

Talouden suunnittelu ja johtaminen

Juuso Markkanen

Päivän sisältö

1. Yrittäjä ja talous
2. Sisäinen laskenta
3. Talouden johtaminen
4. Talouden termit ja kaavat

Mitä tunnuslukuja seuraat työssäsi tällä hetkellä?

Mitä ne kertovat sinulle? Mitä ne eivät kerro?

Miten voit vaikuttaa talouteen työssäsi?

Mitä talouden mittareita sinulla pitäisi olla?

Joitakin tunnuslukuja johtamiseen

- 1.Myyntiä/ henkilö**
- 2.Katetta/ henkilö**
- 3.Myyntiä / läsnäoloaika**
- 4.Myyntiä tai katetta /osasto/vuoro**
- 5.Lisämyyntiä/ henkilöstö/asiakas/lasku**
- 6.Henkilöstökulut/ päivä/vuoro/osasto**
- 7.Henkilöstökulujen osuus myynnistä**
- 8.Henkilöstökulujen osuus katteesta**
- 9.Käyttöaste mittarit, läpimenoajat**
- 10.Teholuvut**
- 11.Laskutusviive**
- 12.Varaston kierto**

Kustannukset/ läsnäolo

1.Henkilöstökulut yhteensä/ läsnäoloajalla

**2.Henkilöstökulut yhteensä + liiketoiminnan muutkulut
+ poistot + rahoituskulut / läsnäolo ajalla**

3.Myynti/ läsnäoloajalla

Mihin pyritään johtamisessa?

Kustannustehokkuuden saavuttamiseen, myynti/
kulusuhteen parantamiseen

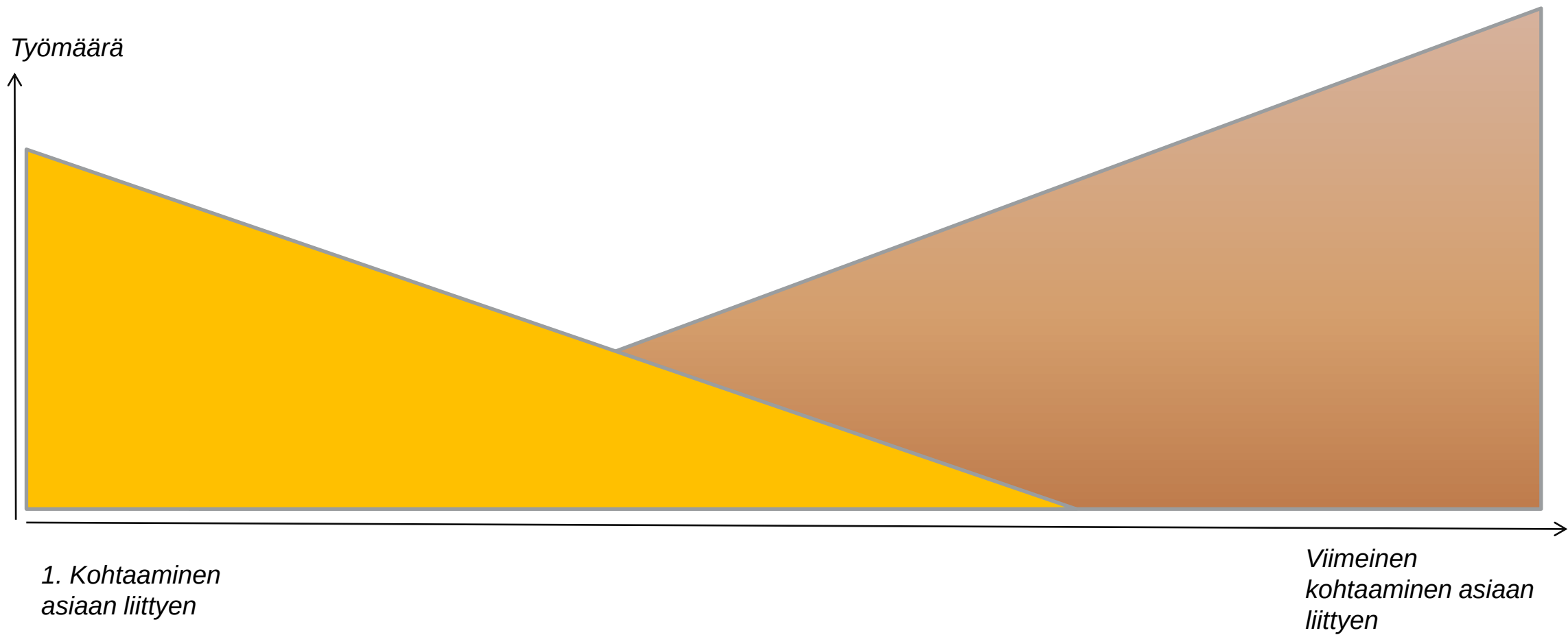
Tavoiteisiin jotka voidaan saavuttaa ja jotka ovat
ymmärrettäviä (kaikille)

Tuloksellisuuteen, jossa henkilöstö ymmärtää
tuotto/kulusuhteen, myynnin ja lisämyynnin merkityksen

Selvitetäänkö mitä on kulutettu vai mihin on kulutettu?

A		B	
Palkat	50 000	Asiakkaiden hankkiminen	10 000
Sosiaalikulut	20 000	Tarjousten laatiminen	5 000
Vuokrat	12 000	Suunnittelutyö	70 000
Matkakulut	4 000	Laskuttaminen	5 000
Edustuskulut	2 000	Muut toiminta	2 000
Puhelinkulut	3 000		
Postikulut	1 000		
YHTEENSÄ	92 000 €	YHTEENSÄ	92 000 €

