



# Ravintolayrityksen kilpailukyvyn ja kannattavuuden arviointi - Tilinpäätösanalyysin ja taloudellisten tunnuslukujen yhdistäminen

Corina Westerlund & Ali Yang



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Ravintolayrityksen kilpailukyvyn ja kannattavuuden arviointi -  
Tilinpäätösanalyysin ja taloudellisten tunnuslukujen yhdistämi-  
nen**

Corina Westerlund, Ali Yang

Liiketalous

Opinnäytetyö

05/2025



Corina Westerlund, Ali Yang

**Ravintolayrityksen kilpailukyvyn ja kannattavuuden arviointi - Tilipäätösanalyysin ja taloudellisten tunnuslukujen yhdistäminen**

Vuosi

2025

Sivumäärä

3636

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on arvioida toimeksiantajayrityksen, sesonkiluonteisesti toimivan ravintolayrityksen, kilpailukykyä ja kannattavuutta hyödyntämällä tilipäätösanalyysiä ja taloudellisia tunnuslukuja. Työn tarkoituksena on tuottaa yritykselle käytännönläheisiä kehitysehdotuksia johdon raportoinnin tueksi, jotta päätöksenteko olisi jatkossa tietoon perustuvaa ja tehokkaampaa.

Kehittämistehtävänä oli suunnitella paranneltu johdon raportointimalli, sekä laatia kilpailija-analyysi. Tavoitteena oli myös luoda konkreettinen laskentataulukko, jonka kautta toimeksiantaja pystyy tarkastamaan helposti yrityksen taloudellista tilannetta.

Tietoperusta koostui ajankohtaisista ja luotettavista lähteistä taloushallinnon, tilipäätösanalyysin ja raportoinnin alueilta. Teoriaosuus loi pohjan kehittämistyölle ja tuki tutkimusmenetelmän valintaa ja tulosten analysointia.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin laadullista lähestymistapaa ja aineistonkeruumenetelmänä puolistrukturoitua teemahaastattelua. Haastattelu toteutettiin toimeksiantajayrityksen omistajien kanssa, ja lisäksi analysoitiin yrityksen tilipäätöstietoja usealta tilikaudelta.

Keskeisenä tuotoksena syntyi johdon raportointimalli sekä Excel-pohjainen työkalu taloudellisten tunnuslukujen seuraamiseen. Tulokset osoittivat, että raportoinnin tulisi olla tiivistä, selkeää ja kohdistua liiketoiminnan kannalta olennaisiin mittareihin, kuten liikevaihdon kehitykseen, kustannusrakenteeseen ja katetuottoon.

Tulosten perusteella voidaan todeta, että laadukas ja kohdennettu raportointi tukee yrityksen strategista päätöksentekoa ja parantaa kilpailukykyä. Jatkokehityksessä raportointimallia voidaan testata käytännössä ja sen toimivuutta arvioida yrityksen arjessa. Jatkotutkimuksessa voitaisiin selvittää mallin soveltuvuutta muihin saman alan sesonkiyrityksiin.

Asiasanat: tilipäätösanalyysi, taloudelliset tunnusluvut, johdon raportointi, ravintola-ala, kannattavuus

Corina Westerlund, Han Yang

**Assessing the Competitiveness and Profitability of a Restaurant Business - Combining Financial Statement Analysis and Key Financial Ratios**

Year

2025

Pages

3636

---

The objective of this thesis is to evaluate the competitiveness and profitability of the commissioning company, a seasonally operating restaurant business, by utilizing financial statement analysis and key financial ratios. The purpose of this work is to provide the company with practical development suggestions to support management reporting, ensuring that future decision-making will be more data-driven and efficient.

The development task was to design an improved management reporting model and to conduct a competitor analysis. Another goal was to create a concrete spreadsheet tool, through which the commissioning company can easily monitor its financial situation.

The theoretical framework was based on current and reliable sources in the fields of financial management, financial statement analysis, and reporting. The theoretical part laid the foundation for the development work and supported the choice of research methods and the analysis of the results.

A qualitative approach was chosen as the research method, and the main data collection method was semi-structured thematic interview. The interview was conducted with the owners of the commissioning company, and financial statement data from several financial periods was also analyzed.

The main outcome of the project were a management reporting model and an Excel-based tool for monitoring key financial ratios. The results indicated that reporting should be concise, clear, and focused on the key indicators relevant to business operations, such as revenue development, cost structure, and contribution margin.

Based on the results, it can be concluded that high-quality and targeted reporting supports strategic decision-making and enhances competitiveness. In future development, the reporting model could be tested in practice and its effectiveness evaluated in the company's daily operations. Further research could explore the model's applicability to other seasonal businesses within the same industry.

**Keywords:** financial statement analysis, key financial ratios, management reporting, restaurant industry, profitability

## Sisällys

1	Johdanto.....	8
1.1	Työn tarkoitus ja rajaus.....	9
1.2	Rakenteen kuvaus.....	9
2	Laskentatoimi päätöksenteon tukena.....	10
2.1	Taloushallinnon merkitys johdolle.....	11
2.2	Raportointi ja seuranta.....	12
3	Tilinpäätöksen analysointi.....	12
3.1	Pienyrityksen tilinpäätös.....	13
3.2	Tuloslaskelman tarkennukset.....	13
3.3	Taseen tarkennukset.....	14
3.4	Analyysitavat.....	14
4	Keskeiset tunnusluvut.....	15
4.1	Kustannusten hallinta.....	16
4.2	Asiakasmäärien seuranta.....	17
4.3	Maksuvalmiuden mittaaminen.....	18
5	Johdon raportoinnin nykytila ja raportointikäytäntö.....	19
5.1	Yrityksen esittely.....	19
5.2	Tutkimusmenetelmät ja toteutus.....	19
5.3	Strategia ja raportoinnin tavoitteet.....	20
5.4	Tunnuslukuanalyysi.....	21
5.5	Kilpailija-analyysi.....	23
6	Raportoinnin ja liiketoiminnan kehittämisehdotukset.....	25
6.1	Raportoinnin aikataulu.....	26
6.2	Keskeiset raportoitavat asiat.....	27
6.3	Raporttien selkeys ja käytettävyys.....	27
7	Yhteenveto ja jatkotutkimusehdotukset.....	28
7.1	Työn luotettavuus.....	28
7.2	Prosessin arviointi ja jatkotutkimusehdotukset.....	29
	Lähteet.....	31
	Kuviot.....	33
	Kuvat.....	33
	Taulukot.....	33
	Liitteet.....	34

## 1 Johdanto

Ravintola-ala on jatkuvasti kehittyvä ja kilpailtu toimiala, joka on herkkä ulkoisille vaikutuksille, kuten taloussuhdanteille, kuluttajakäyttäytymisen muutoksille sekä lainsäädännön uudistuksille. Alalle tyypillistä on matala aloituskynnys, sillä toiminnan käynnistäminen ei vaadi merkittäviä pääomasijoituksia. Kannattavuuden säilyttäminen edellyttää systemaattista taloudellista analyysia sekä strategista ja ennakoivaa päätöksentekoa. Yrityksen menestystä ei määritä ainoastaan asiakasvirta tai myyntitulot, vaan siihen vaikuttavat olennaisesti myös kustannusten hallinta, hinnoittelustrategiat ja kilpailijoiden toimintamallien analysointi. (Elo, 2025). Kannattavuusanalyysi ja benchmarking ovat keskeisiä työkaluja, joiden avulla voidaan arvioida yrityksen taloudellista tilannetta ja tunnistaa kehityskohteita.

Kannattavalla yrityksellä tarkoitetaan liiketoimintaa, jossa tulot ylittävät menot, mikä mahdollistaa yrityksen toiminnan ylläpitämisen ja kaikkiin kuluihin vastaamiseen. Kannattava yritys pystyy kehittyä jatkuvasti ja tuottamaan voittoa omistajilleen. Laskennallisesti kannattava yritys ei kuitenkaan aina tarkoita taloudellisesti kestävästä liiketoimintaa. Esimerkiksi yrittäjän alhainen palkkataso tai työmäärän epäsuhdanne voivat vääristää kannattavuuslukuja. Mikäli yrittäjä nostaisi markkinatason mukaisen palkan, yrityksen taloudellinen tilanne ei välttämättä täyttäisi kannattavuuden kriteerejä. (Suomala, Manninen & Lyly-Yrjänäinen 2011, 53).

Yrityksen koko ja sen asettamat tavoitteet vaikuttavat myös kannattavuuteen. Suurten yritysten on huomioitava sijoittajien tuotto-odotukset osana taloudellista suunnittelua. Lisäksi toimialakohtaiset erot, kuten liiketoimintaan liittyvät riskit, vaikuttavat kannattavuuden arviointiin. Korkeariskisillä toimialoilla myös tuotto-odotusten tulisi olla korkeammat, jotta liiketoiminta säilyy houkuttelevana. (Suomi 2025).

Tämä opinnäytetyö keskittyy esimerkkiravintolan kannattavuuden analysointiin ja kilpailija-analyysiin. Tutkimuksessa tarkastellaan yrityksen taloudellisia tunnuslukuja, vertaillaan toimintamalleja paikallisiin kilpailijoihin ja arvioidaan uuden buffet-konseptin vaikutusta kannattavuuteen. Lisäksi arvioidaan kotiinkuljetuspalveluiden, kuten Woltin ja Foodoran, mahdollisuuksia liiketoiminnan laajentamisessa. Työn tavoitteena on tunnistaa keskeiset kannattavuuden vaikuttavat tekijät ja esittää kehitysehdotuksia, jotka perustuvat analyysin tuloksiin.

Empiirinen osuus toteutetaan hyödyntämällä haastatteluja ja esimerkkilaskelmia, joiden avulla pyritään muodostamaan kokonaisvaltainen käsitys yrityksen nykytilasta ja kehityspotentiaalista. Tutkimuksessa ei käytetä oikeita yritysnimiä tai tarkkoja liiketoimintalukuja, vaan analyysissa esitetyt numerot ovat havainnollistavia esimerkkejä. Tutkimuksen tavoitteena on

tarjota konkreettisia suuntaviivoja ravintola-alan yrityksille, jotka pyrkivät parantamaan taloudellista suorituskykyä ja vahvistamaan kilpailuetuaan.

### 1.1 Työn tarkoitus ja rajaus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on analysoida kiinalaisen ravintolan taloustietoja viimeiseltä kahdelta vuodelta ja tehdä kannattavuuden arviointi. Työssä hyödynnetään talouden tunnuslukuja, kuten liikevaihtoa, bruttokateprosenttia, ja nettotuloprocenttia, joiden avulla pyritään arvioimaan yrityksen taloudellista suorituskykyä. Suoritamme kilpailija-analyysin, jossa vertaillaan kyseisen ravintolan toimintaedellytyksiä ja suorituskykyä paikallisiin kilpailijoihin. Kilpailija-analyysi toteutetaan benchmarking-menetelmällä, jonka avulla voidaan vertailla alan parhaita käytäntöjä ja kilpailijoiden taloudellista suorituskykyä (Sumukari, 2020).

