



Luontolähtöisiä menetelmiä käyttävien hyvinvointiyrityksien talous ja kannattavuus

Auli Teppinen, ProAgria Etelä-Suomi ry

0400 461716

auli.teppinen@proagria.fi





Luontolähtöisiä menetelmiä käyttävien hyvinvointiyrityksien talouden suunnittelusta

Liikeidea on aina yrityksen ”PERUSKIVI”



KENELLE ?
ASIAKKAANI ?

Keitä ovat asiakkaani, miten voisin vastata erilasten asiakkaiden tarpeisiin

Kysy asiakkailtasi:

- Mitä asiakkaani arvostavat?
- Mistä asiakkaani on valmis maksamaan ?
- Miten voisin helpottaa asiakkaan arkea?
- Miten asiakas voisi ja haluaisi osallistua yhteistyömme kehittämiseen ?

Mieti :

- Millaiset asiakkaat eivät nykyisin voi käyttää tuotteitani tai kohtaavat vaikeuksia nykyisellä palvelupolullani ?
- Pohdi, miten voisit muokata tuotteitasi tai palvelupolkujasi niin, että entistä useammat voisivat käyttää niitä ongelmitta

www.esteeton.fi

www.suomikaikille.fi

www.kulttuuriakaikille.info



Keitä ovat asiakkaani, miten voisin vastata erilasten asiakkaiden tarpeisiin

Sinulla voi olla asiakkaita, joiden asiakasroolit eroavat toisistaan - > palvelun käyttäjä on eri kuin palvelun maksaja

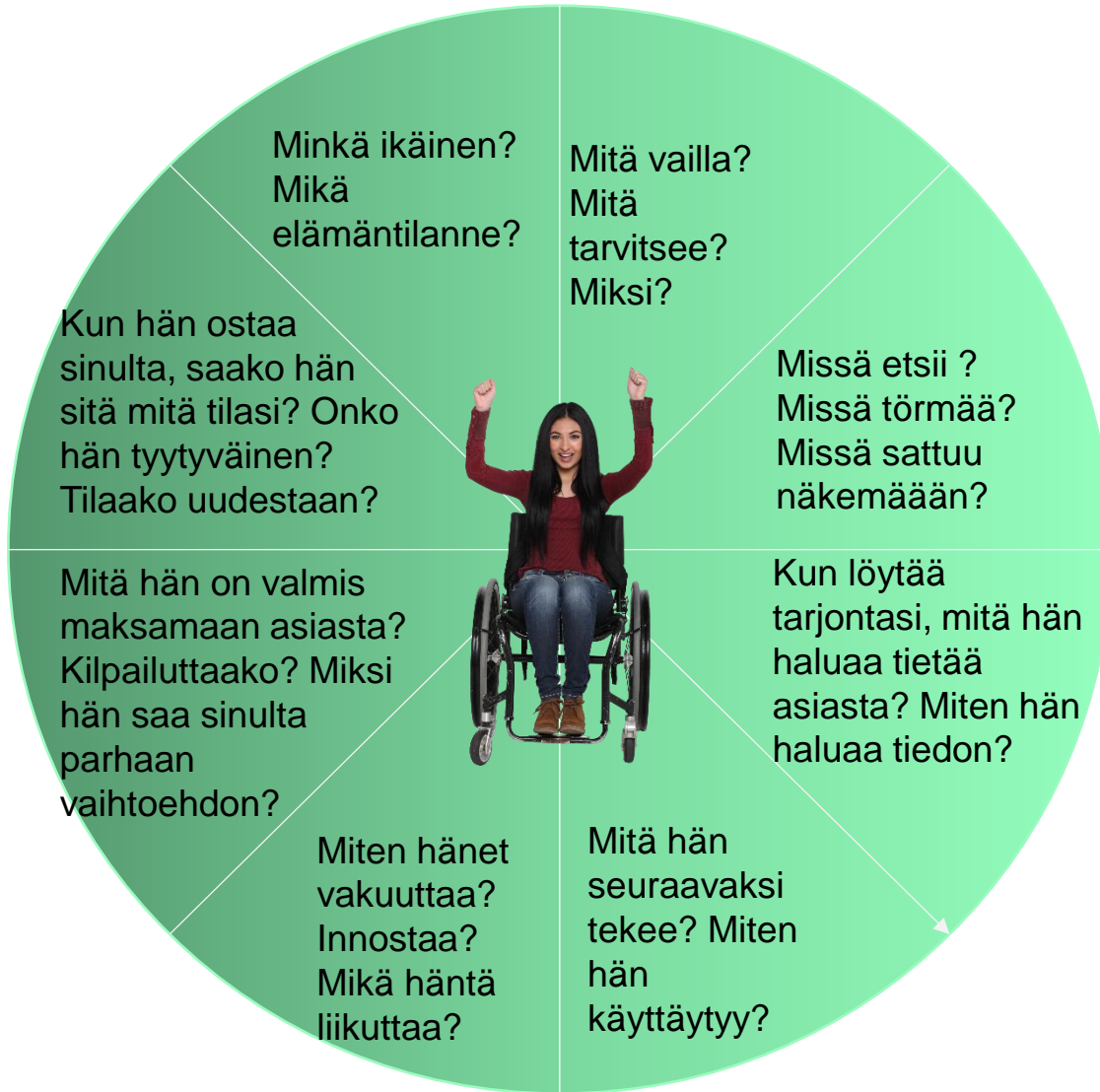
- se mitä päättäjä tai maksaja haluaa tai käyttäjä toivoo on otettava huomioon

