

Kassavirta – se kaiken kunkku

Korona-viruksen runtelemassa taloustilanteessa joutuu lähes jokainen yrittäjä toteamaan kassavirran olevan kaikkein tärkein mittari, kun arvioidaan yrityksen liiketoiminnan elinkelpoisuutta ja yritystoiminnan jatkuvuutta.

Liikevaihto- ja tuloskeskeisellä takapeiliin katsovalla talousohjauksella joutuu tällaisessa shokissa vaikeaan tilanteeseen, eikä myynti- tai käyttökatteella ole hetkellisesti mitään merkitystä. Ainoa mikä merkitsee, on se tosiasia, onko yrityksen pankkitilillä rahaa maksaa pakolliset kulut. Tärkeää on myös, miten eri sidosryhmien kanssa saadaan neuvoteltua maksusuunnitelmia. Neuvottelut maksuaikojen pidentämisestä ovat äärettömän hankalia tässä tilanteessa, kun kaikilla on tiukka tilanne kassan kanssa.

Kassavirta on hyvä pilkkoa pienempiin osiin, jotta sitä on helpompi käsitellä. Liiketoiminnan kassavirta kertoo, miten tehokkaasti liiketoiminta tuottaa kassavirtaa. Se koostuu tuloslaskelman erien lisäksi käyttöpääoman muutoksesta. Liiketoiminnan kassavirran osalta keskeisimmät asiat ovat miten nopeasti yrityksen kiinteitä kuluja saadaan sopeutettua muuttuneeseen tilanteeseen ja onko käyttöpääoman tehostamisen kautta mahdollista parantaa yhtiön kassatilannetta riittävän nopeasti. Investointien kassavirta saattaa olla komponentti, jolla voi olla helpointa saada pidemmän aikavälin positiivinen kassavaikutus. Käytännössä se tarkoittaa investointihankkeiden keskeyttämistä ja aloituksen siirtämistä eteenpäin. Tietenkin investointien jäihin laittamisella on vaikutuksia yrityksen tulevaisuuden kehitykseen, mutta kriisitilanteessa täytyy pystyä priorisoimaan eloonjäämistäistön kannalta oleelliset asiat. Rahoituksen kassavirtaan on tällä hetkellä melko helposti saatavilla 3 – 6 kuukauden helpotus lainan maksuohjelmamuutoksilla, ainakin pankkilainojen osalta.

Monet yritykset ovat neuvotelleet rahoittajien, verottajan, työeläkeyhtiöiden, vuokranantajien ja muiden sidosryhmien kanssa. Kun nämä kaikkien ulottuvilla olevat lyhytaikaiset keinot on käytetty, mitä sen jälkeen? Tarvitaan nopeita päätöksiä yhtiön liiketoiminnan rakenteen sopeuttamisessa tulevaan markkinaan, josta ei välttämättä edes vielä tiedetä mitään. Lähes kaikki suunnistavat ainakin puoliksi peittävät lasit silmillä. Väliaikaisesta "sokeudesta" huolimatta on mentävä eteenpäin. Johdon tärkeimmät työkalut tällä hetkellä ovat erilaiset liiketoiminnan ennusteet ja eri skenaarioihin liittyvät toimintasuunnitelmat.

Tärkeimmät vinkit:

1. Huolehdi työntekijöistäsi – ilman työntekijöitä sinulla ei ole liiketoimintaa.
2. Tee vähintään kolmen kuukauden viikkotason kassavirtaennuste 2-3 eri skenaariolla – päivitä sitä mieluummin liian usein kuin liian harvoin.
3. Turvaa saatavat – kirjattu liikevaihto on arvoton, jos asiakkaalta ei saada rahoja.
4. Laita varasto kiertämään – taseella kirjattuna oleva vaihto-omaisuus ei auta laskujen maksamisessa.
5. Keskustele toimittajien kanssa – jättämällä ostolaskut maksamatta ilman keskustelua toimittajien kanssa ei luoda pitkäkestoista, menestyksekkästä yhteistyötä.
6. Tee skenaariot – kukaan ei tiedä huomisen, parhaiten selviävät ne, joilla on eri skenaarioiden toimenpidesuunnitelmat valmiina.

Toivon tämän kriisin opettavan kaikille yrittäjille huomisen ennustamisen olevan paljon tärkeämpää, kuin eilisen lukujen katsominen.



Hanna Henell, turnaround- ja uudelleenjärjestelyasiantuntija

Hannalla on yli 10 vuoden kokemus kriisiyhtiöiden uudelleenjärjestelystä ja taloudellisen aseman tervehdyttämisestä. Hän on johtanut läpi useita yrityssaneerausprosesseja ja pystyy auttamaan yhtiöitä kokonaisvaltaisesti muutosta vaativissa tilanteissa, kuten prosessien kehittäminen, käyttöpääoman tehostaminen, organisaatiomuutokset, raportoinnin ja ennustamisen kehittäminen, liiketoimintamallien muutokset sekä rahoituksen uudelleenjärjestäminen.

KPMG tarjoaa tilintarkastus-, vero- ja lakipalveluja sekä liikkeenjohdon konsultointia ja yritysjärjestelypalveluja. KPMG on toistuvasti nostettu tietoturvapalvelujen markkinajohtajaksi kansainvälisissä selvityksissä. Suomessa ja Virossa meitä on yli 1400 henkilöä. Toimimme lähellä asiakastamme 22 paikkakunnalla Suomessa ja kahdella Virossa. | www.kpmg.fi