

Maria Koski

YKSITYISEN ELINKEINONHARJOITTAJAN  
TALOUSHALLINNON TOIMINTASUUNNITELMA

Liiketalouden koulutusohjelma  
2013

YKSITYISEN ELINKEINONHARJOITTAJAN TALOUSHALLINNON  
TOIMINTASUUNNITELMA

Koski, Maria  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Kesäkuu 2013  
Ohjaaja: Silventoinen, Marjatta  
Sivumäärä:103  
Liitteitä:1

Asiasanat: taloushallinto, toimintasuunnitelmat, parturi-kampaamot

---

Tämä on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka aiheena oli kehittää taloushallinnon toimintasuunnitelma hiusalalla toimivalle liikkeenharjoittajalle. Toimintasuunnitelma laadittiin ajalle 2013-2015. Valitsin työn aiheen yrittäjän kerrottua, että hän haluaisi apua liiketoimintansa tavoitteiden täsmentämisessä ja parantaa yrityksen kannattavuutta.

Työssä yhdistyvät toiminnallinen opinnäytetyö ja tapaustutkimus. Taustaselvitys kohdistuu yhteen kohteeseen, toimeksiantaja yritykseen, jolle työn tuotos eli taloushallinnon toimintasuunnitelma on tuotettu. Työssä on sovellettu kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Tiedonkeruumenetelmänä ja tutkimusaineistona on käytetty vapaamuotoisia keskusteluja yrittäjän kanssa, sekä kirjanpidonaineiston ja raporttien analysointia. Keskusteluissa sain yleistä tietoa yrityksestä ja yrittäjän tavoitteista. Kirjanpitoa tutkimalla selvitin mistä yrityksen talous muodostuu. Tilinpäätösanalyysillä ja tunnuslukulaskelmilla pyrin arvioimaan yrityksen tämän hetkistä taloudellista tilannetta. Taustatietoa hiusalasta löytyi alaa koskevista artikkeleista.

Teoreettinen viitekehys muodostuu aiheista, joita työssä on käsitelty. Viitekehukseen sisältyy tietoa yksityisen elinkeinonharjoittajan yritysmuodosta ja sen verotuksesta, yrityksen taloudesta ja tavoitteista, sekä ulkoisen ja johdon laskentatoimen tehtävistä, ja budjetoinnista. Edellä kuvattuja asioita on käsitelty toimeksiantajan, eli hiusalalla toimivan yksityisen elinkeinon harjoittajan näkökulmasta. Esimerkkeinä on käytetty yritykseen liittyvää aineistoa, kuten yrityksen tuloslaskelmaa ja tasetta.

Toimintasuunnitelma koostuu kirjoitetusta osuudesta ja laskelmista. Sanallisessa osuudessa esitellään toimintasuunnitelma, käydään läpi suunnitelman käyttöönotto ja toteutus, sekä annetaan ohjeita suunnitelman käyttäjälle. Laskelmiin kuuluvat pää- ja osabudjetit, sekä tarkkailun ja suunnittelun apuvälineet ja tunnuslukulaskurit

Taloushallinnon toimintasuunnitelman toteutuksen onnistumista on mahdollista arvioida vasta jälkikäteen, koska sen hyödynnettävyys ja merkitys yritykselle selviää käytännön kokemuksen kautta.

## FINANCIAL OPERATING PLAN FOR PRIVATE ENTREPRENEUR

Koski, Maria  
Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration  
June 2013  
Supervisor: Silventoinen, Marjatta  
Number of pages: 103  
Appendices: 1

Keywords: financial management, operating plans, barber's shops

---

This is a practice-based thesis on developing a financial operating plan for a private entrepreneur working in the hairdressing field. The topic was chosen when the entrepreneur expressed her need of help in business-related financial goals and looking for to increase business profitability.

In this practice-based thesis combines a case study. The research methods included gathering information about the company in an open conversation and analyzing the existing bookkeeping and financial reports. Information about the companys operating environment was gathered from digital publications and articles concerning the hairdressing field.

The theoretical framework consists of concepts addressed while developing the financial plan. Theoretical framework consists of information over corporate economics, finance and taxation, along with legislature concerning private entrepreneurs, financial and managerial accounting.

The financial plan combines the theoretical framework with information gathered in the preparatory studies and developing the plan. The financial plan consists of a written depict on financial plan and guidance for the entrepreneur. Attached are budgets and calculations where the financial goals can be seen in concrete numerical form, along with indicators used in evaluating the companys current financial situation.

Successful implementation of the financial plan can only be evaluated afterwards when the plan has been brought to use by the company. The financial plans accuracy and significance for the entrepreneur has been proven.

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Opinnäytetyön tavoitteet.....	6
1.2	Viitekehys ja tutkimusmenetelmät.....	8
1.3	Produktin toteutus.....	9
2	TOIMEKSIANTAJAYRITYS.....	10
2.1	Yksityinen elinkeinonharjoittaja yritysmuotona.....	11
2.2	Sopimusyrittäjyys hiusalalla.....	13
2.3	Yksityisen elinkeinonharjoittajan verotus.....	15
2.3.1	Välillinen verotus.....	16
2.3.2	Välitön verotus.....	16
2.4	Yrittäjän eläkemaksut.....	21
3	YRITYKSEN TALOUDELLISET TAVOITTEET.....	23
3.1	Yrityksen kannattavuuden arviointi ja kannattavuustavoitteiden asettaminen.....	23
3.2	Kohdeyrityksen kannattavuuden parantaminen.....	26
3.2.1	Ajankäytönhallinnan kehittäminen.....	27
3.2.1	Toiminta-aste ja -suhde.....	27
3.3	Pääoman rakenne- ja maksuvalmiustavoitteet.....	30
4	ULKOINEN LASKENTATOIMI.....	33
4.1	Palveluyrityksen laskentatoimi.....	33
4.2	Tilinpäätösinformaatio.....	34
4.2.1	Tuloslaskelma.....	34
4.2.2	Tase.....	37
5	JOHDON LASKENTATOIMI.....	39
5.1	Yrityksen taloudellisen tilanteen arviointi.....	40
5.1.1	Prosenttimuotoinen tuloslaskelma.....	41
5.1.2	Prosenttimuotoinen tase.....	45
5.1.3	Yrityksen vakavaraisuus.....	47
5.2	Liiketoiminnan kustannukset.....	48
5.3	Budjetointi.....	51
5.4	Pää- ja osabudjetit.....	54
5.5	Myynnin ja vuokratilakustannusten budjetointi.....	56
5.6	Aikakustannusten budjetointi.....	62
5.7	Tulosbudjetti.....	64
5.8	Kassabudjetti.....	67
6	PRODUKTIN ESITTELY.....	70
	LIITTEET	



# 1 JOHDANTO

Talouden taantuma on värittänyt uutisointia viime vuosina. Kuluttajien ostovoiman heikentyminen, tai pelko siitä saa ihmiset tarkastelemaan entistä tarkemmin sitä, mihin he rahansa sijoittavat. Oman kokemuksen mukaan tällaisessa tilanteessa karsitaan ensin ylellisyshyödykkeiden kulutusta. Opinnäytetyön toimeksiantaja vahvisti mielikuvani paikkansapitävyyttä, kertoessaan havainneensa, että uudet asiakkaat valitsevat palveluntarjoajan entistä useammin hinnan perusteella ja kanta-asiakkaatkin ovat alkaneet venyttää kampaajalla käyntien välistä aikaa entistä pidemmiksi. Hiusalan yritysten tilannetta on hankaloittanut myös vuoden 2012 alussa päättyneet verokokeilu, jonka aikana hiusalan palveluihin sovellettiin alennettua yhdeksän prosentin verokantaa. 1.1.2012 verokanta nostettiin kokeilun päättymisen myötä normaalin arvonlisäverokannan tasolle 23 prosenttiin ja 2013 verokanta nousi jälleen prosenttiyksiköllä. Arvonlisäveron nousun siirtäminen palveluiden hintoihin on saattanut omalta osaltaan vaikuttaa asiakkaiden ostohalukkuuden vähenemiseen.

## 1.1 Opinnäytetyön tavoitteet

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön aihe on saatu toimeksiantona hiusalan yrittäjältä. Kehitämme yrittäjälle taloushallinnon toimintasuunnitelman ajanjaksolle 2013-2015. Toimintasuunnitelman tavoitteena on täsmentää yrityksen tavoitteita ja parantaa kannattavuutta. Toimintasuunnitelma kehittää toimeksiantajan talusjohtamisen taitoja, jolla tähtäämme pidempiaikaisiin vaikutuksiin toimintasuunnitelman jälkeenkä. Opinnäytetyö rajataan koskemaan kampaamoalan yksityistä elinkeinonharjoittajaa. Teoreettisen viitekehyksen tietoja peilataan kohteesta kerättyyn tietoon ja valmis tuotos suunnataan toimeksiantajan käyttöön.

Yrityksen taloudellisten tavoitteiden ja sen talouteen vaikuttavien tekijöiden hallitsemista ja ymmärtämistä kutsutaan talusjohtamiseksi. Yrittäjä johtaa omaa toimintaansa kaikella tavalla, johon sisältyy myös yrityksen talusjohtaminen. Talusjohtamisen edellytyksiä ovat yrityksen perustehtävien ja taloudellisten tavoitteiden ymmärtämisen lisäksi myös yrityksen taloudellisia seikkoja mittaavien tunnuslukujen hallinta (Eskola & Mäntysaari 2006, 8; Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 10-12.)

Opinnäytetyön tavoitteena on tukea yrittäjää taloudellisten tavoitteiden hahmottamisessa ja niiden saavuttamisessa, budjetoimalla strategiasta ja liiketoimintasuunnitelmasta johdetut selkeät numeeriset tavoitteet ja suuntaviivat. Pysin keräämään opinnäytetyön raporttiin myös yleistä tietoa ja ohjeita, joiden on tarkoitus auttaa yrittäjää suunnitelman ymmärtämisessä tavoitteiden saavuttamisessa. Taloushallinnon toimintasuunnitelman avulla yrittäjän on jatkossa helpompi ymmärtää yrityksen taloudellista tilannetta ja ymmärtää mihin suuntaan se on menossa. Tämän toteutuessa hän osaa reagoida yrityksen taloudelliseen tilanteeseen ja vaikuttaa tarvittaessa asioiden kulkuun.

Selvitämme suunnitteluvaiheen alussa yrittäjältä minkälaisia tavoitteita hänellä on, jonka pohjalta toimintasuunnitelma muodostetaan. Suunnittelemme tarvittaessa myös muita mahdollisia taulukoita ja laskelmia, joista on hyötyä toimintasuunnitelman toteuttamisessa. Johdon laskentatoimen kehittäminen on avainasemassa toimintasuunnitelman suunnittelussa. Budjetointi on tärkeä osa taloushallinnon toimintasuunnitelmaa, budjetoinnin avulla saamme jaettua toimintasuunnitelman vuositason tavoitteiksi. Muodostan yritykselle osabudjetit, tulosbudjetin ja rahoitusbudjetin, joka laaditaan kassavirtalaskelman muotoiseksi kassabudjetiksi, koska haluamme tarkastella kuinka yrityksen tulot ja menot syntyvät kuukausitasolla, ja varmistaa maksuvalmiuden säilymisen koko toimintasuunnitelman ajan. Valitsen muodostettavat osabudjetit vasta sitten kun olen ottanut selvän siitä, miten yrityksen talous ja kannattavuus rakentuvat. Toimintasuunnitelma lisää tilinpäätösraporttien merkitystä yrityksen toiminnan ohjaamisessa ja suunnittelussa, joka toivottavasti lisää yrittäjän ja kirjanpitäjän välistä yhteistyötä.

Viimekädessä suunnitelman tavoitteena on kertoa yrittäjälle, onko toimintaa järkevää jatkaa. Toimintasuunnitelman toimivuutta ja sen tuloksia on kuitenkin mahdollista arvioida vasta sen jälkeen kun suunnitelma on ollut käytössä, joten tässä työssä emme käsittele niitä asioita.

## 1.2 Viitekehys ja tutkimusmenetelmät

Toiminnallisen opinnäytetyön lopputuloksena on aina jokin konkreettinen tuotos, esimerkiksi opas tai kehityssuunnitelma. Tuotteen toteutustapa tulisi valita kohderyhmän mukaan ja työn tavoitteita ja toteutusta tukien, tuotos voi olla aiheesta riippuen kirjallinen painettu opas tai sähköinen tuotos. Jos produkti sisältää sanallista tekstiä, teksti on muotoiltava kohderyhmää palvelevaksi. Toiminnallisen opinnäytetyön tutkimusaineiston käsittelytapa on hieman väljempi kuin tutkimuksellisessa vaikka tutkimusmenetelmät ovatkin samoja, eikä aineistoa ole useinkaan tarpeen analysoida yhtä huolellisesti ja tieteellisen tarkasti kuin varsinaisissa tutkimuksellisissa opinnäytetöissä. Laadullinen tutkimusmenetelmä tukee pyrkimystä ymmärtää kokonaisvaltaisesti aiheen taustalla olevia vaikuttimia. Aineisto voidaan kerätä mm. haastattelemalla. Toiminnallisen opinnäytetyön luonteen vuoksi, riittää usein suurpiirteisempi tieto ja sen vuoksi haastattelujen huolellinen litterointi ja käsittely ei ole välttämätöntä. Haastatteluista saatua tietoa ei ole aina tarpeen analysoida vaan sitä voidaan käyttää lähteen tavoin kuten konsultaatiota. Toiminnallinen opinnäytetyö koostuu raportti osasta ja varsinaisesta produktista joka on opinnäytetyön tuote. Raportti osaan sisältyy teoria ja opinnäytetyön prosessikuvaus, produkti on toimeksiantajalle tai kohderyhmälle kohdistettu tuote joka on muotoiltu sen mukaisesti, eikä välttämättä täytä tieteellisen kirjoittamisen vaatimuksia. (Vilkkä & Airaksinen 2003 , 51-66.)

Tapaustutkimus keskittyy yleensä yhteen kohteeseen tai ilmiöön, josta pyritään keräämään mahdollisimman paljon ja yksityiskohtaista tietoa erilaisia tutkimusmenetelmiä käyttäen, kuten haastattelua, havainnointia ja olemassa olevan aineiston tutkimista (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2005, 125-126.)

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen, jonka tuotos on taloushallinnon toimintasuunnitelma hiusalan mikroyritykselle. Tämän työn tutkimusstrategia on tapaustutkimus, koska työssä tutkitaan vain yhtä tiettyä yritystä jolle työn tuotos on suunnattu. Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmä on kvalitatiivinen. Tiedonkeruumenetelmänä käytetään vapaita keskusteluja yrittäjän kanssa, joiden avulla olen saanut toimintasuunnitelman tekemiseen tarvittavaa tietoa yrityksestä. Toiminnalliselle opinnäytetyölle ominaisesti, kerättyä tietoa ei erityisemmin analysoida, vaan sitä on käytetään läh-



teen kaltaisena, suuntaviivoja antavana aineistona. Lisäksi tutkimuksen aineistona hyödynnetään yrityksen kirjanpitoa, jonka avulla selvitän mistä yrityksen tulot ja menot koostuvat. Aiempien vuosien tilinpäätöksiä analysoimalla pyrin selvittämään mikä on yrityksen tämän hetkinen taloudellinen tilanne.

Teoreettisen viitekehyksen lähteitä ovat aiheeseen liittyvä kirjallisuus, lainsäädäntö ja verottajan ohjeistukset, sekä alaan ja aiheeseen liittyvät sähköiset julkaisut ja artikkelit. Teoreettinen viitekehys käsittelee yksityistä elinkeinonharjoittajaa yritysmuotona lainopillisesta ja verotuksellisesta näkökulmasta. Selvitämme ulkoisen laskentatoimen ja johdon laskentatoimen merkityksen. Selvitämme yrityksen taloudellisen tilan arviointiin, taloudellisen tavoitteiden asettamiseen ja budjetointiin liittyvät oleelliset asiat tämän yrityksen näkökulmasta. Viitekehystä ei eroteta omaksi luvukseen.

### 1.3 Produktin toteutus

Tuotos toteutetaan muotoilemalla tekstiosuus tekstinkäsittelyohjelmalla ja valmis tuotos tallennetaan pdf-muotoon. Toimintasuunnitelman suunnitteluvaiheessa ja lopullisessa työssä hyödynnämme laskentaohjelmaa Microsoft Excel. Laskelmat, budjetit, ja seurantataulukot muodostetaan syöttämällä tiedot Excel-taulukoihin. Käytämme taulukoiden suunnittelussa apuna kirjallisuudesta löytyviä malleja, mutta pyrimme kehittämään niitä yrittäjälle sopivaksi, ja tarvittaessa luomaan aivan uudenlaisiakin taulukoita esimerkiksi seurannan apuvälineiksi. Toimintasuunnitelman suunnittelun ja työstämisen avuksi, aiempien tilikausien tuloslaskelman ja taseen tiedot syötetään laskentataulukoihin, jotka liitetään yrittäjää varten myös lopulliseen tuotokseen, jotta ne löytyvät helposti suunnitelman ohesta. Toimintasuunnitelmaan kuuluvat taulukot luovutetaan sähköpostin välityksellä opinnäytetyön toimeksiantajalle. Tämän lisäksi niistä liitetään kuvat pdf-versioon, jotta yrittäjän on helppo tulostaa ne itselleen paperisina versioina niin halutessaan.

## 2 TOIMEKSIANTAJAYRITYS

Toimeksiantaja on maaliskuussa 2010 liiketoiminnan parturi- ja kampaamoalalla aloittanut nuori länsisuomalainen yrittäjä. Ennen toiminnan aloittamista yrittäjä suoritti parturikampaajan ammattiin pätevöittäneen tutkinnon yksityisessä oppilaitoksessa, jossa koulutusohjelma oli käytännön läheinen ja teoriapohjainen opiskelu oli vähäistä yrittäjyyteen valmistavat opinnot mukaan lukien. Koulutus ei ole tarjonnut paljonkaan eväitä yrityksen talouden hallintaan tai suunnitteluun. Yrittäjällä ei ole myöskään aiempaa yritystaustaa, joten kokemuseräistäkään tietoa aiheesta ei ole. Tilanne ei ole mitenkään erikoinen hiusalalla, monilla nuorilla yrittäjillä on haasteita näissä asioissa, koska koulutuksessa on keskitytty lähinnä työn suorittamiseen liittyviin seikkoihin.

Liiketoiminta on aloitettu vuokraamalla tuolipaikka kiinteällä kuukausivuokralla toisen parturi-kampaajan alivuokralaisena. Yrittäjä muutti liiketoimintastrategiaansa havaittuaan kahden vuoden kuluessa sen hetkisen toiminnan kannattamattomaksi, sillä hän ei saanut yritystoiminnan harjoittamisesta riittävää toimeentuloa. Liiketoimintaympäristössä ja asiakasryhmässä on tapahtunut jo alkuvuosina suuria muutoksia. Tärkeimmät muutokset ovat tapahtuneet verokokeilun päättymisen vaikutuksesta ja yrittäjän muutettua toimintansa uusiin liiketiloihin uuden kumppanin kanssa. Uusi vuokrasopimus on tuonut mukanaan uuden tavan toteuttaa liiketoimintaa sopimusyrittäjänä. Vuokrasuhteen muutos on tuonut mukanaan uuden kilpailuedun verraten edelliseen vuokrapaikkaan. Nykyinen vuokranantaja toimii edellisen vuokranantajan kanssa samalla alueella, mutta yritystoiminnan eduksi nykyinen liikkeen omistaja on jo saavuttanut vakituisen asiakaskunnan. Vuokranantajan tunnettuus on luultavasti edesauttanut yrityksen talouden kehittymistä vakaampaan suuntaan, myyntitulot ovat aiempaan verrattuna tasaisemmat ja kasvaneet verrattuna edelliseen vuoteen.

Taloushallinnon toimintasuunnitelman muotoilu on aloitettu vuonna 2011. Silloin yrittäjä harjoitti liiketoimintaa ensimmäisen vuokranantajansa tiloissa ja tieto verokokeilun päättämisestä julkaistiin. Suunnitelma jäi kuitenkin alkutekijöihinsä, kun olosuhteet muuttuivat vuokranantajan vaihtamisen myötä, eikä vielä ollut tietoa miten tämä vaikuttaisi yrityksen tulokseen. Jäimme odottamaan, että saisimme konk-

reettisiä tuloksia. Uuden liiketoimintamallin mukaan yrittäjä muutti toimintansa uusiin tiloihin erilaisella vuokrasopimuksella, joka perustuu prosentuaaliseen osuuteen kaikesta yrittäjän myynnistä, ja yrittäjällä oli tuolloin vahva näkemys siitä, että muutos vaikuttaisi olennaisesti tuloksen kehittymiseen positiiviseen suuntaan. Jälkeenpäin oli nähtävissä, että prosentuaalinen osuus on kuitenkin sen verran suuri, että tuottojen kasvu vaatii paljon töitä.

Taloushallinnon toimintasuunnitelma otettiin uudelleen suunnittelun alle 2012 lopulla, kun ensimmäinen tilikausi oli melkein ohi. Totesimme että toivottuun tulokseen ei päästy toteutetuista muutoksista huolimatta. Yrittäjän ensisijainen toive siitä, että hän ansaitsisi riittävän toimeentulon yrittämisellä ja voisi lopettaa osa-aikaisen työnsä ei ollut toteutunut. Yrittäjällä oli mielessään kuva kohtuullisesta toimeentulosta, mutta ei tarkkaa käsitystä mitä sen saavuttaminen vaatii eli paljonko liikevaihdon on kasvettava ja mitä merkitystä tällä on kustannusten, ja muiden pakollisten maksujen kannalta. Yrittäjältä puuttui osaamista, jonka avulla hän hahmottaisi miten yrityksen tulot ja menot muodostuvat. Näiden ongelmien pohjalta lähdin muotoilemaan suunnitelmaa, joka auttaisi yrittäjää sisäistämään nämä tiedot ja auttaisi näin tekemään oikeita yritystoimintaa ohjaavia päätöksiä niin pidemmällä aikavälillä, kuin jokapäiväisessäkin toiminnassa.

## 2.1 Yksityinen elinkeinonharjoittaja yritysmuotona

Jotta ymmärtäisimme minkälaiselle yritykselle taloushallinnon toimintasuunnitelmaa rakennetaan selvitimme ensimmäiseksi minkälaisesta yrityksestä on kysymys. Tässä luvussa selvitetään mikä on tämän yrityksen muoto, miten sitä verotetaan ja millaisia muita maksuja yritystoimintaan liittyy. Selvitämme myös minkälainen on sopimus tällä yrityksellä on sopimusyrittäjyydestä.

Mikroyrityksellä tarkoitetaan yleisesti yritystä joka työllistää alle kymmenen henkilöä, ja liikevaihto tai taseen loppusumma ei ylitä 2 miljoonaa euroa (Euroopan unionin www-sivut, 2007.)

Yksityinen elinkeinon- tai ammatinharjoittaja, harjoittaa yritystoimintaa toiminimen alla. Tämä on yksinkertaisin yritysmuoto, jossa yrittäjiä voi olla vain yksi, joten yrittäjä vastaa kaikesta päätöksen teosta ja sitoumuksista itse, ja yrittäjä on henkilökohtaisessa vastuussa yrityksen toimista, voitoista ja veloista kaikella henkilökohtaisella omaisuudellaan. Yrittäjä ottaa tässä yritysmuodossa henkilökohtaisen riskin panostaessaan varoja ja aikaansa yrityksen toimintaan. Yrityksen varat ja velat on kuitenkin pidettävä erillään yrittäjän henkilökohtaisesta omaisuudesta. Yrittäjän henkilökohtainen omaisuus ja yrityksen varallisuus liittyvät toisiinsa käytännössä vasta siinä vaiheessa, kun yritys on joutunut maksuvaikeuksiin, ja yrittäjä joutuu vastaamaan yrityksen sitoumuksista omalla varallisuudellaan. Tähän liittyy yksityisen elinkeinon harjoittajan huono puoli, jos yritys joutuu vaikeuksiin niin tämä voi merkitä taloudellisia vaikeuksia myös yrittäjälle. Yksityinen elinkeinonharjoittaja ei voi maksaa itselleen palkkaa, tai periä vuokraa jos hänen yksityisomistuksessaan olevaa huoneistoa tai rakennusta käytetään liiketiloina, joten on tavallista, että yrittäjät nostavat yrityksen voittoja yksityisnostoina. Yrittäjä ei maksa yksityisnostoista erikseen veroa, koska yrityksen varat verotetaan ansio-, ja pääomatuloina yhdessä yrittäjän muiden ansiotulojen ja varallisuuden kanssa. (Kinkki & Isokangas 2003, 180-183; Viitala & Jylhä 2006, 66.) Yksityisen elinkeinon harjoittajan verotusta tarkastellaan enemmän luvuissa 2.3.1 ja 2.3.2.

Yrittäjä on valinnut yritysmuodokseen yksityisen elinkeinonharjoittajan. Valitun yritysmuodon vaikutukset yrityksen talouteen huomioidaan toimintasuunnitelman suunnittelussa. Esimerkiksi yrityksen säilyminen maksukykyisenä joka kuukausi on tärkeää, jotta yrittäjä ei joudu henkilökohtaiseen taloudelliseen vastuuseen. Yritysmuodon ja toiminnan pienimuotoisuuden vuoksi henkilökohtaiset tavoitteet yksityishenkilönä ja yrittäjänä ovat yhteneväisiä. Olen selvittänyt tavoitteet yrittäjän kanssa käytyjen keskusteluiden yhteydessä. Tavoitteiden suunnittelua käsitellään luvussa kolme. Yrittäjä saa tehdä kaikki toimintaansa koskevat päätökset yksin, joten taloussuunnitelma muodostetaan tästä lähtökohdasta, eli ainoastaan yrittäjän mielipide ratkaisee. Liian monimutkaisen taloushallinnon toimintasuunnitelman rakentaminen ei siis todennäköisesti palvelisi sen loppukäyttäjää, joten pyrin pitämään suunnitelman suunnittelussa selkeän linjan, jossa kaikki suunnitelman osat liittyvät yrittäjän tavoitteisiin.

## 2.2 Sopimusyrittäjyys hiusalalla

Yritystoiminnan harjoittaminen hiusalalla on usein riskienhallinnan näkökulmasta järkevää aloittaa sopimusyrittäjänä. Sopimusyrittäjän vuokra on riippuvainen myynnin määrästä, eli myyntituloista maksetaan sovittu prosenttiosuus vuokrana liiketilojen omistajalle tai alkuperäiselle vuokraajalle. Tällöin vältetään tilanteelta, jossa liiketoiminnan tulot eivät riittäisi vuokraan, tai vuokra söisi siitä huomattavan suuren osan, kuten aloitusvaiheessa voi helposti käydä. Vuokrasopimuksen sisällöstä ei ole olemassa tarkkaan vakioitua sopimusmallia. Näränen (2012) on esittänyt hiusalan sopimusyrittäjyyden sopimuksessa erityisesti huomioitavia seikkoja, joita ovat esimerkiksi sopimuksen kesto. Onko sopimus määräaikainen vai toistaiseksi voimassa oleva. Sopimuksesta tulisi selvittää mitä kaikkia kustannuksia vuokraosuuteen kuuluu, mitkä kustannukset jaetaan yrittäjien kesken ja mitkä jäävät vuokralaisen itsensä maksettaviksi. Tärkeimpiä huomioitavia kustannuksia ovat aineisiin ja tarvikkeisiin liittyvät kustannukset, sillä esimerkiksi väriaineiden hankintaan voi kuluja paljon rahaa, ja jos nämä eivät sisälly vuokraan niin se on huomioitava prosenttiosuuden suuruudessa. Kuukausittain syntyviä välttämättömiä kustannuksia, jotka pitää aina huomioida ovat veden ja sähkön kulutus. Markkinointiin, ja puhtaanapitoon liittyvät kulut ovat tyypillisesti jaettavia kuluja ja kouluttautumiseen liittyvät kulut ovat aina yrittäjien itsensä maksettava, koska tämä on heidän itsensä päätettävissä oleva asia. Palveluiden myyntitulojen jakamisen lisäksi on sovittava tuotemyynnin periaatteet, myyvätkö yrittäjät itse ostamia tuotteita ja saavat näistä itse tuotot vai sisältyvätkö tuotteet vuokraan ja niiden myynnistä maksetaan vuokralaiselle sopiva provi-sio.(Näränen, 2012.)

Sopimusyrittäjyys on hyvä valinta toiminnan tässä vaiheessa, kun tulojen saanti on vielä epävarmaa, ja ne vaihtelevat kuukausittain. Jos yrittäjä maksaisi kiinteää kuukausivuokraa tällä alueella jossa nykyiset liiketilat sijaitsevat, niin vuokran suuruudeksi voitaisiin arvioida keskimäärin 900 euroa kuukaudessa. Vuodessa tämä tarkoittaisi 10 800 euroa, jolloin vuokrien osuus liikevaihdosta olisi ollut vuonna 2012 melkein 59 prosenttia, kun taas sopimusyrittäjyyden perusteella toteutunut vuokran osuus oli noin 35% yrittäjän liikevaihdosta. Taulukko yksi kuvaa minkäläisellä liikevaihdolla saavutetaan tilanne, jossa sopimusyrittäjyyden maksut saavuttavat kiinteän vuokran määrän.

Taulukko 1: Kiinteän vuokra ja sopimusyrittäjyys maksut

Sopimusyrittäjyyteen liittyvä kannattavuusraja/Alueen vuokrataso vs. Sop.vuokra.		Sopimusyrittäjyyteen liittyvä kannattavuusraja/liikevaihto vuodessa		
Alueen vuokrat/kk		Vuokra	Liikevaihto	Vuokra
900 alv 23%		2012		35 %
12x900	10800	8363	30900	10815

Selostan seuraavaksi taloushallinnon toimintasuunnitelman suunnittelun kannalta oleellimmat yksityiskohdat toimeksiantajayrityksen ja vuokranantajan välisestä vuokrasopimuksesta. Sopimusyrittäjyyteen perustuvat maksut ovat 40% parturi- ja kampaamopalveluiden, ja 30% kosmetologipalveluiden arvonlisäverollisista myyntituotoista. Vuokraan sisältyvät värit, aineet ja tarvikkeet, pois lukien henkilökohtaiset tarvikkeet kuten sakset. Sähkö ja vesi sisältyvät vuokraan, mutta puhtaanapitokulut, kuten tekstiilien pesusta tulevat maksut jaetaan niin, että yrittäjät pesevät nämä vuorotellen kotonaan. Kahvit ja muut samankaltaiset asiakkaille tarjottavat tuotteet yrittäjät ostavat vuorotellen. Myös markkinointikustannukset ovat puoliksi maksettavia, esim. lehti-ilmoituksen lasku maksettaisiin puoliksi. Koulutusmaksut yrittäjät maksavat itse omansa kukin, ja päättävät itse koulutuksiin osallistumisesta. Vuokranantaja maksaa yrittäjälle, yrittäjän kampaamon lukuun myymistä tuotteista 10% provisioita tuotteiden arvonlisäverollisesta myyntihinnasta. Sopimukseen kuuluu myös liikkeen hinnoittelupolitiikan noudattaminen. Tämä tarkoittaa sitä että yrittäjä ei voi itse hinnoitella palveluitaan, vaan hänen on noudatettava vuokranantajan määrittelemiä hintoja. Tästä syystä emme tule käsittelemään hinnoittelua tässä opinnäytetyössä, koska yrittäjän on joka tapauksessa noudatettava liikkeen hintoja.

Kuukauden lopuksi tehdään yhteenveto yrittäjän hankkimista myyntituotoista, ja kuukauden ensimmäisen päivän tienoilla vuokranantaja tilittää yrittäjän tilille tämän myyntituotot, joista on vähennetty sopimusyrittäjyyteen perustuvat maksut. Tilityskuitissa ilmoitetaan kokonaismyyntien määrät, joihin tilityksen summa perustuu. Nämä summat luetaan kokonaisuudessaan vuokralaisen myyntituotoiksi, joista hän

on velvollinen maksamaan arvonlisäveron. Tuotteiden myynnistä yrittäjän kirjanpitoon kirjataan vain saatu 10% provisio. Jos yrittäjä maksaisi koko tuotteen myyntihinnasta arvonlisäveron, yrittäjälle tulisi enemmän maksettavaa, kuin mitä hän saa käteensä. Esimerkiksi 10 euron hiuslakkapullon myynnistä yrittäjä saa itselleen 10 % eli 1 euron. Jos koko 10 euroa kirjattaisiin verotettavaksi myyntituotoksi, niin yrittäjälle tulisi 24% eli 2,40 euroa maksettavaa arvonlisäveroa, eli enemmän kuin mitä hän todellisuudessa tuotteen myynnistä saa. Tilitykseen liittyvä kuitti toimitetaan maksamisen jälkeen kirjanpitäjälle kirjattavaksi. Jos tilitys on maksettu käteisenä kassasta, tästä tehdään erillinen kuitti, jonka sekä maksaja, että vastaanottaja allekirjoittavat. Tilityksen määrästä vähennetään verot ja eläkemaksut, sekä muut liiketoiminnan kustannukset. Jäljelle jäävästä summasta maksetaan vieraan pääoman lyhenykset ja yrittäjän tekemät yksityisnostot.

