

# Hallittu talouden hoito ja terveyttäminen

# Terveyttämisen aloittamisen taustaa

- Terveyttämisen aloite usein rahoittajilta
- Yrittäjien aloitteellisuus kuitenkin kasvussa**
- Rahoittajilla omat riskiluokitukset
  - Tilinpäätöksiin perustuvat, perusteina mm.**
    - Kannattavuus
    - Vakavaraisuus
    - Maksuvalmius
    - Lainojen hoitokyky
  - Muut arviot**
    - Asiakasvastuullisten näkemykset, mm
      - Toimialan tilanne, johto-organisaatio
- Rahoittajan saamat muut impulssit, mm.**
  - Korko- lyhennysviiveet
  - Tieto muista maksuviiveistä
  - Toteutuneen kehityksen suunta
  - Yrityksen budjetit ja arvioidut kassavirrat

## TMA-Tavoite

- Saada aktiivisten toimenpiteiden kohteeksi yrityksiä jo ennen kriisiytymistä
- Kehittämisen näkökulma tulee voimakkaammin esiin
- Kaikkien osapuolten etu

# Talouden hallinta terveyttämisessä

- Kassavirta ja sen hallinta on taloudellisten ja muiden toimien perusta**
  - Nykyiset rahavarat ja tulot sekä menot 2 kk eteenpäin
  - Rästit ja niitä koskeva maksusuunnitelma
  - Ulkopuolinen rahoitus ja investoinnit
  - Ks. seuraavan sivun malli [www.talousapu.fi](http://www.talousapu.fi)

## **TULOSLASKELMAN, TASEEN JA KASSAVIRRRAN VÄLINEN YHTEYS**

- Tuloslaskelma osoittaa yrityksen potentiaalisen kassavirran**
  - Tuloslaskelma kertoo yrityksen tuotot, myynnin kulut, muut kulut, korot ja verot
  - Tuloslaskelma ei kerro liiketoiminnan kassavirtaa
- Kassavirtalaskelma osoittaa yrityksen todellisen kassavirran**
  - Kassavirta jakautuu kolmeen osaan
    - operatiivinen / liiketoiminnan kassavirta
    - investointien kassavirta
    - rahoituksen kassavirta
- Tase kertoo rahamäärän, joka ollaan velkaa tai saamassa**
  - Tase kertoo liiketoiminnan varat ja velat
  - Tase kertoo rahavarat kauden alussa ja kauden lopussa

Lähde: [www.talousapu.fi](http://www.talousapu.fi)

# Kassabudjettimalli

**TUOKKO**  
TILINTARKASTUS OY  
KHT-YHTEISÖ

VUOSI \_\_\_\_\_

1.000 euroa

Kaudet	Tammi	Helmi	Maalis	Tammi- Maalis	Huhti	Touko	Kesä	Huhti- Kesä	Heinä	Elo	Syys	Heinä- Syys	Loka	Marras	Joulu
<b>1. RAHAVARAT KAUDEN ALUSSA</b>		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Toiminnan kassaanmaksut</b>															
2. Käteismyynti				0				0				0			
3. Maksut myyntisaamisista				0				0				0			
4. Ennakkomaksut myynnistä				0				0				0			
5. Muut tulot				0				0				0			
6. Toiminnan kassaanmaksut yht. (2-5)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>7. KÄYTETTÄVISSÄ 1 (1 + 6)</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Toiminnan kassastamaksut</b>															
8. Käteisostot				0				0				0			
9. Ostovelkojen maksut				0				0				0			
10. Nettopalkkojen maksu				0				0				0			
11. Arvonlisäveron maksu				0				0				0			
12. Ennakkonpidätys- ja sosiaaliturvamaksut				0				0				0			
13. Vuokrien maksu				0				0				0			
14. Eläkemaksut				0				0				0			
15. Verojen maksu				0				0				0			
16. Muiden kulujen				0				0				0			
17. Toiminnan kassastamaksut yht. (8-17)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>18. KÄYTETTÄVISSÄ 2 (7-17)</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Investointien kassastamaksut</b>															
19. Investoinnit, NETTO				0				0				0			
20.				0				0				0			
21.				0				0				0			
22. Investointien kassastamaksut yht. (19-21)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Rahoituksen kassaan- ja kassastamaksut</b>															
23. Korot (-)				0				0				0			
24. Lainakulut (-)				0				0				0			
25. Lainojen nostot (+)				0				0				0			
26. Lainojen lyhennykset (-)				0				0				0			
27. Omistajien lisäjoitukset (+)				0				0				0			
28. Osingonjako / muu varojenjako (-)				0				0				0			
29. Muu pääomarahojus (+/-)				0				0				0			
30. Rahoituksen nettovaikutus (23-29)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>31. KAUDEN MUUTOS (6-17-22+30)</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>32. RAHAVARAT KAUDEN LOPUSSA (1-6-18-22-30)</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