Kun asiakkaiden tarpeet tunnetaan, voidaan kertoa miten yrityksesi vastaa niihin.

- Tämä asiakaslupaus on pystyttävä toteuttamaan, joten on se on suhteutettava voimavaroihisi.
- Tarvitaan yhteinen TAHTOTILA: kaikkien asiakaslupausta toteuttavien on pyrittävä samaan päämäärään

MITÄ PALVELUJA ?

**Palvelujen muotoilu
asikkaiden tarpeen
mukaan**



**TUNNETKO
ASIAKKAASI
JA
HÄNEN
PALVELUPOLUN?**

**PALVELUT
RÄÄTÄLÖIDÄÄN
ASIAKKAILLE**

Yritystoiminnan tavoite: Laadukkaat, kannattavat tuotteet / palvelut

MITEN ?

- Laadukkaiden, asiakaslähtöisten palvelujen lähtökohta on systemaattinen jatkuva palvelujen tuotekehittely ja tuotteistaminen.

- **Toimintaympäristö muuttuu**
- **Asiakkaat ja asiakkaiden tarpeet muuttuvat**

-> tuotteet ja palvelut tarvitsevat jatkuvaa kehittämistä

**Millaiset resurssit
(maata, tiloja, eläimiä ym.)
tarvitsen hyvinvointipalvelujen
tuottamiseen ?**

Omat tilat vai vuokralla ?

**Kuinka paljon pääomaa tarvitaan
olosuhteisiin missä palveluja
tarjotaan?**



OMAT TOIMITILAT / VUOKRATUT TILAT

Asiaan liittyy punnittavaa.

1. Liikkumisen vapaus. Vuokralla oleminen tulee pääsääntöisesti kalliimmaksi kuin omistaminen. Toisaalta vuokralainen on vapaampi liikkumaan. Yrityksen toimintaa tukeva toimitilan sijainti saattaa olla etenkin yritystoiminnan alkuvaiheessa vielä hakusessa. Vuokraaja pääsee siirtymään nopeammin optimipaikalle.
2. Keskity ydinbisnekseen. Sanotaan, että älä sijoita seiniin, vaan ydinbisnekseen. Jos toimitilaan on joutunut tekemään mittavan remontin ja laiteinvestointeja, siitä ei hevin haluaisi luopua, mikäli vuokranantaja päättääkin ottaa tilan omaan käyttöönsä. Omistaminen voikin siis turvata liiketoiminnan jatkumisen.



