



# Controllerin työ – Käytännön harjoittelu – Historia ja nykyhetki 7.11.2023

## Jälkiaineisto

Timo Toivanen

## 1 Järjestömme noudattaa kilpailulakia



Kilpailulaki kieltää sellaiset sopimukset, päätökset sekä yhdenmukaistetut menettelytavat, joiden tarkoituksena on merkittävästi estää, rajoittaa tai vääristää kilpailua tai joista seuraa, että kilpailu merkittävästi estyy, rajoittuu tai vääristyy.

Mikäli keskustelu liittyy kiellettyyn teemaan, kaikkien osallistujien tehtävä on lopettaa keskustelu. Emme keskustelee seuraavista teemoista, jotka sisältävät jäsenen luottamuksellista tietoa:

- Yksityiskohtaiset sopimusehdot
- Toimittajat, asiakkaat
- Tarjoukset
- Tuotantomäärät
- Laajentumissuunnitelmat, jotka eivät vielä julkisia
- Muut tulevaisuudensuunnitelmat (esim. T&K-panostukset, tuotantoseisokit)

- Alan yleinen hintataso ja siihen vaikuttaminen
- Hinnoittelukäytännöt ja –mekanismit
- Osto- ja myyntihinnat
- Markkinaosuudet
- Kustannukset
- Kannattavuus
- Yhteiset boikotit



**talous  
hallinto  
liitto**

## Käytännön harjoittelu

Talouden ohjaamisen ja suunnittelun  
erikoistumisohjelma –  
kirjanpitäjästä controlleriksi

Timo Toivanen  
7.11.2023

### <sup>2</sup> **Timo Toivanen** **TT Valmennus Oy**

- KTM, yrittäjäyys ja pienyritysten johtaminen, laskentatoimi ja yritys juridiikka
- Yritysvalmentajana yli 1300 valmennustapahtuman kokemus
- Yli 20 vuoden kokemus sisäisestä laskennasta ja talouden ohjaamisesta
- Kasvuyrittäjä.
- TT Teesit:
  - Osaa asiasi, vuorovaikutus puree, intouta, rautalangoita ja oivalluta.
- Yhteystiedot:
  - [timo.toivanen@ttvalmennus.fi](mailto:timo.toivanen@ttvalmennus.fi)
  - [fi.linkedin.com/in/titoivanen](https://www.linkedin.com/in/titoivanen)
  - <https://www.ttvalmennus.fi>
  - p. 020 735 3493



3 **Koulutuksen sisältö**



- Toimialavertailua
- Talouden analyysit
- Budjetointiesimerkki ja -harjoitus
- Tunnusluvut, tulkinta ja analyysi

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen



**Toimialavertailua**



## 5 Toimialavertailua, 2022



Toimialavertailua					
Vuoden 2022 tiedot, mediaani	Liikevaihto (€)	ROI (%)	Nettotulos (%)	Nettotulos (€)	Otoksen koko
Teollisuus (C)	223 877 €	8,5 %	3,1 %	6 143 €	12 375
Rakentaminen (F)	167 989 €	11,1 %	2,8 %	4 904 €	23 843
Tukku- ja vähittäiskauppa (G)	167 531 €	6,8 %	1,7 %	2 816 €	24 227
Kuljetus ja varastointi (H)	209 926 €	8,4 %	2,4 %	5 638 €	8 526
Majoitus ja ravitsemistoiminta (I)	207 797 €	4,0 %	0,9 %	1 089 €	7 159
Informaatio ja viestintä (J)	63 626 €	4,0 %	1,6 %	673 €	11 134
Rahoitus ja vakuutustoiminta (K)	Ei	4,5 %	6,2 %	633 €	11 212
Kiinteistöalan toiminta (L)	27 968 €	3,0 %	9,4 %	2 875 €	17 697
Hallinto- ja tukipalvelutoiminta (N)	91 530 €	8,8 %	2,4 %	2 333 €	9 334
Koulutus (P)	39 978 €	3,8 %	1,1 %	377 €	2 530
Terveys- ja sosiaalipalvelut (Q)	150 671 €	15,9 %	7,2 %	10 620 €	7 132
Taiteet, viihde ja virkistys (R)	61 376 €	3,4 %	1,1 %	382 €	4 657

Alma Talent Analysaattori, 7.11.2023

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

## 6 Toimialavertailua, 2021



Toimialavertailua					
Vuoden 2021 tiedot, mediaani	Liikevaihto (€)	ROI (%)	Nettotulos (%)	Nettotulos (€)	Otoksen koko
Teollisuus (C)	229 442 €	8,9 %	3,3 %	7 034 €	13 273
Rakentaminen (F)	179 779 €	11,4 %	3,3 %	5 749 €	24 934
Tukku- ja vähittäiskauppa (G)	185 085 €	8,8 %	2,5 %	4 334 €	26 356
Kuljetus ja varastointi (H)	202 929 €	7,6 %	2,3 %	5 291 €	9 172
Majoitus ja ravitsemistoiminta (I)	186 951 €	5,1 %	1,4 %	1 766 €	7 689
Informaatio ja viestintä (J)	64 264 €	6,9 %	3,3 %	1 668 €	11 594
Rahoitus ja vakuutustoiminta (K)	Ei	1,5 %	20,3 %	5 668 €	11 253
Kiinteistöalan toiminta (L)	29 040 €	2,4 %	7,3 %	1 868 €	18 898
Hallinto- ja tukipalvelutoiminta (N)	91 543 €	8,4 %	2,7 %	2 466 €	9 683
Koulutus (P)	39 410 €	5,5 %	2,5 %	819 €	2 569
Terveys- ja sosiaalipalvelut (Q)	158 274 €	17,5 %	8,7 %	12 871 €	7 253
Taiteet, viihde ja virkistys (R)	53 926 €	3,8 %	1,6 %	526 €	4 746

Alma Talent Analysaattori, 7.11.2023

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

7 Toimialavertailua, 2021-2022



Poimintoja	Vuosi	Liikevaihto (€)	ROI (%)	Nettotulos (%)	Nettotulos (€)	Otoksen koko
Rakentaminen (F)	2022	167 989 €	11,1 %	2,8 %	6 143 €	12 375
Rakentaminen (F)	2021	179 779 €	11,4 %	3,3 %	7 034 €	13 273
Tukku- ja vähittäiskauppa (G)	2022	167 531 €	6,8 %	1,7 %	2 816 €	24 227
Tukku- ja vähittäiskauppa (G)	2021	185 085 €	8,8 %	2,5 %	4 334 €	26 356
Majoitus ja ravitsemistoiminta (I)	2022	207 797 €	4,0 %	0,9 %	1 089 €	11 212
Majoitus ja ravitsemistoiminta (I)	2021	186 951 €	5,1 %	1,4 %	1 766 €	7 689
Informaatio ja viestintä (J)	2022	63 626 €	4,0 %	1,6 %	673 €	11 134
Informaatio ja viestintä (J)	2021	64 264 €	6,9 %	3,3 %	1 668 €	11 594
Koulutus (P)	2022	39 978 €	3,8 %	1,1 %	377 €	2 530
Koulutus (P)	2021	39 410 €	5,5 %	2,5 %	819 €	2 569

