

Kassavirtalaskelma yrityksen tulevaisuuden maksukyvyn ennustajana
Yrityksen maksukyky on liiketoiminnan perusta

Kari Ollikainen

Opinnäytetyö
Joulukuu 2019
Liiketalouden ja hallinnon ala
Tradenomi (AMK), liiketalous

Tekijä(t) Ollikainen, Kari	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Joulukuu 2019
	Sivumäärä 49	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Kassavirtalaskelma yrityksen tulevaisuuden maksukyvyyn ennustajana Yrityksen maksukyky on liiketoiminnan perusta		
Tutkinto-ohjelma Tradenomi		
Työn ohjaaja(t) Marja-Liisa Kananen		
Toimeksiantaja(t) OP Oulu		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Yrityksen kasvua, menestystä sekä liiketoiminnan tuottamaa arvoa tarkastellaan hyvin usein tilinpäätöshetkellä tuotetun tuloslaskelman ja taseen kautta. Liikevaihtolukuja sekä tulosta peilataan edelliseen tilikauteen sekä samalla toimialalla oleviin yrityksiin ja tämän jälkeen tehdään johtopäätöksiä, esimerkiksi siitä, kuinka suuren lainan hoitamiseen yrityksen maksukyky riittää.</p> <p>Opinnäytetyön ensimmäisenä tavoitteena olikin pyrkiä perustelemaan, miksi tuloslaskelmasta ei suoraan pystytä johtamaan yrityksen maksukykyä. Tämän selvittämiseksi tietoperustasta pyrittiin tekemään kokonaisuus, joka keskittyi suoriteperusteisuuden tuomiin tulokintahaasteisiin ja ennen kaikkea siihen, miten maksukykyä voidaan lähteä analysoimaan suoriteperusteisesta tuloslaskelmasta.</p> <p>Toisena tavoitteena oli tietoperustan kuvioiden ja havainnollisten esimerkkien avulla saada yrittäjä tai yrityksen talousvastaava ymmärtämään yrityksensä tulo- ja menovirtoja samantyyppisesti, kuin rahoittaja niitä käsittelee. Lisäksi haluttiin antaa tuoreille yritys pankkireille tai rahoituksesta kiinnostuneille perusteet, kuinka yrityksen velanhoitokyvyn arviointia voidaan tehdä.</p> <p>Varsinainen laadullinen tutkimus toteutettiin puolistrukturoiduilla haastatteluilla, joita tehtiin kaksi kappaletta. Haastatteluihin valikoitui kaksi hieman eri kokemusperustalla ja taustalla olevaa yritysrahoituksen ammattilaista. Tutkimuksen tuloksista selvisi, kuinka tärkeitä suoriteperusteisen tuloslaskelmasta johdetut kassavirtalaskelmat ovat sekä se, että ilman realistisia kassavirtaennusteita velanhoitokyvyn arvioiminen on mahdotonta. Mitä valmistuneimpina rahoitusneuvotteluihin tullaan, sitä nopeammin päästään suotuisaan lopputulokseen. Yrityksen maksukyky on kuitenkin koko yrityksen toiminnan perusta.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Maksukyky, kassavirta, ennustettavuus, rahoittaja, yrittäjä		
Muut tiedot (Salassa pidettävät liitteet)		

Author(s) Ollikainen, Kari	Type of publication Bachelor's thesis	Date December, 2019 Language of publication: Finnish
	Number of pages 49	Permission for web publication: x
Title of publication Cash Flow Statement as a predictor of a company's future solvency The company's ability to pay is the basis of business		
Degree programme Business Administration		
Supervisor(s) Kananen, Marja-Liisa		
Assigned by OP Oulu		
Abstract <p>The growth, success and business value of a company are very often examined through the income statement and balance sheet produced on the financial statement date. The turnover figures and operating results are reflected to the previous fiscal year and other companies in the same industry. After that, it is possible to draw conclusions of, for example, what kind of loan the company's solvency can tolerate.</p> <p>The first objective was to try to justify why the profit and loss account will not be able to directly indicate the company's solvency. To determine this, the theoretical part aimed to create an entity focusing on the interpretation challenges created by the accrual basis and above all, on how the solvency can be analyzed through an accrual basis profit and loss account.</p> <p>The second goal was, by using the figures and illustrative examples of the theoretical framework, to give an entrepreneur or a company's chief financial officer an understanding of the company's cash inflow and outflow in a similar way as the funder will process them. In addition, the purpose was to give fresh corporate bankers or persons interested in financing the basics of how the assessment of the company's debt-servicing ability can be made.</p> <p>The actual qualitative research was conducted by two semi-structured interviews, which were made two items. The interviewees were two corporate finance professionals with slightly different experience and backgrounds. The results of the research showed how important the accrual basis cash flow statements are and that without any realistic assessment of cash flow forecasts, it is impossible to determine the debt-servicing ability. The better one has prepared for the financial negotiations, the quicker it is to achieve a favourable outcome. Solvency is the foundation of all operations.</p>		
Keywords/tags Ability to pay, cash flow, predictability, funder, entrepreneur		
Miscellaneous (Confidential information)		

Sisältö

1	Johdanto.....	3
2	Tutkimusasetelma	4
2.1	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	4
2.2	Tutkimusmenetelmät	5
2.3	Rajaukset	8
3	Yrityksen kassavirran ymmärtäminen	9
3.1	Tulojen ja menojen epätasapaino	9
3.2	Johtamisen merkitys maksukyvyyn turvaajana.....	10
3.3	Tuloslaskelman ja taseen rooli	12
3.4	Suoriteperusteisuuden sudenkuoppa	15
3.5	Maksuperusteisuus.....	16
3.6	Yrityksen operatiivisen ja vapaan kassavirran merkitys ja ero	17
3.7	Käyttökate toimii kannattavuuden ja maksukyvyyn arvioinnissa	26
4	Yrityksen kassavirran ennustaminen.....	27
4.1	Kassavirtalaskelman strateginen ennustaminen.....	28
4.2	Kuukausittainen maksuvalmius	30
5	Tutkimustulokset.....	32
5.1	Taustamuuttajat.....	33
5.2	Maksukyvyyn johtaminen suoriteperusteisesta tuloslaskelmasta	34
5.3	Maksukyvyyn arviointi tuloslaskelman perusteella	35
5.4	Maksukyvyyn arvioinnin nopeuttaminen	35
5.5	Kassavirran turvaaminen ja ennustaminen.....	36
5.6	Tilitoimistojen kasvava rooli yrittäjien kumppanina	37

6	Johtopäätökset.....	38
7	Pohdinta.....	43
	Lähteet.....	46
	Liitteet	49
	Liite 1. Puolistrukturoidun haastattelun kysymykset.....	49

Kuviot

	Kuvio 1. Yrityksen rahaprosessin eli maksuvirran kuvaus	10
	Kuvio 2. Havainnointi mitä tarvitaan yhden kaupan saavuttamiseen.....	12
	Kuvio 3. Tuloslaskelma, suoriteperusteisuuden selityksellä	13
	Kuvio 4. Tase ilman ylimääräisiä erittelyjä	14
	Kuvio 5. Operatiivinen kassavirta kaavana	18
	Kuvio 6. Vapaan kassavirran kaava.....	20
	Kuvio 7. Käyttöpääoman sitoutuminen	21
	Kuvio 8. Nettoinvestoinnit	24

Taulukot

	Taulukko 1. Suoriteperusteisuuden mallinnos	16
	Taulukko 2. Liikevoitto tuloslaskelman eränä	18
	Taulukko 3. Poistojen ja laskennallisten verojen vaikutuksen konkretisointi.....	19
	Taulukko 4. Käyttöpääoman yleinen laskukaava.....	22
	Taulukko 5. Käyttöpääoman sitoutuminen	23
	Taulukko 6. Vapaan kassavirran laskelma	25
	Taulukko 7. Liikevaihdosta vähennetään muuttuvat- ja kiinteä kulut	26
	Taulukko 8. Kassavirtalaskelma	29
	Taulukko 9. Kassavirtalaskelma muutamilla ennustekuukausilla.....	31

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on korostaa kassavirtalaskelmaa yrityksen maksuvalmiuden todentajana ja ennustajana sekä antaa eväitä tarkasteltaessa yrityksen menestystä lainan myöntämisen jälkeen. Rahoittaja lähtee tarkastelemaan kassavirtaa tuloslaskelmasta ja taseesta, joten käsitteet suorite- ja maksuperusteisuus tullaan käsittelemään yksinkertaisin esimerkein. Yrityksen tekemän rahoitushakemuksen liitteenä on lähes poikkeuksetta aina tuloslaskelma ja tase, kassavirta saadaan pyydettyessä tai tehdään yhdessä asiakkaan kanssa. Tämän päivän dynaamisessa liiketoimintaympäristössä on kuitenkin tärkeää pystyä antamaan asiakkaalle suuntia rahoituskelpoisuudesta pelkän tulos- ja taselaskelman perusteella. Tämä oli myös toimeksiantajan eli Oulun Osuuspankin toive.

Opinnäytetyössä pureudutaan yrityksen ja rahoittajan kannalta keskeisiin tuloslaskelma- ja tase-eriin, jotka suoriteperusteisessa tuloslaskelmassa oikaistaan yrityksen todellisen kassavirran laskemiseksi. Työssä käsitellään muun muassa liikevaihtoa, liikevoittoa, poistoja, varaston muutosta, myyntisaamisia, ostovelkoja ja vaihto-omaisuutta. Kolme viimeistä muodostavat yhden ison kokonaisuuden, josta käytetään termiä käyttöpääoma ja käyttöpääoman sitoutuminen. Yrityksen kannattavuuseristä käydään vielä läpi käyttökate.

Opinnäytetyössä käsitellään aihetta, joka on kirjoittajalle työkokemuksen kautta tuttu, mutta teoria on oppikirjamaisesti selitettynä ja kuvattuna hyvin monisäikeinen. Kassavirtalaskelman pohjalta yrityspankissa tehty yrityksen maksuvalmiuden ennustaminen on velanhoitokyvyn peruspilareita ja näin tästä muodostuu yksi rahoituksen myöntämisen edellytyksistä. Rahoitusta haettaessa yrittäjän on pysyttävä ymmärtämään yrityksensä tulo- ja menovirtoja niin kuin rahoittajataho niitä käsittelee. Yrityksen ansaintalogiikka ja miten yrityksen ansainta kiertää kassaan, on yksi yritysrahoituksen perusasioista.

Opinnäytetyö ei kuitenkaan ole kaikenkattava oppikirja tuloslaskelman tai taseen eri erien vaikutuksesta kassavirtalaskelmaan tai yrityksen taloudelliseen asemaan. Tarkoituksena on antaa lukijan työkalupakkiin helppo väline yrityksen velanhoitokyvyn ymmärtämiseen.

2 Tutkimusasetelma

Tutkimusasetelman tehtävänä on kuvata ne keinot, työkalut ja menetelmät, joilla valitun aiheen ongelma ratkaistaan. Tutkimusasetelma rakentuu kolmen osion ympärille. Nämä ovat tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset sekä rajaukset. Tämän luvun kaksi jälkeen opinnäytetyön lukijalla on käsitys, miten tutkimusongelmaa lähdetään ratkaisemaan. (Kananen 2017, 21.)

2.1 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Kohtaamme päivittäin erilaisia ongelmia, joihin emme välttämättä löydä ratkaisua. Opinnäytetyön ongelmaksi on tärkeää löytää tieteellinen ongelma. On siis osattava tehdä ero arkipäivän ja tieteellisen ongelman välillä. Onnistuneen opinnäytetyön lähtökohtana on tutkimusongelma, joka on hyvin määritelty sekä selkeästi rajattu. Tutkimusongelma on oltava kaikessa tieteellisessä työssä, jota myös opinnäytetyö edustaa. (Kananen 2015, 41–45.)

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelma kumpuaa käytännön työelämän kokemuksista käytännön työelämässä. Tutkimusongelman ratkaisussa keskitytään antamaan tieto mikro- ja pk-yrittäjälle siitä, kuinka ja millä keinoin rahoittaja arvioi yrityksen maksukykyä. Tutkimusongelma on

- Tuloslaskelma ei kerro yrityksen maksukykyä.

Kanasen (2015, 43) mukaan aiheen kiinnostavuus vie työtä omalla painollaan eteenpäin ja samalla motivaatio opinnäytetyön tekemiseen säilyy paremmin koko proses-

sin ajan. Mitä selkeämmin ja yksinkertaisemmin tuloslaskelmasta voidaan johtaa yrityksen maksukykyyn vaikuttavat tärkeimmät erät, sitä helpompi on yritysasiakkaan ja rahoittajan neuvotella kuhunkin tilanteeseen sopiva rahoituspaketti.

Yllä oleva tutkimusongelma on muutettu kahdeksi tutkimuskysymykseksi, koska tutkimuskysymyksillä on helpompi lähteä hakemaan vastausta tutkimusongelmaan. (Kananen 2017, 51). Tutkimuskysymykset on muotoiltava selkeästi eivätkä ne eivät saa olla liian laajoja tai suppeita, vaan juuri sopivia jotta niihin saadaan vastaus.

Tutkimuskysymykset ovat

- Mitä haasteita suoriteperusteisuus tuo kassavirran tunnistamiseen ja analysointiin?
- Miten tuloslaskelmasta voidaan johtaa yrityksen maksukyky ja kassavirta?

On muistettava, että tutkimuskysymysten tehtävänä on helpottaa tutkimusongelmasta johdettua tutkimusprosessia, koska näin saadaan lopputuloksena vastaus tutkimusongelmaan (Kananen 2017, 60–66.) Yllä olevat tutkimuskysymykset ovatkin johdettu päivittäisistä arkipäivän tilanteista ja keskusteluista.

2.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmän tarkoituksena on tuottaa luotettavaa tietoa, jolla ratkaistaan tutkimusongelma. Menetelmän on oltava tutkimusongelmaan peilaten oikea ja paras, koska menetelmän perusteella kerätty aineisto toimii tutkimusongelman ratkaisun pohjana. Tutkimusmenetelmiä on tyypillisesti joko laadullinen tai määrällinen. (Kananen 2015, 65.)

Tutkimusote

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelma ratkaistaan laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimusotteella. Tutkimuksen tarkoitus on tuottaa tutkimusongelmaan yksinkertaistettu lopputulos asiantuntijaahaastatteluja käyttäen. Ihmiset kokevat ja näkevät rea-

limailman kukin omanlaisesti. Opinnäytetyön tehtävä on suodattaa tämä realimaailma tutkimustulokseksi, joka ratkaisee tutkimusongelman. (Kananen 2017, 35–36.) Työn toimeksiantajan kanssa huomattiin, että jokainen tulkitsee tuloslaskelmaa ja kassavirtalaskelmaa hieman omalla tavallaan. Tämän reaali maailman ilmiön tulkitsejana laadullinen tutkimusote on tähän työhön paras.

