

Laura Simontaival

KASSANHALLINTA JA KASSAVIRTAENNUSTE CASE-YRITYKSESSÄ

KASSANHALLINTA JA KASSAVIRTAENNUSTE CASE-YRITYKSESSÄ

Laura Simontaival
Opinnäytetyö
Kevät 2017
Liiketalouden koulutusohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma, Taloushallinto

Tekijä: Laura Simontaival

Opinnäytetyön nimi: Kassanhallinta ja kassavirtaennuste Case-yrityksessä

Työn ohjaaja: Arja Itkonen

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2017

Sivumäärä: 31+9

Opinnäytetyön aiheena on kassanhallinta ja kassavirtaennusteen tekeminen case-yritykselle. Aihe on saatu toimeksiantajayritykseltä, joka on konserni. Tietoperustassa kuvataan kassanhallinnan osa-alueita: myyntisaamisten, ostovelkojen ja henkilöstökulujen hallintaa ja sitä, miten eri asiat vaikuttavat yrityksen kassavirtoihin. Lisäksi kerrotaan miten nämä prosessit on toteutettu toimeksiantajayrityksessä.

Opinnäytetyön tavoitteena oli kassavirtaennustepohjan luominen toimeksiantajalle. Kassavirtaennusteita voidaan tehdä lyhyelle aikavälille tiedossa olevien maksujen perusteella tai pidemmälle aikavälille laskennallisena ennusteena. Tässä työssä haluttiin toteuttaa pitkän aikavälin ennuste. Työ on toiminnallinen ja siinä on käytetty kvalitatiivisia menetelmiä. Aineistoa on kerätty toimeksiantajayrityksen toimintaa havainnoimalla ja opinnäytetyön aiheen kannalta keskeistä työntekijää haastatteleamalla. Näiden avulla saatiin tietoa yrityksen nykytilanteesta.

Tutkimuksen tuloksena syntyi kassavirtaennuste. Se tehtiin Excel-ohjelmalla ja sen toteuttamiseen on hyödynnetty yrityksen toiminnan historiatietoja. Toimeksiantajayrityksen kasvu on otettu huomioon ennusteen tekemisessä. Ennuste on laskettu tavoitteen mukaisesti seuraaviksi kuudeksi kuukaudeksi. Laskelman avulla toimeksiantaja pystyy seuraamaan rahavarojen riittämistä pidemmällä aikavälillä. Johtopäätökset ja pohdinta -osiossa on myös kuvattu kassavirtojen kannalta tärkeiden prosessien toimivuutta ja mietitty mihin asioihin yritys voi kiinnittää enemmän huomiota.

Asiasanat: kassanhallinta, kassavirta, kassavirtaennuste

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Economics, Option of Financial Administration

Author: Laura Simontaival

Title of thesis: Cash Management and Cash Flow Statement in Case-company

Supervisor: Arja Itkonen

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2017 Number of pages: 31+9

This thesis is about cash flow management and making an economic forecast for a case-company. The subject was given as an assignment from a consolidated company. Theory of the subject is written based mostly on the literature and internet sources. The theoretical part of the thesis tells about managing accounts receivable, accounts payable and also about expenses from human resources.

The purpose of the thesis was to make a cash flow statement for a case-company. Usually cash flow statements are made for short-term or for long-term purposes. Cash flow statements can be based on weekly, monthly or quarterly made monitoring. The idea and main goal was to make economic forecast of case-company's revenue and expenses for the following six months.

The methodology which was used in the thesis was qualitative. The main method was observing which gave information about the company's current situation. One of the employees was also interviewed.

As an output of this thesis cash flow statement was made for the next half a year period using Microsoft Excel. Information about case-company's history was used and also knowledge about the company's growth in the future was taken into consideration when the calculations were made. The statement of cash flow allows the company to monitor the cash flow in longer term. The Conclusions and Thoughts -section describes the performance of processes that are important for cash flows, and has suggestions on which matters the company can pay more attention.

Keywords: cash management, cash flow, economic forecast, cash flow statement

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	KASSANHALLINTA.....	7
2.1	Myyntisaamisten hallinta	9
2.1.1	Hinnoittelu ja alennukset.....	9
2.1.2	Luottopolitiikka ja luottotappioriski.....	10
2.1.3	Perintä	12
2.2	Ostovelkojen hallinta	14
2.3	Henkilöstökulujen hallinta.....	16
3	KASSAVIRTAENNUSTE	18
3.1	Kassaanmaksut.....	19
3.2	Kassastamaksut.....	19
3.3	Ennustetyökalun valinta.....	20
4	KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TOTEUTUS	21
5	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	25
5.1	Kulujen hallinta	25
5.2	Tuottojen hallinta	26
5.3	Työn toteuttamisen arviointi.....	27
	LÄHTEET.....	29
	LIITTEET	32

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aiheena on yrityksen kassanhallinta ja kassavirtaennusteen tekeminen toimeksiantajalle. Yrityksen kassanhallinta on tulevien ja lähtevien kassavirtojen seuranta ja johtamista. Konkreettisenä työkaluna käytetään usein kassavirtaennustetta, jonka avulla voidaan saada tarkempaa tietoa tulevaisuuden tilanteista. Opinnäytetyön aihe saatiin toimeksiantajayritykseltä. Yrityksessä on ollut tavoitteena kehittää kassavirtaennustetta jo pidemmän aikaa, joten työlle on todellinen tarve. Aihe on myös henkilökohtaisen oppimisen näkökulmasta mielenkiintoinen, sillä koulutuksessa aihetta ei ole juurikaan käsitelty.

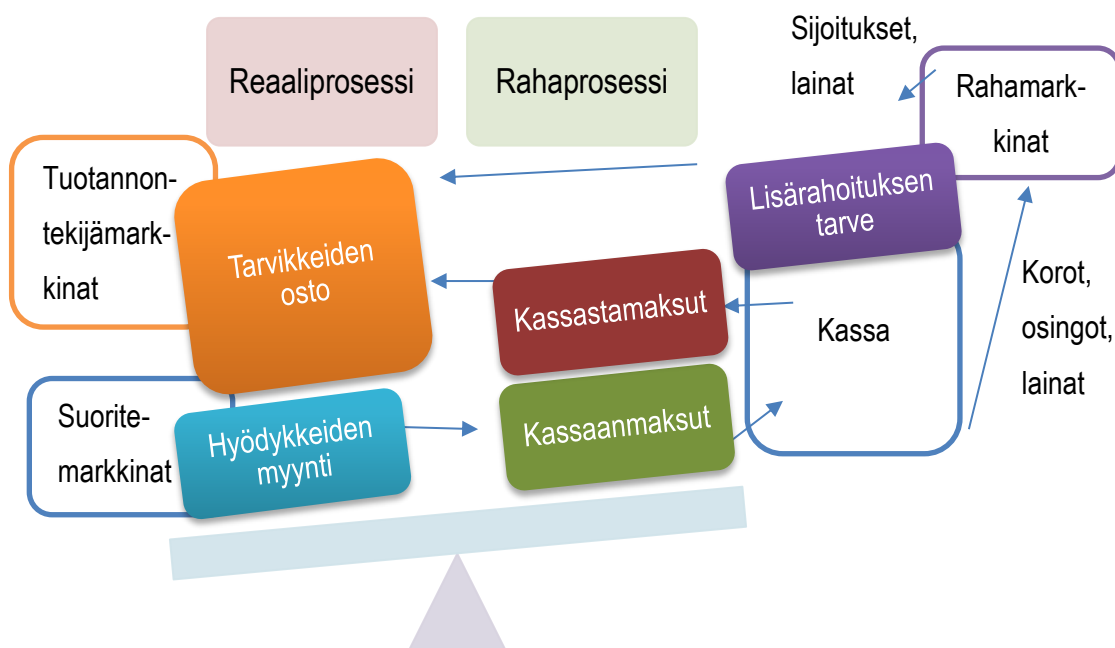
Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena ja kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena toimeksiantajalle. Tiedonkeruun metodina käytettiin ensisijaisesti havainnointia. Toteutuksen aikana haastateltiin myös toimeksiantajayrityksen työntekijää nykytila-analyysia varten. Aineistoa saatiin yrityksen kirjanpito-, ostolaskujen kierrätys- ja myyntilaskutusjärjestelmistä.

Työn tavoitteena oli laatia yrityksen käyttöön räätälöity kassaennustepohja, jonka avulla voidaan tarkastella kassatilannetta pidemmällä aikavälillä kuin mitä se oli yrityksessä aiemmin toteutettu. Toimeksiantajan asettama tarkkuusvaatimus työlle oli 100 000€. Toimeksiantajan kassavirtaennuste laadittiin alkutilanteessa varmasti tiedossa olevien maksujen perusteella vain seuraavaksi 10 päiväksi eteenpäin. Laskelmassa huomioitiin lisäksi tulevat verotapahtumat, palkanmaksut ja lainojen lyhennykset.

Toimeksiantajana on konserni. Myöhemmin tässä työssä emoyritykseen viitattaessa käytetään nimeä yritys A ja tytäryritykset ovat yritys B ja yritys C. Eri prosessien nykytila-analyysia on tehty kaikkia kolmea konsernin yritystä tarkastellen, mutta kassavirtaennuste tehtiin tätä opinnäytetyötä varten vain toiseen tytäryritykseen, yritys B:lle. Johtopäätökset ja pohdinta -osiossa on kuitenkin ajatuksia kaikkia konsernin yrityksiä koskien.

2 KASSANHALLINTA

Kassanhallinta on yrityksen rahavirtojen johtamista. Kassanhallinnalla pyritään tarkastelemaan yrityksen rahatilannetta ja siihen käytettävillä työkaluilla ennustamaan mahdollinen lisärahoitus-tarve. (Manninen 2016, viitattu 29.11.2016.) Kassanhallinnan voidaan ajatella koskevan vain yrityksen rahaprosessia, mutta laajemmin tarkasteltuna sen pitäisi sisältää myös reaali-prosessien arviointi, jotta yrityksen toiminta voidaan saada mahdollisimman tehokkaaksi. Reaali-prosessi koostuu yrityksen käytännön toiminnasta kuten tarvikkeiden ostosta, tuotteiden valmistuksesta, palveluiden tuottamisesta ja hyödykkeiden mynnistä. Kuviossa 1 kuvataan miten reaali-prosessin osto- ja myyntitapahtumat luovat rahaprosessin, jossa tarkastellaan saapuvia ja lähteviä kassavirtoja. (Tietotili Consulting Oy 2016, viitattu 6.1.2017.) Tässä opinnäytetyössä keskitytään rahapro- sessiin ja kassavirtoihin.



KUVIO 1. Yrityksen reaali- ja rahaprosessi kassan näkökulmasta.

Kassanhallinnan perusajatuksena on ylläpitää yrityksen hyvää maksuvalmiutta. Maksuvalmius on yksi yrityksen taloudellisista toimintaedellytyksistä, joita ajatellaan yleensä olevan kolme: vakava-raisuus, kannattavuus ja maksuvalmius. Nämä muodostavat yhdessä yrityksen talouden terveys-kolmion ja näiden tulisi olla tasapainossa. Maksuvalmiudella eli likviditeetillä tarkoitetaan yrityksen edellytyksiä suoriutua sille osoitetuista maksuista ajallaan. Kannattava yritystoiminta tuottaa voittoa, mutta yrityksen kannattavuus ja maksuvalmius eivät kulje käsi kädessä (Hyypä 2015, viitat-

tu 29.11.2016). Mikäli yrityksellä on esimerkiksi kausiluontoista toimintaa voi yrityksen kassavarat olla vähissä hiljaisina kuukausina, vaikka tuottoja tulisikin muina kuukausina runsaasti. Yrityksen tulisi olla myös vakavarainen. Liian heikko kannattavuus voi aiheuttaa velkaantuneisuutta, eikä esimerkiksi lainoja tai niiden korkoja ja lyhennyksiä kyetä maksamaan. Vakavaraisuudella tarkoitetaan yrityksen pitkän aikavälin selviytymiskykyä rahoituksellisista velvoitteistaan. Yritys siis tarvitsee vankan oman pääoman määrän suhteessa yrityksen ottamaan velkaan ollakseen vakavarainen. (Balance Consulting 2017a, viitattu 7.5.2017; Manninen 2012, viitattu 7.5.2017.) Kasvavirtaennuste on työkalu, jonka avulla yrityksen maksuvalmiutta seurataan. Siitä voidaan myös nähdä minä hetkenä yrityksen maksuvalmius heikkenee eli rahavarat ovat vähissä, joten näihin tilanteisiin kyetään reagoimaan ajoissa. (Manninen 2016, viitattu 29.11.2016.)

