

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Teknologiaosaamisen johtamisen koulutusohjelma
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Jesse Hirvonen

Kannattavuuden parantaminen taseen loppusummaa pienentämällä

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2016

**OPINNÄYTETYÖ****Huhtikuu 2016****Teknologiaosaamisen johtamisen koulutusohjelma,
YAMK**Karjalankatu 3
80220 JOENSUU
(013) 260 6800

Tekijä(t)

Jesse Hirvonen

Nimeke

Kannattavuuden parantaminen taseen loppusummaa pienentämällä

Toimeksiantaja

Yritys X

Tiivistelmä

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kannattavuuden parantaminen Yritys X:n Suomen tehtaalla. Kannattavuuden parantaminen rajattiin opinnäytetyössä koskemaan taseen loppusumman pienentämistä. Yritys X:n tuotantotoiminta Suomessa oli supistunut huomattavasti menneisyyteen verrattuna ja useita tehtaita oli ajettu alas kyseisenä aikana. Tämän seurauksena yrityksen tase oli jäänyt nykyiselle liikevaihtotasolle liian raskaaksi, sillä yritykselle oli jäänyt muun muassa suuret varastot sekä yrityksen omistukseen oli jäänyt useita kiinteistöjä ilman tuotantotoimintaa.

Opinnäytetyön lähestymistavaksi valittiin tapaustutkimus. Opinnäytetyössä taseen loppusumman pienentämisessä keskityttiin taseen pysyviin ja vaihtuviin vastaaviin, joiden analysoimiseksi käytettiin tiedonhankintamenetelminä ryhmähaastattelua ja havainnointia sekä käytettiin usean vuoden tilinpäätöstietoja liitteineen apuna. Opinnäytetyössä määritettiin myytävät rakennukset ja rakennelmat, myytävät koneet ja kalusto sekä varastoanalyysin perusteella myytävät sekä poistettavat varastot. Näiden myytävien ja poistettavien vastaavien määrittämisen jälkeen opinnäytetyössä toteutettiin tilinpäätösanalyysi sekä luotiin tilinpäätösennuste vuosille 2015 ja 2016.

Kannattavuuden paranemista arvioitiin valittujen tunnuslukujen avulla. Opinnäytetyön tuloksena taseen loppusummaa pienentyi ennusteiden mukaan huomattavasti. Tunnuslukujen perusteella, näiden vaikutuksesta, myös yrityksen kannattavuus parantuu merkittävästi.

Kieli
suomiSivuja 51
Liitteet 3
Liitesivumäärä 7

Asiasanat

tilinpäätösanalyysi, kannattavuus, tase



THESIS
April 2016
Degree Programme in Technology Competence
Management
Karjalankatu 3
FI 80200 JOENSUU
FINLAND
+358 13 260 6800

Author(s)
Jesse Hirvonen

Title
Improving Profitability by Decreasing the Total of the Balance Sheet

Commissioned by
Company X

Abstract

The purpose of this thesis was to improve the profitability of the case company X's factory in Finland. The framework of the improvement was limited to decreasing the total of the balance sheet. The production operations of the case company X in Finland had decreased significantly compared to previous years and many of the factories had been shut down during this period. Due to this, and the fact that the company still possessed large stocks and number of properties with no production activity, the balance sheet of the company was too massive in comparison to the level of the company's turnover.

The study was conducted by case study methods. In the reduction of the total of the balance sheet, the focus was on the current and long-term assets. Group interview and observation were used as the data acquisition method. Financial statements from several years with attachments were also utilised. Buildings, structures, machines and equipment that was defined to be sold were specified in this thesis, and the stocks to be sold or eliminated were specified based on inventory analysis. After defining these specifications, the analysis of the financial statement was conducted, and the forecast of the financial statement was projected for the years 2015-2016.

The improvement of the profitability was evaluated by selected key figures. As the result of this thesis, according to the projections, the total of the balance sheet will decrease significantly. Because of this, based on the key indicators, the profitability of the company will also be significantly improved.

Language
Finnish

Pages 51
Appendices 3
Pages of Appendices 7

Keywords
financial statement analysis, profitability, balance sheet

Sisältö

Tiivistelmä

Abstract

1	Johdanto.....	5
1.1	Tausta ja toimeksiantajaorganisaatio	5
1.2	Kehittämistyön tarkoitus ja rajaus.....	6
2	Tilinpäätösanalyysi.....	7
2.1	Tilinpäätös.....	7
2.1.1	Tuloslaskelman rakenne.....	8
2.1.2	Tuloslaskelman sisältö	9
2.1.3	Taseen sisältö ja rakenne.....	11
2.2	Tilinpäätöksen analysointi	12
2.2.1	Tilinpäätösanalyysi ja analyysin vaiheet.....	12
2.2.2	Prosenttilukumuotoinen tilinpäätös, trendianalyysi ja tunnuslukuanalyysi ...	15
2.2.3	Tuloslaskelman ja taseen ennustaminen	16
2.3	Kannattavuus ja kannattavuuden parantaminen.....	17
2.4	Tilinpäätöksen tunnusluvut	20
3	Kehittämistyön lähestymistapa ja käytettävät menetelmät.....	23
3.1	Tapaustutkimus kehittämistyön lähestymistapana.....	23
3.2	Kehittämistyössä käytettävät tiedonkeruumenetelmät.....	24
3.2.1	Ryhmähaastattelu	24
3.2.2	Havainnointi.....	25
3.2.3	Dokumenttianalyysi	25
4	Kehittämistyön toteuttaminen	26
4.1	Analysoitavan tiedon hankinta.....	26
4.2	Tuloslaskelman ja taseen kehittyminen	27
4.3	Yritys X:n nykytilan kartoitus ja tulevaisuuden näkymät.....	29
4.3.1	Tulevaisuuden näkymät	30
4.3.2	Taseessa olevan vaihto-omaisuuden rakenne.....	30
4.3.3	Taseessa olevien pysyvien vastaavien rakenne.....	32
4.4	Pysyvien vastaavien analysointi.....	33
4.5	Vaihtuvien vastaavien analysointi.....	35
4.6	Tuloslaskelman ja taseen ennusteen luominen	39
4.7	Kehittämistyön tulokset	44
5	Johtopäätökset ja pohdinta	46
5.1	Tulosten analysointi ja kehittämistehtävän tavoitteiden saavuttaminen	46
5.2	Jatkokehitysehdotukset	48
	Lähteet.....	50
	Muu tutkimusaineisto.....	51

Liitteet

Liite 1. Tuloslaskelma ja tase vuosilta 2011–2014.

Liite 2. Tuloslaskelman ja taseen ennuste vuosille 2015 ja 2016.

Liite 3. Tunnuslukujen laskeminen vuosille 2015 ja 2016

1 Johdanto

1.1 Tausta ja toimeksiantajaorganisaatio

Yritys X on teollisuuden komponenttien ja moduulien kokonaistoimittaja, jonka palveluihin kuuluu useilla eri toimialoilla toimivien asiakkaiden tuotteiden valmistus aihionvalmistuksesta kokoonpantuihin tuotteisiin saakka. Yritys X toimii tällä hetkellä Suomessa, Virossa, Tshekissä sekä Kiinassa. Kehittämistehtävän taustalla on yrityksen Suomen tehtaiden toiminnan pienentyminen sekä liikevaihdon huomattava laskeminen. Näiden syiden takia yritykselle on syntynyt tarve toiminnan sopeuttamiselle nykyiselle liikevaihtotasolle sopivaksi. Yrityksen liikevaihto oli vuonna 2008 noin 30 miljoonaa euroa ja yrityksessä työskenteli tuolloin noin 200 henkilöä. Vuonna 2014 yrityksen toiminta oli lähes puolittunut vuodesta 2008, sillä yrityksessä työskenteli vuonna 2014 enää noin 100 henkilöä ja liikevaihto oli noin 16 miljoonaa euroa. Toiminnan pienentymiseen on vaikuttanut mm. yleisesti huono markkinatilanne vuodesta 2009 lähtien.

Yritys X:llä on tuotantotoimintaa tällä hetkellä Suomessa ainoastaan Paikkakunnalla 1. Yrityksellä on menneisyydessä ollut Suomessa toimintaa myös usealla muullakin paikkakunnalla, mutta näiden tehtaiden toiminta on lopetettu jo useita vuosia sitten. Myös Paikkakunnalla 1 toiminnan laajuus on pienentynyt huomattavasti siitä, mitä se oli useita vuosia sitten. Toiminnan pienentymisestä johtuen, Yritys X:n taseen loppusumma on jäänyt liian suureksi, eikä se ole pienentynyt samassa suhteessa liikevaihdon kanssa. Yrityksen taseessa mm. vaihto-omaisuus, koneet ja kalusto sekä rakennukset ja rakennelmat ovat yksi suurimmista eristä. Yritykselle on jäänyt rasitteeksi sekä vuokrakiinteistöjä, että yrityksen omistamia kiinteistöjä, joissa ei ole enää tuotantotoimintaa. Tämän lisäksi yrityksen konekapasiteetti, työkalujen määrä sekä varastot ovat jääneet liian suuriksi nykyiseen liikevaihtotasoon nähden, sillä niiden määrä on mitoitettu tasolle, joka oli sopiva ennen toiminnan pienentymistä.

Tämä opinnäytetyö toteutettiin kehittämistyönä Yritys X:n Suomen tehtaalla. Kehittämistehtävän lähestymistavaksi valittiin tapaustutkimus, sillä tavoitteena oli löytää ja tunnistaa kehitysehdotuksia organisaatiolle ja analysoida näiden vaikutusta yrityksen kannattavuuteen eri menetelmin. Kehittämistehtävässä käytettiin tiedonhankintamenetelminä havainnointia, ryhmähaastattelua sekä dokumenttianalyysyä. Kehittämistehtä-

vässä hyödynnettiin tilinpäätösanalyysin menetelmiä, joiden avulla analysoitiin yrityksen kannattavuutta ja kannattavuuden kehittymistä ennusteiden sekä eri tunnuslukujen avulla. Tässä opinnäytetyössä yrityksestä, paikkakunnista sekä yrityksen asiakkaista käytetään nimityksiä Yritys X, Paikkakunta 1, 2 ja 3 sekä Asiakas 1, 2, 3 ja 4 yrityksen pyynnöstä.

1.2 Kehittämistyön tarkoitus ja rajaus

Liikevaihdon laskemisen seurauksena yrityksen on sopeutettava toimintansa pienemmälle liikevaihtotasolle sopivaksi. Toiminnan pienentymisen seurauksena yrityksen kustannukset ovat jääneet liian suurelle tasolle sekä tase on liian raskas nykyiselle liikevaihtotasolle. Kiinteisiin kuluihin vaikuttavat mm. kulut niistä kiinteistöistä, joissa ei ole enää tuotantotoimintaa. Raskas tase sitoo turhaan yrityksen pääomaa ja huonontaa näin yrityksen kannattavuutta.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli Yritys X:n kannattavuuden parantaminen. Kannattavuuden parantamiseen on useita eri keinoja, kuten esim. tuottavuuden parantaminen, kustannusten pienentäminen, liikevaihdon kasvattaminen jne. Nämä eri keinot voitaisiin edelleen jakaa useisiin eri alakohtiin. Tässä opinnäytetyössä kannattavuuden parantaminen rajataan taseen loppusumman pienentämiseen ja sen vaikutukseen kannattavuuden näkökulmasta. Alkuperäisessä suunnitelmassa tarkoitus oli ottaa opinnäytetyöhön mukaan myös tuottavuuden parantaminen sekä kustannusten pienentäminen, mutta ne rajattiin tämän kehittämistehtävän ulkopuolelle, sillä muuten opinnäytetyöstä olisi tullut liian laaja kokonaisuus. Taseen loppusumman pienentämisessä keskitytään yrityksen vaihto-omaisuuden pienentämiseen sekä koneiden, laitteiden ja toimitilojen määrän sopeuttamiseen arvioituun liikevaihtotasoon sopivaksi.

Kehittämistehtävässä tarkoituksena on selvittää, millä keinoilla Yritys X:n kannattavuutta saadaan parannettua ja yrityksen toiminta sopeutettua pudonneelle liikevaihtotasolle sopivaksi. Opinnäytetyössä selvitetään keinoja, miten taseen loppusummaa saadaan pienennettyä ja, kuinka tämä vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen. Liikevaihdon pienentymisen seurauksena yritykselle on jäänyt paljon ylimääräisiä koneita ja laitteita. Lisäksi kiinteistöjen ja vaihto-omaisuuden määrä ovat jääneet liian suureksi. Edellä mainitut kohdat ovat merkittävä osuus taseen loppusummasta ja niillä on suuri merkitys myös yrityksen kiinteisiin kustannuksiin. Kehittämistehtävän tavoitteena on:

1. Analysoida yrityksen tilinpäätöstietoja sekä eri menetelmin kartoittaa kehittämistoimenpiteet taseen loppusumman pienentämiseksi huomioiden vaihtomaisuus, koneet- ja kalusto sekä rakennukset ja rakennelmat yrityksen Suomen toiminnan osalta.
2. Luoda tilinpäätösennusteita ja tarkastella kehittämistoimenpiteiden vaikutus yrityksen kannattavuuteen.

Opinnäytetyön kirjallisessa osiossa on aluksi kerrottu aiheeseen liittyvää teoriaa sekä kuvattu eri menetelmiä. Teoriaosion jälkeen on kerrottu kehittämistehtävän toteutus ja lopuksi on esitetty kehittämistehtävän tulokset sekä jatkokehittämisehdotukset.

2 Tilinpäätösanalyysi

2.1 Tilinpäätös

Yrityksen tilinpäätöksen keskeiset osat ovat tuloslaskelma ja tase. Tilinpäätökseen kuuluu lisäksi suuri joukko liitetiedostoja, joissa tarkennetaan tuloslaskelmassa ja taseessa esiintyviä eriä tai annetaan niistä vaadittuja lisätietoja. Isoimpien yritysten pitää lisäksi liittää tilinpäätökseen rahoituslaskelma ja valmiiksi laskettuja tunnuslukuja. (Niskanen & Niskanen 2003, 17.)

Suomessa tilinpäätöksen laadintaa säätelevät kirjanpitolaki ja kirjanpitoasetus, mutta näiden lisäksi myös osakeyhtiölaissa on osakeyhtiön tilinpäätöstä koskevia säädöksiä. Viralliseen tuloslaskelmaan kuuluvat tuloslaskelma, tase ja toimintakertomus. Tuloslaskelman ja taseen jokaisesta erästä pitää kirjanpitolain mukaan esittää myös edellisen tilikauden vastaava erä. (Niskanen & Niskanen 2003, 27.) Toiminnan tulos selvitetään tilikausittain, joka voi yrityksissä olla kalenterivuosi tai muu yrityksen toiminnalle sopiva kahdentoista kuukauden jakso. Tilikaudelta laaditaan tilinpäätös, joka kertoo yrityksen tuloksen ja varallisuusaseman. (Taloushallintoliitto 2015.)

Tilinpäätöksestä saatujen tunnuslukujen avulla voidaan arvioida mm. yrityksen konkurssiherkkyyttä ja konkurssiriskiä. Tilinpäätöstietojen avulla voidaan määrittää myös yrityksen substanssiarvo sekä tuottoarvo. Tilinpäätöksistä saatavia tietoja käytetään li-

säksi myös yhteiskunnallisessa päätöksenteossa. Tilastoja käytetään hyväksi esim. yhteiskunnan, yritysten sekä järjestöjen talousyksiköiden päätöksenteossa. Myös julkinen sana on tärkeä tilastojen ja tilinpäätöstietojen hyväksikäyttäjänä. (Leppiniemi & Kykkänen 2009, 172–173.)

2.1.1 Tuloslaskelman rakenne

Tuloslaskelma kuvastaa toimintojen kannattavuutta. Tuloslaskelma laaditaan suoriteperusteisesti siten, että tuotot ja kulut jaksotetaan samalle tarkastelujaksolle. (Koski 2013, 53.) Tuloslaskelma voidaan kirjanpitolain mukaan laatia kululajipohjaisena tai toimintokohtaisena. Kululajipohjaisessa tuloslaskelmassa tilikauden kulut vähennetään tuotoista säädettyssä kululajien mukaisessa järjestyksessä, kun taas toimintokohtaisessa tuloslaskelmassa kulujen vähentämisyjärjestys perustuu toimintokohtaiseen ryhmittelyyn. Kululajipohjainen tuloslaskelma on selvästi yleisempi kuin toimintokohtainen tuloslaskelma. (Niskanen & Niskanen 2003, 28.) Tässä opinnäytetyössä esitetyt tuloslaskelmat ovat laadittu kululajipohjaisesti. Kululajipohjaisen tuloslaskelman rakenne on esitetty kuviossa 1.

Erä	Selitys
LIKEVAIHTO	Liikevaihto on arvonlisäveroton myynti
Valmisvaraston lisäys (+) tai vähennys (-)	
Valmistus omaan käyttöön	
Liiketoiminnan muut tuotot	
- Materiaalit ja palvelut	Aineissa ja tarvikkeissa pitää huomioida jaksotus siten, että tilikauden aineiden ja tarvikkeiden ostoista vähennetään se osa, joka jää varastoon. Ts. varaston kasvu (+) pienentää aine- ja tarvikekuluja ja varaston pienentyminen (-) lisätään aine ja tarvikekuluksi tilikaudelle.
Aineet ja tarvikkeet	
Ostot tilikauden aikana	
+/- Aine ja tarvikevaraston muutos	
Ulkopuoliset palvelut	
Henkilöstökulut	
Palkat ja palkkiot	
Henkilösivukulut	
Poistot ja arvonalentumiset	Pitkävaikutteiset investoinnit tulee jaksottaa eri tilikausille sen mukaan kun niistä saadaan tuottoa. Lisäksi huomioidaan taseen omaisuuserien arvonalennukset.
Suunnitelman mukaiset poistot	
Arvonalentumiset pysyvien vastaavien hyödykkeistä	
Vaihtuvien vastaavien poikkeukselliset arvonalentumiset	
Liiketoiminnan muut kulut	
LIKEVOITTO (-TAPPIO)	
+ Rahoitustuotot / - rahoituskulut	Rahoitustuottoihin ja -kuluihin eivät kuulu lainojen lisäykset tai lyhennykset
=VOITTO (TAPPIO) ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ	
Satunnaiset erät	
Satunnaiset tuotot	
Satunnaiset kulut	
= VOITTO (TAPPIO) ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA	
Tilinpäätössiirrot	
Poistoeron muutos	
Vapaaehtoisten varausten muutos	
Tuloverot	
Muut välittömät verot	
TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)	

Kuvio 1. Kululajipohjainen tuloslaskelma (Koski 2012, 54).

2.1.2 Tuloslaskelman sisältö

Tuloslaskelman ensimmäinen erä on liikevaihto. Siihen luetaan yrityksen varsinaisen liiketoiminnan myyntituotot, joista on vähennetty alennukset, arvonlisäverot sekä muut välittömästi myynnin määrään perustuvat verot. Liiketoiminnan muut tuotot ovat puolestaan tuottoja, joilla on yhteys yrityksen liiketoimintaan, mutta jotka eivät suoraan kuulu siihen. Liiketoiminnan muita tuottoja ovat esim. vuokratuotot, käyttöomaisuuden myyntivoitot tai julkiset avustukset. Varastojen muutos esitetään valmistustoimintaa harjoittavan yrityksen tuloslaskelmassa kahdessa erässä siten, että heti liikevaihdon jälkeen esitetään valmiisiin sekä keskeneräisiin tuotteisiin kohdistuvat muutokset. Muut vaihto-omaisuuden muutokset esitetään kohdassa materiaalit ja palvelut. (Niskanen & Niskanen 2003, 28–30.)

Vaihto-omaisuuden myynnistä saadut tuotot ovat liikevaihtoa. Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varaston muutos kertoo liikevaihdon lisäksi myös yrityksen toiminnan volyymin. Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varaston muutos merkitään siten, että lisäys on plusmerkkinen ja vähennys on miinusmerkkinen. Materiaalit ja palvelut -kohdassa esitetään muut kuin valmisteverastojen muutokset, kuten esim. raaka-ainevaraston muutokset. Tällöin, jos kaikkea ostettua ei ole tarvittu myyntiin, varasto on kasvanut, joka puolestaan pienentää tuloslaskelman ostomenoja. (Salmi 2006, 48–50.)