Tutkimuksen rajaus keskittyy taloudellisten tunnuslukujen ja kilpailija-analyysin kautta saavaan tietoon. Työssä ei käsitellä laajemmin ravintola-alan muita osa-alueita, kuten markkinointia, asiakaspalvelua tai henkilöstöhallintoa, vaikka nämä tekijät voivat vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen.

### 1.2 Rakenteen kuvaus

Opinnäytetyö noudattaa perinteistä raportointirakennetta, joka koostuu johdannosta, teoriaosista, empiirisestä tutkimuksesta sekä yhteenvedosta. Empiirisen osion yhteydessä esitetään myös toimeksiantajalle suunnatut kehitysehdotukset, jotka käsittelevät yrityksen johdon raportointia. Nämä ehdotukset käsitellään omassa luvussaan työn luvussa 6.

Työn teoreettinen osa perustuu kirjallisiin sekä verkkolähteisiin, jotka käsittelevät yrityksen laskentatoimea, johdon raportointia, talouden tunnuslukuja ja tilinpäätösanalyysiä. Näitä aiheita käsitellään teoreettisessa osuudessa, joka jakautuu lukuihin 2, 3 ja 4. Empiirisessä tutkimuksessa analysoidaan toimeksiantajayrityksen johdon raportointikäytäntöjä ja kehitetään yrityksen tarpeisiin parhaiten soveltuvia raportointimenetelmiä, jonka varten hyödynnetään myös yrityksen johdon haastattelua.

Tutkimuksen rakenteen jäsentämiseksi hyödynnetään peittomatriisia, joka havainnollistaa tutkimuksen alaongelmien, teoreettisen kehyksen ja empiirisen aineiston välistä yhteyttä. Tämä auttaa selkeyttämään miten tutkimuksen eri osa-alueet liittyvät toisiinsa ja miten ne etenevät opinnäytetyössämme.

<b>Alaongelmat/Tutkimuskysymykset</b>	<b>Tietoperusta (Luvut)</b>	<b>Empiirinen osio (Luvut)</b>	<b>Haastattelun kysymykset</b>
1. Miten taloushallinto ja raportointi tukevat yrityksen päätöksentekoa?	2; 2.1; 2.2	5.3; 6	1, 4, 6
2. Mitä tunnuslukuja hyödynnetään yrityksen taloudellisen tilanteen arvioinnissa?	3.2; 3.3; 4; 4.1.3	5.3, 6.2	4, 5
3. Miten asiakasmäärien seuranta ja asiakaspalaute vaikuttavat toimintaan?	4.1.1; 4.1.2	5.3	2, 3
4. Millaisia haasteita ja kehittämistarpeita raportoinnissa on ravintola-alalla?	2;2.2	5.3; 6	4, 6
5. Miten pienyrityksessä hyödynnetään talousdataa arjen johtamisessa?	3.1; 3.4; 5.3	5.1; 5.3	1, 4, 5
6. Miten digitalisaatio voi tukea taloushallinnon ja raportoinnin kehittämistä?	6; 6.2; 6.3	5.3; 6	6

Kuvio 1: Peittomatriisi

## 2 Laskentatoimi päätöksenteon tukena

Kun tarkastellaan laskentatoimea yrityksen tukena, voidaan laskentatoimi jakaa kahteen pääalueeseen, sisäiseen ja ulkoiseen laskentatoimeen. Ulkoisella laskentatoimella tarkoitetaan yrityksen taloudellisten tietojen raportointia eri sidosryhmille kuten, sijoittajille, verottajalla sekä viranomaisille. Ulkoinen laskentatoimi kattaa tilinpäätökset, veroraportoinnin ja muut taloudelliset raportit, joiden avulla yrityksen taloudellinen tila ja suorituskyky viestitään luotettavasti.

Raporttien tulee olla standardoituja sekä vertailukelpoisia, sillä ne vaikuttavat sidosryhmien päätöksiin. Ulkoinen laskentatoimi tukee myös verosuunnittelua ja varmistaa, että yritys noudattaa lainsäädäntöä. Ulkoisesta laskentatoimesta vastaavat taloushallinnon ammattilaiset, kuten kirjanpitäjät ja tilintarkastajat, jotka ovat vastuussa tietojen tarkkuudesta ja oikeudellisuudesta. (Procountor a 2025).

Sisäinen laskentatoimi käsittää yrityksen sisäistä taloudellista hallintoa ja siihen liittyvän tiedonkeruun. Sisäisen laskentatoimen ensisijaisena tarkoituksena on tukea yritystä päätöksenteossa, sekä varmistaa resurssien tehokasta ja tarkoituksenmukaista käyttöä. Sisäiseen

laskentatoimeen kuuluu esimerkiksi kustannuslaskenta, budjetointi, ennustaminen sekä suorituskyvyn mittaaminen. Kustannuslaskennalla tarkoitetaan laskelmaa, joka kertoo yritykselle paljonko tuotteiden tai palveluiden valmistus maksaa, sekä mitkä ovat vaikuttavat tekijät hintaan. Kustannuslaskenta on työkalu yrityksille, kun halutaan varmistaa, että palvelut ja tuotteet pysyvät kilpailukykyisinä markkinoilla, sekä optimoimaan tuotantoa. (Suomala, Manninen & Lyly-Yrjänäinen 2011, 53)

Budjetointi on keskeinen osa sisäistä laskentatoimea, jonka avulla organisaatiot asettavat taloudellisia tavoitteita sekä suunnittelevat resurssien käyttöä. Budjetoinnin avulla voidaan vertailla toteutuneita ja suunniteltuja talouslukuja, minkä ansiosta mahdolliset poikkeamat ja ongelmat voidaan havaita ennakkoon. Yritys pystyy reagoimaan ajoissa ja tekemään tarvittavia korjaustoimenpiteitä liiketoiminnan ohjaamiseksi kohti tavoitteitaan.

Ennustaminen puolestaan tukee organisaation pitkän aikavälin suunnittelua ja auttaa varautumaan tuleviin muutoksiin markkinoilla. Ennusteiden avulla yritys voi reagoida ajoissa toimintaympäristön muutoksiin sekä tunnistaa mahdollisuuksia, jotka edistävät sen kilpailukykyä ja kasvua. Ennustaminen on keskeinen väline resurssien optimoinnissa, sillä se tarjoaa tietoa päätöksenteon tueksi ja auttaa yritystä kohdentamaan voimavarojaan tehokkaasti.

Lisäksi suorituskyvyn mittaaminen on olennainen osa sisäistä laskentatoimea, sillä sen avulla arvioidaan organisaation taloudellisten tavoitteiden toteutumista sekä kilpailukykyä. Suorituskyvyn mittaaminen perustuu erilaisiin taloudellisiin tunnuslukuihin ja analyysimenetelmiin, jotka auttavat hahmottamaan yrityksen vahvuuksia ja kehitysalueita. Säännöllinen suorituskyvyn arviointi tukee strategista päätöksentekoa ja varmistaa, että organisaatio etenee kohti pitkän aikavälin tavoitteitaan. (Procountor b, 2025.)

## 2.1 Taloushallinnon merkitys johdolle

Taloushallinto on yksi liiketoiminnan keskeisimmistä osa-alueista. Yrityksen perustaminen ja menestyvä johtaminen edellyttävät vahvaa taloushallinnon tuntemusta. Taloushallinto tarkoittaa yrityksen varojen strategista suunnittelua, organisointia, ohjaamista ja valvontaa. Se sisältää myös yrityksen taloudellisten resurssien hallinnan ja niiden tehokkaan käytön. Taloushallinnon keskeisiä tavoitteita on riittävän rahoituksen varmistaminen, hyvän tuoton tarjoaminen sijoittajille, mikäli yritys on niin suuri, että siinä on sijoittajia mukana, tehokas varojen käyttö sekä turvallisten ja kannattavien sijoitusmahdollisuuksien luominen. Keskeiset osa-alueet ovat siis taloussuunnittelu, talouskontrolli sekä rahoituspäätökset. Taloussuunnittelu määrittää kuinka paljon pääomaa yritys tarvitsee ja miten se jaetaan. Se sisältää myös talouspolitiikan ja sääntöjen määrittelyn. Talouskontrolli arvioi, saavuttaako yritys taloudelliset tavoitteensa ja käyttääkö se resurssejaan tehokkaasti. Rahoituspäätökset kattavat investointeihin ja rahoitukseen liittyvät päätökset, kuten osakkeiden liikkeeseenlaskun tai voitonjaon suunnittelun. (LSBF 2023).

Taloushallinto on tärkeää monista eri syistä, kuten se, että se tukee yrityksen taloussuunnittelua, auttaa rahoituksen hankinnassa ja hallinnassa, tehostaa varojen käyttöä ja kohdentamista, mahdollistaa tärkeiden taloudellisten päätösten tekemisen, parantaa yrityksen kannattavuutta ja arvoa, edistää taloudellista vakautta ja kannustaa työntekijöitä säästämään ja hallitsemaan omaa talouttaan. (LSBF 2023).

## 2.2 Raportointi ja seuranta

Raportointi ja seuranta on yrityksille erittäin olennaista. Raportointia ja seurantaa käytetään yrityksen tilan analysointia varten, joka tehdään viikoittain, kuukausittain tai vuosittain. Raporteissa näkyy yrityksen taloustiedot kuten menot, tulot sekä mahdollinen voitto tai tappio. Tätä tietoa voidaan hyödyntää ennusteiden, budjetin sekä markkinointisuunnittelun laatimisessa. Raportit auttavat myös seuraamaan yrityksen kehitystä sekä tunnistamaan trendejä. Raportoinnilla ja seurannalla on myös hyvä seurata ja analysoida miten yritys on kasvanut pidemmän ajan varrella esimerkiksi miltä yrityksen myynnit ovat näyttäneet tämän vuoden tammikuussa versus viimeisten vuosien tammikuussa, onko tapahtunut kehitystä vai onko yritys kenties heikommassa asemassa kuin aiemmin. Tämän avulla tunnistetaan siis myös mahdolliset riskit sekä ongelmat ennen kuin ne ehtivät kasvaa liian suuriksi. Mikäli yrityksen seuranta ja raportointi tapahtuu vain harvoin, kasvaa myös taloudelliset riskit ja varojen käyttö saattaa jäädä liialliseksi. Raportoinnilla ja seurannalla ehkäistään ongelmia ja kehitetään ratkaisuja tulevaisuutta varten. (Finaly 2024).

