

TARA- TALOUSRAPORTOINTI

Case: Osuuskauppa Hämeenmaa

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Taloushallinto
Opinnäytetyö
Kevät 2016
Jani Kujala

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

Kujala, Jani:

TARA-talousraportointi
Case: Osuuskauppa Hämeenmaa

Taloushallinnon opinnäytetyö,

38 sivua, 7 liitesivua

Kevät 2016

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön aiheena on TARA-raportointijärjestelmä kohde yrityksessä. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, kuinka tehokkaasti kohdeyrityksen toimipaikat hyödyntävät järjestelmää työssään. Tämän lisäksi tutkitaan järjestelmän käytettävyyttä yrityksessä.

Tutkimuksen ensimmäisessä teoriaosuudessa käydään läpi yritysten sähköisiä raportointijärjestelmiä ja niiden mahdollisuuksia. Ensimmäisen teoriaosuuden lopuksi selvitetään, miten yritys jakaa raporttejaan ja kuinka ne tulkitsevat tunnuslukuja. Teorian toisessa osiossa tutkitaan yritysten toimintaan liittyviä tunnuslukuja. Ensiksi tutkitaan yleisemmällä tasolla tunnuslukuja ja niiden merkitystä yritystoiminnassa. Toisen teoriaosuuden loppupuolella syvennyttään tutkimaan lähemmin kaupan alalla yleisemmin käytettäviä tunnuslukuja.

Opinnäytetyön empiirinen osuus tutkii TARA-raportointijärjestelmää, jonka kohdeyritys oli Osuuskauppa Hämeenmaa. Tutkimus toteutettiin Webropol-kyselyllä, joka lähetettiin eri toimialoille kohdeyrityksessä sähköpostilla. Kyselyn avulla selvitettiin raportointijärjestelmän tehokasta käyttöä, sen käytettävyyttä sekä järjestelmän ongelmia.

Tutkimustuloksista käy ilmi järjestelmän käytettävyyden ongelmat. Raportointijärjestelmän laajuus sekä monipuolisuus osoittautuivat käyttäjille haasteelliseksi. Tämän lisäksi tutkimus osoitti perehdytyksen puutetta järjestelmän käytössä.

Asiasanat: raportointijärjestelmä, tunnusluku, TARA-raportointijärjestelmä, Osuuskauppa Hämeenmaa

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

KUJALA, JANI:

TARA reporting system
Case: Osuuskauppa Hämeenmaa

Bachelor's Thesis in
Financial Management

38 pages, 7 pages of appendices

Spring 2016

ABSTRACT

The subject of this thesis is the TARA reporting system in the target company. The aim of this study was to find out how efficiently the offices of the target company take advantage of the system in their work. In addition to this the usability of the system is studied.

The first theory section handles the digital reporting systems of companies and their possibilities. How companies share their reports and how they interpret the key figures is dealt with in the end of the first theory section. The key figures of business discussed in the second theory section. The key figures are handled at a more general level and their significance in business operations is discussed. At the end of the second theory section the key figures of business operations are discussed in more detail.

The empirical section of this thesis studies the TARA reporting system, used by Osuuskauppa Hämeenmaa. The study was carried out with the Webropol questionnaire, which was sent to different fields of operation by email. The effectiveness of the reporting system, its usability and problem areas were looked into with the help of the questionnaire.

The results reveal the problem areas in the usability of the reporting system. The massiveness and the versatility of the system turned out to be challenging for the users. In addition to this the study showed a lack of training in the usage of the system.

Key words: reporting system, key figure, TARA reporting system, Osuuskauppa Hämeenmaa

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen taustaa	1
1.2	Tutkimustavoitteet ja rajaukset	2
1.3	Tutkimusmenetelmät	3
1.4	Opinnäytetyön rakenne	4
2	YRITYKSEN RAPORTOINTI	6
2.1	Yrityksen ulkoinen raportointi	7
2.2	Sisäinen raportointi	8
2.2.1	Yrityksen budjetointi ja seuranta	10
2.2.2	Liiketoimintatietojen hallinta ja analysointi	12
2.3	Raporttien jakelu	13
3	KAUPANALAN TUNNUSLUVUT	15
3.1	Kannattavuus	16
3.2	Vakavaraisuus	17
3.3	Maksuvalmius	19
3.4	Toiminnan laajuus	21
3.5	Kiertonopeus	22
3.6	Tehokkuus	24
3.6.1	Liikevaihtoeurot	24
3.6.2	Käyttöpääomaprocentti	25
3.6.3	Nettokäyttöpääomaprocentti	25
3.6.4	Henkilöstökulut	26
3.6.5	Materiaali- ja ainekulut	27
4	CASE OSUUSKAUPPA HÄMEENMAA	28
4.1	Osuuskauppa Hämeenmaa	28
4.2	TARA-raportointijärjestelmä	29
4.3	Tutkimuksen toteutus ja tutkimustulokset	29
4.3.1	Kyselyn taustatiedot	29
4.3.2	Järjestelmän käytettävyys	31
4.3.3	Kehitysehdotukset	34
4.4	Johtopäätökset	35
4.5	Validiteetti ja reliabiliteetti	35

5	YHTEENVETO	37
	LÄHTEET	39
	LIITTEET	41

1 JOHDANTO

Taloushallinnon raportoinnin kehittäminen on prioriteettina erittäin korkea eri sidosryhmien agendoilla. Kun asiaa erityisesti tarkastellaan yritysten sisäisestä näkökulmasta, pitkään jo jatkunut epävarma taloudellinen tilanne sekä monia toimialoja ravistelevat rakennemuutokset ovat keskeisiä syitä siihen, miksi johdon raportointi ja liiketoiminnan kehityksen ennustaminen ja sen kehittäminen ovat olleet tärkeimpinä kehityksen kohteina useissa yrityksissä. Tämä käy myös hyvin ilmi Management Eventsin tutkimuksesta, jonka mukaan Suomessa suurimpien yritysten talousjohtajien keskuudessa tärkein taloushallinnon kehityskohde on tällä hetkellä kannattavuuden seuranta ja ennustaminen. Raportoinnilta vaaditaan ja odotetaan paljon. Parhaimmillaan erilaiset raportit valmistuvat automaattisesti tai ovat monilta osin jatkuvasti reaaliaikaisesti ajan tasalla. Lisäksi raporttien käyttäjät käyttävät niitä sähköisesti itsepalveluna. (Lahti & Salminen 2014, 171–172.)

1.1 Tutkimuksen taustaa

Seuranta tarkoittaa yleensä tapaa, jonka avulla yrityksissä varmistetaan, että sen toiminta vastaa yrityksen strategisia suunnitelmia ja asetetut tavoitteet ovat saavutettavissa. Raportointijärjestelmään kuuluu siis tavoitteiden asettaminen, sillä ilman tavoitteita ei ole seurattavaa. Seurantatavoitteiden avulla yritys ja sen johto näkevät, kuinka hyvin yrityksen asettamat tavoitteet ovat toteutuneet ja ovatko yrityksen toiminnassa joitain poikkeamia, minkä johdosta asetettuja tavoitteita ei ole saavutettu. Jokainen yritys arvioi millaisia raportteja ja kuinka usein se tarvitsee toimintansa ohjaamiseksi. Tietoa on saatavilla nykyisin paljon, joten ongelmaksi usein muodostuu, kuinka löytää oleellinen tieto ja hyöty yrityksen päätöksenteon kannalta. (Syvänperä & Lindfors 2014, 76.)

Raporttimalleja miettiessä onkin syytä pohtia

- raporttien sisältö
- raportoinnin tiheyttä

- raporttien yksityiskohtaisuutta
- ulkoasua ja välitystapaa

Raporttien sisältöä ajatellessa on erityisen tärkeää tarkastella, että kaikki budjetoidut osa-alueet ja tarkkuudet ovat tarkasteltavissa myös toteutumina. Jos budjetointi on tehty tilikohtaisesti, toteutumia ja tarkkuuksia voi tarkastella samalla tavalla. Raportoitavan tiedon yksityiskohtaisuus on pitkälti kiinni siitä onko raportti tarkoitettu johdolle vai alemmalle esimiestasolle. Johto tarvitsee enemmän kokonaisvaltaista tietoa, kun taas ruohonjuuritasolla työskentelevä tarvitsee enemmän tuotekohtaista tietoa myynnistä ja tuotteista. Raporttien ilmentymistiheys on hyvä organisoida budjetointijaksojen mukaisesti. Jos käytössä on kuukausiraportointi, on raporttiin tärkeää liittää kumulatiiviset tiedot tili- tai budjettikauden alusta sekä edellisen tilikauden vastaavien ajanjaksojen toteutuneet tiedot. Tällä tavalla saadaan näkökulma toiminnan kehittymiseen pidemmällä aikavälillä. (Syvänperä & Lindfors 2014, 77.)

1.2 Tutkimustavoitteet ja rajaukset

Opinnäytetyöni käsittelee sitä, miten Osuuskauppa Hämeenmaalla hyödynnetään heidän omaa sähköistä raportointijärjestelmäänsä. Lisäksi tutkimuksessa selvitetään, miten järjestelmän käyttö eroaa kun vertaillaan sitä eri toimialojen kesken.

Tutkimuksen pääkysymys:

Kuinka tehokkaasti eri toimipaikat hyödyntävät TARA-raportointijärjestelmää?

Alakysymyksien avulla pyritään täydentämään pääkysymystä.

- Mitkä ovat TARA-järjestelmän hyödyt?
- Miten eri toimipaikat käyttävät järjestelmää päivittäisessä toiminnassa?
- TARA-järjestelmän käytettävyyys toimipaikkojen näkökulmasta?

Opinnäytetyö toteutetaan Osuuskauppa Hämeenmaalle. Osuuskauppa Hämeenmaan laajan toimialavalikoiman pohjalta tutkimus rajataan ABC-toimipaikkoja sekä hotelli- ja ravintolatoimipisteitä koskevaksi.

Opinnäytetyön tarkoituksena on myös auttaa toimipaikkoja ymmärtämään raportointijärjestelmän käytettävyyttä tunnuslukuja tarkastellessa. Työn näkökulma tukeutuu TARA-järjestelmän materiaaleihin sekä Webropol -kyselyllä kerättyihin tietoihin.

1.3 Tutkimusmenetelmät

Tieteellinen tutkimus on osa ongelmanratkaisua, jossa pyritään selvittämään tutkimuskohteen sääntöjä ja toimintatapoja. Tutkimus voi olla teoreettista tutkimusta, jolloin käytetään jo valmiina olevaa tutkimusmateriaalia, tai empiiristä eli havainnoivaa tutkimusta. Empiirinen tutkimus nojautuu teoreettisen tutkimuksen perusteella kehitettyihin metodeihin. Empiirisessä tutkimuksessa käytetään yleisesti, kvantitatiivista tai kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. (Heikkilä 2014, 15.)

Kvantitatiivisesta tutkimuksesta voidaan käyttää myös nimeä määrällinen tutkimus. Sen tarkoitus on tarkastella lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä. Ollakseen tarpeeksi luotettava tutkimus, vaatii se suuren ja riittävän tarkan otannan. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tuloksia usein havainnollistetaan kuvion ja taulukoin. Valmiit aineistot ovat kuitenkin harvoin sellaisessa muodossa, että niitä pystyttäisiin suoraan käyttämään kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Tästä johtuen aineistoja joudutaan usein yhdistelemään ja muokkaamaan ennen niiden käyttöä. Valmiit aineistot eivät välttämättä riitä tai niiden yhteensovittaminen saattaa olla niin vaikeaa, että valmiita tietoja käytetään vain itse kerättyjen aineistojen vertaamiseen. (Heikkilä 2014, 16.)

