



Karelia-ammattikorkeakoulu
Tradenomi, liiketalous (AMK)
Taloushallinto

Yritysten riskit ja niiden vaikutus liiketoimintaan ennen konkurssia: Case yritys Lehto Group Oyj

Helmi Ratilainen

Opinnäytetyö, Marraskuu 2024

www.karelia.fi



OPINNÄYTETYÖ
Syyskuu 2024
Tradenomi (AMK), Liiketalous

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
+358 13 260 600 (vaihde)

Tekijä
Helmi Ratilainen

Nimeke
Yritysten riskit ja niiden vaikutus liiketoimintaan ennen konkurssia: Case yritys Lehto Group Oyj

Tiivistelmä

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan yrityksen riskejä taloudellisesta näkökulmasta ja keskitytään taloudellisiin ja taloushallinnon riskeihin ja niiden vaikutuksiin ennen konkurssia. Opinnäytetyössä arvioidaan esimerkkiyrityksen Lehto Group Oyj:n taloudellista tilannetta tilinpäätösanalyysin avulla.

Tavoitteena oli analysoida esimerkkiyritystä ja tarjota teoriaosuuden pohjalta tietoa siitä, miten yritys pystyy kartoittamaan ja hallitsemaan taloudellisia riskitekijöitä. Työssä vastattiin myös kysymykseen, miten yrityksen taloudellisista tunnusluvuista Z-luku laskemalla voidaan ennustaa konkurssia ja millaisilla nelikenttäanalyysimalleilla yritys voi tunnistaa riskitekijöitä. Tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivista menetelmää ja Erkki K. Laitisen kolmen muuttujan Z-luvun laskentamallia Lehto Group Oyj:n taloudellisen tilanteen ja konkurssin ennustamisen analysoinnissa.

Työn tuloksista käy ilmi, että Lehto Group Oyj ajautui vakavaan kriisitilanteeseen koronapandemian aikana ja yrityksen taloudelliset puutteet sekä operatiiviset päätökset eivät kantaneet yritystä vaikean ajan ylitse. Lehto Group Oyj asetettiin konkurssiin ja yhdessä asianajajan kanssa hallitus pyrkii saneerausohjelman myötä saamaan yritykselle uuden liiketoimintasuunnan energialiiketoiminnasta. Tutkimuksesta hyötyvät rakennusalan yrittäjät, taloushallinnon ammattilaiset, saneerausohjelmaa suunnittelevat henkilöt ja opiskelijat. Tulokset ovat yrityskohtaisia eikä niitä voi soveltaa suoraan muihin yrityksiin.

Kieli
suomi

Sivuja 50
Liitteet 0
Liitesivumäärä 0

Asiasanat
taloudelliset riskit, konkurssi, z-luku, tilinpäätösanalyysi, Lehto Group Oyj



THESIS
September 2024
Bachelor of Business Administration (BBA)

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
FINLAND
+ 358 13 260 600 (switchboard)

Author (s)
Helmi Ratilainen

Title
Business Risks and Their Impact on Business Before Bankruptcy: The Case of Lehto Group Plc

Abstract

This thesis examines the risks for a firm from a financial perspective, focusing on financial and economic risks and their impact before bankruptcy. The thesis uses financial statement analysis to assess the financial situation of Lehto Group Plc, an example company.

The objective was to analyse the example company and to provide theoretical information on how the company can identify and manage financial risk factors. The thesis also answered the question of how a company's financial ratios can be used to predict bankruptcy by calculating the Z-score and what kind of four-field analysis models the company can use to identify risk factors. The study used a qualitative method and Erkki K. Laitinen's three-variable Z-score calculation model to analyse the financial situation and bankruptcy prediction of Lehto Group Plc.

The results of the study show that Lehto Group Plc was plunged into a crisis during the coronavirus pandemic, and the company's financial shortcomings and, perational decisions did not carry the company through the difficult period. Lehto Group Plc was declared bankrupt and, together with a lawyer, the Board of Directors is working on a restructuring programme to find a new business direction for the company in the energy business. The study will benefit entrepreneurs in the construction industry, financial professionals, people planning a restructuring programme and students. The results are company-specific and cannot be directly applied to other companies.

Language
Finnish

Pages 50
Appendices 0
Pages of Appendices 0

Keywords
financial risks, bankruptcy, z-score, financial statement analysis, Lehto Group Plc

Sisältö

1	Johdanto	5
1.1	Tavoite ja menetelmät.....	5
1.2	Opinnäytetyön tausta	6
1.3	Luotettavuus ja eettisyys	7
1.4	Aiemmat tutkimukset aiheesta.....	7
2	Riskit	8
2.1	Riski.....	8
2.2	Riskienhallinta	9
2.3	Riskien tunnistaminen.....	11
2.4	Riskianalyysi.....	13
2.5	Riskinkantokyky	14
2.6	Riskienluokittelu	15
3	Taloudelliset riskit	17
3.1	Markkinariskit	18
3.2	Likviditeettiriskit.....	18
3.3	Luottoriskit.....	19
4	Taloushallinnon riskit.....	20
5	Konkurssi	21
5.1	Erkki K. Laitisen Z-luku	23
5.2	Lehto Groupin Z-luku vaiheittain.....	23
6	Lehto Group.....	25
6.1	Yrityksen toimiala ja tausta	25
6.2	Saneerausohjelmaehdotus	26
6.2.1	Energiarakentamisliiketoiminta.....	27
6.2.2	Saneerausohjelman sisältö.....	28
7	Lehto Group tilinpäätösanalyysi.....	30
7.1	Tilinpäätösanalyysin määritelmä	30
7.1.1	Perustiedot yrityksestä.....	31
7.2	Tilinpäätösperusteiset tunnusluvut 5 vuoden ajalta	32
7.3	Tuloslaskelma IFRS.....	37
7.4	Tase IFRS	39
7.4.1	Pitkäaikaiset ja lyhytaikaiset varat.....	40
7.4.2	Pitkäaikaiset ja lyhytaikaiset velat	40
7.5	Rahavirtalaskelma IFRS	42
7.5.1	Liiketoiminnan rahavirta.....	43
7.5.2	Investointien rahavirta.....	44
7.5.3	Rahoituksen rahavirta	45
8	Opinnäytetyön loppupohdinta	45
	Lähteet.....	48

1 Johdanto

1.1 Tavoite ja menetelmät

Tämän opinnäytetyön idea syntyi koronan jälkeen, kun rakennusyrityksiä alkoi ajautua konkurssiin. Tavoitteena on luoda selkeä ja informatiivinen tutkimus, jossa käsitellään yrityksen riskienhallintaa ennen konkurssiin joutumista. Tässä kvalitatiivisessa tutkimuksessa pohditaan, mitkä tekijät ajavat yrityksiä konkurssiin. Vastaan ”Mitä riskejä liiketoimintaan liittyy talouden näkökulmasta?” ja analysoin case-yrityksen, Lehto Group Oyj:n, rakennusliiketoimintaa.

Keskityn tutkimuksessa yleisesti yrityksen taloudelliseen riskienhallintaan Lehto Group Oyj:n yrityksen tilinpäätösanalyysin kautta. Opinnäytetyöstä hyötyvät rakennusalan yrittäjät, taloushallinnossa työskentelevät henkilöt, saneerausohjelmaa suunnittelevat henkilöt ja opiskelijat. Tässä opinnäytetyössä tarkastelen alan kirjallisuuden ja artikkelien pohjalta teoriaa erilaisista talouden riskeistä, millaisia taloudellisia riskejä liittyy liiketoimintaan. Kirjoitan opinnäytetyön taloudellisesta näkökulmasta ja hyödynnän Lehto Group Oyj:n konkurssin ennustamisessa Erkki K. Laitisen kolmen muuttujan Z-lukua.

Opinnäytetyö alkaa teoriaosuudella, jossa määritellään riski ja esitellään riskienhallintaprosessi. Seuraavaksi syvennytään taloudellisiin riskeihin ja taloushallinnon riskeihin. Tämän jälkeen käsitellään teoriaa konkurssista ja esitetään laskutoimitus Z-luvusta, joka kertoo konkurssin ennustamisesta esimerkki yrityksen tilinpäätöksestä saatujen tunnuslukujen perusteella. Opinnäytetyön loppupuolella tarkastellaan Lehto Group Oyj:n tilinpäätösanalyysin kautta yrityksen tulolaskelma, tase ja rahoituslaskelma. Loppupohdinnassa käydään läpi opinnäytetyön tulokset ja pohditaan, mitä hyötyä Lehto Groupille oli yrityssaneerauksesta ja miltä yrityksen tulevaisuus näyttää.

Käytin aputyökaluna ChatGPT:tä varmistaakseni opinnäytetyön rungon loogisuuden ja kysyin, tarvitseeko opinnäytetyöhön lisätä kuvia tai kaavioita sekä pyysin tekoälyn arvioimaan ja kommentoimaan valmista työtäni. (ChatGPT 2023).

1.2 Opinnäytetyön tausta

Elettiin poikkeuksellista koronapandemia-aikaa vuonna 2020, jolloin hallituksen asettamat rajoitteet astuvat voimaan, yleinen kulutus väheni ja ihmiset jäivät koteihinsa. Vuosi 2020 oli rakennusyriyksille liiketalouden näkökulmasta hyvää aikaa, koska rakennuspalveluiden kysyntä kasvoi. Rakennus- ja sisustustarvikekaupoissa korona - aikaan tapahtui positiivinen kehitys, sillä vuosi 2021 oli jo toinen peräkkäinen poikkeuksellinen kasvuvuosi rakennus- ja sisustustarvikekaupoissa. Rautakauppojen hyllyt tyhjenivät ja rakennusyriysten palvelut kasvoivat, sillä moni suomalainen remontoi ja kunnosti kotiaan koronavuoden 2022 loppuun saakka. Rakennus- ja sisustustavarakaupan kasvua vauhditti myös sosiaalisessa mediassa ilmiöksi noussut puutavaran hintojen nousu ja kova kysyntä. (Liuksiala 2022.)

Koronavuosien jälkeen ihmisten elämä aikoi palautua rajoitteista normaaliksi ja alkoi syvempi laskusuhdanneaika, jolloin inflaatio nousi korona - aikaa korkeammaksi. Sen myötä pankit nostivat ohjaukorkoaan ja ihmiset sekä yritykset olivat syvemmillä veloissaan. Koronapandemian jälkeen havaittavissa oli äkillinen lasku, joka on vaikuttanut kohtalokkaasti moneen rakennusyriykseen. (Rehn 2021.) Rakennusalan yrityksiin vaikuttaa vallitseva maailman taloustilanne, ihmisten kulutuskäyttäytyminen ja materiaalien hinnat. Yksi rakentamista ja liiketoimintaa hidastava tekijä on sota. Liika tarjonta, hidas talouskehitys ja nousevat korot rasittavat rakennusalalla toimijoita. Poliittiset lakot vaikuttavat laajasti moneen alaan, sillä ne pysäyttävät tavaraliikenteen ja siksi rakennusalan urakat keskeytyivät useiksi viikoiksi. (Hellsten 2022.)

Rakennusyrityksien on otettava yhä enemmän huomioon vastuullisuus ja kyettävä reagoimaan muutoksiin. Kiinteistöjen energiankulutus muodostaa isoimman osan kustannuksista sekä ympäristön kuormituksesta.

Rakennushanketta aloittaessa kustannukset ja raha ovat edelleen suurin valintaperuste, kun tilaajat kilpailuttavat alantoimijoita. (Lähtinen, Harju, Koskivaara, Kylkilahti, Toppinen, & Viljanen 2023, 2.) Riskienhallinta on joka yrityksellä vapaaehtoista, mutta erittäin kannattavaa, koska sillä pyritään ehkäisemään liiketoimintaan negatiivisesti vaikuttavia ulkoisia ja sisäisiä tekijöitä. Mahdollisiin riskeihin on hyvä varautua ennakoimalla ja suunnittelemalla. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2012–2024.)

1.3 Luotettavuus ja eettisyys

Analysoin ennen opinnäytetyön kirjoittamista Lehto Group Oyj:n tilinpäätöstietojen luotettavuutta, sillä ne ovat yrityksen itse kirjaamia ja luomia raportteja. Esimerkki yritys Lehto Group Oyj oli pörssinoteerattu, joten osake kaupankäynti arvopaperipörssissä, yrityksen tilinpäätös ja raportit ovat julkisia. Opinnäytetyöhön aineistoa kerätessäni mietin, että onko soveliasta haastatella konkurssiin menneitä rakennusalan yrittäjiä.

Tein valmiiksi kysymyslistan, mutta sitä en ikinä käyttänyt, sillä en löytänyt sopivia henkilöitä haastatteluun. Käyttäessäni riskienhallintakaaviota, kuvia sekä matemaattisia kaavoja minun tuli huomioida tekijänoikeudet.

Suunnitellessani opinnäytetyötä tärkeänä asiana pidin myös sen, että esimerkkiyritykselle ei saa koitua mainehaittaa.

1.4 Aiemmat tutkimukset aiheesta

Harri Martin on kirjoittanut opinnäytetyön rakennushankkeen riskienhallinta projektinjohtourakoinnissa. Harrin opinnäytetyö on kirjoitettu toimeksiantona SRV Yhtiöt Oyj:n tarpeesta kehittää rakennushankkeen riskienhallintaa projektinjohdonurakoijien näkökulmasta kattavammaksi. Harrin opinnäytetyössä

keskityttiin projektikohtaisiin tapauksiin. Tämä edellä mainittu opinnäytetyö eroaa omasta opinnäytetyön ideasta siinä, että keskityn kokonaisvaltaisemmin yrityksen taloudellisiin riskeihin. Harrin opinnäytetyössä keskityttiin enemmän rakentamisessa ilmeneviin riskeihin muun muassa materiaali, henkilöstö, rakennusprosessin eri vaiheisiin ja asiakassopimuksien näkökulmasta. (Martin 2010.)

Harri Martinin kirjoittamassa opinnäytetyössä rakennushankkeen riskienhallinta projektinjohtourakoinnissa on käytetty paljon lähteitä ja tietoperusta on lukijalle selkeä, vaikka lukijalla ei olisi aiheesta aikaisempaa tietämystä. Käsitteet ovat avattu lukijalle ja sisältö on henkilökohtaiseen ammattikokemukseen perustuvaa sekä kirjallisuuden pohjalta kirjoitettua. (Martin 2010.)

Luin Petteri Sammaljärven tekemän opinnäytetyön, jonka hän teki toimeksiantona MVR-yhtymä Oy:lle yrityksen riskienarvioinnista. Petterin kirjoittamassa opinnäytetyössä keskityttiin enemmän työturvallisuuteen ja riskien arviointiin työmaalla. Petteri Sammaljärven opinnäytetyössä on käytetty vähemmän lähteitä, mutta se ei ole poissulkenut opinnäytetyön teoriaosuuden kattavuutta. Syy-seuraussuhdetta on pohdittu kaavioiden avulla ja riskejä on arvioitu taulukkomallin avulla. Toimeksiantaja oli huomioitu todella hyvin. Lakiin viitattiin useammassa kohdassa. (Sammaljärvi 2018.)

Minun tulee kiinnittää huomio opinnäytetyössäni taloudellisiin lukuihin esimerkki yrityksessäni ja käyttää kuvia hahmottamaan taloutta vuositasona sekä selittää auki tilinpäätöksestä valitsemani tiedot. Z-lukua ja riskianalyysia tulee avata tarkasti.