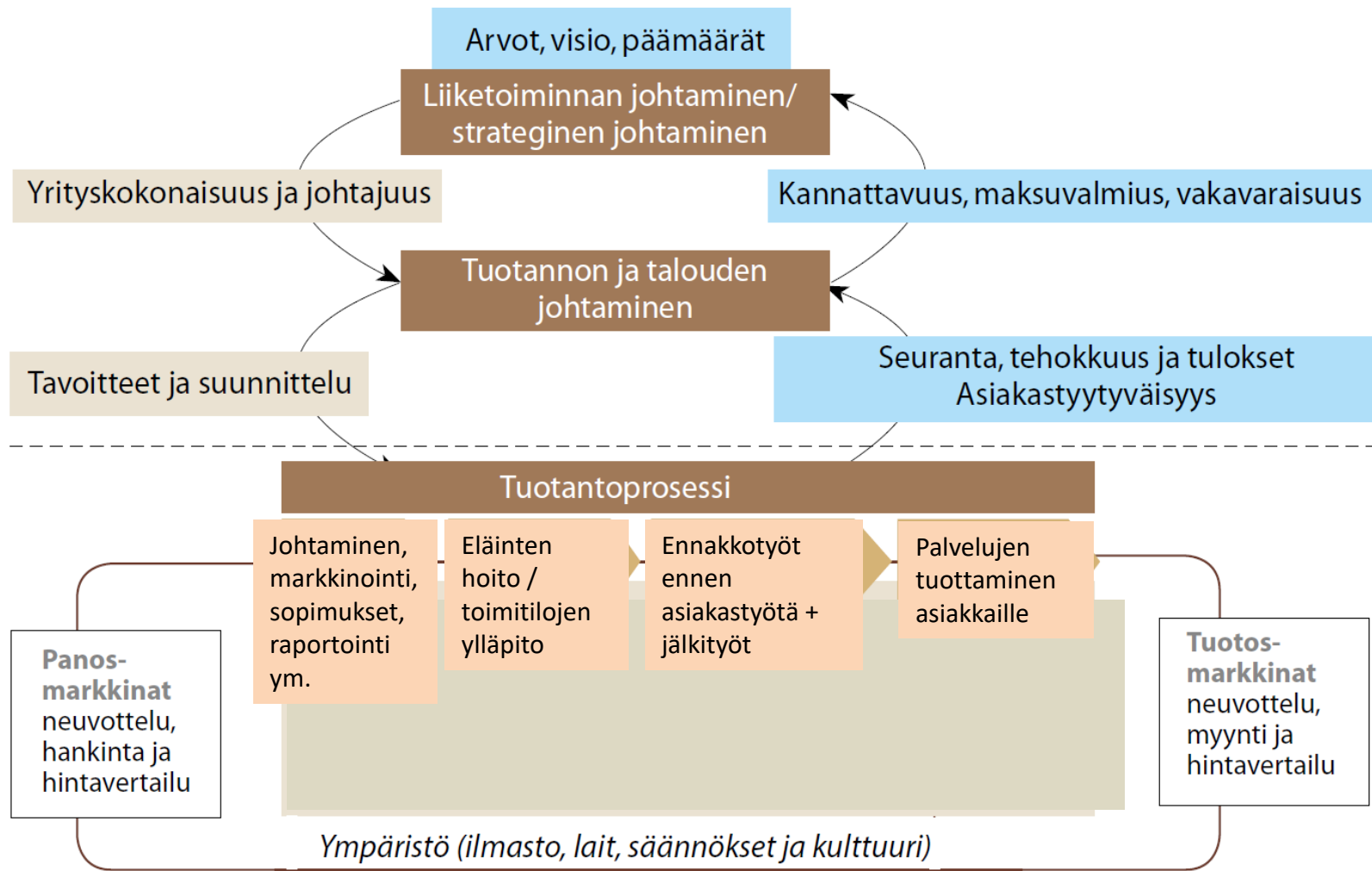
OMAT TOIMITILAT / VUOKRATUT TILAT

3. Yrityskuvan rakentaja. Omat toimitilat antavat hyvän kuvan asiakkaalle: Olemme vakavarainen, luotettava ja pitkäjänteinen toimija ja tulleet alalle jäädäksemme.

4. Synergiaetua. Omistamansa ylimääräisen tilan voi vuokrata strategiselle alihankkijalle tai synergiselle kumppanille. Samalla voi saada omistustaan maksettua ja toiminnan kasvettua laajentuminen on helpompaa. Edelleenvuokraus onnistuu toki vuokratilassakin, mutta omistajalla on tiloihin määräysvalta ja tuottoakin suurempi.

5. Arvonnousua odotellessa. Kun yritys kasvaa ulos toimitiloistaan ja muuttaa muualle, aikoinaan huolella valittu tila toimii hyvänä säästösijoituksena. Parhaimmillaan tilan arvo nousee vuosien myötä. Tasaisella vuokratuotolla yritys parantaa myös vakavaraisuuttaan.

