jaetaan vielä pitkäaikaisiin ja lyhytaikaisiin vastaaviin sen mukaan, kuinka kauan niiden uskotaan tuottavan. Pitkäaikaisia vastaavia kutsutaan myös pysyviksi vastaaviksi ja lyhytaikaisia vastaavia vaihtuviksi vastaaviksi. Pysyviä vastaavia on kolmenlaisia; aineettomia hyödykkeitä, aineellisia hyödykkeitä ja sijoituksia. Aineettomia hyödykkeitä ovat erilaiset patentit sekä ohjelmistolisenssit. Aineellisia hyödykkeitä ovat mm. koneet ja kalusto, rakennukset sekä maa-alueet. Vastaavaa puolelle kuuluvia sijoituksia ovat esim. pitkäaikaisesti hankitut osakkeet. (Niskavaara 2012, 28–29.)

Lyhytaikaisia varoja eli vaihtuvia vastaavia on neljänlaisia; vaihto-omaisuus, saamiset, rahoitusarvopaperit sekä rahat ja pankkisaamiset. Vaihto-omaisuus sisältää aineet ja tarvikkeet, joita käytetään tuotteiden valmistukseen, keskeneräiset tuotteet sekä valmiit tuotteet. Saamiset ovat yleensä myyntisaamisia, mutta se voi sisältää myös siirtosaamisia. Rahoitusarvopaperit ovat sijoitettuja varoja, joilla uskotaan olevan mahdollista tulevaisuudessa investoida. Rahat ja pankkisaamiset käsittävät käteisvarat ja pankkitilit. (Niskavaara 2012, 29.)

Taseessa olevat varat on arvostettu kirjanpidollisiin hankinta arvoihin. Muutamia poikkeuksia on, joissa voidaan soveltaa muita arvostustapoja. Esimerkiksi rahoitusarvopaperit voidaan arvostaa myös käypään arvoon ja vaihto-omaisuus arvostetaan kustannusperusteisesti. Kustannusperusteisesti arvostaminen tarkoittaa, että varastossa olevat tavarat arvostetaan tuotantokustannusten mukaan eikä myyntihintojen mukaan. Pitkäaikaiset varat eli käyttöomaisuus arvostetaan riippuen siitä, onko se kuluva vai kulumatonta käyttöomaisuutta. Kulumatonta käyttöomaisuutta ovat maa-alueet ja osakesijoitukset, joiden arvo on taseessa niiden hankintahinta, ellei niiden arvo jostakin syystä alene pysyvästi. Kuluvan käyttöomaisuuden tasearvo on menojäännös eli hankintameno, josta on vähennetty poistot. (Niskavaara 2012, 31–32.)

Vastattavaa puoli jaetaan omaan ja vieraaseen pääomaan. Omaa pääomaa yritys voi kasvattaa tekemällä tulosta sekä omistajien sijoituksina yritykseen. Omaan pääomaa ovat osakepääoma, rahastot, edellisten tilikausien voitot (tappiot) sekä tilikauden voitto (tappio). Mikäli yritys jakaa osinkoa, se vähennetään omasta pääomasta. (Niskavaara 2012, 37.)

Vieras pääoma jaetaan lyhytaikaiseen ja pitkäaikaiseen vieraaseen pääomaan. Velka on pitkäaikaista, jos se erääntyy pidemmän ajan kuin vuoden kuluessa. Pitkäaikaisia velkoja ovat lainat rahoituslaitoksilta, eläkelainat, joukkovelkakirjalainat sekä vaihtovelkakirjalainat. Lyhytaikaisia velkoja

ovat siirtovelat, verovelat, ostovelat, saadut ennakot sekä pitkäaikaisten lainojen seuraavan vuoden lyhennykset. Lainat rahoituslaitoksilta ovat tavallisten rahoituslaitosten myöntämiä lainoja. Eläkelaina on eläkevarojen lainausta. Joukkovelkakirjalainat ovat yritysten liikkeelle laittamia velkakirjoja. Vaihtovelkakirjat taas on mahdollista vaihtaa yritysten osakkeisiin. (Niskavaara 2012, 39–40.)

### 3.3 Kassavirta

Yritykseen tulevia rahoja ja yrityksestä lähteviä rahoja seurataan kassavirta eli rahavirtalaskelman avulla. Laskelmassa on kolme osaa; liiketoiminnan rahavirta, investointien rahavirta sekä rahoituksen rahavirta. Liiketoiminnan rahavirta sisältää maksut myyntisaamisista ja muut kassatulot sekä maksut kassasta kuten esimerkiksi palkkojen maksun. Investointien rahavirta sisältää käyttöomaisuuden myyntivoitot ja uudet investoinnit. Rahoituksen kassavirta taas näyttää lainojen nostot ja takaisinmaksut. (Niskavaara 2012, 53–56.)

Todellisuudessa niiden laatiminen on suhteellisen monimutkaista, koska niin monet asiat vaikuttavat yrityksen rahaliikenteeseen. Se ei ole pelkkää saapuvien saatavien ja maksuun menevien ostovelkojen arviointia. Mukaan pitää myös arvioida rahoituskulut ja – tuotot eli lainojen nostot ja maksut.

## 4 KANNATTAVUUTTA ILMAISEVAT TUNNUSLUVUT

Kun puhutaan yrityksen olevan kannattava, tarkoitetaan yleensä sitä kuinka yritys pystyy maksamaan kulut ja tekemään voittoa. Osakeyhtiössä voitolla tarkoitetaan usein sen kykyä tuottaa voittoa omistajilleen. Hyvät ja kannattavat asiakassuhteet ovat peruste kannattavalle liiketoiminnalle. Kannattavuutta ilmaisevat luvut voivat olla suhteellisia lukuja tai eri tuottojen ja kulujuen vertailusta kertovia lukuja. (Niskavaara 2012, 59.)

### 4.1 Tuloksesta saatavat tunnusluvut

Yritys on kannattava silloin, kun liiketoiminta tuottaa tarpeeksi kattamaan kaikki kulut. Kannattavan toiminnan edellytys on hyvät asiakkaat, joiden kanssa tehdään voitollista kauppaa ja jotka maksavat laskunsa ajallaan. Kannattavassa liiketoiminnassa tapahtuu myös kasvua liikevaihdossa. Kasvun on tapahduttava kassan sallimissa rajoissa eikä liian nopeasti, joka heikentäisi merkittävästi yrityksen maksuvalmiutta. Yrityksen toiminnan kannattavuutta voidaan hahmotella monilla erilaisilla tunnusluvuilla. Prosentteja on helpompi vertailla esimerkiksi viime vuoden lukuihin, koska niitä on helpompi tarkastella kuin pelkkiä lukuja. (Niskavaara 2012, 57–61.)

Kannattavuutta voidaan esimerkiksi arvioida seuraavilla tunnusluvuilla: (Niskavaara 2012, 57–61.)

- Käyttökate % =  $\frac{\text{Käyttökate}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$
- Liikevoitto % =  $\frac{\text{Liikevoitto}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$
- Voitto ennen veroja % =  $\frac{\text{Voitto ennen veroja}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$
- Tilikauden tulos % =  $\frac{\text{Tilikauden tulos}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$

Tunnusluvuille Yritystutkimusneuvottelukunta YTN on antanut ohjeellisia arvoja: (Niskavaara 2012, 61–63.)

Käyttökate %:

- teollisuus 10–25 %
- kauppa 2-10 %
- palvelu 5-15 %

Liikevoitto %

- hyvä yli 10 %
- tyydyttävä 5-10 %
- heikko alle 5 %

Käyttökateprosentti kertoo, kuinka paljon yrityksellä on käyttökate suhteessa liikevaihtoon. Käyttökateprosenttien vaihteluvälit ovat eri toimialoilla suuria, koska toiminta vaihtelee suuresti ja yritykset sitovat esimerkiksi eri tavalla pääomaa toimintaansa tai joutuvat investoimaan eri tavalla. Liikevoittoprosenttien ohjearvoihin pitää suhtautua varauksella, koska niissä on järkevämpää turvautua historian tietoihin kuin muutaman edellisen vuoden tietoihin. Tunnusluvuissa on tärkeää pitää lukuja hyvinä ohjearvoina, mutta viime kädessä tärkeintä on luottaa yrityksen omiin ohjearvoihin. (Niskavaara 2012, 61–63.)

Käyttökateprosentti kestää paremmin vertailun eri toimialojen välillä kuin myyntikateprosentti. Käyttökatteeseen otetaan huomioon enemmän vaikuttavia tekijöitä kuin myyntikatteeseen. Esimerkiksi kiinteitä kuluja ei oteta ollenkaan huomioon myyntikatteessa. Toisaalta käyttökatteessakin on puutteita. Se ei ota huomioon poistojen ja korkojen vaikutusta. Se on siis suotuisampi investoivilla yrityksillä. (Neilimo ym. 2009, 139.)

Liikevoittoprosentti on hyvä tunnusluku yrityksen kehityksen seurantaan. Tässä tunnusluvussa otetaan huomioon poistojen osuus, mutta korkojen ja muiden rahoituskulujen vaikutusta ei vielä huomioida. Tämän tunnusluvun avulla voidaan hyvin vertailla samalla toimialalla toimivia yrityksiä, koska velaton ja velallinen yritys ovat vertailussa samalla viivalla. (Liiketulos- % n.d.)