## 3 Tilinpäätöksen analysointi

Tilinpäätösanalyysi tarkoittaa yrityksen rahoituksen, kannattavuuden ja taloudellisen toimintaedellytysten mittaamista tuotettujen tilinpäätöstietojen pohjalta. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että tarkastellaan liiketoiminnan kannattavuutta ja siihen liittyviä riskejä, johon liittyy yrityksen vakavaraisuuden arviointia, joka kertoo yrityksen maksuvalmiudesta. (Niskanen, J & Niskanen, M. 2003,8)

Tilinpäätöksen laatiessa ensimmäinen vaihe on perustietojen, eli tuloslaskelman, taseen ja liitetietojen tarkastaminen, sekä sen muokkaus. Muokkauksen tarkoituksena on tehdä aineistoista standardeiksi, jotta niiden tarkastaminen olisi tehokkaampaa ja sujuvampaa. Tilikauden aikana juoksevien kirjausten pohjalta luodaan tilinpäätös, jossa keskeisimpänä toimivat edellä mainitut tuloslaskelmat ja tase sisältäen liitetiedot.

Tuloslaskelmassa saadaan selville tilikaudenaikana tuotettu jakokelpoinen voitto (tappio), joka antaa informaatiota yrityksen taloudellisesta suorituskyvystä tarkastetun tilikauden aikana. Taseen vastaavalla puolella on yrityksen omaisuus, eli debet ja vastattavalla puolella

(credit) saadaan selville, millä tavalla yrityksen toiminta on rahoitettu. (Niskanen, J. Niskanen, M. 2003,49)

### 3.1 Pienyrityksen tilinpäätös

Tilinpäätös on merkittävin tekijä ulkoisessa laskentatoimessa. Suomen kirjanpitolaki määrittelee pienyrityksen siten, että edellisen kahden tilikauden aikana vain yksi kolmesta raja-arvoista saa ylittyä. Nämä ovat liikevaihto 15 miljoonaa euroa, taseen loppusumma 7,5 miljoonaa euroa ja tilikaudenaikana palveluksessa keskimäärin 50 henkilöä. (12.11.2024/605, 4 a §). Toimeksiantajamme on mikroyritys, joka kirjanpitolaki on määritellyt helpotuksia verrattuna pienyritykseen. Kirjanpitovelvollinen voidaan luokitella mikroyritykseksi, jos edellisen kahden tilikauden aikana vain yksi seuraavista raja-arvoista ylittyvät: taseen loppusumma 450 000 euroa, liikevaihto 900 000 euroa, ja tilikauden aikana palveluksessa keskimäärin 10 henkilöä. (12.11.2024/605, 4 b §). Pien- ja mikroyrityksillä on huomattavasti vähemmän hallinnollisia velvoitteita verrattuna laajempiin toimijoihin.

Pienyrityksen tilinpäätökseen sisältyy tuloslaskelma, tase ja liitetiedot, jotka ovat kaikki muokattu samoihin standardeihin. Taseella voidaan saada selville yrityksen tilinpäätöshetken taloudellista tilannetta, tuloslaskelma taas mistä tulos on muodostunut ja liitetiedot toimivat täydennyksenä, joka auttaa kertomaan tarkemmin mistä tuloslaskelma ja taseen numerot ovat peräisin. Lakisäädännön mukaan tilinpäätökseen täytyy sisältää vertailutietoja, eli uuden taseen ja tuloslaskelman laatiessaan, sen täytyy sisältää vastaavia tietoja edeltäviltä tilikaudelta.

### 3.2 Tuloslaskelman tarkennukset

Tuloslaskelma on keskeinen osa yrityksen tilinpäätöstä, ja sen avulla arvioidaan yrityksen kannattavuutta ja taloudellista suorituskykyä. Tuloslaskelman pääerät ovat liikevaihto, liiketoiminnan muut tuotot, materiaalit ja palvelut, henkilöstökulut, poistot ja arvonalentumiset, liiketoiminnan muut kulut, liikevoitto/tappio, rahoitustuotot ja -kulut sekä tilikauden tulos. (Vanha-Perttula 2022).

Ravintola-alalla tuloslaskelman tietoja voidaan hyödyntää esimerkiksi seuraavilla tavoilla. Hinnoittelun optimointi, voidaan arvioida tuottavatko tietyt ruokalajit tarpeeksi katetta suhteessa raaka-ainekuluihin. Henkilöstökulujen hallinta, tuloslaskelmasta nähdään kuinka suuri osuus kustannuksista koostuu palkoista ja voidaan tarvittaessa mukauttaa työvuoroja. Kulurakenteen seuranta, voidaan tunnistaa mitkä kulut rasittavat kannattavuutta eniten ja etsiä keinoja niiden optimointiin. (Ravintolan perustaminen 2025).

Tuloslaskelma tarjoaa arvokasta tietoa yrityksen taloudellisesta tilanteesta ja auttaa sekä operatiivisessa että strategisessa päätöksenteossa. Sen avulla voidaan seurata liiketoiminnan kannattavuutta, tunnistaa kehityskohteita ja varmistaa yrityksen taloudellinen vakaus pitkällä aikavälillä. Tästä syystä on tärkeää, että yritykset analysoivat tuloslaskelmansa säännöllisesti ja hyödyntävät sen tietoja tehokkaasti liiketoiminnan kehittämisessä. (Tomperi 2024, luku 10).

### 3.3 Taseen tarkennukset

Tase on toinen oleellinen raportti tuloslaskelman ohella, jota yritys hyödyntää tilinpäätöksessään. Tase koostuu kahdesta pääosasta: vastaavista ja vastattavista. Vastaavat sisältävät yrityksen varallisuuden kuten rahavarat, myyntisaamiset, käyttöomaisuuden ja muut taloudellista arvoa omaavat resurssit. Vastattavat puolestaan kuvaavat miten yrityksen varat on rahoitettu. Omalla pääomalla tai vieraalla pääomalla kuten lainoilla. (Rumpu 2024).

Taseen oikaisuun liittyy usein haasteita erityisesti aineettomien hyödykkeiden osalta. Esimerkiksi taseeseen voidaan merkitä varoja, joiden arvonnäyttö perustuu arvioihin eikä niiden tulontuottamiskyky ole täysin varma. Likvidit varat, kuten käteisvarat ja pankkisaamiset, ovat sen sijaan yksiselitteisiä ja helpommin tulkittavia. Toinen tärkeä osa taseen tarkennuksessa on vieraan pääoman jakaminen korolliseen ja korottomaan velkaan.

Tase auttaa ymmärtämään yrityksen rahoitustilannetta ja varallisuutta. Se kertoo kuinka varat on hankittu ja mihin niitä on käytetty. Taseesta käy myös ilmi yrityksen vakavaraisuus ja velkamäärä. Tase on tärkeä työkalu, mutta sen tulkintaan liittyy rajoitteita. Tase antaa hetkellisen kuvan yrityksen tilanteesta, mutta se ei kerro miten sen toiminta kehittyy ajan myötä. Tase ei myöskään aina kuvaa omaisuuden todellista markkina-arvoa vaan siitä voi käydä ilmi vanhat hankintahinnat. Pelkkä tase ei siis yksinään riitä arvioimaan yrityksen taloudellista tilannetta vaan tulisi myös huomioida esimerkiksi kassavirtalaskelma, ennustaminen ja budjetointi. Kassavirtalaskelma kertoo miten rahavirrat liikkuvat ja se auttaa arvioimaan mahdollisia maksuvalmiushaasteita. Budjetointi ja ennustaminen taas auttaa seuraamaan miten yritys suoriutuu sen tavoitteista ja se mahdollistaa parempaa päätöksentekoa liiketoiminnan kannalta. (Rumpu 2024).

### 3.4 Analyysitavat

Tilinpäätöksen analysointi perustuu erilaisiin menetelmiin, joilla yrityksen taloudellista tilaa ja suorituskykyä voidaan arvioida. Analyysin avulla voidaan arvioida yrityksen strategian onnistumista ja selvittää, kuinka hyvin asetetut tavoitteet on saavutettu. Tilinpäätöstietojen perusteella tehdyt havainnot tukevat päätöksentekoa ja auttavat yritystä kohdentamaan toimintaansa tehokkaammin. Jotta analyysistä saadaan mahdollisimman hyödyllistä, sen tulee

olla johdonmukaista ja vertailukelpoista aiempiin suunnitelmiin ja tilinpäätöksiin verrattuna. (Niskanen, J. Niskanen, M. 2003,8)

Tilinpäätösanalyysissa käytetyt menetelmät riippuvat analyysin tavoitteista ja yrityksestä. Yleisimmät analyysitekniikat ovat prosenttilukuanalyysi, trendianalyysi, kassavirta analyysi sekä tunnuslukuanalyysi. Näistä menetelmistä käytetyin yritysten toiminnassa on tunnuslukuanalyysi. (Niskanen, J. Niskanen, M. 2003, Luku 1 ja 4).

Tunnuslukuanalyysi tarjoaa monipuolisen tavan mitata yrityksen suorituskykyä ja taloudellista vakautta. Ravintola-alalla on erityisen tärkeää seurata muun muassa katteita, asiakasvolyy-meja ja kausivaihtelun vaikutuksia liiketoimintaan. Näiden mittareiden avulla voidaan tehdä tietoon perustuvia päätöksiä yrityksen kehittämiseksi ja kilpailukykyyn parantamiseksi. Tunnuslukuanalyysi arvioi yrityksen taloudellista tilannetta hyödyntäen eri taloudellisten erien välisiä suhdelukuja. Tässä menetelmässä käytetään taseen ja tuloslaskelman lukuja, joiden avulla voidaan mitata yrityksen suorituskykyä useasta eri näkökulmasta. Tulemme myös tässä raportissa tekemään toimeksiantaja yrityksestä tunnuslukuanalyysin. (Niskanen, J. Niskanen, M. 2003,9).

Prosenttilukuanalyysi on menetelmä, jossa tilinpäätöksen eri erät esitetään prosenttiosuuk-sina suhteessa liikevaihtoon tai taseen loppusummaan. Tämä auttaa hahmottamaan yrityksen kulurakennetta ja varallisuuden jakautumista. (Niskanen, J. Niskanen, M. 2003,87).

Trendianalyysi on menetelmä, jossa tilinpäätöksen luvut muunnellaan prosenttiluvuiksi kuten prosenttilukuanalyysissä mutta niitä verrataan edellisten tilikausien vastaaviin arvoihin. Tä-män menetelmän tavoitteena on tunnistaa taloudellisia kehityssuuntia ja muutoksia pidem-mällä aikavälillä. (Niskanen, J. Niskanen, M. 2003,96).

Kassavirta-analyysillä taas keskittyy yrityksen rahavirtoihin. Tilinpäätöksen luvut muunnetaan kassaperusteisiksi hyödyntämällä liitetietoja, jonka jälkeen analyysi tarkastelee erityisesti ra-hoitus- ja kassavirtalaskelmia. (Niskanen, J. Niskanen, M. 2003,49).

