

# Tehoa budjetointiprosessiin

**Yrityksellä on pitkän ja lyhyen aikavälin tavoitteita, jotka voivat liittyä kasvuun ja sen hallintaan, tuloksen optimointiin tai vaikkapa yrityksen myyntiin. Budjetoinnin pohjimmainen tarkoitus on yrityksen toiminnan suunnittelu ja arviointi määriteltyjen tavoitteiden pohjalta. Sen avulla voidaan määrittää yrityksen lyhyt- sekä pitkäaikaiset tavoitteet lukujen valossa ja mitattavassa muodossa. Budjetti on myös erinomainen suunnittelutyökalu vaikkapa yhtiön tulevien rekrytointien sekä investointien oikea-aikaiselle toteutukselle. Pitkän aikavälin budjetilla pystytään hyvin visualisoimaan esimerkiksi yrityksen investoinnin vaikutus lukuihin ja tämä dokumentti on tärkeä tuki mm. mahdollisissa rahoituskeskusteluissa.**

Tehokas budjetointiprosessi pitää sisällään budjetoinnin aikataulutuksen, resursoinnin ja ennen kaikkea tavoitteiden määrittelyn. Budjetin laadintaan on tärkeää osallistuttaa yrityksen eri vastuualueista vastaavia henkilöitä, sillä heidän näkemyksensä tuo budjettiin tarkempia arvioita luvuista ja samalla sitouttaa heidät määriteltyjen tavoitteiden saavuttamiseen. Usein on viisasta laatia erillisiä osabudjetteja merkittävimpien tulo- ja kuluerien osalta. Yleisimmät osabudjetit liittyvät myyntiin, ostoihin ja henkilöstökuluihin. Esimerkiksi myynnin osabudjetti voidaan koota eri tuotteiden, tuoteryhmien tai asiakkaiden osalta.

Pääbudjetti muodostuu osabudjettien kokonaisuudesta. Usein kokonaisuus vaatii hieman täsmennystä ja hiomista, jotta päästään toivottuun lopputulemaan. Yrityksen johto analysoi ja arvioi kokonaisuuden ja tarvittaessa palauttaa osabudjetit näistä vastuussa oleville henkilöille edelleen työstämistä varten. Joskus toivottuun lopputulemaan pääseminen saattaa vaatia useamman budjetointikierroksen, jonka vuoksi koko prosessille on syytä varata riittävästi aikaa ja aloittaa budjetoinnin suunnittelu jo hyvissä ajoin ennen tilikauden päättymistä.

Budjetin laadinnassa kannattaa harkita budjetin laadintaa erilaisille skenaarioille. Tämä toimintamalli tulee kyseeseen varsinkin silloin, kun tulevaisuus pitää sisällään epävarmuustekijöitä. Yritys voi laatia itselleen näissä tilanteissa kolme eri skenaarion budjettia (Best case, Base case & Worst case). Tämä auttaa yritystä ennakoimaan tulevaa ja määrittelemään kunkin skenaarion toteutuessa sille sopivimmat toimenpiteet.

Kun budjetointiprosessi on saatu päätökseen, alkaa tärkein vaihe; seuranta ja analysointi. Toteutuneita lukuja tulee seurata ja verrata laadittuun budjettiin sekä mahdolliset merkittävät budjetointierot tulee analysoida tarkasti. Mikäli tulevien kuukausien alkuperäisen budjetin mukaiset suunnitelmakaudet vaativat täsmennystä, tehdään budjetin pohjalta laadittuun ennusteeseen tarvittavat muutokset. Ennusteella yritys pyrkii saamaan mahdollisimman tarkan kuvan tavoitteiden toteutumisesta tilikauden päättymisen hetkellä ja tunnistamaan erilaisia poikkeamia tai tilanteita, jotka vaativat reagoimista ja muutosta alkuperäiseen suunnitelmaan.

## Vinkejä budjetointiprosessiin

- **Määrittele** yrityksen tavoitteet tarkasti halutulle aikavälille
- **Osallistuta** tarpeen mukaan yrityksen eri vastuualueiden henkilöitä budjetin laadintaan
- **Laadi** osabudjetteja merkittävimpien tulo- ja kuluerien osalta (Myynti, materiaalihankinnat, henkilöstökulut, markkinointi ym.)
- **Koosta** osabudjetit pääbudjettiin ja analysoi kokonaisuutta
- **Varmista** haluttu lopputulos tarpeen mukaan useammalla budjetointikierroksella
- **Seuraa** toteutuneita lukuja ja analysoi mahdollisia budjetointieroja
- **Päivitä** tarvittaessa suunnitelmakausien ennustetta

Lisäksi on tärkeää muistaa, että liiallinen pikkutarkkuus lukujen pyöristyksiä osalta ei ole vaivan arvoista. Lukujen pilkkomista ei ole myöskään tarpeen tehdä kirjanpidon tilitasolla, vaan usein liiketoiminnan muiden kulujen osalta voidaan budjetoida tiliryhmätasolla (Vapaaehtoisen henkilösivukulut, toimitilakulut, ajoneuvokulut jne.). Tärkeintä on se, että budjetin tuotot ja kulut budjetoidaan samalle tilille tai samaan tiliryhmään, kun ne kirjanpidossa tullaan käsittelemään. Näin varmistetaan budjetin seurattavuus. Moni yritys käyttää budjetoinnissaan apuna exceliä, mikä kyllä on erinomainen työkalu budjetointiin. Toiminnan kasvaessa on prosessin tehokkuuden ja tarkkuuden kannalta syytä harkita erillistä budjetointijärjestelmää, joka voidaan yhdistää yrityksen talousraportointiin.

Monet yritykset ahkeroivat tällä hetkellä budjettien laadinnan parissa. Tsemppiä kaikille tavoitteidenne saavuttamiseen ja niiden pukemiseen budjettien muotoon!

## Jani Salonen, Management Consulting, Finance Strategy & Transformation

Janin työtehtävänä on tarjota KPMG:n asiakkaille tukea monipuolisissa talouden muutos- ja kehitysprojekteissa. Ennen KPMG:lle tuloaan Jani on työskennellyt yli 10 vuoden ajan erilaisissa vaativissa taloustehtävissä. Tausta tilitoimistossa on antanut Janille mahdollisuuden työskennellä useilla eri toimialoilla toimivien, sekä eri yrityksen elinkaaren vaiheissa olevien asiakkaiden kanssa. Tämä on tuonut hänelle mukanaan laaja-alaisen näkökulman vastaamaan asiakkaiden erilaisiin tarpeisiin.

Jani on työssään vastannut ulkoistusasiakkaiden taloushallinnosta (ml. Konsernilaskenta), johdon raportoinnista, taloushallinnon toimintojen kehittämisestä sekä muutosten läpiviennistä useilla eri toimialoilla. Janilla on vahva käytännön osaaminen sisäisestä ja ulkoisesta laskennasta, raportoinnista sekä prosessien ja toimintatapojen kehittämisessä ja tehostamisessa. Lisäksi Janilla on kokemusta paikallisten kirjanpitojen ohjauksesta talouden esihenkilön roolissa. Janilla on myös pitkä kokemus erilaisista taloushallinnon osa- tai kokonaisulkoistusprojekteista.