Aineistonkeruumenetelmä

Tutkimusongelman ja tutkimuskysymysten ratkaisuun vaikuttaa olennaisesti tieto eli kerätty aineisto. Ratkaisun tuottamiseen tarvitaan tutkimusaineisto, johon tarvitaan kuhunkin tutkimusongelmaan tarkoitettu aineistonkeruumenetelmä. (Kananen 2017, 67, 82.) Tämän opinnäytetyön kenttäaineisto tullaan keräämään puolistrukturoiduilla haastatteluilla. Näin haastateltavat voivat omiin kokemuksiin nojaten ja hieman eri asiantuntijarooliinsa tukeutuen kertoa juuri heidän mielestään tärkeimmät tekijät. Valmiiksi mietityistä kysymyksistä huolimatta haastatteluihin halutaan luoda teema-haastatteluille tyypillinen avoin ja vapaamuotoinen vastausmahdollisuus. Näin haastateltavien vastaukset edustavat juuri heidän mielipidettään kyseiseen kysymykseen. (Eskola & Suoranta 2014, 87–88.)

Analyysimenetelmät

Kerätyn tutkimusaineiston tehtävänä on tuottaa vastaus tutkimusongelmaan, joten tutkijan tulee analysoida aineisto eri analyysimenetelmiä hyödyntäen (Kananen 2017, 69). Laadullisen aineiston käsittelyvaiheet voidaan Kanasen (2015, 160) mukaan jakaa viiteen eri vaiheeseen, joita ovat

- litterointi
- aineistojen yhteismitallistaminen
- aineistoon perehtyminen lukemalla
- aineiston luokittelu ja tiivistäminen
- aineiston tulkinta.

Tämän opinnäytetyön aineisto kerätään aikaisempaan viitaten puolistrukturoiduilla haastatteluilla. Tutkimuksessa pidetään tärkeänä, että haastateltavan vastauksiin

saadaan teemahaastattelumainen omiin kokemuksiin perustuva avoimuus. Haastelut saatetaan yhteen muotoon eli yhteismitallistetaan hyödyntämällä molempia haastatteluita. (Kananen 2015, 160–162.) Haastattelut äänitetään, joista toinen puretaan sanatarkasti litteroimalla ja toinen yleiskielisellä litterointitekniikalla. Näin toisen haastateltavan jokainen äännähdyskin tullaan kirjoittamaan tekstimuotoon ja toisesta poistetaan murre- sekä puhekielen ilmaisut ja samalla kirjataan ylös haastattelun ydinsisältö. Tällä tavalla saadaan yhdistettyä toisaalta tarkka seikkaperäisyys ja toisaalta runsaasta asiasisällöstä kumpuava monisanaisuus.

Luotettavuuden varmistaminen

Kananen (2015, 352–354) on todennut, että kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi perustuu riittävään dokumentaatioon ja siihen, että myös täysin ulkopuolinen arvioija tulee samaan lopputulokseen tutkijan kanssa. Tarkalla dokumentaatiolla pystytään varmistamaan tutkimuksen totuudellisuus (credibility). Yksi kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteista on siirrettävyys. Siirtäjällä on tutkimusongelmallinen tilanteensa ja hän voi arvioida, sopivatko tutkimustulokset hänen tilanteeseensa. Tutkimustulosten pitää olla lisäksi johdettu aineistosta oikein, jolloin voidaan päätellä tutkimuksen riippuvuus.

Tämän tutkimuksen asiavirheiden tarkistajaksi on lupautunut pankinjohtaja Juha Karjalainen (KTM). Hän toimii Oulun Osuuspankin yritysasiakasliiketoiminnasta vastaavana pankinjohtajana. Lisäksi tässä opinnäytetyssä kerätään kattava valikoima relevantteihin lähteisiin perustuvia asiakokonaisuuksia, joihin perehtymällä saa lukija saada varmasti oikeat ja riittävät tiedot tutkimuskysymyksen ongelmaan johtavasta ratkaisusta. Haastateltavat pystyvät omien yritys pankkikokemuksensa kautta antamaan arvokasta kokemustietoa, jotta tutkimusongelma voidaan ratkaista. Näin myös tässä kvalitatiivisessa tutkimuksessa on käytetty Kananen (2017, 126) painottamaa harkinnanvaraisuuteen perustuvaa teoreettista otantaa.

Aikaisemmat tutkimukset

Tutkimuskohteena yrityksen maksuvalmius sekä kassavirran riittävyys ei ole mikään uusi asia. Budjetoinnista ja tilinpäätösanalyseistä sekä tilinpäätöksestä johdettujen yrityksen tunnuslukujen tulkinnoista on kertynyt melko kattavasti materiaalia ja näin opinnäytetöitä on vuosien varrella tehty melko paljon. Otsikkotasolla ja täysin samaan tutkimusongelmaan tehtyä opinnäytetyötä ei löytynyt, mutta löytyi runsaasti tilinpäätöstä sekä siitä soveltuvien osien johdettua maksuvalmiutta käsitteleviä töitä. Muun muassa Naamangan (2015) opinnäytetyö käsittelee kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä eri ohjelmistojen hyväksi käyttöä maksuvalmiuden sekä kassavirran ennusteissa ja vastaavasti Soinnun (2017) kvalitatiivisella tutkimusotteella tehdyssä opinnäytetyössä perehdytään pienyritysten maksuvalmiuden hallintaan.

Yksi yrityksen maksuvalmiuden ja tätä myötä kassavirran kunnossapidon kulmakivistä on myyntisaamisten ja ostovelkojen tasapainon säilyttäminen. Tämä onnistuu molempien tase-erien kassavaikutuksen aikaikkunan tunnistamisella. Aiheesta löytyy varsin tuore Sorolan (2017) opinnäytetyö, jossa nimenomaisesti perehdytään myyntisaamisten ja ostovelkojen ennustemallin luomiseen. Aihe oli tarkkaan rajattu koskemaan toimeksiantajayrityksen suurimpia edellä mainittuja kassan vaikuttavia eriä ja kvalitatiivisen tutkimuksen lopputuloksena Sorola sai luotua toimeksiantajaa tyydyttävän ennustemallin.

2.3 Rajaukset

Haastattelumenetelmillä hankittu laadullisen tutkimuksen aineisto on lähestulkoon rajaton. Aiheen omaksi tunteva haastateltava tuottaa paljon puhetta, jolloin tutkittava ilmiö saa väkisinkin uusia ulottuvuuksia ja näkökulmia. Laadullisessa tutkimuksessa keskeiseen asemaan nousee aineiston tarkka ja tehokas rajaus. Tiivis hyvä aineisto antaa tutkimusongelman ratkaisemiseen tarvittavaa syvyyttä ja kestävyyttä. (Eskola & Suoranta 2014, 64–65, 68.)

Tämä opinnäytetyö on rajattu auttamaan yrittäjiä mikroyrityksissä sekä osaltaan myös pienissä- ja keskisuurissa yrityksissä ymmärtämään, kuinka rahoittaja tulkitsee

tuloslaskelman ja taseen oleellisia eriä yrityksen maksukykyä arvioidessaan. Läpileikkauksena toimii kokemusperäinen aineisto yrittäjien ja yritysten kanssa käymistä maksuvalmiuteen liittyvistä keskusteluista. Pk-yritykset työllistävät alle 250 henkilöä. Näiden yritysten osuus koko Suomen yrityskannasta vuonna 2017 oli 99,8 %. Alle 10 henkilöä työllistävien mikroyritysten osuus koko Suomen yrityskannasta oli samana vuonna 93,2 %. (Kuismanen, Malinen & Seppänen 2019, 9.) Tutkittava kohderyhmä näyttelee siis valtaosaa pankkisektorin asiakaskunnasta.

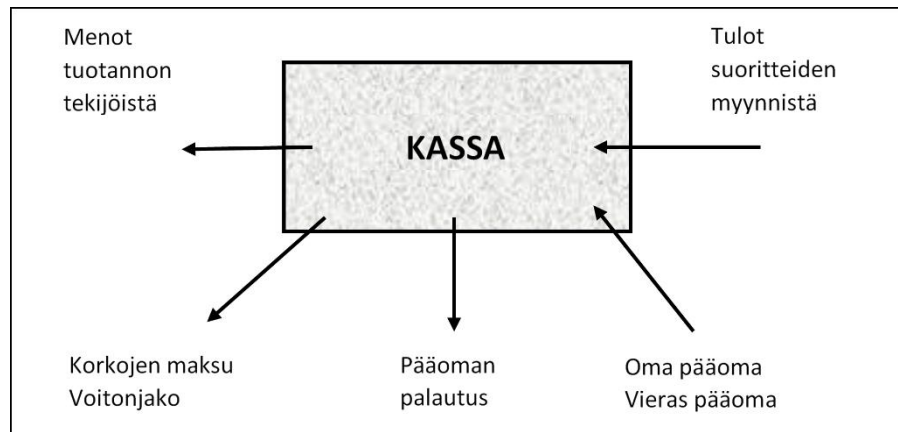
3 Yrityksen kassavirran ymmärtäminen

Se, että kassassa on rahaa, voi olla ennustettua tai ennustamatonta ja tärkeintä tietenkin on, että rahaa on. Yrityksen elin- ja rahoituskelpoisuuden tae on kuitenkin se, että kassatulot ja -menot pystytään ennustamaan, käyttöpääoman sitoutuminen tunnistamaan ja voittovarojen kertymistä yrityksen kasvun tueksi lisäämään. Raha ei suinkaan ole kassassa vielä silloin, kun se näkyy esimerkiksi tuloslaskelman kuukausijon liikevaihtokentässä, vaan se saattaa kotiutua vasta viikkojen kuluttua. Koski (2017, 87) kuvaa asian hyvin: ”tilinpäätöksen voitoilla ei makseta palkkoja eikä laskuja, vaan myyntisaamisen kierto on yksinkertaisesti tunnettava”.

3.1 Tulojen ja menojen epätasapaino

Yrityksen tulot ja menot ovat lähes aina epätasapainossa. Suoritteista saadut tulot ovat joskus menoja suuremmat ja päinvastoin. Menojen ollessa tuloja suuremmat kassassa on oltava rahaa tai tulojen paikkaamiseksi joudutaan käyttämään ulkopuolisia rahoituslähteistä. Saattaa olla, että ostovelat erääntyvät maksettavaksi, vieras pääoma eli lainaraha pitää maksaa ajallaan ja myyntisaamisten tulotumista vasta odotellaan. Eräpäivänä tuloutuvaksi suunnitellut saamiset voivat siirtyä tulevaisuuteen ja pahimmassa tapauksessa ne saattavat jäädä kokonaan tulematta. Käytäntö tuntee käsitteen likviditeetti- eli kassakriisi, joka on seurausta siitä, että kassa on tyhjä. (Salmi 2010, 18–19.)

Yrityksen kassaan kohdistuvat monenlaiset maksuvirrat (kuvio 1.)



Kuvio 1. Yrityksen rahaprosessin eli maksuvirran kuvaus (Salmi 2010, 18, muokattu)

Kuviosta on helppo päätellä yrityksen maksuvirran moninaisuus. Tuloja saadaan ja menoja maksetaan ja tärkeintä on tietää milloin nämä tapahtuvat. Yritysriskin muodostaakin tulojen ja menojen eriaikaisuus. (Salmi 2010, 18–19.)

3.2 Johtamisen merkitys maksukyvyn turvaajana

Yrityksen kassavarojen riittävyyden varmistaminen jokaisessa yrityksen elinkaaren vaiheessa on yksi talousjohdon tärkeimmistä tehtävistä. Erityisen merkitykselliseen rooliin se nousee voimakkaassa kasvuvaiheessa tai tappiota tekevässä yrityksessä. Tällöin kassavirtalaskelmalla ja siihen perustavalla ennusteella varmistetaan likvidien kassavarojen riittävyys. (Koski 2017, 87.)

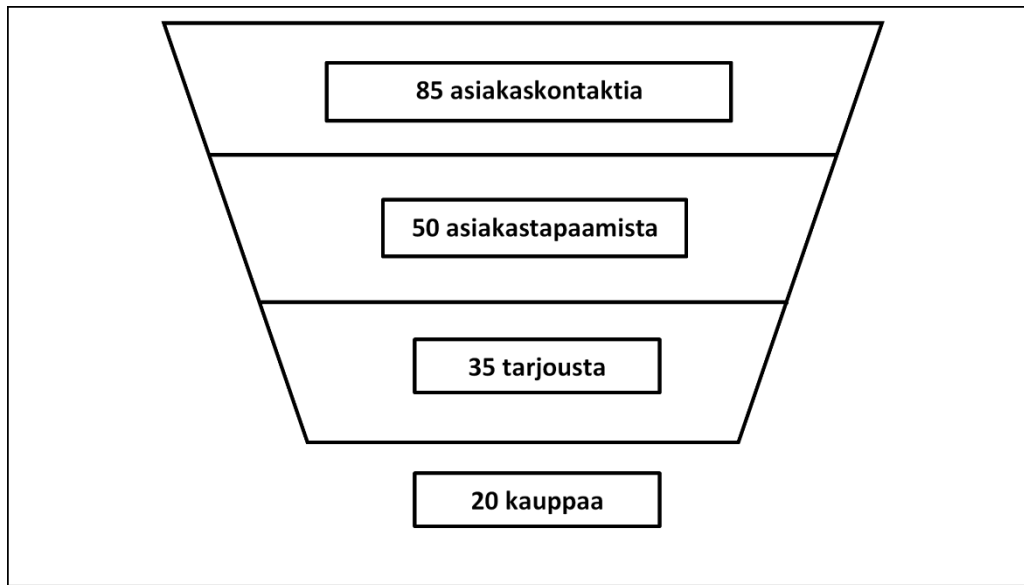
Liiketoimintaympäristön koko ajan kiihtyvä muutosnopeus edellyttää omistajilta aktiivisempaa otetta yrityksen toimintaan kuin aikaisemmin. Puhutaankin omistajalähtöisestä johtamisesta, jonka tehtävä on motivoida yrityksen johtoa ajattelemaan kuten omistajat. Eli se kuinka paljon lisäarvoa yritys tuottaa omistajilleen liiketoiminnan

eri vaiheissa, turvaa myös palkkajohtajien aseman. Tällä tavalla talousjohdon rooli korostuu omistajille sekä yrityksen muille sidosryhmille esimerkiksi rahoittajille tuotetussa informaatioissa. On pysyttävä tuottamaan laskentatoimen raportteja yrityksen taloudellisesta asemasta käytettäväksi esimerkiksi pankin analyytikon tekemään sijoitus- tai tilinpäätösanalyysiin. Omistajayrittäjä ei voi vain keskittyä liiketoiminnan harjoittamiseen, vaan omistajien ja yhtiön lailla myös yrityksen sidosryhmien, esimerkiksi rahoittajien on tiedettävä, miten yrityksellä menee. (Knupfer & Puttonen 2018, 19–20.)