Sisäinen tehokkuus



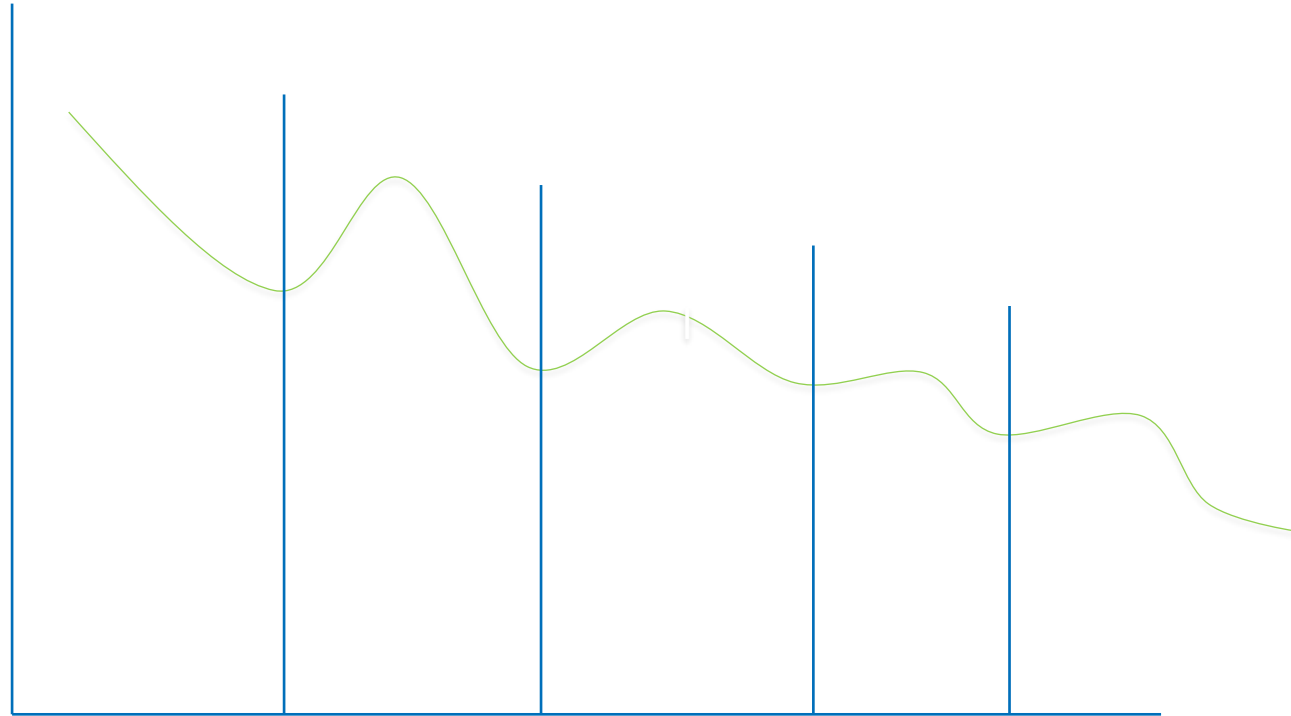
Sisäinen tehokkuus

150	50	50	50	50	
100	50	50	50	100	50
					50

Työ kustannus

Menetetty resurssi

Sisäinen tehokkuus ja työn keskeytyminen



Määritellään prosessit

Määritellään sisäinen laadun varmistus

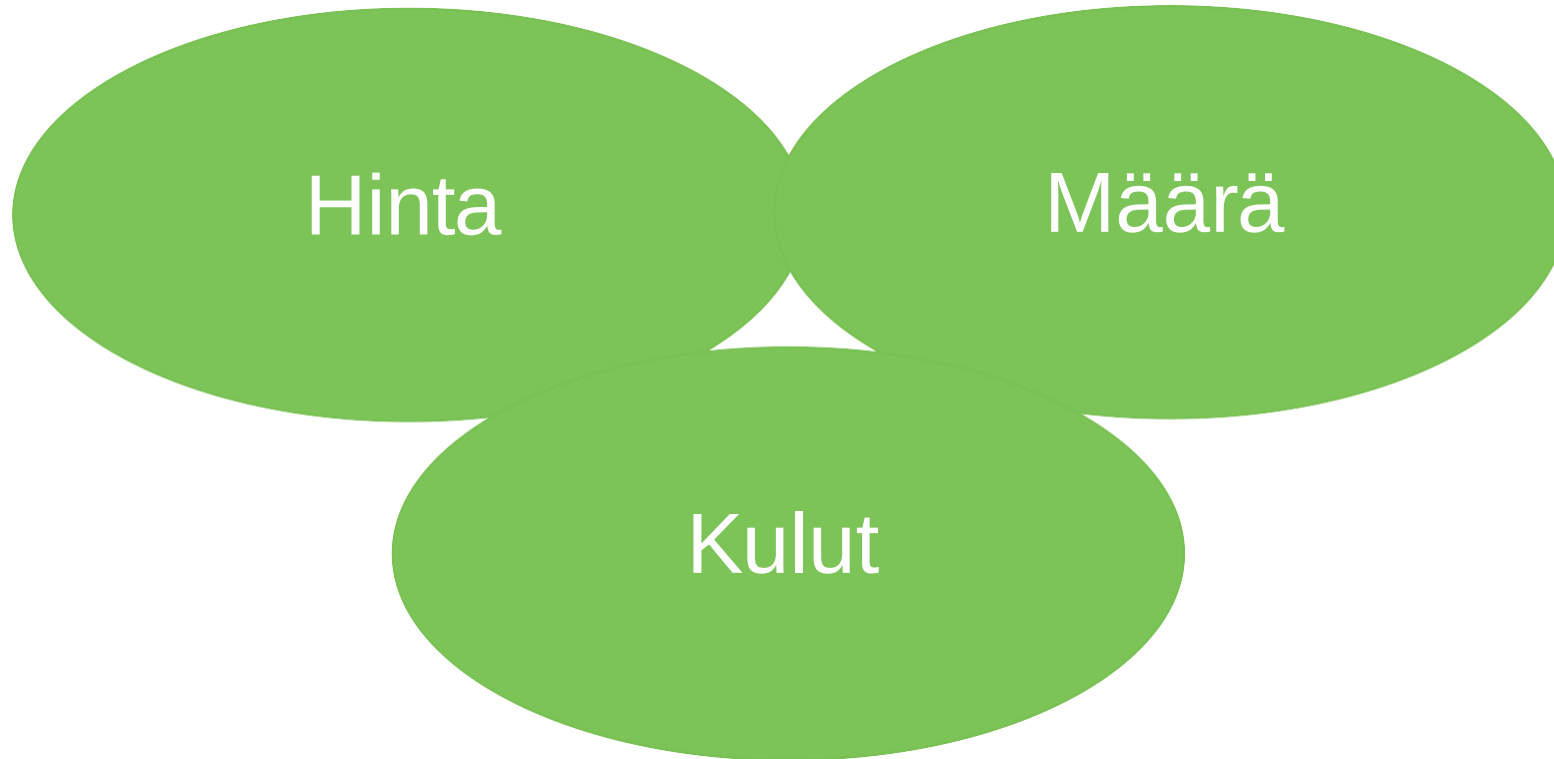
Määritellään työn kriittiset pisteet



Talouden johtamisen perustilanteet

Kuinka hyvin hallitsemme talouden muuttujat budjetoinnissa? Ja olemmeko miettineet millä muutokset korvaamme?

- Hintojen muutokset
- Aineiden ja tavaroiden hintojen muutokset
- Myyntimäärä muutokset
- Henkilöstökulujen muutokset
- Yleiskulujen muutokset
- Maksuaikojen muutokset
- Investoinnit
- Kausivaihtelut
- Sopimusmuutokset



Hinnanmuodostusmallit

Markkinaperusteinen hinnan muodostuminen

Hinta perustuu kysynnän ja tarjonnan väliseen tasapainoon ottaen huomioon korvaavat tuotteet.

Hinta perustuu kysynnän ja tarjonnan väliseen tasapainoon ottaen huomioon korvaavat tuotteet.

Kustannusjohtajuuden saavuttaminen parantaa katteita.

Kustannusperusteinen hinnan muodostuminen

Hinta perustuu tuotettujen tavaroiden ja palveluiden kustannuksiin, joihin sisältyvät raaka-aine, työ ja pääomakustannukset.

Hinnat lasketaan lisäämällä kustannuksiin voittomarginaali.

Arvoperusteinen hinnan muodostuminen

Hinta perustuu arvoon, jonka toimittajan ratkaisu asiakkaalle luo.

Asiakkaalle luodun arvon osoittaminen ja toimittajan ainutlaatuinen asema ovat edellytyksiä arvoon perustuvien hintojen määrittämiselle.

Antaa mahdollisuuksia katteiden huomattavaan parantamiseen.

Sisäinen laskenta

+Liikevaihto = myyntiä alv 0/ %100

-Muuttuvat kulut 40

-materiaalit ja palvelut

-muuttuvat palkat

myyntikate/bruttotulos €/ % 60

-Kiinteät kulut 40

-kiinteät palkat

-liiketoiminnan muut kulut / yleiskustannukset

-sisäiset siirrot ja kohdistukset

Käyttökate €/ % 20

poistot

rahoituskulut

verot

Liiketoimintamallit yksinkertaistettuna

TULOSLASKELMA	1	2	3	4	5
Liikevaihto	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
+ Liiketoiminnan muut tuotot	0	0	0	0	0
<i>aine- ja tarvikekäyttö %</i>	50,0 %	0,0 %	35,0 %	0,0 %	15,0 %
- Aine- ja tarvikekäyttö	50 000	0	35 000	0	15 000
- Ulkopuoliset palvelut	0	0	0	55 000	35 000
- Muuttuvat henkilöstökulut	0	0	0	0	0
- Muut muuttuvat kulut	0	0	0	0	0
Myyntikate	50 000	100 000	65 000	45 000	50 000
Myyntikate-%	50,0 %	100,0 %	65,0 %	45,0 %	50,0 %
- Kiinteät henkilöstökulut	25 000	75 000	40 000	20 000	25 000
- Vuokrat	0	0	0	0	0
- Muut kiinteät kulut	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Käyttökate	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Käyttökate-%	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %
<i>Poistot ko:sta - %</i>	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
- Poistot	0	0	0	0	0
Liiketulos	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000

Harjoitus kriittiset pisteet taloudessa

TULOSLASKELMA	1	2	3	4	5
Liikevaihto	1 025 000	350 000	300 000	375 000	100 000
+ Liiketoiminnan muut tuotot	0	0	0	0	0
<i>aine- ja tarvikekäyttö %</i>	73,2 %	75,0 %	35,0 %	56,0 %	15,0 %
- Aine- ja tarvikekäyttö	750 000	262 500	105 000	210 000	15 000
- Ulkopuoliset palvelut	0	0	0	0	35 000
- Muuttuvat henkilöstökulut	0	0	0	0	0
- Muut muuttuvat kulut	0	0	0	0	0
Myyntikate	275 000	87 500	195 000	165 000	50 000
Myyntikate-%	26,8 %	25,0 %	65,0 %	44,0 %	50,0 %
- Kiinteät henkilöstökulut	120 000	75 000	130 000	125 000	25 000
- Vuokrat	0	0	0	0	0
- Muut kiinteät kulut	110 000	20 000	30 000	45 000	20 000
Käyttökate	45 000	-7 500	35 000	-5 000	5 000
Käyttökate-%	4,4 %	-2,1 %	11,7 %	-1,3 %	5,0 %

Kustannukset / myynti

TULOSLASKELMA	1	2	3	4	5
Liikevaihto	1 025 000	350 000	300 000	375 000	100 000
+ Liiketoiminnan muut tuotot	0	0	0	0	0
<i>aine- ja tarvikekäyttö %</i>	<i>73,2 %</i>	<i>75,0 %</i>	<i>35,0 %</i>	<i>56,0 %</i>	<i>15,0 %</i>
- Aine- ja tarvikekäyttö	750 000	262 500	105 000	210 000	15 000
- Ulkopuoliset palvelut	0	0	0	0	35 000
- Muuttuvat henkilöstökulut	0	0	0	0	0
- Muut muuttuvat kulut	0	0	0	0	0
Myyntikate	275 000	87 500	195 000	165 000	50 000
Myyntikate-%	26,8 %	25,0 %	65,0 %	44,0 %	50,0 %
- Kiinteät henkilöstökulut	120 000	75 000	130 000	125 000	25 000
- Vuokrat	0	0	0	0	0
- Muut kiinteät kulut	110 000	20 000	30 000	45 000	20 000
Käyttökate	45 000	-7 500	35 000	-5 000	5 000
Käyttökate-%	4,4 %	-2,1 %	11,7 %	-1,3 %	5,0 %

Kustannukset / myynti, miten kustannukset jaetaan?