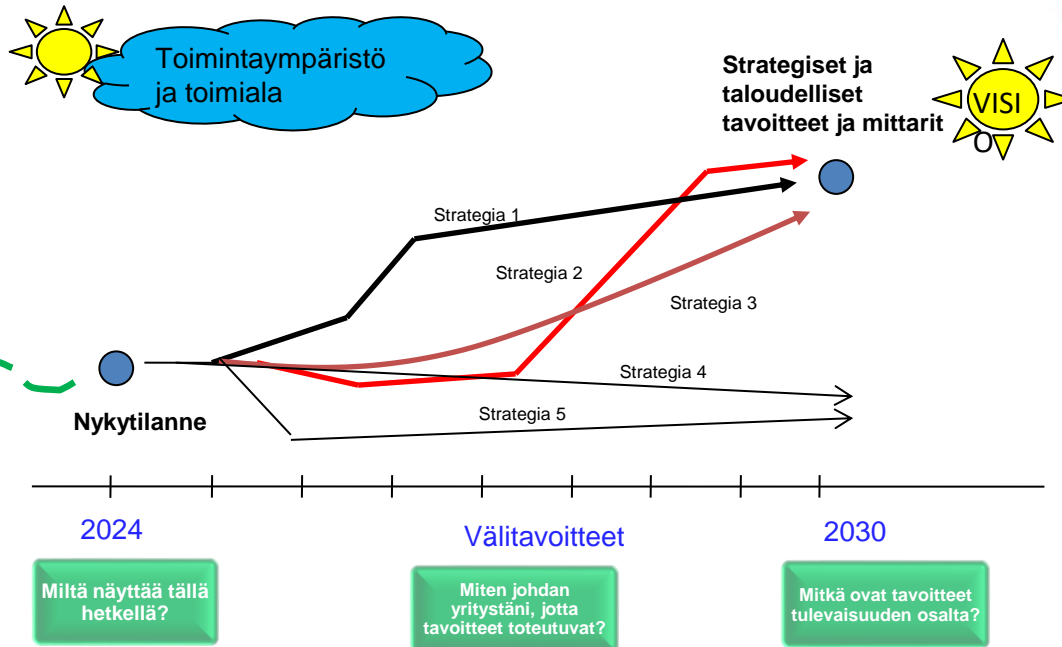
Hyvinvointiyrityksen johtamismalli



Onko yritykselläsi strategia ?

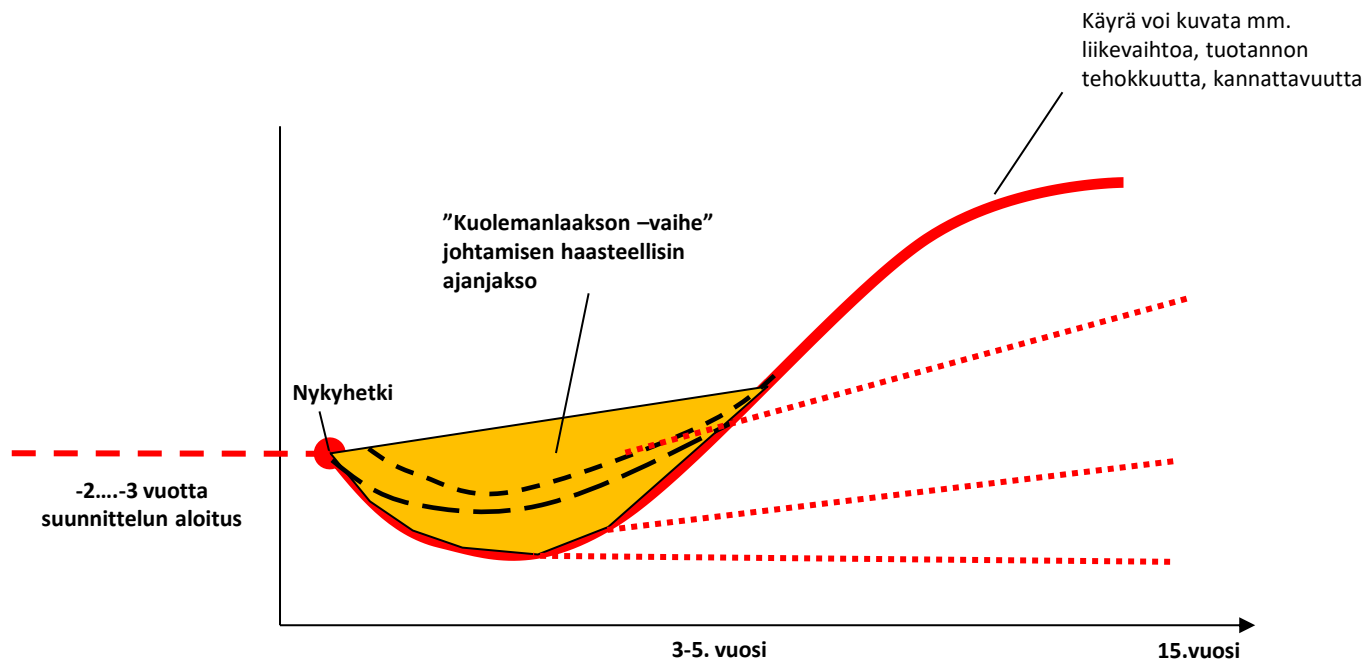
Yrityskokonaisuuden johtaminen

Dreams



5 painikkeen taktiikka

Talouden hallinta korostuu muutostilanteissa



Yrityksen aloittaminen, **investointi**,
suuri strateginen muutostilanne,
kustannusten merkittävä nousu



ProAgria

Tutustu yrityksesi talouslukuihin



- **Ongelmat ja kehittämiskohteet tunnistetaan käymällä toimintaa läpi:**
 - (Käytä tarvittaessa asiantuntija apua arvioimaan nykytilannetta)
- Pyydä tilitoimistosta viimeisimmät 2-3 vuoden pitkät tuloslaskelmat ja tase-erittelyt, jotta pystyt tekemään vertailua kustannuslajeittain Käy jokainen kirjanpidon vientitili läpi ja ymmärrä mistä luvut ovat oikeasti syntyneet, jos ei ole selvillä, niin kysy kirjanpitäjältäsi
- Tilitoimiston laatimassa tuloslaskelmassa ja taseessa on yleensä rinnakkain kaksi tilikautta. Tee vertailua, miten tulot ja menot eri tileillä ovat muuttuneet: kasvaneet vai pienentyneet ja miksi ?
- Pyydä tuloslaskelma ja tase, missä on myös %-lukuvertailu

Kulurakenne yrityksessä

Muuttuvat kustannukset, sidoksissa määrään

Ostot (mm. rehut, elintarvikkeet, muut tarvikkeet)

Palkkakulut

Ostopalvelut

(esim. hyvinvointipalvelut, hoito-, opetus-, siivous-, pesulapalvelut, kiinteistönhoito ymv.)