Tilikauden aikaiset ostot ja näihin varastoihin kohdistuneet muutokset huomioimalla saadaan selville aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden käyttö. Tuotantotoimintaa harjoittavassa yrityksessä varastojen muutos -erässä esitetään jalostamattomien hyödykkeiden varaston muutos. Tuloslaskelmassa ulkopuoliset palvelut sisältävät yrityksen ulkopuolelta hankitut palvelut, kuten esim. henkilöstövuokrauksesta muodostuvat kulut, jotka ovat luonteeltaan muuttuvia kuluja. Kiinteiden kulujen muotoiset ulkopuoliset palvelut, kuten esim. tilintarkastajien palkkiot, esitetään tuloslaskelman muissa kuluissa. Tuloslaskelmassa ilmenevät henkilöstökulut jakautuvat tuloslaskelmassa palkkoihin ja palkkioihin sekä henkilöstösivukuluihin, joka jakaantuu edelleen eläkekuluihin ja henkilösivukuluihin. Vapaaehtoiset henkilöstömenot esitetään tuloslaskelmassa liiketoiminnan muina kuluina. (Niskanen & Niskanen 2003, 31–32.)

Poistot ovat käyttöomaisuudesta tehtäviä kulukirjauksia, jotka näkyvät tuloslaskelmassa suunnitelman mukaisina poistoina. Tuloslaskelmassa viimeiseksi ennen liikevoittoa

esitetään liiketoiminnan muut kulut ja osuus osakkuusyhtiön tuloksesta. Liiketoiminnan muut kulut sisältävät liiketoiminnan harjoittamisesta syntyvät erät, joita ei sisällytetä aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden tai ulkopuolisten palveluiden ryhmiin, ja jotka eivät kuulu henkilöstökuluihin, poistoihin tai rahoituskuluihin. Tuloslaskelman ensimmäinen välitulokseksi on liikevoitto, mikä saadaan vähentämällä liikevaihdosta tuotantoprosessien lyhytvaikutteiset kulut ja poistot. Liikevoitto kertoo yrityksen operatiivisen liiketoiminnan tuloksen ennen rahoitustuottoja ja -kuluja, satunnaisia eriä sekä veroja. (Niskanen & Niskanen 2003, 29–34.) Liikevoitolla on tärkeä merkitys kannattavuuden analyysissä. Liikevoiton avulla tehdään johtopäätöksiä yrityksen liiketoiminnan kannattavuuden tasosta ja kehityssuunnasta. Negatiivinen liikevoitto tarkoittaa sitä, että yritys ansaitsee liian vähän kattaakseen liiketoimintansa kulut. (Salmi 2006, 53.)

Pitkävaikutteisten tuotannontekijöiden menot vähennetään vaikutusaikanaan poistosuunnitelman mukaisesti riippumatta tuloksesta. Poistosuunnitelma tehdään etukäteen ennen omaisuuden hankintaa. Perusteena on, että omaisuuden oletetaan aikaansaavan tuloja. Yritykset käyttävät poistoihin kahdenlaista poistosuunnitelmaa siten, että pienet ja keskisuuret yritykset kirjaavat pääsääntöisesti poistoina elinkeinoverolain sallimat enimmäispoistot, kun taas suuremmat yritykset käyttävät hyödykekohtaisia tasapoistoja. (Salmi 2006, 51.)

Rahoitustuotot ja -kulut jakaantuvat tuloslaskelmassa useaan alaryhmään. Rahoitustuottoja ovat esimerkiksi tuotot osuuksista saman konsernin yrityksiltä, tuotot muista pysyvien vastaavien sijoituksista yms. Erikseen ilmoitetaan myös omina erinään esim. korkokulut, muut rahoituskulut tms. Tuloslaskelmassa ilmenevä välitulokseksi on rahoitustuottojen ja -kulojen jälkeen on voitto ennen satunnaisia eriä. Satunnaisiin tuottoihin ja kuluihin kuuluvat sellaiset tuotot ja kulut, jotka perustuvat tavanomaisesta toiminnasta poikkeaviin kertaluonteisiin ja olennaisiin tapahtumiin. Satunnaiset tuotot ja -kulut koostuvat pääosin esimerkiksi konsernin sisäisistä rahansiirroista. Voitto ennen veroja on tuloslaskelmassa välitulokseksi satunnaiserien jälkeen. Tämän tuloksen pitäisi riittää veroihin ja yrityksen omistajien voiton jakoon. (Niskanen & Niskanen 2003, 34–36.)

Tuloslaskelmassa esitetään ennen verojen vähentämistä tilinpäätössiirrot, joita ovat esimerkiksi poistoerot. Tuloverot esitetään tuloslaskelmassa suoriteperusteisina. Kun tuloslaskelmassa vähennetään verot, saadaan tilikauden voitto. Tilikauden voitto näkyy myös taseessa vastattavaa-puolella tilikauden voitto -erässä. (Niskanen & Niskanen 2003,

36–37.) Tilikauden voitto kertoo, kuinka paljon jää jäljelle, kun kaikki tuotot ja kulut on huomioitu. Voitto ja tappio kertovat, kuinka paljon yrityksen oma pääoma muuttui ja kuinka paljon omistajille jäi tilikauden toiminnasta. Omistajat tekevät päätöksen, paljonko jaetaan voittoa ja paljonko jätetään kasvattamaan yrityksen omaa pääomaa. Tilikauden voitto on virallinen tulos, joka saattaa sisältää erilaisia satunnaisia eriä, tilinpäätösjärjestelyitä yms., joten välttämättä kysymys ei ole jatkuvan ja säännöllisen liiketoiminnan tuloksesta. (Salmi 2006, 57.)

2.1.3 Taseen sisältö ja rakenne

Yrityksen tase jakaantuu vastaavaa ja vastattavaa -osioihin. Vastaavaa-puolelta selviää, mistä yrityksen omaisuus muodostuu. Vastattavaa-puolelta taas selviää, miten toiminta on rahoitettu. (Niskanen & Niskanen 2003, 38.) Taseen sisältö on esitetty kuviossa 2.

VASTAAVAA	VASTATTAVAA
PYSYVÄT VASTAAVAT	OMA PÄÄOMA
Aineettomat hyödykkeet	Osakepääoma
Aineelliset hyödykkeet (Esim.) Koneet ja laitteet	Ylikurssirahasto
Sijoitukset	Arvonkorotusrahasto
VAIHTUVAT VASTAAVAT	Muut rahastot
Vaihto-omaisuus Aineet ja tarvikkeet Keskeneräiset tuotteet Valmiit tuotteet ja tavarat	Edellisten tilikausien voitto (tappio)
Saamiset Myyntisaamiset Lainasaamiset	Tilikauden voitto (tappio)
Rahoitusarvopaperit	TILINPÄÄTÖSSIRTOJEN KERTYMÄ
Rahat ja pankkisaamiset	PAKOLLISET VARAUKSET
	VIERAS PÄÄOMA Pitkäaikainen vieras pääoma Lyhytaikainen vieras pääoma
VASTAAVAA YHTEENSÄ	VASTATTAVAA YHTEENSÄ

Kuvio 2. Taseen rakenne (Koski 2012, 56–57).

Taseen vastaavaa-puoli muodostuu pysyvistä ja vaihtuvista vastaavista. Pysyvät vastaavat ovat luonteeltaan pysyviä hankintoja, joihin kohdistuu pitkän aikavälin tuotto-odotuksia. Pysyviä vastaavia ovat aineelliset ja aineettomat hyödykkeet, kuten esimerkiksi lisenssit, koneet ja laitteet, rakennukset, pitkäaikaiset sijoitukset yms. (Koski 2012, 55–56.)

Vaihtuvat vastaavat sisältävät vaihto-omaisuuden ja saamiset. Saamiset voidaan jakaa lyhytaikaisiin ja pitkäaikaisiin, riippuen maksun erääntymisajankohdasta. Erilaisia saamisista ovat esim. myyntisaamiset, lainasaamiset, siirtosaamiset yms. Vaihto-omaisuutta

ovat kaikki erilaiset varastot, joista ilmoitetaan erikseen mm. aineet ja tarvikkeet, keskeneräiset tuotteet ja valmiit tuotteet. (Niskanen & Niskanen 2003, 44.) Vaihto-omaisuuden tasearvo lasketaan lähtökohtaisesti tilikauden päättyessä varastossa olevien hyödykkeiden alkuperäisten hankintamenojen mukaisesti. Vaihto-omaisuuden arvostus tehdään hyödykekohtaisesti. Arvonnousua ei saa ottaa huomioon. Tilinpäätöstä laadittaessa pitää muistaa alimman arvon periaate, mikä on pakollinen varaston arvoa laskettaessa. (Leppiniemi 2002.)

Varaston arvostaminen on tarkasti säädelty, sillä arvostuksella saattaa olla huomattava vaikutus tilikauden tulokseen ja jaettavaan voittoon. Tilinpäätöksessä voidaan valita, merkitäänkö vaihto-omaisuuden arvoksi ainoastaan muuttuvat kulut vai myös kohdistettavissa olevat kiinteät kulut. Myynnin ja hallinnon kuluja ei saa merkitä vaihto-omaisuuden hankintamenoon. Vaihto-omaisuuden arvon laskemistapa saattaa vaikuttaa yrityksen tulokseen niin voimakkaasti, että eri tavoilla vaihto-omaisuuttaan kirjaavat yritykset eivät ole vertailukelpoisia keskenään. (Salmi 2006, 64.)

Taseen vastattavaa-puoli kertoo, kuinka liiketoiminta on rahoitettu. Vastattavaa-puoleen kuuluu sekä oma että vieras pääoma. Oma pääoma on yrityksen omistajien sijoittama osakepääoma sekä edellisten tilikausien voittojen muodostama vapaasti käytettävissä oleva rahasto. Vierasta pääomaa ovat lyhyt- ja pitkäaikaiset velat, kuten esim. ostovelat, pankkilainat yms. (Niskanen & Niskanen 2003, 46.)

2.2 Tilinpäätöksen analysointi

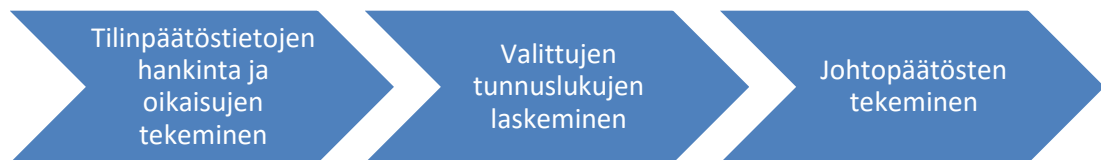
2.2.1 Tilinpäätösanalyysi ja analyysin vaiheet

Tilinpäätösanalyysillä tarkoitetaan analyysia, jossa yrityksen taloudellisen menestyksen osatekijöitä ja niiden kehitystä tarkastellaan erilaisten tunnuslukujen ja muiden menetelmien avulla. Analyysissä pyritään arvioimaan myös lukuarvoihin vaikuttaneita tekijöitä. Tällä tavalla pystytään arvioimaan, ovatko tunnuslukujen saamat arvot satunnaisia vai pidemmän aikavälin muutoksia. (Niskanen & Niskanen 2003, 10.)

Tilinpäätösanalyysissä verrataan eri yritysten taloudellista tilaa samalla ajanhetkellä ja yksittäisten yritysten taloudellisen tilan kehittymistä eri ajanjaksoina. Nykyaikainen tilinpäätösanalyysi voidaan jakaa suoriteperusteiseen tilinpäätösanalyysiin, rahavirta-

analyysihin ja markkinaperusteiseen analyysiin. Yrityksen sidosryhmät tarvitsevat ja käyttävät tietoja yrityksen taloudellisesta tilasta eri tarkoituksiin, joten tilinpäätösanalyysin avulla tuotetaan tietoa yrityksen toiminnasta useista näkökulmista. Kannattavuus, maksuvalmius ja toiminnan tehokkuus ovat yleisimpiä analysoinnin kohteena olevia ominaisuuksia. (Kallunki & Kytönen 2007, 14.)

Tilinpäätösinformaation kautta yrityksen ulkoiset sidosryhmät, omistajat, rahoittajat, asiakkaat, henkilöstö yms. tahot saavat taloudellista tietoa yrityksestä. Tilinpäätösanalyysi tarkoittaa yrityksen taloudellisen tilanteen arvioimista tilinpäätöstietojen avulla, missä taloudellista tilannetta tarkastellaan yleensä kannattavuuden, maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden näkökulmista. (Syvänperä & Lindfors 2014, 93–94.) Kolmivaiheisen tilinpäätösanalyysin etenemisen vaiheet on esitetty kuviossa 3.



Kuvio 3. Tilinpäätösanalyysin vaiheet (Syvänperä & Lindfors 2014, 94).

Tilinpäätösanalyysin ensimmäisessä vaiheessa muokataan analyysin perustiedot, minkä tavoitteena on lähtöaineiston standardisoiminen. Standardisoitu lähtöaineisto on edellytys sille, että tilinpäätösinformaatiota voidaan verrata muiden sekä saman yrityksen aikaisempiin tilinpäätöksiin. Tilinpäätöksen oikaiseminen on nykyisin pääosin tilinpäätöksen erien uudelleenjärjestelyä, sillä tilinpäätöksiä koskeva lainsäädäntö ei anna yrityksille mahdollisuuksia tehdä omia tilinpäätöksen kirjauksia koskevia ratkaisuja. (Niskanen & Niskanen 2003, 19.) Tilinpäätöstiedot ovat yleensä julkisia ja tilattavissa Patentti- ja rekisterihallituksen alaisesta kaupparekisteristä (Syvänperä & Lindfors 2014, 95).

Tilinpäätösanalyysin toisessa vaiheessa valitaan mittaushetket ja näiden mukaiset analyysimenetelmät. Analyysin käyttötarkoitus ja tekijä ratkaisevat sen, mitä analyysillä halutaan mitata, mitä menetelmiä on käytössä ja mitä menetelmiä on perusteltua käyttää. Aineiston muokkaustoimenpiteet eivät ole riippuvaisia aineiston käyttötarkoituksesta. (Niskanen & Niskanen 2003, 19.)

Analyysin kolmannessa vaiheessa yritysten taloudellista menestystä tutkitaan erilaisten tekniikoiden ja vertailukohteiden avulla. Analyysitekniikat voidaan jakaa prosenttilukumuotoisten tilinpäätösten laadintaan, trendianalyysiin, tunnuslukuanalyysiin ja kassavirta-analyysiin. (Niskanen & Niskanen 2003, 19.)

Tilinpäätösanalyysi perustuu tunnuslukujen antaman tiedon yhteenvedoon, jonka tarkoituksena on mitata yrityksen taloudellisia toimintaedellytyksiä. Kasvukykyä pidetään yhtenä yrityksen taloudellisten toimintaedellytysten perustekijänä. Pidemmällä aikavälillä yrityksen pitää kasvaa, joka edellyttää aina jossain vaiheessa kapasiteetin lisäämistä investoimalla. Investoiminen edellyttää taas rahoituskykyä ja rahoituskelpoisuutta. Kasvu voi siis perustua vain kunnolliseen kannattavuuteen, kassavirtaan sekä rahoitusasemaan. Tilinpäätösanalyysi voidaan jakaa perinteiseen tilinpäätösanalyysiin ja rahavirta-analyysiin, joita voidaan pitää toisiaan täydentävinä analyysimenetelminä. (Salmi 2006, 229–230.)

Tilinpäätöksen analysointi ei kulminoidu tekniseen toteutukseen, vaan keskeisemmällä sijalla on eri menetelmien avulla saatujen lukujen arvioiminen ja lukujen taustalla olevien syy-seuraus-suhteiden selvittäminen. Tunnuslukuja pitää vertailla saman yrityksen aiempien vuosien lukuihin tai muiden yritysten lukuihin. (Niskanen & Niskanen 2003, 20.)

Yrityksen taloutta suunniteltaessa ja arvioitaessa sen menestymistä, selvitetään yrityksen taloudelliset toimintaedellytykset, kuten kannattavuus, maksuvalmius ja vakavaraisuus. Arviointitarve kohdistuu yleensä yrityksen menneisyyteen, nykyhetkeen tai tulevaisuuteen. Tunnusluvut ovat mittareita, joiden avulla voidaan mm. verrata samankaltaisia yrityksiä keskenään. (Haverila, Uusi-Rauva, Kouri & Miertinen 2005, 149.) Tunnusluvuista on kerrottu tarkemmin luvuissa 2.4.

Päätelmien tekeminen on tilinpäätösanalyysin tärkein vaihe. Päätelmien tekemisen tukena laskettuja tunnuslukuja verrataan yrityksen edellisten vuosien tunnuslukuihin, toimialan keskimääräisiin tunnuslukuihin, yrityksen omiin tavoitteisiin sekä tunnuslukujen yleisiin ohjearvoihin. Yrityksen tilannetta tulisi tarkastella useammalta peräkkäiseltä vuodelta. Tavoitteena voisi olla viiden vuoden luvut, mutta vähintään kolmen vuoden luvut pitäisi olla. Yrityksen talouden kehityssuunnan selvittäminen on tärkeää, sillä negatiiviseksi kääntynyt suunta jatkuu helposti, jos ei ryhdytä nopeasti toimiin sen muut-

tamiseksi. Kehityssuunnan selvittäminen on tärkeää myös siksi, että johtopäätöksissä halutaan arviointi siitä, millaiset menestymismahdollisuudet tarkasteltavalla yrityksellä on tulevina vuosina. (Syvänperä & Lindfors 2014, 98.)

2.2.2 Prosenttilukumuotoinen tilinpäätös, trendianalyysi ja tunnuslukuanalyysi

Yrityksen tilinpäätöksen eriä voidaan analysoida mm. trendianalyysin tai prosenttilukumuotoisen tilinpäätöksen avulla. Prosenttilukumuotoisessa tilinpäätöksessä tuloslaskelman erät suhteutetaan liikevaihtoon ja taseen erät suhteutetaan taseen loppusummaan. Prosenttilukumuotoisella tilinpäätöksellä voidaan arvioida mm. eri kustannuserien kehittymistä liikevaihtoon nähden ja sen avulla voidaan vertailla keskenään hyvinkin erikokoisten yritysten kustannus- ja taserakenteita. Trendianalyysissä tarkastellaan yksittäisten tilinpäätöserien kehittymistä suhteuttamalla tuloslaskelman ja taseen eriä jonkin lähtövuoden arvoon. Kun trendianalyysi toteutetaan prosenttilukumuodossa, eri tilinpäätöserien suhteellista kehittymistä voidaan vertailla keskenään. (Niskanen & Niskanen 2003, 87.)

Prosenttilukumuotoinen tilinpäätös laaditaan siten, että tilinpäätöserät esitetään prosentteina jostain vertailukohteesta. Tuloslaskelmassa vertailukohteena toimii liikevaihto ja taseessa taseen loppusumma. Prosenttilukumuotoinen tilinpäätös on käyttökelpoinen, kun halutaan selvittää tuloslaskelman ja taseen erien keskinäisten suhteiden kehittymistä tarkastelujakson aikana. Prosenttilukumuotoisesta tilinpäätöksestä ei kuitenkaan voida päätellä, onko jokin erä muuttunut absoluuttisesti. Lisäksi on hyvä huomioida, että yhden erän suuri kasvaminen tai pienentyminen voi muuttaa muiden erien prosentuaalista osuutta, vaikka erät eivät olisikaan absoluuttisesti muuttuneet. Prosenttilukumuotoinen tilinpäätös antaa paljon tietoa tilinpäätöksen analysoijalle yrityksen tuloslaskelman rakenteesta ja tilinpäätöksen erien kehittymisestä. Kun lukujen analysointi voidaan yhdistää tarkempaan tietoon lukujen taustoista, voidaan tehdä enemmän johtopäätöksiä siitä, mitä yrityksessä on tapahtunut ja miten tapahtumat vaikuttavat tilinpäätöksen lukuihin. (Niskanen & Niskanen 2003, 87–90.)

Trendianalyysi on menetelmä, jossa tarkastellaan tilinpäätöserien ajallista kehitystä. Trendianalyysiä varten laaditaan prosenttilukumuotoinen tilinpäätös erä kerrallaan usealta vuodelta siten, että jokaisen erän varhaisimman vuoden arvoksi asetetaan 100. Myöhempinä vuosina toteutuvia arvoja verrataan perusvuoteen laskemalla, kuinka mon-

ta prosenttia myöhempi havainto on perusvuoden arvoon verrattuna. Prosenttilukutar-kastelusta ja trendianalyysistä selviää osittain samanlaisia asioita. Menetelmiä käytettä-essä pitää huomioida se, että prosenttilukumuotoiset analyysit soveltuvat yritysten kes-kinäiseen vertailuun ja trendianalyysi soveltuu vain yhden yrityksen peräkkäisten vuo-sien tilinpäätösten vertailuun. (Niskanen & Niskanen 2003, 96–102.)

