

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

2022

Jenni Niitynpää

Talouden seurannan ja toiminnanohjauksen apuvälineiden tarpeet sekä kehittäminen mikroyrityksessä

Jenni Niitynpää

Talouden seurannan ja toiminnanohjauksen apuvälineiden tarpeet ja kehittäminen mikroyrityksessä

Tämä opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa mikroyritykselle vaihtoehtoja toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönottoon. Tavoitteena oli myös selvittää, miten yritykselle kehitetty Excel-pohjainen työkalu toimii liiketoiminnan tukena taloudelliset ja liiketoiminnan kasvamisen näkökulmat huomioon ottaen.

Työ toteutettiin rakennusosalalla toimivalle mikroyritykselle toiminnallisena opinnäytetyönä. Työssä tutkittiin olemassa olevia toiminnanohjausjärjestelmiä ja tehtiin vaatimusmäärittely kohdeyritykselle toiminnanohjausjärjestelmän tarpeista. Työssä todennettiin myös yritykselle tehdyn Excel-pohjaisen talouden ja toiminnan seurantatyökalun toimivuutta ja taloudellisia hyötyjä.

Opinnäytetyön lopputuloksena saatiin kehitettyä yritykselle Excel-työkalu vastamaan niitä havaintoja, joita opinnäytetyön tekemisestä saatiin. Lisäksi yritykselle luotiin pohja siitä millaisia ominaisuuksia mahdollisesti myöhemmin hankittava toiminnanohjausjärjestelmä vaatii, jotta yritys saa siitä tarvittavat taloudelliset ja liiketoiminnalliset hyödyt.

Tästä opinnäytetyöstä saatuja tuloksia voidaan hyödyntää muillakin rakennusosalalla toimivilla mikroyrityksillä talouden seurannan tehostamiseen. Kohdeyrityksen osalta tästä saatuja hyötyjä ovat vaatimusmäärittely toiminnanohjausjärjestelmälle sekä olemassa olevan Excelin kehitystyö.

ASIASANAT:

Yritystoiminta, Excel, tunnusluvut, prosessinohjaus, seuranta, ennustaminen, toiminnanohjaus

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree Programme in Business Administration

2022 | 49 pages

Jenni Niitynpää

Needs and Development of Financial monitoring and ERP tools in a Microenterprise

The objective of this thesis was to map out alternative solutions for enterprise resource planning (ERP) system for a microenterprise. An additional objective was to find out how the Excel tool that had been developed for this microenterprise could support its business activities in financial issues and towards company growth.

The project, which was carried out as a practice-based thesis, was aimed at a microenterprise in the construction industry and it involved exploring existing ERPs and drafting a requirement specification covering the needs of the studied microenterprise. In addition, the project involved the verification of the functionality and the economic benefits of the Excel monitoring tool designed for the microenterprise.

The outcome of the project was an Excel tool tailored for the microenterprise and compatible with the observations made as part of the thesis. In addition, a basis was laid for the requirements needed by the ERP system to be acquired later in order to provide the company with the necessary financial and business benefits.

The results of this thesis can also be applied in other microenterprises operating in the construction sector to improve economic monitoring. For the target company, the benefits of this thesis include a requirement specification for the ERP system and Excel development work.

KEYWORDS:

Business operations, Excel, indicators, process control, monitoring, forecasting, ERP

Sisältö

KÄYTETYT LYHENTEET TAI SANASTO	6
1 JOHDANTO	7
2 KATSAUS YRITYKSEN PERUSTAMISESTA NYKYTILAAN	9
2.1 Tarpeiden kartoitus talouden seurantaan	9
2.2 Havainnointijakso ja selvitys Excelin automaation lisäämisestä	11
2.3 Markkinoilla olevien muiden toiminnanohjausjärjestelmien tutkiminen ja mahdolliset jatkokehitystarpeet	12
3 YRITYKSEN TÄRKEIMMÄT TUNNUSLUVUT JA KOHDEYRITYKSEN ERITYISPIIRTEITÄ	13
3.1 Mikroyritys	15
3.2 Toiminnan laajuutta kuvaavat tunnusluvut	18
3.3 Kannattavuutta kuvaavat tunnusluvut	19
3.4 Maksuvalmiutta kuvaavat tunnusluvut	21
3.5 Rahoituksen tunnusluvut	22
3.6 Muita tunnuslukuja	23
3.7 Kassabudjetti	26
4 TYÖKALUN TAUSTAA JA ESITTELY	27
4.1 Taustaa yrityksestä työkalun kehittämisen tukemiseen	27
4.2 Työkalun esittely	30
5 HAVAINNOINTI JA JATKOKEHITYS	34
5.1 Havainnointi	34
5.2 Jatkokehitystarpeet ja vaihtoehtojen kartoitus	38
5.2.1 Apuvälineiden kartoittaminen toiminnan ohjaamiseen yrityksessä	38
5.2.2 Käyttöönoton suunnittelu ja prosessin eteneminen	42
5.2.3 Jatkokehittäminen ja olemassa olevan työkalun toimiminen	43
6 YHTEENVETO	46
LÄHTEET	48

Kuvat

Kuva 1. Yritysrakenne Suomessa 2019. (Suomen Yrittäjät, 2021b.)	16
Kuva 2. Tärkeimmät maksukyvyttömyyteen johtaneet syyt Arnesdotterin tutkimuksen mukaan. (Laitinen & Laitinen, 2004, 187.)	17
Kuva 3. Kumulatiivinen myynti kuukausittain eri tilikausina.	19
Kuva 4. Kuva kohdeyrityksen taloudellisista mittareista. (Suomen Asiakastieto Oy, 2021)	28
Kuva 5. Kuva työkalun graafit välilehdeltä. (Liiketoiminnan osalta salassa pidettävät luvut piilotettu)	31
Kuva 6. Kuva työkalun kuukausittain täytettävästä välilehdestä.	32
Kuva 7. Kuva täytettävästä tuloslaskelma-välilehdestä.	33
Kuva 8. Tarkastelujakson kirjaukset.	37
Kuva 9. Pilvipalveluiden hankintamallit. (Kyberturvallisuuskeskus, 2021,6.)	40
Kuva 10. Strategiakartta. (Niemelä et al., 2008, 56.)	41
Kuva 11. Muutosprosessi henkilötasolla. (Niemelä et al., 2008, 155.)	43

Taulukot

Taulukko 1. Eri yritysmuodot.	15
Taulukko 2. Liikevaihto.	18
Taulukko 3. Kannattavuutta kuvaavat tunnusluvut.	20
Taulukko 4. Pääomaa kuvaavat tunnusluvut.	21
Taulukko 5. Maksuvalmiutta kuvaavat tunnusluvut.	22
Taulukko 6. Rahoituksen tunnusluvut.	23
Taulukko 7. Muita tunnuslukuja.	24
Taulukko 8. Kriisitunnuslukuja.	25

Käytetyt lyhenteet tai sanasto

ALV	Arvonlisävero
CSV	Tiedostomuoto
ERP	Toiminnanohjausjärjestelmä
PDF	Ohjelmistoriippumaton tiedostomuoto
PK	Pieni ja keskisuuri
YEL	Yrittäjän eläkevakuutus

1 Johdanto

Talouden seuranta yritystoiminnassa on yritystoiminnan jatkuvuuden yksi elinehdoista. Yritystoiminnan kannattavuutta voidaan tarkastella erinäisten lukujen valossa. Tärkeissä yrityksen taloudellisissa ja strategisissa päätöksissä talouden seurannasta saatavien lukujen avulla päätöksien tekemiseen saadaan konkreettista tukea.

Tässä opinnäytetyössä kartoitetaan talouden seurannan mittareita ja keinoja siihen, miten mikroyritys voisi seurata talouttaan sekä toimintaansa kannattavasti ilman suuria rahallisia panostuksia. Opinnäytetyö tehdään rakennusalalla toimivalle mikroyritykselle, jolla ei ole montaa täyttä toimintavuotta vielä takana, ja yritys on vielä liiketoiminnan kehityksen alkumatkalla.

Talouden seuraaminen toiminnanohjausjärjestelmien avulla ja liiketoiminnan ohjaaminen eri järjestelmien perusteella on nykyaikana lähes jokaisella yrityksellä liiketoiminnan kannattavuuden perusta. Myös kohdeyrityksellä on ollut tarve toiminnanohjausjärjestelmän käyttöön. Yrittäjän on nähtävä helposti yhdellä silmäyksellä yrityksen taloudellisen tilanteen suunta ja trendi siitä, mihin ollaan menossa ja reagoitava heti tiettyihin hälytysmerkkeihin yrityksessä. Tällaisia hälytysmerkkejä voivat olla esimerkiksi liian alhainen kassan saldo, liian suuret kulut ostoissa verrattuna toteutuneeseen myyntiin ja liian isot palkkakustannukset. Muun muassa näistä syistä tarvittiin kohdeyritykselle jokin seurantajärjestelmä, joka kohtaa yrityksen tarpeen. Markkinoilla on tällä hetkellä lukuisia eri palveluntarjoajia toiminnanohjausjärjestelmille ja liiketoiminta-alueena se on hyvin trendikäs toimiala. Tässä opinnäytetyössä kohdeyritykselle laadittiin oma Excel-pohjainen työkalu, joka tulee jatkossa toimimaan yrityksen toiminnanohjausjärjestelmänä ja tukena kaikissa taloudellisissa ja liiketoimintakriittisissä päätöksissä.

Keskeisimpinä lähteinä tässä opinnäytetyössä ovat kohdeyrityksen tuloslaskelmat ja taseet sekä kirjallisuus, joka liittyy talouden mittaristoihin ja sen seuraamiseen. Lisäksi tärkeinä lähteinä ovat liiketoiminnan kehittämiseen, sekä datamassojen tulkintaan liittyvä kirjallisuus. Tutkimuskohteeksi otettiin tämän opinnäytetyön kohteena olevan yrityksen käyttämä Excel-työkalu, jota on yritykselle kehitetty sen perustamisesta alkaen. Kehitystyössä on ollut tärkeää muokata työkalua ketterien menetelmien kautta, joten työkalu on tuskin 100 % valmis vielä opinnäytetyön tarkasteluajan jälkeen, sillä Exceliä kehitetään yrityksen tarpeet huomioon ottaen tulevaisuudessakin.

Tämän opinnäytetyön perusteella haetaan vastauksia nykyisen talouden ja toiminnan seurantaan luodun työkalun toimivuudesta ja työkalun käytön taloudellisesta vaikuttavuudesta. Tämän työn avulla selvitetään, voiko yksinyrittäjä säästää tämän työkalun avulla aikaa ja onko tästä todellista hyötyä yrityksen toiminnalle. Lisäksi on tarkoitus todentaa millä aikataululla työkalun hyödyt ilmenevät. Työkalu toimii budjetoinnin ja muun talouden seurannan tukena. Sen avulla voidaan myös luoda ennusteita tilikauden tuloksesta. Tarkastelun ajanjaksoksi otettiin neljä kuukautta. Mikäli havainnot osoittautuisivat sellaisiksi, että nykyinen seurantaväline ei tuo tarvittavia hyötyjä yritykselle on tarkoitus myös selvittää vaatimukset, mikäli aiotaan hankkia jokin muu työkalu toiminnanohjaamiseen.

Rakenteeltaan opinnäytetyössä ensimmäisenä käydään läpi yrityksen vaiheita perustamisesta opinnäytetyön havainnointijaksoon asti. Tämän jälkeen käydään tarkemmin läpi mikroyrityksen liiketoimintapiirteitä sekä yrityksen talouden kannalta tärkeimpiä tunnuslukuja. Seuraavaksi tutustutaan yritykselle kehitettyyn työkaluun ja sen rakenteeseen sekä työkalun kehittämisen prosessiin. Näiden jälkeen selvitetään, onko mahdollisesti Excelillä jatkokehitystarpeita ja kartoitetaan vaihtoehtoja muille toiminnan ohjausjärjestelmille. Tarkoitus on opinnäytetyön avulla saada todennettua se, miten työkalu todellisuudessa toimii, ja onko työkalusta oikeasti hyötyä yritykselle. Tämän lisäksi on tarkoitus todentaa Excelin mahdolliset epäkohdat ja korjata ne niiden ilmennyttyä, jatkuva parantaminen ja ketterät menetelmät huomioon ottaen. Yhteenvetoon kootaan tulokset siitä, miten työkalu toimii tällä hetkellä ja onko siitä saavutettavissa niitä hyötyjä, joita yritys on asettanut vaatimuksiksi tälle työkalulle.

2 Katsaus yrityksen perustamisesta nykytilaan

Opinnäytetyön kohteena oleva yritys on perustettu 1.5.2018. Opinnäytetyössä tehtiin yritykselle oma talouden seuranta työkalu, joka toimii myös toiminnanohjauksen työvälineenä yritykselle. Yrityksen perustamisvaiheessa ei yrittäjällä ollut mitään talouden seurantaan liittyvää välinettä, ja muutamat kuukaudet alussa mentiin hyvinkin minimaalisella tiedolla. Hyvin pian yrittäjä kuitenkin totesi, että on tarve seurata tarkemmin taloutta. Tästä tarpeesta alkoi taloudenseuranta työkalun kehittäminen yrityksen käyttöön.

Työkalua aloitettiin kehittämään pian yrityksen perustamisen jälkeen. Tällöin huomattiin, että talouden seuraaminen mikroyrityksessä pitää tehdä tarkemmalla tasolla kuin kerran kuukaudessa saatujen kirjanpitoraporttien tulkitsemisella. Varsinkin aluksi työkalun käyttäminen oli hyvin tärkeää, kun yritys ei ottanut yrityslainaa lainkaan, vaan pelkästään tehdyllä työllä pyrittiin kattamaan kaikki kulut, jolloin tulojen ja menojen läpinäkyvyys oli keskeistä.

2.1 Tarpeiden kartoitus talouden seurantaan

Edellä mainittujen vaatimusten takia oli itsestään selvää, että yritys tarvitsi toiminnan tukemiseen jonkin työkalun, jotta seuranta voitaisiin tehdä reaaliaikaisesti. Kehityksessä olevaan Excel työkaluun tuotiin kaikki edellä mainitut toiminnot ja näin ollen päästiin kehittämään työkalua alusta asti juuri kyseisen yrityksen tarpeiden mukaiseksi. 2021 toukokuussa otettiin käyttöön uusi päivitetty taloudenseuranta työkalu.

Kohdeyrityksen ensisijaisena tarpeena työkalulle ja toiminnanohjausjärjestelmälle oli helppokäyttöisyys. Tämän lisäksi työkalun piti ehdottomasti olla ilmainen, sillä yritystoiminta aloitettiin ilman velkarahaa, jolloin kaikki yrityksen menot oli määriteltävä tarkkaan ennen kuin saatavia oli tarpeeksi yrityksessä. Tahtotilana oli myös, että kaikki yrityksen tärkeät tunnusluvut saatiin niputettua samaan paikkaan, jotta tarkastelu kerran kuukaudessa olisi mahdollisimman helppoa. Helppoin ja kustannustehokkain väline todettiin olevan yrittäjän itse manuaalisesti ylläpitämä seuranta, joten kohdeyrityksessä lähdettiin rakentamaan työkalua yrityksen tarpeiden perusteella.

Talouden seurantaan oli myös tarve saada kuukausittain tase ja tuloslaskelma kirjanpitiäjältä. Tämän lisäksi pankista oli pystyttävä raportoimaan maksusuoritukset. Nämä tiedot piti saada raportoitumaan samaan paikkaan, jotta yhdessä paikassa oli nähtävillä kaikki olennaiset luvut. Seurannan piti ehdottomasti olla reaaliaikaista ja sen vuoksi toettiin yrittäjän kanssa yhdessä, että pelkästään tilitoimiston lähettämät tuloslaskelma ja tase eivät riitä yrityksen taloudelliseen seurantaan. Yrityksen kannalta tärkeimmät asiat koottiin yhteen ja aloitettiin kartoittamaan asioita ja mittareita joita yrityksen on syytä ottaa seurantaan. Mukaan seurantaan otettiin vain tärkeimmät tunnusluvut.