#### 4 Keskeiset tunnusluvut

Tunnusluvut tilinpäätöksessä ovat laskettuja mittareita, joiden avulla voidaan tarkastella yri-tyksen taloudellista tilannetta. Tilinpäätöksessä tunnuslukuja jaetaan yleensä kolmeen eri ka-tegoriaan, jotka ovat kannattavuus, vakavaraisuus ja maksuvalmiuteen. Näiden tunnuslukujen tarkoituksena on auttaa hahmottamaan taseen ja tuloslaskelman lukuja selkeämmin.

Kannattavuus on tärkein tunnusluku yrityksentoiminnan kannalta, sillä se mittaa tuottaako yritys enemmän voittoa vai tappiota, joka on edellytys yrityksen toiminnalle. Kannattavuutta

voidaan mitata esimerkiksi käyttökate tunnusluvulla. Sillä kuvataan yrityksen liiketulosta ennen kuin siitä on vähennetty poistot, rahoituserät ja verot. Käyttökatteella voidaan saada selville, kuinka paljon rahaa jää jäljelle, kun toimintakulut vähennetään pois liikevaihdosta. (Niskanen, J. Niskanen, M. 2003,110). Toinen hyödyllinen tunnuslukumittari on myyntikate, jonka avulla mitataan kuinka paljon myynnistä jää jäljelle, kun siitä on vähennetty tuotteen kustannukset. Myyntikatetta ilmoitetaan prosentteina. Myyntikatteessa täytyy ottaa huomioon, että siihen vaikuttaa todella vahvasti toiminta-alat, joten tällä tunnusluvulla ei voida hyödyntää vertailemalla eritoimialojen välillä yrityksiä.

Vakavaraisuuden tunnusluku kertoo, millä tavalla yrityksen toimintaa on rahoitettu. Käytännössä kuvastaa kuinka paljon yrityksellä on omaa rahaa suhteessa velkoihin. Jos tunnusluku on heikko, se tarkoittaa sitä, että yrityksellä on enemmän velkaa, kuin omaa rahaa. Vakavaraisuutta voidaan mitata yrityksen omavaraisuusasteen avulla. Kyseinen tunnusluku kuvaa kuinka suuri osa yrityksen kaikista käytettävistä olevista varoista ovat omia.

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

Kuvio 2: Omavaraisuusaste

Maksuvalmius, jota tunnetaan myös likviditeetiksi, kertoo kuinka vahva maksukyky yrityksellä, on suorittaa juoksevia kuluja. Juoksevat kulut ovat esimerkiksi palkat ja verovelvolliset maksusuoritukset. Maksuvalmiuden tunnusluvulla kuvataan yrityksen lyhytaikaista kassavirtaa. Hyvä tunnusluku mittari maksuvalmiuden mittaamiselle on quick ratio. Quick ratio mittaa yrityksen kykyä suoriutua lyhytaikaisista veloistaan.

#### 4.1 Kustannusten hallinta

Ravintola-alan kilpailukyky ja kannattavuus perustuvat myös tehokkaaseen kustannusten hallintaan. Kustannusten hallinta kattaa muun muassa raaka-aineiden, henkilöstön, logistiikan ja muiden toimintakulujen seurannan ja optimoinnin. (Rumpu 2020).

Raaka-ainekustannukset ja niiden hallinta on keskeinen osa kustannusten hallinnasta. On tärkeää seurata raaka-aineiden hintoja ja löytää mahdollisuuksia hankkia raaka-aineet edullisemmin. Esimerkiksi sopimukset paikallisten tuottajien kanssa tai sesonkituotteiden hyödyntäminen voivat tuoda säästöjä yritykselle. Henkilöstökustannusten optimointi on myös tärkeä

osa kustannusten hallintaa. Tehokas suunnittelu työvuoroissa ja henkilöstön tarpeen kartoitus ruuhka-aikoina on tärkeää, jotta yrityksellä ei ole liikaa henkilöstöä töissä, silloin kun sitä ei tarvita. (Rumpu 2020).

Myös hinnoittelu on osa kustannusten hallintaa ja se perustuu tarkkaan kustannuslaskentaan. Jokaisen annoksen valmistuskustannukset, mukaan lukien raaka-aineet ja henkilöstökulut tulee huomioida hinnoittelussa. Kustannusperusteinen hinnoittelu varmistaa sen, että yritys veloittaa riittävästi, jotta saadaan katettua kustannukset sekä tuottavat yritykselle katetta. (Rumpu 2020).

Lopulta tärkeintä ei ole yksittäisten kuluerien minimointi, vaan kokonaiskuvan hallinta ja ymmärrys siitä mikä on hyvää liiketoimintaa ja mikä ei. Tämän avulla yritys voi tehdä parempia päätöksiä ja säilyttää kilpailukykyänsä sekä kehittää toimintaansa pitkäjänteisesti. (Rumpu 2020).

#### 4.2 Asiakasmäärien seuranta

Asiakasmäärien seuranta on keskeinen osa ravintola-alan liiketoiminnan kehittämistä varten. Asiakasvirtojen ymmärtäminen auttaa yritystä optimoimaan resurssejaan ja parantamaan palvelua sekä lisäämään kannattavuutta. Jatkuva asiakasseuranta mahdollistaa asiakaskokemuksen kehittämisen ja auttaa reagoimaan nopeasti mahdollisiin ongelma-kohtiin. (Törrönen 2024).

Asiakasmäärien tarkka seuranta mahdollistaa nopean reagoinnin liiketoiminnan vaihteluun. Esimerkiksi ruuhka-ajankohtien tunnistaminen auttaa ravintolaa varautumaan riittävällä henkilökunnalla ja se mahdollistaa sujuvan asiakaspalvelun. Lisäksi asiakaspalautteet ja niiden hyödyntäminen mahdollistaa ongelma-kohtien tunnistamista ja korjaamista varhaisessa vaiheessa, mikä voi estää asiakastyytyväisyyden heikkenemisen ja negatiivisen palautteen leviämisen. Yrityksen ei kuitenkaan tarvitse mitata jokaista asiakaskohtaamista yhtä tarkkaan vaan on tärkeää tunnistaa kohtaamispisteet, joilla on suurin vaikutus asiakaskokemukseen. Ravintolassa tällaisia voivat olla esimerkiksi pöytiin ohjaus, ruoan toimitusnopeus, tilauksen tekeminen sekä maksutapahtuma. Näiden avainkohtaamisten säännöllinen seuranta antaa johdolle arvokasta tietoa asiakaskokemuksen parantamiseksi. Johdon tulee analysoida kerätty data ja hyödyntää sitä päätöksenteossa sekä kannustaa muuta henkilökuntaa osallistumaan asiakaspalvelun kehittämiseen. (Törrönen 2024).

Asiakasmäärien seuraamiseen voi käyttää erilaisia digitaalisia työkaluja kuten kassajärjestelmän raportteja, asiakaspalautteen analysointia ja tilausjärjestelmiä. Tämän työn toimeksiantaja hyödyntää ravintolassaan Wolt-tilausta, joten se on myös hyödyllinen työkalu tilausten seurantaan. Lisäksi palvelut kuten Google-arvostelut antavat hyvää dataa asiakaspalautteista. Näiden järjestelmien avulla voidaan tunnistaa trendejä kuten suosituimmat annokset,

asiakasryhmien vaihtelu, ruuhka-ajankohdat sekä sesonkiajankohdat. Tämä auttaa ennakoimaan tulevaa kysyntää ja kehittämään palvelua asiakaslähtöisemmäksi. Tehokas asiakasmäärien seuranta yhdistettynä reaaliaikaiseen reagointiin ja asiakaskokemuksen jatkuvaan kehittämiseen voi merkittävästi parantaa ravintolan kilpailukykyä. (Törrönen 2024).

#### 4.3 Maksuvalmiuden mittaaminen

Ravintola-alalla liiketoiminnan jatkuvuus edellyttää riittävää maksuvalmiutta, jotta yritys kykenee suoriutumaan juoksevista maksuvelvoitteistaan. Maksuvalmiuden arvioimisessa keskeisiä tunnuslukuja ovat current ratio ja quick ratio. Nämä tunnusluvut eroavat toisistaan sen perusteella, miten maksuvalmiuteen käytettävät varat määritellään.

Quick ratio sisältää ainoastaan rahoitusomaisuuden, kun taas current ratio ottaa huomioon myös yrityksen vaihto-omaisuuden. Rahoitusomaisuuteen kuuluvat muun muassa käteisvarat, pankkisaamiset, myyntisaamiset, lainasaamiset, ennakkomaksut, siirtosaamiset sekä muut rahoitusvarat. Vaihto-omaisuus puolestaan koostuu yrityksen varastossa olevista tavaroista tai hyödykkeistä, jotka on tarkoitettu myytäväksi sellaisenaan tai jalostettuina.

$$\text{Quick ratio} = \frac{\text{Rahoitusomaisuus}}{\text{Lyhytaikaiset velat}}$$

Kuvio 3: Quick ratio

$$\text{Current ratio} = \frac{\text{Vaihto-omaisuus} + \text{Rahoitusomaisuus}}{\text{Lyhytaikaiset velat}}$$

Kuvio 4: Current ratio

Maksuvalmiuden hallinta on ravintola-alalla tärkeää, sillä liiketoiminnan kausiluonteisuus ja muuttuvat kustannukset voivat vaikuttaa yrityksen taloudelliseen tasapainoon. Näiden

tunnuslukujen seuraaminen auttaa yrityksiä ennakoimaan mahdollisia maksuvalmiuden haasteita ja ylläpitämään taloudellista vakautta.

## 5 Johdon raportoinnin nykytila ja raportointikäytäntö

Tästä luvusta alkaa opinnäytetyön empiirinen osa-alue. Tässä luvussa käydään läpi toimeksiantajayrityksen johdonraportoinnin toteutusta ja tarkoitusta. Tulevissa kappaleissa käymme läpi tarkemmin käytettyä laadullisen tutkimuksen menetelmiä, sekä aineiston keruumenetelmänä on toiminut teemahaastattelu. Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää, että haastateltavalla on kokemusta tutkittavasta aiheesta, joten valitun henkilön täytyy olla sovelias. Valitsimme haastateltavaksi toimeksiantajayrityksen omistajat x ja x, jotka osallistuivat haastatteluun paikassa Y 17.3.2025. Pyrkimyksenä oli kerätä yrityksen avainhenkilöiden teemahaastatteluiden avulla ajankohtaista ja hyödyllistä tutkimusaineistoa. Olemme laatineet kysymykset haastatteluun, joiden vastausten pohjalta suunnittelemme kehitysehdotuksia yrityksen johdon raportointia varten.

