

# TALOUSOHJAUKSEN NYKYTILAN ARVIOINTI

**Analyysimalli sosiaali- ja terveysalan organisaatioille**

Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Pk-yritykset SOTE-polulla kasvuun –hanke, Henri Teittinen

## Sisällysluettelo

<b>ANALYSOI TALOUSJOHTAMISEN NYKYTILA.....</b>	<b>3</b>
<b>MIKÄ ON TALOUDELLINEN TAVOITTEESI YRITYSTOIMINNASSA? .....</b>	<b>3</b>
Oman toimeentulon saaminen .....	3
Oman taloudellisen aseman parantaminen (voiton tavoittelu) .....	4
Yrityksen arvon kasvattaminen ja/tai yrityksen myynti.....	4
<b>KASSAVIRRRAN JA TULOJEN ANALYSOIMINEN.....</b>	<b>5</b>
<b>BUDJETOINTI JA TALouden SUUNNITTELU.....</b>	<b>6</b>
<b>KENEN KANSSA KESKUSTELET YRITYKSESI TALOUTEEN LIITTYVISTÄ ASIOISTA? .....</b>	<b>7</b>
Kirjanpitäjä / tilitoimisto.....	7
Tilintarkastaja .....	7
Hallituksen puheenjohtaja .....	7
Muut yrittäjät.....	8
Pankki.....	8
Muut asiantuntijat .....	8

## Analysoi talousjohtamisen nykytila

Talousohjaus on tärkeä osa yritysten ja organisaatioiden toimintaa. Vakaa talous takaa työrauhan työntekijöille ja yörauhan yrittäjälle sekä toiminnanjohtajalle. Tämän mallin avulla havaitset talousjohtamisen keskeiset perusasiat:

- mitä asioita yrityksen tai organisaation talousjohtamiseen sisältyy
- Mistä asioista olet jo tietoinen ja mihin asioihin tulisi kiinnittää enemmän huomiota.

## Mikä on taloudellinen tavoitteesi yritystoiminnassa?

Asettamasi taloudelliset tavoitteet vaikuttavat toimintaan. Tavoitteita voi olla erilaisia, tässä esitellään niistä muutama. Jokaisen tavoitteen jälkeen on kerrottu ohjeita, joita tämän tavoitteen saavuttamiseksi tulee huomioida.

Keskeiset talouden tunnusluvut (kaikille yrityksille ja organisaatioille) ovat kannattavuus, maksuvalmius ja vakavaraisuus. Hyvän tietopaketin taloudellisista tunnusluvuista saat esimerkiksi [täältä](#).

## Oman toimeentulon saaminen

- Pienen yrityksen on hoidettava samat lakisääteiset velvoitteet kuin ison yrityksen, mutta pientä yritystä on usein helpompi hallita.
- Sinulla tulee olla hyvä kirjanpitäjä / tilitoimisto, joka tukee sinua siten, että sinä voit keskittyä omaan ammattiosaamiseesi.
- Jos haluat tarkempia talouslukuja, kirjanpitäjäsi pitää pystyä ne sinulle tuottamaan (helposti, nykyisillä tilitoimiston tietojärjestelmillä).

Katso [kriteerit hyvälle ja laadukkaalle tilitoimistolle.](#)

## Oman taloudellisen aseman parantaminen (voiton tavoittelu)

- Yritystoiminnan suunnittelu ja talouden suunnittelu tulee tehdä pitkälle aikavälille, erilaisia laskelmia hyödyntäen.
- Liiketoimintasuunnitelma on hyvä lähtökohta. Se tulee tehdä kirjallisesti. Liiketoimintasuunnitelmassa määrität, mitä tavoitteet. Taloustavoitteet määrittävät mm. investointitarpeita.

[Lisätietoa](#) liiketoimintasuunnitelman laatimisesta.

