



Mikro- ja pienyritysten talouden suunnittelu ja hallinta: Case Yritys X

Riina Uuksulainen & Milja Korte

2025 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Mikro- ja pienyritysten talouden suunnittelu ja hallinta: Case
Yritys X**

Riina Uuksulainen & Milja Korte
Tradenomi, liiketalous
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2025

Riina Uuksulainen, Milja Korte

Mikro- ja pienyritysten talouden suunnittelu ja hallinta: Case Yritys X

Vuosi

2025

Sivumäärä

38

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tarjota toimeksiantajalle keinoja ja tavoitteita talouden suunnittelun ja kannattavuuden kehittämiseksi. Työn toimeksiantajana toimii Yritys X, jonka taloudellista tilannetta tarkasteltiin osana kehittämistyötä. Opinnäytetyö tarjoaa konkreettisia keinoja kannattavuuden, vakavaraisuuden ja maksuvalmiuden parantamiseksi, sekä liiketoiminnan pitkäjänteiseksi kehittämiseksi.

Opinnäytetyössä sovellettiin monimenetelmällistä tutkimusotetta, joka yhdistää laadullisena tutkimuksena teemahaastattelut, sekä määrällisenä tutkimuksena tunnusluku-benchmarking-analyysin. Haastatteluissa kuultiin neljän eri toimialoilla toimivien mikro- ja pienyrityksien näkemyksiä talouden suunnittelusta ja hallinnasta. Benchmarking- osuudessa vertailtiin kymmenen eri mainosalan yrityksen taloudellisia tunnuslukuja toimeksiantajayrityksen tilanteeseen.

Tutkimustulokset osoittavat, että yritysten talouden hallinnan kannalta keskeisiä tekijöitä ovat aktiivinen seuranta, realistinen budjetointi, hinnoittelun hallinta, sekä kassavirran suunnittelu. Haastatellut yrittäjät kokivat budjetoinnin hyödylliseksi apuvälineeksi talouden suunnittelussa ja kehittämisessä, vaikka se ei ole aina vaikuttanut suoraan kannattavuuteen. Benchmarking- analyysin perusteella määriteltiin toimeksiantajalle sopivat tavoitearvot muun muassa liikevoittoprosentille, käyttökateprosentille, omavaraisuusasteelle ja maksuvalmiuden mittareille. Suositellut arvot ovat realistisesti saavutettavissa ja tukevat yrityksen kannattavuutta ja kasvumahdollisuuksia. Opinnäytetyö tarjoaa arvokasta tietoa niin toimeksiantajalle, kuin muillekin mikro- ja pienyrityksille, jotka haluavat kehittää taloutensa suunnittelua ja hallintaa järjestelmällisesti ja tavoitteellisesti.

Riina Uuksulainen, Milja Korte

Planning and managing the finances of micro and small businesses: Case Company X

Year	2025	Pages	38
------	------	-------	----

The objective of this thesis was to provide the commissioning company with tools and goals for improving financial planning and profitability. The thesis was commissioned by Company X, whose financial situation was examined as part of the development work. The thesis offers concrete methods for enhancing profitability, liquidity, and solvency, as well as for supporting long-term business development.

The thesis applied a multi-method research approach, which combines qualitative research with thematic interviews and quantitative research with key figure benchmarking analysis. The interviews heard the views of micro and small entrepreneurs from four different industries on financial management. In the benchmarking section, the financial indicators of ten advertising companies were compared to the situation of the commissioning company.

The research findings indicate that active financial monitoring, realistic budgeting, pricing control, and cash flow planning are key factors in effective financial management. The interviewed entrepreneurs found budgeting to be a useful tool for planning and development, even though it did not always have a direct impact on profitability.

Based on the benchmarking analysis, recommended target values for the client were determined for, among other things, operating profit percentage, EBITDA percentage, equity ratio and liquidity indicators. These targets are realistically attainable and support the company's profitability and growth potential. The thesis provides valuable information for both the commissioning company and other micro and small enterprises seeking to develop their financial management practices in a systematic and goal-oriented manner.

Keywords: Financial planning, profitability, budgeting

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Tarkoitus ja tavoitteet	6
1.2	Tutkimusmenetelmät	7
1.3	Keskeiset käsitteet.....	8
1.4	Rakenne	9
2	Liiketoiminnan kehittäminen	10
2.1	Vakavaraisuus.....	10
2.2	Maksuvalmius	12
2.3	Kassavirta & kassavirtalaskelma	13
2.4	Benchmarking.....	14
3	Kannattava liiketoiminta	14
3.1	Kannattavuuden tunnuslukuja.....	17
3.2	Budjetointi	19
4	Toimeksiantajan esittely.....	20
5	Tutkimus.....	20
6	Tutkimustulokset	21
6.1	Teemahaastattelut.....	21
6.2	Benchmarking-analyysin havainnot	24
7	Johtopäätökset ja pohdinta.....	26
7.1	Yhteenveto	27
7.2	Opinnäytetyön luotettavuus	30
7.3	Jatkokehittäminen	31
	Lähteet.....	33
	Kuviot	36
	Taulukot	36

1 Johdanto

Mikro- ja pienyritykset muodostavat valtaosan suomalaisista yrityksistä ja ovat siten merkittävä osa kansantaloutta. Suomessa toimivista yrityksistä peräti 95,7 % ovat mikroyrityksiä ja 3,5 % pienyrityksiä (Yrittäjät, 2023), mikä kertoo selkeästi siitä, että lähes kaikki suomalaiset yritykset toimivat varsin pienessä mittakaavassa. Pienestä koostaan huolimatta näiden yritysten vaikutus yhteiskuntaan on suuri: ne työllistävät, maksavat veroja ja tarjoavat palveluita sekä tuotteita, joita kuluttajat ja muut yritykset tarvitsevat.

Mikro- ja pienyrityksillä on kuitenkin useimmiten rajalliset resurssit käytettävissään, ja talouden suunnittelu sekä hallinta voivat osoittautua haastaviksi. Ilman selkeää taloudellista suunnitelmaa ja ymmärrystä talouden peruseräistä yrityksen toiminta voi ajautua epävarmuuteen, mikä haittaa kasvua ja pitkäjänteistä menestystä. Talouden hallinta ei ole pelkästään suuryritysten asia, vaan myös pienissä yrityksissä tarvitaan talousosaamista, jotta liiketoiminta voi kehittyä kannattavasti ja kestävästi.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia mikro- ja pienyritysten talouden suunnittelua ja hallintaa. Opinnäytetyön tavoitteena on tarjota konkreettisia työkaluja ja käytännön vinkkejä, joiden avulla toimeksiantajamme voi parantaa yrityksensä taloudellista tilannetta, tehdä ennakoivia päätöksiä ja lisätä liiketoimintansa vakautta. Aiheen valintaan vaikuttivat oma kiinnostuksemme yritystaloutta kohtaan, sekä toimeksiantajan tarve aiheen tutkimiselle.

Koemme tämän tutkimusaiheen merkitykselliseksi, koska yritysten taloudellinen menestys tukee koko yhteiskunnan toimintaa. Elinkeinoelämän keskusliiton mukaan yritykset ovat keskeisessä roolissa verotulojen tuottajina, työpaikkojen luojina ja palvelujen tarjoajina. Tästä syystä on tärkeää, että myös pienimmillä toimijoilla on valmiudet taloudelliseen suunnitteluun ja päätöksentekoon. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2024.)

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii kotimainen mainos- ja markkinointialan yritys. Toimeksiantaja esitetään tässä työssä anonymisti nimellä Yritys X. Työn tarkoituksena on tutkia mikro- ja pienyrityksien talouden suunnittelua ja hallintaa, mutta myös tarkastella toimeksiantajan taloudellisia haasteita ja kehittää niihin soveltuvia ratkaisuja. Samalla työ tarjoaa toimeksiantajalle mahdollisuuden syventää taloudellisten toimintojensa tarkastelua ja tunnistaa konkreettisia kehityskohteita talouden hallinnan vahvistamiseksi.

1.1 Tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytetyön päätavoitteena on tukea mikro- ja pienyrityksiä niiden talouden suunnittelussa ja hallinnassa sekä erityisesti kehittää käytännönläheisiä keinoja toimeksiantajayrityksen

talouden hallinnan tueksi. Tavoitteena on tarjota tietoja ja keinoja, joiden avulla voidaan parantaa mikro- ja pienyrityksien mahdollisuuksia menestyä ja kasvattaa liiketoimintaa. Opinnäytetyö tarjoaa yrityksille konkreettisia vinkkejä muun muassa budjetointiin, kassavirran hallintaan, kannattavuuden seurantaan sekä taloudellisten päätösten tueksi. Opinnäytetyössä on käytetty tekoälyä tekstin tiivistämisen apuna (ChatGPT).

Toimeksiantajan taloudellista tilannetta tarkastellaan havainnoiden yrityksen taloudellista käyttäytymistä ja keskustellen yrityksen edustajan kanssa. Tämän lisäksi opinnäytetyössä käytetään benchmarking-analyysia ja teemahaastattelua sekä erilaisia kirjallisuuslähteitä, artikkeleita ja tutkimuksia. Tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa yrityksen nykyisiä talouden käytäntöjä, tunnistaa kehittämistarpeita ja esittää konkreettisia ehdotuksia, joiden avulla toimeksiantaja voi vahvistaa taloudellista asemaansa ja tukea tulevaa kasvuaan. Opinnäytetyön tavoitteena on yhdistää teoria ja käytäntö tavalla, joka hyödyttää ensisijaisesti toimeksiantajaa, sekä mahdollisesti myös muita mikro- ja pienyrityksiä.

1.2 Tutkimusmenetelmät

Kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta voidaan kutsua myös tilastolliseksi tutkimukseksi, sillä kvantitatiivisen tutkimuksen avulla ratkaistaan mm. lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä ongelmia ja kysymyksiä. Tutkimuksen aineiston keräämiseen käytetään useimmiten kyselylomakkeita, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot. Kvantitatiivisen tutkimuksen tuloksia kuvataan usein taulukoiden ja kuvioiden avulla. Kvantitatiivista tutkimusta voidaan käyttää tutkittavan ilmiön nykytilanteen selvittämiseen, mutta sen avulla ei yleensä pystytä selvittämään ilmiön tai ongelman syitä. Kvantitatiivisella tutkimuksella vastataan useimmiten kysymyksiin: Mikä, missä, kuinka paljon. (Heikkilä 2014, 15.)

Kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta käytetään silloin, kun halutaan analysoida mahdollisimman tarkasti ja yksityiskohtaisesti tutkimuskysymystä, tai muuta tarkalleen rajattua aihetta. Kvalitatiivinen tutkimus auttaa useimmiten myös ymmärtämään ja selittämään tutkimuksen kohdetta, sekä sen toimintatapoja ja päätöksiä. Kvalitatiivista tutkimusta käytetään, jos halutaan vastauksia kysymyksiin: Miksi, miten tai millainen. (Heikkilä 2014, 15.)

Tämä opinnäytetyö toteutetaan monimenetelmällisenä tutkimuksena, eli siinä käytetään sekä kvantitatiivista, että kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Käytämme kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää numeerisen ja tilastoitavan tiedon keräämiseen. Määrällisen tutkimuksen tulokset auttavat meitä ymmärtämään tiettyjen taloudellisten haasteiden ja ongelmien laajuutta ja yleisyyttä mikro- ja pienyritysten keskuudessa. Toinen käyttämämme tutkimusmenetelmä on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Tätä käytämme auttamaan toimeksiantajan toimintatapojen ymmärtämiseen ja selittämään taloudelliseen tilanteeseen vaikuttaneita päätöksiä ja toimintatapoja. (Heikkilä 2014, 15.)

Kvantitatiivinen tutkimus toteutetaan tunnusluku-benchmarkingina. Benchmarkingin tarkoituksena on kerätä tietoa ja tilastoitavaa dataa mikro- ja pienyrityksien taloudellisista haasteista ja mahdollisista ongelmista. Kvalitatiivinen tutkimus toteutetaan teemahaastatteluna. Teemahaastattelun tarkoitus on tarjota yksityiskohtaisempaa ja tarkempaa tietoa muutamalta tarkkaan valitulta haastateltavalta.

Monimenetelmällinen tutkimustapa tukee myös Yritys X:lle tehtävää kehittämistyötä. Kyse-lystä saadut vastaukset auttavat ymmärtämään, kuinka laajat ja tyypilliset tietyt taloudelliset haasteet ovat mikro- ja pienyrityksien keskuudessa, ja miten niitä voitaisiin lähestyä erityisesti toimeksiantajayrityksen näkökulmasta.

1.3 Keskeiset käsitteet

Mikroyritykseksi määritellään yritys, jonka taseen loppusumma tai liikevaihto on enimmillään kaksi miljoonaa euroa. Toinen mikroyrityksen tunnusmerkki on se, että yrityksen työntekijämäärä on enintään kymmenen henkilöä. (EK 2018.)

Pienyritys on Elinkeinoelämän keskusliiton mukaan yritys, jonka taseen loppusumma tai liikevaihto on enintään kymmenen miljoonaa euroa. Pienyrityksen työntekijämäärä saa olla enintään viisikymmentä henkilöä. (EK 2018.)

