



Anton Frolov

# Budjetoinnin ABC

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Toukokuu 2023

## Tiivistelmä

Tekijä(t):	Anton Frolov
Otsikko:	Budjetoinnin ABC
Sivumäärä:	32 sivua +1 liite
Aika:	Toukokuu 2023
Tutkinto:	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma:	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto:	Laskentatoimi ja rahoitus
Ohjaaja(t):	Lehtori Leena Aalto

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli laatia opas, johon on koottu keskeisimmät asiat budjetoinnista. Tarkoituksena oli kertoa budjetoinnista kielellä, jota on helppoa ymmärtää. Tämä opas on tarkoitettu ihmisille, jotka ovat kiinnostuneita budjetoinnista ja haluavat tutustua aiheeseen.

Opinnäytetyön viitekehyksessä käsiteltiin aihetta ammattikirjallisuutta käyttäen. Tietoperusta käsittelee yleisellä tasolla budjetointia ja on jaettu kolmeen pääaiheeseen, jotka ovat kustannukset, myynti ja rahoitus. Budjetoinnin käsitteet on jaettu kolmeen isoon ryhmään, mikä helpottaa käyttäjää käsittelemään ja löytämään tarvittavat tiedot. Käsitteiden jako ryhmiin perustuu siihen, mihin osa-alueeseen ne kuuluvat. Tietoperustan tehtävänä on antaa tietoa budjetoinnista ja toimia oppaan tukena.

Opinnäytetyön tuotoksena syntyi opas, joka toteutettiin PowerPoint-esityksen muodossa. Esitys koostuu tekstistä ja kuvista. Esityksessä on käytetty viitekehukseen pohjautuvia lähteitä. Tuotos pohjautuu suomalaisiin lähteisiin.

Tuotos on avoimessa käytössä ja löytyy internetistä hakusanalla ”budjetointi”. Tuotosta voivat käyttää hyväksi sekä ammattilaiset että myös uudet alalla aloittelevat ihmiset. Opas toimii karttana, joka antaa suuntaa ja ohjaa käyttäjän paikkaan, josta löytyy hänen tarvitsemansa tieto.

Avainsanat: Budjetti, budjetointi, toiminnan suunnittelu

**Abstract**

Author(s): Anton Frolov  
Title: ABC of budgeting  
Number of Pages: 32 pages + 1 appendices  
Date: May 2023  
Degree: Bachelor of Business Administration  
Degree Programme: Economics and Business Administration  
Specialisation option: Accounting and Finance  
Instructor(s): Leena Aalto, Lecturer

---

The aim of this thesis was to produce a guide to budgeting, that contains the essential points of budgeting. The goal is to tell about budgeting in a way that is easy to understand and process. This guide is designated to people who are interested in the subject and want to know more about it.

In the framework of the thesis, the topic is introduced by the help of professional literature. The framework discusses budgeting at a general level and is divided into three subtopics which are expenses, sales and financing. Budgeting elements are compiled into three big groups, which helps the user find necessary information and process it. The division into groups is based on which section the element belongs to. The purpose of the framework is to give information about budgeting and work as an aid to the guide.

The product of the thesis is a guidebook, that was implemented as a PowerPoint presentation. There are text and images in the guide. The guide contains only information based on framework. The information used in this work is gathered from Finnish sources.

The guide is free to use and can be found on the internet by the keyword "budgeting". The guidebook could be used by professionals but also by people who are new to the subject. The guidebook works as a map that gives directions and guides the user to where the necessary information can be found.

Keywords: Budget, Budgeting, business planning

## Sisällys

1	Johdanto	1
2	Budjetointi	3
2.1	Kustannukset	4
2.1.1	Muuttuvat ja kiinteät kustannukset	4
2.1.2	Välittömät ja välilliset kustannukset	6
2.1.3	Varastointi	7
2.1.4	Ulkoistaminen	9
2.1.5	Vuokraaminen tai omistaminen	10
2.1.5.1	Toimitilat	11
2.1.5.2	Työvoima ja työkalut	11
2.2	Myynti	12
2.2.1	Kysyntä	13
2.2.2	Tuotteen hinnoittelu	14
2.2.3	Alennukset	16
2.2.4	Arvonlisävero	17
2.3	Rahoitus	18
2.3.1	Kannattavuus	18
2.3.2	Yrityksen pääoma	19
2.3.3	Maksuvalmius	21
3	Opinnäytetyön toteutus	23
3.1	Toiminnan kuvas	23
3.2	Tiedonhaku	24
3.3	Oppaan tekeminen	25
4	Pohdinta	27
	Lähteet	29

### Liitteet

Liite 1. Opas

# 1 Johdanto

Tämä työ on toiminnallinen opinnäytetyö ja työn aihe on budjetointi. Ulkoa katsoen budjetointiprosessi näyttää monimutkaiselta, mutta todellisuudessa se ei ole niin vaikeaa. Tämän työn tarkoituksena on luoda budjetoinnista pikaopas, johon kootaan olennaiset käsitteet budjetoinnista.

Aiheen valintaan vaikutti oma kiinnostukseni budjetoinnista prosessina. Siihen vaikutti myös se, että en löytänyt vastaavaa tuotetta, joka olisi yleiskäytössä. Mielestäni pikaopas on sopivin muoto kertoa budjetoinnista.

Oppaan tarkoituksena on antaa asiasta kiinnostuneille apua tietojen etsimisessä ja auttaa heitä löytämään oikea tieto. Opas on avoimessa käytössä internetissä ja löytyy muun muassa hakusanalla ”budjetoinnin ABC”. Tavoitteena on, että opas on käyttäjälleen hyödyllinen työkalu, jota hän suosittelee muillekin.

Budjetti on hyvin tuttu sana kaikille meille ja erityisesti ihmisille, jotka ovat kiinnostuneet talouselämästä. Moni tutkija on kirjoittanut aiheesta ja esittänyt oman näkemyksensä asiaan.

Budjetti on tärkeä osa yrityksen liiketoimintasuunnitelmaa ja yksi tärkeimmistä suunnittelutyövälineistä. Budjetti, jota kutsutaan myös talousarvioiksi, on yrityksen tulevaa toimintaa varten tehty rahamääräinen toimintasuunnitelma, joka tähtää mahdollisimman hyvään tulokseen. Budjetti sisältää yrityksen toiminnan ennakoitujen menojen ja tulot, mutta tämä ei ole pelkkä ennuste tuotoista ja menoista. Liikemaailmassa budjetti toimii tavoitelaskelmana, jossa koko yrityksen toimintaa kuvataan rahamääräisenä. (Ikäheimo & Malmi & Walden 2019, 154.)

Laki ei pakota tekemään budjettia, mutta siitä on hyötyä ja sillä on oma tehtävä. Budjetin avulla liiketoiminta on helpompaa suunnitella, hallita ja seurata. Budjettikausi on yleisesti vuoden pituinen, mutta sen voi laatia myös haluamalleen ajanjaksolle. Useimmiten budjetin teko aloitetaan ennen tilikauden alkua ja se tehdään koko tilikauden ajaksi. (Vieraskynä 2022.)

Budjetoinnilla tarkoitetaan budjetin laatimisprosessia. Seuraavan vuoden strategiset tavoitetasot toimivat budjetin pohjana. Budjetoinnin aikana suunnitelmat ja tavoitteet rajataan toimintaan sopivaan muotoon ja kuvataan rahana. Budjetin tekee toimiva johto ja budjettia käyttävät johto, yrityksen hallitus sekä toimintaa rahoittava osapuoli. (Ikäheimo & Malmi & Walden 2019, 155.)

Budjetointi on prosessi ja prosessia on yleensä helpompi ymmärtää, jos se on esitetty kuvana ja/tai yksinkertaisessa muodossa. Siksi tämän opinnäytetyön tavoitteena on esitellä budjetointi pikaoppaassa. Oppaaseen tulevat vain olennaiset tiedot siitä, mitkä asiat kuuluvat budjetointiprosessiin ja minkälaisia vaihtoehtoja on tarjolla. Opas on suunta-antava. Asia esitetään avainsanalla tai lyhyellä lauseella. Käyttäjä saa käyttöönsä kartan ja hän voi perehtyä syvemmin asiaan ammattikirjallisuutta tai toista lähdettä käyttäen. Tietopohjassa esitetään ammattikirjallisuuteen perustavaa tietoa, joka tulee olemaan pohjana ja tukena oppaalle.

Olen sitä mieltä, että budjetoinnista on tarpeeksi paljon tietoa avoimessa käytössä. Monet yritykset tarjoavat mielellään halukkaille omia palvelujaan ja ne voivat rakentaa budjetin tilaajaan kustannuksella. Omana tehtävänä tässä työssä on kertoa, että budjetointi ei ole niin monimutkaista kuin millaiseksi sitä kuvataan.

Koen hyvin tärkeäksi myös sen, että työstäni käy selvästi ilmi se, että päätökset tulee tehdä joka tapauksessa ja tästä syystä on hyvä tietää etukäteen, paljonko ne maksavat omalle yritykselle. Jokainen päätös maksaa ja on ratkaisevaa ymmärtää, kumpi vaihtoehto toimii parhaiten ja on edullisempi tässä tapauksessa.

Itse opas on kolmiosainen pikkukirja, jossa on kuvia ja tekstiä. Jokainen osa toimii itsenäisenä osana ja on samalla pala isompaa kokonaisuutta. Opas on helppo muokata Powerpoint-muotoon, sen voi tulostaa paperille tai käyttää sellaisena, kuin se on.

## **2 Budjetointi**

Yrityksen talouden hoitaminen vaatii suunnittelua ja hallintaa. Budjetin avulla yritys pystyy laatimaan toimintasuunnitelman ja tällä tavalla ennustaa tulevaa toimintaa. Budjetti ei ole pelkkä katsaus tulevaisuuteen, vaan enimmäkseen se näyttää pelikartalta. Ensin toiminnalle asetetaan tavoitteet ja budjetti kertoo, kuinka ne on mahdollista saavuttaa ja paljonko se tulee maksamaan. (Osaava yrittäjä 2021c.)

Budjetti on yrityksen rahamääräinen toimintasuunnitelma, joka kertoo mistä rahaa tulee ja mihin menee. Budjettikausi on usein vuoden pituinen ja on samapituinen tilikauden kanssa. Budjetointiprosessi on syytä jakaa kolmeen vaiheeseen: suunnittelu, laadinta ja seuranta. (Suomi.fi 2020.)

Suunnitteluvaiheessa analysoidaan edellisen kauden lukuja ja sille kaudelle asetettujen tavoitteiden toteutumista. Tämä antaa alkupisteen budjettiprosessille ja pohjan budjetin laadintaan. Budjetin laadinta alkaa tavoitteiden asettamisesta. Perustana budjetille voi toimia seuraavalle kaudelle asetettu tuottotavoite. Työtä on hyvä aloittaa osabudjettien laatimisesta ja jatkaa pääbudjettien muodostamiseen. (Suomi.fi 2020.)

Pääbudjetteja on kolme: tulosbudjetti, tasebudjetti ja kassabudjetti. Tulosbudjetti kuvaa budjettivuodelle asetettua tulosennustetta. Tulosbudjetti sisältää kaikki budjettikauden tuotot ja kustannukset. Tasebudjetin avulla voidaan ennakoita yrityksen taloudellinen asema kauden lopussa. Tasebudjetissa luetaan kaikki yrityksen varat, omaisuuserät ja velat. Kassabudjetti auttaa varmistamaan, että

kassassa on aina tarpeeksi varoja kustannusten maksamiseen. Pääbudjetit aina muodostetaan osabudjettien pohjalla. (Suomi.fi 2020.)

Budjetti toimii suunnittelun apuna sekä tämän lisäksi tarkkailuvälineenä. Sen avulla pystyy myös katsomaan, kuinka hyvin budjettikauden budjetissa asetetut suunnitelmat ovat toimineet ja kuinka todellisuus eroaa suunnitelmista ja miksi. (Osaava yrittäjä 2021c.)

