

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalous / taloushallinto

Minna Rämä

HANKEKEHITYSKOHTEN KANNATTAVUUSLASKELMAT

CASE: KIINTEISTÖ OY ESIMERKKI

Opinnäytetyö 2012

# TIIVISTELMÄ

## KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

### Taloushallinto

RÄMÄ, MINNA

Hankekehityskohteen kannattavuuslaskelmat

case: Kiinteistö Oy Esimerkki

Opinnäytetyö

28 sivua + 8 liitesivua

Työn ohjaaja

Lehtori Katriina Vesala

Toimeksiantaja

Lemminkäinen Talo Oy

Elokuu 2012

Avainsanat

kannattavuus, vaihtoehtolaskelmat, hankekehitys

Kannattavuus on jokaisen liiketoiminnan perusta. Tämän opinnäytetyön aiheena olivat rakennusliikkeen toimitilakiinteistön kehittämisen alustavat kannattavuuslaskelmat. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, onko rakennusliikkeen kannattavaa lähteä toteuttamaan hankekehityskohdetta. Tutkimuksella pyrittiin myös selvittämään, mitä eri vaihtoehtoja hankekehityskohteen laskennallisessa kannattavuudessa on.

Tutkimusmetodi oli laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Opinnäytetyön yhtenä lähdemateriaalina käytettiin aiemmin projektityönä tehtyä kvantitatiivista kyselytutkimusta sekä lukuisia asiantuntijahaastatteluita rakennusliikkeen työntekijöiltä. Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin rakennusalan ja Kotka – Hamina seudun tämänhetkistä toimitilarakentamisen tilaa. Tämän jälkeen esiteltiin toimeksiantajan Lemminkäinen Talo Oy:n toimintamallia toimitilarakentamisessa. Seuraavaksi perehdyttiin hankekehityskohteen kannattavuuslaskelmiin, ja lopuksi esitettiin yhteenveto ja johtopäätökset.

Kannattavuuslaskelmien perusteella hankekehityskohteen aloittaminen ei ole annettujen tavoitteiden mukainen, joskin suuria muutoksia ei tarvitse tehdä, jotta hankekehityskohde saadaan annettujen tavoitteiden mukaiseksi ja sitä kautta kannattavaksi.

## ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

University of Applied Sciences

Business Management

RÄMÄ, MINNA

Profitability calculations in property development  
case: Real estate Company Example

Bachelor's Thesis

28 pages + 8 pages of appendices

Supervisor

Katriina Vesala, Senior Lecturer

Commissioned by

Lemminkäinen Talo Oy

August 2012

Keywords

profitability, alternative calculations, property development

Profitability is the foundation of every business. The subject of this study is construction company commercial property in the development of preliminary economic assessments. The objective of the study was to determine whether the company will start a profitable project. The study also sought to find out what the different options in the profitability of the project development should be carried out.

The method of study was a qualitative study. One of the source materials in this thesis is used quantitative survey research which was previously made study project, expert interviews a number of employees of a construction company. The theoretical section discusses the construction and Kotka - Hamina region of the current commercial construction space. Then is introduced the client Lemminkäinen Talo Oy's business model construction. Next the project development was studied in the profitability calculations, and finally a summary and conclusions are presented.

Profitability calculations on the basis of the project development site of initiation are not consistent with the objectives, although large changes do not need to be done in order that the project is in line with the objectives of profitability.

# SISÄLLYS

## TIIVISTELMÄ

## ABSTRACT

1	JOHDANTO	6
1.1	Työn tavoitteet ja rajaus	6
1.2	Tutkimusmenetelmä ja rakenne	7
1.3	Toimeksiantaja	8
2	NYKYTILANNE TOIMITILARAKENTAMISESSA	8
2.1	Toimitilarakentaminen	9
2.1.1	Liikerakentaminen	10
2.1.2	Toimistorakentaminen	10
2.2	Kotka – Hamina seudun yritystoiminnan nykytilanne	10
3	KIINTEISTÖKEHITYKSEN TOIMINTAMALLI YRITYKSESSÄ	12
3.1	Sijoittaja eli lopullinen ostaja	12
3.2	Vuokralaishankinta	13
3.3	Hankekehityskohde	14
4	RAKENNUSHANKKEEN VAIHEET	15
4.1	Kustannusten määräytyminen	15
4.2	Tarveselvitys	16
4.3	Hankesuunnittelu	16
4.4	Kiinteistö Oy Esimerkki	17
5	KIINTEISTÖ OY ESIMERKIN KANNATTAVUUSLASKELMAT	17
5.1	Muuttuvien rakennuskustannusten arviointi	18
5.2	Omakustannusarvo	19
5.3	Tavoitemyyntihinta	19
5.4	Tuotot	20
5.5	Tuottoastelaskelma	21
5.6	Vaihtoehtolaskelmat	22

5.6.1 Muuttuvien kustannuksien karsinta	23
5.6.2 Voittolisän pienentäminen	23
5.7 Menojäännös vai hankintahinta	24
6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	24
LÄHTEET	26
LIITTEET	
Liite 1. Kooste kyselytutkimuksesta	
Liite 2. Kannattavuuslaskelmat	

## 1 JOHDANTO

Kannattavuus on kaiken yritystoiminnan lähtökohtana. Kannattavuus ideana on helppo, yritystoiminnassa se riippuu tuottojen ja kustannusten määrästä sekä niiden suhteesta toisiinsa. Yrityksen tuottojen ollessa suuremmat kuin kustannukset on liiketoiminta kannattavaa. (Eklund, Kekkonen 2011, 63.)

Itse kannattavuuden toteuttaminen on haasteellisempaa. Kannattavuuden lähtökohtana on tulevaisuuden suunnittelu. Suunnittelu on strategisen ja operatiivisen päätöksenteon apuväline. Oikeiden tai väärin päätöksienteko taas vaikuttaa koko yrityksen talouteen, mutta tulevaisuuden ennustaminen on aina vaikeaa. (Eklund, Kekkonen 2011, 7.)

### 1.1 Työn tavoitteet ja rajaus

Tässä lopputyössä keskitytään esimerkkitapaukseen eli rakennusliikkeen taseessa olevaan toimitilakiinteistöön ja sen tulevaan kehittämiseen ja sitä kautta kannattavuuteen. Toimitilakiinteistö sijaitsee Kotkassa. *Toimitilalla* tarkoitetaan rakennuksessa olevaa tilaa, joka on yrityksen, toiminimen, järjestön, viranomaisen tai muun sellaisen hallinnassa ja jota ei käytetä yksityisruokakunnan asumiseen (Hein, Salo & Pirinen 1999, 10). Tavoitteena on saada hankekehityksen kannalta selvyys toimitilakohteen kehittämisen mahdollisesta kannattavuudesta.

Opinnäytetyö on rajattu tarveselvityksen kustannus- ja kannattavuusarvioihin. *Tarveselvityksellä* tarkoitetaan rakennushankkeen ensimmäistä vaihetta, jossa arvioidaan tulevaan hankkeeseen kohdistuvia tarpeita, kustannuksia ja aikatauluja. Rajaus on tehty siksi, että ilman tarvittavaa rakennusalankoulutusta ei tarkkoja kululaskelmia voi toteuttaa, ja näin on tyydyttävä pelkkiin arvioihin. Tarveselvitysvaiheessa nämä arviot ovat kuitenkin riittäviä hankkeen mahdollista jatkoa mietittäessä. (Rakennustieto 2012.)

Tarveselvitys on ensimmäinen vaihe mahdollisen rakennushankkeen toteutuksessa. Rakennuttajalle vaihe on tärkeä, sillä jos rakennuttamispäätös selvityksien perusteella tehdään, se merkitsee yleensä myös merkittäviä investointeja. (Kankainen, Urpola & Vuorela 2001, 51.) Koska kyseessä on toimeksianto yritykseltä, lopputyössä esiintyvien laskelmien luvut eivät ole todellisia. Myös kohteen nimi on muutettu. Tässä opinnäytetyössä kohde esiintyy nimellä Kiinteistö Oy Esimerkki.

## 1.2 Tutkimusmenetelmä ja rakenne

Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Kiinteistö Oy Esimerkkiä ja sen kannattavuutta lähdetään tutkimaan vaihtoehtolaskelmien avulla. Vaihtoehtolaskelmissa keskitytään toimeksiantajan valitsemiin todennäköisiin vaihtoehtoihin.

Opinnäytetyössä käsitellään ensin rakennusalan ja Kotkan seudun tämänhetkistä tilaa toimitilarakentamisen kannalta. Opinnäytetyössä kuvataan toimeksiantajan toimintamalleja toimitilarakentamisessa. Sen jälkeen kerrotaan yleisesti hankekehityksen vaiheista rakentajan näkökulmasta ja lopuksi keskitytään tämän hankekehityskohteen kannattavuuslaskelmiin vaihtoehtolaskelmia apuna käyttäen. Lopuksi tehdään yhteenveto tuloksista.

Työn yhtenä lähteenä käytetään aiemmin tehtyä projektityötä. Projektityössä toimeksiantajana oli myös Lemminkäinen Talo Oy, ja kysely tehtiin silmällä pitäen tätä opinnäytetyötä. Projektityö oli kvantitatiivinen eli määrällinen kyselytutkimus, jossa mitattiin olemassa olevien yritysten tämänhetkisten toimitilojen tilaa ja tulevia toimitilar tarpeita (Kananen 2011,17). Kyselyllä oli tarkoitus selvittää tarkemmin, millaisia tarpeita ja odotuksia Kotkansaarella yrityksillä on nykyisiin ja tuleviin toimitiloihin. Kysely toteutettiin Kotkansaarella jo olemassa oleville yrityksille, koska kehitettävä toimitila sijaitsee tällä paikkakunnalla. Näin saatiin paikallista tietoa hankekehitystä varten.

Projektityönä tehdyn kyselyn tulokset antavat osviittaa Kotkan seudun tämänhetkisestä tilanteesta. Liite 1 sisältää kyselyn ja siitä saadut vastaukset. Kiteytettynä voidaan sanoa, että tämän hetkisistä yrityksistä noin puolet toimii pienissä (alle 100 m<sup>2</sup>) vuokratuissa toimistotiloissa Kotkan keskustassa. Yritykset ovat melko tyytyväisiä tämänhetkisiin tiloihinsa, mutta ne olisivat valmiita vaihtamaan toimitiloja, jos heidän vaatimuksien mukainen toimitila olisi tarjolla.

### 1.3 Toimeksiantaja

Toimeksiantajana opinnäytetyössä toimii Lemminkäinen Talo Oy. Lemminkäinen Talo Oy kuuluu rakennuskonserni Lemminkäiseen, joka on perustettu vuonna 1910. Lemminkäinen Oyj:llä on neljä toimialaa: talonrakentaminen, infrarakentaminen, talotekniikka ja kansainvälinen toiminta. (Lemminkäinen Oyj 2012.)

Talonrakentamisen toimiala on varsin kattava; siihen kuuluvat asuntorakentaminen, liike- ja toimistorakentaminen, teollisuus- ja logistiikkarakentaminen sekä urheilu- ja vapaa-ajan rakentaminen. Talonrakentaminen on laajentanut toimintaansa myös ulkomaille, erityisesti Venäjän markkinat ovat olleet viime aikoina kehityksen alla. (Lemminkäinen Oyj 2012.)