TULOSLASKELMA	1	2	3	4	5
Liikevaihto	1 025 000	350 000	300 000	375 000	100 000
+ Liiketoiminnan muut tuotot	0	0	0	0	0
aine- ja tarvikekäyttö %	73,2 %	75,0 %	35,0 %	56,0 %	15,0 %
- Aine- ja tarvikekäyttö	750 000	262 500	105 000	210 000	15 000
- Ulkopuoliset palvelut	0	0	0	0	35 000
- Muuttuvat henkilöstökulut	0	0	0	0	0
- Muut muuttuvat kulut	0	0	0	0	0
Myyntikate	275 000	87 500	195 000	165 000	50 000
Myyntikate-%	26,8 %	25,0 %	65,0 %	44,0 %	50,0 %
- Kiinteät henkilöstökulut	0	0	0	0	0
- Vuokrat	0	0	0	0	0
- Muut kiinteät kulut	0	0	0	0	0
Käyttökate	275 000	87 500	195 000	165 000	50 000
Käyttökate-%	26,8 %	25,0 %	65,0 %	44,0 %	50,0 %



TULOSLASKELMA	1	2	3	4	5
Liikevaihto	1 025 000	350 000	300 000	375 000	100 000
+ Liiketoiminnan muut tuotot	0	0	0	0	0
aine- ja tarvikekäyttö %	73,2 %	75,0 %	35,0 %	56,0 %	15,0 %
- Aine- ja tarvikekäyttö	750 000	262 500	105 000	210 000	15 000
- Ulkopuoliset palvelut	0	0	0	0	35 000
- Muuttuvat henkilöstökulut	0	0	0	0	0
- Muut muuttuvat kulut	0	0	0	0	0
Myyntikate	275 000	87 500	195 000	165 000	50 000
Myyntikate-%	26,8 %	25,0 %	65,0 %	44,0 %	50,0 %
- Kiinteät henkilöstökulut	226 453	77 325	66 279	82 847	22 093
- Vuokrat	0	0	0	0	0
- Muut kiinteät kulut	107 267	36 627	31 395	39 244	10 465
Käyttökate	-58 720	-26 452	97 326	42 909	17 442
Käyttökate-%	-5,7 %	-7,6 %	32,4 %	11,4 %	17,4 %
Poistot ko:sta - %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
- Poistot	0	0	0	0	0
Liiketulos	-58 720	-26 452	97 326	42 909	17 442
Liiketulos-%	-5,7 %	-7,6 %	32,4 %	11,4 %	17,4 %

Tunnuslukuja ja mittareita

Tunnuslukuja voidaan laskea:

- 1) tuloslaskelmapohjaisesti eli suoriteperusteisesti tai
- 2) rahoituslaskelmapohjaisesti eli maksuperusteisesti

Mitä haasteita on suoriteperusteisissa tunnusluvuissa? Entä maksuperusteisissa?

Mittaamisen kohteena voi olla yrityksen:

+ kannattavuus: katemittarit eli liikevaihtoon vertaaminen tai tuottomittarit eli verrataan tiettyä erää pääomaan

+ vakavaraisuus: rahoituksen rakenne, rahoituksen riittävyys + maksuvalmius: tasesuhteet, kassavirta + laajuus: erilaisia prosentteja esimerkiksi henkilökuntamäärään verrattuna + tehokkuus: esimerkiksi resurssitehokkuus tai pääoman käytön tehokkuus.

Tunnuslukujen peruskäsitteitä

Myyntikate

liikevaihto – ainekäyttö – ulkopuoliset palvelut > myyntikate tärkeä
esimerkiksi kaupanalan yrityksille, kuten tukkukauppiaille

Käyttökate

liiketulos + poistot ja arvonalennukset liiketulos: liikevaihto + liiketoiminnan
muut tuotot – toimintakulut – poistot ja arvonalennukset +/- poikkeukselliset
erät

Tunnuslukujen peruskäsitteitä

Rahoitustulos

nettotulos + poistot ja arvonalentumiset

Sijoitettu pääoma

oma pääoma + korolliset velat

Käyttöpääoma

vaihto-omaisuus + myyntisaamiset + sisäiset myyntisaamiset +
osatuloutuksen saamiset – ostovelat – sisäiset ostovelat – saadut ennakot

Tunnuslukujen peruskäsitteitä

Sijoitetun pääoman tuotto-%

$100 * [\text{nettotulos} + \text{rahoituskulut} + \text{verot (12 kk)}] / \text{sijoitettu pääoma}$
keskimäärin + alle 3 % heikko sijoittajien + näkökulmasta

+ 10–15 % hyvä

+ yli 15 % on jo erittäin hyvä

Vakavaraisuuden tunnuslukuja

Nettovelkaantumisaste-%

$100 * (\text{korolliset velat} - \text{likvidit rahavarat}) / \text{omat varat}$ + kertoo yrityksen velkojen suhteesta omiin varoihin + likvidit varat eli omat rahat ja pankkisaamiset + yli 200 % todella huolestuttava aste + 10–60 % on melko hyvä

Tuloslaskelma harjoitukset

1. Laske myyntikate € ja %
2. Hinta nousee 5% laske myyntikate € ja %
3. Hinta laskee 5% laske myyntikate € ja %
4. Paljonko myyntikate € muuttui?
5. Paljonko tulos muuttui?
6. Paljonko määrän pitää muuttua 5% hinnan laskulla jotta saadaan sama tulos kun lähtötilanteessa
7. Nosta määrää 5% ja laske myyntikate € ja %
8. Laske määrää 5% ja laske myyntikate € ja %
9. Vertaa hinnan ja määrään muutoksia keskenään, mitä huomaat?
10. Laske myyntikatteen kriittinen piste
11. Laske liikevaihdon kriittinen piste
12. Laske vaihto-omaisuuden kiertoaika

Liikevaihto kertoo

- a) Myynnistä
- b) Kuluista

Liikevaihto – materiaalikulut =

- a) Myyntikate
- b) Käyttökate

Kulut voidaan jakaa

- a) Kiinteisiin ja pysyviin
- b) Kiinteisiin ja muuttuviin

Poistot liittyvät

- a) Ostoihin
- b) Investointeihin

Talouden suunnittelu



Yrityksen talouden suunnittelu

Miksi yrityksen talous pitää suunnitella huolellisesti?

- ✓ Voidaan suunnitella tarvittavan alkupääoman tarve, joka voi syntyä investointitarpeista tai siitä, että yrityksen tulot jäävän alkuun pieneksi.
- ✓ Tiedetään tarkkaan, mille volyymille yritystoiminta on suunniteltu.
- ✓ Talous on keskeinen osa yrityksen johtamista.
- ✓ Saadaan kulut pidettyä suunnitellulla tasolla.
- ✓ Kannattavuus saadaan nopeammin oikealle suunnitellulle tasolle.
- ✓ Ehkäistään kassakriisejä (rahat loppuvat tililtä).

Yrityksen talouden suunnittelu

Millä välineillä taloutta suunnitellaan?