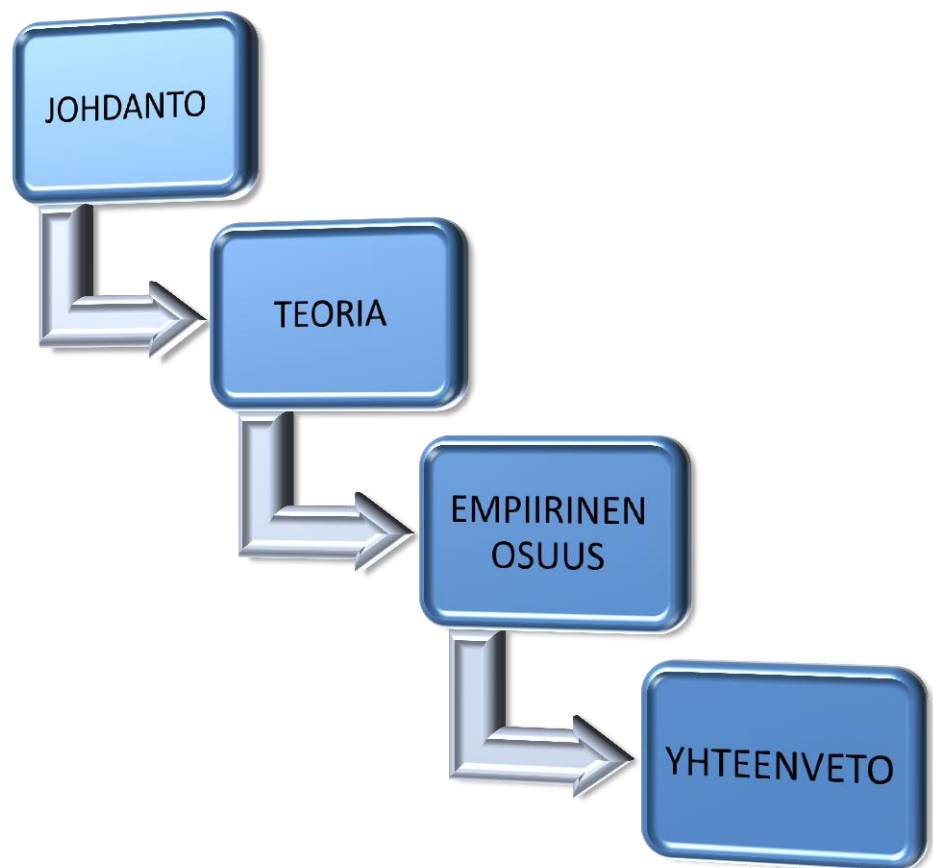
Kvalitatiivista tutkimusta kutsutaan myös laadulliseksi tutkimukseksi.

Laadullinen tutkimus auttaa ymmärtämään ja selvittämään tutkimuskohteen käyttäytymistä ja päätösten syntymisen syitä, oli sitten kyseessä yritys tai asiakas. Kvalitatiivista tutkimusta hyödyntäen voidaan selvittää kohderyhmien asenteita, tarpeita ja odotuksia. Näitä tietoja

tarkastelemalla saadaan tarpeeksi tietoa markkinoinnin tai tuotekehittelyn tueksi. Tällöin voidaan ymmärtää miksi esimerkiksi kuluttaja valitsee tietyn tuotteen tai kuinka hän reagoi mainontaa. Laadullinen tutkimus sopii myös hyvin toiminnan kehittämiseen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistoa kerätään vähemmän jäsennellysti kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa ja aineisto on yleensä tekstimuotoista. Selvää rajaa näiden tutkimustapojen välille ei kuitenkaan voi tehdä. (Heikkilä 2014, 17.)

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Tämä opinnäytetyö koostuu neljästä pääluvusta, jotka ovat esillä kuviossa 1.



KUVIO 1. Opinnäytetyön rakenne

Ensimmäinen luku on johdanto. Tässä luvussa käydään läpi aiemmin esitetyt asiat: tutkimuksen tausta, tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset,

tutkimusmenetelmät sekä opinnäytetyön rakenne. Opinnäytetyö toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena. Lisäksi johdannossa on lyhyt kuvaus opinnäytetyön aiheesta sekä ongelmasta mitä työssä tutkitaan.

Toinen luku on ensimmäinen teoriaosuus. Tässä luvussa käydään läpi mitä yrityksen raportointi pitää sisällään. Lukijalle selvitetään, minkälaisia raportteja yritykset käyttävät jokapäiväisessä toiminnassaan. Luvussa myös esitellään miten yritykset hyödyntävät eri raportteja saavuttaakseen itselleen asettamat tavoitteet.

Kolmannessa luvussa pureudutaan lähemmin jo päivittäiskaupan tunnuslukuihin. Luvussa tarkastellaan kannattavuutta ja vakavaraisuutta. Lisäksi käydään läpi millaisilla toimilla yrityksen johto voi yrittää vaikuttaa sen tehokkuuteen.

Neljännessä luvussa esitellään case-yritys sekä tutkimuksen kohteena oleva heidän raportointijärjestelmä. Tämän empiirisen osuuden tarkoitus on selvittää Tara-järjestelmän käytettävyyttä toimipaikkojen näkökulmasta. Se toteutetaan kyselyn muodossa, joka lähetetään Osuuskauppa Hämeenmaan eri toimipaikkojen työntekijöille, jotka käyttävät kyseistä järjestelmää. Tulosten pohjalta tehdään johtopäätökset, arvioidaan kehitysmahdollisuudet ja esitetään mahdolliset jatkotutkimusehdotukset.

Viimeisessä luvussa analysoidaan tulokset ja käydään ne lyhyesti läpi.

2 YRITYKSEN RAPORTOINTI

Raportoinnin tarkoituksena on selvittää yrityksen johdolle sekä sen omistajille yrityksen tila. Tämän tarkoituksena on tarkastella yrityksen menestystä laajempänä kokonaisuutena eikä vain keskittyä pienempiin yksityiskohtiin. Johdon raportointi pitää sisällään useita muitakin raportteja eikä pelkästään vain tuloslaskelmaa ja tasetta. Budjetin sekä kassavirran seuranta ja monet muut raportit ovat olennainen osa kuukausittaiseen raportointiin. Hyvä johdon raportointi ei ole pelkästään toteutuneisiin tunnuslukuihin keskittyvää tarkastelua. Siihen kuuluu tärkeänä osana tulevaisuuden mahdolliset uhat sekä mahdollisuudet. (Taloushallintaan.fi Oy, 2015)

Nykyään raportoinnilta vaaditaan yhä enemmän. Taloushallinnon siirtyminen digitaaliseen muotoon on edesauttanut raportoinnin automatisoitumista sekä monilta osin reaaliaikaistanut sitä.

Digitalisoituminen on lisäksi mahdollistanut käyttäjien käyttää järjestelmiä sähköisesti itsepalveluna. Kuitenkin edelleen löytyy suuri joukko yrityksiä, joissa merkittävä osa raportoinnista vaatii jatkuvasti manuaalista työtä ja raporttien lähettäminen tehdään myös manuaalisesti. (Lahti & Salminen 2014, 172.)

Raportointijärjestelmästä ei ole ratkaisuksi, mikäli taloushallinnon rakenteet, prosessit sekä järjestelmäarkkitehtuuri eivät ole kunnossa. Raportoinnin kehittämisprosessissa ensimmäiseksi suositellaan laittamaan perusasiat kuntoon ennen uusien raportointityökalujen käyttöönottoa. Saavuttaakseen toivotun hyödyn uudesta raportointijärjestelmästä on yritysten tarpeellista kehittää operatiivisten talousprosessien ja toimintatapojen, järjestelmäintegraatioiden sekä laskentarakenteet sellaisiksi, että luvut ovat oikein. Silloin sisäinen ja ulkoinen laskenta on integroitu parhaalla mahdollisella tavalla. (Lahti & Salminen 2014, 172–173.)

Raportointi on jaoteltu yleisesti kahteen päätyyppiin: ulkoiseen raportointiin ja sisäiseen raportointiin. Ulkoiseen raportointiin liittyy virallinen

talousraportointi, joka sisältää tilinpäätösraportoinnin ja muun viranomaisraportoinnin. Lisäksi virallinen ja laissa määritelty konsernitilinpäätösraportointi sisältyy tähän kategoriaan. Jos raportointia katsotaan johdon ja sisäisen raportoinnin näkökulmasta, voidaan se jakaa käyttötarkoituksen mukaan kolmeen eri kategoriaan: talous- ja tulosraportointiin, taloudenohjauksen raportointiin sekä liiketoimintatiedon hallintaan ja analysointiin. Näitä kategorioita omalta osaltaan ohjaa raportoinnissa käytettävät teknologiset ratkaisumallit, jotka eroavat toiminnallisuuksiltaan eri käyttötarkoituksissa. Näihin osa-alueisiin liittyy vahvasti digitaalisuuden mahdollistamat raportoinnin automatisuus. (Lahti & Salminen 2014, 172–173.)

2.1 Yrityksen ulkoinen raportointi

Ulkoisen raportoinnin tehtävänä on täyttää laissa säädetyt raportointi tarpeet. Nämä raportit perustuvat useimmiten kirjanpidon tileihin. Yleisesti käytetyt raportit ovat tilikohtaiset tuloslaskelma- ja taseraportit. Näiden lisäksi lakisääteisiä raportteja ovat pää- ja päiväkirjaraportit, jotka pitävät sisällään kirjanpidon tapahtumat tilin tai ajankohdan mukaan. Lisäksi viranomaisilmoitukset kuuluvat myös ulkoisiin raportteihin. Ulkoisen raportoinnin prosessi alkaa, kun pääkirjanpito ja tilinpäätös valmistuvat. Vaikka pörssiyhtiöitä koskevat omat raportoinnit vaatimukset, on ulkoisen raportoinnin sykli eri kuin sisäisen raportoinnin. (Lahti & Salminen 2014, 174.)

Ulkoinen laskentatoimi keskittyy tarkastelemaan kirjanpitoon kirjattujen rahamääräisiä eriä eikä niinkään tarkastele työlaatua, työtehoa ja –nopeutta. Tästä johtuen ulkoisen raportoinnin tuottama informaatio raportointitiheysvaatimus on kasvanut voimakkaasti viime vuosina. Nykyään käytössä olevat laskentajärjestelmät mahdollistavat osavuosisraportoinnin sekä kuukausittain tapahtuvan tulosseurannan. (Kinnunen, Laitinen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen, 2006, 70–71.)

Ulkoiseen raportointiin liittyy keskeisesti myös konsernikonsolidointi. Konsolidoitu tilinpäätös voidaan tehdä erikseen räätälöidyllä työkalulla.

