



Talousjohtaminen yritystoiminnassa

Suksee-koulutushanke

17.4.2023



Saana Tanskanen-Niemi

Talouden ja johtamisen asiantuntija, ProAgria Oulu

Nivalan toimisto

Henkilöstöjohtaminen, liiketalouden johtaminen ja yrityskokonaisuuden hallinta, strategia, kannattavuus- ja maksuvalmiuslaskelmat, kirjanpito ja tilinpäätökset (MVL)

saana.tanskanen-niemi@proagria.fi

045 6578 704

Mitä on talousjohtaminen?

Talousjohtaminen =

Yleisjohtajuuden yksi osa-alue, jossa vuorovaikutuksen avulla tarkoituksena saada ihmiset työskentelemään yhteistyössä asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi.

- Tavoitellaan tehokkuutta, taloudellisuutta ja tuloksellisuutta
- Jaetaan kolmeen johtamisen osa-alueeseen: **Strategiseen, taktiseen ja operatiiviseen**

Strateginen talousjohtaminen: Yrityskokonaisuuden hallinta eli suunnitelma, jolla pyritään saavuttamaan tavoitteet käytettävissä olevilla resursseilla.

- Pitkän aikavälin kilpailuedut, kannattava toiminta

Taktinen talousjohtaminen: Eksaktit taloustavoitteet sekä niiden kytkeytyminen yrityksen strategisiin tavoitteisiin.

- Talouden tunnusluvut, budjetointi, strategian konkretisointi, tuotantosuunnitelmat ja –laskelmat (esim. 10 v.)

Operatiivinen talousjohtaminen: Päivittäisten rutiinien ja toiminnan johtaminen sekä talousraportointi.

- Talousraportointi (kirjanpito, yksikkökustannuslaskelmat), työsuunnittelu, työprosessit, mittarit

Talousjohtamisen testi!

Testi talousjohtamiseen



<https://forms.office.com/e/emR2LRjFJa>

Rutiinit

Päivittäin

- Taloushallinto
 - Laskujen seuranta, erääntyvät laskut, tarvittaessa maksuvalmiuden seuranta
 - Yksityistalouden seuranta
- Tuotannon johtaminen
 - Työsuunnittelu tämän päivän töistä
 - Resurssit/henkilöstö → Tärkeät työt vai tulipalojen sammutus?
 - Arjen hallinta ja päätöksenteko → mihin peilaat?
- Verkostot
 - Puheluja/sähköposteja tulee lähes päivittäin: yhteistyökumppanit, kauppiat, henkilöstö, toiset yrittäjät → ajan tasalla pysyminen

Viikoittain

- Taloushallinto
 - Kirjanpito, laskujen maksu = **TILIKÄYTTÄYTYMINEN**
 - Maksuvalmiuden seuranta tulevan viikon osalta, pysytäänkö budjetissa?
- Tuotannon johtaminen
 - Työsuunnittelu: Mitä tehdään tällä viikolla? Viikon tärkein asia? Työvuorojen muutokset?
 - Resurssit/henkilöstö
 - Tilaukset, toimitukset (mm. rehut, tilauslistat)
 - Arjen hallinta ja päätöksenteko → aikataulut
 - Seuranta ja mittarit
- Verkostot
 - Mitä tapahtuu tällä viikolla? Mihin minun pitää valmistautua?
 - Sähköpostit, puhelut, hoidettavat asiat (mm. sopimukset, allekirjoitukset, kuittaukset yms.)

Kuukausittain

- Taloushallinto
 - Kirjanpito, palkanlaskenta ja vaadittavat ilmoitukset (esim. alv, tulorekisteri)
 - Budjetin seuranta, tarkennus seuraavalle kuulle
- Tuotannon johtaminen
 - Resurssit/henkilöstö
 - Työsuunnittelu: Työvuorot seuraavalle kuulle (lomat, vapaat)
 - Tilaukset (mm. varaosat, tulevaan kuukauteen varautuminen)
 - Arjen hallinta → aikataulut
 - Seuranta ja mittarit
- Verkostot
 - Mitä tapahtuu tässä kuussa? Mihin minun pitää valmistautua?
 - Mitä asioita ulkoistan ja paljonko se maksaa? (neuvonta, urakoitsijat, rehutehtaat, muut yhteistyökumppanit)

Useamman kerran vuodessa / Vuosittain

- Taloushallinto
 - Välitilinpäätös, tilinpäätös, verosuunnittelu, rahoittajien talousanalyysit
 - Budjetin teko ja tarkastus
 - Tilan tuloksen kehitys / talouslaskenta lyhyellä ja pitkällä aika välillä
 - Investointien suunnittelu, aikataulutusta ja budjetointi
 - Muut ilmoitukset: Verotuspäätöksien tarkistus, tukihaut ja ilmoitukset (eläimet, kasvit, investoinnit), maksatushakemukset
- Tuotannon johtaminen
 - Resurssit/henkilöstö tulevalle vuodelle
 - Tavoitteiden asetanta, seuranta ja mittarit
 - Seuranta ja ennakointi (eläinmäärä, tuotantomäärä, koneiden tunnit, henkilöiden tunnit)