Voitolle ennen veroja prosentti ja tilikauden tulos prosentille ei ole annettu ohjearvoja, koska niille on mahdotonta antaa sellaisia arvoja, jotka pätsisivät mahdollisimman monen yrityksen kohdalla. Näiden tunnuslukujen prosen-

tit ovat pitkälti yrityskohtaisia ja riippuvat täysin siitä millainen rahoitusrakenne yrityksellä on. Toisilla yrityksillä on huomattavasti enemmän lainaa ja heidän toimintaansa rasittavat esimerkiksi korkokulut enemmän kuin sellaisia yrityksiä, joilla lainaa on erittäin vähän. (Niskavaara 2012, 64.)

#### 4.2 Pääoman tuotto tunnusluvut

Kannattavuutta voidaan myös arvioida erilaisilla pääoman tuotto tunnusluvuilla. Pääoman tuotto prosentilla on myös hyvin vertailtavissa muiden yritysten kanssa. ROI- % eli pääoman tuotto prosentti (Return on Investments- %) kertoo, paljonko toiminta sitoo pääomaa. Se lasketaan seuraavasti:

$$\text{ROI} - \% = \frac{\text{Tulos}}{\text{Pääoma}} \times 100$$

ROI- % on laskettavissa muutamilla eri tavoilla riippuen siitä, minkä pääoman tuottoa halutaan tarkastella. Eli halutaanko esimerkiksi tarkastella koko pääoman tuottoa vai kenties vain oman pääoman tuottoa. Pääoman tuotto prosenttien seuranta sopii yrityksille, joiden toiminta sitoo paljon pääomaa. (Niskavaara 2012, 65–66.)

Kokonais pääoman tuottoa eli ROA- % (Return on Assets- %) seurattaessa saadaan tietoa siitä kuinka hyvin yritykseen sijoitetut varat tuottavat. ROA- % laskiessa otetaan huomioon myös rahoitustuotot. Kokonaispääoman tuotto lasketaan seuraavasti:

$$\text{ROA} - \% = \frac{\text{Liikevoitto} + \text{rahoitustuotot}}{\text{Taseen loppusumma}} \times 100$$

YTN on antanut ohjearvoiksi kokonaispääoman tuotolle seuraavat luvut: (Niskavaara 2012, 65–69.)

- hyvä yli 10 %
- tyydyttävä 5-10 %
- heikko alle 5 %

Kokonaispääoman tuotto prosentilla voidaan hyvin seurata, kuinka yritys pystyy huolehtimaan omasta kokonaispääomastaan, joka sillä on käytettävissä. Eli kuinka kokonaispääomalle on kertynyt tuottoa tilikauden aikana. Tunnusluku ei ole niin toimialariippuvainen, joten se mahdollistaa vertailun eri toimialalla toimivien yritysten kesken. Kokonaispääoman tuotto prosenttiin ei vaikuta se kuinka oma ja vieras pääoma ovat jakautuneet keskenään. (Kokonaispääoman tuotto- % n.d)

Oman pääoman tuotto prosentti eli ROE-% (Return on Equity- %) seuraa sitä, kuinka hyvin yritys kykenee tekemään tuottoa omille varoilleen. Oman pääoman tuotto prosentille YTN ei ole antanut ohjearvoja, koska tämä tunnusluku on pitkälti yrityskohtainen ja kyse on omistajien tuotto tavoitteesta, johon yritys pyrkii.

Oman pääoman tuotto-% lasketaan seuraavasti: (Niskavaara 2012, 71)

$$\text{ROE} - \% = \frac{\text{Voitto}}{\text{Oma pääoma}} \times 100$$

Oman pääoman tuotto-% on omistajien kannalta tärkeä tunnusluku. Se kertoo, paljonko omalle pääomalle on kertynyt tuottoa tilikauden aikana. Oman pääoman on kasvettava ajan kuluessa, koska se kertoo, että yrityksen toiminta on voitollista. (Oman pääoman tuotto-% n.d)

Pääoman tunnusluvuista voidaan vielä seurata sidotun pääoman tuottoa eli ROCE-% (Return on Capital Employed-%). Tällä tunnusluvulla saadaan yksikön suhteellinen kannattavuus. Sidotulla pääomalla tarkoitetaan tässä käyttöpääomaa ja nettokäyttöpääoman yhteissummaa. ROCE-% lasketaan seuraavasti:

$$\text{ROCE} - \% = \frac{\text{Liikevoitto}}{\text{Sidottu pääoma keskimäärin}} \times 100$$

#### 4.3 Vakavaraisuutta ilmaisevat tunnusluvut

Yrityksen vakavaraisuudella tarkoitetaan oman ja vieraan pääoman rakennetta yrityksen taseessa. Kannattavalla yrityksellä on oltava vahva tase, jotta sillä voidaan nähdä tulevaisuutta. Vakavaraisen yrityksen on esimerkiksi helpompi tarvittaessa saada lainaa rahoituslaitoksilta. Sen on myös mahdollista neuvotella paremmista lainan ehdoista. Vakavaraisuus mahdollistaa liiketoiminnan kasvun, koska kasvuun on helpompi saada rahoitusta. Hyvä vakavaraisuus helpottaa myös selviämistä erilaisista kriiseistä. Jos yrityksen omapääoma on kunnossa, se kestää taloudellisesti heikompia tilikausia. Yleisimmin vakavaraisuutta mitataan omavaraisuusaste ja nettovelkaantumisaste tunnusluvuilla.

Omavaraisuusaste mittaa hyvin yrityksen vakavaraisuutta, koska se näyttää kuinka paljon yrityksen varallisuudesta on rahoitettu omalla pääomalla. Mitä korkeampi tämän tunnusluku on, sitä vakavaraisempi yritys on. Hyvä omavaraisuus antaa yritystoiminnalle enemmän vapauksia, eikä se ole niin riippuvainen muista. Yritys kestää myös silloin tappiollisia kausia paremmin. Heikko omavaraisuusaste on yritykselle suhteellisen iso riski, koska silloin sillä ei ole puskuria kattamassa heikkoja vuosia. (Omavaraisuusaste-% n.d)

Omavaraisuusaste-% lasketaan seuraavasti:

$$\text{Omavaraisuusaste} - \% = \frac{\text{Oma pääoma}}{\text{Taseen loppusumma-saadut ennakot}} \times 100$$

YTN on antanut omavaraisuusasteelle ohjeelliset arvot:

- Hyvä yli 40 %
- Tyydyttävä 20–40 %
- Heikko alle 20 %

Kausivaihteluista kärsivällä toimialalla toimivalla yrityksellä pitäisi olla hyvä omavaraisuusaste, koska sen on pystyttävä selviämään sesongin ulkopuolellakin. Lisäksi paljon pääomaa vaativa toiminta luo omat haasteensa, koska koneet ja laitteet sitovat pääomaa silloinkin, kun ne eivät ole käytössä. Suuret investoinnit, jotka on rahoitettu lainarahalla heikentävät omavaraisuusastetta. Omavaraisuusastetta voidaan parantaa tekemällä voittoa, kasvattamalla omaa pääomaa omistajien sijoituksilla sekä vähentämällä vierasta pääomaa. (Niskavaara 2012, 85–87.)

Nettovelkaantumis- % eli gearing- % ottaa huomioon nettovelat. Tämä tunnusluku ilmaisee velkojen ja oman pääoman suhdetta toisiinsa. Nettovelkoilla tarkoitetaan korollisia velkoja, joista on vähennetty rahat ja pankkisaamiset sekä lyhytaikaiset sijoitukset. Eli toisin sanoen yrityksen velkojen maksuun käytettäisiin yrityksen kaikki käytössä olevat varat. Myyntisaamisia ei huomioida nettovelkoissa, koska niistä saatavat rahat eivät ole vielä kotiutuneet yritykseen, eikä niiden tarkkaa maksupäivää tiedetä. Jos gearing- % on ylitse 100 %, yrityksellä on silloin enemmän velkaa kuin omaa pääomaa. Taas toisinpäin mitä matalampi tunnusluku on, sitä parempi on myös vakavaraisuus.

(Niskavaara 2012, 87–89.)

Nettovelkaantumisaste- % lasketaan seuraavasti:

$$\text{Nettovelkaantumisaste} - \% = \frac{\text{Korolliset nettovelat}}{\text{Oma pääoma}} \times 100$$

#### 4.4 Likviditeetti

Yrityksen likviditeettiä voidaan arvioida kassavirtalaskelman tai tiettyjen tunnuslukujen avulla. Likviditeetillä tarkoitetaan yrityksen maksuvalmiutta eli sitä kuinka hyvin yritys selviää maksuistaan. Kassavirtalaskelmalla voidaan ennustaa paremmin kassavirran kehitystä, mutta tunnusluvuilla nähdään paremmin hetkellisiä tilanteita. Kassavirtalaskelma on myös tarkempi, koska siinä nähdään mihin jakson aikana on mennyt varoja ja mistä niitä on tullut. (Niskavaara 2012, 89–90.)