1. Tulosennuste/ tuloslaskelma muoto
2. Kassavirtaennuste (rullaava budjetointi)
3. Myyntibudjetti

Yrityksen talouden suunnittelu

Tuloslaskelma

Kuvastaa yrityksen ja toimintojen kannattavuutta tietyssä ajanjaksona

Laaditaan suoriteperusteisesti

Ei kuvaa suoraan yritykseen tulevia ja yrityksestä lähteviä rahavirtoja

Tase

Kertoo varallisuuden tietyllä hetkellä

Vastattavaa (= miten yritys on rahoitettu)

Vastaavaa (= yrityksen varallisuus, johon rahoitus on sitoutunut)

Maksuvalmius

Kassavirta- ja rahoituslaskelma

Kuvastaa yritykseen tulevia ja yrityksestä lähteviä rahavirtoja

Tuloslaskelma ja tase

Tuloslaskelma ja tase -harjoitus

Katso yritysten tuloslaskelmaa ja tasetta

1. Mitä sinulle tärkeitä tietoja löydät niistä ?
2. Mitä tietoja tuloslaskelma ja tase ei mielestäsi kerro?

Tuloslaskelma

Liikevaihto

- muuttuvat kulut

= **Myyntikate**

- kiinteät kulut

= **Käyttökate**

- poistot

= **Liikevoitto**

+ / - rahoituserät

= **Tulos ennen**

veroja

- verot

= **Nettotulos**

Mitä eri katteet kertovat?

Mistä se kertoo, jos
yrityksen myyntikate on jo
negatiivinen?

Mitä, jos myyntikate on positiivinen, mutta
käyttökate on negatiivinen?

Entä, jos käyttökate on positiivinen,
mutta liikevoitto on negatiivinen?

Entä, jos liikevoitto on positiivinen, mutta tulos
ennen satunnaiseriä, tilinpäätössiiirtoja ja veroja
on negatiivinen?

Tuloslaskelman termit

Liikevaihto

Liikevaihto kertoo yrityksen varsinaisen liiketoiminnan tuotot, joista on vähennetty arvonlisävero ja muut välittömästi myynnin määrään perustuvat verot.

Liikevaihdon muutos-% on tunnusluku, joka kertoo liikevaihdon kasvun tai laskun edelliseen tilikauteen nähden. Tunnusluvun arvosta voi päätellä onko yrityksen toiminta laajentunut vai supistunut viimeisellä tilikaudella. Tunnusluku muutetaan vastaamaan 12 kuukautta, jos tilikausi on tästä poikkeava.

Tuloslaskelman termit

Materiaalit ja palvelut yhteensä

Ostot kerrotaan nimikkeellä *Materiaalit ja palvelut*. Materiaalit eli ainepitoiset ostot esitetään eränä *Aineet, tarvikkeet ja tavarat*, työpitoiset ostot eränä *Ulkopuoliset palvelut*. Aineet, tarvikkeet ja tavarat esitetään kahtena eränä. Kaikki tilikauden ostot merkitään tuloslaskelmaan omaksi eräkseen riippumatta siitä, onko ne jo myyty edelleen vai ovatko ne yhä varastossa jäljellä raaka-aineina, puolivalmisteina tai valmisteina. Ostoja korjataan *Varastojen muutoksella*. Jos varasto on vähentynyt, varaston vähennys lisätään ostoihin: tuloslaskelmassa vähennettävä aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden määrä kertoo näin meneteltäessä tilikauden liikevaihtoa vastaavat materiaaliostot. Vastaavasti jos varaston määrä on lisääntynyt, lisäys vähennetään ostoista: lisäystä ei ole tarvittu tilikauden myynnin aikaansaamiseksi.

Tuloslaskelman termit

Henkilöstökulut yhteensä

Henkilöstökulut sisältää kolme erää: *Palkat ja palkkiot, Henkilösivukulut ja Eläkekulut ja muut henkilösivukulut*. *Palkoilla ja palkkioilla* tarkoitetaan rahapalkkoja.

Palkat ja palkkiot voivat koskea vain luonnollisia henkilöitä. Jos yritykseltä alihankitaan työsuorituksia, esimerkiksi vaihto-omaisuushyödykkeen valmistamista varten, tällaiset ostot merkitään *Ulkopuolisiin palveluihin*.

Sellaiset työsuoritukset, joiden lopullisena käyttäjänä on yritys itse, merkitään yleensä liiketoiminnan muihin kuluihin.

Tuloslaskelman termit

Poistot ja arvonalentumiset yhteensä

Yrityksen rakennusten, koneiden, ajoneuvojen jne. arvo laskee vuosien kuluessa, koska rakennukset vanhenevat, koneet kuluvat jne. Kirjanpidossa tämä arvonaleneminen otetaan huomioon poistoissa.

Kaikki suunnitelman mukaiset poistot vähennetään ryhmässä *Poistot ja arvonalentumiset*. Sen sijaan pysyvien vastaavien sijoituksista ja vaihtuvien vastaavien rahoitusarvopapereista tehty arvonalentumisvähennykset merkitään ryhmään *Rahoitustuotot ja -kulut*.

Tuloslaskelman termit

Liiketoiminnan muut kulut

Liiketoiminnan muut kulut on laaja erä. Siihen merkitään sellaisia kulueriä, joille ei ole varattu omaa nimikettä, kuten tila- ja laitevuokria ja sellaisia henkilöstömenoja, joita ei lueta *palkkoihin, palkkioihin tai henkilösivukuluihin*.

Liiketoiminnan muina kuluina käsitellään myös yrityksen toimintaansa varten hankkimia palveluita, kuten tilitoimistopalveluita. Erään luetaan niin ikään edustusmenot, mainosmenot yms. erät.

Tuloslaskelman termit

Liikevoitto (/tappio)

Liikevoitolla tarkoitetaan tuloslaskelman erää, joka saadaan vähentämällä liikevaihdosta muuttuvat kulut ja kiinteät kulut sekä poistot.

Liikevoitto on liiketoiminnan tulos ennen korkoja, veroja voitonjakoa ja tilinpäätössiirtoja

Tuloslaskelman termit

Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä

- a) Tuotot osuuksista saman konsernin yrityksissä
- b) Tuotot osuuksista omistusyhteisyhteisöissä
- c) Tuotot muista pysyvien vastaavien sijoituksista
- d) Muut korko- ja rahoitustuotot
- e) Arvon alentumiset pysyvien vastaavien sijoituksista
- f) Arvon alentumiset vaihtuvien vastaavien rahoitusarvopapereista
- g) Korkokulut ja muut rahoituskulut

Tuloslaskelman termit

Voitto (tappio) ennen *satunnaiseriä

Liikevoitosta (tai -tappiosta) on vähennetty tai siihen on lisätty rahoitustuotot ja kulut

*satunnaiset tulot ja satunnaiset menot ovat harvinaisia. Satunnaiseksi merkityn erän tulee täyttää kolme tunnusmerkkiä: erän tulee olla tavanomaisesta toiminnasta poikkeava, kertaluonteinen ja olennainen. Satunnaisina käsitellään yritysryhmän sisäiseen tuloksenjärjestelyyn liittyviä konserniavustuksia.

Tuloslaskelman termit

Voitto (tappio) ennen *tilinpäätössiirtoja ja veroja

Liikevoitosta tai (-tappiosta) on laskettu rahoitustuotot tai kulut sekä satunnaiset erät

*tilinpäätössiirrot sisältää poistoeron muutokset (poistoeron muutos muodostuu pääsääntöisesti suunnitelman ylittävistä ja alittavista poistoista sekä myynnin tai romutuksen yhteydessä peruutettavista poistoeroista sekä vapaaehtoisten varausten muutokset (investointi-, luottotappio-, toiminta- ja muu sellainen varaus)

Tuloslaskelman termit

Tilikauden voitto (tappio)

Kyseisellä tilikaudella, kaikkien erien jälkeen jäävä voitto tai tappio.

Tase



Tuloslaskelma ja tase

Vastaavaa (mistä yrityksen omaisuus koostuu)

Pysyvät vastaavat

Aineettomat oikeudet

Muut pitkävaikutteiset menot

Aineelliset hyödykkeet

Koneet ja kalusto

Vaihtuvat vastaavat

Valmiit tuotteet ja tavarat

Lyhytaikaiset myyntisaamiset

Muut lyhytaikaiset saamiset

Lyhytaikaiset siirtosaamiset

Rahoitus ja arvopaperit

Rahat ja pankkisaamiset

Pysyvät vastaavat ovat tarkoitettuja tuottamaan voittoa yli vuoden päähän

Myyty mutta rahat eivät ole vielä tulleet kassaan.

Myyntisaamisten kiertoaika on rahoituksen tunnusluku, joka ilmoittaa, kuinka monta päivää liikevaihto on keskimäärin saamisina, ennen kuin se saadaan rahana kassaan. **Lasketaan seuraavasti:** (365 x myyntisaamiset) /liikevaihto (12 kk).