### 5.1 Yrityksen esittely

Meidän opinnäytetyömme on toimeksiantona ravintola-alalla toimivalta pk-yritykseltä, Ravintola x. Ravintola x on kirjanpitolain mukaisesti mikroyritys, joten se suorittaa lainmukaiset ulkoiset laskentatoimet pien- ja mikroyrityssäännösten mukaisesti. Yritys on perheyrittäjä, joten se työllistää 4-5 henkilöä tarpeiden mukaan. Yritys on ollut toiminnassa yli 15 vuotta. Poikkeava piirre yritykselle on se, että vuosien varrella ei ole toteudettu merkittäviä muutoksia tai hankkeita. Toimintamalli on pysynyt samanlaisena, sekä liikevaihto on myös ollut suhdannevaihteluiden mukaista.

### 5.2 Tutkimusmenetelmät ja toteutus

Tässä opinnäytetyössä hyödynnettiin sekä laadullisia että määrällisiä tutkimusmenetelmiä. Laadullinen tutkimus eli kvalitatiivinen tutkimus keskittyy ilmiöiden syvälliseen tarkasteluun ja pyrkii hahmottamaan tutkittavan kohteen ominaisuuksia, merkityksiä ja konteksteja kokonaisvaltaisesti. (Jyväskylän yliopisto 2025). Tässä työssä hyödynnetään laadullista tutkimusmenetelmää, sillä työn tavoite on ymmärtää syvällisellä tasolla johdon raportoinnin nykytila ja kehityskohteita toimeksiantaja yrityksestä. Laadullinen tutkimus mahdollistaa aiheeseen liittyvien käytäntöjen ja kokemusten tarkemman analysoinnin.

Määrällinen eli kvantitatiivinen osuus tutkimuksesta keskittyy yrityksen taloudellisten tunnuslukujen analysointiin. Näin saatiin numeerista tietoa yrityksen taloudellisesta tilanteesta, joka täydensi haastattelusta saatua laadullista aineistoa. Menetelmävalinta mahdollisti ilmiön

tarkastelun sekä kokemusten, että lukujen valossa, tarjoten näin monipuolisen kuvan johdon raportoinnin nykytilasta ja kehitystarpeista. (Jyväskylän yliopisto 2025).

Tämän lisäksi toteutimme yrityksen omistajille teemahaastattelun, jonka tarkoituksena oli selvittää heidän näkemyksiään ja kokemuksiaan raportoinnin nykytilasta sekä kehittämistarpeista. Haastattelu toteutettiin maaliskuussa 2025 ja se käytiin kasvokkain yrityksen toimitiloissa. Haastattelu noudatti teemahaastattelun rakennetta. Haastattelusta saatu aineisto analysoitiin sisällönanalyysin mukaan. Haastattelun avulla pystyttiin tunnistamaan toistuvat teemat ja havaita mahdollisia kehityskohteita toimeksiantajayrityksessä.

Teemahaastattelu on laadullisen tutkimuksen menetelmä ja siinä haastattelu perustuu ennalta määriteltyihin kysymyksiin ja teemoihin. Kysymysten tarkka järjestys ja muoto voi kuitenkin vaihdella tilanteen mukaan. Teemahaastattelussa pyritään ymmärtämään haastateltavan kokemuksia, näkemyksiä ja merkityksiä suhteessa tutkittavaan aiheeseen. (Hirsjärvi & Hurme 2008, Luku 4.2.3).

Tässä opinnäytetyössä toteutimme myös benchmarking-analyysin osana tutkimusprosessia. Benchmarking eli vertailuanalyysi on menetelmä, jossa tarkastellaan muiden yritysten käytäntöjä ja verrataan niitä toimeksiantaja yrityksen toimintaan. Tavoitteena on tunnistaa kehityskohteita ja löytää toimiva ratkaisuja oman toiminnan kehittämiseksi sekä auttaa yritystä tunnistamaan miten se sijoittuu verrattuna kilpailijoihin. (Procountor c 2025).

Kilpailija-analyysissä keskityttiin erityisesti ravintola-alan samankaltaisiin yrityksiin ja heidän taloudellisiin tunnuslukuihinsa ja raportointikäytäntöihin. Näin saatiin tietoa vertailua varten, jonka avulla toimeksiantajayrityksen nykytilaa ja kehitys mahdollisuudet pystyttiin arvioimaan monipuolisemmin. Benchmarking täydensi laadullisia haastattelutuloksia ja taloudellista analyysiä tuomalla ulkopuolisen näkökulman kilpailijoiden standardeista ja onnistuneista käytännöistä.

### 5.3 Strategia ja raportoinnin tavoitteet

Strategialla tarkoitetaan yrityksen tietoisesti valitsemaa suuntaa ja heidän tavoitteitansa. Näiden avulla yritys ohjaa heidän toimintaansa ja sopeutuu ympäristön muutoksiin. Strategia auttaa myös yritystä kehittymään ja muokkaamaan yrityksen toimintaa tarpeiden mukaan.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja ravintola x on pieni perheomisteinen yritys, jonka tavoite on tarjota korkealaatuista ruokaa sekä asiakaspalvelua. Yrityksen taloudellisena tavoitteena on kasvattaa liiketoimintaansa hallitusti ja säilyttää hyvä omavaraisuus sekä kannattavuus. (Teemahaastattelu 2025).

Ravintola-alalla henkilöstökulut muodostavat suuren osan kustannuksista. Toimeksiantaja ravintola x haluaa panostaa hyvään henkilöstöön ja maksaa henkilökunnalla asianmukaista

palkkaa. Asiakkailta saatu palaute kertoo myös, että henkilökunnan tekemä työ näkyy palvelun ja tuotteiden laadussa. Tulevaisuudessa yritys haluaa ylläpitää asemansa laadukkaana ja arvostettuna ravintolana. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi tulee yrityksen ylläpitää osaava ja sitoutunut henkilökunta. Koska yritys on suurimmaksi osaksi perheyritys ei vaihtuvuutta ole henkilöstössä juurikaan ollut. (Teemahaastattelu 2025).

Raportointiin liittyen yrityksen tavoite on parantaa digitaalisten toimintojen käyttöä raportoinnissa. Heillä on ulkoinen toimi, joka hoitaa kirjanpidon, mutta heidän oma raportointinsa toimii vielä paperisena, joten tähän he haluavat parannusta. (Teemahaastattelu 2025).

#### 5.4 Tunnuslukuanalyysi

Työssämme esitetyt taloudelliset luvut ovat suuntaa-antavia, eivätkä perustu toimeksiantajayrityksen todellisiin tilipäätöstietoihin. Toimeksiantajamme on toivonut, ettei sen tarkkoja talouslukuja julkaista, joten analyysissä käytetyt tiedot ovat muokattuja ja tarkoitettu ainoastaan havainnollistamiseen. Muokatut talousluvut mahdollistavat sen, että voimme tutkia luottamuksellista tietoa.

Yrityksen taloudellinen tilanne on kokonaisuutena hyvä. Liikevaihto on ollut kasvussa viimeisten vuosien aikana, ja vuoden 2023 tilipäätöksen mukaan omavaraisuusaste on noin 145 %. Omavaraisuusaste kertoo yrityksen kyvystä selviytyä veloistaan omavaraisesti ilman ulkopuolista rahoitusta. (Niskanen, J. Niskanen, M. 2003,110). Yleisesti omavaraisuusasteen katsotaan olevan erinomainen, kun se ylittää 50 %, ja hyvä jos se sijoittuu 30-50% välille (OP 2025). Ravintola-yrityksen vahva omavaraisuus kertoo vakaasta taloudellisesta rakenteesta ja sen kykyyn selviytyä myös haastavista taloudellisista tilanteista.

Vuonna 2023 yrityksen kokonaistuotot olivat 173 800 euroa ja kokonaiskulut 40 200 euroa. Burttotuotoksi muodostui siis 133 600 euroa. Liiketulos nousi 70 885 euroon, mikä vastaa liike-tuloprosenttia 40,79 %. Tämä on hyvin korkea tulos erityisesti ravintola-alalla, jossa liiketoiminnan katteet ovat usein marginaalisia ja voitot voivat jäädä 1-3 % tasolle liikevaihdosta. (Ravintolan perustaminen 2025). Haastattelusta on tullut ilmi, että korkeat katteet muodostuvat ravintolan omistajien pitkä aikaisesta työkokemuksesta optimoida resurssien käyttö tehokkaasti, sekä pitämällä hyvät ja pitkä aikaiset välit raaka-aine toimittajien kanssa.

Täytyy huomioida, että kyseessä on pienikokoinen ja perheomisteinen ravintola, jonka kustannusrakenne poikkeaa suuremmista alan toimijoista. Esimerkiksi henkilöstökulut ovat suhteellisesti alhaisemmat, sillä omistajat osallistuvat itse aktiivisesti operatiiviseen toimintaan. Tämä voi parantaa kannattavuutta, mutta samalla rajoittaa liiketoiminnan skaalautuvuutta ja kasvuvaraa tulevaisuuteen. Haastattelussa on tuotu esille, että toimeksiantajalla ei ole aikomusta tai halukkuutta laajentaa liiketoimintaansa.

Asiakasanalyysin perusteella keskimääräinen ostoksen arvo vuonna 2023 oli 14 euroa, mikä on kasvua edellisvuoden 13 euroon verrattuna. Muutos on 7,69 %. Haastattelussa kerrottiin, että annosten hinnat ovat kaikki korotettu noin 2 eurolla kustannusten kasvun takia. Asiakasmäärä kasvoi hinnankorotuksesta huolimatta 12 400:sta 13 000:een, eli noin 4,84 %. (OP 2025).

Yrityksen vakavaraisuutta tarkasteltaessa voidaan todeta, että omavaraisuusasteen lisäksi myös taseen rakenne on vahva. Omien varojen osuus taseen loppusummasta osoittaa, että yritys ei ole riippuvainen vieraasta pääomasta, kuten lyhyt- tai pitkäaikaisista lainoista. Vuosien 2022 ja 2023 omavaraisuusasteet, 128 % ja 145,83 % ovat huomattavasti alan keskiarvon yläpuolella, joka on yleensä alle 30 %. (Kimmo Koivikko, 2020). Tämä poikkeava luku voidaan selittää yrityksen toimintatavasta. Yritys on ollut pitkään toiminnassa, eikä yritystä ole skaalattu, riippumatta kasvavasta tuloksista, joka on mahdollistanut varojen säästämistä.