Tunnusluvun tarkoitus on tiivistää tilinpäätöksestä saatava tieto yhteen lukuun. Tunnus-luvun avulla voidaan verrata eri yrityksiä keskenään, sillä yleensä tunnusluku lasketaan jonkinlaisena suhdelukuna. Tunnuslukuanalyysin tarkoitus on laskea oikaistusta tulos-laskelmasta, taseesta ja rahoituslaskelmasta tarvittavia tunnuslukuja ja tehdä johtopää-töksiä yrityksen taloudellisista toimintaedellytyksistä tunnuslukujen perusteella. Yri-tyksen taloutta mitataan kannattavuuden ja rahavirran, rahoitusaseman sekä kasvun nä-kökulmista. (Salmi 2006, 226.)

2.2.3 Tuloslaskelman ja taseen ennustaminen

Tilinpäätösennusteita voidaan laatia monella eri tavalla, ja ennusteilla on oma roolinsa yrityksen pitkän aikavälin strategisen suunnittelun apuvälineenä. Kaikki ennustemene-telmät pohjautuvat pitkälti sille peruseriaatteelle, että yrityksen aiempien vuosien tilin-päätöksistä ilmenevät kustannus- ja tase-erien väliset suhteet pysyvät muuttumattomina, jos ei ole perusteltua olettaa toisin. Jos kustannus- ja taserakenteen oletetaan muuttuvan, taustalla pitää olla yrityksen strategisella tasolla tehty päätös. Tilinpäätösennusteen laa-timinen vaatii lähtötiedoiksi edellisen vuoden tilinpäätöksen ja myyntiennusteen. Tilin-päätösennusteiden perusteella voidaan tehdä tunnuslukuanalyysi. Tunnusluvut lasketaan yleisten periaatteiden mukaisesti ja niiden perusteella pyritään selvittämään esim. kas-vun tai muiden kehitysnäkymien vaikutuksia kannattavuuteen, maksuvalmiuteen ja va-kavaraisuuteen. Menetelmien heikkoutena on oletus tuloslaskelman ja taseen erien py-symisestä samana suhteessa liikevaihtoon, sillä todellisuudessa kaikki kustannukset ja investoinnit eivät käyttäydy näin suoraviivaisesti. Tilinpäätösennusteet ovat kuitenkin hyvä lähtökohta, kun halutaan saada näkemys yrityksen tuloslaskelman ja taseen erien sekä rahoitustarpeen kehittymisestä. (Niskanen & Niskanen 2003, 237–255.)

Tuloslaskelman ennustaminen alkaa liikevaihdon ennustamisesta. Tuloslaskelman muita eriä, veroja lukuun ottamatta, voidaan ennustaa olettamalla, että kaikkien kustannusten suhde liikevaihtoon pysyy muuttumattomana vuodesta toiseen. Todellisuudessa kustan-

nukset jakaantuvat kiinteisiin ja muuttuviin kustannuksiin, eivätkä kiinteät kustannukset muutu liikevaihdon suhteessa. Ennusteissa tämän jaottelun huomioiminen ei ole aina mahdollista, sillä yritykset eivät erottele kustannuksiaan tilinpäätösraporteissaan. Ennusteet voivat perustua myös analysoijan omaan arvioon tai useamman peräkkäisen vuoden keskimääräisille suhteille. (Niskanen & Niskanen 2003, 240–242.)

Taseen vastaavaa-puolen erät ennustetaan suhteessa liikevaihtoon saman periaatteen mukaisesti kuin kustannuksetkin. Taseen vastattavaa-puolen ennustemenetelmät poikkeavat hieman vastaavaa-puolen menetelmästä. Rahoituslähteistä lyhytaikaisen vieraan pääoman ostovelkojen ja siirtovelkojen osalta noudatetaan erien suhteuttamista liikevaihtoon. Tilikauden voitto saadaan tase-ennusteeseen jokaiselle tilikaudelle laaditusta tuloslaskelmaennusteesta. Edellisten tilikausien voitto/tappio-erä saadaan laskemalla yhteen edellisen vuoden taseesta edellisten tilikausien voitto/tappio-erä ja tilikauden voitto-erä yrityksen osingonjako huomioiden. Ulkoisten rahoituslähteiden ei oleteta muuttuvan suorassa suhteessa liikevaihtoon nähden. Taseen vastaavaa-puolen ennusteeseen liitetään usein rahoitustarve-erä, jonka avulla vastaavaa ja vastattavaa -puolet menevät tasan. Rahoitustarpeen määrittelyn jälkeen ratkaistaan käytettävä rahoituslähde ja muokataan ennustetta sen mukaan. Rahoitustarpeeksi voidaan saada myös negatiivinen luku, jolloin yrityksellä olisi käytössään ulkopuolista rahoitusta enemmän kuin se tarvitsisi. (Niskanen & Niskanen 2003, 243–247.)

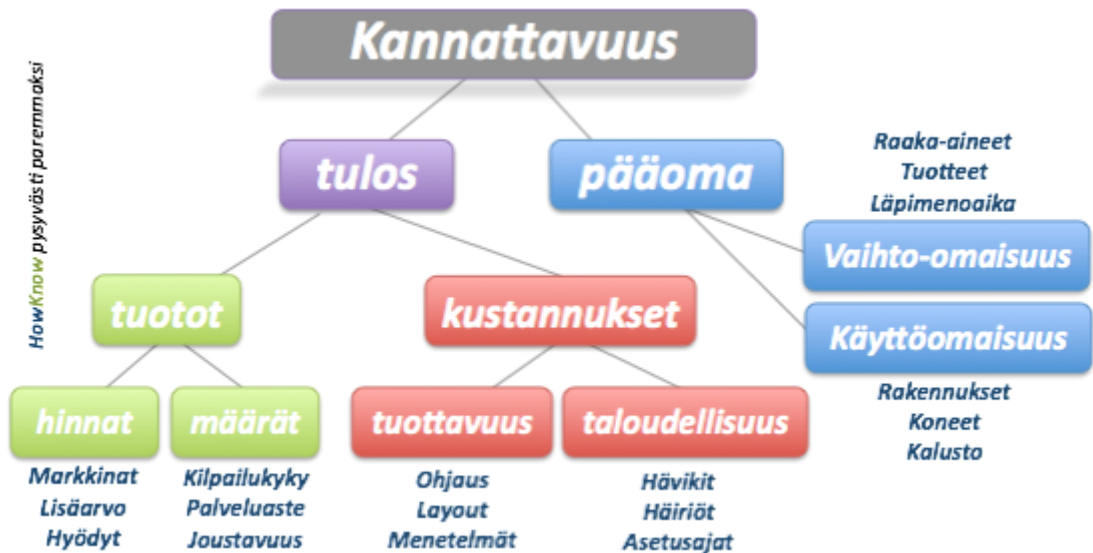
2.3 Kannattavuus ja kannattavuuden parantaminen

Kannattavuutta on pidetty yrityksen tärkeimpänä toimintaedellytyksenä, sillä yrityksellä ei ole kauan elämisen edellytyksiä, jos sen kannattavuus on heikko. Heikko kannattavuus tarkoittaa sitä, että yritys tekee tappiota ja syö omaa pääomaansa, joka loppuu jossain vaiheessa. Kannattavuuden mittarit on jaoteltu liikevaihtoon suhteutettuihin kate-mittareihin (mm. liiketulos-% ja nettotulos-%) ja pääomaan suhteutettuihin tuottomittareihin (mm. oman pääoman tuotto-%, sijoitetun pääoman tuotto-% ja kokonaispääoman tuotto-%). Hyvä kannattavuus ei normaalisti riitä, mikäli yrityksen rahoitus ei ole kunnossa, sillä heikko rahoitusrakenne voi aiheuttaa yritykselle vaikeuksia. Vakavaraisuutta voidaan tarkastella rahoitusrakenteen (mm. omavaraisuusaste-%) tai rahoituksen riittävyyden mittareilla. (Balance consulting 2016.)

Yrityksen kannattavuus tarkoittaa yrityksen kykyä tuottaa liiketoiminnallaan tuloja enemmän kuin mitä tulojen hankkimiseksi on tarvinnut menoja. Tulot ja menot vaihtelevat investointien ajoittumisen ja suhdannevaihtelujen mukaan. Tämän takia kannattavuus määritellään usein yrityksen pitkän aikavälin tulontuottamiskyvyksi. Kannattavuutta mitataan yrityksen tilikauden tuottojen ja yritystoiminnan sitoman pääoman suhteella. Kannattavuutta voidaan tarkastella myös erilaisten sijoittajien näkökulmasta. (Kallunki & Kytönen 2007, 74.)

Kannattavuutta arvioitaessa tarkastellaan yleensä yrityksen tuottojen ja kuluja suhdetta toisiinsa. Tuottoja yritys saa myymistään tuotteista tai palveluista, ja kuluja aiheutuu niiden tuottamisesta. Liiketoiminta on taloudellisesti kannattavaa, kun tulot ovat kuluja suuremmat. Yrityksen kannattavuutta tarkasteltaessa, pyritään erilaisten analyysien, mittausten ja tarkastelujen avulla saamaan käsitys, kuinka kannattavaa toiminta on ja mitkä tekijät vaikuttavat kannattavuuteen. Kannattavuutta voidaan tarkastella absoluuttisen kannattavuuden tai suhteellisen kannattavuuden avulla. Absoluuttisella kannattavuudella tarkoitetaan yrityksen voittoa ja suhteellisessa kannattavuudessa yrityksen tuottoja ja kuluja verrataan esim. yrityksen pääomaan. (e-conomic 2016.)

Tuotannon tavoitteena on kustannustehokkuus, jolla tarkoitetaan, että tuotannon kokonaiskustannukset yritetään minimoida resurssien tehokkaalla käytöllä sekä pitämällä toimintaan sitoutuneen pääoman määrä mahdollisimman pienenä. Materiaalikustannukset ovat usein pääoma- ja työkustannuksia suuremmat. Kustannustehokkuutta seuraa pienemmät yksikkökustannukset, jolloin yritys on kannattavampi ja sen hintakilpailukyky on parempi. (Haverila ym. 2005, 357.) Yrityksen kannattavuutta voidaan parantaa vaikuttamalla sidottuun pääomaan, tuottavuuteen, taloudellisuuteen, määrään ja hintaan (HowKnow 2016). Kuvassa 1 on havainnollistettu kannattavuuden parantamiseen vaikuttavat tekijät. Tässä opinnäytetyössä kannattavuuden parantamiseen keskitytään pääoman näkökulmasta.



Kuva 1. Kannattavuuden parantaminen (HowKnow 2016).

Yritystoiminnan kannattavuus vaihtelee koko ajan sisäisten ja ulkoisten tekijöiden vaikutuksesta. Yritys pystyy vaikuttamaan sisäisiin tekijöihin mm. jatkuvan kustannuskontrollin avulla. Ulkoisiin tekijöihin, kuten esim. markkinahintatasoon, yritys ei välttämättä pysty vaikuttamaan. Kannattavuuteen vaikuttavat tekijät, joihin yritys pystyy vaikuttamaan omilla ratkaisullaan, ovat myyntihinnan korotus, myyntimäärän lisäys ja kiinteiden sekä muuttuvien kustannusten aleneminen. (Stenbacka, Mäkinen & Söderström 2009, 72.)

Yrityksen peruslähtökohta on kannattava liiketoiminta. Kun halutaan parantaa kannattavuutta, pitää tietää kannattavuuteen vaikuttavat tekijät, joihin pyritään vaikuttamaan. Kannattavuutta voidaan parantaa esim. lisäämällä myyntituottoja joko lisäämällä myyjien tuotteiden määrää tai nostamalla myytävän tuotteen hintaa. Toinen vaihtoehto on kustannusten karsiminen. Herkkyysanalyysin avulla voidaan arvioida eri kannattavuustekijöiden muutoksen vaikutusta yrityksen kannattavuuteen. Analyysissä muutetaan kannattavuuden osatekijöitä yksi kerrallaan ja lasketaan sen vaikutus kannattavuuden tunnuslukuihin. Kannattavuuden ylläpitämiseksi tai parantamiseksi yrityksen pitää käydä läpi kiinteitä kustannuksia aiheuttavat hallinnon prosessit, tilakysymykset yms. (Eklund & Kekkonen 2014 ,84–91.)

Kannattavuutta voidaan parantaa joko lisäämällä tuottoja tai pienentämällä kustannuksia. Tuottojen lisääminen samoilla resursseilla ja ilman, että kiinteitä kuluja lisätään, on haastava keino parantaa kannattavuutta. Käytännössä tämä tarkoittaisi prosessien tehos-

tamista ilman merkittävää kulujen nousemista. On kuitenkin tavallista, että prosessien tehostaminen vaatii rahallisia panostuksia. Kustannusten pienentämiseen löytyy useita eri keinoja. Osa näistä keinoista on epämieluisia, kuten esim. henkilöstökulujen pienentäminen, jota ennen voidaan esim. yrittää alentaa ostohintoja. Konkreettisia ja yleispeiteviä keinoja yrityksen kannattavuuden parantamiseksi on vaikea määrittää, koska jokainen yritys on erilainen. (Hyypä 2015.)

2.4 Tilinpäätöksen tunnusluvut

Tilinpäätösanalyysissä käytettävät tunnusluvut antavat yleensä tietoa historiasta. Yhden tarkasteluvuoden sattumanvaraisesti lasketut tunnuslukuarvot eivät kerro juuri mitään, vaan tunnuslukuittain pitäisi saada näkyviin usean kauden trendi. Lisäksi olisi hyvä, jos tutkittavan yrityksen omien tunnuslukujen rinnalla on käytettävissä saman toimialan vastaavat vertailuluvut. (Haverila ym. 2005, 150–151.) Tässä opinnäytetyössä käytettävien tunnuslukujen laskusäännöt sekä niiden viitteelliset ohjearvot on esitetty kuviossa 4.

Laskusääntö	Viitteellinen ohjearvo
Nettotulos = liike-tulos+/-rahoituserät+/-verot	-
Nettotulos-% = $100 \cdot \text{nettotulos} / \text{liikevaihto}$	-
Liike-tulos = liikevaihto+liiketoiminnan muut tuotot-toimintakulut-poistot ja arvonalennukset	-
Liike-tulos% = $100 \cdot \text{liike-tulos} / \text{liikevaihto}$	-
Kokonaispääoman tuotto-% = $100 \cdot [\text{nettotulos} + \text{rahoituskulut} + \text{verot (12 kk)}] / \text{oikaistun taseen loppusumma keskimäärin}$	hyvä yli 10 %, tyydyttävä 5-10 %, heikko alle 5 %
Oman pääoman tuotto-% = $100 \cdot \text{nettotulos (12 kk)} / \text{oikaistu oma pääoma keskimäärin}$	erinomainen yli 20 %, hyvä 15-20 %, tyydyttävä 10-15 %, välttävä 5-10 %, heikko alle 5 %
Sijoitetun pääoman tuotto% = $100 \cdot [\text{nettotulos} + \text{rahoituskulut} + \text{verot (12 kk)}] / \text{sijoitettu pääoma keskimäärin}$	erinomainen yli 15 %, hyvä 10-15 %, tyydyttävä 6-10 %, välttävä 3-6 %, heikko alle 3 %
Sijoitettu pääoma = oma pääoma+korolliset velat	-
Omavaraisuusaste-% = $100 \cdot \text{omat varat} / (\text{oikaistun taseen loppusumma} - \text{tehtyyn työhön perustuvat ennakkomaksut})$	erinomainen yli 50 %, hyvä 35-50 %, tyydyttävä 25-35 %, välttävä 15-25 %, heikko alle 15 %
Omat varat = taseen oma pääoma+vapaaehtoiset varaukset+poistoero verovelalla vähennettynä+oman pääoman ehtoiset pääomalainat osittain	-
Pääoman kiertonopeus = $100 \cdot \text{liikevaihto (12 kk)} / \text{oikaistun taseen loppusumma keskimäärin}$	-

Kuvio 4. Tunnuslukujen laskusäännöt ja viitteelliset ohjearvot (Balance consulting 2016).

Tässä opinnäytetyössä käytettävät tunnusluvut on valittu kannattavuuden parantamisen ja taseen loppusumman pienentämisen näkökulmasta. Opinnäytetyössä käytetyt tunnusluvut ovat kannattavuutta, vakavaraisuutta sekä pääoman käytön tehokkuutta kuvaavia mittareita, jotka on esitelty tarkemmin tämän luvun myöhemmissä kappaleissa. Valitut tunnusluvut ovat:

- nettotulosprosentti
- liiketulosprosentti
- kokonaispääoman tuottoprosentti
- oman pääoman tuottoprosentti
- sijoitetun pääoman tuottoprosentti
- omavaraisuusaste sekä
- pääoman kiertonopeus.

Yrityksen varsinaisen toiminnan tuloksena on yleisesti pidetty nettotulosta, missä ei ole mukana tuloslaskelman satunnaisia eriä eikä tilinpäätössiirtoja. Nettotulos ei siis välttämättä ole sama kuin tuloslaskelman viimeisen rivin voitto/tappio. Positiivinen nettotulos tarkoittaa, että yritys on pystynyt selviytymään lainojen koroista sekä käyttöpääoman ja investointien omarahoituksesta varsinaisella liiketoiminnallaan. Nettotuloksen vähimmäistaso määräytyy pääosin yrityksen voitonjakotavoitteiden mukaan ja nettotulosta arvioitaessa on hyvä tarkastella mm. oman pääoman tuottoprosenttia. Nettotulos on yleensä vähintäänkin tyydyttävä, jos oman pääoman tuotto ylittää 10 prosentin tason. (Balance consulting 2016.)

Liiketulos on virallisen tilinpäätöksen ensimmäinen välitulos ja se kertoo, kuinka paljon liiketoiminnan tuotoista on jäänyt jäljelle ennen rahoituseriä ja veroja. Tunnusluku huomioi toimintakulujen lisäksi myös poistot. Liiketulosprosentti soveltuu saman toimialan yritysten operatiivisen kannattavuuden keskinäiseen vertailuun, sillä liiketulos ei sisällä rahoituskuluja. Liiketuloksen vähimmäistaso riippuu yrityksen velan ja oman pääoman määrästä, sillä liiketuloksellaan yrityksen tulee kattaa mm. rahoituskulut, verot ja voitonjako. Liiketulosprosentin pitäisi olla sitä korkeampi, mitä pääomavaltaisempi yritys on. (Balance consulting 2016.)

Kokonaispääoman tuottoprosentti (ROA) on kannattavuuden mittari, joka kertoo, kuinka paljon yritystoimintaan sitoutuneelle pääomalle on kertynyt voittoa tilikaudella.

Tunnusluvussa verrataan tulosta ennen rahoituskuluja ja veroja yritystoimintaan sitoutuneeseen pääomaan. Tunnusluku kertoo, miten hyvin yritys pystyy huolehtimaan sen käytössä olevasta kokonaispääomasta. Yrityksen pitäisi kyetä luomaan lisäarvoa kuluttamilleen tuotannontekijöille. (Balance consulting 2016.)

Oman pääoman tuotto prosentti (ROE) on yrityksen kannattavuutta kuvaava mittari, joka kertoo omalle pääomalle kertyneen tuoton suuruuden tilikauden aikana. Tunnusluku on yksi tärkein omistajien ja sijoittajien käyttämistä mittareista ja se kertoo, kuinka hyvin yritys pystyy huolehtimaan omistajien yritykseen sijoittamista pääomista. Oman pääoman tuottotaso määräytyy omistajien asettamista tuotto vaatimuksista, mutta tuoton tulisi aina nousta markkinoilta saatavan riskittömän sijoituksen tuottoa suuremmaksi. (Balance consulting 2016.)

Sijoitetun pääoman tuotto prosentti (ROI) mittaa yrityksen suhteellista kannattavuutta ja se on yksi tärkeimmistä tilinpäätösanalyysin tuottamista tunnusluvuista. Tunnusluku mittaa tuottoa, joka on saatu yritykseen sijoitetulle pääomalle, joka vaatii korkoa tai muuta tuottoa. Sijoitetun pääoman vähimmäistuotona on pidetty yrityksen vieraille pääomalleen maksamaa korkoa. Hyvällä kannattavuustasolla toimivan yrityksen sijoitetun pääoman tuoton tulisi olla lainakorkoja merkittävästi suuremmalla tasolla. (Balance consulting 2016.)