Tärkeimmiksi asioiksi tunnistettiin:

- Kassabudjetti, jotta voitiin tarkastella yrityksen tuloja ja menoja.
- ALV-hyvityksen ja tilitettävän ALV:n määrä. Arvolisäveron määrä otettiin mukaan, koska varsinkin aloittelevalle yritykselle tilitettävän arvonlisäveron määrä saattaa yllättää suuruudellaan.
- Nostettavan palkan vaikutus tulokseen.
- Tuloksen seuraaminen. Varsin pian huomattiin, että on erittäin tärkeää luoda skenaarioita ja ennusteita siitä mitä tulokselle tapahtuu erilaisissa tilanteissa, miten yrittäjän nostama palkka vaikuttaa yrityksen tulokseen ja miten yritystoimintaan liittyvät tarvikehankinnat kannattaa jaksottaa vuodessa, jotta jokaiselle kuukaudelle jää tarpeeksi käytettäviä varoja yllättäviä hankintoja varten.
- Suunnitelmallisuus. Tämä on ehdottomasti työkalun tärkein ominaisuus. Mitä paremmin työkalua käytetään liiketoiminnan suunnitteluun, sitä vähemmän taloudellisia yllätyksiä yritykselle tulee.

Kohdeyrityksen osalta on olennaista ottaa huomioon yrityksen rakenne ja toimiala. Rakennusalalla toiminta on hyvin hektistä ja työpäivät saattavat olla hyvin erilaisia. Varsinkin aloittavalle yritykselle saattaa olla hyvin epävarmaa, miten työtilauksia alussa tulee ja jatkossakin muutokset yleisessä taloustilanteessa voivat olla vaikutuksiltaan hyvin nopeita. Varsinkin kyseisessä yrityksessä yrityksen suurimmat työkohteet ovat yksityistaloudet, toiset rakennusalan yritykset ja keittiöliikkeet. Tämän vuoksi yrityksellä on hyvin vaikeasti ennustettava tilikausi. Myynnit korreloivat suoraan asiakaskäyttämiseen. Miten asiakkaat uskaltavat remontoida? Onko heillä käytössä omassa taloudessaan ylimääräisiä varoja, joita sijoittaa vaikkapa uuteen keittiöön? Onko toinen rakennusalan yritys ottanut niin paljon työkohteita vastaan, että sitä kautta tulee myös kohdeyritykselle

töitä? Tuleeko paljon äkkinäisiä korjaustarpeita yksityisiltä henkilöiltä? Esimerkiksi edellä mainitut kysymykset ovat tärkeitä ja näiden osalta ennustettavuus on erittäin hankalaa.

Työkalua tullaan käyttämään myös ennustamiseen ja hyödyntämään tätä toiminnan suunnittelussa. Ennustettavuus pohjautuu trendiin myynnin kehitymisestä aiempina vuosina. Opinnäytetyön kirjoittamisen aikaan, Covid-19-pandemia on kestänyt jo melkein kaksi vuotta, joten ennustaminen on erityisen hankalaa, koska tilanne elää hyvin nopeasti. Kohdeyrityksellä tilanne voi siis muuttua hyvin radikaalisti piankin.

2.2 Havainnointijakso ja selvitys Excelin automaation lisäämisestä

Havaintoja tehtiin koko tarkastelujaksolta toukokuusta elokuun loppuun 2021 eli neljän kuukauden ajan. Työkalu toimii manuaalisesti ja siihen täytettiin kaikki luvut itse. Jokaisesta kerrasta, kun Exceliä täytettiin, lisättiin myös muistiinpanot siitä, muutettiin Exceliä jotenkin ja kuinka kauan aikaa meni sen täyttämiseen. Havaintojen perusteella aikaa täyttämiseen meni vaihtelevasti, mutta käytön vakiintuessa täyttämiseen kuluva aika myös väheni ja toiminnasta tuli tehokkaampaa. Ajankäyttö oli myös yksi tarkastelun kohde tässä opinnäytetyössä. Tarkoitus oli seurannan avulla saada selville yrittäjän käyttämä aika Excelin täyttämiseen ja arvioitava saavutettavia hyötyjä verrattuna käytettyyn työaikaan.

Havainnointijakson jälkeen Exceliin tehdyt merkinnät ja muistiinpanot analysoitiin ja tehtiin yhteenveto ja päätelmiä, miten Excel todellisuudessa toimii ja millainen vaikuttavuus Excelillä on yrityksen taloudellisen seurannan osalta.

Eräänä isompana selvityksenä tehtiin automaation lisäämisen kartoitus. Tässä kohdin selvitettiin, onko mahdollista saada kirjanpitoraportteja muussa tiedostomuodossa kuin pdf. Tähän selvitykseen oli syynä se, että aiemmassa prosessin vaiheessa tunnistetut manuaaliset työvaiheet vievät kuitenkin yrittäjältä aikaa jonkin verran. Tämän selvityksen avulla kartoitettiin, miten kirjanpitäjältä saatu materiaali saataisiin automaattisesti vietyä CSV tiedostona suoraan Exceliin.

2.3 Markkinoilla olevien muiden toiminnanohjausjärjestelmien tutkiminen ja mahdolliset jatkokehitystarpeet

Koska pian huomattiin, että jo tähän asti kehitetyssä Excelissä on joitain puutteita jotka voivat tulla isompina eteen varsinkin siinä vaiheessa, jos yritys toiminta laajenee, niin oli syytä myös selvittää muita markkinoilla olevia vaihtoehtoja. Tämä kartoitus tehtiin tulevaisuutta varten valmiiksi ja jotta yrittäjän olisi helpompi vastaisuudessa valita hänelle siihen hetkeen sopivin järjestelmä. Järjestelmiä tutkittiin vain hyvin yleisellä tasolla. Lähihinä havainnointiin sitä minkälaisia eri vaihtoehtoja markkinoilla on.

Tarkastelujakson jälkeen kartoitettiin, jatkuva parantaminen huomioiden, kaikki ne asiat joita olisi vielä tulevaisuudessa hyvä kehittää ja tuoda lisää ominaisuuksia Exceliin. Tämä työvaihe oli yrityksen kannalta todella tärkeä ja tämän avulla pystytään todentamaan ne kohdat joihin pitää kiinnittää huomiota ja mahdollisesti allokoida aikaa ja resursseja tulevaisuudessa.

Jatkuva parantaminen on kohdeyritykselle vakiintunut toimintatapa , niin uusien työkalujen käyttöönotossa, kuin kaikessa muussakin yrityksen liiketoiminnassa.

Exceliin on tehty jokaiselle tilikaudelle runsaasti parannuksia, ja työkalua parannetaan ketterien toimintamallien avulla koko ajan. Ketterä kehittäminen tarkoittaa yksinkertaisuudessaan sitä, että toimintamallia, tässä tapauksessa Excel-työkalua, ei aiotakaan määritellä täysin valmiiksi ennen käyttöönottoa, vaan työkalua kehitetään palautteiden ja huomioiden perusteella koko ajan paremmaksi. (Järvenpää, 2020.) Excel-pohjaista työkalua on helppo muuttaa tarvittaessa, ja kehittää edelleen toimimaan saatujen havaintojen mahdollistamalla tavalla.

3 Yrityksen tärkeimmät tunnusluvut ja kohdeyrityksen erityispiirteitä

Tunnuslukujen seuraaminen on yrityksessä erittäin tärkeää. Varsinkin mikroyrityksessä yrittäjän on opittava seuraamaan yrityksen tärkeimpiä tunnuslukuja ja mahdollisesti reagoimaan tilanteeseen, jos jokin tunnusluvusta on laskenut hälyttävän alas. Mikroyrityksen määritelmä käydään tarkemmin läpi luvussa 3.1. Tunnuslukujen seurannassa on tärkeää, että kaiken kerättävän tiedon pitää olla hyödyllistä ja jatkuvaa, jotta analyysijä taloudellisen tilanteen kehittymisestä voidaan luotettavasti tehdä. Ennustaminen, jota tässä opinnäytetyön kohteena olevassa talouden seurantatyökalussa käytetään, vaatii myös osaltaan aiempaa dataa, jota voidaan hyödyntää mahdollisimman luotettavasti. Tarvittavan datan lähteitä voi olla monia. Tärkeimmät niistä ovat tuloslaskelma ja tase. Lyhyesti sanottuna tuloslaskelmasta voidaan nähdä yrityksen liiketoiminnan koko ja kannattavuus, kun taas tasetta seuraamalla saadaan selville yrityksen varallisuusasema. Tämän lisäksi tunnuslukujen datalähteenä voivat olla esimerkiksi kassabudjetti ja laskutusohjelma. Jokaisen yrityksen on valittava itse haluamansa datalähteet ja huolehdittava siitä, että niistä saatava data on ajantasaista, jolloin myös tärkeimpien tunnuslukujen seuraaminen helpottuu.

Yrityksen liiketoiminnan kehitystä on syytä tarkastella säännöllisesti ja ottaa huomioon kaikki tarvittavat muuttujat. Varsinkin aloittelevalle ja pienelle yritykselle on erityisen tärkeää, että yrityksen talouden seuranta on kunnossa. Yrityksen rahavirrat on hyvä miettiä tarkkaan jo heti aluksi. On myös tärkeää ymmärtää se, että aloittelevalle yrittäjälle esimerkiksi laskujen eräpäivien merkitys voi muodostua tärkeäksi tekijäksi, sillä yrityksen tekemiin ostoihin tuskin saa aluksi pitkiä maksuaikoja. Näin ollen olisikin tärkeää optimoida toiminta niin, että yrityksen saatavat saataisiin yritykseen sisään mahdollisimman nopeasti. (Lindberg, 2016, 79.)

Liiketoimintaa johdetaan yleisimmin lukujen avulla. Tunnusluvuista tehdään raportteja, ennusteita ja analyysijä, joiden avulla voidaan kehittää toimintaa. Rakennusalan liiketoimintatiedon hallinnan oppaassa on kuvattu hyvin rakennusalaan liittyviä erityispiirteitä ja haasteita. Eräs iso erityispiirre on kausivaihtelut, joiden seurauksena yrityksille tulee kysyntäpiikkejä ja joidenkin yritysten koko vuoden tulos voidaan käytännössä tehdä muutaman kuukauden aikana. (Vuori et al., 2008, 10.) Kysyntäpiikkien oikea hallinta

onkin rakennusalalla hyvin tärkeä taito. On osattava resursoida yrityksen olemassa olevat voimavarat niin, että ne riittävät kattamaan kausivaihtelun vaatiman työmäärän. Jollei yrityksellä ole kokonsa puolesta tarpeeksi resursseja käytössä, on yrittäjän opittava tekemään tarvittavaa priorisointia ja ottaa vastaan ne työt, jotka ovat yritykselle kannattavimpia jatkon kannalta. Varsinkin pienessä yrityksessä yrittäjän on myös huolehdittava omasta jaksamisestaan, jotta yritystoiminta voi jatkua kannattavana. Ikääntyminen on myös rakennusalalla tulevaisuudessa riskitekijä. Hiljaista tietoa omaavat asentajat eläköityvät (Vuori et al., 2008, 26.) ja uusia ei tule työmarkkinoille samaan tahtiin. Rakennusalalla ammattitaito kehittyy tekemällä, joten on hyvin tärkeää jatkossa saada houkutteltua uusia tekijöitä alalle.

Rakennusmarkkinat ovat myös poikkeavat muista liiketoiminta-alueista. Rakentamista ohjataan vahvasti julkisella säätelyllä ja normeilla. (Vuori et al., 2008, 10.) Markkinoilla käydään paljon tarjouskilpailuja, ja isoimmat yritykset hallitsevat markkinoita suvereenisti. Tämän vuoksi jokaisen pienen yrityksen on löydettävä oma asiakaskuntansa ja pidettävä huolta asiakkaistaan, jotta asiakkaat eivät valu isommille yrityksille. Tässä avainasemassa on palvelun laatu, jolla pieni yritys voi kilpailla isompaa yritystä vastaan. Pienempi yritys koetaan myös helpommin paikalliseksi toimijaksi. Nykyään on hyvin trendikästä ostaa paikallisia tuotteita ja palveluja. Tämä näkyy myös kohdeyrityksen asiakaskunnassa.

Kirjallisuus ja yritysoppaat ovat täynnä eri tunnuslukuja, joista yrityksen kannattaa valita seurantaan ne tunnusluvut, jotka ovat yrityksen liiketoiminta-alueeseen, kokoon ja yritysmuotoon parhaiten soveltuvia. Mikäli yritys myy palveluita, ei seurantaan välttämättä kannata ottaa liian tarkasti tuotekohtaisia lukuja, vaan isompia kokonaisuuksia. Tämän opinnäytetyön kohteena oleva yritys myy suurimmaksi osaksi palveluita ja tarvikkeita, jotka liittyvät kiinteästi palvelun suorittamiseen.

Seuraavaksi erittelen mikroyritykselle tärkeimpiä mittareita ja liiketoimintalukuja. Lisäksi käyn läpi, miten määritellään mikroyritys ja mitkä ovat mikroyritykselle tyypillisimpiä tunnusmerkkejä. Nämä luvut ohjaavat edelleen myös opinnäytetyön kohteena olevan Exceltyökalun työstössä ja ennustamisessa. Kun liiketoiminnassa hyödynnetään tunnuslukuja toiminnan tarkastelussa, tätä kutsutaan yritysanalyysiksi (Karjalainen, 2013, 48.) Tärkeimmät tunnusluvut johdetaan yritysanalyysiin taseesta ja tuloslaskelmasta, jotka yrityksen on hyvä ottaa aktiiviseen seurantaan kuukausittain.

Tunnusluvuissa on mukana kohdeyrityksen kahdesta viimeisimmästä tilinpäätöksestä johdetut luvut ja niiden analysointia. Jos jonkin tunnusluvun kohdalla lukua ei ole annettu se johtuu siitä, että luvun taustalla oleva data on liiketoimintasalaisuuden alaista tietoa, jota ei voida kertoa opinnäytetyössä. Tähän on tuotu vain ne luvut tarkasteltavaksi, jotka ovat yleisesti saatavilla kaikille.

3.1 Mikroyritys

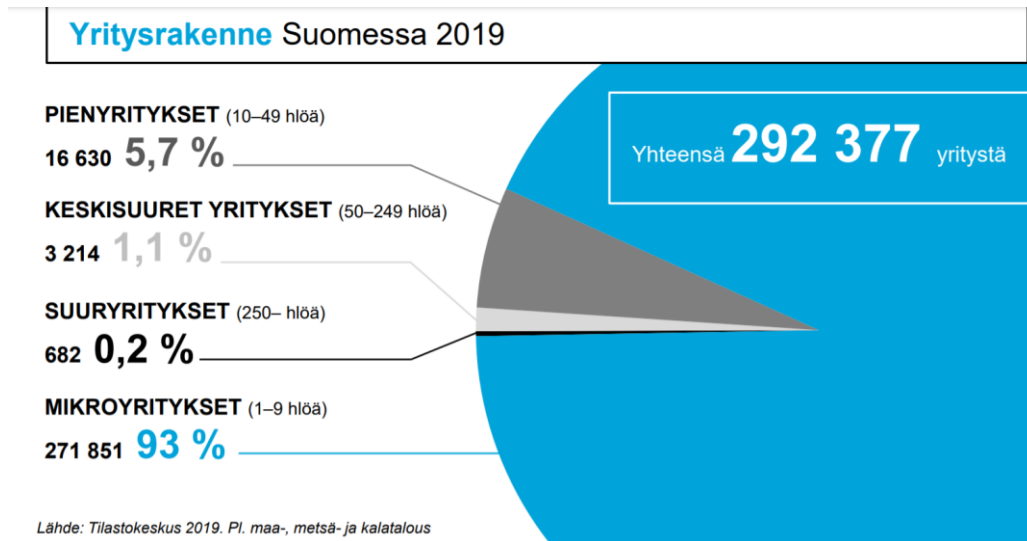
Mikroyritys on käsitteenä laaja. Yleisimmin yritykset jaetaan yrityksen liiketoiminnan koon mukaisesti pieniksi ja keskisuuriksi eli Pk-yrityksiksi sekä pien- ja mikroyrityksiksi. EU-komissio on antanut suosituksen määrittelystä 6.5.2003, jolloin määriteltiin ne raja-arvot, jotka määrittävät mihin kokoluokkaan yritys kuuluu. (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2021.)

EU ja Tilastokeskus käyttävät luokittelussaan näitä määritelmiä. Taulukossa 1 on eritelty ne tekijät, jotka määrittelevät mihin kokoluokkaan yritys kuuluu EU:n ja Tilastokeskuksen mukaan. (Tilastokeskus, 2021.)