Muut ostopalvelut

Liikevaihdosta näiden kulujen vähentämisen jälkeen saadaan laskettua myyntikate.

Kiinteät kustannukset, verrannollisia ajan kulumiseen

Kiinteät palkat

Vuokrat

Toimitilakulut: lämmitys, sähkö, vesi, kunnossapito, jätehuolto

Kiinteistövero

Pienhankinnat, toimisto- ja tietotekniikka

Auto-, matka- ja kuljetuskustannukset

Markkinointikulut, vakuutusmaksut

Taloushallinto, koulutuskulut

Liikevaihdosta vähennettynä muuttuvat ja kiinteät kulut saadaan laskettu käyttökate.

Esimerkki %-lukumuotoisesta tuloslaskelmasta

Tuloslaskelma (%)	2021	2022	2023
Liikevaihto	100,00	100,00	100,00
Liiketoiminnan muut tuotot	10,49	1,24	1,14
Liiketoiminnan tuotot yhteensä	110,49	101,24	101,14
Aine- ja tarvikekäyttö	-16,17	-14,97	-18,04
Ulkopuoliset palvelut	-6,96	-5,90	-9,02
Henkilöstökulut	-50,03	-51,15	-45,16
Liiketoiminnan muut kulut	-33,36	-28,85	-26,14
KÄYTTÖKATE	3,97	0,38	2,77
Suunnitelman mukaiset poistot	-0,33	-0,40	-0,34
LIIKETULOS	3,64	-0,03	2,43
Muut korko ja rahoitustuotot	0,02	0,00	0,24
Korkokulut ja muut rahoituskulut	-0,80	-0,46	-0,56
NETTOTULOS	2,86	-0,48	2,11
Satunnaiset kulut	0,00	0,00	-0,03
TILIKAUDEN TULOS	2,86	-0,48	2,08



Myyntikatteen laskeminen

- **Esimerkki – myyntikate ja nollatulokseen pääseminen**
- Kuvitellaanpa, että tuotteesi tai palvelusi myyntihinta on 150 € / kpl joka sisältää 45 % myyntikatteen. Yrityksesi kiinteät kulut ovat 8000 € / kk sisältäen esimerkiksi palkkakulut, toimitilakulut, IT-kulut, kirjanpitokustannukset jne. Montako kappaletta sinun tulisi myydä tuotettasi/palveluasi, jotta saavuttaisit nollatuloksen eli niin kutsutun kriittisen pisteen?
- $150 \text{ €} \times 45 \% = 67,50 \text{ €}$ myyntikatetta per myyty tuote/palvelu
- Kiinteät kulut $8000 \text{ €} / 67,50 \text{ €} = 118 \text{ kpl} \times 150 \text{ €} = 17\,777 \text{ €}$ e liikevaihtoa kuukaudessa, jotta yritys saavuttaa nollatuloksen.
- Jos haluat voitollisen tuloksen, on sinun siis myytävä tuotteitasi ja palveluitasi enemmän kuin kriittisen pisteen vaatima 118 kappaletta/kk. -> eli jos 20 asiakaspäivää /kk -> n. 6 asiakasta /pv
- Huomio myös, että laskelma ei ota huomioon arvonlisäveroa. **Tee laskemat aina arvonlisäverottomina.** Lisää arvonlisävero kertomalla tuotteesi hinta ko tuotteen alv %:lla jolloin saat arvonlisäverollisen myyntihinnan.

Taloutta johdetaan, kun yrittäjä tietää omasta yrityksestään seuraavat tunnusluvut

- **Menot / liikevaihto % (kulusuhde = myyntikate-%)**
- **Käyttökate** (tulot-menot -palkkavaatimus)
- **Käyttökate -%** (käyttökate/liikevaihto)

< 10 %	> 20 %
--------	--------
- **Velat/ käyttökate**

> 6	< 3
-----	-----
- **Velat / liikevaihto %**

> 200 %	< 100 %
---------	---------
- **Omavaraisuusaste** (oma pääoma/kokonaispääoma) %