Kassanhallinnan olennainen käsite on käyttöpääoma. Kuten kaavasta 1 nähdään vaihto-omaisuus ja myyntisaamiset vähennettynä ostovelilla ja saaduilla ennakoinnilla muodostavat käyttöpääoman. Se kertoo rahan määrän joka sitoutuu yrityksen juoksevaan toimintaan eli lähteviin rahavirtoihin ennen kuin yritys saa rahat kassaan myyntisaamisistaan. Tämä rahoitustarve kateetaan yleensä lyhytaikaisilla veloilla. Myyntisaamisten kasvaessa myös niihin sitoutunut käyttöpääoma kasvaa. Käyttöpääoman määrän tulisi olla mahdollisimman pieni, sillä se kertoo yrityksen toimivan tehokkaasti. (Salkkumedia Oy 2012, viitattu 26.1.2017.)

KAAVA 1. Käyttöpääoman laskentakaava

$$\text{Käyttöpääoma} = \text{Vaihto-omaisuus} + \text{myyntisaamiset} - \text{ostovelat} - \text{saadut ennakot}$$

Pienissä ja keskisuurissa yrityksissä riittävää kassanhallintaa saatetaan ajatella olevan pankkitilin seuranta. Tämä ei kuitenkaan ole kannattavaa eikä riittävää etenkin suuremmissa yrityksissä. (Lyytikäinen 2015, viitattu 29.11.2016; Manninen 2016, viitattu 29.11.2016.) Yrityksen kassanhallintaa tarkastellessa on tärkeää kartoittaa nykytilanne; on selvitettävä millaiset toimintatavat ja prosessit yrityksessä on käytössä tällä hetkellä. Tarkoituksenmukaista on myös selvittää mitkä kassavirran kannalta tärkeät osa-alueet eivät toimi tarpeeksi tehokkaasti. Onko esimerkiksi yrityksen myyntilaskutus sujuvaa ja hoidetaanko perintää tehokkaasti. Samalla tavalla kulupuolella täytyy miettiä tarkkaan miten ostolaskuprosessi on toteutettu. (Manninen 2016, viitattu 29.11.2016; Mäenpää 2015, 23.)

2.1 Myyntisaamisten hallinta

Kassanhallinnan tarkoituksena on yksinkertaistettuna varmistaa, että myynnistä saadut tuotot ovat riittävät yrityksen tekemiin ostoihin verraten. Yrityksen myyntilaskutusprosessi muodostaakin perustan koko kassanhallinnalle. Laskutus on yksi yrityksen kriittisimmistä prosesseista, sillä ongelmat laskutuksessa voivat näkyä yrityksen maksukyvyyn heikkenemisenä. Laskutus on myös asiakkaalle näkyvää, jonka vuoksi se on osa yrityksen imagoa. Prosessin sujuvuus, sen oikeellisuus ja nopeus on siis erittäin tärkeää. (Lahti & Salminen 2014, 78.)

Myyntilaskutusprosessi alkaa tavaran tai palvelun tilaamisesta tai toimitussopimuksen tekemisestä. Tämän jälkeen työntekijät tekevät kirjaukset myynnistä yrityksen järjestelmään, tietojen pohjalta tehdään lasku ja se toimitetaan asiakkaalle. Asiakkaan maksaessa suoritus kirjataan kassaan ja myyntireskontraan. Nykyisin yrityksissä pyritään sähköiseen tai jopa täysin digitaaliseen taloushallintoon, jossa myyntilaskutusprosessi on täysin konekielistä. Laskutustapahtumat tulisi pyrkiä saamaan laskulle suoraan tiedon alkulähteiltä eli alkuperäisistä kirjauksista. Tämä onnistuu esimerkiksi eri järjestelmien välisen tiedonsiirron mahdollistavilla integraatioilla. Silloin tietoa ei tarvitse syöttää manuaalisesti uudelleen, joten turhia ja aikaa vieviä päällekkäisiä työvaiheita jää pois. (Lahti & Salminen 2014, 86.)

Toimeksiantajan myynti koostuu pääsääntöisesti erilaisten palvelujen tuottamisesta. Suurin osa yrityksen laskutuksesta tapahtuu jälkikäteen kun asiakas on saanut tarvitsemansa palvelun. Eri palvelualueiden käytössä on erilaiset tietojärjestelmät, joten laskutukseen tuodaan tietoa useista muista ohjelmista. Kaikkien järjestelmien välillä ei ole integraatioita pääjärjestelmään, joten laskutuksessa joudutaan tekemään osittain päällekkäistä manuaalista työtä.

2.1.1 Hinnoittelu ja alennukset

Oikea hinnoittelu on avainasemassa tuottavassa yrityksessä. Perushinnan määrittelyyn voidaan käyttää eri menetelmiä yrityksen toimialan luonteesta riippuen. Osana hinnoittelua ja kassanhallintaa tulee miettiä etenkin hinnanalennusten antamista. Alennusten käyttäminen myyntikeinona on oltava harkittua. Alkuperäisten hintojen täytyy sisältää alennusvara; hinnoittelu tulee rakentaa siten, että alennuksen jälkeenkin tuotteesta tai palvelusta saatu tuotto kattaa siitä aiheutuvat kustannukset ja tuo myös voittoa yritykselle. Tuotteeseen tai palveluun liittyvät kiinteät kustannukset,

kuten toimitilavuokrat, kiinteät henkilöstö-, kalusto- ja hallintokustannukset pysyvät samoina. Jokainen alennus syö yrityksen hintoihinsa asettamaa katetta, sillä hinnassa ainoa joustokohta on yrityksen sille tavoittelema voitto-osuus. Mikäli alennusta annetaan, on otettava huomioon sen aiheuttama lisämyynnin tarve: kuinka paljon yrityksen tulee myydä enemmän, jotta haluttu kate-tuotto pysyy ennallaan annetusta alennuksesta huolimatta. (Vilkkumaa 2005, 278-279.)

Joissakin tilanteissa yritys voi päättää jättää alennuksen antamatta jos se on yrityksen näkökulmasta kannattavampaa. Asiakas ei silloin välttämättä osta tuotetta tai palvelua. Kuviossa 2 on kuvattuna 10 % hinnanalennuksen vaikutus yrityksen myymästä tuotteesta tai palvelusta saamaan katteeseen. Vaihtoehtoisesti taulukossa kuvataan tilanne, jossa yrityksen myyntimäärä on 10 % vähemmän. Kuten esimerkistä käy ilmi, tässä tilanteessa myyntimäärän pieneneminen vaikuttaa yrityksen katteeseen paljon vähemmän kuin alennuksen antaminen.

	Budjetoitu hinta	Alennettu hinta (10 %)	Ero
Myynti, €	1000	900	- 10 %
Myyntimäärä	100	100	
Hinta, kpl	10	9	-10 %
Muuttuvat kustannukset	700	700	
Katetuotto, €	300	200	-33 %
	Budjetoitu myynti	Pienempi myynti (10 %)	
Myynti, €	1000	900	-10 %
Myyntimäärä	100	90	-10 %
Hinta, kpl	10	10	
Muuttuvat kustannukset	700	630	-10 %
Katetuotto, €	300	270	-10 %

KUVIO 2. Alennuksen tai pienemmän myyntimäärän vaikutus katteeseen (mukaillen Lahtinen & Isoviita 2001, viitattu 13.2.2017)

2.1.2 Luottopolitiikka ja luottotappioriski

Laskulla myyminen on käytännössä lainan antamista ostajalle, joten myönnettyjä maksuehtoja tulisi pohtia tarkkaan. Pitkät maksuajat sitovat yrityksen pääomaa myyntisaamisiin ja vaikuttavat

myös suoraan yrityksen myynnistään saamaan tuottoon. Kuviossa 3 kuvataan maksuaikojen vaikutusta yrityksen rahoituskustannuksiin. Esimerkissä on käytetty oheista kaavan 2 mukaista laskentatapaa 1000€ luotolle 10 % laskentakorkokannalla. Tällöin suorana suhteellisena kustannusvaikutuksena 14 päivän maksuajan myöntäminen maksaa luottoa antavalle yritykselle 3,888€. Maksuajan pituuden kasvaessa myös kustannusvaikutukset suurenevat. (Vilkkumaa 2015, 277.)

KAAVA 2. Myönnetyn maksuajan aiheuttamien kustannusvaikutusten laskentakaava

$$\text{Luoton määrä €} \times \text{laskentakorkokanta \%} \times \frac{\text{myönnetty maksuaika}}{360\text{pv}} = \text{Kustannusvaikutukset €}$$

Maksuaika vrk	Prosenttia pääoman määrästä	Euromäärä 1000€:n luotolle
7	0,194	1,944
14	0,388	3,888
30	0,833	8,333
60	1,67	16,700
90	2,5	25,000

KUVIO 3. Maksuaikojen kustannusvaikutukset (mukailten Vilkkumaa 2005, 277)

Laki määrittelee, että kuluttaja-asiakkaalle lähetettävän laskun lähetysajankohdan ja eräpäivän välillä on oltava vähintään 14 päivää (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2010, viitattu 24.1.2017). Yritysten välisillä laskuilla maksuaikaa voi olla enintään 30 päivää (Laki kaupallisten sopimusten maksuehdoista 30/2013 5§). Maksuajat tulee kuitenkin yritysasiakkaillekin pyrkiä neuvottelemaan mahdollisimman lyhyiksi. Pidempien maksuaikojen myöntämiseen täytyy olla hyvä syy, muutoin kannattaa pitäytyä lain asettamissa rajoissa. Mikäli laskuille kirjataan laskutuslisä, on sen perustuttava todellisiin kuluihin. Kuluttaja-asiakkaalta voidaan periä laskutuslisää, mikäli tarjolla on jokin toinenkin tavanomaiseksi lukeutuva lisäkustannukseton maksutapa. Pidempiaikaisissa sopimuksissa yrityksen pääsääntöinen ja tavanomaisin tapa periä maksu on laskutus. Silloin laskutuslisää ei voida periä. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2010, viitattu 24.1.2017.) Toimeksiantajayrityksen yleisimmin käyttämä maksuehto on 14 päivää. Yrityksellä C on kuitenkin käytössä myös pidempiä maksuaikoja, yritysten välisissä kaupoissa jopa lain sallima enimmäismäärä 30 päivää.