Yrityksen maksuvalmius voidaan jakaa dynaamiseen ja staattiseen maksuvalmiuteen. Dynaaminen maksuvalmius tarkoittaa, että juoksevat tulot kattavat juoksevat menot. Dynaamisella maksuvalmiudella tarkoitetaan sitä, kuinka hyvin tulosrahoitus riittää kattamaan tuloslaskelmassa olevat lyhytvaikutteiset kulut. Staattinen maksuvalmius tarkastelee enemmän tasetta. Eli kuinka paljon yrityksellä on likvidoitavia varoja, joilla voidaan kattaa menot. (Neilimo ym. 2009, 149.)

Yleisin tunnusluku, jolla yrityksen likviditeettiä voidaan arvioida, on Quick Ratio-tunnusluku. Se on osa staattista maksuvalmiutta. Quick Ratio tarkoittaa suomeksi maksuvalmiussuhdetta. Se kuvaa sitä miten yritys pystyy hoitamaan ajallaan lyhytaikaiset velkansa olemassa olevilla saamisilla. Saamisilla tarkoitetaan tässä rahoitusomaisuutta eli rahoja ja pankkisaamisia sekä asiakkailta tulossa olevia myyntisaamisia.

Quick Ratio lasketaan seuraavalla tavalla:

$$\text{Quick Ratio} = \frac{\text{Rahoitusomaisuus}}{\text{Lyhytaikaiset velat} - \text{saadut ennakot}}$$

YTN on antanut Quick Ratiolle seuraavat ohjeelliset arvot:

- Hyvä yli 1
- Tyydyttävä 0,5-1
- Heikko alle 0,5

Quick Ratio on hyvä hetkellisen maksuvalmiuden seurantaan, mutta pidempi aikaisessa maksuvalmiuden tarkastelussa on parempi tarkastella yrityksen tasetta. Hyvä tase mahdollistaa lisärahoituksen saamisen rahoituslaitoksilta tarvittaessa. (Niskavaara 2012, 91.)

Toinen staattisen maksuvalmiuden tunnusluku on Current ratio. Siinä otetaan huomioon rahoitusomaisuuden lisäksi myös vaihto-omaisuus. Vaihto-omaisuuden oletetaan olevan suhteellisen vakio eikä suuria vaihteluita tapahdu. Vaihto-omaisuuden on oltava myös helposti muutettavissa rahaksi. Quick Ratio lasketaan seuraavalla tavalla:

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Rahoitusomaisuus} + \text{Vaihto-omaisuus}}{\text{Lyhytaikaiset vieras pääoma}}$$

YTN:n antamat ohjeelliset arvot ovat:

- Hyvä yli 2
- Tyydyttävä 1-2
- Heikko alle 1

Mikäli yrityksessä käytetään Current Ratiota, on hyvä olla rinnalla käytössä myös Quick Ratio. (Neilimo ym. 2009, 150.)

## 5 TASEEN ERI ERIEN KIERTO

On olemassa myös tunnuslukuja, joilla voidaan seurata, kuinka taseessa olevat erät kiertävät. Näiden tietojen avulla nähdään esimerkiksi kuinka hyvin yrityksen varat kiertävät tai kuinka pian yritys joutuu keskimäärin maksamaan ostovelkansa tai kuinka pian keskimäärin myyntisaamiset kotiutuvat. Taseesta voidaan myös nähdä yrityksen kasvumahdollisuudet ja tälle on muodostettu oma tunnuslukunsa. Se kertoo kuinka hyvin yritys kestää kasvun aiheuttamatta suuria kriisejä. Se muodostetaan seuraavalla tavalla:

$$\text{Kestävä kasvu} - \% = \frac{\text{Tilikauden tulos}}{\text{Oma pääoma} - \text{tilikauden tulos}} \times 100$$

Jotta kestävän kasvun prosenttia voidaan järkevästi hyödyntää yrityksen toiminnassa, on oltava olemassa historia tietoja, joihin verrata. Vertaamalla edellisten tilikausien kestävän kasvun prosentteihin yritys voi löytää kultaisen keskitien, jonka avulla kasvattaa toimintaansa ilman suuria kassanhalinnallisia ongelmia. (Niskavaara 139–140.)

Liikevaihdon kasvu ei aina tarkoita myös tuloksen kasvua. Jos myyntikate ei kasva tai tippuu, ei myöskään tulos kasva. Liikevaihtoa ei saa kasvattaa antamalla alennuksia suurista tilauksista, ellei sitä pystytä itse hyödyntämään siinä vaiheessa kun tuotteisiin tilataan materiaalia. Eli ellei itse saada paljousalennusta suuremmista materiaali tilauksista. Myyntikatteen on kuitenkin suuremmasta liikevaihdosta huolimatta edelleen katettava myös kiinteät kustannukset. (Niskavaara 2012, 141.)

Kasvava liikevaihto ei saa myöskään kasvattaa kiinteitä kustannuksia holtittomasti. Kiinteät kustannukset ovat kiinteitä tiettyyn pisteeseen asti, jolloin ne nousevat niin sanotusti harppauksittain. Esimerkiksi kasvava liikevaihto saattaa edellyttää uusia tuotantotiloja, mikä taas tarkoittaa ehkä toimitilojen vuokran nousua. Kiinteät kustannukset on oltava hallinnassa ja myyntikatteen on riitettävä kattamaan kustannukset.

## 5.1 Myyntisaamiset

Myyntisaamisia muodostuu yritykselle myynnistä asiakkaille. Myyntisaamisten kotiutumisella on suuri vaikutus yrityksen kassaan. Jos asiakkaille myönnetään pitkiä maksuaikoja, mutta yrityksellä itsellään on lyhyet maksuajat tavarantoimittajille, muodostuu heti kassaan vajetta. Joissakin maissa on tietyt maksuehdot, joiden rajoissa kauppaa käydään. Esimerkiksi Ranskassa maksuehto ei saa ylittää 45 päivää, kun taas joissakin maissa sallitaan jopa yli 100 päivän maksuehdot. Taulukko 2 näyttää kuinka erilaiset maksuehdot vaikuttavat yrityksen kustannuksiin. Se osoittaa, kuinka pitkät maksuehdot vaikuttavat tosiasiaissa yritykseen.

Taulukko 2. Niskavaara, E. 2012. Maksuehtojen kustannusvaikutukset. Teoksessa Niskavaara, E. Yritystaloutta esimiehille. Helsinki: Sanoma Pro Oy, 144

Maksuehto	Korkokanta			
	6 %	8 %	10 %	12 %
<b>14 pv</b>	0,2	0,3	0,4	0,5
<b>30 pv</b>	0,5	0,7	0,8	1,0
<b>45 pv</b>	0,7	1,0	1,3	1,5
<b>60 pv</b>	1	1,3	1,7	2,0
<b>90 pv</b>	1,5	2,0	2,5	3,0
<b>14 pv - 1 %</b>	1,2	1,3	1,4	1,5
<b>14 pv - 2 %</b>	2,2	2,3	2,4	2,5
<b>14 pv - 3 %</b>	3,2	3,3	3,4	3,5
<b>30 pv - 1 %</b>	1,5	1,7	1,8	2,0
<b>30 pv - 2 %</b>	2,5	2,7	2,8	3,0
<b>30 pv - 3 %</b>	3,5	3,7	3,8	4,0



Myyntisaamisiin sitoutuvaa rahan määrää voidaan analysoida sen kiertoaikojen perusteella. Myyntisaamisten kierto lasketaan:

$$\text{Kiertoaika päivinä} = \frac{\text{Myyntisaamiset}}{\text{Liikevaihto}} \times 365$$

Kiertoaikapäivinä ilmaisee myyntisaamisten keskimääräistä maksuaikaa. (Niskavaara 2012, 143.)

Factoring-rahoituksella voidaan vapauttaa myyntisaatavia yrityksen käyttöön aikaisemmin kuin ne oikeasti erääntyisivät. Tässä rahoitusmuodossa rahoitusyhtiö ostaa yritykseltä myyntisaamiset ja hoitaa niiden perinnän. Rahoitusyhtiö arvioi asiakkaiden luottokelpoisuuden ja sen mukaan arvioi myöntääkö se sille ostajalimiittia. Rahoitusyhtiö perii yritykseltä palvelumaksua ja korkoja laskuluottopalvelun käytöstä. Factoring-rahoitus on varsinkin silloin hyvä vaihtoehto, jos maksuehdot ovat asiakkaille pitkiä, mutta asiakkaat ovat kuitenkin suhteellisen varmoja maksajia.

## 5.2 Varastot

Varaston kasvu sitoo yritykseen rahaa ja varaston kasvaminen on aina pois yrityksen tuloksesta (Niskavaara 2012, 144). Kun varaston arvo pienenee, se näkyy myös tuloksessa. Varastossa ei saisi olla epäkuranttia tavaraa, koska silloin se pitää turhaan varaston arvon korkealla, eikä siitä ole mahdollisuutta saada myyntituloja missään vaiheessa. Varastossa pitäisi olla sopiva varmuusvarasto, jolloin mikään ei pääsisi loppumaan, mutta mikään ei myöskään pääsisi vanhenemaan. Teollisuudessa materiaalin vanheneminen tarkoittaa, että suunnitellaan uusia komponentteja, jolloin vanhat jäävät käyttämättä tai ne eivät enää sovi uusien komponenttien kanssa yhteen. Komponenttien romuttaminen on pois tuloksesta, koska yritys on joutunut itse niistä maksamaan tavarantoimittajalle, mutta sillä ei ole mahdollisuutta saada tuottoja enää asiakkaalta.