Omavaraisuusaste mittaa yrityksen vakavaraisuutta, tappion sietokykyä ja kykyä selviytyä pitkällä tähtäimellä sitoumuksista. Tunnusluvun arvo kertoo sen, miten paljon yrityksen varallisuudesta on rahoitettu omalla pääomalla. Taseessa olevat omat varat muodostavat yrityksessä puskurin mahdollisten tappioiden varalle ja omavaraisuusaste kuvaa näiden puskureiden tasoa. Korkean omavaraisuuden omaava yritys kestää heikentyntä kannattavuutta paremmin kuin heikon omavaraisuuden omaava yritys mm. kilpailutilanteen kiristyessä tai taantuman aikana. (Balance consulting 2016.)

Pääoman kiertonopeus ilmoittaa, kuinka monta kertaa yrityksen taseeseen sitoutunut pääoma kiertää vuodessa. Kiertonopeus on sitä hitaampaa, mitä pienempi tunnusluvun arvo on ja sitä pidemmäksi aikaa pääoma on sidottuna varastoon. Pääomien hyvä tuottavuus vaatii pääomien tehokasta käyttämistä. Tunnusluvun arvo vaihtelee paljon toimialoittain. (Balance consulting 2016.)

Taulukossa 1 on esitetty teollisuuden toimialan tilinpäätöstietoja vuodelta 2014. Tässä opinnäytetyössä käytetään näitä arvoja tilinpäätösanalyysissä vertailulukuina samalta toimialalta.

Taulukko 1. Teollisuuden Pk-yritysten tilinpäätöstiedot vuodelta 2014 (Tilastokeskus 2016).

2014, C Teollisuus (Pk-yritykset)	
Liikevaihto	24,4 M€
Liiketulos	0,7 M€
Nettotulos-%	0,9 %
Kokonaistulos-%	1,1 %
Kokonaispääoman tuotto-%	3,4 %
Omavaraisuusaste, %	42,2 %

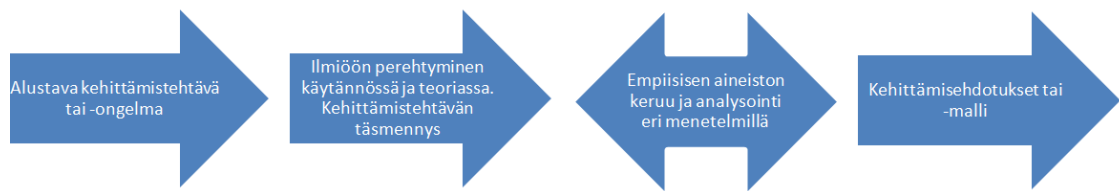
3 Kehittämistyön lähestymistapa ja käytettävät menetelmät

3.1 Tapaustutkimus kehittämistyön lähestymistapana

Tapaustutkimus on tyypillinen tutkimusstrategia mm. liiketaloustieteissä. Tapaustutkimus sopii kehittämistyön lähestymistavaksi silloin, kun tehtävänä on luoda kehittämissuhteita ja -ideoita. Tutkimuksen kohde voi olla esim. yritys tai sen osa, prosessi tai toiminta. Kehittämistyössä tarkoituksena on luoda uutta tietoa kehittämisen tueksi. Tapaustutkimuksessa tutkimuksen kohteita on usein vain yksi, mutta tapaustutkimus voi kohdistua myös useampaan tapaukseen. Oleellista on ymmärtää kohde tietynä kokonaisuutena. Tutkimuksen kohde valitaan työelämän kehittämistyössä käytännön tarpeen ja työlle asetettujen tavoitteiden ohjaamana. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 52–53.)

Kehittämistyö pohjautuu aina teorioihin, metodeihin ja aiempiin tutkimuksiin. Kirjallisuuteen tutustuttaessa tärkeitä asioita ovat taustat ja menetelmät, joita on käsitelty samantapaisia ongelmia kuin omassa kehittämistehtävässä. Tapaustutkimuksessa ei lähdetä liikkeelle ainoastaan yleisistä teorioista, vaan analysoitavasta tai tutkittavasta tapauksesta. Usein kehittämiskohteesta kiinnostuneella on ilmiöstä jonkinlaista aiempaa tietoa, mikä mahdollistaa alustavan kehittämistehtävän määrittelyn, mutta usein aiheeseen pitää ensin perehtyä, että tietää mitä aiheesta voi kysyä tai mikä todellinen kehittämistehtävä on. Tämän jälkeen voidaan aloittaa tausta-aineiston etsimiseen auttavien täsmentä-

vien kysymysten kehittäminen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 52–53.) Tapaustutkimuksen tavallinen eteneminen on esitetty kuviossa 5.



Kuvio 5. Tapaustutkimuksen eteneminen (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 54).

Tapaustutkimukselle on tyypillistä, että käytetään monenlaisia menetelmiä, jotta saadaan monipuolinen ja kokonaisvaltainen kuva tutkittavasta tapauksesta. Tapaustutkimuksessa voidaan käyttää sekä laadullisia että määrällisiä menetelmiä, vaikka usein tapaustutkimus liitetään erityisesti laadulliseen tutkimukseen ja menetelmiin. Aineistot kerätään yleensä luonnollisissa tilanteissa esim. havainnoimalla tai analysoimalla kirjallista aineistoa, kuten yrityksen erilaisia raportteja. Usein tapaustutkimuksessa käytetään erilaisia haastatteluja tiedonkeruumenetelmänä, kuten esim. teemahaastatteluja, ryhmähaastatteluja yms. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 52–53.)

3.2 Kehittämistyössä käytettävät tiedonkeruumenetelmät

3.2.1 Ryhmähaastattelu

Ryhmähaastattelussa on kyse teemahaastattelusta, jossa on paikalla useita haastateltavia yhtä aikaa. Menetelmää on käytetty ja kehitelty paljon markkinointitutkimuksen yhteydessä, mutta sitä on käytetty myös muunlaisissa tutkimusasetelmissä. Ryhmähaastattelussa etuna normaaliin teemahaastatteluun verrattuna on ryhmän jäsenten vastaukset ja kommentit, jotka vievät keskustelua eteenpäin ko. teemasta. (Kurkela 2016.)

Tavoitteena on saada aikaan yhteinen tilanne monien henkilöiden kesken, missä henkilöt keskustelevat siitä, miten he ymmärtävät asioita, millaisia kokemuksia heillä on ja miten he suhtautuvat eri asioihin. Ryhmän vetäjän tulisi kontrolloida keskustelua ilman manipuloimista. Keskustelun pitää pysyä annettussa teemassa, ja jokaisen käsitykset ja mielipiteet pitää saada esille. (Kurkela 2016.) Ryhmän vetäjä ohjaa keskustelua ja varmistaa, että aihepiirit käydään läpi esim. teemalistaa apuna käyttäen. Yksi keskusteluti-

laisuus kestää yleensä 1–3 tuntia. Menetelmä sopii tilanteisiin, joissa aihepiiristä olevaa tietoa ei ole paljon tai tieto on epämääräistä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 101.)

3.2.2 Havainnointi

Havainnointia voidaan pitää empiirisen tiedonkeruun perusmenetelmänä, jossa tehdään suoria havaintoja tutkittavista yksiköistä. Luonnollisissa oloissa tapahtuvassa havainnoinnissa pyritään usein ns. näennäiskokeellisiin asetelmiin, jolloin etsitään tutkimusongelman kannalta ratkaisevasti erilaisia olosuhteita, missä ilmiötä tutkitaan. Ajatus on, että tehdään ikään kuin koe, jossa tietty ominaisuutta on muutettu ja tutkitaan, miten se vaikuttaa lopputulokseen. (Kurkela 2016.)

Tutkimuksellinen havainnointi on systemaattista tarkkailua ja sen avulla on mahdollista saada tietoa siitä, mitä tapahtuu luonnollisessa ympäristössä. Havainnointia käytetään yleensä haastattelun tai kyselyn tukena tai lisänä. Havainnointia sopii kehittämistehtäviin, joiden kohteena on esim. yksilön toiminta, mutta sitä on mahdollista käyttää myös silloin, kun kehittämiskohteena ovat esineet, kuvat ja ympäristö. Havainnoinnissa tulkintaan liittyy aina ymmärtäminen, sillä kehittäjän pitää pystyä perustelemaan asiat aineiston perusteella. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 103–106.)

3.2.3 Dokumenttianalyysi

Dokumenttianalyysi on menetelmä, jossa päätelmiä tehdään kirjalliseen muotoon saate-
tusta verbaalisesta, symbolisesta tai kommunikatiivisesta aineistosta. Tarkasteltavia dokumentteja voivat olla esim. lehtiartikkelit, vuosikertomukset, raportit, päiväkirjat sekä muut kirjalliset materiaalit. Tavoitteena on analysoida dokumentteja järjestelmällisesti ja luoda sanallinen kuvaus kehitettävästä ja tutkittavasta asiasta. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 121.)

Dokumenttianalyysissä on kaksi keskeistä analyysitapaa, jotka ovat sisällönanalyysi ja sisällön erittely. Sisällön analyysillä pyritään kuvaamaan dokumenttien sisältöä sanallisesti, ja sen tavoitteena on etsiä ja tunnistaa tekstin merkitys. Sisällön erittely puolestaan tarkoittaa dokumenttien analyysiä, jossa tekstin sisältöä kuvataan määrällisesti esim. numeroin. Aineiston käsittely perustuu loogiseen päättelyyn ja tulkintaan, jossa aineisto ensin pilkotan osiin, käsitteellistetään ja kootaan uudestaan eri tavalla loogiseksi koko-

naisuudeksi. Kehittämistehtävä määrittelee sen, mikä analyysi sopii tilanteeseen (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 122.)

4 Kehittämistyön toteuttaminen

4.1 Analysoitavan tiedon hankinta

Kehittämistehtävän tarkoituksena oli Yritys X:n kannattavuuden parantaminen taseen loppusummaa pienentämällä. Taseen loppusumman pienentämisessä keskityttiin yrityksen vaihto-omaisuuteen, kiinteistöihin sekä koneisiin ja laitteisiin. Kehittämistehtävän kannalta oli tärkeää kartoittaa yrityksen nykytilaa ja nykytilaan vaikuttaneita tekijöitä sekä saada käsitys yrityksen tulevaisuuden näkymistä. Tarkoituksena oli määrittää keinot taseen loppusumman pienentämiseksi sekä arvioida näiden vaikuttavuutta yrityksen kannattavuuteen. Kehittämistehtävä aloitettiin tarvittavan tiedon keräämisellä eri keinoin.

Tilinpäätösanalyysin tekemiseen käytettiin yrityksen tilinpäätöstietoja. Tilinpäätöstiedot käsittivät tuloslaskelman vuosilta 2011–2014 sekä kyseisien vuosien päättyvän taseen. Näiden tietojen perusteella tehtiin tuloslaskelman ja taseen trendianalyysi sekä luotiin prosenttilukumuotoinen tuloslaskelma ja tase. Trendianalyysin sekä prosenttilukumuotoisen tuloslaskelman ja taseen avulla pystyttiin näkemään yrityksen taseen ja tuloslaskelman erien kehittyminen usean peräkkäisen vuoden ajalta. Lisäksi tuloslaskelmasta ja taseesta laskettiin määritetyt tunnusluvut, joiden perusteella analysoitiin yrityksen kannattavuutta.

Yrityksen nykytilaa, tulevaisuuden näkymiä sekä kehittämistehtävän kannalta taseeseen vaikuttaneita tekijöitä pyrittiin selvittämään järjestämällä ryhmähaastattelu. Ryhmähaastatteluun osallistuivat Yritys X:n toimitusjohtaja, tehdaspäällikkö, tuotantopäällikkö, hankintapäällikkö sekä taluspäällikkö. Henkilöstön edustajia ei osallistunut ryhmähaastatteluun, sillä kehittämistehtävän kannalta oli tärkeää saada tietoa yrityksen strategisista päätöksistä, kannattavuuteen ja tilinpäätöksen eriin menneisyydessä vaikuttaneista tekijöistä sekä tulevaisuuden näkymistä. Ryhmähaastatteluun valittiin tämän vuoksi osallistujiksi yrityksen johto, joilla on paras ja tarkin tieto näistä asioista.

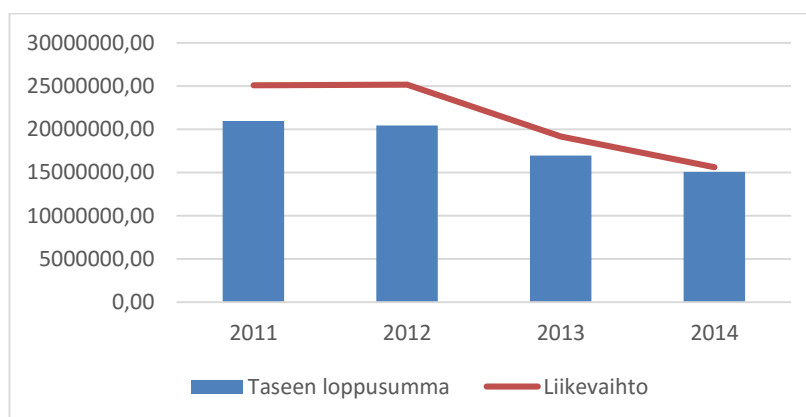
Nykytilan analysoinnin jälkeen kehittämistehtävässä luotiin mahdollisimman tarkka tilinpäätösennuste vuosille 2015 ja 2016. Ennusteen luomista varten määritettiin tulevaisuuden näkymien näkökulmasta yritykselle tarvittavat kiinteistöt, koneiden ja laitteiden määrä sekä analysoitiin vaihto-omaisuuden erät ja niihin mahdollisesti tehtävät muutokset. Taseen eri erien analysointiin käytettiin apuna tietoja, joita saatiin mm.:

- ryhmähaastattelusta
- havainnoimalla tuotannossa käytettäviä työkaluja
- inventaarioista
- varastonhallintajärjestelmästä
- tuotannonohjausjärjestelmästä.

Tilinpäätösanalyysin eteneminen, ennusteen luominen sekä kannattavuuden arviointi ovat esitetty tarkemmin tämän opinnäytetyön myöhemmissä luvuissa.

4.2 Tuloslaskelman ja taseen kehittyminen

Tilinpäätösanalyysi aloitettiin tarkastelemalla yrityksen liikevaihdon ja taseen loppusumman kehittymistä vuosien 2011–2014 välisenä aikana. Tämä kehitys on esitetty kaaviossa 1. Tuloslaskelma ja tase kokonaisuudessaan kyseisiltä vuosilta on esitetty liitteessä 1.



Kaavio 1. Liikevaihdon (€) ja taseen loppusumman (€) kehitys 2011–2014.

Kaaviosta 1 nähdään, että liikevaihto on laskenut reilusti vuoden 2012 jälkeen. Myös taseen loppusumma on laskenut, mutta ei niin merkittävästi kuin liikevaihto. Liikevaih-

don laskemisen seurauksena yrityksen tase on jäänyt liian raskaaksi liikevaihtoon suhteutettuna. Raskas tase sitoo paljon yrityksen varoja ja heikentää yrityksen kannattavuutta. Liikevaihdon laskeminen johtuu pääsääntöisesti yleisesti huonosta markkinatilanteesta. Lisäksi yrityksen tuotantoa on siirtynyt vuosien varrella paljon Yritys X:n Suomen tehtailta yrityksen muissa maissa toimiville tehtaille. Liikevaihdon laskemisen takia on tärkeää sopeuttaa yrityksen tase nykyiselle liikevaihtotasolle sopivaksi. Yritys on asettanut tavoitteeksi, että ihanteellinen pääoman kiertonopeus olisi 200 %.

Tämän kehittämistehtävän tarkoituksena oli analysoida yrityksen taseen vastaavaapuolta ja löytää kehittämisehdotuksia taseen loppusumman pienentämiseksi. Kehittämistehtävä rajattiin koskemaan taseen vastaavaapuolen vaihtuvien vastaavien vaihtomaisuuteen sekä pysyvien vastaavien rakennukset ja rakennelmat -eriin sekä koneet ja kalusto -eriin. Taulukossa 2 on esitetty taseen vastaavaapuoli vuosilta 2011–2014 prosenttilukumuodossa.

Taulukko 2. Prosenttilukumuotoinen taseen vastaavaapuoli 2011–2014.

VASTAAVAA				
	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2011
PYSYVÄT VASTAAVAT				
Aineettomat hyödykkeet yhteensä	0,24 %	0,16 %	0,16 %	0,56 %
Aineelliset hyödykkeet yhteensä	26,06 %	25,65 %	22,70 %	24,08 %
Sijoitukset yhteensä	40,51 %	36,01 %	27,91 %	24,11 %
PYSYVÄT VASTAAVAT YHTEENSÄ	66,81 %	61,82 %	50,77 %	48,75 %
VAIHTUVAT VASTAAVAT				
Vaihto-omaisuus yhteensä	12,11 %	12,61 %	12,03 %	14,93 %
Pitkäaikaiset saamiset yhteensä	4,58 %	0,61 %	6,16 %	6,00 %
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	15,28 %	19,21 %	18,75 %	18,84 %
Rahat ja pankkisaamiset	1,22 %	5,76 %	12,29 %	11,47 %
VAIHTUVAT VASTAAVAT YHTEENSÄ	33,19 %	38,18 %	49,23 %	51,25 %
VASTAAVAA YHTEENSÄ	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Prosenttilukumuotoisessa taseessa taseen erät on suhteutettu taseen loppusummaan. Taulukosta 2 pystytään toteamaan, että sijoitukset, aineelliset hyödykkeet, lyhytaikaiset saamiset ja vaihto-omaisuus ovat taseen vastaavaapuolesta selvästi merkittävin osio. Sijoitukset ja lyhytaikaiset saamiset eivät kuulu tähän kehittämistehtävään, joten keskitytään analysoimaan aineellisia hyödykkeitä ja vaihto-omaisuutta. Prosenttilukumuotoisesta taseesta ei voida todeta, miten erät ovat kehittyneet lähtövuoden tasosta, mutta taulukosta 2 voidaan todeta, että aineellisten hyödykkeiden osuus taseen loppusummas-

ta on kasvanut hieman ja vaihto-omaisuuden osuus on puolestaan laskenut hieman vuoden 2011 suhteellisiin määriin verrattuna. Taulukossa 3 on esitetty taseen vaihto-omaisuuden, aineellisten hyödykkeiden sekä liikevaihdon trendianalyysi, jonka avulla voidaan tarkastella valittujen erien muutosta lähtövuoden tasoon verrattuna.

Taulukko 3. Liikevaihdon, aineellisten hyödykkeiden ja vaihto-omaisuuden trendianalyysi 2011–2014.

Tuloslaskelma	2014	2013	2012	2011
Liikevaihto	62,24 %	76,43 %	100,34 %	100,00 %
Tase Vastaavaa	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2011
Aineelliset hyödykkeet:				
Rakennukset ja rakennelmat	90,23 %	96,88 %	94,84 %	100,00 %
Koneet ja kalusto	58,70 %	69,97 %	88,20 %	100,00 %
Vaihto-omaisuus:				
Aineet ja tarvikkeet	90,06 %	82,63 %	95,73 %	100,00 %
Keskeneräiset tuotteet	23,91 %	85,65 %	85,76 %	100,00 %
Valmiit tuotteet	36,28 %	35,25 %	48,53 %	100,00 %

Trendianalyysissä taseen ja tuloslaskelman erät on suhteutettu lähtövuoden 2011 vastaavaan erään nähden. Taulukosta 3 nähdään, että liikevaihto on laskenut noin kolmanneksen vuoden 2011 tasosta. Keskeneräisten ja valmiiden tuotteiden määrä on suoraan verrannollinen liikevaihtoon nähden ja näiden osuus on laskenut jopa liikevaihdon muutosta enemmän tarkasteluvuoteen verrattuna. Myös koneiden ja kaluston osuus on pienentynyt samassa suhteessa liikevaihdon kanssa. Koneiden ja kaluston sekä rakennusten ja rakennelmien osuuden laskemiseen vaikuttavat myös kyseisiin eriin vaikuttavat poisotot. Taulukosta 3 voidaan todeta, että rakennuksien ja rakennelmien sekä aineiden ja tarvikkeiden osuudet eivät ole laskeneet liikevaihdon muutoksen mukana. Näiden muutos on huomattavasti pienempi verrattuna liikevaihdon muutokseen, joten nämä erät ovat jääneet liikevaihtoon verrattuna liian suuriksi.