Useamman kerran vuodessa / Vuosittain

- Verkostot = vältetään tilasokeutta
 - Tärkeät tapahtumat, seminaarit, hankkeet, kurssit → Mistä tarvitsen lisätietoja? Mihin minun tulee panostaa?
 - Osaamisen kehittäminen
 - Yhteistyö
 - Mitä asioita ulkoistan?
 - Tärkeimpien yhteistyökumppaneiden ajan tasalla pitäminen tilan toiminnasta (mm. pankki, tärkeimmät yhteistyökumppanit)
- Strategia
 - Käytäntöön jalkautus
 - Seuranta ja tarvittaessa päivitys
- Tavoitteiden asetanta, seuranta ja mittarit
 - Tuotanto, talous

5-10 vuoden aikaikkunalla

- Strategia
 - Arvot, toimintaympäristön analysointi, yrityksen analysointi, mahdollisuudet, uhat, vahvuudet, heikkoudet...
 - Tiekartta tulevaan
- Toiminnan kannattavuus
- Mittavat investoinnit (koneet, laitteet, rakennukset, maapohja)
 - Karkea aikataulutus

Miten näkyy eritasoilla? Kenelle eurot ja aikaikkunat pitää näkyä?

1. 5-10 vuoden aikana

- Yrittäjä

2. Vuosittain

- Pankki, talouden yhteistyökumppanit, verottaja

3. Kuukausittain

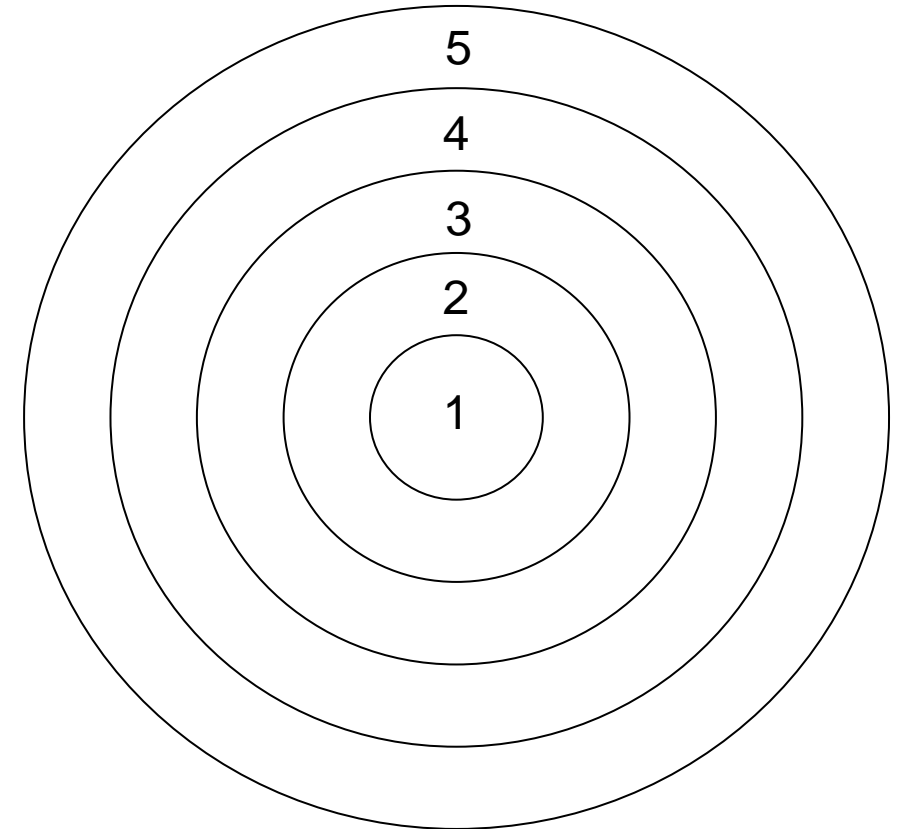
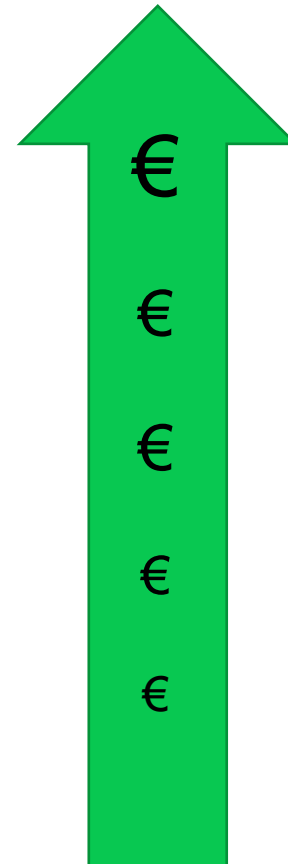
- Muut yhteistyökumppanit

