

Jaakko Nikkilä

Pienen aloittavan yrityksen talouden suunnittelu



Tradenomi

Liiketalous, taloushallinto
ja juridiikka

Kevät 2018



KAJAANIN
AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Tiivistelmä

Tekijä(t): Nikkilä Jaakko

Työn nimi: Pienen aloittavan yrityksen talouden suunnittelu

Tutkintonimike: Tradenomi (AMK), liiketalous, taloushallinto ja juridiikka

Asiasanat: rahoitus, sisäinen laskenta, budjetti

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää aloittavan yrityksen erilaisia rahoitusmahdollisuuksia, yrityksen talouden suunnittelua, yrityksen budjettien laatimista ja yrityksen talouden analysointia erilaisilla tunnusluvuilla. Työn toimeksiantajana toimi nimettömänä pysyvä kotimainen ohjelmistoalan yritys, joka halusi uudelle, aloittavalle yrityksellensä budjetit kolmelle vuodelle sisäistä käyttöä ja vieraan pääoman hankkimista varten.

Opinnäytetyön teoreettisen osuuden ensimmäisessä osassa käydään läpi aloittavan yrityksen yleisimpiä rahoitusmuotoja, jotka jakautuvat yrityksen sisäiseen ja ulkopuoliseen rahoitukseen. Toisessa osassa käydään läpi yrityksen talouden suunnittelemista budjettien avulla ja sen analysointia tunnuslukujen avulla.

Työn toiminnallinen osuus toteutettiin erilaisilla laskelmilla, johon tarvittavat tiedot saatiin yrittäjän kanssa käydyistä keskusteluista. Laskelmapohjat toteutettiin Excel-taulukkolaskentaohjelmistolla, johon tiedot täyttämällä saatiin valmiiksi yrityksen budjetit ja taloudelliset tunnusluvut kolmelle vuodelle.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi laskelmat, jotka jakautuvat budjetteihin ja tunnuslukuihin. Budjeteiksi valittiin tulosbudjetti, kassabudjetti ja tase-ennuste. Opinnäytetyössä tehty laskelmapohja suunniteltiin siten, että sitä voidaan käyttää tulevaisuudessa uusien budjettien tekemiseen pelkät yrityksen arvioidut kulut täyttämällä.

Abstract

Author(s): Nikkilä Jaakko

Title of the Publication: Financial planning of a small startup company

Degree Title: Bachelor of Business Administration

Keywords: funding, managerial accounting, budget

The purpose of the thesis was to do research in the different methods of funding, financial planning, planning of budgets and analyzing of company financing with different ratios. The client of the thesis, a Finnish software company, who wished to be anonymous, needed budgets for a time period of three years for the use of the company and also for getting funding from sources outside the company.

The first part of the theory of the thesis deals with the most common methods of funding available for a small startup company. The funding methods split into internal and outside funding. The second part of the theory discusses budget planning in a company.

The operational part of the work was done with different calculations, for which the needed data was received from conversations with the entrepreneur. The calculation templates were made with Microsoft Excel spreadsheet software. Filling in the templates with the data completed the budgets and financial ratios of the company for a time period of three years.

The result of the thesis were calculations, which split into budgets and financial ratios. The budgets chosen were income budget, cash budget and balance sheet estimate. The template made in the thesis has been planned in a way that it can be used to produce new budgets in the future only by filling in the estimated expenses.

Alkusanat

Haluan kiittää opinnäytetyöni ohjaaja Raija Jormakkaa siitä kaikesta avusta, jota sain tätä tutkimusta tehdessäni sekä empiirisessä että teoreettisessa osuudessa. Suuri kiitos tulee myös opinnäytetyön toimeksiantajalle, jota ilman opinnäytetyöstä olisi tullut hyvin erilainen. Kiitän häntä mukavasta yhteistyöstä ja mahdollisuudesta tutustua tarkemmin yritysmaailmaan.

Sisällys

1 Johdanto	1
1.1 Tutkimuksen tavoitteet, kysymykset ja rajaus	1
1.2 Tutkimusmenetelmät	2
2 YRITYKSEN RAHOITUSMUODOT	3
1.1 Oma pääoma	3
1.2 Vieras pääoma	5
1.3 Avustukset ja tuet	8
3 Talouden suunnittelu ja analysointi	11
3.1 Budjetointi	11
3.1.1 Tulosbudjetti	12
3.1.2 Kassabudjetti	14
3.1.3 Tase-ennuste	15
3.2 Taloudellisen tilanteen analysointi tunnusluvuilla	17
3.2.1 Kannattavuus	17
3.2.2 Maksuvalmius	24
3.2.3 Vakavaraisuus	26
3.3 Rahoittajan vaatimat tiedot ja laskelmat	27
4 Case: Yrityshanke X	28
4.1 Tutkimuksen kohteena oleva yritys	28
4.2 Kuluarviot	28
4.3 Laskelmapohja	29
4.4 Tulosbudjetti	29
4.5 Kassabudjetti	30
4.6 Tase-ennuste	31
4.7 Tunnusluvut	31
4.8 Yhteenveto	32
5 Pohdinta	34
Lähteet	36
Liitteet	

1 Johdanto

Opinnäytetyön ja tutkimuksen lähtökohtana oli toimeksiantajan halu perustaa uusi yritys. Yrittäjä oli jo aiemmin ollut perustamassa toista saman toimialan yritystä, mutta uuden tuoteidean myötä halusi perustaa uuden yrityksen. Tätä varten yrittäjä tarvitsi laskelmat, joita tarvittaisiin yritystoiminnan rahoituksen hankkimiseen esimerkiksi pankista ja sijoittajilta. Laskelmista tuli näkyä myös rahoituksen tarve.

Tässä työssä on pääpaino laskelmissa, joita yrittäjä voi käyttää liiketoiminnan aloittamisessa ja tarvittavan aloituspääoman suuruuden selvittämiseen. Tämä opinnäytetyö ei ota kantaa itse ei-laskennallisiin ominaisuuksiin, kuten ihmisten kiinnostukseen yrityksen tuotteeseen, vaikka tämän ja monen muun asian selvittäminen ovatkin ehdottomasti tärkeitä yritystoiminnan aloittamisen suunnittelussa. Laskelmien lisäksi erilaiset tunnusluvut, niiden muodostuminen ja niiden merkitys yrityksen taloudelle ovat tärkeässä asemassa työssä. Tämän lisäksi työssä käydään läpi erilaiset rahoitus- ja avustusmuodot, sillä ne ovat minkä tahansa yrityksen perustamisessa ja alkuvaiheessa hyvin olennaisia.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet, kysymykset ja rajaus

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena on laatia toimeksiantajayritykselle budjetit ja selvittää sen taloudelliset ominaisuudet tunnuslukujen avulla kolmen toimintavuoden ajalle. Opinnäytetyössä selvitetään myös erilaiset rahoitus- ja avustusmuodot, jotka aloittavalla yrittäjällä ovat mahdollisia.

Tämän tutkimuksen päätavoite on yrittäjän yritysideoiden taloudellisten ominaisuuksien ja tunnuslukujen laskeminen sekä budjettien laatiminen kolmelle toimintavuodelle ja selvittää erilaiset rahoitus- ja avustusmuodot, jotka aloittavalla yrittäjällä ovat mahdollisia.

Tutkimuksen pääkysymykset:

- Miten yritysidea voidaan rahoittaa?
- Onko yritystoiminta yrittäjälle taloudellisesti kannattavaa, ja onko sillä mahdollisuutta selvitä taloudellisesti?

Alakysymykset:

- Mistä yrittäjä voi saada rahoitusta yrityksen perustamiseen?
- Mitä laskelmia yrittäjän kannattaa tehdä yritystoimintaa ja rahoituksen hankintaa varten?

1.2 Tutkimusmenetelmät

Tämä tutkimus on luonteeltaan kvalitatiivinen tutkimus. Kvalitatiivisella tutkimuksella tarkoitetaan laadullista tutkimusta, ja sille on tyypillistä tiedon kerääminen ihmisiltä eikä erilaisilla mittausvälineillä. Kvalitatiivisen tutkimuksen vastakohtassa, kvantitatiivisessa tutkimuksessa, luotetaan satunnaisesti valittuihin suureen kohdejoukkoon, mikä ei ole tämän tapaisessa tutkimuksessa luontevaa. Laadullisen tutkimuksen perusominaisuuksiin kuuluu myös se, että tutkimuksessa ei esitetä alussa jotain hypoteesia, joka pyritään osoittamaan joko oikeaksi tai vääräksi, vaan laadullisessa tutkimuksessa pyritään löytämään ja paljastamaan odottamattomia seikkoja. (Hirsjärvi 2008, 160.)

Tutkimuksen tutkimustrategia on tapaustutkimus, niin sanottu case study. Tapaustutkimuksessa tutkitaan yksityiskohtaisesti yksittäisestä tapauksesta tai pienestä joukosta. Koska tämän tutkimuksen empiirinen osuus keskittyy yksittäiseen yritykseen, tapaustutkimus on luonnollisin tutkimusstrategia. Aineistoa kerätään haastatteluilla, havainnoimalla ja dokumentteja tutkien. (Hirsjärvi 2008, 130-131.)

2 YRITYKSEN RAHOITUSMUODOT

Kannattava yritys tuottaa enemmän kuin sen toiminnasta aiheutuu menoja. Pitkällä aikatahtimella tämä tarkoittaa, että yrityksen päivittäisen myynnin tulisi kattaa päivittäiset menot, mahdolliset lainojen lyhennykset ja tuottaa omistajilleen voittoa. Yritykset kuitenkin tarvitsevat alku- ja käyttöpääomaa yritystoiminnan alkaessa, sillä ilman henkilöstöä, toimitiloja, työvälineitä tai materiaaleja yritys ei voi tuottaa myymiään tuotteita tai palveluita. Alkupääomalla korvataan alun tulo-rahoituksen puute. Yritystoiminnan alkulaskelmissa tavallisimmat kysymykset ovat tarvittavan pääoman määrä, yrityksen perustajien omien sijoitusten määrä, yrityksen ja yrittäjien käytettävissä olevat vakuudet ja vieraan pääoman saatavuus sekä sen hinta. Näiden lisäksi yrityksillä voi olla mahdollista hakea julkisia tukia ja avustuksia, jotka ovat usein vastikkeettomia. (Kinkki, Lehtisalo 1996, 139-141.)

1.1 Oma pääoma

Omalla pääomalla tarkoitetaan yrityksen omistajan omaa rahoituspanosta yritykseen, ja myös yrityksen tilikauden voitto kerryttää omaa pääomaa. Omalla pääomalla rahoitetaan varsinkin yritystoiminnan alkuvaiheessa esimerkiksi perustamiskustannuksia ja investointeja tulo-rahoituksen puutteen tai pienen määrän vuoksi. Yritystoiminnan lähtökohtana on, että yrityksen omistajat saavat tuottoa sijoittamalleen pääomalleen, joka voidaan saada voitonjaossa. Tämän takia huonoina vuosina ei ole takuita siitä, että omistajat saisivat sijoitukselleen tuottoa, ja siksi yritystoiminnan riskit kohdistuvatkin eniten heihin. Toisaalta hyvinä vuosina yrityksen omistajat voivat kerätä suuriakin voittoja. Oma pääoma on yrityksen toiminnan kannalta hyvä, sillä yritys ei sitoudu maksamaan sijoitusta takaisin eikä siitä synny korkokuluja, kuten esimerkiksi pankkilainassa. Oma pääoma myös lisää yrityksen vakavaraisuutta, joka helpottaa vieraan pääoman saantia. Näiden syiden takia omaa pääomaa tulisikin suosia vieraan pääoman sijaan. (Kinkki, Lehtisalo 1996, 143-144.)

Yksityisy yrityksissä ainoa keino lisätä omaa pääomaa tulo-rahoituksen lisäksi on omistajien sijoitukset. Avoimissa ja kommandiittiyhtiöissä yhtiömiehet voivat sijoittaa lisää pääomaa, ja he voivat etsiä yritykselle lisää yhtiömiehiä, jotka voisivat sijoittaa yritykseen omaa pääomaa. Osakeyhtiöissä järjestetään osakeanteja, joissa vanhat osakkaat tai

ulkopuoliset henkilöt voivat lunastaa itselleen uusia osakkeita. (Kinkki, Lehtisalo 1996, 144.)