Liiketoimintasuunnitelma on joko tulevan tai jo olemassa olevan yrityksen suunnitelma yritystoiminnan toteuttamiseen. Liiketoimintasuunnitelmassa on kirjattuna kaikki toimet, joiden avulla yritys voi toteuttaa visionsa. (Hesso 2015, 12.)

Kannattavuudella tarkoitetaan yrityksen mahdollisuuksia tuottaa voittoa suhteutettuna sen käyttämiin resursseihin. Näitä resursseja voivat olla mm. oma pääoma, käytetty työvoima tai tuotantokulut. Kannattavuus on yksi keskeisimmistä seurattavista mittareista, jotka kuvastavat yrityksen menestystä, sillä se kertoo hyvin toiminnan tehokkuudesta ja yrityksen taloudellisesta hyvinvoinnista. Kannattavuuden keskeisimpiä tunnuslukuja ovat: liikevaihto, liikevoitto, katemarginaali, nettotulos, oman pääoman tuotto ja sijoitetun pääoman tuotto. (Procountor.)

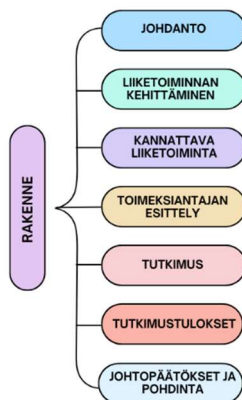
Budjetointi on suunnitelmallinen prosessi, jossa laaditaan budjetti ja seurataan sen toteutumista. Se yhdistää yrityksen strategian ja käytännön toiminnan, auttaen asettamaan lyhyen aikavälin tavoitteita, jotka tukevat pitkän aikavälin päämääriä. Budjetoinnin avulla johto voi konkretisoida toiminnan suuntaa ja suunnitelmia esimerkiksi vuositasolla. Budjetteja hyödynnetään yrityksen toiminnan ja taloudellisten tavoitteiden ohjaamisessa, ja keskeistä on budjettien laadinta, toteuman seuranta, poikkeamien analysointi sekä tarvittavien toimenpiteiden suunnittelu. Vaikka budjetointi on tärkeä strategian toteuttamisen väline, sitä on

toisinaan kritisoitu liian operatiivisesta painotuksesta ja heikosta yhteydestä strategiseen suunnitteluun. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2017, 235.)

Kassavirtalaskelma kertoo, kuinka paljon rahaa yritykselle on tullut ja mihin sitä on käytetty tilikauden aikana. Siinä tarkastellaan, riittävätkö myyntitulot kattamaan ensin toiminnan menot, sen jälkeen rahoituskulut ja verot, ja lopuksi investoinnit, lainojen lyhennykset sekä voitonjaon. Laskelma osoittaa, kuinka hyvin myynnistä saadut tuotot kattavat menot ja millä tavoin yrityksen rahoitus on järjestetty. Jos rahaa jää yli, laskelma näyttää, mihin ylijäämä on käytetty. Kassavirtalaskelma laaditaan tilinpäätöksen tietojen pohjalta, ja siinä muutetaan tulot ja menot kassaperusteisiksi eli sen mukaan, milloin raha on todellisuudessa liikkunut. (Yritystutkimus ry 2017.)

1.4 Rakenne

Opinnäytetyö koostuu seitsemästä pääluvusta, sekä alaluvuista. Työn rakenne on esitetty alla olevassa kuviossa 1, joka antaa yleiskuvan työn sisällöstä ja luvuissa käsiteltävistä teemoista.



Kuvio 1: Rakenne

Ensimmäisessä luvussa esitellään työn tausta, tavoitteet sekä käytettävät tutkimusmenetelmät. Lisäksi siinä käydään läpi opinnäytetyön keskeiset käsitteet. Luku kaksi käsittelee teoriaa, jossa käsitellään mikro- ja pienyritysten liiketoiminnan kehittämistä sekä kehittämisen kannalta tärkeitä taloudellisia osa-alueita. Luvun tavoitteena on tarjota lukijalle teoreettista taustaa ennen opinnäytetyön käytännön osuutta.

Luku 3 keskittyy kannattavan liiketoiminnan periaatteisiin ja sen merkitykseen yritystoiminnan menestyksen ja jatkuvuuden kannalta. Luvussa käsitellään keskeisiä kannattavuuden tunnuslukuja sekä budjetoinnin roolia ennakoivan talouden suunnittelun työkaluna. Luvussa 4 esitellään opinnäytetyön toimeksiantaja ja sen toimintaympäristö. Luvussa 5 käydään läpi tutkimusosuus. Tutkimusmenetelmät ja aineiston hankinta on kuvattu tarkemmin tämän luvun yhteydessä. Tutkimustulokset esitellään luvussa 6, jossa tarkastellaan tutkimuksen keskeisiä

havaintoja ja verrataan niitä teoriataustaan. Johtopäätöksiä käsitellään luvussa 7, jossa tiivistetään keskeiset havainnot ja esitetään niiden pohjalta opinnäytetyön keskeiset suositukset. Luvussa pohditaan työn luotettavuutta, onnistumista sekä pohditaan työn merkitystä toimeksiantajalle ja mahdollisia jatkotutkimusaiheita. Luvussa tiivistetään työn keskeinen sisältö ja johtopäätökset tiiviiksi kokonaisuudeksi.

2 Liiketoiminnan kehittäminen

Liiketoiminnan jatkuva kehittäminen on yrityksen menestykselle tärkeää. Liiketoiminnan kehittämistyötä tarvitaan mm. kannattavuuden parantamiseen, kasvun mahdollistamiseen, uusien liiketoimintamallien tai hyödykkeiden kehittämiseen, sekä toiminnan ja prosessien tehostamiseen. Liiketoimintaympäristö eli toimintaympäristö, missä yritys toimii, sekä ympäröivä maailma muuttuvat koko ajan ja yrityksiä on toimintansa jatkuvuuden takaamiseksi pysyttävä tässä kehityksessä mukana. (Ojasalo 2015, 12-13.)

Liiketoimintaympäristön ollessa nopeasti muuttuva, sekä digitalisaation ja globalisaation lisääntyessä yritysten muutostarpeet ovat lisääntyneet merkittävästi. Yritysten ja yhteiskunnan toiminta pohjautuvat nykypäivänä merkittävästi tietoon ja tiedon hallintaan. Tämä ilmiö on korostanut tutkimustiedon merkitystä merkittävästi aiempaa korkeammalle. Tiedon määrän merkittävä lisääntyminen on lisännyt uusien innovaatioiden kehittämistä ja sen myötä myös kilpailun kiristymistä. Samaan aikaan maailman muuttuessa nopeassa tahdissa, on myös vaikeampaa ennakoita tulevaisuutta liiketoiminnan suunnittelussa ja kehittämisessä. (Ojasalo 2015, 13.)

2.1 Vakavaraisuus

Vakavaraisuus tarkoittaa yrityksen taloudellista kestävyyttä ja kykyä selviytyä velvoitteistaan pitkällä aikavälillä. Yrityksen vakavaraisuutta tarkastellaan vertailemalla omaa ja vierasta pääomaa, ja tämä arviointi perustuu taseen tietoihin. Vakavaraisuutta arvioidaan taseen tietojen perusteella, joten sitä tarkastellaan kokonaisen yrityksen tai konsernin tasolla. Yksittäisillä liiketoiminta-alueilla tai tulosyksiköillä ei yleensä ole käytettävissään täydellistä tasetta, mikä rajoittaa vakavaraisuuden mittaamista. (Niskavaara 2024, 89.)

Pitkällä aikavälillä yrityksen toiminta perustuu paitsi kannattavuuteen, myös riittävään vakavaraisuuteen, joka kertoo yrityksen taloudellisesta kestävydestä. Yritys voi kohdata tilapäisiä maksuvaikeuksia esimerkiksi asiakkaiden viivästyneiden maksujen vuoksi, ja tällöin ratkaisu voi löytyä lainan ottamisesta. Kuitenkin, jos yritys on valmiiksi raskaasti velkaantunut, uuden rahoituksen saaminen voi olla vaikeaa, sillä rahoittajat arvioivat lainanantokykyä nimenomaan yrityksen vakavaraisuuden perusteella. (Niskavaara 2024, 89.)

Hyvin vakavarainen yritys pystyy kehittämään toimintaansa ja investoimaan tulevaisuuteen, koska se kykenee hankkimaan lisärahoitusta joko omistajilta tai ulkopuolisilta rahoittajilta kilpailukykyisin ehdoin. Vahva tase tarkoittaa myös sitä, että yritys saa lainaa edullisemmin, sillä riskitaso lainantajan näkökulmasta on alhaisempi. Riittävä vakavaraisuus antaa yritykselle myös liikkumavaraa selviytyä tappioista ja tehdä tarvittavia muutoksia ilman, että yrityksen oma pääoma vaarantuu. (Niskavaara 2024, 89.)

Vakavaraisuus on käytännössä mittari, joka kertoo yrityksen kyvystä kestää taloudellisia riskejä. Mitä vahvempi vakavaraisuus on, sitä paremmin yritys pystyy selviytymään tappioista ja järjestelemään toimintaansa uudelleen, jotta kannattavuus ja pitkän aikavälin toimintaedellytykset voidaan turvata. Yrityksen vakavaraisuutta seurataan yleisesti mittareilla, kuten omavaraisuusasteella, nettovelkaantumisasteella ja nettoveloilla suhteessa käyttökatteeseen. (Niskavaara 2024, 89.)

Omavaraisuusaste on keskeinen tunnusluku, joka kuvaa yrityksen vakavaraisuutta sekä sen kykyä kestää mahdollisia tappioita ja hoitaa veloitteensa pitkällä aikavälillä. Se ilmaisee, kuinka suuri osa yrityksen varoista on rahoitettu omalla pääomalla. Korkea omavaraisuusaste kertoo, että yrityksen liiketoiminta on vakaalla pohjalla. Omavaraisuusaste lasketaan jakamalla yrityksen oma pääoma taseen loppusummalla, josta on ensin vähennetty saadut ennakot. Saatu suhdeluku muutetaan prosenttimuotoon kertomalla se sadalla. (Alma Insights 2025.)

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

Nettovelkaantumisaste mittaa yrityksen korollista nettovelkaa suhteutettuna oman pääoman määrään. Nettovelkaantumisaste lasketaan vähentämällä korollisista veloista yrityksen rahavarat ja vertaamalla saatua nettovelkaa omaan pääomaan. Tämä suhdeluku ilmaisee, kuinka paljon velkarahoitusta yrityksellä on omistajien sijoittamaan pääomaan nähden. Jos likvidejä varoja ei vähennetä korollisista veloista, käytetään tunnusluvusta usein nimitystä "Gearing". (Alma Insights 2025.)

$$\text{Nettovelkaantumisaste} - \% = \frac{\text{korolliset velat} - \text{likvidit rahavarat}}{\text{omat varat}} \times 100$$

Kun gearing-prosentti on 100 %, tarkoittaa se, että yrityksen korollisen nettovelan määrä on yhtä suuri kuin sen oma pääoma. Mitä matalampi tämä arvo on, sitä enemmän yrityksellä on omaa pääomaa suhteessa velkoihin, eli sitä vakavaraisempi yritys on. Pääomavaltaisilla aloilla tavoitellaan usein alle 100 %:n tasoa, kun taas kevyemmällä toimialoilla sopiva arvo voi olla esimerkiksi alle 30 %. Jos yrityksen rahavarat ylittävät sen korolliset velat, tunnusluku voi olla negatiivinen, mikä puolestaan kertoo erittäin vahvasta vakavaraisuudesta. (Niskavaara 2024, 93.)

Yksi yhä yleisemmin käytetty tunnusluku on korollisten nettovelkojen suhde käyttökatteeseen (Net debt / EBITDA). Tunnusluku ilmaisee, kuinka pitkän ajan kuluessa yritys pystyisi maksamaan korolliset velkansa pois, mikäli se käyttäisi koko käyttökatteensa velkojen lyhentämiseen nykyisellä tulostasolla. Yleisesti ottaen turvallisena tunnusluvun tasona pidetään alle kolmea eli, että korolliset nettovelat voitaisiin maksaa käyttökatteella takaisin alle kolmessa vuodessa. On kuitenkin tärkeää huomioida, että käyttökattetta tarvitaan velkojen lyhentämisen lisäksi myös investointien rahoittamiseen sekä voitonjaon, kuten korkojen, osinkojen ja verojen maksamiseen. Tämä tunnusluku antaa viitteitä myös yrityksen kasvumahdollisuuksista, sillä se osoittaa, kuinka paljon yrityksellä on varaa hyödyntää velkarahoitusta esimerkiksi investointeihin tai yritysostoihin ilman, että sen taloudellinen vakaus ja riskinsietokyky heikentyvät. (Niskavaara 2024, 94.)