### 2.3 Yksityisen elinkeinonharjoittajan verotus

Verotus tulee huomioida yrityksen taloutta suunniteltaessa. Etenkin aloittelevan yrittäjän on syytä huomioida huolella verojen vaikutus, jotta ei käy niin, että maksukyky ei ole riittävä verojen maksuun. (Kotro 2007, 31.) Lainsäädäntö määrää yritystoiminnan harjoittamiseen liittyviä pakollisia maksuja valtiolle. Kuten verot ja niihin rinnastettavat maksut, kuten yrittäjän eläkemaksut ja lakisääteiseen toiminnan vakuuttamiseen liittyvät maksut (Andersson, Ekström & Gabrielsson 2001, 38.)

Verotuksen merkitys yrityksen talouden suunnittelussa korostui hiusalalan verokokeilun päättymisen myötä. Arvonlisäverokannan merkittävä nousu on yrittäjän mielestä vaikuttanut yrityksen talouden kehitykseen negatiivisesti, koska hän ei ole pystynyt siirtämään koko verokannan nousua hintoihin ja tästä syystä korkeampi vero syö myyntikatetta. Hinnoitteluun vaikuttavat paitsi markkinat, myös sopimusyrittäjyyden rajoittama päätäntävalta hinnoitteluun liittyen. Jotta osaisin ottaa huomioon miten verotus vaikuttaa yrityksen talouteen, selvitin kuinka yksityistä elinkeinonharjoittajaa verotetaan Suomessa, ja miten kohdeyrityksen verotettava tulos muodostuu, sekä perusasiat arvonlisäverotukseen liittyen. En mene tässä työssä arvonlisäverotuksen erityiskysymyksiin, koska luotan yrittäjän arvioon siitä, että kirjanpitäjällä on riittävä ammattitaito näiden asioiden huomioimiseksi.

### 2.3.1 Välillinen verotus

Välilliset verot ovat kulutusperusteisia veroja, jotka lopullisen tuotteen tai palvelun ostajat maksavat. Arvonlisävero on välillinen vero jonka yritykset tilittävät verottajalle. Yritykset siirtävät arvonlisäveron kuluttajan maksettavaksi myydyin tuotteen tai palvelun hinnassa lisäämällä verojen osuuden tuotteen tai palvelun tuottamiseen liittyvien kustannusten ja voiton päälle. Jos yrityksen arvonlisäveroton liikevaihto jää 12 kuukauden pituisella ajanjaksolla alle 8500€ liikkeenharjoittajan ei tarvitse rekisteröityä arvonlisäverovelvolliseksi. Verovelvollinen taas puolestaan voi vähentää ostamiensa arvonlisäverollisten hyödykkeiden veron omassa verotuksessaan, jos hankintaa käytetään liiketoiminnan harjoittamiseen. (Verohallinnon www-sivut 2011a.) Yrittäjällä ei synny tällä hetkellä aine ja tarvikeostoista vähennettäviä arvonlisäveroja, vaan vähennykset tulevat mm. maksetusta vuokrasta ja kirjanpitäjän las-kuttamista palveluista.

Yrittäjä on rekisteröity sekä arvonlisäverovelvolliseksi että ennakkoperintärekisteriin. Tämän yrittäjän kohdalla arvonlisäveron osuus suoritettavista veroista on suurempi kuin välittömien verojen, koska verotettavaa ansiotuloa muodostuu vielä varsin vähän, ja ansiotuloista valtion ja kunnan verotuksessa tehtävien vähennysten ansiosta maksettavien verojen määrät ovat olleet tähän asti alhaisia. Yrittäjän verotettavat tulot muodostuvat kampaamo- ja kosmetologipalveluiden myyntituotoista ja myydyistä tuotteista saaduista myyntiprovisioista. Yrittäjä maksaa näistä 24% suuruisen arvonlisäveron. Arvonlisäverot on ilmoitettava ja maksettava verotuksen perusteena olevien myyntitulojen syntymistä seuraavan toisena kuukautena. Kirjanpitäjä tekee tämän ilmoituksen sähköisesti ja maksattaa verot yrittäjän tililtä.

### 2.3.2 Välitön verotus

Välittömät verot jäävät välittömästi verotettavan rasitteeksi. Tällaisia veroja ovat mm. valtiontulovero, kunnallisvero, lähdevero ja pääomatulovero. Verohallinto ylläpitää ennakkoperintärekisteriä johon voidaan merkitä jokainen, joka aikoo hankkia tuloja muutoin kuin työsuhteessa. Ennakkoperintärekisteriin kuulumisen tarkoittaa sitä, että palvelusta tai tavarasta maksaneen ei tarvitse suorittaa maksusta veroja,



vaan ennakkoperintärekisteriin merkitty suorittaa tästä maksusta itse verot verottajalle. Ennakonperintä rekisteriin kuuluvien verotus suoritetaan ennakonkantona. Verottaja lähettää verovelvolliselle maksutositteet ennakonkannon maksamiseksi. Tapauksesta riippuen verot voidaan suorittaa kaksitoista tai jopa vain kaksikin kertaa vuodessa. Ennakkokannon maksuerän on kuitenkin kerrallaan oltava vähintään 170 euron suuruinen. (Verohallinnon www-sivut 2011a.) Taulukko kaksi selventää ennakonkannon erien muodostumista. Välitön verotus muodostuu kolmesta vaiheesta, ennakonperinnästä tai ennakonkannosta, jota yksityiset liikkeen- tai ammatinharjoittajat maksavat, jos yritys on rekisteröity ennakkoperintärekisteriin, veroilmoituksen antamisesta ja verotuksen toimittamisesta. Verottaja käy läpi veroilmoituksen ja toimittaa tämän perusteella verotuksen. Jos ilmoitus on puutteellinen, tai verottajan mielipide poikkeaa oleellisesti ilmoituksesta, niin verottaja antaa mahdollisuuden antaa selvityksen antamiseen. Jos verotusta ei voida toimittaa oikaisunkaan jälkeen ilmoituksen perusteella, verotus toimitetaan arvioverotuksena, joka perustuu verottajan näkemykseen. Verotuksen toimittamisen jälkeen verovelvolliselle tulee yleensä joko ennakon palautuksia tai jälkiveroja, riippuen siitä onko ennakkoveroja maksettu liikaa vai liian vähän. (Tomperi 2007, 181-185.)

Työn toimeksiantajalle ei ole vielä määrätty kertaan ennakkoveroja, koska yritystoiminnasta saatava verotettava tulo on arvioitu niin alhaiseksi. Yrittäjän osa-aikatoiden palkoista on kuitenkin pidätetty miltei lisäveroprosentin suuruiset ennakonpidätykset, josta on vähennysten huomioimisen jälkeen maksettu iso osa takaisin veronpalautuksina.

Taulukko 2: Ennakkoverotaulukko (verohallinnon www-sivut 2011 a.)

Ennakkoverotaulukko		
Ennakon määrä, euroa	Ennakkoveron erien lukumäärä	Maksukuukaudet
170 - 500	2	maaliskuu ja syyskuu
yli 500, mutta enintään 1700	3	helmikuu, heinäkuu ja marraskuu
yli 1 700, mutta enintään 10 000	6	helmikuu, huhtikuu, kesäkuu, elokuu, lokakuu ja joulukuu
yli 10 000	12	tammikuu - joulukuu

Yksityistä elinkeinon- ja ammatinharjoittajaa verotetaan luonnollisena henkilönä, verotus muodostuu kaikkien hänen ansio- ja pääomatulojensa perusteella. Elinkeino-toiminnasta saatu tulo jaetaan ansio- ja pääomatuloihin. Pääomatulojen osuus laske-taan yrityksen nettovarallisuuden perusteella. Nettovarallisuudella tarkoitetaan liike-toimintaan kuuluvien varojen ja velkojen erotusta, jolle lasketaan tuloverolaisissa vah-vistettu kahdenkymmenen prosentin tuotto, joka voidaan verovelvollisen vaatimuk-sesta laskea myös kymmeneen prosenttiin tai lukea koko voitto-osuus ansiotulona verotettavaksi tuloksi. Tämä antaa yrittäjälle mahdollisuuden valita edullisemman verotustavan. Ansiotulojen progressiivisen verotuksen ansiosta, edullisempi vaihto-ehdo jos verotettava tulos on suuri, sillä pääomatuloja verotetaan kiinteän 30 % mu-kaan ja yli 50 000 pääomatulojen veroprosentti on 32 prosenttia. (Tomperi 2007, 31-34.)

Verot kohdistetaan tulonlähteiden mukaan, joita voivat olla elinkeinotoiminnan, maatalouden ja henkilökohtaiset tulonlähteet, myös korot, vähennykset ja tappiot kohdistetaan aina alkuperäiseen tulonlähteeseen. Elinkeinoverolaisissa määritellään liikkeen- ja ammatinharjoittajan verotettavan tulon muodostamista koskevat säädök-set. Elinkeinoharjoittajan verotus muodostuu kun verotettavan kauden veronalaisis-ta tuloista vähennetään vähennettävissä olevat menot. Lopullinen verotettava tulo saadaan selville vähentämällä mahdolliset vähennettävissä olevat tappiot edellisiltä vuosilta. Koska tappiot vahvistetaan tulonlähteittäin, elinkeinotoiminnan tulolähteen tappioita ei voi vähentää esimerkiksi henkilökohtaisista tuloista, vaan ne on vähen-nettävä tulevien vuosien aikana elinkeinotoiminnan tuotoista. Tappiot vähennetään ennen Tulojen jakamista pääoma- ja ansiotuloiksi, verovelvollisen pyynnöstä, tappiot voidaan kuitenkin vähentää niiden syntymisvuonna kokonaisuudessaan pääomatu-loista. (Tomperi 2007, 66-69.)

Liikkeenharjoittajan veroilmoituksen antaminen suoritetaan nykyään helposti ver-kossa, mutta kirjanpitäjä hoitaa tämän yrittäjän puolesta. Tilikauden aikana yrittäjä saa ansiotulojensa verotuksen muodostumisesta tietoa kysymällä asiasta tilitoimis-tolta esim. sähköpostitse tai soittamalla. Aiempien vuosien verolaskelmia tarkastele-malla selviää, että verotettava tulo on vaadittu verotettavaksi pelkästään ansiotulona. Pääomatulon perusteella määräytyvä vero olisi huomattavasti korkeampi kuin ansio-tulojen veroprosentti. Verotettava tulo muodostetaan vähentämällä yrityksen tilikau-

den liikevaihdosta elinkeinotoiminnan verotuksessa vähennyskelpoiset menot. Toimeksiantajan vähennyskelpoisia kuluja selviävät tuloslaskelmasta, tällaisia ovat henkilösivukulut, eli YEL-maksut, sopimusyrittäjyyteen perustuvat vuokratulot, taloushallinnon kulut, markkinoinnin kulut, pankin palvelumaksut, vakuutusmaksut ja pitkäaikaisesta rahoituksesta maksetut korkokulut. Yrittäjän ansiotulona verotettavat tulot eivät ole vielä yltäneet taulukossa 3 esitetyn valtion progressiivisen verotaulukon tasolle.

Taulukko 3: Valtion tuloveroasteikko 2012 (Verohallinnon www-sivut, 2011b.)

Verotettava ansiotulo, euroa	Vero alarajan kohdalla, euroa	Vero alarajan ylittävästä tulon osasta, %
16 100—23 900	8	6,5
23 900—39 100	515	17,5
39 100—70 300	3 175	21,5
70 300—	9 883	29,75

Kirjanpitäjä toimittaa yrittäjälle tilinpäätöksen yhteydessä verolaskelman, josta selviää miten edellisen tilikauden verotus on muodostunut. Kuva yksi esittää yrittäjän miten myöhemmässä esitetyn vuoden 2013 tulosbudjetin tilikauden voittojen verolaskelma voisi muodostua, jos koko summa verotettaisiin ansiotuloina. Laskelmasta selviää minkälaisia vähennyksiä verotuksessa kohdistetaan verotettavalle tulolle. Laskelma käsittää vain elinkeinonharjoittamisesta saadut tulot ja veroprosenttina on käytetty 20%.

Ensimmäisenä ansiotuloista vähennetään aina 620 euroa tulonhankkimisvähennystä, jolloin saadaan puhdas ansiotulo. Molempien sekä, kunnan että valtion verojen vähennyksen perusteita ovat yrittäjän sairaanhoito- ja päivärahmaksut, jotka peritään YEL-maksujen perusteeksi ilmoitetun työtulon perusteella verotuksen ennakkoperintän yhteydessä. Päivärahmaksun määrä on 0,88 %:a ja sairaanhoitomaksun määrä

1,30 %:a, eli yhteensä 2,18 prosenttia. Kunnan verotuksessa tehtävät vähennykset ovat kunnallisverotuksen ansiotulovähennys ja kunnallisverotuksen perusvähennys. Ansiotulovähennystä lasketaan kaikesta verovelvollisen puhtaasta ansiotulosta. Vähennyksen määrä on 51 %:a 2500 euron rajan ylittävistä ansiotuloista 7230 euroon asti. Tämän ylittävältä osalta vähennys on 28%, vähennysten määrä on kuitenkin yhteensä enintään 3570 euroa. 14 000 euron ylittävien tulojen osalta vähennystä pienennetään 4,5 %:a. Kunnallistuloverojen perusvähennys oli vuonna 2012 on 2850 ja vuonna 2013 se on 2880 euroa. Jos verotettavat tulot jäävät ansiotulovähennysten jälkeen tämän alle, vähennetään koko tulojen määrä, yli menevältä osalta vähennystä pienennetään 20%. Näin saadusta verotettavasta tulosta lasketaan verojen määrä valtion ja kunnan veroprosentin mukaan. Veroista vähennetään työtulovähennys joka vuonna 2012 oli 7,1 % vähennykseen oikeuttavien tulojen määrästä vähennetyin 2500 euron vähennyksen jälkeen jäävästä tulosta. Vuonna 2013 vastaava summa on 7,3% (Tuloverolaki 1535/1992, §105,§106 & 125§.)

Kuva 1: Verolaskelma 2013

Verolaskelma 2013		
Elinkeinoharjoittajan tulo	11 215 €	
Tulonhankkimisvähennys	620 €	
	10 595 €	
Päiväraha ja sairaanhoitomaksu	244 €	
	10 351 €	
Kunnan verotus		
Kunnan ansiotulovähennys	3 329 €	=0,51*(7230-2500)+0,28*(10595-7320)
Kunnan perustulovähennys	2 052 €	=2880-((10351-3320-2880)*0,2)
	4 969 €	
Verot	994 €	=0,2*4969
Työtylovähennys	573 €	
Verot vähennysten jälkeen	421 €	

Kuten kuvassa yksi esitetty verolaskelma kertoo, yrittäjän elinkeinoharjoittajan tulojen verot jäävät melko pieniksi, ja tästä syystä veroja ei ole esitetty myöhemmin esitettävissä tulosbudjeteissa, koska niiden merkitys jää kokonaisuuden kannalta varsin

vähäiseksi. Lisäksi asiaan vaikuttaa se, että yrittäjä maksaa ainakin toistaiseksi palkkatuloistaan suurempaa ennakonpidätysprosenttia, jolloin palkkatulojen veroista saatavat veronpalautukset kattaisivat elinkeinonharjoittajan tuloista mahdollisesti määräytyvät verot. Kuten aikaisempina vuosina on tapahtunut.

#### 2.4 Yrittäjän eläkemaksut.

Yrittäjän eläkemaksut maksetaan yrittäjän arvioidun työtulon perusteella, joka voidaan määrittää alalle ominaisen tai yrittäjän itsensä ilmoittaman työtulon perusteella. YEL-maksu, eli yrittäjän eläkemaksu on alle 53-vuotiaalla 22,5% arvioituista työtuloista. Alkavat yrittäjät saavat ensimmäiseltä neljältä vuodelta 25% alennuksen maksuista joka tarkoittaa 16,88 % suuruista maksua arvioitujen työtulojen määrästä. Yrittäjän eläkemaksun määräytymisperusteena oleva summa vaikuttavaa yrittäjän sosiaaliturvaan koska sairauteen, kuntoutukseen tai vanhemmuuteen liittyvien vapaiden ajalta maksettavat tuet määräytyvät eläkemaksujen perusteena olevan työtulon mukaan. Esimerkiksi työttömyyskassan ja Kelan työttömyyspäivärahojen saamisen ehtona on vähintään 8520 euron vuotuinen työtulo. (Suomen yrittäjät ry:n www-sivut, 2012)

Eläkemaksut voidaan rinnastaa veron kaltaisiin pakollisiin maksuihin, mutta yrittäjä saa itse ilmoittaa oman arvionsa työtuloista, jonka mukaan se peritään. Toimeksiantaja maksaa eläkemaksuja itse ilmoittamansa työtulon perusteella. Yrittäjä saa vielä maaliskuuhun 2014 asti aloittavan yrittäjän alennusta maksusta, eli hän maksaa 16,88 prosenttia eläkemaksuja ilmoittamansa 9500 euron suuruudesta työtulosta. Tämä tarkoittaa noin 130 euroa kuukaudessa, ja 1560 euroa vuodessa.

Vuoden 2014 ja 2015 maksujen perusteeksi toimintasuunnitelmassa asetetaan kassabudjettien avulla yrittäjälle sopivaksi arvioitu työtulon määrä. Kassabudjettilaskelma löytyy liitteenä olevasta toimintasuunnitelmasta, sekä kappaleesta 5 rahoitusbudjetointia käsittelevästä osuudesta. Suunnitelmassa on huomioitu, että eläkemaksun osuus nousee huhtikuussa 2014. Maksu nousee uuden yrittäjän neljän ensimmäisen vuoden alennusajan täytyessä. Uusi maksu on 22.5 prosentin suuruinen. Kuukaudessa tämä tarkoittaa 175 euron maksua ja vuodessa 1950 euron maksuja. Toiminta-

suunnitelmassa vuoden 2014 arvioiduksi työtuloksi on päätetty sama summa kuin edellisenä vuotena eli noin 9500 euroa. Jos eläkemaksujen määrää nostetaan vuonna 2014 suuremmaksi, yrittäjä ei pysty nostamaan tavoiteltua määrää yksityisnostoja kuukausittain, ilman maksuvalmiuden heikkenemistä.

Miettiessään työtulon määrää yrittäjän pitää ajatella myös sen vaikutusta sosiaaliturvaan, joten siksi eläkevakuutuksen maksujen määrää halutaan korottaa heti, kun se on taloudellisesti mahdollista. Eläkemaksujen perusteeksi suunniteltua työtuloa halutaan nostaa, mutta ei kuitenkaan niin suureksi, että yrittäjä ei pysty nostamaan tarpeeksi yksityisnostoja. Tämän perusteelta päädyttiin vuoden 2015 kohdalla 15 000 euron suuruiseen työtuloarvioon, joka tarkoittaa vuodessa 3360 euron ja kuukaudessa 280 euron suuruista eläkevakuutusmaksua. Tämänkin arvio perustuu kassabudjetoinnin yhteydessä tehtyihin päätelmiin ja valintoihin.

### 3 YRITYKSEN TALOUDELLISET TAVOITTEET

Taloudelliset tavoitteet ja niihin pyrkiminen ovat taloushallinnon toimintasuunnitelman keskeisintä asiaa. Jotta voisin tuoda tavoitteet numeeriseen muotoon ja muodostaa niiden pohjalta toimintasuunnitelman budjetit, selvitin yrittäjältä keskusteluiden yhteydessä minkälaisia tavoitteita hänellä on.

Yrittäjän keskeisin tavoite on, on saada riittävästi voittoa yrityksen toiminnasta. Tämän saavuttaminen vaatii yrityksen kannattavuuden parantamista. Toinen tavoite oli maksaa tämän hetkinen pitkäaikainen vieras pääoma, eli pankkilaina vuoden 2014 loppuun mennessä kokonaan pois. Voittojen tavoitteluun liittyy ajatus kuukausittain tehtävien yksityisnostojen määrästä. Selvitimme yrittäjän henkilökohtaisia menoja arvioimalla, mikä olisi sopiva tavoite yksityisnostojen kuukausittaiselle määrälle. Ajatuksena on nostaa vuoden 2013 ja 2014 tehtävien nostojen määrää sen verran, että yrittäjä pystyy hiljalleen vähentämään osa-aikatyöhön käytettyä aikaa ja vuoden 2015 nostojen määrät on määritetty sille tasolle, että hänen ei tarvitsisi tehdä osa-aikatöitä enää ollenkaan. Yksityisnostot on budjetoitu kassabudjetoinnin avulla. Kassa budjetit löytyvät rahoitusbudjetointia käsittelevästä luvusta ja liitteenä olevasta toiminta suunnitelmasta.

#### 3.1 Yrityksen kannattavuuden arvointi ja kannattavuustavoitteiden asettaminen

Selvitämme tässä luvussa mitä kannattavuudella yleensä tarkoitetaan, ja miten sitä mitataan ja pohdimme näitä asioita yrittäjän kannalta. Mikä on yrittäjän näkökulmasta kannattavaa toimintaa, mistä yrityksen kannattavuus rakentuu ja miten tässä tapauksessa sitä tulisi seurata ja arvioida. Muut yrittäjän taloudelliset tavoitteet liittyivät pitkäaikaisen vieraan pääoman poismaksuun, joten selvitimme myös maksuvalmiuteen, pääomanrakenteeseen ja vakavaraisuuteen liittyviä seikkoja.

Yrityksen toiminnan perusedellytys on kannattava liiketoiminta. Yrityksen tulos voi hetkellisesti olla negatiivinen, mutta toiminnan jatkuvuus on vaarassa, jos tilanne jatkuu pidempään. Yrityksen tulojen on katettava menot, jos tulot ovat suuremmat kuin

menot yritys tuottaa tulosta ja jos tulos on riittävän hyvä, niin toiminta on kannattavaa ja toimintaa jatketaan. (Andersson ym. 2001, 21.) Kannattavuus mielletään usein kustannusten ja tuottojen erotuksena eli absoluuttisena voittona, joka ei yleensä kerro yrityksen kannattavuudesta sellaisenaan paljoakaan (Eskola & Mäntysaari 2006, 19.) Kannattavuuden mittareina käytetään usein, oman pääoman tuottoa tai koko pääoman tuottoa, jotka suhteuttavat tuoton yrityksen toiminnan mittakaavaan. Oman pääoman tuottoa käytetään usein kannattavuutta arvioitaessa yrityksen omistuksen näkökulmasta. Oma pääoma saadaan vähentämällä yrityksen koko pääomasta yrityksen velat. Koko pääomaan lasketaan kaikki yrityksen käytössä olevat varat. Koko pääoman tuottoa laskettaessa, laskennan perusteena olevia lukuja oikaistaan yleensä verotuksen lainsäädännön sallimien vähennysten verran, jotta verottavaa tulosta saataisiin pienennettyä. Esimerkiksi rahoitustuotot ja -kulut ovat hyvä esimerkki. Kannattavuuden laskemisessa käytettävät luvut löytyvät tilinpäätöksen tiedoista, tuloslaskelmasta ja taseesta. (Andersson ym. 2001, 40-41.)

Kannattavuutta arvioitaessa, käytetään yleensä jotain vertailukohtaa. Kun puhutaan hiusalan yrityksen kannattavuudesta, perinteiset oman pääoman tai koko pääoman tuotto eivät ole yleensä käypiä mittareita, kuten ne eivät ole tämänkään yrityksen kohdalla. Kannattavuutta voidaan arvioida esimerkiksi vertaamalla lukuja muiden saman yrityksen lukuihin, mutta tässä tapauksessa se ei kertoisi siitä, onko toiminta kannattavaa juuri tälle yrittäjälle. Liikkeenharjoittajan kannalta toiminnan kannattavuus tarkoittaa usein toimeentulon saamista, eli korvausta yritystoimintaan käytetystä ajasta. Toiminta on kannattavaa jos saavutetaan toivotussa ajassa kohtuullinen tuotto verrattuna esimerkiksi työntekijänä ansaittaviin tuloihin. Yrittäjä on kertonut haastattelussa, että on valmis harjoittamaan toimintaa jonkun aikaa alhaisemmalla tulotasolla, ja korvaamaan ansionmenetyksiä osa-aikatyöllä, koska hän pitää parturi-kampaajan työstä. Kannattavuus rinnastetaan tuloihin, jotka yrittäjä sai aiemmin suorittamastaan kokopäiväisestä työstä. Yrittäjä on ansainnut ennen yritystoimintaan liittyvän koulutuksen aloittamista keskimäärin 18 000 tuhatta euroa verollisena bruttotulona vuodessa, eli noin 1500 euroa kuukaudessa. Eli tämä luku on yritystoiminnan kannattavuusraja. Jos yritys tuottaa tätä vähemmän, niin toiminta on yrittäjän mielestä kannattamatonta, kuitenkin kuten jo aiemmin kerroimme, yrittäjä on valmis toimimaan jonkin aikaa yrittäjänä vaikka toiminta onkin vielä kannattamatonta ja paikkaa tulojaan osa-aika työllä, koska hän pitää parturi-kampaajan töistä.



Kannattavuusraja asetetaan vuoden 2015 aikana tehtävien yksityisnostojen tavoitemääräksi. Vuonna 2013 ja 2014 yksityisnostojen määräksi asetetaan summat, jotka vastaavat yhdessä palkkatulojen kanssa tätä summaa. Summat määräytyvät sen mukaan paljonko osa-aikatöiltä jää aikaa kampaamopalveluiden suorittamiseen. Osa-aika töihin kuluva aika on saatu tietona yrittäjältä. Yrittäjä on suunnitellut tekevänsä näitä töitä vuonna 2013 sen verran, että hän saa noin 1000 euroa bruttotuloja kuukaudessa, eli yksityisnostoja pitäisi pystyä nostamaan tänä vuonna keskimäärin 500 euroa kuukaudessa. Vuonna 2014 hän aikoo vähentää osa-aikatöiden suorittamiseen käytettyä aikaa sen verran, että hän ansaitsisi noin 800 euroa bruttona kuukaudessa, eli yritystoiminnasta pitäisi saada tehtyä nostoja noin 700 euroa per kuukausi. Yrittäjän mukaan osa-aikatöiden suorittamiseen liittyy vähimmäisvaatimus, joka vastaa vuodelle 2014 suunniteltua määrää. Yrittäjä ei haluaisi tehdä näitä osa-aika töitä niin paljon enää vuonna 2015, joka tarkoittaa sitä, että hänen on ansaittava koko elantonsa muulla tavalla, ja lähdemme tavoitteiden asetannassa siitä, että yrittäjä saa toimentulonsa liiketoiminnasta.

Selvitin yrittäjää haastattelemalla minkälaisen myyntituoton hän saa keskimäärin suorittamalleen työlle. Yrittäjän mukaan hän saa suorittamastaan työstä keskimäärin 45 euroa tuntia kohden. Tuntiveloitus arvion avulla voimme arvioida minkälaista työpanosta tavoitteiden saavuttaminen edellyttää. Arvio perustuu yrittäjän muodostamaan arvioon, joka liittyy siihen minkälaisia palveluita yrittäjä myy, kuinka paljon niiden suorittamiseen kuluu aikaa ja paljonko yrittäjä niistä veloittaa. 45 euroa on yrittäjän oma arvio, jonka hän perusteli seuraavalla tavalla. Miesten hiustenleikkauksen suorittamiseen kuluu noin kaksikymmentä minuuttia ja asiakkaalta veloitetaan kaksikymmentä euroa. Uuden mallin leikkaaminen naisten hiuksiin vie noin viisikymmentä minuuttia ja veloitus on noin neljäkymmentä euroa. Hiusten värjäys ja leikkaus samalla kertaa maksaa tavallisesti noin 80-90 euroa ja aikaa kuluu noin kaksi tuntia. Sama keskituntihinta pätee myös yrittäjän tarjoamiin kosmetologin palveluihin eli ripsienpidennyksiin. Uusien ripsien tekeminen kestää noin kaksi tuntia ja tämä maksaa asiakkaalle noin 90 euroa, ripsien huoltamiseen menee hieman alle tunnin ja palvelun hinta on 40 euroa. Arvio on tunnin työtä vastaava arvonlisäverollinen myyntituotto, käytämme arviota tavoitteisiin liittyvän aikakustannuksen budjetoinnissa sekä toiminta-astetta ja -suhdetta käsittelevissä selvityksissä.

### 3.2 Kohdeyrityksen kannattavuuden parantaminen

Jos yrityksen toiminta on liian pitkään kannattamatonta sen toiminta ei voi jatkua. Jos toiminnan havaitaan olevan kannattamatonta, on ryhdyttävä toimiin joilla voidaan vaikuttaa toiminnan jatkuvuuteen. Myynnin lisääminen on selkeä tavoite, jos myyntivolyymiä kasvatetaan tuottojen määrän oletetaan kasvavan, jos välilliset kustannukset pysyvät jatkossakin samoina. Myyntivolyymien lisääminen vaatii jonkinlaista markkinointia jolla nykyiset asiakkaat saadaan ostamaan enemmän tai saadaan lisää uusia asiakkaita. Palvelut voidaan tuoda helpommin saataville, tai asiakkaiden mielenkiinto ja ostohalukkuus on saatava heräämään jollain tapaa, keinoja ovat esimerkiksi, palvelun hinta ja tarjoukset, itse palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys. Myyntikatetta voidaan nostaa hintoja korottamalla, samalla kuitenkin on huomioita myynnin volyymin muutos. Jos myytävän hyödykkeen hinnan nosto vaikuttaa liikaa myyntivolyymiin, vaikutus voi loppujen lopuksi olla negatiivinen saatavaan tuottoon nähden. Kustannusten hallinnalla voidaan vaikuttaa kokonaiskatteseen. Ostojen supistaminen ja hankintojen hintoja kilpailuttamalla voidaan vaikuttaa kustannusten määrään. Toimintojen tehostaminen, taloudellisesti toimiminen tarkoittaa tehokkuutta, eli mahdollisimman suuren tuoton tavoittelua mahdollisimman alhaisilla kustannuksilla. Sisäisellä tehokkuudella, eli tuotantoon liittyvillä seikoilla varmistetaan hyödykkeiden mahdollisimman alhaiset tuotantokustannukset. Ulkoisella tehokkuudella, eli ulospäin suuntautuvilla asioilla kuten tuotteen imagolla, tarkoitetaan myytävien palveluiden kilpailukykyä muiden myymiin hyödykkeisiin nähden. Tuotteen on siis oltava jollain tapaa parempi, kuin muiden, jotta asiakkaat ostaisivat juuri tältä yrittäjältä. ( Andersson ym. 2001, 57-60; Eskola & Mäntysaari 2006, 19.)

Yritys ei ole tällä hetkellä tarpeeksi kannattava, joten yritimme pohtia keinoja yrityksen kannattavuuden parantamiseksi. Yrityksen kapasiteetti syntyy potentiaalitekijöistä, tämän yrityksen kapasiteetti vastaa, yrittäjän enimmäissuorituskykyä tiettyä aikana. Toiminta-aste kertoo toteutuneen toiminnan määrästä, esim. kuinka täynnä yrittäjän ajanvarauskalenteri on ollut, ja toimintasuhde kertoo käytetyn kapasiteetin suhteen koko käytössä olleeseen kapasiteettiin. Jos ajanvarauskalenteriin jää käyttämättömiä aikoja, yrityksen toimintasuhde laskettuna käytettävissä olleeseen kapasiteettiin laskee. Tämä osuus liittyy sisäisten laskentamenetelmien eli johdon laskenta-

toimen kehittämiseen. Seuraavassa luvussa käsittelemme edellä mainittujen asioiden merkitystä ja hallinnan kehittämistä.

### 3.2.1 Ajankäytönhallinnan kehittäminen

Yrittäjän tärkein panostus liiketoiminnan harjoittamiseen on siihen sijoitettu aika. Tämän tyyppiseen liiketoimintaan ei sijoiteta suuria pääomia, esim. kalliisiin laitteisiin tai muihin investointeihin, joita tarvitaan liiketoiminnan harjoittamiseen.

Lain mukaan parturi- ja kampaamoliiketoimintaa saa harjoittaa arkisin klo 7:00-21:00 välisenä aikana, ja lauantaisin klo 7:00-18:00. Touko- kesä- heinä- elo- mar- ras- ja joulukuussa liike saa olla auki myös sunnuntaisin klo 12:00-21:00. (Laki vähittäiskaupan sekä parturi- ja kampaamoliikkeen aukioloajasta 1297/2000, §1 -§2.)

Kampaamon aukioloaikojen rajoitukset ovat oleellisia suunnittelun ja tavoitteiden saavuttamisen kannalta sillä yrittäjän sivutyön vaatima aika rajoittaa kampaamossa työskentelyyn käytettävää aika, ja sen lisäksi laista tulevat aukioloajat rajoittavat työskentelyä. Käytettävissä olevat työtunnit riippuvat siis näistä seikoista.