Taulukko 1. Eri yritysmuodot.

Yrityksen koko	Henkilömäärä	Liikevaihto	Taseen loppusumma
Pieni	alle 50 työntekijää	enintään 10 milj.€	enintään 10 milj.€
Mikro	alle 10 työntekijää	enintään 2 milj.€	enintään 2 milj.€
Pk-yritys	alle 250 työntekijää	enintään 50 milj.€	enintään 43 milj.€

Kuvassa 1 on Tilastokeskuksen vuoden 2019 tilasto, jonka mukaan yrityksistä 93 prosentissa on alle 10 työntekijää. Pienyrityksiä on 5,7 %, keskisuuria 1,1 % ja suuryrityksiä 0,2 %. Yrittäjistä 63 % toimii yksinyrittäjinä. (Suomen Yrittäjät, 2021a.)



Kuva 1. Yritysrakenne Suomessa 2019. (Suomen Yrittäjät, 2021b.)

Opinnäytetyön kohteena oleva yritys luokitellaan mikroyritykseksi. Mikroyritykseksi luokitellaan yritys, jossa on alle 10 työntekijää ja vuosiliikevaihto ja taseen loppusumma on alle 2 miljoonaa euroa. Lisäksi yrityksen on täytettävä riippumattomuusperuste ja muut suositukseen sisältyvät tunnusmerkit. (Holopainen, 2018, 200.)

Yrityksen kirjanpitovelvollisuus määräytyy eri raja-arvojen mukaan, joten vaikka yritys olisi EU:n ja Tilastokeskuksen määritelmän mukaan mikroyritys, kirjanpitolaissa mikroyrityksen määritelmä poikkeaa seuraavalla tavalla. Kirjanpitolain kohdassa 4 b § (30.12.2015/1620) mikroyritykseksi määritellään yritys, jossa vähintään yhden seuraavista raja-arvoista pitää olla yhtä suuri tai ylittyä: taseen loppusumman pitää olla vähintään 350.000 €, liikevaihdon 700.000 €, ja yrityksessä pitää olla tilikauden aikana keskimäärin kymmenen työntekijää. Koska opinnäytetyön kohteena olevassa yrityksessä näistä mikään ei toteudu, kirjanpitolain mukaan yritys ei olisi kirjanpitovelvollinen. Kuitenkin tässä tapauksessa yhtiömuoto määrittelee kirjanpitovelvoitteen. Osakeyhtiölaissa määritellään kirjanpitovelvollisuus yhtiömuotoon liittyväksi. (Edita Publishing oy, 2021.) Tämän lisäksi osakeyhtiölaissa osakeyhtiön on rekisteröitävä joka tilikausi tilinpäätös ja toimintakertomus, jotka on pidettävä aina ajantasaisina. (Taloushallintoliitto, 2020.)

Seuraavassa käydään läpi mikroyritykselle tärkeimpiä tunnuslukuja ja niiden tulkintaa ja hyötyjä yritystoiminnalle. Kappaleisiin on listattu vain niitä tunnuslukuja, joita mikroyrityksen kannattaa seurata oman toimintansa ja päätöksien tukemiseksi. Seurannan ja näiden tunnuslukujen avulla voidaan tunnistaa rahoituskriisin varhaisia varoittajia. Nämä

asiat tunnistamalla yrittäjä voi ohjata liiketoimintaa mahdollisuuksien mukaan kannattavampaan suuntaan ja kehittää niitä riskitekijöitä, joita esimerkiksi Erkki K. Laitinen ja Teija Laitinen käsittelevät kirjassa Yrityksen rahoituskriisin ennustaminen. (Laitinen & Laitinen, 2004, 183–190.) Tähän kirjaan on nostettu Arnesdotterin tutkimuksen mukaan tärkeimmät maksukyvyttömyyteen johtaneet syyt. (Laitinen & Laitinen, 2004, 187.)

Tärkeimmät maksukyvyttömyyteen johtaneet syyt	Osuus syistä	%
1. Kannattavuus		32
a) Kovan kilapilun vuoksi alhaiset hinnat ja alhainen liikevaihdon	17	
b) Epänormaalit asiakasmenetykset	7	
c) Nopea kustannusten nousu	5	
d) Tyydyttävästi kehittynyt liikevaihto, mutta liian alhaiset	2	
e) Suuret Korkokulut	1	
2. Yritysjohdosta riippumattomat tekijät		21
a) Matala taloudellinen suhdanne	8	
b) Ennalta arvaamattomat taloudelliset vaikeudet	6	
c) Henkilökohtaiset vaikeudet, kuten sairaus tai kuoleman tapaus	4	
d) Rakennemuutos	2	
e) Sääolosuhteet	1	
3. Rahoitus		11
a) Kasvuun nähden liian pieni omapääoma	8	
b) Liian pieni alkupääoma toiminnan alussa	2	
c) Suuret yksityisostot	1	
4. Investoinnit		11
a) Käyttöomaisuuden liian suuret tai virheelliset investoinnit	8	
b) Liian suuret tai virheelliset investoinnit tavaravarastoon	2	
Liian suuret investoinnit tuotekehittelyyn	1	
5. Suunnittelu ja valvonta		9
a) Sisäinen suunnittelu (esi. Budjetointi ja kustannuslaskenta) laiminlyöty	9	
6. Yrityksen kehittäminen		7
a) Markkinoinnin kehittäminen puutteellista	4	
b) Tuotekehittely suunnattu väärin	3	
7. Puutteellinen koulutus		5
a) Yritysjohdon koulutus	5	
8. Organisaatio		4
a) Toiminnan suunnittelu ja koordinointi puutteellista	2	
b) Virheellinen Henkilöstöpolitiikka	2	
Yhteensä	100	100

Kuva 2. Tärkeimmät maksukyvyttömyyteen johtaneet syyt Arnesdotterin tutkimuksen mukaan. (Laitinen & Laitinen, 2004, 187.)

Listaukseen sisältyy syitä, joita myös tämän opinnäytetyön kohteena olevan työkalun avulla pyritään ratkaisemaan ja ohjaamaan yrityksen toimintaa oikeaan suuntaan. Kuvasessa 2 olevassa taulukossa on määritetty kunkin riskin osuus maksukyvyttömyyteen johtaneista syistä ja listattu ne. Tämän yrityksen käytössä olevan työkalun avulla voidaan

yllä olevista riskeistä pyrkiä minimoimaan 31 %, joka on todella iso osuus riskinhallinnassa. Työkalu auttaa tunnistamaan rahoitukseen, investointeihin, suunnitteluun ja valvontaan sekä organisaatioon liittyviä riskejä.

3.2 Toiminnan laajuutta kuvaavat tunnusluvut

Toiminnan laajuutta kuvaavilla mittareilla voidaan tarkastella miten yrityksen toiminta tulee kehittymään tilikauden aikana. Tällaisia tunnuslukuja ovat liikevaihto ja luvut, jotka kuvaavat liikevaihtoa sekä myyntiä suhteessa henkilömäärään tai myyntiä suhteessa työtunteihin. Näiden avulla voidaan liiketoiminnan kokoa suhteuttaa muiden alalla toimivien yritysten kokoon ja saada selville liiketoiminta-alueesta riippuen minkä kokoluokan yrityksestä on kyse.

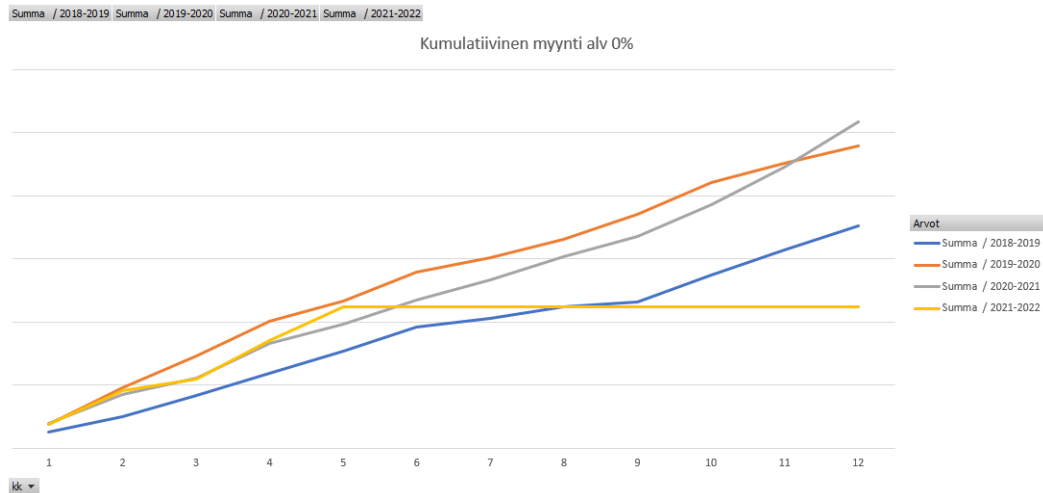
Liikevaihdon kasvuprosenttia seuraamalla saadaan suuntaviivat siitä mihin suuntaan yrityksen liikevaihto on menossa, onko kasvu maltillista vai nopeaa tai jopa laskevaa. Liikevaihdon kasvu-% on tärkeä mittari myös ennustamisessa, ja sitä voidaan hyödyntää jonkin verran ennusteiden muodostamisessa. Tämä mittari on kuitenkin vaan suuntaa antava, suoraan näitä prosentteja ei ennusteeseen voida viedä.

Opinnäytetyön kohteena olevalle yritykselle tunnusluvuista käytetään vain liikevaihtoa ja liikevaihdon kasvu-%, koska yrityksessä ei ole töissä kuin yrittäjä itse.

Taulukko 2. Liikevaihto.

Tunnusluku	2020	2021
Liikevaihto	95270 €	103661 €

Liikevaihto on kasvanut 8,8 % edellisellä tilikaudella. Taulukossa 2 on tarkemmat luvut liikevaihdon kehittymisestä. Käynnissä olevalle tilikaudelle on ennustettu kasvun jatkuvan samalla trendillä kuin aiempina tilikausina. Tämä liikevaihdon kasvu ei kuitenkaan suoraan kerro yrityksen kannattavuudesta, vaan siihen käytetään seuraavassa kappaleessa käsiteltäviä kannattavuutta kuvaavia tunnuslukuja. Lähtökohtaisesti kuitenkin yrityksen kasvunäkymät ovat kohtuullisen hyvät. Kevään ja kesän 2021 aikana yritys on saanut paljon uusia asiakkaita, niin yksityistalouksia kuin yrityksiäkin ja näyttää siltä, että yrityksen asiakaskunta alkaa vakiintua.



Kuva 3. Kumulatiivinen myynti kuukausittain eri tilikausina.

Yrityksen liikevaihtoa kannattaa tarkastella myös kumulatiivisen myynnin osalta verrattuna edellisiin tilikausiin. Kuvasta 3 voidaan todeta, että tilikauden ensimmäinen neljännes menee viime vuoden kanssa samassa linjassa, joten jos tästä halutaan vetää johtopäätöksiä, voidaan ajatella, että liiketoiminta on kohtuullisen vakaalla pohjalla ja mahdollisesti kasvaa vielä lopputilikaudella.

3.3 Kannattavuutta kuvaavat tunnusluvut

Kannattavuutta kuvaavien tunnuslukujen avulla voidaan selvittää mikä on yrityksen taloudellinen tilanne. Näitä lukuja voidaan käyttää myös arvioitaessa tavoitteita ja ennusteita muodostettaessa

Myyntikate saadaan, kun liikevaihdosta vähennetään muuttuvat kulut. Muuttuvia kuluja ovat kaikki ne kulut, jotka muuttuvat kuukausittain. Tällaisia kuluja on mm. henkilöstökulut sekä materiaalit ja palvelut. Myyntikatetta käytetään kannattavuuden mittarina enemmänkin tukku- ja vähittäiskaupassa kuin rakennusosalalla. Myyntikate-% on tästä laskettu prosentti, jota on helpompi seurata analyyseissä.

Toinen kannattavuutta kuvaava tunnusluku on käyttökate, joka kertoo kuinka paljon yritykselle jää varoja liikevaihdosta kulujen jälkeen. Käyttökateprosenttia arvioitaessa on huomioitava toimiala, jolla yritys toimii. Se mikä toisella toimialalla on määritelty hyväksi käyttökateprosentiksi, voi toisella toimialalla olla aivan liian pieni. Yrityksen varallisuus määrittelee myös käyttökateprosentin suuruutta. Jos yritys omistaa tuotantovälineet,

joita käyttää yritystoiminnassa, ne kirjautuvat eri riville tuloslaskelmassa kuin jos yritys on vuokrannut tuotantovälineet. Vuokratut toimitilat tai koneet vaikuttavat käyttökatteeseen laskevasti.

Nettotulosta on yrityksen varsinainen toiminnan tulos. Tämä ei ole välttämättä täysin sama kuin tilinpäätöksessä oleva viimeinen voitto/tappio rivi, sillä nettotulokseen ei ole vielä otettu mukaan tuloslaskelman satunnaisia eriä eikä tilinpäätössiirtoja. Nettotuloksen positiivisuus merkitsee sitä, että yritys on suoriutunut kaikista velvoitteistaan ja yritystoiminta on ainakin jonkin verran kannattavaa. Nettotuloksen tasoa voidaan arvioida oman pääoman tuotto-%:n kautta. Mikäli tämä tunnusluku on yli 10 %, nettotulos on vähintäänkin tyydyttävä.

Sijoitetun pääoman tuotto-%:n kuvaava tilinpäätöksestä saatujen tietojen valossa parhaiten yrityksen toiminnan kannattavuutta. Tämä on tärkeä tunnusluku yritykselle, mutta tätäkään lukua ei voida tulkita yksin, vaan euromääräistä lukua kannattaa tulkita myös rinnalla. Jos yrityksen omapääoma yrityksen perustamisvaiheessa on ollut hyvin pieni, nousee sijoitetun pääoman tuotto-%:n herkästi korkeammalle kuin yrityksessä, jossa on ollut isommat sijoitukset yrityksen aloitusvaiheessa. (Alma talent, 2021b.)

Oman pääoman tuotto-%:n koostuu niistä varoista, joita yritykseen on sen perustamishetkellä panostettu. Tässäkin tunnusluvussa on samoja vaikuttavia tekijöitä kuin sijoitetun pääoman tuotto-%:n. Mikäli yritykseen on panostettu perustamisvaiheessa vain vähän omaa pääomaa, tuotto-%:n nousee helposti korkeammalle kuin suuremmat oman pääoman panostukset tehneessä yrityksessä.

Kokonaispääoman tuotto-%:n avulla arvioidaan yritystoimintaan sitoutuneen pääoman tuotto-%:n eli kuinka hyvää tuottoa yritys saa niille varoille, joita se on yritystoimintaan sitouttanut.

Taulukko 3. Kannattavuutta kuvaavat tunnusluvut.

Tunnusluku	2020	2021
Myyntikate	25218,69 €	30966,59 €
Myyntikate- %	26,47 %	29,87 %
Käyttökate	7337,08 €	11868,95 €
Käyttökate-%	7,70 %	11,45 %
Nettotulos	-3702,19 €	3032,30 €

Taulukko 4. Pääomaa kuvaavat tunnusluvut.

Tunnusluku	2020	2021
Sijoitetun pää- oman tuotto-%	-107,62 %	173,93 %
Oman pääoman tuotto-%	-84,36 %	60 %
Kokonaispää- oman tuotto-%	-10,60 %	3,58 %

Taulukoiden 3 ja 4 perusteella voidaan todeta, että kohdeyrityksen kannattavuutta kuvaavien lukujen valossa, yritystoiminta on menossa kannattavampaan suuntaan. Myyntikate on kasvanut ja sijoitetun, oman ja kokonaispääoman tuotto prosentit ovat nousseet edellisistä tilikausista roimasti.

3.4 Maksuvalmiutta kuvaavat tunnusluvut

Maksuvalmiutta kuvaavia tunnuslukuja käytetään tilinpäätöksen valmistumisen jälkeen selvittämään yrityksen mahdollisuudet lyhytaikaisista maksusitoumuksista selviämiseen. Luvut kertovat siitä miten ison osan lyhytaikaisista veloista yritys pystyisi takaisin maksamaan, jos yritystoiminta lopetettaisiin äkkiä tai yritykseen ei jostain syystä tulisi enää saatavia. (Rantalainen, 2018.)