Luottomyynti sitoo pysyvästi rahaa myyntisaamisiin ja siksi kiertoaikalukujen avulla voidaan arvioida myyntisaamisiin sitoutuvaa yrityksen käyttöpääomatarvetta

Siirtyviä eriä ovat tilinpäätöksen tai välitaseiden maksuperusteisten ja suoriteperusteisten kirjausten erot eli taseen siirtosaamiset ja siirtovelat

Tuloslaskelma ja tase

Vastattavaa (miten omaisuus on rahoitettu)

Oma pääoma

Osakepääoma

Edellisten tilikausien voitto (tappio)

Tilikauden voitto (tappio)

Vieras pääoma

Jaetaan lyhytaikaisiin ja pitkäaikaisiin velkoihin. Pitkäaikaiseksi katsotaan velka tai se osa velasta, joka erääntyy maksettavaksi yhden vuoden tai sitä pitemmän ajan kuluttua. Lyhytaikainen on siten velka, joka todennäköisesti maksetaan alle vuoden kuluttua tilinpäätöspäivästä. Myös pitkäaikaisten lainojen seuraavan vuoden lyhennykset kuuluvat lyhytaikaiseen vieraaseen pääomaan.

Lyhytaikaiset lainat omistajilta

Lyhytaikaiset ostovelat

Erä, joka syntyy ostajan kirjanpitoon, kun tavaran tai palveluksen myyjä myöntää asiakkaalle maksuaikaa. Rahoituksen kannalta ostovelkarahoitus merkitsee tavarantoimittajalta saatua lyhytaikaista korotonta luottoa

Muut lyhytaikaiset velat

Lyhytaikaiset siirtovelat

Siirtovelkoihin kuuluvat mm. lomapalkkavaraus ja verovaraus. Lomapalkkavarauksessa työntekijöiden ansaitsemat, vielä maksamatta olevat vuosilomapalkat lomarahoineen ja sosiaalimenoineen kirjataan verovuoden kuluiksi

Tuloslaskelma- ja taseharjoitus

- ✓ Missä kunnossa yritys mielestänne on?
- ✓ Mitä tekisitte jos yritys olisi teidän?
- ✓ Mitä asioita että ymmärtäneet?
- ✓ Mitä asioita ei voida selvittää tilinpäätöstietojen pohjalta?

**Kannattavuus,
maksuvalmius ja
vakavaraisuus**

Kannattavuus

Kannattavuus määritellään yleensä yrityksen pitkän aikavälin tulontuottamiskyvyksi.

Kannattavuutta voidaan mitata jakamalla yrityksen tilikauden tuotot yritystoiminnan sitoman pääoman määrällä.

Yrityksen kannattavuuden kannalta keskeistä ovat seuraavat tekijät:

- tuotteen hinta riittävällä tasolla
- kiinteät kulut pidettävä oikeassa suhteessa tuloihin
- myynti pidettävä riittävällä suunnitellulla tasolla
- talous on suunniteltu ja sitä seurataan esim kassavirtaennusteella
- poikkeuksiin reagoidaan nopeasti

Vakavaraisuus

Vakavaraisuudella tarkoitetaan yrityksen pääomarakennetta.

Tätä voidaan tarkastella mittaamalla oman ja vieraan pääoman suhdetta sekä mittaamalla velkamäärää liikevaihtoon.

Vakavaraisuus kertoo yrityksen kyvystä selvitä mahdollisista heikommista ajoista. Yrityksen kannalta tämä tarkoittaa:

- suunniteltua velkaantumista
- varautumista muuttuviin olosuhteisiin esim. tekemällä kassavirtaennusteella muutama ”kauhuskenaario”

Maksuvalmius

Maksuvalmiudella tarkoitetaan yrityksen valmiutta ja kykyä selviytyä päivittäisistä juoksevista laskuista.

Maksuvalmiuden kanssa pitää olla erittäin tarkkana:

- Tee kassavirtaennuste, jonne viet kaikki tulevat laskut.
- Pyri suunnittelemaan kaikki hankinnat kassasi kautta.
- Huomioi myyntisaamiset ja mahdolliset viivästykset saamisissasi.
- Tee mahdollisimman tarkkoja ennusteita. Tällöin sinulle ei tule yhtään odottamatonta laskua.

**Rahoitusvaihtoehdot,
oma ja vieras pääoma**

Oma pääoma

Oma pääoma koostuu yrityksen omistajien sijoittamasta osakepääomasta ja edellisten tilikausien voittovaroista.

Omalla pääomalla saatetaan joutua rahoittamaan tilikauden tappio. Oma pääoma takaa maksuvalmiuden muuttuvissa markkinatilanteissa.

Omaa pääomaa vastaa voidaan saada rahoittajilta myös vierasta pääomaa. Parhaimmassa tapauksessa omapääoma toimii lainan takauksena.

Vieras pääoma

Jakautuu pitkä- ja lyhytaikaisiin velkoihin. Pitkäaikaisia velkoja ovat mm. pankkilainat.

Vierasta pääomaa saatetaan tarvita mm:

- etupainotteisiin kuluihin esim. ostot
- tulojen epätasaisuuden korjaamiseen (suhdanne vaihtelut)
- investointeihin

Talouden termit ja kaavat

Sisältö

1. Liiketoimintakulujen jakautuminen
2. Hinnoittelu ja hinnan muodostuminen
3. Katteiden vaikutus tulokseen

Liiketoiminnan kulujen jakautuminen

Hyvät kulut ja pahat kulut?

Liiketoiminnan kulujen jakautuminen, kiinteitä kuluja ovat mm.

Vuokrat

Sähkö/lämpö

Jätehuolto

Siivous

KIINTEISTÖKULUT

Korjaukset, huollot

Ohj.päivitykset

Laitteisto

Ohjelmistojen täydennys

Huollot ym KONE-,LAITE JA KALUSTOKULUT

Kuljetukset Huolinta

Matkakulut

Matkaliput Majoitus

Myynti ja markkinointi

Mainonta Messut Myynnin edistäminen

Edustus

Amm.lehdet,-kirjallisuus

Koulutus

ASiantuntijakulut

Kirjanpito

Vahinko- ym. vakuutukset

Tapaturmavakuutukset

Vastuuvakuutukset

Muut vakuutukset

Puhelin

Tietoliikenne

Toimistokulut

Auton vakuutukset

Auton käyttökulut

Pankki

Liiketoiminnan kulujen jakautuminen, muuttuvia kuluja ovat mm.

Sellaiset ostot jotka liittyvät myytävään

Sellaiset ulkopuoliset työt ja palvelut jotka liittyvät myytävään

Sellaiset kulut jotka muuttuvat myynnin määrän suhteen

Liiketoiminnan kulujen jakautuminen myytävälle

Kuinka eri katteet lasketaan?

Mitä sillä tiedolla teen?

VUOSIMYYNTI ENNUSTE

Myynti määrä kpl

Yksikköhinta € alv 0

Liikevaihto € alv 0

Ostot/yksikkö, muuttuvat kulut €, alv 0

Kokonaisostot €

Myyntikate €

Myyntikate %

Prosenttiosuus koko myyntikatteesta %

Kiinteiden kulujen osuus myyntikatteen mukaan €

Kiinteiden kulujen jakaminen % 100 %

Kiinteiden kulujen osuus €

Palkkojen jyvitys % 100 %

Osuus palkoista €

Käyttökate yht €

Käyttökate %

Prosenttiosuus koko käyttökatteesta %

Yksikön myyntikate €

Yksikön osuus kikuista €

Yksikön osuus palkoista €

Yksikön käyttökate €

Pitää myydä jyvitettyjen kulujen kattamiseksi kpl

Pitää myydä kaikkien kulujen kattamiseksi kpl

Laskentakaavoja kulujen kohdentamiseen

Myyntikate € = liikevaihto – ostot, aineet tarvikkeet, ulkopuoliset palvelut

Myyntikate% = myyntikate € /liikevaihdolla x 100

Yhden tuotteen/palvelun prosenttiosuus koko myyntikatteesta = yhden tuotteen/palvelu myyntikate € / kokomyyntisuunnitelman myyntikatteella x 100

Kiinteiden kulujen jakaminen myyntikatemäärän mukaan = määriteltyjen kiinteiden kulujen osuus x tuotteen prosenttiosuus koko myyntikatteesta

Käyttökate € = myyntikate € - kiinteätkulut ja palkat

Käyttökate% = käyttökate € / liikevaihdolla x 100

Mistä hinta muodostuu?



Voitosta, joka on korvausta liiketoiminta riskistä esim 10%



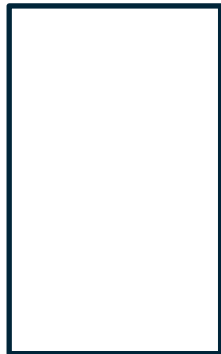
Palkoista jotka liittyvät työn, palvelun tai tuotteen tekemiseen



Rahoituskuluista, jotka ovat jaettu tuotteille



Kiinteistä kuluista, jotka ovat jaettu tuotteille



Myyntimäärän mukaan muuttuvista kuluista
(ostot, raaka-aine kulut, ulkopuoliset palvelut)

Hinnoittelusta

Asiakas punnitsee sitä, mitä hän saa, suhteessa siihen, mitä hän joutuu uhraamaan.