Maksuvalmiutta arvioitiin quick ratio- ja current ratio -tunnuslukujen avulla. Quick ratio kertoo yrityksen kyvystä selviytyä lyhytaikaisista veloista ilman vaihto-omaisuutta. (Niskanen, J. Niskanen, M. 2003,110). Yrityksen quick ratio ja current ratio vuodelta 2023 ovat poikkeuksellisen korkeita, mikä johtuu olemattomasta lyhytaikaisista veloista, mikä on normaalisti liiketoiminnan kannalta äärimmäisen harvinaista. Yrityksellä oli vielä 2022 lyhytaikaisia lainoja 6600 euroa, mikä viittaa 3.56 quick ratioon. Yritys on onnistunut maksamaan tämän kaiken pois seuraavaan vuoteen mennessä. Nämä luvut osoittavat sen, että yrityksen maksuvalmius on erinomainen ja on runsaasti likvidejä varoja suhteessa lyhytaikaisiin velvoitteisiin.

Yrityksen taloudellinen tila vaikuttaa tunnusluvujen perusteella erittäin vahvalta useilla eri osa-alueilla. Sen kannattavuus, vakavaraisuus ja maksuvalmius ylittävät selvästi toimialan keskiarvoja. (Kimmo Koivikko, 2020). Tämä mahdollistaa liiketoiminnalle harkittuja laajentumismahdollisuuksia, kuten esimerkiksi buffet-konseptin tai kotiinkuljetuspalveluiden toteuttamista.

TUNNUSLUVUT			
<b>KANNATTAVUUS</b>		2023	
Bruttokatetuotto			
Kokonaistuotot	173800		
Kokonaiskulut	40200		
Bruttotuotto	133600		
Tulostaskelma			
Liikevoitto	133600		
Rahoituskulut	15		
Verot	1700		
Henkilöstökulut	45000		
Vuokratulut	31000		
Muut vakinaiset kulut	23000		
Poistot	2500		
Nettotulos	30385		
Liiketulosprosentti			
Liikevaihto	173800		
+Liiketoiminnan muut tuotot	300		
-Toimintakulut	100715		
-Poistot ja arvonalentumiset	2500		
=Liiketulos	70885		
*100			
/Liikevaihto			
=Liiketulosprosentti	40,79 %		
<b>ASIAKASANALYYSI</b>		2023	
Keskimääräisen ostoksen arvo	14		
Sama lukema edellisvuotena	13		
Prosentuaalinen muutos	7,69 %		
Asiakkaiden määrä	13000		
Sama lukema edellisvuotena	12400		
Prosentuaalinen muutos	4,84 %		
<b>VAKAVARISUUS</b>		2023	2022
Omavaraisuusaste			
100 x oma pääoma	35000	32000	
/Taseen loppusumma	24000	25000	
-Saadut ennakot	0	0	
Omavaraisuusaste	145,83 %	128,00 %	
Tila	Erittäin hyvä	Erittäin hyvä	
<b>MAKSUVALMIUS</b>		2023	2022
Quick ratio			
Lyhytaikaiset saamiset	25 000	22000	
Rahat ja pankkisaamiset	3000	1500	
Lyhytaikaiset velat	10	6600	
Quick ratio	2800	3,56	
Current ratio			
Vaihto-omaisuus	0	0	
Rahoitus omaisuus	28000	29900	
Lyhytaikaiset velat	10	6600	
Current ratio	2800	4,5	

Kuvio 5: Toimeksiantajayrityksen tunnusluvut

### 5.5 Kilpailija-analyysi

Kilpailija-analyysissä vertailemme toimeksiantajayritystä kolmeen lähialueen ravintolaan. Vertailussa keskityttiin taloudellisiin tunnuslukuihin kuten liikevaihto, liikevoittoprosentti, current ratio, quick ratio sekä henkilöstömäärä.

Kilpailija 1 on liikevaihdoltaan suurin toimija (796 900 €) ja heidän liikevoittoprosenttinsa on korkea, 37,1 %. Yrityksellä on useampi toimipiste, mikä tekee suoran vertailun toimeksiantajaan haastavaksi, sillä toimeksiantajalla on vain yksi toimipiste. Kilpailija 1 quick ratio on 2,4 ja current ratio 2,6, mikä osoittaa hyvää maksuvalmiutta. Henkilöstömäärä on 6, mikä viittaa laajempaan palvelutarjontaan ja mahdollisesti pidempiin aukioloaikoihin.

Kilpailija 2 erottuu poikkeuksellisen vahvalla maksuvalmiudellaan: quick ratio on 13,8 ja current ratio 13,7. Tämä viittaa mahdollisesti suureen käteisvarantoon ja erinomaiseen maksuvalmiuteen. Yrityksen liikevaihto on 433 000 € ja liikevoittoprosentti 12,6 %, joka on selvästi heikompi kuin muilla. Tämä voi johtua korkeista kuluista, alhaisesta hinnoittelusta tai

heikosta kulurakenteen hallinnasta. Henkilöstöä on 0-2, mikä saattaa viitata pienimuotoiseen tai perheyrittäjien kaltaiseen toimintaan.

Kilpailija 3 on vertailun pienin liikevaihdoltaan (25 600 €), mutta sen liikevoittoprosentti on korkea, 59,4 %, mikä osoittaa erittäin tehokasta toimintaa. Korkea kannattavuus voi kuitenkin johtua pienestä volyymistä ja siten yksittäisistä tuottavista jaksoista. Yrityksen quick ja current ratio ovat molemmat 5, mikä kertoo hyvästä maksuvalmiudesta. Henkilöstöä on yksi, joten toiminta on resurssien puolesta hyvin rajallista.

Toimeksiantajayrityksen liikevaihto on 173 000 €, mikä sijoittuu keskitasolle kilpailijoihin nähden. Liikevoittoprosentti on korkea (40 %), ja maksuvalmius on vahva quick ration ollessa 3,56 ja current ration 4,5. Yrityksessä työskentelee 2-4 henkilöä, mikä tarjoaa joustavuutta erityisesti sesonkien aikana ja mahdollistaa tehokkaan toiminnan pienemmällä henkilöstökustannuksella.

Liikevaihdon osalta Kilpailija 1 on selkeästi suurin toimija, mutta heillä on myös useampi toimipiste, mikä luonnollisesti kasvattaa kokonaismyyntiä. Toimeksiantaja jää merkittävästi Kilpailija 1 ja Kilpailija 2 tasosta, mutta toimii vain yhdellä toimipisteellä, joka selittää eroa. Kilpailija 3 liikevaihto on huomattavasti pienempi, mikä viittaa pienimuotoiseen tai alkuvaiheen liiketoimintaan.

Kannattavuuden osalta Kilpailija 3 on ykkönen korkealla 59,4 % liikevoittoprosentilla, mutta sen vaikutusta lieventää alhainen liikevaihto. Toimeksiantaja erottuu 40 % kannattavuudellaan, joka kertoo tehokkaasta kulujen hallinnasta ja hyvästä liiketoiminnasta. Kilpailija 1 kannattavuus on myös hyvä (37,1 %), kun taas Kilpailija 2 jää jälkeen 12,6 %:n tuloksellaan.

Maksuvalmius on vahvin Kilpailija 2. Poikkeuksellisen korkeat tunnusluvut (QR 13,8 ja CR 13,7) voivat viitata suureen käteisvarantoon suhteessa velkoihin, mutta myös siihen, että pääomaa ei ole aktiivisesti investoitu toiminnan kasvuun. Toimeksiantajalla maksuvalmius on myös erittäin hyvä (QR 3,56 ja CR 4,5), mikä tukee toiminnan vakautta ja mahdollistaa joustavan reagoinnin muuttuviin olosuhteisiin.

Henkilöstöresurssit vaihtelevat suuresti. Kilpailija 1 on laajin henkilöstö 6 työntekijää, mikä tukee heidän suurempaa toimintaansa verrattuna muihin kilpailijoihin. Toimeksiantajan henkilöstömäärä on 2-4 työntekijää, joka on tehokas ja riittävä määrä yrityksen kokoluokkaan nähden. Kilpailija 2 ja 3 henkilöstöresurssit ovat selvästi pienemmät, mikä voi rajoittaa laajempaa toimintaa.

Toimeksiantaja on taloudellisesti vakaa ja tehokas toimija, jonka kannattavuus ja maksuvalmius ovat erittäin kilpailukykyiset. Yritys on selvästi kevyempi rakenteeltaan kuin suurimmat kilpailijat, mutta pystyy silti säilyttämään hyvän tulostason. Haasteena on liikevaihdon

kasvattaminen, jotta markkina-asemaa voidaan vahvistaa edelleen. Toimeksiantajan vahvuudet ovat erinomainen maksuvalmius, korkea kannattavuus ja tehokas henkilöstörakenne. Kehityskohteet ovat, että liikevaihto jää suurempien kilpailijoiden tasosta ja näkyvyyden ja asiakasmäärän kasvattaminen olisi olennaisinta. Toimeksiantajalla on kaikki edellytykset kasvuun, kunhan markkinointiin, asiakashankintaan ja mahdollisesti palvelutarjonnan laajentamiseen panostetaan jatkossa.

Kilpailija-analyysissä on myös hyödynnetty toimeksiantaja yritykselle tehtyä teemahaastattelua, liite 1.

Taulukko 1: Kilpailija-analyysi, luvut vuodelta 2022

Yritykset	Liikevaihto	Quick ratio	Liikevoitto-prosentti	Current ratio	Henkilöstö
<i>Kilpailija 1</i>	796 900 €	2,4	37,1 %	2,6	6
<i>Kilpailija 2</i>	433 000 €	13,8	12,6 %	13,7	0-2
<i>Kilpailija 3</i>	25600 €	5	59,4 %	5	1
<i>Toimeksiantaja</i>	173 000 €	3,56	40 %	4,5	2-4

## 6 Raportoinnin ja liiketoiminnan kehittämisehdotukset

Raportointi on keskeinen osa yrityksen taloushallintoa ja strategista päätöksentekoa. Raportoinnin tehtävänä on tarjota kattavan näkymän yrityksen taloudellisesta tilasta ja mahdollistaa oikea-aikaiset toimenpiteet kannattavuuden ja kilpailukyvyn ylläpitämiseksi. (Procountor d, 2022).

Toimeksiantajalla on vahva ja vaikuttava taloudellinen asema, mutta siitä huolimatta yritys voi hyödyntää systemaattista kehitystä raportointikäytännössä, esimerkiksi digitalisoimalla kirjanpidolliset toimenpiteet. Procountorin mukaan hyvän raportoinnin käytännössä täytyy sisältä seuraavat asiat: helppo saatavuus, selkeä ja helppo käyttö, sisällön laatu, ajantasainen ja relevanttisuus käyttäjälle. (Procountor d, 2022). Voimme todeta haastattelun perusteella, että nämä kaikki piirteet eivät toteudu nykyisellä toimintamallilla, sillä esimerkiksi toimeksiantajan mukaan he eivät ole tehneet suuria päätöksiä hyödyntäen talousraportteja eikä ne olleet heidän mielestensä relevantteja yrityksen menestykseen.

