

KASUM ON, AGA RAHA NAPIIB?

Milleks juhile
raamatupidamine,
finantsaruanded
ja analüüs?



REIN PARELO on Optime
juht ja partner.

Üksnes kasumiaruande
vaatamine võib anda juhile
olukorrast petliku pildi - nii
mõnigi kasumis ettevõtte on
lõpetanud pankrotiga, sest
kasumiga paraku arveid ei
maksa. Kuidas ja milliseid
finantsnumbreid jälgida,
kirjutab REIN PARELO.

Kas ja kui palju peab juht mõistma numbreid või on selleks finantsjuhid ja raamatupidajad? Seisukohti on palju, kuid ilmselt on siiski keeruline ettevõtet või selle osa juhtida, kui tulemusse kujunemisest pole päris selget arusaama. Juht ei pea olema raamatupidamises spetsialist, küll aga teadma raamatupidamise ja finantsarvestuse põhitõdesid, et aruannetest endale vajalik välja lugeda. Klassikalised finantsaruanded põhinevad kõik raamatupidamisinformatsioonil ning selleks, et aruannetest aru saada, peab mõistma nende tekkeloogikat.

Põhilised finantsaruanded Kasumiaruanne

Kasumiaruanne on kõige lihtsaimini mõistetav aruanne, mis kajastab tulusid ja kulusid. Samas võib ainult kasumiaruande vaatamine petliku pildi anda – nii mõnigi kasumis ettevõtte on lõpetanud pankrotiga, sest kasumiga

Juht ei pea olema raamatupidamises spetsialist, küll aga teadma raamatupidamise ja finantsarvestuse põhitõdesid, et aruannetest endale vajalik välja lugeda.

arveid ei maksa, selleks on ikkagi raha vaja. Raha on olulisem kui kasum: EBITDA (*earnings before interest, depreciation, taxes and amortization* – kasum enne makse ja kulumit) on sageli väga lähedane näitaja meie põhitegevuse kassavoo osas, sõltuvalt amortisatsiooni osakaalust meie kogukuludes (mida rohkem põhivara, seda suurem amortisatsioonikulu).

Bilanss

Bilanss on ettevõtte seisukorda kõige selgemalt kajastav aruanne, eriti kui jälgida selle dünaamikat ajas. Bilanss näitab meile kokkuvõtlikult

ka kasumiaruande ja kassavoo aruande tulemust, seda raha ja kasumikontode muutusena.

Kassavoo aruanne

Kassavoogude aruanne kajastab kogu meie rahade liikumist: kui palju oleme suutnud genereerida raha põhitegevusest; kui palju sellest oleme kinni pannud/vabastanud kliendivõlgnevuste ja varude alla; kui palju oleme investeerinud või varasid müünud ning kui palju on suurenenud/vähenenud meie kohustused pankade, tarnijate ja omanike ees. Lihtne loogika ütleb, et ka ilma kasumit teenimata võib kassavoo olla positiivne ja vastupidi, sest kassavoo kõiki komponente saame me mõjutada.

Kliendivõlgnevused – mida lühem on aeg, millega kliendi käest raha kätte saame, seda parem; sellel näitajal on kaks komponenti: milline on klientidele antud maksetähtaeg ja tähtaega ületanud arvete summa.

Varud – mida vähem seome vahendeid varude alla, seda parem.

Investeeringud/põhivara – millesse ja kui palju investeerime või millest loobume.

Kohustused – kui head tingimused oleme suutnud saavutada oma tarnijate/finantseerijatega.

Mida jälgida?

Ettevõtte olukorrast ülevaate saamiseks on vaja taustsüsteemi, mille suhtes tulemusi hinnata, sest kasumi/kahjumi suurus või raha hulk ei pruugi üheselt määratleda meie tulemuse headust.

Võrdlus sarnaste ettevõtetega – meie eesmärgiks peaks alati olema samas keskkonnas ja valdkonnas tegutsevatest ettevõtetest parim olla, mis ei pruugi tähendada säravaid majandustulemusi, eriti kriisi ajal.

Võrdlus eelmiste perioodidega – võrreldes aruandeid eelmiste perioodidega saame hinnata trende, kas

Finantsaruannetest ei saa ka infot selle kohta, kas üks või teine investeering oli otstarbekas või mitte. Samuti ei saa me sealt olulist infot oma strateegiliste eesmärkide poole liikumise edukusest.

tulemused liiguvad õiges suunas.