Yrityksen perustajien tulee alkuvaiheessa pystyä sijoittamaan yritykseensä pääomaa. Tätä sijoitettua pääomaa kutsutaan yrityksen **omaksi pääomaksi**. Tämä on vakiintunut termi, ja sillä tarkoitetaan sekä itse sijoitettua rahaa että rahoituksen pääomalajia. Sijoitettu pääoma luo luotettavan kuvan yrityksestä ulkopuolisille sijoittajille, koska sijoittajat voivat olla varmoja siitä, että yrittäjät ovat huolissaan omasta sijoituksestaan ja pyrkivät hyvällä liiketoiminnalla voittamaan sen takaisin. Pääoma on myös tärkeää yrityksen alkutaipaleen investointeja varten. Yrittäjien oman sijoituksen tulisi olla vähintään 20 prosenttia koko pääomatarpeesta, pienemmissä yritysideoissa enemmän. Sijoitetun pääoman ei tarvitse olla vain rahaa, vaan se voi olla myös esimerkiksi koneita ja laitteita. (Holopainen, Levonen 2008, 109.)

Finnvera on valtion omistama erityisrahoittajalaitos, joka tarjoaa lainaa ja takauksia yrityksille. Finnvera tarjoaa **yrittäjälainaa**, jolla yrittäjä voi henkilökohtaisesti rahoittaa yrityksen osakepääomaa tai osakkeiden ostoa. Yrittäjälaina ei rajoitu vain yhdelle yrityksen perustajalle tai osakkaalle, vaan sitä voi samassa yrityksessä hakea monta henkilöä. Lainansaajat vastaavat lainasta henkilökohtaisesti, ja tämän takia yrittäjälaina lasketaan omaksi pääomaksi. Yrittäjälaina on suuruudeltaan 10 000 – 100 000 euroa, ja sen saaminen vaatii vähintään 20 prosentin omarahoitusosuuden yrittäjältä. Tämän lainan korkona käytetään kuuden kuukauden euriborkorkoa tai marginaalikorkoa 3,25 %. Lainaajaksi voi neuvotella enintään 10 vuotta, joista enintään kolme ensimmäistä voi olla lyhennysvapaita. (Finnvera 2017.)

Pääomasijoittamisessa yritykset, rahastot tai yksityiset henkilöt sijoittavat suuria määriä rahaa julkisesti noteeraamattomiin, nopeasti kasvaville ja potentiaalisille yrityksille osakeomistusta vastaan. Sijoittamalla rahaa yrityksiin pääomasijoittajat pyrkivät edistämään yrityksen arvonnousua, jolloin he saavat luovutusvoittoa luopuessaan osakkeista. Pääomasijoittajista ei tule siis pysyviä yrityksen omistajia, vaan he pyrkivät irtautumaan yrityksestä suunnitelmien mukaisesti, tyypillisesti 3-5 vuoden kuluttua. Rahoitusinstrumentteina käytetään usein osakesijoituksia tai vaihtovelkakirjoja, ja tyypilliset sijoitukset ovat arvoltaan sadan tuhannen ja viiden miljoonan euron välillä. Suurien kotimaisten ja ulkomaisten yhtiöiden lisäksi pääomasijoittamismarkkinoilla toimii yksittäisiä henkilöitä, joita kutsutaan bisnesenkeleiksi. (Suomen pääomasijoitusyhdistys 2018.)

Pääoman lisäksi pääomasijoittajat ovat usein itse kehittämässä yrityksen toimintaa omalla asiantuntemuksellaan, esimerkiksi hallitustyöskentelyllä ja toimialatuntemuksellaan. Tämä luo yritykselle lisäarvoa myös sijoittajien silmissä ja helpottaa vieraan pääoman saantia. Pääomasijoittaja on myös jakamassa liiketoimintariskiä yrittäjän kanssa, eikä pääomalle tarvitse olla vakuutta. Pääomasijoittajan rahoitusta ei myöskään tarvitse lyhentää sijoitusaikana. Toisaalta joillekin yrittäjille voi tässä tulla esteeksi heidän oman omistussosuuden pieneneminen. (Suomen pääomasijoitusyhdistys 2018.)

1.2 Vieras pääoma

Jos yrityksellä ei ole saatavilla tarpeeksi omaa pääomaa tai se on liian kallista, eikä yrityksen oma tulorahoitus riitä, joutuu yritys turvautumaan vieraaseen pääomaan. Varsinkin yrityksen alkuvaiheessa myynnin ollessa alkutekijöissä tulorahoitus ei hyvin todennäköisesti riitä kattamaan päivittäisiä menoja eikä alkuinvestointeja. Päivittäisiin menoihin sitoutuvaa rahoitusta kutsutaan käyttöpääomaksi. Myös yritystoiminnan laajentuessa esimerkiksi toiselle paikkakunnalle, tai sen hankkiessa isoja tuotantotehtäimiä, tulorahoituksesta kertynyt pääoma ei usein riitä kattamaan isoja investointeja. (Kinkki, Lehtisalo 1996, 144-146; Balance Consulting 2018.)

Vieras pääoma on yrityksen ulkopuolista rahoitusta. Vieraille pääomalle on tyypillistä, että se maksetaan takaisin tietyn ennalta sovitun ajan kuluessa, ja siitä maksetaan ennalta sovittua korvausta, korkoa. Koron suuruus on tyypillisesti sidottu pääoman määrään, esimerkiksi 7% jäljellä olevasta pääomasta joka vuosi. Korko voi olla joko kiinteä tai viitekorko, joista jälkimmäinen voi olla joko euribor- tai prime-korko. Euribor-korko on EMU-maiden pankkien korkoihin perustuva keskiporko, kun taas prime-korko on pankin itse määrittämä viitekorko. Lisäksi rahoituslaitokset ja pankit voivat veloittaa erilaisia käyttö- ja nostomaksuja. (Holopainen, Levonen 2008, 104.)

Vieras pääoma voidaan jakaa sen takaisinmaksuajan perusteella kahteen ryhmään: yli vuoden päästä takaisin maksettava laina on pitkäaikaista, ja muussa tapauksessa se on lyhytaikaista. Lyhytaikaista vierasta pääomaa voivat olla esimerkiksi ostovelat tai tililuotot. Ostoveloidella yritys saa tavaroita tai palveluita, esimerkiksi raaka-aineita, jotka se maksaa vasta myöhemmin, Suomessa tyypillisesti 14-30 päivän päästä. Tililuotossa yritys saa velaksi rahaa. Yritys voi näin ollen saada luottoa joko rahana tai tavarana. Pitkäaikaista vierasta pääomaa ovat erilaiset lainat, jotka maksetaan tyypillisesti vasta vuosien päästä

takaisin. Näillä rahoitetaan tyypillisesti pitkävaikutteisia hankintoja, kuten kone-, laite- ja toimitilahankintoja. (Kinkki, Lehtisalo 1996, 144-146.)

Saadakseen pitkäaikaista vierasta pääoma yrityksellä pitää yleensä olla vakuuksia lainan takaisinmaksamiselle. Näin lainanantajat pyrkivät varmistamaan saamisensa myös niissä tilanteissa, joissa yritys ei pysty maksamaan lainoja takaisin. Vakuuksia voivat olla esimerkiksi henkilötakaukset, pantit ja kiinnitykset. Vakuudesta ei käytetä sen markkina-arvoa, vaan esimerkiksi 70% sen markkina-arvosta. Näin pienillä, aloittavilla yrityksillä voi olla vaikeuksia saada vierasta pääomaa. Jos lainanantaja kuitenkin myöntää lainaa ilman vakuuksia, se pyytää suurempaa korkoa. (Kinkki, Lehtisalo 1996, 145-146.)

Vieraan pääoman heikkous on myös se, että toisin kuin oma pääoma, se pitää maksaa takaisin määräajassa myös huonoina vuosina. Yritys, joka ei pysty maksamaan lainojaan takaisin ajoissa, saattaakin joutua lopettamaan toimintansa tämän takia. Lisäksi korko on yleensä kiinteä, ja korot ovat niin sanotusti turhia kuluja, koska ne eivät luo lisäarvoa yritykselle. Vieraan pääoman korot ovat kuitenkin vähennyskelpoisia verotuksessa, joka kompensoi tätä hieman. (Kinkki, Lehtisalo 1996, 145-146.)

Yleisin vieraan pääoman muoto on **pankkilaina**. Lainaehdot vaihtelevat pankeittain, lainatyypeittäin ja tapauskohtaisesti. Käytännössä aina pankit kuitenkin vaativat lainalle vakuuden, ja pankki arvioi tapauskohtaisesti lainan riskit lyhyellä ja pitkällä aikavälillä, ja mitoittavat lainan koron sen mukaan. Pankit rahoittavat toimintansa lainan koroilla sekä palvelu- ja toimitusmaksuilla. Suuremmat rahoitustarpeet jaetaan tyypillisesti monen pankin kesken. (Holopainen, Levonen 2008, 109.)

Finnvera tarjoaa aikaisemmin mainitun yrittäjälainan lisäksi lainoja myös yrityksille. Aloittaville yrityksille tärkeimpiä näistä ovat **Finnvera-laina** sekä **siltarahoitus**. Finnvera-laina (aiemmin nimeltään investointi- ja käyttöpääomalaina) on pienille ja keskisuurille yrityksille, aloittaville tai jo toimiville yrityksille tarkoitettu laina, jolla voidaan rahoittaa pk-yritysten kotimaisia rakennus-, kone- ja laiteinvestointeja, energia- ja ympäristöhankkeita sekä käyttöpääomatarpeita. Finnvera-lainan suuruus on vähintään 10 000 euroa, ja sille voidaan yrityksen taloudellisesta tilanteesta, toiminnallisesta riskistä ja lainan vakuudesta riippuen sopia joko kiinteä tai viitekorkoon sidottu korkoprosentti. Lainan takaisinmaksuajaksi voidaan sopia 3-15 vuotta. Siltarahoitus on tarkoitettu ELY-keskuksen tai Tekesin myöntämän avustuspäätöksen ja avustuksen myöntämisen ja maksamisen välisen ajan käyttöpääomatarpeen paikkaamiseen. Siltarahoitus voi olla enintään 70% maksamatta olevasta lainasta, Tekesin avustuksissa kuitenkin enintään

500 000 euroa. Siltarahoitukselle sovitaan erikseen korkoprosentti ja takaisinmaksuaika sekä vakuudet. (Finnvera 2017.)

Finnvera tarjoaa yrityksille myös takauksia pankin, rahoitus- tai vakuutusyhtiöiden antamiin lainoihin. **Alkutakauksella** on tarkoituksena helpottaa yritystä saamaan pankkilainaa liiketoimintansa aloittamiseksi, jos yrityksellä ei ole tarpeeksi vakuuksia. Alkutakauksen saava yritys saa olla enintään kolme vuotta sitten merkitty kaupparekisteriin. Alkutakaus perustuu Finnveran tekemään sopimukseen takausjärjestelystä useiden suomalaisten pankkien kanssa. Alkutakaus voi olla enintään 80% takauksen koko määrästä, mutta kuitenkin maksimissaan 80 000 euroa, ja sillä voidaan taata velkakirjaluottoa. Takaus maksaa 2,50% takauksen määrästä ja lisäksi Finnvera perii toimitusmaksun. Alkutakauksen hakemiseksi yrityksen ja sen vastuuhenkilöiden luottotietojen tulee olla kunnossa, jotka pitää esittää pankille. Pankki arvioi yrityksen toiminta- ja luottokelpoisuuden ennen lainan myöntämistä, ja pankki hakee Finnveran alkutakauksen yrityksen puolesta. (Finnvera 2017.)