Quick ratio -mittarille on asetettu tarkastelua varten kriittinen raja. Mikäli yrityksen Quick ratio on alle 0,4–0,5, on yritystoiminta riskialtista. Useat luotonantajat käyttävät näitä mittareita myös luottopäätöksiä tehdessään tukemaan päätöstä luoton myöntämisestä tai sen epäämisestä. Mitä korkeampi luku on, sitä parempi rahoituspuskuri yrityksellä on. Quick ratio -luku muodostuu yrityksen rahoitusomaisuudesta jaettuna lyhytaikaisilla veloilla.

Current ratiossa lasketaan yrityksen rahoitusomaisuus ja vaihto-omaisuus yhteen ja jaetaan lyhytaikaisilla veloilla. Tämän tunnusluvun kehityksen tarkkailu on olennaista. Viitteelliseksi ohjearvoiksi on annettu 1, joka on heikko, ja yli 2,5, jolloin Current ratio on erinomainen. Tällöin yritys pystyy lähes vaivatta suoriutumaan veloistaan.

Maksuvalmiutta voidaan mitata myös toimintajäämän avulla. Toimintajäämän avulla selvitetään miten yrityksen liiketoiminnasta saatavat tulot riittävät toiminnasta johtuvien kassatapahtumien kattamiseen. (Alma Talent, 2021c.) Toimintajäämää laskettaessa on syytä muistaa, että jos toimintajäämä on positiivinen luku, toiminta on kannattavaa, mutta negatiivinen luku antaa muun muassa rahoittajille todella huonon signaalin yrityksen taloudellisesta tilanteesta.

Taulukko 5. Maksuvalmiutta kuvaavat tunnusluvut.

Tunnusluku	2020	2021
Quick ratio	0,74	0,55
Current ratio	1,09	1,16

Kuten taulukossa 5 huomataan, kohdeyrityksen osalta Quick ratio on laskenut edelliseen tilikauteen verrattuna. Yritys on tehnyt investointeja liiketoiminnan parantamiseen, mikä näkyy tässä luvussa. Current ratiossa on havaittavissa taas hienoista nousua, joka kertoo yrityksen maksuvalmiuden olevan hieman parempi kuin edellisellä tilikaudella, mutta erinomaiseen on vielä matkaa.

3.5 Rahoituksen tunnusluvut

Lähes jokaisella yrityksellä on ainakin jonkin verran velkaa, ja suhtautuminen velkaan vaihtelee yritysten välillä. Näin toteaa keskuskauppakamarin pääekonomisti Lowellin artikkelissa. (Lowell, 2020.) Jossain tilanteessa voidaan arvioida jopa yrityksen kannattavuutta velan määrällä. On myös tilanteita, joissa yritystä voidaan arvioida haluttomaksi kehittämään liiketoimintaansa, näin esimerkiksi silloin, jos yrityksellä ei ole velkaa yrityksen kasvun tukemiseksi.

Yrityksen velkaantuneisuutta mittaa hyvin suhteellinen velkaantuneisuusprosentti, jonka avulla voidaan tarkastella taseen velkojen suhdetta liikevaihtoon. Mikäli suhteellinen velkaantuneisuusprosentti on korkea, yritykseltä vaaditaan myös vakaata käyttökatetta, jotta kaikista veloista selvittää ilman ongelmia.

Omavaraisuusasteella mitataan yrityksen tappionsietokykyä ja mahdollisuuksia toimia taloudellisessa kriisitilanteessa. Korkea omavaraisuusaste kertoo yrityksen vakavaraisuudesta ja uudessa aloittavassakin yrityksessä olisi erittäin tärkeää myös seurata tämän tunnusluvun kehitystä kriittisesti.

Taulukko 6. Rahoituksen tunnusluvut.

Tunnusluku	2020	2021
suhteellinen velkaantuneisuus -%	42,95 %	39,87 %
omavaraisuusaste-%	7,96 %	13,71 %

Kohdeyrityksen omavaraisuusasteprosentti on edelleen kohtuullisen alhainen ja tämä on havainnoitavissa taulukon 6 perusteella. Toisaalta suhteellinen velkaantuneisuusprosentti on laskenut hieman edellisestä tilikaudesta, joten suunta näissä luvuissa on myös oikea.

3.6 Muita tunnuslukuja

Edellä mainittujen tunnuslukujen lisäksi on olemassa paljon muitakin tunnuslukuja, joita yritys voi ottaa seurantaan. Jokaisen yrityksen kannattaa liiketoiminta-alueesta riippuen määritellä mitä tunnuslukuja tulee jatkossa seuraamaan. Seurattavien tunnuslukujen pitäisi tuottaa yritykselle lisäarvoa, joten sellaisia tunnuslukuja ei kannata ottaa seurantaan, jotka eivät ole liiketoiminta-alueelle relevantteja. Tälle rakennusalan yritykselle otettiin seurantaan taulukoissa 7 ja 8 olevat tunnusluvut.

Myyntisaamisten kiertoajalla voidaan arvioida, miten pian yrityksen asiakkaat maksavat yritykseltä saamansa laskut ja kuinka monta päivää kestää ennen kuin yrityksen myyntisaamiset tulevat takaisin yrityksen kassaan. Tätä lukua on syytä seurata ja miettiä niitä syitä miksi esimerkiksi kohdeyrityksessä kiertoaika on viimeisimmän tilikauden aikana yli kolminkertaistunut. Tämän kyseisen yrityksen syynä tähän on laskutusnopeus. Vuoden 2020 tilikaudella asiakaslaskutus hoidettiin useita kertoja viikossa. Vuoden 2021 tilikaudella laskutusta on tehty harvemmin, noin puolentoista – kahden viikon välein.

Ostovelkojen kiertoaika taas kertoo siitä, miten nopeasti yritys hoitaa ostovelkansa. Tämän mittarin heikkous on kuitenkin se, että sen tarkastelu-aika osuu tilinpäätöksen yhteyteen ja tästä johtuen luku saattaa olla vertailukelvoton, jos tilinpäätökseen on jouduttu tekemään monia kirjauksia liiketoiminnan muiksi kuluiksi ja ostovelkoihin kuulumattomia investointimenoja.

Kriittinen piste määrittelee sen euromäärän, joka yrityksellä pitää olla vuodessa liikevaihtoa, jotta yritys tekee nollatuloksen. Voittoa ei kriittisen pisteen myynnillä saavuteta.

Varmuusmarginaali on luku, joka kertoo kuinka paljon yrityksen myynti, saa laskea, jotta kriittinen piste saavutetaan. Varmuusmarginaali lasketaan vähentämällä kriittinen piste liikevaihdosta, joten mitä suurempi luku on kyseessä, sitä enemmän yrityksellä on puskuria yllättävien taloudellisten tilanteiden varalle.

Taulukko 7. Muita tunnuslukuja.

Tunnusluku	2020	2021
Myyntisaamisten kiertoaika	11	45
Ostovelkojen kiertoaika	28	91
Kriittinen piste	67552,89 €	63929,85 €
Varmuusmarginaali	27717,92 €	39731,62 €

Tämän opinnäytetyön tekemisen aikana tutustuin myös itselleni täysin uusiin tunnuslukuihin ja niiden käyttämiseen kyseisessä yrityksessä taloudellisen tilanteen seurannassa. Yleisiä taloudellisen seurannan tunnuslukuja on monia. Itselle mielenkiintoisimmiksi muodostuivat seuraavalla sivulla olevat kolme lukua, joita aion jatkossa käyttää myös kyseisen yrityksen talouden seurannassa. Nämä kolme seurattavaa lukua ovat Prihtin Z-luku, Sharma & Mahajan -kriisitunnusluku ja kolmen muuttujan Z-luku. Jatkossa voi olla, että joku näistä kolmesta tunnusluvusta ei ole tarpeeksi relevantti tarkasteluun, mutta tälle tilikaudelle nämä kaikki luvut tuodaan mukaan.

Prihtin Z-luku on Aatto Prihtin konkurssitunnusluku. Tässä tunnusluvussa lasketaan todennäköisyyttä sille, milloin yritys joutuu konkurssiin ja millainen riski yrityksellä tähän on. Luku perustuu kolmeen eri hypoteesiin, joiden lopputulemana on Z-luku, joka kertoo

yrityksen konkurssiriskistä. Jos luku on -4,5 tai pienempi, yritys tulkitaan konkurssiyritykseksi. Luku perustuu laskentakaavaan, jossa ensimmäisessä vaiheessa tarkastellaan tulo-rahoituksen suhdetta rahoituksen maksuvaatimuksiin. Seuraavassa vaiheessa selvitetään vieraan pääoman suhdetta taseen loppusummaan, joka kertoo siitä kuinka paljon yrityksellä, on velkaa. Kolmannessa vaiheessa lasketaan rahoitusomaisuuden ja lyhytaikaisten velkojen suhdetta taseen loppusummaan ja tämä kerrotaan sadalla. Näistä luvuista johdetaan luku erillisen kaavan avulla, josta selviää yrityksen Prihtin Z-luku. (Laitinen & Laitinen, 2004, 94–103.)

Kolmen muuttujan Z-luku on Erkki K. Laitisen tutkimustuloksiin perustuva luku. Tämän luvun avulla voidaan arvioida yrityksen kriisiherkkyyttä tulevaisuudessa. Lukuun on määritetty ohjeelliset arvot, joita yritys voi seurata. Tämän luvun kriittinen arvo on 65. Mitä pienempi luku, sitä suurempi riski yrityksellä on joutua maksuvaikeuksiin (Laitinen & Laitinen, 2004, 373–374.)

Kolmantena itselleni uutena kriisitunnuslukuna on Sharma & Mahajan -kriisitunnusluku. (Alma Talent, 2021a.) Tunnusluvulla voidaan seurata myös yrityksen riskiä joutua taloudelliseen kriisiin tulevaisuudessa. Tämän luvun kriittisenä pisteenä voidaan pitää nollaa. Mitä pienemmäksi luku menee, sitä suurempi konkurssiriski yrityksellä tulevaisuudessa on. Mitä suurempi luku on, sitä pienempi konkurssiriski yrityksellä on.

Taulukko 8. Kriisitunnuslukuja.

Tunnusluku	2020	2021
Myyntisaamisten kiertoaika	11	45
Ostovelkojen kiertoaika	28	91
Kriittinen piste	67552,89 €	63929,85 €
Varmuusmarginaali	27717,92 €	39731,62 €
Prihtin Z- luku	-1,42	-1,24
Sharma & Mahajan -kriisitunnusluku	-39,46	12,76
Kolmen muuttujan Z-luku	13,27	31,73

Lukujen valossa voidaan todeta, että yrityksen varmuusmarginaali kasvaa, mikä on yrityksen kannalta positiivinen asia. Konkurssi ja kriisitunnuslukujen tarkastelun perusteella voidaan kohdeyrityksestä todeta, että toiminta ei ole missään määrin riskitöntä. Luvuissa havaitaan myös samoja asioita kuin aiemmissakin tunnusluvuissa. Riski on pienentynyt edelliseen tilikauteen verrattuna, mutta yritystoiminta on edelleen hyvin riskialtista.

3.7 Kassabudjetti

Tuloslaskelman ja taseen lisäksi tärkeä yrityksessä seurattava asia on kassabudjetti, joka olisi jokaisella uudella ja aloittavalla yrityksellä syytä myös olla ajan tasalla. Toisin kuin tilinpäätös ja taselaskelmat, kassabudjettia ei ole osakeyhtiössä lakisääteisesti pakko tehdä. Kassabudjetista voidaan seurata tulossa olevia saatavia ja tililtä lähteviä maksuja. Varsinkin uudelle yritykselle on erittäin tärkeää nähdä yhdestä paikasta yrityksen rahavarat.

Yksinkertaisimmillaan kassabudjettia täytetään joka kuukausi. Tänne lisätään tulossa olevat saatavat ja kaikki tiedossa olevat menot. Tämän opinnäytetyön kohteena oleva työkalu on alkuperäinen kassabudjetti, johon on tuotu lukuja kuukausittaisesta tulos- ja taselaskelmasta. Kassabudjetin avulla voidaan tarkastella myös tulossa olevia ALV-maksuja, jotka saattavat yllättää uuden yrittäjän suuruudellaan. Tämän vuoksi onkin tärkeää, että tilitettävä ALV ja ALV-hyvitys ovat joka kuukausi nähtävillä.

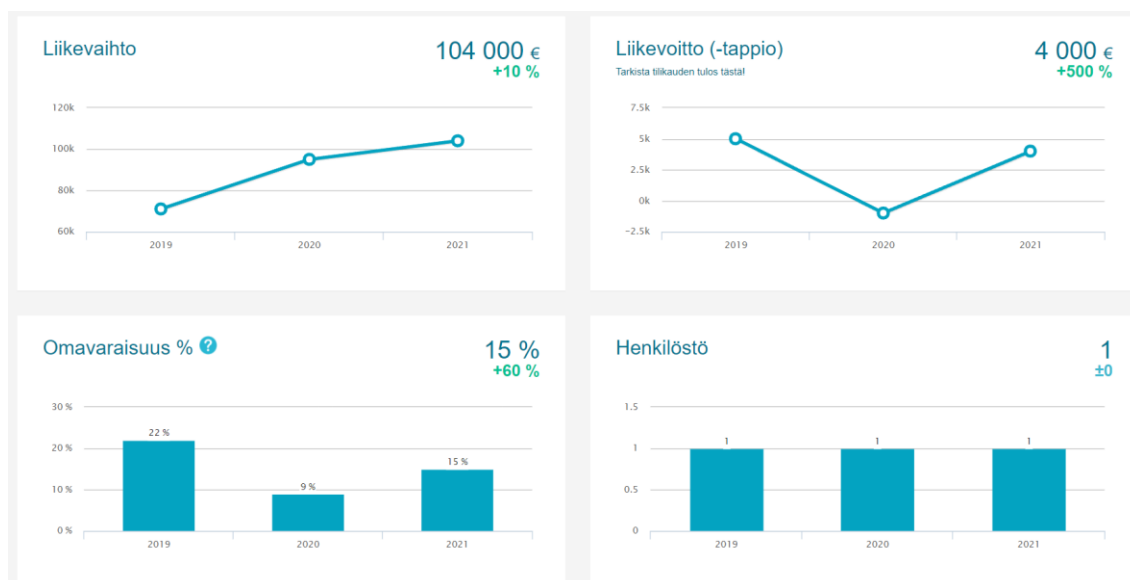
4 Työkalun taustaa ja esittely

Yrityksen on tärkeä tunnistaa eri tunnuslukuja ja niiden avulla tarkastella yrityksen taloudellista tilannetta niin menneisyydessä kuin tulevaisuuden suunnittelussakin. Jotta tulevaisuutta pystyy suunnittelemaan, yrittäjän on tunnettava yrityksensä historiaa, johon pääsee parhaiten tutustumaan tilinpäätöksen mukana tulevien lukujen analysoinnilla ja muilla kirjanpidosta saatavilla peruseraporteilla. (Ahosalo, J. & Riekki, K., 2021.) Yrityksen koosta ja taloudellisista lähtökohdista riippumatta yrityksen on hyvä seurata talouttaan säännöllisesti. Yleisimmin yrityksen taloustilanne selviää vasta tilinpäätöksestä, joka tehdään ainakin kerran vuodessa tilikauden katkon jälkeen kuitenkin niin, että tilinpäätöksen on oltava valmis neljän kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä. Yritys voi halutessaan myös tehdä lisäksi välitilinpäätöksiä kvartaaleittain tai puolivuosittain. Tilinpäätös koostuu tuloslaskelmasta ja taseesta, jotka ovat pakollisia kaikenkokoisille osakeyhtiöille. (Ylönen, 2021.) Kuitenkin joittenkin yritysten kohdalla taloutta on syytä seurata ainakin puolivuosittain ja mahdollisesti joka kuukausi vähän tarkemmin.

Opinnäytetyön kohteena olevassa yrityksessä liikevaihto on vielä rakennusalan yritykselle pientä, ja toimintaa yritetään kaikin keinoin saada pyöritettyä ilman velkarahoitusta, joten kuukausittaiset yrityksen tunnusluvut ovat kohdeyrityksellä tiukassa seurannassa.