Alma Talent Analysaattori, 7.11.2023

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

8 ESIMERKKI: Rautakauppa



TULOSLASKELMA	t €	€/LV
<b>LIIVEVAIHTO</b>	<b>11 677</b>	<b>100,0 %</b>
Ostot tilikauden aikana	-9 068	-77,7 %
Varaston muutos	334	2,9 %
Ulkopuoliset palvelut	-1	0,0 %
Myytyjen suoritteiden hankintameno	-8 735	-74,8 %
<b>Myyntikate</b>	<b>2 942</b>	<b>25,2 %</b>
Liiketoiminnan muut tuotot	4	0,0 %
Henkilöstökulut	-1 185	-10,1 %
Poistot	-74	-0,6 %
Liiketoiminnan muut kulut	-1 448	-12,4 %
Kiinteät kulut yhteensä	-2 707	-23,2 %
<b>LIIVEVOITTO</b>	<b>239</b>	<b>2,0 %</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	-35	-0,3 %
Tilinpäätössiirrot	-37	-0,3 %
Verot	-44	-0,4 %
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>123</b>	<b>1,1 %</b>

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

9 **ESIMERKKI: Konsultointialan yrityksen tulosityksikkö ABX**

Konsultointi ABX	1.1.-31.12.2022	%/Lv	1.1.-31.12.2021	%/Lv
<b>Liikevaihto</b>	<b>4 286 310</b>	<b>100,0 %</b>	<b>3 545 050</b>	<b>100,0 %</b>
Materiaalit ja palvelut	-486 700	-11,4 %	-245 400	-6,9 %
Henkilöstökulut	-2 483 160	-57,9 %	-2 258 690	-63,7 %
Poistot ja arvonalentumiset	-11 200	-0,3 %	-10 730	-0,3 %
Liiketoiminnan muut kulut yhteensä	-1 277 400	-29,8 %	-954 450	-26,9 %
Liikevoitto (-tappio)	27 850	0,6 %	75 780	2,1 %
Rahoituskulut vyörytys	-8 730	-0,2 %	-7 350	-0,2 %
Tulos veroja	19 120	0,4 %	68 430	1,9 %
Tuloverot, laskennallinen	-1 910	0,0 %	-15 340	-0,4 %
Tilikauden tulos	17 210	0,4 %	53 090	1,5 %
Myyntikate	3 799 610	88,6 %	3 299 650	93,1 %
Palkkakate	1 316 450	30,7 %	1 040 960	29,4 %

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

10 **ANALYSOINTIHARJOITUS: IT kehitysalan yritys**

- Laske vuodelle 2020 palkkakate ja palkkakate-%

IT-Kehitys Oy	2020		2019		2018		2017	
	Eurot, t€	%/Lv	Eurot, t€	%/Lv	Eurot, t€	%/Lv	Eurot, t€	%/Lv
<b>Tuloslaskelma</b>								
Liikevaihto	2 443	100,0 %	2 353	100,0 %	2 090	100,0 %	2 314	100,0 %
Liiketoiminnan muut tuotot	70	2,9 %	0	0,0 %	25	1,2 %	1	0,0 %
Ainekäyttö	-26	-1,1 %	-19	-0,8 %	-6	-0,3 %	-46	-2,0 %
Ulkoiset palvelut	-102	-4,2 %	-87	-3,7 %	-212	-10,1 %	-138	-6,0 %
Henkilöstökulut	-1 445	-59,1 %	-1 228	-52,2 %	-1 049	-50,2 %	-938	-40,5 %
Liiketoiminnan muut kulut	-423	-17,3 %	-521	-22,1 %	-642	-30,7 %	-606	-26,2 %
Käyttökate	517	21,2 %	498	21,2 %	206	9,9 %	587	25,4 %
Suunnitelman mukaiset poistot	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Liiketulos	517	21,2 %	498	21,2 %	206	9,9 %	587	25,4 %
Korkotuotot ja -kulut	1	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Välittömät verot	-104	-4,3 %	-99	-4,2 %	-57	-2,7 %	-120	-5,2 %
Nettotulos	414	16,9 %	399	17,0 %	149	7,1 %	467	20,2 %

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

11 **ANALYSOINTIHARJOITUS: IT kehitysalan yritys**



Palkkakate:  $2\,443 - 26 - 102 - 1\,445 = 870$

Palkkakate-%:  $\frac{870}{2\,443} \times 100 = 35,61 \%$

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

12 **ANALYSOINTIHARJOITUS: IT kehitysalan yritys**  
**Kannattavuuden tunnuslukuja**



IT-Kehitys Oy	2020		2019		2018		2017	
	Eurot	%	Eurot	%	Eurot	%	Eurot	%
Liikevaihto	2 443		2 353		2 090		2 314	
Henkilöstökulut	1 445	59,15 %	1 228	52,19 %	1 049	50,19 %	938	40,54 %
Palkkakate	870	35,61 %	1 019	43,31 %	823	39,38 %	1 192	51,51 %
Käyttökate	517	21,16 %	498	21,16 %	206	9,86 %	587	25,37 %
Nettotulos	414	16,95 %	399	16,96 %	149	7,13 %	467	20,18 %
ROI		94,4 %		110,8 %		37,3 %		
ROE		75,4 %		88,8 %		27,0 %		

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen





# Talouden analyysit

## <sup>14</sup> ANALYSOINTIESIMERKKI: Suuren ravintola-alan toimijan yksi ravintola



Ravintola XY	2020		2019		2018	
	€	%	€	%	€	%
<b>Tuloslaskelma</b>						
Liikevaihto	1 447 767 €	100,0 %	1 259 621 €	100,0 %	1 217 840 €	100,0 %
Materiaalit ja palvelut	-460 637 €	-31,8 %	-384 192 €	-30,5 %	-355 133 €	-29,2 %
Myyntikate	987 130 €	68,2 %	875 429 €	69,5 %	862 707 €	70,8 %
Henkilöstökulut	-412 802 €	-28,5 %	-380 380 €	-30,2 %	-366 487 €	-30,1 %
Palkkakate	574 328 €	39,7 %	495 049 €	39,3 %	496 220 €	40,7 %
Liiketoiminnan muut tuotot	12 668 €	0,9 %	0 €	0,0 %	7 806 €	0,6 %
Liiketoiminnan muut kulut	-511 560 €	-35,3 %	-410 423 €	-32,6 %	-373 945 €	-30,7 %
Käyttökate	75 436 €	5,2 %	84 626 €	6,7 %	130 081 €	10,7 %
Poistot	-32 363 €	-2,2 %	-33 519 €	-2,7 %	-32 980 €	-2,7 %
Liikevoitto	43 073 €	3,0 %	51 107 €	4,1 %	97 101 €	8,0 %

