

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

Taloushallinto

2016

Laura Sato

KATETUOTTOLASKENTA KANNATTAVUUDEN SUUNNITTELUN JA SEURANNAN VÄLINEENÄ

– Toiminnan ja tuotteiden kannattavuuden selvittäminen Case Yritys Oy

Laura Sato

KATETUOTTOLASKENTA KANNATTAVUUDEN SUUNNITTELUN JA SEURANNAN VÄLINEENÄ

- Toiminnan tuotteiden ja kannattavuuden selvittäminen Case Yritys Oy

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää vähittäiskaupan alalla toimivan yrityksen toiminnan ja tuotteiden kannattavuutta ja yrityksen keinoja kannattavuuden parantamiseksi. Tarkasteluajanjaksoksi valikoitui touko-heinäkuu 2016. Opinnäytetyössä yritystä kutsutaan nimellä Case Yritys Oy. Lisäksi opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa yritykselle jatkoa varten seurantalaskelmia toiminnan ja tuotteiden kannattavuuden seuraamiseen.

Opinnäytetyön teoriaosa käsittelee johdon laskentatoimea ja erityisesti sen osa-aluetta, katetuottolaskentaa. Teoriaosassa käsitellään yrityksen tuottoja ja kustannuksia ja niiden jaottelua. Sen lisäksi teoriaosa pureutuu kannattavuuden käsitteeseen, tunnuslukuihin ja keinoihin, joilla kannattavuutta voidaan parantaa. Tärkeäksi osaksi muodostuu myös kannattavuuden seuranta ja suunnittelu katetuottolaskennan ja varastonhallinnan keinoin.

Opinnäytetyön empiriaosassa käydään läpi, miten opinnäytetyö vaihe vaiheelta eteni. Empiriaosa alkoi yrityksen tarkasteluajanjakson toiminnan ja tuotteiden tuottojen ja kustannusten kuukausittaisilla jaotteluilla. Jaottelun pohjalta laskettiin katetuottolaskelmat ja siihen läheisesti liittyvät tunnusluvut. Laskelmien pohjalta nähtiin yrityksen lyhyen aikavälin kannattavuus. Lisäksi jokaisesta tarkasteltavasta tuotteesta ja tuoteryhmästä laskettiin tarkat katetuotot.

Empiriaosan olennaisena osana oli tuottaa yritykselle jatkoa varten seurannan ja suunnittelun välineeksi Excel – laskentatyökalulla kehitettyjä seurantalaskelmia. Laskelmien tarkoituksena on auttaa yrittäjää seuraamaan ja havaitsemaan opinnäytetyössä tarkasteltujen tuoteryhmien kannattavuutta ja kannattavuuden muutoksia. Tärkeäksi osaksi laskelmissa muodostui myös hävikin havaitseminen ja seuranta.

Empiriaosan tuloksena saatiin tarkasteluajanjakson ja tarkasteltavien tuoteryhmien kannattavuudet selville ja tuotettiin keinoja, joilla yrittäjä itse voi jatkossa laskea ja seurata kannattavuutta, katteita ja hävikin määrällisiä ja rahallisia arvoja.

ASIASANAT:

katetuottolaskenta, kannattavuus, laskentatoimi, hävikki

Laura Sato

CONTRIBUTION MARGIN CALCULATION AS A TOOL FOR CONTEMPLATING AND FOLLOWING PROFITABILITY

Solving the profitability of the products and business in Case Company Oy

The purpose of this thesis was to examine the profitability of business and products of a company which operates in retail trade and the means that the company has for improving the profitability. The time period which was examined was from May 2016 to July 2016. The company is referred as Case Company Oy in the thesis. In addition another purpose of this thesis was to produce monitoring calculations for the company to follow its business and profitability.

The theoretical section of the thesis deals with management accounting and particularly its division, contribution margin calculation. The theoretical sections examines the revenues and costs of a company and the division of revenues and costs. In addition to that the theoretical part grabs onto the concept of the profitability, key figures and the means which can help to improve the profitability. The important part of the theory is control and contemplation of the profitability with the means of calculating contribution margin and storage management.

The empirical section deals with how the thesis proceeded step by step. The empirical part started with the monthly divisions of the profits and costs of the company's business and products from the time period. The calculations of contribution margin and the key figures which closely is connected to contribution margin were made based on the divisions. The calculations produced the understanding of the short-term profitability. In addition from every product which was under examination were calculated very precise contribution margins.

The essential part of the empirical part was to produce follow-up calculations with the help of Excel as a tool for following and contemplating the business. The purpose of the calculations was to help the entrepreneur to follow and detect the product's profitability and the changes in profitability. The important part in the calculations was also the possibility to detect and follow the loss of products.