4.1 Taustaa yrityksestä työkalun kehittämisen tukemiseen

Yrityksessä on vain yrittäjä, joka tekee kaikki yritykseen liittyvät toimet itse paitsi kirjanpitoa. Yrittäjä hoitaa asiakaslaskutuksen, tarjousten tekemisen, työtilausten vastaanoton sekä muut yritystoimintaan liittyvät asiat. Näin ollen häneltä ei löydy juuri ylimääräistä aikaa talouden seurantaan, mikä on aiheuttanut sen, että menojen ja tulojen balanssi ei ole aina ollut kohdillaan. Yrittäjän eli opinnäytetyön toimeksiantajan toiveesta selvitettiin myös millaisia toimintaa ohjaavia järjestelmiä ja työkaluja markkinoilla on. Lisäksi tehtiin vaatimusmäärittely sille mitä kohdeyritys tarvitsee työkalulta. Tärkeintä on löytää ja tunnistaa tavat mitata niitä asioita, joiden avulla yrittäjä pystyy tarkastelemaan kuukausitasolla yrityksen tulosta, tuloja ja menoja sekä laatimaan skenaarioita erilaisiin taloudellisiin tilanteisiin.



Kuva 4. Kuva kohdeyrityksen taloudellisista mittareista. (Suomen Asiakastieto Oy, 2021)

Yrityksen ensimmäisenä toimintavuotena yritys teki positiivisen tuloksen. Tilikauden voitoksi tuli 2739 € ja toinen tilikausi 2019–2020 näytti covid-19-pandemian eskaloitumiseen asti hyvältä, joten yrityksen oli mahdollista saada positiivinen tulos myös edelliselle tilikaudelle. Tulos painui kuitenkin miinukselle -1702 € ja syynä tähän olivat hiljaiset kolme kuukautta pandemian puhkeamisen jälkeen. Suomi oli käytännössä kiinni lopputilikaudesta, ja työnteko oli osittain jopa mahdotonta. Suomeen julistettiin poikkeusolot ja jokaisen piti välttää mahdollisimman paljon kontakteja. Matkustaminen Suomeen kiellettiin lähes kokonaan. Tällöin myös ulkomailta tulevien työntekijöiden töihin tulo hankaloitui huomattavasti. (Valtioneuvoston kanslia, 2020.) Tällä asialla on suora yhteys työtilanteeseen, sillä isoilla työmailla on usein ulkomaista työvoimaa. Yrityksen isoimmat työt peruuntuivat keväältä 2020, ja näin ollen sillä oli suora korrelaatio yrityksen tulokseen. Kolmas tilikausi alkoi toukokuussa 2020, ja koko yrityksen kolmas vuosi on mennyt covid-19-pandemian vaikutuksen alaisena. Yksityishenkilöt ja rakennuttajat ovat kuitenkin alkushokin jälkeen rohkaistuneet tilaamaan töitä ja aloittamaan korjausrakentamista, joten yrityksen viimeisin tilinpäätös päättyi voitolliseksi ja voittoa tuli 3032 €. Kuvassa 4 näkyy tarkemmin kohdeyrityksen taloudellisia mittareita.

Aiemmat vuodet kuitenkin osoittavat, mitkä ovat yritykselle parhaimmat kuukaudet myynnillisesti. Parhaimpia kuukausia ovat olleet kevään ja syksyn ensimmäiset kuukaudet. Yrityksen tilikausi on toukokuusta huhtikuuhun.

Covid-19-pandemia alkoi Suomessa maaliskuussa 2020 ja tällä oli ja on edelleen isoja vaikutuksia Suomen talouden näkymiin. Osalle yrityksistä pandemia on ollut todella raskas koettelemus taloudellisesti ja henkisesti, ja konkursseja on todennäköisesti vielä tulevaisuudessakin tulossa runsaasti. Toisaalta taas ennätysmäärä uusia yrityksiä perustettiin myös korona-aikana ja yhteiskunta koki ennennäkemättömän muutoksen. Työn tekeminen muutti muotoaan covid-19-pandemian vaikutuksesta, ja monet yritykset tulevat siirtymään hybridityöhön loppuvuoden 2021 aikana. Työtä pyritään jatkossa tekemään siellä, missä se on kannattavinta ja yksilölle mahdollistetaan myös työn luonteen salliessa itse suunnitella enemmän työn tekemistä jatkossa. Hybridityössä yhdistetään etättyötä ja lähityötä työn luonteelle parhaalla mahdollisella tavalla. Rakennusalalla työn suorittamiseen ei hybridityötä voida juuri hyödyntää, mutta varmasti esimerkiksi työtilaukset voivat tulla jatkossa enemmän päiväaikaan suoritettaviksi, kun asiakkaat työskentelevät enemmän kodeistaan käsin.

Vaikka valtio on tukenut yrityksiä, eri liiketoiminta-aloilla toimivilla yrityksillä on suuria vaikeuksia saada yrityksen liiketoimintaa kannattavaksi johtuen esimerkiksi pitkistä sulkutiloista, joita esimerkiksi majoitus- ja ravintola-alalla on ollut. Rakennusala on säästynyt pandemialta yllättävän hyvin, mutta vaikutuksia ja epävarmuutta on kuitenkin havaittavissa myös rakennusalalla. (Lommi, 2021.)

Rakennusala on yksi harvoista liiketoiminta-alueista, joilla covid-19-pandemian vaikutus on suhteellisen vähäinen. Odotettavissa on kuitenkin, että rakennusalalla covid-19-pandemian vaikutukset näkyvät viiveellä. Ennusteiden mukaan tulevina vuosina uusien rakennusten rakentaminen tulee vähenemään, mutta toki korjausrakentamista pitää aina tehdä. (Vihmo, 2020.)

Valtio joutui tekemään isoja leikkauksia talouteen vuoden 2021 kehysriihessä. Tämän vuoksi on olennaista miettiä myös tämän yrityksen kohdalla tarkasti kaikki seuraavat suunnitelmat niin, että yritys saadaan kasvamaan mahdollisimman nopeasti. Lisäksi on tärkeää seurata aktiivisesti niitä toimia, joita hallitus aikoo tehdä tulevaisuudessa yritystoiminnan tukemiseen. Myös maailmanlaajuisesti covid-19-pandemian etenemistä on syytä tarkkailla, mikäli tilanne pandemian osalta huononee olennaisesti ja Suomen valtio alkaa suunnitella uusia sulkutiloja.

Koronapandemian seurauksena monet tarvikkeet ovat kallistuneet ja töihin käytettävistä osista on jo suorastaan joissain tapauksissa pulaa. On ennustettu, että vuonna 2022 rakennusteollisuus tulee kärsimään suurista haasteista tarvikkeiden saatavuudessa.

(Lommi, 2021.) Tämä tulee myös määrittelemään jonkin verran kohdeyrityksen tulevaisuutta, koska materiaalien hintojen nousu tulee todennäköisesti myös vaikuttamaan yksityishenkilöiden ja yritysten investointeihin.

Tarkastelujakson aikana yrityksen liikevaihto on kasvanut aiempien toimintavuosien kuu-kausista jonkin verran. Ainoastaan heinäkuu on ollut selvästi alhaisempi, mikä johtuu suoraan siitä, että yrittäjä piti lomaa kolmen viikon ajan, jolloin yrityksessä ei ollut toimintaa lainkaan. Yritys on tälle tilikaudelle vakiinnuttanut asiakaskuntaansa ja saanut paljon uusia asiakkaita. Työtilanne lopulle tilikaudelle näyttää ainakin tämän vuoden osalta todella hyvältä ja on odotettavissa selkeää kasvua koko vuoden liikevaihtoon.

4.2 Työkalun esittely

Talouden seurantatyökalu on Excel-pohjainen työkalu. Työkalu on tehty yrittäjän pyynnöstä, jotta hän pystyisi sen avulla helposti ja yhdellä silmäyksellä näkemään yrityksen taloudellisen tilanteen ja luomaan eri skenaarioita tulevaisuuden varalle. Helpoiten yrittäjä näkee tilanteen työkalun graafit välilehdeltä joka on kuvassa 5.

Yrityksen on alusta asti ollut erittäin tärkeää tietää esimerkiksi tilitettävän arvonlisäveron määrä ja mahdollisuus nostaa palkkaa yrityksestä. Tilitettävä arvonlisävero maksetaan valtiolle kaikista niistä tuloista, joista yritys perii arvonlisäveron kuluttajalta. Poikkeuksellisesti rakennusosalalla on käytössä käänteinen arvonlisäverovelvollisuus, joka mahdollistaa yritykselle myös toisen rakennusalan yrittäjän laskuttamisen niin, että ostaja on verovelvollinen palvelun myynnistä.

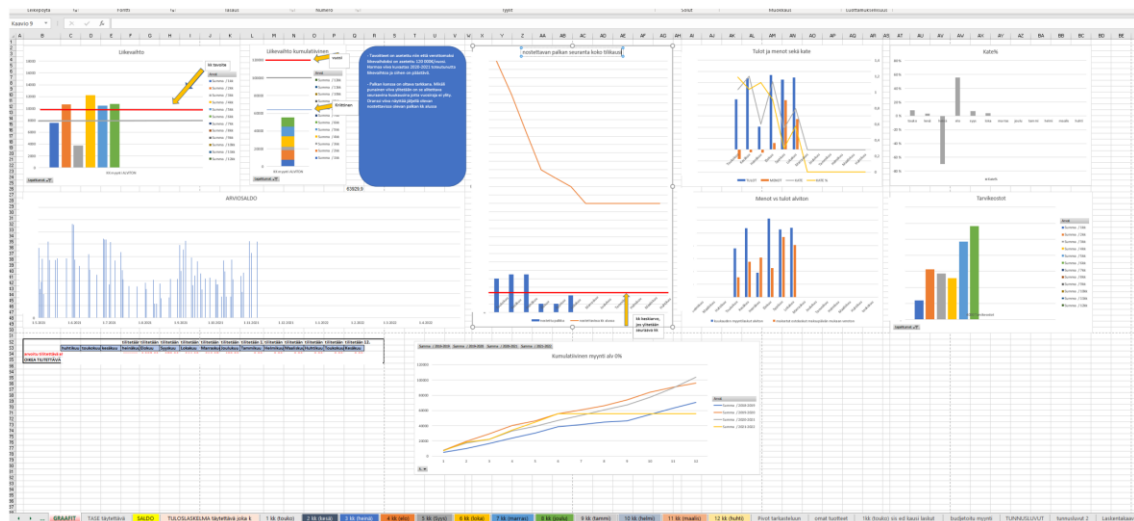
Käännettyä arvonlisäveroa käytetään aina, jos seuraavat edellytykset täyttyvät: ”Palvelu on rakentamispalvelua tai työvoiman vuokrausta rakentamispalvelua varten. Lisäksi ostaja on elinkeinonharjoittaja, joka toiminnassaan muutoin kuin satunnaisesti myy rakentamispalvelua tai vuokraa työvoimaa rakentamispalvelua varten. Ostaja voi olla myös niin sanottu välimies eli elinkeinonharjoittaja, joka myy edelleen kyseisen palvelun edellä määritellylle elinkeinonharjoittajalle.” (Verohallinto, 2017.) Tällöin työstä tilitettävä arvonlisävero jää maksettavaksi kohdeyritykselle tai elinkeinonharjoittajalle. Yritys saa myös ostamistaan tarvikkeista ja palveluista hyvitystä maksamastaan arvonlisäverosta. Tilitettävän arvonlisäveron ja palkanmaksun mahdollisuuden selvittämistä varten alettiin syksyllä 2018 rakentaa seurantataulukkoa Exceliin. Excel osoittautui hyväksi työkaluksi, sillä sen avulla pystyi melko tarkasti arvioimaan yrityksen menot ja tulot niin, että tilillä riittää aina rahaa kaikkiin menoihin.

Ensimmäinen versio Excelistä oli todella yksinkertainen ja sitä on paranneltu aina tarpeen vaatiessa. Tällä tilikaudella toukokuussa 2021 otettiin käyttöön viimeisin Excel-tuokityökalu, joka on opinnäytetyössä nyt testattavana. Tämän perusteella tehdään johtopäätöksiä siitä, onko työkalu tarpeellinen yrittäjälle taloudellisten mittareiden seurantaan.

Excelissä, joka on tehty tähän opinnäytetyöhön, on paljon laajempi otanta seurattavia asioita ja tästä työkalusta olisi tarkoitus yhdellä silmäyksellä saada näkyville, miten yrityksen taloudellinen tilanne kehittyy. Exceliin ei toistaiseksi ilman mitään liittymiä saada tietoja tulemaan automaattisesti vaan se täytetään täysin manuaalisesti.

Exceliin lisättävät tiedot tulevat eri lähteistä. Tärkeä lähde Excelissä on yrityksen käyttämä Ecom-laskutusohjelma, joka on talotekniikka-alalle kehitetty taloushallinnon ohjelmisto. Ecom on perustettu vuonna 1995, ja nykyään järjestelmää käyttää noin 2500 LVI- ja talotekniikka-alan yritystä. (Ecom Oy, 2021b.) Ecomista voi halutessaan ostaa erilaisia yrityksen tarpeita parhaiten vastaavia paketteja. (Ecom, 2021a.) Kohdeyritys käyttää Ecomia laskujen tekemiseen, sähköisten laskujen lähettämiseen ja talouden seuranta-työkalun yhtenä tietolähteenä.

Ecomista tuodaan laskutettujen laskujen tiedot vähintään kerran kuukaudessa Exceliin. Ecomista laskutetut laskut tulevat Excel-tiedostona, josta tiedot kopioidaan työkaluun jokaisen kuukauden välilehdelle, joka on esitelty tarkemmin kuvassa 6, ja sieltä luvut kopioituvat kaavojen avulla tarvittaville välilehdille.



Kuva 5. Kuva työkalun graafit välilehdeltä. (Liiketoiminnan osalta salassa pidettävät luvut piilotettu)

Toinen tärkeä lähde on kirjanpitäjän kuukausittain lähettämät tuloslaskelma ja tase. Nämä saadaan suoraan Visma Fivaldi -järjestelmästä. Tähän asti tiedot ovat tulleet PDF-muodossa, mutta selvityksessä on, saadaanko tuloslaskelma ja tase tulemaan sellaisessa tiedostomuodossa, joka voitaisiin suoraan syöttää taulukkoon. Visma Fivaldi on suomen käytetyin taloushallinto-ohjelma. Tällä hetkellä yli 76 000 yrityksen kirjanpito tehdään tällä taloushallintojärjestelmällä. (Visma, 2021.) Kirjanpitäjän lähettämistä raporteista siirretään joka kuukausi kaikki luvut työkalun tuloslaskelma- ja tasevälilehdille. Tietojen lisäämisen jälkeen voidaan tehdä tarkempi kuukausiennuste yrityksen taloudesta. Kuukausittaisista ennustamista kannattaa kuitenkin alkaa tehdä vasta tarkemmalla tasolla, kun tilikaudesta on noin puolet tai vähintään neljä kuukautta takana. Tämä tieto perustuu aiempien vuosien kokemukseen Excelin täyttämisestä.

Edellä mainittujen tietojen lisäksi Exceliin tuodaan maksettavien laskujen tiedot. Jokaiselle kuukaudelle on varattu oma välilehti, joihin tiedot viedään, ja soluihin lisätyt tiedot siirtyvät eteenpäin eri välilehdille ja niistä voidaan muodostaa graafeja ja laskelmia. Kuukausittaisille välilehdille on lisätty jokaiselle maksusuoritukselle oma paikkansa. Kun luku lisätään tämän taulun soluihin, luku siirtyy suoraan täytettävä tuloslaskelma -välilehdelle. Kuvassa 7 näkyy tarkempi kuva välilehdestä. Tuloslaskelmaan on tilikauden aluksi asetettu kaavat, jotka muuttavat uusien lukujen lisäyksen jälkeen laskentaa, ja näin voidaan tuloslaskelmasta ennustaa myös koko vuoden tulosta ja tehdä tähän välilehteen skenaarioita siitä millaiseksi koko vuoden tulos muodostuu.

Kuva 6. Kuva työkalun kuukausittain täytettävästä välilehdestä.