Arvokokemus on siis koetun saamisen suhde koettuun uhraukseen.

Lähde: Harri Karkkila Plusbox

Hinnoittelumallit

- **Aikaperusteinen veloitus** on asiantuntijapalveluiden perinteinen hinnoittelumalli, jossa tehdyt työpäivät tai –tunnit kerrotaan kiinteästi määrätyllä hinnalla. Aikaperusteinen hinta on usein sidoksissa kustannusten muodostumiseen, koska sekä asiantuntijaresurssien tuotot että kustannukset muodostuvat pääosin työajan perusteella.
- **Kk-laskutus** tai muuttuva kk-laskutus
- **Ryhmäkohtaisessa hinnoittelumallissa** hinta on sidottu johonkin organisaation ryhmään, jolla on oikeus käyttää tuotetta.
- **Työntekijämäärään perustuvassa mallissa** kustannukset riippuvat yrityksen työntekijöiden määrästä, esimerkiksi 100 €/työntekijä.
- **Käyttöasteeseen perustuvassa hinnoittelumallissa** taustalla on ajatus, että tuote pyritään hinnoittelemaan riippuen sen tuottamasta lisäarvosta asiakkaalle.

Hinnoittelumallit

- **Tuotepakettikohtaisessa mallissa** asiakas hankkii käyttöoikeuden tuotepakettiin, johon sisältyy tietty määrä tuotetta esim. minimissään viisi tuotetta tiettyyn hintaan. Tyypillisesti tuotepaketti mahdollistaa huokeamman hinnan, kuin jos tuotteet ostettaisiin erikseen.
- **Ensiosion suuruuteen perustuvassa mallissa** hinnoittelu perustuu ensiosion suuruuteen. Myöhemmin tehtävien ostojen hinnat perustuvat ensiosion tasoon, ellei myöhempi ostos ole arvoltaan ensiosiosta suurempi.
- **Komponenttikohtaisessa mallissa** tuotteen perusversio myydään tiettyyn hintaan ja lisäkomponentit hinnoitellaan erikseen.
- **Volyymiin perustuvassa tuotehinnoittelumallissa** tuotteiden yksikköhinnat laskevat volyymin mukaan, eli mitä useampia käyttöoikeuksia yritys hankkii, sitä edullisempaan hintatasoon yritys on oikeutettu.

Hinnoittelumallit

- **Taloudelliseen hyötyyn perustuvassa mallissa** tuotteen hinta voidaan määrätä siten, että se ottaa huomioon asiakkaan tuotteen käytöstä saamat taloudelliset hyödyt. Taloudelliseen hyötyyn perustuvan mallin avulla voidaan eri asiakkaita veloittaa saatujen hyötyjen perusteella. Malli perustuu ennusteeseen saaduista hyödyistä.
- **Tulonjakomallia** voidaan hyödyntää tilanteessa, jossa palveluntarjoaja myy osana omia palveluitaan toisen yrityksen toteuttamaa tuotetta. Tällöin tuotteen kehittäjän on perusteltua hinnoitella tuote tulonjakomallilla, jolloin se saa tietyn prosenttiosuuden jokaisesta eteenpäin myydystä sovelluksesta.
- **Kapasiteettipohjaisessa veloituksessa** asiakas maksaa resurssien varaamisesta omaan käyttöönsä, vaikkei niitä käyttäisikään. Asiakas voi ostaa resurssin kiinteällä summalla käyttöönsä määräajaksi tai maksaa tietyn perusmaksun, joka oikeuttaa esimerkiksi tiettyyn määrään tuntimaksimimäärään. Tämän määrän ylittävistä lisätunneista veloitetaan erikseen.

Hinnoittelumallit

- **Asiantuntijatason huomioivassa veloituksessa** asiakas maksaa asiantuntijuudesta. Mitä korkeampi osaamistaso asiantuntijalla on, sitä paremmaksi voidaan olettaa lopputulos. Siten eritasoisten asiantuntijoiden palvelut on perusteltua hinnoitella eriarvoisesti.
- **Minimiveloituksella** varmistetaan pientenkin töiden kannattavuus. Toimittajan ongelmana voi olla vakioasiakkaiden vaatimat pienet työt, joita on erittäin vaikea hinnoitella kannattaviksi. Verrattuna töiden aiheuttamiin valmistelu-, hallinnointi- ja vaihtoehtoiskustannuksiin niiden tuotot ovat usein marginaalisia tai jopa negatiivisia. Miniveloitus voi olla esimerkiksi puoli päivää tai yksi päivä.
- **Nippuhinnoittelussa** yritys myy palveluita asiakkaalleen joko erikseen hinnoiteltuna tai siten, että kahden tai useamman palvelun nippu myydään erikoishintaan. Etuna nippuhinnoittelussa on se, että erikseen myytävistä tuotteista ja palveluista saadaan korkeampi hinta niiltä asiakkailta, jotka eivät käytä muita palveluja. Nippuhinnoittelua käytetäänkin usein kasvattamaan palveluiden kysyntää

Hinnoittelumallit

- **Räätälöity tarjous** on perinteinen monimutkaisten asiantuntijaprojektien hinnoittelumalli, jossa asiakkaalle ei laadita etukäteen palvelukokonaisuuksia vaan palvelutarjous laaditaan asiakkaan kanssa käytyjen keskusteluiden pohjalta. Tarjouksessa määritellään yleensä kiinteä hinta jollekin kokonaisuudelle ja samalla annetaan veloituserusteet lisätöille ja –osille.
- **Kattohinnoittelussa** asiakkaalle annetaan työn maksimihinta. Jos työtä ei saada valmiiksi sovitussa ajassa, kantaa toimittaja riskin ylimenevästä ajasta. Jos taas työ toteutetaan suunniteltua nopeammin, ei toimittaja veloita asiakkaalta kuin toteutuneen työn verran.
- **Menestysperusteinen hinnoittelu** perustuu asiakkaan palvelusta saamaan hyötyyn siten, että asiakas maksaa toimittajalle vasta omien tuottojensa perusteella. Usein tämä malli toteutetaan siten, että osa palvelun hinnasta on kiinteää ja osa perustuu asiakkaan saamaan lisäarvoon.

Esimerkki hinnoittelusta, 5% alennus

Kuinka paljon pitää
myydä lisää

MYYNTIBUDJETTI 1		Tuote 1	Tuote 2	Tuote 3
(Vuosi		tuote1	tuote 2	tuote 3
My-määrä, yksikköä		100	100	133
Yksikköhinta, sis. alv €		100	95	95
Kokonaismyynti €		10000	9500	12635
-alv €		0	0	0
= Liikevaihto € (alv 0 %)		10000	9500	12635
Ostot/yksikkö sis alv €		80	80	80
Kokonaisostot €		8000	8000	10640
-alv €		0	0	0
Netto-ostot (alv 0 %)		8000	8000	10640
Myyntikate €		2000,0	1500,0	1995,0
Myyntikate %		20,00 %	15,79 %	15,79 %

Esimerkki hinnoittelusta, myyntikate paranee 20% ➡ 50%

MYyntIBUDJETTI 1		Tuote 1	Tuote 2	Tuote 3
(Vuositymyynti)		tuote1	tuote 2	tuote 3
My-määrä, yksikköä		100	100	250
Yksikköhinta , sis. alv €		100	100	100
Kokonaismyynti €		10000	10000	25000
-alv €		0	0	0
= Liikevaihto € (alv 0 %)		10000	10000	25000
Ostot/yksikkö sis alv €		50	80	80
Kokonaisostot €		5000	8000	20000
-alv €		0	0	0
Netto-ostot (alv 0 %)		5000	8000	20000
Myyntikate €		5000,0	2000,0	5000,0
Myyntikate %		50,00 %	20,00 %	20,00 %

Keskikate 33%

<u>MYyntIBUDJETTI 1</u>		Tuote 1	Tuote 2
(Vuosimyynti)		0	0
My-määrä, yksikköä		1	1
Yksikköhinta, sis.alv €		600000	300000
Kokonaismyynti €		600000	300000
-alv €		112195	56098
= Liikevaihto € (alv 0 %)		487805	243902
Ostot/yksikkö sis alv €		360000	240000
Kokonaisostot €		360000	240000
-alv €		67317	44878
Netto-ostot (alv 0 %)		292683	195122
Myyntikate €		195122,0	48780,5
Myyntikate %		40,00 %	20,00 %
Prosenttiosuus myk:sta		80,00 %	20,00 %
Myyntikate € / tunti		0,00	0,00
Valmistustunnit/yksikkö		0,00	0,00
Valmistustunnit yht.		0	0