Raportoinnin kehitys on yritykselle tällä hetkellä ajankohtainen aihe, sillä yritys on juuri laajentanut toimintaansa buffet-konseptilla, sekä kotiinkuljetuspalveluilla, kuten Woltilla ja Foodoralla. Uudistuksien myötä, raportoinnin avulla voidaan arvioida uusien liiketoiminta-alueiden kannattavuutta ja riskejä realistisesti ja tietoperustaisesti.

Toinen kehitysalue, jonka havaitsimme tutustuessamme yritykseen sekä pitäessämme haastattelua, oli markkinointi. Tällä hetkellä ravintola ei mainosta itseään muualla kuin Facebookissa, koska yrityksen tavoite on kasvattaa asiakaskuntaa ja tavoitella maltillista kasvua liikevaihdossa, tulisi toimeksiantajan myös fokusoida markkinointiin. Tämän avulla he saavuttaisivat enemmän näkyvyyttä ja tunnettavuutta. Tämä auttaisi myös yritystä pysymään mukana trendeissä ja säilyttämään markkina-asemansa kilpailijoiden joukossa. Hyviä esimerkkejä, jossa yritys voisi aloittaa mainostamisen olisi Tiktok ja Instagram. Näillä alustoilla yritys voisi kertoa uutuuksista, mahdollisista kampanjoista ja kerätä näkyvyyttä uusien mahdollisten asiakkaiden silmissä sekä myös pitää kiinni vanhoista vakituisista asiakkaista. Yritys on kuitenkin ollut toiminnassa niin kauan, että hyvä mainonta kehittäisi myös heidän brändinsä imagoa asiakkaiden silmissä.

Yrityksellä on myös tällä hetkellä hyvä taloudellinen tilanne ja he voisivat tulevaisuudessa laajentaa toimintaansa avaamalla uuden toimipisteen. Tämä kasvattaisi yrityksen toimintaa merkittävästi, ja mikäli he saisivat markkinoitua yrityksen konseptin hyvin, toisi tämä suoraan asiakkaita myös uudelle toimipisteelle.

Nämä kehitysehdotukset auttaisivat yritystä parantamaan heidän kannattavuuttaan ja pitämään markkina-asemansa kilpailijoiden rinnalla.

## 6.1 Raportoinnin aikataulu

Raportoinnin aikataulu on tärkeä osa toimivaa ja ajantasaista johdon päätöksentekoa. Nykyisessä mallissa raportointia ei ole aikataulutettu systemaattisesti, mikä on johtanut siihen, että raportteja ei ole hyödynnetty tehokkaasti liiketoiminnan kehittämiseksi. Yrityksen kasvaessa ja toiminnan laajentuessa esimerkiksi buffet-konseptilla ja kotiinkuljetuspalveluilla noussee säännöllinen raportointi entistä merkittävämpään rooliin.

Jotta raportoinnista saadaan aidosti hyödyllistä, tulisi yrityksen määritellä selkeä ja toistuva rytmi raporttien laatimiselle. Esimerkiksi kuukausittaiset talousraportit ja neljännesvuositain tehtävät laajemmat analyysit tarjoaisivat johdolle paremman näkymän toiminnan kehittymiseen ja auttaisivat ennakoimaan muutoksia ajoissa. Myös markkinointitoimenpiteiden vaikuttavuutta olisi mahdollista arvioida tarkemmin, jos käytössä olisi selkeä aikataulu, jonka puitteissa tuloksia mitataan ja verrataan aiempiin kausiin.

Säännöllinen ja aikataulutettu raportointi mahdollistaa paremman vertailtavuuden, helpottaa päätöksentekoa ja tekee toiminnasta läpinäkyvämpää. Samalla se luo rutiinin, jonka avulla raportoinnista voi tulla luonteva osa arjen johtamista.

## 6.2 Keskeiset raportoitavat asiat

Raportoinnin sisältö on yhtä tärkeä kuin sen aikataulu. Haastattelujen ja teoriaosuuden perusteella ilmeni, että toimeksiantajayrityksen nykyiset raportit eivät ole olleet riittävän kohdenettuja tai helposti hyödynnettävissä päätöksenteossa. Jotta raportointi todella tukee yrityksen johtamista, sen tulee keskittyä olennaisiin, liiketoimintaa kuvaaviin mittareihin.

Tärkeimpiä raportoitavia asioita toimeksiantajayritykselle ovat liikevaihdon kehitys, myyntimäärät sesonkien mukaan, kustannusrakenne sekä katetuotto eri palvelu- ja tuotelinjoilta - erityisesti uusista toimintamuodoista, kuten buffet- ja kotiinkuljetuspalveluista. Lisäksi asiakasmäärien ja palautteiden seuraaminen auttaa ymmärtämään asiakaskokemusta ja -uskollisuutta.

Talouselukujen ohella olisi hyödyllistä sisällyttää raportointiin tietoa markkinoinnin toimenpiteistä ja niiden vaikutuksista, kuten mainoskampanjoiden tavoitavuus ja asiakasvirran muutokset. Tämä auttaa arvioimaan, mitkä toimenpiteet todella tuottavat lisäarvoa.

Raportoinnin sisältöä tulisi siis tarkentaa niin, että se tuottaa tiivistä ja selkeää tietoa juuri niistä osa-alueista, jotka vaikuttavat yrityksen menestykseen. Näin johdolla on aina käytettävissään olennaiset luvut ja faktat, joiden perusteella voidaan tehdä tietoon perustuvia päätöksiä.

## 6.3 Raporttien selkeys ja käytettävyys

Raportoinnin sisältö on yhtä tärkeä kuin sen aikataulu. Haastattelujen ja teoriaosuuden perusteella ilmeni, että toimeksiantajayrityksen nykyiset raportit eivät ole olleet riittävän kohdenettuja tai helposti hyödynnettävissä päätöksenteossa. Jotta raportointi todella tukisi yrityksen johtamista, tulisi sen keskittyä olennaisiin, liiketoimintaa kuvaaviin mittareihin.

Tärkeimpiä raportoitavia asioita toimeksiantajayritykselle ovat liikevaihdon kehitys, myyntimäärät sesonkien mukaan, kustannusrakenne sekä katetuotto eri palvelu- ja tuotelinjoilta erityisesti uusista toimintamuodoista, kuten buffet- ja kotiinkuljetuspalveluista. Lisäksi asiakasmäärien ja palautteiden seuraaminen auttaa ymmärtämään asiakaskokemusta ja uskollisuutta.

Talouselukujen ohella olisi hyödyllistä sisällyttää raportointiin tietoa markkinoinnin toimenpiteistä ja niiden vaikutuksista, kuten mainoskampanjoiden tavoitavuus ja asiakasvirran muutokset. Tämä auttaa arvioimaan, mitkä toimenpiteet todella tuottavat lisäarvoa.

Raportoinnin sisältöä tulisi siis tarkentaa niin, että se tuottaa tiivistä ja selkeää tietoa juuri niistä osa-alueista, jotka vaikuttavat yrityksen menestykseen. Näin johdolla on aina käytettävissä olennaiset luvut ja faktat, joiden perusteella voidaan tehdä tietoon perustuvia päätöksiä.

## 7 Yhteenveto ja jatkotutkimusehdotukset

Opinnäytetyön teoriaosuus toimi tukena koko tutkimukselle ja loi perustan kehitysehdotuksille, jotka laadittiin toimeksiantajayrityksen johdon raportointia varten. Haastattelujen ja teorian avulla saatiin vastaus päätutkimuskysymykseen: Miten tilinpäätösanalyysin ja taloudellisten tunnuslukujen avulla voidaan arvioida toimeksiantajayrityksen kilpailukykyä ja kannattavuutta?

Tutkimus osoitti, että hyvä raportointi ei synny yhdestä tekijästä, vaan kokonaisuudesta. Koska kyseessä oli pienikokoinen, sesonkiluonteinen ravintola-alan yritys, näkökulma pidettiin käytännönläheisenä ja yritykselle sopivana. Tulosten mukaan toimiva johdon raportointi on tiivis, selkeä ja sisältää vain olennaiset asiat. Raporttien tulee olla ajantasaisia, luotettavia ja helposti ymmärrettäviä. Lisäksi yrityksen on tunnistettava raportoinnin merkitys, jotta siitä on todellista hyötyä päätöksenteossa.

Toimeksiantajayritys sai juuri omiin tarpeisiinsa räätälöityjä kehitysehdotuksia johdon raportoinnin parantamiseksi. Työn yhteydessä luotiin myös Excel-pohja, johon on koottu valmiit kaavat tärkeimpien tunnuslukujen laskemista varten. Näin yrityksen on helpompi ottaa ehdotukset käyttöön. Vaikka ratkaisut on tehty tätä yritystä silmällä pitäen, niitä voi hyödyntää ainakin osittain myös muissa vastaavissa ravintola-alan sesonkiyrityksissä.

### 7.1 Työn luotettavuus

Opinnäytetyön luotettavuutta pyrittiin vahvistamaan monella eri tavalla. Teoriaosuus perustuu ajankohtaisiin ja luotettaviin lähteisiin, jotka tukevat tutkimuksen aihetta ja näkökulmaa. Käytetty lähdeaineisto koostuu taloushallinnon, tilinpäätösanalyysin ja raportoinnin asiantuntijalähteistä, sekä alan toimijoiden ajankohtaisista julkaisuista.

Tutkimuksen luotettavuutta on pyritty vahvistamaan huolellisella aineiston keruun suunnittelulla ja kriittisellä lähdevalinnalla. Aineisto on kerätty sekä valmiista, luotettavista lähteistä että osin itse haastattelun kautta, eettisesti kestäväällä tavalla. Tutkimuksessa on huomioitu validiteetti ja reliabiliteetti: aineisto vastaa tutkimuskysymyksiin ja mittarit, kuten taloudelliset tunnusluvut on valittu harkiten. Haastattelukysymykset on laadittu selkeästi ja rakenteellisesti, mikä vähentää tulkinnanvaraisuutta ja lisää toistettavuutta. (Hirsjärvi & Remes 2014).

Tutkimusmenetelmäksi valittiin laadullinen lähestymistapa, ja keskeisenä aineistonkeruumenetelmänä käytettiin haastattelua. Haastattelut toteutettiin huolellisesti suunnitellun kysymysrungon pohjalta, ja vastaajina olivat toimeksiantajayrityksen omistajat, joilla on kattava näkemys yrityksen toiminnasta ja sen taloudellisesta tilanteesta. Tämä lisäsi aineiston relevanssia ja auttoi kohdentamaan kehitysehdotukset juuri yrityksen tarpeisiin.

Luotettavuutta paransi myös se, että tilinpäätöstiedot ja taloudelliset tunnusluvut kerättiin suoraan yrityksen käytössä olevista raporteista. Näin vältettiin virhetulkinnat ja varmistettiin tietojen paikkansapitävyys. Analyysi tehtiin huolellisesti ja eri tunnuslukujen tulkintaa verrattiin sekä alan keskiarvoihin että yrityksen omaan kehitykseen.