# Yrityksen talous kuntoon

## Analysoi taloudellinen nykytilanne ja asema

Liikevaihdon kehitys

Muut talouden mittarit,

### **AB Oy**

Tilinpäätös	2008	2009	2010
Kk	12	12	6
Kannattavuus	0	5	9
Tulos	0	2	10
Maksuvalmius	0	0	0
Rahoitusrakenne	0	0	0
Velanhoidokyky	0	0	5
Pisteet yhteensä	0	7	24
Luokituspisteet	0	12	40
Yleisarvosana	D	D	C+
Kouluarvosana	Heikko	Heikko	Vältt

Mitkä mittarit hyvällä tasolla ja missä parannettavaa

Tilinpäätösanalyysien mediaanivertailut

## Johdon tarvitseman talousinformaation varmistaminen

Tarvitaan osaava tilitoimisto

Edellyttää hyvää yhteistyötä tilitoimiston kanssa

Tulos, tase ja kassavirta sekä muu seuranta

# Yrityksen talous kuntoon, jatkuu

## Muu tilanneanalyysi

- Liiketoiminnan tila, arvioidut lähiajan näkymät
- Markkinat ja kilpailutilanne
- Ydinongelmat, vahvuudet ja mahdollisuudet, heikkoudet ja uhat
- Vapaaehtoinen järjestely vai virallinen yrityssaneeraus

## Talouden tavoitetaso ja terveyttämissuunnitelma

- Yritys ja sen toiminta numerotavoitteina
- Vertailukohtana esim. toimialan mediaanitiedot
- Konkreettinen muutossuunnitelma, mm. tavoitteet, johto, rahoitus, kustannusten sopeuttaminen, rakenteiden muuttaminen, hinnoittelu, seuranta, yhteistyö sidosryhmien kanssa
  - Tulossuunnitelma ja maksuohjelma/rahoitussuunnitelma keskeisiä taloudellisia suunnitelmia
  - Kriittisiä eriä: mm. verot, vakuutukset, tärkeimmät tavarantoimittajat
  - Tilanteesta riippuen suunnitelmat painottuvat lähitulevaisuuteen tai pidemmälle aikavälille
- Mahdollisuuksien ja vahvuuksien hyödyntäminen sekä uhkien välttäminen ja heikkouksien vähentäminen
- Myynnin ja tuotannon kehittäminen jne.
- Yrityksessä täytyy olla jotain vahvuutta, jonka varaan rakentaa
- Tarvittaessa konsultti toimii linkkinä yrittäjän ja rahoittajien välillä

# Yrityksen talous kuntoon, jatkuu

## Terveyttäminen on usein pitkäkestoinen prosessi

### Onnistumisen edellytyksiä

- Johto ja muut avainhenkilöt mukana, yrittäjän rooli keskeinen
- Luottamus yritysjohdon ja sidosryhmien kesken
- Realistiset suunnitelmat
- Yhteydenpito velkojiin
- Tilitoimistoyhteistyö ja talouden suunnittelu- sekä seurantavälineet kunnossa
- Käytetään tarvittaessa muitakin ulkopuolisia asiantuntijoita

## Konsultoinnin kustannusten rahoitus

- Pääsääntöisesti yritys
- Joskus myös rahoittajat mukana
- ELY-palvelut
  - Mm. Balanssi, LTS ja KUNTO
  - Räätelöity kehittäminen
  - Yritykselle vain osa kuluista
- Talousapu neuvontapalvelut