4.3 Yritys X:n nykytilan kartoitus ja tulevaisuuden näkymät

Kehittämistehtävän toteuttamisen kannalta oli tärkeää analysoida yrityksen nykytilaa ja nykytilaan vaikuttaneita tekijöitä, sekä saada käsitys yrityksen tulevaisuuden näkymistä. Näiden asioiden selvittämiseksi kehittämistyön aikana järjestettiin ryhmähaastattelu, johon osallistuivat Yritys X:n toimitusjohtaja, tehdaspäällikkö, tuotantopäällikkö, hankintapäällikkö sekä talouspäällikkö. Ryhmähaastattelun teemoina olivat yrityksen nyky-

tila ja tulevaisuuden näkymät, taseessa oleva vaihto-omaisuus, taseessa olevat koneet- ja kalusto sekä yrityksen rakennukset ja rakennelmat. Näitä teemoja käsiteltiin haastattelun aikana laajasti ja monipuolisesti.

Nykytilaa ja tulevaisuuden näkymiä käsiteltiin ryhmähaastattelussa taseen näkökulmasta. Ryhmähaastattelussa selvitettiin yrityksen vaihto-omaisuuden, koneiden ja kaluston sekä rakennusten ja rakennelmien rakennetta, vaatimuksia sekä tarpeellisuutta. Tulevaisuuden näkymät, kuten mm. liikevaihdon kehittyminen, vaikuttavat paljon vaihto-omaisuuden, koneiden ja kaluston sekä rakennusten ja rakennelmien määrään ja tarpeellisuuteen. Ryhmähaastattelussa haluttiin saada myös käsitys yrityksen strategisista linjauksista.

4.3.1 Tulevaisuuden näkymät

Yritys X:llä on Suomessa tuotantotoimintaa ainoastaan Paikkakunnalla 1, missä työskentelee tällä hetkellä noin 40 henkilöä, joiden lisäksi lomautettuna on noin 20 henkilöä. Yrityksen strateginen linja oli alun perin supistaa toimintaa paikkakunnalla 1, mutta loppuvuonna 2015 strategista linjaa on muutettu ja yrityksen tavoitteena on kasvattaa toimintaa Suomessa. (Ryhmähaastattelu 2015.)

Liikevaihtotavoite vuodelle 2017 on 12 miljoonaa euroa ilman yhteisötavara- ja yhteisöpalvelumyyntiä, joiden osuus liikevaihdosta on noin 40 %. Yritys hakee kasvua sekä pyrkimällä kasvattamaan nykyisten asiakkaitten liikevaihtoa, että hakemalla paria uutta asiakasta Paikkakunnalle 1. Yrityksellä on tällä hetkellä Paikkakunnalla 1 neljä asiakasta. Yrityksen tavoitteena on, että yrityksen toiminta olisi kokonaan yrityksen tällä hetkellä omistamissa tiloissa Paikkakunnalla 1, eikä uusia kapasiteetti investointeja tarvitsisi tehdä. Korvaus- ja tuottavuusinvestointeja toteutetaan tarvittaessa. (Ryhmähaastattelu 2015.)

4.3.2 Taseessa olevan vaihto-omaisuuden rakenne

Yritys X:n vaihto-omaisuus koostuu aineista ja tarvikkeista, keskeneräisistä tuotteista sekä valmiista tuotteista. Aineisiin ja tarvikkeisiin kuuluvat kaikki tuotteisiin menevät raaka-aineet, tarvikkeet, pakkaustarvikkeet sekä tuotteiden valmistuksessa kuluvat työkalut. Aineista ja tarvikkeista osa on kaupintavarastossa, mutta suuri osa mm. raaka-

aineista on yrityksen omistamassa varastossa. Kaikki vaihto-omaisuuteen kuuluvat kuluvat työkalut, kuten levytyökeskus- ja koneistustyökalut, ostetaan tarpeeseen. Kesken-eräiset tuotteet sisältävät inventaario hetkellä tuotannossa valmistuksessa olevat kesken-eräiset tilaus- ja varasto-ohjautuvat tuotteet. (Ryhmähaastattelu 2015.)

Valmistuotuotevarastossa olevat tuotteet ovat varastossa sekä asiakkaan vaatimuksesta, että yrityksen omasta päätöksestä varastoida joitakin valmiita tuotteita. Asiakkaat 1 ja 2 ovat asettaneet vaatimuksia joidenkin valmiiden tuotteiden varastoinnille. Asiakkaan 2 varastoitavien valmiiden tuotteiden sovittu toimitusaika tilauksesta toimitukseen on kaksi työpäivää. Asiakkaan 2 tilausohjautuvien tuotteiden toimitusaika puolestaan on kahdeksan työpäivää tilauksesta toimitukseen. Valmistuotevarastossa on lisäksi Asiakkaan 1 valmiita tuotteita, jotka Yritys X on päättänyt varastoida mm. tuotannon pitkän läpimenoajan takia. Asiakkaiden 3 ja 4 tuotteita ei ole valmistuotevarastoissa, ja näiden asiakkaiden tuotteiden sovitut toimitusajat tilauksesta toimitukseen vaihtelevat tuotteiden läpimenoajan mukaan 10:stä 20:teen työpäivään. (Ryhmähaastattelu 2015.)

Yritys X:n vaihto-omaisuus sisältää jonkin verran hitaasti kiertävää tavaraa, mihin on vaikuttanut mm se, että:

1. yritys on määrittänyt varastoitavat tuotteet useita vuosia sitten ja tämän jälkeen on tehty mm. laiteinvestointeja, joilla tuotteiden läpimenoaika on saatu pienennettyä
2. yritys on siirtänyt aiemmin alihankinnassa tehtyjä tuotteita omaan valmistukseen
3. tuotteita on siirtynyt pois Yritys X:n Suomen tehtaan valmistuksesta konsernin muiden tehtaiden valmistukseen, minkä takia tuotteisiin käytettyjä raaka-aineita ja kuluvia työkaluja on jäänyt varastoon
4. kuluvia työkaluja on jäänyt ylimääräisiksi, sillä yrityksen liikevaihtotaso on tipahtanut reilusti vuosien varrella ja painopiste asiakkaan tuotteiden valmistustekniikassa on siirtynyt lävistyksestä polttoleikkaukseen. (Ryhmähaastattelu 2015.)

Tässä kehittämistehtävässä pyritään tunnistamaan hitaasti kiertävä vaihto-omaisuus. Yrityksen tavoitteena on myydä hitaasti kiertävät raaka-aineet sekä kuluvat työkalut

konsernin muille tehtaille ja hitaasti kiertävät valmiit tuotteet asiakkaille, jolloin nämä saadaan poistettua varastoista ja yrityksen taseesta.

4.3.3 Taseessa olevien pysyvien vastaavien rakenne

Yritys X:n tämänhetkinen konekapasiteetti Paikkakunnalla 1 on noin 15 M€. Yritys X on asettanut konekapasiteetin kuormitukselle rajaksi 80 % liikevaihdosta, jota ei saisi ylittää. Tällä tavalla halutaan turvata toiminta myös mahdollisten konerikkojen sekä kuormituspiikkien sattuessa. Yrityksen taseessa olevat koneet ja kalusto on määritetty avainkoneiksi yrityksen toiminnalle, jotka poistuvat taseesta poistosuunnitelman mukaisesti. Taseessa olevia koneita ja kalustoa ei siis voida myydä pois. (Ryhmähaastattelu 2015.)

Yritykselle käyttämättömät koneet ja kalusto eivät ole enää taseessa. Kaikki tällaiset koneet ja kalusto on siirretty Paikkakunnalta 1 Paikkakunnalla 2 oleviin yrityksen omistamiin tiloihin. Paikkakunnalle 1 on jätetty toiminnalle välttämättömät koneet ja kalusto, joiden kapasiteetti riittää strategisen linjauksen mukaisen liikevaihdon kasvun hakemiseen. Paikkakunnalle 2 siirretyt ylimääräiset koneet ja kalusto halutaan myydä pois. Hinta-arvio ylimääräisille koneille ja kalustolle on noin 200 000 €. Tavoitteena on myydä ylimääräiset koneet ja kalusto ensisijaisesti yrityksen muissa maissa toimiville tehtaille, mutta jos niille ei ole tarvetta konsernin omilla tehtailta, ne myydään muualle. (Ryhmähaastattelu 2015.)

Yritys X:llä on tuotantotoimintaa Suomessa ainoastaan Paikkakunnalla 1. Paikkakunnalla 1 olevat kiinteistöt ovat yrityksen omistamia kiinteistöjä. Näiden kiinteistöjen pinta-ala on yhteensä noin 7000 m². Yrityksellä on menneisyydessä ollut tuotantotoimintaa myös Paikkakunnilla 2 ja 3, mutta näiden tehtaiden tuotantotoiminta on lopetettu jo useita vuosia sitten. Paikkakunnilla 2 ja 3 olevat kiinteistöt ovat edelleen Yritys X:n omistamia kiinteistöjä. Paikkakunnalla 3 oleva kiinteistö (pinta-ala noin 3400 m²) on vuokrattu toiselle yritykselle, joka hoitaa kaikki kiinteistön kulut. Vuokratulot tästä kiinteistöstä on noin 18 000 €/kk. Paikkakunnalla 2 oleva kiinteistö (pinta-ala noin 4500 m²) on yrityksen varastoimiskäytössä, mihin on varastoituna hitaasti kiertävää vaihtomaisuutta sekä käytöstä poistettuja koneita ja kalustoa. Paikkakunnalla 2 olevan kiinteistön kuluista huolehtii Yritys X itse. (Ryhmähaastattelu 2015)

Yritys X:llä on lisäksi vähän vuokrattua toimitilaa. Pääkaupunkiseudulla on noin 100 m² toimistokäyttöön vuokrattua toimitilaa. Tämän kiinteistön kulut yritykselle on noin 4000 €/kk. Lisäksi Paikkakunnalle 1 on jäänyt vuokrattua toimitilaa noin 3100 m², johon on varastoituna hitaasti kiertävää varastoa. Tämän kiinteistön aiheuttamat kulut yritykselle ovat noin 3500 €/kk. (Ryhmähaastattelu 2015.)

Kaikki yrityksen omistamat kiinteistöt ovat taseessa. Yritys X haluaa, että tulevaisuudessa kaikki sen tuotantotoiminta mahtuu yrityksen omistamiin tiloihin Paikkakunnalla 1. Tavoitteena on, että Paikkakunnalla 1 olevasta vuokrakiinteistöstä luovutaan vuoteen 2017 mennessä. Pääkaupunkiseudulla oleva vuokrakiinteistö säilyy myös tulevaisuudessa, mutta Paikkakunnilla 2 ja 3 sijaitsevat yrityksen omistamat kiinteistöt halutaan myydä pois. (Ryhmähaastattelu 2015.)

4.4 Pysyvien vastaavien analysointi

Kehittämistehtävässä yrityksen rakennuksien ja rakennelmien sekä koneiden ja kaluston analysoinnissa käytettiin hyödyksi yrityksen tilinpäätöstietoja, tilinpäätöksen liitetiedoissa olevaa kiinteistöerittelyä sekä ryhmähaastattelusta saatuja tietoja. Lähtökohtana oli yrityksen tahto luopua omistamistaan kiinteistöistä Paikkakunnilla 2 ja 3 ja säilyttää omistuksessaan Paikkakunnalla 1 tuotantokäytössä oleva kiinteistö. Myöhemmin opinnäytetyössä tehtävän tilinpäätösennusteen luomisen kannalta on tärkeää tarkastella rakennusten ja rakennelmien tarkempaa rakennetta tilinpäätöksen tuloslaskelmassa ja taseessa.

Rakennukset ja rakennelmat vaikuttavat tuloslaskelman ja taseen sisältöön useasta eri näkökulmasta tarkasteltuna. Ylimääräisistä kiinteistöistä aiheutuu yritykselle turhia kuluja sekä käyttämättömät rakennukset sitovat turhaan yrityksen pääomaa. Tuloslaskelmassa taseessa olevat rakennukset ja rakennelmat näkyvät kohdassa poistot ja arvonalentumiset. Taseessa rakennukset ja rakennelmat näkyvät eri kautta useissa eri kohdissa. Yritys X:n rakennukset ja rakennelmat näkyvät taseessa:

1. aineettomissa hyödykkeissä kohdassa muut pitkävaikutteiset menot
2. aineellisissa hyödykkeissä kohdassa maa- ja vesialueet (maa- ja vesialueet sekä liittymismaksut)
3. aineellisissa hyödykkeissä kohdassa rakennukset ja rakennelmat.

Yrityksen kiinteistöerittelyssä on jaoteltu yrityksen taseessa olevat rakennukset ja rakennelmat paikkakuntien mukaan. Lisäksi kiinteistöerittelyssä kaikille rakennuksille maa- ja vesialueineen on arvioitu myyntihinta. Kiinteistöerittely paikkakunnittain on esitetty taulukossa 4.

Taulukko 4. Kiinteistöerittely (Kiinteistöerittely 2015).

Kiinteistöerittely	Paikkakunta 1	Paikkakunta 2	Paikkakunta 3
Tase			
Aineettomat hyödykkeet:			
Muut pitkävaikutteiset menot	32 808 €	0 €	0 €
Aineelliset hyödykkeet:			
Maa- ja vesialueet	46994 €	52484 €	63330 €
Rakennukset ja rakennelmat	1386092 €	207027 €	972957 €
Arvioitu myyntihinta	500 000 €	270 000 €	1 500 000 €
Tuloslaskelma			
Suunnitelman mukaiset poistot n.	8640 €	1280 €	6080 €

Taulukossa 4 näkyvät paikkakuntakohtaiset suunnitelman mukaiset poistot on arvioitu suhteuttamalla kiinteistöerittelyn mukaiset tasearvot paikkakunnittain taseessa olevaan rakennusten ja rakennelmien kokonaisuuteen. Tuloslaskelmassa rakennusten ja rakennelmien suunnitelman mukainen poisto kaikista rakennuksista on yhteensä 16 000 €/kk, minkä suhteen paikkakuntakohtainen poistojen suuruus on suhteutettu.

Koneet ja kalusto näkyvät tuloslaskelmassa myös kohdassa poistot ja arvonalentumiset rakennusten ja rakennelmien kaltaisesti. Taseessa koneet ja kalusto näkyvät aineellisissa hyödykkeissä kohdassa koneet ja laitteet. Kehittämistehtävän alkuperäinen tarkoitus oli määrittää ylimääräiset koneet ja kalusto, sillä Yritys X:n alkuperäinen tarkoitus oli pienentää toimintaansa Suomessa. Yritys X oli kuitenkin vuoden 2015 aikana muuttanut strategista linjaustaan siten, että yritys hakee kasvua Paikkakunnalla 1 olevaan tuotantoyksikkönsä. Kuten ryhmähaastattelussa tuli esille, yrityksen taseessa näkyvät koneet ja kalusto ovat toiminnalle avainkoneita, joita ei voida myydä. Suunnitelman mukaiset poistot koneille ja kalustolle ovat tilinpäätöksen mukaan 28 000 €/kk. Kaikki ylimääräiset koneet ja kalusto on siirretty varastoitavaksi Paikkakunnalle 2, mistä ne halutaan myydä muille konsernin tehtaille. Näiden koneiden ja kaluston myyntiarvo on noin 200 000 €.

4.5 Vaihtuvien vastaavien analysointi

Kehittämistehtävässä yrityksen vaihto-omaisuuden analysoinnissa käytettiin hyödyksi yrityksen tilinpäätöstietoja, yrityksen inventaariota 9/2015, tuotannonohjausjärjestelmästä saatuja tietoja sekä käytettiin havainnointia työkalujen analysoimiseksi. Taseessa oleva vaihto-omaisuus sisältää aineet ja tarvikkeet, keskeneräiset tuotteet sekä valmiit tuotteet.

Kehittämistehtävässä toteutettiin lisäksi valmiiden tuotteiden varstoanalyysi, missä arvioitiin tuotekohtaisesti varastoimisen tarvetta ja pyrittiin minimoimaan valmistuotevarastot. Varastot aiheuttavat ylimääräisiä kustannuksia yritykselle ja sitovat yrityksen pääomaa, joten varastotasot tulisi pitää mahdollisimman pienenä kannattavuuden näkökulmasta. Tuloslaskelmassa vaihto-omaisuus näkyy varstojen muutoksena.

Yritys X:n vaihto-omaisuudessa aineet ja tarvikkeet sisältävät raaka-aineet, kuluvat työkalut, pakkaustarvikkeet sekä muut tarvikkeet. Inventaariossa 9/2015 Yritys X:n vaihto-omaisuuden raaka-aineet on eritelty kiertäviin sekä hitaasti kiertäviin varastoihin. Hitaasti kiertävät varastot sisältävät sellaisia työkaluja ja raaka-aineita, joita on jäänyt varastoon ylimääräisiksi mm. siksi, että joidenkin tuotteiden valmistus on siirtynyt Suomesta konsernin muiden tehtaiden valmistukseen. Kiertävät varastot puolestaan ovat aktiivisesti käytössä olevia varastoja. Hitaasti kiertävä vaihto-omaisuus on varastoituna Paikkakunnalla 2 olevassa kiinteistössä. Yritys X haluaa myydä hitaasti kiertävät varastot pois. Aineiden ja tarvikkeiden määrä 9/2015 inventaariossa on 1 272 308 €, mistä:

- kuluvien työkalujen osuus on 62 % (786 366 €)
- hitaasti kiertävän raaka-ainevaraston osuus on 15 % (190 013 €)
- kiertävän raaka-ainevaraston sekä muiden tarvikkeiden osuus on 23 % (295 929 €).

Kuluvien työkalujen osuus aineista ja tarvikkeista on merkittävin erä. Kappaleessa 4.3.2 on kerrottu ryhmähaastattelusta saadun tiedon mukaisesti, että kuluvia työkaluja on jäänyt ylimääräisiä, sillä yritys on siirtänyt tuotantoaan muille konsernin tehtaille, yrityksen liikevaihto on pudonnut reilusti vuosien varrella sekä asiakkaiden tuotteiden valmistuksessa painopiste on siirtynyt lävistyksestä polttoleikkaukseen. Yrityksellä ei ole selvästi tiedossa, mitkä työkaluista ovat ylimääräisiä ja mitkä ovat käytössä olevia. Parhai-

ten työkalut yrityksessä tunnistaa tuotannossa työkaluja käyttävät henkilöt. Kehittämistehtävän aikana tuotannossa työkalut tuntevat henkilöt keräsivät kaikki olettamansa ylimääräiset työkalut pois työkaluvarastosta. Nämä ylimääräiset työkalut siirrettiin erilliseen paikkaan Paikkakunnalla 1 ja niiden tarvetta seurattiin havainnoimalla. Lavalla olevia työkaluja ei tarvinnut palauttaa takaisin tuotantoon puolen vuoden seurantajakson aikana. Lisäksi seurantajakson aikana seurattiin tarkasti hankintaan tulevia työkalujen hankinta ehdotuksia, jotka eivät sisältäneet lavalla olevia työkaluja. Näin ollen voidaan todeta, että kaikki lavalla olevat työkalut voidaan myydä konsernin muille tehtaille tai jonnekin muualle. Lavalla olevien työkalujen taseessa oleva arvo oli 287 739,64 €, joka on 37 % inventaariossa 9/2015 olevasta työkalujen määrästä.

Keskeneräiset tuotteet ovat yrityksen tuotannossa olevia tuotteita, jotka avautuvat tuotantoon tilausten perusteella (tilausohjautuvat tuotteet). Näiden määrään voidaan vaikuttaa ainoastaan jarruttamalla tuotteiden pääsyä tuotantoon liian aikaisin. Inventaariossa 9/2015 keskeneräisten tuotteiden määrä on 144 458 €, joka on 8 % koko vaihto-omaisuuden määrästä (1 805 480 €).

Valmistuotevaraston osuus 9/2015 inventaariossa on 388 714 €, joka on 22 % koko vaihto-omaisuuden määrästä. Vaihto-omaisuus sisältää ryhmähaastattelun mukaan Asiakkaiden 1 ja 2 kiertäviä varastonimikkeitä sekä hitaasti kiertävää valmistuotevarastoa, joka on varastoituna Paikkakunnalla 2 olevassa kiinteistössä. Inventaariossa 9/2015 kiertävä ja hitaasti kiertävä valmistuotevarasto on eritelty siten, että:

- kiertävän varaston määrä osuus valmistuotevarastosta on 29 % (111 255 €)
- hitaasti kiertävän varaston osuus valmistuotevarastosta on 71 % (277 459 €).