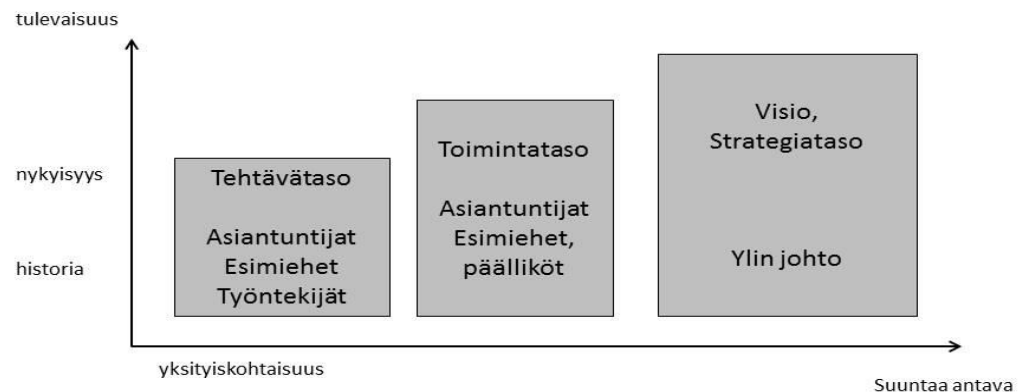
Lähtökohtaisesti tytäryhtiöiden tilinpäätös tehdään heidän omilla järjestelmillään, jonka jälkeen tuotettu tieto siirretään konsernin konsolidointijärjestelmään joko manuaalisesti tai automaattisesti. (EB-taloudellisen raportoinnin sisäinen hallinta.)

2.2 Sisäinen raportointi

Sisäinen raportoinnin merkitys on kasvanut voimakkaasti menneinä vuosina. Tästä johtuen yritysten johtamisesta on tullut vieläkin haasteellisempaa. Nykyään myös yritysten liiketoiminnat ovat nopeampitempoisia ja muutokset voivat olla todellakin merkittäviä suuntaan tai toiseen nopeassa aikataulussa. Hyvin hoidettu sisäinen raportointi on nimenomaan strategialähtöistä. Se tukee liiketoimintaa sekä auttaa ennakoimaan ja simuloimaan erilaisia skenaarioita. (Lahti & Salminen 2014, 176–177.)

Sisäinen raportointi palvelee yrityksen eri osa-alueilla työskenteleviä toimihenkilöitä, kuten yritystasolla johtoa, toimintatasolla esimiehiä ja tehtävätasolla asiantuntijoita. Jokaisella organisaatiotasolla raportoinnin yksityiskohtaisuus vaihtelee. Johdolle raportointi on enemmän tulevaisuuspainotteista. Asiantuntijatasolla se sisältää yksityiskohtaisempaa tietoa, jossa analysoidaan lähitulevaisuuden näkymiä sekä nykytilaa. (Alhola & Lauslahti 2005, 175.)

Kuten kuviossa 2 nähdään, eri raportointitasoilla vastataan erilaisiin johtamiseen liittyviin kysymyksiin.



Kuvio 2. Raportointitasot sisäisessä raportoinnissa. (Alhola & Lauslahti 2005, 175.)

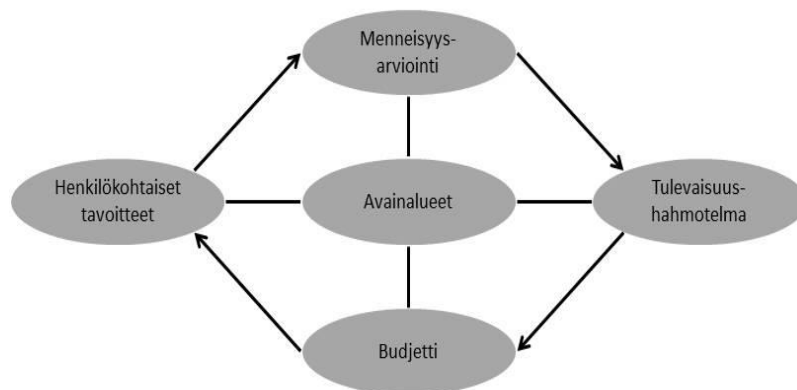
Visio- ja strategiatasolla vastataan, olemmeko ajattelussa suunnassa pitkäjänteisiä visioita ja tavoitteita tarkasteltaessa. Toimintatasoa tarkastellessa voidaan vastata kysymyksiin, pysytäänkö suunnitelluissa aikatauluissa, riittävätkö rahat, ovatko yrityksen kannattavuus ja vakavaraisuus kunnossa sekä ovatko kehittymisen ja kasvun edellytykset olemassa. Tehtävätason raportoinnin päätarkoitus on siinä, toimiiko yritys jokapäiväisessä toiminnassaan tehokkaasti ja laadukkaasti. (Alhola & Lauslahti 2005, 175.)

Perinteisesti sisäinen raportointi pohjautuu yrityksen budjetointiin, mutta taloushallinnon digitalisoituminen on tuonut yrityksille mahdollisuuden entistäkin räätälöidympiin ja joustavampiin ratkaisuihin raportoinnin osalta. Raportoinnin toteuttamiseen vaikuttavat esimerkiksi toiminnanohjausjärjestelmät. Myös lisääntynyt tuloskorttiajattelu sekä vakiintuneet talousmittarit ovat keskeisessä asemassa sisäisessä raportoinnissa. (Tuononen 2010)

2.2.1 Yrityksen budjetointi ja seuranta

Vuosittain yrityksissä tehdään talouspäällikön johdolla budjetti, jonka työstämiseen osallistuu useita henkilöitä yrityksestä. Esimiehet ja asiantuntijat voivat saada joka vuosi pyynnön talouspäälliköltä laatia yhä uudelleen uusia lukuja asiakkaidensa ja tuotteiden osalta. Siitä huolimatta, että budjetin laatiminen vie työaikaa, on se oikein käytettynä erittäin hyödyllinen suunnitteluväline operatiiviselle tasolle. Budjetin avulla on tarkoitus varmistaa yrityksen oikea suunta sen määrittelemien strategioiden saavuttamiseksi. Budjetissa tarkastellaan strategiasuunnitelman toteuttamista yhden vuoden syklillä. Sen tehtävä on tunnistaa operatiiviset keinot strategististen tavoitteiden saavuttamiseksi ja varmistaa yrityksen menestyminen myös seuraavana vuonna. Budjettikausi on hyvin usein 12 kuukautta ja kulkee yrityksen tilikauden mukana. Budjetin kaudet ovat yhteydessä yrityksen sisäiseen raportointiin sekä ulkoiseen viestintään. Tämän lisäksi budjetti jaksetaan osiin; kuukausista neljännesvuosiin ja puolivuosiin. (Alhola & Lauslahti 2005, 95.)

Yrityksen budjetointi on prosessi, joka koostuu suunnittelu-, toteutus- ja tarkkailutehtävistä. Budjetointi prosessia voidaan kuvailla myös muilla tavoilla. Jos budjetointiprosessiin halutaan kytkeä tapahtumat yrityksen vuosisuunnittelun syklille ja samalla painottaa prosessin tärkeimpiä työvaiheita, voidaan esittää kuva budjetointiprosessista. Kuviossa 3 on yksi esimerkki budjetointiprosessin tehtävistä. (Neilimo & Uusi-Rauva 2007, 233.)



Kuvio 3. Yrityksen budjetointiprosessin tehtävät. (Neilimo & Uusi-Rauva 2007, 234.)

Budjetointiprosessiin kuuluu tärkeänä osana yrityksen edellisten vuosien kehityksen arviointi asetettuja budjettitavoitteita tarkastellessa. Tämä voidaan toteuttaa esimerkiksi vuositason budjetoinnissa kalenterivuositain helmi-maaliskuussa, jolloin budjetin toteutuma edelliseltä vuodelta on jo valmistunut. Tästä arvioinnista voidaan käynnistää seuraavan vuoden budjetointi. Tämän jälkeen yrityksen budjetoinnissa on tehtävä hahmotelmia tulevan budjetin toimintaympäristön kehityksestä sekä yrityksen omista toimintasuunnitelmista. Kyseinen vaihe tapahtuu usein kevään ja kesän aikana seuraavaa budjettivuotta varten. Seuraavaksi yrityksen budjetointiprosessissa on budjetin suunnittelu ja laadinta tulosityksikköjä ja toimintoja varten. Tämä vaihe toteutetaan usein loppusyksystä tai lähellä vuodenvaihdetta. Kun budjetti on valmis, on olennaiset tavoitteet vielä kohdistettava henkilökohtaisiksi tavoitteiksi. Tämä tarkoittaa esimerkiksi myyntibudjetin ositusta myyntipäällikön ja myyjien tavoitteiksi. (Neilimo & Uusi-Rauva 2007, 234.)

Yrityksissä on eroja siinä, millä tarkkuudella budjetointi tehdään. Karkealla tasolla voidaan budjetoida vain ylätasen lukuja, kuten myynti eri liiketoiminnoittain ja kulut kuluerittäin esimerkiksi materiaaliostot ja markkinointikustannukset. Tarkimmillaan voidaan budjetointi tehdä ajuripohjaisesti, jolloin budjetoidaan operatiivisia yksiköjä, kuten esimerkiksi myytyjä tuotteita per malli ja tällä tavoin saadaan laskettua myyntibudjettiluvut yhteensä. Ennusteiden laatimisprosessi seuraa budjetointiprosessia. Useissa organisaatioissa päivitetään budjetteja uusilla ennusteilla esimerkiksi kuukausittain tai kvartaaleittain. Digitaalisessa raportoinnissa budjetti- ja ennusteluvut tuodaan automaattisesti sisäisen talousohjauksen raportointiin. (Lahti & Salminen 2014, 181.)

2.2.2 Liiketoimintatietojen hallinta ja analysointi

Markkinatutkimuslaitos Gartnerin mukaan liiketoimintatiedon hallinta ja sen analysointi (Business Intelligence (BI) and analytics) tarkoittaa lyhyesti ylätasen käsitettä, joka kattaa tarvittavat sovellukset, infrastruktuurin, työkalut sekä käytännöt, jotka mahdollistavat pääsyn tietokantoihin ja niiden analysoimiseksi siten, että päätöksentekoa voidaan parantaa ja optimoida. Taloushallinnon dataa myös hyödynnetään informaationa erillisessä Business Intelligence raportoinnissa. Näissä raportointityökaluissa hyödynnetään laajasti muutakin operatiivista dataa niin yrityksen sisältä että mahdollisesti myös ulkopuolelta. Hyvin toteutettu BI-ratkaisu ratkaisee sisäisen raportoinnin ja liiketoiminta johtamisen raportointituen. BI-ratkaisussa pyritään samaan kaikki mahdollinen informaatio, ja onnistuneesti jäsennehtynä samoja asioita voidaan tutkia eri näkökulmista. Tyypillisesti tällä ratkaisulla on pyritty automatisoimaan sellaiset työt, jotka ennen ovat vaatineet paljon manuaalista työtä esimerkiksi datan analysointia ja yhdistelyä Excelillä. (Lahti & Salminen 2014, 181–182.)

Tietoarkkitehtuurin suunnittelun tarkoituksena on eri käyttäjäryhmien tarpeiden ja segmenttien määrittäminen sekä tiedonkulun tarkoitus

organisaation strategiassa. Organisaatiossa ja niiden toimintaympäristössä tehdyt muutokset heijastuvat tieto- ja informaatiotarpeisiin ja siten myös tietoarkkitehtuuriin. Hyvin toteutetulla tietoarkkitehtuurille on ominaista, että se kestää organisaation liiketoimintaratkaisujen rakenteellisissa muutoksissa ja tietojärjestelmien kehityksessä sekä säästää ohjelmistokehityskustannuksissa ja lisää tiedon merkitystä ja arvoa jokapäiväisessä toiminnassa. Tietotarpeiden määrittämisen ja tietoarkkitehtuurisuunnittelun johdosta tulevaisuudessa organisaatioiden on mahdollista yhdenaikaistaa sekä parantaa tiedon hyödynnettävyyttä että tehostaa jo olemassa olevien BI-ratkaisuidensa kustannusrakennetta. (Knowit 2016.)