Kuitenkin pitää muistaa, että budjetin on pakko olla lähellä todellisuutta, joten tuotot on hyvä arvioida alakanttiin ja vastaavasti menot yläkanttiin. Yrityksellä voi olla enemmän kuin yksi budjetti. Silloin pääbudjetti muodostetaan useista osabudjeteista. Yleisimmin budjettikausi on yhtä pitkä kuin kirjanpidon tilikausi. (Osaava yrittäjä 2021c.)

## 2.1 Kustannukset

### 2.1.1 Muuttuvat ja kiinteät kustannukset

Kaikki kustannukset voidaan jakaa muuttuviin ja kiinteisiin sen mukaan, kuinka riippuvaisia ne ovat tuotannon ja myynnin määrästä. Kokonaiskustannukset saadaan selville, kun tietyn ajanjakson kiinteät ja muuttuvat kustannukset lasketaan yhteen. Kokonaiskustannukset ovat sitä suuremmat, mitä isompi on ajanjakson tuotantomäärä. (Osaava yrittäjä 2021a.)

Muuttuvat kustannukset kasvavat tai vähenevät, kun tuotantomäärä muuttuu. Tuotantomäärän tai myyntien kasvaessa muuttuvat kustannukset kasvavat samassa suhteessa. Vastaavasti, kun tuotanto supistuu, pienenevät myös muuttuvat kustannukset. Kun yrityksen tuotanto ei ole käynnissä ja tuotantomäärä on 0, muuttuvia kustannuksia ei synny. Yrityksen kannalta muuttuvien kustannusten hyvä puoli on se, että ne joustavat alas myynnin vähentyessä. (Osaava yrittäjä 2021a.)

Muuttuviin kustannuksiin valmistusyrityksissä kuuluvat tuotannossa käytetyt materiaalit, tarvikkeet ja energia. Kaikkien edellä mainittujen kulutus kasvaa tai pienenee hyvin usein samassa suhteessa, kun tuotantomäärätkin muuttuvat. (Osaava yrittäjä 2021a.)

Palveluyrityksissä muuttuvien kustannusten osuus on useimmiten pienempi kuin muualla. Näissä yrityksissä muuttuvia kustannuksia ovat valmistukseen suoraan vaikuttavat kustannukset, joita ei muodostuisi, jos palvelua ei tuotettaisi ollenkaan. Esimerkiksi taksityrityksissä polttoaine ja muut huoltokustannukset, jotka ovat yleensä sidoksissa ajokilometrien määrään ja joita syntyy ainoastaan silloin, kun autolla ajetaan, ovat muuttuvia kustannuksia. (Osaava yrittäjä 2021a.)

Jälleenmyyjillä ja kaupan alan yrityksillä myytyjen tuotteiden hankintakustannukset ja niiden toimituskulut kuuluvat muuttuviin kustannuksiin. Tuotteita ostetaan myytäväksi sitä mukaa, kun niitä tarvitaan. Myyjän palkka tai palkan osa voi olla muuttuva kustannus vain silloin, kun se on kiinni myyntimäärästä. (Osaava yrittäjä 2021a.)

Palkat ovat muuttuvia kustannuksia ainoastaan silloin, kun ne ovat suoraan kiinni tuotannon määrästä. Provisio- ja urakkapalkka ovat hyviä esimerkkejä tästä. Mutta useimmiten palkkaus on sidoksissa työaikaan, eikä silloin riipu suoraan valmistusmäärästä tai myyntimäärästä ja tästä syystä se ei kuulu muuttuviin kustannuksiin. (Osaava yrittäjä 2021a.)

Kiinteiden kustannusten suuruus ei riipu myynnin määrästä. Tällöin kiinteitä kustannuksia syntyy pelkästään tuotantovalmiuden ylläpidosta. Tuotannon määrän muutoksella ei ole vaikutusta kiinteisiin kustannuksiin ollenkaan. Kiinteät kustannukset pysyvät samasuuruksina jopa silloin kun tuotanto on pysähdyksissä. (Osaava yrittäjä 2021a.)

Työntekijöiden aikapalkat sivukuluineen, vuokrat, vakuutus, markkinointi ja niin edelleen kuuluvat tyypillisesti kiinteisiin kustannuksiin, jotka eivät ole kiinni myynnin määrästä. Kaluston ja rakennusten kulumisesta syntyvät poistot sekä lainojen korot eli pääomakustannukset ovat myös kiinteitä kustannuksia. Pääomakustannuksia yleensä käsitellään erikseen muista kiinteistä kustannuksista omana ryhmänään. (Osaava yrittäjä 2021a.)

Tyypillistä kaikille kiinteille kustannuksille on se, etteivät ne ole sidoksissa tuotannon määrään, ja että ne syntyvät ajan kulumisen perusteella. Kiinteiden kustannusten määrä voi silti vaihdella eri ajankohtina eikä se ole aina sama. Vaihtelu ei ole kiinni tuotannon määrästä, vaan johtuu muista syistä. Vuokrahinnan tai vakuutusmaksun nousu on hyvä esimerkki siitä. On myös mahdollista, että yritys päättää panostaa johonkin kustannuslajiin. Tällöin kiinteiden kustannusten nousu ei johdu tuotannon muutoksesta, vaan tavoitteena on parantaa tuotantoa ja sitä kautta myyntiä tulevaisuudessa. (Osaava yrittäjä 2021a.)

Ainakin lyhyellä aikavälillä kiinteiden kustannusten määrä pysyy samana, vaikka myyntimäärä ja sitä kautta tuotannon määrä pienentyisi. Kiinteät kustannukset muodostavat isomman riskin kuin muuttuvat kustannukset, sillä ne eivät jousa alas tuotannon mukaan. Tästä johtuen yritykset voivat jossakin tapauksessa yrittää laskea sitä riskiä ja muuttaa kiinteitä kustannuksia muuttuviksi. Esimerkiksi aikapalkalla oleva myyjä voidaan irtisanoa ja tilalle palkata myyntiedustaja, jonka myyntipalkkion suuruus määräytyy suoraan myynnin määrän perusteella. On kuitenkin otettava huomioon työlainsäädäntö, joka määrää ehdot, millä työntekijän saa irtisanoa. (Osaava yrittäjä 2021a.)

### 2.1.2 Välittömät ja välilliset kustannukset

Kiinteiden ja muuttuvien kustannusten jakamista välillisiin ja välittömiin kustannuksiin tarvitaan silloin, kun suunnitelmissa on tehdä tuote- tai suoritekohtaista kustannuslaskelmia. Useimmiten välittömät kustannukset ovat

muuttuvia kustannuksia, joiden yhteys tuotteeseen on suora ja selvä. Vastaavasti välillisiä kustannuksia on vaikea kohdistaa tuotteelle, siitä huolimatta, kuinka tärkeät ne ovat toiminnan kannalta. (Tenhunen 2012.)

Välilliset kustannukset ovat useimmiten kiinteitä, mutta myös välillisiin kustannuksiin kuuluvat joskus muuttuvat kustannukset. Esimerkkinä voi toimia jokin tarvike, joka kuuluu muuttuviin kustannuksiin ja kasvaa tai pienenee tuotannon määrän mukaan, mutta jota on vaikea kohdistaa suoraan jollekin tuotteelle. (Tenhunen 2012.)

Kun välittömiä kustannuksia on helppo kohdistaa tuotteelle, niin välillisten kustannusten kohdistamisessa pitää aina muista aiheuttamisperiaate. Laskentakohteelle kuuluvat ainoastaan ne kustannukset, joita tämä laskentakohde on aiheuttanut. Tämän periaatteen mukaan tuotteen kustannuksiin saa laskea vain sille kuuluvan osuuden yrityksen kustannuksista. (Tenhunen 2012.)

### 2.1.3 Varastointi

Talousmaailmassa varastoinnilla tarkoitetaan yleisimmin yrityksen vaihto-omaisuutta. Vaihto-omaisuus on puolestaan sellaista yrityksen omaisuutta, jota yritys joko käyttää omassa tuotantoprosessissaan tai myy eteenpäin sellaisenaan tai jalostettuina. Yritykset varastoivat tuotteita eri syistä ja päätökset ovat yleensä sidoksissa yritykseen tarpeisiin ja strategiaan. (Logistiikan maailma 2013.)

Varastointi tulee ottaa huomioon ennen kaikkea yritystä perustaessa tai nykyistä toimintaa kehittäessä. Varastointi nähdään yleensä pelkästään lisäkustannuksena eikä toimintona, joka tuo lisäarvoa, josta asiakas haluaa maksaa. Monissa yrityksissä varastointi on osa toimintaa ja tällä tavalla välttämätöntä. Kun varastointi on suunniteltu hyvällä tavalla, se myös antaa lisäarvoa. Olennainen strategia varastoinnissa on pitää kaikki toimitusketjuun

osallistuvat varastot mahdollisimman alhaisella tasolla. Syynä tähän on, että tavallisesti varastoihin sitoutuu pääoma eli rahaa, jota voisi käyttää muualla, jossa se tuottaisi enemmän. (Logistiikan maailma 2013.)

Se, kuinka iso määrä tavaraa on varastossa, tarkoittaa myös sitä, kuinka paljon pääomaa on sitoutunut tähän varastoon. Tätä pääomaa ei ole mahdollista käyttää muihin yrityksen tarpeisiin ja se on taas käytössä, vain silloin kun varaston tavaraa saadaan myydyksi. Tästä syystä iso tai huonosti suunniteltu varasto voi vaikuttaa vakavasti yrityksen maksuvalmiuteen. (Logistiikan maailma 2013.)

Nykypäivänä yritykset pyrkivät takaamaan saatavuutta hyvin suunnitellulla toimitusketjulla, joka pohjautuu tietyn toimipisteen kysyntään. Kuitenkin jonkunlaista varastoa on pidettävä saatavuuden takaamiseksi, että asiakas saa sen mitä se haluaa ja saa sen heti. Myös asiakas on valmis maksamaan tästä lisärahaa. Vastaavasti tuotteet, joita asiakas pystyy odottamaan, pyritään tekemään tilauksesta ja tässä toimitusketjussa ei tarvita välivarastoa ja tavara siirtyy suoraan valmistajalta asiakkaalle. (Logistiikan maailma 2013.)

Tarpeeton varastointi on otettava huomioon ja välttää, jos se on mahdollista. Jopa nykyisin on olemassa yrityksiä, jotka eivät kiinnitä tarvittavaa huomiota varastoon sitoutuneeseen pääomaan. Tästä syystä syntyy tilanne, jossa yritykset turhaan pitävät omia rahoja sidottuina tuotteisiin. Kun käyttöön otetaan hyvin suunniteltu toimitusketju, jossa tavara liikkuu suoraan valmistajalta asiakkaalle ja joka pohjautuu tuotteen kysyntään, on mahdollista poistaa ketjusta ainakin osa varastoista. (Logistiikan maailma 2013.)

Kuitenkin täysin varastotonta toimintaa on vaikea tai jopa mahdotonta saavuttaa eikä se ole aina kannattavaa. Varastoon sidotun pääoman määrä voidaan pienentää, mutta se ei voi olla koskaan 0. Ainoastaan palveluyritykset voivat toimia ilman varastoja. Yritys tarvitsee tilan, jossa tuote voi odottaa ostajaansa. Myös tuleva hinnanmuutos voi olla syynä, että tavaraa varastoidaan.

Toimituskulu ja yksikköhinta voivat olla edullisemmat, kun tilataan samaan aikaan isompia määriä tavaraa ja tämän tavaran varastoinnin hinta on saatua alennusta halvempaa. Halvat varastotilat, joille ei ole muuta käyttöä, mutta jotka sijaitsevat sopivassa paikassa, ovat myös yksi seikka, miksi varastointi kannattaa. (Logistiikan maailma 2013.)