Talous- ja myyntijohdon yhteisymmärrys

Yrityksen menestymisen kannalta on olennaista, että talous- ja myyntijohto puhuvat samaa kieltä. Yrityksen tuotteiden- ja palveluiden myyntiprosessin on oltava tavoitteellinen ja sopivasti välitavoitteisiin sidottu. Lyhyesti kuvattuna kuukausittainen asiakaskontaktimäärä poikii jatkoneuvotteluja seuraavalle kuukaudelle, jonka jälkeen saadaan tarjouskantaa ulos ja seuraavassa kuussa päästään tekemään kaupat. Tämän jälkeen voidaan odottaa seuraavalle kuulle kassaan maksuja. Myyntijohto raportoi talousjohdolle ja talousjohto osaa sen perusteella ennustaa kassavirran tulevaisuudessa. (Salmi 2017, 95–96.)

Vaikka kassavirtalaskelma- ja ennusteet ovatkin talousjohdon tuottamia, myynti- ja talousjohdon yhteistyön merkitystä ei pysty vähättelemään. Talousjohto pystyy yrityksen myyntiprosessiin perehtymällä arvioimaan yrityksen kassaan tulevan rahan esimerkiksi seuraavasti: 100 000 euron kassaan maksu marraskuussa edellyttää 20 tuotteen myymistä lokakuussa, jos maksuaika on 30 pv. netto. Lokakuun myynti edellyttää vähintään 35 tarjousta syyskuussa ja tämä taas vähintään 50 asiakastapaamista elokuussa. Näin johto pystyy jo useita kuukausia aikaisemmin ennustamaan omistajille ja sidosryhmille kassaa myynnin välitavoitteiden toteutumisasasteen perusteella. (Salmi 2017, 97, 99.) Seuraava kuvio (kuvio 2) havainnoi yksinkertaisesti edellä selitetyn teorian.



Kuvio 2. Havainnointi mitä tarvitaan yhden kaupan saavuttamiseen (Koski 2017, 99, muokattu)

3.3 Tuloslaskelman ja taseen rooli

Tuloslaskelman tehtävänä on kertoa, miten yrityksellä on taloudellisesti mennyt jonkin tietyn ajanjakson puitteissa päättyen tilinpäätöspäivään. Tätä ajanjaksoa kutsutaan tilikaudeksi, joka on pääsääntöisesti 12 kuukautta. Tuloslaskelma on siis tulojen ja menojen erotus. Liikevaihdosta vähennetään liikevaihdon tuottamiseen tarvittut menot ja tämän jälkeen katsotaan, jäikö voittoa vai mentiinkö tappiolla. Toki ihan näin yksinkertaista tämä ei kuitenkaan ole, koska tuloslaskelma kertoo suoriteperusteisesti yhden ajanhetken, eli tilinpäätöspäivän historiatietoihin nojaavan tuloksen. (Siikavuo 2016, 49.) Seuraavan tuloslaskelmakuvion (kuvio 3) selityskentästä suoriteperusteisuuden kassavaikutuksen oivaltaminen käy nopeasti ja siihen palataan tarkemmin myöhemmin.

Erä	Summa	Selitys
LIKEVAIHTO	20 000	Tuloslaskelma on suoriteperusteinen, jolloin liikevaihdossa tulee huomioida myös laskentakuukauden 8 000 euron myynti, joka ei näy vielä kassassa.
- Ostot ja varaston muutos:	-6 000	Ostot ovat olleet 7 000 euroa, mutta varastossa on omaisuutta 1 000 euron edestä.
- Materiaalit ja palvelut:	-2 300	Markkinointikustannukset
- Henkilöstökulut:	-6 900	
- Poistot ja arvonalentumiset:	-333	3 300 euron investoinin on jaksotettu tarkastelujakson neljän kuukauden osalle.
- Liiketoiminnan muut kulut:	-2 300	Vuokra ja muut kustannukset
= LIKEVOITTO (-TAPPIO)	= 2 167	
+ rahoitustuotot/- rahoituskulut	-83	5 000 euron lainan osalta korko on neljän kuukauden ajalta.
= VOITTO (TAPPIO) ENNEN VEROJA	= 2 087	
- Tuloverot	-511	
TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)	= 1 573	

Kuvio 3. Tuloslaskelma, suoriteperusteisuuden selityksellä (Salmi 2017, 105, muokattu)

Taseen tehtävä on kuvata yhtä lailla kuin tuloslaskelmankin yrityksen tilinpäätöspäivän taloudellista asemaa. Terminä taloudellinen asema on ehkä hieman vieras, joten käytännössä taseessa on esitetty yrityksen varat ja velat. (Eklund 2018, 13.) Tase saattaa tuntua hieman kummalliselta, koska onhan tase jakaantunut kahteen eri puoleen vastaavaan ja vastattavaan sekä nämäkin vielä kukin kahteen omaan pääryhmäänsä (Siikavuo 2016, 91).

Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi (2017, 27) pelkistää kuitenkin taseen hyvin yksinkertaisesti. Taseen vastaavaa-puolelta löytyvät yrityksen liiketoimintaan sitoutuneet varat likvidiysjärjestyksessä niin, että heikommin rahaksi muutettavat ovat ensimmäisenä ja käteisvarat viimeisenä. Vastattavaa puolella kuvataan, miten yhtiön liiketoimintaan sitoutuneet varat on rahoitettu. Ensin oma pääoma ja heti sen jälkeen vieras pääoma, esimerkiksi pankkilainat. Tase voi yksinkertaisemmillaan näyttää kuten alla (kuvio 4).

VASTAAVAA		VASTATTAVAA	
PYSYVÄT VASTAAVAT		OMA PÄÄOMA	
Aineelliset hyödykkeet:	2 667	Osakepääoma:	8 000
VAIHTUVAT VASTAAVAT		Tilikauden voitto (tappio):	1 573
Vaihto-omaisuus: * Aineet ja tarvikkeet:	1 000	OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ:	9 573
Saamiset: * Myyntisaamiset: * ALV-saaminen:	8 000 396	VIERAS PÄÄOMA Pitkäaikainen vieras pääoma: Lyhytaikainen vieras pääoma (siirtovelat): * Verovelka: * Korkovelka:	5 000 511 83
Rahat ja pankkisaamiset:	3 104		
VASTAAVAA YHTEENSÄ:	15 167	VASTATTAVAA YHTEENSÄ:	15 167

Kuvio 4. Tase ilman ylimääräisiä erittelyjä (Salmi 2017, 106, muokattu)

On muistettava, että tuloslaskelma sekä tase kuvaavat mennyttä aikaa ja ovat tilinpäätöshetken staattinen tilanne yrityksen tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Mikäli yrityksen johto tekee päätöksiä analysoimalla pelkästään tuloslaskelmaa ja tasetta, on sama kuin ajaisi eteenpäin katselemalla tulevaa reittiä pelkästään takaikkunan kautta. Kassavirtalaskelma on yksi kolmesta rahoituksellisten toimintaedellytys-

ten arviointiin käytettävistä virtalaskelmista, jonka analyysin lopputulos on lahjomaton. Lukuja ei voi huijata eikä kaunistella. Lopputuloksena on absoluuttinen totuus, eli rahaa joko on tai sitten ei ole. (Siikavuo 2016, 111.) Näistä lähtökohdista onkin hyvä mennä seuraavaan lukuun tutkimaan tuloslaskelman suoriteperusteisuutta.

3.4 Suoriteperusteisuuden sudenkuoppa

Tuloslaskelma kuvaa, miten tilikauden tulos on muodostunut (Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi 2017, 12). Tuloslaskelma tehdään vähennyslaskumuotoon, jossa tuloista vähennetään menot ja katsotaan mitä tämän jälkeen jää tilikauden tulokseksi. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä että ”viivan” alle jäänyt tulos olisi suoraan kassavaikutteinen, koska tuloslaskelman pääsääntöinen laadintaperiaate on suoriteperusteisuus. (Siikavuo 2016, 49.)

Suoriteperuste

Yrityksen kirjanpito, josta koko tilinpäätös mukaan lukien tuloslaskelma ja tase johdetaan, laaditaan suoriteperustetta käyttäen. Suoriteperusteisuus tarkoittaa, että tulot kirjataan sinä hetkenä, kun suorite on luovutettu asiakkaalle, vaikka vastaavaa tuloa ei ole kassaan saapunut. Suoriteperusteisuus menojen osalta tarkoittaa täysin samaa, mutta päinvastoin. Meno kirjataan sinä kuluksi aiheutumisasajankohdan mukaan, vaikka laskun maksuajan puitteissa kassavaikutus tulee vasta maksupäivänä. (Knupfer & Puttonen 2018, 243.)

Tulo siis kirjataan, kun suorite luovutetaan ja meno, kun tuotannontekijä vastaanotetaan. Suoriteperusteen mukaisessa kirjanpidossa käytetään taseestakin jo tuttuja vastatilejä myyntisaamiset ja ostovelat. Tällä tavalla reskontran hoitaja tietää kohdistaa tilikaudelle kuuluvat asiakkailta saamattomat tulot saamisiksi tai maksamattomat laskut veloiksi. (Ihantola, Leppänen, Kuhanen & Sivonen 2013, 24–25.)

Tilikaudelle kohdistuva tulo sisältyy yrityksen liikevaihtoon, vaikka asiakas ei ole laskua vielä maksanut. Samoin tilikaudelle kohdistuva meno on kulueränä tuloslaskelmassa, vaikka yritys ei ole vielä laskua maksanut. Kassavirtalaskelman realistisuus

saattaa siis yllättää, koska siinä nämä tulot ja menot ovat oikaistu pois. (Knupfer & Puttonen 2018, 243.)

Alla olevassa taulukossa (taulukko 1) on kuvattu suoriteperusteisuuden sudenkuoppa hyvin pelkistetyllä esimerkillä. Vaikka liikevaihtoa on kertynyt 100 000 euroa ja tilikauden voittoakin 40 000 euroa, kassavaikutus on kuitenkin vain 30 000 euroa. Tämä siksi, että liikevaihto pitää sisällään tilikaudelle kuuluvaa tuloa 70 000 euroa, joka on asiakkaalle annetun maksuajan puitteissa kirjattu myyntisaamisiin. Kassavaikutusta ei siis ole. Lisäksi yrityksen on varauduttava 60 000 euron ostolaskun maksuun, jota saadun maksuajan puitteissa ei tarvinnutkaan maksaa vielä tilinpäätöshetkellä.

Taulukko 1. Suoriteperusteisuuden mallinnos (Ihantola ym. 2013)

MALLIYRITYS

Tuloslaskelmaote

Liikevaihto	100 000,00 €
Ostot	60 000,00 €
Tulot-Kulut	<u>40 000,00 €</u>

Taseote

	Vastaavaa	Vastattavaa
Myntisaamiset	70 000,00 €	40 000,00 € Voitto
Kassa	30 000,00 €	60 000,00 € Ostovelat
	<u>100 000,00 €</u>	<u>100 000,00 €</u>

3.5 Maksuperusteisuus

Maksuperusteisuus kuvaa rahan liikettä reaaliajassa. Ainoastaan rahan liikkuminen aiheuttaa joko meno- tai tulokirjauksen. (Ihantola ym. 2013, 24.) Käytännössä tämä tarkoittaa siitä että, kirjaus tehdään tulon tai menon maksupäivänä. Maksuperusteisen tilinpäätöksen saavat tehdä yhdistykset tai säätiöt, mikäli ne eivät ole konsernin emoyhtiötä. (Eklund 2018, 37.) Tässä opinnäytetyössä ei käsitellä maksuperusteisuutta tilinpäätösten yhteydessä tämän enempää, vaan keskitytään kassavirtalaskelman maksuperusteisuuteen.

Kassavirtalaskelman tehtävä on kertoa maksuperusteisesti yrityksen kassatilanne nyt ja ennustaa se lähitulevaisuuteen. Kassavirta-analyysin avulla selvitetään yrityksen rahavirrat ja samalla pystytään ennustamaan yrityksen maksuvalmiutta. Tehokkaasti

toimivassa yrityksessä reaaliaikaisen rahan liikkumisen ennusteen pitäisi tulla yrittäjältä itseltään. Rahat ovat yrittäjän tai yrityksen rahoja, joten rahavirtojen hallinta on pidettävä tiukasti itsellä. (Siikavuo 2016, 111.)

3.6 Yrityksen operatiivisen ja vapaan kassavirran merkitys ja ero

On tärkeä pystyä erottamaan toisistaan liiketoiminnan ja rahoituspäätösten aiheuttamat kassavirrat. Näiden analysointiin tarvittavan lähtötiedon yritys saa tuloslaskelmasta ja taseesta. On muistettava, että tuloslaskelma ja tase ovat suoriteperusteisia ja niiden tehtävä on tehdä yrityksen taloudellisesta tilasta vertailukelpoinen eri tilikausien sekä samalla toimialalla olevin yritysten välillä. Suoraan tuloslaskelmasta johdettuna, esimerkiksi liikevoiton käyttäminen kassatilanteen ilmoittajana olisi virheellistä. Suoriteperusteiset erät on molempien kassavirtojen selville saamiseksi oikaistava. (Knupfer & Puttonen 2018, 243.)

Operatiivinen kassavirta

Liiketoiminnan kassavirta (OCF = operating cash flow = operatiivinen kassavirta) johdetaan yrityksen liikevoitosta (Knupfer & Puttonen 2018, 243). Liikevoittoa ei pidä sotkea liikevaihtoon ja pitää muistaa, että liikevoitto voi olla myös negatiivinen. Liikevoiton paikka tuloslaskelmassa on liikevaihdon alapuolella, kuten seuraavasta taulukosta (taulukko 2) voidaan havaita.

Taulukko 2. Liikevoitto tuloslaskelman eränä (Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi 2017, 13)

LIKEVAIHTO	
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen lisäys/vähennys	+/-
Liiketoiminnan muut tuotot	+
Ulkopuoliset palvelut	-
Henkilöstökulut	-
Poistot ja arvон alentumiset	-
Liiketoiminnan muut kulut	-
LIKEVOITTO	=
Rahoitustuotot - ja kulut	+/-
Tilikauden verot	-
TILIKAUDEN VOITTO / TAPPIO	=

Liikevoiton tehtävä on kertoa, kuinka yrityksen operatiivinen toiminta sujuu. Liikevoitto itsessään on kuitenkin vielä liian oikaisematon mittari kertomaan, mitä oikeasti viivan alla jää. (Yrityksen liikevaihto n.d.) Samoin varsinaista kassavaikutusta ei liikevoitosta voi vielä arvioida tuloslaskelman suoriteperusteisuuden vuoksi (Leppiniemi & Kykkänen 2019, 140).