Finnvera-takaus on tarkoitettu pienille ja keskisuurille yrityksille useita erilaisia lainoja varten, kuten esimerkiksi luottoa, factoringia ja pankkitakausta varten. Finnvera-takauksella taataan yrityksen kotimaisiin rahoitustarpeisiin tarvittua lainaa esimerkiksi tuotekehitykseen, kone- ja tuotantotilainvestointeihin, käyttöpääomaan ja yrityskauppoihin. Takaus voi olla enintään 50% luotosta, ja siitä peritään toimitusmaksun lisäksi vuotuinen takausprovisio, joka on riippuvainen takauksen saavan yrityksen kannattavuuteen, toiminnalliseen riskiin ja takausaikaan. Finnvera-takausta varten Finnvera tekee saajayrityksestä yritystutkimuksen, ja toisin kuin alkutakaus, Finnvera-takaus haetaan Finnveralta. (Finnvera 2017.)

Varsinkin aloittavan yrityksen alkupääomasta sitoutuu huomattavia summia laitteisiin ja koneisiin. Yrityksen intresseihin ei aina kuulu uusien koneiden ostaminen ja omistaminen, tai sillä ei ole tarpeeksi pääomaa siihen. **Leasing-rahoituksessa** rahoitusyhtiö ostaa koneen myyjältä ja vuokraa sitä eteenpäin yrityksen käyttöön. Rahoitusyhtiölle vakuutena toimii usein itse vuokrattava kone, joten erillisiä vakuuksia ei tarvita. Tämä helpottaa suuresti yritysten toimintaa, sillä niillä ei välttämättä olisi minkäänlaisia reaalivakuuksia, ja lisäksi yrityksen mahdollisesti käytössä olevat vakuudet, esimerkiksi rakennukset, voidaan käyttää vakuutena muuhun vieraaseen pääomaan. Pitkällä tähtäimellä leasing-rahoitus käy hieman kalliimmaksi kuin oman koneen ostaminen, sillä rahoitusyhtiö perii vuokran yhteydessä myös erilaiset palkkiot sekä pääomaan sidonnaisen koron. Kustannukset kuitenkin jakautuvat tasaisesti laitteen käytön ajaksi, eikä se näy taseessa. (Kinkki, Lehtisalo 1997.)

Factoring-rahoituksessa yritys myy omat myyntisaatavansa rahoitusyhtiöille. Varsinkin pienille yrityksille on vaikeaa myöntää asiakkaiden haluamia pitkiä maksuaikoja (30-60 päivää), sillä yritys tarvitsisi myyntisaatavansa mahdollisimman nopeasti käyttöönsä kasvuvaiheessa. Yrityksen solmiessa factoringsopimuksen factoringyhtiön kanssa rahoitusyhtiö ostaa myyjäyrityksen riidattomat myyntisaamiset tiettyyn sovittuun rajaan asti. Myyjäyrityksen laskuttaessa asiakastaan myyjä toimittaa samaan aikaan laskusta jäljennöksen rahoitusyhtiölle, joka maksaa sopimuksen mukaisen osuuden laskun loppusummasta, tavallisesti 80-90%. Ostaja maksaa laskun rahoitusyhtiölle, ja suorituksen saatuaan factoringyhtiö tilittää loppusumman laskusta (10-20%) myyjälle, mutta vähentää tästä omat kulunsa ja palkkionsa. Näin myyjä parantaa maksuvalmiuttaan, sillä se saa saatavansa nopeammin käyttöön kuin tavallisesti. Factoringilla myös usein korvataan jokin muu kallis käyttöpääomaluotto, jota yrityksen mahdollisesti tarvitsisi muuten ottaa. Lisäksi factoringyhtiö voi sovittaessa hoitaa saatavan perinnän. Rahoitusyhtiön perimät kulut ja palkkiot ovat kuitenkin pois yrityksen myyntisaatavista. (Kinkki, Lehtisalo 2017.)

1.3 Avustukset ja tuet

Julkinen sektori ja Euroopan Unioni (EU) tarjoavat paljon erilaisia rahallisia tukimuotoja aloittaville yrityksille. Pääasiallisesti puhdasta toimintatukea tarjotaan vain harvoissa poikkeustilanteissa. Yritystoiminnan tuleekin olla kannattavaa ilman tukia käynnistymisvaiheen jälkeen. Yritystukien suurimmasta sallitusta määrästä säädetään muun muassa yritystukilaissa. Yritystuet eivät saa vääristää kilpailua, ja jos yritys uskoo, että tällaista tapahtuu, voi asiasta valittaa EU:n tuomioistuimelle. (Holopainen, Levonen 2008, 126.)

Erilaisia yksittäisiä tukia on monia erilaisia, ja aloittavien yrittäjien kannattaa perehtyä perusteellisesti erilaisiin tukimuotoihin. Yleisimpiä tukia haetaan Työ- ja Elinkeinokeskuksista, ELY-keskuksista ja työvoimatoimistoilta. Tässä tutkimuksessa käydään läpi vain yleisimmät ja merkittävimmät tuet. (Holopainen, Levonen 2008, 127.)

Starttiraha on TE-keskuksien myöntämä tuki, jonka tarkoituksena on edistää uutta yritystoimintaa sekä yrittäjän työllistymistä. Sen tarkoituksena on turvata yrittäjän oma henkilökohtainen toimeentulo yritystoiminnan alkamisesta sen vakiintumiseen asti, kuitenkin enintään 12 kuukauden ajaksi. Starttirahaa voivat hakea työttömät työnhakijat, opiskelijat, kotityötä tekevät sekä palkkatyötä tekevät henkilöt, jotka siirtyvät yrittäjiksi.

Myös sivutoimiset yrittäjät, jotka laajentavat yritystoimintansa päätoimiseksi, voivat hakea starttirahaa. Starttirahan saamisen edellytyksiä hakijalle ovat päätoiminen yrittäjyys, riittävät valmiudet yritystoimintaan, mahdollisuudet jatkuvaan kannattavaan toimintaan ja starttirahan tarpeellisuus toimeentulon kannalta. Starttirahaa ei myöskään voi hakea yritystoiminnan jo alettua, vaan se pitää hakea etukäteen. Vuonna 2017 starttirahan suuruus oli 32,40 euroa päivältä. (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2017.)

Palkkatuki on työvoimatoimiston myöntämä tuki, jonka tarkoituksena on avustaa työttömien työnhakijoiden palkkaamiskustannuksissa. Palkkatuella pyritään tukemaan työllistymistä sellaisille henkilöille, joilla on puutteita ammatillisessa osaamisessa, tai hänellä on työtehtävissä selviytymiseen vaikuttava vamma tai sairaus, ja tämän johdosta hänellä on riski joutua pitkäaikaistyöttömäksi. Palkkatukea saadessaan työnantaja sitoutuu maksamaan työntekijälle työehtosopimuksen mukaista tai muuten kohtuullista ja tavanomaista palkkaa työstä. Tukea hakevalla yrityksellä ei voi olla maksamattomia veroja tai laiminlyötyjä palkanmaksuvelvollisuuksia. Tukea ei voida myöntää pelkkään työn tulokseen perustuvaan palkkaukseen, esimerkiksi myyntiprovisioon ilman pohjapalkkaa. Tuki ei myöskään saa vääristää kilpailua suhteessa muihin samantyyppisiin yrityksiin, eikä se saa heikentää muiden työntekijöiden asemaa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017.)

Vaikka palkkatuki maksetaan työnantajalle, on se kuitenkin työnhakijan palvelutarpeeseen sidonnainen ja TE-toimiston harkinnanvaraisesti myöntämä. Palkkatuen määrä ja kesto riippuvat palkattavan henkilön työttömyyden kestosta ja vamman tai sairauden vaikutuksista. Palkkatuki voi olla enintään 30-50% palkkauskustannuksista, kuitenkin enimmäismäärältään 1400 euroa kuukaudessa vuonna 2017, ja tukijakson pituus voi olla enintään kuudesta kahteentoista kuukautta. Palkkatuki haetaan jälkikäteen paikalliselta TE-toimistolta viimeistään kaksi kuukautta palkanmaksun jälkeen. Palkkatukea voidaan myöntää myös oppisopimuskoulutusjakson ajaksi. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017.)

Investointituki on tarkoitettu yrityksille, joiden kilpailukyvyyn, tuottavuuden tason, alueen elinkeinorakenteen monipuolistuminen ja alueen työllisyyden voidaan arvioida parantuvan tuen ansiosta. Investointitukea ei myönnetä yrityksille, joille uskotaan kehittyvän tuen myötä sellaista ylikapasiteettia, joka heikentäisi muiden yritysten kilpailukykyä. Investointitukea myönnetään koneiden, laitteiden sekä rakennuksien ja maa-alueiden hankkimiseen tai niiden muutos- ja parannustöihin. Yrityksen tulee omalla rahoituksellaan rahoittaa vähintään 25% käyttöomaisuuden hankintamenoista. Tuen suuruus riippuu yrityksen koosta ja sijainnista. (Holopainen, Levonen 2008, 129-135.)

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten tarkoituksena on kehittää ja tukea alueensa taloudellista, sosiaalista ja ekologista kestävästä hyvinvointia kehittämällä alueitaan ja myöntämällä EU-rahoituksia sekä yritysrahoitusta. Yrityksille ELY-keskukset tarjoavat kehittämisavustuksia, energiatukea, toimintaympäristön kehittämisavustusta sekä kuljetustukia. Nämä ovat kuitenkin pääasiallisesti jo toiminnassa oleville vakiintuneemmille yrityksille tarkoitettuja tukia. Maaseudulla sijaitsevat sekä aloittavat että toiminnassa olevat yritykset voivat hakea paikalliselta ELY-keskukselta tai Leader-toimintaryhmältä maaseudun yritysrahoitusta, jonka tarkoituksena on luoda lisää yritystoimintaa, työpaikkoja ja elinvoimaa maaseudulle. ELY-keskukset tarjoavat myös koulutuksia sekä asiantuntija- ja neuvontapalveluita. (ELY-keskus 2017.)

3 Talouden suunnittelu ja analysointi

Talouden suunnittelu on tärkeä osa yrityksen toiminnan suunnittelemista, sillä se ohjaa tai jopa rajoittaa yrityksen eri toimintoja ja osastoja. Työntekijöille tämä näkyy esimerkiksi etukäteen suunnitellulla ja määrätyllä määrällä resursseja, joita he voivat käyttää suunnitellulla toimintakaudella. Talouden suunnittelun tärkeimpiä työkaluja ovat muun muassa budjetit. Talouden suunnittelusta on vastuussa yhdistyksissä ja osakeyhtiöissä hallitus, joka usein delegoi osan vastuusta toimitusjohtajalle. (Andersson ym. 2001, 16-17.)

3.1 Budjetointi

Budjeteilla eli vuosisuunnitelmilla suunnitellaan yrityksen toimintaa vuositasona. Budjetteja tehdään vuosittain ja ne ovat sekä sanallisia että numeerisia. Budjetit koostuvat ympäristön kuvauksesta ja analysoinnista, tavoitteista, toimintasuunnitelmasta sekä taloudellisesta tulososasta. Budjetit ovat johdon apuväline, joka auttaa motivoitumisessa, tulosten arvioinnissa sekä yritystoiminnan suunnittelussa. Jotkin yritykset ovat siirtyneet käyttämään dynaamisempaan, kuukausitasolla rullaavaan budjetointiin, mutta tämä vaatii yritykseltä parempia laskentajärjestelmiä ylimääräisen ja raskaan käsityön välttämiseksi. Seuraava taulukko esittää budjetoinnin eri vaiheita. (Alhola, Lauslahti 2000, 272.)

	Budjettisuunnittelu	Budjetti	Budjettitarkkailu
Tehtävät	Suunnittelu	Koordinointi	Ohjaus ja tarkkailu
Laskelmat	Vaihtoehtolaskelmat	Tavoitelaskelmat = budjettiluvut	Tarkkailulaskelmat
Tekstit	Toimintaympäristön kuvaus ja analyysit Oletukset	Tavoitteet Toimintasuunnitelmat	Raportit ja analyysit

Kuva 1. Budjetoinnin ajatusmalli. Budjetointi ja sen toteutumisen tarkkailu ovat pitkäaikainen prosessi.