Hyvässä toimivassa toimitusketjussa tuote on oikeassa paikassa ja oikeaan aikaan. Tavara ei pysy pitkään varastolla, pääoma ei sitoudu ja myös raha liikkuu nopeimmin pitkin toimitusketjua. (Logistiikan maailma 2013.)

Sellaisia tapauksia, joissa tavaraa ei saada myytyä pitkään aikaan, tulee välttää. Varasto kasvaa ja pääomaa sitoutuu. Hyvä ratkaisu tähän ongelmaan on alennusmyynti. Näissä tapauksissa tuotteista ei saa täysihintaa, mutta kun kysymyksessä on saada jotain tai ei mitään, tämä on toimiva keino. (Logistiikan maailma 2013.)

#### 2.1.4 Ulkoistaminen

Yritys voi päättää siirtää jonkin omista tehtävistä tai osan tehtävistä toiselle yritykselle. Tällöin kysymys on palvelusta ja sitä kutsutaan ulkoistamiseksi. Ulkoistaminen on yksi tapa saada oman toiminnan kustannukset alas. (Rumpu 2021.)

Ulkoistamisen päätöstä ei tehdä ilman suunnitelmaa. Ennen kaikkea pitää saada selville, kuinka paljon tietty palvelu maksaa markkinoilla ja kuinka paljon se maksaisi, jos sitä tekisi omilla voimilla. Huonosti suunniteltu ulkoistaminen voi tarkoittaa säästöjä suuremmat menot. (Rumpu 2021.)

Nykypäivänä voi ulkoistaa melkein kaikki yrityksen toiminnot, mutta tärkeintä on kuitenkin selvittää ensin omaa ydinliiketoimintaa. Ne toiminnot, mistä asiakkaille tulee lisäarvoa, on hyvä pitää itsellään. Muut toiminnot voidaan ulkoistaa kokonaan tai osittain. (Rumpu 2021.)

Tehtävät, jotka eivät ole yrityksen ydinosaamista, on hyvä ja järkevä ulkoistaa, jotta yritys voi keskittyä siihen, mitä se osaa tehdä. Jos joku ulkopuolinen tekijä pystyy hoitamaan jonkun tehtävän paremmin kuin yritys itse, tulee antaa sille tämän hoidettavaksi. (Vehosalmi 2015.)

Palvelun myyjä on useimmiten asiantunteva ammattilainen, jolla on monien vuosien työkokemus kyseiseltä toimialta. Ulkoistaminen ammattilaisille myös tarkoittaa, että palvelu, jota ostetaan, on hyvälaatuinen. Kuitenkin palvelun ostajan tulee ottaa selville ulkoistumiskumppanin taustaa ennen sopimuksen tekoa. (Rumpu 2021.)

### 2.1.5 Vuokraaminen tai omistaminen

Käyttöomaisuus on sellaista yrityksen omaisuutta, jonka uskotaan tuovan yritykselle tuottoa ainakin kolmena tilikautena. Käyttöomaisuus voidaan jakaa kuluvaan ja kulumattomaan. Kulumatonta käyttöomaisuutta ovat muun muassa maa-alueet ja taide-esineet. Kaikki omaisuuserät, joiden hinta ei laske ajan myötä, ovat kulumatonta käyttöomaisuutta. Kuluvasta käyttöomaisuudesta voi tehdä poistoja ja kulumattomasta ei. (Antikainen 2018.)

Poistojen vaikutus yrityksen tulokseen voi olla hyvinkin iso. Uuden kaluston ostaminen on useimmiten aika kallis sijoitus ja tällaista hankintaa ja sen vaikutusta yrityksen tulokseen ja verotukseen tulee miettiä etukäteen. Poistosuunnitelman avulla on mahdollista suunnitella, milloin investoinnin vaikutus yrityksen tulokseen ja verotukseen on optimimaalinen. (Antikainen 2018.)

Kuitenkin pitää muistaa, että käyttöomaisuus, jonka taloudellinen käyttöaika on alle 3 vuotta tai sen hankintameno ei ylitä 1200 euroa, voidaan poistaa kokonaan jo oston verovuonna. Pitkävaikutteisten käyttöomaisuuden ostojen hankintameno vähennetään poistoina. (Vero.fi 2023.)

Nykyisin vuokraamot tarjoavat jokaiseen makuun ja kukkarolle sopivia tuotteita. Valikoima on niin hyvin laaja. Vuokraaja aina saa käyttöön omiin tarpeisiin sopivan tuotteen. Ja jos vuokratuotteen kanssa tulee ongelmia tai ilmenee vikaa, saa tilalle heti uuden toimivan vastaavan tuotteen.

#### 2.1.5.1 Toimitilat

Yritys voi saada toimitilat omaan käyttöönsä joko vuokraamalla tai ostamalla. Toimintansa vakiinnuttaneelle yritykselle toimitilan ostaminen voi olla edullisin ratkaisu. Toimitilojen ostamista tulee miettiä tarkasti ja etenkin silloin, kun lainanlyhennys on samansuuruinen vuokran kanssa. (Suomi.fi 2021c.)

Silloin, kun tiloja ei tarvita pitkäksi aikaa, vuokraaminen on joustavampaa ja tästä syystä yritys pystyy nopeammin reagoimaan omiin muuttuviin tarpeisiin. Vuokraamisen etuna on myös se, ettei yrityksen pääomaa sitoudu ja sitä voi käyttää varsinaiseen yritystoimintaan. (Suomi.fi 2021c.)

#### 2.1.5.2 Työvoima ja työkalut

Uuden työntekijän palkkaaminen on hyvä ratkaisu aina silloin, kun työntekijä on varma, että työn määrä kasvaa tai pysyy samana tulevaisuudessa. Muuten työntekijä ja työntekijä joutuvat sellaiseen tilanteeseen, jossa työntekijälle on pakko maksaa palkkaa, vaikka hän ei tuotaisi enää omalla panoksella lisäarvoa. Hyvä puoli tässä on se, että kun työntekijä on kerran koulutettu tehtävään, pystyy hän suorittamaan tehtävästään jatkossakin. Miinuksena on, että työntekijä joutuu maksamaan muutkin työntekijäkulut. Myös irtisanomisaika on aika pitkä, eikä työntekijästä voida päästä eroon nopeasti, kun tilanne muuttuu eikä työntekijää tarvita enää. (Saldo 2022.)

Työvoiman vuokraus on aina sopiva vaihtoehto, kun työvoiman tarve ei ole pysyvää tai työntekijää tarvitaan vain tietyksi aikaa. Tällöin vuokraaja hoitaa kaiken paperityön ja käyttäjäyrityksen ainoa tehtävänä on maksaa saatu lasku.

Tarvittaessa vuokratyöntekijä on helppoa irtisanoa, mutta kun työntekijää tulee ja lähtee, joutuu kouluttamaan jokaista uutta työntekijää tehtävään alusta alkaen. (Saldo 2022.)

Nykyään jopa työkaluja ei tarvitse enää omistaa ja jossakin tapauksessa vuokraus on jopa ostamista kannattavampaa. Laadukas työkalu voi olla hyvinkin kallis. Ennen ostamista tulee aina miettiä sitä, kuinka ja kuinka usein työkalua tullaan käyttämään. Vuokraus kannattaa aina ottaa huomioon erityisesti tapauksissa, joissa työkalua tarvitaan lyhyemmälle ajonjaksolle.

## 2.2 Myynti

Pääsääntöisesti yritystoiminnan tuotot muodostuvat tuotteiden myynnistä saaduista tuotoista ja myös muista tuotoista, jotka eivät kuulu yrityksen varsinaiseen toimintaan. Yrityksille syntyy tuottoja, kun se myy eteenpäin tuotteita tai palveluja. Myynti on yksi tärkeimmistä, ellei tärkein yrityksen toiminnosta. Kokonaismyyntituotot saadaan selville, kun myyntituloista vähennetään kaikki myynnin oikaisuerät, kuten arvonlisäverot, annetut alennukset ja muut myyntiin liittyvät verot. (Vainio 2016, 8.)

Yritys voi myös saada tuottoja muusta toiminnasta. Yritys voi vuokrata osan omista työtiloista toiselle, tällöin syntyy tuottoa, jota ei liity yrityksen varsinaiseen toimintaan. On kuitenkin syytä pitää varsinaista toimintaa koskevat tuotot erikseen muusta toiminnasta, että syntyisi oikea kuva yrityksen toiminnan kannattavuudesta. Kannattavuuden periaate perustuu siihen, että tuottojen on pakko olla kustannuksia suurempana, että yritykselle syntyy myös voittoa. Sen puolestaan toiminta on kannattamatonta, kun tuotot eivät kattaa kustannuksia. (Vainio 2016, 9.)

### 2.2.1 Kysyntä

Tuotteiden ja palvelujen kysyntä on olennainen osa kaikkea liiketoimintaa. Yrityksen tuotannon, jakelun ja hankinnan määrät on pakko suunnitella vastamaan kysyntää. Ainoastaan asiakkailta saadut tilaukset kuvaavat ja edustavat oikeaa ja todellista kysyntää. Siitä huolimatta, että monilla aloilla yritykset pyrkivät yhä enemmän tilausohjautuvaan tuotantoon, on kuitenkin vaikea saada tiedot oikeasta kysynnästä todellisuudessa. Tästä syystä kysynnän tai toisin sanoen tulevien tilausten määrän, tuotteen myyntiajan tai myyntipaikan tulee perustua ennusteisiin. (Tanskanen 2019, 1.)

Yritystoiminnan suunnittelussa yritys voi käyttää hyväksi kahdenlaisia ennusteita. Rahamääräisiä osto- ja myyntiennusteita voidaan käyttää budjetoinnissa ja kappalemääräisiä ennusteita tuotannon ja hankintojen suunnittelussa. Nämä eivät kuitenkin saa olla ristiriidassa ja niiden tulee olla keskenään yhtäpitäviä. (Tanskanen 2019, 1.)

Kun yritys ei ota vakavasti kysynnän hallintaa, toiminnassa onnistuminen riippuu ainoastaan ennusteiden tarkkuudesta ja toiminnan joustavuudesta. Silloin, kun toteutuva kysyntä ylittää tuotannon tason ja yritys ei pysty nopeasti kasvattamaan tuotantomäärää, syntyy saatavuusongelmia. Tapauksissa, jossa oikea kysyntä ei vasta ennusteita syntyy ylitarjontaa tai alhaista kapasiteetin käyttöastetta. Markkinoilla on joko liian paljon tai liian vähän tuotteita. Molempia tilanteita tulee välttää, sillä ne ovat hyvin haitallisia toiminnalle. (Tanskanen 2019, 1.)

Liiketoiminnan suunnittelussa on monta eri seikkaa. Markkinoinnin kohdistaminen tai ajoittaminen on yksi niistä. Ennusteet vaikuttavat myös tämän ja muiden toiminnan osa-alueiden suunnitteluun. Ennusteiden tärkeyden huomaa tuotannon kapasiteetin suunnittelussa, sillä kapasiteetin muuttaminen on yleisimmin joko kallista tai hidasta ja jossakin tapauksissa jopa molempia. (Tanskanen 2019, 1.)

Kysyntä voi olla joko riippumaton tai riippuva. Tuotteen kysyntä on riippumatonta silloin, kun siihen ei vaikuta mikään muu toinen tekijää. Tämän kaltainen tekijä voi olla toisen tuotteen kysyntää. Suolan ja sokerin kysynät eivät ole kiinni toisistaan ja silloin myös ovat toisistaan riippumattomia. Vastaavasti tapauksissa, jossa kaksi eri tuotetta myydään paketissa, ovat molempien kysynät riippuvaisia toisesta. Riippuvan kysynnän huomaa paremmin materiaalien ja tarvikkeiden hankkimisessa, jolloin raaka-aineiden ja komponenttien tarpeet ovat suoraan kiinni ja tästä syystä riippuvaisia lopputuotteen kysynnästä. (Tanskanen 2019, 3-4.)