15 **TUNNUSLUKUHARJOITUS: Metallialan yritys**



Metallialan Oy	2020		2019		2018		2017	
	Eurot, t€	%/Lv	Eurot, t€	%/Lv	Eurot, t€	%/Lv	Eurot, t€	%/Lv
<b>Tuloslaskelma</b>								
Liikevaihto	34 637	100,0 %	36 426	100,0 %	38 574	100,0 %	28 366	100,0 %
Liiketoiminnan muut tuotot	73	0,2 %	15	0,0 %	14	0,0 %	7	0,0 %
Ainekäyttö	-25 900	-74,8 %	-27 710	-76,1 %	-30 542	-79,2 %	-21 037	-74,2 %
Ulkopuoliset palvelut	-2 309	-6,7 %	-2 424	-6,7 %	-2 223	-5,8 %	-1 922	-6,8 %
Henkilöstökulut	-3 176	-9,2 %	-2 871	-7,9 %	-2 658	-6,9 %	-2 159	-7,6 %
Liiketoiminnan muut kulut	-1 053	-3,0 %	-1 158	-3,2 %	-1 456	-3,8 %	-1 060	-3,7 %
Käyttökate	2 272	6,6 %	2 278	6,3 %	1 709	4,4 %	2 195	7,7 %
Suunnitelman mukaiset poistot	-1 216	-3,5 %	-1 337	-3,7 %	-1 361	-3,5 %	-1 030	-3,6 %
Liiketulos	1 056	3,0 %	941	2,6 %	348	0,9 %	1 165	4,1 %
Rahoituskulut	-125	-0,4 %	-167	-0,5 %	-87	-0,2 %	-79	-0,3 %
Välittömät verot	-190	-0,5 %	-167	-0,5 %	-66	-0,2 %	-223	-0,8 %
<b>Nettotulos</b>	<b>741</b>	<b>2,1 %</b>	<b>607</b>	<b>1,7 %</b>	<b>195</b>	<b>0,5 %</b>	<b>863</b>	<b>3,0 %</b>

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

16

**TUNNUSLUKU-  
HARJOITUS:  
Metallialan  
yritys**

Tase, t€	2020	2019	2018	2017
<b>Vastaavaa</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Muut aineettomat hyödykkeet	172	212	325	453
Maa- ja vesialueet	361	361	361	324
Rakennukset ja rakennelmat	1 662	1 802	1 955	1 145
Koneet ja kalusto	2 855	3 212	3 365	3 208
Muut aineelliset hyödykkeet	0	0	0	4
Keskeneräiset työt	6	116	16	26
Sisäiset osakkeet ja osakkuudet	220	220	220	219
Muut osakkeet ja osuudet	1	1	1	1
Vaihto-omaisuus	2 455	1 299	614	890
Pitkäaikaiset lainasaamiset	401	546	401	401
Pitkäaikaiset muut saamiset	14	0	0	0
Myyntisaamiset	594	611	2 329	1 133
Siirtosaamiset	74	173	194	37
Lyhytaikaiset lainasaamiset	166	201	437	269
Lyhytaikaiset muut saamiset	196	246	178	152
Rahat ja pankkisaamiset	265	267	190	1 226
<b>Vastaavaa yhteensä</b>	<b>9 442</b>	<b>9 267</b>	<b>10 586</b>	<b>9 488</b>

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

17 **TUNNUSLUKUHARJOITUS: Metallialan yritys**

Tase, t€				
Vastattavaa	2020	2019	2 018	2017
Osakepääoma	8	8	8	8
Ed. tilikausien voitto	2 837	2859	3 813	3648
Tilikauden voitto	625	324	195	863
<b>OPO yhteensä</b>	<b>3 470</b>	<b>3 191</b>	<b>4 016</b>	<b>4 519</b>
Pitkäaikaiset lainat rahoituslaitoksilta	1 812	2 607	2 091	2 137
Lyhytaikaiset lainat rahoituslaitoksilta	1 833	1 384	2 999	1 432
Tilauksista saadut ennakot	277	6	22	75
Ostovelat	1 036	832	802	660
Siirtovelat	643	360	304	307
Muut lyhytaikaiset velat	371	886	352	356
<b>VPO yhteensä</b>	<b>5 972</b>	<b>6 075</b>	<b>6 570</b>	<b>4 967</b>
<b>Vastattavaa yhteensä</b>	<b>9 442</b>	<b>9 266</b>	<b>10 586</b>	<b>9 486</b>

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

18 **TUNNUSLUKUHARJOITUS: Metallialan yritys**  
**Laske seuraavat tunnusluvut vuodelta 2020**

- Rahoitustulos ja rahoitustulos-%
- Sijoitetun pääoman tuotto-% (ROI)
- Omavaraisuusaste
- Quick Ratio

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

19 **TUNNUSLUKUHARJOITUS: Metallialan yritys**  
**Laskelmat**



$$\text{Rahoitustulos} = 741 + 1\,216 = 1\,957 \qquad \text{Rahoitustulos-\%} = \frac{1\,957}{34\,637} \times 100 = 5,65 \%$$

$$\begin{aligned} \text{Sijoitettu pääoma (2020)} &= 3\,470 + 1\,812 + 1\,833 = 7\,115 \\ \text{Sijoitettu pääoma (2019)} &= 3\,191 + 2\,607 + 1\,384 = \underline{7\,182} \\ \text{Keskiarvo} &= 7\,149 \end{aligned} \qquad \text{ROI} = \frac{741 + 125 + 190}{7\,149} = 14,8 \%$$

$$\text{Omavaraisuusaste} = \frac{3\,470}{(9\,442 - 277)} = 37,9 \%$$

$$\text{Quick Ratio} = \frac{(594 + 74 + 166 + 196 + 265)}{(1\,833 + 1\,036 + 643 + 371)} = 0,33$$

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

20 **TUNNUSLUKUHARJOITUS: Metallialan yritys**  
**Lisää tunnuslukuja**



Metallialan Oy	2020		2019		2018		2017	
	Eurot	%	Eurot	%	Eurot	%	Eurot	%
Liikevaihto	34 637		36 426		38 574		28 366	
Ainekäyttö	25 900	74,78 %	27 710	76,07 %	30 542	79,18 %	21 037	74,16 %
Bruttokate	8 737	25,22 %	8 716	23,93 %	8 032	20,82 %	7 329	25,84 %
Henkilöstökulut	3 176	36,35 %	2 871	32,94 %	2 658	33,09 %	2 159	29,46 %
Käyttökate	2 272	6,56 %	2 278	6,25 %	1 709	4,43 %	2 195	7,74 %
Nettotulos	741	2,14 %	607	1,67 %	195	0,51 %	863	3,04 %
Rahoitustulos	1 957	5,65 %	1 944	5,34 %	1 556	4,03 %	1 893	6,67 %
ROI		14,8 %		11,6 %		4,0 %		
ROE		22,2 %		16,8 %		4,6 %		
Omavaraisuusaste		37,86 %		34,46 %		38,02 %		48,02 %
Quick Ratio		0,33		0,43		0,75		1,02
Käyttöpääoma	1 736		1 072		2 119		1 288	