Operatiivisen toiminnan tuloksesta varsinaiseen liiketoiminnan kassavirtaan

Liiketoiminnan eli operatiivisen kassavirran ymmärtämisen helpottamiseksi ovat Knupfer ja Puttonen (2018, 243) laatineet asiasta alla olevan hyvin yksikertaisen kaavan (kuvio 5).

$$\text{OCF} = \text{Liikevoitto} - \text{Laskennalliset verot} + \text{Poistot}$$

Kuvio 5. Operatiivinen kassavirta kaavana (Knupfer & Puttonen 2018, 243)

Lähdetään liikkeelle kaavan lopusta eli poistoista. Todetaan heti ensimmäisenä, että poistot lisätään liikevoittoon, koska poistoilla ei ole kassavaikutusta (Knupfer & Puttonen 2018, 243). Poiston tehtävänä on jaksottaa yrityksen investoiman pitkävaikutteisen tuotannontekijän kulu niille tilikausille, joihin sen on arvioitu tuottavan yritykselle vastaavaa tuloa. Esimerkiksi 500 000 euron arvoinen kone on ostettu tilikaudella

x ja maksettu kassasta. Koneen taloudellinen pitoaika on arvioitu viideksi vuodeksi, joten konetta vähennetään 100 000 euron poistoina tuloksesta ja vastaavana summana taseesta. Kassavaikutusta ei enää seuraavina vuosina ole. (Kinnunen, Laitinen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen 2010, 25.)

Laskennalliset verot (=yritysverokannalla kerrottu liikevoitto) lisätään liikevoittoon. Tuloslaskelmassa verot lasketaan vasta rahoituskulujen vähentämisen jälkeen, joten operatiivisen toiminnan verovaikutusta ei ilman yllä olevaa oikaisua pystyttäisi osoittamaan. Näin todellisuudessa maksettujen verojen asemesta, käytetään laskennallisia veroja ja todellinen verovaikutus otetaan huomioon vasta pääomakulujen laskennassa. (Knupfer & Puttonen 2018, 243.) Yritysverokanta eli yrityksen tai yhteisön tuloveroprosentti on Suomessa tällä hetkellä 20 % (Tuloverotus - yritykset ja yhteisöt n.d.).

Liikevoitosta voidaan johtaa operatiivinen kassavirta, esimerkiksi seuraavan esimerkkitaulukon avulla. Taulukossa oletetaan liikevoiton olevan 200 000 euroa, poistojen 100 000 euroa ja yritysverokannan 20 %. Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysin (2017) kirjaa mukailien liiketoiminnan operatiivinen kassavirta voidaan muodostaa esimerkiksi seuraavasti (taulukko 3).

Taulukko 3. Poistojen ja laskennallisten verojen vaikutuksen konkretisointi (Knupfer & Puttonen 2018, muokattu)

LIIKEVOITTO	200 000,00 €
Laskennalliset verot 20 %	-40 000,00 €
Poistot	100 000,00 €
OCF =	260 000,00 €

Yllä olevasta taulukosta saadun operatiivisen kassavirran lopputuloksena voidaan tulkita esimerkkirytyksen liiketoiminnan olevan positiivinen eli liiketoiminta kantaa ja yritys pystyy suoriutumaan myös verottajan maksuista. Mutta koska yllä olevat luvut

(taulukko 3) on johdettu suoriteperusteisesta tuloslaskelmasta, operatiivinen kassavirta on pääomarakenteesta riippumaton, koska vasta tämän jälkeen huomioidaan velkojien ja omistajien vaateet. (Salmi 2010, 53.) Liikevaihto saattaa sisältää erityyppisiä eriä esimerkiksi myyntejä, joilla ei ole ollut vielä kassavaikutusta (Koski 2017, 105). Nämä erät on vielä oikaistava pois, jotta esimerkiksi rahoittaja pystyy näkemään yrityksen todellisen velanhoitokyvyn. Rahoittajan on siis todettava, kuinka paljon konkreettisia euroja jää käytettäväksi vieraan pääoman lyhennyksiin. (Knupfer & Puttonen 2018, 243.)

Vapaan kassavirran ero operatiiviseen kassavirtaan

Vapaa kassavirta (FCF = Free Cash Flow) pureutuu vielä syvemmälle yrityksen kassatilanteeseen. Siinä missä liiketoiminnan kassavirta käsittelee liiketoiminnan kassatuloja ja -menoja, vapaa kassavirta sisältää lisäksi yrityksen pitkäaikaisten investointien sekä käyttöpääoman kassavaikutukset. Vapaa kassavirta ilmoittaa sen, mitä yritys voisi halutessaan maksaa, esimerkiksi sijoittajilleen ulos. Käytännössä yrityksen velvoitteista vapaata kassaa, jota voidaan käsitellä myös sijoittajille kuuluvana kassavirtana. (Knupfer & Puttonen 2018, 243–244.)

Vapaan kassavirran vaikutus voidaan laskea seuraavasti (kuvio 6):

$$\text{FCF} = \text{OCF} - \text{Nettoinvestoinnit} - \text{Käyttöpääoman muutos}$$

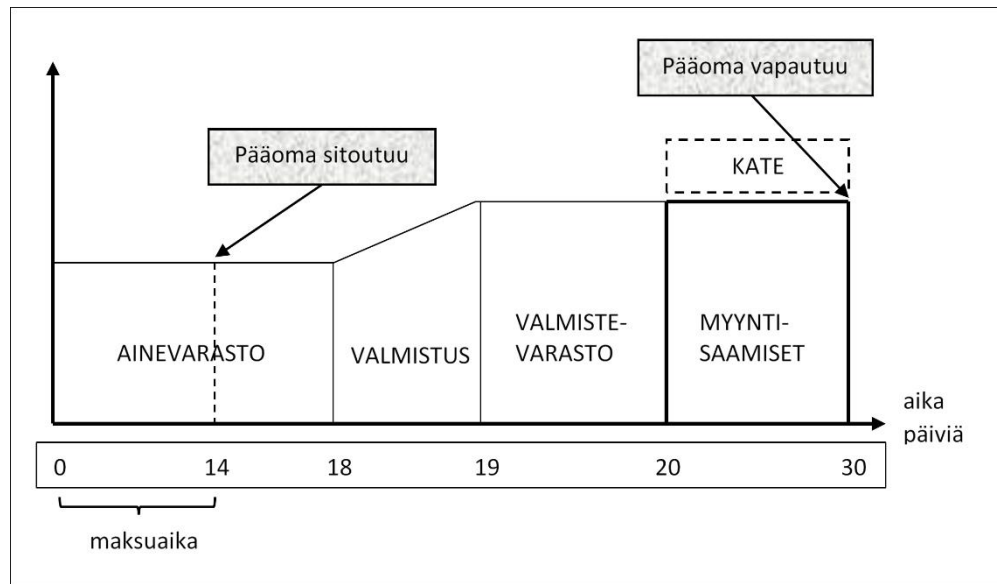
Kuvio 6. Vapaan kassavirran kaava (Knupfer & Puttonen 2018, 244)

Vapaan kassavirran laskeminen auki yrityksen tilinpäätöksestä

Rahoittajan näkövinkkelistä katsottuna, vapaan kassavirran purkaminen ja analysointi on hyvä aloittaa käyttöpääoman sitoutumisesta. Pääomaa sitoutuu hyvin usein erilaisiin omaisuuseriin eli ihan muualle kuin kassaan. Tämän tyyppinen pääoman sitoutuminen saattaa pahimmillaan johtaa yrityksen maksuvalmiusongelmiin. (Salmi 2010, 183.)

Miten käyttöpääoma sitoutuu

Käyttöpääoman tehtävänä on kertoa, kuinka paljon yrityksen liiketoiminnan käynnissä pitäminen maksaa (Salmi 2010, 183). Käyttöpääoman sitoutumista ei voida nähdä suoraan tuloslaskelmasta ja siihen on olemassa oma laskukaavansakin. Ensin on kuitenkin hyvä ymmärtää, mitä oikeastaan käyttöpääoman sitoutuminen on (kuvio 7).



Kuvio 7. Käyttöpääoman sitoutuminen (Salmi 2010, 186, muokattu)

Kuvion tulkitseminen voidaan tehdä esimerkkiyrityksenä olevan kuvitteellisen Perinluutatehdas Oy:n kautta. Metsuri toimittaa luutien tekoon tarvittavat koivunoksat luutatehtaan varastoon ja antaa samalla laskun 14 päivää netto. Tällöin Luutatehdas Oy:n on maksettava lasku metsurille. Luutatehtaan kassavarat sitoutuvat liiketoimintaan, koska vastaavaa tuloa ei ole vielä tullut. Tuotanto viivästyy, joten luutien valmistus aloitetaan vasta 18 päivää. Tuotannon palkat, energian kulutus sekä muut kiinteät kulut pitää kuitenkin maksaa, joten kassavaroja sitoutuu lisää. Valmistukseen menee päivä ja 19 päivää valmiit luudat ovat toimituskunnossa. Luudat toimitetaan asiakkaalle 20 päivää ja samalla asiakkaalle kirjoitetaan lasku 10 päivää netto. Asiakas maksaa laskun 30 päivää. Käyttöpääoman sitoutuminen alkaa samalla hetkellä kuin ostovelka maksetaan ja päättyy kun asiakas maksaa laskun. Tässä esimerkkitapauksessa pääomat ovat eli kassavarat ovat sitoutuneena yhteensä 16 päivää. (Salmi 2010,

186). Yhteenvedona voidaan todeta, että ilman pääomitusta yrityksen on pystyttävä pyörittämään liiketoimintaa omillaan koko käyttöpääoman sitoutumisen ajan.

Sitoutuneen käyttöpääoman analysoinnin lähtökohdat

Sitoutuneen käyttöpääoman vaikutus lasketaan ja analysoidaan käyttöpääoman muutoksen kautta (Knupfer & Puttonen 2018, 244). Muutoksen laskemiseksi ja samalla suoriteperusteisen kirjanpidon oikaisemiseksi tarvitaan kahden perättäisen tilinpäätöksen tiedot. Analyyseissä pitää kuitenkin aina muistaa, että niin operatiivinen kassavirtalaskelma kuin vapaa kassavirtalaskelmakin ovat laskettu yrityksen tilinpäätöshetken tilanteesta. (Kotro 2007, 77–78.) Käyttöpääoman sitoutuminen voidaan laskea seuraavan taulukon avulla (taulukko 4).

Taulukko 4. Käyttöpääoman yleinen laskukaava (Salmi 2010, 184)

VAIHTO-OMAIUUUS
+ myyntisaamiset
+ osatuloutuksen saamiset
- ostovelat
- saadut ennakkomaksut
= KÄYTTÖPÄÄOMA

Koska tulo syntyy hyödykkeen luovutuksen perustella ja meno kun tavarat vastaanotetaan, ainoastaan käyttöpääomalaskelmalla voidaan osoittaa näiden todellinen kassavaikutus. Suoriteperusteisesti laaditussa tuloslaskelmassahan myyntisaamiset ovat tulona tai ostovelat kuluna. (Kinnunen ym. 2010, 20–21.) Osatuloutusta tai ennakkomaksuja ei tässä työssä käsitellä. Myyntisaamiset ja ostovelat antavat riittävän kuvan käyttöpääoman sitoutumisesta. Varsinaisen kassabudjetin ja kuukausittaisen kassavirran seuraamiseen tullaan tuonnempana.

Sitoutuneen käyttöpääoman kassavaikutuksen laskeminen

Käyttöpääomalaskelman ylin rivi huomioi vaihto-omaisuuden muutoksen ja tämän kassavaikutuksen. Suoriteperusteisesti laaditun tuloslaskelman mukaisesti tilikaudelle on kirjattava tilikaudelle kuuluvat tapahtumat. Esimerkiksi näin: vaihto-omaisuusvarastoon on ostettu tavaraa, mutta sitä ei ole tilikauden aikana saatu myytyä eteenpäin. Koska tuloslaskelmassa saadaan vähentää kuluna ainoastaan suorite, josta on saatu vastaava myyntitulo, pitää ostokuluja varaston muutoksen kautta oikeista pienemmäksi kasvaneella varaston määrällä. Käytännössä myymättä jääneen tavaran ostokulu siis plussataan takaisin tilikauden tulokseen varaston muutoksen avulla. Tulos paranee, vaikka ostolasku olisikin jo maksettu kassasta. (Ihantola ym. 2013, 35–36.) Käyttöpääoman muutos voidaan laskea alla olevan taulukkoa mukailleen (taulukko 5).

Taulukko 5. Käyttöpääoman sitoutuminen (Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi 2017)

TASE 1000 €	1.1.-31.12.x1	1.1.-31.12.x0	Muutos (alkava tase-päätävä tase)
Vaihto-omaisuus	+ 1 205	+ 1 365	+ 160
Myyntisaamiset	+ 4 480	+ 5 420	+ 940
Ostovelat	- 3 260	- 4 110	- 850
Sitoutunut Käyttöpääoma	= 2 425	= 2 675	= 250

Ylläolevasta esimerkistä voidaan helposti päätellä, että esimerkkiyrityksemme on tilikauden 12x1 aikana saanut vaihto-omaisuusvarastoaan pienennettyä, pystynyt tiivistämään maksuaikojaan eli vähentämään myyntisaamiaan, mutta toisaalta on maksanut myös omia ostovelkojaan nopeammin pois. Näin käyttöpääoman sitoutuminen on vähentynyt 250 000 euroa, joka näkyy myös lisäyksenä kassassa.

Ostovelkojen osalta on kuitenkin vielä pakko todeta, että ostovelkojen maltillisempi väheneminen osaltaan vähentäisi lisää käyttöpääoman sitoutumista. Toki tämä edel-

lyttäisi esimerkkiyrityksemme olevan muuten hyvässä kunnossa. Ostovelat ovat pääsääntöisesti toimittajan myöntämää korotonta maksuaikaa, joten ostovelkojen hitaampi kierto parantaisi tämän rahoituslähteen käyttöä. (Salmi 2010, 190.)

Nettoinvestoinnit vapaan kassavirran laskelmassa

Vapaan kassavirran nettoinvestointien tarkoitus on esittää ne kassamenot, jotka yritys on oikeasti tilikauden aikana käyttänyt (Knupfer & Puttonen 2018, 244). Nettoinvestointien tulkinta suoraan taseesta on haasteellista, koska taseessa investoinnit ovat usein jo netotettu ja laskentaperusteetkin voivat olla epätarkkoja (Investointien omarahoitusprosentti n.d.). Esimerkiksi varastossa voi olla tavaraa, joista vastaava tuloa ei tilikaudelle ole saatu. Koska ostokulut ovat kuitenkin täysimääräisenä tuloslaskelmassa, tuo ostojen ja käyttöjen erotus pitää merkitä tuloslaskelmaan varaston muutoksena. (Salmi 2010, 41.) Näin tämäkin antaa nettoinvestointien laskennalle hieman tulkinnanvaraa.