2.2 Maksuvalmius

Maksuvalmiudella tarkoitetaan yrityksen kykyä suoriutua kaikista maksuvelvoitteistaan ajallaan. Käytännössä tämä tarkoittaa, että mikäli yritys pystyy maksamaan laskunsa ajallaan, sen maksuvalmius on hyvällä tasolla. Viitala ja Jylhä (2013, 18) toteaa, että onnistuneen liiketoiminnan tunnistaa siitä, että rahaa tulee kassaan keskimäärin enemmän kuin siltä lähtee. Maksuvalmiudesta käytetään myös termiä likviditeetti. Yrityksen likviditeettiä voidaan arvioida esimerkiksi rahavirtalaskelman perusteella, jolloin tarkastellaan tietyn ajanjakson tulorahoitusta, tai vaihtoehtoisesti taseen tunnuslukujen avulla, jolloin selvitetään yrityksen maksuvalmiuden tila tietyssä hetkenä (Niskavaara 2024, 62).

Likvidejä varoja ovat esimerkiksi käteinen, pankkitileillä olevat varat sekä nopeasti myytävissä olevat sijoitukset (Niskavaara 2024, 92). Myös lyhytaikaiset saamiset kuuluvat likvideihin varoihin. Mitä enemmän yrityksellä on likvidejä varoja suhteessa sen lyhytaikaisiin velkoihin, sitä paremmassa maksuvalmiudessa se on. Maksuvalmiutta tarkastellaan hyödyntäen tunnuslukuja Quick ratio ja Current ratio.

Quick ratio, eli likviditeettisuhde, mittaa yrityksen lyhyen aikavälin maksuvalmiutta. Se kertoo, kuinka suuri osa lyhytaikaisista veloista voidaan kattaa nopeasti realisoitavalla omaisuudella. Tämän tunnusluvun tavoitetasona pidetään usein arvoa 1, mikä tarkoittaa, että yrityksen helposti rahaksi muutettavat varat riittävät kattamaan kaikki sen lyhytaikaiset velat. Tunnuslukua tulkittaessa tulee ottaa huomioon, että se kertoo maksuvalmiuden vain yhtenä päivänä, tilinpäätöshetkellä. Näin ollen tunnusluvun arvo voi vaihdella nopeasti tilanteiden mukaan. (Procountor 2025.)

$$\text{Quick ratio} = \frac{\text{rahoitusomaisuus}}{\text{lyhytaikainen vieras pääoma} - \text{saadut ennakot}}$$

Current ratiota käytetään toisena maksuvalmiuden mittareista, ja se ottaa huomioon rahoitusomaisuuden lisäksi vaihto-omaisuuden, joiden summa jaetaan lyhytaikaisella vieraalla pääomalla. Tunnusluku kuvaa yrityksen kykyä selviytyä lyhytaikaisista veloistaan tilinpäätöshetkellä. Tunnusluvun avulla tarkastellaan, kuinka suuri osuus yrityksen nopeasti rahaksi muutettavista varoista riittää kattamaan sen lyhytaikaiset velvoitteet. Maksuvalmius viittaa yrityksen mahdollisuuteen hoitaa maksunsa ajallaan ja taloudellisesti järkevällä tavalla. Hyvästä maksuvalmiudesta kertoo esimerkiksi se, että yritys pystyy hyödyntämään kassa-alennuksia, kun taas huono maksuvalmius näkyy maksuhäiriöinä, erääntyneinä laskuina sekä viivästyskorkojen kertymisinä. Erinomaisena current ration arvona pidetään yli 2,5, mutta myös tätä tunnuslukua tulkittaessa täytyy ottaa huomioon, että tunnusluku kuvaa yrityksen rahoituspuskuria vain yhtenä päivänä, tilinpäätöshetkellä. (Alma Insights 2025.)

$$\text{Current ratio} = \frac{\text{vaihto} - \text{omaisuus} + \text{rahoitusomaisuus}}{\text{lyhytaikainen vieras pääoma}}$$

2.3 Kassavirta & kassavirtalaskelma

Kassavirralla tarkoitetaan talouden käsitettä, joka kuvastaa rahavirtaa asiakkailta yrityksen tilille ja tililtä laskuttajille ja palveluntarjoajille. Kassavirta kertoo siitä, kuinka paljon yrityksellä on rahaa käytettävissä juokseviin kuluihin, kuten laskuihin tai palkkoihin. Usein kassavirta jaetaan kolmeen eri kategoriaan: liiketoiminnan kassavirta, rahoituksen kassavirta ja investointien kassavirta. (Talenom 2024.)

Liiketoiminnan kassavirtaa kutsutaan myös operatiiviseksi kassavirraksi ja se kuvastaa yrityksen suoraa rahavirtaa. Liiketoiminnan kassavirta kertoo yrityksen kassaan tulleiden varojen ja kassasta maksettujen toistuvien menojen erotuksen. Yrityksen toiminnan voi katsoa olevan hyvinvoiva, jos liiketoiminnan kassavirta on positiivinen. (Talenom 2024.)

$$\text{Liiketoiminnan kassavirta} = \text{kassaan tulevat varat} - \text{kassasta lähtevät toistuvat kulut}$$

Rahoituksen kassavirta kertoo yrityksen ulkopuolisen rahoituksen muodostamaa rahavirtaa. Tämä rahavirta muodostuu lainojen nostoista, lyhennyksistä, osingon maksuista, sekä oman pääoman sijoituksista. Rahoituksen kassavirran ollessa negatiivinen yritys on pystynyt lyhentämään lainojaan, sekä maksamaan osinkoja. (Talenom 2024.)

$$\begin{aligned} \text{Rahoituksen kassavirta} \\ = \text{lainojen nostot} - \text{lyhennykset} - \text{osingot} - \text{oman pääoman sijoitukset} \end{aligned}$$

Investointien kassavirta seuraa yrityksen investointeihin käyttämiä varoja. Näitä investointeja voivat olla mm. koneet, kalustot tai rakennukset. Investointien kassavirta on useimmiten negatiivinen, ellei yritys ole myynyt omaisuuttaan. (Talenom 2024.)

$$\text{Invesotintien kassavirta} = \text{investoinnit} - \text{omaisuuden myynti}$$

Kassavirtalaskelma auttaa yritystä seuraamaan rahan käyttöä. Sen seuraaminen helpottaa yritystä hahmottamaan kassavirran ja maksuvalmiuden todellisen tilan. Kassavirtalaskelman avulla yritys voi myös ennakoida myynnin määrän tarpeen toistuvien menojen kattamiseksi. Kassavirtalaskelmista on olemassa erilaisia variaatioita, mutta mikro- ja pienyrityksille yksinkertainen kaava on monesti riittävä. (Kasvurahoitus 2022.)

$$\text{Kassavirtalaskelma} = \text{käteinen} + \text{kassaanmaksut} - \text{kassastamaksut} = \text{maksuvalmius}$$

2.4 Benchmarking

Benchmarking on jatkuva ja systemaattinen toimintatapa, jossa organisaation omia tuotteita, palveluja ja prosesseja verrataan alan parhaisiin toimijoihin. Tavoitteena on tunnistaa ne tekijät, jotka tekevät muista toimijoista menestyviä, ja hyödyntää näitä oivalluksia oman toiminnan kehittämisessä. Benchmarking ei ole pelkästään vertailua, vaan ennen kaikkea oppimisprosessi, jossa parhaat käytännöt tunnistetaan, omaksutaan ja sovelletaan suorituskyvyn parantamiseksi. Se on käytännönläheinen ja maalaisjärkeen nojaava tapa kehittää toimintaa, ja se tukee jatkuvaa parantamista. (Tuominen & Niva 2021, 5.)

Tunnusluku-benchmarkingissa yritys vertaa omia taloudellisia tunnuslukujaan toisten yritysten vastaaviin lukuihin. Tässä opinnäytetyössä hyödynnämme tunnusluku-benchmarking menetelmää, sillä benchmarking analyysin tavoitteena on opinnäytetyössämme vertailla mikro- ja pienyritysten taloudellisia lukuja. Tunnusluku-tulos-benchmarking auttaa yrityksiä vertaamaan omaa taloudellista suoriutumistaan suhteessa muihin saman toimialan toimijoihin, mikä voi paljastaa mahdollisia parannusalueita ja toimia mittarina talouden kehitykselle.

3 Kannattava liiketoiminta

Voittoa tuottava liiketoiminta on kannattavaa liiketoimintaa ja pitkällä aikavälillä mitattuna yrityksen liiketoiminnan tulisi aina olla voittoa tuottavaa, eli kannattavaa. Yrityksillä voi kuitenkin olla yksittäisiä kannattamattomia liiketoiminnan osa-alueita lyhyellä aikavälillä, tai ajanjaksoja, jolloin toiminta on tappiollista. Liiketoiminnan suurin haaste onkin pitää toiminta kannattavana ja luopua tai kehittää kannattamattomia osa-alueita. Liiketoiminnan kannattavuuteen vaikuttavat oman toiminnan lisäksi myös ympäristötekijät. Yksinkertaisin laskukaava yrityksen kannattavuudesta on: *tuotot - kustannukset = voitto*. Tärkeimmät tekijät yrityksen kannattavuuden kannalta ovat tuotteiden tai palveluiden hinnoittelu, sekä yrityksen kustannusrakenne. (Jylhä & Viitala 2013.)

$$\text{Voitto} = \text{Tuotot} - \text{Kustannukset}$$

Yksi tärkeimmistä yrityksen tuottoihin vaikuttavasta tekijästä on tuotteiden ja/tai palveluiden hinnoittelu. Hinnoittelun tulisi olla kilpailukykyinen, jotta olisi kysyntää, mutta liian alhaisena se ei välttämättä riitä kattamaan liiketoiminnan kustannuksia. Tuotteen tai palvelun hinta voidaan asettaa sen hetkisen markkinahinnan mukaan, laskemalla haluttu kate tuottamisen kustannuksiin tai tavoitekustannuslaskentaan perustuvan hinnoittelun avulla. Tavoitekustannuslaskentaan perustuva hinnoittelussa asetetaan lähtökohdaksi sen hetkinen markkinahinta, siitä vähennetään voittotavoite ja näin saadaan muodostettua sallitut tuotantokustannukset. Määriteltäessä tuotteen tai palvelun hintaa, tulee myös huomioida kysynnän hintajousto. Hintajousto kuvastaa hinnan ja kysynnän välistä suhdetta. Hintajouston ollessa suuri, hinnan muuttuminen näkyy voimakkaasti menekissä. Hintajouston ollessa pieni, ei hinnan alentamisella ole merkittävää vaikutusta myyntiin. Tuotteen tai palvelun hinnoittelun tulisi kuitenkin olla sellainen, että siitä jää tarpeeksi katetta eli katetuottoa. Katteen eli kate-tuoton voi laskea seuraavalla laskukaavalla. (Jylhä & Viitala 2013.)

$$\text{Katetuotto} = \text{Myyntihinta} - \text{Valmistuskustannukset}$$

Toinen tärkeä tekijä yrityksen kannattavaan liiketoimintaan on kustannusrakenne. Kustannusrakenteella tarkoitetaan yrityksen kokonaiskustannuksia, jotka jakautuvat kiinteisiin ja muuttuviin kustannuksiin. (Jylhä & Viitala 2013.) Kiinteät kustannukset tarkoittavat muuttumattomia kustannuksia ja näitä voivat olla mm. vuokra tai vakuutukset. Muuttuvilla kustannuksilla taas tarkoitetaan myynnin muuttuessa muuttuvia kustannuksia ja näitä voivat olla esimerkiksi tuotanto- ja raaka-aine kustannukset. (Jylhä & Viitala 2013.)

Kannattavuus voidaan ymmärtää kahdella tavalla: joko absoluuttisena mittarina, kuten tuottojen ja kustannusten erotuksena, tai suhteellisena mittarina, esimerkiksi sijoitetun pääoman tuottoasteena. Perinteisesti yrityksen kannattavuutta on arvioitu tarkastelemalla saavutetun voiton suuruutta. Voitolla tarkoitetaan positiivista erotusta yrityksen tuottojen ja kustannusten välillä. Pelkkä voiton määrä ei kuitenkaan yksinään kerro koko totuutta yrityksen taloudellisesta menestyksestä. On tärkeää huomioida myös, millä panostuksilla kyseinen tulos on saavutettu. Näin ollen kannattavuuden arvioinnissa vertaillaan tulosta siihen, kuinka paljon resursseja sen aikaansaamiseen on käytetty. Samalla on olennaista määritellä, mistä eristä tulos koostuu ja mitä kuluja lasketaan mukaan panostuksiin. (Alhola & Lauslahti 2002, 50.)

Kannattavan liiketoiminnan lähtökohta on se, että yritys kykenee jatkuvasti tuottamaan sijoitetulle pääomalle paremman tuoton kuin mitä pääoman hankinta ja käyttö sille maksaa. Sijoitetun pääoman kannattavuutta arvioidaan suhteuttamalla saavutettu voitto yritykseen sijoitetun pääoman määrään. Tämä voidaan ilmaista esimerkiksi pääoman tuotto prosenttina. (Alhola & Lauslahti 2002, 50.)