2 Riskit

2.1 Riski

Ihmiset mieltävät sanan riski yleiskielessä vaaraksi tai uhkaksi, josta seuraa jotain negatiivista henkilölle tai liiketoiminnalle. Riski on myös mahdollisuus, mutta se pitää sisällään ajatuksen siitä, että jotain epäedullista voi tapahtua. Riskin vaikutus on joko myönteinen, kielteinen tai molempia. (Juvonen, Koskensyrjä, Kuhanen, Kämppe & Talala 2023, 9–11.)

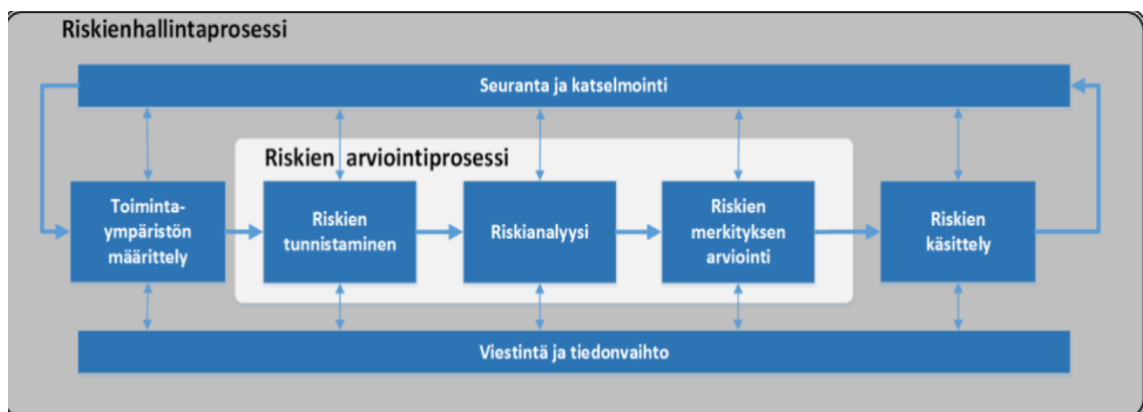
ISO 3100 eli International Organization for Standardization määrittelee riskin epävarmuuden vaikutukseksi tavoitteisiin. Tavoitteiden asettamiseen ja niiden saavuttamiseen liittyy epävarmuutta, mikä riskinoton jälkeen realisoituu, joko positiiviseksi tai negatiiviseksi liiketoiminnan kannalta. (International Organization for Standardization 2018.)

Tilastotiede määrittelee riskin todennäköisyydeksi. Matemaattisesti määriteltynä riskin suuruus on todennäköisyys kerrottuna riskin laajuudella tai vakavuudella. (Suominen 2003.) Yritykselle koituvan yllättävän tai tietoisien negatiivisen riski tapahtuman seurauksena syntyneet tappiot voivat olla rahallisen arvon, yhteiskunnallisen arvon tai terveydellisen arvon menetyksiä (Ateensivu, Koskinen, Kulmala, Havakka 2018, 11).

2.2 Riskienhallinta

Riskienhallinta on joukko erilaisia toimia ja suunnittelua, joilla pyritään estämään tai lieventämään negatiiviset vaikutukset ja tapahtumat yrityksen liiketoimintaan (Suomen riskienhallintayhdistys 2012–2024). Riskienhallinnan tarkoituksena on liiketoiminnan arvon säilyttäminen ja sen luominen. Riskienhallinnan laajuuden määrittämisessä on otettava huomioon yrityksen liiketoiminnalliset tavoitteet ja resurssit sekä se, mikä on riskienhallinta työn suhde muihin liiketoiminnan projekteihin, toimintoihin ja prosesseihin. Yleensä riskienhallinnan toteuttamiseksi laaditaan riskienhallinnan suunnitelma, jota kutsutaan liiketoiminnassa riskienhallintapolitiikaksi. Riskienhallintapolitiikka pitää sisällään toimet, resurssit ja aikataulun sekä määritelmän siitä ketkä toimivat riskien estämiseksi. (Juvonen ym. 2023, 17–26.)

Kokonaisvaltainen riskienhallinta voidaan jakaa nelikentän mukaisesti, joka jakaantuu karkeasti sisäisiin ja ulkoisiin riskitekijöihin. Riskien nelikenttä pitää sisällään strategiset, taloudelliset, operatiiviset ja vahinkoriskit. Strategiset riskit ovat yrityksen liiketoiminnan kehittämiseen, brändin suunnitteluun, maineeseen, teknologiakehitykseen, asiakkaiden tarpeeseen ja merkittäviin päätöksiin liittyviä riskejä. Taloudelliset riskit liittyvät taloudellisiin tekijöihin, kuten talouden laskusuhdanteisiin, markkinatalouteen, korkotason vaihteluun, hintojen vaihteluun ja valuuttakurssien muutoksiin. Nämä vaikuttavat yrityksen rahoitukseen, kannattavuuteen ja maksuvalmiuteen. Operatiiviset riskit ovat yrityksen päivittäiseen toimintaan ja prosesseihin liittyviä riskejä, joihin kuuluvat muun muassa tietoturvaloukkaukset, toimitusketjun ongelmat, henkilöstön virheet, rikkomukset ja oikeudelliset kiistat. Vahinkoriskit liittyvät operatiivisiin riskeihin, sillä vahinkoriskien syntyyn vaikuttaa operatiivisella tasolla tapahtuneet virheet ja laiminlyönnit. (Juvonen ym. 2023, 40–41.)



Kuva 1. Riskienhallintaprosessi (Valtiovarainministeriö 2017).

Riskienhallinta ja riskienhallintasuunnitelma on tärkeä osa yrityksen johtamista ja strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Riskienhallinnan tulisi tukea yrityksen päättäjiä päätöksenteossa, siten se tukisi yrityksen riskikuvaa ulospäin positiivisesti ja riskienhallinnansuunnitelman avulla tavoitteet saavutettaisiin sekä odotukset ylitettäisiin. Riskienhallinta on myös osa yrityksen viestintää ulkoisille ja sisäisille sidosryhmille, siitä miten yritys itse toimii. Liiketoiminnassa riskienhallinnassa on myös kysymys siitä, että pyritään turvaamaan yrityksen toimintavarmuus, liiketoiminnan arvo ja muiden rahoittajien tai omistajien sijoittama pääoma. Yrityksien tulisi panostaa riskienhallintaan aktivoimalla hallitusta ja pohtia miten hallitus voisi tehdä parempia liiketoimintapäätöksiä,

kun ymmärtää yrityksen heikkoudet ja riskikuvat. (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2016, 32–57.)

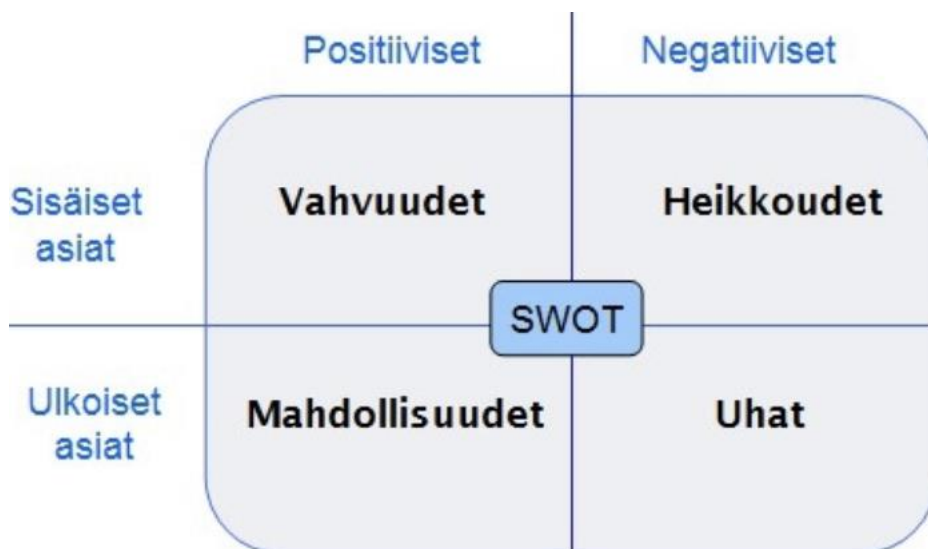
2.3 Riskien tunnistaminen

Hyvä riskienhallinta edellyttää aina riskien tunnistamista, koska vain havaittuihin riskeihin voidaan reagoida ajoissa, jolloin yrityksellä on suuremmat mahdollisuudet estää ne. Riskientunnistamista voi tehdä tiimeissä tai yksin siihen valtuutettu henkilö. Yleensä isommilla yrityksillä riskientunnistamista tehdään tiimeittäin ja se perustuu saatavilla olevaan aikaisempaan dataan, reaaliaikaiseen tietoon tai ennakointiin tulevasta. Tunnistamisessa käytetään erilaisia datalähteitä tai suoraan havaittua poikkeamaa. Riskit voivat johtua yrityksen sisäisen kontrollin, tiedon tai ajan puutteesta. (Juvonen ym. 2023, 27.)

Yksi tyypillisimmistä taulukoista on nelikenttä SWOT- analyysi.

Havainnollistavan nelikenttä SWOT-analyysi (kuva 2) esimerkin avulla voidaan selvittää karkeasti yrityksen vahvuudet (strengths), heikkoudet (weaknesses), mahdollisuudet ja uhat (opportunities and threats). Analyysi voi koskea joko koko yritystä tai yksityiskohtaisemmin jotakin yritystoiminnan osaa.

Yksityiskohtainen analyysi antaa tarkempaa tietoa, koska se on rajattua ja sen kohteena voivat olla esimerkiksi yrityksen tuottamat tuotteet, palvelut, markkinat, kilpailijat tai yrityksen henkilökunta. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2012–2024.)



Kuva 2. Nelikenttä SWOT-analyysi (Suomen Riskienhallintayhdistys 2012–2014).

Toinen informaatiota tuova nelikenttäanalyysi malli on PEST- analyysi. Havainnollistavan esimerkki (kuva 3) mukaan PEST-analyysillä käsitellään yrityksen poliittiset (political), taloudelliset (economical), sosiaalikulttuuriset (social culture) ja teknologiset (technological) riskitekijät. Poliittisia tekijöitä ovat hallituksen toimet, lainsäädäntö, verotuskäytännöt, kauppasopimukset ja poliittinen vakaus. Nämä voivat vaikuttaa suoraan tai epäsuoraan yrityksen toimintaan. Taloudellisia tekijöitä ovat talouskasvu, suhdanteet, inflaatio, valuuttakurssit, työttömyys ja korkotaso, jotka vaikuttavat yrityksen tuloksentelemiskykyyn ja markkinoiden kehittymiseen. Sosiaalisia tekijöitä ovat väestömuutokset, kuluttajakäyttäytyminen, sosiaalinen media, kulttuuri ja arvot. Teknologisia tekijöitä ovat uudet innovaatiot, jotka lisäävät kilpailua, tekoäly ja digitaaliset haitat. PEST-analyysi on yritykselle tärkeä strateginen työkalu, jonka avulla organisaation ammattihenkilöt voivat arvioida edellä mainittujen riskien vaikutuksen liiketoimintaan ja saada siten kilpailuetua. (MBA Crystal Ball 2023)



Kuva 3. PEST-Analyysimalli mukaillen (MBA Crystal Ball 2023).

Näiden SWOT- ja PEST-analyysien avulla ammattilaiset voivat syvällisesti arvioida yrityksen toimintaympäristöön vaikuttavia riskejä sekä niiden yhteisvaikutuksia pitkällä aikavälillä. Pidempään aikaväliin keskittyvä riskienhallinta auttaa yritystä säilyttämään vakauden ja kilpailukyvyn myös haastavissa olosuhteissa, mikä tekee siitä keskeisen osan kannattavaa liiketoimintastrategiaa.

2.4 Riskianalyysi

Vasta kun riskit ja niiden alkulähde on tunnistettu organisaatiossa, ne voidaan arvioida. Riskianalyysin tehtävänä on tunnistaa erilaiset riskit ja arvioida niiden toteutumisen todennäköisyys. Riskianalyysi ei itsessään eliminoi tai poista riskien mahdollisuutta vaan se edesauttaa niihin varautumisessa ja ennakkoinnissa. (Juvonen ym. 2023, 28–30.)

Jokaisen yrittäjän on hyväksyttävä se, että liike-elämässä on uhkia, joiden toteutumista yritys ei voi välttämättä estää. Vaikutusmahdollisuuksien ulkopuolella oleviin riskeihin ja uhkiin voidaan varautua tekemällä uhkakohtainen toimintasuunnitelma. Näin yritys voi suojautua parhain mahdollisin keinoin, vaikka yritys olisi valmiiksi vaikeassa taloudellisessa tilassa. (Heljaste, Korkiamäki, Laukkala, Mustonen, Peltonen & Vesterinen,

2008, 26.) Riskimatriisi (kuva 4) avulla voidaan analysoida riskin merkittävyys yritykselle. Riski tasoja kuvataan matriisilla, johon riskit sijoittuvat vaikutuksen ja todennäköisyyden mukaan.

Tapahtuman todennäköisyys	Seurausten vakavuus		
	1. Vähäiset	2. Haitalliset	3. Vakavat
1. Epätodennäköinen	1. Merkityksetön riski	2. Vähäinen riski	3. Kohtalainen riski
2. Mahdollinen	2. Vähäinen riski	3. Kohtalainen riski	4. Merkittävä riski
3. Todennäköinen	3. Kohtalainen riski	4. Merkittävä riski	5. Sietämätön riski

Kuva 4. Riskimatriisi (Työturvallisuuspankki 2024).

Riskimatriisin merkityksetön riski on niin pieni, ettei toimenpiteitä tarvita. Vähäisessä riskissä tilannetta tulee seurata, ei välttämättä tarvita toimenpiteitä, mutta siinä voidaan harkita parempia ratkaisuita, jotka eivät aiheuta kustannuksia. Kohtalaisessa riskissä tulee harkita tarkasti tarvittavat toimenpiteet ja ryhtyä toimeen riskin vähentämiseksi. Merkittävä riski vaatii nopeat toimenpiteet riskin ehkäisemiseksi ja riskialtista toimintaa tulee seurata riskin vähentämiseksi. Sietämätön riski tulee poistaa välittömästi ja toimenpiteet tulee aloittaa heti. Riskialtista toimintaa ei saa aloittaa ennen kuin riski on poistettu. Riskit tulee käsitellä kunkin riskin mukaisesti, mutta käsittelytavat eivät ole toisiaan poissulkevia. Käsittelytapoja ovat riskin tai ongelman pienentäminen, jakaminen, totaalinen välttäminen tai siirtäminen. (Juvonen ym. 2023, 31–32.)

2.5 Riskinkantokyky

Termi riskinkantokyky voidaan selittää yksinkertaisimmillaan kysymyksellä, kuinka paljon yritys on valmis tai kykenee kestämään taloudellista menetystä vuositasolla. Tämä tarkoittaa liiketoiminnan näkökulmasta sitä, että kuinka suuren negatiivisen tappion ja arvon menetyksen tai muun keskeisen liiketoiminnan mittarin muutoksen yrityksen hallitus ja sidosryhmät on valmis hyväksymään. Riskinkantokykyyn vaikuttaa yrityksen kassavirta sekä toimialan mukaan vakavaraisuuden, maksuvalmiuden ja kannattavuuden tunnuslukujen analysointi (Ilmonen ym. 2016, 54–60.)