2.3 Raporttien jakelu

Yrityksien ei kannata jakaa turhia raportteja varsinkaan henkilöille, jotka eivät hyödynnä saamaansa tietoa. Raportointi voidaan järjestää niin, että tärkeimmät raportit tallennetaan määrättyyn paikkaan, missä ne ovat tietoa tarvitsevien käytettävissä. (Koivumäki & Lindfors 2012, 125.)

Taloushallinnon digitalisoitumisen myötä raporttien jakelu voidaan hoitaa sähköisesti ja automaattisesti. Tehokkaita raporttien jakelutapoja ovat:

- raporttiportaalit
- itsepalveluportaali, jossa käyttäjät pääsevät käyttäjäoikeuksien puitteissa raportointijärjestelmiin
- raporttien jakelu sähköpostilla.

Raporttiportaaliin voidaan päästä esimerkiksi internetin tai jonkin muun tietoliikenneverkon kautta. Portaali voi olla myös integroitu yrityksen intranetiin. Sähköiset mediat mahdollistavat raporttien lukemisen ajasta tai paikasta riippumatta. Jokaiselle käyttäjälle tulisi luoda portaaliin omat käyttöoikeudet jotka määrittelevät, mihin raportteihin kukin pääsee.

Raportit voidaan jakaa dynaamisiin ja staattisiin raportteihin. Staattiset raportit syötetään aina tietyssä muodossa tietyin parametrein, muuttujan ollessa esimerkiksi raportointikuukausi ja tietty seurantasuuruus Kyseiset raportit voivat olla esimerkiksi tulos- ja taseraportit. Tehokkain ratkaisu olisi

se, että käyttäjä pääsee raportointijärjestelmään, jolloin hän voi itse selvittää poikkeuksellisia eriä ja näin voidaan vähentää esimerkiksi talousosastolle tulevien kysymyksien määrää. Dynaamisissa raportointityökaluissa raportteja voidaan tarpeen mukaan muokata muuttuvien parametrien avulla. Käyttäjä voi rakentaa erilaisia raportteja niistä tiedoista, joihin hänellä on käyttöoikeus. Näin päästää analysoimaan tietoja eri muuttujien mukaan. Esimerkiksi ensin voidaan tarkastella tietyn kuukauden myyntiä ja myyntikatetta tuoteryhmittäin ja tämän jälkeen analysoida tuoteryhmän sisällä myyntikatetta asiakkaittain. (Lahti & Salminen 2014, 185–186.)

3 KAUPANALAN TUNNUSLUVUT

Tunnuslukuja voidaan käyttää johtamisen tukena. Yrityksen tulisi valita toimintansa kannalta tärkeimmät tunnusluvut, joita voi seurata pitkällä aikavälillä. Näille luvuille voidaan asettaa tavoitearvoja, ja niiden avulla pystytään täydentämään budjetin ennusteita. Tunnusluvut yhdistävät myös operatiivisen toiminnan suunnitelmat yrityksen strategioihin ja olennaisiin menestystekijöihin. (Eskola & Mäntysaari 2006, 124.)

Tunnuslukuja valittaessa niiden tulisi olla yksinkertaisia, luotettavia ja helposti ymmärrettävissä. Lukujen pitäisi täydentää toisiaan, jotta niiden avulla pystyttäisiin muodostamaan nopeasti kokonaiskuva yrityksen toiminnasta. Tunnuslukujen tulee olla sellaisia, että niillä on tulevan toiminnan ohjaamisessa ja arvioinnissa käyttöä. Liian monien tunnuslukujen käyttö vaikeuttaa yrityksen toiminnan ohjaamista, ja tällöin epäolennaiset asiat voivat korostua ja viedä yritystä väärään suuntaan. (Eskola & Mäntysaari 2006, 124.)

Tunnusluvut yhdistelevät informaatiota tilinpäätöksen eristä, esimerkiksi tilikauden tuloksesta ja omasta pääomasta. Tunnusluvut lisäävät myös tilinpäätösinformaation informatiivisuutta verrattaessa yksittäiseen tilinpäätöserään yhdistämällä tuloksen, taseen ja rahavirtalaskelman tietoja keskenään. Tunnuslukuja voidaan laskea myös kassavirran kautta käyttämällä tuloslaskelman lukujen puolesta rahavirtalaskelmassa ilmoitettuja lukuja. Lisäksi tilinpäätöslukuja voidaan yhdistellä yrityksen olennaisia tekijöitä mittaavien lukujen kanssa, kuten henkilöstön lukumäärää tai tuotantokapasiteettia sekä yrityksen arvoa markkina-arvoa mittaavien lukujen kanssa (esimerkiksi osakkeen hinta). Jälkimmäiset tunnusluvut ovat markkinaperusteisia tunnuslukuja. (Seppänen 2011, 64–65.)

3.1 Kannattavuus

Kannattavuudella tarkoitetaan pääsääntöisesti yrityksen kykyä tuottaa voittoa. Osakeyhtiölain mukaan yrityksen on tarkoitus tuottaa sen osakkeenomistajille voittoa. Kannattavuuden arviointi perustuu tuloslaskelman tietoihin, joko täydellisesti tuottojen ja kulujen erotuksena, tai eri tulosrivejä suhteuttamalla liikevaihtoon vertailukelpoisuuden parantamiseksi. Suhteellista kannattavuutta voidaan tarkastella tuloslaskelma ja taseen yhdistelmänä laskettavien pääoman tuottoasteiden kautta. (Niskavaara 2010, 59.)

Yrityksen liiketoiminta- ja tuoteryhmiä tarkastellessa myyntikateprosentti on arvokas tieto. Se kertoo, kuinka suuri prosenttiosuus tuotteen hinnasta, liikevaihdosta tai myydystä eurosta kattaa muita kuin muuttuvia kuluja (eli kiinteitä kuluja, poistoja, rahoituskuluja). Tällä tavoin pystytään laskemaan liikevaihdon kriittinen piste sekä hintajousto. Myyntikateprosenttia laskettaessa pyritään siihen, että kustannuksista mahdollisimman suuri osa ajatellaan muuttuvan luonteisiksi, esimerkiksi tuotteen myynnin ja markkinoinnin kustannukset. Tällöin vältetään se, että yrityksen myyntikate on laskennallisesti positiivinen, vaikka se on todellisuudessa negatiivinen, kun kaikki tuotteen ja asiakkaan tuomaan lisäarvoon liittyvät suorat kustannukset huomioidaan. Myyntikatetta käytetään nykyisin vain tukku- ja vähittäiskaupassa. (Koski 2012, 79–80.)

$$\text{Myyntikateprosentti} = \frac{\text{myyntikate}}{\text{liikevaihto}} \times 100$$

Sijoitetun pääoman tuottoprosentti kertoo, miten suuren tuoton yritys tuottaa siihen sijoitetulle pääomalle. Yritykseen sijoitetulle omalle pääomalle halutaan tuottoa itselleen osingon muodossa. Velkojat puolestaan haluavat korkoa antamalleen velkapääomalle.

$$\text{Sijoitetun pääoman tuottoprosentti} = \frac{\text{liikevoitto}}{\text{sijoitetun pääoman keskiarvo}} \times 100$$

Osoittajassa oleva liikevoitto helpottaa asian ymmärtämistä sekä helpottaa hahmottamista. Yksinkertaistaminen ei kuitenkaan käytännössä heikennä tunnusluvun kannattavuuden tarkastelua. Sijoitetun pääoman määrä on vuoden alun ja lopun keskiarvo. (Vilkkumaa 2010, 45.)

3.2 Vakavaraisuus

Vakavaraisuudella tarkoitetaan yrityksen omien pääomien suhdetta käytössä olevaan pääomaan. Tilanne yrityksissä on hyvä, jos oman pääoman rahan määrä on riittävän suuri käytössä olevaan koko pääomaan, koska se antaa tällöin puskuria huonojen aikojen varalle. Toisaalta se osoittaa myös omistajien uskoa yrityksen tulevaisuudelle, koska he jättävät rahaa yritykseen, eivätkä nosta kaikkia tilikauden voittoja osinkoina ulos yrityksestä. Lähtökohtaisesti voidaan ajatella, että mitä suurempi yrityksen vakavaraisuus on, sitä paremmin se voi tehdä itsenäisiä ratkaisuja. Kun taas jos yrityksen vakavaraisuus on heikompi, sitä helpommin vieraan pääoman ehdoin rahaa antavat tahot sanelevat vaatimuksia yritykselle lainan antamisen ehtojen muodossa. Vakavaraisuudessa käytetään tunnuslukuna omavaraisuusastetta. (Vilkkumaa 2010, 50.)

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

Taulukko 1 osoittaa, minkälaiset ohjearvot yritystutkimuslautakunta YTN antaa omavaraisuusasteelle.

Omavaraisuusaste	Arvio
yli 40 %	Hyvä
20–40%	Tyydyttävä
alle 20 %	Heikko

Taulukko 1. Omavaraisuusasteen ohjearvoja

Ohjearvoja käytettäessä on hyvä huomioida esimerkiksi, millä toimialalla yritys toimii. Vakaammalla sekä suhdanteista riippumattomalla toimialalla yritys voi menestyä pienemmälläkin vakavaraisuudella. Jos toimiala on suhdanneherkkä tai pääomavaltaisempi toiminta kasvattaa riskitasoa ja näin olleen vaatii korkeampaa vakavaraisuutta. Pääomavaltainen yritys sitoo rahaa pitkäksi aikaa esimerkiksi investointien kautta tuotantokapasiteettiin, joita huonojen suhdanneaikojen aikana ei tarvittaisikaan, mutta joista yritys ei pääse myös eroon. (Niskavaara 2010, 85.)

Velkaantumisaste mittaa myös yrityksen vakavaraisuutta. Käytännössä tämän arvon tulkintaan liittyy sama ongelma kuin omavaraisuusasteella. Siitä ei voi tulkita kuinka ”käypää” varallisuutta omalla ja vieraalla pääomalla on rahoitettu. (Koski 2012, 82)

$$\text{Gearing eli velkaantumisaste} = \frac{\text{korolliset velat} - \text{likvidit varat}}{\text{omapääoma}} \times 100$$

Mitä korkeampi velkaantumisaste on, sitä korkeampi on myös yrityksen velkaantuneisuus. Koska korkea velka-aste on riskitekijä, joka rajoittaa yrityksen kasvumahdollisuuksia. Korkeasta velkaantuneisuudesta johtuen yritys ei välttämättä saa lisää rahoitusta rahoittajiltaan esimerkiksi kasvun rahoittamiseksi. Kun velkaantumisasteen arvo on 100, tarkoittaa se sitä, että yrityksen rahoittajien ja omistajien pääomasijoitukset ovat yhtä suuret. Tätä voidaan pitää vielä rahoitustilanteen kannalta tasapainoisena. Mikäli tunnusluku on negatiivinen, on yritys käytännössä nettovelaton. Silloin

yrittäjällä ei ole korollista velkaa, tai ne voidaan maksaa yrityksen kassavaroista pois. (Balance Consulting 2016.)

Suhteellinen velkaantuneisuus kertoo yrityksen vieraan pääoman suhteen yrityksen liikevaihtoon. Tämä kertoo, kuinka iso osa tietyn ajanjakson liikevaihdosta menee velkojen maksuun, jos sitä käytettäisiin vain siihen tarkoitukseen. Suhteellinen velkaantuneisuus tarjoaa mahdollisuuden yritysten vertailuun, joiden käyttämät poistomenettelyt ovat erilaiset tai tuotantovälineiden rakenne on eri-ikäinen. Tämän lisäksi tunnusluku on helposti selvitettävissä melkein mistä tahansa yrityksestä. Mitä korkeampi tunnusluvun arvo on, sitä heikompana yrityksen velkaantuneisuutta pidetään. (Vilkkumaa 2010, 51.)