Asiakkailla on omat rajoitteensa sen suhteen milloin he pääsevät käymään kampaajalla ja jos yrittäjä joutuu aukioloaikojen lisäksi rajoittamaan saatavilla olevia aikoja sivutöiden takia niin asiakkaat saattavat joutua pettymään ja viimekädessä turvautumaan toisen palveluntarjoajan palveluihin, jolloin uusia asiakkuuksia jää syntymättä ja vanhojakin asiakkaita saattaa siirtyä kilpailijoille. Tämä kannattaa ottaa huomioon jos mahdollista kun suunnitellaan sivutöiden suorittamisen ajankohtia.

### 3.2.1 Toiminta-aste ja -suhde

Toiminta-aste kertoo tiettyinä ajanjaksona tuotettujen suoritteiden määrän ja toimintasuhde kertoo ajanjakson aikana käytettävissä olleiden resurssien eli kapasiteetin ja toteutuneen toiminta-asteen suhteen (Jyrkkiö & Riistamaa 2004, 10.) Kuvassa kaksi esitetään kuinka toiminta suhde lasketaan.

$$\frac{\text{Käytetyt kapasiteetit}}{\text{Koko kapasiteetti}} = \text{Toimintasuhde}$$

Kuva 2: Toimintasuhteen laskukaava

Taloushallinnon toimintasuunnitelmassa osana kannattavuuden parantamista, kannustetaan yrittäjää huolelliseen ajankäytön suunnitteluun ja seuraamaan yrityksen toiminta-astetta ja -suhdetta. Kehitin yrittäjälle taulukot ajankäytön suunnitteluun ja seurantaan. Taulukossa neljä esitetään kuinka taulukko muodostaa automaattisesti toiminta-astetta ja -suhdetta kuvaavat tunnusluvut. Alin rivi, T-S antaa toimintasuhteen päiville ja koko viikolle, T-A riville koostuvat päivittäin ja viikon aikana suoritettujen työtuntien määrä. Taulukkoon kirjataan työn suorittamisen ajankohdalle numero 1, jo työn suorittamiseen on mennyt koko tunti tai 0,5, jos siihen käytetty puolituntia ja 0,25 kuvaa 15 minuutin ajanjaksoa. Käytyäni taulukon läpi yrittäjän kanssa tulimme siihen tulokseen, että 15 minuuttia on lyhin aika joka on järkevää kirjata ylös. Toimintasuunnitelmasta löytyvät normaalien ja kesän aukioloaikojen viikoille omat pohjat, joiden avulla yrittäjä voi suunnitella tulevia työaikojaan. Taulukot on helppo tulostaa mukaan työpaikalle, jossa niistä voi selvittää kuinka hän on suunnitellut tulevien viikkojen työtunnit, tai täydentää niihin suoritettujen töiden määrän, joista tieto on helppo siirtää kotona tietokoneella oleviin taulukoihin. Näistä taulukoista on muodostettu valmiit seurantataulukot vuosille 2013-2015, joissa on valmiina tyhjät pohjat viikoille 1-52 sen mukaan kuuluvatko ne kesän- vai normaalien aukioloaikojen piiriin. Lisäksi seurannantaulukoiden ohesta löytyvät taulukon 5 ja 6 mukaiset koontitaulukot, jotka keräävät siihen asti toteutuneet, vuosi ja kuukausitasoin koko kapasiteettia, toiminta-astetta ja toimintasuhdetta kuvaavat luvut. Se miten yrittäjän tulisi markkinoida ja pyrkiä täyttämään kalenteria on rajattu työn ulkopuolelle, sillä tämä kuuluu markkinoinnin suunnitteluun, joka on rajattu työn aiheen ulkopuolelle.

Taulukko 4: Esimerkki täydennetystä ajankäytön hallinnan taulukosta

Kellonaika	Maanantai	Tiistai	Keskiviikko	Torstai	Perjantai	Lauantai	Sunnuntai		
23	7:00	0	0	1	0	0	0		
	8:00	1	0	1	0	0	0		
	9:00	1	0	0	1	0	0		
	10:00	1	0	0	1	0	0		
	11:00	1	0	1	1	0	0		
	12:00	1	0	0	0	0	0	0	
	13:00	1	0	1	1	1	0	1	
	14:00	1	0	1	1	1	0	1	
	15:00	1	0	1	0	1	1	1	
	16:00	0	1	1	0	0	1	0	
	17:00	0	1	1	1	0	1	0	
	18:00	0	1	1	0	0		0	
	19:00	0	1	1	0	0		1	
	20:00	0	0	1	0	0		1	
	Yhteensä:	14	14	14	14	14	11	9	90 h
	T-A	8	4	11	6	3	3	5	40 h
	T-S	57	29	79	43	21	27	56	44 %

Taulukko 5: Ajankäytön hallinnan vuositason yhteenvetotaulukko

TAMMIKUU-JOULUKUU 2013	
Kapasiteetti	4437
Toiminta-aste	0
Toimintasuhde	0

Taulukko 6: Ajankäytön hallinnan kuukausitason yhteenvetotaulukko

Tammikuu	
Kapasiteetti	350
Toiminta-aste	0
Toimintasuhde	0

Taulukon 4 mukaiset taulukot on muodostettu puhtaasti liikkeen aukioloaikojen mukaan, ja taulukossa annettu viikoittainen kapasiteetti 90h on kampaamon aukioloaikojen mahdollistamat tunnit. Taulukko laskee toimintasuhteen tämän mukaan. Yrittäjä on arvioinut kapasiteettinsa työskennellä päivittäin, viikoittain ja kuukausittain, olevan 40 tuntia viikossa, ja esimerkki taulukosta selviää että tätä vastaa taulukon mukaan 44 %:n toimintasuhde, joka siis vastaa käytännössä 100 %:n kapasiteettia. Hän on kuitenkin valmis tekemään tarvittaessa myös enemmän työtunteja, mutta ei pitkäkestoisesti. Resurssit ovat osittain vähentyneet toiminnan aloittamisesta lähtien. Henkilökohtaiset rajoitukset ovat lisääntyneet liiketoiminnan ohessa tehtävien osiaikatoiden vuoksi. Koska tavoitteiden saavuttamisessa on ollut toiminnan alusta asti selvästi ollut haastetta, voidaan olettaa, että tuloksen parantuminen vaatii yrittäjältä uhrauksia mm. vapaa-ajan suhteen, koska ajanvarauskalenteriin on tuotava asiakkai-

den saataville mahdollisimman paljon vapaita aikoja. Tavoitteiden saavuttamisen edellyttämät aikakustannuksen on esitettyluvussa viisi..

### 3.3 Pääoman rakenne- ja maksuvalmiustavoitteet

Taloushallinnossa puhutaan vakavaraisuudesta, omavaraisuusasteesta ja velkaantumisasteesta, jotka kertovat yrityksen pääoman rakenteesta joka on olennainen sillä vieraaseen pääomaan liittyy takaisinmaksuaika, korkokustannuksia ja muita hoitokuluja, jotka heikentävät yrityksen mahdollisuuksia selvitä dramaattisesta liikevaihdon laskusta.(Andersson ym. 2001, 172-173.)Yrityksen toiminnan edellytys on, että se selviää jatkuvasti lyhytaikaisista velvoitteistaan kuten veroista, vakuutusmaksuista ja laskuista. Yrityksellä on oltava jatkuvasti varoja pankkitilillä tai muussa nopeasti hyödynnettävässä muodossa juoksevien kulujen hoitamiseksi.(Ikäheimo, Laitinen, Laitinen & Puttonen 2011, 74.)

Tässä kappaleessa käsitellään yrittäjän vakavaraisuuteen ja maksuvalmiuteen liittyviä tavoitteita. Ne liittyvät läheisesti toisiinsa, sillä vieraan pääoman pois maksaminen vaatii likvidejä varoja kuukausittain eli maksuvalmiutta. Vieraan pääoman maksut koostuvat pääoman lyhennyksistä, koroista ja lainan hoitokuluista. Yrittäjällä oli vuoden 2012 taseen mukaan pitkäaikaista vierasta pääomaa jäljellä 6711 euroa. Yrittäjä on asettanut tavoitteeksi maksaa koko pankkilaina pois vuoden 2014 loppuun mennessä. Tämä tarkoittaa 24 lyhennyskuukaudelle jaettuna 280 euron kuukausierää, jonka päälle lisätään korot ja hoitokulu. Lainan korko on sidottu 12kk euribor-korkoon. Joka on laskenut viimeaikoina erittäin matalalle tasolle ja on vuonna 2013 liikkunut 0,5 prosentin tuntumassa, eikä ole syytä olettaa tällä hetkellä että korko nousisi lainan poismaksun aikana merkittävästi. Oletamme siis tässä työssä rahoitukseen liittyvien korkokulujen pysyvän erittäin maltillisina ja sen perusteella arvioimme yhteenlaskettujen korko- ja hoitokulujen olevan enintään 200 euroa.

Yrityksen maksuvalmiuden on riitettävä kattamaan kuukausittain sekä korkokulut, että lyhennykset muiden kuukausittaisten maksujen, kuten verojen ja eläkemaksujen ja ostolaskujen maksamiseen, jotta vieraspääoma saadaan maksettua pois ajallaan. Tämän lisäksi yrittäjälle pitäisi jäädä vielä varaa tehdä yksityisnostoja. Maksukyvyyn

riittävyys on tärkeää yrittäjälle myös henkilökohtaisesti. Koska yritysmuoto on yksityinen elinkeinonharjoittaja ja yrittäjä on henkilökohtaisessa vastuussa myös yrityksen varoista ja veloista, voi yrityksen maksujen laiminlyönti vaikeuttaa yrittäjän henkilökohtaistakin asiointia esim. pankkilainaa tai vakuutuksia haettaessa. Maksuvalmiuteen ja pääomatavoitteisiin liittyvää budjetointia käsitellään luvussa viisi.

Vaikka yrittäjällä ei ole juuri nyt tiedossa tulevia investointeja, niille voi kuitenkin tulla jossain vaiheessa tarvetta. Investointien kannalta paremmat maksuvalmiusvarannot tarkoittavat mahdollisuutta selvittää hankinnoista ilman pankkilainaa, jolloin säästetään vieraaseen pääomaan liittyvissä kuluissa, kuten korkokustannuksissa. Marginaalin hinnoitteluun vaikuttaa mm. pieniin yrityksiin normaalisti liittyvä korkeampi riskiluokitus, joka kasvattaa kuluja lainaa myönnettäessä. Joten mahdolliseen uuteen pankkilainaan saattaisi liittyä nykyistä suuremmat lisäkulut ja taloushallinnon toimintasuunnitelmalla pyritään välttämään tällaisia kuluja. Yrityksen omaan varallisuuteen liittyvät kulut ovat joka tapauksessa edullisemmat vaikka likviditeettiä jouduttaisiinkin pitämään tuottamattomana jonkin aikaa esim. pankkitilillä. Kun likviditeetti makaa tilillä pois tuottavammasta toiminnasta, sitä syö myös inflaatio.

Yrityksen maksukykyyn ja pääoman rakenteeseen liittyvät tavoitteet koskevat siis nykyaikaa ja tulevaisuutta. Maksukykyyn suunnittelulla pyritään mahdollisimman tehokkaaseen kassavirtojen käsittelyyn, yrittäjä haluaa selvittää maksuista ajallaan ja ilman viivästyskuluja. Tahtotila pääomarakenteen suhteen on päästä mahdollisimman pienillä rahoituskustannuksilla ja kuitenkin parantaa yrityksen mahdollisuuksia saada tulevaisuudessa ulkoista rahoitusta. Tämä voisi tulla esimerkiksi kysymykseen myös siinä tilanteessa että yrityksen talous kehittyisi lupaavasti ja yrittäjä saisi kasvatettua siinä määrin kanta-asiakaskuntaa, että oman toimitilan vuokraaminen olisi järkevämpää nykyisen toimintamallin sijaan. Jos taas maksuvalmiudessa ei päästä tavoitetasolle, seurauksena voi olla pidempiä jaksoja jolloin maksuvalmius ei riitä ja silloin kannattavuuden tai rahoituksen järjestelyn suhteen on vakavia ongelmia ja viimekädessä on tehtävänä ratkaisu kannattaako liiketoimintaa jatkaa nykyisellään.

Taulukossa 7 havainnollistetaan kuinka yrityksen tulos ja maksuvalmius muodostuvat tulojen ja menojen erotuksena. Kun kassaan tulleita ja sieltä lähteneitä maksuja tarkastellaan tietyn kauden lopussa saadaan tulokseksi joko maksuvalmiuden ylijää-

mä tai alijäämä. Koska nämä maksut eivät jakaudu aina tasaisesti, ei maksuvalmius kerro yrityksen vakavaraisuudesta. Yrityksellä saattaa olla ajanjaksoja jolloin maksuvalmius näyttää alijäämäiseltä vaikka toiminta olisikin kannattavaa. Näin on usein kasvuyrityksissä joissa saatetaan tehdä välillä uusia hankintoja. (Andersson ym. 2001. 38.)

Taulukko 7: Maksuvalmiuden laskeminen (Andersson ym. 2001, 38.)

Tulos-maksuvalmius		
Suoritettut maksut ja hankitut resurssit	Suoritettut maksut ja käytetyt resurssit tietyssä aikana	Maksut
Tulot	Tuotot	Kassaanmaksut
Maksut	- Kulut	- Kassastamaksut
	= Tulos (voitto tai tappio)	= Maksuvalmius-ylijäämä tai maksuvalmius-alijäämä



## 4 ULKOINEN LASKENTATOIMI

Tässä luvussa selvitetään ulkoisen laskentatoimen merkitys. Suurten osakeyhtiöiden taloushallinto ja sen suunnitelmat eroavat suuresti pienestä yksityisestä elinkeinonharjoittajasta. Käsitlemme asioita kohdeyrityksen näkökulmasta, koska suunnitelman muodostamisen kannalta on välttämätöntä ymmärtää yrittäjän taloudelliseen tilanteeseen vaikuttavat tekijät. Selvitämme miten tuloslaskelma ja tase muodostuvat ja mitä ne kertovat yrityksen taloudesta analysoimalla kohdeyrityksen tuloslaskelmaa ja tasetta vuodelta 2012.

Taloushallinnon on tarkoitus tukea liikkeenjohtoa, tässä tapauksessa yrittäjää, lisätä taloudellista ajattelua ja ymmärrystä, sekä olla tukena yrityksen prosesseissa. Taloushallinto auttaa yrityksen johtamisessa tuottamalla oikea-aikaista ja käytettävyydeltään sopivaa tietoa (Eskola & Mäntysaari 2006, 8.)

Ohjeistan yrittäjää toimintasuunnitelmassa paneutumaan myös huolella kirjanpitäjältä tilikauden aikana saataviin raportteihin, jotka ovat hyvä apuväline seurannassa. Yrittäjä kertoo haastattelussa kirjanpitäjän antavan raportteja neljännesvuosittain, mutta ne eivät kerro hänelle paljonkaan, jonka takia taloushallinnon toimintasuunnitelmassa opastetaan kuinka yrittäjän voi hyödyntää näitä raportteja ja mitä tietoa ne antavat yrityksen taloudesta. Kampaamotoiminta on yrittäjän mukaa osittain myös kausiluontoista, tiettyinä aikoina palveluita myydään selkeästi enemmän. Tämän vuoksi päätin ottaa myynnin seurannan tärkeäksi osaksi taloushallintoa, ja kehittää tätä tukevia laskelmia ja apuvälineitä. Budjetointia käsittelevässä luvussa tullaan esittämään kuinka tämä on suunniteltu ja toteutettu toimintasuunnitelmassa.

### 4.1 Palveluyrityksen laskentatoimi

Taloushallinto käsitetään usein perinteisesti tiedon keräämiseksi ja raportoinniksi, silloin tarkoitetaan erityisesti ulkoista laskentatoimintaa. Laskentatoimi jaetaan yleisesti kahteen osa-alueeseen: yleiseen ja johdon laskentatoimeen. Yleinen laskentatoimi kerää ja dokumentoi yrityksen taloudesta tietoa eli rekisteröi tapahtumat ja tuottaa raportteja, myös ulkoisille sidosryhmille. Tilitoimistolta saatava tärkein tuotos on

tilinpäätös, jonka sisältämä tuloslaskelma ja tase antavat tärkeää tietoa yrityksen johdolle, eli yrittäjälle. Yleisestä laskentatoimea määräävät monet lait ja ohjeistukset, koska se raportoi mm. verottajalle. Tämä ei ole vapaaehtoista vaan kaikki yritykset ovat kirjanpitovelvollisia ja yrityksen johto on vastuussa sen järjestämisestä, käytännössä pienet yrittäjät ostavat palvelun alan ammattilaisilta. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005.)

## 4.2 Tilinpäätösinformaatio

Taloushallinnon toimintasuunnitelmassa on tärkeä rooli kirjanpitäjän tuottamisen raporttien ja tilinpäätösinformaation hyödyntämisen suunnittelussa. Haastattelussa saadun tiedon perusteella, voidaan päätellä että yrittäjälle ei ole ollut tähän asti juurikaan hyötyä näistä raporteista, koska niiden ymmärtämiseen tarvittava tieto on ollut puutteellista. Suunnitelman hyödynnettävyyden kannalta on avattava yrittäjälle tuloslaskelman ja taseen sisällön merkitys, sillä esimerkiksi tulosbudjetti on laadittu tuloslaskelman muotoon ja tavoitteisiin verrattavat toteutuneet luvut saadaan kirjanpitäjän toimittamista neljännesvuosiraporteista. Pelkillä luvuilla ei olisi sinänsä merkitystä jos niiden sisältöä ja merkitystä yrityksen taloudelle ei ymmärretä.

### 4.2.1 Tuloslaskelma

Tilinpäätöksen pääraportit ovat tuloslaskelma ja tase. Tilinpäätöksen muodostamista ja esitystapaa säätelevät lait ja säädökset. Palvelualan yrityksissä käytetään tyypillisesti kululajipohjaista kirjanpitoasetuksen (1339/1997) 1§:n ja kirjanpitolautakunnan yleisohjeen (1997) mukaista esitystapaa. Tuloslaskelmasta selviää miten tilikauden tulos on muodostunut. Tuloslaskelman ensimmäinen erä on liikevaihto. Liikevaihto muodostuu hyödykkeiden myynnistä saaduista tuloista, joista vähennetään maksetut arvonlisäverot ja annetut alennukset. Liikevaihdon jälkeen tuloslaskelmassa esitetään liiketoiminnan muut tuotot, jonka jälkeen vähennetään kulut joista on esitettävä materiaali ja palvelu kulut, henkilöstökulut ja liiketoiminnan muut kulut. Näin saadaan selville tuloslaskelman ensimmäinen välitulos liikevoitto. Liikevoitosta vähennetään

mahdolliset rahoitustuotot ja kulut, jonka jälkeen saadaan välitulos voitto tai tappio ennen satunnaisia eriä, mahdollisten satunnaisten tuottojen ja kulujen kirjaamisen jälkeinen välitulos on voitto tai tappio ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja. Tilinpäätössiirtojen ja verojen jälkeen saadaan selville tuloslaskelman lopullinen summa eli tilikauden voitto tai tappio. Tuloslaskelmasta siis selviää tilikauden tulos tai tappio, ja laskelmasta selviää miten tulos on syntynyt. Tilikauden voitto voidaan jakaa voittona yrityksen omistajille tai sijoittaa se yrityksen toiminnan kehittämiseen, tai esim. lyhentää nopeammin pitkäaikaista vierasta pääomaa. (Tomperi 2007, 145-152. )

Palveluyritykset myyvät tuottamiaan palveluita kuluttajille ja toisille yrityksille. Palveluita on käytännössä eri tyyppisiä, mutta jos myytävä hyödyke ei ole fyysinen tavara niin se määritellään palveluksi. Palvelu yritykset sitovat yleensä toiminnan laadun vuoksi vähän pääomaa, koska palveluiden tuottamiseen ei usein tarvita suuria investointeja ja tarvikevarastoja. Toisaalta jotkin palvelun tuottajat sitovat suuria määriä esim. kuljetuskalustoon tai teknisiin apuvälineisiin. Palveluyrityksen kannattavuuden avain riippuu ostavista asiakkaista. Kannattavuutta voidaan arvioida asiakas tai suorite perusteisesti. Palveluyrityksen kustannuksia seurataan yleensä lajeittain, suoritekohtaisesti sekä asiakaskohtaisesti. Tuloslaskelma on tästä syystä johtuen alan yrityksillä usein muodostettu kulajipohjaiseen muotoon. (Jyrkkiö & Riistama 2004, 79-81.)

Kuvasta kolme selviää kuinka kohdeyrityksen tilinpäätöksen virallinen tuloslaskelma muodostuu. Tuloslaskelma kertoo että yrityksellä ei ole ollut vuonna 2012 muita tuottoja kuin liikevaihto, vuoden 2011 muut tuotot ovat toiminnan keskeytymisvakuutuksesta saatuja korvauksia. Korvaukset on saatu, kun yrittäjä on loukannut käntensä ja menettänyt sairasloman ajalta tuloja. Tuloslaskelma osoittaa hyvin, että yrittäjällä ei ole enää materiaali tai palvelukuluja, johtuen siitä että aineet ja tarvikkeet sisältyvät sopimusyrittäjyyden maksuun. Henkilöstökulut ovat YEL-maksuja, nämä maksut ovat samat vuonna 2013 mutta nousevat tulevina vuosina, kuten tässä työssä on jo aiemmin selvitetty. Liiketoiminnan muihin kuluihin sisältyy toimitilakulut eli vuokra, myyntikulut eli luottokorttiprovisiot, markkinointikulut, hallintokulut eli kirjanpitäjän kulut, matkapuhelinkulut, pankin perimät palvelumaksut ja vakuutusmaksut. Näin saadusta liikevoitosta on vähennetään vielä yrityksen rahoituksen tuotot ja kulut, jonka jälkeen on saatu selville lopullinen tulos, koska yrityksellä ei ole satun-

naisia eriä, tilinpäätössiirtoja tai eikä yritykselle ole vielä määrätty veroja maksettavaksi. Yrittäjältä on peritty lisäveroprosentin suuruista ennakonpidätystä palkkana ansaituista tuloista, jolloin ennakonpidätysten määrä ylittänyt todellisten verojen määrän moninkertaisesti, ansiotuloista tehtävien vähennysten jälkeen. Tilikauden voitosta tehdään yksityisnostot ja maksetaan vieraanpääoman lyhennykset.

YRITYS TULOSLASKELMA		
	1.1.2012 -31.12.2012	1.1.2011 -31.12.2011
Rahayksikkö (euro)		
<b>LIKEVAIHTO</b>	<b>18317</b>	<b>15842</b>
Liiketoiminnan muut tuotot	0	1100
Materiaalit ja palvelut		
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	0	-986
Ostot tilikauden aikana	0	-1761
Varastojen lisäys/vähennys	0	-2747
Henkilöstökulut		
Henkilösivukulut	-1566	-1401
Eläkekulut	-1566	-1401
Liiketoiminnan muut kulut	-8599	-8055
<b>LIKEVOITTO (-TAPPIO)</b>	<b>8152</b>	<b>4739</b>
Rahoitustuotot ja -kulut		
Muut korko- ja rahoitustuotot		
Muilta	11	7
Korkokulut ja muut rahoituskulut		
Muille	-270	-290
	-259	-283
<b>VOITTO (TAPPIO) ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ</b>	<b>7893</b>	<b>4456</b>
<b>VOITTO (TAPPIO) ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA</b>	<b>7893</b>	<b>4456</b>
<b>TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)</b>	<b>7893</b>	<b>4456</b>

Kuva 3: Yrityksen tuloslaskelman mukainen malli

#### 4.2.2 Tase

Taseesta selviää yrityksen varallisuus ja pääoman rakenne. Taseen esitystavan on noudatettava kirjanpitoasetuksen (1339/1997) 1§:n ja kirjanpitolautakunnan yleisohjeen (1997) mukaista esitystapaa. Taseen vastaavaa puoli esittää miten yrityksen omaisuus koostuu ja vastattavaa puolella esitetään miten rahoitus on järjestetty. Vastaavaa puolella ovat pysyvät ja vaihtuvat vastaavat. Pysyvät vastaavat ovat omaisuutta, joiden lasketaan tuottavan yritykselle useiden vuosien aikana ja lyhytvaikutteisempia vaihtuvia vastaavia, joita ovat vaihto- ja rahoitusomaisuudet. Vaihto-omaisuutta ovat myytäväksi tarkoitetut hyödykkeet ja rahoitusomaisuutta saamiset, rahat ja pankkisaamiset sekä rahoitusarvopaperit. Pankkisaamisiin kuuluvat kassassa ja pankkitilillä ovat varat. Taseen vastattavaa puoli kertoo yrityksen rahoituksen rakenteesta. Oma pääoma on yrityksen omaehtoista pääomaa johon ei liity takaisinmaksuvelvollisuutta ja kuluja. Oman pääoman esitystapa taseessa riippuu yritysmuodosta, pienten henkilöyhtiöiden ja liikkeenharjoittajien ei tarvitse esittää oman pääoman muutoksia liitteissä. Vieras pääoma on velkaa, eli esim. pitkäaikaista pankin velkakirjalainaa tai lyhytaikaisia ostovelkoja. Vieraasta pääomasta esim. pankkilainasta tulee lisäkuluja ja niitä, sekä lainan pääomaa on maksettava sopimuksen mukaisesti takaisin rahoittajille vaikka tulos olisikin heikentynyt. Kirjanpidossa käytetään termiä taseen loppusumma, jolla tarkoitetaan vastaavaa ja vastattavaa puolen loppusummaa. Eli yrityksen varallisuuksien ja oman pääoman ja vieraanpääoman yhteenlaskettuja summia. Tuloslaskelma ja tase ovat tärkeitä tiedonlähteitä yrityksen omistajalle, verottajalle ja rahoittajalle. (Niskanen & Niskanen 2004, 18-19, 38.)

Kuvassa neljä havainnollistetaan kuinka mm. oma pääoma voidaan esittää liikkeenharjoittajan taseessa. Kuva esittää kohde yrityksen tasetta, joka ei ole virallisen tilinpäätöksen tase vaan yrittäjää varten tileittäin laadittu esitys taseesta. Kuvassa esitetään kaikki virallisessakin taseessa esitettävät luvut, mutta lukujen sisältö selviää helpommin tästä esitystavasta. Tileittäin esitetystä taseesta näemme suoraan mistä taseen välisummat tulevat.

YRITYS		
TASE TILEITTÄIN		
Rahayksikkö (euro)	31.12.2012	31.12.2011
<b>VASTAAVAA</b>		
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>		
<b>Saamiset</b>		
<b>Lyhytaikaiset</b>		
<b>Myyntisaamiset</b>		
1702 Myyntisaamiset lr	1186	859
Yhteensä	1186	859
<b>Muut saamiset</b>		
1763 Arvonlisäverosaamiset tp. 31.12	0	75
17630 Verotili	16	0
Yhteensä	16	75
<b>Lyhyt aikaiset saamiset yht.</b>	<b>1202</b>	<b>934</b>
<b>Saamiset yhteensä</b>	<b>1202</b>	<b>934</b>
<b>Rahat ja pankkisaamiset</b>		
1910 Pankki	2209	780
<b>Rahat ja pankkisaamiset yhteensä</b>	<b>2209</b>	<b>780</b>
<b>Vaihtyvät vastaavat yhteensä</b>	<b>3411</b>	<b>1714</b>
<b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>	<b>3411</b>	<b>1714</b>
<b>VASTATTAVAA</b>		
<b>OMA PÄÄOMA</b>		
<b>Oma pääoma</b>		
2201 Oma pääoma	-8574	-8937
Yhteensä	-8574	-8937
<b>Yksityistilit tilikaudella</b>		
2365 Yksityisnostot rahana	-2191	-4093
Yhteensä	-2191	-4093
<b>Tilikauden voitto (tappio)</b>		
2371 Tilikauden voitto	6716	4456
Yhteensä	6716	4456
<b>OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ</b>	<b>-4049</b>	<b>-8574</b>
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>		
<b>Pitkäaikainen</b>		
<b>Lainat rahalaitoksilta</b>		
26211 Laina Pankki	6711	9982
Yhteensä	6711	9982
<b>Pitkäaikainen vpo yht.</b>	<b>6711</b>	<b>9982</b>
<b>Lyhytaikainen</b>		
<b>Ostovelat</b>		
2872 Ostovelat	230	153
Yhteensä	230	153
<b>Muut velat</b>		
29390 Alv-velka tp. 31.12	289	0
Yhteensä	289	0
<b>Lyhytaikainen vpo yht</b>	<b>519</b>	<b>153</b>
<b>VIERAS PÄÄOMA YHTEENSÄ</b>	<b>7460</b>	<b>10288</b>
<b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>	<b>3411</b>	<b>1714</b>

Kuva 4: Malli kohdeyrityksen tileittäin laaditusta taseesta

## 5 JOHDON LASKENTATOIMI

Luvussa viisi käsitellään johdon laskentatoimea ja sen kehittämistä taloushallinnon toimintasuunnitelman avulla. Arvoimme tässä luvussa yrityksen tämän hetkistä talouden tilaa tilinpäätöksiä analysoimalla ja tunnuslukulaskelmien avulla. Muodostamme yritykselle budjetit ja suunnittelemme niiden seurannan. Budjetoinnin lisäksi olemme kehittänee muitakin tapoja johdon laskentatoimen kehittämiseen esimerkiksi apuvälineitä yrittäjän ajankäytön seurantaan ja suunnitteluun.

Johdon laskentatoimi käyttää kerättyä informaatiota hyväkseen ja tuottaa tiedoista raportteja joita hyödynnetään tavoitteen asettamisessa, suunnittelussa, seurannassa, tarkkailussa ja niiden avulla tehdään päätelmiä ja ne tukevat päätöksentekoprosesseja. Johtamisen keskeiset tehtävät voidaan määritellä yleisesti suunnitteluun, toteutukseen ja tulosten seurantaan. Nämä voidaan yhdistää myös yrityksen talouden johtamiseen. Johtaminen voidaan määritellä myös pitkän tähtäimen strategiseksi, vuositasoiseen keskipitkän usein budjetteihin pohjautuvaksi taktiseksi tai käytännön päivittäiseksi operatiiviseksi johtamiseksi. Taloudellinen menestys on yritystoiminnan jatkumisen ehto. Taloudellinen tila kertoo paljon yrityksen toiminnasta, jos taloudessa ilmenee ongelmia, on yrityksen toimintaa ruvettava tutkimaan ja selvitettävä ongelman aiheuttaja ja ratkaistava tilanne. Taloushallinnon informaatiota voidaan hyödyntää laaja-alaisesti koko yritystoiminnan johtamisessa. Talousohjauksella tarkoitetaan kaikkia toimia taloudellisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Talousohjauksella pyritään varmistamaan yrityksen toiminnan jatkuminen kannattavana. Strategisen talousohjauksen keskeiset tehtävät ovat taloudellisten suuntaviivojen määrittely, resurssien ohjaus, yrityksen strategisten kilpailuetujen määrittely ja vertailu. Taktisen ohjauksen välineitä ovat budjetit ja budjetointi, joilla asetetut strategiset tavoitteet luvullistetaan ja kehitetään suunnitelmat tavoitteiden saavuttamiseksi ja tarkastellaan saatuja tuloksia. Operatiivisen johtamisen piiriin kuuluvat juoksevien raha-asioiden hoitaminen ja organisointi ja erilaisten laskelmien laatiminen. Esimerkiksi erilaisilla tarkkailulaskelmilla seurataan talouden kehitystä kesken tilikauden peilaamalla niitä budjetissa asetettuihin tavoitteisiin. (Eskola & Mäntysaari 2006, 8-9; Viitala & Jylhä 2006, 294; Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 10-15.)

Strateginen laskentatoimi on osa johdon laskentatoimea. Vilkkumaa (2005) on tiivistänyt kirjassaan strategisen laskentatoimen seuraavasti:

"Strateginen johdon laskentatoimi on kokonaisvaltainen järjestelmä, joka tukee yrityksen ja yhteisön strategista johtamista ja sen tarvitsemaa päätöksen tekoa tuottamalla laaja-alaista tietoa yrityksen ja yhteisön kaikilta toiminnan alueilta. Tätä tietoa käytetään suunnitteluun, päätöksentekoon, seurantaan ja toiminnan ohjaukseen siten, että yrityksen ja yhteisön suorituskyky kehittyy ja kilpailuetu sekä asiakkaiden saama hyöty kasvavat. Tuotettu tieto on ennen kaikkea ei-taloudellista mutta myös taloudellista ja sitä tuotetaan määrällisessä ja laadullisessa muodossa. tuotetun tiedon tulee olla erityisesti tulevaisuuteen suuntautuvaa ja antaa tulevaisuuden suorituskykyä parantavaa tietoa."(Vilkkumaa 2005, 52.)

Jotta taloussuunnitelmasta saadaan mahdollisimman pätevä - on ennakoitava mahdollisuuksia ja oltava realistinen tavoitteiden asettamisessa. Strateginen laskentatoimi ennakoii ja palvelee myös lyhyen aikavälin suunnitelmia. Ennakointi on johdon laskentatoimen ominaisuus ja sen tähden ulkoinen laskentatoimi ei riitä palvelemaan sen tarkoitusta, sillä se raportoi ja tuottaa historiaan perustuvaa informaatiota.(Vilkkumaa 2005, 52.)