Kuitenkin on olemassa muutakin kysyntää kuin markkinoilta tulleet uudet tuotetilaukset. Myös varaosat tai yrityksen oma käyttö muodostavat kysyntää. Tästä syystä on hyvä ottaa muutkin kysynnän lähteet omiin ennusteisiin. (Tanskanen 2019, 4.)

### 2.2.2 Tuotteen hinnoittelu

Kun päätös myyntivalikoimasta on tehty, tulee myös määrittää näille tuotteille hinnan. Asiakkaille hinta tarkoittaa yleisimmin laatua ja tuotteen arvoa. Vastaavasti yritykselle hinta on kilpailukeino ja kilpailun työkalu. Hinnan kautta yritys voi kertoa tuotteen arvosta ja laadusta asiakkailleen. Asiakkaan tehtävänä on valita omin tarpeisiin sopiva tuote. (Vainio 2016, 20.)

Silloin, kun tuote ei ole ominaisuuksiltaan yhtä hyvä kuin kilpailijoiden tuotteet, voi hinta olla ainoa mahdollinen keino kilpailla. Tämä ei kuitenkaan onnistu, jos myyjällä ei ole kustannusetua. (Osaava yrittäjä 2023.)

Kun yritys myy tuotteita, sille syntyy tuottoja, joiden suuruus on suorassa yhteydessä tuotteiden myyntihintoihin ja myyntimääriin. Tästä syystä tuotteen hinnoittelu on olennaisin elementti kannattavuuden näkökulmasta. Kuitenkin tuotteiden hinta ja määrä ovat riippuvaisia toisistaan. Yleensä kun myyntihinta laskee, myyntimäärä kasvaa ja vastaavasti tuotteen hinnannousu tarkoittaa

melkein aina myyntimäärän supistumista. Tuotteen hinta myös vaikuttaa yrityksen imagoon ja kilpailuasemaan. Hintapäätökset toimivat yrityksissä osana strategiaa ja auttavat yritystä saavuttamaan yrityksen toiminnalle asettamat tavoitteet. Tämän lisäksi kauppahinnan ja maksuehtojen määrittäminen on hyvä tapa asettaa ja vahvistaa omaa kilpailuasemaa. (Vainio 2016, 20.)

Hinnoittelun tavoitteena on myydä niin paljon tavaraa kuin on mahdollista ja myös oikealla hinnalla. Tärkeintä on tuottaa voittoa ja tämän kautta pitää toiminta kannattavana. (Osaava yrittäjä 2023.)

Yrityksen tuottaman tuotteen tai palvelun loppuhinnan muodostumiseen vaikuttavat monet eri tekijät. On olemassa monta erilaista tapaa hinnoitella tuotetta, mutta kuitenkin tärkeimmät ja useimmin käyttämät ovat kilpailijoiden hinnat vastaavalle tuotteelle, tuotteen omakustannusarvo ja asiakkaalle tuoma arvo. Hinnan on oltava tarpeeksi iso, että yritys pystyy saavuttamaan omat taloudelliset päämäärät ja samalla tarpeeksi pieni, että se pärjäisi kilpailussa. (Zervant 2020.)

Tärkeintä hinnoittelussa on tietää täsmälleen, kuinka paljon kuluja syntyy yritystoiminnasta. Kun kustannukset ovat tiedossa, on helppoa laskea tuotteelle vähimmäismyyntihinnan ja tämän kautta vähimmäismyyntimäärän, jotta toiminta olisi kannattavaa. (Zervant 2020.)

Todennäköisesti hintaan tulee myös vaikuttamaan alan yleinen hintataso eli kilpailu. Tärkeintä on tietää mitä kilpailijat tarjoavat, millä hinnalla ja mihin niiden hinnoittelupolitiikkansa perustuu. On myös syytä tutustua markkinoihin ja kilpailijoiden tarjoamiin valikoimiin. (Zervant 2020.)

Palvelujen myyjän tulee miettiä, millä tavalla se halua laskuttaa asiakkaasta ja kumpi on juuri tässä tapauksessansa kannattavampaa. Se voi olla aikaperusteinen tai suoriteperusteinen hinnoittelu. Ensimmäisessä hinta

määräytyy sen mukaan, kuinka paljon aikaa työn tekeminen vaatii ja toisessa kiinteä hinta sovitaan etukäteen. (Zervant 2020.)

Perinteisesti hinnoittelu on perustunut kustannuksiin. Tuotteelle lasketaan valmistushinta, jonka päälle lisätään haluttu kate. Tämä menetelmä toimii edelleen, mutta pelkät kustannukset eivät enää ole järkevää pohjaa tuotteen hinnoittelulle. Nykypäivän yritysten hinnoittelupolitiikka yleensä muodostuu eri hinnoittelumallien symbioosista. (Zervant 2020.)

### 2.2.3 Alennukset

Kun tuotetta markkinoidaan, asiakkaille on aina pakko kertoa lopullinen myyntihinta. Alennusmyynnissä myyntihintaan sisältyy myös alennus eli asiakas voi saada tuotteen halvemmalla. Alennettu hinta saadaan selville, kun hinnasta, jota on aiemmin peritty samasta tuotteesta, lasketaan pois alennuksen suuruinen vähennys. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2021.)

Alennus on tavaran tai palvelun hinnan lasku. Tätä työkalua käytetään, kun halutaan kasvattaa tietyn tuotteen myynnin määrää. Yleisemmin alennusmyynti toimii osana yrityksen myyntistrategiaa. Pienempi myyntihinta, mutta isompi myyntimäärä, voi tarkoittaa yritykselle samoja tuottoja. (Economy-Pedia 2021.)

Yritykset käyttävät alennusmyyntiä aina omien tarpeiden mukaan. Jokaisella yrityksellä on omat tavoitteet ja päämäärät. Yritys päättää milloin ja mitä toimipiteitä ja työkaluja se käyttää niiden saavuttamisessa. Jokaisella yrityksellä on aina omat perustelut alennusmyyntiin. (Economy-Pedia 2021.)

Alennusmyyntiä voi käyttää silloin, kun markkinoille tulee uusi tuote tai sen tulo lähestyy. Yritykset voivat yrittää myydä vanhaa samatyyppistä ei enää niin hyvää tuotetta viime hetkellä, ennen kuin sen kysyntä romahtaa täysin. Tällöin alennusmyynti on hyvä ja toimiva työkalu saada nämä tuotteet myydyksi. (Economy-Pedia 2021.)

Lopuksi voidaan sanoa, että alennusmyynti on perinteinen ja hyvin käytetty tapa tehostaa yrityksen myyntiä. Monet yritykset käyttävät tätä työkalua hyväksi. Nykyisin alennustarjouksia tulee joka paikasta ja myös ostajat ovat etsimässä juuri tarvitsemia tuotteita halvemmalla hinnalla. (Economy-Pedia 2021.)

#### 2.2.4 Arvonlisävero

Arvonlisävero on vero, joka sisältyy tuotteen myyntihintaan. Tämä vero koskee melkein kaikkea tavaran tai palveluiden myyntiä. Arvonlisäveron maksaa ostaja, mutta valtiolle sen tilittää myyjä. Se tarkoittaa, että tuotteen tai palvelun veron maksaa useimmiten lopullinen käyttäjä. Veron suuruus pohjautuu tuotteen verokantaan. (Suomen Yrittäjät 2021.)

Kun yritys myy tuotteita, tulee sen toimittaa myös ostajalta saadut verot suoraan valtiolle. Vero kannetaan jokaisesta tuotantoketjussa tapahtuneesta myynnistä, mutta jokainen myyjä maksaa valtiolle veroa vain oman vaiheen aikana syntyneestä arvonlisästä. Kuitenkin loppukäyttäjä maksaa hinnan, johon sisältyy näistä kaikista arvonlisästä maksettu vero yhteensä. (Suomen Yrittäjät 2021.)

Suomessa arvonlisäveroa kantavat ainoastaan alv-velvolliset yritykset. Suurin osa suomalaisista yrityksistä on velvollisia ja näiden on pakko lisätä myyntihintaan arvonlisäveron määrä. Veron määrä ei kuitenkaan kertaannu, vaan myyjä voi vähentää ostoihin sisältyneet arvonlisäverot myyntiveroista. (Suomen Yrittäjät 2021.)

Yrityksen on pakko liittyä arvonlisäverovelvollisten rekisteriin tapauksissa, jossa yhden tilikauden aikana liikevaihto ylittää 15 000 euroa. Liikevaihtoon lasketaan kaikki myyntitulot ilman arvonlisäveroa. (Suomen Yrittäjät 2021.)

On olemassa myös toimialoja, joita ei koske arvonlisäverovelvollisuus. Arvonlisäverotonta toimintaa on muun muassa terveyden ja sairaanhoito,

sosiaalihuolto, koulutus, rahoitus- ja vakuutuspalvelut sekä kiinteistöjen myynti ja vuokraus. (Suomen Yrittäjät 2021.)

Silloin, kun yritys ei kuulu ALV-rekisteriin, se ei myöskään pysty laskuttamaan arvonlisäveroa, eikä vastaavasti voi tehdä vähennyksiä omiin ostoihin kohdistuneista arvonlisäveroista. (Suomen Yrittäjät 2021.)

## 2.3 Rahoitus

### 2.3.1 Kannattavuus

Kannattavuus on yritystoiminnan peruskivi. Kun toiminta on kannattamatonta, se yleensä tarkoittaa, että yrityksellä ei ole tulevaisuutta, mikäli toimintaan ei tule muutosta. (Suomi.fi 2021b.)

Liiketoiminnan päätavoite on tuottaa voittoa, jota ei synny, kun saman aikavälin kustannukset ovat suuremmat kuin tuotot. Silloin, kun tuotot eivät pysty kattamaan kustannuksia, syntyy tappiota. Kannattava yritys pystyy rahoittamaan ja kehittämään toimintansa omilla tuloilla, maksaa toiminnan kustannukset sekä jakamaan omistajille voittoa. Silloin, kun toiminta on kannattava ja kaikki kustannukset on maksettu, yritys voi suunnata huomionsa muihin toiminnan osa-alueihin ja tällä tavalla kehittää toimintansa ja tehdä yrityksestä yhä kannattavampaa. (Suomi.fi 2021b)

Kannattavuuden taso myös vaikuttaa siihen, millä ehdoilla ja kuinka suurta rahoitusta yritys voi saada markkinoilta. Hyvin toimiva ja tuottoa tuova yritys tarkoittaa lainanantajalle pienempää riskiä ja tällä voi olla vaikutusta lainaehtoihin. (Suomi.fi 2021b)

### 2.3.2 Yrityksen pääoma

Yritys tarvitsee varoja sekä toiminnan perustamiseen, että myös sen kehittämiseen. Yritys voi rahoittaa omaa toimintansa joko omalla tai vieraalla pääomalla. (Suomi.fi 2021a.)

Vieras pääoma tarkoittaa aina velkaa eli lainaa, joka on useimmiten maksettava takaisin korkoineen. Vieraaseen pääomaan liittyy aina takaisinmaksuvelvollisuus ja velkojia saa korkoa vastikkeena omasta palvelusta. On myös olemassa korotonta lainaa. Kuitenkaan velkojalle ei siirry omistusoikeutta lainanottajan yritykseen. Vierasta pääomaa ovat ensisijaisesti pankkilainat, mutta myös muiden lainojen antajien lainat kuuluvat tähän joukkoon. (Suomi.fi 2021a.)