Võrdlus planeerituga – alati peab juhi rõhuasetus olema tulevikus, otuseid tuleb teha sellest lähtuvalt, kus tahame olla aasta-kahe pärast, mitte eile ega täna. Kahjuks meistriks ei sünnita, pidev planeerimine ning tulemuste analüüs (miks tulemus erineb/ei erine planeeritust, millised asjaolud kõrvalekalded põhjustasid, kuidas neid edaspidi arvestada või vältida) aitab koostada järjest usaldusväärsemaid tulevikuvaateid ning nende alusel parimal moel tegutseda.

Kui sageli jälgida?

Finantsaruannetel on sisu alles kuu lõikes, sellest ka nende piiratud kasu operatiivtegevuse jälgimisel. Juht peaks sisse seadma rusikareegli, et ta jälgib aruandeid igakuise intervalliga. Kvartalialanalüüs olgu põhjalikum ning sellega peaks kaasnema ka planeerimisprotsess.

Analüüsi- ja planeerimistegevus peab olema heas mõttes bürokraatiaga kaetud, **aruannete vaatamine ei ole nende jälgimine ja analüüs**. Süsteemsuse saavutame siis, kui läheneme asjale terviklikult, analüüsides kogu ettevõtte tegevust ja tulemusi ning põhjusi, mis tulemust mõjutasid. Analüüsi **tulemustega tuleb arvestada planeerimisel ja tegevuse eesmärgistamisel**.

Millistele küsimustele finantsaruanded ei vasta?

Tulenevalt raamatupidamise eesmärgist – **ühese ja võrreldava info loomine ettevõtte tasemel** – ei saa me finantsaruannetest vastuseid detailsematele miks-küsimustele. Kui kasumiaruandes müügi marginaalid kukuvad, siis ei saa me sealt tavaliselt ammendavat vastust küsimusele, miks see nii on. Kas põhjuseks on kallim omahind, madalam müügihind, konkreetne tooterühm või klient vm? Vastuste leidmiseks peame kasutama palju üksikasjalikumalt müügiinfot, lisaks vajadusel analüüsima ka tootmis- ja logistikainfot ning omahinna aluseks olevaid kulumudeleid.

Finantsaruannetest ei saa ka infot selle kohta, kas üks või teine investering oli otstarbekas või mitte. Samuti ei saa me sealt olulist infot oma strateegiliste eesmärkide poole liikumise edukusest, sest finantstulemus väljendab juba tehtud tööd, eelduste realiseerumist. Viljad, mida me näeme, võivad olla kaugel minevikus tehtud õigete otsuste tulemus.

Tuleviku edu aluseks on tegevused, mis loovad uusi eelduseid – loovad huvitavaid tooteid/teenuseid, arendavad inimesi ja tehnoloogiaid jne. Selle kohta ei saa me finantsaruannetest mitte midagi teada.

Kuidas edasi?

Korrastatud finantsaruandluse ja analüüsi protsess on esimeseks sammuks juhtimisinfo kogumisel ja kasutamisel. Iga ettevõtte eripära nõuab lisaks traditsioonilisele finantsanalüüsile ka spetsiifilisemaid, valdkonnakeskseid andmeid, olgu selleks siis tootmine vm. Unustada ei tohi tõsiasi, et mõned asjad on olulisemad: eelkõige tuleb mõista ikka seda, kust ja miks ettevõtte raha teenib; milline on turg, konkurendid jne. Alles seejärel keskendu ettevõttesisestele teemadele. Finantsaruannete analüüs on väga oluline, kuid mitte ainuke ja vältimatu juhtimisinfo valdkond, millele juht peab oma otsustes toetuma.

Kuidas raamatupidamine käib

Raamatupidamine ei ole raketiteadus – laias laastus peetakse arvestust firma varade ja kohustuste üle. Kohustuste alla kuuluvad ka kohustused omanike ees ehk omakapital, millest ühe osa moodustab teenitud kasum. Kasumi tekkimist kajastab kasumiaruanne.