Jos suhteellinen velkaantuneisuus on 100 % tarkoittaa tämä, että yrityksellä on yhtä paljon velkaa kuin sillä on liikevaihtoa. Tällöin lainojen hoidon osalta käyttökatevaade nousee 5 % korkotasolla ja 10 vuoden laina-ajalla 15 %:iin liikevaihdosta. Tämä on tosin karkea laskelma, sillä on otettava huomioon, että tunnusluvun veloissa on myös korottomia velkoja. Tarkemman vähimmäiskatteen saa käyttämällä vain korollisia velkoja osoittajassa. (Balance Consulting 2016.)

$$\text{Suhteellinen velkaantuminen} = \frac{\text{oikaistun taseen velta}}{\text{liikevaihdolla}} \times 100$$

3.3 Maksuvalmius

Maksuvalmiuden tunnusluvut kertovat yrityksen kyvystä selviytyä lyhyen aikavälin eli alle vuoden sisällä maksettavista veloista ja velvoitteista likvidien varojensa avulla. Maksuvalmius ilmaisee yrityksen kyvyn muuttaa varoja rahaksi lyhyellä aikavälillä. Kolme yleisintä maksuvalmiuden tunnuslukua ovat Quick Ratio, Current Ratio ja Cash Ratio. Näiden tunnuslukujen keskeisempänä ongelmana on, että tyypillisesti yritysten odotetaan hoitavan velat ja niiden hoitokulut sekä korot käyttäen

liiketoiminnasta saatavaa kassavirtaa, joka määritellään esimerkiksi liikevoitosta, eikä jo olemassa olevilla rahavarannoilla. Likvidit varat saatetaan nähdä hätävarana, joihin yritys tarvittaessa voi joutua turvautumaan, kun varsinaisen liiketoiminnan kassavirta ei riitä väliaikaisesti velvoitteiden hoitamiseen. (Seppänen 2011, 87–88.)

$$\text{Quick Ratio} = \frac{\text{Lyhytaikaiset saamiset} + \text{rahoitusarvopaperit} + \text{rahat ja pankkisaamiset}}{\text{Lyhytaikainen vieras pääoma}}$$

Quick Ratio mittaa, miten hyvin yrityksen rahat sekä nopeasti rahaksi muuttuva omaisuus pystyy kattamaan lyhytaikaiset velat. Mikäli tunnusluvun arvo on 1, nopeasti rahaksi muutettava omaisuus kattaa lyhytaikaiset velat. Yksi Quick Ratio- tunnusluvun ongelma on, että se kuvaa vain tilanteen tilinpäätöshetkellä, jolloin se on vain yhden päivän arvo. Tämä tilanne voi olla normaalista poikkeava ja maksuvalmius tilikauden aikana voi heitellä runsaasti. Taulukko 2 osoittaa Quick Ration ohjearvoja. (Koski 2012, 83.)

Erinomainen	Yli 1,5
Hyvä	1-1,5
Tyydyttävä	0,5-1
Välttävä	0,3-05
Heikko	Alle 0,3

Taulukko 2. Quick Ration- tunnusluvun ohjearvoja.

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Vaihto} - \text{omaisuus} + \text{rahoitusomaisuus}}{\text{Lyhytaikainen vieras pääoma}}$$

Current Ratiossa liitetään mukaan yrityksen maksuvalmiuteen vaikuttavana oleva vaihto-omaisuus eli varaston arvo, tarvikkeet, aineet, valmiit tuotteet ja niin edelleen. Tarkoituksena on, että yritys myy ne tarvittaessa ja käyttää niistä saamansa rahat lyhytaikaisten velkojen maksuun. Hyvä Current Ration arvo on kaksi ja tyydyttävä on 1,5-2. Jos yrityksen Current Ratio on alle 1, on yrityksen maksuvalmius todella heikko. Tunnusluvun käytön osalta pätevät samat asiat kuin Quick Ratiossa. (Vilkkumaa 2010, 50.)

$$\text{Cash Ratio} = \frac{\text{Rahavarat ja lyhytaikaiset sijoitukset}}{\text{Lyhytaikaiset velat}}$$

Cash Ratio kertoo, kuinka hyvin yrityksen likvideimmät rahavarat kattavat yrityksen kaikki lyhytaikaiset velat. Mitä suurempi arvo on, sitä paremmin yrityksen varat kattavat lyhytaikaiset velat. Näistä kolmesta staattisen likviditeetin tunnuslukuista parhaiten yrityksen likviditeettiä kuvaa Quick Ratio. (Seppänen 2011, 88–89.)

3.4 Toiminnan laajuus

Yritysten yleistä toiminnan laajuutta kuvaa parhaiten liikevaihto. Liikevaihto on lisäksi mukana useissa tunnusluvuissa, kun erilaisia eriä suhteutetaan liikevaihtoon. Markkinaosuuksia arvioitaessa usein vertaillaan juuri yritysten liikevaihdon suuruutta. Liikevaihtoon sisältyy varsinaisen toiminnan myyntituotot, mistä on vähennetty myönnetty alennukset ja arvonalisävero. Liikevaihtoon luetaan myös asiakkaille myytyjen tavaroiden ja palveluiden arvo, ilman arvonalisäveroa ja mahdollisia alennuksia. (Alhola & Lauslahti 2005, 135.)

$$\text{Liikevaihdon kasvuprosentti} = \frac{\text{Liikevaihto vuonna 200X} - \text{liikevaihto vuonna 200Y}}{\text{Liikevaihto vuonna 200Y}} \times 100$$

Liikevaihdon kasvuprosentti kertoo, kuinka paljon yrityksen liikevaihto on kehittynyt edellisiin tilikausiin verrattaessa. Osoittaja kertoo, miten yrityksen liikevaihto on muuttunut edellisestä tilikaudesta ja nimittäjä on juuri edellisen tilikauden liikevaihto. Tästä saadaan selville, kuinka paljon liikevaihto on muuttunut. Suurta itseisarvoa ei ole yrityksen omalla luvulla, vaan sitä suhteutetaan toimialan yleisen kehitykseen. Nyrkkisääntönä voidaan todeta, että jos yrityksen liikevaihdon kehitysprosentti on suurempi kuin toimialan, on yritys onnistunut kasvattamaan markkinaosuuttaan ja päinvastoin. Poikkeustilanteessa voi toimialankin kasvuprosentti olla miinusmerkkinen. Tällöin se yritys jonka liikevaihto on laskenut vähiten, on se säilyttänyt markkinaosuutensa parhaiten. (Vilkkumaa 2010, 56–57.)

3.5 Kiertonopeus

Kiertonopeustunnusluvut luovat mahdollisuuden yrityksen talouden ja tehokkuuden seuraamiseen. Näiden tunnuslukujen osalta tulisi käyttää toimialan vastaavia lukuja vertailukohtana, koska useasti nämä ovat riippuvaisia yrityksen toiminnasta sekä toimialan luonteesta. Yrityksien kannattaa asettaa omalle toiminnalleen selkeät kiertonopeustunnuslukutavoitteet ja seurata niitä. Tavoitteena on valita hyödynnettävät tunnusluvut oikein ja asettaa oikeat tavoitteet, on tuloksena tehostunut liiketoiminta ja parantuneet kannattavuus-, maksuvalmius- sekä vakavaraisuusluvut. (Vilkkumaa 2010, 52.)

$$\text{Myyntisaamisten kiertoaika} = \frac{\text{Myyntisaamiset}}{\text{Liikevaihto}} \times 365$$

Sillä, milloin asiakkailta maksut todellisuudessa saadaan, on suuri vaikutus yrityksen kassavirtaan. Kyse ei välttämättä aina ole sovitusta

maksuehdoista, vaan asiakkaiden maksukyvystä ja maksukäyttäytymisestä. Tietyille teollisuuden aloille on muodostunut vakiintuneita maksuaikanormeja, joita on vaikea muuttaa nopeassa aikataulussa. Maksukäyttäytyminen sekä ehdot ovat maakohtaisia, mitä etelämmäksi mennään Euroopassa sitä pidemmäksi maksuajat venyvät. (Niskavaara 2010,142.)

$$\text{Ostovelkojen kiertoaika} = \frac{\text{Ostovelat}}{\text{Ostot} + \text{ulkopuoliset palvelut}} \times 365$$

Myyntisaamisten kiertoaajan lisäksi on tärkeää selvittää myös ostovelkojen kiertoaika, jonka tulisi olla vähintään yhtä pitkä kuin myyntisaamisten kiertoaika. Ostovelkojen tunnusluku osoittaa, kuinka monta päivää kestää ennen kuin yritys maksaa ostovelkansa. Jos yrityksen maksukyky on hyvä, voi se maksaa laskunsa ajallaan ja tällöin hyödyntää edulliset maksuehdot, mikäli niitä on ja ainakin välttää maksuviivästyksistä syntyviä lisäkuluja. Kuten maksuvalmiustunnuslukuja yleensäkin, sekä ostovelkojen että myyntisaamisten kiertoaikalukuja pystytään käyttämään asiakkaiden ja toimittajien maksuvalmiuden ja luottokelpoisuuden arviointiin. Jos luvut ovat heikkoja, kannattaa pohtia asiakkaille annettavia maksuehtoja. (Vilkkumaa 2010, 53–54.)

$$\text{Vaihto – omaisuuden kiertoaika} = \frac{\text{Vaihto – omaisuus}}{\text{Muuttuvat kustannukset}} \times 365$$

Vaihto-omaisuuden kiertoaajan lukuja määrittäessä kannattaa ottaa huomioon, että liikevaihto-muuttuja on myyntihintainen ja vaihto-omaisuus hankintahintainen. Tämä tulee huomioida, koska se vääristää tunnusluvun arvoa hiukan. Käytännössä se tarkoittaa, että tunnusluvun kiertoaajasta tulee hieman liian nopea. Tunnuslukua voi korjata esimerkiksi muuntamalla vaihto-omaisuus myyntihintaiseksi tai vähentämällä

myyntikate liikevaihdosta, jolloin saadaan hankintahintainen myynti. Tällä tavalla saadaan vaihto-omaisuuden kiertoaika varsin luotettavaksi. Vaihto-omaisuuden arvo vaihtelee runsaasti riippuen yrityksen toimialasta ja logistiikkaratkaisuista. Teollisuuden kiertoajat voivat olla jopa 60–180 päivää, eli todella pitkiä. Päivittäistavarakaupan varaston kiertoaika voi kiertää keskimäärin 10–15 päivässä. (Neilimo & Uusi-Rauva 2007, 285.)

3.6 Tehokkuus

Usein yrityksissä varoja sitoutuu myyntisaamisiin, erilaisiin varastoissa oleviin tarvikkeisiin, aineisiin ja tuotteisiin. Sitä vastoin näihin sitoutuvaa euromäärä keventää se, että yritys ostaa ison osan omista hankinnoistaan velaksi. Enemmän merkittävää on se, kuinka paljon yrityksellä sitoutuu varoja myyntisaamisiin ja varastoihin kuin se, kuinka paljon sillä on ostovelkoja. (Balance Consulting 2016.)