Vaihto-omaisuuden kiertoa voidaan seurata myös omilla tunnusluvuillaan:

$$\text{Vaihto – omaisuuden kiertonopeus} = \frac{\text{Liikevaihto}}{\text{Vaihto – omaisuus}}$$

Tämä kertoo kuinka kauan tavara kiertää vuodessa.

$$\text{Vaihto – omaisuuden kiertoaika} = \frac{365 \text{ pv}}{\text{Vaihto – omaisuuden kiertonopeus}}$$

Tämä kertoo kuinka kauan tavara keskimäärin seisoo varastossa. (Neilimo ym. 2009, 125.)

## 5.3 Ostovelat

Ostovelat ovat korotonta lyhyttä vierasta pääomaa yritykselle. Ostovelat pienentävät yrityksessä käytössä olevan rahan määrää. Mitä pidemmät maksuajat yrityksellä on toimittajillaan, sitä pidempään yritys saa pidettyä kassassa. Ihannetilanne olisi, että yrityksen myyntisaamiset erääntyvät ennemmin ja asiakkaat maksavat ajallaan ennen kuin ostovelat erääntyvät. Uusilla

yrityksillä tämä on miltei mahdoton tilanne, mutta vankan markkina-ase-  
man saavuttaneella yrityksellä tämä on mahdollinen tilanne. Sillä on hyvät  
neuvottelu asemat tavaran toimittajille ja samalla vahvassa markkina ase-  
massa olevana mahdollisuus lyhentää maksuaikoja asiakkaille.

Ostovelkojen kiertonopeuksia on mahdollista laskea. Ostovelkojen kierto-  
aika päivinä tarkoittaa sitä aikaa, kauanko keskimäärin menee, että yritys  
maksaa ostolaskunsa. Ostovelkojen kiertonopeus päivinä lasketaan:

$$\text{Kiertoaika päivinä} = \frac{\text{Ostovelat}}{\text{Ostot} \div \text{muuttuvat kustannukset}} \times 365$$

## 6 TUTKIMUS

Tällä hetkellä talouden raportointi on joka kuun päätteeksi osakkaille lähe-  
tettävä tuloslaskelma ja tase. Tuloslaskelma ja tase ovat kumpikin excel-  
muodossa. Tuloslaskelma sisältää kaksi taulukkoa. Toisessa on kuvattuna  
perinteinen tuloslaskelma, jossa näkyy vertailutietona tilikauden jokainen  
kuukausi. Aikaisempia tilikausia ei näy, vain kuluva. Toisessa tuloslaskel-  
mantaulukossa on kuvattuna tärkeimmät tunnusluvut: liikevaihto, käyttö-  
kate, myyntisaamiset, ostovelat, varasto ja tilauskanta mm. Lisäksi näistä  
on muodostettu viivadiagrammi.

Tase esitetään Excel-taulukossa tase-erittelynä. Jokaisen tilin sisältö on ku-  
vattu tarkemmin ja kerrottu sen sisällöstä. Esimerkiksi saadut ennakot on  
avattuna niin, että mainitaan keneltä asiakkaat on saatu ennakkomaksu ja  
kuinka paljon. Lisäksi taulukossa näkyy kirjanpidon tilien numerot, jotka  
helpottavat kirjausten tarkastelua itsenäisesti.

Olettamuksena oli, että toiminnan kasvaessa muodostuu tarve kuukausittai-  
sesta talouden ja toiminnan raportoinnista esimerkiksi Powerpoint muo-  
dossa. Kyselyiden ja haastattelujen jälkeen todettiin kuitenkin että, rapor-  
toinnista olisi enemmän hyötyä esimerkiksi vuosineljänneksittäin tai joka  
toinen kuukausi. Joka kuukausi tällaisen muodostaminen olisi enemmänkin  
voimavarojen käyttämistä asiaan, jota ei kuitenkaan pystyttäisi kunnolla  
hyödyntämään. Lisäksi jos tämän tyyppinen raportointi tehdään esimerkiksi  
vuosineljänneksittäin, sen vertailu edellisiin vastaaviin kuukausiin on mie-  
lekkäämpää, koska voidaan verrata useampaa kuukautta.

### 6.1 Lähtötilanteen kartoittaminen

Tutkimusosuus aloitettiin antamalla haastateltaville kyselylomakkeet. Ky-  
selylomakkeilla pyrittiin selvittämään jokaisen Asteella työskentelevän  
osakkaan käsitystä talouden raportoinnista. Kyselylomakkeella kysyttiin  
heidän toimenkuvaansa sekä rooliaan yrityksessä. Toimenkuvaa kysymällä  
haluttiin selvittää, kuinka paljon toimenkuva mahdollisesti vaikuttaa heidän  
vastauksiinsa siitä, missä tehtävissä tai tilanteissa he tarvitsevat talouden  
raportointia. Lähes jokaisen vastaajan vastauksessa korostui työtehtävien  
vaikutus talouden raportoinnista saatavaan tietoon. Osakkaan rooli ei niin-  
kään korostunut, vaan työnkuva ja rooli yrityksessä vaikuttivat selkeästi

enemmän. Osakkuus vaikutti, mutta oli toissijainen verrattuna työnkuvaan ja rooliin.

Kysyttäessä taloudellisen tiedon tarvetta selvisi, että suurimman osan tarvittavasta tiedosta he saavat kuukausi tulos- ja taseraporteista. Muutama vastaus tuli yksityiskohtaisemman tiedon tarpeesta, kuten nimikkeiden omakustannushinnoista ja yksittäisiä tietoja esimerkiksi asiakkaan maksukäyttäytymisestä. Nämä tiedot ovat kuitenkin saatavissa järjestelmästä vaivattomasti ja niiden yhdistäminen johdon talouden raportointiin olisi suhteellisen hankalaa. Eniten tietoa haluttiin tuloslaskelman eri riveistä sekä myyntisaamisten ja ostovelkojen koostumisesta. Myyntisaamisia ja ostovelkoja haluttiin myös vertailla enemmän. Esimerkiksi miten eräännyy maksettavaksi ostovelkoja suhteessa myyntisaataviin.

Seuraavaksi kysyttiin vastaajien tuntemusta tuloslaskelman eri osista. Kysyttiin kuinka hyvin he tuntevat liikevaihdon, materiaalit ja palvelut, liiketoiminnan muut kulut sekä liikevoiton. Vastaajilla oli vaihtelevasti hallussa tuloslaskelman eri osat. Tuntemus käsitteistä kulki asteikolla hyvästä erinomaiseen. Hyvä käsite tarkoitti, että tiedetään, mitä tili sisältää suurin piirtein. Erinomainen käsitys tarkoitti että vastaaja tiesi erinomaisesti, mitä tiliin kuuluu ja mikä siihen vaikuttaa. Vastauksien perusteella tultiin siihen tulokseen, että on hyvä tulevaisuudessa selittää osana kk-raportointia, mitä näihin tiliryhmiin on kirjattu ja kuinka niihin voidaan vaikuttaa.

Tuloslaskelman tuntemus oli selkeästi parempaa kuin taseen. Tuloslaskelman tuntemisessa oli kuitenkin pieniä tulkintaongelmia sen suhteen, mitä mihinkin tiliryhmään kirjataan. Nämä tulkintaongelmat ovat kuitenkin pieniä, eivätkä vaikuta huomattavasti sen ymmärtämiseen.

Taseesta kysyttäessä tietämys oli heikompaa. Muutamalla vastaajalla tietämys oli hyvä, mutta muutama vastaaja myönsi heti, että tietämys on heikkoa. Taseen tietämystä täytyy parantaa niin, että jokaisella työskentelevällä osakkaalla on selkeä käsitys siitä, mitä tase sisältää ja millaisilla toiminoilla siihen voidaan vaikuttaa. Taseen ymmärtäminen on suhteellisen tärkeä asia, koska se kertoo paljon yrityksen vakavaraisuudesta.

Lopuksi kartoitettiin, missä muodossa vastaaja haluaisi raportoinnin. Vastauksissa kerrottiin, että palkkakuluja haluttaisiin seurata tarkemmin suhteessa työtunteihin. Lisäksi haluttiin tarkempaa analysointia kk-raportoinnista ja mukaan grafiikkaa, joka selkeyttäisi lukuja. Nykyistä graafista taulukkoa pidettiin epäselvänä. Taulukkoon on kertynyt liikaa muuttuvia tekijöitä, jolloin taulukosta on tullut sotkuinen ja vaikeaselkoinen. Mukaan pitäisi ottaa entistä enemmän muuttujia, mutta ne on saatava ryhmiteltyä niin, että samaan kategoriaan kuuluvat muuttujat olisivat samassa taulukossa. Tällöin myös mittausasteikko pysyisi hallinnassa, eikä numeroväleistä tulisi liian suuria.