Vieras pääoma jaetaan tilimuotoisiin ja markkinaperusteisiin lainoihin. Kyseessä on tilimuotoinen laina, kun laina pysyy samalla velkojalla koko laina-ajan, sillä tällaista lainaa ei voi myydä tai ostaa markkinoilla. Muun muassa pankkilainat ovat tilimuotoisia. Vastaavasti lainat, joilla voidaan käydä kauppaa, ovat markkinaperusteisia. Joukkovelkakirjalainat ja sijoitustodistukset ovat hyvää esimerkki markkinaperusteisista lainoista. (Suomi.fi 2021a.)

Vieras pääoma voidaan jakaa kahteen ryhmän sen mukaan, kuinka pitkä laina-aika on. Pitkäaikaista vierasta pääomaa ovat lainat, joiden laina-aika on vuosi tai sitä enemmän. Sen sijaan alle vuoden pituiset lainat ovat lyhytaikaisia. (Suomi.fi 2021a.)

Lainanottajan tulee näyttää lainanoton yhteydessä kykynsä maksaa lainan takaisin. Pankki tai toinen luotonantaja yleensä edellyttää sen ennen rahoituspäätöksen tekoa. Rahoittaja voi myös vaatia lainalle vakuuden tai omistajan henkilökohtaista takausta lainalle. Tällä tavalla rahoittaja halua pitää omat riskit alhaisella tasolla. Myös julkiselta sektorilta voi saada lainaa, avustuksia tai takausta. Julkista rahoitusta myönnetään yrityksille, joita

uskotaan tuottomaan omalla toiminnalla valtiolle hyötyä työllisyyden tai verotulojen kasvun kautta. (Suomi.fi 2021a.)

Oma pääoma koostuu toiminnasta syntyvistä voitoista, yritykseen sijoitetusta pääomasta sekä myös osa muodostuu yrityksen omaisuuden arvonnkorotuksista. Omaa pääomaa ei ole velkaa eikä sitä tarvitse maksaa takaisin. (Suomi.fi 2021a.)

Kun yrityksen toiminta on käynnistynyt, myynti on alkanut toimia ja toiminta on kannattava, syntyy myös silloin voittovaroja. Nämä toiminnan aikana kertyneet voittovarot kasvattavat yrityksen omaa pääomaa. Vastaavasti tappiot vaikuttavat negatiivisesti omaan pääomaan ja se vähenee. (Suomi.fi 2021a.)

Varoja, joita on kertynyt, voidaan omistajin päätöksellä joko jättää yritykseen ja silloin oma pääoma kasvaa tai omistajat voivat nostaa ne ulos kassasta, ja tällöin omistajat saavat tuottoa sijoituksilleen. Yrityksen ei kuitenkin ole pakko maksaa omaa pääomaa takaisin ja sen tarkoitus on turvata ja tukea yrityksen toiminta. (Osaava yrittäjä 2021b.)

Omistajat sijoittavat useimmiten omaa omaisuutta yritykseen joko rahana tai muun omaisuuden muodossa. Sijoituksesta vastikkeena pääomasijoittajat saavat osakkeita tai omistusosuutta. Pääomasijoittajana voi olla pääomasijoitusyhtiö tai yksityinen pääomasijoittaja. Oma pääoma voidaan korottaa avustuksina, joita voi saada julkiselta sektorilta. (Suomi.fi 2021a.)

Konkurssitilanteissa velkojat ovat etuasemassa, jolloin ensin maksetaan pois velat ja loput jäävät omistajille. Tästä syystä omistajat eivät melkein koskaan saa pääomasijoitusta takaisin. Yrityksissä oma pääoma yleisimmin toimii turvapuskurina ja yritys voi tämän avulla varautua takaiskuihin. Myös lainanotto onnistuu paremmin, kun yrityksellä on tarpeeksi omaa pääomaa. Luotonantajat tutkivat yrityksen pääomarakennetta ja tekevät päätökset sen perusteella. (Osaava yrittäjä 2021b.)

Vakavaraisuudella tarkoitetaan yrityksen rahoitusrakennetta. Vakavaraisuuden perusajatus on, että ulkopuolista pääomaa ei saa olla liian paljon. Useimmiten mitä enemmän omaa pääomaa on käytössä, sitä vakavaraisemmin yrityksen toiminta on. Kuitenkin myös ulkopuolista pääomaa ei saa jättää kokonaan pois harkinnasta, sillä se on yleisimmin omaa pääomaa halvempaa. Yrityksen tulee seurata omaa rahoitusrakennetta ja löytää tasapainoa, joka toimii. (Toivanen 2019.)

Vakavarainen yritys ei pelkää kysynnän laskuja tai muita haasteita, jotka tulevat vastaan toiminnassa. Jos yrityksellä on tarpeeksi omaa pääomaa, se muodostaa puskurin, joka turvaa toiminnan jatkuvuutta. Jopa silloin, kun yritys tekee tappiota ja sen oma pääoma pienenee, toimintaa voidaan jatkaa. Sen sijaan tapauksessa, jossa oma pääoma kääntyy negatiiviseksi, yrityksen tulee tehdä ilmoituksen kaupparekisteriin ja tätä kautta kaikki sidosryhmät saavat tietää, etteivät asiat mene hyvin yrityksessä. Ainoa vaihtoehto, jolloin omapääoma voi mennä negatiiviseksi, on tappio. Tämä tarkoittaa, että yrityksellä on tämän lisäksi kannattavuusongelmiakin. (Toivanen 2019.)

Yksi hyvä tapa mitata vakavaraisuutta on laskea yrityksen omavaraisuusastetta, jolloin oman pääoman määrää verrataan taseen loppusummaan. Korkeampi omavaraisuusaste tarkoittaa, että yrityksellä on paremmat mahdollisuudet selvitä. (Toivanen 2019.)

#### 2.3.4 Maksuvalmius

Yrityksen maksuvalmius eli likviditeetti kertoo yrityksen kyvystä maksaa omat laskut ajallaan eli sen, että kasassa on aina riittävästi rahaa. Maksuvalmiuden suunnittelu ja seuranta tulee ottaa huomioon yhtä vakavasti kuin myös kannattavuuden ja vakavaraisuuden suunnittelu ja varmistaminen. (Toivanen 2016.)

Maksuvalmiuden ja kassavirtojen suunnittelu ja ennustaminen eivät ole kovin vaikeat prosessit. Tehtävänä on selvittää minä päivänä ja mitkä laskut pitää maksaa sekä varmistaa, että tietyinä päivinä tarvittu määrä rahaa on käytettävissä. (Toivanen 2016.)

Yrityksen maksuvalmius on kunnossa, kun laskut on maksettu ajallaan. Sen sijaan maksuvalmiuden heikentyminen näkyy laskujen maksamisen viivästymisissä. Tietenkin myös maksuhäiriö on näyttävä merkki siitä, ettei yritys pysty selviytymään laskuista. (Financer.com 2022.)

Maksuvalmius on merkittävä tekijä ja mittari, sillä tämän kautta myös ulkopuolinen taho voi saada tietoa yrityksen hyvinvoinnista ja ongelmista. Tästä syystä hyvä maksuvalmius ja sen tason ylläpitäminen on hyvin tärkeää. Kun maksuvalmius ei ole tarpeeksi korkealla tasolla tulee yrityksen toimia välittömästi, sillä tämä vaikuttaa yrityksen kykyyn jatkaa toimintaa. Yksi tapa parantaa maksuvalmiutta on saavuttaa velkojen ja saatavien tasapainoa. (Financer.com 2022.)

Tuotteita usein myydään ja ostetaan laskutukseen perustuen. Tällöin kaupan osapuolet sopivat erikseen maksuehdoista. Ostaja saa tavarán käyttöön ostopäivänä ja maksaa sen myöhemmin. Vastaavasti myyjä luovuttaa tavarán myyntipäivänä ja maksu ostajalta tulee myöhemmin. Se, kuinka pitkä maksuaika on, sovitaan maksuehdoissa. (Axactor 2022.)

Käytännössä myyntisaamiset ovat myyjän antama luotto maksuajan muodossa. Myyntisaamiset ovat yritykselle kustannuksia ja sitovat yrityksen käyttöpääoma, mutta samalla ne vaikuttavat tavaroiden tai palvelujen myyntiin ja tarjoavat asiakkaille edullisempia maksuehtoja. Myyntisaamiset ovat tärkeää osaa kassavirtojen suunnittelua. (Axactor 2022.)

Myyntisaamiset tulee ottaa vakavasti huomioon, sillä niiden käyttöönottoon yrityksessä liittyy myös luottoriskejä. Voi syntyä tilanne, jossa tavara on ostajan

käytössä, mutta lasku tai sen osa on maksamatta, vaikka maksuaika kului loppuun. Hyvin suunniteltu luottopolitiikka määrää millä ehdoilla ostaja voi saada luottoa, eikä jokaista tapausta tarvitse käsitellä yksilökohtaisesti. (Axactor 2022.)

Sen sijaan ostovelat ovat ilmaista lainaa myyjältä ostajalle, ja tästä syystä ostaja on tietysti kiinnostunut saamaan lisää maksuaikaa. Tällöin ostajan käyttöpääoma ei sitoudu ja tämä auttaa yritystä kassavirtojen suunnittelussa. (Axactor 2022.)

### **3 Opinnäytetyön toteutus**

Opinnäytetyö on toteutettu toiminnallisena opinnäytetyönä, josta tuloksena syntyi opaskirja, joka on tarkoitettu yleiseen käyttöön. Kaikki toiminnalliset opinnäytetyöt sisältävät käytännön toteutusta, teoriaa sekä toteutuksen raportointia. Toiminnallista opinnäytetyötä ohjaavat tutkimuksellinen ote, työelämälähtöisyys ja käytännöllisyys. Toiminnallisen opinnäytetyön tehtävänä on kerätä ja järjestää opittua ja tutkittua tietoa. Toiminnallisen työn lopputulos on aina jonkunlainen tuotos, jolla halutaan helpottaa tietojen havainnollistamista käytännössä. Tuotoksena voi hyvin toimia kirja, opas, tapahtuma tai jopa video. (Viikka-Airaksinen 2003, 9–10.)

#### **3.1 Toiminnan kuvaus**

Opinnäytetyön tekeminen oli kolmeosainen prosessi, joka koostui suunnitelman teosta, toteutuksesta sekä raportoinnista. Opinnäytetyön teossa on huomioitu Metropolia Ammattikorkeakoulun opetussuunnitelma ja työ on suoritettu sen rajoissa.

Aloitin opinnäytetyön tekemisen vuoden 2022 syksyllä, jolloin opintojen ohessa mielenkiinto kohdistui budjetointiin. Syventyessäni asiaan huomasin, että budjetoinnista löytyy paljon tietoja, mutta ne kaikki eivät ole samassa paikassa eivätkä ne ole siinä muodossa, että niitä olisi helppoa ymmärtää ja käyttää jatkossa hyväksi. Tässä vaiheessa huomasin, että tämä voisi olla omalle

opinnäytetyölle sopiva aihe. Mielestäni omalle työlleni löytyy oma paikka ja oppaani on hyödyllinen hänelle, jota asiaa kiinnostaa.

Saman vuoden syksyllä kirjoitin suunnitelman, jonka myös esitin heti sen valmistuessa seminaarissa. Loppuvuosi on mennyt teorian parissa, jolloin rakensin tietoperustaa tulevalle tuotokselle. Samalla työn aikana alkoi hahmottua lopputuotoksen muoto ja rajat. Työn kulku ei ollut ihan oman aikataulun mukaista, mutta kuitenkin koulun antaman aikataulun rajoissa.

Heti ensimmäisellä askeleella työn aihetta miettiessä tulin päätökseen, että työni lopputuloksena tulee olemaan suunta-antava opas budjetoinnista, johon otetaan mukaan eri paikoista kerättyjä tietoja ja niitä esitetään omalla tavalla sekä sopivassa valossa ja muodossa. Työn lähestyessä loppuaan huomasin, että sen lisäksi, että työni suorittaa sen tehtävän, johon sen oli suunniteltu, eli antaa suuntaa tietoja etsiville ja toimii tietolähteenä, sitä voi myös yhtä hyvin käyttää niin sanottuna check-listana budjettia suunnitelleessa.