Pitkät maksuehdot vaikuttavat myyntisaamisten kiertoaikaan, joka on yksi talouden tunnusluvuisista, jolla myyntilaskutusprosessin tehokkuutta voidaan arvioida. Se on olennainen tekijä kassan näkökulmasta, mutta tunnusluku on sidonnainen tilinpäätöshetkeen, eikä sen vuoksi ole täysin luotettava. Siinä tarkastellaan kuinka kauan myyntitapahtumasta kuluu aikaa siihen, kun asiakas maksaa laskun ja myyntitapahtuma kirjautuu kassaan. Tunnusluku voi kertoa kannattaisiko esimerkiksi myönnettyjä maksuehtoja lyhentää, sillä kiertoaajan tulisi olla mahdollisimman lyhyt. Tunnuslukua kannattaa verrata ostovelkojen kiertoaikaan. Yrityksen maksukyvyyn tasapainon kannalta näiden kahden tunnusluvun tulisi olla suunnilleen yhtä suuret. Myyntisaamisten kiertoaajan laskemiseen käytetään kaavaa 3. (Balance Consulting 2017b, viitattu 26.1.2017.)

KAAVA 3. Myyntisaamisten kiertoaajan laskentakaava

$$\text{Myyntisaamisten kiertoaika} = 365 \times \frac{\text{myyntisaamiset}}{\text{liikevaihto (12kk)}}$$

Yrityksen tulisi luoda yhtenäinen luottopolitiikka, jota jokainen työntekijä noudattaa. Luottopolitiikalla määritellään kenelle yritys myy laskulla ja mitkä ovat maksuehdot. Luottotietojen tarkistamisen kannattaisi olla osa tätä kokonaisuutta. Yrityksillä on mahdollisuus hankkia luottotiedot sekä kuluttaja- että yritysasiakkaista ennen myyntitapahtumaa erilaisista luottotietopalveluista ja ne tulisi tarkistaa sovituin väliajoin myös vakituisilta asiakkailta. Näin tekemällä yritys voi varmistaa myyvänsä maksukykyisille asiakkaille, jolloin asiakkaat todennäköisemmin hoitavat omat maksuvelvoitteensa ajallaan. Tätä kutsutaan luottoriskien hallinnaksi, jolloin saatavan kotiutumatta jäämisen ja luottotappioksi kirjaamisen riski pienenee. (Intrum Justitia Oy 2016, viitattu 8.2.2017.)

Tehokkaalla, mahdollisimman nopealla laskuttamisella ja myyntisaamisten perinnällä voidaan siis ehkäistä luottotappioiden määrää. Kun saatavien laskutus ja perintä on mahdollisimman lähellä itse myyntitapahtumaa, on todennäköisempää, että asiakas maksaa laskunsa. Myönnetty maksuaika vaikuttaa myös luottotappiorisktiin. Osana luottopolitiikkaa on myös mietittävä miten toimitaan silloin kun asiakas ei maksa laskujaan ajoissa eli kuinka perintä suoritetaan.

2.1.3 Perintä

Saatavien perintä on kiinteä osa myyntilaskutusprosessia, vaikka tavallisesti prosessi päättyy ennen perintävaihetta, jos asiakas maksaa laskunsa ajallaan. Perinnän ensimmäisenä toimenpi-

teenä asiakkaalle lähetetään maksumuistutus. Useimmissa taloushallinnon järjestelmissä maksumuistutuslaskut on mahdollista ajastaa automaattisiksi, mikäli saatavaan ei ole saatu suoritusta eräpäivään mennessä. Useat yritykset lähettävät myös toisen muistutuksen. (Lahti & Salminen 2014, 97.) Muistutukset ovat osa vapaaehtoista perintää, jolloin asiakas koetetaan saada maksamaa suoritus ilman oikeudellisia toimia. Mikäli laskuun halutaan lisätä muistutusmaksu, se voidaan lain mukaan lähettää aikaisintaan 14 päivän päästä laskun eräpäivästä. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2014, viitattu 15.12.2016.)

Yritykset hyödyntävät usein perintään erikoistuneita palveluntarjoajia (Lahti ja Salminen 2014, 98). Perintätoimistot kontaktoivat asiakkaat yrityksen puolesta, jolloin yrityksessä vapautuu työaika muuhun. Osana vapaaehtoista perintää asiakkaalle lähetetään perintätoimiston kautta maksuvaatimus, jolloin asiakasta tiedotetaan saatavan siirtymisestä perintätoimistolle. Maksuvaatimus ei vielä aiheuta kuluttaja-asiakkaalle maksuhäiriömerkintää. Oikeudellisessa perinnässä yksityishenkilöt haastetaan käräjäoikeuteen ja saatavaa vaaditaan mahdollisesti tuomion kautta. Velalliselle kirjataan maksuhäiriömerkintä ja saatava peritään ulosotossa. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2014, viitattu 15.12.2016.) Yritysten perinnässä käytetään trattaa, eli maksuvaatimusta jossa uhataan julkaista tieto yrityksen maksuviiveestä talousalan lehdissä. Mikäli saatavaa ei makseta, tratta protestoidaan ja yritys saa luottotietoihinsa maksuhäiriömerkinnän 3 vuodeksi. (Suomen Perintätoimisto Oy 2016, viitattu 19.12.2016.)

Toimeksiantajayrityksen saatavien perintää hoidetaan aluksi työntekijän toimesta. Laskuista lähetetään kaksi maksumuistutusta. Perinnan pitäisi olla kuukausittaista, mutta yrityksessä C käytössä olevan järjestelmän epäkäytännöllisyyden vuoksi tämä ei kuitenkaan toteudu. Ohjelmassa ei voi vaihtaa esimerkiksi eräpäivää tehdylle laskulle. Asiakkaalle on saatettu sopia lisää maksuaikaa, tai laskujen toimittajalla on ollut ongelmia suurempien laskutuserien toimittamisessa useammalle asiakkaalle, joten eräpäiviä on jouduttu siirtämään. Uutta eräpäivätietoa ei kyetä korjaamaan laskutusjärjestelmään, jolloin laskuista lähetettäisiin asiakkaalle virheellisesti muistutus. Perintää tehtäessä laskuttajien täytyy käydä läpi aineisto, jolloin saadaan poimittua pois ne asiakkaat joille ei ole tarkoitusta lähettää maksumuistutuksia. Ohjelmassa täytyy käydä halutut laskut yksittäin läpi ja kirjata niille maksumuistutus ja viivästyskorot. Kaikki työ on manuaalista ja aikaa vievää. (Reskontranhoitaja, Toimeksiantajayritys, haastattelu 3.6.2016.)

Perintää tehdään kaikissa konsernin yrityksissä samalla tahdilla, vaikka yrityksiä A ja B myyntilaskutuksessa on käytössä eri taloushallinnon järjestelmä, josta saadaan helposti perintälistat.

Tämäkään järjestelmä ei kuitenkaan ole täysin ideaalinen. Ohjelma lisää laskuille perintämaksun, mutta ei laske viivästyskorkoja siten, että ne näkyisivät laskun loppusummassa. Yrityksessä ei ole tämän vuoksi peritty viivästyskorkoja lainkaan. Työntekijällä kuluu perinnän tekemiseen noin kaksi viikkoa, koska laskuttajienkin täytyy välissä tarkastaa aineistoa. (Reskontranhoitaja, Toimeksiantajayritys, haastattelu 10.6.2016.)

Yrityksessä käytetään lisäksi perintätoimiston palveluja. Mikäli asiakkaat eivät muistutusten jälkeenkään ole suorittaneet maksuja, laskuista tehdään toimeksianto perintätoimistolle. Laskun tiedot kirjataan kuitenkin vielä tässäkin vaiheessa manuaalisesti perintätoimiston järjestelmään, sillä ohjelmien välillä ei ole liittymää. Uuden ohjeistuksen mukaisesti yrityksessä on jatkossa päätetty lähettää vain yksi muistutuskirje ja siirtää tämän jälkeen työ perintätoimistolle. Tämä nopeuttaa saatavien kotiutumista, kun työlääät manuaaliset vaiheet vähenevät puoleen. (Reskontranhoitaja, Toimeksiantajayritys, haastattelu 29.11.2016.)

2.2 Ostovelkojen hallinta

Ostolaskuprosessi käynnistyy yrityksen ostaessa toimintansa vaativia tuotteita tai palveluita. Nykyisin yritysten taloushallinto on pyritty sähköistämään, joten etenkin suurten yritysten tavoitteena on vastaanottaa ostolaskut pääsääntöisesti verkkolaskuina. Yritysten käytettävissä on erilaisia ostolaskujen kierrätysohjelmia, jossa ostoreskontraa hoidetaan. Lasku vastaanotetaan sähköiseen järjestelmään, jossa se tiliöidään ja kierrätetään, eli sen oikeellisuus tarkastetaan ja hyväksytään. Tämän jälkeen lasku siirtyy maksuun. Lasku kirjataan kirjanpitoon ja se tallentuu arkistoon. (Lahti & Salminen 2014, 52-53.)

Ostolaskuprosessin sujuvuuteen vaikuttaa monta eri tekijää. Esimerkiksi laskun tiliöintien tekeminen kannattaa keskittää, sillä ostolaskujen tarkastajilla ei yleensä ole kirjanpidon tai alv-säännösten osaamista, jonka vuoksi reskontranhoitaja joutuisi tarkistamaan tiliöintien oikeellisuuden jälkikäteen. Vakituisten toimittajien laskuille on myös mahdollista luoda automaattitiliöintejä, jolloin manuaaliset vaiheet vähenevät. Kirjanpidon tilien opettelu ei myöskään ole tarpeellista jokaiselle yrityksen työntekijälle, joka tarkastaa laskuja, minkä vuoksi tiliöintien tekeminen reskontranhoitajan toimesta on kannattavaa. Tiliöintien keskittäminen myös parantaa johdonmukaisuutta samankaltaisten laskujen kirjaamisessa oikeille kirjanpidon tileille. (Lahti & Salminen 2014, 67.)

Toimeksiantajalla on käytössä sähköinen ostolaskujen käsittelyohjelma. Lasku tiliöidään talousosastolla ja sen asiataarkastajina toimivat tuotteen tai palvelun tilaaja ja hänen esimiehensä. Laskuja vastaanotetaan mahdollisimman paljon verkkolaskuina, mutta kaikki pienet toimittajat eivät pysty lähettämään sähköisiä laskuja. Paperilaskut tulevat järjestelmään skannauspalvelun kautta, jotka saapuvat yritykselle huomattavasti hitaammin kuin sähköiset laskut ja tuottavat myös suuremmat kustannukset.

Ostolaskujen käsittelykustannuksiin vaikuttavat useat eri tekijät. Käsittelyketjussa tarkastaja varmistaa onko tuote tai palvelu vastaanotettu ja onko laskutuksen summa oikein. Tarkastajien työaikaa kuluu ja lasku voi kiertää useammalla henkilöllä ennen kuin se laitetaan maksuun, joten kustannukset kasvavat. Yrityksen koko ja kustannuspaikkaseuranta nostavat myös ostolaskujen käsittelykustannuksia, sillä laskuja vastaanotetaan enemmän ja tarkka kustannusseuranta vaatii enemmän aikaa laskujen käsittelijöiltä. Mikäli laskulla ei esimerkiksi ole riittäviä tietoja kustannuspaikasta tai siitä mihin osto liittyy eli kuinka se tulisi tiliöidä, voi laskun selvittämiseen mennä huomattavasti enemmän aikaa. (Lahti & Salminen 2014, 63.)

Laskujen käsittely tehostuu kun laskut vastaanotetaan verkkolaskuna. Silloin laskut ovat nopeammin vastaanottajalla ja käsittelyn aiheuttamat kustannukset pysyvät pienempinä. Kuviossa 4 kuvataan yrityksen mahdollisesti saavuttamat ajalliset ja kustannukselliset säästöt laskujen käsittelyn automaatioasteesta riippuen. Laskujen sähköisen käsittelyn automatisoinnilla kustannukset voidaan saada alenemaan jopa kolmasosaan manuaaliseen käsittelyyn verraten. Myyntilaskujen lähetyksessä säästöt koostuvat materiaalikustannusten kuten paperin, kirjekuorten, tulostuksen ja postituskulujen vähenemisestä. Ostolaskujen käsittelyssä hyötyjä saadaan ohjelmien tehokkaammasta käytöstä, kun tiedon manuaalinen syöttö järjestelmiin vähenee. Lisäksi maksuliikenteen ja arkistoinnin kustannuksista saadaan säästöjä. (Penttinen 2008, 15-16, viitattu 5.3.2017; Lahti & Salminen 2014, 63.)