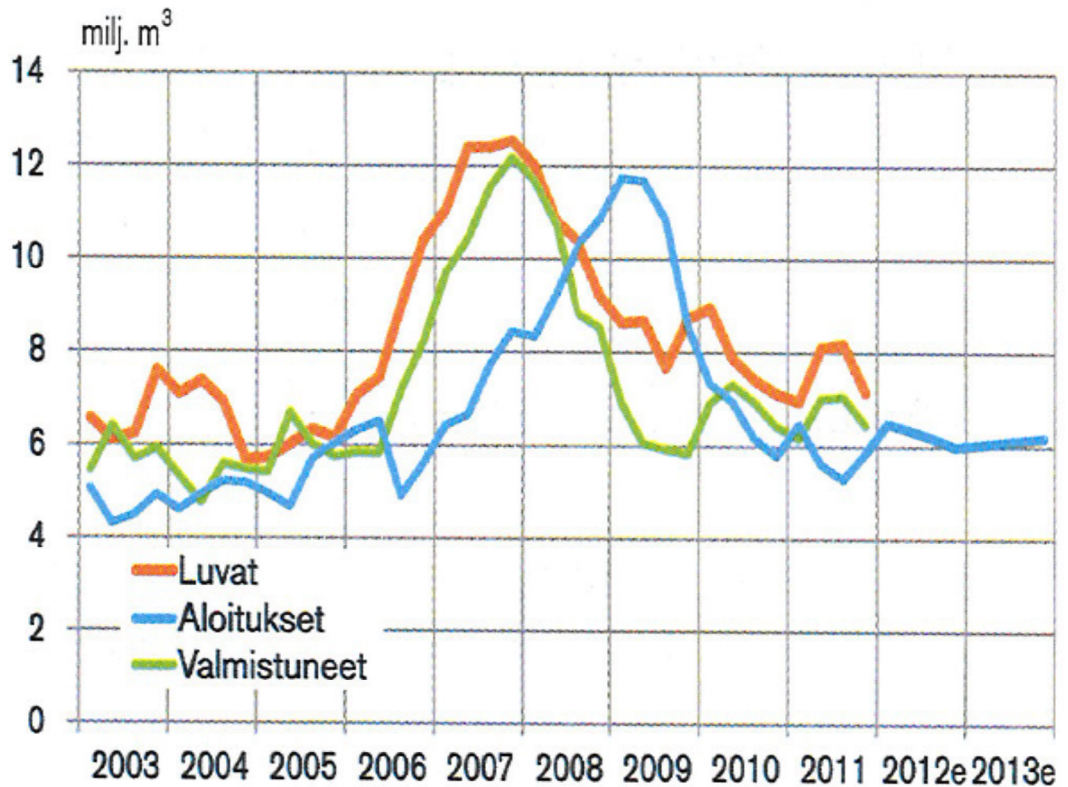
Talonrakentamisen liikevaihto vuonna 2011 oli 720,9 miljoonaa euroa ja liikevoitto 9,4 miljoonaa euroa. Toimialan palveluksessa toimi vuonna 2011 keskimäärin 1 700 henkilöä. (Lemminkäinen Oyj 2012.)

## 2 NYKYTILANNE TOIMITILARAKENTAMISESSA

Kuten kaikki rakennusalan toimialueet, myös toimitilarakentaminen on hyvin suhdanneherkkä. Sana *toimitilarakentaminen* pitää sisällään niin liike- kuin toimistorakentamisenkin. Tämänhetkisen tilanteen toimitilarakentamisessa näkee hyvin kuvasta 1. Kuva osoittaa liike- ja toimistorakentamisen laskeneen vuonna 2011 koko maassa.

Selitys tähän laskuun löytyy maailmantalouden epävakaasta tilanteesta. Talouden vaihtelut heijastuvat rakennusalaan esimerkiksi ulkomaisten sijoittajien poissaolona ja sitä kautta muun muassa rahoitusongelmina. Tämä on hieman hiljentänyt kiinteistökaupparakentamista. Vireillä on kuitenkin paljon suuria rakennushankkeita, jotka vaikuttavat suurimpia heilahteluita. (Rakennusteollisuus RT 2012, 4.)





Kuva 1. Liike- ja toimistorakennukset (Rakennusteollisuus RT 2012, 4)

## 2.1 Toimitilarakentaminen

Aiemmin projektityönä tehtyyn kyselytutkimukseen vastanneista yli puolet oli tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä tämänhetkisiin toimitiloihinsa. Mutta puolet vastanneista olisi valmiita harkitsemaan vaihtamista, jos toiveiden mukainen toimitila olisi tarjolla (Liite 1/7). Sama suuntaus näkyy myös Rakennusteollisuuden suhdannekatsauksesta. Uudet toimitilat ovat houkuttavia vaihtoehtoja yrittäjille.

Samaan aikaan uuden rakennuskannan kanssa, myös vanhojen toimitilarakennuksien korjaaminen on yleistynyt. Kyselytutkimukseen vastanneet olivat tyytymättömämpiä jo olemassa olevassa toimitilassaan sisäilmanlaatuun, muunneltavuuteen ja sisätilojen ilmeeseen (Liite 1/4). Kaikki nämä voivat olla kiinteistön peruskorjauksessa korjattavia ominaisuuksia. *Peruskorjaus* tarkoittaa suhteellisen suurena erillisenä hankkeena toteutettavaa korjausrakentamista, siinä voidaan esimerkiksi uusia rakennuksen pintoja sekä vesi- ja viemärilaitteita (Hein, Salo & Pirinen 1999, 8).

Lisääntynyt tarjonta on kasvattanut vanhojen toimitilakiinteistöjen vajaakäyttöä vuokralaisten suosiessa uusia tai jo korjattuja tiloja (Rakennusteollisuus RT 2012, 4). Tämä aiheuttaa kiinteistöjen omistajille taloudellisia paineita peruskorjausten aikaistamiseen, vaikka varsinaisia teknisiä tarpeita kiinteistöissä ei vielä olisikaan (Pilli 2012).

### 2.1.1 Liikerakentaminen

*Liikerakentaminen* terminä käsittää yritysten liiketilojen rakentamisen. Liikerakentamista yllä pitävä voima on tällä hetkellä vähittäiskauppojen suuret investoinnit. Kaupat pyrkivät entistä suurempiin liikeyksiköihin, kun ostoskeskukset ja suuret markettiyksiköt ovat vähittäiskauppojen tämänhetkinen trendi. (Rakennusteollisuus RT 2012, 4.) Näitä investointeja on havaittavissa tälläkin hetkellä Kymenlaaksossa, hyvänä esimerkkinä kauppakeskus Veturin rakentaminen Tervaskankaalle sekä Prismakeskuksen laajentuminen.

### 2.1.2 Toimistorakentaminen

*Toimistorakentaminen* käsittää toimistotilojen rakentamisen. Toimistorakentamisessa aloituksia oli neljänneksen enemmän koko maassa, kuin viime vuonna. Se ei välttämättä ole kuitenkaan hyvä asia. Esimerkiksi Helsingin ydinkeskustassa tyhjien toimistotilojen määrä on kasvanut viime syksystä. Sama suuntaus on ollut nähtävissä myös muissa suurissa kaupungeissa. Liikatarjonta vaikuttaa negatiivisesti toimistorakentamiseen. (KTI Kiinteistötieto Oy 2012, 12.)

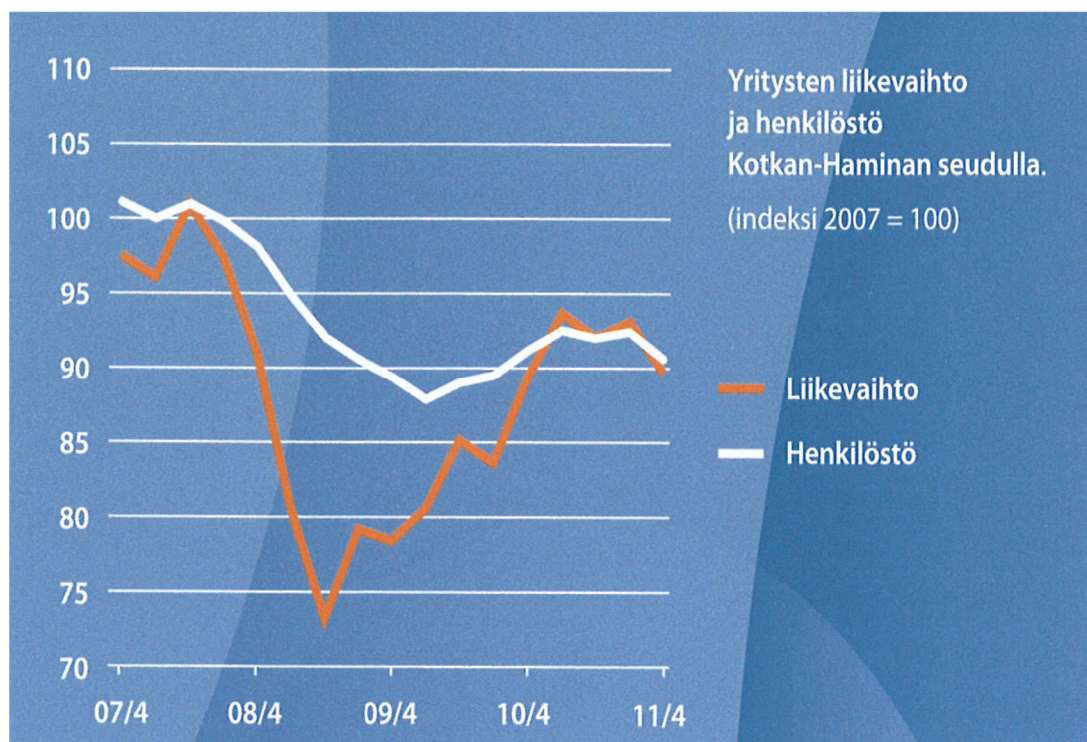
Toisaalta kyselyyn vastanneista yli 70 prosenttia yrityksistä toimii vuokratuissa toimistotiloissa (Liite 1/1). Kyselyyn vastanneista noin 58 prosentilla toimitilat olivat toimistotilaa (Liite 1/2). Tämä antaa viitteitä, että seutukunnilla toimistotilantarve saattaa olla suurempi kuin kasvukeskusten luvut antavat ymmärtää.

## 2.2 Kotka – Hamina seudun yritystoiminnan nykytilanne

Kymenlaakson kauppakamarin toimialakatsauksen 1/2012 mukaan Kotkan - Haminan seudun yritystoiminta kääntyi laskuun vuoden 2011 lopussa. Maailman heikko taloustilanne heijastui tällä seudulla viennin laskuna. Yhtenä Suomen merkittävänä satama-kaupunkina, viennin rooli Kotkan seudun liiketoiminnassa on merkittävä. Kuitenkin uusia yrityksiä perustettiin 400, kun taas lopettaneita yrityksiä oli 200. Seutukunnan

yrityskanta kasvoi täten 200 yrityksellä. Nämä molemmat luvut olivat keskimääräisesti suurempia kuin vuosina 2006 – 2010 yleensä. (Kaupunkitutkimus TA Oy 2012, 12.)

Kuvassa 2. näkyvät Kotka – Hamina seudulla olevien yritysten liikevaihdon ja henkilöstön muutokset vuodesta 2007 aina vuoteen 2011 asti. Kuvassa näkyy pieni notkahdus vuoden 2011 lopussa. Tämä johtuu Kotka – Hamina seudun erikoistumisalan eli logistiikan, ja sen sisällä olevan satamatoiminnon ja Venäjän tavaraliikenteen, hienoisesta hiipumisesta. Tämä hiipuminen käänsi seudun yritystoiminnan laskuun viime vuoden lopulla. Tulevaisuuden ennusteet ovat kuitenkin positiiviset, kun vientikysynnän odotetaan elpyvän viimeistään vuoden 2012 lopulla. (Kaupunkitutkimus TA Oy 2012, 12 - 14.)



Kuva 2. Yritysten liikevaihto ja henkilöstön määrä Kotkan – Haminan seudulla (Toimialakatsaus 1/2012, 8).

Kyselytutkimus antoi samansuuntaisia vastauksia. Kysymykseen tulevaisuuden näkymistä kahden vuoden kuluttua, yli 60 prosenttia vastanneista arvioi näkymien pysyvän todennäköisesti samana (Liite 1.) Myös Kotkan kaupungin tavoitteena on seudullisten palveluiden kehittäminen ja tukeminen, se kuuluu Kotkan – Haminan seutukunnan seutustrategiaan (Cursor Oy 2012, 8 - 9). Näiden oletusten pohjalta Kotka - Haminan seudun yritystoiminnan tulevaisuuden näkymät ovat varovaisen positiiviset.

### 3 KIINTEISTÖKEHITYKSEN TOIMINTAMALLI YRITYKSESSÄ

*Kiinteistökehitys* on toimintaa, jonka tarkoituksena on lisätä yksittäisen kiinteistön tai tietyn alueen ja sen alueella olevan kiinteistön arvoa. Kiinteistökehityksen kohteena voi olla siis myös muukin kuin pelkkä kiinteistö. Kehityskohteena voi olla esimerkiksi kiinteistön raakamaan maa- tai vesialue, kiinteistöön kuuluva tontti tai sen tontin osa. Kiinteistökehitys voi kuulua joko jo suunnitteilla olevaan kiinteistöön tai sen osiin tai jo olemassa oleviin kiinteistöön ja sen osiin. (Suomen Asunto-, toimitila- ja rakennuttajaliitto RAKLI ry 2009.)

Rakennusliike Lemminkäinen Talon tavoite on tehdä kiinteistökehityskohteita perustajaurakointina eli *gryndauksena*. Gryndaus tarkoittaa toimintaa, jossa rakennusliike perustaa ja hallinnoi asunto- tai kiinteistöosakeyhtiön, tässä tapauksessa Kiinteistö Oy Esimerkin, ja solmii perustamansa yhtiön kanssa rakennushanketta koskevat urakkasopimukset. Rakennusliike eli gryndaaja myös myy huoneistojen hallintaan oikeuttavat osakkeet tilojen lopulliselle ostajalle. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012.)