Lähtötilanteen kartoitus auttoi saamaan käsitystä tiedon tarpeesta ja muodostamaan kysymyksiä haastatteluja varten. Lisäksi kyselylomakkeet loivat hyvät pohjatiedot ja käsityksen siitä mihin asioihin kannattaa keskittyä.

Haastatteluilla pystytään tarkentamaan kyselylomakkeilla saatuja vastauksia. Mielenkiintoista oli, että taloudellisen raportoinnin merkitys nähtiin tärkeämpänä työnkuvassa ja roolissa yrityksessä, kuin niinkään osakkuustyöskentelyssä.

## 6.2 Raportoinnin kehittäminen

Haastatteluiden tavoitteena oli saada käsitys siitä, mitä työskentelevät osakkaat pitävät tärkeänä talouden raportoinnissa. Haluttiin tietää, mikä oli heidän näkemyksensä oleellisesta tiedosta talouden raportoinnissa. Vastajille esitettiin haastatteluissa erilaisia tunnuslukuja. Lisäksi haluttiin tietää, kokevatko he oleelliseksi kyseiset tunnusluvut talouden raportoinnissa vai eivät. Ja miten usein tunnuslukuja haluttiin seurattavan.

Haastattelut suoritettiin teemahaastatteluina. Jokaista työskentelevää osakasta haastateltiin erikseen. Jokainen haastattelu nauhoitettiin, jonka jälkeen haastattelut litteroitiin, jotta haastatteluista pystyttäisiin löytämään samankaltaisuuksia tai eroavaisuuksia helpommin. Litterointi myös selkeytti vastausten havainnointia ja tarkastelua.

### **Tuloslaskelma**

Haastatteluissa kävi ilmi, että nykyistä kuukausittain lähetettävää tuloslaskelmaa Exceliä pidetään selkeänä. Siitä pystyttiin lukemaan oleelliset perusasiat helposti ja vaivattomasti. Toiveena esitettiin tuloslaskelman esitystä kohtaan, että joitain rivejä avattaisiin enemmän.

Ei siinä sillai mitään epäselvyyksiä ole, mutta joitain rivejä pitäisi ehkä vähän avata, että mitä ne pitää sisällään. Että niistä ei sillai ole tarkempaa selvitystä (Haastateltava 2).

Joo kyllä mun mielestä on riittävän selkeä. Joissakin kohdissa ehkä kaipaisi erittelyä, että mistä se muodostuu. Että jos on kauheasti eroa viime kuuhun niin mitä siellä on, esimerkiksi jos on iso ni näkis että nyt on menny autonkorjaukseen näin paljon ja kaikkee mihin muuhun on menny isompia summia (Haastateltava 4).

Haastateltavat kaikki olivat selkeästi samaa mieltä, että nykyistä kuukausittaista tuloslaskelmaesitystä ei haluta muuttaa. Nykyistä esitystä pidettiin sen verran selkeänä, että jos taulukkoa ryhdytään liikaa muuttamaan, niin sen ymmärrettävyys kärsii. Siksi pidettiin tärkeänä, että nykyistä taulukkoa ei muuteta. Siihen oli yksinkertaisesti totuttu jo niin hyvin, että esityksen muuttaminen joksikin muuksi vaikeuttaisi ymmärtämistä. Tässä kohtaa saatiin myös muutama kommentti erilaisten tunnuslukujen seurannasta, mutta niihin palattiin vielä myöhemmin uudelleen.

No ainaki se, että nää perusluvut näkee siitä selkeästi kuten liikevaihdon yms. Siihen kuitenkin haluisin tarkennusta, kun siinä näkyy nyt ne palkkakulut verrattuna liikevaihtoon, ni paremmin vähä sitä et paljonks on suhteessa muuttunu. Laitoin

siihen kyselyynki ja totta kai nää mitä siinä nytkin on niin en lähtis ottaan ainaka mitään pois (Haastateltava 3).

Palkkakulujen vertailu tarkemmaksi. Vertailu enemmän tunnikohtaiseksi, koska siellä kertyy kumminki saldotunteja, ni pystyis paremmin laskeen tehokkuutta (Haastateltava 3).

No vähän samanlaisia ku että muuttuvien palkkojen suhde liikevaihtoon niin vastaavia kohtia vois tulla. Varsinkin varastonarvoon niin voitaisiin tarkemmin katsoa valmisvarastoa ja materiaalivarastoa (Haastateltava 5).

## **Tase**

Haluttiin näkemys taseen nykyisestä esitystavasta. Nykyisin tase esitetään erittelynä, josta näkee mitä eriä eri tileille on kirjattu ja myös niiden kuvaus. Tase toimitetaan myös Excelissä. Tase koettiin hankalampana sisäistää, vaikka tileiltä oli annettu tarkemmat selvitykset. Vaikka tase koettiin hankalampana ymmärtää, pidettiin kuitenkin tärkeämpänä, että siitä esitetään pitkä versio. Näin on paremmin tiedossa, mitkä kulut ovat esimerkiksi taseessa, eivätkä silloin näy tuloslaskelmassa. Pitkä versio myös auttaa sen ymmärtämisessä paremmin kuin lyhyt.

Siinä on enempi itselle sisäistettävää (Haastateltava 1).

Mielellään katsoo sitä pitkää tasetta, koska siitä näkee kaiken tarvittavan (Haastateltava 2).

Tasetta pidettiin tärkeämpänä tilikauden päättyessä kuin keskellä kautta. Keskusteltaessa että miksi näin, ilmeni, että tuotannon kausivaihtelut aiheuttavat esimerkiksi varastossa suhteessa paljon muutoksia, eikä haluttaisi liikaa tarttua yksittäisen kuukauden tapahtumiin, vaan ennemminkin nähdä taseesta, miten on edetty koko vuonna. Kun keskusteltiin, halutaanko taseen esitystapaa muuttaa jollakin tavalla, vastaus oli melko yksiselitteisesti, että ei muuteta. Mutta haastattelussa kävi myös selkeästi ilmi, että siihen ei haluta tartuttavan liiaksi keskellä kautta, vaan asiaa olisi hyödyllisempää tarkastella enemmän vasta tilikauden lopuksi.

## **Kassavirtalaskelma**

Kaikki eivät tienneet kassavirtalaskelman olemassaolosta saatikka kokeneet sitä mitenkään hyödylliseksi omassa työssään tai osakas työskentelyssä.

Tiesin joo et se on, mutta en oo käyttänyt enkä kiinnittänyt kauheasti huomiota (Haastateltava 1).

En oo hyödyntänyt. En ole varsinaisesti tarvinnut sitä missään (Haastateltava 3).

En näe tarpeelliseksi, koska menee enemmän talouspuolen ja toimitusjohtajan, jotka tekee sitten niitä ohjausliikkeitä. Turha siihen on liikaa porukkaa sitoa (Haastateltava 2).

Kassavirtalaskelma koettiin tärkeämmäksi toimitusjohtajan työskentelylle kuin osakastyöskentelylle.

Haastatteluista kävi ilmi, että kassavirtalaskelma on suhteellisen vieras toimintaperiaatteiltaan. Sen toiminta ideasta ei tiedetty eikä kunnolla osattu kertoa missä sitä voitaisiin hyödyntää.

### **Johdon talouden raportoinnin esitys**

Haluttiin näkemys, miten talousraportointi olisi mielekästä saada. Osa kertoi tottuneensa saamaan sen nykyisellä tavalla kahdella eri Excel-taulukolla eikä toivonut muutoksia. Osa taas toivoi, että sitä katsottaisiin enemmän yhdessä ja asioita olisi enemmän esitetty graafisesti.

No ehkä nykyisellään voisi olla graafisesti esitetty ja siinä voisi yhdessä käydä lyhyesti läpi, miten on mennyt. Luulen että nyt on jäänyt enemmänkin vain sähköpostiin tai katsottu yksi rivi, jos sitä ei kunnolla ymmärrä. Ja just sitä, että pitäisi tehdä ensi kauteen tai kuukauteen. Analysointia ja ohjausta ehkä kaipaisin itse (Haastateltava 2).

Nykyistä Excel-taulukkoa pidettiin myös siksi hyvänä, että siihen voi itse kokeilla eri lukuja, ja nähdä miten mikäkin vaikuttaa mihinkin.

Mun mielestä toi Excel on tosi hyvä. Ja nimenomaan kun se on Excel, niin siihen voi itse kokeilla eri lukuja ja nähdä miten se vaikuttaa. Itsellekin simuloida sitä muutosta (Haastateltava 3).

Haastattelujen perusteella huomattiin, että aikaisempia vuosien tilannetta haluttaisiin seurata kuukausiraportoinnin yhteydessä enemmän.

Se vois olla kyllä joo niin nähtäis kehityssuuntia (Haastateltava 1).