## 5.1 Yrityksen taloudellisen tilanteen arviointi

Haluamme selvittää mikä on yrityksen taloudellinen tilanne, eli miten yrityksen tulot ja menot koostuvat ja millainen sen vakavaraisuus on. Saamme selvitettyä nämä asiat analysoimalla vuoden 2011 ja 2012 tuloslaskelmaa ja tasetta. Selvitys on tehty paitsi budjetointia varten myös opastusmielessä yrittäjälle itselleen, koska hän kertoi keskusteluissamme ettei hän ole hyödyntänyt tilinpäätösraportteja, ainoastaan arkistoinut ne. Tavallisesti tuloslaskelmaa ja tasetta oikaistaan analysointia varten, mutta tämän yrityksen kohdalla ei ole yhtään oikaistavia eriä esim. satunnaisia tuottoja tai kuluja, joten voimme käyttää suoraan alkuperäisiä laskelmia analysoinnin pohjana. Seuraavien selvitysten päätelmät liitetään myös osaksi taloushallinnon toimintasuunnitelmaa, osioon jossa selvitetään taloushallinnon toimintasuunnitelman alkutilanne.



### 5.1.1 Prosenttimuotoinen tuloslaskelma

Tilinpäätöstietojen analysoinnin menetelmäksi on valittu prosenttimuotoisen tilinpäätöksen soveltaminen, koska haluamme selvittää yrityksen tulojen ja kulujen rakenteen. Kaikkia tuloslaskelman lukuja verrataan suhteessa liikevaihtoon, koska se kertoo suoraan kuinka suuri osa yrityksen liikevaihdosta kuluu mihinkin ja paljonko loppujen lopuksi tästä jää voittoa. Tämä menetelmä on valittu myös siksi, että se on toimeksiantajalle erittäin vaivaton tapa tutkia yrityksen tulojen ja menojen jakautumista, koska yrittäjä saa kirjanpitäjältä neljännesvuosittain tileittäin laaditun tuloslaskelman ja taseen jossa esitetään siihen asti toteutuneet tuotot ja kulut, sekä nämä on esitetty siinä valmiiksi prosentteina liikevaihdosta. Toimintasuunnitelman osalta voimmekin siis tyytyä varmistamaan, että yrittäjä osaa hyödyntää näitä raporteja jatkossa. Tämä tapahtuu selostamalla prosenttimuotoisten tilinpäätöslaskelmien ajatus ja liittämällä esitystapa myös vuositason tulosbudjetin yhteyteen. Joten tulevaisuudessa, kun yrittäjä saa tilinpäätösraportit vuosilta 2013-2015, hän voi verrata niitä budjetoituihin lukuihin ja tehdä näin päätelmiä siitä. Valitsimme myös sopivat tunnuslukulaskelmat, jotka sopivat tämän yrityksen taloudellisen tilanteen analysointiin nyt, ja toimintasuunnitelman aikana. Valituista tunnuslukulaskelmista tehtiin yrittäjälle helposti täydennettävät laskurit Excel-taulukkoon, jotta niiden hyödyntäminen olisi mahdollisimman vaivatonta.

Kuvassa viisi on esitetty tilikohtaisesti laadittu tuloslaskelma, jossa euromääräisten summien vieressä olevassa sarakkeessa esitetään kaikki luvut myös prosenttimuotoisina, luvut on suhteutettu liikevaihtoon. Tuloslaskelma kertoo meille, että ylivoimaisesti suurin kuluerä on liiketilojen vuokra, joka on syönyt vuonna 2011 39% liikevaihdosta, ja 2012 35 %:a. 2011 ja 2012 välistä suhdetta vääristää yrittäjän 2011 saama 40 %:n alennus kiinteästä kuukausivuokrasta, joka olisi noussut vuonna 2012 normaalille tasolle eli n. 900 euroon. Suhteellinen vuokrakulun lasku johtuu siitä, että yrittäjä on muuttanut kiinteästä kuukausivuokralaisesta sopimusyrittäjäksi uuteen liikkeeseen vuoden 2012 helmikuussa. Koska vuokra lasketaan prosentuaalisena osuutena yrittäjän myynnistä, osuus ei nouse kohtuuttomaksi vaikka tuloja olisikin vähemmän.

Prosenttimuotoisesta tuloslaskelmasta saadaan kulujen muodostumisen lisäksi tietoa myös tuotoista ja voitoista. Ilman mitään laskutoimituksia taulukosta on nähtävissä liikevoiton ja kaikkien myyntitulojen suhde eli liikevoittoprosentti. Liikevoitto-% on noussut melkein 20%-yksikköä, joka kuvaa liikevaihdossa tapahtunut 16 %:n kasvua. Liikevoiton kasvu kuvaa toiminta-asteen nousua joka yrityksen kannattavuuden parantumisen edellytyksiä. Toiminta-asteen merkitystä käsiteltiin luvussa kolme.

Tuloslaskelman luvuista voidaan muodostaa yrityksen kannattavuutta mittaavia tunnuslukuja kuten liikevoittoprosentti, jota käytämme tässä työssä yrityksen kannattavuuden analysoinnissa.

Liikevoitto on virallisen tuloslaskelman ensimmäinen välitulos. Liikevoitto kertoo yrityksen tuloksen ennen rahoituskulujen ja verojen vähentämistä. Liikevoitto prosentti saadaan selvittämällä tämä luku yrityksen liiketoiminnan tuottoihin. (Niskanen & Niskanen 2004, 112-113.) Liiketoiminnan tuottojen ja liikevaihdon välinen ero on selvitetty luvussa neljä. Kuvassa kuusi esitetään kuinka liikevoitto prosentti lasketaan, ja taulukossa kahdeksan on esitetty yrityksen vuoden 2012 liikevoittoprosentti, joka on laskettu toimintasuunnitelmaan liitetyllä tunnuslukulaskurilla. Liikevoitto-% kertoo, että yrityksen myyntituotoista lähes 60 % menee siitä tehtäviin vähennyksiin. Sopimusyrittäjyyteen perustuva maksu on näistä suurin erä, taulukossa yhdeksän on esitetty miten vuoden 2012 myynnit ovat jakautuneet, erittelystä selviää koko myyntituotot ja näistä on eritelty palveluiden myynnistä syntyneet tuotot, osuus jonka yrittäjä on saanut itselleen ja osuus joka on pidätetty sopimusyrittäjä maksuina.

$$\frac{\text{Liikevoitto}}{\text{Liiketoiminnan tuotot}} = \text{Liikevoitto-\%}$$

Kuva 6 : Liikevoittoprosentin laskukaava

Taulukko 8: Liikevoittoprosentti-laskuri

Liikevoittoprosentti-laskuri	
Liikevoitto	9 179 €
Liiketoiminnan tuotot	22 481 €
Liikevoitto-%	41 %

Taulukko 9: Myyntituottojen jakaminen

Myyntin jakautuminen yrittäjälle ja sopimusyrittäjyyden maksuihin		
Kokonaismyynti	22 481 €	100 %
Palveluiden myynti	22 301 €	99 %
Saadut tilitykset	14 119 €	63 %
Vuokra	8 183 €	36 %

TULOSLASKELMA TILEITTÄIN	1.1.2012	%/v	1.1.2011	%/v
	-31.12.2012		-31.12.2011	
Rahayksikkö (euro)				
<b>MYYNTITUOTOT</b>				
3000 Myynti alv	18317	100 %	0	0 %
3000 Myynti alv 9%	0	0 %	15024	95 %
3010 Aine/Tarvikemyynti alv	0	0 %	818	5 %
Yhteensä	18317	100 %	15842	100 %
<b>MYYNTI YHTEENSÄ</b>	18317	100 %	15842	100 %
<b>LIKEVAIHTO</b>	18317	100 %	15842	100 %
<b>LIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT</b>				
<b>Vakuutus- ja vahingonkorvaukset</b>	0	0 %	1100	7 %
3714 Keskeytys-, ym. Vakuutuskorvaukset	0	0 %	1100	7 %
<b>LIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT YHT</b>	0	0 %	1100	7 %
<b>MATERIAALIT JA PALVELUT</b>				
<b>Aine-, tarvike-, ja tavaraostot</b>				
4000 Ostot alv	0	0 %	-986	-6 %
Yhteensä			-986	-6 %
<b>Ostot tilikauden aikana yhteensä</b>			-986	-6 %
<b>Varastojen lisäys (+) tai vähennys (+)</b>				
4404 Aine- ja tarvikevaraston muutos	0	0 %	-1761	-11 %
Yhteensä			-1761	-11 %
<b>Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.</b>			-2747	-17 %
<b>MATERIAALIT JA PALVELUT YHT</b>	0	0 %	-2747	-17 %
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>				
<b>Henkilösivukulut</b>				
<b>Eläkekulut</b>				
6100 YEL-maksut	-1566	-9 %	-1401	-9 %
Yhteensä+A73	-1566	-9 %	-1401	-9 %
<b>Henkilösivukulut yhteensä</b>	-1566	-9 %	-1401	-9 %
<b>HENKILÖSTÖKULUT YHTEENSÄ</b>	-1566	-9 %	-1401	-9 %
<b>LIKETOIMINNAN MUUT KULUT</b>				
<b>Toimitilakulut</b>				
7240 Tuolivuokra %-osuus alv	-6356	-35 %	-6116	-39 %
Yhteensä	-6356	-35 %	-6116	-39 %
<b>Myyntikulut</b>				
8014 Luottokorttiprovisiot	0	0 %	-7	0 %
Yhteensä	0	0 %	-7	0 %
<b>Markkinointikulut</b>				
8070 Ilmoitusmainonta alv	-90	-0,5 %	-568	-4 %
8184 Asiakaslehdet	0	0,0 %	-39	0 %
Yhteensä	-90	-0,5 %	-607	-4 %
<b>HALLINTOKULUT</b>				
8380 Taloushallinto palvelut alv	-963	-5,3 %	-1028	-6 %
8500 Puhelin/internet alv	-59	-0,3 %	0	0 %
8510 Matkapuhelinkulut	0	0,0 %	-137	-1 %
8564 Pankkipalvelut	-28	-0,2 %	-23	0 %
8584 Omaisuuden/Toiminnan vakuutus	-76	-0,4 %	-83	-1 %
8620 Toimistotarvikkeet alv	0	0,0 %	-50	0 %
Yhteensä	-1126	-6,1 %	-1321	-8 %
<b>LIKETOIMINNAN MUUT KULUT YHTEENSÄ</b>	-7572	-41,3 %	-8044	-51 %
<b>LIKEVOITTO (-TAPPIO)</b>	<b>9179</b>	<b>50,1 %</b>	<b>4750</b>	<b>30 %</b>
<b>RAHOITUSTUOTOT JA KULUT</b>				
92400 Verotilin hyvityskorko	1	0 %	1	0 %
Yhteensä	1	0 %	1	0 %
<b>RAHOITUSTUOTOT YHTEENSÄ</b>	1	0 %	1	0 %
<b>Muut korko- ja rahoituskulut</b>				
94611 Laina pankki	-271	-1 %	-290	-2 %
Yhteensä	-271	-1 %	-290	-2 %
<b>RAHOITUSTUOTOT YHTEENSÄ</b>	-271	-1 %	-290	-2 %
<b>RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT YHTEENSÄ</b>	-270	-1 %	-289	-2 %
VOITTO (TAPPIO) ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ	8909	49 %	4461	28 %
VOITTO (TAPPIO) ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA	8909	49 %	4461	28 %
TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)	8909	49 %	4461	28 %

Kuva 5: Yhdistetty euro- ja prosenttimuotoinen tuloslaskelma

### 5.1.2 Prosenttimuotoinen tase

Prosenttimuotoinen tase on hyvä apuväline yrityksen rahoitusrakenteen seurannassa. Vertailua voidaan suorittaa ajanjaksojen välillä vertaamalla lukujen kehitystä, joka kertoo mm. yrityksen omaisuuden muutoksen suunnasta. Kuvassa seitsemän esitetään yrityksen tase, jossa euromuotoiseen esitystapaan on yhdistetty prosenttimuotoinen esitystapa. Taulukkoa tarkastelemalla voidaan todeta, että yrityksen omaisuus on varsin vähäinen ja muodostuu yrityksen pankkitilin varoista ja myyntisaamisista, sillä kuvan perusteella vastaavan puolet luvut muodostuvat joulukuun tilityksestä, pankkitilin varoista ja verotilin saldosta. Yrityksellä ei ole ollenkaan pysyviä vastaa-  
via. Vastattavaa puolelta selviää että yrityksen negatiivinen pääoma on pienentynyt huomattavasti niin euromääräisesti kuin prosentuaalisestikin vuoden 2011 taseen lukuihin verrattu, samalla myös pitkäaikaisen vieraanpääoman määrä kutistunut huomattavasti niin euromääräisesti kuin prosentuaalisestikin vuodesta 2011.

YRITYS				
TASE TILEITTÄIN				
Rahayksikkö (euro)	31.12.2012		31.12.2011	
<b>VASTAAVAA</b>				
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>				
<b>Saamiset</b>				
<b>Lyhytaikaiset</b>				
<b>Myyntisaamiset</b>				
1702 Myyntisaamiset lr	1186	35 %	859	50 %
Yhteensä	1186	35 %	859	50 %
<b>Muut saamiset</b>				
1763 Arvonlisäverosaamiset tp. 31.12	0	0 %	75	4 %
17630 Verotili	16	0 %	0	0 %
Yhteensä	16	0 %	75	4 %
<b>Lyhyt aikaiset saamiset yht.</b>	<b>1202</b>	<b>35 %</b>	<b>934</b>	<b>54 %</b>
<b>Saamiset yhteensä</b>	<b>1202</b>	<b>35 %</b>	<b>934</b>	<b>54 %</b>
<b>Rahat ja pankkisaamiset</b>				
1910 Pankki	2209	65 %	780	46 %
<b>Rahat ja pankkisaamiset yhteensä</b>	<b>2209</b>	<b>65 %</b>	<b>780</b>	<b>46 %</b>
<b>Vaihtuvat vastaavat yhteensä</b>	<b>3411</b>	<b>100 %</b>	<b>1714</b>	<b>100 %</b>
<b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>				
	3411	100 %	1714	100 %
<b>VASTATTAVAA</b>				
<b>OMA PÄÄOMA</b>				
<b>Oma pääoma</b>				
2201 Oma pääoma	-8574	-251 %	-8937	-521 %
Yhteensä	-8574	-251 %	-8937	-521 %
<b>Yksityistilit tilikaudella</b>				
2365 Yksityisnostot rahana	-2191	-64 %	-4093	-239 %
Yhteensä	-2191	-64 %	-4093	-239 %
<b>Tilikauden voitto (tappio)</b>				
2371 Tilikauden voitto	6716	197 %	4456	260 %
Yhteensä	6716	197 %	4456	260 %
<b>OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ</b>	<b>-4049</b>	<b>-119 %</b>	<b>-8574</b>	<b>-500 %</b>
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>				
<b>Pitkäaikainen</b>				
<b>Lainat rahalaitoksilta</b>				
26211 Laina Pankki	6711	197 %	9982	582 %
Yhteensä	6711	197 %	9982	582 %
<b>Pitkäaikainen vpo yht.</b>	<b>6711</b>	<b>197 %</b>	<b>9982</b>	<b>582 %</b>
<b>Lyhytaikainen</b>				
<b>Ostovelat</b>				
2872 Ostovelat	230	7 %	153	9 %
Yhteensä	230	7 %	153	9 %
<b>Muut velat</b>				
29390 Alv-velka tp. 31.12	289	8 %	0	0 %
Yhteensä	289	8 %	0	0 %
<b>Lyhytaikainen vpo yht</b>	<b>519</b>	<b>15 %</b>	<b>153</b>	<b>9 %</b>
<b>VIERAS PÄÄOMA YHTEENSÄ</b>	<b>7460</b>	<b>219 %</b>	<b>10288</b>	<b>600 %</b>
<b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>	<b>3411</b>	<b>100 %</b>	<b>1714</b>	<b>100 %</b>

Kuva 7: Yhdistetty euro- ja prosentimuotoinen tase

### 5.1.3 Yrityksen vakavaraisuus

Yrityksen taloutta voidaan kuvata erilaisten tunnuslukujen avulla. Suhteellinen velkaantuneisuus kertoo yrityksen sitoumusten määrän suhteessa liikevaihtoon (Niskanen ym. 2004, 132.) Kuvassa kahdeksan esitetään suhteellisen velkaantuneisuuden laskukaava.

$$\frac{\text{Yrityksen velat}}{\text{Liikevaihto}} = \text{Suhteellinen velkaantuneisuus}$$

Kuva 8: Suhteellisen velkaantuneisuuden laskeminen

Yrityksen suhteellinen velkaantuneisuus oli vuonna 2011 noin 65 prosenttia ja vuoden 2012 lopussa 29 prosenttia kuten taulukko 10 osoittaa, eli vakavaraisuuden voidaan todeta parantuneen huomattavasti. Mutta koska palveluyrityksille ei ole osoitettu ohjearvoja antavaa taulukkoa, halusimme vielä selvittää millainen yrityksen vakavaraisuuden tilannetta muullakin tavalla.

Taulukko 10: Suhteellinen velkaantuneisuus 2012

Suhteellisen velkaantuneisuuden laskuri	
Velat	7 460 €
Liikevaihto	18 317 €
SV	41 %

Gearing-prosentti eli nettovelkaisuusaste mittaa vakavaraisuutta näkökulmasta, jossa lähdetään oletuksesta, että yritys käyttäisi ensisijaisesti kaiken likvidin pääoman korollisten velkojen maksuun. Gearing-prosentti lasketaan vähentämällä korollisesta vieraasta pääomasta kaikki yrityksen likvidi varallisuus, kuten kassan varat ja pankkisaamiset, ja näin saatu luku suhteutetaan omaan pääomaan. Suuri gearing-prosentti kertoo velkaantuneisuudesta. Negatiivinen tulos kertoo yleensä, että yrityksellä on enemmän varallisuutta, kuin velkoja eli vakavaraisuus on hyvä. Jos taas negatiivinen

tulos johtuu negatiivisesta omasta varallisuudesta vakavaraisuus on aina heikko. (Niskanen & Niskanen 2004, 133.) Kuvassa yhdeksän esitetään gearing-prosentin laskukaava.

$$\frac{\text{Korolliset velat - likvidi varallisuus}}{\text{Oma pääoma}} = \text{Gearing-\%}$$

Kuva 9: Gearing-prosentin laskukaava

Yrityksen Gearing-% oli vuonna 2011 -107 prosenttia, joka kertoo siis vakavasta velkaantuneisuudesta. 2012 lopussa vastaava luku oli -111 prosenttia kuten esimerkiksi taulukossa 11 on esitetty. Lukujen negatiivisuus johtuu negatiivisesta pääomasta joten yrityksen vakavaraisuus on heikko.

Taulukko 11: Gearing-% 2012

Gearing-% laskuri	
Korollisten velkojen määrä	6 711 €
Likvidit varat	2 209 €
Oma pääoma	- 4 049 €
G-%	-111 %

## 5.2 Liiketoiminnan kustannukset

Yrityksen taloudessa on tapahtunut suuri muutos helmikuussa 2012, kun yritys muutti toimintansa uusiin tiloihin sopimusyrittäjäksi. Taloudelliset edellytykset ovat parantuneet huomattavasti muutoksen myötä, kun suuret kuukausittaiset kuluerät, vuokra ja aine- ja tarvikeostot sisältyvät prosentuaaliseen osuuteen myyntisaamisista. Yrityksen ei tarvitse enää ylläpitää mm. väriaine ja kulutustarvikkeiden varastoa edelliseen tapaan ja ostolaskuja ei siten eräänny maksettavaksi ennen niiden käyttöä myyntitulojen saamiseksi. Eikä yrityksen tarvitse maksaa kiinteää kuukausivuokraa tuloista riippumatta. Edellä mainittujen positiivisten muutosten ja vaikutusten vuoksi



on arvioitu, että nykyistä liiketoimintamallia on järkevää jatkaa koko toimintasuunnitelman ajan ja toimintasuunnitelma rakennettu tämän pohjalta.

Kirjanpidossa käytetään käsitteitä meno ja kulu, operatiivisessa eli johdon laskenta-toimessa käsitellään kustannuksia ja tuottoja. Kustannus on tuotannon tekijän rahassa mitattu käyttö (Vilkkumaa 2005, 73.) Esimerkiksi aikakustannus on palvelun tai tuotteen tuottamisen kuluvaa aikaa kuvaava kustannuskäsite, jota voidaan mitata mm. tunti- tai minuuttiyksikköinä suhteessa tuotetusta hyödykkeestä saatuihin myyntituottoihin. Kustannukset voidaan jakaa eri tavalla, kohdistamalla ne selvityksen tarpeen mukaan, palveluun, tuotteeseen, yksikköön, tai selvittää kokonaiskustannukset. Kustannuksia selvittäessä ei normaalisti pyritä absoluuttiseen tulokseen, vaan esimerkiksi budjetin suunnittelussa oleellisille kustannuksille lasketaan suuremmat painotukset, vähäpätöisten kulujen jäädessä pienemmälle arvostukselle. Kustannuslaskelman tekemiseen vaikuttaa yrityksen tyyppi. Tuotantolaitoksille ja palveluyrityksille sopivat erityyppiset laskelmat. Palveluyrityksissä seurataan yleensä kaikkia palveluiden tuottamiseen liittyviä kustannuksia, joista työn tekemiseen liittyvä kustannus on yleensä suurin yksittäinen kustannus. Sen sijaan tuotantolaitoksissa lasketaan yleensä tarkkaan yhden yksittäisen tuotteen tuottamiseen liittyvät kulut. (Eskola & Mäntysaari 2006, 16-17.)

Kustannuksia seurataan ja raportoidaan usein monella eri tasolla. Yksi tärkeä jaottelutapa on niiden käyttäytyminen yrityksen toiminta-asteen vaihtelun mukaan. Toiminta-asteen merkitys on selvitetty myyntibudjetointia käsittelevässä osuudessa. Toiminnan vaihtelusta riippumattomat kustannukset ovat kiinteitä kustannuksia ja siitä riippuvat kustannukset muuttuvia kustannuksia. Muita tapoja luokitella kustannuksia kiinteiden ja muuttuvien kustannusten lisäksi ovat välittömät ja välilliset kustannukset, jotka ovat tuotekohtaisessa kustannuslaskennassa käytettyjä termejä. Välilliset kustannukset tarkoittavat lähinnä kiinteitä, volyymin riippumattomia kustannuksia eikä niitä ole aina mahdollista kohdistaa tietylle tuotteelle ja välittömät tietylle tuotteelle selkeästi kuuluvia ja usein muuttuvia kustannuksia. Erilliskustannuksista voidaan puhua sellaisten kustannusten kohdalla, jotka jäisivät kokonaan pois jos joku tuote- tai palvelu poistettaisiin valikoimista. Yhteiskustannukset ovat tuotantoyrityksen monille osille yhteisesti jaettavien kustannuksia. Palveluyrityksissä suurin osa suoritekohtaisista kustannuksista koostuu työkustannuksista, ja muista välittömistä

kustannuksista joita palvelun tuottaminen synnyttää. (Kinnunen, Laitinen E., Laitinen T., Leppiniemi & Puttonen 2007, 85; Jyrkkiö & Riistamaa 2004, 82-83; Eskola & Mäntysaari 2006, 18.)

Normaalisti esimerkiksi vuokra luokitellaan kiinteäksi tai välilliseksi kustannukseksi, mutta tässä tapauksessa vuokra perustuu sopimusyrittäjyyteen, jossa vuokra on prosentuaalinen osuus yrittäjän saamista arvonlisäverollisista myyntituotoista ja on siten riippuvainen toiminnan asteesta ja luokitellaan tämän yrityksen kohdalla muuttuvaksi tai jopa välittömäksi kustannukseksi. Vuokran suuruus on riippuvainen siis toiminnan volyymin ja vuokran määrä kasvaa aina suhteessa myyntyihin palveluihin.

Liiketoiminnasta syntyy vuokratilakustannuksen lisäksi muitakin kustannuksia, joita ovat eläkemaksut, markkinoinnin kustannukset, kirjanpitäjän maksut, puhelinlaskut, vakuutusmaksut ja rahoitukseen liittyvät maksut. Edellä mainitut kustannukset ovat suurimmaksi osaksi kiinteitä, välillisiä kustannuksia, jotka syntyvät vaikka myyntiä ei olisikaan. Kirjanpitäjä laskuttaa yrittäjää tekemänsä työn mukaan, eli vientien määrä vaikuttaa tähän kustannukseen. Koska yrittäjälle maksetaan hänen osuutensa myyntituotoista normaalisti kerran kuussa, eikä satunnaisia ostolaskuja käytännössä ole, kirjanpitäjän maksut voidaan ennustaa melko tarkasti ja olettaa niiden pysyvän samanlaisina tulevien vuosien osalta, kuin vuonna 2012, jos kirjanpitäjä ei muuta hinnoitteluaan tai yrittäjä vaihda kirjanpitäjää. Olen selvittänyt kuinka edellä mainitut kustannukset jakautuvat tilikaudelle. Tein tämän käymällä läpi kirjanpidon perusteena olevat vuoden 2012 tositteet. Tositteista kerätty tieto on koostettu kassavirtalaskelman muotoon laaditussa rahoitusbudjetissa, eli olen ennustanut kustannusten jakautumisen kuukausitasolla vuosille 2013, 2014 ja 2015 laatimissani kassabudjetissa, jotka on esitetty kappaleessa jossa käsitellään rahoitusbudjetin laadintaa.

Suurin palveluiden myynnistä yrittäjälle syntyvä kustannus on liittyä työn suorittamiseen, jota käsittelemme myöhemmin otsikon aikakustannusten budjetointi alla. Muut edellä mainitut kustannukset ovat helposti ennakoitavissa tai niin vähäisiä, ettemme ole muodostaneet niistä omia arviolaskelmiaan vaan ne selvitetään kassabudjetissa. Voimme olettaa edellä mainittujen maksujen pysyvän melkein samanlaisina kuin 2012. Esimerkiksi kirjanpitäjän kulut ovat helposti ennustettavissa, koska kirjausten määrät eivät juurikaan vaihtele, johtuen mm. siitä että myyntisaamiset tilitetään

yrittäjälle aina kuukausittain, eikä yrittäjälle tule ostolaskuja aine ja tarvikehankinnoista, eikä yrittäjällä ole tarvetta investoida tällä hetkellä uusiin välineisiin. Taloushallinnon kulut voivat muuttua jos kirjanpitäjä nostaa hintojaan tai yrittäjä vaihtaa palveluntarjoajaa, mutta kumpaakaan näistä ei ole tällä hetkellä tiedossa. Toiminnan vakuuttamisen maksut pysyvät samoina, ainoastaan lainan takaisinmaksuturvan osalta kulut pienenevät ja poistuvat kokonaan, mutta tässä puhutaan enää vain muutamista euroista. Eläkevakuutusmaksuja on suunniteltu korotettaviksi vuonna 2015. Eläkevakuutuksen maksuihin liittyvät seikat selvitettiin jo kappaleessa 3.4. Yrittäjän eläkemaksut.

### 5.3 Budjetointi

Budjetilla tarkoitetaan yleensä jonkin yrityksen tai sen yksikön toiminnan ohjausta varten laadittua, mahdollisimman edullisen taloudellisen tuloksen sisältävää euro- tai määrämuotoista toimintasuunnitelmaa, joka on laadittu toteutettavaksi tietyn ajanjakson aikana. Budjetoinnilla tarkoitetaan budjetin ja toimintasuunnitelmien laatimista. Eli suunnittelua, tavoitteiden asettamista, vaihtoehtojen vertailuja ja valintojen tekemistä. Budjetoinnin onnistumiseen vaikuttaa budjetin käyttäjien sitoutuneisuus siinä asetettuihin taloudellisiin tavoitteisiin. Budjetti tarkkailuun sisältyy toteutuneiden lukujen vertailua tavoitteisiin, jonka tarkoitus on tuottaa tietoa toiminnan ohjaamisen tueksi. Budjettijärjestelmällä tarkoitetaan budjetoinnin suunnittelua. Siihen sisältyy vastuu henkilöiden ja yksiköiden määrittely, eli kuka tekee mitä ja milloin, ohjeistus budjetointiin käytettävien tietojen keräämiseksi, sekä tiedon budjetointiin liittyvistä työvälineistä ja budjetoinnin jaksottumisesta ja raportoinnin sisältämästä tiedosta ja tiedottamisesta. (Jyrkkiö & Riistamaa 2004, 226-227.)

Budjetointia voidaan kuvata yrityksen ja talouden johtamisen prosessiksi, joka koostuu kolmesta vaiheesta, budjettien suunnittelusta, niiden toteuttamisesta ja sen tarkkailusta. Näiden kolmen vaiheen jälkeen prosessi alkaa jälleen alusta ja edellisen budjettikauden pohjalta lähdetään jälleen suunnittelemaan ja toteuttamaan uutta kautta. Budjetti on yrityksen rahamääräinen tai joskus määrällisenäkin ilmaistu toimintasuunnitelma. Budjetti ja budjetointi ovat apuvälineitä yrityksen johdolle. Yrityksen johto seuraa tavoitteiden eli budjetin toteutumista erilaisilla seurantalaskelmilla. Bud-

jetti laaditaan yleensä niin, että sen luvut ovat mahdollisimman edullisia yritykselle. Lukujen on oltava riittävän yksityiskohtaisia, jotta ne luovat selkeän kuvan yrityksen tavoitteista ja suunnitelmista, jotta sitä voidaan käyttää toiminnan ohjauksen välineenä. (Neilimo & Uusirauva 2005, 230-231.) Vilkkumaa (2005) lähtee kirjassaan oletuksesta, jonka mukaan budjetoinnilla pyritään ilmaisemaan toimintasuunnitelma lukuina. "Toimintasuunnitelman luvullistaminen eli budjetointi esittää lukuina eli euroina sen, mitä toimintasuunnitelman mukaisesti tehdään ja miten toimitaan" (Vilkkumaa 2005, 395.)

Budjetti laaditaan siis käytännön johtamisen ja talousohjauksen apuvälineeksi. Budjetin avulla voidaan suunnitella, tarkkailla ja ohjata toimintaa taloudellisista lähtökohdista. Budjetointi auttaa täsmentämään yrityksen tavoitteet, joka motivoi niiden tavoittelussa. Budjetoinnin on oltava riittävän yksinkertaista, jotta sitä olisi helppo toteuttaa. Liian työläs budjetointi vie liikaa huomiota varsinaisesta työn tekemisestä. Budjetin on perustuttava realistisiin tavoitteisiin. Liian löysä ja maltillisesti tavoitteet asettava budjetti ei kannusta tavoittelemaan parasta mahdollista tulosta, liian tiukka ja ylioptimistinen tavoitteiden suhteen oleva budjetti lannistaa heti kättelyssä, kun tavoitteet karkaavat liian kauas todellisuudesta. Budjetti on luvulliseen muotoon tuodut tavoitteet, johon on helppo verrata kuluja ja tuottoja. Budjetin tarkkailulaskelmin avulla voidaan havaita mahdolliset poikkeamat ja reagoida tilanteeseen. Budjetit toimivat myös eri tavoitteiden koordinoinnissa. Suhteuttamalla esimerkiksi tavoite- ja myyntibudjetit toisiinsa, voidaan havaita selkeitä puutteita suunnittelussa, esim. Asetettu myyntitavoite ei riitä kattamaan asetettua euromääräistä tulostavoitetta. Myös suunnitelmien toteutuksen aikana voi ilmetä jollain budjetoidulla alueella huomattava poikkeama joka vaikuttaa muihin budjetoituihin tavoitteisiin. (Jyrkkiö & Riistamaa 2004, 226-229.)

Budjetoinnista puhuttaessa tarkoitetaan tavallisesti budjetin suunnittelua ja laadintaa. Budjetointiin kuuluu kuitenkin muutakin. Budjetoinnin eri vaiheista löytyy paljon tietoa kirjallisuudesta. Kaikki versiot kuitenkin sisältävät samankaltaisen ajatuksen kuin Horngren, Datar & Foster (2002, 176) ovat kuvailleet menestyneiden yritysten budjetoinnin vaiheiksi:

1. Suunnitellaan budjetti yritykselle huomioiden pienemmätkin yksiköt ja todelliset odotukset.

2. Muodostetaan puitteet suorituksille ja asetetaan tavoitteet joihin todelliset tulokset ovat verrattavissa.
3. Seurataan poikkeamia budjetissa ja toteutuneissa luvuissa, ja tehdään tarvittaessa muutoksia.
4. Budjetoidaan seuraava kausi, jonka suunnittelussa hyödynnetään edellisen budjettikauden tuloksia ja huomioidaan muuttuneet tekijät.

Budjetti laaditaan aina tietylle ajanjaksolle jota kutsutaan budjettikaudeksi. Budjettikausi määräytyy yrityksen tarpeiden mukaisesti. Tyypillinen budjettikausi on vuoden tai tilikauden mittainen. Budjetin seurannan helpottamiseksi vuodenkin mittainen budjetti jaetaan usein lyhyemmiksi tarkastelu jaksoiksi, kuukauden, viikon tai jopa päivän jaksoihin, riippuen siitä kuka budjetointia suorittaa ja mikä on tarkoituksen mukaista. (Eskola & Mäntysaari 2006, 88-87; Hirvonen & Nikula 2009, 175.)