Lemminkäisen toimintajärjestelmän mukaan keskeinen toimintamalli kiinteistökehityksessä on pyrkiä tekemään eri osapuolten väliset esisopimukset esimerkiksi vuokruksesta tai ostosta mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. *Esisopimuksella* tarkoitetaan sopimusta, jossa sovitaan tulevasta kiinteistön kaupasta (Maakaari 7 §). Tavoitteena on, että toimitilarakentamiseen sitoutuva pääoma pysyisi mahdollisimman vähäisenä. (Lemminkäinen Talo Oy 2012.)

Lähtökohtana Lemminkäisellä on toimitilakiinteistöjen kehityksessä ajantasainen tieto niin käyttäjistä kuin toimitilatarpeistakin. Näitä tietoja kerätään päivittäisellä rutiinilla muun muassa mediasta, viranomaisilta, rekistereistä, markkinoinnin palautteista sekä suorista kontakteista esimerkiksi välittäjiltä. Tietoja ylläpidetään tähän tarkoitukseen suunnatulla ohjelmalla. (Lemminkäinen Talo Oy 2012.)

#### 3.1 Sijoittaja eli lopullinen ostaja

Lemminkäinen Talo Oy ei halua sitouttaa pääomaa kiinteistöihin, vaan hankkeen valmistuttua kiinteistö myydään sijoittajalle eli niin sanotulle *investorille*. Yleensä tämä investori on kiinteistösijoitusyhtiö, mutta joukosta löytyy myös muita investoreita

esimerkiksi yksityisiä sijoittajia. Tosin näin suurin hankekehityskohteisiin ei yleensä yksityisillä sijoittajilla ole kiinnostusta, suuren sitoutuvan pääoman vuoksi.

*Kiinteistö-sijoitusyhtiöllä* tarkoitetaan yhtiötä, joka sijoittaa kiinteistöihin ja vuokraa kiinteistöjä niitä tarvitseville asiakkaille. Tällaisia yhtiöitä on muun muassa Sponda Oyj, Citycon Oyj ja Nordisk Renting AB. Myös eläkevakuutusyhtiöt ovat kiinteistö-sijoituksessa mukana esimerkiksi Kiinteistö-Tapiola ja Varma. (Vanhala 2012.)

Tavoitteena on löytää investori mahdollisimman pian hankekehityksen alussa. Silloin sijoittajalla on päätäntävaltaa muun muassa vuokralaishankinnassa. Esimerkiksi mahdollisen ravintolan vuokrasopimuksen kohdalla voidaan miettiä, ehtiikö ravintolan kolmen vuoden vuokrasopimus kattaa kalliit keittiöinvestoinnit vuokratuotoilla. Sijoittajan tavoite on ylläpitää ja kehittää kiinteistöä, jotta se tuottaisi jatkossakin sijoittamalleen pääomalle tuottoa (Sponda Oyj 2012). Joten on siis myös investorin etu, että hän osallistuu hankekehitykseen jo alkuvaiheessa.

### 3.2 Vuokralaishankinta

Kiinteistön jälleenmyynti on helpompaa lopulliselle ostajalle, jos kohteessa on jo myyntivaiheessa varma ja pitkälle jatkuva vuokratuotto. Vuokratun kiinteistön omistusoikeuden vapaaehtoinen siirtyminen rakennusliikkeeltä sijoittajalle ei tavallisesti vaikuta sitä koskevan huoneenvuokrasopimuksen pysyvyyteen. Tehty vuokrasopimus sitoo uutta kiinteistön omistajaa samalla lailla kuin vanhaa vuokranantajaakin. (LHVL 31§).

Lemminkäisen vuokralaishankintaan ei ole yhtä tiettyä toimintamallia. Vuokralaishankintaan käytetään yleisiä yrityksen markkinointimenetelmiä. Kaikki markkinointimenetelmät valitaan aina kohdekohtaisesti ja kokemuksen perusteella. Kohteelle tehdään markkinointisuunnitelma, joka pohjautuu Lemminkäisen omaan tietoon käyttäjistä, sijoittajista, kiinteistöistä sekä kaupunkirakenteen kehittymisestä. Näitä tietoja hankitaan samoista tietokanavista kehityshankkeiden kanssa eli mediasta, viranomaisilta, rekistereistä, markkinoinnin palautteista sekä suorista kontakteista. Kohteita tarjotaan potentiaalisille asiakkaille, kerättyjen tietojen pohjalta, markkinointisuunnitelman mukaan. (Lemminkäinen Taloyhtiö Oy 2012.)

Omatoimisen markkinoinnin ohessa muita markkinointivälineitä on muun muassa välityssopimukset. Tällaisia välityssopimuksia tehdään kolmansien osapuolien kanssa palkkioita vastaan. Yksi paljon käytetty kolmasosapuoli on välittäjä eli niin sanottu *broukkeri*. Broukkeri etsii asiakkailleen toimitiloja ja on yhteydessä niiden tarjoajiin. Myös vuokratilavälityssivustot Internetissä, esimerkkinä [www.toimitilat.fi](http://www.toimitilat.fi), ovat yrityksessä käytettyjä markkinointivälineitä. (Lemminkäinen Talo Oy 2012.)

### 3.3 Hankekehityskohde

Kehityskohteena on Kiinteistö Oy Esimerkki, joka on niin ikään perustajaurakointikohde, ja jonka lopullinen ostaja on kiinteistösijoitusyhtiö. Kiinteistö Oy Esimerkki on perusparannuksen tarpeessa eli kiinteistö tarvitsee kokonaisvaltaista korjausrakentamista (Vanhala 2012).

*Korjausrakentamisella* tarkoitetaan rakentamista, joka muuttaa aiemmin rakennettua kohdetta toivottuun suuntaan. Korjausrakentamisen tavoitteena voi olla esimerkiksi kohteen parempi soveltuvuus tarkoitukseensa (perusparantaminen), kulttuuriarvojen säilyttäminen tai palauttaminen (entistäminen) tai kohteen käyttötarkoituksen muuttaminen (muutosrakentaminen). (Hein, Salo & Pirinen 1999, 7.)

Kehitettävässä kiinteistössä on noin 4 000 neliometriä toimitilaa. Kiinteistö Oy Esimerkin vuokralaishankinta ei ole vielä asetetussa vuokrausastetavoitteessa, joka kehityskohteessa on 80 – 100 prosenttia. Puolelle kiinteistön tiloille on tehty vuokrasopimukset ja puolet kiinteistön tiloista on vielä vapaina. (Vanhala 2012.)

Kiinteistö Oy Esimerkin tapauksessa käytetään niin omatoimista markkinointia kuin kolmannen osapuolen palveluitakin. Vuokrasopimukset pyritään tekemään ennen hankkeen aloitusta. (Vanhala 2012.) Tehtävät vuokrasopimukset määrittelevät muun muassa maksuvastuun pääomavuokrasta, hoitokustannuksista ja ylläpitokustannuksista sekä vuokra-ajan (Lemminkäinen Talo Oy 2012).

Kiinteistössä vuokratiloja on kuudelle, mahdollisesti kahdeksalle pienelle yritykselle. Hankekehityskohteen toimitilojen perusparantaminen tehdään tehtävien vuokrasopimusten mukaisesti, silloin kohteen vuokralainen voi vaikuttaa tehtäviin muutoksiin. (Vanhala 2012.)

## 4 RAKENNUSHANKKEEN VAIHEET

Rakennushankkeessa investoidaan aina johonkin toimintaan. Kun arvioidaan hankkeen mahdollista kannattavuutta, yksi tärkeä tekijä on tuntea investoinnin kustannukset. (Kankainen, Urpola & Vuorela 2001, 107.) Rakennushanke koostuu monen osapuolen välisestä, pitkäkestoisesta ja erittäin monimutkaisesta kokonaisuudesta. Rakennushanke jaetaan yleensä karkeasti viiteen eri vaiheeseen:

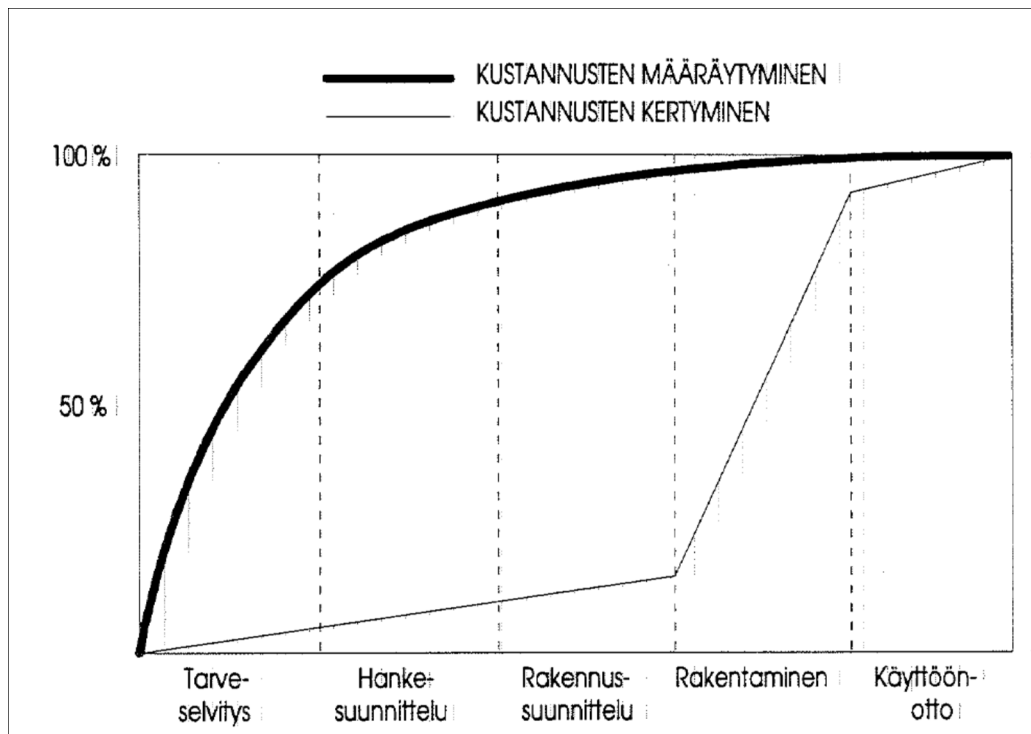
1. Tarveselvitys
2. Hankesuunnittelu
3. Rakennussuunnittelu
4. Rakentamisvaihe
5. Käyttöönottovaihe

(Junnonen, Kankainen 2001, 9.) Taloudelliselta näkökannalta katsottuna kahdessa ensimmäisessä vaiheessa määritellään kustannustavoitteet ja lopuissa vaiheissa pyritään pidättäytymään näissä annetuissa tavoitteissa.

### 4.1 Kustannusten määräytyminen

Suurimmat kustannuserot eri rakennusten välillä aiheutuvat rakennettavien tilojen ja niille asetettavien vaatimusten aiheuttamista erilaisista eroista. Vaatimukset liittyvät usein tilojen mitoitukseen, tilojen erilaiseen kaluste- ja varustetasoon, tilojen pintarakenteisiin sekä tilassa tapahtuvan toiminnan vaatimaan LVISA-tekniikkaan. (Kankainen, Urpola & Vuorela 2001, 108.) Näitä rakentamisen muuttuvia kustannuksia on vaikea laskea ilman tarkkoja suunnitelmia ja piirustuksia sekä alan pätevää koulutusta.

Kuvassa 3. näkyy rakennuskustannusten muodostuminen hankkeen eri vaiheissa. Kuten kuvassa näkyy, kustannukset määräytyvät hankkeen alkuvaiheissa, mutta kertyvät vasta rakentamisvaiheessa. Tämän vuoksi tarveselvitys ja hankesuunnittelu ovat tärkeitä vaiheita kustannusten mahdollisimman vähäiselle muodostumiselle.



Kuva 3. Rakennuskustannusten muodostuminen hankkeen eri vaiheissa (Enkovaara, Haveri & Jeskari 1994, 10)

#### 4.2 Tarveselvitys

Kustannukset otetaan huomioon jo ensimmäisessä tarveselvitys vaiheessa. Tähän vaiheeseen kuuluu yhtenä keskeisenä osa-alueena kustannus- ja kannattavuusarviot. Tarveselvityksessä alustavat tavoitteet tulevalle hankkeelle määritellään ja samalla alkavat määrittyä myös taloudelliset tavoitteet ja niiden reunaehdot. Tarveselvityksessä puntaroidaan mahdolliset toteutusvaihtoehdot hankkeelle ja tehdään kustannus selvitykset tuottoanalyysineen eri vaihtoehdoista. Tarveselvityksessä päädytään joko tuottamaan hanke tai jättämään se kokonaan toteuttamatta. (Suomen Asunto-, toimitila- ja rakennuttajaliitto RAKLI ry 1995, 6.)

