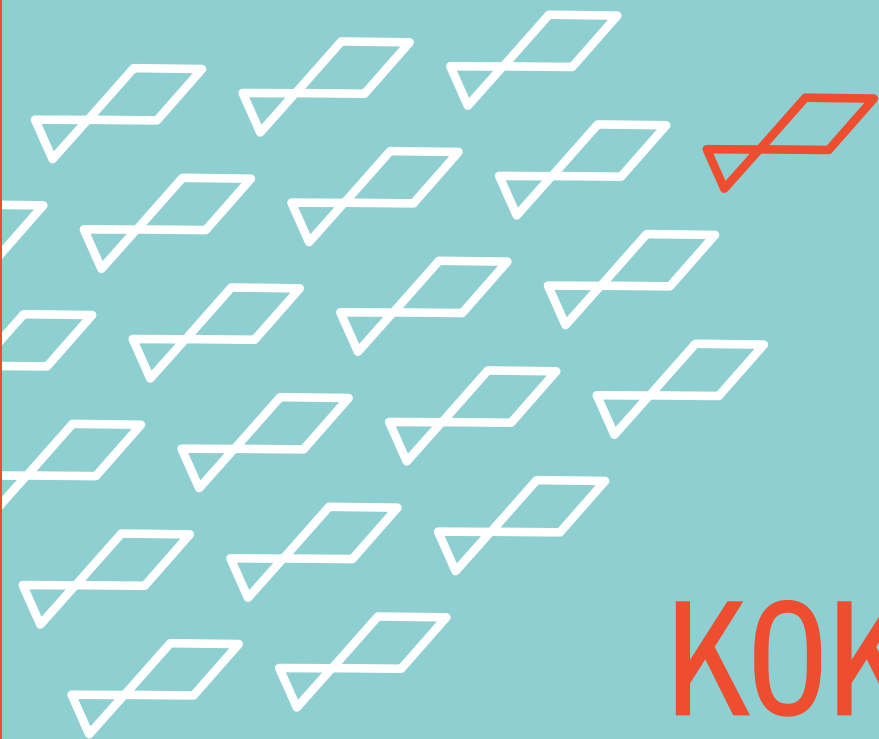


Jarmo Manninen



KOKO
YRITYKSEN
KAPASITEETTI
TEHOKÄYTTÖÖN

Koko yrityksen kapasiteetti
tehokäyttöön

© 2022 Jarmo Manninen

Taitto ja kansi: Books on Demand

Kustantaja: BoD – Books on Demand, Helsinki, Suomi

Valmistaja: BoD – Books on Demand, Norderstedt, Saksa

ISBN: 978-952-80-4037-8

**Koko yrityksen kapasiteetti
tehokäyttöön**

SISÄLLYSLUETTELO

Esipuhe	7
Johdanto	10
Kirjan haaste	12
Havaitut ongelmat	12
Muutospotentiaali	17
Kirjan tavoite	18
Keskeisiä käsitteitä	21
Arvonlisävero	21
Johtaminen ja konsultointi ulkoisen laskennan tuloksien perusteella.....	22
Sisäinen laskenta	24
Myyntihinnan määrittely.....	26
Kassavirta	28
Käyttöpääoma	31
Maksu myöhässä -prosessikaavio.....	33
Kaikkien toimialojen ja niissä toimivien yrityksien rakenteiden kuvaus	37
Liiketoimintasuunnitelma (LTS)	41
FLOWn johtamisen konsepti yrityksille	54
FLOWn johtamisen konseptin toteuttaminen yritystasolla.....	59
FLOWn johtamisen konseptin toteuttaminen toimintotasolla	67
FLOWn johtamisen konseptin toteuttaminen henkilöittäin	82
FLOWn johtamisen konseptin toteuttaminen yrityksen toiminnassa.....	85
FLOWn johtamiseen liittyvät edellytykset	87