Kokonaisvaltainen liiketoiminnan hallinta on välttämätöntä kannattavuuden syvälliselle ymmärtämiselle. Kannattavuuden arvioiminen edellyttää sekä ymmärrystä tuloksen muodostumisesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä, että pääomien rakenteesta ja niiden lähteistä. Esimerkiksi kustannusten tarkastelussa täytyy huomioida koko liiketoimintaketju - joskus jopa hyvin pitkät logistiset ketjut. Nykyään puhutaan yhä enemmän myös elinkaarikustannuksista, mikä tarkoittaa tuotteen kustannusten tarkastelua alkaen sen suunnittelusta aina tuotteen poistamiseen käytöstä. (Alhola & Lauslahti 2002, 50.)

Yritystoiminnan perusajatuksena on vastata asiakkaiden tarpeisiin tuottamalla heille hyödyllisiä tuotteita tai palveluita. Tuotot tarkoittavat rahasummia, joita yritys saa myymistään tuotteista tai palveluista. Kun kokonaistuotoista vähennetään myyntiin liittyvät oikaisuerät, kuten myönnettyt alennukset ja arvonalisävero, saadaan yrityksen liikevaihto. Tuottojen seurannan aikaväli voi vaihdella yrityksen tai toimialan tarpeiden mukaan, se voi olla esimerkiksi vuosittainen, kuukausittainen, viikoittainen tai jopa päivittäinen. (Alhola & Lauslahti 2002, 50.)

Kustannusten luokitteluun on olemassa useita eri tapoja. Yleisesti kustannukset on jaoteltu tietyiksi pareiksi seuraavasti: muuttuvat ja kiinteät kustannukset, välittömät ja välilliset kustannukset sekä erillis- ja yhteiskustannukset.

Kustannukset voidaan luokitella muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin sen perusteella, miten ne käyttäytyvät toiminnan volyymin muuttuessa. Muuttuvat kustannukset kasvavat tai pienenevät suoraan tuotannon tai myynnin määrän mukana. Tyypillisiä muuttuvia kustannuksia ovat esimerkiksi raaka-aineet ja valmistukseen liittyvät energiakustannukset. Jos kustannukset kasvavat suoraan toiminta-asteen mukana, puhutaan lineaarisesti muuttuvista kustannuksista. Mikäli kustannusten kasvu on suhteessa suurempaa tai pienempää kuin toiminnan kasvu, ne ovat progressiivisia tai degressiivisiä muuttuvia kustannuksia. (Alhola & Lauslahti 2002, 54-56.)

Kiinteät kustannukset sen sijaan pysyvät lähes muuttumattomina tietyn toiminnan volyymin sisällä. Näitä kustannuksia syntyy esimerkiksi tuotantotilojen vuokrasta, koneiden poistoista ja toimihenkilöiden palkoista. Vaikka toiminta olisi tilapäisesti pysähdyksissä, kiinteät kustannukset jatkuvat, koska ne liittyvät tuotantovalmiuden ylläpitämiseen. Käytännössä kaikki kiinteät kustannukset eivät kuitenkaan ole täysin vakioita: esimerkiksi kapasiteetin kasvattaminen voi nostaa kustannuksia hyppäyksittäin, jolloin puhutaan puolikiinteistä kustannuksista. (Alhola & Lauslahti 2002, 57.)

Välitön kustannus tarkoittaa menoerää, joka voidaan liittää suoraan tuotteeseen, kustannuspaikkaan tai tulosityksikköön. Se syntyy suoraan tuotteen valmistusprosessista, kuten raaka-aineista tai valmistustyön palkoista. Näiden kustannusten luonne on yleensä muuttuva. Välilliset kustannukset puolestaan ovat menoeriä, jotka liittyvät tuotteen valmistukseen epäsuorasti, kuten käyttötarvikkeet ja sellaiset palkat, jotka eivät suoraan kohdistu yksittäiseen

tuotteeseen. Näiden kohdistaminen tapahtuu usein erilaisten laskentamenetelmien, kuten kustannuspaikkalaskennan, yleiskustannuslisien tai toimintolaskennan avulla. Välilliset kustannukset voivat olla joko kiinteitä tai muuttuvia kustannuksia. (Alhola & Lauslahti 2002, 64.)

Yhteiskustannukset ovat kustannuksia, jotka jakautuvat useiden laskentakohteiden kesken, eivätkä poistu, vaikka yksittäinen kohde poistettaisiin tuotannosta. Yhteiskustannuksia ei voi kohdistaa suoraan vain yhdelle kohteelle, vaan ne ovat useille tuotteille ja kohteille yhteisiä (Valtiokonttori 2023). Ne säilyvät toiminnan tasosta riippumatta ja vaikuttavat kaikkiin toimintayksiköihin ja projekteihin. Erilliskustannukset sen sijaan ovat kustannuksia, jotka voidaan suoraan kohdistaa tietylle kohteelle ja jotka poistuvat, jos tämä kohde poistuu tuotannosta. Myös kustannukset, jotka aiheutuvat uuden tuotteen otosta ohjelmaan, ovat erilliskustannuksia. Toisinaan yhteiskustannukset voidaan rinnastaa kiinteisiin kustannuksiin ja taas erilliskustannukset muuttuviin kustannuksiin. (Alhola & Lauslahti 2002, 64.)

Jos yritys tuottaa tappiota, eli menot ovat suuremmat kuin kulut, niin yrityksen on parannettava kannattavuuttaan, jos yritystoimintaa halutaan jatkaa. Yrityksen tulosta ja kannattavuutta voidaan parantaa joko lisäämällä tuottoja tai pienentämällä menoja. Yrityksen tulosta voidaan parantaa lisäämällä myynnin määrää tai nostamalla myytävän tuotteen tai palvelun hintaa. Yrityksen menoja voidaan taas pienentää laskemalla kiinteitä ja muuttuvia kustannuksia. Näiden muutosten yksittäisiä vaikutuksia tulisi kuitenkin tarkkailla, sillä yksittäisen tekijän muutos voi myös vaikuttaa alentavasti johonkin toiseen tekijään. Esimerkiksi muuttuvien kustannuksien alentaminen saattaa vaikuttaa negatiivisesti tuotteen tai palvelun laatuun ja sen myötä pienentää myyntiä, jolloin tulos ei parane. (Tomperi 2024, 44-48.)

3.1 Kannattavuuden tunnuslukuja

Kannattavuutta voidaan seurata useiden eri tunnuslukujen avulla. Suosituimmat ja yleisimmin käytetyt tunnusluvut ovat kuitenkin myyntikateprosentti, liikevoittoprosentti, sijoitetun pääoman tuotto-%, oman pääoman tuotto-% ja koko pääoman tuotto-%, käyttökate (EBITDA), liikevaihdon kasvuprosentti, käyttökateprosentti, nettotulosprosentti ja erilaiset asiakastyytyväisyyden mittarit. (Jylhä & Viitala 2013,; Jormakka, Koivusalo, Lappalainen & Niskanen 2021, 141.)

Myyntikateprosentin tarkoituksena on kertoa siitä, kuinka paljon liikevaihdosta jää muuttuvien kustannuksien jälkeen muiden kulujen kattamiseen. Myyntikateprosentti lasketaan jakamalla myyntikate liikevaihdolla ja kertomalla tulos sadalla. (Jylhä & Viitala 2013.)

$$\text{Myyntikate}\% = \frac{\text{Myyntikate}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$$

Liikevoittoprosentin tarkoitus on kertoa prosentuaalisesti se osuus, mikä liikevaihdosta jää kaikkien operatiivisen toiminnan kulujen jälkeen jäljelle. (Jormakka, Koivusalo, Lappalainen & Niskanen 2021, 142.)

$$\text{Liikevoitto\%} = \frac{\text{Liikevoitto}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$$

Sijoitetun pääoman tuottoprosentin (ROI) avulla mitataan yrityksen suhteellista kannattavuutta eli pääoman tuottoa, jonka omistajat tai sijoittajat ovat sijoittaneet. Sijoitetun pääoman laskukaava on. (Jormakka, Koivusalo, Lappalainen & Niskanen 2021, 143.)

$$\text{ROI} = \frac{(\text{Voitto ennen veroja} + \text{rahoituskulut ja verot})}{(\text{Taseen loppusumma} - \text{korottomat velat})} \times 100$$

Oman pääoman tuottoprosentti (ROE) kertoo siitä, kuinka suuri omistajille kuuluva tilikauden voitto on, suhteutettuna omistajien yritykseen sijoittamaan pääomaan. Oman pääoman tuottoprosentti lasketaan jakamalla tilikauden voitto omalla pääomalla ja tulos kerrottuna sadalla. (Jormakka, Koivusalo, Lappalainen, Niskanen 2021, 142.)

$$\text{ROE} = \frac{\text{Tilikauden voitto}}{\text{Oma pääoma}} \times 100$$

Koko pääoman tuottoprosentti (ROA) kertoo prosentuaalisesti yrityksen liikevoiton suhteutettuna taseen loppusummaan, eli koko yritykseen sijoitettuun pääomaan. Koko pääoman tuottoprosentti lasketaan jakamalla liikevoitto taseen loppusummalla. (Jormakka, Koivusalo, Lappalainen, Niskanen 2021, 143.)

$$\text{ROA} = \frac{\text{Liikevoitto}}{\text{Taseen loppusumma}} \times 100$$

Käyttökate (EBITDA) kertoo yrityksen tuloksesta, ennen kuin siitä on vähennetty korot, verot poistot tai muut arvonalentumat. Käyttökate kertoo yrityksen toiminnallisesta kannattavuudesta ennen rahoituskustannusten ja kirjanpidollisten erien vähennystä. Sen laskukaavassa liikevaihdosta vähennetään toiminnasta aiheutuvat kulut. (Talenom 2024.)

$$\text{Käyttökate} = \text{Liikevaihto} - \text{Toiminnan kulut}$$

Käyttökateprosentti lasketaan käyttökateen perusteella. Se kertoo käyttökateen prosentuaalisen osuuden liikevaihdosta. Käyttökateprosentti lasketaan jakamalla käyttökate liikevaihdolla ja tulos kerrottuna sadalla. (Talenom 2024.)

$$\text{Käyttökate\%} = \frac{\text{Käyttökate}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$$

Liikevaihdon kasvuprosentti kuvaa yrityksen liikevaihdon kehitystä edellisestä tilikaudesta. Sen avulla yritys voi arvioida liiketoiminnan kasvun kehitystä. Liikevaihdon kasvuprosentti lasketaan vähentämällä uusimman tilikauden liikevaihdosta edellisen tilikauden liikevaihto.

$$\text{Liikevaihdon kasvu\%} = \frac{\text{Liikevaihto} - \text{Edellinen liikevaihto}}{\text{Edellinen liikevaihto}} \times 100$$

3.2 Budjetointi

Yksi tärkeä kannattavan liiketoiminnan edellytyksistä on hyvin toteutettu budjetointi. Budjetointi tarkoittaa budjetin tekemistä ja sen toteutumisen seuraamista. Budjetti on taloudellinen toimintasuunnitelma eli talousarvio. Yleisimmät budjetit ovat tulosbudjetti ja rahoitusbudjetti. (Tomperi 2024, 108.)

Tulosbudjetin rakenne luodaan tuloslaskelman rakenteen pohjalta, koska siinä ilmenee yrityksen kannattavuustavoite. Tulosbudjetti on suoriteperusteinen ja siihen kirjataan ennusteet ja suunnitelmat yrityksen kustannuksista, sekä tavoitteet yrityksen tuotoista. Tulosbudjetin budjettikausi on yleensä yrityksen tilikausi. Tulosbudjetti voidaan koostaa osabudjeteista, jotka voivat olla mm. Myyntibudjetti, ostobudjetti tai markkinointibudjetti. Mikro- ja pienyrityksissä osabudjetteja ei kuitenkaan yleensä käytetä, vaan ennusteet ja toteutumat merkitään suoraan tulosbudjettiin. (Tomperi 2024, 108-109.)

Rahoitusbudjetissa suunnitellaan ja ennustetaan rahan riittävyys budjettikaudelle. Niin kuin tulosbudjetissäkin, myös rahoitusbudjetissa budjettikausi on useimmiten yrityksen tilikausi. Rahoitusbudjettiin voidaan myös asettaa tavoitteita, jotka koskevat yrityksen rahoituksen rakennetta tai vakavaraisuutta. Rahoitusbudjetti on maksuperusteinen ja sen seurantajaksolla tarkastellaan yrityksen liiketoiminnasta johtuvia kassaan maksuja ja kassasta maksuja. Yrityksien maksut eivät yleensä jakaudu tasaisesti eri kuukausille, ja sen takia myös lyhyen aikavälin rahoitusbudjetit ovat suositeltavia lyhyen aikavälin seuranta varten. Lyhyen aikavälin rahoitusbudjetit ovat useimmiten maksuvalmius-, likviditeetti-, tai kassabudjetteja. (Tomperi 2024, 108-109.)

Budjettia laatiessa tulee huomioida monipuolisesti erilaista tietoa niin yrityksen sisältä, kuin sen ulkopuoleltakin. Toimintaympäristöstä tulee huomioida mahdolliset asiakkaiden kulutuskäyttäytymisen muutokset, uudet markkinoilla kilpailevat tuotteet/ palvelut. Toimintaympäristöstä tulee huomioida myös taloudelliset tekijät, kuten korot ja niiden kehityksen suunta, inflaatio tai tuotteen/ palvelun tuottamisen hinnat. (Syvänperä 2014, 11.)