## Yrityksen arvon kasvattaminen ja/tai yrityksen myynti

- Jos lähtökohtana on yrityksen myyntikuntoon saattaminen, Yrityksesi tulee olla ammattimaisesti johdettu organisaatio.
- Tämä tarkoittaa myös taloudellisten tunnuslukujen kehittämistä, sillä yritysten ostajat tarkastavat ne ensimmäiseksi.
- Mitä paremmin olet dokumentoinut kaikki prosessit, sitä helpompi (turvallisempi) ostajan on tehdä ostopäätös yrityksestäsi.
- Keskeistä on yrityksen taloudellisen ohjauksen ohella hallinnollisten prosessien hyvä tila.

[Lisätietoa](#) ja asiantuntija-apua yrityskauppoihin.

## Kassavirran ja tulojen analysoiminen

Pohdi hetki asiakkaitasi. Onko yrityksellä / organisaatiolla yksi pääasiakas ja muutamia satunnaisia asiakkaita? Vai muutamia pääasiakkaita joiden kanssa on pitkät sopimukset? Useita pääasiakkaita joiden lisäksi muutamia yksittäisiä asiakkaita? Vai ovatko kaikki asiakkaat satunnaisia?

Kuinka monesta eri lähteestä yrityksesi tulot (kassaanmaksut) muodostuvat (asiakasryhmät, tuotteet, ja palvelut)? Tuotteita tai palveluja voi olla vähimmillään vain yksi. Tarjonta voi keskittyä myös muutamaaan päätuotteeseen tai palveluun. Toisaalta voi olla olemassa myös päätuote, jonka ohella tarjotaan lisäpalveluja.

- Kassavirran hallinnassa tulee huomioida myös kassavirrassa kausittaiset vaihtelut, vuodenajat ja laskutusrytmi.
- Kassavirta ja rahan riittävyys on hallittava. On pystyttävä laatimaan ennuste siitä, miten kassavirta kuukausittain yritykseen saadaan.
- Pienessä yrityksessä riittää, että oma toimeentulo saadaan seuraavalle kuukaudelle, isossa organisaatiossa on isommat vastuut ja velvoitteet rahan riittävyydelle.

Muista, että osa tuotteista/palveluista/asiakkaista tuo hyvin rahaa, toiset heikommin. Yrityksen tuotteet, palvelut ja asiakkaat olisi aika ajoin hyvä analysoida kannattavuuden näkökulmasta. Mitä useammasta lähteestä kassavirta saadaan, se tuo tasaisuutta ja varmuutta kassavirtaan. Asiantuntija-apua ja neuvoa kassavirran hallintaan saat omalta kirjanpitäjältäsi ja oman pankkisi yritysrahoituksen asiantuntijalta.

[Blogi-kirjoituksia kassavirran hallintaan.](#) Hyvää itse-opiskelimateriaalia kannattavuuslaskentaan esimerkkeineen kirjasta: Talousohjaus ja kustannuslaskenta (2013). Järvenpää, Länsiluoto, Partanen, Pellinen. SanomaPro, Helsinki.

## Budjetointi ja talouden suunnittelu

Budjetin avulla asetetaan tavoitteita ja pystytään seuraamaan niitä. Budjetointia voidaan tehdä useilla eri tavoilla, tavoitteista ja tarpeesta riippuen.

	Kyllä	Ei
Laaditaanko yrityksessäsi vuosittain budjetti?	Mieti mihin tarkoitukseen budjetti laaditaan	Miksi yrityksessäsi ei laadita budjettia?
Onko yrityksesi asettanut vuosittaisen voitto-tavoitteen?	Budjettia kannattaa tässä tapauksessa seurata kuukausittain, ja poikkeamat budjetissa kannattaa analysoida. Tavoitteisiin on haastavaa päästä lyhyellä aikavälillä.	Voitto-tavoitteen asettaminen (iso tai pieni) on yksi askel tavoitteellisempaan ja suunnitelmallisempaan yrityksen kehittämisen suuntaan.
Tarkastellaanko yrityksessä talousraportteja kuukausittain?	Tämä osoittaa talousjohtamisen hyvää tilaa. Jos ja kun talousraportit ovat aktiivisessa käytössä ja talouslukuja analysoidaan, se osoittaa, että taloutta seurataan, ohjataan ja poikkeamiin puututaan.	Talousraportit antavat perustan ja tietämyksen yrityksen taloudellisesta tilasta. Pyydä kirjanpitäjäsi esittelemään sinulle yrityksesi tuloslaskelma kuukausittain.
Tarkastellaanko yrityksessä talousraportteja johtoryhmässä tai hallituksessa?	Hienoa. Koko johtoryhmä on vastuussa organisaationne menestymisestä. Jokaisen tulisi olla kiinnostunut ja tuntea organisaationne taloustilanne ja osattava ottaa talousohjauksen kehittämiseen kantaa.	Koko johtoryhmä on vastuussa organisaationne menestymisestä. Jokaisen tulisi olla kiinnostunut ja tuntea organisaationne taloustilanne, ja osattava ottaa talousohjauksen kehittämiseen kantaa.