Onnistuminen edellyttää epävarmuuden sietämistä ja riskin ottamista. Riskinoton tulisi kuitenkin olla hallittua, joten liiketoiminnan epävarmuuksia käsiteltäessä on tärkeää huomioida sekä yrityksen riskinkantokyky että riskinottohalukkuus. (Ilmonen ym. 2016, 54–60.)

Riskinkantokyky tarkoittaa organisaation kykyä kestää ja selviytyä taloudellisesti ja operatiivisesti haitallisista tapahtumista, hyödyntäen resurssejaan riskitilanteissa. Siihen vaikuttavat muun muassa taloudellinen vahvuus ja operatiivinen joustavuus. (Ilmonen ym. 2016, 54–60.)

Riskinottohalukkuus (risk appetite) kuvaa organisaation valmiutta ottaa riskejä strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Se heijastaa organisaation asennetta riskeihin ja asettaa rajat, joiden puitteissa yritys toimii. Riskinsietokyky liittyy läheisesti riskinottohalukkuuteen, korostaen organisaation kykyä hallita riskejä ilman vakautensa tai tavoitteidensa liiallista vaarantamista. (Pekkala 2024.)

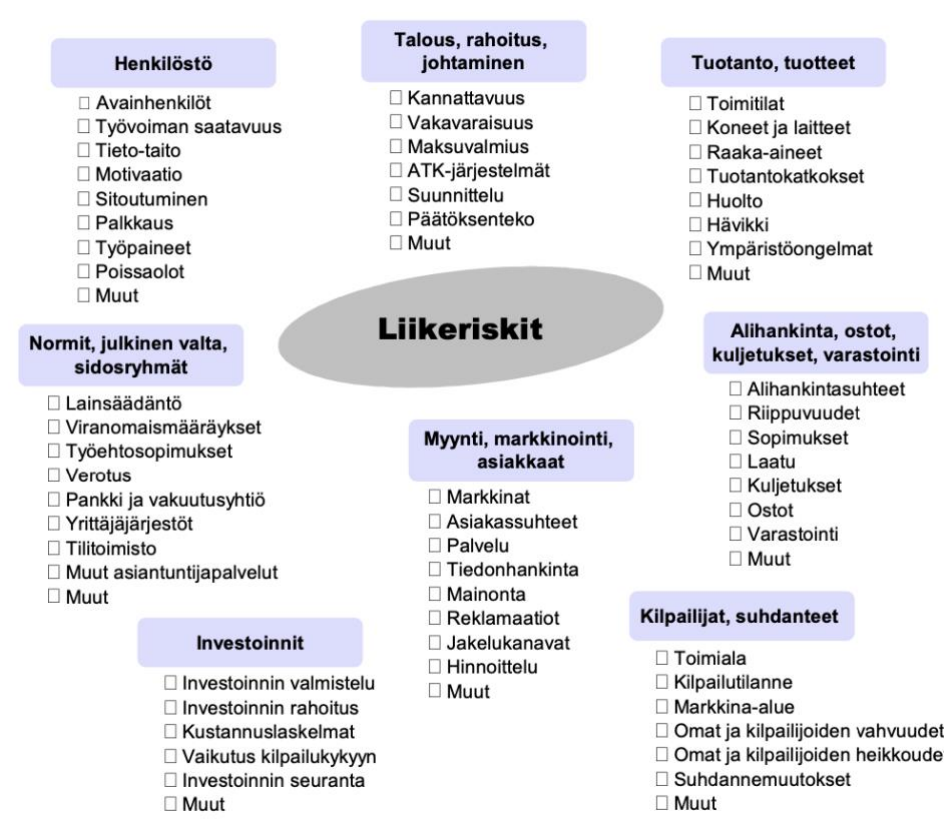
2.6 Riskienluokittelu

Liike-elämässä riskit voidaan luokitella karkeasti strategisiin, taloudellisiin, operatiivisiin ja vahinkoriskeihin. Nykypäivänä riskienluokitteluun voidaan lisätä tietoturvallisuus. (Ateensivu ym. 2018, 34–37.)

Strategiset riskit ovat alun perin yleensä epäonnistuneista päätöksistä yrityksen johdossa tai hallitustasolla. Hyvin todennäköisesti kyseessä on virheellinen liiketoimintapäätös, esimerkiksi väärän tuotteen lanseeraus väärään aikaan tai kannattamaton yritysidea. Strateginen riski voi olla myös kilpailijayrityksen strategian liiketoimintamuutos, johon ei kyetä vastaamaan. Taloudelliset riskit

liittyvät yrityksen taloudelliseen asemaan kuten kassavirtaan, maksuvalmiuteen ja vakavaraisuuteen. Yleensä taloudelliset riskit johtuvat yrityksen sisäisistä tai ulkoisista tekijöistä. Operatiiviset riskit liittyvät yleensä menettelytapoihin, tietojärjestelmiin, prosesseihin, henkilöstöön, väärinkäytösten mahdollisuuteen ja omaisuuden vahingoittumiseen.

(Ateensivu ym. 2018, 34–37.)



Kuva 5. Liikeriskit (Suomen Riskienhallintayhdistys 2012–2024).

Liiketoiminnan riskit (kuva 5) mukaan liittyvät yrityksen päätöksentekoon ja liiketoimintaan. Liikeriskit ovat yleensä ulkopuolisia tai sisäisiä riskejä kuten havainnollistavassa ”Liikeriskit” kuvassa näkyy.

Rakennusyrityksillä korostuu yksi riski ylitse muiden ja se on työturvallisuusriski. Rakennusalalla tapaturmat ja vammat ovat yleisiä etenkin fyysisillä rakennustyömailla. Rakennustyömailla altistutaan myös terveydelle haitallisille pölyille ja kemikaaleille sekä fyysisesti raskaalle työlle. (Rakennusteollisuus RT 2024.)

3 Taloudelliset riskit

Taloudelliset riskit vaikuttavat suoraan yrityksen taloudelliseen suorituskyykyyn, kannattavuuteen, rahoitukseen ja maksuvalmiuteen. Taloudelliset riskit voivat johtua ulkoisista tai sisäisistä tekijöistä. Ulkoisia riskitekijöitä ovat korkojen nousu, markkinoiden epävakaus, valuuttakurssien nopeat muutokset ja talouden laskusuhdanteet. Sisäisiä uhkatekijöitä puolestaan ovat puutteellinen taloushallinto tai investointien huono suunnittelu. Liiketoiminnan talouteen liittyvät riskit voidaan jakaa markkina-, maksuvalmius-, ja luottoriskeihin. Taloudelliset riskit vaikuttavat merkittävästi organisaation selviytymiseen ja niitä tulee ennakoida, koska vain kannattavasti voittoa tuova yritys säilyy markkinoilla tulevaisuudessakin. (Juvonen ym. 2023, 55–56.)

Rakennusyrityksen projektiluontoisen liiketoiminnan taloudellisiin riskeihin kuuluu myös kustannusten ylitykset, rahavirran hallinta sekä vakuutusriskit. Markkinoiden vaihtelu, materiaalien hintojen nousu, työvoimakustannusten kasvu ja aliarvioidut budjetit ovat todellinen riski liiketoiminnalle. Rahavirran hallinta voi olla ongelma, mikäli asiakkaalla on sovittua pidempi maksuviive tai maksukyvyttömyys. Rakennusyrityksellä tulisi olla riittävän kattava vakuutusturva, mutta ilman sitä yritys voi ajautua suuriin taloudellisiin tappioihin onnettomuustapauksissa. (Aallon Group Oyj 2023.)

Työntekijöillä ja työnantajilla on huoli rakennusalan tilanteesta ja kaikki tukitoimet ovat tarpeen. Ammattiyhdistyksien mielenilmaukset Suomen hallitusta kohtaan ovat näkyneet lakkoina ja työpaikoilta ulosmarsseina, jotka vaikuttavat laajasti yritysten liiketoimintaan. (Lähtinen, Harju, Koskivaara, Kylkilahti, Toppinen, & Viljanen 2023, 2.)

Koronapandemian aikaan joillekin yrityksille aiheutui merkittävää haittaa, kun työntekijät eivät pysty turvallisesti ilmoittamaan sairastumisestaan tai jäämään pois töistä tarvittaessa. Tämä johti laajempiin tartuntojen leviämisiin työpaikalla, mikä puolestaan heikensi koko työyhteisön terveyttä ja turvallisuutta. Pitkällä aikavälillä tällainen toiminta vaaransi yrityksen toiminnan jatkuvuuden ja

maineen, sillä se heikensi työntekijöiden luottamusta yritystä kohtaan ja johti työvoiman menetykseen sekä tietyissä tapauksissa juridisiin seuraamuksiin. (Mattila 2021.)

3.1 Markkinariskit

Markkinariskit eli systemaattiset riskit johtuvat markkinoiden epävakaisuudesta ja volatiliteetin muutoksista. Markkinariskejä ovat valuuttakurssien heilahtelut, osakekurssien vaihtelut, hyödykkeiden hintojen muutokset, rahoituksen saatavuuden muutokset ja pääomamarkkinoiden epävakaus. Valuuttakurssien muutoksilla on iso merkitys kaupankäynnissä Euroopan ulkopuolella. (Juvonen ym. 2023, 55–56.)

Markkinariski tarkoittaa myös yrityksen sijoitussalkun arvonmenetystä sijoitusmarkkinoiden vaihtelujen takia. Tällainen edellä mainittu riski uhkaa mitä tahansa yritystä alasta huolimatta sekä yrityksiä yksityisiä sijoittajia. (Ateensivu ym. 2018, 37–38.) Mitä enemmän halutaan kannattavuutta ja kasvua sen suurempia riskejä yritys joutuu sietämään. Omistajat ja hallitus ei yleensä halua hinnalla millä hyvänsä vaan, he haluavat tuottoa niin vähäisellä riskillä kuin mahdollista. Markkinat tulkitsevat usein tuoton heilahtelut riskeiksi, ja siksi listattujen yritysten tulisi pyrkiä mahdollisimman tasaiseen tuottoon. (Paananen 2009, 230.)

3.2 Likviditeettiriskit

Likviditeettiriskeillä eli yrityksen maksuvalmiuteen liittyvillä riskeillä tarkoitetaan yrityksen kykyä ja sisäisiä toimintoja täyttää lyhytaikaisia rahoitustarpeita ja velvoitteita. Organisaation on huolehdittava ja ennakoitava yrityksen maksuvalmiutta siten, että sillä riittää rahaa hoitaa liiketoimintaan liittyvät kulut ja investoinnit. Usein likviditeettiriskit johtuvat rahoitusresurssien puutteesta, kassavirran ongelmista, taloudellisten resurssien puutteesta tai rahoituksen epävarmuudesta. (Juvonen ym. 2023, 55–56.)

Todennäköisyys likviditeettiriskeihin kasvaa sitä suuremmaksi, mitä pienemmäksi likviditeettivarojen tili tyhjenee. Tämä aiheutuu, jos yritys ei tuota riittävästi kassavirtoja ja mitä enemmän yrityksellä on vierasta pääomaa tai muita maksuvelvoitteita, sitä enemmän se joutuu varautumaan tuleviin maksuihin. Mitä aikaisemmin yrityksen johto havaitsee likviditeettiin liittyvät ongelmat ja ryhtyy toimiin niiden ehkäisemiseksi, sen varmemmin se pystyy varautumaan tulevaisuudessa samankaltaisiin riskeihin. Tämä on olennaisen osa yrityksen kannattavaa toimintaa ja sen jatkuvuutta. (Laitinen & Laitinen 2014, 123–125.)

Maksuvalmius jaetaan kahteen näkökulmaan, joita ovat varantoperusteinen (staattinen) maksuvalmius ja virtaperusteinen (dynaaminen) maksuvalmius. Varantoperusteinen maksuvalmius tarkoittaa, että yritys kykenee muuttamaan nopeasti likvidin omaisuuden rahaksi ja maksaa lyhyellä aikavälillä vieraan pääoman. Virtaperusteinen maksuvalmius on tulorahoituksen eli yrityksen omasta liiketoiminnasta syntynyttä rahavirtaa, jolla maksetaan maksuvelvoitteet niiden erääntyessä. (Laitinen & Laitinen 2014, 123–125.)

3.3 Luottoriskit

Luottoriski on velallisten maksukyvyttömyys täyttää taloudelliset velvoitteet. Luottoriski on tilanne, jossa velan tai lainan takaisinmaksua ei velallinen kykene tai tahdo suorittaa takaisin velkojalle. Käsite luottokauppa tarkoittaa tilanteita, joissa ostajan ja myyjän välille syntyy saamissuhteita esimerkiksi A antaa B:lle tavaraa tai suorittaa työtä ilman, että B maksaa siitä mitään vastinetta välittömästi. (Juvonen ym. 2023, 56–57.)

Yritys voi myydä tuotteitaan velaksi tai myöntää luottoa ja asettaa luotolle limiitin eli rajan, kuinka paljon luotonsaaja, tuleva velallinen saa luottoa. Yritykset, jotka toimivat edellä mainitulla tavalla kohtaavat luottoriskejä, mikä saattaa johtaa käyttömajavuuden menetyksiin, maksukyvyttömyyteen ja liiketoiminnan vaarantumiseen. Yritykset voivat laatia itse tai ostaa valmiita luottoriskin arviopalveluita, jotka kertovat yritykselle luottosuosituksia asiakaskohtaisesti. Luottoriskejä voi käteisvarojen lisäksi olla muista saamisista esimerkiksi

joukkovelkakirjalainoista. (Juvonen ym. 2023, 55–58.) Pankit tarjoavat yrityksille myös likviditeettisuunnittelun ja kassanhallinnan välineitä, joiden avulla yritys voi varmistaa lyhyen aikavälin maksuvalmiutensa. (Ateensivu ym. 2018, 37–38.)

4 Taloushallinnon riskit

Taloushallinto on merkittävä osa liiketoimintaa, sillä sen avulla tallennetaan, arvioidaan, raportoidaan ja seurataan yrityksen taloudellista tilannetta suorituskyvyn arvioimiseksi. Taloushallinto koostuu kirjanpidosta, osto- ja myyntireskontrasta, palkanlaskennasta viranomaisilmoituksineen ja veroilmoituksista sekä tilinpäätöksen laatimisesta. (Juvonen ym. 2023, 58.)

Rakennusyrityksien taloushallinnon riskeihin kuuluvat säädös- ja lainasäädännölliset riskit. Edellä mainittuihin riskeihin sisältyvät lupavaatimukset sekä säädösten muutokset. Rakennusyritykset joutuvat odottamaan ennen projektien aloittamista rakennuslupia ja muita viranomaislupia, jotka voivat viivästyä tai kokonaan tulla evätyksi, mikäli projekti ei täytä viranomaisvaatimuksia. (Työsuojelu 2024.) Taloushallinnon riskit johtuvat yleensä ihmisistä, sillä yleisempiä riskejä ovat petokset, inhimilliset virheet tai väärinkäytökset. Nämä mahdolliset taloushallinnon riskit vaikuttavat yrityksen liiketoiminnan taloudellisten tietojen tarkkuuteen, oikeellisuuteen ja luotettavuuteen. (Juvonen ym. 2023, 59.)