Nettoinvestointien laskeminen aloitetaan pääoman määrästä, jonka yritys sijoittaa toimintaansa, esimerkiksi uusiin tai korvattaviin koneisiin, henkilöstöön, rakennuksiin tai ajoneuvoihin. Nettoinvestointilaskelman ylärivillä ovat siis kaikki yrityksen bruttoinvestoinnit. (Adkins 2018.) Kaikki ylläolevat pääomaerät mukaan lukien, käyttöomaisuus menettää kuitenkin arvoaan esimerkiksi kulumisen ja vanhenemisen vuoksi, jonka takia bruttoinvestointien määrästä vähennetään poistot. Tällä tavalla saadaan tarkempi kuva todellisesta arvosta, joka yritykseen sijoitetuilla pääomaerillä todellisuudessa on. (Kenton 2018.)

Ennen poistojen vähentämistä, pitää selvittää eri omaisuuserien poistomäärä. Tämän selvityksen jälkeen nettoinvestointien laskeminen on hyvin yksinkertaista. Tilikauden bruttoinvestointien yhteismäärästä vähennetään kaikki tilikaudelle kuuluvat poistot. (Adkins 2018.) kuten alla oleva kuvio (kuvio 8) havainnoi.

$$\text{Nettoinvestoinnit} = \text{Bruttoinvestoinnit} - \text{Poistot}$$

Kuvio 8. Nettoinvestoinnit (Adkins 2018)

Adkinsin (2018) nettoinvestointien mallia voidaan soveltaa esimerkkiyritykseen, jolloin ensin lasketaan poisto jokaiselle pääomaosuudelle. Näin saadaan jokaisen pääomaosuuden yhteenlasketuksi poistomääräksi 30 000 euroa. Tiikauden bruttoinvestoinnit ovat yhteensä 100 000 euroa, joten nettoinvestoinnit ovat yhteensä 70 000 euroa. ($100\,000 - 30\,000 = \text{bruttoinvestoinnit} - \text{poistot}$). Todettakoon vielä, että esimerkkisummat ovat kuvitteellisia.

Yrityksen vapaan kassavirran laskeminen

Opinnäytetyössä on nyt käsitelty liiketoiminnan ja vapaan kassavirran eroavaisuudet sekä tavat, kuinka kassavirtoja lähdetään yrityksen tilinpäätösmateriaalista tunnistamaan ja analysoimaan. Esimerkkiyrityksen vapaa kassavirta perustuen ylläolevissa luvuissa oleviin esimerkkeihin on kokonaisuudessaan seuraavaa (taulukko 6).

Taulukko 6. Vapaan kassavirran laskelma (Knupfer & Puttonen 2018, muokattu)

LIIKEVOITTO	200 000,00 €
Laskennalliset verot 20 %	-40 000,00 €
Poistot	100 000,00 €
OCF =	260 000,00 €
Nettoinvestoinnit	-70 000 €
Käyttöpääoman muutos	250 000 €
FCF =	440 000 €

Taulukosta voidaan todeta, että 440 000 euroa jää jaettavaksi sekä vieraan- että oman pääoman sijoittajille pääoman lyhennyksiin, korkokuluihin sekä mahdolliseen osingonjakoon. Koko summa on siis sijoittajille kuuluvaa, kuten Knupfer ja Puttonen (2018) ovat todenneet.

3.7 Käyttökate toimii kannattavuuden ja maksukyvyn arvioinnissa

Kululajikohtainen tuloslaskelma laaditaan suomalaisissa yrityksissä lähes poikkeuksetta Kirjanpitolautakunnan eli Kilan yleisohjeen 21.11.2006 mukaisesti. Toki tuloslaskelma on mahdollista laatia myös toimintokohtaisesti ja tämä riippuukin yritystoiminnan luonteesta. Tosia on kuitenkin se, että käyttökate tämän yleisohjeen mukaisesti laadittu tuloslaskelma ei sisällä. (Ikäheimo 2011, 24–25.)

Rahoituslalla yrityksen kannattavuuden ensimmäisenä mittarina käytetään lähes poikkeuksetta käyttökate (EBITDA = Earns before Interest, Tax, Depreciation and Amortisation = tulos ennen korkoja, veroja, poistoja ja arvonalennuksia). Yrityksen ensivaiheen velanhoitokykyä arvioitaessa käyttökateen käytössä ei ole mitään väärää. Tätä käytetäänkin rahoitusmarkkinoilla moniin tarkoituksiin kuten tilinpäätös- ja luottoanalyysiin sekä arvostuksiin. Itse asiassa käyttökateen käyttö yrityksen velanhoitokykyä arvioitaessa on lisääntynyt ja se voikin olla lähtökohta vapaan kassavirran laskennassa. Oleellista on kuitenkin tietää mistä käyttökate muodostuu. (Luciano 2003, 29–23.)

Käyttökate on yksi yrityksen kannattavuuden tunnusluvuista ja tuloslaskelmasta hyvin helposti saatava niin sanottu välikate (Siikavuo 2016, 119–120). Käyttökate on helppo laskea lisäämällä liikevoittoon poistot ja mahdolliset arvonalentumiset (Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi 2017, 56). Käyttökateen voi Kotron (2007, 45) mukaan johtaa myös yrityksen katelaskennan kautta, jolloin kateajatteluun perustuvan lyhennetyn tuloslaskelmakaavan mukaisesti päästään kiinni myös toiseen ensiarvoisen tärkeään tunnuslukuun nimeltään myyntikate (taulukko 7).

Taulukko 7. Liikevaihdosta vähennetään muuttuvat- ja kiinteä kulut (Kotro 2007, 45)

LIKEVAIHTO	
Muuttuvat kulut	-
MYYNTIKATE	=
Kiinteät kulut	-
KÄYTTÖKATE	=

Käyttökateen käyttämisestä yhtenä velanhoitokyvyn mittarina on mielialidettä puoleen, jos toiseen. King (2001, 35–37) varoittaa, että käyttökate on yksi virheellisimmistä käsitteistä, minkä rahoitusala hyväksyy. Hänen mukaan kassavirta ratkaisee ja ammattilaisten tulisikin keskittyä siihen. Toisaalta Calabrese ja Rafferty (2003, 41–44) kiteyttävät päätöksen tekijöiden ymmärrystä käyttökatteesta. Käyttökate on hyvä mittari velanhoitokyvyn ja esimerkiksi rahoituskovenanttien määrittämisen perustana, kunhan ymmärretään tuloslaskelman suoriteperusteisuus sekä se, että käyttökate on vielä poistoja lukuun ottamatta oikaisematon erä ja ehkä altis manipuloinnille. On siis tiedettävä mitä mitataan ja mikä erä ei kuulu joukkoon.

4 Yrityksen kassavirran ennustaminen

Yhdysvaltalaisen talouslehti Forbes keräsi lokakuussa 2018 mielipiteitä eri yritysten talousjohtajilta sekä talousjohdon kanssa läheisesti työtä tekevilta asiantuntijoilta sekä yrittäjiltä. Mielipiteiden kantavana teemana oli yrityksen kassakriisin välttäminen ja varsin kirjavien mielipiteiden lopputuloksena korostettiin suunnitelmallisuutta kassan ennustamiseen. Oleellista ennustamisen lisäksi oli myös yrityksen reagoit nopeuden painottaminen esimerkiksi oman asiakkaan maksuvaikeuksiin. Kassan ennustamisen lähtökohtana oli vähintään kolmen kuukauden käyttöpääomatarve. (Howell 2018.)

Artikkeli kuvaa hyvin, kuinka varsinkin pienen- sekä mikroyrityksen on tärkeä pitää kiinni lyhyistä maksuajoista eli maksimissaan 14 päivää netto. Yritysjohdon on hyvä muistaa, että pankit ovat rahan lainaamista varten. Mikäli asiakas ei neuvotteluista huolimatta maksa ajallaan, kumppanuudesta on yksinkertaisesti vain päästävä eroon. Kysymys on loppujen lopuksi oman yrityksen elinmahdollisuuksien turvaamisesta. Niin raadollista kuin se onkin, liiketoiminnassa maksuaikojen suhteen ei ole kaveripolitiikkaa. (Howell 2018.)

4.1 Kassavirtalaskelman strateginen ennustaminen

Yrityksen kassavarojen riittävyyden varmistaminen jokaisessa yrityksen elinkaaren vaiheessa on yksi talousjohdon tärkeimmistä tehtävistä. Erityisen merkitykselliseen rooliin se nousee voimakkaassa kasvuvaiheessa tai tappiota tekevässä yrityksessä. Tällöin kassavirtalaskelmalla ja siihen perustavalla ennusteella varmistetaan likvidien kassavarojen riittävyys. Tilinpäätöksen voitot ovat numeroita, laskujen tai palkkojen maksun kanssa niillä ei ole mitään tekemistä. (Koski 2017, 87.)

Kassavirtalaskelman tärkein ominaisuus on reagointinopeus. Tuloslaskelman suoriteperusteisuuteen perustuva laskenta antaa tuloksesta varsin auvoisan kuvan vielä senkin jälkeenkin, kun kannattavuuskehitys on kääntynyt laskuun. Näin esimerkiksi rahavirtojen supistumisesta voidaan ottaa saman tien kiinni ja harkita kassan paikkaamista esimerkiksi lykkäämällä ostovelkojen kassasta maksua tai pitkittämällä muiden lyhytaikaisten velkojen suorittamista. (Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi 2017, 61.)

Tilinpäätöshetken kassavirtalaskelma

Virallisesta tuloslaskelmasta, taseesta ja liitetiedoista laaditun kassavirtalaskelman tavoitteena on tehdä yrityksen eri tilikaudet vertailukelpoiseksi ja tästä onkin apu pitkän aikavalin kassavarallisuuden vertailussa (Toivio 2010). Seuraavan sivun taulukosta (taulukko 8) voidaan havaita, kuinka tilinpäätöshetken kassavirtalaskelma voidaan esittää.

Taulukko 8. Kassavirtalaskelma (Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi 2017, 53)

Liiketulos

+ Poistot ja arvonalentumiset

= Käyttökate

-/+ Toiminnallisen käyttöpääoman lisäys/vähennys

+/- Pakollisten varausten lisäys/vähennys

=Toimintajäämä

+ Rahoitustuotot

- Rahoituskulut

- Verot

+/- Satunnaiset tuotot/kulut

= Rahoitusjäämä

-/+ Investoinnit (netto)

-/+ Sijoitusten ja pitkäaikaisten saamisten lisäys/vähennys

= Investointijäämä

+/- Pitkäaikaisen vieraan pääoman lisäys/vähennys

+/- Lyhytaikaisen korollisen vieraan pääoman lisäys/vähennys

+/- Pääomalainojen lisäys/vähennys

+/- Oman pääoman maksullinen lisäys/vähennys (pl. osingon jako)

- Osingonjako/yksityiskäyttö

-/+ Lainasaamisten lisäys/vähenny

= Rahavarojen muutos

- Rahavarat tilikauden alussa

- Rahavarat tilikauden lopussa

= 0

Tilinpäätöksestä johdettu kassavirtalaskelma on erinomainen apuväline tiinpäätöksen tunnusluvuilla tapahtuvaan yrityksen maksuvalmiuden arviointiin. Vertailukohdaksi voidaan ottaa esimerkiksi yrityksen maksuvalmiuteen sekä varallisuusasemaan vaikuttava käyttöpääoman sitoutuminen. (Koski 2017, 93.)

Tilinpäätöstiedoista johdetulla kassavirtalaskelmalla ei ole kuitenkaan mitään tekemistä kuukausittaisen maksuvalmiuden varmistamisessa, koska tämä tehdään aikasarjatarkasteluna. Tällöin tapahtumakuukauden lisäksi ennustetaan kassatilanne seuraaville 4–12 kuukaudelle. (Koski 2017, 93.)

4.2 Kuukausittainen maksuvalmius

Kuukausittaisen kassavirtalaskelman tehtävänä on kuvata kuluvan kuukauden reaaliaikaisia rahavirtoja sekä ennustaa yritysjohdon laatimana tulevia virtoja useampi kuukausi eteenpäin. Tällä tavalla suoralla menetelmällä laadittu kassavirtalaskelma on hyvä ja informatiivinen työkalu yrityksen päivittäiseen johtamiseen. Laskelma pitää sisällään ajantasaiset toteumatiedot, miten rahaa tulee ja menee yrityksen eri prosessien seurauksena sekä ennusteet lähikuukausille. Lopputuloksena on joko tilillä tai käteisenä oleva todellinen rahavaranto. (Koski 2017, 90–92.)

Luottotappioiden välttäminen tehokkaalla kassavirran seurannalla

Yrityksen kassavirran ”suojaaminen” alkaa jo ennen myyntiä, jolloin varmistetaan yhdessä myynti- ja talousjohdon kanssa omien asiakkaiden luottokelpoisuus. On nimitäin niin, että asiakkaat voivat viivästyttää ostovelkojen maksuja monista syistä. Osa on reklamaatioperusteisesti ihan hyväksyttäviäkin, mutta osa on myös asiakkaiden maksuvaikeuksista riippuvaisia. Pankit sekä monet innovatiiviset ohjelmistotalot tarjoavat digitaalisuutta hyödyntäen erinomaisia tapoja hallita ja seurata yrityksen päivittäistä kassavirtaa. Uudet ratkaisut mahdollistavat myös tehokkaan likviditeetin hallinnan lähettämällä tietoja kassavirtojen määrästä ja ajoituksesta eri ennustejärjestelmiin. Yrityksen on yksinkertaisesti tiedettävä mitkä maksut myöhästyvät, kuinka paljon ne myöhästyvät ja mistä syistä ne myöhästyvät. Tämä tieto pitää saavuttaa yrityksen mahdollisimman pian, koska tämän tiedon perusteella yritys ennustaa omaa maksukykyään. Tavoite on siis yksinkertainen, kaupan luottoriskien välttäminen, terveen kassavirran varmistaminen ja reaaliaikaisen sekä ennustettavan kassan hallintajärjestelmän luominen. (D’Addario 2009.)

Kuukausittaisen kassavirran seuranta ja ennustaminen

Alla oleva taulukko (taulukko 9) näyttää kassavirtalaskelman aikasarjaulottuvuuden.