## **Kenen kanssa keskusteleet yrityksesi talouteen liittyvistä asioista?**

### **Kirjanpitäjä / tilitoimisto**

- Kirjanpitäjän rooli yrittäjän tukena on keskeinen.
- Kirjanpitäjä huolehtii yrityksesi lakisääteisestä kirjanpidosta, mutta kirjanpitäjäsi tulisi myös analysoida sinulle yrityksesi talousluvut.
- Kirjanpitäjä ei nykyään saa enää olla pelkkä lukujen kirjaaja, vaan myös liiketoiminnan asiantuntija.

### **Tilintarkastaja**

- Tilintarkastajan rooli on tarkastaa yrityksesi kirjanpito ja hallinto.
- Tilintarkastaja ei saa olla etäinen. Hänen kanssaan pitää olla keskusteluyhteys.
- Tilintarkastajalta voi ja pitää pyytää näkemystä yrityksen taloudellisesta tilasta. Tilintarkastaja tuntee yrityksesi jo nyt, sitouta hänet vielä paremmin mukaan!
- Jos keskustelu tilintarkastajan kanssa käydään kerran vuodessa (tai ei lainkaan), tilintarkastajan rooli yrityksesi talousohjauksessa jää etäiseksi.
- Pienissä yrityksissä tilintarkastajaa ei tarvitse edes valita, mutta hyvä ja keskusteleva tilintarkastaja auttaa yritystäsi menestymään.

### **Hallituksen puheenjohtaja**

- Hallituksen puheenjohtajan tehtävä on tukea yrityksen johtoa.
- Operatiivinen vastuu organisaation taloudesta on sinulla, mutta puheenjohtajan tulee antaa näkemys organisaatiosi taloudellisen tilan kehittämiseen.

- Puheenjohtajan kanssa on hyvä käydä säännöllisesti myös organisaation talousraportit läpi.

## **Muut yrittäjät**

Kanssayrittäjät, ja muut samanlaisissa organisaatioissa ja samanlaisissa tehtävissä olevat henkilöt ovat hyviä keskustelukumppaneita. Vertaistuki vahvistaa omaa näkemystä talouden ohjauksesta.

## **Pankki**

Pankki toimii usein yritystoiminnan rahoittajana. Erityisesti investoinneissa (ja rahoitustarvetilanteissa) pankeista saa rakentavan kriittisiä kysymyksiä liiketoimintasuunnitelmiin. Jos organisaatiossanne rahoitustilanne on satunnaisesti (tai vuosirytmiiin liittyen aika ajoin) heikko (kassa lähes tyhjä), pankista saa suunnitteluapua rahoituksen toteuttamiseen.

Jos haet rahoitusta, keskustele usean pankin kanssa, sillä tällöin voit saada erilaisia näkemyksiä omaan investointiisi (riippumatta siitä, mistä pankista rahoituksen lopulta otat).

## **Muut asiantuntijat**

Pienyrityksille on tarjolla paljon erilaisia tukipalveluita. Esimerkiksi uusyrityskeskukset, Finnvera, yrittäjäjärjestöt tarjoavat palveluita yrittäjille. Mitä useamman asiantuntijan kanssa käyt vuoropuhelua, sitä tukevammalla pohjalla on liiketaloudellinen "varmuutesi" asioista.