Mahdollisia rajoitteita työn luotettavuudelle aiheuttaa se, että kyseessä on yhden yrityksen tapaustutkimus, eikä tuloksia voida suoraan yleistää muihin yrityksiin. Kuitenkin työ tarjoaa hyödyllisiä havaintoja myös muille vastaavanlaisille pienille ravintolayrityksille. Teimme kuitenkin tutkimukseen myös kilpailija-analyysin, joka ehkäisi tätä riskiä, sillä tunnusluvut ovat otettu yrityksen omista tilikauden tuloksista, jotta tieto olisi oikeaa.

## 7.2 Prosessin arviointi ja jatkotutkimusehdotukset

Opinnäytetyöprosessi eteni suunnitellusti ja johdonmukaisesti. Työn aiheen rajaus osoittautui toimivaksi, sillä se vastasi toimeksiantajayrityksen todelliseen tarpeeseen kehittää taloudellista raportointiaan. Toimeksiantajan näkökulmasta tarjoama tehtävä on hyvin ajankohtaista, sillä heidän pitkäaikainen kirjanpitäjä lopetti toimintansa, joten heidän oli pakko siirtyä paperillisesta kirjanpitoimenetelmästä sähköiseen, joka oli heille suuri muutos. Tämän lisäksi toimeksiantaja on juuri aloittanut ruokalähettiläpalvelun käyttöönoton, sekä buffet-konseptin käyttöön, joka tulee vaikuttamaan huomattavasti liiketoimintaan tulevaisuudessa. Prosessin aikana teoria ja käytäntö tukivat toisiaan, ja tutkimusote säilyi koko ajan käytännönläheisenä sekä yrityksen toimintaympäristön huomioon ottavana. Yhteistyö toimeksiantajayrityksen kanssa sujui hyvin ja teemahaastattelun kautta saatiin hyödyllistä sisäistä tietoa raportoinnin nykytilasta ja kehityskohteista.

Haasteita prosessin aikana aiheutti aineiston keruun ja analyysin aikatauluttaminen sesonkiluonteisen toimialan vuoksi, mutta huolellisella suunnittelulla ja joustavalla yhteistyöllä nämä onnistuttiin ratkaisemaan. Tunnuslukujen vertailukelpoisuus edellytti tarkkaa lähdeaineiston valintaa ja tulkintaa.

Jatkotutkimuksena ehdotettaisiin, miten käyttöön otetut kehitysehdotukset vaikuttavat yrityksen toimintaan pitkällä aikavälillä. Tavoitteena olisi toimeksiantajan hyödyntää ja käyttää uuden raportointimenetelmän tarjoamia tietoja yrityksen päätöksen teossa ja verrata siihen tuottaako se tulosta. Tutkimusta voisi myös laajentaa vertailemalla useamman samankaltaisen ravintolayrityksen raportointikäytännöjä ja kehittämistarpeita. Tämä lisäisi

yleistettävyyttä ja tarjoaisi laajempaa näkökulmaa pienten palvelualan yritysten raportointiin.

## Lähteet

- Elo 2025. Mikä on menestyvän yrittäjän salaisuus. Viitattu 19.5.2025. <https://www.elo.fi/fi/elomedia/2021/mika-on-menestyvan-yrittajan-salaisuus>
- Finaly 2024. Talouden raportointi \_ mitä, miksi ja miten? Viitattu 24.2.2025. <https://finaly.fi/talouden-raportointi-mita-miksi-ja-miten/>
- Finlex 2025.12.11.2024/605, 4 b §. 605/2024. Viitattu 21.3.2025. <https://finlex.fi/fi/lainsaadanto/saaduskokoelma/2024/605#OTO>
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2. Painos. Helsinki: Yliopistopaino.
- Koivikko, K. 2020. Talousshokki: Nämä toimialat kestävät varmimmin. Epressi. Viitattu 23.4.2025 <https://www.epressi.com/tiedotteet/yrittajyyys/talousshokki-nama-toimialat-kestavat-varmimmin.html>
- LSBF 2023. The importance of Financial Management. Viitattu 21.2.2025. <https://www.lsbf.org.uk/blog/news/importance-of-financial-management/117410>
- Niskanen, J., Niskanen. M. 2003. Tilinpäätösanalyysi. 1 Painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- OP 2025. Seuraa ainakin näitä yrityksen talouden tunnuslukuja. Viitattu 8.4.2025. <https://www.op.fi/yritykset/asiakkuus/yrittajan-talousvalmennus/taloudenhallinnan-abc/talouden-tunnusluvut>
- Procountor a 2025. Ulkoinen laskentatoimi - mitä tarkoittaa ulkoinen laskentatoimi? Viitattu 19.2.2025. <https://procountor.fi/taloushallinnon-sanakirja/ulkoinen-laskentatoimi/>
- Procountor b 2025. Sisäinen laskentatoimi - mitä tarkoittaa sisäinen laskentatoimi? Viitattu 20.2.2025. <https://procountor.fi/taloushallinnon-sanakirja/sisainen-laskentatoimi/>
- Procountor c 2025. Benchmarking - mitä tarkoittaa benchmarking? Viitattu 8.4.2025. <https://procountor.fi/taloushallinnon-sanakirja/benchmarking/>
- Procountor d 2022. Yrityksen talouden raportointi. Viitattu 23.4.2025. <https://procountor.fi/blogi/yrityksen-talouden-raportointi/>
- Ravintolan perustaminen 2025. Tuloslaskelma. Viitattu 4.3.2025. <http://ravintolanperustaminen.fi/talous-ja-henkiilosto/tuloslaskelma/>
- Rumpu 2024. Tase-Mitä se kertoo yrityksestä? Viitattu 11.3.2025. <https://netvisor.fi/blog/tase/>
- Rumpu 2020. Kustannustietoisuus luo pohjan kannattavuudelle. Viitattu 4.4.2025. <https://netvisor.fi/blog/kustannustietoisuus-ja-kannattavuus/>
- Suomi 2025. Kannattavuuden varmistaminen. Viitattu 19.2.2025. <https://www.suomi.fi/yritykselle/muutokset-ja-kriisitilanteet/taloudelliset-vaikeudet/opas/talousvaikeuksien-ennaltaehkaisy/kannattavuuden-varmistaminen>
- Sumukari.A. 2020. Kilpailija-analyysin merkitys ravintolalle/kahvilalle. Raflakonsultti. Viitattu 27.2.2025. <https://raflakonsultti.fi/kilpailija-analyysin-merkitys-ravintolalle-kahvilalle/>
- Suomala, P., Manninen. O, & Lyly-Yrjänäinen, J. 2011. Laskentatoimi johtamisen tukena. 1 painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Tomperi, S. 2024. Käytännön kirjanpito. 32 painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Törrönen 2024. Asiakaskohtaamisten seuranta liiketoiminnan kehittämiseen. Viitattu 21.3.2025. <https://go-on.fi/news/asiakaskohtaamisten-seuranta-liiketoiminnan-kehittamiseen/>

Vanha-Perttula 2022. Inderes tuloslaskelma. Viitattu 4.3.2025. <https://www.inderes.fi/articles/tuloslaskelma>

Julkaisemattomat lähteet

Teemahaastattelu 2025. Toimeksiantaja yrityksen omistajat. 17.3.2025. Liite 1.

## Kuviot

Kuvio 1: Peittomatriisi .....	10
Kuvio 2: Omavaraisuusaste .....	16
Kuvio 3: Quick ratio .....	18
Kuvio 4: Current ratio .....	18
Kuvio 5: Toimeksiantajayrityksen tunnusluvut .....	23

## Kuvat

Kuva 1: Mallikuva .....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
-------------------------	--

## Taulukot

Taulukko 1: Kilpailija analyysi .....	25
---------------------------------------	----

## Liitteet

Liite 1: Teemahaastattelu.....	35
Liite 2: Toisen liitteen otsikko.....	36

## Liite 1: Teemahaastattelu

Teemahaastattelu: Tilinpäätöksen analysointi ja raportoinnin kehittäminen ravintola-alalla

1. Yrityksen tausta ja toimintaympäristö
  - Voitko kertoa lyhyesti yrityksesi taustasta ja siitä, millaisia asiakkaita palvelette?
  - Millaisia palveluja ja tuotteita tarjoatte asiakkaille?
  - Kuinka pitkään olette toimineet alalla?
  - Kuinka tärkeänä pidät taloushallintoa yrityksen päätöksenteossa?
  - Hoidatko itse taloushallinnon vai onko sinulla ulkopuolinen kirjanpitäjä?
2. Asiakasmäärien seuranta ja analysointi
  - Miten seuraatte päivittäisiä asiakasmääriä ravintolassanne?
  - Onko teillä käytössä jotain järjestelmää (esim. kassajärjestelmä, varausjärjestelmä) asiakasmäärien seurantaan?
  - Seuraatteko eri ajankohtien (viikonpäivät, vuodenaajat, kellonajat) vaikutusta asiakasmääriin?
  - Oletteko huomanneet trendejä tai muutoksia asiakasvirroissa viime vuosina?
3. Asiakaspalautteen hyödyntäminen
  - Miten keräätte palautetta asiakkailta? (Esim. suoraan asiakkailta, verkkosivujen kautta, somearvostelut)
  - Miten asiakaspalaute vaikuttaa liiketoimintapäätöksiinne?
  - Oletteko tehneet muutoksia palveluihinne tai tuotteisiinne asiakaspalautteen perusteella?
4. Laskentatoimi ja raportointi päätöksenteon tukena
  - Millaisia taloudellisia raportteja seuraat säännöllisesti?
  - Kuinka usein tarkastelet yrityksen taloudellista tilannetta?
  - Miten raportointia voitaisiin mielestäsi kehittää helpommin hyödynnettäväksi?
5. Taloudellinen seuranta ja kannattavuus
  - Millaisia taloudellisia tunnuslukuja seuraatte liiketoiminnan kannattavuuden arvioimiseksi?
  - Miten asiakasmäärien vaihtelu vaikuttaa yrityksen taloudelliseen tilanteeseen?
  - Miten hallitsette kustannuksia sesonkivaihteluiden aikana?
  - Miten arvioit ravintolasi kannattavuutta ja taloudellista vakautta?
  - Onko sinulla keinoja mitata maksukykyä ja likviditeettiä?
6. Tulevaisuuden kehitys ja digitaalisuus
  - Mitkä ovat suurimmat taloushallinnon haasteet pienessä ravintolassa?
  - Näetkö mahdollisuuksia hyödyntää digitalisaatiota raportoinnissa ja seurannassa?
  - Miten haluaisit kehittää yrityksesi taloushallintoa tulevaisuudessa?

Liite 2: Toisen liitteen otsikko