< 20 %	> 30 %
--------	--------
- **Rahoitustulos** € (tulot-menot-korot-verot)
- **Rahoitustulos -%** (rahoitustulos/liikevaihto)
- **Kassajäämä liikevaihdosta %**(tulot-menot-korot-lainan lyhennykset-verot-yksityistalouden otot)

< 2 %	> 8 %
-------	-------

 - Peli- ja riskivara pankkitilillä



Palveluyritysten nyrkkisääntöjä ja ”tunnuslukuja”

- Paljon investointeja tehneiden palveluyritysten kiinteiden kustannusten osuuden kattaminen palvelujen myynnillä on kannattavuuden kannalta ratkaisevaa
- Liikevaihdon sijaan kannattaa kiinnittää huomiota siihen, että kustannuslaskenta on tehty oikein ja että vakioasiakkaiden määrä on suuri (suositus yli 50 %)
- Kustannuslaskennassa kiinnitettävä huomiota yrittäjän käyttämään työmäärään markkinoinnissa, tuotekehityksessä ja itse palvelun suorittamisessa asiakkaille – saako yrittäjä omalle työlleen palkkaa?



Mieti yrityksellesi mittareita, millä seuraat yritystoimintaasi

Ostot % /
liikevaihdosta

Liikevaihto €/ hlö

Työvoimakulut %
/ liikevaihdosta

Käyttökate%

Liiketoiminnan muut
kiinteät kulut €/
laskutettava h

Somenäkyvyyden
kehittyminen, seuraajia,
tykkääjiä kpl/v

Työntekijöiden
työtyytyväisyys x

Markkinointikustannukset/
lisämyynti €

Laskutetut työtunnit
% / kokonaistyöajasta

Keskilaskutus € /
asiakas

Yrittäjän lomapäiviä
yrityksen ulkopuolella
kpl/v

Vakioasiakkaiden osuus
% liikevaihdosta

Tuotteiden/palvelujen hinnat ja hinnoittelu

Kulurakenteen lisäksi yrittäjän on tunnettava ajankäyttö yrityksessä

Esimerkki eläinavusteisen yrityksen työajan käytöstä työviikossa																				
											%									
											kokonaistyöajasta									
											Ma	Ti	Ke	To	Pe	La	Su	Tunteja	asta	
Asiakaskontaktointit												1	1	1	1	1	0	0	5	8,8
Asiakastyö												4	4	4	4	4			20	35,4
Asiakastyön valmistelu, raportointi ym												1,5	1,5	1,5	1,5	1,5			7,5	13,3
Markkinointi, Laskutus, taloushallinto												1	1	1	1	1			5	8,8
Kiinteistön hoito ym. työt												1	1	1	1	1			5	8,8
Eläinten hoitotyöt												2	2	2	2	2	2	2	14	24,8
																			0	
											yht.	10,5	10,5	10,5	10,5	10,5	2	2	56,5	

-> Esimerkissä vain 35 % kokonaistyöajasta on asiakastyötä, jolla pitää voida laskuttaa kaikki toimintaan liittyvät kulut

Esimerkkilaskelma luontoavusteinen yritystoiminta – laskutetut tunnit / työmäärä

Esimerkki-laskelma								
Luontoavusteinen toiminta								44 viikkoa/vuosi
								100% toiminta-aste = 20 h myytyä asiakastyötä/ viikko)
		Toimintaaste		30 %	50 %	75 %	100 %	
		Asiakaslaskutusta h yht /vuosi		264	440	660	880	
Laskutettavan palvelun hinta	€/h							
	yhteensä	100 €/h	Liikevaihto	26400	44000	66000	88000	
Laskutettavan palvelun hinta								
	yhteensä	130 €/h	Liikevaihto	34320	57200	85800	114400	
		> Päätoiminen alan yrittäjäyys vaatii riittävän asiakasmäärän ja OIKEAN HINNOITTELUN						

Kun yritystoiminnan kannattavuus sakkaa

- Kapasiteettia on, mutta onko riittävästi myyntiä -> liikeidea, sijainti, kilpailutilanne, vetovoimaisuus, yrittäjätaidot ?
- Tuotteiden, palvelujen hinnoittelu -> ei osata laskea kustannusten vaikutusta hintaan
- Kustannusrakenne, onko vääristynyt ja heikentää tulosta: ostot ylisuuret suhteessa liikevaihtoon, muuttuvat palkat, ostopalvelut, omat hevoset?
- Kiinteät kustannukset: palkat, sähkö, vesi, palkat, markkinointi, vakuutukset.. -> liian korkeat suhteessa toiminnan laajuuteen
- liian suuret investoinnit suhteessa toiminnan laajuuteen: suuri poistovaikutus heikentää tulosta
- Ylimitoitettujen investointien seurauksena on ulkopuolista rahoitusta/ pankkilainaa liikaa: raskaat rahoituskustannukset (korkokulut + lyhennykset), yrityksen toiminnan taloustulos ei riitä