#### 4.3 Hankesuunnittelu

Hankesuunnittelun vain yksi monista osa-alueista on talous. Talouden osa-alueeseen sisältyvät kustannukset, rahoitus, kannattavuus ja budjetti. Tarveselvityksestä saatava taloussuunnitelma otetaan tarkempaan käsittelyyn tässä vaiheessa. Hankesuunnittelu on luonteeltaan tarkentava prosessi, ja sen toteuttaa rakennuslaskennan ammattilainen. Siinä haetaan tasapainoa tavoitteiden ja lähtötietojen välille. (Liuksiala, 2004, 15.)



Kustannusten osalta hankesuunnittelu on hankkeen alustavien investointi- ja ylläpito-kustannuksien konkreettista laskentaa. Siinä yritetään selvittää investoinnin vaikutuksia toiminta- ja tuotantokustannuksiin. Esimerkiksi miten eri rakenteet ja järjestelmän valinnat, korjausasteet ja laatutaso vaikuttavat kustannuksiin. Hankkeen rahoitus selvitetään, myös mahdollisten tukien osalta. Arvioidaan tuotot, mahdollinen vuokrattavuus ja vuokralaisten todelliset tarpeet. Selvitetään maksut ja verot. Hankesuunnittelussa arvioidaan investoinnin muutoksien vaikutus kiinteistön myyntiarvoon ja ylläpitokustannuksiin. Näitä kaikkia hyväksikäyttäen laaditaan budjetti ja kassavirtalaskelma. Kaikkien osa-alueiden aineistot kootaan yhdeksi asiakirjaksi, hankesuunnitelmaksiksi. Hankesuunnitelmasta saadun investointipäätösesityksen pohjalta tehdään mahdollinen investointipäätös. (Suomen Asunto-, toimitila- ja rakennuttajaliitto RAKLI ry 1995, 7.)

#### 4.4 Kiinteistö Oy Esimerkki

Kiinteistö Oy Esimerkin kohdalla tarveselvitys on puoliksi tehty jo aiemmin kohdetta ostettaessa. Ostettaessa kiinteistöä selvitettiin sijaintiin ja itse kiinteistöön liittyvät tarveselvityksen kohdat. Ostettaessa kiinteistöä tiedostettiin siihen liittyvät riskit esimerkiksi kiinteistön iän tuomat rasitteet. Kiinteistö olisi siis jossain vaiheessa peruskorjattava nykypäivän vaatimusten mukaiseksi, jos kiinteistö aiotaan myydä kannattavasti eteenpäin lopulliselle ostajalle. Kun investointipäätös oli tehty aiemmin, jäljelle jää tässä vaiheessa vain peruskorjauksen laajuuden, ja sitä kautta kustannusten miettiminen.

### 5 KIINTEISTÖ OY ESIMERKIN KANNATTAVUUSLASKELMAT

Omien perustajaurakointihankkeiden, kuten tämän esimerkkikohteen ansainta perustuu arvioitujen kustannusten pitävyyteen. Vuokratulojen määrä ja tehtyjen vuokrasopimusten kesto auttavat hyvien sijoittajien hankinnassa. Kohdetta on helpompi markkinoida, jos tuottovaade toteutuu ja on pitkällä aikavälillä jatkuvaa. Taloudellisesti onnistunut hanke vaatii kaikkien edellä mainittujen kohtien toteutumista. (Lemminkäinen Talo Oy 2012.) Kaikki edellä mainitut kohdat otetaan huomioon hankekehityskohteen kannattavuuslaskelmia mietittäessä.

Kuten jo aiemmin mainittiin, esimerkkikohteen laskelmissa esiintyvien lukujen todenperäisyyttä on muutettu toimeksiantajan pyynnöstä. Laskelmia on muokattu todellisis-

ta luvuista enemmänkin suuntaa-antavaksi tiedoksi. A-vaihtoehdossa lasketaan hankekehityskohteen lähtötilanne annetuilla arvoilla. B- ja C-vaihtoehdot antavat lisätietoa, mitä arvoja on tarpeen muuttaa, jotta päästään annettuihin tavoitteisiin.

## 5.1 Muuttuvien rakennuskustannusten arviointi

Kustannukset määräytyvät siis materiaalien, kaluston, energian ja pääoman yhteissummasta. Ilman tarkkoja hankkeen sisällöllisiä faktoja, ei tarkkoja rakennuskustannuksia voida määrittää ennen rakennussuunnitteluvaihetta. (Mittaviiva Oy 2012, 40.)

Lemminkäinen Talo Oy on rakennusurakoitsija, joka on toteuttanut samanlaisia hankekehityskohteita useasti. Aiemmista hankkeista saatuja tietoja tilastoidaan sisäisesti, ja näitä jälkilaskentatietoja käytetään hyödyksi tulevilla kehityskohteissa. Sisäisistä tilastoista saa vertailukelpoista tietoa esimerkiksi edellisten kohteiden rakennuskustannusarvioista ja toteutuneista kustannuksista tai aluekohtaisista vuokratasoista ja sijoittajien tuottovaateista. Näitä tilastoja käytetään myös Kiinteistö Oy Esimerkin tapauksen laskelmissa. (Vanhala 2012.)

Tässä hankekehityskohteessa peruskorjauksen muuttuvat kustannukset saatiin niin ikään Lemminkäisen sisäisistä tilastoista ja niitä tähän hankekehityskohteeseen soveltaen. Keskimääräinen peruskorjauksen hinta on noin 500 €/m<sup>2</sup> ilman erikoisia teknikaan tarpeita. Jos kohteessa tarvitsee esimerkiksi erilaista jäähdytystekniikkaa tai erikoista keittiö- tai leikkaussalitekniikkaa, hinta nousee aina vaatimustason noustessa. Myös pienien toimitilojen teko on kalliimpaa kuin isojen, mikä johtuu materiaalien suuremmasta menekistä. Esimerkiksi pienet erillistilat tarvitsevat usein omat wc-tilat, ja näin kustannukset kasvavat koko kiinteistössä, kun taas isossa toimistossa wc-tiloja tarvitsee olla ehkä vain yksi. (Nykänen 2012.)

Jokainen kohde on siis erilainen, joten on hyvin vaikea määrittellä varmaa ja lopullista keskihintaa. Juuri tämä vuoksi esisopimuksien teon tärkeys korostuu. Esisopimusten pohjalta rakennusliike pystyy tarkemmin määrittelemään korjauksen tarpeet ja laajuuden, jotta toimitilat kohtaisivat yrityksen tarpeet mahdollisimman kattavasti ilman lisäkuluja.

Muuttuvat rakennuskustannukset lasketaan korjattavien neliöiden mukaan. Laskelmissa täytyy ottaa huomioon myös yhteiset tilat. Yhteisiksi tiloiksi luetaan muun muassa

kiinteistön rappukäytävät, yhteiset sosiaalitilat, parkkihallit ja varastot. Kaikki nämä tilat otetaan huomioon kuluja laskettaessa, sillä peruskorjaus ulottuu myös näihin neliöihin. Myös mahdollisten piha-alueiden kunnostus otetaan huomioon muuttuvia kustannuksia laskettaessa. (Suomen Asunto-, toimitila- ja rakennuttajaliitto RAKLI ry 2011.)

## 5.2 Omakustannusarvo

Sisäinen laskenta on tärkeä johdon apuväline operatiivista toimintaa suunniteltaessa. Omakustannusarvon laskenta on suoritekohteista laskentaa ja kuuluu keskeisenä osana sisäiseen laskentaan. Omakustannusarvo on tärkeä määrittää ennen muita laskelmia, koska se on perustana muita hankekehityskohteen laskelmia tehtäessä. Omakustannusarvon eli OKA:n laskennassa kiinteistölle pyritään kohdentamaan kaikki siihen liittyvät kustannukset, niin kiinteät kuin muuttuvatkin. (Kinnunen, Laitinen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen 2009, 125.) Kiinteistöä myytäessä lopulliselle ostajalle omakustannusarvo on ehdoton minimimyyntihinta. Tämä minimimyyntihinta ei ole yleensä yrityksen tuottotavoitteiden tasalla, ja koska yritys aina pyrkii tekemään voittoa, vain harvoin ja äärimmäisissä tapauksissa kiinteistö myydään omakustannushinnalla.

Kiinteistö Oy Esimerkin tapauksessa kiinteisiin kustannuksiin lasketaan taseesta löytyvä kiinteistön hankintahinta, joka on 3 miljoonaa euroa. Muita kiinteitä kustannuksia Kiinteistö Oy Esimerkin tapauksessa ei oteta huomioon tässä vaiheessa laskelmia. Muuttuvat kustannukset pitävät sisällään arvioidut kiinteistön korjausrakennuskustannukset, jotka määräytyvät keskimääräisen neliöhinnan ja korjattavien neliöiden tulona. Muuttuvien kustannuksien osuus laskelmassa on 2 miljoonaa euroa. Näitä tietoja apuna käyttäen on laskettu hankekehityskohteen omakustannusarvo 5 miljoonaa euroa (Liite 2).

## 5.3 Tavoitemyyntihinta

Hankekehityskohteen kannattavuutta lähdetään määrittämään voittolisätavoitteen kautta. Voittolisämenetelmän tavoitteena on varmistaa, että hankkeen myyntihinta kattaa kaikki kustannukset ja tuottaa vielä kohtuullisesti voittoa. Tavoitemyyntihinnan laskeminen omakustannusarvosta kutsutaan voittolisähinnoitteluksi, joka on yksi kolmesta kustannuspohjaisesta hinnoittelumenetelmästä. (Kinnunen, Laitinen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen 2009, 125 - 129.)

<p>OMAKUSTANNUSARVO</p> <p>+ VOITTOTAVOITE</p> <hr style="width: 50%; margin: 0 auto;"/> <p><b>TAVOITEMYYNTIHINTA</b></p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Jokaisella eri urakointimuodolla on eri voittotavoitteet tässä yrityksessä. Perustajaurakoinnissa eli gryndauksessa Lemminkäisen tavoitteiden mukainen voittotavoite on noin 20 prosenttia omakustannusarvosta. Perustajaurakoinnin tavoitteellinen voittolisä on Lemminkäisen kiinteistökehitystoiminnassa suurin, urakointimuodon haasteellisuuden vuoksi. Tapauskohtaisesti ja perustelluin syin näistä tavoitteista voidaan tietenkin poiketa. Tällaisia syitä ovat esimerkiksi asiakkaan merkittävyys tai Lemminkäisen tarve työllistää työntekijöitään. (Lemminkäinen Talon Oy 2012.)

Liitteessä 2 tavoitemyyntihinnaksi on laskettu 6 miljoonaa euroa.

#### 5.4 Tuotot

Kiinteistön tuotto muodostuu pääasiassa pääomavuokrasta. Pääomavuokralla tarkoitetaan vuokraa, jolla katetaan pääomakustannukset. Ne muodostuvat kiinteistöön sijoitetun pääoman tuottovaatimuksien mukaisesti.

Pääomavuokraa on kahdenlaista, kustannuspohjaista pääomavuokraa sekä markkinapohjaista pääomavuokraa. Kustannuspohjaisessa pääomavuokrassa, tuottovaatimus veloitetaan korkokustannuksena suoraan käyttäjältä. Markkinavuokrapohjaisessa pääomavuokrassa pääomalle saatava tuotto määräytyy tilamarkkinoiden kysynnän ja tarjonnan mukaan. (KTI Kiinteistötieto Oy 2012, 2.) On sijoittajan omassa harkinnassa, kumpaa laskentamallia käytetään pääomavuokraa määriteltäessä.

Tuottoarviota laskettaessa käytetään hyväksi alueen keskimääräistä pääomavuokratasoa. Kotkan seudulla se on noin 12 €/m<sup>2</sup>. Vuokrattavaa pinta-alaa kiinteistössä on noin 4000 neliötä. Kuukausittaiseksi vuokratuloksi saatiin näin 48 000 euroa. Vuodessa se on noin 576 000 euroa. Nämä summat edellyttävät tietenkin kiinteistön vuokraus-

teeksi 100 prosenttia. Jos kohteessa on vuokraamattomia tiloja, silloin tuotot suhteessa vuokraamattomiin neliöihin nähden pienenevät. Kohteen vuokratuottoarvio löytyy liitteestä 2. Kohteen nettovuokratuotto 100 prosenttisella vuokrausasteella on 48 000 euroa kuukaudessa.

## 5.5 Tuottoastelaskelma

Kiinteistökehityskohteen oikeata myyntihintaa määriteltäessä on hyvä ottaa myös huomioon kohteen investointikustannukset sijoittajan kannalta sekä heidän tuottovaateensa. Investorit haluavat sijoittamalleen pääomalle tietyn tuottoasteen kiinteälle ajalle. Yleensä tämä aika on kymmenen vuotta ja tuottoastevaade 5 – 15 prosenttia sijoituskohteesta riippuen.