Kaikkien valmiiden tuotteiden varastoinnista Yritys X on sopinut yhdessä asiakkaan kanssa. Varastoitavien nimikkeiden ohjaus tapahtuu varasto-ohjautuvasti siten, että tuotteiden täydennyserä avautuu tuotantoon automaattisesti silloin, kun varastossa olevien nimikkeiden kappalemäärä alittaa määritetyn hälytysrajan. Tilausohjautuvat tuotteet avautuvat tuotantoon tilausten perusteella. Yritys haluaa myydä hitaasti kiertävän valmistuotevaraston asiakkaille ja siirtää nämä tuotteet varasto-ohjautuvista tuotteista tilausohjautuviksi. Tämän lisäksi yrityksen kiertävässä valmistuotevarastossa on varastoituna paljon nimikkeitä, joiden analysointi oli yksi tämän kehittämistehtävän tarkoituksena. Kuten aiemmin luvussa 4.3.2 on mainittu, viimeisin valmistuotevarastoanalyysi on

tehty vuosia sitten ja varastoon on saattanut jäädä sellaisia tuotteita, jotka eivät enää nykyisin vaatisi varastoimista. Syynä varastoimiselle on ollut tuotteiden pitkä läpimenoaika eri syiden takia tai asiakkaan vaatimus tuotteiden varastoinnille. Viimeisimmän varastoanalyysin jälkeen yritys on mm. siirtänyt tuotteita alihankinnasta omaan valmistukseen ja tehnyt tuotteiden läpimenoaikaa lyhentäviä investointeja. Kiertävä valmistusvarasto koostuu Asiakkaiden 1 ja 2 varastoitavista tuotteista. Asiakas 2 on määrittänyt tarkasti varastoitavat nimikkeet, joita pitää olla varastossa tietty määrä. Asiakkaan 1 tuotteet ovat sekä asiakkaan vaatimia varastoitavia tuotteita, että Yritys X:n valitsemia varastoitavia tuotteita, joiden varastoinnista on sovittu asiakkaan kanssa.

Valmistusvarastoitavien tuotteiden analysoimiseksi varastoitavat nimikkeet katsottiin tuotannonohjausjärjestelmästä. Tuotannonohjausjärjestelmästä saatiin myös varastoitavaksi määritettyjen nimikkeiden:

- toimitusaika nimikkeittäin
- tuotannon suunniteltu läpimenoaika nimikkeittäin
- sekä varaston arvo nimikkeittäin.

Asiakkaan 1 varastoitavien tuotteiden toimitusaika tilauksesta toimitukseen on 15 tai 20 työpäivää nimikkeestä riippuen. Valmistusvarastossa olevien Asiakas 1 nimikkeiden kokonaisvarastoarvo oli lähtöhetkellä 68 629, 89 € ja varastossa oli varastoituna yhteensä 30 nimikettä. Asiakkaan 1 kanssa on sovittu kuuden nimikkeen valmistamisesta suuremmissa erissä varastoon, josta asiakas tilaa tuotteita avauseräkokoja pienemmissä erissä. Näitä tuotteita ei voida siirtää varasto-ohjauksesta tilausohjautuvaksi, sillä silloin tuotteiden hinta nousisi, koska valmistuserä koko pienentyisi tilauseräkoko vastaavaksi. Asiakkaan 1 varastoitavien nimikkeiden kohdalla merkittävintä varastoimisen kannalta on tuotteiden suunnitellun läpimenoajan ja tuotteiden sovitun toimitusajan erotus. Yritys X saa toimittaa tuotteet Asiakkaalle 1 viisi työpäivää ennen tuotteiden toimituspäivää, mutta tuotteiden toimitus ei puolestaan saa viivästyä päivääkään sovitusta toimituspäivästä. Varasto-ohjautuvista nimikkeistä päätettiin siirtää kaikki sellaiset nimikkeet tilausohjautuviksi nimikkeiksi, joiden toimitusajan ja suunnitellun läpimenoajan erotus on yli 4 työpäivää. Nimikkeet, joissa erotus on 4 työpäivää tai alle, pidetään jatkossakin varasto-ohjautuvina nimikkeinä siten, että varastoituna kyseisiä tuotteita on yhden toimituserän verran. Näiden nimikkeiden osalta halutaan turvata ajallaan toimitukset myös mahdollisten tuotantoon vaikuttavien ongelmien, kuten materiaalin saatavuusongelmien

tai kuormitusvaihteluista aiheutuneiden ongelmien vuoksi. Nämä ongelmat voivat pitkittää suunniteltua tuotannon läpimenoaikaa. Lisäksi Asiakkaan 1 kaikkien tuotteiden (varasto-ohjautuvien sekä tilausohjautuvien) suunniteltu läpimenoaika on keskimäärin suhteellisen pitkä kaikkien nimikkeiden kohdalla.

Taulukossa 5 on esitetty Asiakkaan 1 varastoerittely. Varastoerittelystä nähdään, että varastosta poistettavia nimikkeitä on 19, joiden varastoarvo on noin 34 % Asiakkaan 1 varastoitavien tuotteiden kokonaisvarastoarvosta. Muutosten jälkeen varastoarvoksi Asiakkaan 1 osalta jäi 45 117,57 € ja varastoon jäi 11 nimikettä.

Taulukko 5. Asiakkaan 1 varastoerittely.

Varastoryhmä	Nimikkeitä (lkm)	Varastoarvo lähtötilanne (€)	Varastoarvo jälkeen (€)
Asiakkaan vaatimat varastonimikkeet	6	18 270,23 €	18 270,23 €
Toimitusaika-läpimenoaika= 4 työpäivää tai alle	5	26 844,34 €	26 844,34 €
Toimitusaika-läpimenoaika=yli 4 työpäivää	19	23 515,32 €	0
Yhteensä	30	68 629,89 €	45 114,57 €

Asiakkaan 2 varastoitavien nimikkeiden toimitusaika tilauksesta toimitukseen on kaksi työpäivää. Asiakas 2 on vaatinut tiettyjen tuotteidensa valmistuotevarastoinnin ja näitä tuotteita ei voida siirtää varasto-ohjautuvista tuotteista tilausohjautuviksi tuotteiksi ilman asiakkaan hyväksyntää. Asiakkaan 2 tilausohjautuvien tuotteiden toimitusaika tilauksesta toimitukseen on kahdeksan työpäivää. Varastoitaville tuotteille Asiakas 2 on lisäksi määrittänyt minimi- ja maksimirajat, joiden välissä varastossa olevan nimikkeiden määrän tulee olla. Valmistuotevarastossa olevien Asiakaan 2 nimikkeiden kokonaisvarastoarvo oli lähtöhetkellä 43 809,36 € ja varastossa oli varastoituna yhteensä 27 nimikettä. Asiakkaan kanssa aloitettiin kehittämistehtävän aikana neuvottelut varastoitavista nimikkeistä sekä varastomääristä.

Valmistuotevarastossa oli lähtöhetkellä 23 nimikettä, joiden varastoarvo oli alle 1 000 €/nimike. Varastoiminen aiheuttaa erilaisia kustannuksia, jotka ovat suhteellisesti suuremmat nimikettä kohden, kun varastoitavan nimikkeen arvo on pieni. Kaikkien näiden nimikkeiden suunniteltu läpimenoaika on alle 6 työpäivää, joka on lyhempi kuin tilausohjautuvien tuotteiden toimitusaika. Asiakkaalle ehdotettiin näiden tuotteiden siirtämistä tilausohjautuvaksi tuotteeksi, joiden toimitusaika olisi normaali tilausohjautu-

vien tuotteiden kahdeksan työpäivää. Asiakas hyväksyi tämän ehdotuksen ja tuotteet siirrettiin tilausohjautuviksi tuotteiksi.

Loppujen Asiakkaan 2 varastoitavien nimikkeiden suunniteltu läpimenoaika on kahdeksan työpäivää tai yli, joten näiden tuotteiden läpimenoaika on suurempi kuin asiakkaan toimitusaika. Näistä tuotteista Asiakas 2 havaitsi yhden nimikkeen, jonka valmistaminen oli jo loppunut, joten tämän nimikkeen asiakas tilasi varastosta pois. Loput kolme nimikettä Asiakas 2 vaati edelleen varastoitavaksi. Näiden nimikkeiden varastoimisen minimi- ja maksimirajat Asiakas 2 kuitenkin päivitti ennusteensa mukaiseksi, jonka jälkeen tuotteiden varastomäärät putosivat merkittävästi. Taulukossa 6 on Asiakkaan 2 varastoitavien tuotteiden varastoerittely, mistä nähdään varastoitavien tuotteiden tilanne ennen ja jälkeen muutosten. Muutosten jälkeen varastoarvoksi Asiakkaan 2 osalta jäi 14 724,90 € ja varastoon jäi 3 nimikettä.

Taulukko 6. Asiakkaan 2 varastoerittely.

Varastoryhmä	Nimikkeitä (lkm)	Varastoarvo lähtötilanne (€)	Varastoarvo jälkeen (€)
Varaston arvo alle 1000 €/nimike (läpimenoaika 6 työpäivää tai alle)	23	3971,70 €	0 €
Poisjääviä nimikkeitä	1	3592,50 €	0 €
Asiakkaan vaatimat varastonimikkeet (läpimenoaika 8 työpäivää tai yli)	3	36 245,16 €	14 724,90 €
Yhteensä	27	43 809,36 €	14 724,90 €

Taulukosta 5 ja 6 voidaan laskea valmistuotevaraston arvo yhteensä ennen muutoksia. Tämän kappaleen alussa todettiin, että varastonarvo inventaarion 9/2015 mukaan kiertävälle valmistuotevarastolle oli 111 255 €. Kun taulukoista 5 ja 6 lasketaan varaston arvo Asiakkaan 1 ja Asiakkaan 2 tuotteille, varastonarvoksi saadaan 112 439,25 €, joka eroaa inventaarioarvosta +1 184,25 €. Tämä ero johtuu mm. siitä, että todellisuudessa valmistuotevarastossa oleva määrä voi poiketa suunnitellusta määrästä jonkin verran esim. laatupoikkeamien tai valmistustoleranssin johdosta. Lisäksi varaston arvostuksessa voi olla poikkeavuuksia tässä tehtävässä laskettuun varaston arvoon verrattuna.

4.6 Tuloslaskelman ja taseen ennusteen luominen

Tämän kehittämistehtävän kannalta oli tärkeää luoda tilinpäätösennusteet tuloslaskelmasta sekä taseesta. Ennusteet luotiin vuosille 2015 sekä 2016 ja näiden ennusteiden

pohjalta arvioitiin kehittämistehtävän vaikutusta kannattavuuteen ja tarkasteltiin kannattavuuden kehittymistä eri tunnuslukujen avulla. Ennusteiden luomisessa käytettiin apuna tilinpäätöstietoja vuodelta 2014 sekä välitilinpäätöksen tietoja 9/2015. Tuloslaskelman ja taseen ennuste on esitetty kokonaisuudessaan liitteessä 2.

Ennusteiden luominen toteutettiin luvussa 2.2.3 esitettyjen menetelmien mukaisesti. Ennusteissa osa kustannus- ja tase-eristä oletetaan pysyvän muuttumattomina liikevaihtoon suhteutettuna, mutta osa eristä on ennustettu erillisten analyysien mukaisesti. Ennusteen luominen aloitettiin liikevaihdon ennustamisella eri vuosille. Taulukossa 7 on esitetty liikevaihdon ja muiden tuottojen ennuste vuosille 2015 ja 2016.

Taulukko 7. Liikevaihdon ja muiden tuottojen ennuste.

TULOSLASKELMA			ENNUSTE	
		2014	2015	2016
Liikevaihto		15609988,65	13538048,05	16666666,67
Liikevaihto ilman yhteisömyyntiä arvio	60,00 %	9365993,19	8122828,83	10000000,00
Yhteisöpalvelu- ja yhteisötavaramyynti arvio	40,00 %	6243995,46	5415219,22	6666666,67
Varastojen muutos (lisäys +)		-418696	6200,96	-295573,06
Liiketoiminnan muut tuotot yhteensä		435668,36	406511,40	908740,24
Muut tuotot	1,41 %	219668,36	190511,40	234538,2444
Muut tuotot, vuokratulot Paikkakunta 3		216000,00	216000,00	0
Muut tuotot kiinteistöjen mynnistä				474202
Muut tuotot, koneiden ja laitteiden myynti				200000

Taulukossa 7 nähdään, että vuosi 2014 on ennusteen perusvuotena, josta eri kustannuserien suuruus on laskettu. Vuodelle 2015 liikevaihdon ennuste on saatu siten, että välitilinpäätöksessä 9/2015 ollut liikevaihto (10 153 536,04 €) on suhteutettu koko vuodelle. Liikevaihto vuodelle 2016 on ennustettu ryhmähaastattelun perusteella, missä käsiteltiin tulevaisuuden näkymiä (luku 4.3.1). Ryhmähaastattelun mukaan yrityksen liikevaihdon tavoite vuodelle 2017 on 12 miljoonaa euroa ilman yhteisötavara- ja yhteisöpalvelumyyntiä, joiden osuus on noin 40 % kokonaisliikevaihdosta. Vuodelle 2016 liikevaihdoksi ennustettiin kasvua vuosiin 2014 ja 2015 nähden, joten liikevaihdoksi ennustettiin 10 miljoonaa euroa ilman yhteisötavara- ja yhteisöpalvelumyyntiä. Varastojen muutos on saatu taseen vaihto-omaisuuden ennusteesta, joka on esitetty taulukossa 9. Liiketoiminnan muut tuotot on jaoteltu osiin, sillä yrityksen tavoitteena oli myydä ylimääräisiä kiinteistöjä pois vuoden 2016 aikana, joista kertyy muita tuottoja kiinteistöjen myynnin yhteydessä. Muita tuottoja jää kiinteistöjen myynnin yhteydessä myös pois, kuten esim. vuokratulot Paikkakunnan 3 kiinteistöistä. Muut tuotot on jaettu vuoden 2014 tilinpäätö-

töksessä kahteen osaan: muut tuotot sekä muut tuotot, vuokratulot Paikkakunta 3. Muiden tuottojen arvioidaan muuttuvan samassa suhteessa liikevaihdon kehityksen mukana. Paikkakunnalla 3 olevasta kiinteistöstä saatavat vuokratulot näkyvät vielä vuoden 2015 ennusteessa, mutta tavoitteena on, että vuoden 2016 aikana kiinteistö saataisiin myytyä, jolloin myös vuokratulot ko. kiinteistöstä jäisivät pois.

Yrityksen tavoitteena on myydä Paikkakunnalla 2 ja Paikkakunnalla 3 olevat kiinteistöt pois, jolloin myyntihinnan ja tasearvon erotus ko. kiinteistöistä siirtyy muihin tuottoihin. Kiinteistöt häviävät tietenkin yrityksen taseesta myynnin yhteydessä. Kiinteistöjen myyntihinnat ja tasearvot on esitetty luvussa 4.4 olevassa taulukossa 4. Kiinteistöjen myynnin oletetaan tapahtuvan vuoden 2016 aikana, jolloin muut tuotot kiinteistöjen myynnistä näkyvät kyseisenä vuotena. Samalla näihin rakennuksiin ja rakennelmiin vaikuttavat poistot jäävät pois vuodelta 2016 olevasta tuloslaskelman ennusteesta kohdasta suunnitelman mukaiset poistot. Kiinteistöihin vaikuttavat poistot on esitetty luvussa 4.4 olevassa taulukossa 4. Yritys haluaa lisäksi myydä Paikkakunnalle 2 varastoidut ylimääräiset koneet ja laitteet pois vuoden 2016 aikana. Näiden koneiden ja laitteiden myyntihinta on noin 200 000 € ja nämä eivät näy enää taseessa, joten myyntihinta näkyy kokonaisuudessaan vuoden 2016 muissa tuotoissa. Tuloslaskelmassa kohdassa materiaalit ja palvelut alla oleva varastojen muutos -erä on saatu taseen vaihto-omaisuuden ennusteesta, joka on esitetty taulukossa 9. Kaikkien muiden tuloslaskelmassa olevien kustannus- ja tuloerien on ennustettu muuttuvan samassa suhteessa liikevaihtoon nähden käyttäen perusvuotta 2014.

Taseen vastaavaa-puolen ennusteen tekemisessä arvioitiin, että aineettomat hyödykkeet, sijoitukset sekä saamiset kehittyvät samassa suhteessa liikevaihtoon nähden vuosille 2015 ja 2016 käyttäen vuotta 2014 perusvuotena. Taseen ennuste on nähtävissä kokonaisuudessaan liitteessä 2. Kiinteistöjen myynti vaikuttaa taseen vastaavaa-puolen aineellisiin hyödykkeisiin, sillä myytävät kiinteistöt poistuvat myynnin yhteydessä taseesta. Taulukossa 8 on esitetty taseen vastaavaa-puolen aineellisten hyödykkeiden ennuste.

Taulukko 8. Aineellisten hyödykkeiden ennuste.

		Ennuste	Ennuste
AINEELLISET HYÖDYKKEET €	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016
Maa- ja vesialueet	162808,33	162808,33	46994
Paikkakunta 1	46994	46994	46994
Paikkakunta 2	52484	52484	0
Paikkakunta 3	63330	63330	0
Rakennukset ja rakennelmat (poisto 160000€/kk)	2566075,7	2374075,65	1178732
Paikkakunta 1 (poisto n. 8640€/kk)	1386092	1282412	1178732
Paikkakunta 2 (poisto n. 1280€/kk)	207027	191667	0
Paikkakunta 3 (poisto n. 6080€/kk)	972957	899997	0
Koneet ja kalusto (poisto 28000 €/kk)	1198422,4	862422,44	526422,44
Aineelliset hyödykkeet yhteensä:	3927306,42	3399306,42	1752148,44

Kiinteistöjen maa- ja vesialueiden ennustetaan pysyvän muuttumattomina vuosina 2014 ja 2015. Kiinteistöjen myynnin seurauksena Paikkakuntien 2 ja 3 maa- ja vesialueiden ennustetaan poistuvan taseesta vuodelle 2016. Samalla myös kiinteistöt Paikkakunnilta 2 ja 3 poistuvat kokonaan yrityksen taseesta. Koneisiin ja kalustoon sekä rakennuksiin ja rakennelmiin vaikuttaa lisäksi poistot, jotka pienentävät poistojen suuruuden verran vuosittaista tasearvoa myös vuonna 2015. Taulukossa 8 on esitetty aineellisten hyödykkeiden kehitys huomioiden poistot sekä kiinteistöjen myynnit. Taulukossa 8 viimeisellä rivillä on aineellisten hyödykkeiden ennuste, joka näkyy taseen vastaavaa-puolella aineellisissa hyödykkeissä.

Taseessa olevan vaihto-omaisuuden ennustamisessa keskeneräisten tuotteiden määrän oletettiin muuttuvan samassa suhteessa liikevaihdon kehityksen kanssa. Aineet ja tarvikkeet sekä valmiit tuotteet ennustettiin erillisen analyysin mukaisesti. Taseessa olevan vaihto-omaisuuden ennuste on esitetty taulukossa 9.

Taulukko 9. Vaihto-omaisuuden ennuste.

				Ennuste	Ennuste
Vaihto-omaisuus/€	%	31.12.2014	30.9.2015	31.12.2015	31.12.2016
Aineet ja tarvikkeet		1298546	1272308	1272308	876355,31
Kiertävä	5,26 %	820793,79			876355,31
Hitaasti kiertävä		477752,21			0
Varaston muutos (lisäys -)				26238	395952,69
Keskeneräiset tuotteet	1,06 %	166155	144458	144100,96	177402,44
Valmiit tuotteet		360459	388714	388714	59839,47
Asiakkaan vaatimat varastot					14724,90
Määritetyt varastot					45114,57
Varastojen muutos (lisäys +)				6200,96	-295573,06
Vaihto-omaisuus yhteensä		1825160	1805480	1805122,96	1113597,22

Vaihto-omaisuuden ennusteessa vuoden 2014 aineet ja tarvikkeet on jaettu kiertäviin ja hitaasti kiertäviin. Hitaasti kiertävät aineet ja tarvikkeet ovat luvussa 4.5 kuvattuja Paikkakunnalla 2 varastoituja hitaasti kiertävää varastoa sekä Paikkakunnalla 1 olevia havainnoimalla löydettyjä poistettavia työkaluja. Vuoden 2014 aineiden ja tarvikkeiden osalta, loppuosa on ajateltu kiertäviksi aineiksi ja tarvikkeiksi, jotka muuttuvat liikevaihdon suhteessa. Vuoden 2015 aineet ja tarvikkeet sekä valmiit tuotteet on ajateltu samoiksi kuin mitä vastaavat luvut olivat välitilinpäätöksessä 9/2015. Keskeneräisten tuotteiden on ennusteessa ajateltu muuttuvan liikevaihdon suhteessa. Ennusteessa on vuodelle 2016 huomioitu hitaasti kiertävän aineiden ja tarvikkeiden myyminen, jonka yritys pyrkii toteuttamaan vuoden 2016 aikana. Valmiiden tuotteiden varastoanalyysi on toteutettu luvussa 4.5, mistä ennusteeseen on huomioitu vain määritetyn valmistuotevaraston osuus. Vuoden 2014 ja 2015 valmistuotevarasto sisältää vielä luvussa 4.5 mainittua hitaasti kiertävää valmistuotevarastoa, joka pyritään myymään pois vuoden 2016 aikana. Taulukossa 9 on esitetty myös tuloslaskelman ennusteessa näkyvät aine- ja tarvikevaraston muutos sekä keskeneräisten ja valmiiden tuotteiden varaston muutos. Varaston muutos on laskettu edellisen vuoden lukuun verrattuna.