3.6.1 Liikevaihtoeurot

$$\text{Liikevaihtoeurot} = \frac{\text{Liikevaihto}}{\text{Henkilöstö keskimäärin}}$$

Liikevaihtoeurotunnuslukua voidaan käyttää apuna, kun halutaan tarkastella yrityksen toiminnan tehokkuutta toimialaan keskimäärin tai kilpailevaan yritykseen. Tunnusluvun hyvänä puolena pidetään sitä, että se keskittyy yritystoiminnan tärkeään perusasiaan eli siihen, että jokainen työntekijä on tekemässä yrityksessä liikevaihtoa, mikä mahdollistaa yrityksen tuloksellisuuden. Jokaisessa yrityksessä tulisi aina olla tietty vähimmäismäärä liikevaihtoa henkilöä kohti, tällöin yritystoiminta voisi olla teoriassa kannattavaa. Yritystoiminnasta seuraa aina kuluja, ja näiden kattamiseksi tulisi aina saada liikevaihtoa aikaan. (Vilkkumaa 2010, 57.)

3.6.2 Käyttöpääomaprosentti

$$\text{Käyttöpääomaprosentti} = \frac{\text{Käyttöpääoma}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$$

Käyttöpääomalla mitataan yrityksen toimintaan sitoutuvan rahoituksen suuruutta ja täten myös pääoman käytön tehokkuutta. Käyttöpääoman rahan lähteet tulevat lyhyestä ja pitkäaikaisesta vieraasta pääomasta sekä omasta pääomasta. Yrityksen toiminnan eri vaiheissa pääoma sitoutuu, johtuen rahasiirtojen viiveestä suorituksiin nähden. Pääomaa voi sitoutua esimerkiksi myyntisaamisiin ja vaihto-omaisuuteen. Yritys saa usein ostoveloiheen maksuaikaa ja suoritteen ennen kuin itse maksutapahtuma suoritetaan. Sen seurauksena käyttöpääoma ilmoittaa liiketoiminnan aiheuttaman, pääomalla katettavan käyttörahoitus tarpeen.

Käyttöpääomaprosentti suhteutetaan aina käyttöpääoman liikevaihtoon, koska käyttöpääoman erät ovat riippuvaisia liikevaihdon suuruudesta.

Käyttöpääomaprosenttia tulee vertailla vain samalla toimialalla toimivien yritysten välillä. (Balance Consulting 2016.)

3.6.3 Nettokäyttöpääomaprosentti

$$\text{Nettokäyttöpääomaprosentti} = \frac{\text{Nettokäyttöpääoma}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$$

Nettokäyttöpääomatunnusluku kertoo yrityksen maksuvalmiuden lisäksi sen toiminnallista tehokkuutta ja sen kehittymistä. Johdon on tärkeää ymmärtää tunnusluvun hyödyntämisen niillä toimialoilla, joissa yrityksen toiminnan kuvaan sitoutuu myyntisaamisia ja toisaalta euroja varastoihin. Yrityksen olisi hyvä vertailla tunnuslukuaan samalla toimialalla toimien hyvien yritysten tunnuslukujen tasoon. Nettokäyttöpääomaprosenttia tulisi käyttää toiminnan kehittämisen apuvälineenä pitkällä aikajänteellä siten, että asetetaan nettokäyttöpääomalle selkeät pitkän aikavälin tavoitteet. (Vilkkumaa 2010, 57–58.)

3.6.4 Henkilöstökulut

$$\text{Henkilöstökulut} = \frac{\text{Henkilöstökulut}}{\text{Henkilöstö keskimäärin}}$$

Tunnusluvusta ilmenee yrityksen henkilöstön keskimääräisen palkkakustannuksen, sisältäen eläkekulut sekä sivukulut.

Kuukausittaisessa luvussa vuotuisia henkilökustannuksia vastaavat summat jaetaan luvulla 13, koska kulujen katsotaan sisältävän yhden kuukauden palkan verran lomarahoja. Yritysten välistä vertailua vaikeuttaa, että yritys voi ostaa ulkopuoliselta taholta henkilöstöpalveluita, jolloin heidän tekemä työ ei näy työmäärässä eikä henkilöstökuluissa. (Balance Consulting 2016.)

$$\text{Henkilöstökuluprosentti} = \frac{\text{Henkilöstökulut}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$$

Henkilöstökuluprosentti auttaa kertomaan yrityksen henkilöstökulut suhteutettuna sen liikevaihtoon. Tunnuslukua verrattaessa tulee myös muistaa, että sitä verrataan saman toimialalla toimivien yritysten tunnuslukuun. Myös tässä tunnusluvussa kuten edellisessäkin ulkoistettujen henkilöiden kulut eivät näy henkilöstökuluissa. Jos yrityksen tunnusluku ylittää toimialan keskimääräisen tai kilpailijansa vastaavat tunnusluvut, yrityksen on aihetta pohtia ratkaisuja, koska sen henkilöstö on tehottomampaa kuin vertailukohteissa. Kilpailutaloudessa yritys ei voi antaa suurta etua kilpailijoilleen ainakaan pidemmän ajan kuluessa. Yrityksellä on aina mahdollista maksaa enemmän kuin toinen, koska on tehokkaampi ja kannattavampi. On hyvä kuitenkin muistaa, että tehokkuus on useimmiten kuviteltua eikä todellista, ainakaan pitkällä aikavälillä. (Vilkkumaa 2010, 58.)

3.6.5 Materiaali- ja ainekulut

$$\text{Materiaali – ja ainekuluprosentti} = \frac{\text{Materiaalit ja palvelut}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$$

Tunnusluku kertoo, kuinka suuri osuus liikevaihdosta menee yrityksen tuotteiden ja palveluiden tekemisen kuluihin. Tämä osuus liikevaihdosta ”valuu” pois yrityksestä. Yrityksissä nämä kulut maksetaan usein vielä niin sanottujen lyhytvaikutteisista tuotantotekijöistä kuten raaka-aineista, tarvikkeista, komponenteista sekä ulkopuolelta ostetuista tuotteiden ja palvelun tekemiseen liittyvästä toiminnasta. Luku antaa oivan kuvan yrityksen toimintarakenteen kehityksestä sekä oikean hinnan asettamisesta. Tämän lisäksi sitä voidaan hyödyntää alan sisäiseen vertailuun suhteellisen luotettavan merkityksen antajana. (Vilkkumaa 2010, 59.)

4 CASE OSUUSKAUPPA HÄMEENMAA

Tässä luvussa käsitellään opinnäytetyön empiirinen osuus. Ensimmäiseksi esitellään kohdeyritys Osuuskauppa Hämeenmaa ja TARA-raportointijärjestelmä. Seuraavaksi käydään läpi tutkimuksen toteutus, tulokset ja johtopäätökset. Lopuksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä.

4.1 Osuuskauppa Hämeenmaa

S-ryhmän muodostavat osuuskaupat ja SOK tytäryhtiöineen. S-ryhmän veroton vähittäismyynti vuonna 2015 oli 10 804 M€, mikä oli edelliseen vuoteen verrattuna 3,4 prosenttia vähemmän. Vuoden 2015 lopussa S-ryhmällä oli 1632 toimipaikkaa, kun niitä oli edellisen vuoden vastaavana ajankohta 1642. Alueosuuskauppojen määrä oli vuoden 2015 lopussa 20 ja paikallisosuuskauppojen 8. Tämä määrä oli pysynyt samana edelliseen vuoteen verrattaessa. (Osuuskauppa Hämeenmaa 2015.)

Osuuskauppa Hämeenmaa toimii Kanta- ja Päijät-Hämeessä, 23 kunnassa. Hämeenmaalla on liiketoiminta-alueellaan tavaratalo-, market-, rauta-, auto-, liikennemyymälä-, polttoneste-, sekä majoitus-, ja ravitsemuskauppa. Hämeenmaa on alueensa suurin yritysmyyntejä tarkastellessa ja työllistää noin 3000 henkeä. (S-ryhmä 2015.)

Osuuskaupan omistavat sen asiakkaat. Hämeenmaalla on omistajia jo yli 150000, ja sen toiminnan tarkoitus on tuottaa etuja ja palveluita sen omistajille. Kauppapalveluiden lisäksi omistajuus palkitsee muun muassa kuukausittaisella Bonuksella. (S-ryhmä 2015.)

Tuloksensa Hämeenmaa käyttää palveluiden ja verkostonsa kehittämiseen. Osuuskauppa Hämeenmaan liikevaihto oli vuonna 2015 876,6 M€. (Osuuskauppa Hämeenmaa 2015.)

4.2 TARA-raportointijärjestelmä

Tara-raportointijärjestelmä on ollut käytössä Hämeenmaalla vuodesta 2005. Järjestelmä pitää sisällään kokonaisuudessaan koko Osuuskaupan kirjanpitoraportoinnin. Järjestelmää käyttää ensisijaisesti talousjohtaja, laskentapäällikkö, aluepäälliköt, toimialajohtajat sekä kirjanpitäjät. Järjestelmää käyttävät myös eri toimipaikkojen päälliköt ja vuorovastaavat. Raportointijärjestelmästä on mahdollista luoda lähes lukemattoman määrän erilaisia raportteja. Toimipaikka voi tarkastella esimerkiksi myyntikatteitaan, henkilöstökulujaan ja tilikaudentuloksiaan päivä, viikko, kuukausi tai vuositasolla. Lisäksi TARA-raportointijärjestelmästä on helppo siirtää raportit Exceliin tai lähettää ne itselleen sähköpostina. Lisäksi ohjelmassa on Benchmark-raportit, jonka avulla osuuskauppa voi vertailla tunnuslukuja muiden osuuskauppojen vastaaviin.

4.3 Tutkimuksen toteutus ja tutkimustulokset

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena Webropol-kyselynä maaliskuussa 2016. Kysely lähetettiin sähköpostilla eri toimipaikkojen päälliköille ja vuorovastaaville, jotka käyttävät TARA-raportointijärjestelmää säännöllisesti. Kysely sisälsi kahdeksan avointa ja kahdeksan monivalintakysymystä. Kysely lähetettiin yhteensä 36 henkilölle. Kysely on liitteenä opinnäytetyön lopussa (liite 1.).

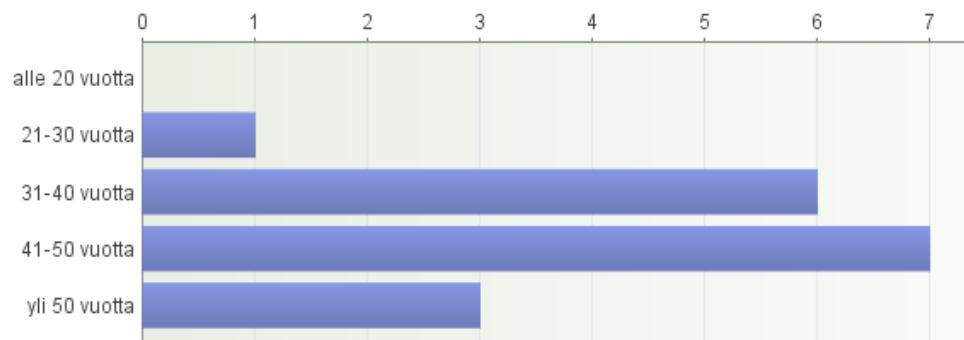
Kyselyn rakenne koostui taustatiedoista ja järjestelmän käytettävyydestä. Taustatiedoilla kartoitettiin vastaajien sukupuoli, ikä, työkokemus Osuuskauppa Hämeenmaalla, toimipaikka sekä työtehtävä. Toisessa osiossa selvitettiin järjestelmän käytettävyyttä käyttäjän näkökulmasta. Kyselyn tulokset käydään läpi seuraavissa alaluvuissa.