5 Havainnointi ja jatkokehitys

Havainnointi ja jatkokehittäminen kuuluu olennaisena osana prosessin etenemiseen. Mitä paremmin asioita havainnoidaan, ja tehdään päätelmiä, sen paremmin voidaan suunnitella erilaisia jatkokehityskohteita. Seuraavissa luvuissa käydään läpi prosessin etenemistä ja millaisia havaintoja tehtiin työkalun jatkokehittämisen osalta.

5.1 Havainnointi

Seurannan avulla selvitettiin, onko työkaluun käytetty aika yritykselle kannattavaa eli mitkä ovat hyödyt verrattuna kustannuksiin.

Viimeisin tilikausi alkoi toukokuussa 2021, ja tarkasteluun päädyttiin ottamaan neljän kuukauden ajanjakso. Tarkasteltava aikajakso oli toukokuun 2021 ja elokuun 2021 välinen aika. Heinäkuun jälkeen arvioitiin, onko seuranta jo riittävää ja tehtiin lopullinen päätös tarkasteltavan aikajakson pituudesta.

Seuranta tehtiin vähintään kerran viikossa. Yrittäjä hoitaa pankki- ja laskutusasioita kerran viikossa, joten aina kun näitä asioita tehtiin, lisättiin myös merkintöjä Exceliin. Seuranta suoritettiin lisäämällä muistiinpanoja työkalulla olevaan päiväkirja-välilehteen.

Exceliä myös kehitetään tarpeen mukaan ketterien toimintamallien mukaisesti koko ajan. Näistä tehdään myös merkinnät päiväkirja-välilehdelle. Excelin täyttäminen on jatkuvaa parantamista, ja todennäköisesti vielä tässäkin tilikaudessa tullaan parantamaan Exceliä jonkin verran. Tällä hetkellä Excelissä on todella monta välilehteä. Tarkoitus oli saada vielä tarkastelujakson aikana tehtyä Exceliin selkeät ohjeet ensimmäiselle välilehdelle siitä, mitä lukuja yrittäjän pitää seurata ja mihin kaikkiin välilehtiin yrittäjän pitää lisätä tietoja.

Konkreettisesti seuranta tapahtui Exceliä täyttämällä. Yrittäjä täytti Exceliä aina kun teki asiakaslaskutusta, maksoi yritykselle tulleita laskuja tai toi lukuja Exceliin kirjanpidon raporttien perusteella. Ensimmäisinä viikkoina seurannan täyttäminen kesti selkeästi kauemmin kuin muina viikkoina, sillä edelliseen tilikauteen liittyvistä menojensiirroista piti luoda kokonaan uusi välilehti ja huomioida nämä Exceliin kirjauksissa. Tämä tekeminen oli kertaluontoinen, sillä seuraavalla tilikaudella tätä nyt luotua välilehteä voidaan jälleen hyödyntää.

Melko pian työkalun täyttämisen aloittamisen jälkeen huomasimme, että työkalu itsessään toimii moitteettomasti ja aikaa täyttämiseen menee kohtuullisesti. Ohjeet työkalun käyttöön oli syytä myös yksinkertaistaa ja liittää linkki halutulle välilehdelle ja jo heti ohjesivulle. Tämä helpotti aluksi yrittäjää Excelin täyttämässä.

Ketterää toiminnasta tekee se, että Exceliä voi ja pitää muuttaa tarpeen mukaan. Huomioitavaa kuitenkin on, että mikäli tehdään suurempia muutoksia, on syytä Excelistä ottaa varmuuskopio talteen, jotta muutoksia tehtäessä ei pääse tapahtumaan kaavojen rikkoontumisia.

Yksi suurimmista kehityskohteista tuli eteen jo kesäkuun puolessa välissä, kun alettiin selvittämään, saako Visma Fivaldista kuukausittaisen tuloslaskelman ja taseen Excel-muodossa. Tällä hetkellä tuloslaskelma ja tase toimitetaan pdf-muodossa yritykselle. Mikäli tiedot saataisiin Excel-muodossa, saataisiin jo tämän avulla yrittäjän Excelin täyttö-aikaa kuun vaihteessa pienennettyä huomattavasti. PDF:stä lukujen siirtäminen Exceliin on ollut kerran kuukaudessa työllistävin toimenpide, ja siihen on saattanut kulua jopa puoli tuntia aikaa. Jos Exceliin saadaan suoraan luvut tuomalla toisen Excelin luvut mukaan, aikaa menee jatkossa muutama minuutti puolen tunnin sijaan. Vuositasolla ajan säästö on 6 tuntia, joka voidaan tämän jälkeen vapauttaa yrittäjän ajaksi talouden seurantaan. Kun yrittäjä pystyy jatkossa seuraamaan talouttaan hieman tarkemmin, tulee Exceliin käytetylle ajalle enemmän hyötyjä.

Visma Fivaldista saadaan CSV-tiedosto PDF:n sijaan. CSV todettiin kuitenkin riittämättömäksi, joten yrittäjä jatkaa PDF:stä lukujen siirtoa. Ajallista säästöä ei koettu niin suureksi siihen nähden, mikä työpanos olisi ollut CSV:n tietojen siirtämisessä ja kaavojen luomisessa Exceliin. Tietojen siirtämisestä Exceliin menee kuukaudessa maksimissaan puoli tuntia, joten vuodessa tähän toimenpiteeseen kuluu noin 6 tuntia. Yrittäjän kanssa sovittiin, että jossain vaiheessa tulevaisuudessa CSV-vientiä voidaan koettaa automatisoida, mutta tällä hetkellä automatisointiin kuluva aika koettiin liian isoksi.

Heinäkuussa yrittäjä piti kolmen viikon kesäloman. Yrittäjän kesäloma on aina arvioitava taloudellisen tilanteen mukaan. Yrittäjän on varmistettava, että tilin saldo ja saatavat tulevat riittämään säännöllisiin kuukausimenoihin huolimatta siitä onko yrityksellä toimintaa vai ei. Tällaisia maksuja ovat muun muassa vakuutusmaksut, lainojen lyhennykset ja YEL-maksu.

Koska tarkastelujakson kolmas kuukausi oli heinäkuu, tarkastelussa oli syytä pysyä alkuperäisessä suunnitelmassa ja tarkastella Excelin toimintaa neljän kuukauden ajalta.

Näin ollen Exceliin saatiin tarvittava määrä kirjauksia ja voitiin mahdollisesti tehdä ennusteita tuloksesta tämän tarkastelujakson jälkeen.

Tarkastelun edetessä totesimme yrittäjän kanssa yhdessä, että ennustamiseen neljän kuukauden tarkastelujakso ei vielä riitä ja työkalun suurimmat hyödyt realisoituvat tilikauden viimeisellä neljänneksellä. Ennustamisella tarkoitetaan tämän työkalun kohdalla sitä, että luodaan eri skenaarioita tilikauden aiempien toteutuneiden kuukausien perusteella ja edellisen vuoden toteutuneeseen verraten. Työkalun avulla luodaan eri skenaarioita, millainen yrityksen tuloksesta mahdollisesti tulee. Työkaluun voidaan asettaa liikevaihto tiedossa olevien töiden osalta, tarvekustannusarvio ja määritellä haluttu yrittäjän nostama palkka. Arvioimalla ja lisäämällä nämä tiedot aiempien kuukausien toteutuneiden lukujen perusteella päästään hyvin lähelle toteutuvaa tulosta. Tässä vaiheessa yrittäjä voi vielä koettaa saada tulosta suuremmaksi esimerkiksi määrittelemällä nostettavan palkkasumman näille kuukausille pienemmäksi.

Seuranta lopetettiin alkuperäisen suunnitelman mukaisesti elokuun loppuun. Tämän jälkeen johtopäätösten ja yhteenvedon tekeminen oli mahdollista. Ainoastaan ennusteita voidaan käyttää vasta puolen vuoden tarkastelun jälkeen, mutta yrittäjän kanssa todettiin, että tämä tarkastelujakso riittää alkuperäisen opinnäytetyön aiheen todentamiseen. Neljän kuukauden jälkeen pystyttiin toteamaan, toimiiko Excel halutulla tavalla, ja tuoko se yrittäjälle sellaista hyötyä, jotta Excelin käyttämistä kannattaa jatkaa.

Kokonaisuudessaan seurannan tekemiseen ja Excelin täyttämiseen meni seurantajaksoa aikaa kuvassa 8 olevan taulukon mukaisesti:

pvm	Toimenpiteet ja Exceliin käytetty aika	h	min
2.5.2021	uusi excel otetaan käyttöön ja lisätään luvut mukaan. Heti ensimmäisessä vaiheessa huomataan että tilinpäätökseen liittyvät kulut vaativat tälle tilikaudelle uuden välilehden joten muodostetaan välilehti 1kk (touko) sis ed kausi laskut. Tähän välilehdelle laitetaan ne laskut jotka todellisuudessa on maksettu vasta 1.5.2021 mutta kirjautuvat edellisen kauden kuluihin. Perus toukokuun välilehdelle laitetaan vain kaikki uuteen tilikauteen kohdistettavat menot ja saatavat	1	
4.5.2021	Lisätään oma tase välilehti johon tuodaan edellisen tilikauden koontiluvut. Mietitään vielä tuodaanko tähän myös kuukausittaiset luvut, saadaanko yritykselle tästä jotain lisäarvoa?		10
10.5.2021	laskujen tulostus, exceliin vienti		10
10.5.2021	excel toimii halutunlaisesti. Toimintaa hidastaa tilikauden vaihe joka pitää erikseen syöttää järjestelmiin. Huom! Selvitä miten alvit tilikauden vaihteessa kirjataan? Maksuun ja mille kuulle????		10
17.5.2021	laskujen tekeminen asiakkaille, exceliin lisääminen, Huom! Kauden vaihdossa graafit ovat osaltaan virheelliset sillä masterdatasta tulee laskut jotka ovat todellisuudessa maksettu tässä kuussa vaikka ne menee viime tilikaudelle.	1	30
30.5.2021	lisätty viime tilikauden luvut tuloslaskelmaan jotta voidaan suorittaa jatkossa ennusteita, lisätty tase	2	
5.6.2021	tehty laskuja yritykselle ja lisätty graafit välilehdelle lisää infoja. Kriittinen piste edellinen tilikausi, tuodaan mukaan myös taulukko muodossa tärkeimmät tunnusluvut. Näitä ei ole lisätty vielä.	1	
13.6.2021	Selvitetään mahdollisuutta Fivaldista CSV vientiin	2	
13.6.2021	Lisätty exceliin maksetut laskut ja myyntisaatavat		15
25.6.2021	Lisätty exceliin maksetut laskut ja myyntisaatavat		10
2.7.2021	Lisätty exceliin maksetut laskut ja myyntisaatavat		10
6.7.2021	yrittäjä jää kesälomalle		20
17.7.2021	laskujen maksu		5
25.7.2021	Lisätty exceliin maksetut laskut ja myyntisaatavat		10
2.8.2021	Lisätty exceliin maksetut laskut ja myyntisaatavat, lisätty ed kk taseen ja tuloslaskelman tiedot		25
15.8.2021	Lisätty exceliin maksetut laskut ja myyntisaatavat		10
22.8.2021	lisätty kirjanpidosta saatu ed kk tase ja tuloslaskelmat		25
31.8.2021	kuun vaihe		10
	yhteensä:	7	200
	Käytetty aika:	10	20

Kuva 8. Tarkastelujakson kirjaukset.

Yhteensä neljän kuukauden tarkastelujakson aikana Excelin täyttämiseen meni aikaa 10 tuntia ja 20 minuuttia. Näistä voidaan suoraan laskea, että tuloslaskelman ja taseen viemiseen meni aikaa 2 tuntia, joten muuhun Excelin täyttämiseen kului noin kahdeksan ja puoli tuntia. Huomioitavaa on se, että suurimmat ajankäytölliset toimenpiteet ovat selvästi johtuneet Excelin kehittämisestä ja muutoksista työkaluun. Loppuvuodesta näitä muutoksia todennäköisesti ei tule enää näin paljon, joten tästä voidaan päätellä, että kuukausittain Excelin täyttämiseen menee noin puoli tuntia taseen ja tuloslaskelman täyttämiseen sekä viikoittaiseen perustäyttämiseen noin puoli tuntia. Eli yhteensä Exceliin käytetään vuositasona noin 12 tuntia. Tämä ei sisällä mahdollisia Excelin kehitystehtäviä.

Käytetty aika on kuitenkin todella pieni saatuihin hyötyihin verrattuna. Excelin avulla yrittäjällä on aina ajankohtainen tieto siitä miltä yrityksen talous oikeasti näyttää. Lisäksi

tämän työkalun kanssa voidaan ennustaa tilitettävä ALV luotettavasti jo jokaisen kuukauden viimeisenä päivänä, jolloin myöskään 12. päivän maksuun tulevassa tilitettävässä ALV:ssä ei tule yllätyksiä. Mikäli seuranta ei tehdä tällä tasolla, voi varsinkin pienessä liiketoiminnassa tilitettävän ALV:n määrä yllättää ja aiheuttaa yllättäviä ongelmia yrittäjälle.

5.2 Jatkokehitystarpeet ja vaihtoehtojen kartoitus

Opinnäytetyön edetessä todettiin, että tulevaisuudessa voi olla tarve ottaa jokin valmis markkinoilla oleva toiminnan ohjausjärjestelmä yrityksen käyttöön. Tällainen tilanne voi tulla vastaan, jos yritystoiminta tulee laajenemaan, tai nykyisen käytössä olevan työkalun käyttäminen todetaan liian raskaaksi. Seuraavaksi kartoitetaan millaisia vaatimuksia toiminnanohjausjärjestelmälle pitää asettaa, mikäli yritykselle päädytään hankkimaan maksullinen toiminnanohjausjärjestelmä. Lisäksi selvitetään, mitä vaatimuksia sen pitää täyttää ja miten uusi järjestelmä kannattaa ottaa käyttöön mahdollisimman tehokkaasti

5.2.1 Apuvälineiden kartoittaminen toiminnan ohjaamiseen yrityksessä

Talouden seuraaminen yrityksessä on liiketoiminnan tärkeimpiä asioita. Varsinkin pienessä yrityksessä tämä tarve korostuu ja jää helposti muiden kiireellisten asioiden jalkoihin. Tästä syystä yrityksen pitäisi aina allokoida rahaa ja aikaa myös talouden seurantaan, jotta yritystoiminnasta tulisi mahdollisimman kannattavaa. Moni yritys joutuu taloudellisiin vaikeuksiin juuri siitä syystä, että taloutta ei seurata tarpeeksi tarkasti. Yrittäjä ei mahdollisesti ymmärrä taloudellisten mittareiden tärkeyttä eikä osaa välttämättä tulkita niitä oikein.

Markkinoilla on useita toiminnanohjausjärjestelmiä. Toiminnanohjausjärjestelmästä käytetään usein lyhennettä ERP. Myös muunlaisia toiminnanohjausjärjestelmiä on olemassa, mutta tässä opinnäytetyössä kartoitettiin yhtenä vaihtoehtona ERP-pohjaista toiminnanohjausjärjestelmää. ERP-lyhenne tulee englannin kielen sanoista Enterprise Resource Planning. Yleisesti näillä tarkoitetaan yrityksen käytössä olevia laajoja ja kokonaisvaltaisia tietojärjestelmiä, joita hyödyntämällä yritys voi ohjata eri prosesseja, resurssejaan ja muita yrityksen perustietoja yhdellä alustalla. Yrityksellä on kaikissa eri toiminoissa käytössä sama data, jota se voi hyödyntää kattavasti eri toimintojen suunnittelussa, seurannassa ja vaikkapa budjetoinnissa. (Logistiikan Maailma, 2021.) Monissa

ERP-järjestelmissä on myös pienemmille yrityksille tarkoitettuja järjestelmiä, joita voidaan hyödyntää esimerkiksi yrityksen taloushallinnossa. Taloushallinnon järjestelmän avulla yritys voi hoitaa muun muassa laskutusta, palkanlaskentaa ja kirjanpitoa sähköisesti. Usein tällaisiin taloushallinnon järjestelmiin on tehty oheen myös muita toiminnan ohjausjärjestelmiä, joilla yritys voi hoitaa myös tilausliikennettä sekä tarjouslaskentaa.