Taloushallinnon prosesseissa kuten kirjanpidossa tai reskontrassa laskujen virheelliset sekä puutteelliset kirjaukset aiheuttavat taloudellista vahinkoa, sillä ne johtavat virheelliseen talouden raportointiin. Yhä useampi yritys käyttää taloushallinnossa sähköisiä ohjelmistopalveluita sekä tekoälyä, mikä voi aiheuttaa vahinkoa teknisten puutteiden tai tiedon virheellisyyden takia. (Juvonen ym. 2023, 59–60.)

Liiketoiminnassa taloudellisella väärinkäytöllä tarkoitetaan tarkoituksellista epäeettistä ja lainvastaista käytöstä organisaation jäsenten toimesta, josta seuraa heille taloudellista hyötyä. Taloushallinnon yleisempiin väärinkäytösten riskeihin lukeutuvat kirjanpitorikokset, korruptio, lahjonta, kavallukset ja sisäpiirikaupat. Taloudellinen väärinkäytös voivat ilmetä myös osake - tai arvopapereiden väärinkäytöksinä. (Juvonen ym. 2023, 59–60.)

Väärinkäytökseksi luetaan myös tilanne, jossa pesänhoitajalle käy ilmi, että yrityksen kirjanpitoa on laiminlyöty ja kirjanpitovelvollisen taloudellista tulosta ei saada ilman kohtuutonta vaivaa selville, niin konkurssipesä voi vaatia korvauksia. Laiminlyönnistä vastuusta oleva henkilö on yrityksen sisäinen toimia tai ulkoistettu palveluntarjoaja. Velkaisen yrityksen mentyä konkurssiin pesänhoitaja selvittää yrityksen taloudellisen tilanteen ja pyrkii saamaan pesälle taloudellista arvoa, jolla voidaan maksaa osa veloista. (Pinomaa, Kariola & Kontturi 2022, 121.)

Korruptio liitetään hyvin usein lahjontaan, mutta se on huomattavasti paljon suurempi ilmiö, kuin lahjusten vaatiminen tai tarjoaminen. Korruptiota pidetään toimintana, joka vaarantaa puolueettoman viranomaistoiminnan. Korruption avulla pyritään tuottamaan tai saamaan hyötyä sellaiselle henkilölle, kuka ei olisi siihen muuten oikeutettu. (Heljaste ym. 2008, 139–140.)

5 Konkurssi

Konkurssi on lakiin määrätty menettely, jossa velallisen rahanarvoinen omaisuus on yhdellä kertaa ulosmittauskelpoinen velkojille kunkin saamisten tyydyttämiseksi. Konkurssiin asettamisesta päättää tuomioistuin. Konkurssin avulla pyritään velallisen omaisuusvarojen tasapuoliseen jakamiseen kaikille velkojille saatavien suuruuden mukaan. Velkojat eivät välttämättä ole tasa-

arvoisessa asemassa, koska tietyillä saatavilla on etuoikeutettu asema. Konkurssilainsäädännön tarkoituksena on tarjota menettely kannattamattomalle liiketoiminnalle ja yrityksille, jotka ovat ajautuneet maksukyvyttömäksi. Konkurssi ei ole kuitenkaan vaihtoehto eikä yritys ole kelpoinen siihen, mikäli taloudelliset vaikeudet ovat tilapäisiä ja liiketoiminta voi jatkua kannattavana, joko kokonaan tai osittain. (Pinomaa ym. 2022, 21–24.)

Yritys ajaantuu tai laitetaan virallisen tahon määräämänä konkurssiin. Ratkaisevia tekijöitä liiketoiminnan ajautuessa konkurssiin on yrityksen kassavirta, suhdanteiden kehitys, hallituksen ja omistajien päätökset. Konkursihakemus toteutuu, kun näyttöä yrityksen liiketoiminnan kannattamattomuudesta on tarpeeksi ja konserniin kuuluva yritys haetaan konkurssiin. Maksukyvyttömyys on konkurssin aineellinen edellytys silloinkin, kun velallinen sitä itse hakee. (Koulu 2013, 18–20.)

Velallisen maksukyvyttömyys on konkurssin yleinen edellytys ja velkoja voi konkurssilain 2 luvun 1§:n säännöksen perusteella hakea velallisen konkurssia, mikäli velallinen on muuten kuin tilapäisesti kykenemätön maksamaan velkaansa sen erääntyessä. Konkurssiin asettaminen voi estyä maksukyvyttömyydestä huolimatta, jos velkojalle tarjotaan tai annetaan vakuus. Tämä tarkoittaa, että velkoja kenellä on tai on tarjottu maksun turvaava vakuus, ei ole oikeudellista tarvetta saada velallista konkurssiin. (Pinomaa ym. 2022, 33–35.)

Maksukyvyttömyydellä tarkoitetaan laissa, sitä että velallinen on muuten kuin tilapäisesti kyvytön maksamaan erääntyviä velkojaan.

Maksukyvyttömyydenarviointi tulee sisältää maksukyvytön ja tilapäisyyden todisteet. (Kärki 2020, 4.)

Emoyhtiö ei voi tehdä konkurssihakemusta tytäryhtiön puolesta, vaan sen on saatava tytäryhtiön hallitus konkurssihakemuksen tekijäksi ja hyväksyjäksi. Tytäryhtiö voi velkojana ollessaan hakea emoyhtiön asettamista konkurssiin. Emoyhtiö ei käytä suoraa päätösvaltaa tytäryhtiössä, näin ollen se ei voi estää hakemuksen tekemistä, vaikka se omistaisi kaikki tytäryhtiön osakkeet. Tuomioistuimen on käsiteltävä hakemus määräaikaan mennessä ja asetettava emoyhtiö konkurssiin, mikäli edellytykset konkurssiin täyttyvät. On kuitenkin harvinaista, että tällainen tilanne syntyisi. Tytäryhtiön on noudatettava lojaalisti

emoyhtiön yksimielisten osakkeenomistajien tahtoa ja sitovia ohjeita pysyäkseen hyvissä väleissä konsernin johdon kanssa. (Koulu 2013, 21–24.)

5.1 Erkki K. Laitisen Z-luku

Kolmen muuttujan Z-luku perustuu tässä tutkielmassa Erkki K. Laitisen tutkimustuloksiin. Z-luvulla voidaan ennustaa, mitkä yrityksen tunnusluvut ennustavat parhaiten konkurssia. Käytän Lehto Group Oyj:n konkurssin ennustamiseen 2019 tilikauden tunnuslukuja. Valitsen tunnusluvut ja lasken ne käyttäen Erkki K. Laitisen kolmen muuttujan Z-lukua. Z-luku sisältää kolme muuttujaa, jotka ovat rahoitustulosprosentti, Quick ratio (maksuvalmiuden tunnusluku) sekä omavaraisuusaste. (Erkki K. Laitinen & Teija Laitinen, 2014.)

Konkurssiin ajautuvat yritykset voidaan jakaa kolmeen kriisiryhmään, joita uhkaa konkurssi. Ensimmäiseen ryhmään kuuluvat yritykset, joiden tunnusluvut ovat olleet heikkoja jo neljän vuoden ajan ennen varsinaista konkurssia. Toiseen ryhmään kuuluu yritykset, joiden kolmen viimeisimmän tilikauden päätöksen ajalta ei huomaa konkurssin uhkaa. Toiseen ryhmään kuuluvien yritysten kriisi ilmenee kahden tilikauden ajalta tulorahoituksen ja kannattavuuden totaalisenä romahtamisella. Kolmanteen ryhmään kuuluvat yritykset, joiden tunnusluvut ovat noin kaksi tilikautta kohtalaisia, mutta ei hyviä. Tähän viimeiseen ryhmään kuuluvien yritysten uhka konkurssista ei ilmene muutoin kuin merkittävästi laskeneesta tulorahoituksesta. (Laitinen & Laitinen 2004, 290–291.)

5.2 Lehto Groupin Z-luku vaiheittain

Lasken Z-luvun yritykselle vuoden 2019 tilinpäätöksen perusteella, jolloin yrityksen liiketoiminta alkoi vakavasti kriisiytymään. Luvut olen ottanut

laskukaavoihin Lehto Group Oyj:n tilinpäätöksen IFRS Tuloslaskelmasta ja IFRS Taseesta. Seuraavaksi käsittelen Z-luvun laskemiseen tarvittavat luvut laskukaavoissa tämän kappaleen alapuolella. Rahoitustulosprosentti lasketaan kaavan (1) mukaisesti. Quick ratio lasketaan kaavan (2) mukaisesti. Omavaraisuusaste lasketaan kaavan (3) mukaisesti. Z-luvun laskukaava esitetään viimeisessä kaavassa (4). Vertaan laskukaavasta saatua lukua ohjeellisiin arvolukuihin, jotka löytyvät ”Lehto Groupin Z-luku vaiheittain” kappaleen lopusta. (Lehto Group Oyj, 2019.)

Rahoitustulosprosentti:

$$\text{Rahoitustulos} = \text{nettotulos} + \text{poistot ja arvonalennukset} \quad (1)$$

$$\text{Rahoitustulos-\%} = 100 * \text{rahoitustulos} / \text{liikevaihto}$$

(Laitinen & Laitinen 2014, 125).

$$= (-35\,750\,000 + (-8\,203\,000))$$

$$= -43\,953\,000$$

$$= 100 * -43\,953\,000 / 667\,701\,000$$

$$= -6,58 \%$$

Quick ratio:

$$\text{Rahoitusomaisuus} / (\text{lyhytaikaiset velat} - \text{Lyhytaikaiset saadut ennakot}) \quad (2)$$

(Laitinen & Laitinen 2014, 124).

$$= 147\,133\,000 / (205\,771\,000 - 73\,220\,000)$$

$$= 1,11$$

Omavaraisuusaste:

$$100 * \text{Oma pääoma} / (\text{Taseen loppusumma} - \text{Saadut ennakot}) \quad (3)$$

(Laitinen & Laitinen 2014, 119).

$$= 100 \cdot (112\,126\,000) / ((451\,762\,000 - 73\,220\,000))$$

$$= 29,62 \%$$

Erkki K. Laitisen laskukaavassa luvut ovat vakiot ja kirjaimet edustavat: (4)

- **X2** = Rahoitustulosprosentti (Rahoitustulos-%)
- **X4** = Quick ratio (Maksuvalmiuden tunnusluku)
- **X6** = Omavaraisuusaste

$$Z = 1.77X2 + 14.14X4 + 0.54X6$$

$$= 1,77 \cdot (-6,58) + 14,14 \cdot (1,11) + 0,54 \cdot (29,62)$$

$$= 20,04$$

Kolmen muuttujan Z-luvun ohjeelliset arvot ovat

yli 40	Erinomainen
28-40	Hyvä
18-28	Tyydyttävä
5-8	Heikko
alle 5	Surkea

Kuva 6. Z-luvun ohjeelliset arvot (Visualisointi: Ratilainen Helmi Excel)
(Ohjeelliset arvot: Almainights 2024a).

Lehto Group Oyj:n konkurssin ennustus Z-luku on ohjeellisen viitearvo (kuva 6) mukaan tyydyttävä, sillä se asettuu asteikolle 18–28 ”tyydyttävä”. Lehto Groupin konkurssiriski on ollut koholla vuoden 2019 tunnuslukujen perusteella ja yritys alkoi vuoden 2019 jälkeen kriisiytyä pahemmin. Yrityksen olisi pitänyt ryhtyä heti toimenpiteisiin kuten parantamalla heikkoa kustannuslaskentaa, lisätä kannattavuutta tai tehostamalla maksuvalmiuttaan.

6 Lehto Group

6.1 Yrityksen toimiala ja tausta

Lehto Group perustettiin 1976. Yritys oli suomalainen rakennus- ja kiinteistöalan konserni, joka keskittyi teolliseen esivalmistukseen ja modulaariseen tuotantoon. Lehto Components Oy valmisti puurakenteisia seinäelementtejä yksi- ja kaksikerroksisiin rakennuksiin esimerkiksi asunto-, koulu- tai hoivakotikohteisiin. (Lehto Group Oyj 2024.)

Yrityksen tehtailla valmistettiin myös betonirunkoisiin asunto- ja toimitilakohteisiin julkisivun puurakenteisia kuorielementtejä. Tilaajan vaatimusten mukaan elementtejä sai eri valmiusasteisina. Elementteihin kuuluivat rakennuksiin asennettavat päätykolmiot, ulkoseinät, päätyräystäselementit, huoneistojen väliset seinät ja palokatkot. Elementissä oli tarpeen ja tilauksen mukaan valmiiksi asennettu verhous, ikkunat, ikkunapellit sekä ikkunan pielilaudat. Tehtaalla elementit valmistettiin teollisuushalleissa sateelta suojassa ja valvotuissa olosuhteissa. Kaikki elementit kuljetettiin asianmukaiset turvallisuustoimet huomioiden rakennustyömaalle lastattuna pinnoitekalvojen päälle. (Lehto Group Oyj 2024.)

Lisäksi LVI-työt eli lämpö-, vesi- ja ilmastointityöt tehtiin pääsääntöisesti työmaalla elementtien asennuksen jälkeen. Elementteihin voitiin tehdä valmiiksi tarpeen mukaan varauksia sekä reikiä putkille ja johdoille, jos ne olivat ennen elementtisuunnittelua tiedossa. Mikäli elementteihin laitettiin sisälevyt tehtaalla, niin sähköputkia ja rasioita voitiin asentaa sopimuksen mukaan. (Lehto Group Oyj 2024.)

Yrityksellä oli tytäryhtiöitä Lehto Tilat Oy, Lehto Asunnot Oy ja Lehto Korjausrakentaminen. Tytäryhtiöt Lehto Tilat Oy, Lehto Asunnot Oy ja Lehto Korjausrakentaminen Oy kattoivat kokonaan Lehdon asuntojen ja toimitilojen rakentamista koskevat liiketoiminnot ja ne muodostivat suurimman osan Lehto-konsernin liikevaihdosta. (Lehto Group Oyj 2024.)

6.2 Saneerausohjelmaehdotus

Vuonna 2023 rakennusyhtiö Lehto Group Oyj oli tehnyt aiesopimukset eli lähitulevaisuudessa alustavat sopimukset kiinteistöjen kaupasta. Sopimus koski kaikkia liiketoimintojen myyntiä eurooppalaiselle sijoitusrahastolle, mutta järjestelyt epäonnistuivat. (Lyytinen 2023, 4.) Analyytikko Olli Koponen arvioi aikaisemmin ennen syksyä 2023, että Lehto Group Oyj:n nykyinen toiminta johtaa hyvin pian maksukyvyttömyyteen tai konkurssiin talousvaikeuksien vuoksi. Koposen arvion mukaan konsernin rahat loppuisivat viimeistään vuoden vaihteen jälkeen keväällä 2024. Yrityksen entinen toimitusjohtaja Hannu Lehto on tunnustanut rakennuslehdelle jo vuonna 2020, että yritys on astunut pörssilistatulle yritykselle tyypillisempään virheeseen. Tyypillinen virhe oli siinä liian nopea kasvu, joka heikensi projektien- ja kustannuksienhallintaa. Edellä mainittu hankaloitti organisaation toimintaa ja ennen kaikkea laatua. (Mannila 2023, 6.)