Kate 40%

<u>MYYN TIBUDJETTI 1</u>		Tuote 1
(Vuosimyynti)		0
My-määrä, yksikköä		1
Yksikköhinta, sis.alv €		900000
Kokonaismyynti €		900000
-alv €		168293
= Liikevaihto € (alv 0 %)		731707
Ostot/yksikkö sis alv €		540000
Kokonaisosotot €		540000
-alv €		100976
Netto-ostot (alv 0 %)		439024
Myyntikate €		292682,9
Myyntikate %		40,00 %
Prosenttiosuus myk:sta		100,00 %
Myyntikate € / tunti		0,00
Valmistustunnit/yksikkö		0,00
Valmistustunnit yht.		0

Kate 40%

Myyntikatteen parantuminen 7 %

Paransi tulosta 8.901€ -> 57.682€

	1 vuosi
Myyntituotot	900 000
Myynnin oikaisuerät	-168 293
Liikevaihto	731 707
Varastomuutos	0
Valmistus omaan käyttöön	0
Liiketoiminnan muut tuotot	0
Tuotot yhteensä	731 707
Materiaalit ja palvelut	0
Ostot tilikauden aikana	-540 000
Ostojen oikaisuerät	100 976
Varastomuutos	0
Ulkopuoliset palvelut	0
Henkilöstökulut	0
Palkat ja palkkiot	-99 600
Henkilösivukulut	-39 840
Muut henkilöstösivukulut	0
Poistot	0
Liiketoiminnan muut kulut	0
Vapaaehtoiset henkilöstökulut	0
Toimitila- ja kiinteistökulut	-48 000
Kone-, laite-, ja kalustokulut	0
Kuljetus- ja huolintakulut	0
Ajoneuvokulut	0
Matkakulut	0
Myynti- ja markkinointikulut	0
Edustuskulut	0
Tutkimus- ja kehittämiskulut	0
Asiantuntijakulut	0
Vakuutuskulut	0
Hallintokulut	-4 878
Muut liiketoiminnan kulut	-42 683
Liikevoitto -tappio	57 682
Rahoitustuotot ja -kulut	0
Voitto (tappio) ennen sat. eriä	57 682

Keskikate laskee 30%

<u>MYyntIBUDJETTI 1</u>		Tuote 1	Tuote 2	Tuote 3
(Vuosityynty)		0	0	0
My-määrä, yksikköä		1	1	1
Yksikköhinta , sis.alv €		300000	300000	300000
Kokonaismyynti €		300000	300000	300000
-alv €		56098	56098	56098
= Liikevaihto € (alv 0%)		243902	243902	243902
Ostot/yksikkö sis alv €		180000	210000	240000
Kokonaistostot €		180000	210000	240000
-alv €		33659	39268	44878
Netto-ostot (alv 0%)		146341	170732	195122
Myyntikate €		97561,0	73170,7	48780,5
Myyntikate %		40,00 %	30,00 %	20,00 %
Prosenttiosuus myk:sta		44,44 %	33,33 %	22,22 %
Myyntikate € / tunti		0,00	0,00	0,00
Valmistustunnit/yksikkö		0,00	0,00	0,00
Valmistustunnit yht.		0	0	0

Keskikate 43%

<u>MYYNTIBUDJETTI 1</u>		Tuote 1	Tuote 2
(Vuosimyynti)		0	0
My-määrä, yksikköä		1	1
Yksikköhinta , sis.alv €		600000	300000
Kokonaismyynti €		600000	300000
-alv €		112195	56098
= Liikevaihto € (alv 0%)		487805	243902
Ostot/yksikkö sis alv €		360000	150000
Kokonaisostot €		360000	150000
-alv €		67317	28049
Netto-ostot (alv 0%)		292683	121951
Myyntikate €		195122,0	121951,2
Myyntikate %		40,00 %	50,00 %
Prosenttiosuus myk:sta		61,54 %	38,46 %
Myyntikate € / tunti		0,00	0,00
Valmistustunnit/yksikkö		0,00	0,00
Valmistustunnit yht.		0	0

Keskikate 43%

	1 vuosi
Myyntituotot	900 000
Myynnin oikaisuerät	-168 293
Liikevaihto	731 707
Varastomuutos	0
Valmistus omaan käyttöön	0
Liiketoiminnan muut tuotot	0
Tuotot yhteensä	731 707
Materiaalit ja palvelut	0
Ostot tilikauden aikana	-510 000
Ostojen oikaisuerät	95 366
Varastomuutos	0
Ulkopuoliset palvelut	0
Henkilöstökulut	0
Palkat ja palkkiot	-99 600
Henkilösivukulut	-39 840
Muut henkilöstösivukulut	0
Poistot	0
Liiketoiminnan muut kulut	0
Vapaaehtoiset henkilöstökulut	0
Toimitila- ja kiinteistökulut	-48 000
Kone-, laite-, ja kalustokulut	0
Kuljetus- ja huolintakulut	0
Ajoneuvokulut	0
Matkakulut	0
Myynti- ja markkinointikulut	0
Edustuskulut	0
Tutkimus- ja kehittämiskulut	0
Asiantuntijakulut	0
Vakuutus- ja vakuutusmaksut	0
Hallintokulut	-4 878
Muut liiketoiminnan kulut	-42 683
Liikevoitto -tappio	82 072
Rahoitustuotot ja -kulut	0
Voitto (tappio) ennen sat. erää	82 072

Toimintolaskelma

Pyrkii selvittämään lopullista kannattavuutta tai kannattamattomuutta, sekä myytävien tuotteiden tai palveluiden niin myös sisäisten toimintojen osalta.

Saadaan todelliset kannattavuuteen vaikuttavat syyt esille

Voidaan määritellä tuottavuus ja siihen osataan vaikuttaa

Kokonaiskustannukset selviää

Yleiskustannukset kohdistetaan oikein

Mittaaan asioita joilla on merkitystä

Selvitetäänkö mitä on kulutettu vai mihin on kulutettu?

A		B	
Palkat	50 000	Asiakkaiden hankkiminen	10 000
Sosiaalikulut	20 000	Tarjousten laatiminen	5 000
Vuokrat	12 000	Suunnittelutyö	70 000
Matkakulut	4 000	Laskuttaminen	5 000
Edustuskulut	2 000	Muut toiminta	2 000
Puhelinkulut	3 000		
Postikulut	1 000		
YHTEENSÄ	92 000 €	YHTEENSÄ	92 000 €

Oy Yritys Ab

Tuotannon kustannusten jakautuminen kustannuspaikoille:

Kone 1, joka aiheuttaa 30 000€ kustannukset

Kone 2, joka aiheuttaa 15 000€ kustannukset

Tuotannossa valmistetaan tuotetta A ja B niin, että A valmistetaan vain koneella 1 ja B valmistamiseen käytetään kumpaakin konetta. Tuotteita valmistetaan yhtä paljon.

Yrityksellä on välillistä (ei tuotantoon suoraan liittyvää) työtä joka aiheuttaa 19 800€ Kustannukset.

Yrityksellä on 1800 työtuntia välitöntä (tuotantoon kohdistuvaa työtä) josta aiheutuu 25 200€ kustannukset.

Oy Yritys Ab

Yrityksen kustannushallinnassa kustannukset halutaan kohdistaa tuotteille tuntihinnan avulla.

Tuntihinta saadaan laskemalla kaikki kustannukset yhteen ja jakamalla se valmistustuntien määrällä.

$$(30\,000 + 15\,000 + 19\,800 + 25\,200) / 1800\text{h} = 50\text{€/h}$$

Molempien tuotteiden (A ja B) valmistamiseen käytetään saman verran konetunteja (17h) joten molempien valmistuskustannukset ovat samat eli 850€/tuote.

Kysymys tuleville työteknikoille kuuluu, menikö kaikki oikein??