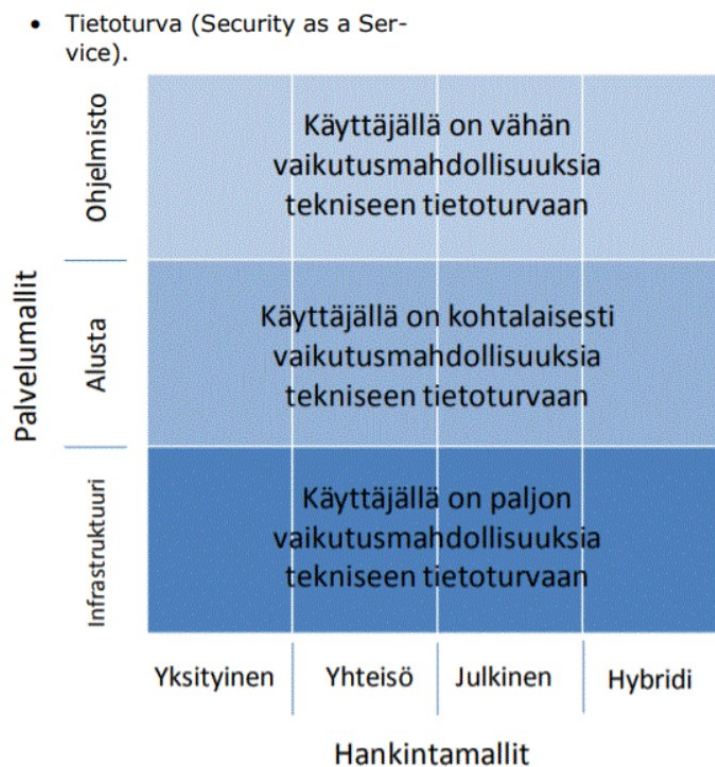
Järjestelmiä on suunniteltu niin suuryrityksille kuin mikroyrityksillekin ja niistä yritys voi valita halutessaan tarpeen mukaisen järjestelmän toiminnan tukemiseen. Tärkeintä on kuitenkin varmistaa, että hankittava toiminnanohjausjärjestelmä täyttää yrityksen vaatimukset sen käyttöönoton jälkeen. Hyvän toiminnanohjausjärjestelmän on tarkoitus toimia strategian, viestinnän ja seurannan tukemisessa sekä johtamisen tukena ja apuvälineenä. Lisäksi tehokkaan toiminnanohjausjärjestelmän tarkoitus on toimia operatiivisen toiminnan ja oikea-aikaisen viestinnän tukena. Kun yrityksen viestintä perustuu toiminnanohjausjärjestelmästä saatavaan dataan, on viesti todenmukaista ja oikea-aikaista. (Niemelä et al., 2008, 40.)

Osa järjestelmistä joita voidaan kutsua myös toiminnanohjausjärjestelmiksi, on hyvin automatisoituja, ja niiden ylläpito ja ohjaaminen on ulkoistettu lähes poikkeuksetta ulkoiselle toimijalle, joka yleisimmin on ohjelmiston omistajan tarjoama palvelu, mutta muitakin vaihtoehtoja on. Tällaisia palveluja kutsutaan yleisesti pilvipalveluiksi. Näistä yritys voi halutessaan valita tarvitsemansa ominaisuudet ja yleensä konsultit avustavat käyttöönotossa perusteellisesti. Erilaisia palvelumalleja pilvipalveluissa ovat muun muassa SaaS, PaaS, IaaS. Mallit eroavat suuresti toisistaan.

SaaS (Software as a Service) on ohjelmistoresurssipalvelumalli. Tässä mallissa palvelun tuottaja antaa yritykselle käyttöön valikoituja internetissä toimivia palveluita, joihin yrityksellä ei ole mahdollisuutta tehdä omaan liiketoimintaansa liittyviä muutoksia, vaan mallissa toimitaan pääosin standardin mukaisilla ohjelmistoilla. Esimerkiksi verkkoselaimella käytettävät toimistosovellukset ja tallennuspalvelut ovat yleisimmin käytettyjä ominaisuuksia SaaS-pilvipalveluissa.

PaaS (Platform as a Service) on alustaresurssipalvelu, jota voidaan käyttää parhaiten ohjelmistojen kehittämiseen, testaamiseen ja julkaisemiseen. Tässä alustaresurssipalvelussa yritys saa käyttöönsä määrittelemänsä sovellukset, joiden päälle voi rakentaa omia ratkaisuja kuitenkin niin, että ohjelmiston tarjoaja vastaa käyttöjärjestelmien fyysisistä ratkaisuista.

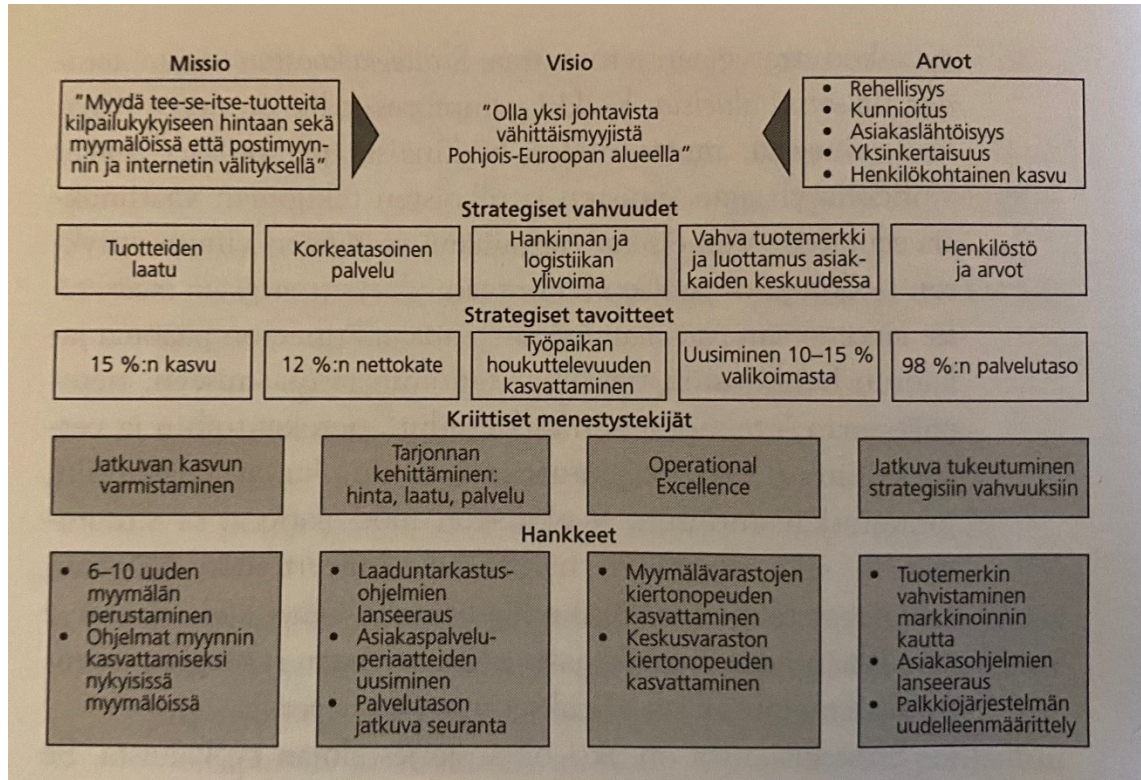
Kolmas malli on infrastruktuuripalvelumalli IaaS (Infrastructure as a Service). Tässä mallissa palveluntarjoaja antaa yritykselle käyttöön tallennustilaa, tehoa ja verkkoyhteyksiä. Asiakas saa itse päättää ja suunnitella miten yritys ottaa annetut resurssit käyttöönsä ja tekee omat tarvittavat ohjelmistot näiden resurssien päälle. Tämä malli antaa yritykselle vapauden tehdä täysin omia ratkaisuja, mutta toisaalta taas yritys ottaa täyden vastuun järjestelmien toimivuudesta sekä häiriö- ja ongelmatilanteissa niiden selvittämisestä. Tätä on kuvattu kuvassa 9 tarkemmin. (Kyberturvallisuuskeskus, 2021.)



Kuva 9. Pilvipalveluiden hankintamallit. (Kyberturvallisuuskeskus, 2021,6.)

Strategiasta tuloksiin -kirjassa on kuvattu strategiakartta joka on kuvassa 10, jossa linkittyvät yhteen yrityksen strategiset tavoitteet, kriittiset menestystekijät sekä mittarit loogisiksi syy- seuraussuhteiksi. (Niemelä et al., 2008, 53.) Tämän kartan avulla yrittäjä saa käsityksen kaikista niistä tekijöistä, jotka vaikuttavat esimerkiksi siihen, millainen toiminnanohjausjärjestelmä kyseisen yrityksen kannattaa hankkia ja mitä tekijöitä yrityksen on otettava huomioon. Kohdeyrityksen osalta on tärkeää, että mahdollisesti käyttöön otettavassa toiminnanohjausjärjestelmässä on mahdollista asettaa strategiset

tavoitteet oikealle tasolle, jotta yritystoimintaa saadaan edelleen kasvatettua olemassa olevien resurssien mahdollistamalla tavalla.



Kuva 10. Strategiakartta. (Niemelä et al., 2008, 56.)

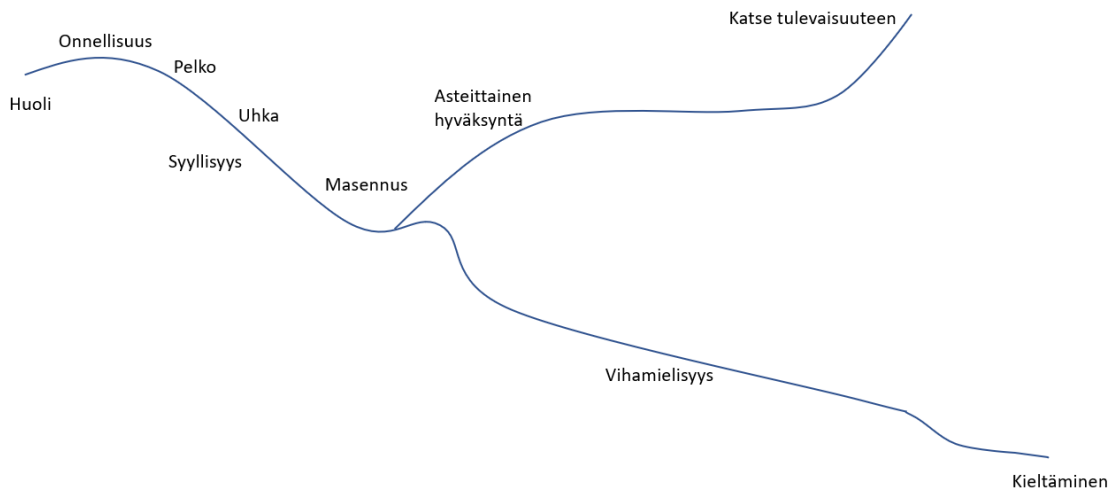
Seurantajärjestelmää hankittaessa on otettava huomioon kohdeyrityksen vaatimukset ja tarpeet, jotta toiminnanohjausjärjestelmä tai muu seurantajärjestelmä saadaan toimimaan yrityksessä mahdollisimman hyvin ja tuo yritykselle taloudellista hyötyä. Toiminnanohjausjärjestelmän hankkimisessa yrityksen on aloitettava tavoitteiden selkeyttämisestä. Miksi toiminnanohjausta tarvitaan, mihin sitä tarvitaan ja esimerkiksi mitä positiivisia asioita tämän järjestelmän käyttöönoton halutaan tuovan yritykseen? Toiminnanohjausjärjestelmän avulla halutaan varmistaa, että järjestelmä toimii yrityksen strategian mukaisesti ja toimii myös kannattavuuden hallinnan apuvälineenä. Yksi suurimmista toiminnanohjausjärjestelmän hyödyistä on siitä saatava tuki päätöksentekoon. (Niemelä et al., 2008, 34.) Kun dataa on tarpeeksi ja se on luotettavaa, voidaan päätöksiä perustaa suurelta osin dataan ja näin ollen päätökset ovat todennäköisesti kannattavampia kuin pelkästään arvioon perustuvat päätökset.

5.2.2 Käyttöönoton suunnittelu ja prosessin eteneminen

Jokaisen uuden järjestelmän käyttöönotto kannattaa suunnitella huolella. Käyttöönoton vaiheet riippuvat organisaation koosta ja siitä miten suuri vaikutus liiketoimintaa kyseisellä muutoksella tai käyttöönotolla on. Tärkeintä on kuitenkin perehdyttää käyttäjät uuteen järjestelmään huolellisesti. Organisaation johdon on tuotava esille ne syyt, miksi uusi järjestelmä otetaan käyttöön ja miten järjestelmä muuttaa työntekijöiden tekemistä sekä mitä hyötyjä saavutetaan uuden järjestelmän käyttöönotossa. Oikeastaan voisi ajatella, että mitä paremmin henkilökunnalle myydään uusi järjestelmä, sitä paremmin käyttöönotto etenee ja henkilöstö sitoutuu käyttöönottoon tai muutokseen paremmin.

Käyttöönoton tärkeimmät vaiheet ovat tiedottaminen, kouluttaminen ja testaaminen. (Malmi et al., 2002, 112.) Henkilökunnan sitouttaminen testaamisen avulla järjestelmään on tärkeä tekijä käyttöönoton onnistumisessa. Kun henkilöstö osallistetaan mukaan uuden järjestelmän tai toimintamallin testaukseen ja palautteen antamiseen, he kokevat olevansa mukana muutosmatkalla ja kehittävät omalta osaltaan myös yrityksen toimintaa. Koulutuksen pitää myös olla oikea-aikaista ja oikean tasoista, jotta uuden järjestelmän käyttöönotossa mukana olevat henkilöt kokevat oppivansa käyttämään järjestelmää ja saavat apua ongelmatilanteissa.

Muutos ja uudistukset saattavat aiheuttaa myös vastarintaa yrityksen sisällä. Nyky-yhteiskunnassa muutos on jatkuvaa, jolloin myös ihmisten pitää omalta osaltaan sopeutua siihen. Jatkuva muuttuminen vaatii myös jatkuvaa parantamista, jota ei voida tehokkaasti tehdä ilman että toimintaa seurataan ja mitataan, jotta tiedetään mihin suuntaan muutos yritystä on viemässä.



Kuva 11. Muutosprosessi henkilötasolla. (Niemelä et al., 2008, 155.)

Tärkeintä on saada muutos tapahtumaan henkilötasolla. Kuvaan 11 on piirretty kaksi erilaista polkua, joita myöden muutosprosessi voi mennä. Koska ihmiset reagoivat monella eri tavalla muutokseen, he voivat joko hyväksyä muutoksen tai kieltää sen. Tämän vuoksi henkilökunnan sitouttaminen muutokseen jo heti prosessin alkumetreillä on erityisen tärkeää. Mikäli henkilö ei hyväksy muutosta, on ajattelun kääntäminen positiiviseen suuntaan myöhemmin hyvin hankalaa. (Niemelä et al., 2008, 154.) Mitä paremmin muutos on johdettu, sitä paremmin saadaan henkilöt sitoutettua tulevaan muutokseen.

Koska muutos on pysyvää, yritystoimintaan vaikuttavat myös suurelta osalta yhteiskunnan muutokset ja talouden suhdannenäkymät. Tämän vuoksi on opinnäytetyön kannalta myös olennaista tietää kohdeyrityksen taloudellinen tilanne ja näkymät, joilla yritys toimii lopputilikauden. Varsinkin koko maailmaan vaikuttanut covid-19-pandemia on aiheuttanut paljon heijastevaikutuksia yrityksille, ja tämän vuoksi on erityisen tärkeää, että esimerkiksi kohdeyrityksessä on seurattu yrityksen taloudellista tilannetta jo pitkään.

5.2.3 Jatkokehittäminen ja olemassa olevan työkalun toimiminen

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että Excel-työkalu ohjaa yrityksen toimintaa todella paljon ja antaa pienelle yritykselle näkyvyyttä taloudellisesta tilanteesta ja yrityksen toiminnan kannattavuudesta. Excelin perusteella voidaan suunnitella parhaimmat kuukaudet isojen investointien tekemiselle ja jonkin verran suunnitella tulevaisuutta. Uuden yri-

tyksen on kuitenkin hyvä jo yrityksen perustamisvaiheessa huomioida talouden seurannan tärkeys yritystoiminnan kannattavuuteen vaikuttavana tekijänä. Tätä varten uuden yrittäjän kannattaa ottaa tämä huomioon ja selvittää jo alkuvaiheessa omalle yritykselleen parhaiten sopivia keinoja talouden seurantaan.