Lehto Group Oyj päätti hakeutua yrityssaneeraukseen heikon taloudellisen tilanteen takia. Asianajaja Klaus Majamäki jätti yrityksen saneerausehdotuksen Oulun käräjäoikeuteen 17.6.2024. Yritystä selvittäneen asiantuntijan mukaan, mikäli saneerausohjelma menisi läpi se johtaisi parempaan lopputulokseen velkojien kannalta. Keskeinen ohjelman tavoite on mahdollistaa energiarakentamisliiketoiminta. (Lehto Group Oyj 2024.)

6.2.1 Energiarakentamisliiketoiminta

Lehto Group Oyj:n (2024) sisäpiiritiedon mukaan Lehto Group suuntaa liiketoimintansa uudelle alueelle, kiinteistöjen energiaratkaisuihin ja sähkövarastoihin. Yritys on vuoden 2024 aikana aloittanut arvioimaan vaihtoehtoja asiantuntijoiden kanssa uusille liiketoiminta-alueille siirtymiseksi. (Lehto Group Oyj 2024.)

Lehdon hallitus on päättänyt suunnitelmasta, jonka mukaisesti Lehto suuntaa liiketoimintansa energiarakentamisliiketoiminnaksi, jossa ideana on keskittyä täysin kiinteistöjen energiaratkaisuihin ja sähkövarastoihin. Lehto Group Oyj luopui tytäryhtiönsä Lehto Components Oyj:n rakennusteollisuuden

komponenttien tehdasvalmistuksesta. Lehto Group Oyj:n tavoitteena on toteuttaa ensimmäiset kiinteistöihin asennettavat energiaa tuottavat akkuratkaisut vuoden 2024 loppuun mennessä. Pilottikohteet on saatu sovittua ja niihin liittyvä suunnittelu on käynnistetty asiantuntijoiden kanssa. Sähkövarastot tulisivat olemaan yrityksen mukaan joko itse omistettuja tai vuokrattuja. ”Jaetut energian tuotanto- ja varastointijärjestelmät liittävät tulevaisuudessa kiinteistöt osaksi energiainfraa. Laaja kokemuksemme rakentamisen kaikista vaiheista hankekehityksestä ylläpitoon antaa meille hyvät lähtökohdat tälle kasvusektorille”, sanoo Lehdon toimitusjohtaja ja hallituksen jäsen Hannu Lehto. (Lehto 2024.)

6.2.2 Saneerausohjelman sisältö

Lehto Group Oyj:n hallitus kirjoittaa sisäpiiritiedotteessaan saneerausohjelman tarkoituksesta, että Lehto Group Oyj luopuu kokonaan Lehto-Konsernin rakennusliiketoiminnasta ja suuntaa liiketoimintansa kiinteistöjen energiaratkaisuihin ja sähkövarastoihin. (Lehto Group Oyj 2024.)

Tämän liiketoiminnan käynnistäminen edellyttää yritykseltä, että se hankkii 2 500 000 euron oman pääoman rahoituksen kolmen kuukauden kuluessa Oulun käräjäoikeuden lainvoimaisesta päätöksestä yrityksen saneerausohjelmasta. 2 500 000 euroa yritys voi hankkia valitsemaltaan taholta 31.12.2025 mennessä. Maksuohjelman kesto on kokonaisuudessaan 5 vuotta ja etuoikeudettomien saneerausvelkojen viimeiset maksuohjelman mukaiset maksut eräänntyvät 31.12.2029 ja vakuusvelkojen 30.11.2027. (Lehto Group Oyj 2024.)

Yrityksen velvollisuus on huolehtia, että 15 000 000 euron arvoiset vaihtovelkakirjalainat konvertoidaan eli muutetaan uuteen rahalliseen muotoon yrityksen osakkeiksi 10 000 000 euron Lehto Invest Oyj:n saatavan osalta vuoden 2024 loppuun mennessä. (Lehto Group Oyj 2024.)

Yritys on velvollinen myymään suurimman osan omaisuuseristään markkinaehtoiseen hintaan sekä perimään saneerausohjelmassa yksilöidyt

saatavansa saneerausohjelman mukaan. Nämä maksuohjelman mukaiset maksut hyödynnetään rahoituksena osana yrityksen omaisuuden realisointitoimia sekä yhtiön saataville tulevia suorituksia. Yrityksen saneerausvelkoja on järjestetty, niin että yritys pystyy suoriutumaan maksuohjelman mukaisista koroista ja maksuista yrityksen omaisuudesta saaduilla realisointituloilla sekä yrityksen energiarakentamisluketoiminnasta saatavalla rahavirralla. (Lehto Group Oyj 2024.)

Saneerausohjelmaan sisältyviä vakuusvelkoja yrityksellä on yhteensä 3 470 974, 20 euroa. Saneerausohjelmassa on määrätty, että vakuusvelkoja tulee maksaa vakuusomaisuutta realisoitaessa vakuusomaisuuden toteutuneen nettorealisaatioarvon määrästä, mutta enintään vakuusvelan määrä. Vakuusveloille maksetaan vuotuista korkoa, jonka määrä on 6 kuukauden euromaiden yhteinen viitekorko euribor lisätynä 2,5 prosentin marginaalilla. Koron määrä on aina vähintään 3,5 prosenttia. (Lehto Group Oyj 2024.)

Selvitettyjä määrältään etuoikeudettomia eli tavallisia vakuuttamattomia saneerausvelkoja on yhteensä 19 222 141, 28 euroa, sisältäen muun muassa yhtiön vaihtovelkakirjalainan. Etuoikeudettomien saneerausvelkojen määrää tulee leikata ohjelman mukaan 90 prosenttia saatavien määrästä. Yhtiö on velvollinen maksamaan lisämaksusuorituksia etuoikeudettomille saneerausveloille saneerausohjelmassa määrättyjen edellytysten täytyessä, muun muassa omaisuserien myyntien ja saatavien perinnän onnistuessa ennakoitua paremmin. (Lehto Group Oyj 2024.)

Yrityksen saneerausselvittäjä on antanut yritykselle oikeuden suorittaa kaikille enintään 1 000 euron suuristen saatavien pienvelkojille heidän saatavansa. Yritys on siis velvollinen maksamaan maksamatta olevat edellä todetun määritelmän täyttävät pienvelat velkojan määrittelemän aikaikkunan 30 päivän kuluessa velkojan erillisestä vaatimuksesta. Selvittäjän mukaan yritys on maksanut jo kaikki ennalta tiedossa olevat pienvelat. (Lehto Group Oyj 2024.)

Saneerausvelkojen peruste on ehdollinen tai määrä on enimmäismääräinen. Yrityksen maksut talletetaan sulkutilille ja sieltä varat tilitetään velkojille, kun velan perusteesta ja määrästä on saatu luotettava selvitys. Maksuohjelman maksut sulkutilille ovat 75 prosenttia velkaleikkauksen jälkeen jäljelle jäävästä epäselvien velkojen enimmäismäärästä. Tällaisia saneerausvelkoja yrityksellä

on yhteensä 41 864 485,33 euron edestä. Riitaisten ja selvittämättömien saneerausvelkojen määrä on arviolta 4 633 597,53 euroa. (Lehto Group Oyj 2024.)

Yrityksen on mahdollista päättää saneerausohjelma ennenaikaisesti, mutta se on mahdollista aikaisintaan 1.7.2025. Ennenaikaisen päättämisen edellytyksenä on, että yritys maksaa vakuusvelat ja niiden korot täysimääräisesti, etuoikeudettomien eli tavalliset vakuuttamattomat saneerausvelkojen maksuohjelmamaksut ja lisämaksusuoritukset täysimääräisesti. Lisäksi yrityksen tulee maksaa ennenaikaisen päättämiseen perustuva lisämaksusuoritus, jos yritys haluaa päättää saneerauksen. (Lehto Group Oyj 2024.)

7 Lehto Group tilinpäätösanalyysi

7.1 Tilinpäätösanalyysin määritelmä

Tilinpäätösanalyysi on yrityksen taloudellisen tilan arviointia ja sen vahvuus on mahdollistaa vertailu toisiin yrityksiin pääomamarkkinoiden asettamien tavoitteiden mukaan päätöksentekotilanteissa. Tilinpäätösanalyysin avulla arvioidaan yrityksen kannattavuutta, vakavaraisuutta, likviditeettiä, kasvua, liiketoiminnan riskejä ja sijoitetun pääoman tuottoa. (Kallunki 2014, 12–15.)

Yrityksellä on koosta ja omistuksesta riippuen useampia sidosryhmiä kuten yrityksen johto, sijoittajat, velkojat, asiakkaat ja yhteistyökumppanit. Näillä kaikilla edellä mainituilla on erilainen tarve ymmärtää ja saada tietoa yrityksen taloudellisesta tilanteesta. Tilinpäätösanalyysiin tarvitaan kohdeyrityksen julkistama tilinpäätös ja pörssilistattujen yritysten kohdalla myös osavuosikatsaukset. (Salmi 2020, 24.)

Tilinpäätösanalyysin lisäksi tilinpäätöksen lukeminen on osa yrityksen taloudellisen tilan analysointia, joka muodostuu kirjanpidosta johdettujen

liiketapahtumatietojen avulla. Tunnuslukujen ja yrityksen analysoinnissa keskeisimpiä kysymyksiä ovat liiketoiminnan kannattavuus, maksuvalmius, vakavaraisuus, yrityksen tulevaisuuden näkymät, asema markkinoilla ja rahoituksellinen asema luotonantajien keskuudessa. (Kaisanlahti, Leppiniemi & Leppiniemi 2017, 37, 57–58.)

7.1.1 Perustiedot yrityksestä

Tilikauden 2023 päättyessä konsernin muodostivat emoyhtiö Lehto Group Oyj, ja sen viisi operatiivista tytäryhtiötä: Lehto Tilat Oy, Lehto Asunnot Oy, Lehto Components Oy, Lehto Korjausrakentaminen Oy ja Insinööritoimisto Mäkeläinen Oy. Lisäksi konserniin kuului yksi ei operatiiviseen toimintaan keskittynyt yhtiö Ruotsissa sekä väliaikaisia kiinteistöyhtiöitä. Kaikki operatiiviset tytäryhtiöt toimivat Suomessa ja itse emoyhtiön omistusosuus niissä oli täydet 100 %. (Lehto Group Oyj 2024.)

Konsernin Lehto Group Oyj emoyhtiöllä ei ole ollut varsinaista liiketoimintaa, vaan sinne keskitettiin muun muassa kirjanpito, henkilöstöhallinto, viestintä, lakiasiat, liiketoiminnan kehitys, rahoitusasioiden koordinointi, markkinointi, hankintatoimi ja tietohallinto. Emoyhtiöön keskitettiin kaikille konserninyhtiöille yhteisiä toimintoja, jotka olivat konsernin toiminnan hallinnan ja kustannustehokkuuden kannalta erittäin tärkeitä. (Lehto Group Oyj 2024.)

Tilikauden päättymisen jälkeen helmikuussa vuonna 2024 kolme Lehdon tytäryhtiötä Lehto Tilat Oy, Lehto Asunnot Oy ja Lehto Korjausrakentaminen Oy asetettiin konkurssiin. Lisäksi 19.3.2024 Lehto myi tytäryhtiönsä Insinööritoimisto Mäkeläinen Oy:n koko osakekannan yrityssaneerausohjelman mukaisesti. (Lehto Group Oyj 2024.)

7.2 Tilinpäätösperusteiset tunnusluvut 5 vuoden ajalta

KONSERNIN TUNNUSLUVUT	2023	2022	2021	2020	2019 ¹⁾
Liikevaihto, milj. euroa	171,8	344,8	404,1	544,7	667,7
Liikevaihto, muutos ed. vuodesta %	-50,2 %	-14,7 %	-21,8 %	-18,2 %	-7,5 %
Liiketulos, milj. euroa	-72,8	-42,2	-28,3	0,1	-41,8
Liiketulos, % liikevaihdosta	-42,4 %	-12,2 %	-7,0 %	0,0 %	-6,3 %
Tilikauden tulos jatkuvista toiminnoista, milj. euroa	-79,0	-58,8	-29,9	-5,1	-35,7
Tilikauden tulos lopetetuista toiminnoista, milj. euroa	-0,1	32,1	-2,7	-3,1	-
Tilikauden tulos, milj. euroa	-79,0	-26,7	-32,6	-8,2	-35,7
Tilikauden tulos, % liikevaihdosta	-46,0 %	-7,7 %	-8,1 %	-1,5 %	-5,4 %
Oman pääoman tuotto, ROE, %	-291,7 %	-33,8 %	-30,4 %	-7,0 %	-26,0 %
Sijoitetun pääoman tuotto, ROI, %	-59,2 %	-20,8 %	-12,1 %	0,1 %	-14,3 %
Omavaraisuusaste, %	-12,1 %	27,0 %	27,2 %	38,7 %	29,6 %
Nettovelkaantumisaste, %	-594,5 %	147,9 %	113,8 %	7,0 %	115,9 %
Tilauskanta, milj. euroa	0,0	205,9	444,2	426,3	481,8
Bruttoinvestoinnit taseen varoihin, milj. euroa	0,1	0,8	1,2	2,0	7,7
Henkilöstö keskimäärin vuoden aikana	483	860	1 043	1 115	1 454
Henkilöstö tilikauden päättyessä	384	664	1 042	1 034	1 274
Oma pääoma / osake	-0,14	0,76	1,04	1,42	1,59
Osakekohtainen tulos, osakeantioikaistu, laimentamaton, euroa/osake	-0,91	-0,31	-0,37	-0,12	-0,51
Osakekohtainen tulos, osakeantioikaistu, laimennettu, euroa/osake	-0,91	-0,31	-0,37	-0,12	-0,51
Osakkeita keskimäärin tilikauden aikana, osakeantioikaistu, laimentamaton, kpl	87 257 649	87 276 343	87 142 297	71 012 014	70 597 352
Osakkeita keskimäärin tilikauden aikana, osakeantioikaistu, laimennettu, kpl	87 332 931	87 433 988	87 447 100	71 330 955	70 752 453
Osakkeita tilikauden päättyessä, osakeantioikaistu, kpl	87 135 986	87 311 287	87 159 445	87 089 901	70 612 735
Osakkeiden markkina-arvo 31.12., milj. euroa	1,6	15,0	75,0	117,6	137,0
Osakkeiden vaihto, osakeantioikaistu, kpl	61 872 140	45 210 912	68 750 986	45 969 542	54 836 449
Osakkeiden vaihto keskimääräisestä lukumäärästä, %	70,9 %	51,8 %	78,9 %	64,7 %	77,7 %
Osakekurssit, osakeantioikaistu, euroa					
Ylin kurssi	0,33	0,94	2,31	2,17	4,40
Alin kurssi	0,01	0,17	0,72	0,98	1,22
Keskikurssi	0,09	0,51	1,35	1,37	2,20
Osakekurssi 31.12.	0,02	0,17	0,86	1,35	1,94
Osinko / osake, osakeantioikaistu, euroa ²⁾	-	-	-	-	-
Osakeantioikaistu osinko tuloksesta, % ²⁾	-	-	-	-	-
Efektiiivinen osinkotuotto, %	-	-	-	-	-
P/E-luku	-0,02	-0,56	-2,30	-11,70	-3,83

Kuva 7. Konsernin tunnusluvut (Lehto Group Oyj 2023a, 46).