Vuosibudjetti on yleinen budjetoinnin muoto, koska perustana on yleensä kalenteritai tilivuosi. Vuodelle laadittu budjetti on yleensä tarpeen jakaa pienempiin ajanjaksoihin seurannan helpottamiseksi. Vuosibudjetti on lyhyen aikajänteen budjetti jonka tavoitteet ja luvut voidaan sitoa kapasiteettiin. Vuosibudjettia seurataan yleensä tarkkailulaskelmilla. Kassa-, myynti-, ja muut osa budjetit laaditaan usein kuukauden tai jopa viikonkin aikajänteelle. Kehysbudjetilla tarkoitetaan keskipitkälle aikavälille laadittua budjettia joka on yleensä 2-3 vuoden pituinen. Kehysbudjetit eivät välttämättä ole sidottu kapasiteettiin, koska näin pitkän ajan ennustaminen voi olla haastavaa, jonka vuoksi sillä ei usein ole tarkkailulaskelmiakaan. Strategiseen suunnitteluun liittyy pitkän aikavälin budjetointi, jolloin pyritään budjetoimaan useiden vuosien päähän. (Jyrkkiö & Riistamaa 2004, 230.)

Toimintasuunnitelman laatiminen vaati myös budjetti järjestelmän kehittämistä eli olen suunnitellut kuinka, ja kerännyt budjettien laatimiseen tarvittavat tiedot. Olen myös ohjeistanut yrittäjää toimintasuunnitelman toteuttamisen aikana tapahtuvasta budjetoinnista ja tarpeellisten tietojen keräämisestä. Annan yrittäjälle myös tiedot toimintasuunnitelmaan liittyvistä taulukoista ja raporteista, sekä kuinka usein ja miten niitä tulee täydentää ja seurata.

Tämä työn tuotos eli taloushallinnon toimintasuunnitelma on laadittu vuosille 2013-2015. Eli voidaan puhua keskipitkästä budjetista. Budjetit antavat siis suuntaviivoja pidemmälle tulevaisuuteen, koska toiminnan kehittymistä on haasteellista arvioida tarkasti kasvuvaiheessa olevalle yritykselle. Olen kuitenkin laatinut jokaiselle vuo-

delle omat budjettinsa, ja koska on kyse yksityisestä elinkeinon harjoittajasta kapasiteetti on helpohkosti arvioitavissa myös pidemmälle tulevaisuuteen. Kapasiteetin arviointiin liittyy tietenkin epävarmuutta, esimerkiksi jos yrittäjä sairastuu tai loukkaantuu, hän voi joutua olemaan pitkiäkin aikoja pois liiketoiminnan parista.

Tavoitteiden seurannan helpottamiseksi vuositason budjetit on jaettu pienempiin osiin. Tulosbudjetti kvartaaleittain ja muut budjetit on esitetty kuukausitasolla. Tilikauden pitäminen varsinaisena budjettikautena on helpoin ratkaisu, kun halutaan mahdollisuus vertailla budjetin lukuja tilinpäätösinformaatioon. Tilikausi on helppo myös siinä suhteessa että vanhoja tilinpäätösraporttien lukuja on helppo hyödyntää mm. tulosbudjetin suunnittelussa, tulosbudjetti on esitetty myös neljännesvuosittain, jolloin kirjanpitäjältä tilikauden aikana saatavia väliraportteja on helppo verrata budjetoituihin lukuihin. Myyntibudjetit, aikakustannusbudjetit ja kassabudjetit on esitetty kuukausitason laskelmina, koska näin ne on saatu parhaiten kuvattua toimintasuunnitelmaa ja tavoitteita.

#### 5.4 Pää- ja osabudjetit

Tulos- ja rahoitusbudjetti ovat yrityksen pääbudjetit. Tulosbudjetti esitetään yleensä tuloslaskelmamuotoisena ja siinä ilmaistaan budjettikaudelle asetettu kannattavuustavoite. Tavallisesti tavoitteet on asetettu vuositasolla, mutta seurannan helpottamiseksi ne on voitu jakaa pienempiin osiin. Tulosbudjetissa kootaan tyypillisesti osabudjetit suoriteperusteisesti, kun taas toisessa pääbudjetissa rahoitusbudjetissa on koottu osabudjeteissa esitetyt tavoitteet maksuperusteisesti, rahoitusbudjetti voidaan laatia myös kassavirtalaskelman muotoon, jonka antaa enemmän tietoa myös yrityksen maksuvalmiudesta. Tulosbudjetilla ilmaistaan yrityksen kannattavuuteen liittyvä tavoite budjettikaudella ja rahoitusbudjetilla pyritään varmistamaan likviditeetin eli rahoituksen riittävyys. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 236.)

Kuvassa kymmenen havainnollistetaan suorite- ja maksuperusteisen jaon periaatetta. Kuvassa on kuitenkin havainnointu teollisuusyrityksen budjettijärjestelmää ja työn toimeksiantajan mukaisella palveluyrityksellä ei yleensä ole valmistusbudjettia. Tässä opinnäytetyössä kuvassa esitetyistä budjeteista on laadittu myyntibudjetti, tulos-

budjetti ja kassabudjetin muotoon laadittu rahoitusbudjetti, näiden lisäksi olemme muodostaneet tavoitteisiin liittyvästä aikakustannuksestaan oman budjettinsa. Koska yrityksellä ei ole aine- tai tarvikeostoja eikä siis varastoakaan, en ole tehnyt aikakustannuksia kuvaavan budjetin lisäksi muita erillisiä kustannusbudjetteja. Tein päätöksen yhdistää myyntibudjetoinnin yhteyteen sopimusyrittäjyyteen perustuvat maksut, koska nämä syntyvät suoraan prosentuaalisina osuuksina myytyjen palveluiden myyntituotoista. Myyntibudjetissa on huomioitu lisäksi myös tuotemyynnin provisio vaikka sen merkitys on kohtuullisen vähäinen ja esitin sen rajaamista kokonaan ulkopuolelle, mutta toimeksiantajan toivomuksesta niistäkin on esitetty suurpiirteinen arvio budjetissa.



Kuva 10: Teollisuusyrityksen budjettijärjestelmä (Neilimo ym. 2005, 236.)

Taloushallinnon toimintasuunnitelmassa otetaan kantaa yrittäjän omaehtoiseen aktiiviseen myyntituloksen seurantaan kuluvan kuukauden aikana. Lyhyellä tähtäimellä tämä edesauttaa yrityksen talouden suunnittelussa tulevan kuukauden osalta, ja tarvittaessa herättää esim. mainostamaan jos kuukauden tuotot uhkaavat jäädä liian alhaisiksi. Palvelukohtaisen myynnin seuranta auttaa tekemään huomioita mitä palveluita on kannattavaa markkinoida mm. lehdissä jotta mainosrahat eivät menisi hukkaan. Pienestä liiketoiminnasta puhuttaessa sadankin euron panostus lehtimainokseen on merkittävä, jos mainos ei kuitenkaan maksa itseään takaisin kasvattamalla myyntiä. Pitkän aikavälin tuloksen kehittymisen seuranta kertoo yrittäjälle mihin suuntaan ollaan menossa, ja milloin toiminta muuttuu kannattavaksi ja milloin kannattavuus alkaa olla niin hyvä että kannattaa harkita sopimusyrittäjyydestä luopumista ja oman liiketilan vuokraamista.

## 5.5 Myynnin ja vuokratustannusten budjetointi

Yrityksen myynnin budjetoimiseksi tuleville vuosille selvitimme vuoden 2012 tilityskuiteista miten tämän vuoden myynnit ovat koostuneet eri palveluista. Muodostimme niiden pohjalta Myyntilaskelma 2012 nimisen Excel-taulukon. Taulukko 12 esittää tätä taulukkoa, jossa parturi- ja kampaamopalvelut, kosmetologin palvelut ja tuotemyyntiprovisiot on esitetty kuukausittain eriteltyinä, sekä kuukauden kokonaisymyynti. Punaisissa sarakkeissa on esitetty yrittäjälle tilitetty osuus, joista on siis vähennetty sopimusyrittäjyyteen perustuva osuus eli tuolivuokra. Myydyt tuotteet niminen sarake kuvaa yrittäjän myymien tuotteiden arvonlisällisiä arvoja ja seuraavassa sarakkeessa selvittää yrittäjälle kuuluvan provision osuus. Kaikki luvut ovat tässä arvonlisäverollisia, koska ne on esitetty tilityskuiteissa ja maksettu yrittäjälle niin. Yrittäjä saa siis normaalisti ensin koko myynnin vähennettynä vuokranantajan pidätyksellä käyttöönsä ja näistä on myöhemmin tilitetty arvonlisävero. Viimeisistä kolmesta sarakkeesta selviää myyntituottoja vastaava kuukausittainen kokonaisymyynti ja sitä vastaava suoritettun työn määrä, jonka syntymisen periaatteena on 45 euroa myyntituottoja suoritettua työtuntia kohden.

Taulukko 12: Myyntilaskelmataulukko 2012

2012	Parturi- ja kampaamopalvelut	Yrittäjän osuus näistä 60%	Kosmetologin palvelut	Yrityksen osuus 70%	Myydyt tuotteet	Yrityksen osuus 10%	Kuukauden kokonaisymyynti	Aika-kustannus 45€/h	Kuukauden myynnin osuus koko vuoden myynnistä
Tammikuu	1 183 €	710 €	702 €	491 €	114 €	11 €	1 999 €	44	9 %
Helmikuu	1 077 €	646 €	600 €	420 €	163 €	16 €	1 840 €	41	8 %
Maaliskuu	1 382 €	829 €	317 €	222 €	108 €	11 €	1 807 €	40	8 %
Huhtikuu	1 378 €	827 €	397 €	278 €	141 €	14 €	1 916 €	43	9 %
Toukokuu	1 194 €	716 €	878 €	615 €	119 €	12 €	2 191 €	49	10 %
Kesäkuu	1 049 €	629 €	290 €	203 €	160 €	16 €	1 499 €	33	7 %
Heinäkuu	1 585 €	951 €	550 €	385 €	275 €	28 €	2 410 €	54	11 %
Elokuu	1 338 €	803 €	235 €	165 €	174 €	17 €	1 747 €	39	8 %
Syyskuu	1 382 €	829 €	405 €	284 €	103 €	10 €	1 890 €	42	8 %
Lokakuu	1 567 €	940 €	575 €	403 €	191 €	19 €	2 333 €	52	10 %
Marraskuu	1 519 €	911 €	240 €	168 €	117 €	12 €	1 876 €	42	8 %
Joulukuu	2 068 €	1 241 €	390 €	273 €	135 €	14 €	2 593 €	58	12 %
<b>Yhteensä</b>	<b>16 722 €</b>	<b>10 033 €</b>	<b>5 579 €</b>	<b>3 905 €</b>	<b>1 800 €</b>	<b>180 €</b>	24 101 €	536	107 %
Alv:n osuus lajeittain	3 846 €	2 308 €	1 283 €	898 €	414 €	41 €	5 543 €		
Myyntilajin osuus kokonaisymyynnistä	68 %	71 %	25 %	28 %	8 %	1 %			



Varsinaisten myyntibudjettien luvut on johdettu yritykselle asetettujen kannattavuustavoitteiden pohjalta. Myynnin budjetoinnissa asetetaan suurin painoarvo parturi- ja kampaamopalveluille vaikka yrittäjä maksaakin näistä suurempaa prosenttia sopimusyrittäjämaksuissa kuin kosmetologin palveluista, ja voisi olettaa, että yrittäjä haluaisi myydä näitä palveluita eniten. Yrittäjä ei kuitenkaan halua nostaa näiden töiden osuutta kovinkaan suureksi. Syy tähän on kosmetologin palveluina myytävien ripsienpidennysten tekoon liittyvät fyysiset tekijät. Ripsienpidennysten teko on fyysisesti yrittäjälle raskaampaa kuin kampaamopalveluiden tuottaminen, ja tämä rajoittaa yrittäjän kykyä tehdä ripsienpidennyksiä.

Myyntibudjettiin on yhdistetty vuokratilustannusten budjetointi, koska ne ovat suoraan verrannollisia myyntitulojen määrään, ja yrittäjän on näin helpompi hahmottaa niiden välinen yhteys. Taulukossa 13 esitetään vuoden 2013 myyntibudjetti. Myyntibudjetti on laadittu kuukausittain, joka on johdonmukaista sillä yrittäjälle tilitetään hänen myyntituotonsa kerran kuukaudessa. Taulukosta selviää budjetin eri osat, joita ovat parturi- ja kampaamopalvelut, kosmetologin palvelut, tuoteprovisio ja kokonaismyynti. Tuotemyynnin provisiossa käytetään koko toimintasuunnitelman budjetoinnissa 130€:n myyntiä vastaavaa 13 euroa, koska tuotemyynnin ennustaminen on hankalaa eikä se ole kannattavaa liiketoimintaa yrittäjälle. Yrittäjä haluaa kuitenkin, että tämäkin huomioidaan tavoitteissa, jotta se muistuttaa häntä niiden myymisestä. Taulukosta selviää myös kuukauden kokonaismyynti ja liikevaihdon osuus ja alimmaisella rivillä on kokovuoden yhteenveto kuukausittaisista luvuista. Lisäksi kokonaismyynti on vielä jaoteltu yrittäjän saamiin tilityksiin ja sopimusyrittäjyyden maksuihin, jotka on esitetty myös verottomina, koska näin luvut oli helpompi johtaa suoraan taulukosta kassabudjetteihin. Vuoden 2013 myyntibudjetti on laadittu kannattavuudelle asetettujen tavoitteiden pohjalta, jossa lähtökohtana oli, että yrittäjä voisi nostaa voittoja kuukausittain 500 euroa yksityisnostoina. Myös yrityksen maksuvalmiuden säilyttäminen on huomioitu myynti budjeteissa. Maksuvalmiutta käsitellään enemmän kassabudjettia käsittelevässä osuudessa.

Taulukko 13: Myyntibudjetti 2013

2013	Tavoite Parturi- ja kampaamo palvelut	Tavoite Kosmetologin palvelut	Tavoite tuoteprovio 10%	Myynti yhteensä	Liikevaihto	Yrittäjän osuus palveluista	veroton summa	Sopimusyrittäjyyden maksu	veroton summa
Tammikuu	1 500 €	1 000 €	13 €	2 513 €	1 910 €	1 600 €	1 216 €	900 €	684 €
Helmikuu	1 300 €	800 €	13 €	2 113 €	1 606 €	1 340 €	1 018 €	760 €	578 €
Maaliskuu	1 500 €	500 €	13 €	2 013 €	1 530 €	1 250 €	950 €	750 €	570 €
Huhtikuu	1 300 €	500 €	13 €	1 813 €	1 378 €	1 130 €	859 €	670 €	509 €
Toukokuu	1 500 €	900 €	13 €	2 413 €	1 834 €	1 530 €	1 163 €	870 €	661 €
Kesäkuu	1 700 €	600 €	13 €	2 313 €	1 758 €	1 440 €	1 094 €	860 €	654 €
Heinäkuu	1 700 €	700 €	13 €	2 413 €	1 834 €	1 510 €	1 148 €	890 €	676 €
Elokuu	1 600 €	600 €	13 €	2 213 €	1 682 €	1 380 €	1 049 €	820 €	623 €
Syyskuu	1 800 €	600 €	13 €	2 413 €	1 834 €	1 500 €	1 140 €	900 €	684 €
Lokakuu	1 700 €	700 €	13 €	2 413 €	1 834 €	1 510 €	1 148 €	890 €	676 €
Marraskuu	2 000 €	700 €	13 €	2 713 €	2 062 €	1 690 €	1 284 €	1 010 €	768 €
Joulukuu	2 400 €	900 €	13 €	3 313 €	2 518 €	2 070 €	1 573 €	1 230 €	935 €
<b>Yhteensä</b>	<b>20 000 €</b>	<b>8 500 €</b>	<b>156 €</b>	<b>28 656 €</b>	<b>21 779 €</b>	<b>17 950 €</b>	<b>13 642 €</b>	<b>10 550 €</b>	<b>8 018 €</b>
Alv:n osuus lajeittain	4 600 €	1 955 €	36 €	6 591 €	5 009 €	4 129 €	3 138 €	2 427 €	1 844 €

Taulukko 14 esittää vuoden 2014 myyntibudjettia, joka on laadittu niin, että yrittäjä voisi tehdä 700 euroa yksityisnostoja kuukaudessa. Taulukosta selviää myös, että kosmetologin palveluiden myynnin osuutta palveluiden kokonaisyhteisestä ei ole haluttu kasvattaa suuremmaksi vaan sen osuus on edelleen noin 30%:a kokonaisyhteisestä. Taloudellisesti olisi järkevää kasvattaa näiden palveluiden osuutta, koska yrittäjä maksaa näistä pienempää sopimusyrittäjyyden maksua. Syy palveluiden myynnin osuuden säilyttämiseen on jo aiemmin kerrottu työn suorittamiseen liittyvä fyysinen rasitus.

Taulukko 14: Myyntibudjetti 2014

2014	Tavoite Parturi- ja kampaamo palvelut	Tavoite Kosmetologin palvelut	Tavoite tuoteprovio 10%	Myynti yhteensä	Liikevaihto	Yrittäjän osuus palveluista	veroton summa	Sopimusyrittäjyyden maksu	veroton summa
Tammikuu	2 100 €	1 100 €	13 €	3 213 €	2 442 €	2 030 €	1 543 €	1 170 €	889 €
Helmikuu	1 900 €	1 000 €	13 €	2 913 €	2 214 €	1 840 €	1 398 €	1 060 €	806 €
Maaliskuu	1 900 €	800 €	13 €	2 713 €	2 062 €	1 700 €	1 292 €	1 000 €	760 €
Huhtikuu	1 700 €	700 €	13 €	2 413 €	1 834 €	1 510 €	1 148 €	890 €	676 €
Toukokuu	1 800 €	700 €	13 €	2 513 €	1 910 €	1 570 €	1 193 €	930 €	707 €
Kesäkuu	2 100 €	1 000 €	13 €	3 113 €	2 366 €	1 960 €	1 490 €	1 140 €	866 €
Heinäkuu	2 200 €	1 000 €	13 €	3 213 €	2 442 €	2 020 €	1 535 €	1 180 €	897 €
Elokuu	1 000 €	800 €	13 €	1 813 €	1 378 €	1 160 €	882 €	640 €	486 €
Syyskuu	2 100 €	900 €	13 €	3 013 €	2 290 €	1 890 €	1 436 €	1 110 €	844 €
Lokakuu	2 000 €	700 €	13 €	2 713 €	2 062 €	1 690 €	1 284 €	1 010 €	768 €
Marraskuu	2 300 €	1 000 €	13 €	3 313 €	2 518 €	2 080 €	1 581 €	1 220 €	927 €
Joulukuu	2 700 €	1 200 €	13 €	3 913 €	2 974 €	2 460 €	1 870 €	1 440 €	1 094 €
<b>Yhteensä</b>	<b>23 800 €</b>	<b>10 900 €</b>	<b>156 €</b>	<b>34 856 €</b>	<b>26 491 €</b>	<b>21 910 €</b>	<b>16 652 €</b>	<b>12 790 €</b>	<b>9 720 €</b>
Alv:n osuus lajeittain	5 474 €	2 507 €	36 €	8 017 €	6 093 €	5 039 €	3 830 €	3 192 €	2 426 €

Taulukko 15 esittää vuoden 2015 myyntibudjettia. Budjetista selviää, että myynnin volyymia on nostettu tämän vuoden tavoitteissa huomattavasti, joka johtuu siitä, että

yrittäjän on tarkoitus alkaa työskennellä tuolloin kokopäiväisesti liikkeenharjoittajana. Myyntitavoitteet on asetettu luvussa 3 kerrotun mukaisesti. Taulukosta selviää myös, että vaikka myynninvolyymia on kasvatettu huomattavasti, niin kosmetologin palvelut on jätetty nyt paljon pienemmälle painoarvolle kuin aiempina vuosina. Kosmetologin palveluiden osuutta myynnistä on tiputettu 30 %:sta jopa 20 %:iin. Tiputus johtuu siitä, että yrittäjä kertoi pystyvänsä tekemään kosmetologin palveluita keskimäärin 7 tuntia viikossa, joka vastaa kolmien uusien ripsienpidennysten tekemistä ja kahta huoltokertaa. Kosmetologin palveluiden enimmäismyymintimäärä on selvitetty suhteuttamalla tunnin työstä saatava tulo kuukausittaisten työpäivien määrään.

Taulukko 15: Myyntibudjetti 2015

2015	Tavoite Parturi- ja kampaamo palvelut	Tavoite Kosmetologin palvelut	Tavoite tuoteprovisio 10%	Myynti yhteensä	Liikevaihto	Yrittäjän osuus palveluista	veroton summa	Sopimusyrittäjyyden maksu	veroton summa
Tammikuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
Helmikuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
Maaliskuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
Huhtikuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
Toukokuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
Kesäkuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
Heinäkuu	1 000 €	204 €	13 €	1 217 €	925 €	743 €	565 €	461 €	351 €
Elokuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
Syyskuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
Lokakuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
Marraskuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
Joulukuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
<b>Yhteensä</b>	<b>56 000 €</b>	<b>13 844 €</b>	<b>156 €</b>	<b>70 000 €</b>	<b>53 200 €</b>	<b>43 291 €</b>	<b>32 901 €</b>	<b>26 553 €</b>	<b>20 180 €</b>
Alv:n osuus lajeittain	12 880 €	3 184 €	36 €	16 100 €	12 236 €	9 957 €	7 567 €	6 107 €	4 641 €

Myyntibudjetin seurannalle on laadittu oma seurantataulukko. Esitän raportissa vuoden 2013 taulukon sisällön, koska muiden vuosien taulukot on laadittu samalta pohjalta. Selvitän seurantataulukon muodostumisen kolmessa eri osassa asian selkeyttämiseksi. Taulukko 16 esittää seurantataulukon ensimmäistä osaa, joka kuvastaa kampaamopalveluiden myynnin seuranta, taulukon siniset solukot ovat täydennettäviä ja muut solut on lukittu, jotta yrittäjä ei muuttaisi vahingossa niiden sisältöä. Taulukon kolme ensimmäistä saraketta kuvastavat palveluiden myyntitavoitteita ja siniseen sarakkeeseen syötetään kuukauden toteutunut myynti, jonka jälkeen taulukko esittää myynnin jakautumisen yrittäjälle ja vuokratkustannuksiin, ja laskee yhteenvetona viimeisessä sarakkeessa saavutun myynnin suhteessa tavoitteisiin. Taulukosta selviää nyt jo että alkuvuoden tavoitteet laahaavat jäljessä. Todellisuudessa toimintasuunnitelman on tarkoitus ottaa käyttöön 1.6.2013., mutta suunnitelmaan kuului muodostaa arvio vuoden alusta lähtien, jonka päivitämme suunnitelman käyttöönottoon liittyvän aloituspalaverin yhteydessä. Taulukko 17 kuvaa taulukon jälkimmäistä osaa jossa kosmetologin palvelut on budjetoitu samaa periaatetta noudattaen kuin kampaamopalvelutkin. Lisäksi taulukossa esitetään myös tuotemyynnin provision seuranta. Myyntibudjetin seurantataulukoiden kolmas osuus joka esitetään taulukossa 18 kuvastaa kokonaisyhteensä. Taulukon alkuosassa on esitetty tavoitteiden mukaiset kokonaisynti, liikevaihto, työsuorituksen määrä, tilitysten ja sopimusyrittäjyyksmaksujen jakauma. Näiden rinnalla esitetään toteutuneet tavoitteet. Myynnin seurantataulukot ovat itsestään täydentyviä, yrittäjän tulee syöttää ainoastaan toteutuneiden myyntien määrän niille osoitettuihin kenttiin.

Taulukko 16: Myyntibudjetin seuranta 2013 osa 1.

2013	Tavoite Parturi- ja kampaamo palvelut	60 %	40 %	Toteutunut Parturi- ja kampaamo palvelut	60 %	40 %	Toteutun ut tavoitteis ta-%
Tammikuu	1 500 €	900 €	600 €	1 278 €	767 €	511 €	85 %
Helmikuu	1 300 €	780 €	520 €	1 089 €	653 €	436 €	84 %
Maaliskuu	1 500 €	900 €	600 €	1 376 €	826 €	550 €	92 %
Huhtikuu	1 300 €	780 €	520 €	1 102 €	661 €	441 €	85 %
Toukokuu	1 500 €	900 €	600 €		- €	- €	0 %
Kesäkuu	1 700 €	1 020 €	680 €		- €	- €	0 %
Heinäkuu	1 700 €	1 020 €	680 €		- €	- €	0 %
Elokuu	1 600 €	960 €	640 €		- €	- €	0 %
Syyskuu	1 800 €	1 080 €	720 €		- €	- €	0 %
Lokakuu	1 700 €	1 020 €	680 €		- €	- €	0 %
Marraskuu	2 000 €	1 200 €	800 €		- €	- €	0 %
Joulukuu	2 400 €	1 440 €	960 €		- €	- €	0 %
<b>Yhteensä</b>	<b>20 000 €</b>	<b>12 000 €</b>	<b>8 000 €</b>	<b>4 845 €</b>	<b>2 907 €</b>	<b>1 938 €</b>	<b>24 %</b>
Alv-%	4 600 €	2 880 €	1 840 €	1 163 €	698 €	465 €	

Taulukko 17: Myyntibudjetin seuranta 2013 osa 2

Tavoite Kosmetolog in palvelut	70 %	30 %	Toteutunut Kosmetolog in palvelut	70 %	30 %	Toteu tunut tavoit teista- %	Tavoite tuoteprov isio 10%	Toteut unut	Toteut unut tavoitt eista-%
1 000 €	700 €	300 €	455 €	319 €	137 €	46 %	13 €	23 €	177 %
800 €	560 €	240 €	237 €	166 €	71 €	30 %	13 €	13 €	100 %
500 €	350 €	150 €	170 €	119 €	51 €	34 %	13 €	9 €	69 %
500 €	350 €	150 €	321 €	225 €	96 €	64 %	13 €	19 €	146 %
900 €	630 €	270 €		- €	- €	0 %	13 €		0 %
600 €	420 €	180 €		- €	- €	0 %	13 €		0 %
700 €	490 €	210 €		- €	- €	0 %	13 €		0 %
600 €	420 €	180 €		- €	- €	0 %	13 €		0 %
600 €	420 €	180 €		- €	- €	0 %	13 €		0 %
700 €	490 €	210 €		- €	- €	0 %	13 €		0 %
700 €	490 €	210 €		- €	- €	0 %	13 €		0 %
900 €	630 €	270 €		- €	- €	0 %	13 €		0 %
<b>8 500 €</b>	<b>5 950 €</b>	<b>2 550 €</b>	<b>1 183 €</b>	<b>828 €</b>	<b>355 €</b>	<b>14 %</b>	<b>156 €</b>	<b>64 €</b>	<b>41 %</b>
1 955 €	1 428 €	587 €	284 €	199 €	85 €		36 €	15 €	

Taulukko 18: Myyntibudjetin seuranta osa 3

2013	Tavoite kokonais- myynti	Tavoite liikevaihto	Tavoitteen mukaiset työtunnit arvio 45€/h	Tavoite tilitykset yhteensä/k k	Tavoitteen mukaiset sopimusyr- ittäjyyssma- k-sut	Toteutun- ut kokonais- myynti	Toteutun- ut liikevaiht o	Toteutune- n mukaiset työtunnit arvio 45€/h	Toteutu- neet tilitykset yhteensä /kk	Toteutu- neet sopimus- yrittäjyys maksut	Myyntin jakautumin en eri kuukausille
Tammikuu	2 513 €	1 910 €	56	1 613 €	900 €	1 756 €	1 335	39	1 108	648	29 %
Helmikuu	2 113 €	1 606 €	47	1 353 €	760 €	1 339 €	1 018	30	832	507	22 %
Maaliskuu	2 013 €	1 530 €	45	1 263 €	750 €	1 555 €	1 182	35	954	601	26 %
Huhtikuu	1 813 €	1 378 €	40	1 143 €	670 €	1 442 €	1 096	32	905	537	24 %
Toukokuu	2 413 €	1 834 €	54	1 543 €	870 €	- €	-	-	-	-	0 %
Kesäkuu	2 313 €	1 758 €	51	1 453 €	860 €	- €	-	-	-	-	0 %
Heinäkuu	2 413 €	1 834 €	54	1 523 €	890 €	- €	-	-	-	-	0 %
Elokuu	2 213 €	1 682 €	49	1 393 €	820 €	- €	-	-	-	-	0 %
Syyskuu	2 413 €	1 834 €	54	1 513 €	900 €	- €	-	-	-	-	0 %
Lokakuu	2 413 €	1 834 €	54	1 523 €	890 €	- €	-	-	-	-	0 %
Marraskuu	2 713 €	2 062 €	60	1 703 €	1 010 €	- €	-	-	-	-	0 %
Joulukuu	3 313 €	2 518 €	74	2 083 €	1 230 €	- €	-	-	-	-	0 %
<b>Yhteensä</b>	<b>28 656 €</b>	<b>21 779 €</b>	<b>637</b>	<b>18 106 €</b>	<b>10 550 €</b>	<b>6 092 €</b>	<b>4 630</b>	<b>135</b>	<b>3 799</b>	<b>2 293</b>	<b>100 %</b>

## 5.6 Aikakustannusten budjetointi

Työn suorittamiseen liittyvä kustannus on suurin kustannus, joka yrittäjälle toiminnasta syntyy. Siksi toimintasuunnitelmaan kuuluu toiminta-asteen ja -suhteen seuranta. Näiden merkitys ja seurannan suunnittelu on avattu luvun kolme alla. Tässä osiossa budjetoimme asetettuja kannattavuustavoitteita vastaavat aikakustannusten määrät. Olemme jo aiemmin selvittäneet, että 45 euron myyntitulon saavuttaminen vastaa tunnin pituista palvelun suorittamiseen kuluvaan aikaan. Päädyin jaksottamaan vuositason budjetoinnin kuukauden pituisiksi jaksoiksi, joka mahdollistaa aikakustannusbudjetin johtamisen suoraan myyntibudjetin luvuista ja seurannan suhteuttamisen myynninseurantataulukon toteumaan. Taulukossa 19 esitetään yrityksen aikakustannusbudjetit vuosille 2013-2015. Budjetissa esitetään myös vaihtoehtoiset 80% ja 120% toteumaa vastaavat arviot. Taulukko 20 kuvaa aikakustannusbudjetin seuranta-  
taulukkoa, jolla yrittäjä voi seurata toteutuneita lukuja. Tässä esimerkissä esitetään havainnollistamiseksi vain 2013, mutta työhön liitettyssä taulukossa ovat myös 2014 ja 2015 Yrittäjän ei tarvitse itse syöttää tähän taulukkoon itse mitään, vaan taulukko laskee toteutuneet luvut suoraan myynninseurantataulukosta oikean vuoden ja kuukauden kohdalta, yrittäjän syötettyä myynninseurantataulukkoon kyseisen kuukauden myynnit.

Aikakustannusbudjetista selviää, että vuodelle 2013 asetetut tavoitteet edellyttävät koko vuodelta 533 tunnin työpanosta, kuukausittain budjetoidun liikevaihdon edellyttämien tuntien määrä vaihtelee 34-61 tunnin välillä. Vuonna 2014 vaaditun työ-

määrän kasvaa hieman 644 tuntiin eli nousua tulee yhteensä 111 tuntia eli lähes 21 prosenttia. Tämän vuoden kohdalla kuukausittainen työaika vaihtelee 43-89 tunnin välillä. Suuri vaihtelu kuukausittaisissa työajoissa johtuu siitä, että tietyille kuukausille on laskettu pienempi myyntitavoite, johtuen yrittäjän osa-aikatyöhön tai henkilökohtaisiin asioihin, kuten suunniteltuihin lomiiin liittyen. Joulukuulle on aina laskettu enemmän myyntituottoja, koska se on yrittäjän mukaan hänelle tuottoisin kuukausi, koska ihmiset käyvät usein kampaajalla esim. juhlien vuoksi ja hän pyrkii työskentelemään silloin mahdollisimman paljon kampaamossa. Lopullisen kannattavuustavoitteen eli vuoden 2015 tavoitteen saavuttaminen vaatii noin 139 tunnin kuukausittaisia työtunteja eli noin 40 tuntia viikossa. Tämä tarkoittaa 50 prosentin toiminta-astetta normaalien aukioloaikojen puitteissa. Kesä- ja joulusesongin aikaan 40 tuntia vastaa noin 44% toiminta-astetta sivulla 29 esitettyllä taulukolla numero kaksi laskettaessa, joka vastasi yrittäjän itselleen asettamaan kapasiteetin määrää, joka selvitettiin luvussa kolme, jossa esitetty myös kustannusten laskennan perusteena olevat kannattavuustavoitteet.