Haastatteluissa kävi ilmi, että ennemmin vertailutietona on koko edellinen tilikausi, jonka rinnalla kulkisi kuluva tilikausi. Saisi verrata kumulatiivisesti koko tilikautta, eikä niinkään pelkästään yhtä kuukautta. Muutama haastateltava kertoi myös, ettei välttämättä haluaisi sitä niinkään kuukausiraportointia osaksi vaan enemmänkin siihen Powerpointiin ja seurattaisi tilannetta neljännesvuosittain. Oli pelkona, että kuukausiraportointiin kertyy liikaa materiaalia ja pääpointti siitä katoaa liialliseen materiaaliin. Powerpoint-esityksestä halutaan sellainen laajempi kokonaisuus, johon säilyy mielenkiinto.

## **Tunnusluvut**

Konkreettisten lukujen rinnalle haluttiin tunnuslukuja. Kasvu on ollut niin suurta, että suhteellisia lukuja olisi huomattavasti helpompaa seurata kuin pelkkiä lukuja.

Sanotaan siltä, että se selkeyttäisi, kun noi luvut muuttuu ra-justi niin kyl siitä itekkin hahmottaisi paremmin prosenttien perusteella ku pelkkien lukujen (Haastateltava 1).,

Tuloksen seurantaan suhteellisesti oli suurta kiinnostusta. Tulos kasvaa koko ajan, ja sitä pidettiin erittäin mielenkiintoisena seurata suhteellisesti verrattuna muihin riveihin. Pelkkien absoluuttisten lukujen seuranta koettiin hankalana, koska muutosta on tapahtunut paljon. Historiaa kuitenkin on pikku hiljaa kertynyt, ja sitä myös halutaan hyödyntää siinä mielessä, että tästä on lähdetty ja tähän on tultu. Keinona näyttää positiivista muutosta yrityksen toiminnassa.

## **Pääomankehitys**

Pääoman kehitystä haluttiin seurata, jotta nähdään, muuttuuko se enemmän omaan pääomaan ja jos muuttuu, niin mitä tahtia. Se kertoisi heille, onko suunta menossa hyvään suuntaan vai joudutaanko edelleen turvautumaan vieraaseen pääomaan. Vieraasta pääomasta ei tarvitsisi päästä kokonaan eroon, mutta näkisi paremmin, mihin suuntaan pääoma muuttuu, jotta nähdään, mihin suuntaan ollaan menossa. Pääoman kehitystä haluttiin seurata siltä kannalta, että sen avulla voidaan ymmärtää paremmin taseen toimintaa.

Kyllä se muutos. Paljonko tosiaan se omapääoma on tuottanut ja kuinka paljon sitä vierasta on otettu lisää. Olisi hauska nähdä mihin ollaan menossa (Haastateltava 4).

Joo se omavaraisuusaste on sellainen, että just sitä tase puolta haluaisin enemmän perehtyä ja tutustua siihen ja katsoa miten asiat kehittyy. Ja nimenomaan tuota omavaraisuusastetta. Sitä olisi kiva myös asiakkaille mainita (Haastateltava 5).

## **Vakavaraisuus**

Vakavaraisuuden seurannan haastateltavat kokivat tarpeettomaksi. Sen seuranta koettiin hieman epäoleelliseksi tällä hetkellä. Tulevaisuudessa sen seuranta on hyödyllistä, mutta tällä hetkellä vakavaraisuus ei ole kovin vahva. Sen seuranta koettiin ajankohtaiseksi, kun yrityksellä selkeästi on vakavaraisuutta ja suurin kasvuvaihe on ohitettu.

Kiinnostavaa, muttei millään lailla oleellista tällä hetkellä (Haastateltava 2).

## **Liikevaihto**

Liikevaihdon jakautumisen seuranta koettiin mielenkiintoisena. Haluttiin nähdä, minkä asiakkaiden varassa ollaan, ja ollaanko liiaksi jonkun yksittäisen asiakkaan varassa.

Kyllä kiinnostaa esimerkiksi top 10 tai top 5. Karkealla tasolla, ettei kovin yksityiskohtaiseksi kuitenkaan menisi (Haastateltava 2).

Juu se olisi mielenkiintoista nähdä selkeästi, että minkä asiakkaiden varassa ollaan (Haastateltava 1).

Liikevaihdon jakautumisesta keskusteltaessa esitettiin hyvä kommentti tuoteryhmien jakautumisesta liikevaihtoon. Kuinka paljon mitään tuotetta on myyty siinä jaksossa. Sen avulla olisi tuoteryhmien kannattavuuden ja linjojen tehokkuuden arviointi helpompaa. Lisäksi oman toiminnan tehokkuutta pystytään arvioimaan siltä kannalta, että mitä muutoksia kannattaa tehdä, jotain toiminta olisi entistä tehokkaampaa.

## **Myyntisaamiset**

Myyntisaamisten seurantaan ei haluttu liiaksi keskittyä, vaan enemmänkin puuttua sellaisiin saataviin, jotka ovat jo erääntyneet, mutta josta ei ole saatu saatavia kotoutettua. Tiedon haluttiin pysyvän suhteellisen karkealla tasolla.

Joo ilman muuta. Noi on kaupanteko tilanteessa sellaisia hyviä työkaluja, että jos asiakas on ollut hirmu hidas maksamaan ja päästänyt jatkuvasti pahasti erääntymään ja alkaa tinkämaan ni pystyy sanomaan että ei onnistu ennen kun maksu tapahtuu ajallaan (Haastateltava 2).

## **Ostovelat**

Ostovelkojen seurannasta tuli ilmi suhteellisen samoja havaintoja kuin myyntisaamisista. Tiedon pitäisi pysyä melko karkealla tasolla, mutta tärkeät asiat olisivat kaikkien tiedossa. Tiedon olisi pystyttävä yleisellä tasolla. Ostovelkojen suhteen koettiin myös, että eletään niin paljon päivätasolla, jolloin kuukausi tai neljännesvuosittainen seuranta olisi epäoleellista ja tarpeetonta, mikäli se olisi liian tarkkaa.

Koska ostovelat yhtenä pottina ei kerro paljon mitään. Että millainen käyrä siitä tulee, mutta se olisi hyvä jos saisi eriteltä sen mukaan mitkä erääntyy 14 päivän päästä, mitkä 30 päivän ja mitkä 60 päivän (Haastateltava 5).

Ostovelat nähtiin siis tärkeämpänä näkyvissä sen mukaan, miten erääntyvät kuin sen mukaan, miten ostovelat jakautuvat. Sen perusteella jokainen voisi paremmin arvioida, milloin on tiukempaa ja milloin vähemmän tiukempaa.



## Varastonarvo

Varastonarvosta näkyviin halutaan erikseen lopputuotteet ja materiaalit. Tämän avulla nähdään selkeästi, paljonko varastossa on sellaista materiaalia, josta voidaan kuitenkin valmistaa lopputuotteita. Lisäksi nimikeryhmistä haluttiin näkyviin arvo. Paljonko on esimerkiksi ohutlevyosat sitovat pääomaa tai vastaavasti jokin muu nimikeryhmä.

Kyllä ne on kiinnostavia lukuja. Nähdään paljonko siellä makaa rahaa ja onko se valmiina vai materiaalina (Haastateltava 2).

Joo mun mielestä just toi jakautuminen nimikeryhmittäin. Ja mä kyl haluisin sellaisen karkean, mistä näkee materiaalit ja valmisvaraston, missä on omat tuotteet ja valmisvarasto, missä on ostotuotteita. Ihan selkeästi rajata ne. Sitä on tällä hetkellä vaikea seurata, et kauanko ne seisoo tua varastossa (Haastateltava 5).

### 6.3 Neljännesvuosittainen raportointi

Tehdyn tutkimuksen perusteella raportointia kehitetään laatimalla neljännesvuosittainen Powerpoint-esitys. Esityksessä näkyvissä yhdellä dialla tuloslaskelma, mutta pääpaino on tiettyjen lukujen esittäminen niin, että samalla nähdään samoja lukuja aikaisemmilta vuosilta. Eli alussa olisi näkyvissä tärkeimmät tuloslaskelman tunnusluvut.

Tasetta ei yhdistetä tähän neljännes vuosittaiseen Powerpoint-raportointiin. Sen ymmärtäminen on hankalampaa, ja ymmärrys kärsisi jos sitä esittäisi jonain muuna kuin isompana kokonaisuutena. Se saa siis edelleen olla oma Excelinsä, joka voidaan näyttää osana neljännes vuosittaista tarkastelua esimerkiksi pdf-tiedostona. Sen saaminen Powerpoint-esitykseen selkeästi olisi erittäin hankalaa.

Taseesta tulee Powerpoint-esitykseen näkyviin kuitenkin erilaisia tunnuslukuja. Suoraan tulee näkyviin myyntisaatavien ja ostovelkojen määrä, sekä rahojen määrä. Lisäksi taseesta muodostetaan uusia tunnuslukuja.

Tunnusluvut tulevat myös mukaan Powerpoint-esitykseen. Tuloksen kehitystä seurataan nykyisellään tuloslaskelmassa käyttökate- ja liikevoitto- %. Nämä otetaan mukaan myös neljännes vuosittaiseen esitykseen, koska lukujen vertailu esimerkiksi edelliseen tilikauteen tuo arvokasta tietoa yrityksen toiminann kehityksestä.