Oppaan tekeminen alkoi vuoden 2023 alussa. Oppaan sisältö oli jo selvillä kirjallisuuskatsauksen aikana, joten työn ensimmäisenä vaiheena piti päättää oppaan ulkonäkö. Pohjana oppaan ulkonäköön ovat toimineet eri lähteistä saadut tiedot siitä, kuinka tietoa tulee esittää tavalla, jotta se toimisi.

Ulkonäköpäättös perustui toimiviin malleihin sekä myös omaan makuuni. Sen piti olla selkeä, selvä ja helppolukuinen. Ulkonäkö ja sisältö ovat osa yhtä kokonaisuutta ja toimivat hyvin yhdessä.

Opas on suunniteltu olemaan tietolähde niille kaikille, jotka etsivät tietoa budjetoinnista. Opas on avoimessa käytössä netissä ja jokainen asiasta kiinnostunut pystyy tutustumaan ja jopa hyödyntämään minun oppaani omassa työssään.

## 3.2 Tiedonhaku

Opinnäytetyön aihe on budjetointi, mutta työn pääkäsitteet ovat, myynti, kustannukset ja rahoitus. On hyvin vaikea ymmärtää budjetointia prosessina

ilman, että ottaa kolmea edellistä huomioon samaan aikaan, sillä kaikki kolme ovat tärkeää osaa prosessia ja toimivat yhteistyössä.

Tiedonhaussa käytin Metropolia Ammattikorkeakoulun kirjaston tarjoamaa ammattikirjallisuutta, vanhoja opinnäytetöitä sekä avoimessa käytössä olevia artikkeleja ja asiakirjoja. Kaikkea tietoa ei löytänyt samasta paikasta pelkällä hakusanalla "budjetointi", joten päätin jakaa budjetointiprosessia pienempiin osiin ja käyttää hakusanoilla asiaan liittyviä käsitteitä. Muun muassa hakusanalla "tuotteen hinnoittelu" löytyi tietoa eri paikoista ja työn aikana niistä muodostettiin yksi ja toimiva kokonaisuus.

Tärkeintä tiedonhaussa oli löytää ja määrittää juuri oikeaa hakusanaa, että vastaan tulisi juuri etsimä tieto. Oikean hakusanan löytäminen on ollut iso ja tärkeä osaa opinnäytetyön prosessia. Työssäni käytetyillä hakusanoilla löytyi iso määrä asiaa koskevaa suomenkielistä tietoa, mutta kaikki eivät olleet sitä laatua, että niitä olisi mahdollista käyttää sellaisena, kuin ne ovat. Eri paikoista saatuja tietoja piti vertailla ja yhdistellä, että saisi aikaan toimivan kokonaisuuden. Tiedonhakua tehtiin ja tietoa päivitettiin jatkuvasti opinnäytetyön tekemisen aikana.

Koska tuotokseni on opas, piti myös ottaa huomioon sen, miltä se tulee näyttämään. Muun muassa hakusanoilla "hyvä esitys" ja "hyvä opas" löytyivät helposti suositukset ja ohjeet hyvään esitystapaan. Oppaan ulkonäön perusta on toimivuus ja helppokäyttöisyys.

### 3.3 Oppaan tekeminen

Oppaan tekoon kuului monta eri työvaiheetta. Ensimmäinen askel oli määrittää aihetta, josta myöhemmin muodostuivat työn rajat. Hyvä aiheen valinta auttoi hahmottaa lopputyön koon ja toimivuuden. Tässä vaiheessa oli hyvin tärkeä ymmärtää, että hyvä pohjatyö ja esisuunnitelma ovat lopputuotoksen kannalta ratkaisevassa roolissa.

Aiheen valinnan jälkeen työ jatkui suunnitelmavaiheeseen, jolloin päätin, että budjetointiprosessi on hyvä esittää mahdollisimman yksinkertaisena, kuin on mahdollista. Oppaan pitäisi olla tarpeeksi kattavaa, mutta samalla sen ei saa ylikuormittaa lukijaa isolla määrällä tietoa. Tämä määräsi sen, kuinka tietoa tulee esittää ja tästä muodostuukin oppaan ulkonäkö ja kehys. Tässä vaiheessa oli jo selvillä, että oppaani tulee olemaan suunta-antava opaskirja, josta löytyy suunta, mutta kun käyttäjä halua perehtyä asiaan syvemmin, sen voi tehdä muita tietolähteitä käyttäen.

Edellisen vaiheen jälkeen piti päättää, mitä tietoa tulee esittää oppaassa ja missä muodossa sen voi tehdä parhaiten. Tiedonhaun aikana tuli esiin, että kaikkea tietoa voi ja pystyy esittämään avainsanalla tai lyhyellä virkkeellä, joka on omasta mielestä oikea, mutta ei ainoa, ratkaisu. Tiedonhaussa myös selvisi, mitä tietoa otetaan mukaan ja mitä jää oppaan ulkopuolelle. Päätös perustui siihen, että mukaan otetaan vain pääkäsitteet, sillä oppaan muoto määrää sen, kuinka paljon tietoa saa ja samalla pitää esittää. Jälkimmäisenä tehtävänä oli vain löytää jokaiselle asialle oikea paikka.

Suunnitelmavaiheen loppuajana myös selvisi, että kaikki budjetointiin liittyvä tieto voidaan jakaa kolmeen isoon ryhmään sen mukaan, mihin mikäkin asia kuuluu. Tässä kohdassa oli jo selvä, että budjetointiprosessi muodostuu kustannuksista, myynnistä ja rahoituksesta. Tällöin piti vain järjestää kirjallisuuskatsauksessa saadut tiedot niille kuuluvalla paikalla. Myös tämä vaikutti siihen, miltä opas tulee kokonaisuudessa näyttämään.

Opas on kolmeosainen opaskirja, jossa jokaiselle isolle ryhmälle on varattu oma paikka. Tämän jaon takia jokainen osa tulee toimimaan itsenäisenä työvälineenä ja myös yhteistyössä muiden sivujen kanssa isompana kokonaisuutena.

Viimeisenä työvaiheena oli oppaan ulkonäkö. Vaihtoehtoja miettiessä päätin siihen ratkaisuun, että paras mahdollinen tapa on käyttää hyväksi Powerpointia, sillä sitä on helppo käyttää ja se tarjoaa kaikki omassa työssäni tarvitsemat työkalut. Tässä ohjelmassa pystyy yhtä hyvin käsittelemään tekstiä, kuin

kuviakin. Oppaassa käytetään väriä ja kuvia, jotta tästä oppaasta olisi helppo lukea ja käsitellä. Opasta voi käyttää sellaisenaan tai tulostaa paperille.

#### **4 Pohdinta**

Opinnäytetyöni tavoitteena oli kerätä tietoa budjetoinnista, selkeyttää aihetta sekä helpottaa aiheen ymmärtämistä. Tavoitteena oli myös kertoa aiheesta mahdollisimman yksinkertaisessa muodossa. Opinnäytetyön taustalla oli oma kiinnostus aiheeseen.

Työni aihe budjetointi on tuttu monille ihmisille. Vaikka aiheesta on puhuttu paljon ja hakusanalla löytyy tietoa, näin tehtävänäni kerätä tiedot yhteen paikkaan ja helpottaa oppaan käyttäjän työtä tietojen etsinnässä. Joka päivä syntyy uusia yrittäjiä ja taloustiedon asiantuntijoita, joille budjetointi on osa ammattia ja jokapäiväistä työtä. Oppaani on ensinnäkin tarkoitettu uusille yrittäjille ja nuorille ammattilaisille, mutta myös kokeneet ammattilaiset voivat hyödyntää tätä oppaasta halutessaan.

Heti työn alussa huomasin, että aiheesta ei löydy kaikkea tietoa yhdestä paikasta tai se ollut siinä muodossa, että sitä olisi helppo käsitellä. Tässä vaiheessa päätin siihen ratkaisuun, että aiheesta pystyy tekemään oppaan. Mielestäni opas oli sopivin muoto tälle työlle, sillä oppaaseen mahtuu tarpeeksi paljon tietoa sekä samalla tietoa pystyy esittämään hyvin yksinkertaisesti. Muodon valintaan vaikutti myös se, että oman käsitykseni mukaan vastaavaa tuotetta ei vielä ollut markkinoilla.

Opinnäytetyöhön sisältyy kirjallinen osuus ja toiminnallinen osuus. Kirjallinen osuus toimii toiminnallisen osuuden perustana ja pohjana. Opinnäytetyön toiminnallinen osuus koostuu oppaasta. Opas on yksikertainen ja selkeä sekä sitä on helppo käyttää. Tarkoituksena oli saada oppaasta mahdollisimman helppolukuinen. Opas muodostuu kolmesta osasta, joita ovat rahoitus, kustannukset ja myynti. Oppaan jako osiin perustuu sisältösuunnitelmaan. Myös oppaan ulkonäkö seuraa samaa linjaa ja on yksikertainen. Opas on suunniteltu

ja tehty PowerPointin avulla, joka tarjosi kaikki tarvitsemat työkalut ja tästä syystä oli sopivin ratkaisu tässä tehtävässä.

Lähteinä käytin ammattikirjallisuutta, artikkeleita ja blogikirjoituksia. Käytin ammattikirjallisuutta enimmäkseen suunnitelmavaiheessa, jolloin piti päättää, mitä tietoa tulee mukaan. Keräsin tietoa aiheesta ja tästä muodostuin työni rajat ja kehys. Ammattikirjallisuudesta sain pääkäsitteet ja avainsanat, joita jatkossa käytin hakusanoina tiedonhaussa. Erilaisia lähteitä oli paljon ja tieto piti analysoida ja muokata sopivaan muotoon, että vain olennainen olisi mukana. Tietoperusta pääsääntöisesti pohjautui blogikirjoituksiin ja artikkeleihin. Työn aikana totesin, että tietoa on helpompi saada irti blogeista. Kuitenkin taustalla oli aina ammattikirjallisuus, joka toimi tarkastusvälineenä. Oikean lähteen löytäminen helpotti aiheen tutkimista. Työssäni käytin nykypäivää vastaavat lähteet.

Opinnäytetyön tekeminen oli hidasta ja työlästä. Aloitin työn vuoden 2022 syyskuussa ja ehdin kirjoittamaan viitekehysten vielä tämän vuoden aikana. Vuoden 2023 alussa työni kävi tekstinohjauksessa ja lopputalvea oli virheiden korjausaika. Saman vuoden keväällä kirjoitin opinnäytetyöni loppuun. Oppaan tekeminen oli tehty sivussa ja samassa tahdissa tietoperustan kanssa. Olen sitä mieltä, että työni on juuri sellainen, kuin halusin sen olla ja olen tyytyväinen työhöni ja lopputulokseen.

Opasta voisi mielestäni parantaa ja kehittää. Oppaasta voi luoda sovelluksen ja oppaaseen voi lisätä lisätoimintoja. Avainsanat voivat toimia hyperlinkkinä ja käyttäjää ohjataan sivulle, jossa hän voi tutustua häntä kiinnostavaan asiaan. Tässä toiminnossa voi käyttää hyväksi tämän opinnäytetyön lähteitä. Käyttäjä ohjataan ainoastaan oppaan tekijän hyväksytyille sivuille. Oppaan jokaiselle sivulle voi myös lisätä muistiinpanot-ikkunaa, jota käyttäjä voi hyödyntää työssään.

## Lähteet

Antikainen, Satu 2018. Käyttöomaisuuden poistot kirjanpidossa. Päivitetty 5.10.2018. <https://www.azets.fi/blogi/kayttoomaisuuden-poistot-kirjanpidossa/>. Viitattu 6.11.2022.

Axactor 2022. Myyntisaamiset ja luottoriski. <https://www.axactor.com/fi/artikkelit/myyntisaamiset-ja-luottoriski>. Viitattu 23.11.2022.