Raamatupidamises on alati numbrid tasakaalus: deebet ja krediidid käivad alati koos. Ning kui mõista nn T-konto toimimise loogikat, ei tundu ka raamatupidamine enam keerulisena. (T-konto nimetus pärineb arvutielestest ajast, kui raamatupidajad joonistasid paberile ühe suure T-tähe ja ja teise väiksema esimese sisse ning kandsid ühele poole deebet ja teisele poole krediti.) Varad ja kohustused peavad alati tasakaalus olema, nii et iga kandes olgu deebet ja krediti pool (vt joonis all). Segadust tekitab see, et nii deebet kui krediti on varade ja kohustuste (sh kasumiaruandes) poolel erineva märgiga – varade poolel tähendab deebet plussi ehk number läheb suuremaks, kohustuste poolel aga miinust, sama lugu kreditiaga.

Varade ja kohustuste vahel saame liigutusi teha põhimõtteliselt kahel viisil: kasumiaruande kaudu ja ilma selleta. Esimest tüüpi tehingud on seotud tulude ja kuludega. Tähtis on meeles pidada, et tulud ja kulud ei muutu teenitud-kulutatud rahaks mitte kohe, vaid kõigepealt tekib meil nõue või kohustus, seega müües tekib tulu (krediti+) ja samas summas ka kohe nõue kliendi vastu (deebet+). Sarnaselt tekivad meil kohustused tarnijate vastu. Kui hiljem kliendi käest raha kätte saame, tõmbame selle summa nõuete hulgast maha ja paneme arvel-dusarvele juurde.

Näide: ostu- ja müügi protsess kajastatuna raamatupidamises

1. Ostame tarnijalt X tooteid 1000 tükki 100 000 krooni eest.

Raamatupidamises võtame need arvele oma laos 100 000 (aktiiva-deebet laovarud) ja samas summas tekib meil ka kohustus

tarnijale tasuda (passiiva -krediid kohustus). Kasumiaruanne ei puutu siiani asjasse.

2. Müüme 100 toodet kliendile Y maha, saades selle eest 12 000 krooni.

Raamatupidamises tekib kliendil kohustus tasuda meile 12 000 (aktiiva -deebet nõuded klientidele) krooni, samas summas tekib meil ka kasumiaruandes tulu (kasumiaruanne - krediidikäive).

3. Lisaks peame kaubad maha kandma ka laost: võtame laost maha 100 toodet nende soetusmaksumuses ehk 10 000 (aktiiva - krediid laovarud) krooni ning kanname selle ka kasumiaruandes kuludesse (kasumiaruanne - deebet müüdüd kaupade kulu).

Tekkinud tulude ja kulude vahe 2000 krooni on kasum tehingust. Kuna meie tehingud bilansi varade poolel olid 2000 krooni võrra erinevad (kliendil tekkis kohustus maksta 12 000 krooni, aga laost läks meil maha kaupu ainult 10 000 krooni eest), siis kajastub meil omakapitalis jooksva aasta kasumi (passiiva) real 2000 krooni, mis hoiab bilansi kenasti tasakaalus. Müügi puhul on meil siis tegemist nii kasumiaruande kui bilansiga.

4. Tasume hankijale.

Vähenevad meie kohustused 10 000 krooni võrra (deebet-kohustused) ja väheneb ka meie pangasaldo (krediid-raha).

5. Klient tasub meile.

Vähenevad klientide kohustused 12 000 krooni võrra (krediidnõuded klientidele) ja suureneb meie pangasaldo (deebet-raha).

Kasumiaruandega pole viimastel tehingutel enam mingit seost, laekumised ja maksed leiavad aset hoopis teisel ajal kui müügitehing ning ka meie kasumiaruanne ja rahavoog erinevad. Kui ostame lattu suure hulga kaupa ja peame selle eest kiiresti maksma ning samal ajal müüme kaupa pika aja jooksul ja pika maksetähtajaga, võib meil ka hea müügi marginaali korral tekkida suuri probleeme rahavooga. Kasum on, aga raha napib.

Aktiiva (nõuded ja varad)		Passiiva (kohustused ja omakapital)	
Deebet (+)	Krediid (-)	Deebet (-)	Krediid (+)
Kasumiaruanne			
		Deebet (-) kulud	Krediid (+) tulud