Taulukko 9. Kassavirtalaskelma muutamilla ennustekuukaukausilla (Koski 2017, 91–92, muokattu)

Kuukausi	Tammi	Helmi	Maalis	jne	Yht.
	Toteuma	Toteuma	Ennuste	Ennuste	
Alkusaldo	0	31 703	17 726	4 969	
KASSAANMAKSUT (+)					
Kassaanmaksut mynnistä (ilman ALV:a)	0			30 000	
Muut kassaanmaksut (ilman ALV:a)	0				
Laskutetut ALV:t (tässä ALV 22%)	0			6 600	
Yhteensä				36 600	
KASSASTA MAKSUT (-)					
Ostot (sis. Alihankinta)	5 000	5 000	5 000	5 000	
Henkilöstökustannukset	3 867	3 867	3 867	3 867	
Vuokrat	350	350	350	350	
Markkinointi	4 000	2 000	1 000	1 000	
Muut	1 000	1 000	1 000	1 000	
Ostojen (sis. Investoinnit) ALV-maksut	14 080	1 760	1 540	1 540	
Verottajalle tilitettävä ALV (negatiivista lukua ei tilitetä)	-14 080	-15 840	-17 380	-12 320	
Yhteensä	28 297	13 977	12 757	12 757	
Liiketoiminnan kassavirta	-28 297	-13 977	-12 757	23 843	
INVESTOINNIT (-)	-54 000				
Pääoma- ja lainarahoitus					
Osakepääomasijoitukset (+)	8 000				
Pääomalainat (+)					
Lainat rahoituslaitoksilta (+)	106 000				
Lainojen lyhennykset (-)					
Korot (-maksut / +saamiset)					
Muut					
Yhteensä	114 000	0	0	0	
Kassan muutos	31 703	-13 977	-12 757	23 843	
Loppusaldo	31 703	17 726	4 969	28 812	

Raha liikkuu yrityksen kokoluokasta riippumatta säännöllisen epäsäännöllisesti, joten maksuvalmiuden varmistamista kassavirtalaskelmalla ei sovi missään määrin vähentää. Kuten aikaisemmin totesimme, tilinpäätöksen luvuin tehty kassavirtalaskelma on ainoastaan yhden staattisen hetken tilanne, joten maksuvalmius pitää aina varmistaa kuukausittaisena aikasarjana tehtävänä kassavirtalaskelmalla. (Koski 2010, 93.)

Koski (2017, 93–95) on listannut lisäksi kaksi muutakin syytä, miksi kassavirtalaskelma on yksi talousjohdon tärkeimmistä raportoinnin työkaluista

- yritys voi saavuttaa optimaalisen kasvunopeuden vaarantamatta yrityksen maksukykyä
- yritys pystyy seuraamaan myynti ja tuotantoprosessien reaaliaikaisia kassa-vaikutuksia ennalta määrättyjen välitavoitteiden kautta.

Yrityksen sisäisen laskennan pitää pystyä varmistamaan ja ennustamaan maksuvalmius kuukausittain. Optimaalisen ja kannattavan kasvun löytäminen niin, että yrityksen maksuvalmius ei vaarannu on parasta mitä hyvin laadittu suora kassavirtalaskelma pystyy tarjoamaan. Yrityksen johdon pitää pystyä tunnistamaan myyntisaamisten kautta tulevat kassatulot ja samalla vertaamaan niitä yrityksessä pyöriin kiinteisiin kuluihin. Näin pysytään vaarantamatta maksukykyä arvioimaan, kuinka paljon etupainotteisia kuluja esimerkiksi henkilöstö ja investoinnit tuovat. Lopputuloksena on maksukyinen terveesti kasvava yritys. On nimittäin niin, että yritys voi kasvaa ainoastaan sitä vauhtia kuinka paljon kassavarat antavat myöten. (Koski 2017, 93–95.)

5 Tutkimustulokset

Seuraavaksi käsitellään tutkimustulokset. Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena tutkimuksena. Haastatteluun oli luotu selkeä haastattelurunko, jonka perustana on pitkä finanssialan kokemus yritysasiakkaiden parista. Ennen haastattelutilannetta tuotiin

esille, että haastateltavien omat mielipiteet antavat haastatteluille sen oikean sisällön mitä teoria ei pysty antamaan ja tätä myös Eskola ja Suoranta (2014, 87–88) tähdentävät.

5.1 Taustamuuttajat

Haastateltaviksi valikoitui kaksi Oulun Osuuspankin yritysasiakasliiketoiminnan parissa työskentelevää henkilöä. Molempien pohjakoulutuksena on kauppatieteiden maisterin tutkinto. Haastatteluihin varattiin aikaa noin puoli tuntia ja kysymykset toimitettiin etukäteen. Toinen haastattelu purettiin sanatarkasti, jolloin materiaali kertyi kuusi sivua. Vastaavasti toisen asiantuntijahaastattelun litteroinnin materiaalia kertyi kaksi sivua, koska tällöin purkumenetelmänä oli yleiskielinen litterointi. Haastattelurungon ollessa sama molemmille saadun materiaalin yhdistely ja jaottelu oli mahdollista tehdä ja tiivistää kysymyskohtaisesti. Tällä tekniikalla haastatteluista oli helpompi löytää yhteneväisyyksiä ja ennen kaikkea teoriapohjaa laajentavia eroavaisuuksia.

Ensimmäinen haastateltava (haastateltava A) on työskennellyt yritysrahoituksen parissa noin kuusi vuotta. Hänen tuo tähän tutkimuksen näkemyksen nimenomaisesti yrityksen kasvusta vastaperustetusta mikroyrityksestä useamman miljoonan liikevaihdon pk-yritykseen. Lisäksi hän on ollut työurallaan rahoitusyhtiöratkaisujen kohdevakuudellisen rahoittamisen asiantuntijana sekä rakentamassa startup- sekä kasvuyrityksien rahoituksia, pääomituksia sekä haastavia maksukyvyn arvioimisia.

Toinen haastateltava (haastateltava B) on työskennellyt yritysrahoituksen ja luotonannon parissa yli kaksi vuosikymmentä. Hänen asiakaskunta on koostunut pk-yrityksistä aina pörssiyrityksiin saakka. Lisäksi hän on erikoistunut vaativien rahoitusratkaisujen tekemiseen ja asiakkaiden maksukyvyn arviointiin.

5.2 Maksukyvyn johtaminen suoriteperusteisesta tuloslaskelmasta

Molempien haastateltavien mielestä, suoriteperusteinen tuloslaskelma tarvitsee rinnalleen aina kassavirtaennusteen. Lisäksi he olivat yhtä mieltä siitä, että suoriteperusteisuus itsessään on jo haaste, koska yrityksen maksukyvyn arviointi pelkän tuloslaskelman perusteella johtaa harhaan. Suoriteperusteisuudessa myynti kirjataan laskun lähtiessä, mutta rahaa voidaan joutua odottamaan pahimmassa tapauksessa kuukausia.

Haastateltava A kertoi budjetoinnin sekä kasvun tavoittelun ja kannattavuuden ennustamisen olevan tulosenustepainotteista. Kuitenkin se, millä rahalla kasvu tehdään, siihen tarvitaan kassavirtaennuste. Kassavirtaennusteen avulla pystytään ymmärtämään kapeikot, jossa kassa käy hetkellisesti miinuksella ja tuota kapeikkoa lähdetään pankin ratkaisulla korjaamaan. Haastateltava B mainitsi, että ajatusmaailmamme on suoriteperusteisuudessa. Hyvin helposti tarkastellaan tuloslaskelmaa ja tasetta, jotka kuitenkin ovat jo historiaa eivätkä näytä riittävätkö rahat. Liiketoimintaan kohdistuvat kulut on jouduttu maksamaan mutta niihin kohdistuvat myynnit näkyvät vielä liikevaihtona ja katteena tuloslaskelmassa.

Haastateltavat korostivat kassavirtaennusteen olevan tulevan maksukyvyn mittari, jonka avulla nähdään tuottaako rahoitettava hanke yhdessä yrityksen muun liiketoiminnan kanssa positiivisen kassavirran. Luotonanto perustuu liiketoiminnan tulovirran riittävyteen, jotta muiden velvoitteiden hoitamisen jälkeen jää varallisuutta lainanavastuiden hoitamiseen. Käytännössä asiakkaalla on oltava riittävä kassavirta lainan takaisinmaksuun.

Haastateltava A kertoi, että kassavirtaennusteen kautta voidaan ymmärtää yrityksen ansaintalogiikka, rahavirtojen kohtaanto- sekä kiertoajat. Tulevan maksukyvyn sekä kiertoaikojen ymmärrys auttavat oikeanlaisten ratkaisujen ratkaisuiden tarjoamisen esimerkiksi käyttöpääoman hallintaan.

5.3 Maksukyvyn arviointi tuloslaskelman perusteella

Molemmat haastateltava nostivat käyttökateen voimakkaasti esille. Haastateltava A totesi käyttökateen ilmoittavan liiketoiminnasta jäävän kateen, joten sen kautta pystytään johtamaan maksukyky suhteessa lainavelvoitteisiin. Mikäli investoinnin tuoma käyttökate riittää investoinnin lainavelvoitteisiin, hanke kannattava. Haastateltava B kertoi, että käyttökateella voidaan analysoida menneisyyttä eli verrataan aikaisempia tilikausia keskenään. Mikäli käyttökateessa on ollut voimakkaita heilahdelluita, niihin vaikuttavia tekijöitä on syytä hakea. Tällä tavalla pystytään tarkastelemaan, onko ennusteissa osattu reagoida samankaltaisuuksiin vai jätetty ne huomiotta. Menneisyyttä on kuitenkin joskus syytä tuijottaa.

Toisena tärkeänä tekijänä haastateltavat tarkastelivat liikevaihtoa ja sitä, onko liikevaihdon koko vertailukelpoinen suhteessa toimialaan. Samalla tarkasteltiin, tuottaako liiketoiminta tasaisen liikevaihdon vai koostuuko se kertaluonteisista projekteista. Isoja kiinteitä kuluja esimerkiksi henkilöstökuluja pitää myös tarkastella sekä niiden suhdetta tavoiteltuun liikevaihtoon ja ovatko ne toimialaan nähden vertailukelpoisia.

Haastateltava A otti liikevoiton, poistojen ja käyttökateen hahmottaminen nostettiin vielä erikseen esille ja löytyykö tunnuslukuanalyysiin vaikuttavia kertaluonteisia eriä, kuten esimerkiksi varaston muutos. Molemmat haastateltavat pitivät rahoitustuloksen riittävyttä lyhytaikaisiin velvoitteisiin yhtenä tarkasteltavana eränä. Haastateltava A totesi lisäksi, että koska rahoitustulos huomioi myös verotuksen vaikutuksen, niin tämän ymmärtäminen on tilinpäätösvalheessa helpompaa juuri vero- ja muiden jaksotusten takia. Tuloksen merkitystä ei myöskään pidä väheksyä, koska liiketoiminnan lopullinen tulos on yrityksen vakavaraisuuden eli oman pääoman kehittymisen kannalta tärkeä.

5.4 Maksukyvyn arvioinnin nopeuttaminen

Haastateltavat totesivat, että päivittäisissä kohtaamisissa liikevaihdosta ja tuloksen kasvusta on helppo jutella. Samoin toiminnan kasvattamisesta ja millä eri keinoilla

yritys pyrkii kasvutavoitteet tekemään päästään nopeasti selville. Haastateltava A kertoi, että mikäli yrityksessä on talouspäällikkö tai -johtaja, yrittäjällä on hyvin usein mukana käyttökate- tai rahoitustulosennuste. Lisäksi kuukausittainen kassavirtaennuste löytyy lähes aina, joten näin kassavirtaa pysytään jo neuvotteluvaiheessa analysoimaan syvällisemmin.

Haastateltava B otti kantaa jo olemassa olevaan kassavirtaan. Mikäli yritys pyörii hyvin ja liiketoiminta on vakaalla pohjalla, kuukausittainen kassavirran seuranta ja ennustaminen ei ole niin tärkeää. Hyvässä tilanteessa liian tiukka analysointi vie vain aikaa. Mutta mitä tiukemmalla käyttöpääomalla yritys pyörii, sitä tärkeämpää on seurata ja ennustaa kassavirtaa, varsinkin rahoitustilanteessa. Tällä tavalla voidaan esimerkiksi todeta maksukyvyn riittävyys, vaikka kassatilanne onkin haastava.

Molemmat haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että mitä valmistellumpi tulos- ja kassavirtaennuste yrityksellä on neuvottelutilanteessa valmiina, sitä helpommin rahoitushankeen saa liikkeelle. Haastateltava B totesikin, että ennustekyky on viime vuosina parantunut ja yritykset ovat palkanneet taloushallinnon ammattilaisia muun operatiivisen johdon rinnalle. Haastateltava A korosti kassaa liiketoiminnan sydämenä, hyvään liiketoiminnan johtamiseen kuuluu ymmärrys oman kassan dynamiikasta.

5.5 Kassavirran turvaaminen ja ennustaminen

Talous- ja myyntijohdon tai yrittäjävetoisessa organisaatiossa yrittäjän sekä taloudesta vastaavan henkilön on tärkeää käydä avointa vuoropuhelua ja näin turvata yrityksen tulevaisuus. Haastateltava A totesikin, että oikean käden on tiedettävä mitä vasen tekee. Myynnin pitää ymmärtää oman toimintansa seuraukset. Käytännössä on tiedettävä, kuinka paljon milläkin hinnoittelurakenteella kauppaa on taloudellisesti järkevä toteuttaa ja näin saada yritykselle hyvää myyntikatetta aikaiseksi. Talouspuolen pitää vastaavasti tiedostaa myynnin maksavan myös heidänkin palkat.

Yrittäjävetoisessa organisaatiossa yrittäjän pitää itsekin ymmärtää myynnistä saatujen tulojen sekä myynnistä aiheutuvien kulujen suhde. Riippumatta yrityksen koko- luokasta, talousjohdon, talouspäällikön tai yrittäjän itsenä on tiedettävä mitä myyn- tiä on milläkin todennäköisyydellä tulossa. Kiinteät kulut on maksettava aina sekä myynnistä aiheutuu joka tapauksessa aina kuluja. Yrityksen kassavirran tunteminen ja ennusteet ovat tärkeitä rahoittajalle, mutta ennen kaikkea myös yritykselle tai yrit- täjälle itselleen.

Haastateltava B on huomannut tarkan talouspäällikön tuovan ennusteisiin sekä myynnin tuottamiin ennusteluikuihin hieman inhorealismia. On muistettava, että ta- lousjohto raportoi säännöllisesti rahoittajille ja mikäli ennusteet jostain syystä pettäi- sivät, voi se vaikuttaa heikentävästi rahoituksen saantiin. Vastaavasti myynnin kasva- essa ennusteita nopeammin, talouspäällikölle tulee kiire turvata yrityksen maksuval- mius. Kasvu sitoo aina käyttöpääomaa, joten ennustamaton kasvu saattaa aiheuttaa yritykselle isojaakin maksuvaikeuksia, vaikka tätä ei heti näin ajateltuna uskoisikaan. Talousjohdon on siis pystyttävä varmaan riittävät rahoitukselliset resurssit riippu- matta yrityksen kasvun kehityssuunnasta.