Suunnittele, ennakoi, budjetoi

ProAgrian verkkopalvelut yrittäjälle

<https://www.proagria.fi/ajankohtaisista/yritystulkki-verkkopalvelu-yrittajalle>

YRITYSTULKKI

”Hyödyllisiä työkaluja yrittäjälle”

- Yritystoiminnan suunnitteluun
- Lomakepohjia yritystoiminnan tarpeisiin

BUDJETTI

**Suunnitelma
maksuvalmiuden
varmistamiseen**

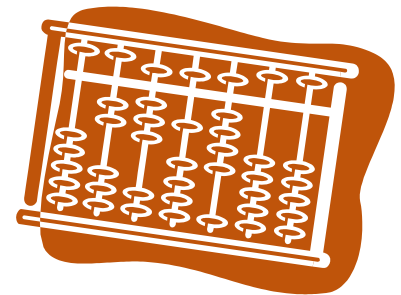
Millä keinoilla voin menestyä ?

- Yrityksen imago, joista keskeisen osan muodostaa yrittäjän henkilökohtaiset ominaisuudet
- Henkilökohtainen ammattitaito, sen myyntityöntaito, hinnoittelutaito, tarjoukset, sopimukset, ***palvelun räätälöinti vastaamaan asiakkaan tarpeita***
- Yrityksen palvelutarjonta
- Yrityksen sijainti suhteessa asiakkaisiin

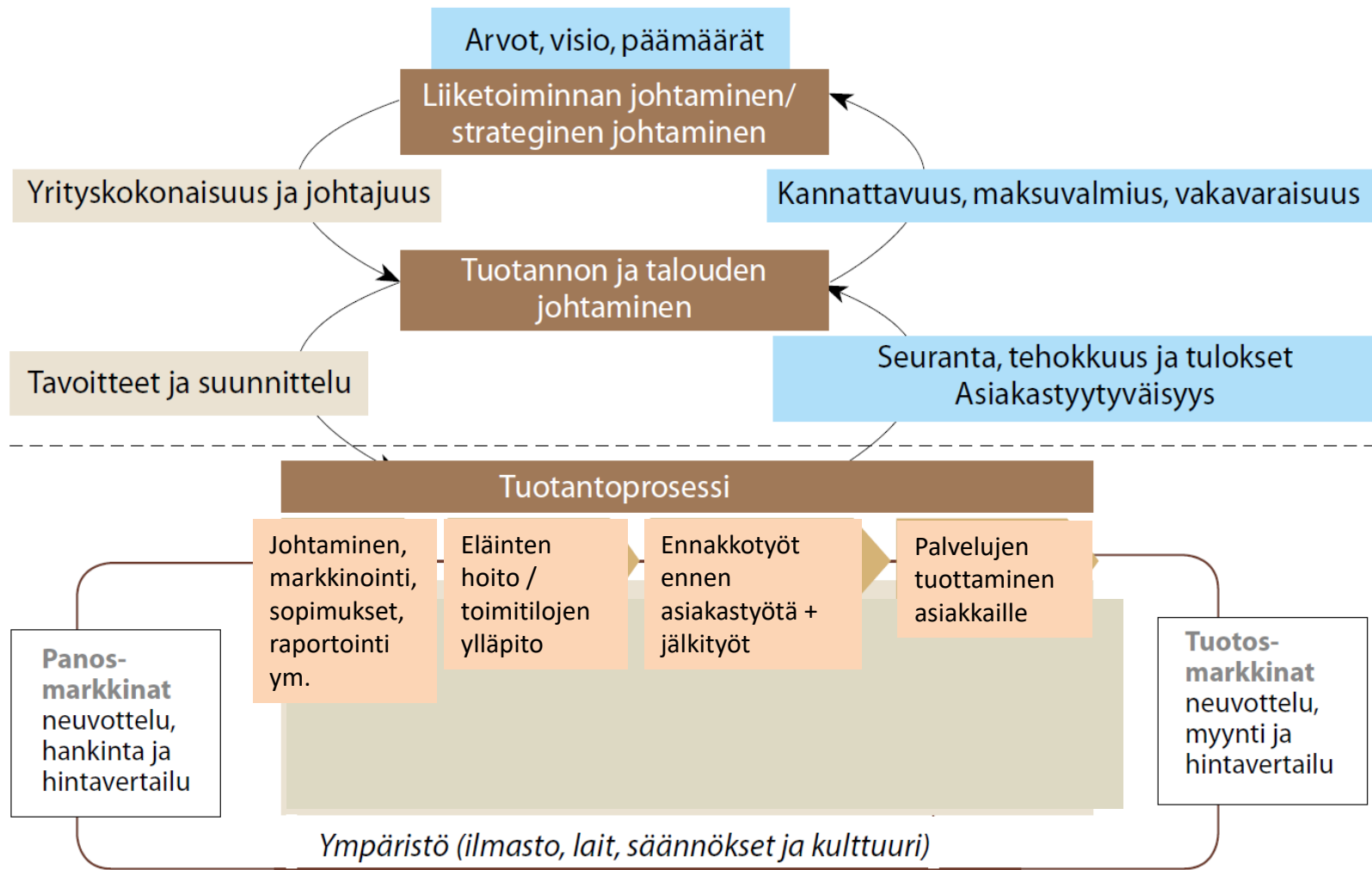


Millä keinoilla voin menestyä ?