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen



# Budjetointiesimerkki ja -harjoitus

<sup>22</sup> **CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala**  
**Taustat**



- Suhteellisen uusi yritys, perustettu kesäkuussa 2018
- Konsultointi- ja koulutusyritys.
  - Henkilöstömäärä 12
  - Omistaja-osakkaita 3-5 hlöä
- Vahvan kasvun yritys, joka tekee kannattavaa kasvua tulorahoituksella

23 **CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala**  
**Tuloslaskelma**



Tuloslaskelma	2020		2019		Muutos-%
	Eurot, t€	%/Lv	Eurot, t€	%/Lv	
Liikevaihto	785	100,0 %	525	100,0 %	49,5 %
Liiketoiminnan muut tuotot	7	0,9 %	0	0,0 %	
Ulkopuoliset palvelut	-274	-34,9 %	-197	-37,5 %	39,1 %
Henkilöstökulut	-293	-37,3 %	-121	-23,0 %	142,1 %
Liiketoiminnan muut kulut	-147	-18,7 %	-82	-15,6 %	79,3 %
Käyttökate	78	9,9 %	125	23,8 %	-37,6 %
Suunnitelman mukaiset poistot	-1	-0,1 %	0	0,0 %	
Liiketulos	77	9,8 %	125	23,8 %	-38,4 %
Välittömät verot	-16	-2,0 %	-25	-4,8 %	-36,0 %
Nettotulos	61	7,8 %	100	19,0 %	-39,0 %

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

24 **CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala**  
**Tase**



Tase	2020	2019
<b>Vastaavaa</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Koneet ja kalusto	3 000	0
Lyhytaikaiset saamiset	83 000	67 000
Rahat ja pankkisaamiset	162 000	96 000
Vastaavaa yhteensä	248 000	163 000

Tase	2020	2019
<b>Vastattavaa</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Osakepääoma	3 000	3 000
Muu rahastot	12 000	0
Ed. tilikausien voitto	100 000	0
Tilikauden voitto	61 000	100 000
OPO yhteensä	176 000	103 000
Ostovelat	21 000	20 000
Siirtovelat	24 000	22 000
Muut lyhytaikaiset velat	27 000	18 000
Lyhytaikaiset velat yhteensä	72 000	60 000
Vastattavaa yhteensä	248 000	163 000

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen



25

## CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala Budjetoinnissa hyödynnettävät tausta-aineistot



- Liikevaihtoon liittyen, esim. palvelukohtaiset myyntiennusteet, kasvuennusteet, kysynnän potentiaalit jne.
- Keskeisten prosessien kuvaus:
  - Myynti
  - Markkinointi
  - Tuotantoprosessi
  - Alihankinta
  - Henkilöstö
- Ketkä tulisi ottaa mukaan budjetointiin?

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

26

## CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala Kysymyksiä budjetoinnin tueksi



- Ulkopuolisiin palveluihin liittyen. Mikä on niiden rooli ja painotus tulevaisuudessa?
- Henkilöstökulut. Kuinka vauhdilla pitää rekrytoida?
- Liiketoiminnan muut kulut. Mitkä ovat merkittävimmät kuluerät? Miten kehittyvät jatkossa?
- Minkälaisia investointeja tuleva kasvu vaatii?
- Mikä on yrityksen tavoite tulevaisuudessa, visio?
- Mikä on yrityksen strategia? Keinot, joilla visioon päästään?
- Miten pidemmän tähtäimen strategiat/tavoitteet vaikuttavat vuosisuunnitteluun?
- Mikä on liiketoimintaa ja kasvua rajoittava tekijä tai rajoittavat tekijät?
- Miten tulevaisuutta ennustetaan? Kuka ennustaa?

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

27

## CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala Oletukset tausta-analyysien pohjalta



- Yrityksen johdon määrittämät oletukset, liikevaihto:
  - Työpajat ja konsultointi. Kannattavimmat palvelumme. Jalansija on otettu markkinassa ja tunnettuutta luotu. Voimme keskittyä hieman suurempiin asiakkaisiin, joten siinä segmentissä voimme nostaa hintaa.
    - 2020: 60 % lv:stä. 2021 volyymi kasvaa n. 30 % ja keskihinta nousee n. 8 %.
  - Koulutukset ja digivalmennukset ovat selvässä kasvussa
    - 2020: 25 % lv:stä. 2021 volyymi kasvaa n. 75 % ja keskihinta nousee n. 3 %.
  - Muut täsmätuotteet kasvaa vakaasti
    - 2020: 15 % lv:stä. 2021 volyymi kasvaa n. 25 % ja keskihinta nousee n. 5 %.

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

28

## CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala Oletukset tausta-analyysien pohjalta



- Yrityksen johdon määrittämät oletukset, ulkopuoliset palvelut:
  - Työpajat ja konsultointi:
    - Ei vaikuta ulkopuolisiin palveluihin.
  - Koulutukset ja digivalmennukset:
    - Kasvattaa ulkopuolisia palveluita n. 20 %
  - Muut täsmätuotteet:
    - Kasvattaa ulkopuolisia palveluita n. 15 %

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

29

## CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala Oletukset tausta-analyysien pohjalta



- Yrityksen johdon määrittämät oletukset, henkilöstökulut:
  - Työpajat ja konsultointi:
    - Kasvattaa henkilöstökuluja n. 30 %
  - Koulutukset ja digivalmennukset:
    - Kasvattaa henkilöstökuluja n. 8 %
  - Muut täsmätuotteet:
    - Kasvattaa henkilöstökuluja n. 15 %

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

30

## CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala Oletukset tausta-analyysien pohjalta ja budjetoinnin tavoite



- Yrityksen johdon määrittämät muut oletukset
  - Liiketoiminnan muut kulut kasvavat aika paljon. Yrityksen kasvu vaatii selviä lisäinvestointeja mm. myyntiin ja markkinointiin sekä yleishallintoon ja yrityksen yleiseen infraan. Kulut kasvavat 65 %:lla.
- Yrityksen johdon tavoite: budjetista halutaan kolme skenaariota.
  1. Oletusten mukainen budjetti
  2. Kauhuskenaario: Mitkä oletukset tai yllätykset voisivat johtaa siihen, että yritys tekeekin 100 t€ tappiota seuraavalla tilikaudella.
  3. Entä mitä jos liikevaihto kasvaakin niin, että tehtyjen oletusten liikevaihto kerrotaan 1,4:llä eli siihen tulee vielä ekstrana 40 % lisää ja samalla kaikkiin kuluihin tulisi "vain" 20 % lisää. Miltä tulos silloin näyttäisi?