Yritys asettaa budjetissaan erilaisia tavoitteita budjettikaudelle, esimerkiksi myyntimäärän ja raaka-aineisiin menevät kustannukset euroina. Budjettikauden aikana näitä lukuja tarkkaillaan, jotta yrityksen toiminnan mennessä budjetista huonompaan suuntaan siihen voidaan puuttua esimerkiksi panostamalla myyntiin. Budjettikauden jälkeen toteutumat raportoidaan, ja poikkeamista voidaan tehdä poikkeama-analyysi. (Andersson ym. 2001, 28-32.)

Yrityksen budjetti koostuu monista osabudjeteista, jotka linkittyvät keskenään ja joiden määrä on riippuvainen yrityksen toimialasta. Esimerkiksi palveluyrityksillä on vähemmän osabudjetteja kuin valmistusyrityksillä, koska niiden ei tarvitse budjetoida varastointia tai valmistustoimintaa. Kaikille yrityksille ovat kuitenkin yhteisiä kokooma- eli pääbudjetit, joita ovat tulos-, ja kassabudjetti sekä tase-ennuste. Budjeteille ei ole minkäänlaista laissa määrättyä kaavaa tai ulkonäkövaatimusta, mutta on yleistä, että tulosbudjetti ja tase-ennuste tehdään laissa määriteltyjen tuloslaskelman ja taseen kaavan mukaisesti. (Alhola, Lauslahti 2000, 282.)

3.1.1 Tulosbudjetti

Tulosbudjetti muodostuu kaikkien osabudjettien tuotoista ja kustannuksista. Tulosbudjetti voidaan esittää tuloslaskelman muodossa, ja se kertoo yrityksen tuloksen halutulla aikavälillä, yleensä kuukausitasolla. Vertaamalla tuloslaskelmia keskenään voidaan nähdä yrityksen liiketoiminnan kasvu tai heikkeneminen. (Alhola, Lauslahti 2000, 294-295.)

Tärkein ja todennäköisesti vaikein osa tulosbudjetin laatimisessa on yrityksen tulojen arviointi. Yrityksen tulot jakautuvat liikevaihtoon ja liiketoiminnan muihin tuottoihin. Liikevaihto saadaan vähentämällä myyntituloista erinäiset oikaisu- ja siirtoerät, kuten arvonlisävero, käteisalennukset ja kurssierot. Liiketoiminnan muut tuotot ovat sellaisia tuottoja, jotka eivät kuuluisi yrityksen liikevaihtoon, esimerkiksi vuokratulot, pysyvien vastaavien myyntivoitot sekä yritystuet. Varsinkin myynnin arvioiminen on erittäin vaikeaa, koska se on riippuvainen yleisestä talouden tilanteesta ja asiakkaista. (Tomperi 2010, 149.)

Tämän jälkeen tuotoista vähennetään yritystoiminnan kulut. Nämä voidaan jakaa kolmeen osaan: materiaalit ja palvelut, henkilöstökulut eli palkat sivukuluineen sekä poistot. Poistot eivät ole suoranaisia maksuja, vaan pysyvien pitkäaikaisten vastaavien kuten rakennusten, koneiden ja kaluston hankinnat jaksotetaan usealle vuodelle, jottei

tuloslaskelmassa olisi isojen investointien aiheuttamia isoja piikkejä, jotka vääristäisivät liikekauden tulosta. Tämän jälkeen tuloksesta vähennetään vielä liiketoiminnan muut kulut, esimerkiksi mainoskulut, matkakulut sekä neuvottelu- ja edustuskulut. Tähän kuuluu myös mahdolliset luottotappiot sekä pysyvien vastaavien myyntitappiot. Tästä saadaan yrityksen kauden liikevoitto. (Tomperi 2010, 146-150.)

Liikevoiton jälkeen otetaan huomioon vielä muutamia eriä ennen lopullisen tuloksen saamista. Ensimmäisenä siihen lisätään rahoitustoiminnasta aiheutuvat tuotot ja vähennetään tästä aiheutuvat kulut. Usein nämä tarkoittavat lainojen ja ostovelkojen korkokuluja sekä sijoitusten arvonalentumisia ja tuottoja. Tämän jälkeen otetaan huomioon satunnaiset tuotot ja kulut, jotka ovat tavanomaisesta toiminnasta poikkeavia, kertaluonteisia tapahtumia, esimerkiksi konserniavustukset. Seuraavaksi vähennetään tilinpäätössiirrot, joita ovat poistoeron lisäykset tai vähennykset sekä toimintavarausten lisäykset tai vähennykset. Tästä vähennetään vielä tuloverot, ja lopuksi saadaankin tilikauden voitto tai tappio. Alla on esimerkki pienen yrityksen tulosbudjetista. (Tomperi 2010, 151.)

TULOSBUDJETTI	1.1.-31.1.20XX
Liikevaihto	X
Liiketoiminnan muut tuotot	X
Materiaalit ja palvelut	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	
Ostot tilikauden aikana	X
Varaston lisäys	X
Henkilöstökulut	
Palkat ja palkkiot	X
Henkilöstösivukulut	
Eläkekulut	X
Muut henkilösivukulut	X
Poistot ja arvonalentumiset	
Suunnitelman mukaiset poistot	X
Liiketoiminnan muut kulut	X

<u>Liikevoitto</u>	X
Rahoitustuotot ja -kulut	
Korkotuotot	X
Korkokulut ja muut rahoituskulut	X
<u>Voitto ennen veroja</u>	X
Tuloverot	X
<u>Tilikauden voitto</u>	X

3.1.2 Kassabudjetti

Kassabudjetti näyttää kassaan tulevat ja sieltä menevät rahat, ja sen tarkoituksena on varmistaa yrityksen varojen riittävyys budjetoituihin toimintoihin. Sillä pyritään myös maksimoimaan likvidien varojen tuotot sekä minimoimaan lainoista aiheutuvat kustannuksia. Kassabudjetti laaditaan kuukausitasolla, mutta usein myös viikko- tai jopa päivätasolla. Kassabudjetista saadaan myös lopulliset korkotulot ja –menot tuloslaskelmaa varten. Kassabudjettiin vaikuttavat osabudjetit ja niiden kassastamaksut ja kassaanmaksut. Koska kassabudjetti näyttää tietyllä aikavälillä tehdyt maksut, siinä näkyvät myös edellisen tilikauden maksettavat verot, osingot, siirtoerät sekä palkkojen ja ostovelkojen kassastamaksut ja edellisen tilikauden saatavat erät. Alla on esimerkki mahdollisesta kassabudjetista. (Alhola, Lauslahti 2000, 295.)

KASSABUDJETTI	1.1.-31.1.20XX
Raha kuun alussa	X
Tulot	
Myynti	X
Muut tulot	X
Lainojen nostot	X
Tuet	X
<u>Tulot yhteensä</u>	X
Menot	

Ostot	X
Palkat	X
Palkkojen sivukulut	X
Korkomenot ja lainojen lyhennykset	X
Omistajien yksityisnostot	X
Verot	X
<u>Menot yhteensä</u>	X
<u>Rahaa kuun lopussa</u>	X

3.1.3 Tase-ennuste

Kassabudjetin jälkeen voidaan laatia tase-ennuste. Sekä tulos- että kassabudjetista otetaan lukuja tase-ennusteeseen. Tase-ennuste kertoo yrityksen taloudellisen aseman vuoden lopussa ja sen muutoksen. Myös tase-ennusteesta on lyhennetty versio. Täydessä tase-ennusteessa on paljon nimikkeitä, jotka eivät toteudu pienissä yrityksissä. Tase-ennustetta lähdetään rakentamaan edellisen budjettikauden lopputaseesta, ja se jakautuu vastaavaan ja vastattavaan puoliskoon. (Alhola, Lauslahti 2000, 298.)

Vastaavaa-puolella on yrityksen varat. Se jakautuu edelleen pysyviin ja vaihtuviin vastaaviin. Pysyviä vastaavia ovat erät, jotka on hankittu tuottamaan tuloa useana eri tilikautena. Tällaisia ovat esimerkiksi rakennukset, kehittämismenot, aineettomat oikeudet sekä koneet ja kalusto. Vaihtuviin vastaaviin kuuluu nimensä mukaisesti nopeasti omistajaa vaihtavat erät. Näitä ovat vaihto-omaisuus, saamiset, rahoitusarvopaperit sekä rahat ja pankkisaamiset. (Tomperi 2010, 157-160.)

Vastattavaa-puolelta käy ilmi yrityksen pääomarahoitus, ja se jakautuu omaan sekä vieraaseen pääomaan. Omassa pääomassa näkyy tilikauden voitto tai tappio, osakepääoma sekä mahdolliset rahastot. Vieras pääoma jakautuu lyhyt- ja pitkäaikaiseen vieraaseen pääomaan. Vieras pääoma on lyhytaikaista, jos se tulee maksaa alle vuoden sisään takaisin, esimerkiksi ostovelat, ja vastaavasti vieras pääoma on pitkäaikaista, jos se tulee maksaa yli vuoden kuluttua takaisin, kuten pankkilainat. Näiden lisäksi vastattavaa-puolella näkyy pakolliset varaukset, joilla voidaan varautua tuleviin menoihin tai menetyksiin, joita pidetään varmana tai hyvin todennäköisenä, mutta niiden tarkkaa

ajankohtaa ei voi tietää. Alla on esimerkki siitä, miltä tase-ennuste voi näyttää pienessä yrityksessä. (Tomperi 2010, 160-162.)

TASE-ENNUSTE 31.12.20XX

Vastaavaa

PYSYVÄT VASTAAVAT

Aineettomat hyödykkeet X

Aineelliset hyödykkeet X

Sijoitukset X

VAIHTUVAT VASTAAVAT

Vaihto-omaisuus X

Saamiset X

Rahoitusarvopaperit X

Rahat ja pankkisaamiset X

Vastaavaa yhteensä X

Vastattavaa

Oma pääoma X

Pitkäaikainen vieras pääoma X

Ostovelat X

Muut lyhytaikaiset velat X

Vastattavaa yhteensä X

3.2 Taloudellisen tilanteen analysointi tunnusluvuilla

Yrityksen taloudellista tilannetta voidaan arvioida erilaisten tunnuslukujen avulla. Nämä tunnusluvut voidaan laskea joko tilinpäätöksistä tai budjeteista saaduilla tiedoilla. Pelkillä tunnusluvuilla ei yksinään tee mitään, vaan niitä pitäisi verrata muihin saman alan yritysten keskitasoon, jotta pystytään vertaamaan yrityksiä keskenään. Kaikista yrityksistä voi olla vaikea löytyä julkisia analyyseja, mutta esimerkiksi pörssiyrityksistä nämä löytyvät. Luotettavan tiedon saamiseksi tunnuslukuja tulisi laskea usealta vuodelta, esimerkiksi viiden vuoden jaksoissa. Tällöin pystytään näkemään yrityksen talouden trendi. (Lehtonen 2002, 313-315.)

Tunnusluvut voivat kuitenkin joskus antaa virheellisen kuvan yrityksestä. Tämän takia yrityksen toimintaan tulisi tutustua mahdollisimman hyvin kattavamman analyysin tekemiseksi. Myöskin tunnuslukujen valitsemisessa pitää miettiä, mitkä tunnusluvut ovat lukijan näkökulmasta tärkeitä. Esimerkiksi omistajia kiinnostaa enemmän eri luvut verrattuna luotonantajiin. Myös tunnuslukujen olennaisuutta tulee harkita, sillä esimerkiksi palveluyrityksillä tietyt tunnusluvut ovat täysin epäolennaisia. (Lehtonen 2002, 313-315.)

3.2.1 Kannattavuus

Kaikkien yritysten on oltava kannattavia, jotta ne voivat jatkaa liiketoimintaansa. Myös järjestöjen, esimerkiksi urheiluseurojen, tulee olla kannattavia. Jotkin yritykset, seurat ja säätiöt saavat tukea esimerkiksi valtiolta ja kunnalta, jotta niiden toiminta jatkuisi. Joidenkin säätiöiden ja seurojen toiminta katsotaan niin tärkeiksi, että niitä tuetaan, vaikka niiden toiminta ei olisikaan taloudellisesti kannattavaa, esimerkiksi nuorisotyötä harjoittavien järjestöjen. (Andersson ym. 2001, 21.)