- Tiivis yhteistyö palvelujen ostajien kanssa, yhteistyökyky
(= osataan kuunnella asiakasta)
- Hinnoittelun oikeellisuus
- Työn/palvelun tasainen laatu edellyttää toimivaa asiakaspalautejärjestelmää
- Monipuolinen tarjonta asiakkaalle yhteistyöverkoston kautta ja että verkosto pysyy koossa



Hyvinvointiyrityksen johtamismalli





Tunnistitko 1-3 asiaa, miten voit parantaa yrityksesi talouden hallintaa?

**Seuraavaksi aputaulukoita,
minkä avulla voi analysoida
oman yrityksen toimintaa
ja tunnistaa yritystoiminnan
kehittämiskohteita**

Asiakkaani, mieti, miten yrityksesi palvelee nyt ?

Pohdi, keitä ovat tyypilliset asiakkaasi, miten tyytyväisiä arvelet heidän olevan yrityksesi? Pyri mahdollisimman rehelliseen arvioon.

Asiakastyyppi	Tyytyväisyys				
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5

Lähde: ProAgria Keskusten liitto ja Sitra: Kasvunvara-kirja

Tuotteeni ja palveluni?

Mitä myyn ? Mikä myyntiyksikkö ? Kuinka kannattava kukin tuote / palvelu mielestäni on (tuotto suhteessa panostukseen)

Tuote/palvelu	myyntiyksikkö	Kannattavuus				
		1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5

Lähde: ProAgria Keskusten liitto ja Siitra: Kasvunvara-kirja

Kenen kanssa toimin ?

Keistä yrityksesi on riippuvainen, ketkä osallistuvat asiakkaasi palvelukokemuksen muodostamiseen. Arvioi kukin sidosryhmän, työntekijän liikesuhteen tärkeys yrityksellesi. Laita viimeiseen sarakkeeseen mahdollinen kumppani, jota voisit pyytää kehittämään yrityksesi palveluita

Sidosryhmä /liikesuhde	Tärkeys					Kuka mukaan kehittämään ?
	1	2	3	4	5	
	1	2	3	4	5	
	1	2	3	4	5	
	1	2	3	4	5	
	1	2	3	4	5	
	1	2	3	4	5	
	1	2	3	4	5	
	1	2	3	4	5	
	1	2	3	4	5	

Lähde: ProAgria Keskusten liitto ja Siitra: Kasvunvara-kirja

Luottamus

Merkitse tähän tärkeimpiä tekijöitä yrityksesi ja asiakkaidesi (sekä muiden sidosryhmien) väliselle luottamukselle (esim. aikataulut, sopimukset, hinnoittelun pysyvyys, toistuvuus, tavoitettavuus, tiedon jakaminen, lupauksen pitäminen ym.) Arvioi, kuinka hyvin olet onnistunut kunkin tekijän kohdalla .

Luottamustekijä	Onnistumisasteeni				
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5

Lähde: ProAgria Keskusten liitto ja Siitra: Kasvunvara-kirja

Viestintäkanavat

Listaa tähän kaikki ne viestintä- ja markkinointikanavat, joita käytät (ilmoitukset, verkkosivut, Facebook, puhelin, sähköposti, tiedotteet, raportit, palautekeskustelut jne) Merkitse seuraavaan sarakkeeseen, miten tärkeitä ne ovat asiakkaillesi. Arvioi viimeisessä sarakkeessa, miten helposti / tehokkaasti sinä käytät kutakin viestintävälinettä

Viestintäkanava	Tärkeys vastaanottajalle					Käyttöaste				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

Kehittäminen ja suunnittelu

Listaa kaikki tärkeimmät suunnittelun ja kehitystyön välineet, joita käytät nykyisin kuten esimerkiksi talousarvio, toiminta- ja markkinointisuunnitelmat, henkilöstöpalaverit, koulutus (kurssit, itseopiskelu jne) konsultointi., asiakaspalaute-kyselyt, liiketoimintasuunnitelma. Merkitse tähän, miten hyödyllisenä pidät kutakin palveluiden kehittämisen kannalta

Kehitystyön väline	Hyöty palvelujen kehittämisen kannalta				
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
Lähde: ProAgria Keskusten liitto ja Siitra: Kasvunvara-kirja	1	2	3	4	5