Haastateltava B lisäsi vielä, että vientiin panotuvassa yrityksessä on aina muistettava huomioida ulkomaisesta asiakkaasta aiheutuva vastapuoliriski. Mitä aikaisemmin pystytään ennustamaan ulkomaan myynnin kasvu, sitä enemmän jää aikaa talousjoh- dolla selvittää esimerkiksi remburssimahdollisuudet ja turvaamaan näin ulkomaan saatavat. Yrityksen operatiivisen johdon yhteistyön onnistumisella on iso rooli yrityk- sen tulevaisuuden, kassavirran ja maksukyvyn turvaajana.

5.6 Tilitoimistojen kasvava rooli yrittäjien kumppanina

Haastateltavat näkivät hyvänä tilitoimistojen lisääntyvän palvelutarjonnan ja muu- toksen kirjanpito palveluita tarjoavista yrityksistä kokonaisvaltaisia talouspäällikkö- sekä analyysipalveluita tarjoaviin yhteistyökumppaneihin. Haastateltava A toivoi tili- toimistoilta varsinkin yrittäjävetoisille organisaatioille vieläkin enemmän taloudelli- sen tilanteen läpikäymistä lukujen muodossa ja kassavirtaennusteen tekemistä, vaikka muutamiksi kuukausiksi eteenpäin. Rahoittajan on hankala lähteä antamaan

suoraa ohjeistusta ja neuvontaa, mutta mitä ammattimaisemmin kassavirtaa voidaan tilitoimiston kanssa analysoida, saadaan kattava näkemys mitä laskuja on tulossa ja onko osa niistä isompia sekä kertaluonteisia. Tällöin ei pääse käymään yhtäkkisiä ja ennustamattomia tilanteita, joissa kassa on varottamatta tyhjä. Samalla voidaan käydä keskustelua oman pankin kanssa, joka osaa varata oikeat rahoituselementit kassan tasaamiseen.

Haastateltava B roolitti tilitoimistot ja pankit hieman tarkemmin. Pankin kanssa miettään minkälainen rahoitusratkaisu kulloiseenkin yrityksen tilanteeseen olisi sopiva ja miten ratkaisun käytännön järjestelyt tehdään. Tilitoimisto miettii, miten hanke hoidetaan kirjanpidollisesti. Normaalissa arjessa tilitoimiston rooli on iso juuri kassavirran ennustajana ja sparraajana. Haastateltava B lisäsi vielä, että vaikka tehtävät ovatkin hieman erilaisia, molempien sekä pankin että tilitoimiston rooli on yhtä tärkeä, juuri siinä omassa roolissaan.

6 Johtopäätökset

Haastatteluiden yhteisenä lopputuloksena selvisi, että yrityspankkiirille tuloslaskelma on vasta lähtökohta yrityksen kassavirran tarkemmalle analyysille. Yrityspankkiirin pitää ymmärtää investoinnin tuoma hyöty koko yritykselle ja investoinnin positiivinen vaikutus kassavirtaan. Lopputuloksena on tulkinta tulo- eli kassavirrasta, jolla pystytään hoitamaan investointiin kohdistuvat lainavelvoitteet.

Käyttöpääomatarpeita rahoitettaessa, on pystyttävä ymmärtämään rahavirtojen ajallinen hajautuminen. Ostovelat- ja myyntisaamiset vaikuttavat kassaan aina eri tahdissa. Kun tulojen ja menojen epätasapaino pystytään ennustamaan oikein, rahoituksen takaisinmaksu ei tuota ongelmia. Pankkiirin on siis ymmärrettävä muutakin kuin pelkkä rahavarojen kierto. On ymmärrettävä yrityksen ansaintalogiikka: mistä, miten, milloin ja keneltä rahat tulevat ja mihin ne menevät. (Koski 2017, 90–92.)

Haastattelujen yhteismitallistaminen teemoittelun kautta viiteen eri osa-alueeseen toi syvyyttä lopputulokseen. Haastateltavien mielipiteet sekä vastaukset olivat aika

yhteneväisiä, mutta kuitenkin tarkastelivat samaa asiaa eri kanteilta. Jokaisesta teemasta voitiinkin vetää omat johtopäätöksensä ja näin saada selkeä lopputulos aikaiseksi.

Suoriteperusteisuuden tuomat haasteet

Ensimmäisenä käsiteltiin niitä elementtejä, joita tuloslaskelman suoriteperusteisuus tuo maksukyvyn tulkintaan ja kuinka maksukykyä lähdetään analysoimaan. Molemmat haastateltavat halusivat kassavirtalaskelman aina, kun yrityksen maksukykyä on tarkoitus analysoida. Tutkimusongelmaan saatiin siten käytännössä vastaus jo ensimmäisen kysymyksen aikana. Liikevaihdossa on mukana yrityksen suoritteistaan lähettämiä laskuja tai tilikaudelle kuuluvia ostovelkoja, josta ei ole ollut vielä kassavaikutusta. Varaston muutos vaatii oikaisemaan esimerkiksi kulut, joille ei ole aiheutunut vastaavaa tuloa, positiivisesti tuloslaskelmaan. Käytännössä maksukyvyn ja kassatilanteen tarkka arviointi suoraan suoriteperusteisesta tuloslaskelmasta on mahdollonta.

Tuloslaskelman todettiin peilaavan menneisyyttä ja laskelman todettiin olevan historiatietoa eikä täten anna todellista kuvaa rahojen riittävydestä. Kasvuun ja kannattavuuteen tähtäävät ennusteet ovat tulosennustepainotteista, joten ajatusmaailmamme on suoriteperusteinen ja kuitenkin kassavirtaennuste on maksukyvyn ja lainavelvoitteista suoriutumisen mittari. Liiketoiminnan tulovirran mittari on nyt ja tulevaisuudessa kassavirta.

Yrityksen ansaintalogiikan ymmärtäminen tapahtuu kassavirran ymmärtämisen kautta. Yrityksen tulot ja menot ovat lähes aina epätasapainossa, kuten Salmi (2010) toteaa. Saman havainto tuli myös haastateltavilta. Ilman kassavirtaennustetta ei pystytä ymmärtämään rahavirtojen kiertoaikoja eikä tiedostamaan käyttöpääoman sitoutumista. Tämän ymmärtäminen auttaa yrittäjää kysymään ja rahoittajaa tarjoamaan oikeanlaisia ratkaisuja yrityksen elinkaaren eri vaiheissa.

Oleelliset tuloslaskelmaerät

Toisena kokonaisuutena haettiin vastausta tuloslaskelmaeriin, joita haastateltavat pitivät maksukyvyn arvioinnin kannalta tärkeinä. Samalla pyrittiin löytämään vastaus

toiseen tutkimuskysymykseen, eli kuinka tuloslaskelmasta lähdetään johtamaan kasvitalaskelmaa. Teoriaosassa viitataan rahoittajien hyvin mielellään nostavan käyttökateen esille yhtenä tärkeimmistä tuloslaskelmaeristä (Luciano 2003, 23–29).

Haastateltavat olivat asiasta samaa mieltä. Käyttökate nähtiin hyvin monipuolisena tunnuslukuna, jota voidaan käyttää niin lainanhoitokyvyn arvioinnissa kuin investoinnin kannattavuutta laskettaessa. Mikäli käyttökate ja investoinnin kautta tuleva ennustettu käyttökate riittää lainavelvoitteiden hoitoon, hanke on kannattava. Käyttökateä käytetään myös samalla toimialalla olevien yritysten vertailussa sekä menneiden tilikausien poikkeamia haettaessa. Menneisyyttä voidaan käyttökate tarkastelun kautta käyttää myös tulevaisuuden pelinä, vaikka yleisesti menneisyys ei ole tulevaisuuden tae.

Tuloslaskelmasta nostettiin lisäksi esille liikevaihto. Liikevaihtoa verrataan suhteessa toimialaan ja liikevaihdosta haetaan lisäksi poikkeamia. Tilikauden tulokseen vaikuttavat kertaluonteiset erät esimerkiksi projektituloutukset on hyvä selvittää, koska näillä on vaikutus myös muihin tunnuslukuihin. Tulos vaikuttaa suoraan omaan pääomaan, joten vaikka tulos ei ole maksukyvyn mittari, on se tärkeä elementti yrityksen vakavaraisuuden kannalta.

Toinen haastateltavista palasi vielä käyttökateeseen vaikuttavaan tuloslaskelma-erään nimeltään varaston muutos. Varaston muutos voi vaikuttaa voimakkaasti käyttökateeseen ja varsinkin positiivinen vaikutus voi antaa väärän kuvan yrityksen kannattavuudesta. Käyttökate oli haastateltavien mielestä yksi tärkeimmistä tuloslaskelmaeristä, josta maksukykyä lähdetään analysoimaan. Vaikka rahoitustulos lyhytaikaisten velvoitteiden hoitamisen kannalta on tärkeä, käyttökate herätti selkeästi eniten mielipiteitä ja koettiin jopa tärkeämmäksi mittariksi.

Sujuvuutta maksukyvyn arviointiin

Kolmantena teemana haluttiin löytää elementtejä, jotka helpottaisivat ja nopeuttaisivat yrityksen maksukyvyn arviointia ja toisivat samalla sujuvuutta rahoittajan päätöksentekoprosessiin. Haastatteluista selvisi, että liikevaihto ja tulos selvitetään hyvin nopeasti ja kasvusta voidaan keskustella paljonkin, mutta mitä syvemmillä yrityksen maksukyvyn arviointiin mennään, yritykseen palkatulla talousalan ammattilaisella on

yhä merkityksellisempi rooli. Tällöin käyttökate- ja rahoitusennusteet tulevat säännöllisesti sekä kuukausittainen kassavirtaennuste on laadittu valmiiksi. Neuvottelupöydässä on näin helppo todeta jo saman tien yrityksen maksukykyyn vaikuttavat tekijät.

Johtopäätöksenä voidaankin sanoa, että talouspäällikön palkkaamisesta aiheutuvat kulut maksavat nopeasti itsensä takaisin. Mitä valmistellumpi ennustepaketti neuvottelutilanteessa on valmiina, sitä yksinkertaisemmin rahoitushankkeen saa liikkeelle. Talousalan ammattilainen osaa mukauttaa analyysit yrityksen taloudellisen tilanteen mukaiseksi eikä tee turhaa analyysityötä silloin kuin sitä ei yrityksen hyvän taloudellisen aseman vuoksi tarvita. Haastateltavien mielipiteistä voidaankin johtaa, että ymmärrys oman kassan dynamiikasta antaa rahoittajalle ammattimaisen kuvan yrityksen johtamisesta ja selkeyttää sekä osaltaan nopeuttaa maksukyvyntä arviointia.

Johdon keskinäisen kommunikoinnin merkitys

Neljäntenä kokonaisuutena käsiteltiin opinnäytetyön otsikosta johdettua teemaa, miksi kassavirran ymmärtäminen on muidenkin kuin pelkästään talousjohdon ja yrittäjän vastuulla. Samalla pyrittiin todentamaan, kuinka tärkeää on koko yritysjohton ymmärtää maksukyvyntä merkitys yrityksen tulevaisuuden turvaajana. Haastateltavat totesivatkin, että avoin vuoropuhelu sekä yrittäjän että myynnistä ja taloudesta vastaavien henkilöiden välillä kehittää eri osa-alueiden keskinäistä ymmärrystä toisistaan. Toinen haastateltavista totesikin, että oikean käden on tiedettävä mitä vasen tekee.

Käytännössä myynnin pitää ymmärtää kate rakenne, jolla kauppaa on järkevä tehdä. Myynnin täytyy myös osata arvioida kuinka paljon milläkin tarjouskannalla kauppaa kotiutuu ja raportoida tämä talousosastolle. Talousjohton on tiedettävä kuinka paljon ja mihin hintaan suoritteita on myyty, jotta pystytään ennustamaan myyntisäämisten kiertoaika oikein ja näin osataan arvioida riittääkö kassa vai onko varauduttava esimerkiksi kasvaneen käyttöpääomatarpeen takia rahoitusneuvotteluihin pankin kanssa.

Talousjohdon kyvykkyys ja uskallus haastaa myynnin tekemät ennusteet auttavat varautumaan mahdollisiin kassavajeisiin ennakolta ja tällä tavalla olemaan ajan hermoilla, mikäli ennusteet jostain syystä pettäisivätkin. Rahoittajan kanssa käytävissä neuvotteluissa kiire ei ole koskaan hyväksi, koska silloin on tapahtunut jotain ennustamatonta. Ennustamattoman vaikutuksia yrityksen taloudelliseen tilaan on aina vaikeampi arvioida. Toinen haastateltavista kuvasikin hyvin liiketoiminnan kasvun sitovan käyttöpääomatarpeen sekä mahdollisen vientiyrityksen kohtaamat ulkomaansaatavien kotiutusongelmat perushaasteiksi, jotka ratkaistaan ainoastaan operatiivisen johdon toimivalla yhteistyöllä. Yrityksen maksukyvyn turvaaminen on koko johdon tehtävä.

Yhteistyökumppanien tärkeys

Viidennen osa-alueen tarkoituksena on osoittaa kuinka yrittäjälle tai yrityksellä tärkeitä yhteistyökumppaniverkostoja hyödyntämällä saadaan paljon hyvää aikaiseksi. Tämän teema johdatteli tarkoituksella haastateltavat ottamaan kantaa yrittäjien kannalta tärkeisiin tilitoimistokumppaneihin. Näiden ammattitaitoa rohkaistaankin käyttämään entistä enemmän.

Haastateltavat pitivät hyvänä tilitoimistojen tarjoamia talouspäällikkö- ja analysointipalveluita. Varsinkin yrittäjävetoisten organisaatioiden kanssa on huomattu, että mitä enemmän tilitoimistoammattilaisten kanssa on sparrailtu ja käyty kassavirtaennusteita lukujen muodossa läpi, sitä helpommaksi rahoittajien kanssa käydyt rahoitusneuvottelut ovat tulleet. Yrittäjät saapuvat rahoitusneuvotteluihin entistä paremmin valmistautuneina, ohjeistettuina sekä kattavimmilla ennusteilla. Isoihin kertaluoteisiin menoeriin pystytään varautumaan ennakolta, jolloin ei pääse käymään tilanetta, että kassa olisi varoittamatta tyhjä. Yrityksen maksukyvyn varmistamiseen sekä toiminnan turvaamiseen saadaan yhteistyökumppaneita hyödyntämällä yksi tukijalka lisää.