Pääoman kehitystä seurataan ROI-%. Pääoman kehitystä haluttiin seurata enemmän suhteellisilla luvuilla kuin absoluuttisilla luvuilla. Kasvua on tapahtunut ja vertailtavuus on hankalaa absoluuttisilla luvuilla. ROI-% valikoitui parhaaksi vaihtoehdoksi, koska toiminta sitoo suhteellisen paljon pääomaa. Ja tämän tunnusluvun avulla pystytään hahmottamaan, paljonko omaa pääomaa sitoutuu.

Vakavaraisuutta ei nähty oleelliseksi ottaa vielä raportointiin mukaan. Sen koettiin olevan tässä vaiheessa yrityksen kehitystä vielä epäoleellista seurata. Mutta tulevaisuudessa se nähtiin kuitenkin ehkä hyödylliseksi.

Likviditeetin arviointiin parempi vaihtoehto on Current Ratio kuin Quick Ratio. Quick Ratio on liian hetkellinen. Current Ratio oli siksi parempi, että vaihto-omaisuus on toimeksiantajalla suhteellisen vakio. Siksi oli parempi valita se tähän tunnusluvuksi.

Myyntisaamisista seurataan kokonaissaatavia, ja niistä otetaan lisäksi mukaan ne, kenelle on eniten saatavia. Näin voidaan seurata tarkemmin, kenen asiakkaiden varassa ollaan, ja ollaanko joka neljännes samassa tilanteessa, että tietylle asiakkaalle on eniten saatavia. Mukaan otetaan asiakkaat, joilla on pahasti erääntyneitä laskuja. Näin voidaan seurata tilannetta paremmin myös tulevaisuudessa ja mitä toimenpiteitä pitäisi mahdollisesti tehdä. Myyntisaamisista seurataan lisäksi sen kiertoaikaa päivinä.

Varaston kiertonopeus otetaan mukaan neljännes vuosittaiseen raportointiin. Mutta kiertonopeutta laskettaessa on otettava huomioon, että varasto sisältää sekä lopputuotteita että valmist tuotteita. Lisäksi tätä laskettaessa on pidettävä huoli, että varastossa ei ole epäkuranttia tavaraa.

Ostovelosta seurataan samoja asioita kuin myyntisaamisista. Seurataan kokonaissaatavia, sekä kenelle tavarantoimittajalle on eniten saatavia. Seurataan, ettei tule pitkiä maksuviiveitä tai kenellekään toimittajalle ei ole liiaksi ostovelkoja. Ostovelosta seurataan myös niiden kiertonopeutta. Tämän avulla nähdään hieman kuinka nopeasti ostovelat yleensä menevät mak-suun.

Neljännesvuosittaiseen Powerpoint-esitykseen nähtiin hyödylliseksi ottaa huomioon myös aikaisemmat tilikaudet. Aikaisemmin seuranta oli hankalampaa, koska materiaalia ei ollut kovin paljon, mutta nyt kun sitä alkaa olla kertynyt, kannattaa sitä hyödyntää. Neljännesvuosittainen esitys myös pitää paremmin kiinnostavuuden. Se on tarpeeksi harvoin siihen, ettei tietomäärä kyllästyä ja mielenkiinto pysyy yllä. Mutta kuitenkin tarpeeksi usein, että tietoa voidaan yhdistellä ja verrata toisiinsa.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Nykyisen tuloslaskelman esityksen suhteen tultiin siihen tulokseen, että siihen ei kannata tehdä mitään suuria muutoksia. Tuloslaskelma lähetetään tällä hetkellä Excelissä joka kuukauden päätyttyä. Jokainen työskentelevä osakas piti tuloslaskelmaa tärkeänä tekijänä yrityksen taloudellisen toiminnan ymmärtämisen kannalta. Eri tiliryhmien sisältö kiinnosti melkein jokaista työskentelevää osakasta. Jos jossain kuussa oli suuret hankinnat johonkin ryhmään, siihen haluttiin hieman pohjustusta ja selitystä. Tämä tiedonhalu on ymmärrettävää, koska jokainen osakas ei näe saapuvia laskuja, eikä näin tiedä, mitä suurempia ostoja on tehty esimerkiksi tuotekehityksen

piikkiin. Osa näkee vain ne laskut, jotka on itse aiheuttanut, ja jotka joutuu myös hyväksymään.

Aine- ja tarvikeostoihin ei haluttu puututtavan, vaan enemmän haluttiin nähdä, mihin kate on mennyt. Aine- ja tarvikeostoista kiinnosti, ovatko tuotteiden katteet kohdillaan. Ja onko jossakin kuussa ollut keskimääräistä parempi tai heikompi myyntikate. Jos on ollut heikko myyntikate, niin mikä sen on aiheuttanut, ja onko kenties tehty hankintoja jo seuraavan kuukauden valmistusta varten. Jos on tehty hankintoja seuraavaa kuukautta tai pidempää ajanjaksoa varten, niin mikä sen on aiheuttanut. Aiheuttavatko tavaran toimittajien pitkät toimitusajat ongelmia vai onko taustalla jotakin muuta.

Kaikkia kiinnosti tuloslaskelmassa erityisesti, kuinka tarkasteltava kuukausi on mennyt. Haluttiin nähdä, onko kate riittänyt kattamaan liiketoiminnan muut kulut, ja paljonko on kyseisessä kuukaudessa tehty tulosta. Jos on tehty samanlaisella liikevaihdolla erilaisia tuloksia, niin tähän haluttiin tarttua hieman enemmän. Kiinnosti erityisesti se, mitä tässä kuussa on tehty eri tavalla verrattuna toiseen, vaikka kuitenkin myyty on saman verran.

Tuloslaskelman ymmärtämisen tueksi toivottiin selityksiä eri tiliryhmiin kirjatusta suuremmista eristä, sekä selitystä siitä, mitä tilille saa kirjata tai minkälaisia kirjauksia tili sisältää. Itse tuloksen esitystä ei muuteta, mutta normaalista poikkeavia kuluja selitetään lisätietoina. Myöskään kuluja ei lähdetä liiaksi erittelemään, vaan kerrotaan enemmänkin normaalia suuremmat kulut. Lisäksi kuukauden normaalia parempia katteita on hyvä kertoa, että kaikki työskentelevät osakkaat tietävät, mikä ne aiheuttavat.

Taseen ymmärrystä halutaan kehittää. Taseen ymmärtäminen yritystoiminnassa on oleellista ja hyödyllistä, joten sitä nähdään erittäin hyödylliseksi kehittää. Taseen esitystä kuukausittain ei lähdetä muuttamaan. Se on nykyisessä muodossaan pitkänä tase-erittelynä helpoiten ymmärrettävissä ja antaa näin parhaan käsityksen. Taseen toimintaa ja kirjauksia aiotaan käydä läpi, jotta kaikilla on tiedossa sen perusasiat. Tärkeänä pidetään, että osakastyöskentelyssä on hallussa tase, koska siitä voi tulevaisuudessa olla hyötyä. Tase kertoo myös yrityksen vakavaraisuudesta, joten on hyvä ymmärtää, mihin kaikkeen on yrityksessä sitoutunut pääomaa ja kuinka paljon. Lisäksi on hyvä nähdä pääoman jakautuminen vieraan ja oman pääoman kesken. Jos esimerkiksi vierasta pääomaa on huomattavasti enemmän, on ymmärrettävä, että täytyy ryhtyä korjausliikkeisiin.

Kassavirtalaskelmalla ei koettu olevan suurta merkitystä. Siitä ajateltiin enemmän silloin olevan hyötyä, kun tarvitsee esitellä sidosryhmille, miten kassa kulkee, ja mihin rahat menevät. Päivittäisessä työskentelyssä tai osakastyöskentelyssä sillä ei nähty olevan mitään sen ihmeellisempää merkitystä tai hyötyä. Kassavirtalaskelma tehdään ja täydennetään, mutta sitä ei erikseen lähetetä eteenpäin. Kaikki tietävät sen olemassaolon ja sitä voidaan tarkastella yhdessä tarvittaessa.

Kuukausiraportointia ei haastattelujen perusteella lähdetä muuttamaan. Ai-noastaan graafista osuutta tuloslaskelman yhteydessä nähtiin hyödylliseksi

muokata. Sitä muokataan niin, että samaan kuvioon laitetaan toisiinsa liittyvät asiat ja asteikko saadaan samalla fiksuksi. Tällä hetkellä samassa kuviossa ovat kaikki varastosta myyntisaamiin ja ostovelkoihin. Varasto voi olla kokonaan omassa esityksessä, josta sitä olisi helpompi seurata. Varastotarvossa tapahtuu kuitenkin paljon muutoksia, jotka on hyvä nähdä koko ajan ilman suuria toimenpiteitä. Ostovelat ja myyntisaamiset voivat olla samassa taulukossa, koska asteikko on lähes samanlainen. Samalla näkisi paremmin niiden muutoksen ja eron toisiinsa. Lisäksi tilauskannan muutokset voivat olla omassa kuviossaan, jolloin on helpompaa hahmottaa tilauskannan suuruus eri kuukausina, ja minä kuukausina se on huipussaan ja minä matalimmillaan.