Kannattavuutta mitataan perinteisesti yrityksen tietyn ajanjakson aikana tuottaman voiton määrällä. Kannattavuuden tunnusluvut voidaan laskea tuloslaskelmasta. Yksinkertaisimmillaan voitolla tarkoitetaan tuottojen ja kustannusten eroa, jos se on positiivinen.

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

(Alhola, Lauslahti 2000, 50.)

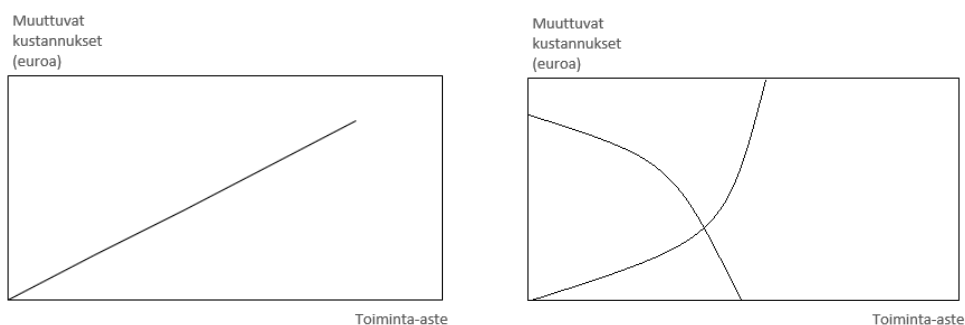
Tuotoilla tarkoitetaan yrityksen myynnistä saatuja maksuja sen asiakkailta. Myynti voi olla joko tuotettuja palveluita tai tavaroita riippuen yrityksen toiminnasta. Tuottoja tarkastellaan aina tietyn ajanjakson sisällä, esimerkiksi kuukauden, kvartaalin tai vuoden ajalta. Rahan ei kuitenkaan ole tarvinnut tulla yritykseen tällä ajanjaksolla, kunhan itse myynti sijoittuu kyseiselle ajanjaksolle. Ennakkomaksuja ei lasketa kauden tuotoksi rahojen saantihetkellä, vaan vasta silloin kun palvelu tai tavara tuotetaan tai toimitetaan asiakkaalle. (Andersson ym. 2001, 22.)

Kustannukset voidaan luokitella seuraaviin luokkiin:

- Muuttuvat ja kiinteät kustannukset
- Välittömät ja välilliset kustannukset
- Yhteis- ja erilliskustannukset

(Alhola, Lauslahti 2000, 54-64.)

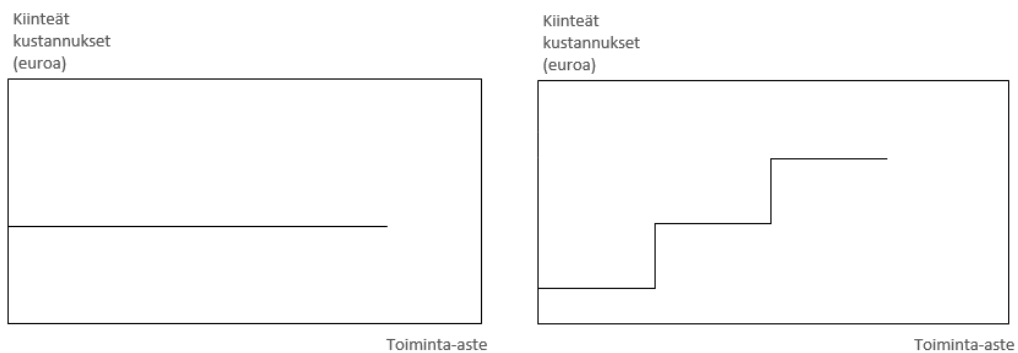
Muuttuvat kustannukset ovat suoraan sidonnaisia tuotannon ja sitä kautta myynnin määrään. Tyypillisin esimerkki muuttuvasta kustannuksesta on raaka-aineet. Mitä enemmän yrityksen myymää tuotetta valmistetaan, sitä enemmän kuluu raaka-aineita. Muuttuvat kustannukset voidaan vielä tarkentaa lineaariseksi (tasaisesti nousevaksi tai laskevaksi), progressiiviseksi (eksponentiaalisesti nousevaksi) tai degressiiviseksi (eksponentiaalisesti laskevaksi) sen mukaan, miten kustannukset suhtautuvat volyymiin nähden. Tavallisin kustannustyyppi on lineaarinen, esimerkiksi edellä mainitut raaka-aineet. Progressiivisesti muuttuvia kustannuksia ovat esimerkiksi ylityökorvaukset, jolloin yhden työtunnin tekeminen on kalliimpi kuin tavallinen työtunti. Degressiivisesti muuttuvia kustannuksia ovat esimerkiksi tuotannontekijöiden hankinnassa paljousalennukset, jolloin yhden tuotannontekijän hinta on tavallista hintaa alempi. (Alhola, Lauslahti 2000, 55-56.)



Kuva 2. Lineaaristen kustannusten muodostuminen tuotantoon nähden. Kustannusten määrä on suoraan riippuvainen tuotannon määrästä.

Kuva 3. Progressiivisten ja degressiivisten kustannuksien muodostuminen tuotantoon nähden. Progressiiviset kustannukset nousevat tietyssä kohtaa rajusti, ja vastaavasti degressiiviset kustannukset laskevat tietyllä tuotannon tasolla vahvasti.

Kiinteiden kustannusten määrä ei ole riippuvainen tuotannon määrästä. Kiinteät kustannukset ovat tyypillisesti liiketoiminnan kannalta yleisiä kuluja, jotka ylläpitävät tuotantoa. Näitä ovat esimerkiksi vuokrat, työntekijöiden palkat, puhelinlaskut ja energiakulutuksen perusmaksut. Kiinteät kustannukset eivät ole kuitenkaan välttämättä täysin kiinteitä, vaan ne voivat kasvaa portaittain tuotantomäärien kasvaessa, jolloin niitä kutsutaan puolikiinteiksi kustannuksiksi tai hyppäyksittäin muuttuviksi kustannuksiksi. Tällaisia kustannuksia voi olla esimerkiksi palkkauskustannukset, jos yritys joutuu tietyn asiakasmäärän ylityttyä palkkaamaan lisää työvoimaa esimerkiksi asiakaspalveluun. (Alhola, Lauslahti 2000, 56-57.)



Kuva 4. Kiinteiden kustannusten muodostuminen tuotantoon nähden. Kustannukset eivät ole riippuvaisia tuotannosta, vaan pysyvät aina samana.

Kuva 5. Puolikiinteiden kustannusten muodostuminen tuotantoon nähden. Kustannukset nousevat asteittain tietyissä hyppäyksissä.

Välittömät kustannukset ovat sellaisia kustannuksia, joita voidaan kohdistaa tietylle laskentakohteelle. Välittömät kustannukset ovat tavallisesti muuttuvia kustannuksia, esimerkiksi raaka-ainekustannuksia. **Välilliset kustannukset** ovat yleiskustannuksia, ja siten vaikeampia kohdistaa tietylle laskentakohteelle. Erilaisia laskentatapoja ja aiheuttamisperiaatetta käyttämällä ne voidaan kuitenkin kohdistamaan laskentakohteelle. Välilliset kustannukset voivat olla joko muuttuvia tai kiinteitä kustannuksia. (Alhola, Lauslahti 2000, 63-64.)

Yhteiskustannukset ovat eri laskentakohteiden yhteisesti jakamia kustannuksia. Täten vaikka yksittäinen laskentakohde jäisi pois laskennasta, yhteiskustannukset säilyvät silti.

Tällaisia kustannuksia ovat esimerkiksi yrityksen johdon kustannukset. **Erilliskustannukset** taas kohdistetaan tietyille laskentakohteelle. Erilliskustannuksiin sisältyy sekä muuttuvia että kiinteitä kustannuksia. Päinvastoin kuin yhteiskustannuksien kohdalla, erilliskustannukset häviävät, jos laskentakohteelle jää pois laskennasta. Toisaalta erilliskustannuksia syntyy lisää, jos uusia laskentakohteita otetaan mukaan. (Alhola, Lauslahti 2000, 64.)

Liiketoiminnan kannattavuutta mitataan perinteisesti voiton määrällä. Usein tämä ei kuitenkaan yksinään riitä, vaan tähän tulisi ottaa huomioon voiton saamiseksi uhratut resurssit. Voittoa pitää myös mitata suhteessa johonkin muuhun, esimerkiksi edellisen vuoden voittoon tai toiseen samankaltaiseen ja samankokoiseen yrityksen voittoon. Aloittavalla yrityksellä tieto laskelmia varten kerätään suunnitelmista ja arvioista, kun taas toiminnassa olevalla yrityksellä tieto kerätään esimerkiksi kirjanpidosta. Tällä tiedolla muodostetaan tuloslaskelma ja tase. Näiden perusteella voidaan laskea erilaisia tunnuslukuja, jotka kertovat yrityksen kannattavuudesta, esimerkiksi kuinka hyvin yritys tuottaa suhteessa sijoitettuun pääomaan. (Alhola, Lauslahti 2000, 50; Andersson ym. 2001, 62.)

Yrityksen kannattavuuden lähtökohtana on, että yritys tuottaa enemmän kuin mitä siihen on sijoitettu. Yrityksen voitto voidaan suhteuttaa sijoitettuun pääomaan nähden. Ensimmäinen ja yksi yleisimmistä kannattavuuden mittareista on pääoman tuotto-%. (Alhola, Lauslahti 2000, 50-51.)

Pääoman tuotto-% = Voitto / Pääoma x 100

Tavoiteltavana alarajana pääoman tuotto-%:lle pidetään markkinakorkokantoja. Yrityksen tulisi tuottaa vähintään saman verran rahaa kuin mitä yrityksen omistajat saisivat, jos he sijoittaisivat rahat esimerkiksi pankkiin. Tuoton tulisi kuitenkin olla isompi, sillä yritystoimintaan liittyy paljon riskejä, joita pankkitileille sijoitetuilla rahoilla ei ole. (Andersson ym. 2001, 42.)

Liiketulos-%:llä voidaan selvittää, kuinka suuri osa tuotoista jää ennen erilaisia rahoituseriä ja veroja. Liiketulos-%:ssä otetaan huomioon yrityksen poistot. Sillä voidaan vertailla saman toimialan yritysten operatiivista kannattavuutta, sillä se ei ota huomioon rahoituskuluja, jolloin yrityksen velan määrällä ei ole merkitystä.

Liiketulos-% = (Liikevaihto + Liiketoiminnan muut tuotot – Toimintakulut – Poistot) / Liikevaihto

(Balance Consulting 2018.)

Nettotulosprosentilla sen sijaan voidaan arvioida yrityksen toiminnan yleistä tulosta, ja se kertoo yrityksen omistajille jäävän osuuden tilikauden tuloksesta. Jos yrityksen nettotulosprosentti on positiivinen, se kertoo, että yritys pystyy rahoittamaan omalla liiketoiminnallaan lainojensa korot, käyttöpääoman sekä investointien omarahoituksen. Nettotulosprosentti onkin hyvä vertailuluku eri toimialojen yritysten keskinäiseen vertailuun.

Nettotulos-% = (Liikevaihto + Liiketoiminnan muut tuotot – Toimintakulut – Poistot +/- Rahoituserät +/- Verot) / Liikevaihto

(Balance Consulting 2018.)

Pääoman tuottoaste kertoo suhteellisesti toiminnan kannattavuutta. Siihen vaikuttaa liikevaihdon tuotto prosentti ja pääoman kierto nopeus. Se saadaan suhteuttamalla yrityksen liiketulos sijoitettuun pääomaan eli taseen loppusummaan. (Alhola, Lauslahti 2000, 140-141.)

Pääoman tuottoaste = 100 x Tulos ennen korkoja ja veroja / Taseen loppusumma

Pääoman tuottoastetta kutsutaan myös ROI:ksi (Return on Investment). ROI on yksi yleisimpiä käytettyjä tunnuslukuja kannattavuutta laskettaessa. Se kuvaa hyvin kuinka paljon sijoitetulla pääomalla saadaan aikaan tulosta. (Alhola, Lauslahti 2000, 140-143.)