Taulukko 19:Aikakustannusbudjetti 2013-2015.

Aikakustannusbudjetti 2013-2015					Kustannus 1h työtä/ 45 € myyntiä							
Kuukausi	2 013 €	80 %	2013 h	120 %	2 014 €	80 %	2014 h	80 %	2 015 €	80 %	2015 h	120 %
Tammikuu	2625	47	58	70	3 325	59	74	89	6 250	111	139	167
Helmikuu	2225	40	49	59	3 025	54	67	81	6 250	111	139	167
Maaliskuu	2125	38	47	57	2 825	50	63	75	6 250	111	139	167
Huhtikuu	1925	34	43	51	2 525	45	56	67	6 250	111	139	167
Toukokuu	2525	45	56	67	2 625	47	58	70	6 250	111	139	167
Kesäkuu	2425	43	54	65	3 225	57	72	86	6 250	111	139	167
Heinäkuu	2525	45	56	67	3 325	59	74	89	1 250	22	28	33
Elokuu	2325	41	52	62	1 925	34	43	51	6 250	111	139	167
Syyskuu	2525	45	56	67	3 125	56	69	83	6 250	111	139	167
Lokakuu	2525	45	56	67	2 825	50	63	75	6 250	111	139	167
Marraskuu	2825	50	63	75	3 425	61	76	91	6 250	111	139	167
Joulukuu	3425	61	76	91	4 025	72	89	107	6 250	111	139	167
Koko vuosi	30000	533	667	800	36200	644	804	965	70000	1244	1556	1867

Taulukko 20:Aikakustannuksen seurantataulukko 2013.

Aikakustannuksen seurantatulukko 2013-2015					
Kuukausi	2 013 €	2013 h	Toteuma €	h	%
Tammikuu	2625	58	1756	39	67 %
Helmikuu	2225	49	1339	30	60 %
Maaliskuu	2125	47	1555	35	73 %
Huhtikuu	1925	43	1442	32	75 %
Toukokuu	2525	56	0	0	0 %
Kesäkuu	2425	54	0	0	0 %
Heinäkuu	2525	56	0	0	0 %
Elokuu	2325	52	0	0	0 %
Syyskuu	2525	56	0	0	0 %
Lokakuu	2525	56	0	0	0 %
Marraskuu	2825	63	0	0	0 %
Joulukuu	3425	76	0	0	0 %
Koko vuosi	30000	667	6092	135	20 %

## 5.7 Tulosbudjetti

Tulosbudjetilla kuvataan tuloslaskelman muodossa yrityksen toimintasuunnitelma. Tulosbudjetissa on koottu yhteen myynti- ja vuokratkustannusbudjetin tiedot, sekä muut kustannukset joita on aiemmin tässä luvussa ja rahoituskustannukset joita on käsitelty luvussa kolme. Tulosbudjetti esittää yhteenvetona yrittäjän taloudelliset tavoitteet ja toimintasuunnitelman tavoitteiden saavuttamiseksi. Tulosbudjetit on laadittu tuloslaskelman muotoon, hieman sitä muunnelle tarkoitukseen sopivaksi. Tuloslaskelman kanssa yhteneväinen muoto helpottaa yrittäjän seurantaa kun hän vertaa kirjanpitäjältä saatavia raportteja tulosbudjettiin. Tulosbudjetissa esitetään budjetoidut vuodet rinnakkain, jolloin yrittäjä pystyy vertaamaan erivuosille asetettuja tavoitteita ja toimintasuunnitelmia suhteessa toisiinsa.

Tulosbudjetista on laadittu kolme vaihtoehtoista esitystapaa, joista ensimmäisessä on laskettu vaihtoehdot, sen mukaan jos toteuma olisi 80% tavoitteista tai jos se olisi 120% tavoitteista. Tämä tulosbudjetin malli esitetään taulukossa 21. Tulosbudjetti on esitetty myös muodossa, jossa esitetään luvut sekä euromääräisenä, että prosentteina liikevaihdosta. Tämä tuloslaskelman malli esitetään taulukossa 22. Tämän esitystavan avulla yrittäjälle selviää kuinka tavoitteiden mukainen tuloslaskelmaan kirjatut tuotot ja kustannukset jakautuvat. Kolmantena laadimme kvartaaleittain esitetyn tulosbudjetin, johon yrittäjän on helppo verrata kirjanpitäjältä saatavia neljännesvuosiraportteja.



Taulukko 21: Tulosbudjetti ja ennusteet 2013-2015

YRITYS TULOSBUDJETTI 2013-2015	Tavoite 1.1.2015	Ennuste -20 %	Ennuste +20%	Tavoite 1.1.2014	Ennuste -20 %	Ennuste +20%	Tavoite 1.1.2013	Ennuste -20 %	Ennuste +20%	Toteutunut 1.1.2012
Rahayksikkö (euro)	-31.12.2015			-31.12.2014			-31.12.2013			-31.12.2012
<b>MYYNTITUOTOT</b>										
Myynti alv	53200	42560	63840	27512	22010	33014	22800	18240	27360	18317
Yhteensä	53200	42560	63840	27512	22010	33014	22800	18240	27360	18317
<b>MYYNTI YHTEENSÄ</b>	53200	42560	63840	27512	22010	33014	22800	18240	27360	18317
<b>LIIVEVAIHTO</b>	53200	42560	63840	27512	22010	33014	22800	18240	27360	18317
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>										
6100 YEL-maksut	-5400	-4320	-6480	-1950	-1560	-2340	-1566	-1253	-1879	-1566
<b>HENKILÖSTÖKULUT YHTEENSÄ</b>	-5400	-4320	-6480	-1950	-1560	-2340	-1566	-1253	-1879	-1566
<b>LIKETOIMINNAN MUUT KULUT</b>										
<b>Toimitilakulut</b>										
Tuolivuokra %-osuus alv	-20900	-16720	-25080	-10746	-8597	-12895	-8018	-6414	-9622	-6356
Yhteensä	-20900	-16720	-25080	-10746	-8597	-12895	-8018	-6414	-9622	-6356
<b>Markkinointikulut</b>										
Ilmoitusmainonta alv	-500	-400	-600	-500	-400	-600	-500	-400	-600	-90
Asiakaslehdet	-30	-24	-36	-30	-24	-36	-30	-24	-36	0
Yhteensä	-530	-424	-636	-530	-424	-636	-530	-424	-636	-90
<b>HALLINTOKULUT</b>										
Taloushallinto palvelut alv	-1000	-800	-1200	-1000	-800	-1200	-1000	-800	-1200	-963
Puhelin/internet alv	-100	-80	-120	-100	-80	-120	-100	-80	-120	-59
Pankkipalvelut	-50	-40	-60	-50	-40	-60	-50	-40	-60	-28
Omaisuuuden/Toiminnan vakuutus	-70	-56	-84	-70	-56	-84	-70	-56	-84	-76
Yhteensä	-1220	-976	-1464	-1220	-976	-1464	-1220	-976	-1464	-1126
<b>LIKETOIMINNAN MUUT KULUT YHTEENSÄ</b>	-22650	-18120	-27180	-12496	-9997	-14995	-9768	-7814	-11722	-7572
<b>LIKEVOITTO (-TAPPIO)</b>	25150	20120	30180	13066	10453	15679	11466	9173	13759	9179
<b>RAHOITUSTUOTOT JA KULUT</b>										
<b>Rahoituskulut</b>										
Laina pankki	-80	-64	-96	-120	-96	-144	-251	-201	-301	-271
<b>RAHOITUSTUOTOT YHTEENSÄ</b>	-80	-64	-96	-120	-96	-144	-251	-201	-301	-271
<b>RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT YHTEENSÄ</b>	-80	-64	-96	-120	-96	-144	-251	-201	-301	-271
<b>TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)</b>	25070	20056	30084	12946	10357	15535	11215	8972	13458	8908

Taulukko 22: Tulosbudjetti 2013-2015 euro- ja prosenttimuotoisena

YRITYS VUOSITASON TULOSBUDJETIT +%	Tavoite		Tavoite		Tavoite		Toteutunut		Toteutunut	
	1.1.2015 -31.12.2015	%/v	1.1.2014 -31.12.2014	%/v	1.1.2013 -31.12.2013	%/v	1.1.2012 -31.12.2012	%/v	1.1.2012 -31.12.2012	%/v
Rahayksikkö (euro)										
<b>MYYNTITUOTOT</b>										
<b>Yleiset myyntitiilit</b>										
3000 Myynti alv	53200	100 %	27512	100 %	22800	100 %	18317	100 %	0	0 %
3000 Myynti alv 9%	0		0		0	0 %	0	0 %	15024	95 %
3010 Aine/Tarvikemyynti alv	0		0		0	0 %	0	0 %	818	5 %
Yhteensä	53200	100 %	27512	100 %	22800	100 %	18317	100 %	15842	100 %
<b>MYYNTI YHTEENSÄ</b>	53200	100 %	27512	100 %	22800	100 %	18317	100 %	15842	100 %
<b>LIKEVAIHTO</b>	53200	100 %	27512	100 %	22800	100 %	18317	100 %	15842	100 %
<b>LIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT</b>										
Vakuutus- ja vahingonkorvaukset	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1100	7 %
3714 Keskeytys-, ym. Vakuutuskorvaukset	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1100	7 %
<b>LIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT YHT</b>	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1100	7 %
<b>MATERIAALIT JA PALVELUT</b>										
<b>Aineet, tarvikkeet ja tavarat</b>										
<b>Ostot tilikauden aikana</b>										
<b>Aine-, tarvike-, ja tavarastot</b>										
4000 Ostot alv	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	-986	-6 %
Yhteensä									-986	-6 %
<b>Ostot tilikauden aikana yhteensä</b>									-986	-6 %
<b>Varastojen lisäys (+) tai vähennys (+)</b>										
4404 Aine- ja tarvikkeiden muutos	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	-1761	-11 %
Yhteensä									-1761	-11 %
<b>Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.</b>									-2747	-17 %
<b>MATERIAALIT JA PALVELUT YHT</b>	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	-2747	-17 %
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>										
<b>Henkilösivukulut</b>										
6100 YEL-maksut	-3360	-6 %	-1950	-7 %	-1566	-7 %	-1566	-9 %	-1401	-9 %
Yhteensä+A73	-3360	-6 %	-1950	-7 %	-1566	-7 %	-1566	-9 %	-1401	-9 %
<b>Henkilösivukulut yhteensä</b>	-3360	-6 %	-1950	-7 %	-1566	-7 %	-1566	-9 %	-1401	-9 %
<b>HENKILÖSTÖKULUT YHTEENSÄ</b>	-3360	-6 %	-1950	-7 %	-1566	-7 %	-1566	-9 %	-1401	-9 %
<b>LIKETOIMINNAN MUUT KULUT</b>										
<b>Toimitilakulut</b>										
7240 Tuolivuokra %-osuus alv	-20180	-38 %	-10746	-39 %	-8018	-35 %	-6356	-35 %	-6116	-39 %
Yhteensä	-20180	-38 %	-10746	-39 %	-8018	-35 %	-6356	-35 %	-6116	-39 %
<b>Myyntikulut</b>										
8014 Luottokorttiprovisiot	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	-7	0 %
Yhteensä	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	-7	0 %
<b>Markkinointikulut</b>										
8070 Ilmoitusmainonta alv	-500	-1 %	-500	-2 %	-500	-2 %	-90	-0,5 %	-568	-4 %
8184 Asiakaslehdet	-30	0 %	-30	0 %	-30	0 %	0	0,0 %	-39	0 %
Yhteensä	-530	-1 %	-530	-2 %	-530	-2 %	-90	-0,5 %	-607	-4 %
<b>HALLINTOKULUT</b>										
8380 Taloushallinto palvelut alv	-1000	-2 %	-1000	-4 %	-1000	-4 %	-963	-5,3 %	-1028	-6 %
8500 Puhelin/internet alv	-100	0 %	-100	0 %	-100	0 %	-59	-0,3 %	0	0 %
8510 Matkakupuhelinkulut	0		0	0 %	0	0 %	0	0,0 %	-137	-1 %
8564 Pankkipalvelut	-50	0 %	-50	0 %	-50	0 %	-28	-0,2 %	-23	0 %
8584 Omaisuuden/Toiminnan vakuutus	-66	0 %	-66	0 %	-70	0 %	-76	-0,4 %	-83	-1 %
8620 Toimistotarvikkeet alv	0		0		0	0 %	0	0,0 %	-50	0 %
Yhteensä	-1216	-2 %	-1216	-4 %	-1220	-5 %	-1126	-6,1 %	-1321	-8 %
<b>LIKETOIMINNAN MUUT KULUT YHTEENSÄ</b>	-21926	-41 %	-12492	-45 %	-9768	-43 %	-7572	-41,3 %	-8044	-51 %
<b>LIKEVOITTO (-TAPPIO)</b>	27914	52 %	13070	48 %	11466	50 %	9179	50,1 %	4750	30 %
<b>RAHOITUSTUOTOT JA KULUT</b>										
<b>Rahoitustuotot</b>										
<b>Muut korko- ja rahoitustuotot</b>										
<b>Muilta</b>										
92400 Verotilin hyvityskorko	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1	0 %	1	0 %
Yhteensä	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1	0 %	1	0 %
<b>RAHOITUSTUOTOT YHTEENSÄ</b>	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1	0 %	1	0 %
<b>Rahoituskulut</b>										
94611 Laina pankki	0	0 %	-100	0 %	-180	-1 %	-271	-1 %	-290	-2 %
Yhteensä	0	0 %	-100	0 %	-180	-1 %	-271	-1 %	-290	-2 %
<b>RAHOITUSTUOTOT YHTEENSÄ</b>	0	0 %	-100	0 %	-180	-1 %	-271	-1 %	-290	-2 %
<b>RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT YHTEENSÄ</b>	0	0 %	-100	0 %	-180	-1 %	-270	-1 %	-289	-2 %
<b>VOITTO (TAPPIO) ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ</b>	27914	52 %	12970	47 %	11286	50 %	8909	49 %	4461	28 %
<b>VOITTO (TAPPIO) ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA</b>	27914	52 %	12970	47 %	11286	50 %	8909	49 %	4461	28 %
<b>TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)</b>	27914	52 %	12970	47 %	11286	50 %	8909	49 %	4461	28 %

Taulukko 22: Tulosbudjetti 2013-2015 kvartaaleittain

YRITYS TULOSBUDJETTI Q	Tavoite					Tavoite					Tavoite				
	2015	Q1	Q2	Q3	Q4	2014	Q1	Q2	Q3	Q3	2013	Q1	Q2	Q3	Q4
Rahayksikkö (euro)															
<b>MYNTITUOTOT</b>															
3000 Myynti alv	53200	14257	28512	38943	53200	27512	6718	12827	18937	26491	22800	5046	10015	15365	21779
<b>LIKEVAIHTO</b>	53200	14257	28512	38943	53200	27512	6718	12827	18937	26491	22800	5046	10015	15365	21779
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>															
6100 YEL-maksut	-3360	840	1680	2520	3360	-1956	390	912	1434	1956	-1566	392	783	1175	1566
<b>LIKETOIMINNAN MUUT KULUT</b>															
7240 Tuolivuokra %-osuus alv	-20180	5408	10816	14772	20180	-10746	2455	4704	6931	9720	-8018				
<b>Markkinointikulut</b>															
8070 Ilmoitusmainonta alv	-500	100	200	300	500	-500	100	200	300	500	-500	100	200	300	500
8184 Asiakaslehdet	-30				30	-30				30	-30				30
Yhteensä	-530	100	200	300	530	-500	100	200	300	530	-500	100	200	300	530
<b>HALLINTOKULUT</b>															
8380 Taloushallinto palvelut alv	-1000	165	660	825	1000	-1000	165	660	825	1000	-1000	165	660	825	1000
8500 Puhelin/internet alv	-100		30	60	100	-100		30	60	100	-100		30	60	100
8564 Pankkipalvelut	-50	13	25	38	50	-50	13	25	38	50	-50	13	25	38	50
8584 vakuutus	-66		66	66	66	-66		66	66	66	-70		70	70	70
Yhteensä	-1216	178	781	989	1216	-1216	178	781	989	1216	-1220	178	785	993	1220
<b>LIIKET. MUUT KULUT YHT.</b>	-21926	5686	11797	16061	21926	-12462	2732	5685	8220	11466	-9738	278	985	1293	1750
<b>LIKEVOITTO (-TAPPIO)</b>	27914	20783	41989	57524	78486	13094	9840	19425	28591	39913	11496	5715	11783	17832	25095
<b>RAHOITUSTUOTOT JA KULUT</b>															
<b>Rahoituskulut</b>															
94611 Laina pankki	0					-100					-180				
<b>RAH. T. JA -KULUT YHTEENSÄ</b>	0					-100	25	50	75	100	-180	45	90	135	180
<b>TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)</b>	27914	20783	41989	57524	78486	12994	9865	19475	28666	40013	11316	5760	11873	17967	25275

## 5.8 Kassabudjetti

Kassabudjetilla pyritään suunnittelemaan ja varmistamaan yrityksen rahoituksen riittävyys ja maksuvalmiuden säilyminen. Kassabudjetti on hyvä apuväline jos tulot ja menot jaksottuvat epätasaisesti tarkkailtaville kausille. Kassabudjetti on yleensä järkevää laatia kuukausitasolle, yrityksen tarpeiden mukaan. Tulevat ja lähtevät maksut huomioidaan kassabudjetissa maksuperusteisesti, eli ne kohdistetaan sille ajalle, jolloin yrittäjä saa tuotot käyttöönsä tai milloin maksut on maksut erääntyvät. ( Kotro 2007, 72-73.)

Yrityksen rahoitusbudjetti on laadittu kassavirtalaskelman muotoiseksi kassabudjettiksi vuosille 2013-2015. Taulukoissa 23 on esitetty miten yrityksen kassabudjetti on muodostettu vuodelle 2014, muiden vuosien kassabudjetit on muodostettu samalla periaatteella. Kassabudjetti on laadittu yleisesti käytössä olevaan malliin, jonka tyypisiä löytyy useimmilta yrityksen perustamista käsitteleviltä sivuilta. Kassabudjetin kuukauden aloitussaldon on aina edellisen kuukauden ali- tai ylijäämä. Pyrkimyksenä oli pitää kassa, joka kuukausi ylijäämäisenä, jotta yrittäjä olisi varautunut yllättä-

viin menoihin ja väliaikaiseen tuottojen laskemiseen. Vuoden 2012 kirjanpidon perusteena olevia tositteita tutkimalla selvitin miten yrittäjän muut maksut, paitsi vuokramaksu, muodostuvat ja jaksottuvat eri kuukausille. Laskelmaan kirjattiin kassan alkusaldon jälkeen yrittäjälle tulevat maksut, jotka muodostuvat palveluiden myyntituotoista ja tuotteiden myyntiprovisioista. Ensimmäisenä vähennetään arvonlisäveronmaksut, arvonlisäveronmaksut maksetaan niiden määräytymiskuukautta seuraavan toisen kuukauden aikana. Arvonlisäveromaksujen jälkeen vähennämme toisen myyntituotoista välittömästi vähennettävän maksun, eli tuolipaikan vuokran. Tämän jälkeen vähennetään eläkemaksut joita maksetaan kuukausittain ja vakuutusmaksun joka erääntyy vain kerran vuodessa huhtikuussa. Pankin palvelumaksut erääntyvät joka kuukausi, niiden arvioitu määrä saattaa olla hieman yläkanttiin, mutta ne ovat olleet tähän asti niin vähäisiä, että halusimme varautua mahdollisiin palvelumaksujen korotuksiin. Kirjanpitäjä laskuttaa yritystä säännöllisesti noin 5 euroa kuussa, ja toukokuussa erääntyy suurempi lasku liittyen tilinpäätöksen toimittamiseen, joka on ollut 330 euron suuruinen. Tämän jälkeen on vähennetty arvioitu erääntyvien lainan korkojen määrä, joka on arvioitu lainan jäljellä olevan pääoman ja kokonaiskorkoprosentin perusteella. Yhteensä summa kertoo mitä kassassa on rahaa edellisten vähennysten jälkeen ja tästä summasta maksetaan suunnitelman mukaiset lainan lyhenykset, ja yrittäjän tekemät yksityisnostot.

Pyrimme kasvattamaan kassan ylijäämää vuoden 2015 suunnitelmia varten. Yrittäjä suunnittelee viettävänsä heinäkuussa 2015 kolmen viikon pituisen loman, joka tarkoittaisi sitä, että heinäkuussa ei synny riittävästi tuottoja elokuun maksujen ja yksityisnostojen kattamiseksi. Lisäksi yrittäjä haluaisi nostaa heinäkuussa yksityisnostoja 2000 euroa, eli 500 euroa enemmän kuin normaalisti. Selvitimme minkälainen ”varakassa” yrittäjän on kerättävä budjetoimalla vuodet 2013- 2015 niin, että yrittäjä voi pitää lomansa ja silti yrityksen maksuvalmius pysyisi kohtuullisena. Tavoitteeksi asetettiin, että kassa ei saisi missään vaiheessa mennä paljon 1000 euron alle. Koska jos yrittäjä joutuukin tekemään yllättäen pakollisia investointeja, esimerkiksi ostamaan uudet sakset, sopivat maksaisivat hänen mukaansa vähintään 600 euroa. Ja esimerkiksi sakset ovat sellainen väline, joita ilman yrittäjä ei voi toimia, ja ne on hankittava välittömästi jos sellainen tarve tulee. Mahdollisten investointien lisäksi halusimme pitää tilillä sen verran rahaa, että yrittäjä pystyisi maksamaan niillä parin seuraavan kuukauden maksut, joita syntyisi vaikka tuloja ei tulisikaan.

Kassabudjetin seuranta on laadittu oma taulukkonsa joka löytyy liitteenä olevasta taloushallinnon toimintasuunnitelmasta. Taulukko täydentää automaattisesti myynti- ja vuokratustannusbudjettiin syötetyt ja lasketut tiedot, jotka kuvaavat toteutuneita lukuja. Kassabudjetin tarkkailulaskelmaan on helppo korjata käsin maksujen määrää jos budjetoiduissa luvuissa ilmenee eroja toteutuneisiin lukuihin, jolloin tarkkailulaskelman pysyy ajan tasalla, ja kertoo yrityksen todellisen maksuvalmiuden tilanteen.

Taulukko 23: Kassabudjetti 2013

Kassabudjetti 2014	KASSA KUUKAUDEN ALUSS											
	Tammikuu	Heimikuu	Maaliskuu	Huhtikuu	Toukokuu	Kesäkuu	Heinäkuu	Elokuu	Syyskuu	Lokakuu	Marraskuu	Joulukuu
	2600	3276,28	3864,16	4054,04	4008,92	3475,8	3262,68	3690,56	4576,44	3591,32	3858,2	4003,08
<b>Kassaan maksut</b>												
+palveluiden myyntitulot	3300	3200	2900	2700	2400	2500	3100	3200	1800	3000	2700	3300
+tuotteiden myyntiprovissio	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
<b>Yhteensä</b>	3313	3213	2913	2713	2413	2513	3113	3213	1813	3013	2713	3313
<b>Kassastamaksut</b>												
- arvonnäisävero	579	651	795	771	699	651	579	603	747	771	435	723
- tuoli vuokra	889	806	760	676	707	866	897	486	844	768	927	1094
- eläkevakuutusmaksut	131	131	131	175	175	175	175	175	175	175	175	175
- vakuutukset				70								70
- taloushallintopalvelut	55	55	55	55	385	55	55	55	55	55	55	55
- puhelin				30				30				40
- korot	8	7	7	6	5	4	4	3	2	2	1	1
<b>Yhteensä</b>	1662	1650	1748	1783	1971	1751	1710	1352	1823	1771	1593	2088
<b>Rahoitus</b>												
- lainojen lyhennykset	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275	291
+ lainojen nostot												0
+ omistajien sijoitukset												0
- omistajien yksityisnostot	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700
<b>Yhteensä</b>	-975	-975	-975	-975	-975	-975	-975	-975	-975	-975	-975	-991
<b>KASSA KUUKAUDEN LOPUSSA</b>	3276	3864	4054	4009	3476	3263	3691	4576	3591	3858	4003	4237

## 6 PRODUKTIN ESITTELY

Toimintasuunnitelma on laadittu vuosille 2013-2015. Suunnitelma sisältä tulosbudjetin, kassabudjetin, myynti- ja vuokratustannusbudjetin, aikakustannusbudjetin, sekä tarkkailu laskelmat kolmelle viimeiselle. Tämän lisäksi olen suunnitellut yrittäjälle ajankäytön hallinnan ja suunnittelun apuvälineen. Toimintasuunnitelmaan sisältyy myös tunnuslukulaskureita ja siihen on liitetty vuoden 2012 tuloslaskelma, tase ja myyntilaskelmataulukko. Toimintasuunnitelman sisältö on seuraavanlainen: suunnitelman esittely, toimintasuunnitelman käyttöön oton ja käyttämisen suunnitelma ja budjetit, laskelmat sekä laskurit. Toimintasuunnitelman sanallisen osuuden liitteeksi on laitettu myös kuvat budjeteista, laskelmista ja taulukoista, tämä versio on opinäytetyön liitteenä. Varsinaiset käyttöön tarkoitetut taulukot luovutetaan yrittäjälle sähköisessä muodossa, sähköpostin välityksellä. Myös toimintasuunnitelman laatimisesta kertova opinäytetyön raporttiosa luovutetaan yrittäjälle, koska se sisältää paljon hyödyllistä tietoa yrittämisestä ja yrityksen taloudesta, niin yleisesti kuin tätä yritystä koskien.

Suunnitelman käyttöön ottoon liittyy aloituspalaveri, jossa täydennämme vuoden 2013 tarkkailulaskelmat ajan tasalle, ja opastan yrittäjää toimintasuunnitelman käyttämisessä yleisellä tasolla ja teknisestikin. Olen luvannut yrittäjälle toimivani toimintasuunnitelman toteutuksen aikana teknisten asioiden tukihenkilönä.

Kävimme toimintasuunnitelman yrittäjän kanssa alustavasti läpi jo toukokuussa 2013, ennen varsinaista aloituspalaveria. Yrittäjä sai jo tässä vaiheessa tärkeää tietoa yrityksen kannattavuuden muodostumisesta. Esimerkiksi kuinka paljon lopullinen vuoden 2015 tavoitteen saavuttaminen vaatii työtunteja ja liikevaihdon kasvamista. Vuoden 2012 liikevaihto oli 18317 euroa, ja vuoden 2015 tavoitteita vastaava liikevaihto on 53200 euroa, joka tarkoittaa että liikevaihdon olisi kasvettava 34883 euroa eli liikevaihdon tarvitsisi kasvaa 2,9 kertaiseksi. Yrittäjä ei ollut osannut odottaa sitä, millaisia tuloksia budjetoinnin kautta ilmenee. Kävikin selväksi, että hänen mieliku-

vansa olivat olleet alimitoitettuja, eikä hän ollut osannut hahmottaa miten paljon kehitystä tavoitteiden saavuttaminen vaatii. Myynti- ja vuokratilastustusbudjetti osoittaa kuinka kalliiksi sopimusrittäjyys tulee yrittäjälle, jos hän saa kasvatettua liikevaihtoaan. Tämä selvisi kun vertailimme tavoitteiden mukaisia sopimusrittäjyyden maksuja raportin toisessa luvussa olevan kiinteää vuokraa ja sopimusrittäjyyden maksuja vertailevan taulukon avulla. Yrittäjä aikoo käyttää toimintasuunnitelmaa apuvälineenä neuvotellessaan nykyisestä vuokrasopimuksestaan, sillä toimintasuunnitelma antaa konkreettiset perustelut hänen esityksilleen. Sopimusrittäjyyteen liittyvät muutosvaatimukset ovat ensimmäinen toimintasuunnitelman toimintaa ohjaava vaikutus. Jos yrittäjä saavuttaa tavoitteensa edullisemmasta sopimuksesta, budjetoidut luvut eivät enää vastaa todellisuutta. Asia on helposti korjattavissa toimintasuunnitelman toteutukseen liittyvän budjetoinnin kautta, koska excel-tilastukset ovat helposti muokattavissa jälkikäteen, ja yrittäjää ohjeistetaan kuinka budjetointia tulisi suorittaa.

Tämä työ suuntautuu tulevaisuuteen, suunnitteluun, toteutukseen ja suorituksen arvioinnin kehitysohjelmaan. Yrittäjä ja sen asiakkaat hyötyvät onnistuneesta lopputuloksesta. Yrittäjä saa lisää keinoja toiminnan ohjaukseen ja suoriutumisen arviointiin. Asiakkaat hyötyvät, jos ja kun yrittäjän toiminta on taattu tulevaisuudessakin. Produktin eli toimintasuunnitelman onnistumista on mahdollista arvioida vasta jälkikäteen, kun se on ollut osana yrityksen toimintaa. Tavoitteiden toteutumisen aikarajaksi on asetettu tässä työssä vieraanpääoman osalta tämän hetkinen arvio viimeistä maksukaudesta joulukuusta 2014. Ja muiden tavoitteiden osalta aikaraja on joulukuusta 2015. Työ on onnistunut, jos se auttaa yrittäjää taloudellisten tavoitteiden saavuttamisessa toiminnan ohjaamisen apuvälineenä.

## LÄHTEET

- Andersson, J-F., Ekström, C. & Gabrielsson, A 2001. Kannattavuussuunnittelu ja -laskenta. Helsinki: Tietosanoma Oy. Business Books.
- Eskola, A. & Mäntysaari, A. 2006. Menestys - Kannattavuuden hallinnan perusteet. Helsinki: Otava
- Euroopan unionin www-sivut. 2007. Viitattu 1.5.2013. [http://europa.eu/legislation\\_summaries/enterprise/business\\_environment/n26026\\_fi.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/enterprise/business_environment/n26026_fi.htm)
- Hirvonen, P. & Nikula, A-P. 2009. Taloushallinnon perusteet. 2. painos. Helsinki: Edita
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2005. Tutki ja kirjoita. 11. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi
- Horngren C.T., Datar S. M. & Foster G. 2002. Cost accounting: a managerial emphasis. 11. painos. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall
- Ikäheimo, S., Laitinen, E., Laitinen, T. & Puttonen, V. 2011. Laskentatoimi ja rahoitus. Vaasa: Vaasan yritysinformaatio
- Jyrkkiö, E. & Riistamaa, V. 2004. Laskentatoimi päätöksenteon apuna. Helsinki: WSOY.
- Kinkki, S. & Isokangas, J. 2003. Yrityksen perustoiminnot: Basic business operations. Helsinki: WSOY.
- Kinnunen, J., Laitinen, E., Laitinen, T., Leppiniemi, J. & Puttonen, V. 2007. Avainlaskentatoimeen ja rahoitukseen. Helsinki: Ky-Palvelu Oy.
- Kirjanpitoasetus. 1997. A 30.12.1997/1339
- Kirjanpitolautakunnan yleisohje tuloslaskelman ja taseen esittämisestä. 2006. 21.11.2006.
- Kotro, M. 2007. Yrityksen kannattavuus ja rahoitus: aloittavan pk-yrityksen näkökulma. Helsinki: Edita



- Neilimo, K. & Uusi-Rauva, E. 2005. Johdon laskentatoimi. 6. uudistettu painos. Helsinki:Edita.
- Niskanen, J. & Niskanen, M. 2004. Tilinpäätösanalyysi. 2. tarkistettu painos. Helsinki:Edita
- Näränen, M. 2012. Aloittavan yrittäjän opas. Viitattu 3.1.2013. [www.hiusyrittajat.fi](http://hiusyrittajat.fi)  
<http://hiusyrittajat.fi/wordpress/wp-content/uploads/YRITT%C3%84J%C3%84KSI-HIUSALALLE-OPAS-.pdf>
- Suomen yrittäjät ry:n www-sivut 2012. Viitattu 1.3.2013. <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yrittajaihmisena/yelvakuutus/>
- Taloushallintoliitto ry. 2013. Kirjanpidon ABC. Viitattu 3.1.2013. [http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/kirjanpidon\\_abc/](http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/kirjanpidon_abc/)
- Tomperi, S. 2007. Käytännön kirjanpito. 16. painos. Helsinki:Edita
- Tuloverolaki. 1992. L. 30.12.1992/1535 muutoksineen
- Verohallinnon www-sivut 2011a. Viitattu 3.3.2013. [http://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat\\_veroohjeet/Arvonlisaverotus/Aloittava\\_yritys/Arvonlisaverovelvollisen\\_opas\\_2011\(16309\)](http://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Arvonlisaverotus/Aloittava_yritys/Arvonlisaverovelvollisen_opas_2011(16309))
- Verohallinnon www-sivut. 2011b. Viitattu 3.5.2013. [http://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat\\_veroohjeet/Henkiloasiakkaan\\_tuloverotus/Ansiotulot/Vuoden\\_2012\\_valtion\\_tuloveroasteikko\(19395\)](http://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Henkiloasiakkaan_tuloverotus/Ansiotulot/Vuoden_2012_valtion_tuloveroasteikko(19395))
- Verohallinnon www-sivut 2013. Viitattu 3.5.2013. [http://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat\\_veroohjeet/Ennakkoperinta/Tyonantajat/Muut\\_ohjeet/Sairausvakuutusmaksu\\_vuonna\\_2013\(26276\)](http://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Ennakkoperinta/Tyonantajat/Muut_ohjeet/Sairausvakuutusmaksu_vuonna_2013(26276))
- Viitala, R. & Jylhä, E. 2006. Liiketoimintaosaaminen: menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki:Edita.
- Vilkkä, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki:Kustannusosakeyhtiö Tammi
- Vilkkumaa, M. 2005. Talouden apuvälineet johdolle. Helsinki: Yrityskirjat Oy

TALOUSHALLINNON TOIMINTASUUNNITELMA 2013-2015

## TALOUSHALLINNON TOIMINTASUUNNITELMA

ESITTELY .....	3
TOIMINTASUUNNITELMAN KÄYTTÖÖNOTTO JA TOTEUTTAMINEN.....	4
OHJEISTUKSIA.....	5
TULOSBUDJETTI.....	6
TULOSBUDJETTI A .....	7
TULOSLASKELMA B .....	8
TULOSLASKELMA C .....	9
KASSABUDJETTI 2013.....	10
KASSABUDJETTI 2014.....	11
KASSABUDJETTI 2015.....	12
KASSABUDJETIN SEURANTATAULUKKO 2013.....	13
KASSABUDJETIN SEURANTATAULUKKO 2014.....	14
KASSABUDJETIN SEURANTATAULUKKO 2015.....	15
MYYNTEI- JA VUOKRAKUSTANNUSBUDJETTI 2013-2015 .....	16
MYYNTEI- JA VUOKRAKUSTANNUSBUDJETIN SEURANTA 2013 .....	17
MYYNTEI- JA VUOKRAKUSTANNUSBUDJETIN SEURANTA 2014.....	19
MYYNTEI- JA VUOKRAKUSTANNUSBUDJETIN SEURANTA 2015 .....	21
AIKAKUSTANNUSBUDJETTI 2013-2015 .....	23
AIKAKUSTANNUSBUDJETIN SEURANTATAULUKKO 2013-2015 .....	24
AJANKÄYTTÖNHALLINNAN JA SUUNNITTELUN TAULUKOT, NORMAALI JA KESÄAIKA.....	25
TUNNUSLUKULASKURIT .....	26
MYYNTEI- JA VUOKRAKUSTANNUSBUDJETIN SEURANTA 2012.....	27
TULOSBUDJETTI 2012.....	29
TASE 2012.....	30

## ESITTELY

Tämä on hiusalan yksityisen elinkeinonharjoittajan taloushallinnon toimintasuunnitelma vuosille 2013-2015. Toimintasuunnitelman on tarkoitus edistää yrityksen taloustietoisuutta ja menestymisen edellytyksiä yrityksen toimintaa ohjaamalla. Suunnitelman on rakentanut rahoitusosalalla työskentelevä taloushallinnon tradenomi opiskelija, yrittäjän tarpeiden mukaisesti.