Automaatioaste	Lähetys	Vastaanotto	Yhteensä
Manuaalinen	14 min / 28,80€	10,5 min / 18,55€	24,5min / 47,35€
Puoliautomaticoitu	10 min / 18€	6 min / 11,10€	16 min / 29,10€
Automaticoitu	1 min / 3,30€	6 min / 10,80€	7 min /14,10€

KUVIO 4. Automaatioasteen vaikutus laskujen kierrätyksen aika- ja kustannussäästöihin (Lahti & Salminen 2014, 63, mukailen Penttinen 2008, 15-16, viitattu 5.3.2017.)

Kassanhallinnan näkökulmasta yrityksen kannattaa maksaa laskunsa tarkalleen eräpäivänä. Silloin rahavarat ovat yrityksen tilillä mahdollisimman kauan muuta käyttöä varten. (Nurminiemi 2014, viitattu 20.11.2016.) Tehokkaan kassanhallinnan kannalta ostovelkojen kiertoaajan tulisi olla mahdollisimman hidasta, tai vähintään hitaampaa kuin myyntisaamisten kiertoaika. Ostovelkojen kiertoaika on talouden tunnusluku, joka kertoo kuinka paljon yritys keskimäärin hyödyntää tavaran toimittajien rahoitusta maksaessaan ostonsa. Kaavassa 4 on laskentasääntö tunnusluvulle. Se lasketaan tilinpäätöshetken tiedoista, joten se ei ole täysin luotettava, koska se perustuu vain yhteen hetkeen. Tunnusluvun arvon tulisi olla toimialalle tyypillisten maksuehtojen mukaisesti esimerkiksi 14 päivää. Mikäli arvo nousee esimerkiksi 25 päivään, se kertoo yrityksen huonontuneesta maksukyvyistä. (Balance Consulting 2017b, viitattu 26.1.2017.) Yritys voi havaita maksuvalmiuden heikkenemisen päivittäisessä toiminnassaan maksujen erääntymisestä ja niistä johtuvien jatkuvien viivästyskorkolaskujen saamisesta. Pystyäkseen hyödyntämään mahdollisimman hidasta ostovelkojen kiertoa, yrityksen tulisi neuvotella toimittajiltaan mahdollisimman pitkät maksuajat.

KAAVA 4. Ostovelkojen kiertoaajan laskentakaava

$$\text{Ostovelkojen kiertoaika (pv)} = 365 \times \frac{\text{ostovelat}}{\text{aine- ja tarvikeostot (12kk)}}$$

2.3 Henkilöstökulujen hallinta

Palkkakulut ovat usein yrityksen suurin kuluerä. Niihin sisältyy useita osa-alueita jotka tulee ottaa huomioon myös kassavirtaennustetta tehtäessä. Henkilöstökulut koostuvat muustakin kuin työntekijöille maksettavasta palkasta. Työnantajalla on lakisääteinen velvollisuus maksaa sairausvakuutusmaksu ja tehdä palkoista ennakonpidätykset työntekijöiden henkilökohtaisten pidätysprosenttien perusteella. Nämä maksut tilitetään Verohallinnolle palkanmaksua seuraavan kuukauden 12. päivänä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017a, viitattu 2.5.2017.) Työnantajalla täytyy myös vakuuttaa työntekijänsä eläkevakuutuksella. Maksu koostuu sekä työntekijän että työnantajan osuuksista. Työntekijän osuus pidätetään palkasta ja työnantaja tilittää maksujen yhteissumman valitsemalleen työeläkeyhtiölle. Työttömyysvakuutusrahastollekin tilitetään sekä työntekijän palkasta pidätetty että työnantajan maksama osuus työttömyysvakuutusmaksusta. Työnantajan

täytyy lisäksi vakuuttaa työntekijänsä tapaturma- ja ryhmähenkivakuutuksilla. (Työ- ja elinkeino- ministeriö 2017b, viitattu 2.5.2017.)

Työnantaja maksaa siis työntekijästään paljon enemmän kuin vain sovitun palkan. Esimerkiksi jos työntekijän kuukausipalkka on 2600€, siitä pidätettäisiin ennakonpidätysprosentin määräämänä valtion-, kunnallis- ja kirkollisverojen osuus sekä palkansaajan osuus työeläke- ja työttömyysvakuutusmaksuista. Työnantajan maksaman työeläkemaksun osuus olisi 18,95 %, eli 492,70€. Palkkasumman perusteella maksettavan työttömyysvakuutusmaksun suuruus vaihtelee työnantajan koon mukaisesti. Vuonna 2017 palkkasummaraja on 2 059 500€. Perusmaksun osuus on vuonna 2017 0,80 % ja palkkasummarajan ylittävältä osalta 3,30 %. (Työttömyysvakuutusrahasto 2017, viitattu 3.5.2017.) Esimerkitapauksessa perusosuuden prosentilla maksettuna tämä maksu olisi 20,80€. Työnantaja maksaisi lisäksi vuoden 2017 prosenttien mukaisesti palkkasummasta 1,08 % sairausvakuutusmaksua eli 28,08€. Työnantaja maksaisi työntekijän kuukausipalkan 2600€ lisäksi yhteensä 541,84€ palkan sivukuluja. (Verohallinto 2017, viitattu 3.5.2017.)

Toimeksiantajayrityksen palkanlaskenta hoidetaan yrityksen omassa henkilöstöhallinnossa. Käytössä on nykyaikainen verkkopalkka, jonka avulla säästetään palkkalaskelmien tulostus- ja toimituskuluissa. Työntekijät saavat palkkatiedot näkyviin oman pankkinsa verkkopalvelussa. Kassanhallinnan osa-alueena henkilöstökulujen hallintaa voidaan pitää hankalana. Lakisääteisiin kuluihin työnantajalla ei ole mahdollisuutta vaikuttaa, mutta esimerkiksi palkanmaksupäivän sijoittamista kassavirran kannalta optimaaliseen hetkeen voidaan miettiä. Yrityksen tulisi saada myyntilaskutuksesta tuotot kassaan ennen työntekijöiden palkkojen maksamista. Näin toimimalla voidaan saman kuukauden myynneillä rahoittaa yrityksen palkkakulut, eivätkä kassavarat pääse liian alhaisiksi, jolloin yritys selviää myös muista maksuvelvoitteistaan helpommin.

3 KASSAVIRTAENNUSTE

Osana kassanhallintaa luodaan kassavirtaennuste, joka laaditaan tiedossa olevien tulojen eli kassaanmaksujen ja menojen eli kassastamaksujen perusteella. Kassavirtaennusteen tarkoituksena on tuottaa reaaliaikaista tietoa yrityksen rahavarojen riittävydestä. Siinä huomioidaan yrityksen tulot ja menot halutulla aikavälillä, esimerkiksi kuukausi-, viikko- tai päivätasolla. Kassavirtaennuste eroaa tavallisesta tilinpäätöshetken kassavirtalaskelmasta, koska sen avulla pyritään saamaan kuva tulevasta kassatilanteesta, kun taas kassavirtalaskelmaa varten tieto haetaan menneistä tapahtumista. Tulot ja menot kirjataan ennustetta varten maksuperusteisesti eli maksuhetken mukaan, eikä suoriteperusteisesti kuten kirjanpidossa yleensä eli hyödykkeen – palvelun tai tuotteen siirtyessä myyjältä ostajalle. Ennusteessa pyritään siis käytännössä tietämään pankkitilin saldo halutulta tulevaisuuden hetkeltä. (Manninen 2016, viitattu 29.11.2016.)

Kassavirtaennusteita voidaan tehdä lyhyelle aikavälille tiedossa olevien maksujen perusteella tai pidemmälle aikavälille laskennallisena ennusteena tulos- ja tasebudjettien avulla (Lahti & Salmi 2014, 126). Pidemmän aikavälin ennuste voidaan koota useammasta osabudjetista. Esimerkiksi myynnistä, ostoista, henkilöstökuluista ja markkinoinnista laaditaan usein erilliset budjetit, joita voidaan hyödyntää. Kassavirtaennusteen tekeminen lyhyellekin aikavälille voi vaatia runsaasti aikaa. Mitä pidemmälle aikavälille ennuste tehdään, sitä epävarmempaa sen tuottaman informaation luotettavuus on. (Finazilla 2016, viitattu 8.1.2017.) Jos yrityksen tulot ja menot toistuvat samankaltaisina kuukaudesta toiseen, voi ennustaminen onnistua hyvin historiatietojen avulla. Yrityksen ennusteen tekeminen on haastavampaa, mikäli sen toiminta on projektiluontoista, tai liikevaihdossa on suuria kausivaihteluita. (Hämäläinen 2016, 6, viitattu 16.1.2017.)

Ennusteiden tarkoituksena on osoittaa poikkeamat yrityksen maksukyvyssä ja ohjata toimintaa (Vilkkumaa 2005, 55). Mikäli ennuste on negatiivinen, se voi kertoa liian hitaasta myyntisaamisten kierrosta, virheellisestä hinnoittelusta, tai esimerkiksi liiallisten alennusten antamisesta. Se voi myös kertoa liian suurista tai huonosti ajoitetuista investoinneista juuri sille hetkelle. Jos ennusteet sen sijaan näyttävät liian positiivista käyttöpääoman määrää, kannattaisi yrityksen pohtia miten pankkitilillä makaavalle rahalle saa parhaan tuoton.

Yrityksen rahavirtoja ennustettaessa tietoa voidaan joutua poimimaan useasta eri lähteestä ja saatu informaatio muokkaamaan tarvittuun muotoon ennustetta varten. Johdolla voi olla tiedos-

saan suurempia kulueriä, investointeja, jotka tulee huomioida laskelmissa mahdollisimman varhaisissa vaiheissa. Tämän vuoksi johdon aito kiinnostus kassaennusteen tekemiseen on tärkeää. (Manninen 2016, viitattu 29.11.2016.) Ennusteeseen täytyy sisällyttää reskontran ulkopuolisiakin tapahtumia, kuten lainojen lyhennykset ja palkkojen maksut.

Toimeksiantajayrityksessä tehtävää lyhyen aikavälin kassaennustetta varten haettiin alkutilanteessa tietoa neljästä eri järjestelmästä, sekä pyydettiin erikseen tietoa henkilöstöhallinnosta, mikäli tulevalle kuukaudelle oli tulossa jotain erityisiä palkkatapahtumia, kuten lopputilien maksuja. Laskelma tehtiin maanantaisin seuraavaksi kymmeneksi päiväksi eteenpäin jokaiselle yritykselle, sekä yhteenveto konsernitasolle.

3.1 Kassaanmaksut

Kassavirtaennustetta varten tarvitaan tietoa yrityksen myyntisaamisista. Yrityksen täytyisi paneutua asiakkaan osto- ja maksukäyttäytymisen tuntemiseen. Kassavirtaennusteessa tulisi huomioida jos esimerkiksi sadasta asiakkaasta 60 % maksaa laskunsa ajallaan ja 35 % viikon myöhässä. Tieto pelkästä laskujen eräpäivien ajoittumisesta ei anna todellista kuvaa siitä, milloin yritys saatavansa lopulta kotiuttaa. (Manninen 2016, viitattu 29.11.2016.) Nykyisillä taloushallinnon ohjelmilla tämä voi olla mahdollista toteuttaa helposti.