4.3.1 Kyselyn taustatiedot

Kuten edellisessä kappaleessa todettiin, kyselyssä selvitettiin vastaajien taustatietoja. Vastauksia kyselyyn saatiin yhteensä 17 kappaletta. Kyselyn taustatiedoilla tutkittiin onko esimerkiksi vastaajan iällä, sukupuolella tai

työkokemuksella merkitystä kyselyn toisessa osassa tutkittuun järjestelmän käytettävyyteen. Vastaajista 7 oli miehiä ja kymmenen naisia. Suurin osa vastaajista oli 31–50 vuoden ikäisiä. Kuviossa 4 nähdään vastaajien ikärakenne selkeästi.

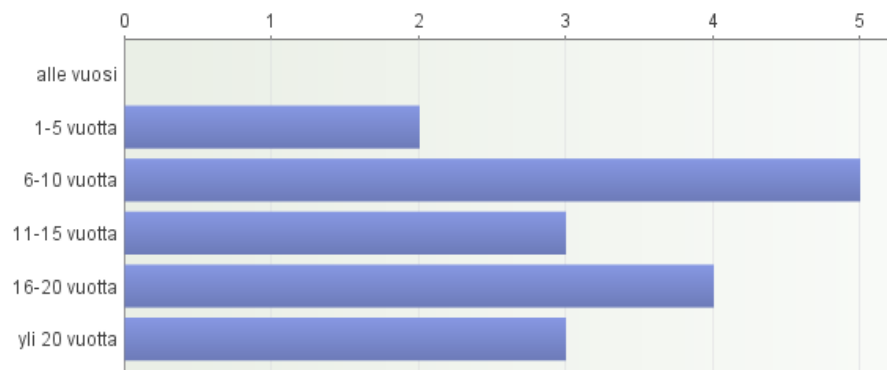
Vastaajien määrä: 17



Kuvio 4. Vastaajien ikärakenne.

Työkokemusta kysyttäessä vastaukset jakaantuivat tasaisesti. Yksikään vastaajista ei ollut ollut alle vuotta Osuuskauppa Hämeenmaan palveluksessa. Vastaavasti taas 3 vastaajista on ollut Hämeenmaan palveluksessa yli 20 vuotta. Kuviossa 5 näyttää vastaajien työkokemuksen Osuuskauppa Hämeenmaalla.

Vastaajien määrä: 17



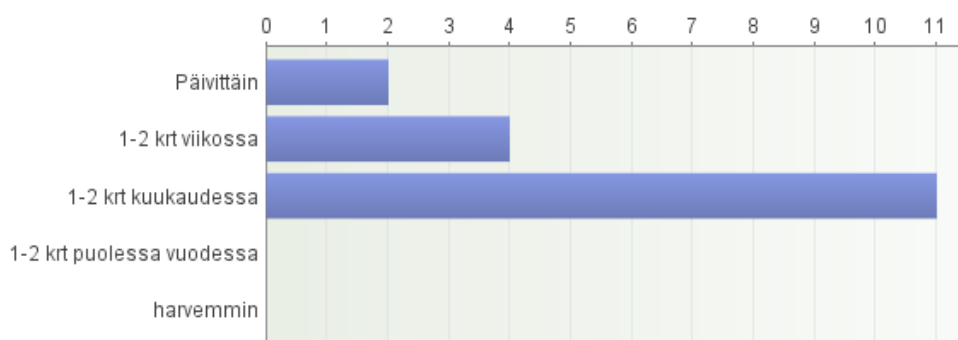
Kuvio 5. Vastaajien työkokemus Osuuskauppa Hämeenmaalla.

Lisäksi vastaajilta kysyttiin heidän työskentelykohteensa, heidän asemansa työpaikalla ja työtehtävät. Kymmenen vastaajista työskenteli Osuuskauppa Hämeenmaalla ravintolassa, 5 ABC-liikenneasemalla, yksi hotellissa ja yksi ABC-pesukadulla. Kaikki vastaajista olivat toimipaikkojensa vastaavana päällikkönä.

4.3.2 Järjestelmän käytettävyys

Kyselyn seuraavassa osiossa kysyttiin vastaajilta heidän kokemuksiaan TARA-raportointijärjestelmän käytettävyydestä. Ensimmäiseksi tutkittiin, kuinka usein vastaajat käyttävät järjestelmää. Kuviossa 6 havaitaan vastaajien järjestelmän käyttötiheys.

Vastaajien määrä: 17



Kuvio 6. Vastaajien järjestelmän käyttömäärät.

Kuten kuviosta huomataan suurin osa vastaajista käyttää järjestelmää vain 1-2 kertaa kuukaudessa.

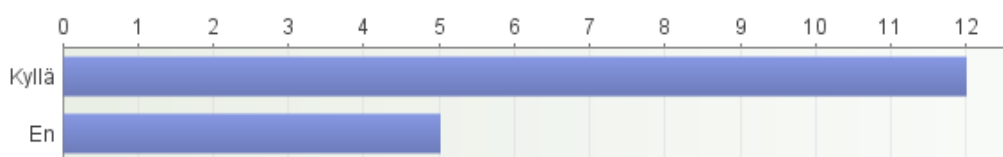
Käyttömäärän jälkeen kyselyssä selvitettiin avoimen kysymyksen kautta, minkälaista tietoa vastaajat hakivat järjestelmästä. Kaikki vastaajista käyttivät järjestelmää kuukausittaisen tuloslaskelman tarkasteluun. Yksi vastaajista hyödyntää TARA-raportointijärjestelmään hyvinkin laajasti. Hän analysoi ja vertailee muun muassa myyntien, työtuntien ja asiakasmäärien päivä, viikko ja kuukausikohtaisia lukuja. Lisäksi hän vertailee yksikkönsä tunnuslukua valtakunnallisiin tunnuslukuihin.

Seuraavat kysymykset koskivat järjestelmän käyttöä päivittäisessä työssä ja mitä tietoa vastaajat haluaisivat saada, jos ei vielä niitä saa. Kymmenen vastaajaa ei käytä järjestelmää päivittäin. Neljä vastaajaa kokee saavansa päivittäisen hyödyn järjestelmästä, esimerkiksi myyntien ja hävikkien osalta. Jäljelle jäävät kolme vastaajaa tarkastelevat järjestelmän ennusteita säännöllisesti, että tietävät ”missä mennään”.

Tämän jälkeen vastaajilta kysyttiin onko heitä riittävästi perehdytetty järjestelmän käyttöön. Lisäksi tutkittiin, onko vastaajilla ollut ongelmatilanteita järjestelmän käytön suhteen ja jos oli, niin minkälaisia. Ongelmatilanteisiin liittyen oli vielä lisäkysymys, oliko vastaajia opastettu mielestään tarpeeksi näissä ongelmissa. Vastaajista seitsemän kertoi,

etteivät olleet saaneet lainkaan perehdytystä järjestelmän käyttöön. Kolme vastaajaa oli itseoppineita ja kuusi oli saanut perehdytyksen. Kuten kuviosta 7 huomataan, ongelmatilanteita järjestelmän kanssa oli ollut usealla vastaajalla.

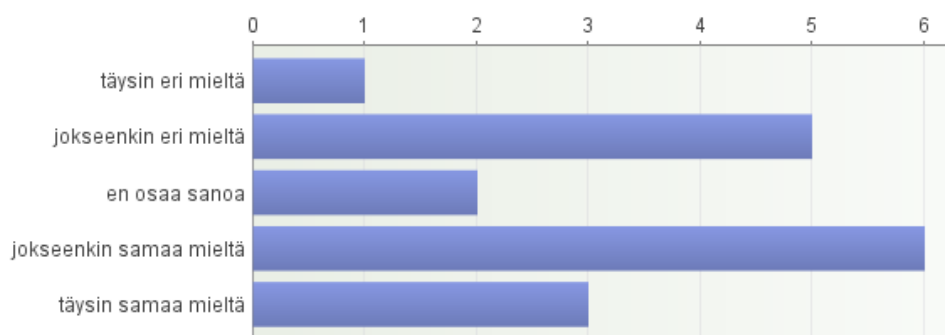
Vastaajien määrä: 17



Kuvio 7. Ongelmatilanne järjestelmän käytössä.

Kaikilla kyllä vastanneilla oli ollut lähes samankaltaisia ongelmia järjestelmän kanssa. Heillä oli vaikeuksia päästä kirjautumaan järjestelmään. Lisäksi yhden vastaajan mielestä järjestelmän joustamattomuus valintakriteereissä oli ongelma. Kuviosta 8 nähdään kuinka hyvin vastaajien ongelmia oli ratkottu.

Vastaajien määrä: 17



Kuvio 8. Apu ongelmatilanteissa järjestelmän kanssa.

Lopuksi vielä tutkittiin järjestelmän käyttäjäystävällisyyttä. Taulukossa 3 nähdään vastaajien mielipiteet järjestelmän käyttäjäystävällisyydestä.

	Täysin eri mieltä	Jokseen kin eri mieltä	Jokseen kin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	Yhteensä	Keskiarvo
Järjestelmään kirjautuminen on vaivatonta.	2	6	5	4	17	2,65
Järjestelmä on selkeä ja käyttäjäystävällinen.	1	5	9	2	17	2,71
Löydän järjestelmästä oman toimipaikkani.	0	0	4	13	17	3,76
Järjestelmää on helppo käyttää.	0	6	9	2	17	2,76
Tunnusluvut ovat selkeästi esillä järjestelmässä.	0	0	11	6	17	3,35
Tunnusluvut ovat helposti tulkittavissa järjestelmässä.	0	2	8	7	17	3,29
Järjestelmästä saatava tieto helpottaa päivittäistä työtäni.	0	6	7	4	17	2,88
Yhteensä	3	25	53	38	119	3,06

Taulukko 3. Järjestelmän käyttäjäystävällisyys.

Kuten taulukosta 3 voidaan todeta, vastaajien mielipiteet järjestelmän käyttäjäystävällisyydestä eroavat jonkin verran. Ainoastaan oman toimipaikan löytämisestä, tunnuslukujen tulkinnasta sekä niiden esillä olosta vastaajat olivat samaa mieltä.

4.3.3 Kehitysehdotukset

Yksi vastaajista haluaisi TARA-raportointijärjestelmän reaaliaikaisemmaksi. Tällä hetkellä raportit ajetaan järjestelmään kuukausittain. Jos järjestelmä olisi reaaliaikaisempi, näin hän pystyisi

paremmin seuraamaan kulujen rakennetta ja reagoimaan niihin tarvittaessa nopeammin. Lisäksi hän haluaisi kaikkien tunnuslukujen löytyvän yhdestä paikasta, jolloin liiketoiminnan hallinta tehostuisi. Yksi vastaajista halusi joustoa hakuehtoihin, esimerkiksi kumulatiivisella tasolla, jolloin hän voisi luoda helpommin valmiita raportteja. Osa vastaajista toivoi lisää koulutusta järjestelmän käyttöön. Suurimmalla osalla vastaajista ei ollut esittää kehitysehdotuksia.

4.4 Johtopäätökset

Kyselytutkimuksen perusteella voidaan todeta vastaajien käyttävän järjestelmää työssään suhteellisen säännöllisesti. Lisäksi raportointijärjestelmä tuo tunnuslukujen seuraamisen kannalta erinomaisen työkalun vastaajille. Ongelmakohtiksi muodostui:

- Järjestelmän monimutkaisuus ja laajuus
- Perehdytyksen puute
- Järjestelmään kirjautuminen.

Kehitysehdotuksiksi tulivat:

- Järjestelmän reaaliaikaisuuden parantaminen
- Lisäohjeistus järjestelmän käyttöön
- Joustoa hakuehtoihin.