Yrityksen tilinpäätöstiedoista saatujen tunnuslukujen avulla kuvataan yrityksen taloudellisia toimintaedellytyksiä. Taloudellisista toimintaedellytyksistä puhuttaessa rahoitusta tarkastellaan usein kahdesta eri näkökulmasta maksuvalmiudesta eli likviditeetistä ja vakavaraisuudesta eli soliditeetista. Konsernin tunnusluvut (kuva 7) mukaan viiden vuoden aikana liikevaihto on laskenut merkittävästi, erityisesti vuodesta 2022 vuoteen 2023, 50,2 %. Tulot putosivat 2019 vuoden 667 700 000 eurosta 171 800 000 euroon vuonna 2023. Tilikauden tulos on ollut negatiivinen vuodesta 2020 lähtien, ja suurin tappio on vuonna 2023, -72 800 000 euroa. Henkilöstöä on lomautettu ja muutosneuvottelujen kautta irtisanottu tehtävistä joka vuosi merkittäviä määriä. (Lehto Group Oyj 2023.)

Liiketulos, % liikevaihdosta on ollut konsernin tunnusluvut (kuva 7) mukaan koko ajan negatiivinen vuodesta 2019–2023 ja laskenut -42,4 % vuonna 2023. Tilikauden tulos eli nettotulos noudattaa samanlaista negatiivista suuntausta ja konsernin tunnusluvuista voimme päätellä, että tulos on huonoin vuonna 2023, jolloin se on -79 000 000 euroa. Vuonna 2022 lopetettujen toimintojen vaikutus on huomattava, sillä niiden vaikutus on positiivinen 32 100 000 euroa. (Lehto Group Oyj 2023.)

Oman pääoman tuotto (ROE, return on equity) ja sijoitetun pääoman tuotto (ROI, return on investment) ovat olleet vuosien mittaan negatiivisia, mikä on osoitus heikosta kannattavuudesta ja yrityksen totaalisesta kriisiytymisestä. Oman pääoman tuotto on erityisen alhainen vuonna 2023, -291,7 %, joka tarkoittaa oman pääoma tuoton viitteellisten arvojen (kuva 8) mukaan heikko, koska tulos on alle 5 %. Sijoitetun pääoman tuotto jatkanut laskua vuoden 2020 jälkeen ja vuonna 2023 tulos oli -59,2 %. Sijoitetun pääoman tuotto on alla olevan (kuva 9) mukaan heikko, koska tulos on alle 3 %. (Lehto Group Oyj 2023.)

Oman pääoman tuoton viitteelliset arvot ovat

yli 20%	Erinomainen
15-20%	Hyvä
10-15%	Tyydyttävä
5-10%	Välttävä
alle 5%	Heikko

Kuva 8. Oman pääoman tuoton viitteelliset arvot (Visualisointi: Ratilainen Helmi Excel) (Viitteelliset arvot: Almainights 2024b).

Sijoitetun pääoman tuoton viitteelliset arvot ovat

yli 15%	Erinomainen
10-15%	Hyvä
6-10%	Tyydyttävä
3-6%	Välttävä
alle 3%	Heikko

Kuva 9. Sijoitetun pääoman tuoton viitteelliset arvot (Visualisointi: Ratilainen Helmi Excel) (Viitteelliset arvot: Almainights 2024c).

Omavaraisuusaste on pysynyt konsernin tunnusluvut (kuva 7) mukaan positiivisena vuoteen 2022, mutta sen jälkeen laski jyrkästi 27,0 %:sta, -12,1 %:iin vuonna 2023, mikä viittaa taloudellisiin vaikeuksiin ja liiketoiminnan vakauden heikkenemiseen. Omavaraisuusasteen viitteelliset arvot (kuva 10) mukaan tulos on laskenut tyydyttävästä heikkoon, koska tulos on alle 15 %. (Lehto Group Oyj 2023.)

Omavaraisuusasteen viitteelliset ohjearvot ovat

yli 50%	Erinomainen
35-50%	Hyvä
25-35%	Tyydyttävä
15-25%	Välttävä
alle 15%	Heikko

Kuva 10. Omavaraisuusasteen viitteelliset arvot (Visualisointi: Ratilainen Helmi Excel) (Viitteelliset arvot: Almainights 2024d).

Nettovelan osuus omasta pääomasta kasvoi valtavasti 594,5 % prosenttiin vuonna 2023, mikä viittaa yrityksen velkaantuneisuuden ja rahoitusriskin kasvuun konsernin tunnusluvut (kuva 7) mukaan. Yritys on täysin kriisiytynyt ja edellä mainittu nettovelan osuus omasta pääomasta on todella korkea, joka tarkoittaa siis, että yrityksellä on todella paljon korollista velkaa. (Lehto Group Oyj 2023.)

Tilaukset ovat vaihdelleet, ja ne ovat laskeneet merkittävästi vuonna 2023 0,0 euroon. Tähän on vaikuttanut markkinoiden korkojen nouseminen, ihmisten kulutuskäyttäytyminen, sähkön korkea hinta ja koronavirus.

Myös bruttoinvestoinnit ovat konsernin tunnusluvut (kuva 7) mukaan vähentyneet ollen vain 0,1 euroa vuonna 2023. Henkilöstön määrä on vähentynyt 1 454:stä vuonna 2019 483:een vuonna 2023. Yrityksen on pakko ollut vähentää henkilökuntaa, koska uusia projekteja eikä tilauksia ole tullut, mistä yritys olisi saanut ennakkomaksuja tai positiivista rahavirtaa. (Lehto Group Oyj 2023.)

Laimentamattomien osakkeiden määrä konsernin tunnusluvut (kuva 7) mukaan tilikauden aikana on kasvanut tasaisesti vuosien 2019–2023 aika välillä.

Osakkeiden markkina-arvo on laskenut jyrkästi 137 000 000 eurosta vuonna 2019 1 600 000 euroon vuonna 2023. Osakekurssi on ollut huomattavan epävakaa, ja sen huippu oli 4,40 euroa vuonna 2019, ja se putosi rajusti 0,02 euroon vuoden 2023 loppuun mennessä. P/E-luku (price / earning) on ollut negatiivinen, mikä kertoo, että osake on aliarvostettu ja kannattamaton. P/E luku on todella huono 2019 yritys teki tappiota -3,83 ja tappio on jatkunut vuoden 2023 loppuun saakka negatiivisena -0,02. Tämä tarkoittaa, että osakkeen hinta on mitätön eli sillä ei ole sijoittajille mitään arvoa. (Lehto Group Oyj 2023.)

Konsernin tunnuslukujen perusteella tulos ja kannattavuus on heikentynyt vuosi vuodelta. Yrityksen liikevaihto ja kannattavuus ovat jatkuvasti laskeneet, mikä on hälyttävää. Tämä viittaa yrityksen toiminnallisiin haasteisiin ja markkina- tai johtamisongelmiin. Taloudellinen vakaus on heikko, sillä omavaraisuusaste on negatiivinen ja korkea nettovelkaprosentti vuonna 2023 viittaavat vakavaan

taloudelliseen tilanteeseen. Tämä kertoo siitä, että yrityksen velat ovat suuremmat kuin oma pääoma ja yrityksen vakavaraisuus eli rahoitusrakenne on heikolla pohjalla. (Lehto Group Oyj 2023.)

7.3 Tuloslaskelma IFRS

KONSERNIN LAAJA TULOSLASKELMA, IFRS		1 000 EUR	
	Liitetieto	1.1.2023 - 31.12.2023	1.1.2022 - 31.12.2022
Jatkuvat toiminnot			
Liikevaihto	3	171 821	344 791
Liiketoiminnan muut tuotot	4	2 961	1 110
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos		-78 130	-5 846
Materiaalit ja palvelut		-116 254	-312 078
Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut	5	-24 019	-48 773
Poistot ja arvonalentumiset	6	-7 168	-5 885
Liikearvon arvonalentuminen	11	-4 624	0
Liiketoiminnan muut kulut	7	-17 435	-15 511
Liiketulos		-72 848	-42 192
Rahoitustuotot	8	76	41
Rahoituskulut	8	-6 054	-3 362
Tulos ennen veroja		-78 827	-45 513
Tuloverot	9, 18	-129	-13 285
Tilikauden tulos jatkuvista toiminnoista		-78 955	-58 797
Tilikauden tulos lopetetuista toiminnoista	2	-93	32 146
Tilikauden tulos		-79 049	-26 651
Tuloksen jakautuminen			
Emoyhtiön omistajille		-79 049	-26 652
Määräysvallattomille omistajille		1	1
		-79 049	-26 651
Muut laajan tuloksen erät			
<i>Erät, jotka voidaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi:</i>			
Muuntoerot	23	119	25
		119	25
Laajan tuloksen jakautuminen			
Emoyhtiön omistajille		-78 931	-26 627
Määräysvallattomille omistajille		1	1
		-78 930	-26 626
Emoyrityksen omistajille kuuluvasta tuloksesta laskettu osakekohtainen tulos, euroa/osake			
	10		
Ulkona olevien osakkeiden (osakeantioikaistu) lukumäärä keskimäärin, laimentamaton		87 257 649	87 276 343
Ulkona olevien osakkeiden (osakeantioikaistu) lukumäärä keskimäärin, laimennettu		87 332 931	87 433 988
Osakekohtainen tulos, laimentamaton, euroa/osake		-0,91	-0,31
Osakekohtainen tulos, laimennettu, euroa/osake		-0,91	-0,31
Osakekohtainen tulos, jatkuvat toiminnot, laimentamaton, euroa/osake		-0,90	-0,67
Osakekohtainen tulos, jatkuvat toiminnot, laimennettu, euroa/osake		-0,90	-0,67
Osakekohtainen tulos, lopetetut toiminnot, laimentamaton, euroa/osake		-0,00	0,37
Osakekohtainen tulos, lopetetut toiminnot, laimennettu, euroa/osake		-0,00	0,37

Kuva 11. Konsernin tuloslaskelma (Lehto Group Oyj 2023b, 1).

Koko konsernin liikevaihto konsernin tuloslaskelma (kuva 11) mukaan on laskenut merkittävästi vuoden 2022 344 700 000 eurosta 171 800 000 euroon vuonna 2023. Vertaillen tilikauden tulosta vuosien 2022–2023 välisenä aikana, niin tulos on laskenut entisestään -26 651 00 eurosta, -76 049 000 euroon. (Lehto Group Oyj 2023.)

Hallituksen toimintakertomuksen mukaan yrityksen vuosi 2023 käynnistyi vaikeassa tilanteessa. Yhtiön toiminta vuonna 2022 oli ollut tappiollista, tilauskanta oli supistunut merkittävästi sekä kassavarat olivat kuihtuneet. Samaan aikaan Covid-19 jälkeen rakentamisen markkina ja lyhyen aikavälin markkinanäkymät olivat ennätysellisen heikolla tasolla. (Lehto Group Oyj 2023.)

Yrityksen liiketoiminnan painopiste keskittyi kassavirran ja toiminnan jatkumisen edellytysten varmistamiseen. Heti vuoden 2023 alussa tammikuussa Lehto käynnisti prosessin, jonka tarkoituksena oli löytää yritykselle teollisia tai omistuksellisia kumppaneita. Tuolloin hallituksessa arvioitiin, että sen liiketoimintaportfolio on vallitsevaan markkinatilanteeseen ja yrityksen rahoitustilanteeseen nähden liian laaja ja mahdollisilla järjestelyillä haluttiin varmistaa yhtiön strategian ja hankkeiden rahoitus. (Lehto Group Oyj 2023.)

Vuoden 2023 aikana yrityksen hallitus kävi lukuisia neuvotteluita useiden tahojen kanssa liiketoiminnan ja niiden osien myymisestä sekä muista yritysjärjestelyistä. Samanaikaisesti yritysjärjestelyprosessien kanssa Lehto Group toteutti saman vuoden aikana useita kassavirtaa elvyttäviä toimia. Konkreettisia toimia oli Oulaisten toisen tehdasrakennuksen myynti, henkilöstön vähentäminen kaikissa yksiköissä ja käyttöomaisuuden eli tonttien sekä sijoitusasuntojen myynti. (Lehto Group Oyj 2023.)

Käyttöomaisuuden, asuntojen ja tonttien myynneistä Lehto Group sai kassavirtaa velkojen takaisinmaksuun ja toiminnan jatkamiseen. Hallituksella oli uskoa liiketoiminnan uudelleen kasvamiseen ja kassavirran kehittymiseen sekä yrityksellä oli uusia tilauksia ja kasvukeskuksissa asuntojen kysyntää. (Lehto Group Oyj 2023.)

7.4 Tase IFRS

KONSERNIN TASE, IFRS

1 000 EUR

	Liitetieto	31.12.2023	31.12.2022
VARAT			
Pitkäaikaiset varat			
Liikearvo	11	0	4 624
Muut aineettomat hyödykkeet	12	423	1 427
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	13	6 603	13 571
Sijoituskiinteistöt	14	660	676
Osuudet osakkuusyrityksissä	15	780	0
Muut rahoitusvarat	16	971	971
Saamiset	17	2 463	6 461
Laskennalliset verosaamiset	18	0	0
Pitkäaikaiset varat yhteensä		11 900	27 730
Lyhytaikaiset varat			
Vaihto-omaisuus	19	73 591	172 060
Myyntisaamiset ja muut saamiset	20	12 107	50 389
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuvat verosaamiset	19	0	0
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat muut rahoitusvarat	21	328	314
Rahavarat	22	5 802	12 922
Lyhytaikaiset varat yhteensä		91 828	235 684
Myytäväinä olevat pitkäaikaiset omaisuuserät	2	0	3 824
VARAT YHTEENSÄ		103 729	267 238
OMA PÄÄOMA JA VELAT			
Oma pääoma			
Osakepääoma		100	100
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto		88 695	88 695
Muuntoero		-110	-229
Kertyneet voittovarot		-101 076	-22 003
Emoyrityksen omistajille kuuluva oma pääoma		-12 391	66 563
Määräysvallattomien omistajien osuus		9	9
Oma pääoma yhteensä	23	-12 382	66 571
Pitkäaikaiset velat			
Laskennalliset verovelat	18	0	0
Varaukset	24	7 745	5 928
Rahoitusvelat	25,27	0	11 670
Vuokrasopimusvelat	25,27,28	53 585	68 405
Muut pitkäaikaiset velat	26	110	206
Pitkäaikaiset velat yhteensä		61 441	86 209
Lyhytaikaiset velat			
Varaukset	24	2 931	7 590
Asiakassopimuksiin perustuvat velat (saadut ennakot)	26	1 657	20 591
Ostovelat ja muut velat	26	23 922	54 639
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuvat velat	26	0	0
Rahoitusvelat	25,27	20 621	22 195
Vuokrasopimusvelat	25,27,28	5 538	9 442
Lyhytaikaiset velat yhteensä		54 670	114 457
Velat yhteensä		116 110	200 667
OMA PÄÄOMA JA VELAT YHTEENSÄ		103 729	267 238

Kuva 12. Konsernin tase (Lehto Group Oyj 2023c, 2).