Investoinnin tuottoasteen menetelmä on yksinkertaistettu laskentamalli investoinnin kannattavuutta laskettaessa. Siinä ei oteta huomioon rahasuoritusten eriaikaisuutta, vaan pyritään suhteuttamalla sen tuottama voitto siihen sijoitettuun pääomaan. Sijoituksesta saatua tuottoa verrataan ennalta määriteltyn tavoitetasoon. Tämä laskentamenetelmä sopii hyvin tähän hankekehityskohteen kannattavuusarvion laskentaan. Jos sijoittajan tuottovaade ei täyty, joudutaan hankkeen kustannuksia tai myyjän omaa tavoitevoittolisää pienentämään. Jos näihin kulujen karsintaan ei olla valmiita ryhtymään ja sijoittajan vähimmäistuotto ei täyty, sijoittaja yleensä luopuu sijoitushankkeesta ja jättää investoinnin tekemättä. (Wöltje 2005, 97.)

Kotka – Hamina seudun arviointi on haastavaa, koska suurin osa tiedon kerääjistä, esimerkiksi isot konsulttiyritykset, keskittyvät pääkaupunkiseudun ja muutamien kasvukeskuksien tiedonkeruuseen (Perhola 2012). Näin merkittävänä tietolähteenä toimii tässäkin sisäinen tilastointi ja mutu-tuntuma. Tällä kiinteistökehityskohteen alueella investoreiden tuottovaade on noin 10 %, +/- 2 %. (Vanhala 2012.) Liitteestä 2. löytyy pääoman tuottoasteen laskenta oheisella kaavalla toteutettuna. Tulos ilmoittaa pääoman keskimääräisen vuotuisen korkotuoton. Tulokseksi saatiin 9,6 prosenttia. (Wöltje 2005, 97.)

$$\text{TUOTTOASTE} = \frac{\text{KESKIMÄÄRÄINEN VOITTO ENNEN KORKOJA}}{\text{KESKIMÄÄRÄINEN PÄÄOMAPANOS}}$$

## 5.6 Vaihtoehtolaskelmat

Vaihtoehtolaskelmat antavat hankekehityksen johdolle apuvälineen eri vaihtoehtojen vertailua varten. Laskelmien tehtävänä on esittää eri vaihtoehtojen aikaansaamat tuotot ja kustannukset ja asettaa ne kannattavuuden mukaiseen järjestykseen, jolloin harkinnanvaraiset virheet pienentyvät. Kiinteistö Oy Esimerkin tapauksessa mitataan euroissa, mikä vaihtoehto on taloudellisessa mielessä hyvä ja järkevä toteutustapa hankekehityskohteelle. (Vilkkumaa 2005, 286 - 287.)

Liitteestä 2, A-vaihtoehdosta käy ilmi, että sijoittajan tuottovaade 10 prosenttia ei täyty tässä hankekehityskohteessa näillä annetuilla arvoilla, vaan sijoittajan tuottoasteeksi jää ainoastaan 9,6 prosenttia. Ilmiselvää on, että tällä tuottoasteella, joka jää alle minimivaateen ja talouden ollessa muutenkin epävakaa, eivät sijoittajat ryhdy tähän hankkeeseen. On hankekehityksen johdon päätettävissä, miten hanketta jatketaan eteenpäin. Mahdollisia vaihtoehtoja yleensä on useita. Näitä vaihtoehtoja lähdetään miettimään vaihtoehtolaskelmien avulla.

Tämän tapauksen laskelmien vaihtoehdot ovat toimeksiantajan valitsemia aiempien hankekehityskohteidensa pohjalta. Vaihtoehdoista saadaan karkeat arviot, mihin suuntaan tätä hanketta ryhdytään ohjaamaan. Lähtökohtana laskelmille on, että vuokratuotto pysyy samana kaikissa vaihtoehdoissa. Hankkeen osalta tärkeitä ennalta arvioitavia tietoja on esimerkiksi muuttuvien kustannusten vaikutus hankkeen kokonaiskustannuksiin ja sitä kautta tuottoasteen muodostumiseen. Toinen merkittävä kustannuksiin ja sitä kautta voittoasteeseen vaikuttava tekijä on mahdollinen voittolisän suuruus. Näiden kahden laskelmien vertailu antaa tarvittavat tiedot toimeksiantajalle jatkoa suunniteltaessa.

### 5.6.1 Muuttuvien kustannuksien karsinta

Liitteessä 2 B-vaihtoehdossa pienennetään hankekehityskohteen muuttuvia rakennuskustannuksia sille tasolle, että muut asetetut tuottotavoitteet täyttyvät. Muuttuvia kustannuksia joudutaan täten pienentämään noin 200 000 euroa, jotta tuottoaste säilyisi toivotussa 10 prosentissa. Muuttuvia kustannuksia pienentämällä myös tavoitemyyntihinta pienenee, koska se muodostuu prosentuaalisesti omakustannusarvosta. Kuten A-vaihtoehdossa, tässäkin vuokrausaste on oletettu 100 prosentiksi, joten vuokratuotto on sama kuin edellisessä laskelmassa, joten kun pääomapanos pienenee ja tuotto pysyy samana, tuottoaste kasvaa sille tavoitettuihin arvoihin, joka tässä hankkeessa on 10 prosenttia.

Epävarmaa tässä vaihtoehdossa on, pystytäänkö noin suureen euromääräiseen muuttuvien kustannuksien karsintaan. Luku tuntuu pieneltä katsottaessa kokonaiskustannuksien määrää, mutta kustannuksien karsinta on suoraan riippuvainen korjausten tasoon ja laajuuteen. Tämän suuruinen kustannuksien karsinta tarkoittaa korjauksen tason ja laajuuden pudottamista alle toimeksiantajan tavoitteiden ja laatutason. Se ei ole Lemminkäisen tavoite tässä hankekehityskohteessa.

### 5.6.2 Voittolisän pienentäminen

C-vaihtoehdossa on pienennetty Lemminkäisen voittotavoitetta. Tavoitteellinen urakointikohteen voittolisä 20 prosenttia on laskettu 15 prosenttiin. Viiden prosentin voittolisän pienentäminen antaa sijoittajien toivoman tuottoasteen.

Muut kustannukset pysyvät samoina kuin A-vaihtoehdossa, joten voittotavoitteen laskeissa myyntihinta pienenee ja samalla myös pääomapanos pienenee 250 000 euroa. Koska tuotot pysyvät edelleen oletetussa 100 prosentissa, tuottoaste nousee kustannuksien pienentyessä saavuttaen toivotun 10 prosentin tason.

Asetetut tavoitteet eivät täyty rakennusliikkeen osalta, mutta sijoittajien tuottovaateet täyttyvät, joten hankekehityskohde on houkuttelevampi sijoittajia ajatellen. Samoin vuokralaisten kiinteistölle asettamat mahdolliset vaatimukset täyttyvät, koska muuttuvia kustannuksia ei pienennetä, täten kiinteistön vuokrausaste olisi korkea. Lemminkäisen urakoinnin tuottotavoitteisiin tämä ei ole paras ratkaisu, koska tuotot jäävät reilusti alle tavoitteen. Hankkeen merkitystä on arvioitava realistisesti, onko asetettuja

tavoitteita muokattava tämän kohteen osalta ja onko Lemminkäisellä varaa tyytyä hankkeen osalta pieneen tuottoon.

### 5.7 Menojäännös vai hankintahinta

Yhtenä vaihtoehtona on käyttää kiinteistön taseesta löytyvää arvoa eli menojäännöstä kannattavuuslaskelmissa. Menojäännös ei ole sama kuin hankintahinta, koska kiinteistö on hankittu jo aiemmin, ja siihen on tehty sallitut poistot monelta vuodelta. Tämä auttaa hankkeen laskennallisessa kannattavuudessa, mutta menojäännöksen käyttö ei vaikuta yrityksen laskennalliseen tuottoon positiivisesti, koska yritys ottaa tappiota poistojen osuuden verran. Nyt laskelmissa on käytetty hankintahintaa, jotta yritys saisi mahdollisemman realistisen kuvan hankkeen kuluista, mutta jos haluttaisiin ”kaunistella” kehityskohteen lukuja käytettäisiin kiinteistön menojäännöstä kohteen kannattavuuden laskennassa. (Lehtomäki 2012.)

## 6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Lopputyön yhteenvedona yleisellä tasolla voidaan sanoa, että rakennusalan liikevaihto on kasvanut Kymenlaaksossa vahvasti lähivuosina. Kasvussa auttaa yrityssektorin kaikkien alojen liiketoiminnan kasvu viime vuosina. Kotka – Hamina seudun yritystoiminta on elpymässä vientikysynnän kasvaessa, ja tätä kautta hankekehityskohteella on mahdollista kysyntää Kotkan seudun toimitilakehityksessä. Tämä antaisi positiivisen ennusteen hankkeen mahdolliselle onnistuneelle toteutukselle.

Kiinteistö Oy Esimerkin tarveselvityksen alustavat kannattavuuslaskelmat osoittavat, että hankekehityskohteeseen liittyviä tarkempia kannattavuuslaskelmia tulee tehdä ennen lopullista investointipäätöstä, koska nykyisillä arvoilla annettuihin tavoitteisiin ei päästä. Tarkemmat neuvottelut sijoittajien, suunnittelijoiden ja mahdollisten vuokralaisten kanssa antavat tarvittavaa lisätietoa näihin kustannusselvityksiin. Myös omien tavoitteiden uudelleen tarkistus on paikallaan tässä hankkeessa.

Johtopäätös on, että tällaisenaan hankekehityskohde ei ole annettujen tavoitteiden mukainen, eikä hanke ole näin kannattava, mutta pienillä muutoksilla hankekehityskohdeesta saadaan tavoitteiden mukaisesti kannattava. Sijoittajien tuottoasteen mahdollinen laskeminen, suunnittelijoiden tietoisuus pienennettävistä korjauskustannuksista ja niiden sisällyttäminen suunnitelmiin ja sitä kautta muuttuvien korjauskustannuksien



pienentäminen sekä omien voittotavoitteiden uudelleen harkinta, antavat kaikki osaltaan mahdollisuuden hankkeen kannattavuuden suunnan muutokseen. Paras mahdollinen tulos syntyy, jos kaikki joustaisivat omista tuottotavoitteista ja saataisiin kannattava kokonaisratkaisu. Radikaalein vaihtoehto on jättää hankekehityskohde tällä hetkellä kokonaan toteuttamatta, mutta se ei ole suositeltavaa pitkällä aikavälillä, koska kiinteistö on jo hankittu, ja juoksevat kustannukset sekä korjauksen tarve lisääntyvät koko ajan. Kaikkia näitä vaihtoehtoja on hankekehitysjohdon punnittava ennen lopullista investointipäätöstä.

Vaihtoehtoista B tai C valitessa, B-vaihtoehto on taloudellisesti parempi Lemminkäiselle. B-vaihtoehdossa vuokralaisten esisopimuksien teon tärkeys korostuu juuri korjauskustannuksien hallinnan vuoksi. Tässä vaihtoehdossa ratkaisevaa on hankkia vuokralaiset hankekehityskohteeseen, tiedostaa heidän tarpeensa kiinteistöä kohtaan ja sitä kautta saada muuttuvat korjauskustannukset mahdollisimman pieniksi. Näin saadaan tavoitehintaa alemmas ilman voittotavoiteprosentin pienentämistä ja silloin sijoittajien tuottoaste pysyy tavoitteessa.

Jatkotutkimusta ajatellen seuraava tutkimus voisi liittyä hankkeen toteutuneisiin kustannuksiin ja niiden vertaaminen näihin arvioituihin kustannuksiin. Kuinka paljon ne poikkeavat keskenään ja miltä osin? Oliko hanke lopulta kannattava vai ei?