Perinteinen kustannuslaskenta / toimintolaskenta

Yritys valmistaa kolme tuotetta A,B,C

	A	B	C
Välitön työ	13,50	22,50	18,00
Välittömät aineet	37,50	25,50	43,50
Työtunnit/kpl	0,45	0,75	0,6
Konetunnit/kpl	0,75	0,3	0,3
Valmistusmäärä	150	750	2700

Yleiskustannukset:

Koneet	30 000
Asetukset	7 500
Tavaran vastaanotto	9 000
Lähetyskset	15 000

YHTEENSÄ 61 500

Perinteinen kustannuslaskenta / toimintolaskenta

Perinteinen kustannuslaskenta välittömien työtuntien perusteella

Työtunnit yhteensä:	A	B	C	yht
	67,5	562,5	1620	2250h

Yleiskustannus on siis: $61\,500 / 2250 = 27,33\text{€}/\text{h}$

	A	B	C
Välitön työ	13,50	22,50	18,00
Välittömät aineet	37,50	25,50	43,50
Yleiskus. jaettuna	12,30	20,50	16,40
YHTEENSÄ	63,30	68,50	77,90

Perinteinen kustannuslaskenta / toimintolaskenta

Toimintoperusteisen kustannuslaskennan tuotekustannukset

Koneet $30\,000 / 1148\text{h} = 26,14$ konetuntihinta

Asetukset $7\,500 / 12 = 625$ kpl

Tavaran vastaanotto $9\,000 / 75 = 120$ kpl

Lähetykset $15\,000 / 255$ kpl

	A	B	C
Välitön työ	13,50	22,50	18,00
Välittömät aineet	37,50	25,50	43,50

Koneet	19,61	7,48	7,48
Asetukset	12,50	2,50	1,39
Tavaran vastaanotto	24,00	2,40	1,33
Lähetykset	11,76	5,88	3,27
YHTEENSÄ	118,87	66,62	75,33

Perinteinen kustannuslaskenta / toimintolaskenta

Kustannusvertailu perinteinen/ toimintolaskenta

	A	B	C
Perinteinen	63,30	68,50	77,90
Toimintolaskenta	118,87	66,62	75,33
Ero (%)	87,79%	-2,74%	-3,29%

Perinteinen kustannuslaskenta / toimintolaskenta

Yrityksen erään kustannuspaikan kokonaiskustannukset ovat 120 000€

100 000€ välittömiä tuotekustannuksia

20 000€ henkilökuluja

Henkilökunnan ajankäyttö jakautuu kahden eri toiminnon, myyntityön (60%) sekä myynnin jälkihoidon ja oheispalveluiden (40%) välillä.

Tuotteen A välittömät kustannukset ovat 20€ samoin tuotteen B. Myyntityöstä 80% kohdistuu tuotteeseen A ja 20% tuotteeseen B.

Vastaavasti myynnin jälkihoito ja oheispalvelut jakautuvat tuotteille seuraavasti: A:lle 30% ja B:lle 70%. Molempia tuotteita myydään 2500kpl eli $5000 \text{ kpl} \times 20\text{€} = 100\,000\text{€}$

Tehtävä: kohdista kulut tuotteille

Perinteinen kustannuslaskenta / toimintolaskenta

Perinteinen laskenta:

	A	B
Välittömät kustannukset	20	20
*Yleiskustannuslisä	4	4
Yht	24€	24€

* $20\,000\text{€} / 5000\text{kpl} = 4\text{€}$

Perinteinen kustannuslaskenta / toimintolaskenta

Toimintolaskenta

Tuote A

Myyntityöosuus

$$20\,000 \times 60\% = 12\,000\text{€}$$

$$12\,000 \times 80\% = 9\,600\text{€}$$

$$9\,600 / 2\,500\text{kpl} = 3,84\text{€}$$

Myynnin jälkihoito ja oheispalvelut

$$20\,000 \times 40\% = 8\,000\text{€}$$

$$8\,000 \times 30\% = 2\,400\text{€}$$

$$2\,400 / 2\,500\text{kpl} = 0,96\text{€}$$

Tuote A

Välittömät kustannukset	20€
-------------------------	-----

Kohdistetut kustannukset	4,80€
--------------------------	-------

Yht	24,80€
-----	--------

Perinteinen kustannuslaskenta / toimintolaskenta

Toimintolaskenta

Tuote B

Myyntityöosuus

$$20\,000 \times 60\% = 12\,000\text{€}$$

$$12\,000 \times 20\% = 2\,400\text{€}$$

$$2\,400 / 2500\text{kpl} = 0,96\text{€}$$

Myynnin jälkihoito ja oheispalvelut

$$20\,000 \times 40\% = 8000\text{€}$$

$$8\,000 \times 70\% = 5\,600\text{€}$$

$$5\,600 / 2500\text{kpl} = 2,24\text{€}$$

Tuote B

Välittömät kustannukset	20€
-------------------------	-----

Kohdistetut kustannukset	3,20€
--------------------------	-------

Yht	23,20€
-----	--------

Asiakaskannattavuus

Yritys on kiinnostunut kolmen tuotteen (A,B,C) asiakaskohtaisesta kannattavuudesta.
Asiakkaat ovat : Aaron Oy, Berta Oy, Cecilia Oy, Daavid Oy.

Tuote	Myyntihinta	Tuotekustannukset	Tuotekate (€)	Tuotekate (%)
A	96	67,20	28,80	30
B	230,40	138,24	92,16	40
C	576	316,80	259,20	45

Asiakaskannattavuus

Asiakaskohtainen tarkastelu:

Asiakas: Aaron Oy

Tuote	Kpl	Myyntihinta	Myynti	Tuotekate (€)	Tuotekate(%)
A	1812	92,16	166 993,92	45 227,52	27
B	774	230,40	178 329,60	71 331,84	40
C	96	576	55 296	24 883,20	45
			400 619,52	141 442,56	35

Asiakaskannattavuus

Asiakaskohtainen tarkastelu:

Asiakas: Berta Oy

Tuote	Kpl	Myyntihinta	Myynti	Tuotekate (€)	Tuotekate(%)
A	2556	92,16	235 560, 96	63 797,76	27
B	828	218,88	181 232,64	66 769,92	37
C	144	576	82 944	37 324,80	45
			499 737,60	167 892,48	34

Asiakaskannattavuus

Asiakaskohtainen tarkastelu:

Asiakas: Cecilia Oy

Tuote	Kpl	Myyntihinta	Myynti	Tuotekate (€)	Tuotekate(%)
A	1140	105,60	120 384	43 766	36
B	360	241,73	87 022,08	37 255,68	43
C	36	576	20 736	9 331, 20	45
			228 142,08	90 362,88	40

Asiakaskannattavuus

Asiakaskohtainen tarkastelu:

Asiakas: Daavid Oy

Tuote	Kpl	Myyntihinta	Myynti	Tuotekate (€)	Tuotekate(%)
A	672	104,64	70 318,08	25 159,68	36
B	396	243,84	96 560,64	41 817,60	43
C	24	576,00	13 702,72	6 220, 80	45
			180 702,72	73 198,08	40

Asiakaskannattavuus

Asiakaskohtainen tarkastelu:

Jos tarkastelun jättäisi tähän ja vertailisi asiakkaita katetuoton (tuotekatteen) kautta, näyttäisi siltä, että pienet asiakkaat Cecilia Oy ja Daavid Oy ovat kannattavimmat asiakkaat. Kate 40%.

Tällainen ajattelu saattaisi johtaa näihin asiakkaisiin panostamiseen, koska näissä asiakaskohtainen tuotekate on korkein.

Asiakaskannattavuus

Jatketaan tarkastelua selvittämällä asiakaskohtaisia toimintokustannuksia.

Tilausten käsittelytoiminnot:

Resurssien käyttö	Aaron Oy	Bertta Oy	Cecilia Oy	Daavid Oy	Yht
Hlö kust (h)	1284	1380	900	516	4 080
Toimitilat (m2)	7,5	7,5	7,5	7,5	30
Tietokoneet (€)	207,36	218,88	140,16	86,40	652,80
Tietoliik.	10 838,4	12,735,6	9 968,4	5 157,6	38 700

Asiakaskannattavuus

Myynti-ja markkinointitoiminnot

	Aaron Oy	Bertta Oy	Cecilia Oy	Daavid Oy	Yht
Hlö kust (h)	1719,6	1958,4	1413,6	1028,4	6120
Toimitilat (m2)	10,08	11,52	88,28	6,12	36
Ajoneuvot (km)	32 400	50 400	40 320	20 880	144 000
Tietoliik.	55 852,8	68 245,2	28 101,6	2 340,4	174 540

Asiakaskannattavuus

Lähetys- ja pakkaustoiminnot

	Aaron Oy	Bertta Oy	Cecilia Oy	Daavid Oy	Yht
Hlö kust (h)	1238,4	1628,4	709,2	504	4 080
Toimitilat (m2)	14,52	19,2	8,4	5,88	48
Koneet (h)	1 305,6	1 958,4	489,6	326,4	4 080

Asiakaskannattavuus

Yhteenlasketut asiakaskohtaiset kustannukset

	Aaron Oy	Bertta Oy	Cecilia Oy	Daavid Oy	Yht
Tuotekate	141 442,56	167 892,48	90 362,88	73 198,08	472 896
Asiakaskustannus	104 037,33	126 241,38	76 930,02	52 781,67	359 990,40
Asiakaskate	37 405,23	41 651,10	13 432,86	20 416,41	112 905,60
	26%	25%	15%	28%	24%

LÄHDE: Leena Rekola-Niemisen webinaari Tilinpäätöksen tulkinta 31.1.2017.

Kiitos!