As a result of the empirical part the profitability of the time period and the products were resolved and means were produced to the entrepreneur to calculate and follow the profitability, contribution margin and the quantitative and financial values of the loss of the products.

KEYWORDS:

contribution margin calculation, profitability, accounting, loss of products

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 TOIMINNAN KANNATTAVUUS	8
2.1 Laskentatoimen rooli	10
2.2 Toiminnan tuotot ja kustannukset	13
2.3 Yrityksen kannattavuus	20
2.4 Kannattavuuden parantaminen	25
2.5 Kannattavuuden seuranta ja suunnittelu	30
3 TOIMINNAN JA TUOTTEIDEN KANNATTAVUUDEN SELVITTÄMINEN JA SEURANTA: CASE YRITYS OY	35
3.1 Tuottojen ja kustannusten selvittäminen	35
3.2 Kannattavuuden selvittäminen ja laskelmien tuottaminen	36
4 POHDINTA	41
LÄHTEET	44

LIITTEET

- Liite 1. Teemahaastattelu
- Liite 2. Kustannusten jako
- Liite 3. Katetuottolaskelmat
- Liite 4. Katetuottoprosentit
- Liite 5. Kriittinen myynti ja varmuusmarginaali
- Liite 6. Tuotteiden katteet ja katelaskelmat
- Liite 7. Seurantalaskelma Tuoteryhmä 1
- Liite 8. Seurantalaskelma Tuoteryhmä 2
- Liite 9. Seurantalaskelma Tuoteryhmä 3
- Liite 10. Hävikkiseuranta

KAAVAT

Kaava 1. Tuotteen myynti kuukaudessa (Eklund & Kekkonen 2016, 30).	14
Kaava 2. Kokonaiskustannusten muodostuminen (Jyrkkiö & Riistama 2002, 50).	17
Kaava 3. Katetuotto.	
Kaava 4. Katetuottolaskenta (Kinnunen ym. 2007, 88).	21
Kaava 5. Tuotteen katelaskelma (Eklund & Kekkonen 2011, 66).	22
Kaava 6. Katetuottoprosentin laskentakaava (Eklund & Kekkonen 2011, 67).	24
Kaava 7. Kriittisen pisteen laskentakaava (Alhola & Lauslahti 2002, 68).	24
Kaava 8. Varmuusmarginaali (Eklund & Kekkonen 2016, 86).	25
Kaava 9. Vaihto-omaisuuden kiertonopeus (Eklund & Kekkonen 2011, 75).	32
Kaava 10. Vaihto-omaisuuden kiertoaika (Alhola & Lauslahti 2002, 125).	33
Kaava 11. Hävikin laskenta (Alhola & Lauslahti 2002, 125).	33

KUVIOT

Kuvio 1. Reaali ja rahaprosessi (Tomperi 2013, 8).	9
Kuvio 2. Laskentatoimen osa-alueiden dokumentit. (Jormakka ym. 2015, 12).	12
Kuvio 3. Muuttuvat kustannukset ja toiminta-aste (Alhola & Lauslahti 2002, 55).	16
Kuvio 4. Kustannusten jaottelu (Eklund & Kekkonen 2016, 63).	19
Kuvio 5. Katetuottoprosentin ja katteen vertailu (Eklund & Kekkonen 2011, 75).	27
Kuvio 6. Katelaskelma opinnäytetyö.	39

1 JOHDANTO

Yrityksen toiminnan jatkuvuuden elinehtona on yrityksen kannattava toiminta. Yrityksen keskeisimpiä ellei tärkein tavoite onkin tuottaa voittoa, joka mahdollistaa toiminnan jatkuvuuden myös tulevaisuudessa. Ei riitä, että yrityksessä keskitytään vain voiton suuruuteen ja sen vaihteluihin, yrityksessä on huomioitava myös kustannukset ja niiden vaihtelut.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää vähittäiskaupan alalla toimivan pienyrityksen toiminnan ja tuotteiden kannattavuutta toukokuusta 2016 heinäkuulle 2016. Opinnäytetyön tarkoituksena on myös tuottaa yrittäjälle jatkoa varten seurannan ja suunnittelun välineeksi laskentapohjia opinnäytetyössä käsiteltyjen tuoteryhmien kannattavuuden seurantaan.

Opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta: teoriaosasta ja empiirisestä osasta. Opinnäytetyössä perehdytään yrityksen toiminnan ja tuotteiden kannattavuuteen ja siihen vaikuttaviin tekijöihin. Teoriaosassa käsitellään yrityksen ja tuotteiden kannattavuutta johdon laskentatoimen näkökulmasta ja erityisesti katetuottolaskennan ja siihen läheisesti liittyvien tunnuslukujen avulla sekä avataan kannattavuuteen läheisesti liittyviä käsitteitä. Teoriaosa selittää myös kannattavuuden parantamisen, suunnittelun ja seurannan keinoja. Olennaisena osaan kannattavuuden seurannassa ja suunnittelussa on myös varastonhallinta ja hävikin seuranta. Teoriaosa antaa siis katetuottolaskennan ja varastonhallinnan sekä hävikin seurannan keinoin näkökulman kannattavuuden tarkasteluun. Katetuottolaskenta valittiin kannattavuuden tarkastelunäkökulmaksi, koska se soveltuu hyvin lyhyen aikavälin kannattavuuden seurannan ja suunnittelun tarkasteluun. Se on myös yksinkertainen ja käytännönläheinen tapa lähestyä kannattavuutta sekä siinä tapahtuvia muutoksia.

Empiirisessä osassa käydään läpi se prosessi, jossa toimeksiantajan toiminnan ja tuotteiden tuottojen sekä kustannusten selvittämisestä päästiin laskelmiin. Laskelmat on tuotettu Excel-laskentatyökalulla. Empiirisessä osassa kannattavuutta sekä sen tasoja tarkastellaan teoriaosassa kuvatun katetuottolaskennan ja siihen

läheisesti liittyvien tunnuslukujen avulla. Lisäksi empiirisessä osassa tarkastellaan tuoteryhmien seurantalaskelmia, jotka on sovellettu teoriaosasta. Empiirinen puoli selventää myös syitä, miksi opinnäytetyössä lähdettiin tuottamaan seurantalaskelmia ja kannattavuuslaskelmia tarkasteltavalta ajanjaksolta, vaikka yrityksellä on jo olemassa talouden järjestelmä. Empiirinen osa pohjautuu teoriaan, teemahaastatteluun ja toimiksiantoyrityksen antamaan taloudelliseen informaatioon.