Haastatteluiden jälkeen tultiin siihen tulokseen, että edellisiä tilikausia ei oteta mukaan kuukausiraportointiin. Se kasvattaisi liiaksi materiaalmäärää ja kuten muutama haastateltava sanoikin, niin liika materiaali vie mielenkiinnon, eikä tietoja jakseta kunnolla katsoa.

Kaikkia kiinnosti tunnuslukujen seuranta. Suuren kasvun vuoksi on ollut vaikeaa hahmottaa, miten asiat ovat edenneet ja siksi joihinkin asioihin ei ole osattu kunnolla puuttua. Hyödyllisempää on seurata tunnuslukuja kuin konkreettisia lukuja. Ne eivät välttämättä kerro kaikkea yrityksen koko toiminnasta tai kasvusta, mutta niillä pystyy seurata paremmin muutosta. Myös toiminnan hahmottaminen paranee.

Haastattelut olivat kaiken kaikkiaan onnistuneita. Keskustelu kulki hyvin ja saatiin selville asioita, joita haluttiin tietää. Kaikki haastateltavat olivat sitoutuneita haastatteluun ja kiinnostuneita työn tuloksista. Vaikka oletuksena oli talouden raportin olevan heille tärkeämpää osakkuustyöskentelyssä kuin päivittäisessä työssään, niin työn toivotaan olevan hyödyksi myös päivittäisessä työskentelyssä. Toivotaan sen tuovan heille uusia työkaluja myös työskentelyyn. Jokaisen työnkuva on erilainen, mutta kaikkia kiinnostaa kuitenkin yrityksen talous ja he voivat hyödyntää sitä monin tavoin.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä opas talouden raportoinnista ja muokata nykyistä talouden raportointia paremmaksi kasvuyritykselle, jolla alkaa olla jo vertailtavaa historia tietoa. Teoriaosuus on hyvä opas talouden raportointiin. Siinä on esitetty tärkeimmät tuloslaskelman ja taseen periaatteet ja kerrottu oleellisimpia tunnuslukuja.

Oletuksena oli, että on tarpeellista muodostaa joka kuukaudelle Powerpoint-esityksen tyyppinen esitys edellisen kuukauden taloudellisista tiedoista. Tämä kuitenkin osoittautui vääräksi olettamukseksi. Lopputuloksena oli nykyisen tuloslaskelman graafisen osuuden muokkaaminen selkeämmäksi ja lisäämällä muutama kuvio lisää. Tämän tarkoituksena oli yksinkertaistaa esitystä ja saada vertailutieto selkeämmin näkyviin. Toinen lopputulos oli neljännes vuosittainen Powerpoint-esitys. Tässä esityksessä tarkastellaan tarkemmin kulunutta neljää kuukautta sekä tarkastellaan valittuja tunnuslukuja. Tämä neljännesvuosittainen raportointi oli tämän opinnäytetyön toinen päätuotos.

Tutkimus onnistui mielestäni hyvin. Koin, että tutkimukseen osallistujia kiinnosti työn onnistuminen. Kaiken kaikkiaan oli itsestään selvää, että tutkimus suoritetaan kvalitatiivisena. Alun perin tutkimus piti suorittaa pelkätään teemahaastatteluina. Oli kuitenkin hyvä vaihtoehto aloittaa kyselylomakkeilla, koska se helpotti teemahaastatteluiden kysymysrungon muodostamista. Lisäksi se helpotti myös lisäkysymysten miettimistä.

Kyselylomakkeen olisin voinut pohjustaa paremmin. Osalle kyselylomake tuli hieman yllätyksenä, mihin sillä tähdätään. Sain kuitenkin hyvin vastauksia kyselylomakkeilla. Vastaukset olivat siksi hyviä, koska näin vastaajat päivittäin, niin pystyin kysymään lomakkeiden perään ja he puolestaan kysymään, mitä kysymyksillä ajetaan takaa.

Haastattelut sujuivat erittäin hyvin. Jokaista vastaajaa selkeästi kiinnostivat työn tulokset ja sen huomasi myös vastauksista. Kerrottiin, mitä halutaan raportoida, tai mitä he haluavat nähdä raporteista. Se helpotti omaa työtä, että vastaajilla oli näkemys jo taloudellisen tiedon tarpeesta. Oli myös mielenkiintoista haastatella itselle entuudestaan tuttuja henkilöitä.

Toimeksiantaja oli tyytyväinen työn tuloksiin ja työn tuloksia tullaan hyödyntämään osana johdon raportointia. Hänen mielestään lähtötiedot olivat kattavat ja organisaation haastattelut toteutettiin hyvin.

Opinnäytetyön toteuttaminen lähti omasta tarpeesta ja työn toimeksiantajan tarpeesta. Sen toteuttaminen oli mielenkiintoista ja kiinnostusta riitti sen tekemiseen. Mielenkiintoista oli myös huomata, miten oma ajattelu kehittyi työn edetessä. Opinnäytetyön teoria osuuteen materiaalia oli hyvin olemassa ja sitä myös oli suhteellisen helppoa hyödyntää. Lähinnä ongelmaksi muodostui juuri tiedon paljous. Tietoa oli saatavilla erittäin paljon ja erittäin monipuolisesti. Lisäksi haastattelujen suorittaminen oli mukavaa ja erilainen kokemus kuin kyselylomakkeiden jakaminen ja vastausten odottaminen.

## LÄHTEET

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2009. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. Helsinki: WSOY Pro Oy

Hannila, P & Kyngäs, P. 2008. Teemahaastattelu laadullisessa tutkimuksessa. Stadia Helsingin ammattikorkeakoulu. Hoitotyön koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2014. Tutki ja kirjoita. 19. Painos. Porvoo: Bookwell Oy.

Inspirans. Kvalitatiivinen tutkimus. Viitattu 9.6.2016  
<http://www.inspirans.fi/kvalitatiivinen-tutkimus/>

Kiljunen, M & Rikama, S. 2011. Kasvuyrityksen monet muodot hämmäntävät. Tieto&trendit 7/2011.  
[http://www.stat.fi/artikkelit/2011/art\\_2011-11-01\\_002.html?s=0](http://www.stat.fi/artikkelit/2011/art_2011-11-01_002.html?s=0)

Kokonaispääoman tuotto-%. Tunnuslukuopas. Balance Consulting. Viitattu 22.8.2016  
[http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/kokonaispaaoman\\_tuotto](http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/kokonaispaaoman_tuotto)

Liiketulos ja liiketulos- %. n.d. Tunnuslukuopas. Balance Consulting. Viitattu 22.8.2016.  
<http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/liiketulos>

Neilimo, K. & Uusi-Rauva, E.2014.Johdon laskentatoimi. Porvoo:Edita Publishing Oy

Niskavaara, E. 2012. Yritystaloutta esimiehille. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Oman pääomantuotto-%. Tunnuslukuopas. Balance Consulting. Viitattu 22.8.2016.  
[http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/oman\\_paaoman\\_tuotto](http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/oman_paaoman_tuotto)

Omavaraisuusaste- %. n.d. Tunnuslukuopas.Balance Consulting. Viitattu 22.8.2016.  
<http://www.balanceconsulting.fi/thamkunnusluvut/omavaraisuusaste>

Taloussanommat. Aste Finland Oy. Viitattu 7.6.2016.  
<http://yritys.taloussanommat.fi/y/aste-finland-oy/forssa/2321248-7/>

Tekes. Rahoitus. Startup. Nuoret innovatiiviset yritykset. Viitattu 7.6.2016  
<http://www.tekes.fi/rahoitus/startup/nuoret-innovatiiviset-yritykset/>

Työ- ja elinkeinoministeriö. FI. Vastuu-alueet. Yritykset. Painopistealueet. Kasvuyritykset. Viitattu 25.10.2016.  
<http://tem.fi/kasvuyritykset>

Vero.fi. Yritys- ja yhteisöasiakkaat. Tuloverotus. Viitattu 24.1.2017

[https://www.vero.fi/fi-FI/Yritys\\_ja\\_yhteisoasiakkaat/Tuloverotus](https://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Tuloverotus)

Yrityssuomi. Tietoa yritystoiminnasta. Kansainvälistyminen. Kansainvälistymisen valmiudet ja suunnittelu. Viitattu 6.6.2016.

<https://www.yrityssuomi.fi/kansainvalistymisen-valmiudet-ja-suunnittelu>

Kyselylomake

1. Työnkuva ja rooli yrityksessä?  
—
2. Millaisissa tehtävissä ja päätöksentekotilanteissa tarvitset talouden raportointia?  
—  
—  
—  
—
3. Millaista talouden tietoa tarvitset ja haluat työssäsi?  
—  
—  
—  
—
4. Tunnetko hyvin tuloslaskelman? Osaatko lukea sitä ja löydätkö siitä tarvittavat tiedot?
  - Tiedätkö mitä tarkoittavat tai mitä tämä tili sisältää
    - o Liikevaihto  
—
    - o Materiaalit ja palvelut  
—
    - o Liiketoiminnan muut kulut  
—
    - o Liikevoitto
5. Tunnetko taseen?
  - Tiedätkö mitä sisältää
    - o Vastaavaa puoli  
—
    - o Vastattavaa puoli
6. Missä muodossa haluaisit raportoinnin? Esimerkiksi raportin mukana selitykset mistä rivit koostuvat.