Toimeksiantajayrityksessä on käytössä kirjanpidon ohjelma, jolla tehdään emoyrityksen (yritys A) ja yritys B:n myyntilaskutus. Toisessa tytäryrityksessä (yrityksessä C) myyntireskontra on jaettu kahteen eri järjestelmään. Ohjelma jolla pääsääntöisesti hoidetaan yrityksen C laskutus, on kankea taloushallinnon järjestelmäksi. Tieto myyntisaamisista halutulta ajanjaksolta joudutaan poimimaan Exceeliin, mikä vaatii paljon manuaalista työtä yhden pienen tiedonjyvän poimimiseen. Yritys A:n ja B:n lähtötilanteen ennusteeseen laskettiin kaikki avoimet myyntilaskut eräpäivän mukaisesti. Yrityksessä C huomioitiin vielä avoinna olevat laskut edelliseltä viikolta, sekä kymmenen seuraavan päivän ajalta.

3.2 Kassastamaksut

Kassavirtaennusteen toinen osa on kassastamaksut eli yrityksen menot. Ostojen ja niistä koituvien maksujen suuruus ja toteutuminen täytyisi olla mahdollisimman pitkään tiedossa, sillä mak-

suvalmiuden ennustettavuutta voidaan lisätä, mikäli tieto hankinnoista on aikaisessa vaiheessa ennusteessa mukana. (Nurminiemi 2014, viitattu 20.11.2016.) Kassaennusteessa täytyy ottaa huomioon etenkin julkiset maksut, joilla on tarkat eräpäivät kuten sosiaaliturva- ja työeläkemaksut, ennakonpidätykset ja verotilitykset (Heikkilä 2016, viitattu 29.11.2016).

Toimeksiantajan ostoreskontraa ylläpidetään samassa kirjanpito-ohjelmassa kaikkien konsernin yritysten osalta. Ostolaskujen käsittelyyn on erillinen ohjelma, josta tehdään tiedonsiirrot ostoreskontraan päivittäin käyttäjän toimesta. Ennustetta varten tietoa poimitaan eräpäivärajauskella ostoreskontrasta, mutta myös ostolaskujen käsittelyohjelmasta, sillä kaikki mukaan laskettavat menoerät eivät ole ehtineet kiertää tarkastuskierrosta. Ohjelmassa täytyy tarkastella kolmea eri listaa jokaisen yrityksen kohdalta, jotta kaikki siihen mennessä tiedossa olevat maksut tulevat mukaan laskelmaan. Laskut voivat olla vielä täysin käsittelemättä, vain tallennettuna tai jo kierrätettynä, mutta ei siirrettynä.

3.3 Ennustetyökalun valinta

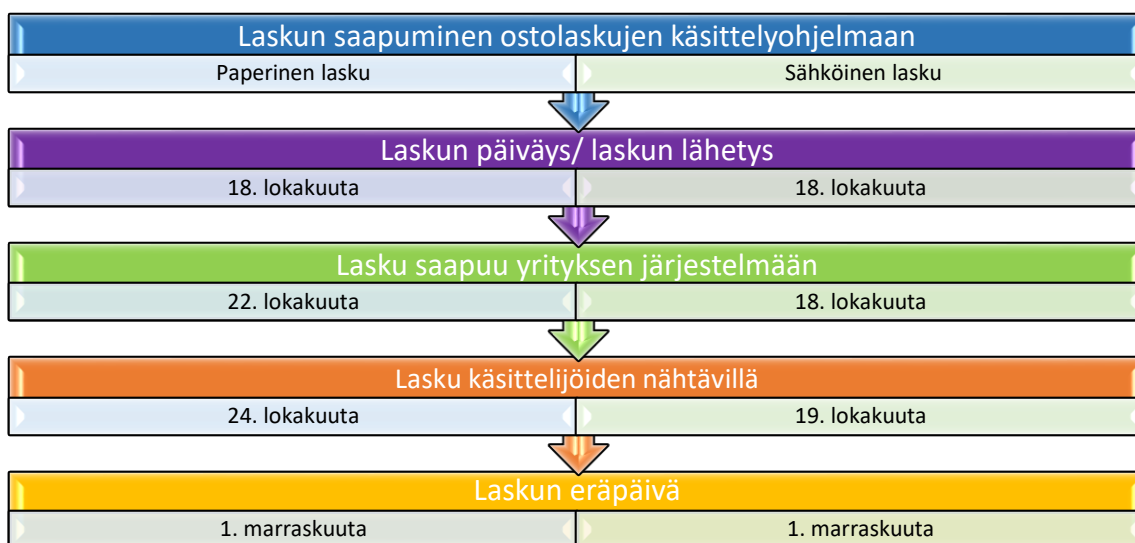
Ennustetyökaluja saa nykyisin ostettua monilta eri ohjelmistoyrityksiltä. Niiden hyvinä puolina on mahdollisuus rakentaa liittymät muihin taloushallinnon ohjelmiin, jolloin tietoa ei tarvitse käsitellä manuaalisesti niin paljon kuin Excel- vaihtoehdossa. Ohjelmia myös kehitetään asiakkaiden palautteiden pohjalta jatkuvasti. (Hämäläinen 2016, 9, viitattu 16.1.2017.)

Kassavirtaennusteen voi tehdä edullisesti perinteisellä Excel-taulukkolaskentaohjelmalla. Ennusteen sisällön voi silloin muokata juuri yrityksen tarpeiden mukaiseksi. Työ on kuitenkin manuaalista, joten ennustepohjan rakentamiseen voi kulua paljon aikaa. Manuaalisen työn riskinä ovat myös suuremmat virheiden mahdollisuudet automatisoituun ohjelmaan verrattuna. Excelliin luotu pohja on käyttäjänsä näköinen, eli sisällön ja sen tuottaman informaation luettavuus ei välttämättä vaikuta yhtä loogiselta jollekin toiselle käyttäjälle. (Hämäläinen 2016, 9, viitattu 16.1.2017.) Tässä opinnäytetyössä ennustetyökaluna käytetään Microsoft Excel-ohjelmaa.

4 KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TOTEUTUS

Kehittämistehtävä aloitettiin kesällä 2016 perehtymällä tarkemmin yrityksen sen hetkiseen lyhyen aikavälin kassavirtaennusteeseen. Vuonna 2016 toimeksiantajayrityksessä oli käytössä kolme eri ohjelmaa, joiden tietoja hyödynnettiin yrityksessä käytössä olleen ennusteen tekemisessä. Kesän aikana myös havainnoitiin yrityksen taloushallinnon prosesseja ja saatiin haastatteluja yrityksen reskontranhoitajalta perintään liittyvistä asioista.

Opinnäytetyön toteuttamisen aikana tehtiin pieniä käytännön toimia, jotta kulut saataisiin nopeammin ennusteeseen mukaan. Ostolaskujen käsittelyssä usealle toimittajalle lähetettiin pyyntö verkkolaskutukseen siirtymisestä. Kuviossa 5 on esimerkkitapaus paperisen laskun saapumisesta ostolaskujen käsittelyohjelmaan. Esimerkkilasku 12345 on päivätty 18. lokakuuta. Lasku saapuu järjestelmään 22. lokakuuta työajan ulkopuolella ja on käsittelijöiden nähtävillä vasta 24. lokakuuta. Eräpäivä on 1. marraskuuta. Tieto laskun suuruudesta tulee siis vain viikkoa ennen eräpäivää, vaikka maksuaika laskulle onkin kirjattu 14 päivää. Sama toimittaja lähettää pyynnöstä seuraavat laskut verkkolaskuina. Laskun päiväys on 1.11.2016, ja lasku saapuu järjestelmään samana päivänä työajan ulkopuolella. Se on käsittelijöiden nähtävissä 2.11.2016, ja eräpäivää on 15.11.2016 saakka. Laskun summa on siis tiedossa melkein viikon pidempään vain toimitusmuotoa vaihtamalla. Tämä edesauttaa kassavirtaennusteen tekemistä, kun varma tieto maksujen suuruudesta on laskelmissa mukana aiemmin.



KUVIO 5. Laskun saapuminen ostolaskujen käsittelyohjelmaan lähetystavasta riippuen

Kassavirtaennuste toteutettiin Exceliin ja siinä arvioidaan yrityksen tulot ja menot. Kassavirtaennuste laadittiin seuraavaksi puoleksi vuodeksi eteenpäin viikkotasolla. Vertailun vuoksi kirjattiin toteumatiedot maalishuhtikuulta. Apuna käytettiin historiatietoja, joiden perusteella ennustettiin tulevien hankintojen ja myyntisaamisten määrää. Aikaisempien vuosien tietoja käytettiin myös kausivaihteluiden ennustamiseen osto- ja myyntitapahtumissa.

Kuluista eriteltiin omille riveilleen niin sanotut pakolliset menot: palkat ja palkoista tehtävät työnantajatilitykset verottajalle eli sosiaaliturvamaksut ja ennakonpidätykset. Omilla riveillään ovat myös työttömyysvakuutusmaksut, työnantajan eläkemaksut (TyEL), ennakoverot, ammattiyhdistysten jäsenmaksut ja palkoista pidätettävät ulosottomaksut. Maksuista tarkimmin tiedossa ovat yrityksen maksama kiinteä ennakovero sekä TyEL-maksut, jotka yritys maksaa ennakkomaksuina arvioidun kokonaispalkkasumman perusteella.

Palkkoihin liittyvien kulujen arvioinnissa käytettiin pohjana toimeksiantajayrityksessä aiemmin tehdyn kassaennusteen palkkasummaa, joka on ollut lähellä toteutuneita maksuja. Summassa huomioitiin uusien yksiköiden johdosta aiheutunut työntekijämäärän kasvu. Tätä ennustetta tehtäessä palkkojen arvioinnissa otettiin lisäksi huomioon lisien vaihtelevat maksuaikataulut ja lomapalkkojen maksu kesäkuun palkan yhteydessä, joilla arvioita pyrittiin tarkentamaan. Yrityksen kuukausi- ja tuntipalkat ovat ennusteessa erillisinä, sillä niiden maksuaikataulut poikkeavat toisistaan. Ennusteessa on myös paikka palkkahallinnosta kuukauden keskivaiheilla saatavalle tiedolle palkkojen lisäajosta, joka sisältää lopputilien maksuja.

Toimeksiantajayrityksessä kierrätetään ostolaskujen käsittelyohjelman kautta muitakin kuin ostotapahtumiin perustuvia laskuja. Näitä ovat esimerkiksi verottajalle tehtävät tilitykset sekä TyEL- ja ennakoveromaksut. Tieto verottajalle tehtävistä työnantajatilityksistä tulee palkkahallinnolta ja ne laitetaan maksuun seuraavan kuukauden 12. päivänä. Myös ammattiliittojen jäsenmaksu- ja ulosottotilitystiedot tulevat palkanlaskennasta. Nämä summat vaihtelevat, joten maksujen arvioinnissa käytettiin apuna historiatietoja.

Kassavirtaennusteen yhteyteen tehtiin palkkakuluerittely (liite 3), johon voidaan syöttää bruttopalkkasumma, josta ennuste laskee suoraan tiedot palkansaajan ennakonpidätyksistä. Lisäksi saadaan tieto sekä palkansaajan että työnantajan TyEL- ja työttömyysvakuutusmaksujen suuruudesta. Tämä tehtiin kuitenkin ennusteen valmistumisen loppuvaiheilla, joten sitä ei ole tässä ennusteessa käytetty.

Aikaisemmin käytössä olleessa pohjassa ostolaskuista ei eroteltu muita kuin pakolliset maksut omille riveilleen. Tämän opinnäytetyön tuloksena syntyneessä kassavirtaennusteessa ostolaskuista on eroteltu omille riveilleen myös vuokratulot, joka on yksi suurimmista menoeristä. Tätä varten kassavirtaennusteen yhteyteen on tehty vuokratkalenteri (liite 5). Vuokratkalenterissa näkyy yrityksen maksamat kiinteähintaisena toistuvat tilavuokrat eräpäivätasolla.