Toimintasuunnitelma sisältää ohjeistuksia jotka tulisi huomioida yrityksen toiminnassa taloudellisen toiminnan ja ajattelun edistämiseksi.

Toimintasuunnitelmassa yrityksen tavoitteet on tuotu numeeriseen muotoon budjettien ja laskelmien avulla. Tavoitteiden toteutumisen seurantaan on rakennettu seuranta-  
taulukkoja, joita tulisi hyödyntää kuukausittain niiden ajantasaisen seurannan varmistamiseksi.

Suunnitelma sisältää myös ajankäytön hallinnan suunnittelun ja tarkkailun kehittämiseksi laaditun työkalun.

Suunnitelma rakennettu siten, että tavoitteita, laskelmia ja taulukoita voidaan helposti muokata muuttuviin tarpeisiin edelleen tulevaisuudessa, tai jos suunnitelman voimassaoloaikana huomataan toteutuman pohjalta suuria ristiriitaisuuksia suunnitelman eri osien kanssa.

# TOIMINTASUUNNITELMAN KÄYTTÖÖNOTTO JA TOTEUTTAMINEN

Suunnitelma otetaan käyttöön 2.6.2013

Suunnitelman käyttöönoton yhteydessä pidetään aloituspalaveri, jossa vuoden 2013 seurantataulukoiden luvut päivitetään vastaamaan siihen mennessä toteutuneita lukuja. Toimintasuunnitelman tekijä opastaa yrittäjää suunnitelman käyttöön otossa ja sen toteuttamisessa, sekä vastaa myös myöhemmin mahdollisiin suunnitelman budjettien ja laskelmien käyttämiseen ja tulkintaan liittyviin kysymyksiin.

Ajankäytön hallinnon apuvälineitä tulee hyödyntää päivä, viikko ja kuukausittaisen ajankäytön suunnittelussa ja seurannassa. Suunnitelmien tulisi vastata aikakustannusbudjetissa esitettyjä työtunteja, jotta tavoitteet saavutetaan.

Tulosbudjetti esittää toiminnalle vuositasolla asetetut tavoitteet ja toimintasuunnitelman. Vertaa kirjanpitäjältä saatuja tilikauden väliraportteja sekä tilinpäätöksen tietoja budjetoituihin lukuihin. Jos poikkeamia ilmenee, tämä on huomioitava toiminnassa.

Hyödynnä kassabudjettia ja sen tarkkailulaskelmaa maksuvalmiuden ja rahoituksen riittämisen varmistamiseksi kuukausittain. Jos kassabudjetin budjetoituissa maksuissa havaitaan merkityksellisiä eroja, niin korjaa nämä tarkkailulaskelmaan tuloksen oikaisemiseksi. Jos maksuja ei oikaista voi kassabudjetin tarkkailulaskelma näyttää virheellisesti ylijäämää, tai liian suurta ylijäämää.

Täydennä myynti- ja kustannusbudjetin seurantataulukko aina saatuasi edellisen kuukauden tilityksen tiedot. Tämä laskelma pitää yllä myös aikakustannusbudjetin ja kassabudjetin tarkkailulaskelmaa

## SUUNNITELMAN KÄYTTÄJÄN OHJEISTAMINEN

Hyödynnä tämän toimintasuunnitelman laatimisesta muodostettua raporttia tiedon lähteenä. Raportista löytyy hyödyllistä tietoa mm.

- Yksityisestä elinkeinonharjoittajasta yritysmuotona
- Verotuksesta
- Kirjanpidon tuottamista raporteista
- Tämän toimintasuunnitelman sisällöstä

Hyödynnä aktiivisesti kirjanpitäjän ammattitaitoa. Kysy häneltä yrityksesi kirjanpitoon ja verotukseen liittyvistä asioista, kun tarvitset niistä tietoa. Kirjanpitäjä pystyy tarvittaessa tulostamaan raportteja järjestelmistään muulloinkin, kuin hän niitä normaalisti toimittaa.

Markkinoi palveluitasi aktiivisemmin. Toimintasuunnitelmassa on huomioitu 500 euroa markkinointikuluja per vuosi. Mutta tämä voisi olla enemmänkin taloudellisen tilanteen niin salliessa. Seuraa myös markkinoinnin vaikutuksia, jos mainostaminen ei lisää myyntiäsi, niin sitä ei kannata toistaa samanlaisena

Vertaa ja tutki budjetoituja lukuja suhteessa liitteenä oleviin vuoden 2012 tuloslaskelmaan ja taseeseen. Tämä auttaa toiminnan ohjauksessa, kun mietit millä on päästy saavutettuihin tuloksiin, ja kuinka sinun tulisi toimia jatkossa.

Tulosta ajankäytönhallinnan ja suunnittelun taulukot mukaan töihin ja täydennä niitä päivän aikana, syötä tiedot täydennettävään vuosikalenteriin.

## Tulosbudjetti

Tulosbudjetti on laadittu niin, että siinä esitetään budjetoidut vuodet rinnakkain.

Budjetista on kolme erilaista esitystapaa:

- A. Budjetoidulle suunnitelmalle esitetään vaihtoehtoiset toteumat 80% ja 120%
- B. Euromääräiset ja prosenttimuotoiset luvut on esitetty rinnakkain
- C. Vuositason budjetti on jaettu kvartaaleittain

Vertaa budjetoituja lukuja kirjanpitäjältä saataviin raportteihin, sekä kuukausittain täydennettävien seurantataulukoiden toteutuneisiin lukuihin.

# Tulosbudjetti A

YRITYS	Tavoite	Ennuste	Ennuste	Tavoite	Ennuste	Ennuste	Tavoite	Ennuste	Ennuste	Toteutunut
UUOSIBUDJETIT 2013-2015	1.1.2015	-20 %	+20%	1.1.2014	-20 %	+20%	1.1.2013	-20 %	+20%	1.1.2012
+VAIHTOEHTOLASKELMAT	-31.12.2015			-31.12.2014			-31.12.2013			-31.12.2012
Rahayksikkö (euro)										
<b>MYYNTITUOTOT</b>										
Myynti alv	53200	42560	63840	27512	22010	33014	22800	18240	27360	18317
Yhteensä	53200	42560	63840	27512	22010	33014	22800	18240	27360	18317
<b>MYYNTI YHTEENSÄ</b>	53200	42560	63840	27512	22010	33014	22800	18240	27360	18317
<b>LIKEVAIHTO</b>	53200	42560	63840	27512	22010	33014	22800	18240	27360	18317
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>										
6100 YEL-maksut	-3360	-2688	-4032	-1950	-1560	-2340	-1566	-1253	-1879	-1566
<b>HENKILÖSTÖKULUT YHTEENSÄ</b>	-3360	-2688	-4032	-1950	-1560	-2340	-1566	-1253	-1879	-1566
<b>LIKETOIMINNAN MUUT KULUT</b>										
<b>Toimitilakulut</b>										
Tuolivuokra %-osuus alv	-20180	-16144	-24216	-10746	-8597	-12895	-8018	-6414	-9622	-6356
Yhteensä	-20180	-16144	-24216	-10746	-8597	-12895	-8018	-6414	-9622	-6356
<b>Markkinointikulut</b>										
Ilmoitusmainonta alv	-500	-400	-600	-500	-400	-600	-500	-400	-600	-90
Asiakaslehdet	-30	-24	-36	-30	-24	-36	-30	-24	-36	0
Yhteensä	-530	-424	-636	-530	-424	-636	-530	-424	-636	-90
<b>HALLINTOKULUT</b>										
Taloushallinto palvelut alv	-1000	-800	-1200	-1000	-800	-1200	-1000	-800	-1200	-963
Puhelin/internet alv	-100	-80	-120	-100	-80	-120	-100	-80	-120	-59
Pankkipalvelut	-50	-40	-60	-50	-40	-60	-50	-40	-60	-28
Omaisuuuden/Toiminnan vakuutus	-70	-56	-84	-70	-56	-84	-70	-56	-84	-76
Yhteensä	-1220	-976	-1464	-1220	-976	-1464	-1220	-976	-1464	-1126
<b>LIKETOIMINNAN MUUT KULUT YHTEENSÄ</b>	-21930	-17544	-26316	-12496	-9997	-14995	-9768	-7814	-11722	-7572
<b>LIKEVOITTO (-TAPPIO)</b>	27910	22328	33492	13066	10453	15679	11466	9173	13759	9179
<b>RAHOITUSTUOTOT JA KULUT</b>										
<b>Rahoituskulut</b>										
Laina pankki	0	0	0	-100	-80	-120	-251	-201	-301	-271
<b>RAHOITUSTUOTOT YHTEENSÄ</b>	0	0	0	-100	-80	-120	-251	-201	-301	-271
<b>RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT YHTEENSÄ</b>	0	0	0	-100	-80	-120	-251	-201	-301	-271
<b>TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)</b>	27910	22328	33492	12966	10373	15559	11215	8972	13458	8908



# Tuloslaskelma B

YRITYS	Tavoite		Tavoite		Tavoite		Toteutunut		Toteutunut	
UUOSITASON TULOSBUDJETIT +%	1.1.2015	%/v	1.1.2014	%/v	1.1.2013	%/v	1.1.2012	%/v	1.1.2012	%/v
Rahayksikkö (euro)	-31.12.2015		-31.12.2014		-31.12.2013		-31.12.2012		-31.12.2011	
<b>MYYNITUOTOT</b>										
<b>Yleiset myyntitilit</b>										
3000 Myynti alv	53200	100 %	27512	100 %	22800	100 %	18317	100 %	0	0 %
3000 Myynti alv 9%	0		0		0	0 %	0	0 %	15024	95 %
3010 Aine/Tarvikemyynti alv	0		0		0	0 %	0	0 %	818	5 %
Yhteensä	53200	100 %	27512	100 %	22800	100 %	18317	100 %	15842	100 %
<b>MYYNITI YHTEENSÄ</b>	53200	100 %	27512	100 %	22800	100 %	18317	100 %	15842	100 %
<b>LIKEVAIHTO</b>	53200	100 %	27512	100 %	22800	100 %	18317	100 %	15842	100 %
<b>LIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT</b>										
<b>Vakuutus- ja vahingonkorvaukset</b>										
3714 Keskeytys-, ym. Vakuutuskorvaukset	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1100	7 %
Yhteensä	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1100	7 %
<b>LIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT YHT</b>	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1100	7 %
<b>MATERIAALIT JA PALVELUT</b>										
<b>Aineet, tarvikkeet ja tavarat</b>										
<b>Ostot tilikauden aikana</b>										
<b>Aine-, tarvike-, ja tavarastot</b>										
4000 Ostot alv	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	-986	-6 %
Yhteensä	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	-986	-6 %
<b>Ostot tilikauden aikana yhteensä</b>										
<b>Varastojen lisäys (+) tai vähennys (-)</b>										
4404 Aine- ja tarvikevaraston muutos	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	-1761	-11 %
Yhteensä	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	-1761	-11 %
<b>Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.</b>										
<b>MATERIAALIT JA PALVELUT YHT</b>	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	-2747	-17 %
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>										
<b>Henkilösivukulut</b>										
6100 YEL-maksut	-3360	-6 %	-1950	-7 %	-1566	-7 %	-1566	-9 %	-1401	-9 %
Yhteensä+A73	-3360	-6 %	-1950	-7 %	-1566	-7 %	-1566	-9 %	-1401	-9 %
<b>Henkilösivukulut yhteensä</b>	-3360	-6 %	-1950	-7 %	-1566	-7 %	-1566	-9 %	-1401	-9 %
<b>HENKILÖSTÖKULUT YHTEENSÄ</b>	-3360	-6 %	-1950	-7 %	-1566	-7 %	-1566	-9 %	-1401	-9 %
<b>LIKETOIMINNAN MUUT KULUT</b>										
<b>Toimitilakulut</b>										
7240 Tuolivuokra %-osuus alv	-20180	-38 %	-10746	-39 %	-8018	-35 %	-6356	-35 %	-6116	-39 %
Yhteensä	-20180	-38 %	-10746	-39 %	-8018	-35 %	-6356	-35 %	-6116	-39 %
<b>Myyntikulut</b>										
8014 Luottokorttiprovisiot	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	-7	0 %
Yhteensä	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	-7	0 %
<b>Markkinointikulut</b>										
8070 Ilmoitusmainonta alv	-500	-1 %	-500	-2 %	-500	-2 %	-90	-0,5 %	-568	-4 %
8184 Asiakaslehdet	-30	0 %	-30	0 %	-30	0 %	0	0,0 %	-39	0 %
Yhteensä	-530	-1 %	-530	-2 %	-530	-2 %	-90	-0,5 %	-607	-4 %
<b>HALLINTOKULUT</b>										
8380 Taloushallinto palvelut alv	-1000	-2 %	-1000	-4 %	-1000	-4 %	-963	-5,3 %	-1028	-6 %
8500 Puhelin/internet alv	-100	0 %	-100	0 %	-100	0 %	-59	-0,3 %	0	0 %
8510 Matkapuhelinkulut	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0,0 %	-137	-1 %
8564 Pankkipalvelut	-50	0 %	-50	0 %	-50	0 %	-28	-0,2 %	-23	0 %
8584 Omaisuuden/Toiminnan vakuutus	-66	0 %	-66	0 %	-70	0 %	-76	-0,4 %	-83	-1 %
8620 Toimistotarvikkeet alv	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0,0 %	-50	0 %
Yhteensä	-1216	-2 %	-1216	-4 %	-1220	-5 %	-1126	-6,1 %	-1321	-8 %
<b>LIKETOIMINNAN MUUT KULUT YHTEENSÄ</b>	-21926	-41 %	-12492	-45 %	-9768	-43 %	-7572	-41,3 %	-8044	-51 %
<b>LIKEVOITTO (-TAPPIO)</b>	27914	52 %	13070	48 %	11466	50 %	9179	50,1 %	4750	30 %
<b>RAHOITUSTUOTOT JA KULUT</b>										
<b>Rahoitustuotot</b>										
<b>Muut korko- ja rahoitustuotot</b>										
<b>Muilta</b>										
92400 Verotilin hyvityskorko	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1	0 %	1	0 %
Yhteensä	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1	0 %	1	0 %
<b>RAHOITUSTUOTOT YHTEENSÄ</b>	0	0 %	0	0 %	0	0 %	1	0 %	1	0 %
<b>Rahoituskulut</b>										
94611 Laina pankki	0	0 %	-100	0 %	-180	-1 %	-271	-1 %	-290	-2 %
Yhteensä	0	0 %	-100	0 %	-180	-1 %	-271	-1 %	-290	-2 %
<b>RAHOITUSTUOTOT YHTEENSÄ</b>	0	0 %	-100	0 %	-180	-1 %	-271	-1 %	-290	-2 %
<b>RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT YHTEENSÄ</b>	0	0 %	-100	0 %	-180	-1 %	-270	-1 %	-289	-2 %
<b>VOITTO (TAPPIO) ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ</b>	27914	52 %	12970	47 %	11286	50 %	8909	49 %	4461	28 %
<b>VOITTO (TAPPIO) ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA</b>	27914	52 %	12970	47 %	11286	50 %	8909	49 %	4461	28 %
<b>TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)</b>	27914	52 %	12970	47 %	11286	50 %	8909	49 %	4461	28 %

# Tuloslaskelma C

YRITYS TULOSBUJETTI Q	Tavoite		2015		2014		2013		2012		2011		2010			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Rahayksikkö (euro)																
<b>MYYNTITUOTOT</b>																
3000 Myynti alv	14257	28512	38943	53200	27512	12827	18937	26491	22800	10015	15365	21779	5046	10015	15365	21779
<b>LIIKEVAIHTO</b>	14257	28512	38943	53200	27512	12827	18937	26491	22800	10015	15365	21779	5046	10015	15365	21779
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>																
6100 YEL-maksut	840	1680	2520	3360	-1956	912	1434	1956	-1566	783	1175	1566	392	783	1175	1566
<b>LIIKETOIMINNAN MUUT KULUT</b>																
7240 Tuolivuokra %-osuus alv	5408	10816	14772	20180	-10746	4704	6931	9720	-8018							
<b>Markkinointikulut</b>																
8070 Ilmoitusmainonta alv	100	200	300	500	-500	200	300	500	-500	200	300	500	100	200	300	500
8184 Asiakaslehdet	-30			30	-30			30	-30			30	100	200	300	500
Yhteensä	100	200	300	530	-500	200	300	530	-500	200	300	530	100	200	300	530
<b>HALLINTOKULUT</b>																
8380 Taloushallinto palvelut alv	165	660	825	1000	-1000	660	825	1000	-1000	660	825	1000	165	660	825	1000
8500 Puhelin/internet alv	-100	30	60	100	-100	30	60	100	-100	30	60	100	100	30	60	100
8564 Pankkipalvelut	-50	25	38	50	-50	25	38	50	-50	25	38	50	13	25	38	50
8584 vakuutus	-66	66	66	66	-66	66	66	66	-70	70	70	70	100	70	70	70
Yhteensä	-1216	781	989	1216	-1216	781	989	1216	-1220	785	993	1220	178	785	993	1220
<b>LIIKET. MUUT KULUT YHT.</b>	-21926	11797	16061	21926	-12462	5685	8220	11466	-9738	985	1293	1750	278	985	1293	1750
<b>LIIKEVOITTO (-TAPPIO)</b>	20783	41989	57524	78486	13094	19425	28591	39913	11496	11783	17832	25095	5715	11783	17832	25095
<b>RAHOITUSTUOTOT JA KULUT</b>																
<b>Rahoituskulut</b>																
94611 Laina pankki	0				-100				-180							
<b>RAH. T. JA -KULUT YHTEENSÄ</b>	0				-100	50	75	100	-180	90	135	180	45	90	135	180
<b>TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)</b>	20783	41989	57524	78486	12994	19475	28666	40013	11316	11873	17967	25275	5760	11873	17967	25275



# Kassabudjetti 2014

Kassabudjetti 2014	Tammikuu	Helmikuu	Maaliskuu	Huhtikuu	Toukokuu	Kesäkuu	Heinäkuu	Elokuu	Syyskuu	Lokakuu	Marraskuu	Joulukuu	
	2600	3276,28	3864,16	4054,04	4008,92	3475,8	3262,68	3690,56	4576,44	3591,32	3858,2	4003,08	
<b>KASSA KUUKAUDEN ALUSS</b>													
<b>Kassaan maksut</b>													
+palveluiden myyntitulot	3300	3200	2900	2700	2400	2500	3100	3200	1800	3000	2700	3300	30800
+tuotteiden myyntiprovisio	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	156
<b>Yhteensä</b>	3313	3213	2913	2713	2413	2513	3113	3213	1813	3013	2713	3313	34256
<b>Kassastamaksut</b>													
- arvonnäkövero	579	651	795	771	699	651	579	603	747	771	435	723	8005
- tuolivuokra	889	806	760	676	707	866	897	486	844	768	927	1094	9720
- eläkevakuutusmaksut	131	131	131	175	175	175	175	175	175	175	175	175	1968
- vakuutukset				70									70
- taloushallintopalvelut	55	55	55	55	385	55	55	55	55	55	55	55	990
- puhelin				30				30					100
- korot	8	7	7	6	5	4	4	3	2	2	1	1	50
<b>Yhteensä</b>	1662	1650	1748	1783	1971	1751	1710	1352	1823	1771	1593	2088	20903
Rahoitus													
- lainojen lyhennykset	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275	291	3316
+ lainojen nostot													0
+ omistajien sijoitukset													0
- omistajien yksityisnostot	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	8400
<b>Yhteensä</b>	-975	-975	-975	-975	-975	-975	-975	-975	-975	-975	-975	-991	-11716
<b>KASSA KUUKAUDEN LOPUS</b>	3276	3864	4054	4009	3476	3263	3691	4576	3591	3858	4003	4237	

# Kassabudjetti 2015

Kassabudjetti 2015	Tammikuu	Helmikuu	Maaliskuu	Huhtikuu	Toukokuu	Kesäkuu	Heinäkuu	Elokuu	Syyskuu	Lokakuu	Marraskuu	Joulukuu	
	4237	3861	4180	4355	4228	3872	3845	4771	887	861	1753	1726	
<b>KASSA KUUKAUDEN</b>													
<b>ALUSSA</b>													
<b>Kassaan maksut</b>													
+palveluiden myyntituotot	3900	4739	4739	4739	4739	4739	4739	912	4739	4739	4739	4739	48302
+tuotteiden myyntiprovisio	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	156
<b>Yhteensä</b>	3913	4752	4752	4752	4752	4752	4752	925	4752	4752	4752	4752	52358
<b>Kassastamaksut</b>													
- arvonlisävero	651	795	939	1140	1140	1140	1140	1140	1140	222	1140	1140	11731
- tuolivuokra	1803	1803	1803	1803	1803	1803	351	1803	1803	1803	1803	1803	20184
- eläkevakuutusmaksut	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	3360
- vakuutukset				70									70
- taloushallintopalvelut	55	55	55	55	385	55	55	55	55	55	55	55	990
- puhelin				30				30					100
- korot													0
<b>Yhteensä</b>	2789	2933	3077	3378	3608	3278	1826	3308	3278	2360	3278	3318	36435
<b>Rahoitus</b>													
- lainojen lyhennykset													0
+ lainojen nostot													0
+ omistajien sijoitukset													0
- omistajien yksityisnostot	1500	1500	1500	1500	1500	1500	2000	1500	1500	1500	1500	1500	18500
<b>Yhteensä</b>	-1500	-1500	-1500	-1500	-1500	-1500	-2000	-1500	-1500	-1500	-1500	-1500	-18500
<b>KASSA KUUKAUDEN</b>													
<b>LOPUSSA</b>	3861	4180	4355	4228	3872	3845	4771	887	861	1753	1726	1660	

# Kassabudjetin seuranta- ja taulukko 2013

	Kassabudjetti 2013												
	Tammikuu	Helmi- koku	Maalis- koku	Huhtik- koku	Toukok- koku	Kesä- koku	Heinä- koku	Elo- koku	Syys- koku	Lokaku- koku	Marras- koku	Joulu- koku	
<b>KASSA KUUKAUDEN ALUSSA</b>	2209	350,5	-1220	-3139,26	-5270,88	-7757,5	-9881,12	-12177,74	-14393,36	-16613,98	-18848,6	-21124,22	
<b>Kassaan maksut</b>													
+myyntitulot	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+tuotteiden myyntiprovisiot	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Yhteensä</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Kassastamaksut</b>													
- arvonlisävero	180	0	288	603	507	483	435	579	555	579	531	579	5319,84
- tuolivuokra	684	578	570	509	661	654	676	623	684	676	768	935	8018
- eläkevakuutusmaksut	131	131	131	131	131	131	131	131	131	131	131	131	1566
- pankin maksut	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
- vakuutukset			70										
- taloushallintopalvelut	55	55	55	55	385	55	55	55	55	55	55	55	990
- puhelin				30				30					100
- korot	30	28	27	25	24	22	21	19	17	15	12	11	251
<b>Yhteensä</b>	1084	796	1144	1357	1712	1349	1322	1441	1446	1460	1501	1755	16362,84
<b>Rahoitus</b>													
- lainojen lyhennykset	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275	3300
+ lainojen nostot													0
+ omistajien sijoitukset													0
- omistajien yksityisnostot	500	500	500	500	500	500	700	500	500	500	500	500	6200
<b>Yhteensä</b>	-775	-775	-775	-775	-775	-775	-975	-775	-775	-775	-775	-775	-9500
<b>KASSA KUUKAUDEN LOPUSSA</b>	351	-1220	-3139	-5271	-7758	-9881	-12178	-14393	-16614	-18849	-21124	-23654	

# Kassabudjetin seurantataulukko 2014

Kassabudjetti 2014		Tammikuu	Helmi	Maalis	Huhti	Touko	Kesä	Heinä	Elo	Syys	Loka	Marras	Joulu	
		-23654	-26290,96	-28916,08	-31639,2	-34397,32	-37343,44	-40069,56	-42754,68	-45081,8	-47879,92	-50626,04	-53194,16	
<b>KASSA KUIUKAUDEN ALUSSA</b>														
<b>Kassaan maksut</b>														
+palveluiden myyntitulot		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+tuotteiden myyntiprovisio		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Yhteensä</b>		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Kassatamaksut</b>														
- arvonlisävero		579	651	795	771	699	651	579	603	747	771	435	723	8005
- tuolivuokra		889	806	760	676	707	866	897	486	844	768	927	1094	9720
- eläkevakuutusmaksut		131	131	131	175	175	175	175	175	175	175	175	175	1968
- vakuutukset					70									70
- taloushallintopalvelut		55	55	55	55	385	55	55	55	55	55	55	55	990
- puhelin					30				30				40	100
- korot		8	7	7	6	5	4	4	3	2	2	1	1	50
<b>Yhteensä</b>		1662	1650	1748	1783	1971	1751	1710	1352	1823	1771	1593	2088	20903
Rahoitus														
- lainojen lyhennykset		275	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275	291	3316
+ lainojen nostot														0
+ omistajien sijoitukset														0
- omistajien yksityisnostot		700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	8400
<b>Yhteensä</b>		-975	-975	-975	-975	-975	-975	-975	-975	-975	-975	-975	-991	-11716
<b>KASSA KUIUKAUDEN LOPUSSA</b>														
		-26291	-28916	-31639	-34397	-37343	-40070	-42755	-45082	-47880	-50626	-53194	-56273	





## Myynti- ja vuokratuotannusbudjetti 2013-2015

2013	Tavoite Parturi- ja kampaamo palvelut	Tavoite Kosmetologin palvelut	Tavoite tuoteprovio 10%	Myynti yhteensä	Liikevaihto	Yrittäjän osuus palveluista	veroton summa	Sopimusyrittäjyyden maksu	veroton summa
Tammikuu	1 500 €	1 000 €	13 €	2 513 €	1 910 €	1 600 €	1 216 €	900 €	684 €
Helmikuu	1 300 €	800 €	13 €	2 113 €	1 606 €	1 340 €	1 018 €	760 €	578 €
Maaliskuu	1 500 €	500 €	13 €	2 013 €	1 530 €	1 250 €	950 €	750 €	570 €
Huhtikuu	1 300 €	500 €	13 €	1 813 €	1 378 €	1 130 €	859 €	670 €	509 €
Toukokuu	1 500 €	900 €	13 €	2 413 €	1 834 €	1 530 €	1 163 €	870 €	661 €
Kesäkuu	1 700 €	600 €	13 €	2 313 €	1 758 €	1 440 €	1 094 €	860 €	654 €
Heinäkuu	1 700 €	700 €	13 €	2 413 €	1 834 €	1 510 €	1 148 €	890 €	676 €
Elokuu	1 600 €	600 €	13 €	2 213 €	1 682 €	1 380 €	1 049 €	820 €	623 €
Syyskuu	1 800 €	600 €	13 €	2 413 €	1 834 €	1 500 €	1 140 €	900 €	684 €
Lokakuu	1 700 €	700 €	13 €	2 413 €	1 834 €	1 510 €	1 148 €	890 €	676 €
Marraskuu	2 000 €	700 €	13 €	2 713 €	2 062 €	1 690 €	1 284 €	1 010 €	768 €
Joulukuu	2 400 €	900 €	13 €	3 313 €	2 518 €	2 070 €	1 573 €	1 230 €	935 €
<b>Yhteensä</b>	<b>20 000 €</b>	<b>8 500 €</b>	<b>156 €</b>	<b>28 656 €</b>	<b>21 779 €</b>	<b>17 950 €</b>	<b>13 642 €</b>	<b>10 550 €</b>	<b>8 018 €</b>
Alv:n osuus lajeittain	4 600 €	1 955 €	36 €	6 591 €	5 009 €	4 129 €	3 138 €	2 427 €	1 844 €

2014	Tavoite Parturi- ja kampaamo palvelut	Tavoite Kosmetologin palvelut	Tavoite tuoteprovio 10%	Myynti yhteensä	Liikevaihto	Yrittäjän osuus palveluista	veroton summa	Sopimusyrittäjyyden maksu	veroton summa
Tammikuu	2 100 €	1 100 €	13 €	3 213 €	2 442 €	2 030 €	1 543 €	1 170 €	889 €
Helmikuu	1 900 €	1 000 €	13 €	2 913 €	2 214 €	1 840 €	1 398 €	1 060 €	806 €
Maaliskuu	1 900 €	800 €	13 €	2 713 €	2 062 €	1 700 €	1 292 €	1 000 €	760 €
Huhtikuu	1 700 €	700 €	13 €	2 413 €	1 834 €	1 510 €	1 148 €	890 €	676 €
Toukokuu	1 800 €	700 €	13 €	2 513 €	1 910 €	1 570 €	1 193 €	930 €	707 €
Kesäkuu	2 100 €	1 000 €	13 €	3 113 €	2 366 €	1 960 €	1 490 €	1 140 €	866 €
Heinäkuu	2 200 €	1 000 €	13 €	3 213 €	2 442 €	2 020 €	1 535 €	1 180 €	897 €
Elokuu	1 000 €	800 €	13 €	1 813 €	1 378 €	1 160 €	882 €	640 €	486 €
Syyskuu	2 100 €	900 €	13 €	3 013 €	2 290 €	1 890 €	1 436 €	1 110 €	844 €
Lokakuu	2 000 €	700 €	13 €	2 713 €	2 062 €	1 690 €	1 284 €	1 010 €	768 €
Marraskuu	2 300 €	1 000 €	13 €	3 313 €	2 518 €	2 080 €	1 581 €	1 220 €	927 €
Joulukuu	2 700 €	1 200 €	13 €	3 913 €	2 974 €	2 460 €	1 870 €	1 440 €	1 094 €
<b>Yhteensä</b>	<b>23 800 €</b>	<b>10 900 €</b>	<b>156 €</b>	<b>34 856 €</b>	<b>26 491 €</b>	<b>21 910 €</b>	<b>16 652 €</b>	<b>12 790 €</b>	<b>9 720 €</b>
Alv:n osuus lajeittain	5 474 €	2 507 €	36 €	8 017 €	6 093 €	5 039 €	3 830 €	3 192 €	2 426 €