7.4.1 Pitkäaikaiset ja lyhytaikaiset varat

Pitkäaikaisissa varoissa liikearvo on konsernin tase (kuva 12) mukaan vähentynyt merkittävästi 4 624 000 eurosta vuonna 2022 tasan 0 euroon vuonna 2023. Liikearvo syntyy yrityskaupan tai konsernin tytäryhtiöiden kaupan yhteydessä. Liikearvoon sisältyy yrityksen aineeton omaisuus, kuten brändi, erityisosaamista, asiakassuhteita ja maine. Muut aineettomat hyödykkeet ovat myös vähentyneet 1 427 000 eurosta 423 000 euroon. Muut rahoitusvarat ovat pysyneet ennallaan 971 000 eurossa vertailu vuosina 2022–2023. Saamiset ovat vähentyneet merkittävästi 6 461 000 eurosta, 2 463 000 euroon. Vuonna 2022 pitkäaikaiset varat yhteensä on laskenut yli puolella 27 730 000 eurosta, 11 900 000 euroon vuonna 2023. (Lehto Group Oyj 2023.)

Lyhytaikaisissa varoissa vaihto-omaisuus on konsernin tase (kuva 12) mukaan vähentynyt huomattavasti 172 060 000 eurosta 73 591 000 euroon. Vaihto-omaisuuden väheneminen Lehto Groupin taseessa tarkoittaa, että yritys on vähentänyt merkittävästi elementtien, kokonaisten tuotteiden valmistamista ja siksi myös ennakkomaksut ovat vähentyneet. Yritys ei ole samalla tavalla myynyt tuotteita ja palveluita kuin aikaisempina vuosina, niin myyntisaamiset ja muut saamiset vähenivät myös merkittävästi 50 389 000 eurosta 12 107 000 euroon. Rahavarat ovat laskeneet 12 922 000 eurosta 5 802 000 euroon. Lyhytaikaiset varat yhteensä ovat vähentyneet 235 684 000 eurosta vuonna 2022, 91 828 000 euroon vuonna 2023. Lyhyt - ja pitkäaikaiset varat yhteensä ovat vähentyneet 267 238 000 eurosta vuonna 2022, 103 729 000 euroon vuonna 2023. (Lehto Group Oyj 2023.)

7.4.2 Pitkäaikaiset ja lyhytaikaiset velat

Pitkäaikaisiin velkoihin kuuluu varaukset ja ne ovat kasvaneet konsernin tase (kuva 12) mukaan 5 928 000 eurosta, 7 745 000 euroon vuonna 2023. Varaukset ovat kasvaneet, koska yritys on joutunut tekemään ennenaikaisia

kulukirjauksia tulevaisuuden kustannuksien, menojen ja menetyksien perusteella. Lehto Group on joutunut tekemään varauksia, koska hankalassa taloudellisessa tilanteessa ja konkurssissa sen tulee maksaa velkoja niitä periville. Lehto Group on saanut maksettua pois vuokrasopimusvelkoja ja taseesta voidaan päätellä, että ne ovat vähentyneet 68 405 000 eurosta 53 585 000 euroon. Pitkäaikaiset velat yhteensä ovat pienentyneet vuonna 2022 86 209 000 eurosta, 61 441 000 euroon vuonna 2023. (Lehto Group Oyj 2023.)

Lyhytaikaisiin velkoihin kuuluu asiakassopimukseen perustuvat velat, ja ne ovat vähentyneet merkittävästi konsernin tase (kuva 12) mukaan 20 591 000 eurosta, 1 657 000 euroon. Ostovelat ja muut velat ovat pienentyneet 54 639 000 eurosta, 23 922 000 euroon. Vuokrasopimusvelat ovat vähentyneet 9 442 000 eurosta, 5 538 000 euroon. Lyhytaikaiset velat yhteensä ovat vähentyneet vuonna 2022 114 457 000 eurosta, 54 670 000 euroon vuonna 2023. Pitkäaikaiset sekä lyhytaikaiset velat yhteensä ovat vähentyneet 200 667 000 eurosta vuonna 2022, 116 110 000 euroon vuonna 2023. (Lehto Group Oyj 2023.)

Taseen loppusumma on laskenut merkittävästi vuoden 2022 267 238 000 eurosta 103 729 000 euroon vuoden 2023 loppuun. Omanpääoman suhde on heikentynyt vuonna 2023, sillä vuonna 2022 varoja on ollut enemmän kuin velkoja. Vuonna 2023 velkoja on ollut yhteensä enemmän, mitä yrityksellä on ollut varoja. Varojen arvostaminen perustuu arvioon kerrytettävissä olevista rahamääristä. (Lehto Group Oyj 2023.)

Velat ovat kuitenkin pienentyneet vuosien 2022–2023 välillä 200 667 000 eurosta 116 110 000 euroon. Vuokrasopimusvelkojen vähenemiseen vaikutti rahoitusvelkojen muutos eli kun yritys luopui vuokratonteista, sen ennakkomaksut pienenivät ja se sai maksettua muita velkoja pois. Velkojen ollessa kuitenkin varoja suuremmat sen oma pääoma laski 66 571 000 eurosta negatiiviseksi -12 382 000 euroon vuonna 2023. (Lehto Group Oyj 2023.)

7.5 Rahavirtalaskelma IFRS

KONSERNIN RAHAVIRTALASKELMA, IFRS

1 000 EUR

	Liitetieto	31.12.2023	31.12.2022
Liiketoiminnan rahavirrat			
Tilikauden tulos		-79 049	-26 651
<i>Oikaisut:</i>			
Liiketoimet, joihin ei liity maksutapahtumaa		-2 880	-8 282
Poistot ja arvoalentumiset		11 792	5 885
Rahoitustuotot ja -kulut		5 898	3 319
Luovutusvoitot		-376	-31 611
Tuloverot		129	13 704
<i>Käyttöpääoman muutokset:</i>			
Myyntisaamisten ja muiden saamisten muutos		42 250	25 607
Vaihto-omaisuuden muutos		83 608	8 868
Ostovelkojen ja muiden velkojen muutos		-57 511	-18 975
Maksetut korot ja maksut muista liiketoiminnan rahoituskuluista		-6 732	-5 392
Saadut rahoitustuotot liiketoiminnasta		74	135
Maksetut verot		-129	-299
Liiketoiminnan nettorahavirta		-2 925	-33 693
Investointien rahavirrat			
Investoinnit aineellisiin hyödykkeisiin		-41	-433
Investoinnit aineettomiin hyödykkeisiin		-15	-400
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot		4 776	109
Lopetettujen toimintojen myynti vähennettynä myyntihetken rahavaroilla	2	0	28 722
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat muut rahoitusvarat		14	-200
Lainasaamisten takaisinmaksut		37	43
Osakkuusyhtiöiden hankinta	15	-780	0
Saadut osingot		0	0
Investointien nettorahavirta		3 990	27 840
Rahoituksen rahavirrat			
Lainojen nostot	25	3 447	28 000
Lainojen lyhennykset	25	-10 182	-38 313
Vuokrasopimusvelkojen maksut	25,28	-1 408	-2 193
Lainojen järjestelypalkkiot		0	-1 116
Omien osakkeiden hankinta	23	-28	0
Rahoituksen nettorahavirta		-8 172	-13 621
Rahavarojen muutos (+/-)			
Valuuttakurssien muutosten vaikutus		1	-59
Rahavarat tilikauden alussa		13 236	32 769
Rahavarat tilikauden lopussa	21, 22	6 130	13 236

Kuva 13. Konsernin rahavirtalaskelma (Lehto Group Oyj 2023d, 3).

Rahavirtalaskelma osoittaa yrityksen kyvyn kerryttää rahavaroja ja laskelma antaa tietoa rahavarojen käytöstä. IFRS-normistossa rahavirtalaskelmaa koskevat määräykset ovat IAS 7-standardissa (The International Accounting Standards), jonka mukaan rahavirtalaskelman tarkoituksena on antaa tietoa yrityksen tulevan kehityksen arviointiin. (Kallunki 2014, 47–48.)

Rahavirtalaskelman avulla tilinpäätöksen lukijat voivat arvioida yrityksen taloudellista tilannetta, erityisesti rahoitusrakenteen muutoksia ja rahoitusasemaa verraten muihin yrityksiin. (Leppiniemi & Kykkänen 2023, 152)

Rahavirtalaskelma yhdistää tuloslaskelman ja taseen yhdeksi laskelmaksi, josta on poistettu jaksotukset ja joka kertoo todellisen kassavirran; mihin rahaa on käytetty ja mistä rahaa on yritykseen tai konserniin tullut. Liiketoiminnan rahavirtoja voidaan esittää kahdella vaihtoehdoisella tavalla, jotka ovat suora ja epäsuora rahavirtalaskelma. Ainoa ero näiden kahden suoran ja epäsuoran rahavirtalaskelma välillä on se, että ne eroavat toisistaan ainoastaan liiketoiminnan rahavirran esittämisen osalta. Investointien ja rahoituksen rahavirrat esitetään samalla tavalla molemmissa muodoissa. (Kirjanpitolautakunta 2007.)

Suorassa esittämistavassa suoritettut ja saadut maksut esitetään suoraan maksuperusteisesti pääryhmiin luokiteltuina. Epäsuorassa esittämistavassa tilikauden tappiota tai voittoa oikaistaan tietyillä liiketoimilla, johon ei liity maksutapahtumia. Aikaisempien ja tulevien tilikausien liiketoimintaan kuuluvien maksujen jaksotuksilla sekä investointeihin tai rahoitukseen kuuluvilla kulu- ja tuottoerillä. (Kallunki 2014, 47–48.)

Konsernin rahavirtalaskelma on jaettu kolmeen eri osaan: liiketoiminnan, investointien ja rahoituksen rahavirtoihin. Lehto Group Oyj:lle on laadittu epäsuora rahavirtalaskelma. Rahavirtalaskelmassa on lähdetty oikaisemaan poistot ja arvonalentumiset, muut toimet, mitkä eivät ole maksutapahtumia, rahoitustuotot ja kulut, tuloverot ja luovutusvoitot. (Lehto Group Oyj 2023.)

7.5.1 Liiketoiminnan rahavirta

Liiketoiminnan rahavirtoja ovat palveluiden ja tuotteiden myynnistä saadut maksut sekä liiketoiminnan muista tuotoista saadut maksut, esimerkiksi rojaltit eli lisenssimaksu tekijänoikeuksien omistajalle maksettava sopimus pohjainen korvaus, palkkiot ja vakuutuskorvaukset. (Jarmo Leppiniemi, Tapani Kykkänen 2023, 152–153)

Tilikausien 2022 ja 2023 vuosien välillä liiketoiminnan nettorahavirta on noussut konsernin rahavirtalaskelma (kuva 13) mukaan -33 963 000 eurosta -2 925 000 euroon. Merkittävin muutos oikaisujen kohdalla oli poistojen ja arvonalentumisien kasvu tilikauden 2023 vuonna 11 792 000 euroon verrattuna 5 885 000 euroon vuonna 2022. Vuonna 2023 myyntisaamisten ja muut saamiset kasvoivat 42 250 000 euroon verrattuna edelliseen 25 607 000 euroon vuonna 2022. (Lehto Group Oyj 2023.)

Vaihto-omaisuuden muutos 8 868 000 eurosta 83 608 000 euroon on merkittävä. Ostovelkojen ja muiden velkojen kasvu -57 511 000 euroa vuonna 2023 verrattuna -18 975 000 euroon vuonna 2022. (Lehto Group Oyj 2023.)

7.5.2 Investointien rahavirta

Investointien rahavirtoja ovat pysyviin vastaaviin kuuluvien aineellisten ja aineettomien sijoitusten ja hyödykkeiden hankinnasta suoritettavat maksut tai muusta luovutuksista ja myynnistä saadut maksut. Pysyviin vastaaviin luetaan lainasaamisten vähennykset ja lisäykset. (Leppiniemi & Kykkänen 2023, 154)

Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutusvoitot kasvoivat konsernin rahavirtalaskelma (kuva 13) mukaan vuoden 2022 109 000 eurosta 4 776 000 euroon vuonna 2023. Konserni ei tehnyt tuottoja lopetetuista toiminnoista vuonna 2023 verrattuna 28 722 000 euroon vuonna 2022. Vuonna 2023 investointien nettorahavirta laski merkittävästi, sillä investointien nettorahavirta vuonna 2023 oli 3 990 000 euroa, kun taas vuonna 2022 tulos oli 27 840 000 euroa. (Lehto Group Oyj 2023.)

7.5.3 Rahoituksen rahavirta

Rahoituksen rahavirtoja ovat maksullisen pääoman lisääminen, omien osakkeiden lunastaminen tai luovuttaminen, saatu tai annettu konserniavustus, joka on maksettu, pääomalainojen nostot tai takaisinmaksut yritykselle ja maksetut osingot ja muu varojenjako. Leppiniemi & Kykkänen 2023, 154)

Yritys on ottanut lisää lainaa konsernin rahavirtalaskelma (kuva 13) mukaan vuonna 2023 3 447 000 euroa verran, mikä kasvattaa rahavirtoja. Vuonna 2022 yritys otti 28 000 000 euroa lainaa, mikä on huomattavasti enemmän lainoja kuin vuonna 2023. Yritys on maksanut lainoja takaisin huomattavasti enemmän kuin se on nostanut lainoja, mikä vähentää rahavirtoja -10 182 000 euroa vuonna 2023. Vuonna 2022 lainojen takaisinmaksu oli suurempi -38 313 000 euroa verrattuna lainan määrään. Vuonna 2022 2 193 000 euroa vuokrasopimukseen liittyvien velkojen takaisinmaksu oli suurempi kuin vuonna 2023 1 408 000 euroa. Vuonna 2022 rahoituksen nettorahavirta oli enemmän negatiivinen kuin vuonna 2023. Yritys käytti enemmän rahaa lainojen lyhennyksiin ja muihin maksuihin. (Lehto Group Oyj 2023.)

Yritys vähensi tarkoituksellisesti rahoituskassavirtojaan vuonna 2023. Vähentäminen johtui pääasiassa pienemmistä lainojen lyhennyksistä ja suuresta velkojen uudelleenjärjestelystä ennen saneerausta. Huomattavaa on, että kokonaiskassavirta väheni vuonna 2023 verrattuna vuoteen 2022 ja tämän seurauksena rahavarat vähenivät vuoden 2023 lopussa (Lehto Group Oyj 2023.)

8 Opinnäytetyön loppupohdinta

Yleisesti riskien torjumisen laiminlyönnillä tai ratkaisujen tehottomuudella yritys ajautuu ennemmin tai myöhemmin konkurssiin. Lehto Group Oyj:n liiketoiminta

on mennyt 5 vuoden aikana alaspäin ja sen taloudelliset riskit ovat vuosi vuodelta tilinpäätösanalyysin perusteella kasvaneet. Tämä vaikeuttaa yrityksen liiketoimintaa sidosryhmien kanssa muun muassa siten, että asiakkaat eivät uskaltaneet tilata Lehto Groupilta palveluita, koska pelkäävät niiden jäävän toteutumatta taloudellisten vaikeuksien takia. Edellä mainittu vaikeuttaa myös raaka-aineiden ja tavaroiden toimittajien työtä, sillä kun yhteistyö vähenee, ei tavaraa saavu tuotantoon. Työntekijät menettävät työtunteja ja joutuvat lomautetuksi tai kokonaan pois töistä, sillä yrityksellä ei ole tarjota työtä työntekijöille. Työntekijöiden henkilökohtainen talous vaikeutuu ja heille koituu ansionmenetyksiä sekä pahimmassa tapauksessa menettävät työpaikkansa. Sijoittajat ja osakkeen omistajat ovat menettäneet sijoittamaansa pääomaa Lehto Groupin taloudellisen alamäen takia, mutta yritys yrittää uudella liiketoimintasuunnitelmalla nostaa tuottoja, mutta siihen menee vielä kauan aikaa.