Excel on edelleenkin hyvin manuaalinen työkalu toiminnan seuraamiseen, eikä se tue yrityksen toimintaa, jos yrityksellä on työntekijöitä tai yritystoiminta kasvaa olennaisesti. Tällöin yrityksen kannattaa hankkia toiminnan seuraamiseen maksullinen sovellus. Vaikka Excel tällaisenaan toimii hyvin, kehitystyötä on jatkettava ja mietittävä jossain kohdin yritystoiminnan mahdollisesti laajentuessa, kannattaako manuaalinen työnteko korvata valmiilla maksullisilla ohjelmilla, joilla seuranta on tehokkaampaa.

Lähtökohtaisesti seurannan tuloksena saatiin varmuus siitä, että Excel toimii nykymuodossaan kohdeyrityksen tarpeiden mukaisesti ja tässä yrityksen laajuudessa. Ennustamiseen neljän kuukauden seuranta jakso oli kuitenkin liian lyhyt, joten ennusteiden käyttämisestä liiketoiminnan tukemiseen ei tässä seurannassa voida vetää suoraan johtopäätöksiä.

Jatkossakin yritys tarvitsee tällaisen työkalun, mutta manuaalisuus muodostuu ajan myötä liikaa aikaa ja vaivaa vaativaksi. Tämän vuoksi sovittiin yrittäjän kanssa, että aloitetaan selvittäminen millaisia maksullisia ohjelmia, on markkinoilla, ja mikä ohjelma tukisi juuri kohdeyrityksen toimintaa ja vähentäisi yrittäjän manuaalista tekemistä. Jos sellaista maksullista työkalua ei löydy, joka palvelisi yrityksen tarpeita, sovittiin yrittäjän kanssa, että siinä tapauksessa aloitetaan Excelin jatkokehitys ja pyritään saamaan tiedot tuotua ainakin Fivaldista CSV:nä Exceliin. Tuotavat tiedot tulisivat suoraan taseeseen ja tuloslaskelmaan, jolloin näitten tietojen täyttämiseen kuluva aika voitaisiin käyttää muuhun liiketoiminnan edistämiseen. Yrityksen maksamat laskut ovat toinen kohde, jota kannattaa arvioida. Selvitykseen on otettava se, miten laskujen tuomista Exceliin voitaisiin automatisoida. Tällä hetkellä yrittäjä lisää maksuista manuaalisesti summat Exceliin. Pankista todennäköisesti saisi listauksen, jonka voisi viedä Exceliin, mutta mikäli halutaan saada selville ALV:n osuus laskusta, sen tuominen on ainakin toistaiseksi mahdotonta, sillä pankissa ei eritellä maksetusta summasta ALV:tä.

Yritystoiminta vaatii kuitenkin ainakin tässä laajuudessa tarkkaa seurantaa, joten tämän vuoksi seurantaa tullaan yrityksessä tekemään jatkossakin. Todennäköisesti tämä Excel

työkalu tulee olemaan jossain muodossa yrityksen toiminnan tukemisessa tulevaisuudessaakin, mutta kehitystä tullaan tekemään ja arvioimaan sitä, miten Exceliä saataisiin automatisoitua jatkossa.

Exceliin käytetty aika antaa yritykselle näkyvyyttä ja taloudellista turvaa, sillä tämän avulla yrittäjä voi suunnitella talouttaan ja sopeuttaa menojaan tarpeen niin vaatiessa.

6 Yhteenveto

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia miten olemassa olevalle yritykselle kehitetty taloudenseurantatyökalu vastaa yrityksen tarpeita sekä millaisia talouden mittareita yrityksen kannattaa seurata toiminnassaan. Lisäksi opinnäytetyössä tehtiin vaatimusmäärittelyä toiminnanohjausjärjestelmälle, jos yritys kokee tulevaisuudessa tarpeelliseksi hankkia jonkin maksullisen järjestelmän liiketoiminnan tukemiseen.

Työssä tehtiin konkreettisia parannuksia ja muutoksia olemassa olevaan Excel-pohjaiseen työkaluun ja seurattiin työkalun toimivuutta käytännössä neljän kuukauden ajan vähintään viikoittain. Yrityksen käytössä olevaan Exceliin tehtiin muutoksia niin graafit-sivuuun kuin tunnuslukuihin ja määriteltiin ne tunnusluvut, joita kohdeyritys alkaa seurata tarkemmin. Työssä kartoitettiin isompia kehitysmahdollisuuksia kuten automaation lisäämistä ja verrattiin kehityksen panostettavien kustannuksien määrää mahdollisen valmiin toiminnanohjausjärjestelmän kustannuksiin. Kartoituksen perusteella yrittäjä päätyi ratkaisuun, että ainakin toistaiseksi olemassa olevaa työkalua tullaan tulevaisuudessa kehittämään jonkin verran kuitenkin huomioiden taloudelliset aspektit. Edelleenkin rahallisesti työkalun kehittämiseen ei haluta panostaa suuria summia, joten kehitystyö tulee olemaan maltillista.

Haastavinta työssä oli rajata laajaa aihealuetta koskemaan vain niitä asioita, joista on hyötyä yritykselle tulevaisuudessa. Rajaamisessa päädyttiin kuitenkin siihen, että selvitetään mahdollisia maksullisia toiminnanohjausjärjestelmiä sen verran, että voidaan tarkastella ylätasolla, toisiko valmis toiminnanohjausjärjestelmä yritykselle liiketoimintaan tukea. Tämän lisäksi määriteltiin ne vaatimukset, joita yrityksen toiminnanohjausjärjestelmässä pitää olla, jotta siitä on yritykselle hyötyä. Lisäksi haastavuutta toi nykyisen Excel-työkalun tarkastelun aikarajauksen määrittely. Neljän kuukauden aikarajaus riittää Excelin perusominaisuuksien kartoittamiseen, mutta esimerkiksi ennustamisen osalta tuolla aikarajauksella ei vielä voitu tehdä johtopäätöksiä. Kuitenkin neljä kuukautta riitti havaintojen ja kehityskohteiden kartoittamiseen, joten aikajakson pituus oli tutkimuksen kannalta riittävä.

Työn tuloksena saatiin selvitettyä, miten yritykselle kehitetty Excel-työkalu toimii ja mitkä ovat jatkossa tämän työkalun kehitystarpeet. Lisäksi opinnäytetyön perusteella voidaan jatkossa tarkastella muita markkinoilla olevia toiminnanohjausjärjestelmiä ja verrata niitä

tämän opinnäytetyön vaatimusmäärittelyyn. Myös yrittäjän ymmärrys talouden seurannan tärkeydestä kasvoi tämän opinnäytetyön tekemisen edetessä ja jatkossa hän osaa tulkita yrityksen tunnuslukuja paremmin ja pystyy tekemään yritykseen liittyviä taloudellisia päätöksiä yrityksen tunnuslukuihin nojaten.

Opinnäytetyö on tehty rakennusalla toimivan mikroyrityksen tarpeiden mukaiseksi, joten on hyvä ottaa huomioon, että tämä työkalu ei varmastikaan sovellu eri liiketoiminta-alueella toimivan yrityksen tarpeisiin. Lisäksi voidaan todeta, että Excel-työkalussa, joka oli tämän työn pääkohde, on myös haavoittuvuuksia. Esimerkiksi kaavojen rikkoontuminen ja lukujen täyttäminen väärään paikkaan on aina riski, kun toimitaan Excelin kanssa. Tämän työkalun käyttäminen vaatii selkeät ohjeet ja opastuksen käyttöön, jotta halutesaan joku muukin yrittäjä voi saada hyötyjä tästä työkalusta.

Opinnäytetyötä voidaan hyödyntää kohdeyrityksessä varmasti jatkossa toiminnan kehittämiseen ja tässä työssä ilmi tulleiden epäkohtien parantamiseen jatkossa. Kuitenkin jatkokehitystä tullaan tekemään varmasti aina, sillä jatkuvan parantamisen mallin mukaisesti työ ei tule olemaan valmis, vaan sitä kehitetään aina tarpeen vaatiessa. Samalla arvioidaan kustannusvaikutus ja mikäli kustannus työkalun kehittämiseen on liian suuri, voidaan harkita muun toiminnanohjausjärjestelmän hankkimista.

Opinnäytetyön tekeminen aloitettiin keväällä 2021. Tarkempi tarkasteluajanjakso oli neljä kuukautta touko-elokuun ajan ja tarkastelu jatkui vielä 8 kk sen jälkeen opinnäytetyön työstämisenä. Opinnäytetyön viimeistely vaiheessa voidaan todeta, että myös ennustaminen toimii työkalun avulla. Ennusteita voidaan näin ollen käyttää jo viimeisellä tilikauden puolivuodella toiminnan ja päätösten tukemisessa. Excelin avulla voidaan tehdä nyt ennusteita ja asettaa tavoitteita halutun tuloksen saavuttamiseen, jolloin myös seuranta tuo tarvittavaa tukea yritykselle taloudellisesti.

Lähteet

- Ahosalo, J. & Riekkilä, K. 2021, *Talouden seuranta – Mitä jokaisen yrittäjän tulisi siitä tietää?*. Viitattu 9.10.2021. <https://www.talenom.fi/talouden-seuranta-mita-jokaisen-yrittajan-tulisi-siita-tietaa/>
- Alma Talent 2021a, *Sharma & Mahajan -kriisitunnusluku | Kriisitunnusluvut | Tunnuslukuopas*. Viitattu 29.10.2021. <https://www.almatalent.fi/tietopalvelut/tunnuslukuopas/kriisitunnusluvut/sharma-mahajan-kriisitunnusluku>
- Alma talent 2021b, *Sijoitetun pääoman tuotto | Maksuvalmius | Tunnuslukuopas*. Viitattu 2.6.2021. <https://www.almatalent.fi/tietopalvelut/tunnuslukuopas/kannattavuus/sijoitetun-paaoman-tuotto-prosentti-roi>
- Alma Talent 2021c, *Toimintajäämä | Maksuvalmius | Tunnuslukuopas*. Viitattu 17.10.2021. <https://www.almatalent.fi/tietopalvelut/tunnuslukuopas/maksuvalmius/toimintajaama>
- Ecom 2021a, *Ecom Jet*. Viitattu 9.10.2021. <https://www.ecom.fi/ratkaisut/ecom-jet/>
- Ecom Oy 2021b, *Yrityksen esittely*. Viitattu 9.10.2021. <https://www.ecom.fi/yritys/>
- Edita Publishing oy 2021, *FINLEX® - Ajantasainen lainsäädäntö: Osakeyhtiölaki 624/2006*. Viitattu 9.10.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060624#O2L8P3>
- Elinkeinoelämän keskusliitto 2021, *Viikon kysymys: Miten mikro- ja pk-yritys määritellään?*. Viitattu 9.10.2021. <https://ek.fi/ajankohtaista/blogit/viikon-kysymys-miten-mikro-ja-pk-yritys-maaritellaan/>
- Holopainen, T. 2018, *Yrityksen perustamisopas : käytännön perustamistoimet*, 27. uudistettu painos edn, Asiatieto Oy, Espoo.
- Järvenpää, J. 2020, *Ketterä kehittäminen – miten ja miksi?*. Viitattu 9.10.2021 <https://www.vincit.fi/fi/kettera-kehittaminen-miten-ja-miksi/>
- Karjalainen, L. 2013, *Yrittäjän talousopas*, Gaudeamus, Helsinki.
- Kyberturvallisuuskeskus 2021, *Pilvipalveluiden turvallisuus Mitä organisaatioiden tulisi huomioida pilvipalveluja hyödyntäessä*. Viitattu 9.10.2021. https://www.kyberturvallisuuskeskus.fi/sites/default/files/media/file/Pilvipalveluiden_tietoturva_organisaatioille.pdf
- Laitinen, E.K. & Laitinen, T. 2004, *Yrityksen rahoituskriisin ennustaminen*, Talentum, Helsinki.
- Lindberg, P. 2016, *Mitä olisin halunnut tietää liike-elämästä?* Suomen Liikekirjat, Helsinki.
- Logistiikan Maailma 2021, *Toiminnanohjausjärjestelmä – Logistiikan Maailma*. Viitattu 16.11.2021. <https://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/ohjausjarjestelmat/toiminnanohjausjarjestelma/>
- Lommi, I. 2021, *Rakennusmateriaalien hinta- ja saatavuusongelmat toimialan uhkana*. Viitattu 17.10.2021. <https://www.rakennusteollisuus.fi/Ajankohtaista/Tiedotteet1/2021/rakennusmateriaalien-hinta--ja-saatavuusongelmat-hyvan-suhdanteen-uhkana/>
- Lowell 2020, *Povaako yrityksen velkaantuminen konkurssia vai kasvua?*. Viitattu 2.6.2021. <https://profit.lowell.fi/povaako-yrityksen-velkaantuminen-konkurssia-vai-kasvua>
- Malmi, T., Peltola, J. & Toivanen, J. 2002, *Balanced scorecard : rakenna ja sovelle tehokkaasti*, Kauppakaari, Helsinki.

Niemelä, M., Pirker, A., Westerlund, J. & Suomen ekonomiliitto 2008, *Strategiasta tuloksiin : tehokas johtamisjärjestelmä*, WSOYpro : Suomen ekonomiliitto, Helsinki.

Rantalainen 2018, *Tilinpäätösanalyysin tulkinta ja taseen laskeminen*. Viitattu 2.6.2021. <https://www.rantalainen.fi/julkaisut/artikkelit/nailla-vinkeilla-analysoit-tulosta-ja-tasetta/>

Suomen Asiakastieto Oy 2021, *Suomen Asiakastieto Oy - Parhaat päätökset helposti - Suomen Asiakastieto Oy*. Viitattu 2.11.2021. <https://www.asiakastieto.fi/web/fi/>

Suomen Yrittäjät 2021a, *Yrittäjyys Suomessa*. Viitattu 9.10.2021. <https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/yrittajyys-suomessa-316363>

Suomen Yrittäjät 2021b, *Yritystilastot 2019 Suomessa*. Viitattu 9.10.2021. https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2021/07/yrittajyystilasto_2021_su.pdf

Taloushallintoliitto 2020, *Kirjanpitovelvollisuus*. Viitattu 9.10.2021. <https://taloushallintoliitto.fi/kirjanpitovelvollisuus>

Tilastokeskus 2021, *Suomen virallinen tilasto (SVT): Yritysrekisterin vuositilasto*. Viitattu 29.10.2021. <https://www.stat.fi/til/syr/>

Valtioneuvoston kanslia 2020, *Hallitus on todennut yhteistoiminnassa tasavallan presidentin kanssa Suomen olevan poikkeusoloissa koronavirustilanteen vuoksi*. Viitattu 3.5.2021. <https://valtioneuvosto.fi/-/10616/hallitus-totesi-suomen-olevan-poikkeusoloissa-koronavirustilanteen-vuoksi>

Verohallinto 2017, *Rakennusalan käännetty arvonlisäverovelvollisuus*. Viitattu 3.10.2021. https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48625/rakennusalan_kaannetty_arvonlisaverovel3/#1.-yleist%C3%A4

Vihmo, J. 2020, *Rakennusala ja korona - mitä tuleman pitää?*. Viitattu 16.2.2021. https://www.rakentaja.fi/pro/artikkelit/17765/rakennusala_ja_korona.htm

Visma 2021, *Visma Fivaldi Taloushallinto*. Viitattu 9.11.2021. <https://www.visma.fi/visma-fivaldi/>

Vuori, V., Myllärniemi, J., Hannula, M., Nippala, E., Ala-Kotila, P., Riihimäki, M., Tampereen teknillinen yliopisto & Valtion teknillinen tutkimuskeskus 2008, *Rakennusalan liiketoimintatiedon hallinnan opas*, Rakennustieto, Helsinki.

Ylönen, O. 2021, *Pienen osakeyhtiön tilinpäätös - Tietopaketti yrittäjälle | Artikkelit - ilona.works*. Viitattu 17.10.2021. <https://ilona.works/kirjanpito-ja-palkanlaskenta/pienen-osakeyhtion-tilinpaa-tos-tietopaketti-yrittajalle/>