Budjetin tavoitteiden tulisi olla sellaiset, että koko yrityksen henkilökunta pystyy sitoutumaan niiden toteuttamiseen. Budjetin tavoitteiden toteutumista on myös pystyttävä seuraamaan koko budjettijakson ajan, jotta suunnitelmaan voidaan tehdä tarvittaessa muutoksia seurantajakson aikana tavoitteiden toteutumiseksi. (Syvänperä 2014, 12.)

4 Toimeksiantajan esittely

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Yritys X. Yritys X on mainos- ja markkinointialan yritys, jonka missiona on luoda erottuvaa, vaikuttavaa ja tuloksellista markkinointiviestintää Suomalaisille asiantuntijaorganisaatioille. Yritys tekee kotimaisten yritysten markkinointi- ja myyntikehitystä, sekä suunnittelee ja toteuttaa eri brändien markkinointiviestintää. Toimeksiantajan visio on olla kokoansa isompi huipputason luova partneri ja markkinointitoimisto.

Yrityksen asiakaskunta on monipuolinen ja se koostuu Suomalaisista asiantuntijaorganisaatioista eri aloilta. Asiakaskuntaan koostuu säätiöistä B2B- markkinointiyrityksiin. Yrityksen asiakkaita ovat mm. Olympiastadion/ Stadion-säätiö, Finlandiatalo, Lappeenrannan seurakuntayhtymä ja Linja-autoliitto. Yrityksen tarjoavat monipuolisia markkinoinnin palveluita. Näitä palveluita ovat erilaisia kampanjoita ja kehittämistöitä työnantajamielikuvaan, brändi-identiteettiin, vastuullisuusviestintään, digi- ja somemarkkinointiin, sekä markkinointiviestintään.

Yritys on perustettu vuonna 2024 helmikuussa ja se on yhtiömuodoltaan osakeyhtiö. Toimialaluokituksena yrityksellä on mainostoimistot. Yrityksen henkilöstö on pieni tiimi. Yrityksessä työskentelee kaksi vakituista ja kokoaikaista markkinointialan ammattilaista, sekä yksi freelancer toimija. Markkinoinnissa työskentelee myös kaksi vakituista osa-aikaista työntekijää, sekä kaksi vaihtuvaa markkinoinnin harjoittelijaa. Markkinointitiimin lisäksi yrityksessä työskentelee yksi vaihtuva talousassistenttiharjoittelija.

Toimeksiantajalla on menossa ensimmäinen tilikausi ja se on poikkeuksellisesti 1,5 vuotta eli se päättyy kesäkuussa 2025, joten aiempaa liikevaihtoa tai muita vertailutietoja ei ole saatavilla. Yrityksen taloudellinen tilanne on välttävä ja menoja on huomattavasti tuloja enemmän. Yrityksen tämänhetkinen kulurakenne on luotu alkuvuodesta 2024 tehdyn myyntiennusteen perusteella mutta todellinen myynti on ollut merkittävästi heikompi, mikä on johtanut nykyiseen tilanteeseen.

5 Tutkimus

Tutkimusmenetelminä tässä työssä toimivat teemahaastattelu, sekä mainosalan yritysten benchmarking eli vertaileva analyysi. Valitsimme nämä tutkimusmenetelmät, koska ne tarjoavat monipuolista tietoa mikro- ja pienyritysten talouden hallinnasta ja suunnittelusta. Näiden menetelmien avulla voimme tarkastella yrityksiä, jotka toimivat samalla toimialalla toimeksiantajan kanssa, mutta myös yrityksiä, jotka toimivat eri toimialoilla.

Teemahaastattelussa keskustelu rakentuu ennalta suunniteltujen teemojen ympärille, mutta jättää myös tilaa vapaalle keskustelulle sekä syventäville lisäkysymyksille. Haastattelimme

opinnäytetyötä varten neljän (4) eri mikro- tai pienyrityksen edustajaa tai yrittäjää. Haastatellut yritykset toimivat eri toimialoilla, kuin toimeksiantajamme. Haastatteluiden tarkoituksena oli kartoittaa haastateltujen yritysten kokemuksia ja näkemyksiä talouden suunnittelusta ja hallinnasta. Haastattelukysymykset olivat avoimia ja ne löytyvät liitteestä 1.

Benchmarkingin toteutettiin vertailemalla kymmenen (10) mainosalan yrityksen taloustietoja. Valitsimme tähän menetelmään toimeksiantajan kanssa samalla toimialalla toimivia yrityksiä, sillä teemahaastattelussa haastatellut yritykset toimivat eri toimialoilla. Tunnusluku-tulosbenchmarkingissa tutkimme valikoitujen mainosalan yritysten tiettyjä tunnuslukuja. Tämän avulla selvitämme kyseisen alan yritysten taloudellisen tilanteen keskiarvon. Vertailun tavoitteena oli tunnistaa kehityskohteita ja hyviä käytäntöjä, joita toimeksiantajayritys voisi hyödyntää oman taloutensa suunnittelussa ja hallinnassa.

6 Tutkimustulokset

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön tutkimuksen keskeiset tulokset. Tulokset perustuvat teemahaastatteluista saatuihin vastauksiin sekä benchmarking-menetelmän avulla kerättyyn vertailutietoon.

Luvussa 6.1 tarkastellaan mikro- ja pienyritysten näkemyksiä ja kokemuksia talouden suunnittelusta ja hallinnasta. Lisäksi luvussa tuodaan esille haasteita ja kehityskohteita, joita yritykset ovat kokeneet työssään. Luvussa 6.2 tarkastellaan benchmarking-menetelmän avulla eri yritysten tunnuslukuja ja pyritään tuomaan esille keskeisiä havaintoja oppaan laatimisen tueksi.

6.1 Teemahaastattelut

Tavoitteena oli löytää 4-5 mikro- tai pienyritystä teemahaastattelua varten. Yritysten ei edellytetty toimivan samalla toimialalla kuin toimeksiantajayritys. Teemahaastatteluun vastasi lopulta neljä mikro- ja pienyritystä. Vastaaminen tapahtui nimettömänä, mutta haastattelussa kysyttiin yrityksen toimiala. Haastattelu sisälsi yhteensä 19 avointa kysymystä.

Haastateltu yritys A toimii kaupan alalla, ja sen liiketoiminta keskittyy B2B-myyntiin. Yrityksen organisaatio on jaettu osto- ja logistiikkatoimintoihin sekä myynnin ja markkinoinnin osaluksiin. Yrityksessä työskentelee yrittäjän lisäksi kolme palkattua työntekijää.

Haastattelusta selviää, että yrittäjä seuraa yrityksensä taloudellista tilannetta aktiivisesti. Kannattavuutta seurataan myyntityönhallintaohjelman tuottamien raporttien sekä tilitoimiston kuukausittaisen tulos- ja tase-laskelmien avulla. Tunnuslukuista käytössä on erityisesti myyntikate, jonka kehitystä seurataan säännöllisesti. Yrityksen kannattavuus koetaan

kehityskelpoiseksi ja haastattelussa yrittäjä toteaaakin, että ”aina löytyy parannettavaa”. Yrittäjän mukaan kannattavuus koostuu kulujen hallinnasta sekä myyntikatteen säilyttämisestä kilpailukykyisellä tasolla. Yrityksen maksuvalmius ja vakavaraisuus ovat kohtuullisella tasolla, ja niiden hallintaan kiinnitetään jatkuvasti huomiota. Myyntilaskujen maksuehdot pyritään pitämään lyhyinä ja ostolaskujen maksuehdot pitkänä, mikä tukee kassavirran hallintaa. Varastoarvot pidetään tasapainossa suhteessa myyntiin. Yrittäjä kokee, että vakavaraisuus, maksuvalmius, ja kannattavuus ovat jatkuvan kehitystyön kohteina. Tärkeimpiä kehitystoimia ovat varastojen optimointi ja maksuehtojen strateginen hallinta.

Haastattelusta käy ilmi, että yrityksen liiketoiminta on ollut viime vuosina kasvupainotteista. Tärkeimpiä kasvun ja kehityksen tukitoimia ovat olleet asiakashankinta, yhteistyökumppani verkoston kehittäminen ja aktiivinen markkinointi. Yrittäjä tunnistaa, että liiketoiminnan kehittämisen tuo mukaan myös haasteita.

Yrityksellä on selkeä kannattavuustavoite, joka asetetaan vuosibudjetoinnin yhteydessä peilaen edellisen vuoden tulosta. Kannattavuuden parantamiseksi yritys on hyödyntänyt esimerkiksi kohdennettua asiakashankintaa ja ostojen tehostamista. Yritys on kohdannut maksuvalmiushaasteita tilanteissa, joissa tuotteiden kysynnän arviointi on ollut vaikeaa. Tämä on aiheuttanut sen, että varaston arvo on päässyt liian suureksi aiheuttaen kassavirtaongelmia. Yritys sai ratkaistua tilanteen myyntikampanjan avulla.

Yrittäjän mukaan talouden hallinnan merkitys ei ole ainakaan vähenemässä tulevaisuudessa, vaan hänen mukaansa se säilyy jatkossakin hyvin tärkeänä osana liiketoimintaa. Budjetointi on toiminut keskeisenä välineenä talouden ja investointien suunnittelussa. Vaikka yrittäjä kertoo haastattelussa, että budjetoinnilla ei ole ollut merkittäviä suoria vaikutuksia kannattavuuteen tai kasvuun, hän kuitenkin uskoo, että esimerkiksi markkinointibudjetoinnin kasvattamisella voisi olla positiivinen vaikutus myynnin kehitykseen.

Haastateltu yritys B toimii sähköalalla. Yrityksellä on viisi työntekijää, jotka toimivat asentajina ja yrittäjä toimii työnjohdossa. Kannattavuutta seurataan yrittäjän toimesta sekä tilitoimiston tekemien kuukausittaisten raporttien avulla. Tunnuslukuista seurataan muun muassa liikevoittoprosenttia, käyttökattetta, omavaraisuusastetta sekä likviditeettiä kuvaavia quick ratio ja current ratio mittareita.

Yrittäjä kertoo haastattelussa, että yrityksen kannattavuus on kiitettävällä tasolla, ja hänen mielestään kannattavuus koostuu nimenomaa oikeasta hinnoittelusta. Myös maksuvalmius ja vakavaraisuus ovat yrittäjän mukaan hyvällä tasolla. Yrityksen maksuvalmius varmistetaan pitämällä menot ja tulot tasapainossa. Yrittäjä kokee, että näitä osa-alueita onkin hallittu hyvin, mutta erityisesti kannattavuutta voisi vielä kehittää esimerkiksi työn tehostamisen avulla.

Yrityksen B liiketoiminta on viime vuosina mennyt hieman heikompaan suuntaan, mikäli tilannetta verrataan aiempiin vuosiin. Yrittäjän mukaan syynä tähän ovat yleiskustannusten nousu, jota ei ole saatu siirrettyä hintoihin. Tärkeimpiä toimenpiteitä kasvun ja kehittämisen tukemiseksi ovat olleet hyvät asiakassuhteet ja toimiva yhteistyöverkosto. Kehittämisen haasteina yrittäjä mainitsee työntekijöiden motivaation ylläpitämisen sekä pitkät sairauslomat, jotka aiheuttavat poikkeustilanteita resurssien hallinnassa.

Yrityksellä on selkeä kannattavuustavoite, joka asetetaan budjetoinnin avulla. Kannattavuutta on pyritty parantamaan erityisesti hinnoittelun avulla. Yrittäjä kertoo, että yritys ei ole kohdannut maksuvalmiushaasteita. Talouden hallinnan merkityksen yrittäjä näkee pysyvän tärkeänä myös tulevaisuudessa. Hän mainitsee kumminkin haastattelussa, että mikäli maailman tilanne muuttuu haastavammaksi, niin tällöin myös yritystalouden hallinta vaikeutuu.

Budjetointi on ollut tärkeänä osana yrityksen talouden suunnittelua ja se on auttanut erityisesti kulujen hallinnassa. Yrittäjän mukaan budjetointi on vaikuttanut positiivisesti yrityksen kannattavuuteen ja kasvuun ja hän kokee, että yrityksen talous on hallinnassa sen ansioista.

Haastateltu yritys C toimii optisella alalla. Yritys on osakeyhtiö ja yrittäjä työskentelee yrityksessä yksin, mutta yrityksellä käy optikko, sekä silmälääkäri ketkä toimivat omalla toimimella. Yrittäjä seuraa yrityksen kannattavuutta vertailemalla myyntejä kahteen aikaisempaan tilikauteen, sekä kirjanpitäjältä saatujen kuukausiraporttien avulla.

Yrittäjän mukaan yrityksen kannattavuus ja vakavaraisuus on tällä hetkellä hyvä. Hänen mielestään yrityksen kannattavuus koostuu hyvästä budjetoinnista ja siinä pysymisestä. Hän kiinnittää erityistä huomioita yrityksen ostoihin, sopivaan kulurakenteeseen, sekä tuotteiden ja palveluiden järkevään katteeseen.