Economy-pedia 2021. Alennus. <https://fi.economy-pedia.com/11041122-discount>. Viitattu 11.11.2022.

Financer.com 2022. Maksuvalmius. Päivitetty 19.05.2022. <https://financer.com/fi/wiki/maksuvalmius/>. Viitattu 28.02.2023

Ikäheimo, Seppo & Malmi, Teemu & Walden, Risto 2019. Yrityksen laskentatoimi. Alma Talent, Helsinki. Viitattu 15.02.2023

Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2021. Alennusmyynnit. <https://www.kkv.fi/kuluttaja-asiat/markkinointi-alennukset-ja-hinnan-ilmoittaminen/alennusmyynnit/>. Viitattu 21.02.2023.

Kotro, Mikko 2007. Yrityksen kannattavuus ja rahoitus: aloittavan ja pk-yrityksen näkökulma. Edita, Helsinki.

Logistiikan Maailma 2013. Varastointi. Päivitetty 1.02.2022. <https://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikan-toimijat/varastointi/>. Viitattu 3.11.2022.

Niskavaara, Eeva 2017. Yritystaloutta esimiehille. Alma Talent, Helsinki.

Osaava yrittäjä 2021a. Tuotot ja kustannukset. Päivitetty 9.08.2021. <https://www.osaavayrittaja.fi/kannattavuuslaskenta/tuotot-ja-kustannukset>. Viitattu 1.11.2022.

Osaava yrittäjä 2021b. Yrityksen rahoituslähteet. Päivitetty 9.08.2021.  
<https://www.osaavayrittaja.fi/rahoitus/yrityksen-rahoitusl%C3%A4hteet>. Viitattu 17.11.2022.

Osaava yrittäjä 2021c. Budjetointi. Päivitetty 9.08.2021.  
<https://www.osaavayrittaja.fi/kannattavuuslaskenta/budjetointi>. Viitattu 29.10.2022.

Osaava yrittäjä 2023. Hinnoittelulaskelmat. Päivitetty 20.01.2023.  
<https://www.osaavayrittaja.fi/kannattavuuslaskenta/hinnoittelulaskelmat>. Viitattu 28.02.2023.

Pellinen, Jukka 2019. Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu. Alma Talent, Helsinki.

Rumpu, Ani 2021. Säästäkö ulkoistaminen yrityksessä? Päivitetty 1.06.2021.  
<https://netvisor.fi/blog/saastaako-ulkoistaminen-yrityksessa/>. Viitattu 4.11.2022.

Saldo 2022. Työvoiman vuokraus tai alihankinta? Päivitetty 12.04.2022.  
<https://www.saldo.com/fi-fi/blog/tyovoiman-vuokraus-tai-alihankinta/>. Viitattu 5.11.2022.

Suomen Yrittäjät 2021. Arvonlisävero. <https://www.yrittajat.fi/tietopankki/verot-ja-talous/arvonlisavero/#kaannetty-arvonlisaverovelvollisuus>. Viitattu 12.11.2022.

Suomi.fi 2020. Budjetointiprosessi. Päivitetty 24.06.2020.  
<https://www.suomi.fi/yritykselle/talouden-hallinta-ja-verotus/yrityksen-taloushallinto/opas/budjetointi/budjetointiprosessi>. Viitattu 17.04.2023.

Suomi.fi 2021a. Yrityksen pääoma. Päivitetty 28.12.2021.  
<https://www.suomi.fi/yritykselle/yrityksen-rahoitus-ja-tuet/rahoituksen-suunnittelu/opas/yritystoiminnan-rahoituksen-suunnittelu/yrityksen-paaoma>. Viitattu 16.11.2022.

Suomi.fi 2021b. Kannattavuuden varmistaminen. Päivitetty 15.06.2021.  
<https://www.suomi.fi/yritykselle/muutokset-ja-kriisitilanteet/taloudelliset-vaikeudet/opas/talousvaikeuksien-ennaltaehkaisy/kannattavuuden-varmistaminen>. Viitattu 15.11.2022.

Suomi.fi 2021c. Yrityksen toimitilojen hankkiminen. Päivitetty 29.04.2021.  
<https://www.suomi.fi/yritykselle/yrityksen-perustaminen/yritystoiminnan-kaynnistaminen/opas/yrityksen-toimitilat/yrityksen-toimitilojen-hankkiminen>. Viitattu 21.02.2023.

Suomi.fi 2022. Hinnoittelu. Päivitetty 30.12.2022.  
<https://www.suomi.fi/yritykselle/liiketoiminnan-kehittaminen/markkinointi-ja-myynti/opas/myynti/hinnoittelu>.

Söderström, Terttu & Mäkinen, Irma & Stenbacka, Juha 2017. Katteella tulosta. Sanoma Pro, Helsinki.

Tanskanen, Kari 2019. Kysynnän ennustaminen ja hallinta. Päivitetty 2.01.2019.  
[https://mycourses.aalto.fi/pluginfile.php/885784/mod\\_folder/content/0/Kysynn%C3%A4n%20ennustaminen%20ja%20hallinta.pdf?forcedownload=1](https://mycourses.aalto.fi/pluginfile.php/885784/mod_folder/content/0/Kysynn%C3%A4n%20ennustaminen%20ja%20hallinta.pdf?forcedownload=1). Viitattu 8.11.2022.

Tenhunen, Marja-Liisa 2012. Johdon laskentatoimen peruskäsitteet, menetelmät ja tekniikat – osa 2. Päivitetty 12.03.2013.  
<https://tilisanomat.fi/koulut/johdon-laskentatoimen-koulu-koulut/johdon-laskentatoimen-peruskasitteet-menetelmät-ja-tekniikat>. Viitattu 2.11.2022.

Toivanen, Timo 2016. Mitä tarkoittaa maksuvalmius? Päivitetty 15.04.2021.  
<https://www.ttvalmennus.fi/post/mita-tarkoittaa-maksuvalmius>. Viitattu 18.11.2022.

Toivanen, Timo 2019. Mitä tarkoittaa vakavaraisuus? Päivitetty 4.09.2020.  
<https://www.ttvalmennus.fi/post/mita-tarkoittaa-vakavaraisuus>. Viitattu 17.11.2022.

Uusi-Rauva, Mika 2000. Budjetoinnin tehtävät ja budjetointijärjestelmän kehittäminen - Case Halton-yhtiöt.  
[https://aalto.doc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/55571/master\\_Uusi-Rauva\\_Mika\\_2000.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://aalto.doc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/55571/master_Uusi-Rauva_Mika_2000.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 3.11.2022.

Vainio, Iida-Maria 2016. Kustannusten sekä halutun voittolisän kattaminen hinnoittelun avulla.  
<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/120083/opparivalmis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 7.11.2022.

Vehosalmi, Santtu 2015. Milloin palveluja kannattaa ulkoistaa? Päivitetty 2.02.2015. <https://isearch.fi/milloin-palveluja-kannattaa-ulkoistaa/>. Viitattu 4.11.2022.

Vero.fi 2023. Hankintojen vähentäminen ja poistot – osakeyhtiö ja osuuskunta. Päivitetty 16.01.2023. <https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/verot-ja-maksut/osakeyhtio-ja-osuuskunta/poistot/>. Viitattu 21.02.2023.

Vieraskynä 2022. Budjetin laatiminen – Miksi yrityksellä pitää olla budjetti ja miten se tehdään? Päivitetty 25.10.2022. <https://netvisor.fi/blog/budjetin-laatiminen/>. Viitattu 15.02.2023

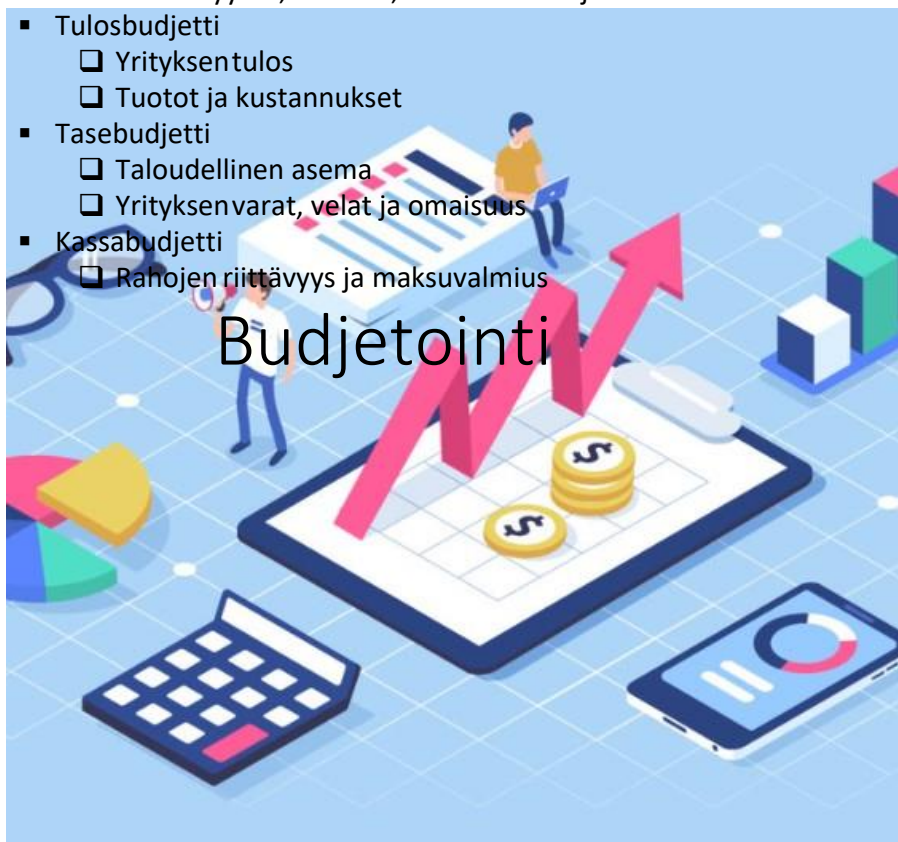
Viitanen, Teemu 2017. Alkupääoman budjetointi ja hankinta. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/130795/Viitanen\\_Teemu.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/130795/Viitanen_Teemu.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Vilka, Hanna & Airaksinen, Tiina 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Tammi, Helsinki.

Zervant 2020. Näin onnistut hinnoittelussa – 10 vinkkiä yrittäjälle. Päivitetty 27.08.2020. <https://www.zervant.com/fi/blogi/tyon-hinnoittelu/>. Viitattu 28.02.2023.