TARA-talousraportoinnin laajuus ja monipuolisuus luo käyttäjilleen haasteita. Lisäämällä koulutusta järjestelmän käytöstä voisi tuoda ratkaisun osaan ongelmista. Lisäksi järjestelmän reaaliaikaisuutta lisäämällä toimipaikat pystyisivät tehostamaan tunnuslukujen seurantaa, mikä toisi pitkällä aikavälillä säästöjä.

4.5 Validiteetti ja reliabiliteetti

Kun tutkimusta arvioidaan, käytetään luotettavuuden termejä validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteetti tarkoittaa, että tutkitaan oikeita asioita eli sitä, mitä tutkitaan. Validiteetti tarkoittaa johtopäätösten, kuvausten, selitysten ja

tulkintojen luotettavuutta ja niiden paikkansapitävyyttä. (Kananen 2008, 123.) Tämä tutkimuksen validiteettia voidaan hyvänä.

Tutkimusmenetelmäksi valitulla kyselyllä selvitettiin raportointijärjestelmään liittyvät ongelmat. Lisäksi vastauksista selvisi miten järjestelmää voisi jatkossa kehittää. Jos kaikki kyselyn saaneet olisivat vastanneet siihen, olisi lopputulos voinut muokkautua hieman erilaiseksi.

Tutkimuksen luotettavuus merkitsee tulosten tarkkuutta eli kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia eikä mittaustulosten toistettavuutta. Tällä tarkoitetaan, että toistettaessa kysely samalla henkilöllä saadaan sama mittaustulos riippumatta tutkijasta. (Vilkkä 2005, 161.) Tämän tutkimuksen luotettavuutta voidaan pitää kohtalaisena. Kyselyn luotettavuutta heikentää sen alhainen vastausprosentti, joka oli 47 %. Toisaalta tutkimuksessa saadut tulokset vastasivat hyvin esitettyihin tutkimuskysymyksiin, mikä lisää tutkimuksen luotettavuutta.

5 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten tehokkaasti kohdeyrityksen eri toimipaikat käyttävät heidän sisäistä raportointijärjestelmäänsä työssään. Lisäksi tutkimus antoi vastauksen järjestelmän hyödystä sekä käytettävyydestä toimipaikkojen näkökulmasta.

Opinnäytetyön ensimmäisessä teoriaosassa tarkasteltiin yleisellä tasolla yritysten sähköisiä raportointijärjestelmiä. Ensimmäiseksi tutkittiin, mitä yrityksen ulkoiseen ja sisäiseen raportointiin liittyy. Lisäksi tarkasteltiin, miten raportoinnin digitalisoituminen ja uudenlaiset palvelumallit ovat muuttaneet yritysten johtamista ja organisointimahdollisuuksia. Tämän jälkeen siirryttiin budjetointiin ja seurantaan sekä selvitettiin, miten yrityksen liiketoimintatietoja käsitellään ja analysoidaan tehokkaasti. Ensimmäisen teoriaosuuden viimeinen luku piti sisällään yrityksen raporttien jakelun toimintaperiaatteita.

Toisessa teoriaosuudessa tarkasteltiin yritysten käyttämiä tunnuslukuja. Kaupanalan yrityksille on tärkeää tarkkailla tunnuslukuja laajalla valikoimalla. Toimialalla toimii tällä hetkellä useita kilpailijoita, jolloin yrityksen toiminnan tehokkuudella on suuri merkitys sen menestyksen kannalta. Lisäksi tarkasteltiin syvemmin kaupanalaan liittyviä tunnuslukuja. Näitä tunnuslukuja ovat muun muassa henkilöstöihin liittyvät tunnusluvut. Henkilöstö muodostaa yrityksissä keskeisen kuluerän, tämän takia on aiheellista löytää henkilöstökuluille tietty taso. Erityisesti kaupanalalla näitä kuluja on työn tehostamisen kannalta tärkeä tarkastella.

Opinnäytetyön empiirisen osion aluksi esitellään tutkimuksen toimeksiantaja, joka on Osuuskauppa Hämeenmaa. Tämän jälkeen tarkastellaan tutkimuksen kohdetta TARA-raportointijärjestelmää lyhyesti. Tutkimuksen aineisto kerättiin Webropol-kyselyllä, joka lähetettiin eri toimipaikoille sähköpostilla yhteensä 36 henkilölle. Kysely suoritettiin maaliskuussa 2016.

Tutkimuksen vastauksista selvitettiin vastaukset pääkysymykseen: kuinka tehokkaasti eri toimipaikat hyödyntävät TARA-raportointijärjestelmää. Myös alakysymyksiin osalta tutkimus antoi selvät vastaukset. Kyselyyn tuli vastauksia 17 kappaletta. Aluksi kyselyssä selvitettiin vastaajien taustatietoja. Tämän avulla tutkittiin onko vastaajien taustatiedoilla merkitystä itse järjestelmän käytettävyyden kannalta. Tutkimustulosten perusteella TARA-raportointijärjestelmä on lähes päivittäisessä käytössä toimialasta ja paikasta riippumatta. Sen sijaan järjestelmän monipuolisuus ja laajuus aiheutti vastaajille haasteita. Tämän lisäksi tutkimuksesta kävi ilmi, että järjestelmän käytön perehdytyksessä oli joidenkin vastaajien mielestä ollut puutteita. Kehitysehdotukseksi muodostui järjestelmän parempi reaaliaikaisuus.

Jatkotutkimusaiheita voisivat olla esimerkiksi, kuinka suuri merkitys käyttäjien perehdytyksellä olisi toimipaikkojen toiminnan tehostamiseen.

LÄHTEET

Painetut lähteet

- Alhola, K. & Lauslahti, S. 2005. Taloutta johtamista varten. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Eskola, A. & Mäntysaari, A. 2006. MENESTYS- Kannattavuuden hallinnan perusteet. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Porvoo: Edita Publishing Oy.
- Kananen, J. 2008. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.
- Kinnunen, J., Laitinen, E., Laitinen, T., Leppiniemi, J. & Puttonen, V. 2006. Mitä on yrityksen taloushallinto? Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Koivumäki, J. & Lindfors, H. 2012. Pk-yrityksen taloushallinto. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Koski, T. 2010. Pk-yrityksen strateginen talousjohtaminen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Neilimo, K. & Uusi-Rauva, E. 2007. Johdon laskentatoimi. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Niskavaara, E. 2010. Yritystaloutta esimiehille. Juva: WS Bookwell Oy.
- Seppänen, H. 2011. Yrityksen analysointi ja tilinpäätös. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Syväperä, O. & Lindfors, H. 2014. PK-yritysten budjetointi ja raportointi. Viro: Meedia Zone OÜ.
- Vilkkumaa, M. 2010. Yrityksen menestyksen mittarit. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Vilkka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Elektroniset lähteet

Balance consulting 2016. Nettovelkaantumisaste-%[viitattu 3.5.2016].

Saatavissa:

<http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/nettovelkaantumisaste>

EB- taloudellisen raportoinnin sisäinen hallinta 2014.[viitattu 24.4 2016]

Saatavissa: <http://annualreport2014.bittium.com/hallinto->

[_ja_ohjausjarjestelma/taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien paapiirteet/taloudellisen raportoinnin sisäinen valvonta](http://annualreport2014.bittium.com/hallinto-ja_ohjausjarjestelma/taloudelliseen_raportointiprosessiin_liittyvien_sisaisen_valvonnan_ja_riskienhallinnan_jarjestelmien_paapiirteet/taloudellisen_raportoinnin_sisainen_valvonta)

Knowit 2016. Tietoarkkitehtuuri[viitattu 1.5.2016]. Saatavissa:

<http://www.knowit.fi/Palvelutarjontamme/it/tiedonhallinta/Tietoarkkitehtuuri/>

Osuuskauppa Hämeenmaa 2015. Toimintakertomus 2015[viitattu

8.5.2016]. Saatavissa: <http://view.sok->

[julkaisut.fi/publication/okhameenmaa/1f70b17a2da4c63b589524ed9d03e42a#/page=1](http://view.sok-julkaisut.fi/publication/okhameenmaa/1f70b17a2da4c63b589524ed9d03e42a#/page=1)

S-ryhmä 2015. Perustietoa Hämeenmaasta [viitattu 8.5.2016]. Saatavissa:

<https://www.s-kanava.fi/web/hameenmaa/perustietoa-hameenmaasta>

Taloushallintaan.fi Oy 2015. Johdon raportointi. [viitattu 3.4.2016]

Saatavissa:

<http://www.taloushallintaan.fi/taloustermisto/77-johdon-raportointi>

Tuononen, M. 2010. Sisäinen taloudellisen raportoinnin kehittäminen

Räjähdelaiteyksikössä. Seinäjoen ammattikorkeakoulu, liiketalouden yksikkö

[viitattu 25.4.2016] AMK-opinnäytetyö. Saatavissa:

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/20638/Tuononen_Maarit.pdf?sequence=1

LIITTEET

Liite 1 Kysely



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

Osuuskauppa Hämeenmaa

1. Sukupuoli

- ☐ Mies
- ☐ Nainen

2. Vastaaajan ikä

- ☐ alle 20 vuotta
- ☐ 21–30 vuotta
- ☐ 31–40 vuotta
- ☐ 41–50 vuotta
- ☐ yli 50 vuotta

3. Työkokemus

Työkokemuksesi Osuuskauppa Hämeenmaalla

- ☐ alle vuosi

- ☐ 1-5 vuotta
- ☐ 6-10 vuotta
- ☐ 11-15 vuotta
- ☐ 16-20 vuotta
- ☐ yli 20 vuotta

4. Toimipaikka

- ☐ 1. ABC-liikennemyymälä
- ☐ 2. S-market
- ☐ 3. Sale
- ☐ 4. Muu, mikä?
- ☐ _____

5. Työtehtävä

Esimerkiksi myymäläpäällikkö, vuorovastaava

6. Kuvaile työtehtäviäsi lyhyesti

Järjestelmän käytettävyys

7. Kuinka usein käytät TARA-järjestelmää?

- ☐ Päivittäin
- ☐ 1-2 krt viikossa
- ☐ 1-2 krt kuukaudessa
- ☐ 1-2 krt puolessa vuodessa
- ☐ harvemmin

8. Kerro omin sanoin mihin tarkoitukseen käytät TARA-järjestelmää.

9. TARA-järjestelmästä on ollut minulle hyötyä päivittäisessä käytössä? Esimerkiksi minkälaisissa tilanteissa ja millä tavoin koet järjestelmän hyödyttävän sinua?

10. Minkälaista tietoa saat/haluaisit saada järjestelmästä?

11. Sain riittävästi perehdytystä TARA-järjestelmän käyttöön?

12. Olen törmännyt ongelmatilanteeseen käyttäessäni TARA-järjestelmää.

- ☐ Kyllä
- ☐ En

13. Jos vastasit edelliseen kysymykseen kyllä, kerro lyhyesti minkälaisiin ongelmiin olet törmännyt.

14. Ongelmatilanteissa saan riittävästi apua.

- ☐ täysin eri mieltä

- ☐ jokseenkin eri mieltä
- ☐ en osaa sanoa
- ☐ jokseenkin samaa mieltä
- ☐ täysin samaa mieltä

15. Kuinka käyttäjäystävällisenä pidät järjestelmää?

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Järjestelmään kirjautuminen on vaivatonta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Järjestelmä on selkeä ja käyttäjäystävällinen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Löydän järjestelmästä oman toimipaikkani.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Järjestelmää on helppo käyttää.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnusluvut ovat selkeästi esillä järjestelmässä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnusluvut ovat helposti tulkittavissa järjestelmässä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Järjestelmästä saatava tieto helpottaa päivittäistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

työtäni.

16. Kehitysehdotukset.