Myynti- ja käyttökate kertovat myyntituotoista käteen jäävän osuuden muuttuvien ja kiinteiden kustannusten jälkeen. Katetuottolaskennassa käytetään aina arvolisäverottomia hintoja. Kirjanpitoasetuksen (1339/1997) myötä muuttuvia ja kiinteitä kustannuksia ei enää näy virallisessa tuloslaskelmassa, joten myynti- ja käyttökate ei voi nähdä siitä. Sisäisessä laskennassa ne on silti syytä selvittää.

Tuloslaskelma:

Liikevaihto

-Muuttuvat kustannukset

= Myyntikate

-Kiinteät kustannukset

= Käyttökate

-Poistot

=Liikevoitto/-tappio

-Rahoitustuotot ja -kulut

-Verot

= Nettotulos

(Alhola, Lauslahti 2000, 137; Saaranen ym. 2016, 37.)

Myyntikate on absoluuttinen tunnusluku eli sellaisenaan esitettävä. Se voidaan kuitenkin esittää myös suhteellisina. Myyntikateprosentti kertoo, kuinka suuri osuus myynnistä jää yritykselle käteen muuttuvien kustannusten jälkeen. Se lasketaan suhteuttamalla myyntikate liikevaihtoon.

Myyntikateprosentti = Myyntikate / Liikevaihto x 100

(Alhola, Lauslahti 2000, 138.)

Myyntikatetta käytetään yleisesti tukku- ja vähittäiskaupassa. Tällöin se kertoo tavarahankintojen jälkeen jäävän katteen. Palvelualalla muuttuvat kustannukset ovat yleensä pienet, jolloin myyntikate jää suureksi, eikä se kerro todellista kannattavuutta hyvin. Molemmissa tapauksissa se on kuitenkin hyvä vertailuluku saman toimialan yritysten kesken. Eri toimialojen välisessä vertailussa myyntikatetta ei voida yleisesti käyttää erilaisten kulurakenteiden vuoksi. Eri toimialojen välisessä vertailussa käytetään mieluummin käyttökateprosenttia. (Alhola, Lauslahti 2000, 138.)

Käyttökateen absoluuttinen arvo kertoo liikevaihdosta jäljelle jäävän osuuden muuttuvien ja kiinteiden kustannusten jälkeen. Suhteellinen käyttökate eli käyttökateprosentti saadaan suhteuttamalla käyttökate liikevaihtoon.

Käyttökateprosentti = Käyttökate / Liikevaihto x 100

(Alhola, Lauslahti 2000, 138-139.)

Käyttökateprosenttia voidaan käyttää saman toimialan yritysten välisessä vertailussa. Vertailulukuun vaikuttaa kuitenkin esimerkiksi tuotantovälineiden ostaminen versus vuokraaminen. Vuokrat vaikuttavat käyttökatteeseen negatiivisesti, kun taas omaksi ostetut tuotantovälineet aiheuttavat poistoja. Myöskään ostetuista tuotantovälineistä mahdollisesti aiheutuvat korot eivät näy käyttökatteessa, sillä ne otetaan huomioon vasta

käyttökatteen jälkeen. Näiden syiden takia käyttökatteeseen tulee varautua varauksella. Yritystutkimus ry antaa suuntaa-antavat ohjeavrot käyttökateprosentille:

- Teollisuus 10-25 %
- Kauppa 2-10 %
- Palvelu 5-15 %

(Alhola, Lauslahti 2000, 139.)

Kriittinen piste tai toiselta nimeltään kriittinen myynti on se myyntituotto, jolla saadaan katettua kaikki kustannukset. Tällöin liiketoiminnasta ei tule voittoa eikä tappiota. Kriittisessä pisteessä katetuotto ja kiinteät kustannusten on oltava yhtä suuret. Kaikki tätä myyntimäärää ylittävä myynti on yritykselle voittoa, johon yrityksen tulisi pyrkiä.

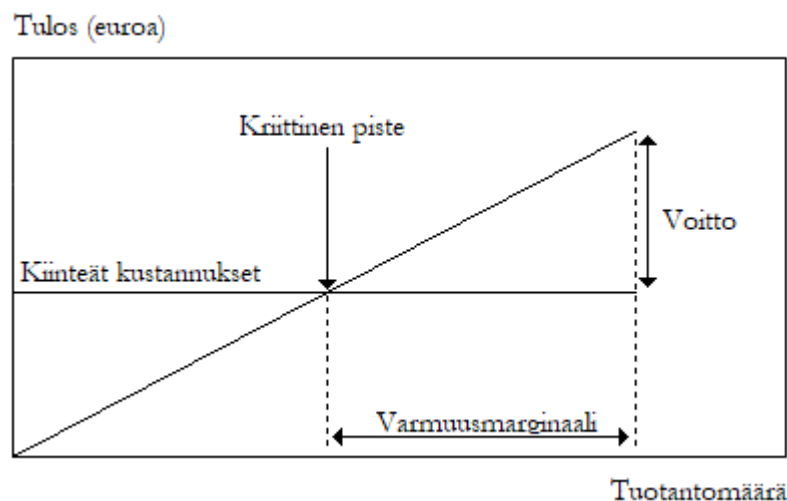
Kriittinen piste = Kiinteät kustannukset / katetuottoprosentti x 100

(Saaranen ym. 2016, 46.)

Varmuusmarginaalilla ilmoitetaan nykyisen myynnin ja kriittisen pisteen välinen ero. Positiivinen varmuusmarginaali ilmoittaa, kuinka paljon myynti voi vielä laskea ennen kuin yritys ei tuota tappiota eikä voittoa, kun taas negatiivinen varmuusmarginaali ilmoittaa, kuinka paljon myynnin tulee nousta, jotta yritys pääsisi nollatulokseen.

Varmuusmarginaali = Nykyinen myynti – kriittinen myynti

(Tomperi, 2010, 29.)



Kuva 5. Kriittisen pisteen ja varmuusmarginaalin laskeminen tuloksen ja kiinteiden kustannusten avulla.

3.2.2 Maksuvalmius

Vaikka kannattavuus onkin yrityksen toiminnan kannalta tärkein ominaisuus, se ei yksinään riitä pitämään yritystoimintaa ja menestymistä yllä. Yksi näistä muista ominaisuuksista on maksuvalmius. Maksuvalmiudella tarkoitetaan yrityksen kykyä maksaa nopeasti erääntyviä maksuja eli lyhytaikaisia velkoja. Näitä lyhytaikaisia velkoja maksetaan nopeasti likvidoitavilla varoilla, joilla tarkoitetaan useimmiten joko fyysistä käteisrahaa tai pankkitilillä olevia varoja. Myös lyhytaikaiset saamiset lasketaan nopeasti likvidoitaviksi varoiksi. Yrityksen voidaan katsoa olevan maksuvalmis, jos sillä on vähintään yhtä paljon varoja kuin erääntyviä maksuja. Näin voidaan välttää turhia kustannuksia kuten perintäkuluja ja viivästyskorkoja. On kuitenkin hyvä huomioida, että liian korkea maksuvalmius sitoo varoja huonosti tuottavaan kassareserviin, kuten pankkitileille. (Alhola, Lauslahti 2000, 147-149.)

Myös maksuvalmiutta voidaan arvioida erilaisilla tunnusluvuilla. **Quick ratio** on tunnusluku, jolla verrataan yrityksen nopeasti likvidoitavia varoja lyhytaikaisiin velkoihin. Lyhytaikaisiin velkoihin ei lasketa ennakkomaksuja, koska ne eivät suoranaan edusta takaisin maksettavaa velkaa.

Quick ratio = Rahoitusomaisuus / Lyhytaikainen vieras pääoma

(Alhola, Lauslahti 2000, 149.)

Yritystutkimus ry antaa ohjearvot quick ratiolle.

- Yli 1 = Hyvä
- 0,5 – 1 = Tyydyttävä
- Alle 0,5 = Huono

(Alhola, Lauslahti 2000, 150.)

Toinen quick ration kaltainen tunnusluku on **current ratio**. Ero quick ratiioon on se, että current ratiossa lasketaan mukaan myös helposti rahaksi muutettava vaihto-omaisuus.

Tämän takia toimialoilla, joilla ei ole nopeasti rahaksi muuttuvaa varastoa, tulisi välttää käyttämästä current ratiota.

Current ratio = (Rahoitusomaisuus + Vaihto-omaisuus) / Lyhytaikainen vieras pääoma

(Alhola, Lauslahti 2000, 150.)

Yritystutkimus ry antaa myös current ratiolle ohjearvot.

- Yli 2 = hyvä

- 1 – 2 = tyydyttävä

- Alle 1 = heikko

(Alhola, Lauslahti 2000, 150.)

Jos halutaan mitata, kuinka yrityksen maksuvalmius kehittyy liikevaihtoon nähden, käytetään **nettokäyttöpääomaprosenttia**. Se kertoo, kuinka ison osa yrityksen vaihto- ja rahoitusomaisuudesta on rahoitettu omalla pääomalla ja vieraalla pitkäaikaisella pääomalla. Sen laskemisessa käytetään nettokäyttöpääomaa, joka saadaan lisäämällä rahoitusomaisuuteen vaihto-omaisuus ja vähentämällä siitä lyhytaikainen vieras pääoma.

Nettokäyttöpääomaprosentti = Nettokäyttöpääoma / Liikevaihto x 100

(Alhola, Lauslahti 2000, 150; Balance Consulting 2018.)

Neljäs tärkeä maksuvalmiuden tunnusluku on **rahoitustulosprosentti**. Rahoitustulosprosentilla kuvataan yrityksen tulorahoituksen riittävyttä lyhytaikaisten maksuvelvoitteiden maksamiseen. Rahoitustulosprosentti saadaan jakamalla rahoitustulos liikevaihdolla. Rahoitustulos on tulos rahoituskulujen ja verojen jälkeen, johon on lisätty poistot. Jotta yrityksellä riittää varat lainojen lyhennyksiin, investointien omarahoitusosuuksiin, käyttöpääoman lisäykseen sekä mahdolliseen voitonjakoon, pitää rahoitustulosprosentin ja siten rahoitustuloksen oltava positiivinen.

Rahoitustulosprosentti = Rahoitustulos / Liikevaihto x 100

(Alhola, Lauslahti 2000, 151; Balance Consulting 2018.)

3.2.3 Vakavaraisuus

Vakavaraisella yrityksellä on tarpeeksi omaa pääomaa verrattuna vieraaseen pääomaan. Mitä suurempi osuus yrityksen varoista on omaa pääomaa, sitä vakavaraisempi yritys on. Vakavaraisella yrityksellä on kyky maksaa velkojen korkoja ja lyhennyksiä ajallaan. Aloittavat yritykset eivät tyypillisesti ole vakavaraisia, sillä investoinnit ja toiminnan aloittaminen tarvitsevat paljon rahaa, josta iso osa on tyypillisesti lainarahaa. Kannattava yritystoiminta pyrkiikin siihen, että lainat maksetaan takaisin ja yritys pystyisi pyörimään tulorahoituksella. Vakavaraisuus on myös suuri etu vierasta rahoitusta hankittaessa, sillä rahoittajat eivät halua myöntää lainaa yrityksille, joilla on jo ennestään paljon lainaa. (Alhola, Lauslahti 2000, 152; Tomperi 2010, 91.)

Omavaraisuusaste on vakavaraisuutta kuvaava tunnusluku, joka kertoo yrityksen pääoman jakautumisen omaan ja vieraaseen. Mitä enemmän yrityksellä on oma pääomaa, sitä vähemmän yrityksellä on velkaa, ja korkokustannuksia saadaan pienennettyä. Omavaraisuusaste saadaan jakamalla oma pääoma koko pääomalla. Koko pääomalla tarkoitetaan taseen loppusumma, josta on vähennetty saadut ennakkomaksut.

Omavaraisuusaste = Oma pääoma / Koko pääoma x 100

(Alhola, Lauslahti 2000, 152; Tomperi 2010, 91-92; Balance Consulting 2018.)