Sähköiset järjestelmät yrityksen tarpeisiin	90
Yrityksessä käytettävät tunnusluvut.....	94
Ulkoisesta laskennasta tunnusluvut	94
Sisäisestä laskennasta tunnusluvut.....	97
Yrityksen johtamisesta FLOWn konseptilla	100
Kustannus vai arvonlisäys?	105
Henkilökohtainen suorituskky ja arvonlisäys	108
Joustavuus.....	113
Yrityksen henkilöstön kannustaminen	117
Yrityksen henkilöstön sitouttaminen	122
Oikeudet ja velvollisuudet	126
Sisäinen yrittäjyys	129
Yrityksen uudistumisen välttämättömydestä	134
Lähteet	140
Minä.....	143

ESIPUHE

Suomessa toimivista yrityksistä löytyy eri lähteistä seuraavat keskeiset tiedot:

- 1. Yritysten määrä (lähde: Patentti- ja rekisterihallitus = PRH) Suomen yritysten määrä oli 641 619 kaupparekisterissä 3.1.2022, ja ne jakaantuivat seuraavasti:**

Osakeyhtiöt	262 380
-------------	---------

Avoimet yhtiöt	7 924
----------------	-------

Kommandiittiyhtiöt	22 888
--------------------	--------

Muut	110 865
------	---------

YHTEENSÄ	404 057
----------	---------

Toiminimet	237 562
------------	---------

(= yksityiset elinkeinonharjoittajat)

Suomessa toiminimi ei ole yrittäjästään erillinen yritys, vaan lakiteknisesti toiminimi ja yrittäjä ovat yksi ja sama asia eli elinkeinotoimintaa harjoittava luonnollinen henkilö. Tästä syystä virallisesti toiminimi ei ole Suomessa yritys eikä niitä tästä syystä useinkaan tilastoida kuuluviksi yrityksiin, vaikka niillä on Y-tunnus. Myöskään ei kevytyrittäjiä Suomessa tilastoida kuuluviksi yrityksiin. Suomessa on kevytyrittäjien yhdistyksen (Uusi työ ry) mukaan yli 150 000 kevytyrittäjää ja määrä kasvaa vuosittain yli 30 prosentilla.

2. Vaikeuksissa olevia yrityksiä (lähde: Suomen Asiakastieto Oy Jaakko Nors 5.11.2021)

Suomessa on 467 973 yritystä, joista löytyy liikevaihtoluokkatieto. Näistä yrityksistä löytyy viimeisin tilinpäätös 147 944 yrityksestä, joista 50 923 yritystä eli 34,4 % tekee tappiota. Maksuhäiriöisiä yrityksiä oli 40 100 (30.9.2021).

3. Trattaprotestit, konkurssit ja saneerausohjelmaan haut (lähde: Tilastokeskus vuodesta 2020)

Uusia trattaprotesteja julkaistiin 56 200, konkurssiin asetettiin 2 135 yritystä (henkilömäärä 10 976) ja saneerausohjelmaan haettiin 245, joista saneerausohjelma vahvistettiin 98 yritykselle

4. Aloittaneet ja lopettaneet yritykset (lähde: Tilastokeskus vuodesta 2020)

Toimintansa aloitti 39 700 yritystä ja toimintansa lopetti 25 300 yritystä.

Kun edellä olevien lukujen perusteella lasketaan kaikista Suomessa toiminnassa olevista 404 057 yrityksistä 34,4 %, niin jatkuvasti tappiollisia yrityksiä on 138 996. Tämä vastaa hyvin aiemmin samasta asiasta keräämiäni tietoja. Jos mukaan lasketaan 237 562 toiminimestä tappiollisten toiminimien osuus, 34,4 %, niin luvuksi saadaan 81 721 toiminimeä. Tämän perusteella jatkuvasti tappiollisia yrityksiä ja toiminimiä on yhteensä 220 717. Kokemukseni mukaan elinkeinonharjoittajista tekee tappiota reilusti suurempi suhteellinen osuus kuin yrityksistä, joten nämä luvut ovat alakanttiin. Jos näistä 220 717 yrityksestä ja toiminimestä keskimäärin jokainen tekee tappiota vuosittain 4 531 euroa, niin niiden yhteismäärä on n. miljardi euroa vuodessa. Kun tähän vielä lisätään niiden yritysten ja toiminimien määrä, jotka eivät saavuta niille asetettuja tulostavoitteita, niin voidaan todeta, että yritysten ja toiminimien liiketoiminnan kehittämispotentiaali on vuosittain miljardeja euroja. Tässä yhteydessä liiketoiminnan kehittämispotentiaali kattaa sekä näiden yritysten ja toiminimien olemassa olevien liiketoiminnan jatkuvan kehittämisen että lisäksi liiketoiminnan jatkuvan uudistamisen.