Viime vuosien aikana yritystoiminnassa on ollut yrittäjän mukaan haasteita. Korona vaikutti yrityksen toimintaan merkittävästi ja tällöin yritys oli myös kohdannut ensimmäistä kertaa maksuvalmiushaasteita. Tällöin yrittäjä joutui myös sopimaan ALV- maksuille ja liikehuoneiston vuokralle pidempiä maksuaikoja, sekä lomauttamaan työntekijän, jotta yritys pystyi selviytymään kaikista kuluistaan. Toinen yrityksen kohtaama isompi haaste oli pari vuotta sitten hänen vakituisen optikkonsa lopettaminen yrityksen työntekijänä. Tämä oli liiketoiminnalle merkittävä haaste, koska yritys joutui toistaiseksi lopettamaan optikkopalvelut ja keskittymään vain tuotteiden myyntiin.

Tällä hetkellä yrityksen kannattavuustavoitteena on pitää tulos positiivisena ja pärjätä isompien silmälasiliikeketjujen rinnalla kilpailussa mukana. Omalla toimimella toimiva optikko ja silmälääkäri ovat olleet merkittävässä roolissa yrityksen kannattavuuden parantumisen ja liiketoiminnan kehittymisen kannalta.

Haastateltu yritys D on päivittäistavarakauppa. Yrityksessä työskentelee yrittäjän lisäksi 3 kokoaikaista, 4 osa-aikaista ja 4 puitesopimuksella työskentelevää työntekijää. Kannattavuutta seurataan tilitoimistolta saatavan kuukausittaisen kausilaskelman ja vuosittaisen tilinpäätöksen avulla. Tunnuslukuja, joita yrittäjä seuraa ovat: hinnoitteluero, hävikkiprosentti, rivialennuksetprosentti ja bruttotuotto prosentti.

Haastattelussa yrittäjä kertoi yrityksen kannattavuuden olevan tällä hetkellä haasteellinen ja tähän on pääsyinä nousseet kulut ja myynnin kasvun hidastuminen. Yrittäjä kertoo yrityksen kannattavuuden koostuvan hävikin ja henkilöstökulujen hallinnasta, sekä ostojen ja tilauksien oikeellisuudesta. Vakavaraisuus ja maksuvalmius yrityksellä ovat kuitenkin yrittäjän mielestä hyvällä tasolla, ja tämän hän on varmistanut jättämällä kertyneet voitot yritykseen. Kannattavuutta tulee yrittäjän mukaan kehittää jatkuvasti aiemmin mainituilla osa-alueilla ajanjaksoilla, jolloin myynti on pienempää. Myynnin ollessa toivotunlainen, ei yleensä myöskään kannattavuudessa ilmene ongelmia.

Yrittäjä kertoo liikevaihdon pysyneet samana viime vuosina. Liikevoitto on laskenut ja yrittäjä arvioi tämän johtuvan hinnanalennuksista ja kampanjoista yhdistettynä nousseisiin kustannuksiin. Yrittäjän mukaan tärkeimmät liiketoiminnan kasvun ja kehittämisen toimenpiteet ovat olleet sosiaalisen median markkinoinnin lisääminen, hävikin hallinnan parantaminen, sekä työtehokkuuden hallinta ja toimintatapojen tehostaminen. Liiketoiminnan kehittämisen haasteiksi yrittäjä kokee sen, ettei se liiketoiminnan alue missä he toimivat kasva, sillä heidän suurin kohderyhmänsä (lapsiperheet) suuntaavat ostoksensa enenevässä määrin suurempiin kaappoihin matalamman hintatason perässä. Pienempänä päivittäistavarakauppana he eivät voi myöskään laskea hintoja samalle tasolle, jotta pystyvät turvaamaan oman tuloksensa.

Yrityksellä on vuosittainen kannattavuustavoite ja se asetetaan budjetoinnin avulla. Kannattavuutta pyritään parantamaan hävikin ja henkilöstökulujen hallinnalla, mutta kuitenkin saatavuutta heikentämättä. Yrittäjän mukaan huolellinen budjetointi selkeyttää yrityksen toiminnan ja tuloksen seuranta. Jos budjetin asettaman välitavoitteet alittuvat, niin yrittäjä pystyy tehdä toimenpiteitä kulujen karsimiseksi, tai jos välitavoitteet ylittyvät, niin se tuo turvaa toimintaan.

6.2 Benchmarking-analyysin havainnot

Tässä aluvuossa tarkastellaan kymmenen mainosalan yrityksen taloudellisia tunnuslukuja benchmarking-näkökulmasta. Tarkoituksena on vertailla kannattavuuden, vakavaraisuuden ja pääoman tuoton mittareita ja saada selville millaisiin lukuihin toimeksiantajayrityksen olisi hyvä tähdätä ollakseen kilpailukykyinen toimialallaan.

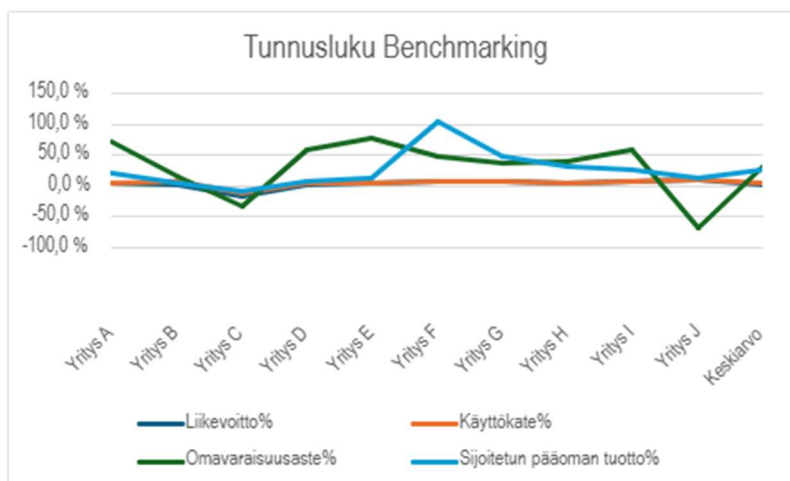
Liikevoittoprosentti vaihtelee huomattavasti, yritys C (-16,1 %) on selvästi tappiolla, kun taas parhaat tulokset löytyvät yrityksiltä J (9,3 %) ja G (8,3 %). Benchmarkingin tuloksista

huomaamme, että mainostoimistojen liikevoittoprosentin keskiarvo on vain 3,4 %, kuten taulukossa 1 esitetään. Yleisesti liikevoittoprosentin viitearvona pidetään seuraavaa: alle 5 % heikko, 5-10 % tyydyttävä & yli 10 % hyvä (Riihos). Vertailussa olevien kymmenen yrityksen keskiarvon perusteella, yli 5 % liikevoittoprosenttia voidaan pitää hyvänä tasona.

Käyttökate-% noudattaa samanlaista jakaumaa. Jälleen yritys C suoriutuu huonoiten luvullaan -10,1 %. Taulukosta 1 näkee, että vertailussa parhaimmat yritykset ovat J (10,0 %) ja G (9,2 %). Käyttökateprosentin ohjearvona ajatellaan, että sen tulisi olla minimissään 10 %, mutta tässä on suurta vaihtelua eri toimialojen välillä (Netvisor 2023). Keskimääräinen käyttökate kymmenen tutkitun yrityksen perusteella on 5,3 %.

Omavaraisuusaste kertoo yrityksen taloudellisesta vakaudesta ja riskinsietokyvystä. Niin kuin taulukossa 1 esitetään, ovat yritykset A (73 %), E (77 %) ja D (60 %) hyvin vakavaraisia. Erinomaisena omavaraisuusasteen ohjearvona voidaan pitää yli 50 % (Alma Insights 2025). Sen sijaan yritykset J (-69 %) ja C (-33 %) ovat selvästi alijäämäisiä, mikä viittaa joko pitkään jatku-neeseen tappiolliseen liiketoimintaan tai suuriin velkoihin. Tarkasteltujen yritysten keskiarvo on 30,9 %, mutta lukua laskee merkittävästi yritysten J ja C negatiiviset arvot.

Sijoitetun pääoman tuotto-% (ROI) osoittaa, kuinka tehokkaasti yritys hyödyntää siihen sijoitettua pääomaa. Tätä tunnuslukua tarkastellessa yritykset F (104,4 %) ja G (48,5 %) suoriutuvat erinomaisesti. Erinomaisena arvona voidaan pitää yli 15 % arvoja (Alma Insights 2025). Yritykset C (-9,1 %) ja B (4,2 %) jäävät selvästi keskitason alle tarkastellessa kymmentä valittua yritystä. Yritysten ROI:n keskiarvo on 26,3 %. Tämä viittaa siihen, että suurin osa tarkastelluista yrityksistä hyödyntää sijoitettua pääomaa tehokkaasta.

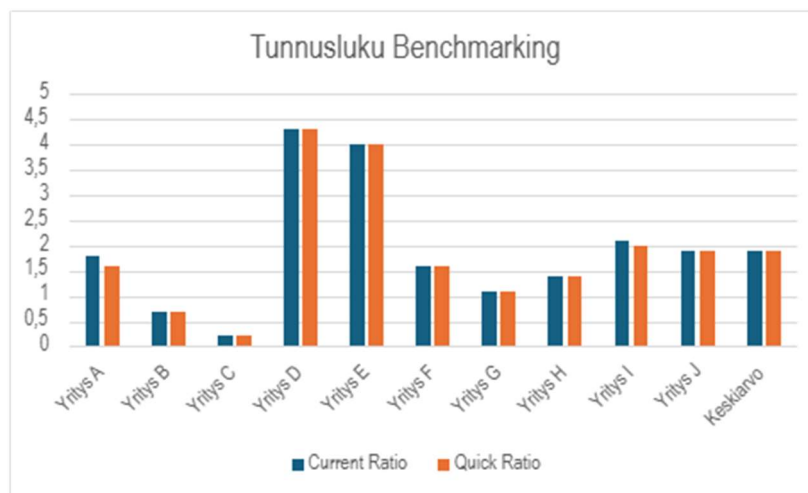


Taulukko 1: Tunnusluku benchmarking

Current Ratio kuvaa yrityksen maksuvalmiutta ja rahoituspuskuria (Alma Insights). Yrityksillä D (4,3), E (4) current ratio on erinomainen. Erinomaisen current rationa pidetään yli 2,5

arvoa. Heikoimmat current ratio arvot löytyivät yrityksiltä B (0,7) ja C (0,2). Taulukon 2 mukaan tutkittujen yritysten current ration keskiarvo on 1,9.

Quick Ratio kertoo yrityksen valmiudesta selviytyä lyhytaikaisista veloista nopeasti rahaksi muutettavalla omaisuudellaan. Erinomaisena quick rationa pidetään yli 1,5 arvoa. (Alma Insights.) Yrityksillä A (1,6), D (4,3), E (4), F (1,6), I (2) ja J (1,9) quick ratio on erinomainen. Heikoimmat arvot taas löytyvät yrityksiltä B (0,7) ja C (0,2). Taulukon 2 mukaan quick ration keskiarvo yrityksillä on 1,9.



Taulukko 2: Tunnusluku benchmarking

Nämä luvut kertovat meille, että yrityksillä D ja E maksuvalmius on huomattavasti parempi sekä lyhyellä, että pitkällä aikavälillä kuin muilla tutkimuksen yrityksillä. Kun vertaamme näitä molempia tunnuslukuja keskenään (Current Ratio & Quick Ratio) voimme päätellä, että mainosalan yrityksillä on yleisesti parempi lyhyen aikavälin, kuin pitkän aikavälin maksuvalmius.

7 Johtopäätökset ja pohdinta

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa toimeksiantajayritykselle hyödyllistä tietoa talouden suunnittelun ja hallinnan tueksi. Työn keskeisenä osana oli toteutettu laadullinen tutkimus, jossa haastateltiin neljää eri toimialan mikro- ja pienyritystä. Haastattelujen avulla selvitettiin, miten talouden hallinta näkyy yritysten toiminnassa ja millaisia käytäntöjä yritykset hyödyntävät kannattavuuden, maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden turvaamiseksi.

Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että talouden hallinnan kehittämisessä korostuvat aktiivinen seuranta, realistinen tavoitteiden asettaminen ja toimintaympäristön muutoksiin sopeutuminen. Huolellinen budjetointi ja kassavirtalaskelman seuraaminen helpottavat talouden seuranta huomattavasti. Näitä periaatteita myös toimeksiantajayritys voisi soveltaa omassa toiminnassaan.

Lisäksi opinnäytetyössä toteutettiin benchmarking-analyysi, jossa tutkittiin kymmenen mainosalan yrityksen taloudellisia tunnuslukuja. Analyysin pohjalta määriteltiin toimeksiantajalle realistiset, mutta kilpailukykyiset tavoitearvot. Näiden tavoitearvojen saavuttaminen edellyttää tehokasta kustannusrakennetta, onnistunutta myyntiä ja strategista talousjohtamista, mutta niiden avulla voidaan parantaa yrityksen taloudellista vakautta ja mahdollistaa yrityksen kasvu.