4. Viikoittain

- Henkilöstö

5. Päivittäin

- Kaikki yrityksen arkeen kuuluvat henkilöt



Työkaluja

Toimintatavat

- Rutiinit ja niistä kiinni pitäminen
 - Laskujen maksu, kirjanpidon teko, kuittausten yms. hoitaminen
 - Yksityistalous = palkan maksu itselle kerran kuussa
 - Ota huomioon, että yrityksen tililtä maksetaan jo mm. sähkö-, vesi-, puhelin-, nettiliittymälaskut
- Avoimuus
 - Yhteistyökumppanit, pankki, muu verkosto, henkilöstö
 - Hyvissä ajoin suunnitelmat tietoon → näkemykset, kokemukset, huomioon otettavat asiat
 - Kaikkea ei tarvitse osata → pyydä apua ja asioiden avaamista!
- Tehokkuus, yleinen järjestys ja toimintajärjestys
- Ajan tasalla olo
- Muuta asioita euroiksi: esim. paljonko poikimavälin lyhentäminen tuo lisää euroja kassaan? Paljon satotason nosto tuo lisää euroja? Koneinvestointi?

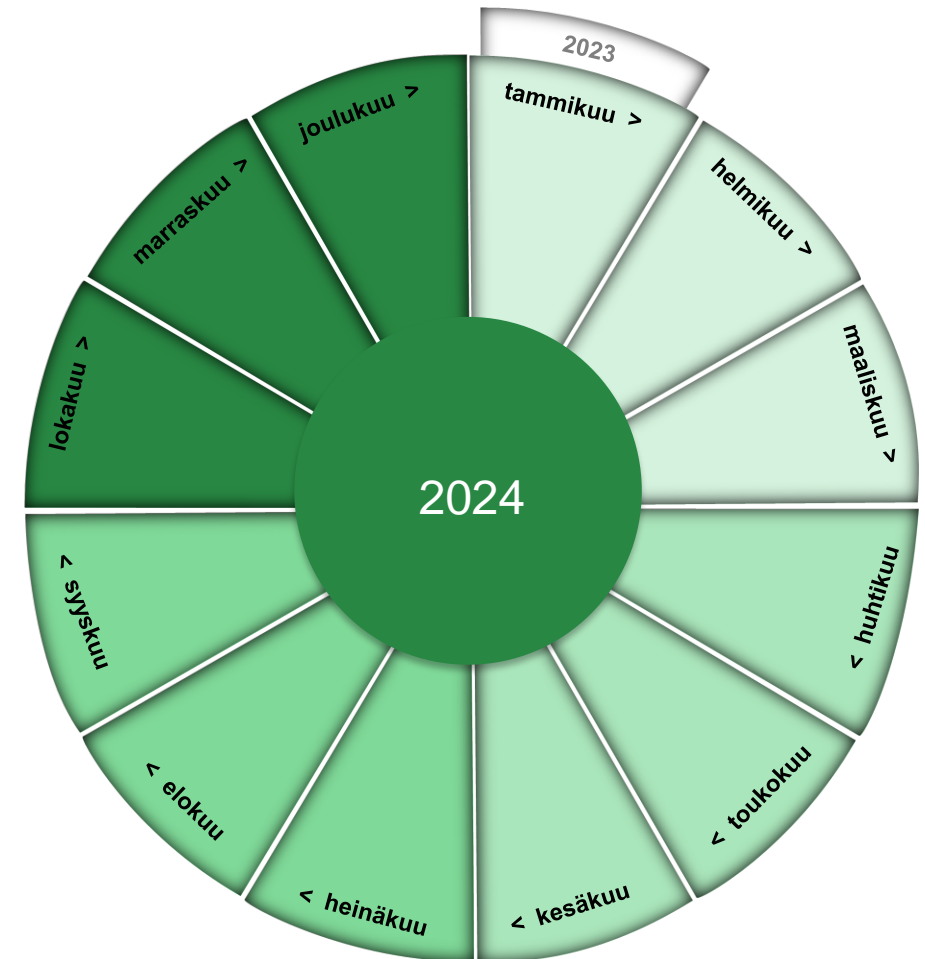
Talousjohtamisen vuosikello

Q1: Kirjanpito, budjettiseuranta, verotus, tilinpäätös ja tilinpäätösanalyysi, edellisen vuoden tulosten ja tavoitteiden analysointi, tarkennukset tulevalle kasvukaudelle (tuotantopanokset, arjen hallinta), pankin talousanalyysi