2015	Tavoite Parturi- ja kampaamo palvelut	Tavoite Kosmetologin palvelut	Tavoite tuoteprovio 10%	Myynti yhteensä	Liikevaihto	Yrittäjän osuus palveluista	veroton summa	Sopimusyrittäjyyden maksu	veroton summa
Tammikuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
Helmikuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
Maaliskuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
Huhtikuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
Toukokuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
Kesäkuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
Heinäkuu	1 000 €	204 €	13 €	1 217 €	925 €	743 €	565 €	461 €	351 €
Elokuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
Syyskuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
Lokakuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
Marraskuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
Joulukuu	5 000 €	1 240 €	13 €	6 253 €	4 752 €	3 868 €	2 940 €	2 372 €	1 803 €
<b>Yhteensä</b>	<b>56 000 €</b>	<b>13 844 €</b>	<b>156 €</b>	<b>70 000 €</b>	<b>53 200 €</b>	<b>43 291 €</b>	<b>32 901 €</b>	<b>26 553 €</b>	<b>20 180 €</b>
Alv:n osuus lajeittain	12 880 €	3 184 €	36 €	16 100 €	12 236 €	9 957 €	7 567 €	6 107 €	4 641 €

# Myynti- ja vuokrakustannusbudjetin seuranta 2013

Myyntitavoitteiden seurantataulukko 2013

2013	Tavoite Parturi- ja kampaamo palvelut	60 %	40 %	Toteutunut Parturi- ja kampaamo palvelut	60 %	40 %	Toteutunut tavoitteista-%	Tavoite Kosmetologin palvelut	70 %	30 %	Toteutunut Kosmetologin palvelut	70 %	30 %	Toteutunut tavoite teista-%	Tavoite tuoteprovisio 10%	Toteutunut	Toteutunut tavoitteista-%
Tammikuu	1 500 €	900 €	600 €	1 278 €	767 €	511 €	85 %	1 000 €	700 €	300 €	455 €	319 €	137 €	46 %	13 €	23 €	177 %
Helmikuu	1 300 €	780 €	520 €	1 089 €	653 €	436 €	84 %	800 €	560 €	240 €	237 €	166 €	71 €	30 %	13 €	13 €	100 %
Maaliskuu	1 500 €	900 €	600 €	1 376 €	826 €	550 €	92 %	500 €	350 €	150 €	170 €	119 €	51 €	34 %	13 €	9 €	69 %
Huhtikuu	1 300 €	780 €	520 €	1 102 €	661 €	441 €	85 %	500 €	350 €	150 €	321 €	225 €	96 €	64 %	13 €	19 €	146 %
Toukokuu	1 500 €	900 €	600 €	600 €	- €	- €	0 %	900 €	630 €	270 €	- €	- €	- €	0 %	13 €	- €	0 %
Kesäkuu	1 700 €	1 020 €	680 €	680 €	- €	- €	0 %	600 €	420 €	180 €	- €	- €	- €	0 %	13 €	- €	0 %
Heinäkuu	1 700 €	1 020 €	680 €	680 €	- €	- €	0 %	700 €	490 €	210 €	- €	- €	- €	0 %	13 €	- €	0 %
Elokuu	1 600 €	960 €	640 €	640 €	- €	- €	0 %	600 €	420 €	180 €	- €	- €	- €	0 %	13 €	- €	0 %
Syyskuu	1 800 €	1 080 €	720 €	720 €	- €	- €	0 %	600 €	420 €	180 €	- €	- €	- €	0 %	13 €	- €	0 %
Lokakuu	1 700 €	1 020 €	680 €	680 €	- €	- €	0 %	700 €	490 €	210 €	- €	- €	- €	0 %	13 €	- €	0 %
Marraskuu	2 000 €	1 200 €	800 €	800 €	- €	- €	0 %	700 €	490 €	210 €	- €	- €	- €	0 %	13 €	- €	0 %
Joulukuu	2 400 €	1 440 €	960 €	960 €	- €	- €	0 %	900 €	630 €	270 €	- €	- €	- €	0 %	13 €	- €	0 %
<b>Yhteensä</b>	<b>20 000 €</b>	<b>12 000 €</b>	<b>8 000 €</b>	<b>4 845 €</b>	<b>2 907 €</b>	<b>1 938 €</b>	<b>24 %</b>	<b>8 500 €</b>	<b>5 950 €</b>	<b>2 550 €</b>	<b>1 183 €</b>	<b>828 €</b>	<b>355 €</b>	<b>14 %</b>	<b>156 €</b>	<b>64 €</b>	<b>41 %</b>
Alv-%	4 600 €	2 880 €	1 840 €	1 163 €	698 €	465 €		1 955 €	1 428 €	587 €	284 €	199 €	85 €		36 €	15 €	

2013	Tavoite kokonais- myynti	Tavoite liikevaihto	Tavoitteen mukaiset työtunnit arvio 45€/h	Tavoite tilitykset yhteensä/k k	Tavoitteen mukaiset sopimusyr- ittäjyyssma- k-sut	Toteutun- ut kokonais- myynti	Toteutun- ut liikevaiht o	Toteutunee n mukaiset työtunnit arvio 45€/h	Toteutu- neet tilitykset yhteensä /kk	Toteutu- neet sopimus- yrittäjyys maksut	Myyntin jakautumin en eri kuukausille
Tammikuu	2 513 €	1 910 €	56	1 613 €	900 €	1 756 €	1 335	39	1 108	648	29 %
Helmikuu	2 113 €	1 606 €	47	1 353 €	760 €	1 339 €	1 018	30	832	507	22 %
Maaliskuu	2 013 €	1 530 €	45	1 263 €	750 €	1 555 €	1 182	35	954	601	26 %
Huhtikuu	1 813 €	1 378 €	40	1 143 €	670 €	1 442 €	1 096	32	905	537	24 %
Toukokuu	2 413 €	1 834 €	54	1 543 €	870 €	- €	-	-	-	-	0 %
Kesäkuu	2 313 €	1 758 €	51	1 453 €	860 €	- €	-	-	-	-	0 %
Heinäkuu	2 413 €	1 834 €	54	1 523 €	890 €	- €	-	-	-	-	0 %
Elokuu	2 213 €	1 682 €	49	1 393 €	820 €	- €	-	-	-	-	0 %
Syyskuu	2 413 €	1 834 €	54	1 513 €	900 €	- €	-	-	-	-	0 %
Lokakuu	2 413 €	1 834 €	54	1 523 €	890 €	- €	-	-	-	-	0 %
Marraskuu	2 713 €	2 062 €	60	1 703 €	1 010 €	- €	-	-	-	-	0 %
Joulukuu	3 313 €	2 518 €	74	2 083 €	1 230 €	- €	-	-	-	-	0 %
<b>Yhteensä</b>	<b>28 656 €</b>	<b>21 779 €</b>	<b>637</b>	<b>18 106 €</b>	<b>10 550 €</b>	<b>6 092 €</b>	<b>4 630</b>	<b>135</b>	<b>3 799</b>	<b>2 293</b>	<b>100 %</b>

# Myynti- ja vuokratilastustusbudjetin seuranta 2014

2014	Tavoite Parturi- ja kampaamo palvelut	60 %	40 %	Toteutunut	60 %	40 %	Toteutunut tavoitteista-%	Tavoite Kosmetologin palvelut	70 %	30 %	Toteutunut tavoitteista-%	Tavoite Myydyt tuotteet	Toteutunut	Toteutunut tavoitteista-%
Tammikuu	2 100 €	1 260 €	840 €				0 %	1 100 €	770 €	330 €	0 %	13 €		0 %
Helmi-kuu	1 900 €	1 140 €	760 €				0 %	1 000 €	700 €	300 €	0 %	13 €		0 %
Maaliskuu	1 900 €	1 140 €	760 €				0 %	800 €	560 €	240 €	0 %	13 €		0 %
Huhtikuu	1 700 €	1 020 €	680 €				0 %	700 €	490 €	210 €	0 %	13 €		0 %
Toukokuu	1 800 €	1 080 €	720 €				0 %	700 €	490 €	210 €	0 %	13 €		0 %
Kesäkuu	2 100 €	1 260 €	840 €				0 %	1 000 €	700 €	300 €	0 %	13 €		0 %
Heinäkuu	2 200 €	1 320 €	880 €				0 %	1 000 €	700 €	300 €	0 %	13 €		0 %
Elokuu	1 000 €	600 €	400 €				0 %	800 €	560 €	240 €	0 %	13 €		0 %
Syyskuu	2 100 €	1 260 €	840 €				0 %	900 €	630 €	270 €	0 %	13 €		0 %
Lokakuu	2 000 €	1 200 €	800 €				0 %	700 €	490 €	210 €	0 %	13 €		0 %
Marraskuu	2 300 €	1 380 €	920 €				0 %	1 000 €	700 €	300 €	0 %	13 €		0 %
Joulukuu	2 700 €	1 620 €	1 080 €				0 %	1 200 €	840 €	360 €	0 %	13 €		0 %
<b>Yhteensä</b>	<b>23 800 €</b>	<b>14 280 €</b>	<b>9 520 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>0 %</b>	<b>10 900 €</b>	<b>7 630 €</b>	<b>3 270 €</b>	<b>0 %</b>	<b>156 €</b>	<b>- €</b>	<b>0 %</b>
Alv:n osuus lajeittain	5 474 €	3 427 €	2 190 €	- €	- €	- €		2 507 €	1 831 €	752 €		36 €	- €	

2014	Tavoite kokonais-myynti	Tavoite liikevaihto	Tavoitteen mukaiset työtunnit arvio 45€/h	Tavoite tilitykset yhteensä/kk	Tavoitteen mukaiset sopimussuoritukset	Toteutunut kokonais-myynti	Toteutunut liikevaihto	Toteutuneen mukaiset työtunnit arvio 45€/h	Toteutuneet tilitykset yhteensä/kk	Toteutuneet sopimussuoritukset	Myyntin jakautuminen eri kuukausille
Tammikuu	3 213 €	2 442 €	71	2 043 €	1 170 €	- €	-	-	-	-	#JAKO/0!
Helmikuu	2 913 €	2 214 €	65	1 853 €	1 060 €	- €	-	-	-	-	#JAKO/0!
Maaliskuu	2 713 €	2 062 €	60	1 713 €	1 000 €	- €	-	-	-	-	#JAKO/0!
Huhtikuu	2 413 €	1 834 €	54	1 523 €	890 €	- €	-	-	-	-	#JAKO/0!
Toukokuu	2 513 €	1 910 €	56	1 583 €	930 €	- €	-	-	-	-	#JAKO/0!
Kesäkuu	3 113 €	2 366 €	69	1 973 €	1 140 €	- €	-	-	-	-	#JAKO/0!
Heinäkuu	3 213 €	2 442 €	71	2 033 €	1 180 €	- €	-	-	-	-	#JAKO/0!
Elokuu	1 813 €	1 378 €	40	1 173 €	640 €	- €	-	-	-	-	#JAKO/0!
Syyskuu	3 013 €	2 290 €	67	1 903 €	1 110 €	- €	-	-	-	-	#JAKO/0!
Lokakuu	2 713 €	2 062 €	60	1 703 €	1 010 €	- €	-	-	-	-	#JAKO/0!
Marraskuu	3 313 €	2 518 €	74	2 093 €	1 220 €	- €	-	-	-	-	#JAKO/0!
Joulukuu	3 913 €	2 974 €	87	2 473 €	1 440 €	- €	-	-	-	-	#JAKO/0!
<b>Yhteensä</b>	<b>34 856 €</b>	<b>26 491 €</b>	<b>775</b>	<b>22 066 €</b>	<b>12 790 €</b>	<b>- €</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>#JAKO/0!</b>

# Myynti- ja vuokrakustannusbudjetin seuranta 2015

2015	Tavoite Parturi- ja kampaamo palvelut	Toteutunut			Toteutunut tavoitteista- %	Tavoite Kosmetolog in palvelut	Toteutunut			Toteutunut tavoitteista- %	30 %	70 %	Toteutunut	30 %	70 %	Toteutunut	Toteutunut tavoitteista- %	Tavoite Myydyt tuotteet	Toteutunut	Toteutunut tavoitteista- %
		60 %	40 %	Toteutunut			60 %	40 %	Toteutunut											
Tammikuu	5 000 €	3 000 €	2 000 €	2 000 €	0 %	1 240 €	868 €	372 €	372 €	0 %	- €	- €	- €	868 €	372 €	372 €	0 %	13 €	- €	0 %
Helmikuu	5 000 €	3 000 €	2 000 €	2 000 €	0 %	1 240 €	868 €	372 €	372 €	0 %	- €	- €	- €	868 €	372 €	372 €	0 %	13 €	- €	0 %
Maaliskuu	5 000 €	3 000 €	2 000 €	2 000 €	0 %	1 240 €	868 €	372 €	372 €	0 %	- €	- €	- €	868 €	372 €	372 €	0 %	13 €	- €	0 %
Huhtikuu	5 000 €	3 000 €	2 000 €	2 000 €	0 %	1 240 €	868 €	372 €	372 €	0 %	- €	- €	- €	868 €	372 €	372 €	0 %	13 €	- €	0 %
Toukokuu	5 000 €	3 000 €	2 000 €	2 000 €	0 %	1 240 €	868 €	372 €	372 €	0 %	- €	- €	- €	868 €	372 €	372 €	0 %	13 €	- €	0 %
Kesäkuu	5 000 €	3 000 €	2 000 €	2 000 €	0 %	1 240 €	868 €	372 €	372 €	0 %	- €	- €	- €	868 €	372 €	372 €	0 %	13 €	- €	0 %
Heinäkuu	1 000 €	600 €	400 €	400 €	0 %	204 €	143 €	61 €	61 €	0 %	- €	- €	- €	143 €	61 €	61 €	0 %	13 €	- €	0 %
Elokuu	5 000 €	3 000 €	2 000 €	2 000 €	0 %	1 240 €	868 €	372 €	372 €	0 %	- €	- €	- €	868 €	372 €	372 €	0 %	13 €	- €	0 %
Syyskuu	5 000 €	3 000 €	2 000 €	2 000 €	0 %	1 240 €	868 €	372 €	372 €	0 %	- €	- €	- €	868 €	372 €	372 €	0 %	13 €	- €	0 %
Lokakuu	5 000 €	3 000 €	2 000 €	2 000 €	0 %	1 240 €	868 €	372 €	372 €	0 %	- €	- €	- €	868 €	372 €	372 €	0 %	13 €	- €	0 %
Marraskuu	5 000 €	3 000 €	2 000 €	2 000 €	0 %	1 240 €	868 €	372 €	372 €	0 %	- €	- €	- €	868 €	372 €	372 €	0 %	13 €	- €	0 %
Joulukuu	5 000 €	3 000 €	2 000 €	2 000 €	0 %	1 240 €	868 €	372 €	372 €	0 %	- €	- €	- €	868 €	372 €	372 €	0 %	13 €	- €	0 %
<b>Yhteensä</b>	<b>56 000 €</b>	<b>33 600 €</b>	<b>22 400 €</b>	<b>22 400 €</b>	<b>0 %</b>	<b>13 844 €</b>	<b>9 691 €</b>	<b>4 153 €</b>	<b>4 153 €</b>	<b>0 %</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>9 691 €</b>	<b>4 153 €</b>	<b>4 153 €</b>	<b>0 %</b>	<b>156 €</b>	<b>- €</b>	<b>0 %</b>
Alv:n osuus lajeittain	12 880 €	8 064 €	5 152 €	5 152 €	- €	3 184 €	2 326 €	955 €	955 €	- €	- €	- €	- €	2 326 €	955 €	955 €	- €	36 €	- €	- €

2015	Tavoite kokonaismyynti	Tavoite liikevaihto	Tavoitteen mukaiset työtunnit arvio 45€/h	Tavoite tilitykset yhteensä/kk	Tavoitteen mukaiset sopimusrityt tilitysmaksut	Toteutunut kokonaisynti	Toteutunut liikevaihto	Toteutunut kokonaisynti	Toteutuneen mukaiset työtunnit arvio 45€/h	Toteutuneet tilitykset yhteensä/kk	Toteutuneet sopimusrityt tilitysmaksut	Myyntin jakautuminen eri kuukausille
Tammikuu	6 253 €	4 752 €	139	3 881 €	2 372 €	- €	-	- €	-	-	-	#JAKO/0!
Helmikuu	6 253 €	4 752 €	139	3 881 €	2 372 €	- €	-	- €	-	-	-	#JAKO/0!
Maaliskuu	6 253 €	4 752 €	139	3 881 €	2 372 €	- €	-	- €	-	-	-	#JAKO/0!
Huhtikuu	6 253 €	4 752 €	139	3 881 €	2 372 €	- €	-	- €	-	-	-	#JAKO/0!
Toukokuu	6 253 €	4 752 €	139	3 881 €	2 372 €	- €	-	- €	-	-	-	#JAKO/0!
Kesäkuu	6 253 €	4 752 €	139	3 881 €	2 372 €	- €	-	- €	-	-	-	#JAKO/0!
Heinäkuu	1 217 €	925 €	27	756 €	461 €	- €	-	- €	-	-	-	#JAKO/0!
Elokuu	6 253 €	4 752 €	139	3 881 €	2 372 €	- €	-	- €	-	-	-	#JAKO/0!
Syyskuu	6 253 €	4 752 €	139	3 881 €	2 372 €	- €	-	- €	-	-	-	#JAKO/0!
Lokakuu	6 253 €	4 752 €	139	3 881 €	2 372 €	- €	-	- €	-	-	-	#JAKO/0!
Marraskuu	6 253 €	4 752 €	139	3 881 €	2 372 €	- €	-	- €	-	-	-	#JAKO/0!
Joulukuu	6 253 €	4 752 €	139	3 881 €	2 372 €	- €	-	- €	-	-	-	#JAKO/0!
<b>Yhteensä</b>	<b>70 000 €</b>	<b>53 200 €</b>	<b>1 556</b>	<b>43 447 €</b>	<b>26 553 €</b>	<b>- €</b>	<b>-</b>	<b>- €</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>#JAKO/0!</b>

# Aikakustannusbudjetti 2013-2015

Kuukausi	Aikakustannusbudjetti 2013-2015				Kustannus 1h työtä/ 45 € myyntiä				2015 h	120 %		
	2013 €	80 %	2013 h	120 %	2014 €	80 %	2014 h	80 %			2015 €	80 %
Tammikuu	2625	47	58	70	3325	59	74	89	6250	111	139	167
Helmikuu	2225	40	49	59	3025	54	67	81	6250	111	139	167
Maaliskuu	2125	38	47	57	2825	50	63	75	6250	111	139	167
Huhtikuu	1925	34	43	51	2525	45	56	67	6250	111	139	167
Toukokuu	2525	45	56	67	2625	47	58	70	6250	111	139	167
Kesäkuu	2425	43	54	65	3225	57	72	86	6250	111	139	167
Heinäkuu	2525	45	56	67	3325	59	74	89	1250	22	28	33
Elokuu	2325	41	52	62	1925	34	43	51	6250	111	139	167
Syyskuu	2525	45	56	67	3125	56	69	83	6250	111	139	167
Lokakuu	2525	45	56	67	2825	50	63	75	6250	111	139	167
Marraskuu	2825	50	63	75	3425	61	76	91	6250	111	139	167
Joulukuu	3425	61	76	91	4025	72	89	107	6250	111	139	167
Koko vuosi	30000	533	667	800	36200	644	804	965	70000	1244	1556	1867



## Aikakustannusbudjetin seurantataulukko 2013-2015

Aikakustannuksen seurantatulukko 2013-2015					
Kuukausi	2 013 €	2013 h	Toteuma €	h	%
Tammikuu	2625	58	1756	39	67 %
Helmikuu	2225	49	1339	30	60 %
Maaliskuu	2125	47	1555	35	73 %
Huhtikuu	1925	43	1442	32	75 %
Toukokuu	2525	56	0	0	0 %
Kesäkuu	2425	54	0	0	0 %
Heinäkuu	2525	56	0	0	0 %
Elokuu	2325	52	0	0	0 %
Syyskuu	2525	56	0	0	0 %
Lokakuu	2525	56	0	0	0 %
Marraskuu	2825	63	0	0	0 %
Joulukuu	3425	76	0	0	0 %
Koko vuosi	30000	667	6092	135	20 %

	Kustannus	1h työtä/	45	€ myyntiä	
Kuukausi	2 014 €	2014 h	Toteuma €	h	%
Tammikuu	3 325	74	0	0	0 %
Helmikuu	3 025	67	0	0	0 %
Maaliskuu	2 825	63	0	0	0 %
Huhtikuu	2 525	56	0	0	0 %
Toukokuu	2 625	58	0	0	0 %
Kesäkuu	3 225	72	0	0	0 %
Heinäkuu	3 325	74	0	0	0 %
Elokuu	1 925	43	0	0	0 %
Syyskuu	3 125	69	0	0	0 %
Lokakuu	2 825	63	0	0	0 %
Marraskuu	3 425	76	0	0	0 %
Joulukuu	4 025	89	0	0	0 %
Koko vuosi	36200	804	0	0	0

Kuukausi	2 015 €	2015 h	Toteuma €	h	%
Tammikuu	6 250	139	0	0	0 %
Helmikuu	6 250	139	0	0	0 %
Maaliskuu	6 250	139	0	0	0 %
Huhtikuu	6 250	139	0	0	0 %
Toukokuu	6 250	139	0	0	0 %
Kesäkuu	6 250	139	0	0	0 %
Heinäkuu	1 250	28	0	0	0 %
Elokuu	6 250	139	0	0	0 %
Syyskuu	6 250	139	0	0	0 %
Lokakuu	6 250	139	0	0	0 %
Marraskuu	6 250	139	0	0	0 %
Joulukuu	6 250	139	0	0	0 %
Koko vuosi	70000	1556	0	0	0



## Tunnuslukulaskurit

Gearing-% laskuri	
Korollisten velkojen määrä	6 711 €
Likvidit varat	2 209 €
Oma pääoma	- 4 049 €
G-%	-111 %

Suhteellisen velkaantuneisuuden laskuri	
Velat	7 460 €
Liikevaihto	18 317 €
SV	41 %

Liikevoittoprosentti-laskuri	
Liikevoitto	9 179 €
Liiketoiminnan tuotot	22 481 €
Liikevoitto-%	41 %

# Myyntilaskelmataulukko 2012

## Myyntilaskelma 2012

2012	Parturi- ja kampaamo palvelut	Yrittäjän osuus näistä 60%	Kosmetologin palvelut	Yrityksen osuus 70%	Myydyt tuotteet	Yrityksen osuus 10%	Kuukauden kokonaismyynnti	Aika-kustannus 45€/h	Kuukauden myynnin osuus koko vuoden myynnistä
Tammikuu	1 183 €	710 €	702 €	491 €	114 €	11 €	1 999 €	44	9 %
Helmi-kuu	1 077 €	646 €	600 €	420 €	163 €	16 €	1 840 €	41	8 %
Maaliskuu	1 382 €	829 €	317 €	222 €	108 €	11 €	1 807 €	40	8 %
Huhtikuu	1 378 €	827 €	397 €	278 €	141 €	14 €	1 916 €	43	9 %
Toukokuu	1 194 €	716 €	878 €	615 €	119 €	12 €	2 191 €	49	10 %
Kesäkuu	1 049 €	629 €	290 €	203 €	160 €	16 €	1 499 €	33	7 %
Heinäkuu	1 585 €	951 €	550 €	385 €	275 €	28 €	2 410 €	54	11 %
Elokuu	1 338 €	803 €	235 €	165 €	174 €	17 €	1 747 €	39	8 %
Syyskuu	1 382 €	829 €	405 €	284 €	103 €	10 €	1 890 €	42	8 %
Lokakuu	1 567 €	940 €	575 €	403 €	191 €	19 €	2 333 €	52	10 %
Marraskuu	1 519 €	911 €	240 €	168 €	117 €	12 €	1 876 €	42	8 %
Joulukuu	2 068 €	1 241 €	390 €	273 €	135 €	14 €	2 593 €	58	12 %
<b>Yhteensä</b>	<b>16 722 €</b>	<b>10 033 €</b>	<b>5 579 €</b>	<b>3 905 €</b>	<b>1 800 €</b>	<b>180 €</b>	<b>24 101 €</b>	<b>536</b>	<b>107 %</b>
Alv:n osuus lajeittain	3 846 €	2 308 €	1 283 €	898 €	414 €	41 €	5 543 €		
Myyntilajin osuus kokonaismyynnistä	68 %	71 %	25 %	28 %	8 %	1 %			

Myynnin jakautuminen yrittäjälle ja sopimusyrittäjyyden maksuihin			
Kokonaismyynti	22 481 €	100 %	Liikevaihto 18 317 €
Palveluiden myynti	22 301 €	99 %	
Saadut tilitykset	14 119 €	63 %	
Vuokra	8 183 €	36 %	Vuokra-alm 6 219 €

Sopimusyrittäjyyden perusteella maksetun vuokran osuus palveluiden		
Kokonaismyynti	Saadut tilitykset	Sopimusyrittäjyyden perustuneet maksut
22 481 €	14 119 €	8 183 €

Sopimusyrittäjyyteen liittyvä kannattavuusraja/Alueen vuokrataso vs. Sop.vuokra.		Sopimusyrittäjyyteen liittyvä kannattavuusraja/liikevaihto vuodessa	
Alueen vuokrat/kk	Vuokra	Liikevaihto	Vuokra
900 alv 23%	2012		35 %
12x900	10800	8363	30900
			10815

# Tulosbudjetti 2012

YRITYS	1.1.2012	%/v	1.1.2011	%/v
TULOSLASKELMA TILIEITÄIN	-31.12.2012		-31.12.2011	
Rahayksikkö (euro)				
<b>MYYNTITUOTOT</b>				
<b>Yleiset myyntitilit</b>				
3000 Myynti alv	18317	100 %	0	0 %
3000 Myynti alv 9%	0	0 %	15024	95 %
3010 Aine/Tarvikemyynti alv	0	0 %	818	5 %
Yhteensä	18317	100 %	15842	100 %
<b>MYYNTI YHTEENSÄ</b>	18317	100 %	15842	100 %
<b>LIKEVAIHTO</b>	18317	100 %	15842	100 %
<b>LIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT</b>				
<b>Vakuutus- ja vahingonkorvaukset</b>	0	0 %	1100	7 %
3714 Keskeyty-, ym. Vakuutuskorvaukset	0	0 %	1100	7 %
<b>LIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT YHT</b>	0	0 %	1100	7 %
<b>MATERIAALIT JA PALVELUT</b>				
<b>Aineet, tarvikkeet ja tavarat</b>				
<b>Ostot tilikauden aikana</b>				
<b>Aine-, tarvike-, ja tavaraostot</b>				
4000 Ostot alv	0	0 %	-986	-6 %
Yhteensä			-986	-6 %
<b>Ostot tilikauden aikana yhteensä</b>			-986	-6 %
<b>Varastojen lisäys (+) tai vähennys (+)</b>				
4404 Aine- ja tarvikevaraston muutokset	0	0 %	-1761	-11 %
Yhteensä			-1761	-11 %
<b>Aineet, tarvikkeet ja tavarat yht.</b>			-2747	-17 %
<b>MATERIAALIT JA PALVELUT YHT</b>	0	0 %	-2747	-17 %
<b>HENKILÖSTÖKULUT</b>				
<b>Henkilösivukulut</b>				
<b>Eläkekulut</b>				
6100 YEL-maksut	-1566	-9 %	-1401	-9 %
Yhteensä+A73	-1566	-9 %	-1401	-9 %
<b>Henkilösivukulut yhteensä</b>	-1566	-9 %	-1401	-9 %
<b>HENKILÖSTÖKULUT YHTEENSÄ</b>	-1566	-9 %	-1401	-9 %
<b>LIKETOIMINNAN MUUT KULUT</b>				
<b>Toimitilakulut</b>				
7240 Tuolivuokra %-osuus alv	-6356	-35 %	-6116	-39 %
Yhteensä	-6356	-35 %	-6116	-39 %
<b>Myyntikulut</b>				
8014 Luottokorttiprovisiot	0	0 %	-7	0 %
Yhteensä	0	0 %	-7	0 %
<b>Markkinointikulut</b>				
8070 Ilmoitusmainonta alv	-90	-0,5 %	-568	-4 %
8184 Asiakaslehdet	0	0,0 %	-39	0 %
Yhteensä	-90	-0,5 %	-607	-4 %
<b>HALLINTOKULUT</b>				
8380 Taloushallinto palvelut alv	-963	-5,3 %	-1028	-6 %
8500 Puhelin/internet alv	-59	-0,3 %	0	0 %
8510 Matkapuhelinkulut	0	0,0 %	-137	-1 %
8564 Pankkipalvelut	-28	-0,2 %	-23	0 %
8584 Omaisuuden/Toiminnan vakuutus	-76	-0,4 %	-83	-1 %
8620 Toimistotarvikkeet alv	0	0,0 %	-50	0 %
Yhteensä	-1126	-6,1 %	-1321	-8 %
<b>LIKETOIMINNAN MUUT KULUT YHTEENSÄ</b>	-7572	-41,3 %	-8044	-51 %
<b>LIKEVOITTO (-TAPPIO)</b>	9179	50,1 %	4750	30 %
<b>RAHOITUSTUOTOT JA KULUT</b>				
<b>Rahoitustuotot</b>				
<b>Muut korko- ja rahoitustuotot</b>				
<b>Muilta</b>				
92400 Verotilin hyvityskorko	1	0 %	1	0 %
Yhteensä	1	0 %	1	0 %
<b>RAHOITUSTUOTOT YHTEENSÄ</b>	1	0 %	1	0 %
<b>Rahoituskulut</b>				
<b>Muut korko- ja rahoituskulut</b>				
<b>Muille</b>				
94611 Laina pankki	-271	-1 %	-290	-2 %
Yhteensä	-271	-1 %	-290	-2 %
<b>RAHOITUSTUOTOT YHTEENSÄ</b>	-271	-1 %	-290	-2 %
<b>RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT YHTEENSÄ</b>	-270	-1 %	-289	-2 %
<b>VOITTO (TAPPIO) ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ</b>	8909	49 %	4461	28 %
<b>VOITTO (TAPPIO) ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA</b>	8909	49 %	4461	28 %
<b>TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)</b>	8909	49 %	4461	28 %

# Tase 2012

YRITYS				
TASE TILEITTÄIN				
Rahayksikkö (euro)	31.12.2012		31.12.2011	
<b>VASTAAVAA</b>				
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>				
<b>Saamiset</b>				
<b>Lyhytaikaiset</b>				
<b>Myyntisaamiset</b>				
1702 Myyntisaamiset lr	1186	35 %	859	50 %
Yhteensä	1186	35 %	859	50 %
<b>Muut saamiset</b>				
1763 Arvonlisäverosaamiset tp. 31.12	0	0 %	75	4 %
17630 Verotili	16	0 %	0	0 %
Yhteensä	16	0 %	75	4 %
<b>Lyhyt aikaiset saamiset yht.</b>	<b>1202</b>	<b>35 %</b>	<b>934</b>	<b>54 %</b>
<b>Saamiset yhteensä</b>	<b>1202</b>	<b>35 %</b>	<b>934</b>	<b>54 %</b>
<b>Rahat ja pankkisaamiset</b>				
1910 Pankki	2209	65 %	780	46 %
<b>Rahat ja pankkisaamiset yhteensä</b>	<b>2209</b>	<b>65 %</b>	<b>780</b>	<b>46 %</b>
<b>Vaihtuvat vastaavat yhteensä</b>	<b>3411</b>	<b>100 %</b>	<b>1714</b>	<b>100 %</b>
<b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>				
	3411	100 %	1714	100 %
<b>VASTATTAVAA</b>				
<b>OMA PÄÄOMA</b>				
<b>Oma pääoma</b>				
2201 Oma pääoma	-8574	-251 %	-8937	-521 %
Yhteensä	-8574	-251 %	-8937	-521 %
<b>Yksityistilit tilikaudella</b>				
2365 Yksityisnostot rahana	-2191	-64 %	-4093	-239 %
Yhteensä	-2191	-64 %	-4093	-239 %
<b>Tilikauden voitto (tappio)</b>				
2371 Tilikauden voitto	6716	197 %	4456	260 %
Yhteensä	6716	197 %	4456	260 %
<b>OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ</b>	<b>-4049</b>	<b>-119 %</b>	<b>-8574</b>	<b>-500 %</b>
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>				
<b>Pitkäaikainen</b>				
<b>Lainat rahalaitoksilta</b>				
26211 Laina Pankki	6711	197 %	9982	582 %
Yhteensä	6711	197 %	9982	582 %
<b>Pitkäaikainen vpo yht.</b>	<b>6711</b>	<b>197 %</b>	<b>9982</b>	<b>582 %</b>
<b>Lyhytaikainen</b>				
<b>Ostovelat</b>				
2872 Ostovelat	230	7 %	153	9 %
Yhteensä	230	7 %	153	9 %
<b>Muut velat</b>				
29390 Alv-velka tp. 31.12	289	8 %	0	0 %
Yhteensä	289	8 %	0	0 %
<b>Lyhytaikainen vpo yht</b>	<b>519</b>	<b>15 %</b>	<b>153</b>	<b>9 %</b>
<b>VIERAS PÄÄOMA YHTEENSÄ</b>	<b>7460</b>	<b>219 %</b>	<b>10288</b>	<b>600 %</b>
<b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>	<b>3411</b>	<b>100 %</b>	<b>1714</b>	<b>100 %</b>