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

31 **CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala**  
**Laskelmat oletusten pohjalta**



- Työpajat ja konsultointi. Kannattavimmat palvelumme. Jalansija on otettu markkinassa ja tunnettuutta luotu. Voimme keskittyä hieman suurempiin asiakkaisiin, joten siinä segmentissä voimme nostaa hintaa.
  - 2020: 60 % lv:stä. 2021 volyyymi kasvaa n. 30 % ja keskihinta nousee n. 8 %.
- Koulutukset ja digivalmennukset ovat selvässä kasvussa
  - 2020: 25 % lv:stä. 2021 volyyymi kasvaa n. 75 % ja keskihinta nousee n. 3 %.
- Muut täsmätuotteet kasvaa vakaasti
  - 2020: 15 % lv:stä. 2021 volyyymi kasvaa n. 25 % ja keskihinta nousee n. 5 %.

Liikevaihto	Jakauma	Liikevaihto	Ennuste		Liikevaihtoennuste		
			2020	Volyymin kasvukerroin	Hinnan kasvukerroin	2021	Jakauma
Palvelukohtaiset laskelmat							
Työpajat ja konsultointi	60 %	471	130 %	108 %	661	56,5 %	40,4 %
Koulutukset ja digivalmennukset	25 %	196,25	175 %	103 %	354	30,2 %	80,3 %
Muut täsmätuotteet	15 %	117,75	125 %	105 %	155	13,2 %	31,3 %
<b>Yhteensä</b>	<b>100 %</b>	<b>785</b>			<b>1170</b>		

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

32 **CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala**  
**Laskelmat oletusten pohjalta**



- Yrityksen johdon määrittämät oletukset, ulkopuoliset palvelut:
  - Työpajat ja konsultointi:
    - Ei vaikuta ulkopuolisiin palveluihin.
  - Koulutukset ja digivalmennukset:
    - Kasvattaa ulkopuolisia palveluita n. 20 %
  - Muut täsmätuotteet:
    - Kasvattaa ulkopuolisia palveluita n. 15 %

Ulkopuoliset palvelut	Kasvuennuste
Palvelukohtaiset laskelmat	
Työpajat ja konsultointi	
Koulutukset ja digivalmennukset	20 %
Muut täsmätuotteet	15 %
<b>Yhteensä</b>	<b>35 %</b>
<b>Ulkopuoliset palvelut 2021</b>	<b>370</b>

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

33

## CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala Laskelmat oletusten pohjalta



- Yrityksen johdon määrittämät oletukset, henkilöstökulut:
  - Työpajat ja konsultointi
    - Kasvattaa henkilöstökuluja n. 30 %
  - Koulutukset ja digivalmennukset ovat selvässä kasvussa
    - Kasvattaa henkilöstökuluja n. 8 %
  - Muut täsmätuotteet kasvaa vakaasti
    - Kasvattaa henkilöstökuluja n. 15 %

Henkilöstökulut	
Palvelukohtaiset laskelmat	Kasvuennuste
Työpajat ja konsultointi	30 %
Koulutukset ja digivalmennukset	8 %
Muut täsmätuotteet	15 %
<b>Yhteensä</b>	<b>53 %</b>
<b>Henkilöstökulut 2021</b>	<b>448</b>

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

34

## CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala Laskelmat oletusten pohjalta



- Yrityksen johdon määrittämät muut oletukset
  - Liiketoiminnan muut kulut kasvavat aika paljon. Yrityksen kasvu vaatii selviä lisäinvestointeja mm. myyntiin ja markkinointiin sekä yleishallintoon ja yrityksen yleiseen infraan. Kulut kasvavat 65 %:lla.

	Kasvukerroin
Liiketoiminnan muut kulut	165 %
<b>Liiketoiminnan muut kulut 2021</b>	<b>243</b>

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

35 **CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala**  
**Kolme skenaariota**



- Yrityksen johdon toive: budjetista halutaan kolme skenaariota.
  1. Oletusten mukainen budjetti
  2. Kauhuskenaario: Mitkä oletukset tai yllätykset voisivat johtaa siihen, että yritys tekeekin 100 t€ tappiota seuraavalla tilikaudella.
  3. Entä mitä jos liikevaihto kasvaakin niin, että tehtyjen oletusten liikevaihto kerrotaan 1,4:llä eli siihen tulee vielä ekstrana 40 % lisää ja samalla kaikkiin kuluihin tulisi "vain" 20 % lisää. Miltä tulos silloin näyttäisi?

36 **CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala**  
**1. Skenaario: Oletusten mukainen budjetti**



Tuloslaskelma	2020		Budjetti 2021		Muutos-%
	Eurot, t€	%/Lv	Eurot, t€	%/Lv	
Liikevaihto	785	100,0 %	1 170	100,0 %	49,0 %
Liiketoiminnan muut tuotot	7	0,9 %	0	0,0 %	-100,0 %
Ulkopuoliset palvelut	-274	-34,9 %	-370	-31,6 %	35,0 %
Henkilöstökulut	-293	-37,3 %	-448	-38,3 %	53,0 %
Liiketoiminnan muut kulut	-147	-18,7 %	-243	-20,7 %	65,0 %
Käyttökate	78	9,9 %	109	9,3 %	39,5 %
Suunnitelman mukaiset poistot	-1	-0,1 %	-2	-0,2 %	100,0 %
Liiketulos	77	9,8 %	107	9,1 %	38,7 %
Välittömät verot	-16	-2,0 %	-21	-1,8 %	33,5 %
Nettotulos	61	7,8 %	85	7,3 %	40,1 %



37 **CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala**  
**2. Skenaario: Kauhuskenaario**



**Liikevaihto jää tavoitteesta 1 170 t€ -> 963 t€, n. 17,7 %, eikä kuluja korjata.**

Tuloslaskelma	2020		2. Skenaario		Muutos-%
	Eurot, t€	%/Lv	Eurot, t€	%/Lv	
Liikevaihto	785	100,0 %	963	100,0 %	22,7 %
Liiketoiminnan muut tuotot	7	0,9 %	0	0,0 %	-100,0 %
Ulkopuoliset palvelut	-274	-34,9 %	-370	-38,4 %	35,0 %
Henkilöstökulut	-293	-37,3 %	-448	-46,6 %	53,0 %
Liiketoiminnan muut kulut	-147	-18,7 %	-243	-25,2 %	65,0 %
Käyttökate	78	9,9 %	-98	-10,1 %	-225,3 %
Suunnitelman mukaiset poistot	-1	-0,1 %	-2	-0,2 %	100,0 %
Liiketulos	77	9,8 %	-100	-10,4 %	-229,5 %
Välittömät verot	-16	-2,0 %	0	0,0 %	-100,0 %
Nettotulos	61	7,8 %	-100	-10,4 %	-263,5 %