Q2: Kirjanpito, budjettiseuranta, seuraavan vuoden (2024) suunnittelu (visut, tuotantopanokset)

Q3: Kirjanpito, budjettiseuranta, seuraavan vuoden budjetti, pitkän tähtäimen talouslaskelmat

Q4: Kirjanpito, budjettiseuranta, tavoitteet seuraavalle vuodelle, resurssointi, analysointi kasvukaudesta, seuranta



Sähköinen kirjanpito (kahdenkertainen)

- Kirjanpito edellä maksuliikennettä → talouden johtaminen, ennakointi
- Yritystoiminnan talous läpinäkyvämpää, oikeaoppista ja tarkkaa
- Kustannustehokkuus

Hallituspalaverit / Viikkopalaverit

Missä mennään?

Tuotanto (kotieläin, kasvi, johtaminen, henkilöstö), talous, pankki ja ostaja (esim. lihatalo/meijeri)

Mihin olemme menossa? Mitkä ovat tavoitteet?

Mitä tulevaisuuden suunnitelmia?

Mitä meidän pitäisi muuttaa, että pääsemme tavoitteeseen?

Säästäminen, sijoittaminen

Varaudu tulevaan: perheenlisäys, opiskelut, sairastumiset, tuotantosuunnan muutokset, eläköityminen...

Maataloudessa syntynyttä varallisuutta sidotaan järjestelmällisesti muualle:

Rahastot

Osakkeet

Maaomaisuus

Säästöt

Tunnuslukuja

Näitä voit seurata esim. veroilmoitukselta

Suorat rahamenot tuloista

Kuinka paljon tulovirrasta ohjautuu tilan ulkopuolelle suorina rahamenoina?

- Jäljelle jäävällä summalla hoidettava viisi menoerää:
 - Korkomenot, verot, lainojen lyhennykset, investointien poistot ja yksityistalous

Kaava: Menot (oikaistut) / Tulot (oikaistut) * 100 % = Suorat rahamenot tuloista %

Oikaistut menot = menot – poistot – tasausvaraus – korkomenot – muut vähennykset – yksityiskäytön osuus – jaksotettavat eläinostot

Oikaistut tulot = tulot yhteensä – tasausvarauksen suora tuloutus

Tavoite on tuotantosuuntariippuvainen, kuitenkin aina alle 75 % eläintiloilla ja kasvinviljelytiloilla alle 65 %

Suhteellinen velkaantuneisuus

Kuinka paljon maatalouden velkaa on suhteessa liikevaihtoon?

Kaava: Maatalouden velka / Maatalouden tulot yhteensä = Suhteellinen velkaantuneisuus %

Tavoite: Enintään liikevaihdon verran, jos lainat eivät sisällä lyhytaikaisia luottoja. Mutta investointitilanteessa tämä voi hetkellisesti poiketa.

Poistokelpoisen omaisuuden määrä suhteessa velkoihin

Paljonko maataloudessa on poistokelpoista omaisuutta suhteessa velkoihin?

Kaava: Poistokelpoinen omaisuus / Maatalouden lainojen määrä =
Poistokelpoisen omaisuuden määrä suhteessa velkoihin %

Tavoite: Poistokelpoista omaisuutta on vähintään maatalouden lainojen verran. Varsinkin, jos velan määrä ylittää liikevaihdon.

Poistojen suhde lainan lyhennyksiin

Paljonko poistoja tehdään suhteessa lainojen lyhennyksiin?

Kaava: Tehdyt poistot / Lainojen lyhennykset = Poistojen määrä suhteessa lainojen lyhennyksiin

Tavoite: Lainojen lyhennyksiä tehtäisiin enintään lainojen lyhennyksien verran

Mikäli poistoja tehdään samassa suhteessa kuin lainaa lyhennetään, voidaan lainan lyhennys hoitaa bruttoliikevaihdoista, eikä velkoja tarvitse lyhentää verotetulla tulolla.

Muita tunnuslukuja

Käyttökate%

Paljonko yrityksen liikevaihdosta jää katetta, kun siitä vähennetään yrityksen toiminnan kulut?

Käyttökate% = Osuusliikevaihdosta, josta on vähennetty menot ja yrittäjän palkkavaatimus.

Tavoite yli 10 %

Lainojen lyhennykset + rahoituskulut liikevaihdosta

Paljonko on yritystoiminnan (maatalouden) lainojen lyhennysten, korkojen ja kulujen suhteellinen osuus liikevaihdosta?

Tavoite 10-12 %, jotta ei rasita liikaa maksuvalmiutta

ProAgria

Kiitos!