Ennusteen erittelyssä on myös toimittajakalenteri (liite 4), johon on koottu toimittajien laskuttamat keskiarvoiset euromäärät päivätasolla, aiempien laskujen eräpäivärytmien perusteella. Toimeksiantajalla on paljon vakituisia toimittajia, joten nämä ovat kuluja, jotka pystytään tietämään aika tarkalla tasolla etukäteen. Ostolaskuista poimittiin historiatietojen pohjalta kaikki vakituiset toimittajat, joille maksettavat laskut olivat vähintään noin 500€ kuukaudessa. Muut summaltaan pienemmät laskut oli aluksi tarkoitus arvioida yhteissummana viikkotasolla. Nämä jätettiin kuitenkin toimittajakalenteriin toimittajakohtaisesti yhtenäisyyden vuoksi. Toukokuussa toimintansa aloittavan uuden toimipisteen arvioidut kulut lisättiin kalenterin loppuun omalle rivilleen. Ennusteessa on myös erillisenä lisälaskelmana kohta, jossa huomioidaan ne toimittajat, jotka laskuttavat esimerkiksi 3 kuukauden jaksoissa. Kalenteriin voidaan helposti lisätä uusia toimittajia tai päivittää jo siinä olevien toimittajien kuukaudessa laskuttamaa määrää, jos esimerkiksi ostojen määrä lisääntyy.

Kalentereista pystytään laskemaan kuukausille jokaisen viikon mukaiset todelliset pankkipäivät käyttämällä oikeita sarakkeita. Ennusteessa siis huomioidaan esimerkiksi viikonloppujen sijoittuminen, jolloin jokaisen viikon kulut ovat tarkemmin tiedossa. Jos ennusteessa olisi esimerkiksi otettu vain koko kuukauden kaikki menot ja jaettu se viikkojen määrällä, ei reskontrassa pystyttäisi hyödyntämään ennustetta niin hyvin viikkotasolla.

Myyntisaamisten ennustamisessa on hyödynnetty historiatietoja. Yrityksen toiminta on kuitenkin kasvanut, joten tulevien kuukausien laskutusta on täytynyt ennustaa toiminnan kasvun mukaiseksi. Kassavirtaennusteen yhteyteen tehdyllä erittelysivulla on jaoteltu myyntisaamia eri tuottotilien kautta. Myyntilaskutus toteutuu kuukausittain suunnilleen samalla tahdilla, joka helpotti myyntisaamisten ennustamista. Yrityksen tuloissa otettiin huomioon myös kassatilitykset, korttimaksut sekä Kelan maksamat etuudet. Lisäksi ennusteessa on paikka vakuutusyhtiöltä saaduille korvauksille, sekä ELY-keskuksen tuelle. Kelan tilitysten määrä vaihtelee kuukausittain todella paljon, joten arvioinnissa on käytetty aiempia tilitystietoja hyväksi kuukausittaisen yhteissumman

saamiseksi. Vakuutusyhtiön maksujen määrä havaittiin niin satunnaisiksi sekä summiltaan että ajoituksiltaan, ettei siitä kirjattu ennustetta. ELY-keskuksen tukea ei myöskään ole merkitty ennusteeseen, sillä tukea ei ole aikaisemmin saatu, eikä summa ole merkittävä kassavirtaennusteen kannalta. Maalis-huhtikuulle on kuitenkin merkitty toteumatiedot.

Arvonlisäveron määrää ei ole huomioitu ennusteessa. Toimeksiantaja on vain joistakin tuottamistaan palveluista osittain arvonlisäverovelvollinen. Veron määrä on niin pieni, ettei sillä ole ennusteen kannalta olennaista kassavaikutusta.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyön päätarkoituksena oli kehittää toimeksiantajalle kassavirtaennustepohja ja tehdä ennuste puoleksi vuodeksi eteenpäin. Työssä on käsitelty kassanhallintaa kokonaisvaltaisesti kaikkien konsernin yritysten osalta, joten johtopäätöksissä on ehdotuksia ja ajatuksia koko konsernin kulujen ja tuottojen hallintaan liittyen. Osiossa kuvataan miten kassavirtoihin vaikuttavia prosesseja voitaisiin parantaa.

5.1 Kulujen hallinta

Yrityksessä käytetään ostolaskujen kierrätyksessä ulkoistettua skannauspalvelua. Osa yrityksen laskuista ei kuitenkaan saavu järjestelmään sitä kautta, vaan niitä postitetaan yrityksen toimistolle, jossa työntekijät skannaavat ne järjestelmään. Tämä johtuu siitä, ettei toimittajille anneta oikeita laskutusosoitteita. Skannauspalvelun tarkoituksena on vapauttaa työntekijöiden aikaa laskujen manuaalisesta käsittelystä, joten väärin toimitetut laskut hidastavat prosessia selkeästi. Työntekijöille, joilla on osto-oikeus, tulisi tarkentaa oikeat laskutusosoitteet, ettei laskuja tarvitse skannata järjestelmään itse.

Erillisessä ostolaskujen kierrätysohjelmassa on kassanhallinnan kannalta se huono puoli, ettei yhdestä ohjelmasta ole mahdollista saada ajantasaista reskontratietoa sekä ostoista että myynneistä. Kierrätysohjelmasta siirretään laskut päivittäin kirjanpitoon ja maksettavaksi, mutta kassalaskelmaa tehtäessä täytyy hakea tietoa kahdesta eri järjestelmästä, jotta saadaan kokonaiskuva ostoreskontran tilanteesta. Yrityksessä otettiin vuoden vaihteessa 2017 käyttöön uusi kirjanpidon ohjelma. Kassanhallinnan kannalta myös ostolaskujen kierrätys kannattaisi siirtää uuteen järjestelmään, jolloin tieto olisi ajantasaisempaa ja vaivattomammin poimittavissa yhdestä järjestelmästä. Yritykselle voisi olla myös edullisempaa keskittää toimintoja samaan ohjelmaan. Samalla vapautuisi työaikaa, kun erillisiä tiedostonsiirtoja ei tarvitsisi tehdä.

Kassavirtaennusteessa toukokuun alussa kassan tilanne on hetkellisesti heikko. Samoin kesäkuun palkkojen yhteyteen sijoittuva lomarahojen maksu aiheuttaa suuremman notkahduksen kassassa tulevaisuudessa. Yrityksessä B tulot ja menot ovat kassanhallinnan kannalta sijoittuneet kuitenkin suhteellisen hyvin. Yrityksen suurimmat tuotot kotiutuvat kuun puolessa välissä.

Palkat muodostavat yrityksen suurimmat kulut. Yrityksen palkanmaksupäivä on kuun lopussa, joten ne voidaan kattaa kuukauden myynneillä. Yrityksessä C sen sijaan myyntituottojen kotiutuminen ajoittuu yleensä suurten menoerien jälkeen, joka on kassan kannalta huono. Suurimmat menoerät sijoittuvat kuukauden puoleen väliin, jonka vuoksi palkanmaksupäivän uudelleensijoittamista kannattaisi miettiä siten, että kuukauden suurimmat myynnit on jo saatu kassaan.

5.2 Tuottojen hallinta

Toimeksiantajayrityksen myyntilaskutusprosessissa on kehittämisen varaa. Myyntilaskutus tapahtuu yrityksen omassa taloushallinnossa, mutta tieto laskutettavasta aineistosta saapuu yksiköiden työntekijöiltä. Kirjaukset laskutettavista tapahtumista tehdään usein myöhässä sovituista aikatauluista tai niissä on puutteita, jolloin laskutusta joudutaan siirtämään ja saatavien kotiutuminen viivästyy. Yrityksessä tulisi tarkastaa saavatko yksiköiden uudet työntekijät riittävän perehdytyksen heiltä vaadittujen ohjelmien käyttöön ja tarvitsevatko muutkin työntekijät lisäkoulutusta käyttämiinsä ohjelmiin. Laskutusprosessi alkaa työntekijöiden tekemistä kirjauksista, jonka vuoksi niiden täytyy sisältää kaikki laskuttajan tarvitsema tieto, jottei laskutus pitkity puutteellisten kirjausten vuoksi.

Yrityksellä B tietty edellisen kuukauden myyntitapahtumiin perustuva laskutus sijoittuu yleensä vasta seuraavan kuukauden puoleen väliin. Asiakkaalla on esimerkiksi 14 päivää maksuaikaa, jolloin laskujen eräpäivät ovat vasta kahden kuukauden päästä itse tapahtumasta. Silloin esimerkiksi maaliskuun laskutustapahtumat kotiutuvat vasta toukokuun alussa ja huhtikuun tapahtumat kesäkuussa. Tämä aiheuttaa joskus hämmennystä iäkkäämmissä asiakkaissa, kun laskutettujen tapahtumien ja laskun saamisen välissä on niin pitkä aika. Tämä myös hidastaa kassavirtaa, sillä laskun eräpäivään mennessä asiakas on jo saanut noin 28 päivää ilmaista maksuaikaa.

Yrityksellä C ongelmaa on ollut esimerkiksi siinä, että läpikulkuerien laskutusaineisto ei ehdi saman kuukauden laskulle. Työntekijä ei ole ehtinyt syöttää kaikkea laskutettavaa tietoa järjestelmään samalle kuulle. Asiakkailta on vaihtelevasti 7-30 päivää maksuaikaa. Suurimmalla osalla asiakkaista maksuaika on 14 päivää, mutta suuremmilla asiakkailla jopa 30 päivää. Tämä aineisto laskutetaan asiakailta sopimusperusteisesti kerran kuussa, joten pitkittyminen johtaa jopa 1,5-2 kuukauden mittaiseen saatavien kotiutumisen viivästymiseen. Etenkin yrityksessä C tulisi kiinnittää tarkemmin huomiota maksuehtojen myöntämiseen ja niiden kiristämiseen. Yritys käyttää

myynnin edistämiseen jo paljon alennuksia, eikä sen lisäksi kannata myöntää myös pitkiä maksuaikoja.

Perintää ehdittiin tekemään vuonna 2016 vain 6 kertaa, eli joka toinen kuukausi. Prosessia ei kyetty toteuttamaan tarpeeksi tehokkaasti, eikä asiakkailta peritty tahattomasti myönnetystä lisälaina-ajasta viivästyskuluja. Tämä on johtunut ohjelmien tuottamista ongelmista, mutta myös ajanpuutteesta. Yrityksessä siirryttiin vuoden vaihteessa uuteen taloushallinnon järjestelmään, jossa perintäkin toiminee oikein, jolloin esimerkiksi viivästyskorot saadaan kirjattua laskuille helposti. Viivästyskorot voivat vaikuttaa pieniltä, mutta niiden määrän kasvaessa ne voivat vuoden aikana tuottaa jonkin verran. Korkojen periminen korvaa myös perintään kulunutta aikaa. Tämän vuoksi perintään tulisi panostaa yrityksessä huomattavasti enemmän.

5.3 Työn toteuttamisen arviointi

Opinnäytetyön toteuttaminen ajoittui hankalasti, johtuen työn aikataulun venymisestä. Vuonna 2017 toimeksiantajayritys otti käyttöönsä uuden kirjanpidon ohjelman. Ohjelmanvaihdon myötä useisiin muihin yrityksen käytössä oleviin ohjelmiin täytyi tehdä muutoksia. Esimerkiksi ostolaskujen käsittelyohjelmaan tehtyjen muutosten vuoksi yrityksen kaikki laskut eivät saapuneet ajoissa perille. Myyntilaskutuksen tekeminen vaati työntekijöiltä uuden opettelua, eivätkä ohjelmat ja niiden väliset integraatiot toimineet alussa halutulla tavalla, joten laskutuksen tekeminen viivästyi. Yritys myös laajensi toimintaansa aloittamalla uuden toimipisteen. Vanhoista ohjelmista saatu tieto kertoi minkälaisella rytmillä yrityksen kassan kulu- ja tulovirrat ajoittuvat, mutta kulujen ja tuottojen määrä oli kasvussa, eikä tätä uutta tietoa pystytty saamaan uusista ohjelmista kassan näkökulmasta ajallisesti oikein.