7.1 Yhteenveto

Teemahaastattelussa haastateltiin 4 mikro- ja pienyritystä. Yritysten ei edellytetty toimivan samalla toimialalla kuin toimeksiantaja. Haastatteluista nousi esille, että talouden hallinta koetaan mikro- ja pienyrityksissä tärkeänä osana liiketoimintaa, ja sen kehittämiseen halutaan panostaa aktiivisesti. Vaikka haastatellut yritykset toimivat eri toimialoilla ja niiden työntekijämäärissä oli eroja, oli talouden hallinnan keskeiset osa-alueet hyvin samankaltaisia. Kaikissa haastatteluissa nousi esille kannattavuus, maksuvalmius ja vakavaraisuus.

Kannattavuuden seuranta ja kehittäminen oli yksi toistuvista teemoista, joka nousi esille haastatteluissa. Yritykset hyödynsivät budjetointia ja kuukausiraportointia seurannan välineinä. Kannattavuutta kerrottiin mitattavan tunnusluvuilla, kuten myyntikatteella ja liikevoittoprosentilla. Yrittäjät kokivat, että hyvä kannattavuus rakentuu kulujen hallinnasta, oikeasta hinnoittelusta sekä tehokkaasta resurssien käytöstä. Erityisesti oikea hinnoittelu ja myyntikatteen optimointi nousivat esiin keinoina parantaa tulosta.

Maksuvalmiutta ja kassavirtaa hallittiin esimerkiksi maksuehtojen, kulujen hallinnan ja varaston optimoinnin avulla. Useampi yrittäjä mainitsi, että liian suuret varastoarvot voivat aiheuttaa kassavirtaongelmia ja niiden hallinta vaatii jatkuvaa seurantaa. Maksuvalmiushaasteita oli koettu erityisesti silloin, kun markkinoiden ennakoitavuus oli heikkoa tai toimintaan oli vaikuttanut ulkoinen kriisi, kuten pandemia.

Vakavaraisuuden osalta tärkeimmäksi keinoksi mainittiin voittojen jättäminen yritykseen ja maltilliset investoinnit. Tämä osoittaa, että yrittäjät ymmärtävät taseen vakauden merkityksen liiketoiminnan jatkuvuuden takaamiseksi. Haastatteluissa kävi ilmi, että budjetointi koettiin hyödylliseksi suunnittelun välineeksi, jonka kerrottiin auttavan talouden hallinnassa, mutta myös reagoinnissa muutoksiin. Useampi yrittäjä mainitsi, että vaikka budjetointi ei suoraan kasvata yrityksen kannattavuutta, niin se antaa kumminkin mahdollisuuden asettaa realistisia tavoitteita ja tarkastella toiminnan tehokkuutta.

Liiketoiminnan kehittämiseen liittyvät näkökulmat vaihtelivat toimialoittain, mutta monessa haastattelussa nousi ilmi asiakashankinnan tehostaminen, yhteistyöverkostojen rakentaminen sekä markkinoinnin ja toimintatapojen kehittäminen. Liiketoiminnan kehityksen esteenä

mainittiin tuotteiden tai palveluiden kohderyhmän muuttuminen, hintakilpailu sekä työntekijöihin liittyvät haasteet, kuten sairaspoissaolot ja motivaation puute.

Haastatteluiden perusteella voimme todeta, että talouden kehittämisessä tärkeimpiä toimintoja ovat järjestelmällinen seuranta, aktiivinen budjetointi, tunnuslukujen hyödyntäminen ja toiminnan sopeuttaminen liiketoimintaympäristön muutoksiin. Toimeksiantaja voi hyödyntää näitä havaintoja kehittäessään omaa talouden suunnittelua ja talouden hallinta käytäntöjä. Yrityksen taloudellista vakautta ja kasvua voisi tukea esimerkiksi kassavirran hallinnan parantaminen, hinnoittelustrategian uudistaminen ja selkeä kannattavuustavoitteiden asettaminen.

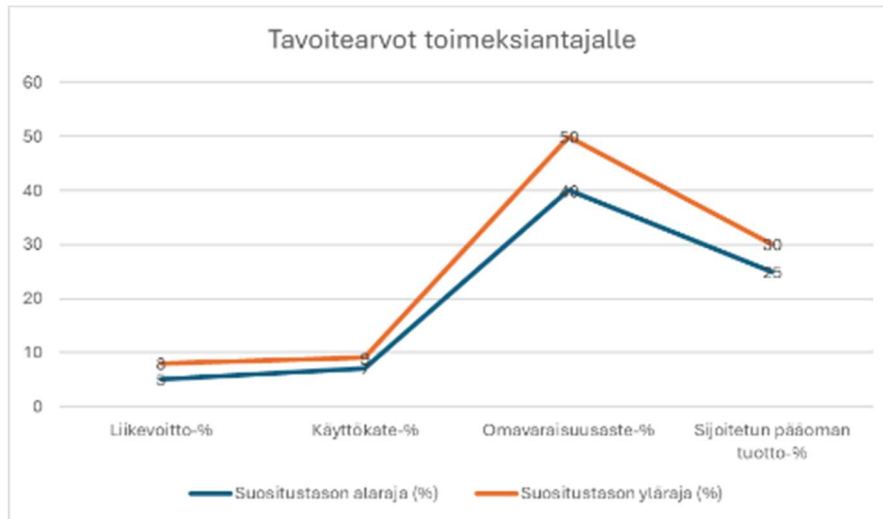
Toimeksiantajayrityksen ensimmäinen tilikausi päättyy pian, ja ohjaamme heitä laatimaan kassavirtalaskelman uudelle tilikaudelle. Kassavirtalaskelman avulla yritys voi seurata kuukausittaisia rahavirtojaan ennakoivasti ja hallita talouttaan suunnitelmallisesti. Säännöllinen kassavirran seuraaminen auttaa yritystä hahmottamaan, milloin rahaa tulee yritykseen ja milloin sitä kuluu, mikä puolestaan tukee parempaa päätöksentekoa yrityksen taloushallinnassa. Kassavirtalaskelma auttaa myös tunnistamaan mahdolliset kassavajeet ajoissa, jolloin tarvittaviin toimenpiteisiin voidaan ryhtyä ennakoivasti esimerkiksi kustannuksia karsimalla, maksuaikojä muuttamalla tai lisärahoitusta hakemalla. Lisäksi se antaa yritykselle konkreettista tietoa siitä, mikä on minimimyyntimäärä, jolla kiinteät ja muuttuvat kulut saadaan katettua. Kassavirtalaskelman käyttö luo toimeksiantajayritykselle selkeän taloudellisen näkyvän, jonka avulla yritystoimintaa voidaan kehittää hallitusta ja tavoitteellisesti.

Benchmarking-analyysin pohjalta määrittelimme toimeksiantajalle suositeltavat tunnuslukujen tavoitetasot. Vertailussa tarkasteltiin kymmenen mainosalan yrityksen tunnuslukuja, jotka kuvastivat kannattavuutta, vakavaraisuutta ja tehokkuutta. Suositellut tavoitearvot määriteltiin vertailussa mukava olleiden parhaiden yritysten tunnuslukujen mukaan sekä yleisten viitearvojen mukaan. Asettamamme tunnuslukutavoitteet ovat pitkän aikavälin tavoitteita, eli emme odota toimeksiantajan pääsevän niihin alle viiden vuoden aikana.

Taulukosta 1 näkee, että vertailussa mukana olleiden yritysten liikevoittoprosentin keskiarvo oli 3,4 %, mutta selkeästi menestyvimmat yritykset J ja G ylsivät yli 8 % tasolle. Taulukossa 3 kuvataan, että 5-8 % liikevoittoprosentti on realistinen ja kilpailukykyinen tavoite toimeksiantajalle. Tämä taso mahdollistaisi yrityksen kasvun rahoittamisen omilla tuloilla sekä parantaisi sen neuvotteluasemaa sijoittajien ja yhteistyökumppaneiden kanssa.

Benchmarking-analyysissä mukana olleiden yritysten käyttökateprosentin keskiarvo oli taulukon 1 mukaan 5,3 %, mutta esimerkiksi yritykset G ja J osoittavat, että kannattavasti toimivat mainosalan yritykset voivat ylittää 9 % arvon. Taulukosta 3 huomaa, että toimeksiantajalle on asetettu 7-9 % tavoitteeksi, sillä se antaa riittävästi puskuria liiketoiminnan äkillisiin heilahteluihin sekä mahdollistaa myös investoinnit.

Analysoitujen yritysten omavaraisuusasteen keskiarvo oli 30,9 %, mutta lukua laskivat huomattavasti yritysten J ja C negatiiviset luvut, niin kuin taulukosta 1 voi huomata. Yritykset A ja E osoittavat kuitenkin, että korkea omavaraisuusaste on saavutettavissa tälläkin alalla. Taulukkoon 3 on toimeksiantajalle asetettu tavoite 40-50 %. Taso on maltillinen, mutta se vähentäisi ulkopuolisen rahoituksen tarvetta, mahdollistaisi investointeja sekä parantaisi mahdollisuuksia kestää taloudellisia tappioita.

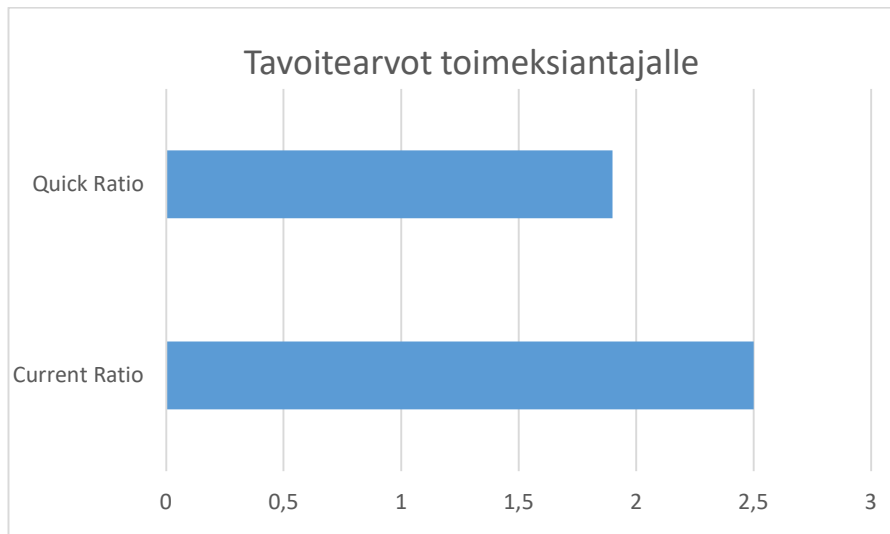


Taulukko 3: Tavoitearvot toimeksiantajalle

Sijoitetun pääoman tuottoprosentin keskiarvo benchmarkingissa oli 26,3 %. Erot olivat kumminkin huomattavia, sillä esimerkiksi yritys F arvo oli jopa 104,4 %, kun taas yritys C:n arvo jäi -9,1 %:iin. Taulukosta 3 huomaa, että toimeksiantajalle on asetettu tavoitteeksi 25-30 %. Se takaisi tehokkaan pääoman käytön ilman suurta riskinottoa. Tämä sijoitetun pääoman tuottoprosentin taso kertoo, että yritys osaa hyödyntää resurssejaan kannattavasti sekä luo lisäarvoa sijoituksilleen.

Vertailtujen yritysten Quick Ration keskiarvo oli 1,9 ja tätä arvoa pidetään erinomaisena. Yleisesti siis mainosalan yritysten lyhyen aikavälin maksuvalmius on pitkän aikavälin maksuvalmiutta parempi. Taulukosta 2 huomaa, että tutkituista yrityksistä vain yritysten B ja C quick ratio on heikko tai tyydyttävä. Taulukosta 4 voi huomata, että päätimme asettaa toimeksiantajan quick ration tavoitteeksi 1,9, koska tämän arvon lyhyen aikavälin maksuvalmius antaisi yritykselle valmiudet selviytyä äkillisestä ja lyhyt aikaisesta maksukyvyyn heikentymisestä vaarantamatta yrityksen tulevaisuutta.

Suosittelut tavoitetasot perustuvat benchmarkingissa käytettyjen arvojen parhaista esimerkeihin, mutta ne ovat silti realistisesti saavutettavissa olevia arvoja. Näiden tunnuslukujen saavuttaminen toki edellyttää toimivaa kustannusrakennetta, tehokasta myyntiä, kassanhallintaa sekä pitkäjänteistä strategista johtamista.



Taulukko 4: Tavoitearvot toimeksiantajalle

7.2 Opinnäytetyön luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan yleensä kolmen eri käsitteen kautta. Nämä käsitteet ovat uskottavuus, luotettavuus ja eettisyys. Uskottavuudella tarkastellaan tutkimuksen lukijoiden uskoa siihen, että tiedonkeruu on tehty asianmukaisesti ja tutkimustulokset ovat oikeita. Luotettavuudella tarkoitetaan lukijan olevan vakuuttunut tutkimuksen tekijän/tekijöiden ammattitaidosta ja päätöksistä valittujen tutkimusmenetelmien suhteen. Eettisyydellä tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa käytetyt tiedonkeruun, itse tutkimustyön ja aineistojen analysointitapojen täyttävät eettisen periaatteen kriteerit. (Puusa & Juuti 2020.)