## LÄHTEET

- Cursor Oy. 2012. Kotkan – Haminan seudun seutustrategia 2010 - 2015. Saatavissa: [http://www.cursor.fi/seudun\\_kehittaminen/seudun\\_asiakirjat/muut](http://www.cursor.fi/seudun_kehittaminen/seudun_asiakirjat/muut) [viitattu:17.7.2012].
- Eklund, I. & Kekkonen, H. 2011. Toiminnan kannattavuus. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Enkovaara, E., Haveri, H. & Jeskari P. 1994. Rakennushankkeen kustannushallinta. Helsinki: Rakennustieto Oy.
- Hein, K., Salo, P. & Pirinen, A. 1999. Toimitilakiinteistön huoltokirja Laadinta – Käyttö – Esimerkit. Helsinki: Rakennustieto Oy.
- Junnonen, J-M. & Kankainen, J. 2001. Rakennuttaminen. Helsinki: Rakennustieto Oy.
- Kananen, J. 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kankainen, J., Urpola, J. & Vuorela K. 2001. Johdatus rakentamistalouteen uudistettu painos 2001. Espoo: Jasur Oy.
- Kaupunkitutkimus TA Oy. 2012. Kymenlaakson toimialakatsaus 1/12. Kymenlaakson kauppakamari.
- Kinnunen, J., Laitinen, E., Laitinen, T., Leppiniemi, J. & Puttonen, V. 2009. Avain laskentatoimeen ja rahoitukseen. KY-Palvelu Oy.
- KTI Kiinteistötieto Oy. 2012. KTI Markkinakatsaus – kevät 2012. Saatavissa: <http://www.kti.fi/markkinakatsaus> [viitattu: 26.7.2012].
- KTI Kiinteistötieto Oy. 2012. Vuokran muodostuminen. Saatavissa: [http://kti.fi/index.php?k=18702&hakustr=vuokran%20muodostuminen#a\\_18702](http://kti.fi/index.php?k=18702&hakustr=vuokran%20muodostuminen#a_18702) [viitattu: 30.7.2012].
- Laki liikehuoneiston vuokrauksesta 31.3.1995/482.

Lehtomäki, L. Haastattelu. 22.8.2012. Kouvola: Lemminkäinen Talo Oy.

Lemminkäinen Oyj. 2012. Kotisivut. Saatavissa: <http://www.lemminkainen.fi/> [viitattu: 11.7.2012].

Lemminkäinen Oyj. 2012. Toimitilat Itä-Suomi. Saatavissa: <http://www.lemminkainen.fi/Toimialat/Talonrakentaminen/Toimitilat/Ita-Suomi> [viitattu: 12.7.2012].

Lemminkäinen Talo Oy. 2012. Intranet-sivut. Toimintajärjestelmä: hankekehitys ja suunnittelunohjaus.

Liuksiala, A. 2004. Rakennussopimukset käytännön käsikirja 6., uusittu laitos. Helsinki: Rakennustieto Oy.

Maakaari 12.4.1995/540.

Mittaviiva Oy. 2012. KOR 2012 korjausrakentamisen kustannuksia. Helsinki: Rakennustieto Oy.

Nykänen, M. Haastattelu 12.7.2012. Kouvola: Lemminkäinen Talo Oy.

Pellinen, J. 2006. Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu 2., uudistettu painos. Helsinki: Talentum Media Oy.

Perhola, K. Sähköpostihaastattelu. 19.7.2012. Helsinki: Lemminkäinen Talo Oy.

Pilli, T. Haastattelu 18.7.2012. Kouvola: Lemminkäinen Talo Oy.

Rakennusteollisuus RT. 2012. Suhdannekatseus/huhtikuu 2012. Rakennuslehti nro 15 26.4.2012.

Rakennustieto. 2012. Pientalon rakennuttaminen: tarveselvitys ja suunnittelu. Saatavissa: [http://www.rakennustieto.fi/index/tietopalvelut/kodinrakentaminen\\_remontointi/pientalonrakennuttaminenjasuunnittelu/tarveselvitysjasuunnittelu.html.stx](http://www.rakennustieto.fi/index/tietopalvelut/kodinrakentaminen_remontointi/pientalonrakennuttaminenjasuunnittelu/tarveselvitysjasuunnittelu.html.stx) [viitattu: 7.9.2012].

Sponda Oyj. 2012. Kotisivut: Vastuullisuus osana strategiaa. Saatavissa: <http://www.sponda.fi/fi/vastuullisuus/strategiajavastuullisuus/Sivut/default.aspx> [viitattu: 25.7.2012].

Suomen Asunto-, toimitila- ja rakennuttajaliitto RAKLI ry. 1995. Rakennuttamisen tehtäväluettelo RT 10-10575. Helsinki: Rakennustieto Oy.

Suomen Asunto-, toimitila- ja rakennuttajaliitto RAKLI ry. 2011. Rakennuttamisen tehtäväluettelo RT 12-11055. Helsinki: Rakennustieto Oy.

Suomen Asunto-, toimitila- ja rakennuttajaliitto RAKLI ry. 2009. Rakennuttamisen tehtäväluettelo RT 10-10962. Helsinki: Rakennustieto Oy.

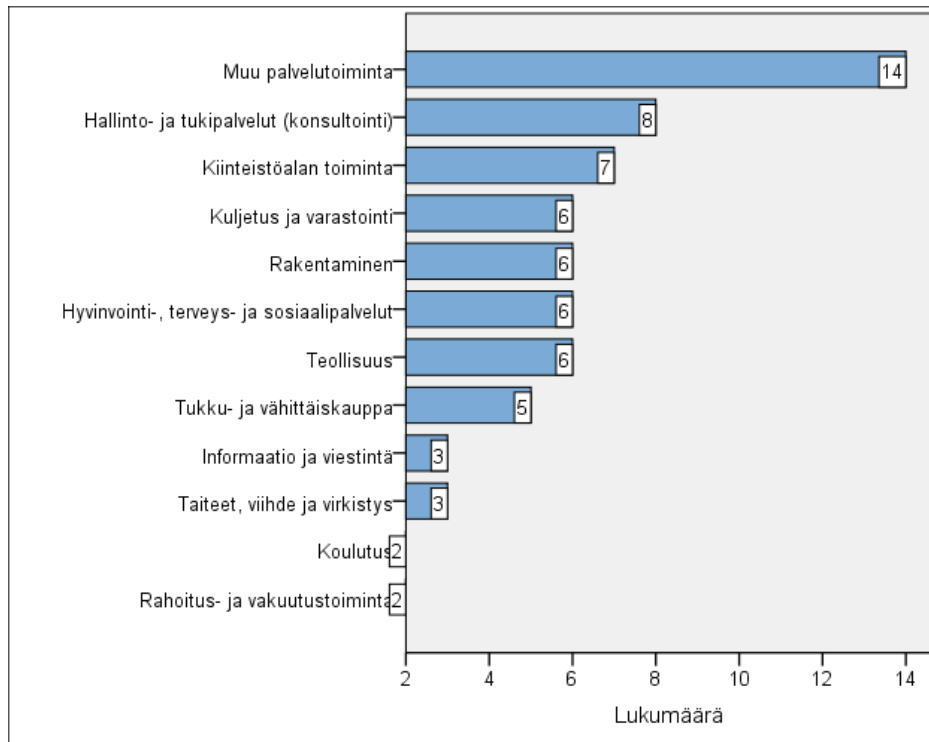
Työ- ja elinkeinoministeriö kirjanpitolauslautakunta. 1994. Perustajaurakoitsijaliiketoimintaan liittyvät kirjanpidolliset kysymykset. Saatavissa: <http://ktm.elinar.fi/ktm/fin/kirjanpi.nsf/717602942eb71ebdc22570210049e02b/868e02cb1616f1cbc2256793001efb44?OpenDocument> [viitattu: 23.7.2012].

Vanhala, K. Haastattelu 16.7.2012. Kouvola: Lemminkäinen Talo Oy.

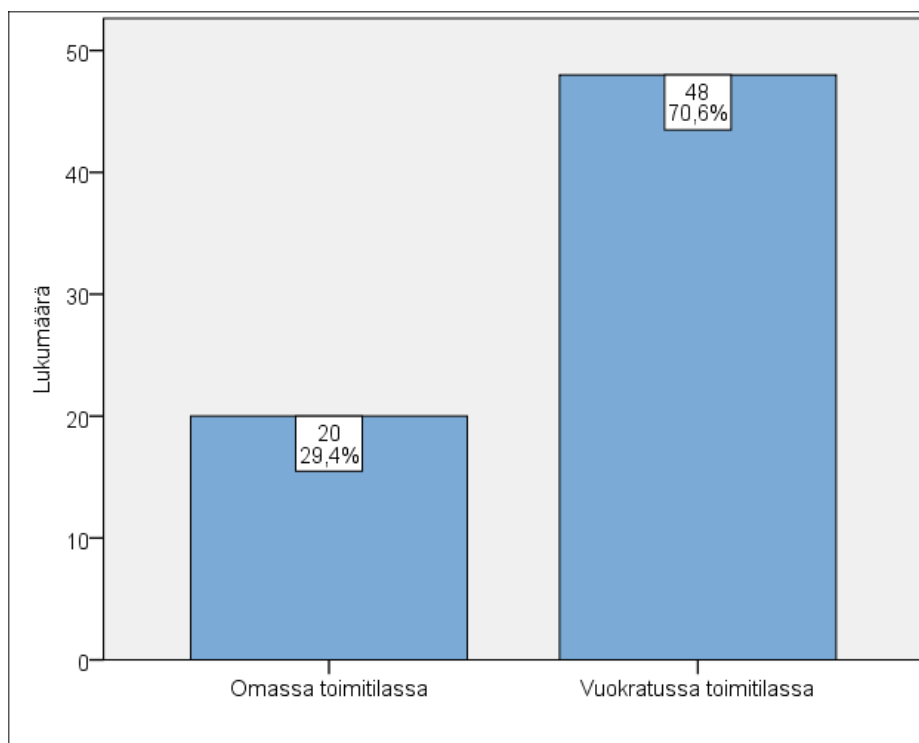
Vilkkumaa, M. 2005. Talouden apuvälineet johdolle, 1. painos. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

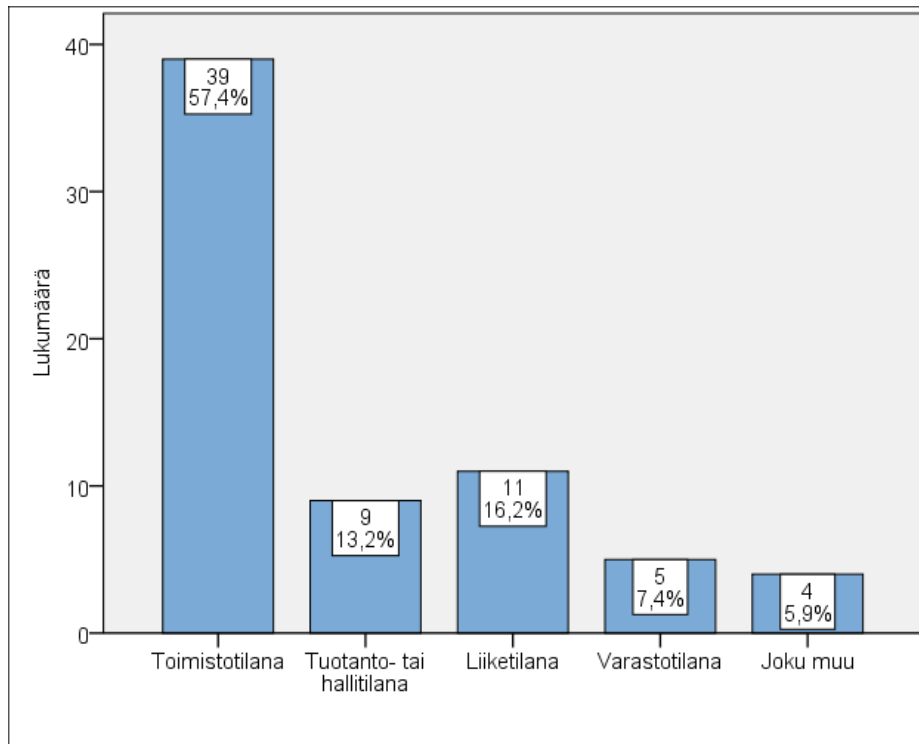
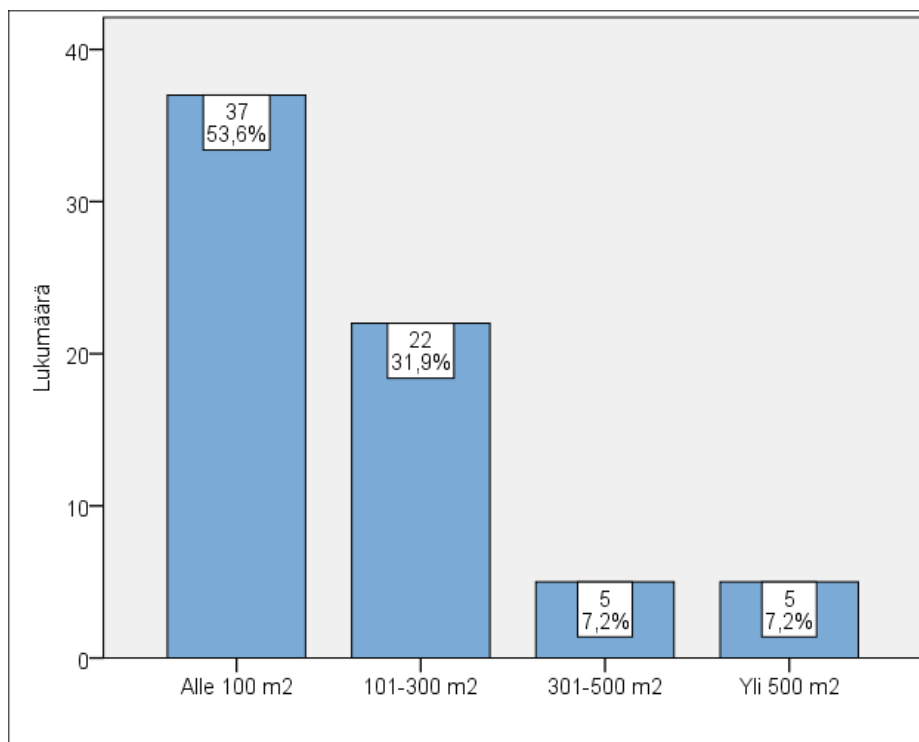
Wöltje, J. 2005. Yrityksen laskentakaavat ja tunnusluvut. Helsinki: Rastor Oy.