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

38 **CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala**  
**3. Skenaario: Best Case Scenario**



Tuloslaskelma	2020		Budjetti 2021			3. Skenaario		Kasvukerroin	Muutos-%
	Eurot, t€	%/Lv	Eurot, t€	%/Lv	Muutos-%	Eurot, t€	%/Lv		
Liikevaihto	785	100,0 %	1 170	100,0 %	49,0 %	1 637	100,0 %	140 %	108,6 %
Liiketoiminnan muut tuotot	7	0,9 %	0	0,0 %	-100,0 %	0	0,0 %		-100,0 %
Ulkopuoliset palvelut	-274	-34,9 %	-370	-31,6 %	35,0 %	-444	-27,1 %	120 %	62,0 %
Henkilöstökulut	-293	-37,3 %	-448	-38,3 %	53,0 %	-538	-32,9 %	120 %	83,6 %
Liiketoiminnan muut kulut	-147	-18,7 %	-243	-20,7 %	65,0 %	-291	-17,8 %	120 %	98,0 %
Käyttökate	78	9,9 %	109	9,3 %	39,5 %	365	22,3 %		367,3 %
Suunnitelman mukaiset poistot	-1	-0,1 %	-2	-0,2 %	100,0 %	-3	-0,2 %		200,0 %
Liiketulos	77	9,8 %	107	9,1 %	38,7 %	362	22,1 %		369,5 %
Välittömät verot	-16	-2,0 %	-21	-1,8 %	33,5 %	-72	-4,4 %		351,9 %
Nettotulos	61	7,8 %	85	7,3 %	40,1 %	289	17,7 %		374,1 %

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

39 **CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala**  
**Mitä seuraavaksi?**



- Minkälaisia kysymyksiä esittäisit / pitäisi pohtia seuraavaksi?
- Millä varmistetaan, että oletukset ja laskelmat on tehty oikein?

40 **CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala**  
**Mitä Timo kysyisi ulkopuolisena konsulttina?**



- Ovatko nämä sattumaa?
  - Liikevaihdon kasvu-%: 2019->2020: **49,5 %** ja 2020->2021: **49,0 %**
  - Ulkopuoliset palvelut kasvu-%: 2019->2020: **39,1 %** ja 2020->2021: **35,0 %**
- Edelliset huomioiden mikä selittää tämän?
  - Henkilöstökulut kasvu-%: 2019->2020: **142,1 %** ja 2020->2021: **53,0 %**
- Liiketoiminnan muut kulut
  - Oletus: Liiketoiminnan muut kulut kasvavat aika paljon. Yrityksen kasvu vaatii selviä lisäinvestointeja mm. myyntiin ja markkinointiin sekä yleishallintoon ja yrityksen yleiseen infraan. Kulut kasvavat 65 %:lla.
  - Liiketoiminnan muut kulut kasvu-%: 2019->2020: **79,3 %** ja 2020->2021: **65,0 %**. Miksi kasvu pienenee? Milloin kasvu-% alittaa liikevaihdon kasvu-%:n?

41 **CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala**  
**Mitä Timo kysyisi ulkopuolisena konsulttina?**



- Onko Best Case Scenario ollenkaan realistinen?
  - Liikevaihdon kasvu-%: 2020 -> 2021: 108,6 %
  - Ulkopuoliset palvelut kasvu-%: 2020 -> 2021: 62,0 %
  - Henkilöstökulut kasvu-%: 2020 -> 2021: 83,6 %
  - Liiketoiminnan muut kulut kasvu-%: 2020 -> 2021: 98,0 %
  - Käyttökate-%: 2020 -> 2021: 9,9 % -> 22,3 %
  - Nettotulos-%: 2020 -> 2021: 7,8 % -> 17,7 %

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

42 **CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala**  
**Toteuma 2021**



Tuloslaskelma	09/2021		09/2020		09/2019	
	Eurot, t€	%/Lv	Eurot, t€	%/Lv	Eurot, t€	%/Lv
Liikevaihto	1 046	100,0 %	785	100,0 %	525	100,0 %
Liiketoiminnan muut tuotot	3	0,3 %	7	0,9 %	0	0,0 %
Ainekäyttö	-2	-0,2 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Ulkopuoliset palvelut	-358	-34,2 %	-274	-34,9 %	-197	-37,5 %
Henkilöstökulut	-436	-41,7 %	-293	-37,3 %	-121	-23,0 %
Liiketoiminnan muut kulut	-149	-14,2 %	-147	-18,7 %	-82	-15,6 %
Käyttökate	104	9,9 %	78	9,9 %	125	23,8 %
Suunnitelman mukaiset poistot	-1	-0,1 %	-1	-0,1 %	0	0,0 %
Liiketulos	103	9,8 %	77	9,8 %	125	23,8 %
Välittömät verot	-21	-2,0 %	-16	-2,0 %	-25	-4,8 %
Nettotulos	82	7,8 %	61	7,8 %	100	19,0 %

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen



# Tunnusluvut, tulkinta ja analyysi

## 44 Tehokkuus, henkilöstö



- Henkilöstökuluprosentti
  - henkilöstökulut / liikevaihto x 100
- Liikevaihto / hlö
- Liikevoitto / hlö
- Nettotulos / hlö
- Henkilöstökulut / hlö

45 **CASE-YRITYS: Konsultointi- ja koulutusala**  
**Tehokkuuden tunnuslukuja**



	09/2021	09/2020	09/2019
Henkilökunta keskimäärin	7	4	2
Lv/hlö	149,429	196,250	262,500
Käyttökate/hlö	14,857	19,500	62,500
Liiketulos/hlö	14,7143	19,2500	62,5000
Nettotulos/hlö	11,7143	15,2500	50,0000
Henkilöstökulut/hlö	62,2857	73,2500	60,5000

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

46 **Tuloslaskelma ja tulos, sisäinen laskenta**



Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

47 **CASE-YRITYS: IT palvelualan yritys**



- Laske ainakin
  - Liikevaihdon kasvu-%
  - Nettotulos ja nettotulos-%
  - Sijoitetun pääoman tuotto prosentti
  - Oman pääoman tuotto prosentti
  - Omavaraisuusaste
  - Quick Ratio
- Jos ehdit, jatka näistä:
  - Nettovelkaantumisaste
  - Sidotun pääoman tuotto prosentti
  - Käyttökate ja käyttökate-%
  - Myyntikate ja myyntikate-%