Yritystutkimus ry antaa omavaraisuusasteelle suositellut ohjearvot.

- Yli 40 % = hyvä
- 20 - 40 % = tyydyttävä
- Alle 20 % = heikko.

(Alhola, Lauslahti 2000, 152.)

Omavaraisuusasteelle vastakohta on **velkaantumisaste**. Velkaantumisaste kertoo yrityksen vieraan pääoman määrän suhteutettuna koko pääomaan. Usein se kuitenkin ilmoitetaan suhteessa vain omaan pääomaan. Tällöin on helppo nähdä, onko vierasta pääomaa enemmän kuin omaa pääomaa. Jos luku on yli yksi, on vierasta pääomaa enemmän.

Velkaantumisaste = Korollinen vieras pääoma / Koko pääoma x 100

Velkaantumisaste = Korollinen vieras pääoma / Oma pääoma x 100

(Alhola, Lauslahti 2000, 153.)

Kolmas tunnusluku vakavaraisuudelle on **gearing**, jota kutsutaan myös **nettovelkaantumisasteeksi**. Se on muuten samanlainen kuin edellä esitelty jälkimmäinen velkaantumisaste, mutta gearingissa korollisesta vieraasta pääomasta vähennetään likvidit varat. Likvideiksi varoiksi luetaan yleensä rahat ja pankkisaamiset. Yritystutkimus ry:n antaman ohjeistuksen mukaan tunnusluku on hyvä, jos se on alle 100 prosenttia.

Gearing = (Korollinen vieras pääoma – likvidit varat) / Oma pääoma x 100

(Alhola, Lauslahti 1000, 153.)

3.3 Rahoittajan vaatimat tiedot ja laskelmat

Yritystoiminnan rahoittajaa kiinnostaa ensisijaisesti yrityksen kyky maksaa investointi takaisin. Lainan tapauksessa lainan antaja haluaa varmistua siitä, että yritys pystyy maksamaan lainan takaisin korkoineen ajallaan, ja pääomasijoittajan tapauksessa sijoittajaa kiinnostaa yrityksen pitkäaikainen kannattavuus. Käytännössä kaikki rahoittajat haluavat tutustua yrityksen liiketoimintaan ja arvioida sen toimivuutta. Tätä varten yrityksellä olisi hyvä olla jo valmiina liiketoimintasuunnitelma, jossa kerrotaan yrityksen toiminta, päätuotteet ja -palvelut, arvio markkinatilanteesta ja myyntinäkymistä, asiakkaat ja merkittävät kilpailijat. Laskelmien osalta tuloslaskelma, rahoituslaskelma ja tase tai näitä vastaavat budjetit sekä näihin liittyvät edellä käydyt tunnusluvut ovat tärkeitä, sillä niistä selviää yrityksen taloudellinen toimintakyky. Jos jo toiminnassa oleva yritys hakee lisärahoitusta, haluavat rahoittajat myös tilinpäätöstiedot, sillä tästä ilmenee, kuinka hyvin yrityksen liiketoiminta on sujunut budjetteihin nähden. (Finnvera 2017)

4 Case: Yrityshanke X

4.1 Tutkimuksen kohteena oleva yritys

Tutkimuksen kohteena yhtiö on liiketoimintansa alkuvaiheessa oleva kotimainen ohjelmointialan yritys, jonka liikeidea pohjautuu uuteen tuoteideaan. Täsmälleen samalla liikeidealla ei ole samanlaista yritystä Suomessa, joka onkin yksi yrityksen mahdollisuuksista menestyä markkinoilla. Yrityksen on tarkoitus tulla muutaman vuoden sisällä oman tuotteen alan johtaviin kotimaisiin yrityksiin, ja siitä laajentaa myös ulkomaisille markkinoille.

Tutkimuksen alussa yrittäjän kanssa käytiin keskusteluita yrityksen taloudellisiin tavoitteisiin liittyen, ja laskelmissa käytetyt luvut ovat näistä keskusteluista otettuja. Laskelmia ja budjetteja laadittiin kolmen vuoden ajalle. Yrittäjä halusi tutkimuksen salaiseksi, joten luvut ja tarkemmat viittaukset toimialaan on poistettu.

4.2 Kuluarviot

Tutkimus aloitettiin keskustelemalla toimeksiantajan kanssa yrityksen kulurakenteista. Ensimmäisen yrityksen toimintaa suunniteltaessa tulee ottaa huomioon, että erilaisia ennalta arvaamattomia kustannuksia on todella paljon. Toimeksiantajan aiempi yrittäjätausta tuli kuitenkin hyödyksi, sillä hän osasi arvioida eri kuluja ja niiden summia.

Tärkeä ero fyysisiä tuotteita myyvien yritysten ja palveluita myyvien yritysten välillä on, että jälkimmäisissä yrityksissä muuttuvia kustannuksia on hyvin vähän tai ei ollenkaan. Tämän tutkimuksen yrityksessä erilaiset palvelinkustannukset voidaan laskentatavasta riippuen laskea muuttuviksi kustannuksiksi, sillä ne skaalaavat portaittain käytön kanssa. Kaikki muut kustannukset, esimerkiksi sähkö, toimitilavuokra ja henkilöstön palkka- ja sivukulukustannukset laskettiin kiinteiksi kustannuksiksi. Kaikki kustannukset kirjattiin ylös laskelmia varten (liite 1).

4.3 Laskelmapohja

Kaikki laskelmat tehtiin Microsoft Excel-ohjelmalla taulukkolaskennan muotoon. Taulukko on rakennettu alusta lähtien ajatuksella, että taulukkoa on helppo lukea ja käyttää. Varsinkin helppokäyttöisyyteen on pyritty panostamaan ja taulukot on rakennettu siten, että eri kulueriä ja niiden suuruuksia pystyy muuttamaan jälkikäteen. Näistä laskettavat budjetit ja tunnusluvut päivittyvät automaattisesti, eikä käyttäjän tarvitse koskea laskelmiin. Tämä mahdollistaa sen, että käyttäjä voi jatkossa käyttää tätä pohjaa helposti uusien vuosibudjettien laatimiseen ilman, että hänen tarvitsee tietää tase-ennusteen tai tulosbudjetin muodostumisesta.

4.4 Tulosbudjetti

Tulosbudjettia laatiessa vaativin osa on myynnin arvioiminen ja sen jakautuminen vuoden aikana (liite 2). Tietyillä toimialoilla on syytä olettaa, että myynti on paljonkin sesonkipainotteista, esimerkiksi talvi- tai kesäsesonkiin. Ohjelmistoalalla tämä ei ole kuitenkaan merkittävää, ja laskelmissa oletettiin myynnin jakautuvan tasaisesti jokaiselle kuukaudelle. Esimerkiksi matkailualalla tulisi kuitenkin painottaa myyntiä sesongeille, sillä tämä vaikuttaa kassabudjettiin.

Tulosbudjetin teoriaa käsitellessä mainittiinkin jo, että myynnin määrän arvioiminen on vaikeaa, sillä siihen liittyy paljon yritykseen riippumattomia asioita, kuten yleinen taloudellinen tilanne ja trendit. Yrityksen myyntiä arvioidessa tarkasteltiin muiden vastaavien yritysten myyntiä ja tätä vertailtiin yrittäjän voittotavoitteeseen. Myyntiä voikin olla hyvä arvioida hieman alakanttiin, varsinkin aloittavan yrityksen alkutaipaleella, kun yrityksellä ei ole vielä kunnollisia asiakaskontakteja eikä suosittelijoita.

Tulosbudjettia varten laadittiin myös poistosuunnitelma erilaisia koneita ja kalustoa varten, kuten esimerkiksi tietokoneille (liite 3). Laitteiston hankintaa suunnitellessa tulee harkita sen käyttöikä ja sen poistotapa. Poistotapa on joko tasapoisto, eli joka vuosi vähennetään tietty summa alkuperäisestä hinnasta, tai menojäännöspoisto, jossa vähennetään joka vuosi tietty prosenttimäärä jäljellä olevasta arvosta.

Viimeistään tulosbudjettia laadittaessa tulisi päättää mitkä kulut lasketaan yrityksen sisäisessä laskennassa muuttuviksi ja mitkä kiinteiksi kuluiksi. Tutkimuksen kohteena olevassa ohjelmistoyrityksessä ei ollut luontevaa laskea muita kuin erilaisia

palvelinkustannuksia muuttuviksi. Tämä otetaan myöhemmin huomioon tunnuslukuja laskettaessa.

4.5 Kassabudjetti

Tulosbudjetin jälkeen voidaan laatia kassabudjetti (liite 4). Kassabudjettiin merkitään ensimmäisenä budjettikauden alussa olevat rahavarat, jonka jälkeen tähän lisätään kassaanmaksut ja näistä vähennetään kassastamaksut. Budjettikauden lopussa olevat rahavarat siirretään seuraavan budjettikauden alkukassaksi. Kassabudjetin tarkoituksena on arvioida yrityksen rahan riittävyttä. Tämän ansioista voidaan arvioida, tarvitseeko yrityksen ottaa esimerkiksi pankkilainaa investointeja tai päivittäisten menojen maksamiseen. On tärkeää huomata, että kassabudjetti on maksuperusteinen, eli rahan tulo ja meno merkitään sille jaksolle, jolla raha siirtyy pankkitilille tai sieltä pois.

Kassabudjettia laadittaessa pitää päättää, minkälaista maksupolitiikkaa yritys käyttää. Tyypillisesti yritykset maksavat laskunsa mahdollisimman lähellä eräpäivää oman maksuvalmiutensa maksimoimiseksi. Tällöin esimerkiksi tyypillisillä 14 tai 30 päivän maksuajalla olevista laskuista merkittävä osa maksetaan vasta seuraavalla kuulla, joka vaikuttaa kassabudjettiin.

Samoin yrityksen myynti voi tulla vasta paljon suoritteen toimittamisen jälkeen. Jos yritys myy tuotteitaan esimerkiksi 14 päivän maksuajalla, on syytä olettaa kassabudjettia laatiessa, että noin puolet yrityksen kuukauden myynnistä maksetaan vasta seuraavan kuun puolella. Maksuaikojen ottaminen huomioon kuitenkin vaikeuttaa tase-ennusteen laskemista, joten yksinkertaisuuden vuoksi näissä laskelmissa on oletettu, että laskut maksetaan sinä päivänä kuin lasku vastaanotetaan.

Joidenkin menojen ajankohta voi olla vaikeaa arvioida etukäteen. Yrittäjä voi esimerkiksi tietää, että yrityksen tietokoneet tullaan uusimaan ensi vuonna, mutta tarkempi ajankohta voi olla vielä tuntematon. Näitä laskelmia onkin yksinkertaistettu olettamalla, että investoinnit tehdään vuoden alussa. Investoinnin ajankohdalla ei ole suurta merkitystä kassabudjetin kannalta, jos yrityksen rahavarat ovat koko budjettikauden ajan turvallisella tasolla, mutta jos yrityksen rahat olisivat budjettien mukaan tietynä ajanjaksona erityisen heikkoja, on syytä arvioida ja laatia etukäteen, milloin investoinnit tehdään.

Tutkimuksessa laadittu budjetti kattoi menot siten, että yritykselle jää tarpeeksi rahavaroja. Samalla tavalla kuin muillakin budjeteilla ja laskelmilla, yrityksen ensimmäiset

vuodet ovat vaikeita, koska myynnin määrä verrattuna kiinteisiin kustannuksiin on pieni, mutta myynnin kasvaessa tilanne helpottuu merkittävästi, kun tulorahoitus riittää kattamaan yrityksen päivittäiset menot.

4.6 Tase-ennuste

Tase-ennustetta laatiessa tulee ottaa huomioon edellä mainittu yrityksen maksu- ja maksunsaantipolitiikka, sillä tase-ennusteessa olevat myyntisaamiset ja ostovelat muodostavat tärkeän osan tase-ennusteesta. Koska laskelmissa otettiin yksinkertaistettu laskutapa ja yrityksen oletettiin maksavan omat laskunsa ja saavan maksunsa saman kuun aikana, ei myyntisaamisia tai ostovelkoja ole (liite 5).