### Kysymys 1. Millä toimialalla yrityksenne toimii?

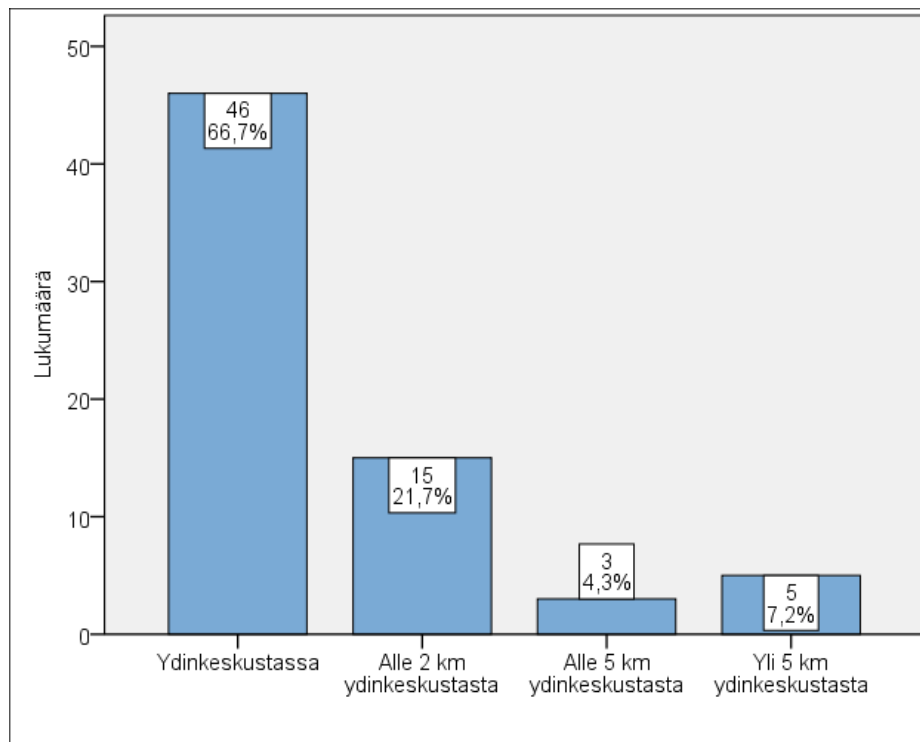


### Kysymys 2. Toimiiko yrityksenne?

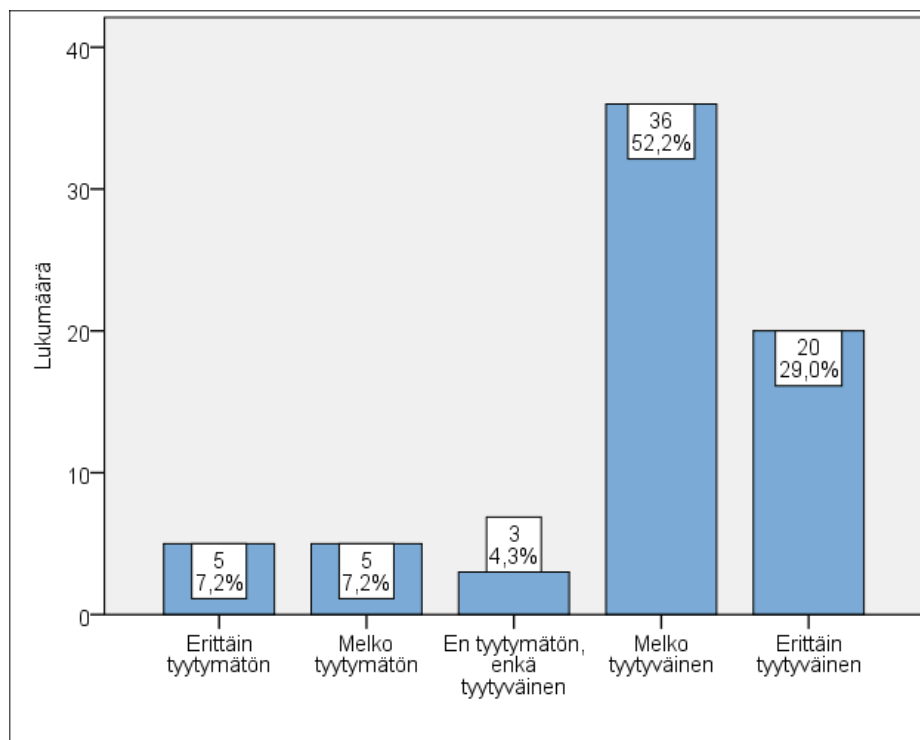


**Kysymys 3. Toimivatko yrityksenne toimitilat pääasiallisesti?****Kysymys 4. Toimitilanne koko?**

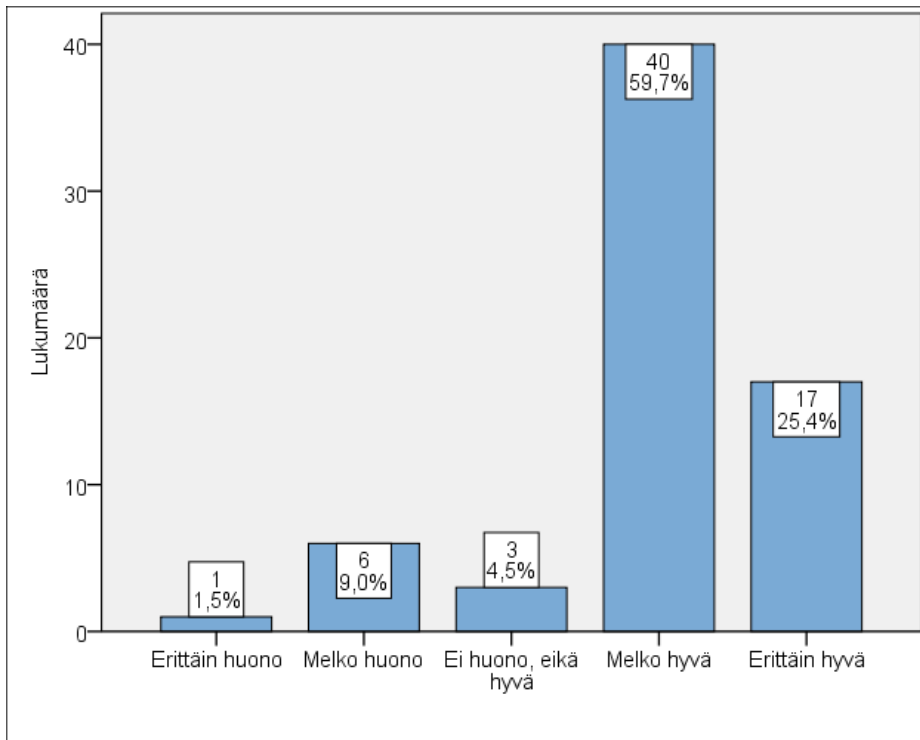
Kysymys 5. Toimitilanne sijainti Kotkan keskustasta?



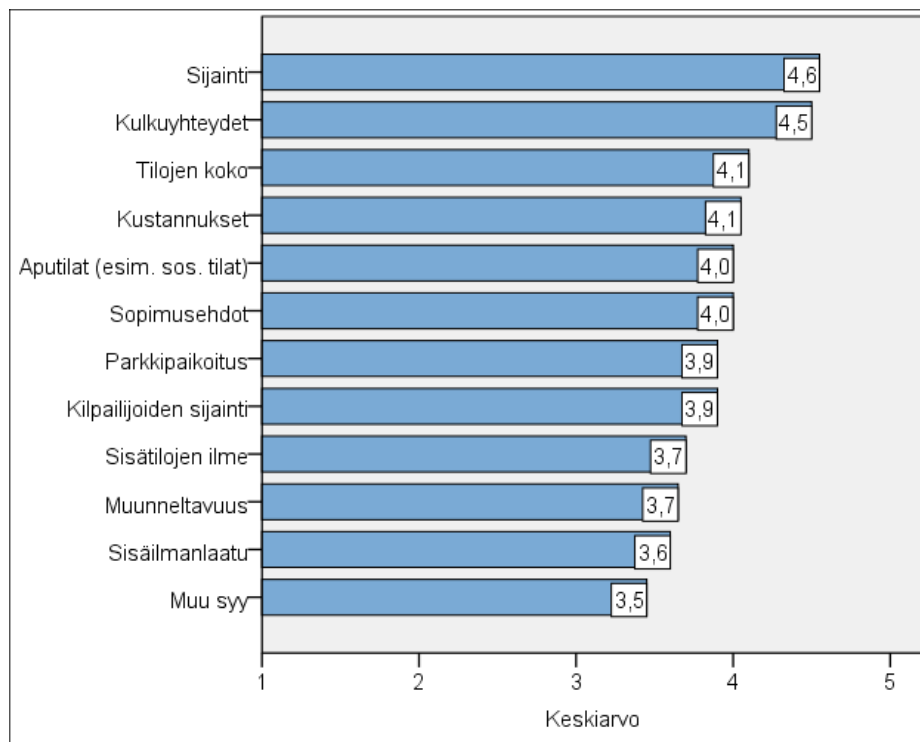
Kysymys 6. Kuinka tyytyväinen olette yleisesti nykyiseen toimitilaanne?



Kysymys 7. Kuinka tarkoituksenmukainen nykyinen toimitilanne on?

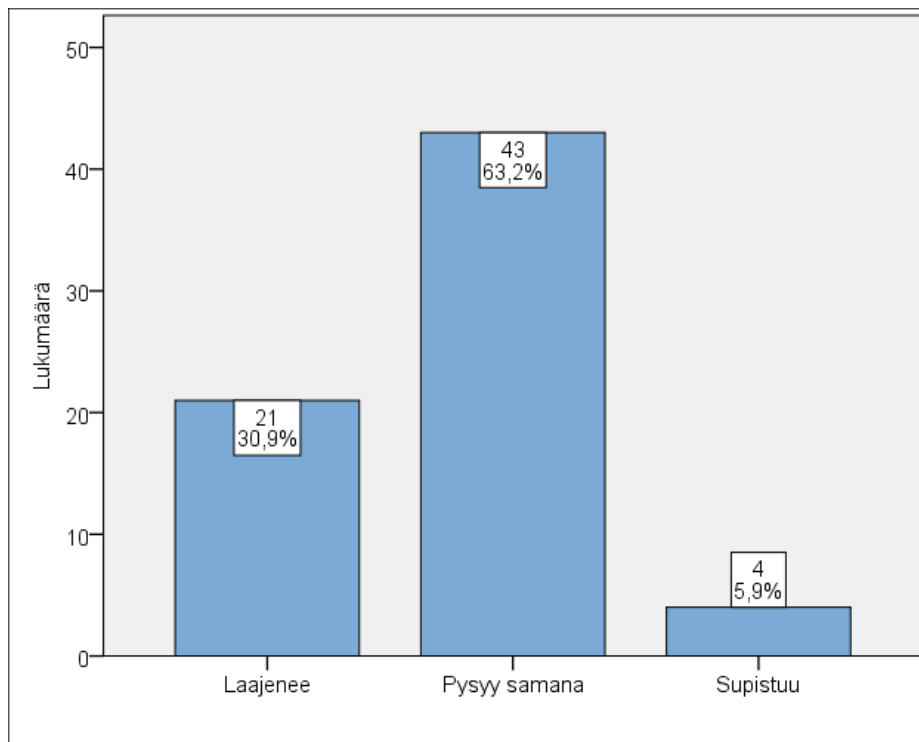


Kysymys 8. Kuinka tyytyväinen olette seuraavien asioiden osalta nykyisissä toimitiloissa?