JOHDANTO

Keskeisenä motivaattorina tämän kirjan kirjoittamisessa minulla on toiminut rakas vaimoni Seija Manninen. Hän on sanonut jo pitemmän aikaa, että miksi et voisi kirjoittaa monivaiheisista ja erittäin monipuolisista kokemuksistasi kirjan ja siten antaa muille kokemuksiasi käyttöön, jotta heidän ei tarvitsisi käydä noita samoja rankkoja kokemuksia työurallaan läpi, jotka sinä (tarkoittaen minua) olet läpikäynyt. Erittäin suuri kiitos Seijalle tästä rohkaisusta, kannustuksesta ja ajasta, jonka olen saanut käyttää tämän kirjan kirjoittamiseen.

Kun kävin Seijan kanssa Messukeskuksessa Helsingin Kirjames-suilla 30.10.2021, pysähdyimme sattumalta BoD:n messuosastolla juttelemassa kirjailija- ja kustantajaneuvojana sekä projektivas-taavana erilaisten kirjailijapalveluiden parissa toimivan Nadja Melenderin kanssa, jolloin niin sanotusti palaset loksaktivat koh-dalleen ja löysin viimeisen puuttuvan palasen kirjan kirjoittami-sen aloittamiseen. Toisin sanoen löysin Messukeskuksesta kus-tantajan, jolla oli tarjota kirjani kirjoittamista lukuun ottamatta kaikki ne muut palvelut, jotka tarvitsin kirjani kustantamiseen. Tämän jälkeen en enää pystynyt käyttämään mahdolltomuutta löytää kustantaja kirjalleni tekosyynä joko siirtää kirjani kirjoit-tamista tai kokonaan luopua siitä.

Erityiskiitokset työurallani saamistani kokemuksista haluan an-taa tässä kirjassa kolmelle taholle. Ensinnäkin niille yrittäjille, jotka ovat olleet aloittamassa yritystoimintaa, ja heidän yritysneu-vojilleen. Toiseksi niille johtajille, jotka ovat olleet hakemassa joh-tamisissaan yrityksissä konkreettisia muutostoimenpiteitä tavoit-teiden saavuttamiseksi, ja heidän rahoittajilleen, konsulteilleen sekä neuvonantajilleen. Kolmanneksi niille työntekijöille, jotka ovat hakeneet nostetta omalle työuralleen, ja erityisesti niille työntekijöille, joiden työnantajat hakevat keinoja, miten saadaan myös työntekijät motivoitua mukaan yrityksen kehittämiseen. Nämä kaikki tahot ovat mahdollistaneet minulle saada kokemuk-seni työurallani, joka jatkuu edelleen, tosin vain osa-aikaisesti.



Kun kaikki yrityksessä työtä tekevät ihmiset ovat oikeanlaisia ja tekevät töitä tulosvastuullisesti oikeanlaisen suunnitelman mukaisesti oikealla tavalla, niin yritys voi aina saavuttaa tavoitteensa.

Miksi liian moni yritys ei koskaan saavuta tavoitteitaan? Miksi niin moni yritys tuottaa vuosittain tappiota? Miksi yrityksen kaikki resurssit eivät todellisuudessa ole tehokkaassa käytössä?

Kirja kertoo, mitä aloittavien yrittäjien ja jo pitempään toimineiden yrittäjien tulee tehdä, jotta heidän yrityksensä voivat saavuttaa tavoitteensa jatkuvasti. Erityisesti kirjassa kerrotaan mitä yrittäjän tulee tehdä, jotta yrittäjä saa yrityksen kaikki resurssit tehokäyttöön. Kaikki kirjassa kerrotut keinot ovat konkreettisia ja käytännönläheisiä ja kirjan kirjoittajan käytännön kokemuksiin perustuvia.

BoD



9 789528 040378