Kaikki nämä muutokset sattuivat keskellä opinnäytetyön tekemistä, jonka vuoksi kassavirtaennusteen tekeminen vaikeutui huomattavasti. Opinnäytetyön aihe oli alun perin haastava, mutta kaikkien näiden muutosten vuoksi ennusteen tekeminen tuntui välillä lähes mahdottomalta. Toimeksiantajan asettaman tavoitteen mukaan ennusteen avulla pyrittäisiin saamaan noin 100 000€ tarkkuus kassavirroista. Oma tavoite oli saada ennuste tarkemmalle tasolle, jotta se olisi käyttökelpoinen reskontranhoitajalle, eikä lyhemmän aikavälin ennustetta tarvitsisi tehdä erikseen. Nämä toiveet asettivat lisähaastetta työn toteuttamiseen. Toisaalta oli myös hyvä, että työ toteutui vasta ohjelmanvaihdosten jälkeen, jolloin se säilyy käyttökelpoisena pidempään.

Ennusteessa on mukana toteumat maalis-huhtikuulta, sekä toukokuun ensimmäiseltä viikolta. Toteumatiedot on täsmäytetty pankkitilin saldoon. Ennustetta voidaan kuitenkin käyttää vasta tämän opinnäytetyön valmistumisen jälkeen, jolloin voidaan tarkastella tuloksia. Tämän vuoksi työn onnistumista ei voida vielä arvioida ennusteen paikkaansa pitävyden perusteella. Työssä on huomioitu yrityksen tulot ja menot viikkotasolla puoleksi vuodeksi eteenpäin. Vanhassa ennustemallissa kulut vääristyivät, kun tulot laskettiin vain kymmenen seuraavan päivän ajalle. Menoissa oli kuitenkin huomioitu kaikki yrityksen pakolliset menot kyseisen kuukauden ajalta. Tämän opinnäytetyön tuotoksena syntyneessä ennusteessa tulot ja menot on esitetty tasapainoisesti samalta ajalta. Tämän perusteella voitaisiin sanoa opinnäytetyön onnistuneen.

LÄHTEET

Balance Consulting 2017a. Tunnuslukuopas. Viitattu 7.5.2017.
<http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut>

Balance Consulting 2017b. Myyntisaamisten kiertoaika. Viitattu 26.1.2017.
http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/myyntisaamisten_kiertoaika

Finazilla 2016. Budjetointi ja ennustaminen. Viitattu 8.1.2017. <http://www.finazilla.fi/budjetointi-ennustaminen/>

Heikkilä, T. 2016. Yrityksen taloudellinen suunnittelu. Viitattu 29.11.2016. <http://myy.haaga-helia.fi/~heita/talsu.html>

Hyyppä, J. Finazilla 2015. Tunnusluvut kertovat enemmän kuin tuhat sanaa. Viitattu 29.11.2016.
<http://www.finazilla.fi/tunnusluvut-kertovat-enemman-kuin-tuhat-sanaa/>

Hämäläinen, T. 2016. Kassaennustajan opas. Viitattu 16.1.2017.
http://www.guerillatreasurer.com/files/pdf/guerilla/Kassaennustajan_Opas.pdf

Intrum Justitia Oy 2016. Luottotiedot. Viitattu 8.2.2017. <https://www.intrum.com/fi/fi/palvelut-yrityksille/luotonhallinta/luottotiedot/>

Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2010. Kuluttaja-asiamiehen linjaus. Maksaminen ja laskutus. Viitattu 24.1.2017.
<http://www.kkv.fi/ratkaisut-ja-julkaisut/julkaisut/kuluttaja-asiamiehen-linjaukset/aihekohtaiset/maksaminen-ja-laskutus/>

Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2014. Perintäkulut ja perinnän eteneminen. Viitattu 15.12.2016.
<http://www.kkv.fi/Tietoa-ja-ohjeita/Maksut-laskut-perinta/perinta/perintakulut-ja-perinnan-eteneminen/>

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: SanomaPro

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Alennusten ja maksuehtojen kannattavuusvaikutukset. Avaintulos Oy. Viitattu 13.2.2017. <http://merkonomi.hannumikkonen.com/lataus/alennukset.pdf>

Laki kaupallisten sopimusten maksuehdoista 18.1.2013/30.

Lyytikäinen, J. 2015. Maksuvalmius ja kassavirta - suunnittele ja johda liiketoimintaa. Viitattu 29.11.2016. <https://www.linkedin.com/pulse/maksuvalmius-ja-kassavirta-suunnittele-johda-janne-lyytik%C3%A4inen>

Manninen M. Auria Yrityslaskenta 2012. Kuinka mittaat yrityksesi vakavaraisuutta. Viitattu 7.5.2017. <http://blogi.auriayrityslaskenta.fi/bid/128224/Kuinka-mittaat-yrityksesi-vakavaraisuutta>

Manninen, M. Auria Yrityslaskenta 2016. Talous haltuun. Kassavirran hallinta – ikuinen murheenkryyni vai kasvun mahdollistaja? Viitattu 29.11.2016. <http://blogi.auriayrityslaskenta.fi/kassavirran-hallinta-murheenkryyni-vai-kasvun-mahdollistaja>

Mäenpää, K. 2015. Tulos syntyy teoista. Liiketalous tutuksi. Saarijärvi: Suomen Liikekirjat 2015

Nurminiemi, T. Agron Pro 2014. Talouden perusteita - Maksuvalmius. Viitattu 20.11.2016. <http://www.slideshare.net/tntimo/talouden-perusteet-osa-08-maksuvalmius>

Penttinen, E. 2008. Electronic Invoicing Initiatives in Finland and in the European Union – Taking the Steps towards the RealTime Economy. Helsingin Kauppakorkeakoulun julkaisuja 2008: B-95. Viitattu 5.3.2017

Reskontranhoitaja 2016. Toimeksiantajayritys. Haastattelu 1, 3.6.2016. Tekijän hallussa.

Reskontranhoitaja 2016. Toimeksiantajayritys. Haastattelu 2, 10.6.2016. Tekijän hallussa.

Reskontranhoitaja 2016. Toimeksiantajayritys. Haastattelu 3, 29.11.2016. Tekijän hallussa.

Salkkumedia Oy 2012. Yrityksen käyttöpääoma sijoittajan näkökulmasta. Viitattu 26.1.2017. <http://www.salkunrakentaja.fi/2012/11/yrityksen-kayttopaaoma-sijoittajan-nakokulmasta/>

Suomen Perintätoimisto Oy 2016. Tratta. Viitattu 19.12.2016. <https://www.suomenpt.fi/tratta/>

Tietotili Consulting Oy 2016. Sähköinen taloushallinto. Viitattu 6.1.2017. <http://www.tietotili.fi/sahkoinen-taloushallinto/>

Työ- ja elinkeinoministeriö 2017a. Työnantajan vastuut ja velvoitteet. Viitattu 2.5.2017. <https://yrittysuomi.fi/tyonantajan-vastuut-ja-velvoitteet>

Työ- ja elinkeinoministeriö 2017b. Lakisääteiset vakuutukset. Viitattu 2.5.2017. <https://yrittysuomi.fi/lakisaateiset-vakuutukset1>

Työttömyysvakuutusrahasto 2017. Vuosien 2013–2017 maksuprosentit. Viitattu 3.5.2017.
<https://tvr.fi/fi/tyonantajat/yritys-tai-yhteiso2/tyottomyysvakuutusmaksut2/miten-tyottomyysvakuutusmaksut-maksetaan/maksuprosentit/>

Verohallinto 2017. Palkkalaskuri. Viitattu 3.5.2017. <https://www.palkka.fi/palkkalaskuri/Index.htm>

Vilkkumaa, M. 2005. Talouden apuvälineet johdolle. Jyväskylä: Yrityskirjat Oy

Kassavirtaennuste	toteuma										ennuste				
	maaliskuu 17					huhtikuu 2017					toukokuu 2017				
	viikko 9	viikko 10	viikko 11	viikko 12	viikko 13	viikko 14	viikko 15	viikko 16	viikko 17	viikko 18	viikko 19	viikko 20	viikko 21	viikko 22	
TULOT															
Kassa alussa	523 606	519 907	639 304	1 187 784	1 083 499	726 336	369 843	120 311	1 170 060	543 774	213 992	-174 044	868 588	1 101 407	
Myyntisaamiset kts. erittely	328 965	256 003	1 127 065	277 070	343 080	208 607	53 405	1 535 878	261 087	216 696	184 700	1 243 100	674 000	38 000	
Muut tulot kts. erittely	991	2 949	3 045	10 248	1 941	0	6 324	4 849	8 502	2 832	3 200	3 200	3 200	3 200	
Lainojen nosto															
TULOT YHTEENSÄ	853 562	778 859	1 769 414	1 475 102	1 428 520	934 943	429 572	1 661 038	1 439 649	763 302	401 892	1 072 256	1 545 788	1 142 607	
MENOT															
Ostolaskut kts. erittely	155 523	127 286	338 039	79 000	53 008	549 564	86 232	177 869	160 167	436 510	98 312	203 668	101 681	122 478	
Kuukausipalkat					625 878				710 219					732 000	
Tuntipalkat	27 632		23 890		23 298		27 116		25 490		26 500		26 500		
Palkkojen lisäajo			4 428				17 032								
Työnantajatililykset verottajalle (Ennakot ja sos.turvamaksut)			215 273				178 881				223 124				
TyEL-maksu				306 403				306 909					310 000		
Työttömyysvakuutusmaksu	150 500									112 800					
Ay-jäsenmaksut		7 974					11 653				9 000				
Ulosottotilitykset palkoista		4 295					3 883				4 000				
Ennakkovero				6 200				6 200					6 200		
Maksettava arvonlisävero															
Lainojen lyhennykset															
Korot															
Osinko											215 000				
Investoinnit															
MENOT yhteensä	333 655	139 555	581 630	391 603	702 184	565 100	309 261	490 978	895 875	549 310	575 936	203 668	444 381	854 478	
TILANNE	519 907	639 304	1 187 784	1 083 499	726 336	369 843	120 311	1 170 060	543 774	213 992	-174 044	868 588	1 101 407	288 129	
Käyttövара	1 019 907	1 139 304	1 687 784	1 583 499	1 226 336	869 843	620 311	1 670 060	1 043 774	713 992	325 956	1 368 588	1 601 407	788 129	