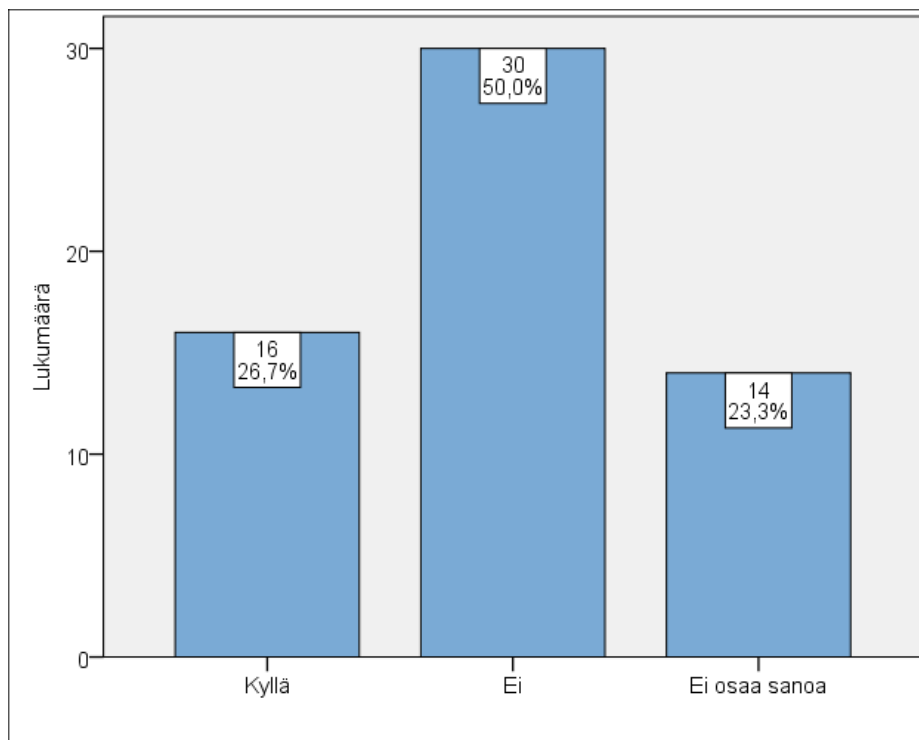




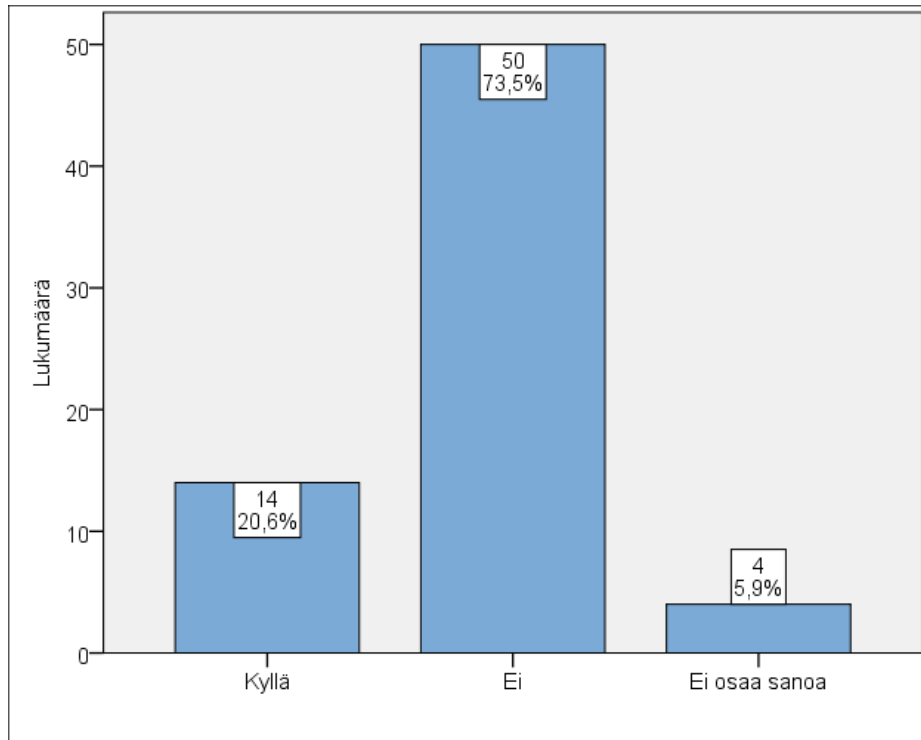
Kysymys 9. Yrityksenne liiketoiminnan tulevaisuuden näkymät 2 vuoden kuluttua?



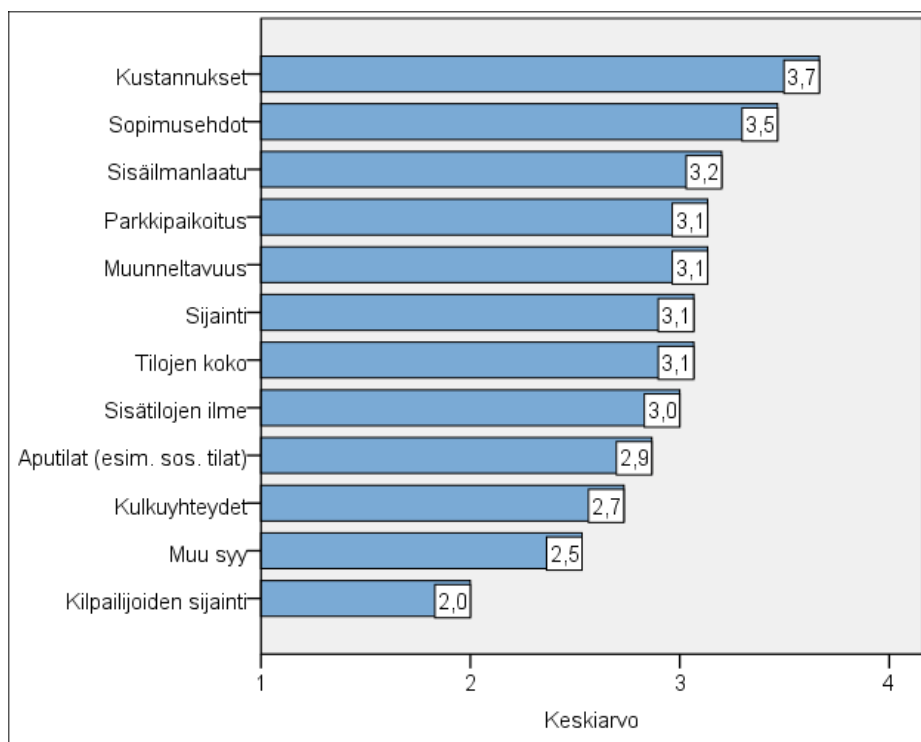
Kysymys 10. Jos toimintanne laajenee tai supistuu, tarvitsetteko uusia toimitiloja?



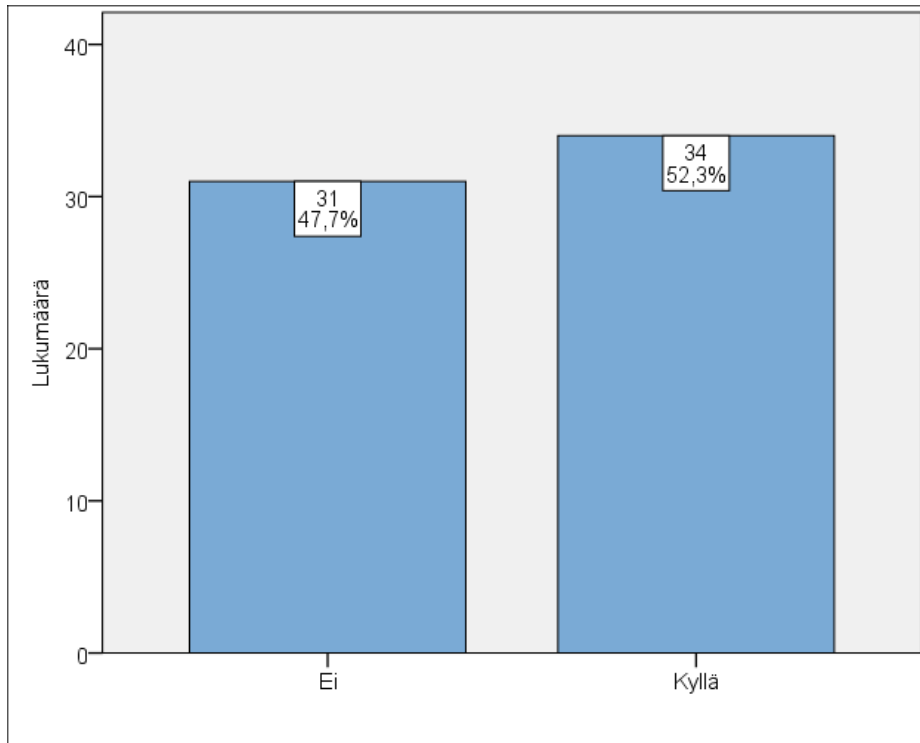
Kysymys 11. Jos toimintanne pysyy samana, tarvitsetteko korjauspalveluita nykyisiin toimitiloihinne?



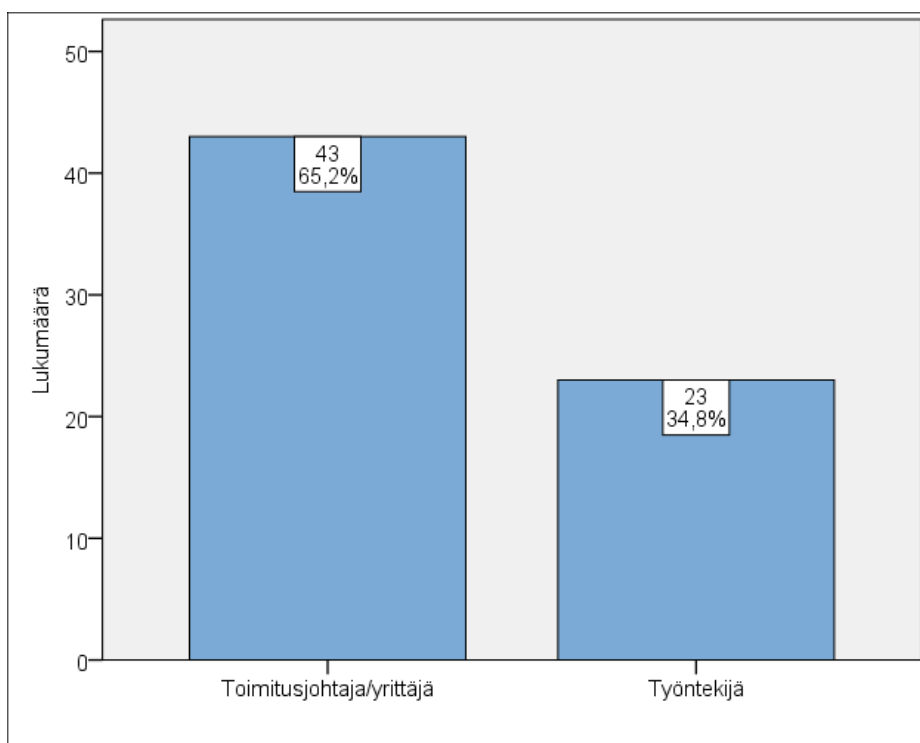
Kysymys 13. Miten seuraavat asiat vaikuttaisivat uusien toimitilojen vaihtopäätökseen?



Kysymys 14. Jos tarjolle tulisi toiveitanne vastaava toimitila olisitteko valmiita harkitsemaan vaihtoa?



Kysymys 15. Vastaajan asema yrityksessä?



**Omakustannusarvo**

	<i>A-vaihtoehto</i>	<i>B-vaihtoehto</i>	<i>C-vaihtoehto</i>
Hankintahinta	3 M€	3 M€	3 M€
Muuttuvat korjauskustannukset	2 M€	1,8 M€	2 M€
Omakustannusarvo	5 M€	4,8 M€	5 M€

**Tavoitemyyntihinta**

OKA	5 M€	4,8 M€	5 M€
Voittotavoite	1 M€	0,96 M€	0,75 M€
Tavoitemyyntihinta	6 M€	5,76 M€	5,75 M€

**Vuokratuottolaskelma**

Vuokrattava pinta-ala	4000 m <sup>2</sup>	4000 m <sup>2</sup>	4000 m <sup>2</sup>
Pääomavuokra	12 €/m <sup>2</sup>	12 €/m <sup>2</sup>	12 €/m <sup>2</sup>
Nettovuokratuotto	48000 €/kk	48000 €/kk	48000 €/kk
Nettovuokratuotto	0,576 M€/v	0,576 M€/v	0,576 M€/v

**Tuottolaskelma**

Keskimääräinen tuotto	0,576 M€	0,576 M€	0,576 M€
Pääomapanos	6 M€	5,76 M€	5,75 M€
Tuottoaste	9,6 %	10 %	10,01 %