## Opas

- Budjetti
  - Rahamääräinen toimintasuunnitelma
  - Mistä rahaa tulee, mihin menee ja kuinka paljon
- Budjetointiprosessi
  - Suunnittelu
  - Laadinta
  - Seuranta
- Suunnittelu
  - Suunnittelu perustuu edelliseen kauden lukuihin
  - Mahdolliset investoinnit
  - Ennuste tulevalle kaudelle
- Laadinta
  - Laadinta perustuu liiketoiminnan taloudellisiin tavoitteisiin
  - Budjettikausi on usein tilikausi
- Seuranta
  - Suunnittelun ja toteutuneen toiminnan erot ja syyt
- Pääbudjetit
  - Tulosbudjetti, tasebudjetti ja kassabudjetti
- Osabudjetit
  - Pääbudjetit muodostuvat osabudjeteista
  - Esim. myynti-, varasto-, kustannusbudjetit
- Tulosbudjetti
  - Yrityksentulos
  - Tuotot ja kustannukset
- Tasebudjetti
  - Taloudellinen asema
  - Yrityksenvarat, velat ja omaisuus
- Kassabudjetti
  - Rahojen riittävyys ja maksuvalmius



- Muuttuvat ja kiinteät kustannukset
  - Kiinteät riippumattomia tuotannon määrästä
    - Syntyvät ajan kulumisen perusteella
    - Samansuuruiset, vaikka tuotanto pysähdyksissä
    - Aikapalkat, vuokrat, markkinointi
    - Pääomakustannukset: Poistot ja lainojen korot
    - Kustannusten määrä voi vaihdella, mutta ei ole kiinni tuotannon määrästä
    - Eivät jousta alaspäin tuotannon mukaan
  - Muuttuvat riippuvat tuotannon määrästä
    - Kasvavat ja pienenevät samassa suhteessa myynnin kanssa
    - Valmistusyrityksessä: materiaalit, tarvikkeet ja energia
    - Kaupan ala: ostokustannukset toimituskuluineen
    - Palkat: provisio ja urakkapalkat
  - Kokonaiskustannukset
    - Muuttuvat + kiinteät
- Välittömät ja välilliset kustannukset
  - Jakoa tarvitaan tuotekustannuslaskennassa
  - Välittömät on helppo kohdistaa tuotteelle
    - Yleisimmin muuttuvia kustannuksia
  - Välilliset eivät ole suorassa suhteessa kohteeseen
    - Kiinteitä kustannuksia
    - Aiheuttamisperiaate
    - Vain sille tuotteelle kuuluva osuus kustannuksista



- Varastointi
  - Vaihto-omaisuus
    - Myydään eteenpäin sellaisena tai käytetään tuotantoprosessissa
  - Varastointipäätöksiin vaikuttavat
    - Hintamuutokset
    - Halvat varastotilat
    - Alennukset
  - Lisäkustannus, joka tuo lisäarvoa
    - Saatavuuden varmistaminen
    - Toimiva varastointi pohjautuu kysyntään
  - Sitoutunut pääoma
    - Varastot pidetään mahdollisimman alhaisella tasolla
    - Isompi varasto tarkoittaa isompaa sitoutunutta pääomaa
    - Tarpeetonta varastointia tulee välttää
    - Voi vaikuttaa maksuvalmiuteen
  - Varastoton toiminta
    - Ainoastaan palveluyritykset
- Ulkoistaminen
  - Yritys voisi siirtää tehtävän tai sen osan toiselle yritykselle
  - Nykypäivänä on mahdollista ulkoistaa melkein kaikki tehtävät
  - Ulkoistamispäätökseen vaikuttaa palvelun markkinahinta
  - Palvelut, jotka eivät ole yrityksen ydinosaamista, on järkevää ulkoistaa
  - Yrityksen resurssit vapautuvat
  - Ulkoistamispalvelun myyjä on useimmiten asiantunteva ammattilainen



- Vuokraaminen tai omistaminen
  - Kuluva ja kulumaton käyttöomaisuus
    - Tuottaa tuottoa ainakin kolmena tilikautena
    - Kuluvasta voi tehdä poistoja ja kulumattomasta ei
    - Poistosuunnitelman avulla voi suunnitella investointien vaikutus yrityksen tulokseen ja verotukseen
    - Kun taloudellinen käyttöaika on alle 3 vuotta tai hankintameno ei ylitä 1200 euroa, voidaan poistaa kokonaan jo oston verovuonna
    - Pitkävaikutteisten ostojen hankintameno vähennetään poistona
  - Vuokraaminen
    - Valikoima on suuri
      - Toimitilat
      - Työvoima
      - Työkalut
    - Kannattavampi kun tarve ei ole pysyvä
    - Edullisempi kuin osto
    - Pääomaa ei sitoudu
    - Joustavampi vaihtoehto
    - Sopimukset on helpompi irtisanoa
  - Omistaminen
    - Pysyvä tarve
    - Sijainti ratkaisee
    - Hinta



- Kysyntä
  - Olennainen osa toiminnan suunnittelua
  - Tuotannon ja hankinnan määrät tulee suunnitella vastamaan kysyntä
  - Vain asiakkailta saadut tilaukset kuvaavat todellista kysyntä
  - On vaikea saada tiedot oikeasta kysynnästä
  - Toiminnan suunnitellun tulee perustua ennusteisiin
    - Rahamääräiset käytetään budjetoinnissa
    - Kappalemääräisiä tuotannon ja hankintojen suunnittelussa
    - Vaikuttavat myös muiden toiminnan osalueiden suunnitteluun
    - Ennusteiden tulee olla mahdollisimman tarkkoja
  - Saatavuus ja tarjonta
    - Kun yritys ei pysty tuomaan markkinoille tarvittavaa määrä tuotteita, syntyvät saatavuusongelmat
    - Kun tuotteita on liian paljon syntyy ylitarjonta
    - Molemmat tulee välttää
  - Riippumaton ja riippuva kysyntä
    - Kun tuotteen kysyntään ei vaikuta mikään muu tekijä, se on riippumatonta
  - Myös varaosat ja oma käyttö muodostuvat kysyntää



- Tuotteen hinnoittelu
  - Hinta yleisimmin kuvaa laatua ja tuotteen arvoa
  - Hinta on kilpailukeno ja kilpailun työkalu
    - Voi olla ainoa keino kilpailla
  - Tuottojen suuruus on suorassa yhteydessä myyntihintoihin ja myyntimääriin.
    - Yleensä kun myyntihinta laskee, myyntimäärä kasvaa
    - Hinnannousu yleisimmin tarkoittaa myyntimäärän supistumista
  - Hinnoittelu olennainen elementti kannattavuuden näkökulmasta
    - Hinpäätökset toimivat osana strategiaa ja auttavat saavuttamaan toiminnalle asettamat tavoitteet
    - Kauppahinnan ja maksuehtojen määrittäminen on hyvä tapa asettaa ja vahvistaa kilpailuasema
    - Tavoitteena on myydä niin paljon tavaraa, kun mahdollista ja myös oikealla hinnalla
  - Omakustannusarvo
    - On tärkeitä tietää kustannusten määrä
    - Tuotteelle voi laskea vähimmäismyyntihinnan ja myyntimäärän, että toiminta on kannattava
  - Yleinen hintataso
    - Tulee tietää mitä kilpailijat tarjoavat ja millä hinnalla
    - Tulee ottaa huomioon omassa hinnoittelussa
  - Perinteinen hinnoittelu
    - Perustuu kustannuksiin
    - Valmistushinta + kate
  - Nykypäivän hinnoittelu
    - Hinnoittelumallien symbioosi



- Alennukset
  - Asiakkaille tulee kertoa lopullinen myyntihinta
  - Alennusmyynnissä hintaan myös sisältyy alennus
    - Alennettu hinta saadaan kun tuotteen hinnasta lasketaan pois alennuksen suruinen vähennys
  - Käytetään, kun halutaan kasvattaa tietyn tuotteen myyntimäärää
    - Pienempi myyntihinta, mutta isompi myyntimäärä voi tarkoittaa yritykselle samat tuotot
    - Yritykset käyttävät alennusmyyntiä omien tarpeiden mukaan
    - Jokaisella yrityksellä on omat tavoitteet ja perustelut alennusmyyntiin
  - Perinteinen ja hyvin käytetty tapa tehostaa yrityksen myyntiä
- Arvonlisävero
  - Arvonlisävero sisältyy myyntihintaan
    - Koskee melkein kaikkea tavaran ja palveluiden myyntiä
    - Maksaa ostaja ja valtiolle tilittää myyjä
    - Veron suuruus pohjautuu tuotteen verokantaan
  - Verot kannetaan jokaisesta tapahtuneesta mynnistä
    - Jokainen myyjä maksaa vain oman vaiheen aikana syntyneestä arvolisästä
    - Loppukäyttäjä maksaa kaikista arvonlisistä maksettu verot yhteensä
  - Ainoastaan alv-velvolliset
    - Vero ei kertaannu
    - Voi vähentää ostoihin sisältyneet arvolisäverot myyntiveroista
    - Liikevaihto yli 15000 euroa tilikaudessa
  - Arvolisäverotonta toiminta



- Kannattavuus
  - Yritystoiminnan peruskivi
  - Kannattamaton toiminta yleensä tarkoittaa, että yrityksellä ei ole tulevaisuutta
  - Liiketoiminnan päätavoite tuottaa voittoa
    - Ei synny, kun saman aikavälin kustannukset ovat tuottojen suuremmat
    - Kun tuotot eivät pysty kattamaan kustannuksia syntyy tappiota
  - Kannattava yritys
    - Pystyy rahoittamaan ja kehittämään toimintansa omilla tuloilla
    - Maksaa kustannukset ajallaan
    - Tarvittaessa pystyy jakamaan voittoa omistajille
    - Pystyy kehittämään toimintansa
  - Kannattavuuden taso vaikuttaa siihen, millä ehdolla ja kuinka suurta rahoitusta yritys voi saada markkinoilta
    - Hyvin toimiva ja tuottoa tuova yritys tarkoittaa lainanantajille pienempää riskiä
    - Tämä myös vaikuttaa lainaehtoihin



- Yrityksen pääoma
  - Yritys tarvitsee varoja toiminnan perustamiseen ja kehittämiseen
  - Toiminta voidaan rahoittaa omalla tai vieraalla pääomalla
  - Vieras pääoma
    - Lainat
      - Ensisijaisesti pankit ja myös muut lainanantajat
      - Maksettava takaisin korkoineen
      - On myös olemassa korotonta lainaa
      - Velkojalle ei siirry omistusoikeutta lainaottajan yritykseen
      - Tilimuotoiset laina pysyvät koko lainaajan samalla velkojalla
      - Lainat, joilla voidaan käydä kauppaa ovat markkinaperusteiset
      - Alle vuoden pituiset lainat ovat lyhytaikaisia ja muut lainat ovat pitkäaikaisia
      - Lainanottajan tulee näyttämään kykyä maksamaan lainan takaisin
      - Velkojat etuasemassa konkurssitilanteissa
      - Omaa pääomaa halvempaa
  - Oma pääoma
    - Voitot, sijoitettu pääoma ja omaisuuden arvonnkorotukset
    - Ei ole velkaa, eikä tarvitse maksaa takaisin
    - Voitot kasvattavat yrityksen omaa pääomaa
    - Omistajat sijoittavat joko rahaa tai omaisuutta
    - Vastikkeena osakkeita tai omistusosuutta
  - Vakavaraisuus
    - Yrityksen rahoitusrakenne
    - Tasapaino
    - Mitä enemmän omaa pääomaa, sitä vakavaraisempi yritys on



## Budjetointi

Rahoitus

- Maksuvalmius
  - Likviditeetti kertoo yrityksen kyvystä maksamaan laskut ajallaan
  - Maksuvalmiuden ja kassavirtojen suunnittelu ja ennustaminen
    - Tehtävänä on selvittää minä päivänä ja mitkä laskut pitää maksaa sekä varmistaa, että siinä päivänä kassassa on tarpeeksi rahaa
  - Maksuvalmius on kohdalla, kun laskut on maksettu ajallaan
    - Maksuvalmiuden heikentyminen näkyy laskujen maksamisen viivästymisissä
    - Myös maksuhäiriö on näyttävä merkki huonosta maksuvalmiudesta
    - Kun maksuvalmiuden taso on alhaalla tulee toimia välittömästi, että saisi tämän korjattua
    - Yksi tapa parantaa maksuvalmiutta on saavuttaa velkojen ja saatavien tasapainoa
  - Merkittävä mittari
    - Sitä kautta ulkopuolinen taho voi saada tietoa yrityksen hyvinvoinnista
  - Myyntisaamiset ja ostovelat
    - Tuotteita myydään ja ostetaan laskutukseen perustuen
    - Sopimus maksu- ja ostoehdoista
    - Myyntisaamiset ovat myyjän antama luotto maksuajan muodossa
      - Sitovat pääomaa, mutta tarjoavat edullisempia maksuehtoja ostajalle
    - Luottoriskit ja luottopolitiikka
    - Ostovelat ilmaista lainaa myyjältä ostajalle
      - Ostajan käyttöpääoma ei sitoudu