Kassavirtaennuste	ennuste												
	kesäkuu 2017				heinäkuu 2017				elokuu 2017				
	viikko 23	viikko 24	viikko 25	viikko 26	viikko 27	viikko 28	viikko 29	viikko 30	viikko 31	viikko 32	viikko 33	viikko 34	viikko 35
TULOT													
Kassa alussa	288 129	358 922	1 299 024	1 220 740	268 213	246 241	-121 842	1 061 855	513 539	546 837	541 254	1 357 859	1 418 678
Myyntisaamiset kts. erittely	341 700	1 302 100	435 000	279 000	341 700	117 000	1 415 100	574 000	305 000	126 700	1 268 100	479 000	273 000
Muut tulot kts. erittely	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200
Lainojen nosto													
TULOT YHTEENSÄ	633 829	1 665 022	1 738 024	1 503 740	613 913	367 241	1 297 258	1 639 855	821 739	676 737	1 812 554	1 840 059	1 694 878
MENOT													
Ostolaskut kts. erittely	235 407	137 971	174 583	53 527	328 172	127 106	208 903	78 116	235 402	135 483	200 168	105 181	59 470
Kuukausipalkat				1 182 000				732 000					792 000
Tuntipalkat	26 500		26 500		26 500		26 500		26 500		26 500		26 500
Palkkojen lisäajo													
Työnantajatilitykset verottajalle (Ennakot ja sos.turvamaksut)		228 027					361 977				228 027		
TyEL-maksu			310 000					310 000				310 000	
Työttömyysvakuutusmaksu													
Ay-jäsenmaksut	9 000				9 000				9 000				
Ulosottotilitykset palkoista	4 000				4 000				4 000				
Ennakkovero			6 200					6 200				6 200	
Maksettava arvonlisävero													
Lainojen lyhennykset													
Korot													
Osinko													
Investoinnit													
MENOT yhteensä	274 907	365 998	517 283	1 235 527	367 672	489 083	235 403	1 126 316	274 902	135 483	454 695	421 381	877 970
TILANNE	358 922	1 299 024	1 220 740	268 213	246 241	-121 842	1 061 855	513 539	546 837	541 254	1 357 859	1 418 678	816 908
Käyttövara	858 922	1 799 024	1 720 740	768 213	746 241	378 158	1 561 855	1 013 539	1 046 837	1 041 254	1 857 859	1 918 678	1 316 908

Kassavirtaennuste													
	syyskuu 2017				lokakuu 2017				marraskuu 2017				
	viikko 36	viikko 37	viikko 38	viikko 39	viikko 40	viikko 41	viikko 42	viikko 43	viikko 44	viikko 45	viikko 46	viikko 47	viikko 48
TULOT													
Kassa alussa	816 908	716 218	424 175	1 372 054	1 137 577	1 003 357	768 767	1 805 964	1 377 548	1 444 846	1 203 613	1 946 970	1 502 014
Myyntisaamiset kts. erittely	341 000	127 100	1 435 000	579 000	306 000	152 700	1 559 100	465 000	305 000	151 700	1 268 100	484 000	278 000
Muut tulot kts. erittely	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200
Lainojen nosto													
TULOT YHTEENSÄ	1 161 108	846 518	1 862 375	1 954 254	1 446 777	1 159 257	2 331 067	2 274 164	1 685 748	1 599 746	2 474 913	2 434 170	1 783 214
MENOT													
Ostolaskut kts. erittely	281 384	149 143	174 121	58 177	317 620	135 963	208 903	78 116	227 902	122 933	211 743	113 656	43 147
Kuukausipalkat				732 000				792 000					792 000
Tuntipalkat		26 500		26 500		26 500		26 500		26 500		26 500	
Palkkojen lisäajo													
Työnantajatililykset verottajalle (Ennakot ja sos. turvamaksut)		246 700				228 027				246 700			
TyEL-maksu			310 000				310 000				310 000		
Työttömyysvakuutusmaksu	150 506				112 800								
Ay-jäsenmaksut	9 000				9 000				9 000				9 000
Ulosottotilitykset palkoista	4 000				4 000				4 000				4 000
Ennakkovero			6 200				6 200				6 200		
Maksettava arvonlisävero													
Lainojen lyhennykset													
Korot													
Osinko													
Investoinnit													
MENOT yhteensä	444 890	422 343	490 321	816 677	443 420	390 490	525 103	896 616	240 902	396 133	527 943	932 156	56 147
TILANNE	716 218	424 175	1 372 054	1 137 577	1 003 357	768 767	1 805 964	1 377 548	1 444 846	1 203 613	1 946 970	1 502 014	1 727 067
Käyttövara	1 216 218	924 175	1 872 054	1 637 577	1 503 357	1 268 767	2 305 964	1 877 548	1 944 846	1 703 613	2 446 970	2 002 014	2 227 067

Erittelyt	toteuma										ennuste				
	maaliskuu 2017					huhtikuu 2017					toukokuu 2017				
	viikko 9	viikko 10	viikko 11	viikko 12	viikko 13	viikko 14	viikko 15	viikko 16	viikko 17	viikko 18	viikko 19	viikko 20	viikko 21	viikko 22	
Myyntisaamiset / erittely	Alv %														
Tuotot 1										124 000	35 700	10 100			
Tuotot 2											116 000				
Tuotot 3													240 000		
Tuotot 4												1 200 000	200 000		
Tuotot 5													126 000		
Tuotot 6		325 257	252 222	1 122 204	272 083	339 378	204 225	48 666	1 532 665	256 239	88 916	25 000	25 000	100 000	30 000
Tuotot 7		3 708	3 781	4 861	4 987	3 702	4 382	4 739	3 213	4 848	3 780	4 000	4 000	4 000	4 000
Tuotot 8												4 000	4 000	4 000	4 000
YHTEENSÄ		328 965	256 003	1 127 065	277 070	343 080	208 607	53 405	1 535 878	261 087	216 696	184 700	1 243 100	674 000	38 000

Muut tulot														
Kelan suoritukset	648	2 949	3 045	7 986	1 403	0	5 476	3 454	8 502	100	3 200	3 200	3 200	3 200
Vakuutusyhtiön suoritukset	343			2 262	538		848			2 732				
Ely-keskus								1 395						
YHTEENSÄ	991	2 949	3 045	10 248	1 941	0	6 324	4 849	8 502	2 832	3 200	3 200	3 200	3 200

Ostolaskut / erittely														
Vuokrat	110 000	47 500	9 000		31 000	148 500	18 000		31 000	144 000	31 445	31 305	0	43 510
Vuokrat uusi toimipaikka	48 400	2 600	24 812	0	0	51 000	0	24 812	0	51 000	0	24 812	0	
Vuokrat uusi toimipiste										18 662				18 662
Muut ostot	147 623	77 186	519 500	391 603		350 064	68 232	153 057	129 167	222 848	66 867	147 551	101 681	60 306
Toimittaja 1 / laskutus 3kk välein														
Toimittaja 2 / laskutus 3kk välein														
Toimittaja 3 / laskutus 3kk välein														
Toimittaja 4 / laskutus 3kk välein														
YHTEENSÄ	306 023	127 286	553 312	391 603	31 000	549 564	86 232	177 869	160 167	436 510	98 312	203 668	101 681	122 478

Erittelyt

		kesäkuu 2017				heinäkuu 2017				elokuu 2017				
		viikko 23	viikko 24	viikko 25	viikko 26	viikko 27	viikko 28	viikko 29	viikko 30	viikko 31	viikko 32	viikko 33	viikko 34	viikko 35
Myyntisaamiset / erittely	Alv %													
Tuotot 1		174 700	10 100			174 700		10 100		139 000	35 700	10 100		
Tuotot 2		58 000	58 000			58 000	58 000			58 000	58 000			
Tuotot 3					240 000				240 000					240 000
Tuotot 4			1 200 000	200 000				1 200 000	300 000			1 200 000	300 000	
Tuotot 5				126 000				126 000					126 000	
Tuotot 6		100 000	25 000	100 000	30 000	100 000	50 000	70 000	25 000	100 000	25 000	50 000	45 000	25 000
Tuotot 7		4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Tuotot 8		5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
YHTEENSÄ		341 700	1 302 100	435 000	279 000	341 700	117 000	1 415 100	574 000	305 000	126 700	1 268 100	479 000	273 000

Muut tulot															
Kelan suoritukset		4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	
Vakuutusyhtiön suoritukset															
Ely-keskus															
YHTEENSÄ		4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	

Ostolaskut / erittely															
Vuokrat		127 395	535	30 770	800	153 081	17 024	31 305	0	104 889	66 016	31 305	0	800	
Vuokrat uusi toimipaikka		51 000	0	24 812	0	51 000	0	24 812	0	48 400	2 600	24 812	0	0	
Vuokrat uusi toimipiste						18 662				18 662					
Muut ostot		57 012	137 436	119 001	52 727	44 929	110 082	136 286	78 116	63 451	66 867	144 051	105 181	58 670	
Toimittaja 1 / laskutus 3kk välein						45 000									
Toimittaja 2 / laskutus 3kk välein						15 500									
Toimittaja 3 / laskutus 3kk välein								16 500							
Toimittaja 4 / laskutus 3kk välein								5 580							
YHTEENSÄ		235 407	137 971	174 583	53 527	328 172	127 106	208 903	78 116	235 402	135 483	200 168	105 181	59 470	

Erittelyt

		syyskuu 2017				lokakuu 2017				marraskuu 2017				
		viikko 36	viikko 37	viikko 38	viikko 39	viikko 40	viikko 41	viikko 42	viikko 43	viikko 44	viikko 45	viikko 46	viikko 47	viikko 48
Myyntisaamiset / erittely	Alv %													
Tuotot 1		174 000	10 100			139 000	35 700	10 100		139 000	35 700	10 100		
Tuotot 2		58 000	58 000			58 000	58 000			58 000	58 000			
Tuotot 3					240 000			240 000						240 000
Tuotot 4				1 200 000	300 000			1 200 000	300 000			1 200 000	300 000	
Tuotot 5				126 000					126 000				126 000	
Tuotot 6		100 000	50 000	100 000	30 000	100 000	50 000	100 000	30 000	100 000	50 000	50 000	50 000	30 000
Tuotot 7		4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Tuotot 8		5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
YHTEENSÄ		341 000	127 100	1 435 000	579 000	306 000	152 700	1 559 100	465 000	305 000	151 700	1 268 100	484 000	278 000

Muut tulot															
Kelan suoritukset		3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	
Vakuutusyhtiön suoritukset															
Ely-keskus															
YHTEENSÄ		3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200	

Ostolaskut / erittely															
Vuokrat		162 106	7 999	31 305	0	145 024	25 881	31 305	0	104 889	66 016	31 305	0	800	
Vuokrat uusi toimipaikka		51 000	24 812	0	0	51 000	0	24 812	0	48 400	2 600	24 812	0	0	
Vuokrat uusi toimipiste		18 662				18 662				18 662					
Muut ostot		49 616	116 332	142 816	58 177	42 434	110 082	136 286	78 116	55 951	54 317	155 626	113 656	42 347	
Toimittaja 1 / laskutus 3kk välein						45 000									
Toimittaja 2 / laskutus 3kk välein						15 500									
Toimittaja 3 / laskutus 3kk välein								16 500							
Toimittaja 4 / laskutus 3kk välein								5 580							
YHTEENSÄ		281 384	149 143	174 121	58 177	317 620	135 963	208 903	78 116	227 902	122 933	211 743	113 656	43 147	

Erittelyt

		toteuma					ennuste				
		huhtikuu 2017			toukokuu 2017						
		viikko 14	viikko 15	viikko 16	viikko 17	viikko 18	viikko 19	viikko 20	viikko 21	viikko 22	
Palkkakuluerittely	%										
Työntekijäpalkat brutto					1 000 108						
Ennakonpidätys	19,65 %	0	0	0	-196 521	0	0	0	0	0	0
Palkansaajan TyEL	6,15 %	0	0	0	-61 507	0	0	0	0	0	0
Palkansaajan työttömyysvakuutusma	1,60 %	0	0	0	-16 002	0	0	0	0	0	0
Palkansaajan sairaskuluvakuutusma	1,58 %	0	0	0	-15 802	0	0	0	0	0	0
Maksettava palkka		0	0	0	710 277	0	0	0	0	0	0
Työnantajan TyEL	18,95 %	0	0	0	189 521	0	0	0	0	0	0
Työnantajan työttömyysvakuutusma	0,80 %	0	0	0	8 001	0	0	0	0	0	0
Työnantajan sairausvakuutusmaksu	1,08 %	0	0	0	10 801	0	0	0	0	0	0