7 Pohdinta

Opinnäytetyön tutkimusongelmaan ”tuloslaskelma ei kerro yrityksen maksukykyä” lähdettiin hakemaan teoriapohjan lisäksi ratkaisua laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimusotteella. Puolistrukturoitujen haastatteluiden avulla pyrittiin saamaan vastaukset suoriteperusteisen tuloslaskelman tulkintahaasteisiin, kassavirtalaskelman tuomiin hyötyihin yrityksen maksukyvyn ennustajana painottuen nimenomaisesti yrityksen maksukykyyn, jonka tehtävänä on turvata yrityksen tulevaisuus. Haastatteluiden perustana toimineilla tutkimuskysymyksillä ”mitä haasteita suoriteperusteisuus tuo kassavirran tunnistamiseen ja analysointiin sekä miten tuloslaskelmasta voidaan johtaa yrityksen maksukyky sekä kassavirta” saatiin syvyyttä varsinaisen tutkimusongelman ratkaisemiseksi.

Tiivistelmä- ja analyysimenetelmänä käytettiin teemoittelua, jonka avulla pyrittiin löytämään litteroidusta tekstimassasta tutkimusongelman kannalta olennaiset aiheet. Tutkimusongelman ratkaisemiseksi aineistoista nostettiin esille tulokset, jotka tutkimuskysymysten avulla johtivat tutkimusongelman ratkaisemiseen. (Eskola ym. 2014, 175–176.)

Tutkimuksen onnistuminen

Tutkimus onnistui ratkaisemaan tutkimusongelman ja toimeksiantaja oli tyytyväinen. Tutkimuksen lähtökohta oli tuoda perusteita maksukyvyn arvioinnin tärkeyteen sekä siihen, miten rahoittaja lähtee tulkitsemaan ja analysoimaan yrityksen velanhoidokykyä. Samalla linkitettiin teoria- ja haastatteluosio keskenään niin, että haastattelut antaisivat selkeäsanaisia perusteita teoriaosassa esitetyille esimerkeille. Puolistrukturoidun haastattelun kysymykset rakennettiin tarkoituksella siten, että haastateltavilla oli mahdollisuus omiin kokemuksiin perustuen antaa mahdollisimman laajoja ja itselleen tärkeäksi kokemiaan vastauksia. Haastateltavat toivat uusia ajatuksia, joilla voitiin vielä täydentää teoriaosaa. Näin myös teoriaosa ja varsinainen kvalitatiivinen tutkimusosa onnistuttiin saamaan vuorovaikutteiseksi.

Haastattelukysymyksistä jätettiin tarkoituksella pois kaikki käyttökäteeseen viittaavat tekijät, koska käyttökate ei nouse lähdekirjallisuudessa niin voimakkaasti esille, kuin viittaukset operatiiviseen- ja vapaaseen kassavirtaan. Käyttökate on kirjoittajan

kokemuspäähän nojaten kuitenkin hyvin merkittävässä roolissa aina, kun yrityksen maksukykyä lähdetään arvioimaan tai yrittäjän kanssa tarkastellaan kuinka yritys lähtökohtaisesti voisi selviytyä tulevista velvoitteistaan.

Tutkimus onnistui kuitenkin tuomaan haastatteluissa käyttökateen selkeästi enemmän esille, kuin operatiivisen kassavirran. Vaikka operatiivinen kassavirta on Knupfer ja Puttonen (2018) mukaan yksi tärkeimmistä kassavirta-analyysin peruskivistä, käytännössä yrityksen velanhoitokyvyn perusanalysointia lähdetään ensin johtamaan käyttökateesta ja tämän jälkeen mennään syvällisimpiin analyysihin. Kuten Calabrese ja Rafferty (2003) kiteyttivät, käyttökate on hyvä velanhoitokyvyn mittari. Pitää vain tietää, miten käyttökate käyttäytyy.

Tutkimus onnistui tuomaan esille myös kassavirran dynaamisuuden. Kassavirta on käytännössä koko ajan liikkeessä, joten kassan tulo ja menovirtojen kierron tunnistamisen merkitys koko yrityksen johdon tasolla onnistuttiin osoittamaan. Varsinkin pienyrityskentässä tilitoimiston rooli voisi olla isompi nimenomaisesti sparraajana, joka auttaa tulkitsemaan lukuja, tekee automaattisesti kassavirrasta ennusteita ja neuvoo yrittäjää, kuinka ns. ennustamattomia kassakriisejä ei pääse syntymään. Tätä samaa on painottanut myös Koski (2017) jonka mukaan tilinpäätöksen luvuilla ei makseta palkkoja eikä laskuja, vaan myyntisaamisen kierto on yksinkertaisesti tunnettava.

Tutkimuksen tarkoituksena oli saada haastattelujen avulla teoriapohja yksinkertaistettua niin, että haastateltavien kokemus saisi yrityksen velanhoitokyvyn tulkitsemisen näyttämään selkeämmältä, omin sanoin kerrotulta, kuin mitä teoriapohjan oppikirjamaisuus tuo esille. Tutkimus onnistui tuomaan esille tärkeitä asioita yrityksen koko johdon yhteistyön merkityksestä yrityksen taloudellisen aseman turvaajana. Tilitoimistojen rooli uusine talouspäällikköpalveluineen sai ansaitsemansa huomion sekä kuinka tärkeää on muistaa ”hyvin suunniteltu on puoliksi tehty”. Tällä tarkoitetaan nimenomaisesti hyvin laadittuja ennusteita ja eri skenaarioita yrityksen maksukyvyyn käyttäytymisestä ja kannustetaan yrittäjiä entistä enemmän hakemaan kumppaneita, joiden kanssa yhteistyössä tehdään realistisia ennusteita yrityksen maksuvirroista useiksi kuukausiksi tai jopa tilikaudeksi tai pariksikin eteenpäin. Yrityksen maksukyky turvaa kuitenkin aina koko liiketoiminnan perustan ja menestymisen.

Tutkimuksen luotettavuuden tarkastelu

Tutkimuksen luotettavuutta tarkasteltiin läpi koko tutkimusprosessin. Teoreettisessa viitekehyksessä pyrittiin lähteiden monipuolisuuteen sekä siihen, että lähdekirjallisuudesta löytyisi sekä teoreettisesti että yrityksen taloudenpitoa strategiatasolla lähestyvää kirjallisuutta. Ulkomailta haetuista lähteistä haluttiin löytää eri näkökulmien lisäksi, kuinka toisentyppisissä taloudellisissa yhteiskuntarakenteissa yrityksen kasvavirtaa hallitaan ja tulkitaan. Tutkimusongelma pohdittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa, joten lopputuloksen oli tuotettava lisäarvoa käytännön työhön.

Haastateltavat valittiin hieman eri työkokemusperusteisiin nojaten, joten näin saatiin syvyyttä ja kokemusperäistä tarkastelua tutkimusongelman purkamiseen. Kysymykset lähetettiin haastateltaville etukäteen ja haastatteluiden litterointi tehtiin mahdollisimman pian haastattelutapahtuman jälkeen. Ennen opinnäytetyön julkaisemista koko työ lähetettiin sekä toimeksiantajalle että haastateltaville tarkasteltaviksi. Tämä mahdollisti haastattelujen perusteella tehtyjen tulkintojen korjaamisen sekä ennen kaikkea työn asiavirheiden korjaamisen. Tutkimusmenetelmällä saadut tulokset tuottivat oikeita tuloksia ja näin saivat aikaan lopputuloksen, joka palveli tutkimuksen tarkoitusta. Tutkimusta ja siitä johdettuja tuloksia voidaan pitää luotettavina.

Jatkotutkimusmahdollisuudet

Tutkimus antaa mahdollisuuden jatkotutkimukseen. Se mitä tässä tutkimuksessa ei käsitelty, oli digitaalisuuden sekä ohjelmistokehityksen tuomat mahdollisuudet yrityksen tulo- ja menovirtojen seuraamiseen, mikä voisi olla myös yksi mielenkiintoinen aihe jatkotutkimuksille. Yrittäjällä on tänä päivänä mahdollisuus, esimerkiksi OP-yrittäjämobiliia hyödyntämällä, lähettää reaaliaikaisesti asiakkaillensa laskuja, hoitaa sijoitusasioitaan tai vaikka koostaa aineistoa kirjanpitäjälleen sekä hakea rahoitusta. Käytännössä yrittäjän pankki on mobiilisovelluksella asioitaessa auki läpi vuorokauden ja samalla kassavirtaa voi seurata ajantasaisesti. (OP-yrittäjämobiliili n.d.).

Lähteet

Calabrese, J. & Rafferty, B. 2003. EBITDA: What your borrower is measuring and how it affects cash. Aspen Publishers Inc, 18, 3, 41–44. Viitattu 26.9.2019. <https://janet.finna.fi/>, ProQuest.

Eklund, I. 2018. Tilinpäätöksen taitajaksi. Helsinki: Sanoma Pro.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2014. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.

Howell, D. 2018. Top tips: How to avoid a cashflow crisis in your business. Forbes 23.10.2008. Viitattu 29.8.2019. <https://www.forbes.com/sites/davidhowell1/2018/10/23/top-tips-how-to-avoid-a-cashflow-crisis-in-your-business/#1d1530a736d2>.

Ihantola, E., Leppänen, P., Kuhanen, H. & Sivonen, I. 2012. Yrityksen kirjanpito. Helsinki: Gaudeamus.

Ikäheimo, S., Laitinen, E., Laitinen, T. & Puttonen, V. 2011. Laskentatoimi ja rahoitus. Vaasa: Vaasan Yritysinformaatio.

Ikäheimo, S., Laitinen, E., Laitinen, T. & Puttonen, V. 2014. Yrityksen taloushallinto tänään. Vaasa: Vaasan Yritysinformaatio.

Investointien omarahoitusprosentti. N.d. Alma Talent Tietopalvelut. Viitattu 26.9.2019. <https://www.almatalent.fi/tietopalvelut/tunnuslukuopas/vakavaraisuus/investointien-omarahoitusprosentti>.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja.

Kananen, J. 2017. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja.

Kenton, W. 2018. Net Investment Defined. Viitattu 24.9.2019. <https://www.investopedia.com/terms/n/netinvestment.asp>.

King, A. 2001. Warning: Use of EBITDA may be dangerous to your career. Institute of Management Accountants, 83, 3, 35–37. Viitattu 26.9.2019. <https://janet.finna.fi/>, ProQuest.

Kinnunen, J., Laitinen, E., Laitinen, T., Leppiniemi, J. & Puttonen, V. 2007. Avain laskentatoimeen ja rahoitukseen. Helsinki: KY-Palvelu.

Knupfer, S. & Puttonen, V. 2018. Moderni rahoitus. Helsinki: Alma Talent.

- Koski, T. 2017. Pk-yrityksen strateginen talousjohtaminen. Helsinki: Helsingin Kamari.
- Kotro, M. 2007. Yrityksen kannattavuus ja rahoitus. Helsinki: Edita Publishing.
- Kuismanen, M., Malinen, P. & Seppänen, S. 2019. PK-Yritysbarometri kevät 2019. Helsinki: Suomen Yrittäjät ry.
- Laitinen, T. & Laitinen, E. 2014. Yrityksen maksukyky. Arviointi ja ennakointi. Helsinki: KHT-Media.
- Leppiniemi, J. & Kykkänen, T. 2019. Kirjanpito, tilinpäätös ja tilinpäätöksen tulkinta. Helsinki: Alma Talent.
- Luciano, R. 2003. EBITDA as an indicator of earnings quality. *Finsia - Financial Services Institute of Australasia*, 1, 29–34. Viitattu 26.9.2019. <https://janet.finna.fi/>, ProQuest.
- Naamanka, T. 2015. Talouden suunnitteluohjelmien hyödyntäminen yrityksissä. Opinnäytetyö, AMK. Lapin ammattikorkeakoulu, talouden ja hallinnon koulutusala, liiketalouden koulutusohjelma. Viitattu 10.10.2019. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2015122021530>.
- OP-yritysmobiili. N.d. OP Osuuskunta.Yritykset. Digitaaliset palvelut yritysasiakkaille. Viitattu 26.10.2019. <https://www.op.fi/yritykset/digitaaliset-palvelut-yrityksille/op-yritysmobiili>.
- Orupurt, S. 2016. Business basics: Why EBIT and EBITDA matter to reporters. Phoenix, AZ: Donald W. Reynolds National Center of Business Journalism. Viitattu 29.8.2019. <https://businessjournalism.org/2016/09/business-basics-why-ebit-and-ebitda-matter-to-reporters/>.
- Pellinen, J. 2006. Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu. Helsinki: Talentum Media.
- Salmi, I. 2010. Mitä tilinpäätös kertoo?. Helsinki: Edita Publishing.
- Siikavuo, J. 2016. Talous haltuun Pk-yrityksessä. Helsinki: Helsingin Kamari.
- Sointu, K. 2017. Maksuvalmiuden hallinta pienissä franchiseyrityksissä, Case X. Opinnäytetyö, AMK. Laurea ammattikorkeakoulu, liiketalouden koulutusohjelma. Viitattu 10.10.2019. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2017061013202>.
- Sorola, N. 2017. Kassavirran hallinta ja ennustemallin luominen Yrityksessä X. Opinnäytetyö, AMK. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, liiketalouden koulutusohjelma. Viitattu 10.10.2019. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2017120620036>.
- Toivio, A. 2010. Analyysillä kokonaiskuva yrityksestä. Tilisanomat 26.1.2010. Viitattu 29.9.2019. <https://tilisanomat.fi/yleiset/analyysilla-kokonaiskuva-yrityksesta>.
- Tuloverotus - yritykset ja yhteisöt. N.d. Verottajan kotisivu. Viitattu 21.9.2019. <https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/tuloverotus/>.

Yrityksen liikevaihto. N.d. Yrityksen-Perustaminen.net. Liikevoitto eli liiketoiminnan tulos ja tilikauden tulos ovat kaksi eri asiaa. Viitattu 21.9.2019. <https://yrityksen-perustaminen.net/liikevaihto/>.

Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi. 2017. 10. korj. p. Helsinki: Gaudeamus.

Liitteet

Liite 1. Puolistrukturoidun haastattelun kysymykset

1. Miksi yksi tärkeimmistä työkaluistamme on yrityksen kassavirtaennuste
2. Mihin eriin tuloslaskelmassa kiinnität huomiota ja miksi
3. Minkälaisia eriä yrittäjät nostavat esille, jos nostavat
4. Mikä on operatiivisen kassavirran merkitys yrityksen liiketoiminnan menestymisen kannalta
5. Kuinka hyvin yrittäjät osaavat ennustaa kassavirtaa ja kuinka tärkeänä pidät esimerkiksi investoinnin tuottoennusteen diskonttaamisen nykyarvoon
6. Miten näet roolitukset: tilitoimiston rooli sparraajana, pankin rooli sparraajana
7. Mitä tilitoimiston pitäisi tehdä ollakseen parempi kassavirran ennustaja ja sparraaja
8. Mitä haasteita suoriteperusteisuus tuo operatiivisen kassavirran tunnistamiseen ja analysointiin
9. Kuinka tärkeänä pidät kuukausittaisen kassavirran seuranta ja ennustamista
10. Miksi talous- ja myyntijohdon pitää tehdä yhteistyötä