Taseen vastattavaa-puolen ennustamisessa läheskään kaikkien erien ei oletettu muuttuvan samassa suhteessa liikevaihtoon nähden. Ainoastaan ostovelkojen ja siirtovelkojen oletettiin muuttuvan liikevaihdon suhteessa. Omassa pääomassa muiden erien oletettiin pysyvän samana kuin edellisellä kaudella. Edellisten tilikausien voitto laskettiin tuloslaskelman ennusteista saatavalla voitolla. Edellisten tilikausien voittoa laskettaessa arvioitiin maksettavien osinkojen suuruudeksi 50 % voitosta. Tilikauden voitto -erä katsottiin suoraan tuloslaskelman ennusteesta. Pitkäaikaisen vieraan pääoman suuruus oletettiin pysyvän muuttumattomana edelliseen kauteen verrattuna. Taseen ennusteessa viimeiselle riville laitettiin omaksi eräksi rahoitustarve. Ennusteessa vaihto-omaisuuteen sekä aineellisiin hyödykkeisiin kohdistuneiden muutosten jälkeen taseen vastaavaa-puolen loppusummaksi vuodelle 2015 saatiin 13 284 096 € ja vuodelle 2016 loppusummaksi vastaavaa-puolelta saatiin 12 812 609 €. Vastattavaa-puolen loppusummaksi ennusteesta samoilta vuosilta saatiin 15 570 606 € (2015) ja 16 859 017 € (2016). Rahoitustarve saadaan laskemalla vastaavaa-puolen ja vastattavaa-puolen loppusummien erotus, joka vuodelle 2015 olisi -2 286 510 € ja vuodelle 2016 olisi -4 046 408 €. Negatiivinen rahoitustarve tarkoittaa, että yrityksellä on ulkopuolista rahoitusta käytössään enemmän kuin mitä se tarvitsee. Tämän kehittämistehtävään ei kuulunut määrittää, mi-

ten rahoitustarve käytetään, mutta yritys voisi esim. maksaa kyseisellä summalla pois lainojaan.

4.7 Kehittämistyön tulokset

Kannattavuuden kehittymistä arvioitiin valittujen tunnuslukujen avulla, jotka määritettiin aiemmin luvussa 2.4. Tunnusluvut on esitetty taulukossa 10, missä vuoden 2014 tunnusluvut on laskettu toteutuneiden lukujen mukaan ja vuosien 2015 sekä 2016 tunnusluvut on laskettu ennusteiden perusteella. Tunnusluvut on laskettu luvussa 2.4 olevassa kuviossa 4 esitetyillä kaavoilla. Tunnuslukujen laskentakaavat on esitetty liitteessä 3. Toimialavertailun keskiarvot on esitetty luvussa 2.4 olevassa taulukossa 1 ja viitteelliset ohjearvot tunnusluvuille on esitetty samassa luvussa olevassa kuviossa 4. Tunnuslukujen laskemisessa taseen loppusummana on käytetty taseen ennusteen vastaavaapuolen loppusummaa.

Taulukko 10. Kannattavuuden tunnusluvut.

Kannattavuuden Tunnusluvut	Ennuste		
	2014	2015	2016
Nettotulos	1332652,27	1384299,69	1665622,03
Nettotulos-%	8,54 %	10,23 %	9,99 %
Liiketulos-%	2,00 %	4,06 %	3,77 %
Kokonaispääoman tuotto-%	9,73 %	11,67 %	14,51 %
Oman pääoman tuotto-%	14,77 %	14,22 %	15,56 %
Sijoitetun pääoman tuotto-%	11,32 %	13,62 %	17,56 %
Omavaraisuusaste-%	59,88 %	73,30 %	83,55 %
Pääoman kiertonopeus (taseen kierto)	104 %	102 %	130 %

Taseen erien ennusteen mukainen pienentyminen vaikuttaa kannattavuuden tunnuslukuihin eri tavoin. Tuloslaskelmasta suoraan saataviin nettotulos- ja liiketulosprosentteihin taseen erien pienentyminen vaikuttaa suunnitelman mukaisten poistojen muutoksen, vaihto-omaisuuden muutoksesta johtuvan varaston muutoksen sekä kiinteistöjen ja koneiden myynnistä aiheutuvan muiden tuottojen muutoksen kautta. Vaihto-omaisuuden pienemisellä on tuloslaskelman varastomuutokseen iso merkitys varsinkin vuonna 2016. Lisäksi muissa tuotoissa on vuonna 2016 suuria erinä kiinteistöjen sekä koneiden ja laitteiden myynnistä tulevia muita tuottoja, jotka parantavat tulosta kyseisenä vuonna. Paikkakunnan 3 kiinteistön vuokratulot jäävät kuitenkin samalla pois muista tuotoista vuoden 2016 aikana. Vaihto-omaisuuden pienentyminen sekä ylimääräisten rakennusten ja rakennelmien poistuminen taseesta pienentävät taseen vastaavaapuolen loppusum-

maa. Tunnuslukujen laskemisessa on käytetty taseen loppusummana vastaavaa-puolen loppusummaa, sillä kehittämistehtävään ei kuulunut määrittää vastaavaa-puolen ja vastattavaa-puolen summien tasapainotus. Näiden erotus on huomioitu ennusteessa lisäämällä taseen ennusteeseen viimeiseksi riviksi rahoitustarve-erä.

Taseen eristä vaihtuvien ja pysyvien vastaavien muutos vaikuttavat suoraan kokonaispääoman tuotto- ja omavaraisuusasteprosentteihin sekä pääoman kiertonopeuteen. Sijoitetussa pääomassa rahoitustarve on tässä kehittämistehtävässä vähennetty ulkopuolisista korollisesta pääomasta, joten taseen erien muutos vaikuttaa myös sijoitettuun pääomaan tätä kautta. Oman pääoman tuottoprosenttiin taseen erien muutos vaikuttaa tuloslaskelman kautta, mutta suoraan tähän tunnuslukuun taseen loppusumman muutos ei vaikuta. Taseen pysyvien vastaavien aiheuttamien suunnitelman mukaisten poistojen pienentyminen sekä pysyvien vastaavien myynnistä aiheutuvat muutokset muissa tuotoissa vaikuttavat nettotulokseen, joka tätä kautta vaikuttaa oman pääoman tuottoon. Taseessa olevaan omaan pääomaan vaikuttaa myös tuloslaskelmassa oleva tilikauden voitto -erä, sekä edellisten tilikausien voitto, joiden muutokset vaikuttavat oman pääoman tuottoprosenttiin.

Taulukosta 10 nähdään, että nettotulos kasvaa lähtövuoden tasosta. Myös nettotulos- ja liiketulosprosentti kasvavat, vaikka vuoden 2016 luku on molemmissa alhaisempi kuin vuoden 2015 vastaava luku. Tähän vaikuttavat mm. vaihto-omaisuuden pienentymisestä aiheutunut suuri varaston muutos sekä valmistuotevaraston, että aineiden ja tarvikkeiden osalta. Tämä muutos pienentää nettotulosta, nettotulosprosenttia sekä liiketulosprosenttia, sillä vaihto-omaisuuden muutos on huomioitu ennusteissa siten, että niiden myynti sisältyy ennustettuun liikevaihtoon pienentämättä ostoja lainkaan. Toimialavertailun 2014 mukaan (taulukko 1) Yritys X:n nettotulosprosentti on huomattavasti parempi vuosina 2014, 2015 ja 2016 kuin samalla toimialalla toimivien vastaavan kokoisten yritysten nettotulosprosentin keskiarvo oli vuonna 2014 (0,9 %). Yritys X:n liiketulos vuonna 2016 ennusteen mukaan on 627 798 € liikevaihtotasolla 16,7 M€, joten toimialavertailun mukaan liiketulos on hyvällä tasolla, sillä vastaavilla toimialoilla vuonna 2014 liiketuloksen keskiarvo 24,4 miljoonan euron liikevaihdolla oli 0,7 M €.

Taulukosta 10 nähdään, että Yritys X:n kokonaispääoman tuottoprosentti kasvaa vuoden 2014 tasosta verrattuna ennusteeseen vuodelle 2016. Kokonaispääoman tuottoprosentti vuonna 2014 oli alle 10 %, joka on kuvion 4 mukaan tyydyttävällä tasolla. Vuon-

na 2015 ennusteen mukaan kokonaispääoman tuottoprosentti nousee yli 10 %:n ja vuonna 2016 lähes 15 %:iin, jolloin se on viitteellisten ohjearvojen mukaan hyvällä tasolla. Toimialan keskiarvo kokonaispääoman tuottoprosentille vuonna 2014 oli 3,4 %, joten yritys X:n vastaava luku on huomattavasti parempi kuin samalla toimialalla toimivien yritysten keskiarvo. Oman pääoman tuottoprosentti pysyy vuoden 2015 ennusteen mukaan samalla tasolla kuin vuonna 2014, jolloin viitteellisten ohjearvojen mukaan kyseinen tunnusluku on tyydyttävällä tasolla. Vuoden 2016 ennusteen mukaan oman pääoman tuottoprosentti nousee ohjearvojen mukaan tasolle hyvä. Sijoitetun pääoman tuottoprosentti nousee myös vuosittain vuoden 2014 tasosta ja viitteellisten ohjearvojen mukaan tämä tunnusluku vuosina 2014 ja 2015 on tasolla hyvä. Vuonna 2016 sijoitetun pääoman tuottoprosentti nousee ennusteen mukaan erinomaiselle tasolle. Oman pääoman tuotto- ja sijoitetun pääoman tuottoprosenteille ei ollut saatavana toimialakohtaisia keskiarvoja vuodelle 2014.

Yritys X:n omavaraisuusaste prosentti on viitteellisten ohjearvojen mukaan erinomaisella tasolla vuonna 2014, mutta se parantuisi merkittävästi ennusteiden mukaan vuosina 2015 ja 2016. Omavaraisuusaste prosentti on myös parempi kuin samoilla toimialoilla toimivien yritysten vastaava keskiarvo oli toimialavertailun mukaan vuonna 2014, jolloin toimialojen keskiarvo oli 42,2 %. Myös pääoman kiertonopeus kasvaa vuoden 2016 ennusteen mukaan noin 30 % vuoden 2014 tasoon verrattuna.

5 Johtopäätökset ja pohdinta

5.1 Tulosten analysointi ja kehittämistehtävän tavoitteiden saavuttaminen

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kannattavuuden parantaminen taseen loppusummaa pienentämällä. Kehittämistehtävä rajattiin koskemaan taseen vaihto-omaisuutta, koneita ja laitteita sekä rakennuksia ja rakennelmia. Eri menetelmien avulla kartoitettiin yrityksen nykytila ja pyrittiin löytämään taseesta kaikki ylimääräinen, joista voidaan luopua myymällä ja näin poistaa ne taseesta. Yrityksen liikevaihto oli laskenut useana peräkkäisenä vuotena reilusti alaspäin ja tästä syystä tase oli jäänyt liian raskaaksi.

Kehittämistehtävän aikana löydettiin runsaasti toimenpiteitä, joilla taseessa olevaa vaihto-omaisuutta sekä rakennusten ja rakennelmien määrää saatiin laskettua. Yritykselle oli jäänyt paljon hitaasti kiertävää tavaraa varastoihin, sekä useita kiinteistöjä oli jäänyt ilman tuotantotoimintaa. Yrityksen tavoitteena oli hakea kasvua ja keskittää kaikki toiminta Paikkakunnalle 1. Hitaasti kiertävän vaihto-omaisuuden sekä ylimääräisten kiinteistöjen kartoituksen jälkeen kehittämistehtävässä luotiin tilinpäätösennuste vuosille 2015 ja 2016, joiden perusteella nähtiin toimenpiteiden vaikuttavuus yrityksen kannattavuuteen. Yrityksen kannattavuus oli hyvällä tasolla jo ennen kehittämistehtävää, jos verrataan kannattavuuden tunnuslukuja esitettyihin viitearvoihin sekä toimialakohtaisiin lukuihin. Kehittämistehtävän myötä kannattavuus kuitenkin parantui tunnuslukujen perusteella ja yrityksen taseen loppusumma pienentyi usealla miljoonalla eurolla. Lisäksi yrityksen pääoman kiertonopeus parani huomattavasti, vaikka asetettua 200 % tavoitetta ei saavutettukaan.

Tässä kehittämistehtävässä kartoitettiin kiinteistöt, jotka voidaan myydä ja määritettiin ennusteiden kautta myymisen vaikutus taseeseen. Opinnäytetyössä ei huomioitu mm. Paikkakunnan 2 kiinteistön kuluja, jotka poistuvat tuloslaskelmasta myynnin yhteydessä. Lisäksi Paikkakunnalla 1 on vuokrattua toimitilaa, josta halutaan luopua. Myöskään tämän vaikutusta ei huomioitu ennusteiden tekemisessä. Näiden vaikutus ei ole kauhean suuri, joten suurta virhettä näiden huomiotta jättämisessä ei tehty. Ennusteen tekemisessä ei myöskään huomioitu kuluja, jotka aiheutuvat kiinteistöjen myynnistä, joten virheen vaikutukset ovat minimaaliset.

Tilinpäätösanalyysin tekeminen on tärkeää silloin, kun halutaan arvioida ja selvittää yrityksen taloudellista tilaa ja sen kehittymistä. Tunnusluvut ovat tärkeitä mittareita, joita kaikissa yrityksissä pitää seurata. Tunnuslukuanalyysi on hyvä analyysimenetelmä esim. silloin, kun jotain tunnuslukua halutaan lähteä parantamaan tai halutaan tarkastella jonkin päätetyn toimenpiteen vaikutusta esim. yrityksen kannattavuuteen. Tilinpäätösanalyysissä on tärkeää tarkastella tuloslaskelman sekä tilinpäätöksen eriä usean peräkkäisen vuoden tuloslaskelmista. Tilinpäätösanalyysi voidaan tehdä eri yrityksissä monesta eri syystä. Tilinpäätösanalyysissä tehtävät trendianalyysi sekä prosenttilukumuotoinen tilinpäätös ovat hyviä työkaluja esim. silloin, kun halutaan seurata erien kehitystä usean vuoden ajalta tai halutaan tietää erien suhde liikevaihtoon nähden usean peräkkäisen vuoden ajalta. Näin voidaan kartoittaa kehitystoimenpiteitä jonkin tunnusluvun parantamiseksi.

Tässä opinnäytetyössä tarkoituksena oli kannattavuuden parantaminen. Kehittämistehtävässä kannattavuuden parantaminen oli rajattu koskemaan taseen arvon pienentämistä. Kehittämistehtävän aikana pyrittiin löytämään kehittämiskohteita eri menetelmien avulla. Tilinpäätösanalyysin ja tilinpäätösennusteen avulla arvioitiin näiden toimenpiteiden vaikutusta yrityksen kannattavuuteen. Kehittämistehtävän olisi voinut tehdä myös niin, että tilinpäätösanalyysin avulla olisi pyritty löytämään kannattavuuteen vaikuttavat tekijät, joita olisi alettu tutkimaan ja kehittämään. Tämä kehittämistehtävä toteutettiin kuitenkin rajaamalla kannattavuuden näkökulmasta kehitettävä kohde ensin, sillä yrityksellä oli jo tiedossa heidän tarpeensa kehitettävälle kohteelle.

5.2 Jatkokehitysehdotukset

Tässä kehittämistehtävässä kannattavuuden parantamiseen keskityttiin taseen loppusumman pienentämisen kautta. Kannattavuuden parantamiseen on lisäksi monta muuta mahdollista keinoa, kuten esim. kulujen pienentäminen, tuottavuuden kasvattaminen tai liikevaihdon kasvattaminen. Kun katsotaan yrityksen tilinpäätöslukuja vuodesta 2011–2014 (liite 1), voidaan havaita, että yrityksen liikevoitto on pienentynyt huomattavasti ko. ajanjaksolla. Tilikauden voitto on silti pysynyt reilusti voiton puolella, mutta vuosien 2013 ja 2014 aikana rahoitustuottojen osuus tilikauden voitosta on ollut merkittävässä asemassa. Tästä syystä yrityksessä kannattaisi kannattavuuden näkökulmasta kartoittaa myös kulut ja tarkastella, voisiko kuluja pienentää ja tätä kautta parantaa yrityksen liikevoittoa.

Tässä opinnäytetyössä vaihto-omaisuudesta kartoitettiin hitaasti kiertävät työkalut havainnoimalla työkaluja. Kuten ryhmähaastattelussa selvisi, painopiste tuotannossa on siirtynyt lävistyksestä polttoleikkaukseen ja yrityksen lävistettävien tuotteiden valmistusta on siirtynyt muille konsernin tehtaille. Työkalujen osuus vaihto-omaisuudesta on edelleen suuri ja tästä syystä ylimääräisten työkalujen kartoittamista kannattaisi jatkaa, sillä yrityksen käyttöön jäi luultavasti vieläkin liikaa työkaluja.

Vaihto-omaisuudesta aineet ja tarvikkeet ovat edelleen suurin erä. Yrityksen kannattaisi tulevaisuudessa analysoida myös varastoitavien raaka-aineiden määrä ja pyrkiä pienentämään raaka-ainevaroja eri keinoin mm. toimitusaikaa pienentämällä, kaupintavarastoja lisäämällä, tuotannon läpimenoaikaa lyhentämällä yms. toimenpiteillä. Lisäksi yrityksen valmistuotevarastoon jäi kehittämistehtävän jälkeenkin jonkin verran tuotteita,

vaikka lähtötilanteeseen verrattuna kehitystä tapahtui parempaan suuntaan merkittävästi. Valmistuotevarastosta suurin osa on toimitusajan turvaavia varastoja, joten näiden osalta kannattaisi tulevaisuudessa tarkastaa, voiko tuotannon läpimenoaikaa lyhentää niin, että tuotteita ei tarvitsisi varastoida valmistuotevarastossa.

Tilinpäätösennusteet tehtiin vain vuosille 2015 ja 2016, että nähtiin niiden vaikutus yrityksen kannattavuudelle. Vuodelle 2016 vaihto-omaisuuden muutos on suuri ja tämä heikentää yrityksen tulosta, sillä tämä näkyy nyt vain varastojen alaskirjauksena tuloslaskelmassa. Lisäksi kiinteistöjen myynnin sekä koneiden ja laitteiden myynnin vaikutus on suuri tuloslaskelman muissa tuotoissa kyseisenä vuotena. Vuonna 2017 näiden vaikutus ei ole niin suuri, joten ennuste kannattaisi lähitulevaisuudessa tehdä myös vuodelle 2017, jolloin todelliset vaikutukset alkavat näkyä kannattavuudessa.

Tulevaisuudessa yrityksessä olisi hyvä kartoittaa myös muita kehityskohteita tilinpäätösanalyysimenetelmällä. Kannattavuuden parantamisesta yrityksellä oli tiedossa, että muita kehittämiskohteita taseen loppusumman pienentämisen lisäksi ovat mm. kiinteiden kustannusten pienentäminen sekä tuottavuuden parantaminen. Näiden lisäksi tilinpäätösanalyysillä voisi olla mahdollista löytää lisää kehittämiskohteita kannattavuuden parantamiseksi. Tilinpäätösanalyysin avulla voitaisiin asettaa tavoitteita mm. kustanuserille. Tilinpäätösanalyysissä verrataan myös saman toimialan yritysten vastaavia lukuja yrityksen lukuihin, joista voidaan saada tavoitteita yrityksen käyttöön.