Konkurssimenettely on yrityksen toiminnan lopettamisen muodoista raskas ja aikaa vievä prosessi. Konkurssiin ajautunut yritys aiheuttaa suuret tappiot kaikille sidosryhmille. Valtiolle ja yhteiskunnalle se aiheuttaa verotulojen menetyksiä, rahoittajat menettävät sijoituksensa ja omistajat saattavat menettää myös omia varojaan.

Lehto Groupin tappiolliseen liiketoimintaan ja lopulta konkurssiin asettamiseen löytyy useita syitä. Lehto Group kaatui siihen, että kustannukset eivät pysyneet hallinnassa ja laskentaa ei ollut tehty riittävän kattavasti. Puutteita on ollut myös rakennushankkeiden valmistellussa sekä urakkahinta oli sovittu kohteille liian aikaisin ilman riittävää laskentaa. Lehto Group lähti laajentamaan toimintaansa liian moneen suuntaan, mikä vaikutti yrityksen projektinhallintakykyyn.

Laskusuhdanteessa materiaali- ja tuotantokustannukset nousivat sekä samaan aikaan koko markkinatilanne on ollut erittäin haastava.

Tulevaisuuteen nähtäväksi jää kykeneekö Lehto Group yrityssaneerauksen jälkeen toteuttamaan uuden liiketoiminta suuntansa, vai raukeako konkurssimenettely, mikäli yritys ei kykene vastaamaan saneeraukseen varattomuuden vuoksi. Velkojien saatavien jako-osuus voi jäädä menettelyssä todella pieneksi. Yrityssaneerauksen mennessä oikein ja aikataulussa Lehto

Groupin konkurssi onkin ollut mahdollisuus luoda entisen liiketoiminnan päälle uusi tuottoisa liiketoiminta malli.

Tätä tekemääni tutkimuspohjaa mukaillen voitaisiin käyttää yrityksen energialiiketoiminnan tarkasteluun. Energialiiketoimintaa voitaisiin tarkastella useamman vuoden päästä vasta, koska tutkimuspohja ja siihen tarvittava tutkimusmateriaali vaatii useamman vuoden tilinpäätöstiedot yritykseltä. Jatkotutkimukset onnistuvat vain, mikäli energialiiketoiminta lähtee käyntiin.

Lähteet

- Aallon Group Oyj. 2023. Rakennusalan taloushallinto. <https://aallon.fi/erikoistuneet-toimialaratkaisut/rakennusalan-taloushallinto/> 17.08.2024.
- Almainsights. 2024a. Kolmen muuttujan Z-luku. <https://www.almainsights.fi/tunnuslukuopas/luokitus-ja-kriisitunnusluvut/kolmen-muuttujan-z-luku/>.08.08.2024.
- Almainsights. 2024b. Oman pääoman tuoton viitteelliset arvot. <https://www.almainsights.fi/tunnuslukuopas/kannattavuus/oman-paaoman-tuotto-prosentti-roe/>. 10.08.2024.
- Almainsights. 2024c. Sijoitetun pääoman tuoton viitteelliset arvot. <https://www.almainsights.fi/tunnuslukuopas/kannattavuus/sijoitetun-paaoman-tuotto-prosentti-roi/>. 10.08.2024.
- Almainsights. 2024d. Omavaraisuusasteen viitteelliset arvot. <https://www.almainsights.fi/tunnuslukuopas/vakavaraisuus/omavaraisuusaste-prosentti/>. 10.08.2024.
- Ateensivu, A., Koskinen, L., Kulmala, J. & Havakka, P. 2018. Riskienhallinnan ajankohtaisia teemoja. Tampere: Tampere University.
- ChatGPT. 2023. Onko tekemäni opinnäytetyön runko järkevä?. Open AI. <https://chatgpt.com/g/g-omZiHDQfv-suomalainen-gpt-suomi>.04.06.2023.
- ChatGPT. 4o mini. 2023. Tarvitseeko opinnäytetyöhön lisätä kuvia tai kaavioita?. Open AI. <https://chatgpt.com/?iss=https%3A%2F%2Fauth0.openai.com%2F>. 01.09.2023.
- ChatGPT. 4o mini. 2023. Kommentoi tätä opinnäytetyötä. Open AI. <https://chatgpt.com/?iss=https%3A%2F%2Fauth0.openai.com%2F>. 12.08.2024.
- ChatGPT. 4o mini. 2023. Arvioi 1–5 tämä opinnäytetyö. Open AI. <https://chatgpt.com/?iss=https%3A%2F%2Fauth0.openai.com%2F>. 20.09.2024.
- Heljaste, J., Korkiamäki, J., Laukkala, H., Mustonen, J., Peltonen, J. & Vesterinen, P. 2008. Yrityksen turvallisuusopas. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.
- Hellsten, J. 2022. Ukrainan sota vaikuttaa rakennusalaan. Rakennusliitto. <https://rakennusliitto.fi/2022/04/04/rakennusala-ukrainan-sodan-kurimuksessa/>. 12.06.2024.
- Ilmonen, I., Kallio, J., Koskinen, J. & Rajamäki, M. 2016. Johda riskejä: käytännön opas yrityksen riskienhallintaan. Helsinki: Finva.
- International Organization for Standardization. 2018. ISO 31000 Risk management. <https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en>. 24.06.2024.

- Juvonen, M., Koskensyrjä, M., Kuhanen, L., Kämppi, P. & Talala, T. 2023. Yrityksien riskienhallinta. 3. Päivitetty painos. Helsinki: Aalto University Executive Education.
- Kaisanlahti, T., Leppiniemi, J. & Leppiniemi, R. 2017. Tilinpäätöksen tulkinta. Helsinki: Alma Talent.
- Kallunki, J. 2014. Tilinpäätösanalyysi. Helsinki: Alma Talent.
- Koulu, R. 2013. Konkurssiyhtiön maksukyvyttömyys ja konkurssi. Helsinki: University of Helsinki Conflict Management Institute.
- Kirjanpitolautakunta. 2007. Kauppa- ja teollisuusministeriö. Yleisohje rahoituslaskelman laatimisesta. Sivut 15–17. <https://kirjanpitolautakunta.fi/-/rahoituslaskelman-laatiminen>. 16.08.2024.
- Kärki, A. 2020. Lapin yliopisto. Maksukyvyttömyys ja sen tilapäisyyden ajallinen ulottuvuus. Edilex. <https://www.edilex.fi/artikkelit/20781.pdf>. 13.08.2024.
- Laitinen, E & Laitinen, T. 2004. Yrityksen rahoituskriisin ennustaminen. Helsinki: Talentum.
- Laitinen, E & Laitinen, T. 2014. Yrityksen maksukyky: Arviointi ja ennakointi. Helsinki: KHT-Media Oy.
- Lehto Group Oyj. 2024. Sisäpiiritieto: Lehdon tytäryhtiöt Lehto Asunnot Oy, Lehto Tilat Oy, Lehto Korjausrakentaminen Oy hakeutuvat konkurssiin. <https://lehto.fi/cision/lehto-group-oyj-sisapiiritieto-lehdon-tytaryhtiot-lehto-asunnot-oy-lehto-tilat-oy-ja-lehto-korjausrakentaminen-oy-hakeutuvat-konkurssiin/>. 27.06.2024.
- Lehto Group Oyj. 2019. Tilinpäätös. https://lehto.fi/wp-content/uploads/2020/10/tilinpaatos_fin_2019.pdf. 01.08.2024.
- Lehto Group Oyj. 2024. Sisäpiiritieto: Lehdon saneerausohjelmaehdotus on jätetty Oulun käräjäoikeuteen. <https://lehto.fi/cision/lehto-group-oyj-sisapiiritieto-lehdon-saneerausohjelmaehdotus-on-jatetty-oulun-karajaoikeuteen/>. 28.06.2024.
- Lehto Group Oyj. 2024. Sisäpiiritieto: Lehto suuntaa liiketoimintansa kiinteistöjen energiaratkaisuihin ja sähkövarastoihin. <https://lehto.fi/cision/lehto-group-oyj-sisapiiritieto-lehto-suuntaa-liiketoimintansa-kiinteistojen-energiaratkaisuihin-ja-sahkovarastoihin/>. 30.06.2024.
- Lehto, H. 2024. Sisäpiiritieto: Lehto suuntaa liiketoimintansa kiinteistöjen energiaratkaisuihin ja sähkövarastoihin. <https://lehto.fi/cision/lehto-group-oyj-sisapiiritieto-lehto-suuntaa-liiketoimintansa-kiinteistojen-energiaratkaisuihin-ja-sahkovarastoihin/>. 01.08.2024.
- Lehto Group Oyj. 2024. Laadukkaat tehdastuotteet ja varmat toimitukset rakennusalan toimijoille. <https://lehto.fi/tehdastuotteet/>. 15.07.2024.
- Lehto Group Oyj. 2023. Tilinpäätös. https://lehto.fi/wp-content/uploads/2024/04/Lehto_Group_Oyj_Tilinpaatos_2023.pdf. 20.07.2024.
- Lehto Group Oyj. 2023a. Konsernin tunnusluvut. https://lehto.fi/wp-content/uploads/2024/04/Lehto_Group_Oyj_Tilinpaatos_2023.pdf. 22.07.2024.
- Lehto Group Oyj. 2023b. Konsernin tuloslaskelma. https://lehto.fi/wp-content/uploads/2024/04/Lehto_Group_Oyj_Tilinpaatos_2023.pdf. 28.07.2024.

- Lehto Group Oyj. 2023c. Konsernin tase. https://lehto.fi/wp-content/uploads/2024/04/Lehto_Group_Oyj_Tilinpaatos_2023.pdf. 28.07.2024
- Lehto Group Oyj. 2023d. Konsernin rahavirtalaskelma. https://lehto.fi/wp-content/uploads/2024/04/Lehto_Group_Oyj_Tilinpaatos_2023.pdf. 30.07.2024
- Leppiniemi, J & Kykkänen T. 2023. Kirjanpito, tilinpäätös ja tilinpäätöksen tulkinta. 12. Uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent.
- Liuksiala, M. 2022. Rakennus- ja sisustustarvikekaupassa jatkui positiivinen kehitys- Koronan tuoma kasvu jo tasaantumaan päin. Rasi. 09.02.2022. <https://www.rasi.fi/uutiset/rakennus-ja-sisustustarvikekaupassa-jatkui-positiivinen-kehitys-koronan-tuoma-kasvu-jo-tasaantumaan-pain-2.html>. 06.06.2024.
- Lyytinen, J. 2023. Lehto ajautui pörssiraketista kriisiyhtiöksi. Rakennuslehti. 3.11.2023. 12.07.2024.
- Lähtinen, K., Harju, C., Koskivaara, A., Kylkilahti, E., Toppinen, A. & Viljanen, A. 2023. Kuntien ja yritysten yhteistyöllä kestävään rakentamiseen. Rakennuslehti. 3.11.2023.19.08.2024.
- Mannila, M. 2023. Lehdon vauhti kiihtyi liikaa, pelastava ratkaisu löytyi kalkkiviivoilta. Rakennuslehti. 3.11.2023. 01.10.2024.
- Martin, H. 2010. Rakennushankkeen riskienhallinta projektinjohtourakoinnissa. Saimaan ammattikorkeakoulu. Tekniikka, rakentamisen koulutusohjelma. Opinnäytetyö. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/13974/Martin_Harri.pdf?sequence=1&isAllowed=y. 03.06.2024.
- Mattila, S. 2021. Rakennusfirma uhkaili työntekijöitä 1500 euron koronasakolla: Rakennusliiton lakimies tyrmää toiminnan - näin firma perustelee sanktiota. <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/rakennusfirma-uhkaili-tyontekijoita-1-500-euron-tekaistulla-koronasakolla-rakennusliiton-lakimies-tyrmaa-toiminnan-firma-vaikenee/8078244#gs.f74hvi>. 28.08.2024.
- Sammaljärvi, P. 2018. Rakennusliikkeen riskienarviointi. Satakunnan ammattikorkeakoulu. Rakennus- ja yhdyskuntatekniikan koulutusohjelma. Opinnäytetyö. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/152576/Sammaljarvi_Petteri.pdf?sequence=1&isAllowed=y. 04.06.2024.
- MBA Crystal Ball. 2023. PEST Analysis – Definition, Examples & Templates. <https://www.mbacrystalball.com/blog/strategy/pest-analysis/>. 13.07.2024.
- Paananen, L. 2009. Hallitus ja markkinointi. Helsinki: Talentum.
- Pekkala, A. 2024. Riskinkatokyvyn rooli strategian muotoilussa. Granite. <https://granite.fi/blogi/riskinkatokyvyn-rooli-strategian-muotoilussa/>. 14.06.2024.
- Pinomaa, P., Kariola, K. & Kontturi, M. 2022. Konkurssikäytäntö. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Rakennusteollisuus RT. 2024. Työturvallisuus rakennusalalla. <https://rt.fi/tietoa-alasta/tyoturvallisuus-rakennusalalla/>. 20.06.2024.
- Rehn, O. 2021. Elpyminen jatkuu koronan varjossa- rahapolitiikka on ristipaineessa. Suomenpankki Euro ja talous -tiedotustilaisuus 17.12.2021.

- <https://www.suomenpankki.fi/fi/media-ja-julkaisut/puheet-ja-haastattelut/2021/paajohtaja-rehn-elpyminen-jatkuu-koronan-varjossa---rahapolitiikka-on-ristipaineessa/>.20.06.2024.
- Salmi, I. 2020. Mitä tilinpäätös kertoo. Helsinki: Edita.
- Suominen, A. 2003. Riskienhallinta. Helsinki: WSOY, 2003.
- Suomen Riskienhallintayhdistys. 2012–2024. Liikeriskit kuuluvat liiketoimintaan. <https://pk-rh.fi/riskien-luokittelu/taloudelliset-riskit/liikeriskit.html>. 18.07.2024.
- Suomen riskienhallintayhdistys. 2012–2024. Riskienhallintaprosessi. <https://pk-rh.fi/riskienhallintaprosessi.html>. 19.07.2024.
- Suomen Riskienhallintayhdistys. 2012–2024. Nelikenttäanalyysi-SWOT. <https://pk-rh.fi/tools/swot.html>. 17.06.2024
- Työsuojelu.fi. 2024. Rakennustyön ennakoilmoitus. <https://tyosuojelu.fi/asiointi-ja-yhteystiedot/luvat-ja-ilmoitukset/rakennustyon-ennakoilm>. 21.08.2024
- Työturvallisuuspankki. 2024. Riskimatriisi. <https://tyoturvallisuuspankki.fi/riskienhallinta/>. 15.07.2024.
- Valtiovarainministeriö. 2017. Riskienhallintaprosessi. Valtioneuvoston julkaisuja 22/2017. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80013/VM_22_2017.pdf. 16.06.2024.