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

48



<b>Tuloslaskelma, IT-Palvelu Oy</b>	<b>2020</b>		<b>2019</b>	
LIIVEVAIHTO	<b>4 868 000</b>	100,0 %	<b>4 202 000</b>	100,0 %
LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT	100 000	2,1 %	19 000	0,5 %
MATERIAALIT JA PALVELUT				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-160 000	-3,3 %	-200 000	-4,8 %
Ulkopuoliset palvelut	-1 903 000	-39,1 %	-1 649 000	-39,2 %
Yhteensä	-2 063 000	-42,4 %	-1 849 000	-44,0 %
HENKILÖSTÖKULUT	-1 124 000	-23,1 %	-860 000	-20,5 %
POISTOT	-83 000	-1,7 %	-91 000	-2,2 %
LIIKETOIMINNAN MUUT KULUT	-817 000	-16,8 %	-758 000	-18,0 %
<b>LIIKEVOITTO</b>	<b>881 000</b>	<b>18,1 %</b>	<b>663 000</b>	<b>15,8 %</b>
RAHOITUSTUOTOT JA KULUT				
Rahoitustuotot	8 000	0,2 %	8 000	0,2 %
Rahoituskulut	-5 000	-0,1 %	-6 000	-0,1 %
Yhteensä	3 000	0,1 %	2 000	0,0 %
<b>VOITTO ENNEN VEROJA</b>	<b>884 000</b>	<b>18,2 %</b>	<b>665 000</b>	<b>15,8 %</b>
<b>TULOVEROT</b>	<b>-176 000</b>	<b>-3,6 %</b>	<b>-133 000</b>	<b>-3,2 %</b>
<b>TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)</b>	<b>708 000</b>	<b>14,5 %</b>	<b>532 000</b>	<b>12,7 %</b>

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen



49

**IT-Palvelu Oy**

**Tase**

	<b>31.12.2020</b>	<b>31.12.2019</b>
VASTAAVAA		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineelliset hyödykkeet		
Koneet ja kalusto	250 000	300 000
Sijoitukset	669 000	769 000
PYSYVÄT VASTAAVAT YHTEENSÄ	<u>919 000</u>	<u>1 069 000</u>
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Vaihto-omaisuus		
Tavarat	28 000	29 000
Saamiset		
Myyntisaamiset	356 000	420 000
Siirtosaamiset	328 000	382 000
Lyhytaikaiset muut saamiset	140 000	134 000
Rahat ja pankkisaamiset	1 140 000	1 014 000
VAIHTUVAT VASTAAVAT YHTEENSÄ	<u>1 992 000</u>	<u>1 979 000</u>
VASTAAVAA YHTEENSÄ	<b>2 911 000</b>	<b>3 048 000</b>



Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

50

VASTATTAVAA

OMA PÄÄOMA

Osakepääoma	15 000	15 000
Muut rahastot	1 224 000	1 364 000
Edellisten tilikausien voitto	40 000	40 000
Tilikauden voitto	708 000	532 000
OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ	<u>1 987 000</u>	<u>1 951 000</u>

VIERAS PÄÄOMA

PITKÄAIKAINEN

Lainat rahoituslaitoksilta	128 000	199 000
----------------------------	---------	---------

LYHYTAIKAINEN

Lainat rahoituslaitoksilta	18 000	24 000
Ostovelat	462 000	397 000
Muut velat	111 000	348 000
Siirtovelat	205 000	129 000

VIERAS PÄÄOMA YHTEENSÄ	<u>924 000</u>	<u>1 097 000</u>
VASTATTAVAA YHTEENSÄ	<b>2 911 000</b>	<b>3 048 000</b>



Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

51 **CASE-YRITYS: IT palvelualan yritys**



• Muutamien tunnuslukujen laskelmia

Nettotulos = 708 000 - 100 000 = 608 000

Käyttöpääoma = 28 000 + 356 000 - 462 000 = -78 000

Sijoitettu pääoma (2020) = 1 987 000 + 146 000 = 2 113 000

Sijoitettu pääoma (2019) = 1 951 000 + 223 000 = 2 174 000  
Keskiarvo = 2 153 500

Sijoitetun pääoman tuotto prosentti (ROI) =  $\frac{608\,000 + 5\,000 + 176\,000}{2\,153\,500} \times 100 = 36,64\%$

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen



IT-Palvelu Oy	2020	2019
Liikevaihdon kasvuprosentti	15,85 %	
Myyntikateprosentti	57,62 %	56,00 %
Palkkakateprosentti	34,53 %	35,53 %
Käyttökateprosentti	19,80 %	17,94 %
Nettotulosprosentti	12,49 %	12,21 %
Sijoitetun pääoman tuotto prosentti (ROI)	36,64 %	
Oman pääoman tuotto prosentti (ROE)	30,88 %	
Koko pääoman tuotto prosentti (ROA)	27,10 %	
<del>Sidotun pääoman tuotto prosentti (ROCE)</del>	<del>89,81 %</del>	
Omavaraisuusaste	68,26 %	64,01 %
Nettovelkaantumisaste	-50,03 %	-40,54 %
Quick Ratio	2,47	2,17
<del>Current Ratio</del>	<del>2,50</del>	<del>2,20</del>
Myyntisaamisten kiertoaika	29,09	
<del>Ostovelkojen kiertoaika</del>	<del>979,80</del>	
Liikevaihto/hlö	243 400	262 625
Palkkakate/hlö	84 050	93 313
Nettotulos/hlö	30 400	32 063
Henkilöstökulut/hlö	56 200	53 750
WACC (%)	14,16	13,68

Punaisella yliviivatut ovat tälle yritykselle turhia tunnuslukuja.

- Sidotun pääoman tuotto ei oikein anna mitään lisäarvoa, koska yhtiön toimintaan sitoutuu niin vähän käyttöpääomaa ja käyttöomaisuutta.
- Current Ratio on turha, koska yhtiöllä on niin pieni vaihtomaisuus.
- Koska ostot on niin pieni osa kulurakennetta, ostovelkojen kiertoaika antaa täysin virheellisen kuvan ostovelkojen kiertojajasta.

HUOM: WACC-laskelmassa huomioitu vain korollinen osa vieraasta pääomasta. Omistajan tuottovaatimuksena OPO:lle 15 %.