Lähteet

- Balance Consulting. 2016. Tunnuslukuopas. Kauppalehti Oy.
<http://www.balanceconsulting.fi/>. 14.2.2016
- e-conomic. 2016. Kannattavuus – Mitä tarkoittaa Kannattavuus? e-conomic Sverige AB. <https://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/kannattavuus.28.2.2016>.
- Eklund, I. & Kekkonen, H. 2014. Kannattavuuslaskenta ja hinnoittelu. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Haverila, M., Uusi-Rauva, E., Kouri, I. & Miettinen, A. 2005. Teollisuustalous. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- HowKnow. 2016. Kannattavuuden parantaminen.
<http://howknow.fi/Kannattavuus.html>. 28.2.2016.
- Hyyppä, J. 2015. Yrityksen kannattavuus ratkaisee. Finazilla.
<http://www.finazilla.fi/yrityksen-kannattavuus-ratkaisee/>. 2.4.2016.
- Kallunki, J. & Kytönen, E. 2006. Uusi tilinpäätösanalyysi. Helsinki: Talentum.
- Koski, T. 2012. Pk-yrityksen strateginen talousjohtaminen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Kurkela, R. 2016. Havainnointi. Tilastokeskus ja Helsingin ammattikorkeakoulu Stadia.
<https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/03/01/>. 7.2.2016.
- Kurkela, R. 2016. Ryhmähaastattelu. Tilastokeskus ja Helsingin ammattikorkeakoulu Stadia. <https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/04/05/>. 7.2.2016.
- Leppiniemi, J. & Kykkänen, T. 2009. Kirjanpito, tilinpäätös ja tilinpäätöksen tulkinta. WSOYpro.
- Leppiniemi, J. 2002. Varaston arvostaminen vaatii tarkkuutta. Taloussanomat.
<http://www.taloussanomat.fi/arkisto/2002/02/26/varaston-arvostaminen-vaatii-tarkkuutta/200230239/12?n=1>. 1.4.2016.
- Niskanen, J. & Niskanen, M. 2003. Tilinpäätösanalyysi. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät, uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Salmi, I. 2006. Mitä tilinpäätös kertoo. Edita Prima Oy.
- Stenbacka, J., Mäkinen, I. & Söderström, T. 2009. Kannattavuuden avaimet. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Syvänperä, O. & Lindfors, H. 2014. Pk-yrityksen budjetointi ja raportointi käytännölläheisesti. Viro: Meedia Zone OÜ.
- Taloushallintoliitto. 2015. Tilikausi ja tilinpäätös.
<https://taloushallintoliitto.fi/kirjanpidon-abc-mita-jokaisen-tulisi-tietaa-kirjanpidosta/tilikausi-ja-tilinpaatos>. 16.1.2016.
- Tilastokeskus. 2016. Yritysten tilinpäätöstiedot muuttujina Tilastovuosi, Toimiala (TOL 2008), Yrityksen suuruusluokka EU-määritelmän mukaan ja Tiedot.
http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__yri__yrti/010_yrti_tau_101.px/table/tableViewLayout1/?rxid=3dc50ecd-76ea-44d9-8eb4-775c80729b64. 16.2.2016

Muu tutkimusaineisto

Inventaario 9/2015. 2015. Yritys X: Välitilinpäätöksen liitetiedot.

Kiinteistöerittely. 2015. Yritys X: Tilinpäätöksen liitetiedot.

Ryhmähaastattelu 2015. Yritysjohto. Yritys X. Ryhmähaastattelu 30.12.2015.

Tilinpäätökset. 2011–2014. Yritys X: Tilinpäätökset.

Välitilinpäätös 9/2015. 2015. Yritys X: Välitilinpäätös.

Tuloslaskelma ja tase vuosilta 2011–2014

TULOSLASKELMA

	2014	2013	2012	2011
Liikevaihto	15609988,65	19167031,98	25164832,84	25078429,67
Varastojen muutos (lisäys +)	-418696	-132707	-610319	18412,00
Liiketoiminnan muut tuotot	435668,36	426336,80	241433,20	597937,53
Materiaalit ja palvelut				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat				
Ostot tilikauden aikana	7494356,44	8867129,74	11244348,80	11196060,61
Varastojen muutos (lisäys -)	-107208	188903,00	61616,00	-374648
Ulkopuoliset palvelut	2634884,82	3633493,43	4084993,46	5103031,39
Materiaalit ja palvelut yhteensä	-10022033,26	-12689526,17	-15390958,26	-15924444,00
Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	2663169,42	3118025,47	3781594,81	3838449,63
Henkilösivukulut				
Eläkekulut	504702,71	572801,70	665303,97	679302,91
Muut henkilösivukulut	97199,62	110080,71	196460,87	197073,25
Henkilöstökulut yhteensä	-3265071,75	-3800907,88	-4643359,65	-4714825,79
Poistot ja arvonalentumiset				
Suunnitelman mukaiset poistot	-608486,33	-720001,71	-1000414,13	-1251946,89
Poistot ja arvonalentumiset yhteensä	-608486,33	-720001,71	-1000414,13	-1251946,89
Liiketoiminnan muut kulut	-1419318,52	-1776481,21	-2108049,04	-1941694,94
Liikevoitto	312051,15	473744,81	1653165,96	1861867,58
Rahoitustuotot- ja kulut				
Tuotot osuuksista saman konsernin yrityksissä	1100000,00	1494252,87		
Tuotot muista pysyvien vastaavien sijoituksista	53723,00	57340,00	84174,52	104198,00
Muut korko- ja rahoitustuotot				
Samana konsernin yrityksiltä		10014,60	35412,63	83442,33
Muilta	53,99	25,46	4183,43	3233,27
Korkokulut ja muut rahoituskulut				
Samana konsernin yrityksille	-1101,24	-1101,24	-1119,69	-15843,02
Muille	-81455,79	-129213,30	-203292,33	-201796,33
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	1071219,96	1431318,39	-80641,44	-26765,75
Voitto ennen satunnaisia eriä	1383271,11	1905063,20	1572524,52	1835101,83
Satunnaiset erät				
Satunnaiset kulut	-9515,14			
Voitto ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja	1373755,97	1905063,20	1572524,52	1835101,83
Tilinpäätössiirrot				137030,12
Tuloverot	-50618,84	-96516,71	-386107,57	-511632,41
TILIKAUDEN VOITTO / TAPPIO	1323137,13	1808546,49	1186416,95	1460499,54

Tuloslaskelma ja tase vuosilta 2011–2014

TASE

VASTAAVAA

	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2011
PYSYVÄT VASTAAVAT				
Aineettomat hyödykkeet:				
Aineettomat oikeudet	3209,99	9973,34	18864,46	20186,51
Muut pitkävaikutteiset menot	32807,6	16337,77	13453,45	96604,28
Aineettomat hyödykkeet yhteensä	36017,59	26311,11	32317,91	116790,79
Aineelliset hyödykkeet:				
Maa- ja vesialueet	162808,33	164526,73	139788,99	139788,99
Rakennukset ja rakennelmat	2566075,65	2755106,38	2697207,93	2843857,57
Koneet ja kalusto	1198422,44	1428465,76	1800637,11	2041545,58
Ennakkomaksut				22500
Aineelliset hyödykkeet yhteensä	3927306,42	4348098,87	4637634,03	5047692,14
Sijoitukset:				
Osuudet saman konsernin yrityksissä	4600615,47	4600758,09	4200758,09	3550758,09
Osuudet omistusyhteisyrityksissä	1469750,68	1469750,68	1469750,68	1469750,68
Muut osakkeet ja osuudet	33263,69	33263,69	33263,69	33263,69
Sijoitukset yhteensä	6103629,84	6103772,46	5703772,46	5053772,46
PYSYVÄT VASTAAVAT YHTEENSÄ	10066953,85	10478182,44	10373724,40	10218255,39
VAIHTUVAT VASTAAVAT				
Vaihto-omaisuus:				
Aineet ja tarvikkeet	1298546	1191338	1380241	1441857
Keskeneräiset tuotteet	166155	595141	595920	694876
Valmiit tuotteet	360459	350169	482097	993460
Vaihto-omaisuus yhteensä	1825160	2136648	2458258	3130193
Saamiset				
Pitkäaikaiset:				
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	689567,99	103088,25	1258550,11	1258550,11
Muut saamiset	0	0	0	0
Pitkäaikaiset saamiset yhteensä	689567,99	103088,25	1258550,11	1258550,11
Lyhytaikaiset:				
Myyntisaamiset	1461693,77	2545873,08	3183909,61	3375194,57
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	480283,72	616004,69	495417,55	505850,72
Lainasaamiset	0	0	17000	12000
Muut saamiset	0	2554,53	2600,5	1414,17
Siirtosaamiset	360671,86	91393,62	133372,46	54383,87
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	2302649,35	3255825,92	3832300,12	3948843,33
Rahat ja pankkisaamiset	184360,82	976573,14	2511084,34	2403310,52
VAIHTUVAT VASTAAVAT YHTEENSÄ	5001738,16	6472135,31	10060192,57	10740896,96
VASTAAVAA YHTEENSÄ	15068692,01	16950317,75	20433916,97	20959152,35

Tuloslaskelma ja tase vuosilta 2011–2014

VASTATTAVAA	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2011
OMA PÄÄOMA				
Osakepääoma	252450	252450	252450	252450
Arvonkorotusrahasto	462854,69	462854,69	462854,69	462854,69
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	340566,3	340566,3	340566,3	340566,3
Edellisten tilikausien voitto (tappio)	6644327,04	5504102,55	4964821,6	6779218,06
Tilikauden voitto (tappio)	1323137,13	1808546,49	1186416,95	1460499,54
Oma pääoma yhteensä	9023335,16	8368520,03	7207109,54	9295588,59
Tilinpäätössirtojen kertymä				
Poistoero	0	0	0	0
VIERAS PÄÄOMA				
Pitkäaikainen				
Lainat rahoituslaitoksilta	2122291,08	4111137,96	6108953,64	5200253,73
Lainat konserniyhtiöiltä	44049,71	44049,71	44049,71	44114,71
Muut velat	433600	578000	722400	866800
Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä	2599940,79	4733187,67	6875403,35	6111168,44
Lyhytaikainen				
Lainat rahoituslaitoksilta	1329348,8	1499378,77	1289012,05	1343670,44
Ostovelat	1032961,84	1139093,15	1210051,58	1760179,89
Velat saman konsernin yrityksille	326052,31	256367,34	1107491,3	314669,73
Muut velat	188552,48	278280,97	1630690,06	951248,84
Siirtovelat	568500,63	675489,82	1114159,09	1182626,42
Lyhytaikainen vieraspääoma yhteensä	3445416,06	3848610,05	6351404,08	5552395,32
Vieras pääoma yhteensä	6045356,85	8581797,72	13226807,43	11663563,76
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	15068692,01	16950317,75	20433916,97	20959152,35

Tuloslaskelman ja taseen ennuste vuosille 2015 ja 2016

TULOSLASKELMA		ENNUSTE		ENNUSTE
		2014	2015	2016
Liikevaihto		15609988,65	13538048,05	16666666,67
Liikevaihto ilman yhteisömyyntiä arvio	60,00 %	9365993,19	8122828,83	10000000,00
Yhteisöpalvelu- ja yhteisötavaramyynti arvio	40,00 %	6243995,46	5415219,22	6666666,67
Varastojen muutos (lisäys +)		-418696	6200,96	-295573,06
Liiketoiminnan muut tuotot		435668,36	406511,40	908740,24
Muut tuotot	1,41 %	219668,36	190511,40	234538,2444
Muut tuotot, vuokratulot paikkakunta 3		216000,00	216000,00	0
Muut tuotot kiinteistöjen myynnistä				474202
Muut tuotot koneiden ja laitteiden myynti				200000
Materiaalit ja palvelut				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat				
Ostot tilikauden aikana	48,01 %	7494356,44	6499617,64	8001667,62
Varastojen muutos (lisäys -)		-107208	26238,00	395952,69
Ulkopuoliset palvelut	16,88 %	2634884,82	2285152,03	2813246,57
Materiaalit ja palvelut yhteensä		-10022033,26	-8811007,67	-11210866,87
Henkilöstökulut				
Palkat ja palkkiot	17,06 %	2663169,42	2309682,37	2843445,82
Henkilösivukulut				
Eläkekulut	3,23 %	504702,71	437712,65	538867,26
Muut henkilösivukulut	0,62 %	97199,62	84298,15	103779,30
Henkilöstökulut yhteensä		-3265071,75	-2831693,17	-3486092,38
Poistot ja arvonalentumiset				
Suunnitelman mukaiset poistot		-608486,33	-528000,00	-439680,00
Poistot ja arvonalentumiset yhteensä		-608486,33	-528000,00	-439680,00
Liiketoiminnan muut kulut	-9,09 %	-1419318,52	-1230929,94	-1515395,64
Liikevoitto		312051,15	549129,63	627798,96
Rahoitustuotot- ja kulut				
Tuotot osuuksista saman konsernin yrityksissä	7,05 %	1100000,00	953995,11	1174461,67
Tuotot muista pysyvien vastaavien sijoituksista	0,34 %	53723,00	46592,25	57359,64
Muut korko- ja rahoitustuotot				
Saman konsernin yrityksiltä	0,00 %			
Muilta	0,00 %	53,99	46,82	57,64
Korkokulut ja muut rahoituskulut				
Saman konsernin yrityksille	-0,01 %	-1101,24	-955,07	-1175,79
Muille	-0,52 %	-81455,79	-70644,02	-86969,73
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä		1071219,96	929035,10	1143733,44
Voitto ennen satunnaisia eriä		1383271,11	1478164,73	1771532,40
Satunnaiset erät				
Satunnaiset kulut	-0,06 %	-9515,14	-8252,18	-10159,24
Voitto ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja		1373755,97	1469912,55	1761373,16
Tilinpäätössiirrot	0,00 %			
Tuloverot (20 % 2015)	20,00 %	-50618,84	-93865,04	-105910,37
TILIKAUDEN VOITTO / TAPPIO		1323137,13	1376047,51	1655462,79

Tuloslaskelman ja taseen ennuste vuosille 2015 ja 2016

TASE				
		15609988,65	13538048,05	16666666,67
VASTAAVAA			Ennuste	Ennuste
	%-liikevaihdosta	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016
PYSYVÄT VASTAAVAT				
Aineettomat hyödykkeet yhteensä	0,23 %	36017,59	31236,91343	38455,70809
Aineelliset hyödykkeet yhteensä		3927306,42	3399306,42	1752148,44
Sijoitukset yhteensä	39,10 %	6103629,84	5293484,57	6516799,358
PYSYVÄT VASTAAVAT YHTEENSÄ		10066953,85	8724027,903	8307403,507
VAIHTUVAT VASTAAVAT				
Vaihto-omaisuus yhteensä		1825160	1805123	1113597
Saamiset				
Pitkäaikaiset saamiset yhteensä	4,42 %	689567,99	598040,4465	736246,521
Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	14,75 %	2302649,35	1997014,748	2458521,273
Rahat ja pankkisaamiset	1,18 %	184360,82	159890,2918	196840,6514
VAIHTUVAT VASTAAVAT YHTEENSÄ		5001738,16	4560068,486	4505205,446
VASTAAVAA YHTEENSÄ		15068692,01	13284096,39	12812608,95
VASTATTAVAA				
		31.12.2014	Ennuste 31.12.2015	Ennuste 31.12.2016
OMA PÄÄOMA				
Osakepääoma		252450	252450	252450
Arvonkorotusrahasto		462854,69	462854,69	462854,69
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto		340566,3	340566,3	340566,3
Edellisten tilikausien voitto (tappio)		6644327,04	7305895,605	7993919,36
Tilikauden voitto (tappio)		1323137,13	1376047,51	1655462,79
Oma pääoma yhteensä		9023335,16	9737814,105	10705253,14
Tilinpäätössiirtojen kertymä				
Poistoero		0		
VIERAS PÄÄOMA				
Pitkäaikainen				
Lainat rahoituslaitoksilta		2122291,08	2122291,08	2122291,08
Lainat konserniyhtiöiltä		44049,71	44049,71	44049,71
Muut velat		433600	433600	433600
Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä		2599940,79	2599940,79	2599940,79
Lyhytaikainen				
Lainat rahoituslaitoksilta		1329348,8	1329348,8	1329348,8
Ostovelat	6,62 %	1032961,84	895855,0411	1102885,534
Velat saman konsernin yrityksille		326052,31	326052,31	326052,31
Muut velat		188552,48	188552,48	188552,48
Siirtovelat	3,64 %	568500,63	493042,5651	606983,8175
Lyhytaikainen vieraspääoma yhteensä		3445416,06	3232851,196	3553822,942
Vieras pääoma yhteensä		6045356,85	5832791,986	6153763,732
VASTATTAVAA YHTEENSÄ		15068692,01	15570606,09	16859016,87
Rahoitustarve		0,00	-2286509,70	-4046407,92

Tunnuslukujen laskeminen vuosille 2015 ja 2016

Arvot kaavoihin on otettu liitteestä 2 olevista tuloslaskelman ja taseen ennusteista. Tunnusluvut on laskettu luvussa 2.4 olevan kuvion 4 mukaisilla kaavoilla.

1. nettotulos-% vuodelle 2015

$$\text{Nettotulos-\%} = \frac{549129,63 + 929035,1 + (-93865,04)}{13538048,05} \times 100\% = 10,23 \%$$

2. nettotulos-% vuodelle 2016

$$\text{Nettotulos-\%} = \frac{627798,96 + 1143733,44 + (-105910,37)}{16666666,67} \times 100\% = 9,99 \%$$

3. liiketulos-% vuodelle 2015

$$\text{Liiketulos-\%} = \frac{549129,63}{13538048,05} \times 100\% = 4,06 \%$$

4. liiketulos-% vuodelle 2016

$$\text{Liiketulos-\%} = \frac{627798,96}{16666666,67} \times 100\% = 3,77 \%$$

5. Kokonaispääoman tuotto-% vuodelle 2015

$$\text{ROA} = \frac{549129,63 + 929035,1 + (-93865,04) - (-955,07) - (-70644,02) - (-93865,04)}{13284096,39} \times 100\% = 11,67 \%$$

6. Kokonaispääoman tuotto-% vuodelle 2016

$$\text{ROA} = \frac{627798,96 + 1143733,44 + (-105910,37) - (-1175,79) - (-86969,73) - (-105910,37)}{12812608,95} \times 100\% = 14,51 \%$$

7. Oman pääoman tuotto-% vuodelle 2015

$$\text{ROE} = \frac{549129,63 + 929035,1 + (-93865,04)}{9737814,105} \times 100\% = 14,22 \%$$

8. Oman pääoman tuotto-% vuodelle 2016

$$\text{ROE} = \frac{627798,96 + 1143733,44 + (-105910,37)}{10705253,14} \times 100\% = 15,56 \%$$

Tunnuslukujen laskeminen vuosille 2015 ja 2016

9. Sijoitetun pääoman tuotto-% vuodelle 2016

(Tase ennusteessa oleva rahoitustarve on vähennetty vieraasta korollisesta pääomasta)

$$\text{ROI} = \frac{549129,63 + 929035,1 + (-93865,04) - (-955,07) - (-70644,02) - (-93865,04)}{9737814,11 + 2599940,79 + 1329348,8 - 2286509,7} \times 100\% = 13,62\%$$

10. Sijoitetun pääoman tuotto-% vuodelle 2015

(Tase ennusteessa oleva rahoitustarve on vähennetty vieraasta korollisesta pääomasta)

$$\text{ROI} = \frac{627798,96 + 1143733,44 + (-105910,37) - (-1175,79) - (-86969,73) - (-105910,37)}{10705253,1 + 2599940,79 + 1329348 - 4046407,92} \times 100\% = 17,56\%$$

11. Omavaraisuusaste-% vuodelle 2015

$$\text{Omavaraisuusaste-\%} = \frac{9737814,105}{13284096,39} \times 100\% = 73,30\%$$

12. Omavaraisuusaste-% vuodelle 2016

$$\text{Omavaraisuusaste-\%} = \frac{10705253,14}{12812608,95} \times 100\% = 83,55\%$$

13. Pääoman kiertonopeus vuodelle 2015

$$\text{Pääoman kiertonopeus} = \frac{13538048,05}{13284096,39} \times 100\% = 102\%$$

14. Pääoman kiertonopeus vuodelle 2016

$$\text{Pääoman kiertonopeus} = \frac{16666666,67}{12812608,95} \times 100\% = 130\%$$