Yrityksen tase-ennusteessa vastaavaa-puolella merkittävimmän osuuden muodostaa pankkitilillä olevat rahat. Yrityksen toiminnan alkuvaiheessa rahavaroja on merkittävästi vieraan pääoman ansiosta, mutta budjetoidun kolmen vuoden aikana rahavarat odotetusti vähenevät. Yrityksen toiminnan kasvaessa ja uusia työntekijöitä palkatessa koneisiin ja kalustoon sijoitetaan enemmän ja enemmän rahaa. Kasvavan myynnin ansiosta viimeisenä budjetoituna vuonna yrityksellä on kuitenkin merkittävät rahavarat.

Vastattavaa-puolella yrittäjän oma sijoitus näkyy omassa pääomassa. Tämän lisäksi vastattaviin vaikuttavat tilikauden voitto sekä erilaiset lainat. Jos yritys onnistuu kasvattamaan myyntiään budjetin mukaisesti, ei yrittäjän tarvitse alun investointien ja palkanmaksuihin tarvittavan sijoituksen jälkeen laittaa enempää rahaa yritykseen, eikä se siten muutu kolmen vuoden tähtäimellä. Tilikauden tulos on yrityksen alkuvaiheessa tasetta rasittava, sillä yrityksen toiminta ei ole alussa kannattavaa. Tämä on kuitenkin suunniteltua ja tyypillistä pienille aloittaville yrityksille, joten se ei ole huolestuttava seikka. Myöskään lainat esimerkiksi pankeilta eivät tule pienenevään kolmen vuoden budjetissa, koska tyypillisesti pankkilainat maksetaan 4-10 vuoden sisällä, ja laskelmissa oletettiin lainan olevan neljä vuotta lyhennysvapaa.

4.7 Tunnusluvut

Tunnuslukuja laskiessa tulee harkita, mitkä tunnusluvuista ovat hyödyllisiä (liite 6). Tunnusluvut ovat tärkeitä ja helpokäyttöisiä taloudellisen tilanteen arviointiin, mutta

ymmärtämättä yrityksen toimintaa ne voivat antaa virheellisen kuvan, eikä siksi pelkkiin tunnuslukuihin pidä luottaa.

Jo monesti mainitut muuttuvat kustannukset ovat palveluyrityksissä pienet, eikä tutkimuksen kohteena olevassa yrityksessä ole käytännössä minkäänlaista merkitystä. Siksi myyntikateprosentista tulisi lähes 100%, eikä luku ole todellisuutta kuvaava tai hyödyllinen. Palveluyrityksissä ei tule myöskään ottaa huomioon varaston kiertonopeuteen liittyviä tunnuslukuja.

Myös erilaiset budjetointipäätökset vaikuttavat tunnuslukujen laskentaan. Kassabudjettia laatiessa oli tehty päätös, että laskut maksetaan saman kuukauden aikana. Tällöin lyhytaikaisia velkoja ei juurikaan ole, jolloin quick ja current ration kaltaiset tunnusluvut ovat joko mahdottomia laskea tai ne eivät kuvaa totuutta. Sama pätee myös myyntisaamisiin ja niitä koskeviin tunnuslukuihin.

Yleisellä tasolla yrityksen taloudellinen tilanne on tunnusluvuilta katsottuna samanlainen kuin budjeteissa mainittu. Yrityksen ensimmäiset vuodet ovat taloudellisesti vaikeita, ja vieraan pääoman suuri määrä vaikuttaa vakavaraisuuteen. Yrityksen myynnin kasvaessa tunnusluvut kehittyvät muihin saman alan yrityksiin verrattuna hyvin.

4.8 Yhteenveto

Yrityksen taloudellinen pohja näyttää lupaavalta. Yrityksen omistajan alkusijoitus ja ammattitaito luovat hyvän pohjan lupaavalle yritykselle, jonka tuotteelle on selkeä markkinarako, ja yrityksellä on potentiaalia kasvaa isoksi. Taloudellisesti ensimmäiset vuodet tulevat olemaan vaikeita, ja yrityksen tulee löytää paljon hyviä asiakkaita ja verkostoja myynnin kasvattamiseksi. Varsinkin myöhempien vuosien myyntitavoitteiden saavuttamiseksi yrityksen tulee nähdä paljon työtä, mutta niiden toteutuessa yrityksen tulevaisuus näyttää valoisalta. Kuitenkin vuosien 2017 ja 2018 positiiviselta näyttävä taloudellinen tilanne Suomessa mahdollistaa yrityksiä investoimaan ja käymään kauppaa, mikä myös helpottaa tutkimuksen kohteena olevan yrityksen toimintaa.

Budjeteissa on kuitenkin paljon riskitekijöitä. Kuten jo aiemmin mainittu, jos yritys ei onnistu saavuttamaan myyntitavoitteitaan, kiinteät kulut, varsinkin palkkakulut, tulevat rasittamaan yrityksen taloutta paljon. Yrityksellä on kuitenkin paljon pelivaraa, ja yrityksen kasvamista ja laajentumista pystyy hidastamaan huonoina vuosina kiinteiden kulujen hillitsemiseksi.

Yrittäjän vahva yrittäjätausta yhdistettynä lupaaviin budjetteihin ja vahvoihin tunnuslukuihin pitäisi helpottaa vieraan pääoman saantia, jos yritys sellaista haluaa. Vieraan pääoman kanssa tulee kuitenkin olla varovainen, sillä vieraan pääoman korot rasittavat yrityksen tulosta ja lainat vakavaraisuutta. Lisäksi riskinä olevat huonot toimintavuodet voivat olla toteutuessaan katastrofaalisia, jos vierasta pääomaa ei pystytäkään maksamaan takaisin.

5 Pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää pienien aloittavien yritysten rahoitusmahdollisuuksia ja sisäistä laskentaa sekä miten näitä voidaan hyödyntää yrityksen budjetin laatimisessa. Teoriaosuudessa käydään läpi yrityksen rahoituksen ja sisäisen laskennan kannalta tärkeimmät asiat. Käytännön osuudessa tehtiin budjetit yrittäjän antamien tietojen pohjalta, ja budjetit luovutettiin yrittäjän käyttöön. Yrittäjän käyttöön luovutettiin myös itse laskentapohja, jota voi käyttää tulevaisuudessakin budjettien laatimiseen.

Idea opinnäytetyölle tuli yrittäjältä. Olin jo aikaisemmin kysynyt häneltä, että olisiko hänellä tarvetta jollekin taloushallinnon alan tutkimukselle, vaikkakaan juuri budjettien laskenta ei tullut itselleni mieleen. Asiasta sovittiinkin keväällä 2017 ja opinnäytetyöprosessi saatiin alkuun.

Opinnäytetyön kaksi ensimmäistä lukua ovat työn teoriaa. Ensimmäisessä luvussa käydään läpi aloittavan yrityksen rahoitusta. Luvussa ei oteta kantaa rahoitukseen hankkimiseen, vaan käydään enemmänkin erilaisia vaihtoehtoja ja pohditaan, mitä etuja ja haittoja eri rahoitusvaihtoehdoilla on. Toisessa luvussa käydään läpi taloudellista suunnittelua eli budjetointia ja analysointia. Budjetoinnissa käytiin läpi yritysten tärkeimmät budjetit, mutta erilaiset pienemmät osabudjetit jätettiin käymättä läpi. Jälkikäteen ajateltuna osabudjetteja olisi pitänyt käsitellä edes vähän. Näin ei kuitenkaan tehty, koska tutkimuksen kohteena ollut yritys ei olisi hyödyntänyt niitä. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, ettei niitä olisi voinut käydä teoriaosuudessa läpi, ja on selkeää, vaikkakin pieni puute tutkimuksessa. Taloudellisen analysoinnin osuudessa käydään läpi yrityksen taloudellisia ominaisuuksia ja niihin liittyviä budjeteista laskettavia tunnuslukuja.

Opinnäytetyön soveltava osuus oli budjettien laatiminen ja niistä tunnuslukujen laskeminen. Työssä pyrittiin painottamaan myös laskentapohjan laatimista sellaiseksi, jota on helppo käyttää myös tulevaisuudessa uusien budjettien laatimiseen. Budjettien laatiminen onnistui hyvin näin pienellä yrityksellä, mutta se vaati paljon pientä numerotarkkuutta ja viilaamista. Varsinkin tase-ennusteen laatiminen oli vaikea saada täsmääväksi, koska pienikin virhe missään muussa budjetissa johti virheeseen tase-ennusteessa.

Budjettien laatimiseen käytetyt luvut saatiin budjettikeskusteluissa yrittäjän kanssa. Budjettien laatimisessa on aina riskinä, että jokin kuluerä unohtuu, tai kuluja yliarvioidaan,

tai varsinkin tulot yliarvioidaan. Tämän takia budjettilaskennassa tulee tehdä paljon tutkimustyötä esimerkiksi tutkimalla muiden vastaavien yritysten tuloksia.

Valmiissa työssä näkyy selkeästi yrityksen tulosbudjetti, kassabudjetti, tase-ennuste ja näihin liittyvät tunnusluvut. Yritys voi käyttää näitä toimintansa ja kulujen suunnitteluun ja rahoituksen hankintaan. Budjetit tehtiin Microsoft Excel-taulukkolaskentaohjelmalla, ja samalla luovutettiin laskentapohjat, joiden avulla yritys voi tehdä budjetteja tuleville vuosille tai helposti muokata jo luovutettuja budjetteja. Laskentapohjat ovat mielestäni käytännöllisiä, mutta niiden graafiseen ulkonäköön olisi voinut nähdä enemmän vaivaa, sillä budjetteja ensimmäistä kertaa katsova voi helposti ajatella laskelmien olevan sekavia.

Tutkimus on mielestäni onnistunut, ja aion hyödyntää sitä tulevaisuudessakin. Aion hyödyntää ja kehittää jatkossa laskentapohjaa selkeämmäksi, sille tämän kaltaisille yksinkertaistetuille palveluille on paljon kysyntää aloittavien yrittäjien keskuudessa. Tutkimusta tehdessä opin paljon varsinkin rahoituspuolesta, ja olen kiinnostunut oppimaan aihealueesta vielä paljon.

Lähteet

Kirjat:

Alhola, K., & Lauslahti, S. (2000). *Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta*. Vantaa: Dark Oy.

Andersson, J., Ekström, C., & Gabrielsson, A. (2001). *Kannattavuussuunnittelu ja -laskenta*. Juva: WS Bookwell Oy.

Hirsjvi, S., Remes, P., & Sajavaara, P. (2009). *Tutki ja kirjoita* (15. uud. p. ed.). Helsinki: Tammi.

Holopainen, T., & Levonen, A. (2006). *Yrityksen perustajan opas - silta yrittäjyyteen*. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Soile, T. (2010). *Kannattavuus- ja kustannuslaskenta*. Helsinki: Edita Prima Oy.

Tomperi, S. (2010). *Käytännön kirjanpito*. Helsinki: Edita Prima Oy.

Saaranen, P., Koltola, E., & Pösö, J. (2016). *Liike-elämän matematiikka* Edita Publishing Oy.

Kinkki, S., & Lehtisalo, A. (1997). *Yritystietous*. Porvoo: WSOY.

Lehtonen, R. (2002). *Taloustiedolla tulosta* (8. uud. p.). Helsinki: Talentum Media Oy.

Internet-sivut:

Finnvera. Viitattu 2017. Saatavissa: www.finnvera.fi/

Suomen pääomasijoitusyhdistys. Viitattu 2018. Saatavissa: <http://www.fvca.fi/>

Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 2017. Saatavissa: <http://tem.fi/>

Balance Consulting. Viitattu 2018. Saatavissa: www.balanceconsulting.fi

Suulliset lähteet:

Henkilö X. 2017. Toimeksiantaja. Tapaaminen maaliskuussa 2017.

Liitteet

Liite 1: Yrityksen tulot ja menot

Liite 2: Tulosbudjetti

Liite 3: Poistosuunnitelma

Liite 4: Kassabudjetti

Liite 5: Tase-ennuste

Liite 6: Tunnusluvut