

Eeva Niskavaara

YRITYSTALOUTTA ESIMIEHILLE

Alma Talent
Helsinki 2017

Tilaa Yritystaloutta esimiehille Alma Talent Shopista:
shop.almatalent.fi

3., uudistettu painos

Copyright © 2017 Alma Talent Oy ja tekijä

ISBN 978-952-14-3322-1

ISBN 978-952-14-3323-8 (sähkökirja)

ISBN 978-952-14-3324-5 (verkkokirja)

Kansi: Outi Pallari

Taitto: Sirpa Puntti

Paino: BALTO print 2017 Liettua

Anna palautetta kirjasta: protoimitus@almamedia.fi

SISÄLLYS

Esipuhe	9
1. Yritystalouden kokonaisuus	13
1.1 Talouden rooli johtamisessa	13
1.2 Rahan kiertokulku; raha- ja reaaliprosessi	18
1.3 Talousprosessi erilaisissa toiminnoissa	21
2. Miten yrityksen taloutta kuvataan?	25
2.1 Keskeisten talouden laskelmien periaatteet	25
2.2 Laskelmien välinen yhteys	27
2.3 Kaksi laskennan maailmaa – ulkoinen ja sisäinen	34
2.4 Tase	38
2.4.1 Taseen vasen puoli – mitä yritys omistaa	38
2.4.2 Taseen omaisuuserien arvostus	40
2.4.3 Tasearvot ja suunnitelman mukaiset poistot	42
2.4.4 Taseen oikea puoli – miten omaisuus on rahoitettu	45
2.5 Tuloslaskelma	49
2.5.1 Kululajikohtainen ja toimintokohtainen tuloslaskelma	55
2.5.2 Pien- ja mikroyrityksen tilinpäätösmalli	56
2.5.3 Sisäisen laskennan tuloslaskelma	56
2.6 Rahavirtalaskelma eli kassavirta	61
2.6.1 Liiketoiminnan rahavirta	63
2.6.2 Investointien rahavirta	64
2.6.3 Rahoituksen rahavirta	65
3. Miten yrityksen menestystä mitataan?	67
3.1 Esimiehen talousohjauksen työkalupakki	67
3.2 Kannattavuuden arviointi	69

3.2.1 Tulostasot ja tulosprosentit	70
3.2.2 Pääoman tuotto	74
3.2.3 Taloudellinen lisäarvo EVA	86
3.3 Vakavaraisuuden arviointi	89
3.3.1 Omavaraisuusaste	90
3.3.2 Nettovelkaantumisaste	92
3.3.3 Nettovelat/käyttökate	94
3.4 Maksuvalmiuden arviointi	95
3.5 Yhteenvedo esimerkkiyrityksestä	98
4. Miten yrityksen tulokseen vaikutetaan?	101
4.1 Kustannuskäsitteet ja kustannuslaskenta	102
4.2 Kustannusrakenteet ja pääomasidonnaisuus erilaisissa liiketoimintamalleissa	107
4.3 Tulokseen vaikuttavat tekijät	111
4.3.1 Tuloksen herkkyysoanalyysi	113
4.3.2 Laskentaperiaatteiden vaikutus	117
4.3.3 Katetuottoajattelu	118
4.4 Asiakas- ja tuotekohtainen kannattavuus	125
4.4.1 Hinnoittelu	128
4.4.2 Tuotekustannuslaskelmat	132
4.5 Pääoman tuoton herkkyys	137
4.6 Kassavirtaan vaikuttaminen	144
4.6.1 Kassavirran draiverit	145
4.6.2 Vapaa kassavirta	157
5. Miten yrityksen tulevaisuutta suunnitellaan?	159
5.1 Strateginen rakennemuutos ja talouden tavoitteet ...	160
5.2 Strategiasta tuloksiin	163
5.2.1 Liiketoiminnan suunnittelu ja ennustaminen ...	165
5.2.2 Liiketoiminnan seuranta ja talouden raportointi	169
6. Miten kunnan taloutta kuvataan ja menestystä mitataan?	175
6.1 Kunnan talouden peruslainalaisuudet	175
6.2 Talouden laskelmat kunnassa	178
6.2.1 Kunnan tuloslaskelma	179

6.2.2	Kunnan rahoituslaskelma	185
6.2.3	Kunnan tase	188
6.2.4	Laskelma kokonaistuloista ja -menoista	193
6.3	Kunnan talouden kestävyysarviointi	194
6.3.1	Kunnan tuloslaskelman tunnusluvut	194
6.3.2	Kunnan rahoituslaskelman tunnusluvut	198
6.3.3	Kunnan taseen tunnusluvut	200
6.3.4	Talousohjauksen työkalupakki kunnassa	203
7.	Yhteenveto	205
	Termejä ja määritelmiä	209
	Lähteet	215
	Liite: ROCE-simulaatiot	217
	ROCE-simulaatio: lähtötilanne	217
	ROCE-simulaatio: herkkyyshanalyysi 2	218
	ROCE-simulaatio: herkkyyshanalyysi 3	219
	ROCE-simulaatio: herkkyyshanalyysi 4	220
	ROCE-simulaatio: herkkyyshanalyysi 5	221
	Asiahakemisto	223