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

53



<b>Tuloslaskelma, IT-Palvelu Oy</b>	<b>2021</b>		<b>2020</b>	
LIKEVAIHTO	<b>4 804 000</b>	100,0 %	<b>4 868 000</b>	100,0 %
LIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT	59 000	1,2 %	100 000	2,1 %
MATERIAALIT JA PALVELUT				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-502 000	-10,4 %	-160 000	-3,3 %
Ulkopuoliset palvelut	-1 490 000	-31,0 %	-1 903 000	-39,1 %
Yhteensä	-1 992 000	-41,5 %	-2 063 000	-42,4 %
HENKILÖSTÖKULUT	-1 471 000	-30,6 %	-1 124 000	-23,1 %
POISTOT	-56 000	-1,2 %	-83 000	-1,7 %
LIKETOIMINNAN MUUT KULUT	-753 000	-15,7 %	-817 000	-16,8 %
<b>LIIKEVOITTO</b>	<b>591 000</b>	<b>12,3 %</b>	<b>881 000</b>	<b>18,1 %</b>
RAHOITUSTUOTOT JA KULUT				
Rahoitustuotot	8 000	0,2 %	8 000	0,2 %
Rahoituskulut	-6 000	-0,1 %	-5 000	-0,1 %
Yhteensä	2 000	0,0 %	3 000	0,1 %
<b>VOITTO ENNEN VEROJA</b>	<b>593 000</b>	<b>12,3 %</b>	<b>884 000</b>	<b>18,2 %</b>
TULOVEROT	-120 000	-2,5 %	-176 000	-3,6 %
<b>TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)</b>	<b>473 000</b>	<b>9,8 %</b>	<b>708 000</b>	<b>14,5 %</b>

 Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

54

## CASE-YRITYS: IT palvelualan yritys Kannattavuuden tunnuslukuja



<b>IT-Palvelu Oy</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Liikevaihdon kasvuprosentti	-1,31 %	15,85 %	15,65 %
Myyntikateprosentti	58,53 %	57,62 %	56,00 %
Palkkakateprosentti	27,91 %	34,53 %	35,53 %
Käyttökateprosentti	13,47 %	19,80 %	17,94 %
Nettotulosprosentti	8,62 %	12,49 %	12,21 %
Sijoitetun pääoman tuottoprosentti (ROI)	26,56 %	36,64 %	
Oman pääoman tuottoprosentti (ROE)	21,68 %	30,88 %	

 Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

55 **CASE-YRITYS: IT palvelualan yritys**  
**Muutamia tehokkuuden tunnuslukuja**



IT-Palvelu Oy	2021	2020	2019
Liikevaihto	4 804 000	4 868 000	4 202 000

Henkilöstöä keskimäärin	23	20	16
-------------------------	----	----	----

IT-Palvelu Oy	2021	2020	2019
Liikevaihto/hlö	208 870	243 400	262 625
Palkkakate/hlö	58 304	84 050	93 313
Nettotulos/hlö	18 000	30 400	32 063
Henkilöstökulut/hlö	63 957	56 200	53 750

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

56 **Pääoman painotettu keskiarvokustannus (WACC)**



- Yrityksen keskimääräisten rahoituskustannusten selvittämiseksi. Tätä voidaan hyödyntää esim. investointilaskelmien tuottovaatimusta määritettäessä.
- $r_{OPO}$  = Oman pääoman tuottovaatimus  
– Riippuu omistajista
- $r_{VPO}$  = Vieraan pääoman keskimääräinen korko
- $T$  = veroprosentti desimaalimuodossa, esim. 20 % = 0,2

$$WACC = \frac{OPO}{OPO + VPO} \cdot r_{OPO} + \frac{VPO}{OPO + VPO} \cdot r_{VPO} \cdot (1 - T)$$

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

57 **WACC, esimerkki**



- Yrityksen tase
  - Oma pääoma 65 000€
  - Vieras pääoma 55 000€
  - Yhteensä 120 000€
- Omistajat ovat asettaneet tuottovaatimukseksi 15 % tuoton omalle pääomalle
- Lainojen keskimääräinen korkoprosentti on 4,5 %

$$WACC = \frac{65000}{120000} \cdot 15 + \frac{55000}{120000} \cdot 4,5 \cdot (1 - 0,2)$$

$$= 8,125 + 2,0625 \cdot 0,8 = 8,125 + 1,65 = 9,775\%$$

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

58 **ANALYSOINTIHARJOITUS: Kannattavuus, Sote-alan kasvuyritys**



Tuloslaskelma	Tot		Edv		Bud		Ero edv		Ero bud	
	t€	%	t€	%	t€	%	t€	%	t€	%
Liikevaihto	26 985	100,0 %	21 042	100,0 %	25 000	100,0 %	5 943	28,2 %	1 985	7,9 %
Liiketoiminnan muut tuotot	73	0,3 %	51	0,2 %	28	0,1 %	22	43,1 %	45	160,7 %
Ostot	-154	-0,6 %	-123	-0,6 %	-135	-0,5 %	-31	25,2 %	-19	14,1 %
Ulkopuoliset palvelut	-2 470	-9,2 %	-3 452	-16,4 %	-3 430	-13,7 %	982	-28,4 %	960	-28,0 %
Henkilöstökulut	-16 674	-61,8 %	-10 893	-51,8 %	-13 680	-54,7 %	-5 781	53,1 %	-2 994	21,9 %
Liiketoiminnan muut kulut	-4 203	-15,6 %	-3 424	-16,3 %	-3 540	-14,2 %	-779	22,8 %	-663	18,7 %
Käyttökate	3 557	13,2 %	3 201	15,2 %	4 243	17,0 %	356	11,1 %	-686	-16,2 %
Poistot	-1 958	-7,3 %	-1 812	-8,6 %	-2 000	-8,0 %	-146	8,1 %	42	-2,1 %
Liikevoitto	1 599	5,9 %	1 389	6,6 %	2 243	9,0 %	210	15,1 %	-644	-28,7 %
Palkkakate	7 687 €	28,5 %	6 574 €	31,2 %	7 755 €	31,0 %				

Käytännön harjoittelu -  
Timo Toivanen

**Kiitos.**

Timo Toivanen







# NOUSE JALUSTALLE

Erotu joukosta ja  
aloita matkasi alan  
arvokkaimmaksi osaajaksi.

Lue lisää



# TALOUSHALLINNON DIGIPAKETTI

Olemme avanneet uuden verkkokoulutusympäristön, josta löydät osaamispolkuihin kuuluvien verkkokoulutusten lisäksi myös TilisanomatLIVE-tallenteet sekä ilmaiset ja kaikille avoinna olevat webinaarimme.

Taloushallinnon digipaketin avulla saat kaiken verkossamme olevan tiedon käyttöösi rajattomasti.



## DIGIPAKETTI TUKEE OSAAMISTASI

- **Pääsy kaikkiin osaamispolkuihin kuuluviin verkkokoulutuksiin**  
200 tuntia taloushallinnon ja palkkahallinnon substanssikoulutusta.
- **TilisanomatLIVE-webinaarit ja tallenteet**  
Yli 60 Tilisanomien merkittävintä artikkelia käsitelty webinaareissa, uusi webinaari aina lehden ilmestyttyä.
- **Tilisanomat digilukuoikeus**  
Kaikki Tilisanomien artikkelit verkossa, yli 3000 asiantuntija-artikkelin arkisto.

Taloushallinnon Digipaketti

**50–70 € /kk /henkilö**

(+ alv)

tai pyydä tarjous  
koko henkilökunnalle

Lue lisää