Tutkimuksemme uskottavuutta lähdimme pohtimaan ja tarkastelemaan käyttämiämme tiedonkeruu- ja tutkimusmenetelmiä ja niiden luotettavuutta. Tiedonkeruussa olemme käyttäneet vain meidän mielestämme luotettavia lähteitä, sekä pyrkineet valitsemaan mahdollisimman tuoreita julkaisuja, jotta voisimme välttyä vanhentuneen tiedon käyttämiseltä. Lähteiden luotettavuutta olemme arvioineet jokaisen käytetyn verkkolähteen kohdalla yksilöllisesti. Oppilaitoksen, sekä kunnan kirjastoista löytyvien kirjallisten lähteiden uskomme olevan luotettavia. Tutkimustuloksien oikeellisuudesta varmistuimme valitsemalla tutkimusmenetelmät ja -tavat huolellisesti, sekä analysoimalla tutkimustulokset perusteellisesti.

Tämän tutkimuksen luotettavuutta lähdimme tarkastelemaan oman osaamisemme kautta. Valitsimme tutkimusmenetelmät niin, että tietomme ja ammattitaitomme on riittävää tutkimuksen toteuttamiseen, sekä tutkimustuloksien analysointiin. Valituissa tutkimusmenetelmissä käsitelimme sellaisia yrityksen talouden käsitteitä ja tunnuslukuja, joiden tulkintaan ja analysointiin meidän osaamisemme on riittävää.

Kaikki käyttämämme tutkimusmenetelmät kohdistuvat ihmisiin tai yrityksiin, joten varmistimme tutkimuksen eettisyyden noudattamalla tutkimuseettisen neuvottelukunnan ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettisiä periaatteita. Näistä eettisistä periaatteista meidän tutkimustamme koskee kohta 3.1. Yleiset eettiset periaatteet: kunnioitamme tutkittavan henkilön tai yrityksen perustuslain mukaisia oikeuksia, sekä varmistamme, ettei yhdellekään tutkimukseen osallistuvalla taholla koidu haittoja tai riskejä tutkimukseen osallistumisen takia. Nämä olemme toteuttaneet pitämällä toimeksiantajan, sekä kaikki tutkimukseen osallistuneet tahot nimettöminä. Tutkimustamme koskee myös eettisten periaatteiden kohta 3.2. Tutkittavan kohtelu ja oikeudet. Jokainen tutkimukseemme osallistunut taho on osallistunut tutkimukseen vapaaehtoisesti ja halutessaan heillä olisi ollut mahdollisuus keskeyttää osallistumisensa. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019.)

7.3 Jatkokehittäminen

Tämä opinnäytetyö on toteutettu tutkimustyönä anonyymille toimeksiantajalle. Tutkimustyön tarkoituksena oli selvittää mikro- ja pienyrityksien talouden suunnittelun ja hallinnan keinoja, ja tuottaa näiden tietojen avulla toimeksiantajalle konkreettisia keinoja ja tavoitteita oman toiminnan kannattavuuden ja taloudellisen tilanteen parantamiseksi.

Tutkimuksessa hyödynnettiin pääosin ulkopuolista dataa, sillä toimeksiantajayrityksen omia taloustietoja ei sisällytetty analyysiin. Tämä johtui siitä, että toimeksiantajalla on vasta ensimmäinen tilikausi meneillään, eikä vertailukelpoista dataa ollut vielä käytettävissä. Tätä opinnäytetyötä olisi mahdollista jatkokehittää myöhemmin eteenpäin. Kun toimeksiantajayritykselle kertyy lisää tilikausia ja taloudellista dataa, voitaisiin jatkotutkimuksessa analysoida yrityksen omien tunnuslukujen kehitystä ja verrata niitä tässä työssä esitettyihin tunnuslukujen tavoitteisiin, sekä ottaa käyttöön uusia tunnuslukuja talouden kehityksen seurantaan. Mielestämme hyviä seurattavia tunnuslukuja olisi nettovelkaantumisasteprosentti, myyntikateprosentti, oman pääoman tuotto-prosentti (ROE), koko pääoman tuotto-prosentti (ROA), sekä liikevaihdon kasvuprosentti. Näin toimeksiantaja saisi entistä tarkempaa tietoa oman taloudenhallinnan kehittämiseksi.

Nettovelkaantumisasteen seuraaminen tulevien tilikausien aikana olisi hyvä työkalu toimeksiantajalle seurata oman pääoman määrän kehittymistä. Tällä hetkellä toimeksiantajayritys rahoittaa toimintansa tulo- ja velkarahoituksella, eli toistaiseksi omaa pääomaa ei juuri ole. Tämän kehityksen seuraaminen olisi todella arvokasta tietoa toimeksiantajalle.

Tällä hetkellä toimeksiantaja joutuu ajoittain pitämään myyntihintansa todella alhaisena, koska vaikeana aikana tärkeintä on saada myyntiä keinolla millä hyvänsä. Myynnin tasaantuessa mielestämme järkevää olisi alkaa seuraamaan myyntikateprosenttia. Myyntikateprosentti auttaisi yritystä hahmottamaan heidän toimintansa katteen paremmin, joten se tukisi määrätietoista kasvua.

Oman pääoman tuotto prosentti (ROE) ja koko pääoman tuotto prosentti (ROA) ovat mielestämme hyviä seurattavia tunnuslukuja kasvun tukemiseksi. Lähtisimme seuraamaan näitä tunnuslukuja sitten, kun yrityksen omaa pääomaa on karttunut enemmän, on kulunut pari tilikautta ja yritys on päässyt taloudellisesti jo hieman jaloilleen.

Ensimmäisen tilikauden päättymisen jälkeen toimeksiantajan olisi hyvä seurata tuloksen lisäksi myös liikevaihdon kasvua. Tätä oli hyvä seurata, jotta he osaavat tehdä kehittämistoimia, jos liikevaihdon kehitys ei ole mieluinen. Liikevaihdon kasvuprosentti auttaa yritystä seuraamaan liikevaihdon kehitystä verrattuna aiempaan/ aiempiin tilikausiin.

Lähteet

Painetut

Alhala, K. & Lauslahti, S. 2002. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. Vantaa: WSOY.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. Uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Järvenpää, M., Länsiluoto, A., Partanen, V. & Pellinen, J. 2017. Talousohjaus ja kustannuslaskenta. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Niskavaara, E. 2024. Yritystaloutta esihenkilöille. Helsinki: Alma Talent.

Ojasalo, K. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus.

Syvänperä, O. 2014. Pk-yrityksen budjetointi ja raportointi käytännönläheisesti. 4. Uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

Tomperi, S. 2024. Taloushallinto: Toiminnan kannattavuus. Helsinki: Edita.

Tuominen, K. & Niva, M. 2021. Benchmarking käytännössä. Oy Benchmarking Ltd.

Viitala R. & Jylhä E. 2013. Liiketoimintaosaaminen menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita.

Sähköiset

Alma Insights. Current Ratio. Viitattu 16.5.2025. <https://www.almainsights.fi/tunnusluokuopas/maksuvalmius/current-ratio/>

Alma Insights. Liikevaihdon kasvu-%. Viitattu 27.4.2025. <https://www.almainsights.fi/tunnusluokuopas/toiminnan-laajuus/liikevaihdon-kasvu-prosentti/>

Alma Insights. Nettotulos ja nettotulos-%. Viitattu 27.4.2025. <https://www.almainsights.fi/tunnusluokuopas/kannattavuus/nettotulos-ja-nettotulos-prosentti/>

Alma Insights. Quick Ratio. Viitattu 16.5.2025. <https://www.almainsights.fi/tunnusluokuopas/maksuvalmius/quick-ratio/>

Alma Insights. Tunnusluokuopas. Viitattu 21.4.2025. <https://www.almainsights.fi/tunnusluokuopas/vakavaraisuus/omavaraisuusaste-prosentti/>

ChatGPT. <https://chatgpt.com/>

Elinkeinoelämän keskusliitto 2018. Viikon kysymys: miten mikro- ja pk- yritys määritellään? Viitattu 11.4.2025. <https://ek.fi/ajankohtaista/blogit/viikon-kysymys-miten-mikro-ja-pk-yri-tys-maaritellaan/>

Kasvun ReStart. Elinkeinoelämän keskusliitto. Viitattu 5.4.2025. https://ek.fi/wp-content/uploads/2025/02/Kasvun-ReStart_EK_02052025.pdf?utm_source=chatgpt.com

Kasvurahoitus. 2022. Kassavirtalaskelma - mikä se on ja miten se tehdään? Viitattu 21.4.2025. <https://www.kasvurahoitus.fi/tiedotteet/kassavirtalaskelma/>

Procountor. Kannattavuus - Mitä on kannattavuus? Viitattu 13.4.2025. <https://procountor.fi/taloushallinnon-sanakirja/kannattavuus/>

Procountor. Quick ratio- mikä on quick ratio? Viitattu 20.4.2025. <https://procountor.fi/taloushallinnon-sanakirja/quick-ratio/>

Riihos. Liikevoitto. Viitattu 12.5.2025. <https://riihos.fi/liikevoitto/>

Talenom. 2024. Yrityksen kassavirta - mikä se on, kaava, suhteet ja kuinka parantaa sitä. Viitattu 20.5.2025. <https://talenom.com/fi-fi/blog/yrityksen-kassavirta/>

Talenom. 2024. Yrityksen käyttökate selitettynä: Miten se määrittää yrityksesi taloudellisen terveyden. Viitattu 27.4.2025. <https://talenom.com/fi-fi/blog/yrityksen-kayttokate-selitet-tyna-miten-se-maarittaa-yrityksesi-taloudellisen-terveyden/>

Tekniikan maailma. 2020. Varaston toiminnan mittaaminen. Viitattu 27.4.2025. <https://www.logistiikanmaailma.fi/varastointi/varastonohjaus/varaston-toiminnan-mittaaminen/>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2019. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019. Viitattu 16.5.2025. https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/Ihmistieteiden_eettisen_ennakkoarvioinnin_ohje_2020.pdf

Yritystutkimus ry. 2017. 10., korjattu painos. Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi. Helsinki: Gaudeamus.

Yrittäjät. Yrittäjyystilastot. Viitattu 30.4.2025. <https://www.yrittajat.fi/app/uploads/public/2025/02/Yrittajyystilastot-2023.pdf>

Valtiokonttori. Liite 7 Sanasto. 2023. <https://cdn.valtiokonttori.fi/wordpress/2020/04/Liite-7.-Sanasto-11.9.2023.pdf>

Julkaisemattomat

Juvakka, J. 2008. Taloushallinnon benchmarkingin toteuttaminen ja benchmarking-tietojen hyödyntäminen. Pro gradu tutkielma. Turun kauppakorkeakoulu. Turku. <https://www.utu-pub.fi/bitstream/handle/10024/114166/8585.pdf>

Kuviot

Kuvio 1: Rakenne	9
------------------------	---

Taulukot

Taulukko 1: Tunnusluku benchmarking	25
Taulukko 2: Tunnusluku benchmarking	26
Taulukko 3: Tavoitearvot toimeksiantajalle	29
Taulukko 4: Tavoitearvot toimeksiantajalle	30

Liite 1: Haastattelukysymykset

Perustiedot

1. Mikä sai sinut kiinnostumaan yrittäjyydestä?
2. Toimitko yrittäjänä mikro- tai pienyrityksessä? Jos, niin kummassa?
3. Kuinka kauan olet toiminut yrittäjänä?

Yritys

1. Millä alalla yrityksesi toimii?
2. Kerro hieman yrityksesi rakenteesta?
3. Onko sinulla työntekijöitä yrityksessäsi? Jos on, niin kuinka monta?

Kannattavuus, maksuvalmius & vakavaraisuus

1. Miten seuraat yrityksesi kannattavuutta?
2. Käytätkö tunnuslukuja yrityksesi kannattavuuden mittaamiseen? Jos, niin mitä?
3. Millainen mielestäsi on yrityksesi kannattavuus?
4. Mistä osa-alueista kannattavuus mielestäsi koostuu?
5. Millainen on mielestäsi yrityksesi vakavaraisuus ja maksuvalmius? Miten varmistat yrityksen maksuvalmiuden?
6. Voisitko kehittää näitä vielä jotenkin (vakavaraisuus, maksuvalmius, kannattavuus)? Jos voisit niin miten?

Liiketoiminnan kehittäminen

1. Miten kuvailisit yrityksesi liiketoiminnan kehitystä viime vuosina?
2. Mitkä ovat olleet tärkeimmät toimenpiteet liiketoiminnan kasvun ja kehittymisen tukemiseksi?
3. Oletko kokenut jotain haasteita liiketoiminnan kehittämisessä?

Kannattava liiketoiminta

1. Onko yrityksellä selkeä kannattavuustavoite? Miten se asetetaan?
2. Millaisia keinoja olette käyttäneet kannattavuuden parantamiseksi?
3. Onko yritys kohdannut maksuvalmiushaasteita? Miten on selvitty?
4. Näetkö talouden hallinnan merkityksen muuttuvan tulevaisuudessa?
5. Miten budjetointi on auttanut yritystänne talouden suunnittelussa tai päätöksenteossa?
6. Onko budjetoinnilla ollut vaikutusta yrityksenne kannattavuuteen tai kasvuun?