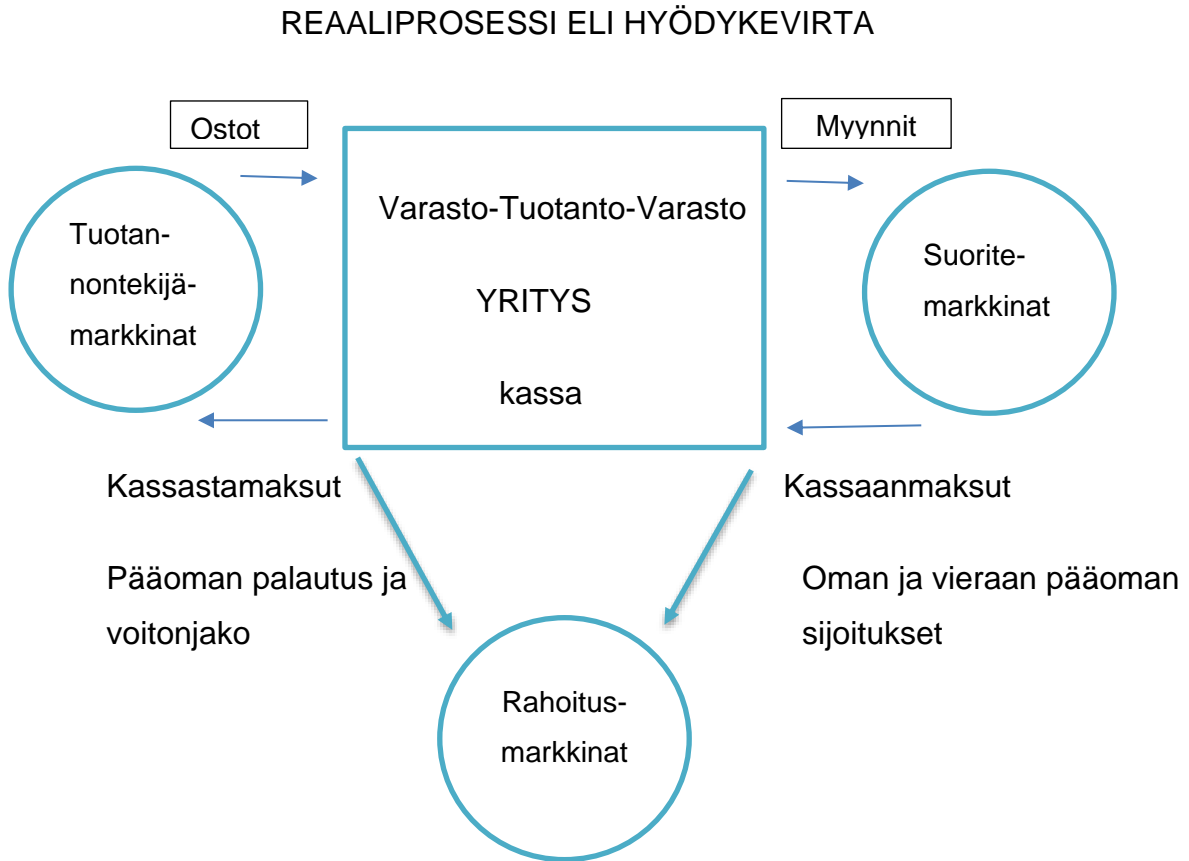
2 TOIMINNAN KANNATTAVUUS

Kansantalouden ja talouselämän ylläpitävinä yksiköinä pidetään yrityksiä ja yhteisöjä. Niiden tehtävänä on hyödykkeiden ja palveluiden tuottaminen asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseksi. Yritykset on yleensä jaettu kolmeen erilaiseen segmenttiin: valmistus-, markkinointi- ja palveluyrityksiin. Useimmiten yritykset ovat näiden yhdistelmiä. (Alhola & Lauslahti 2002, 12.)

Yrityksen perustehtävä on tuottaa ja myydä asiakkaille niiden haluamia tuotteita. Tuotteet voivat koostua niin tavaroista kuin palveluista tai niiden yhdistelmästä. Jotta yritykset onnistuvat tehtävässään, on yritysten hankittava tuotantoon varten erilaisia tavaroita, raaka-aineita sekä työvoimaa. Nämä hankinnat aiheuttavat yritykselle kustannuksia, jotka täytyy toiminnalla kattaa. Myynnistä puolestaan saatavat tulot lisäävät yrityksen rahavarallisuutta. Täten toiminnan jatkuvuuden edellytyksenä on, että myynnistä saatavat tuotot ovat suuremmat kuin hankinnoista aiheutuvat kustannukset. (Eklund & Kekkonen 2011, 9.)

Yrityksen toimintaa ja vuorovaikutusta eri markkinoiden kanssa voidaan tarkastella jakamalla toiminta **reaali- ja rahaprosessiin**. Reaaliprosessi kuvaa tavaroiden ja palveluiden liikkumista yritykseen ja yrityksestä pois sekä prosessia tuotannon tekijöistä suoritteiksi. Yhdistelemällä tuotannon tekijöitä toimintaprosessissaan yritys saa aikaan suoritteita, joita myydään edelleen asiakkaille. Rahaprosessissa tarkastelun kohteena on yrityksen kassan kautta kulkevat rahavirrat eli maksut. Yrityksen ostamat tuotannon tekijät maksetaan tuotannon tekijämarkkinoille ja vastaavasti suoritemarkkinoilta saadaan maksut myydyistä suoritteista. Rahaprosessiin kuuluva yksi osa-alue on rahoitusmarkkinat, joilta yritys saa rahaa omistajan sijoittaessa rahaa yritykseen tai yrityksen nostaessa lainaa pankista. Rahoitusmarkkinoilta palautuu rahaa yrityksen kassaan, kun pääomaa maksetaan takaisin tai jaetaan voittoa. (Tomperi 2013, 9.)

Seuraavaksi on esitelty kuvana reaali- ja rahaprosessi:



RAHAPROSESSI ELI MAKSUVIRTA

Kuvio 1. Reaali- ja rahaprosessi (Tomperi 2013, 8).

Edellä kuvailtua yrityksen tuotantotoiminnan kiertokulkua kutsutaan myös yrityksen talousprosessiksi (Jyrkkiö & Riistama 2002, 32). Talousprosessi koostuu monesta eri osa-alueesta, jotka ovat vuorovaikutuksessa keskenään ja vaikuttavat osaltaan yrityksen toimintaan.

2.1 Laskentatoimen rooli

Laskentatoimea voidaan kuvailla erilaisia organisaatioita yhdistäväksi kansainväliseksi talouden kieleksi. Se kuvaa yrityksen toimintaa ja sen avulla yrityksen johto voi seurata yrityksen taloustilannetta ja asettaa tavoitteita tuleville vuosille. Laskentatoimen ymmärrystä tarvitaan niin isoissa kuin pienissä organisaatioissa. Sen avulla voidaan seurata rahan liikkumista ja varmistaa, että johto ja henkilökunta saavat ajantasaista tietoa organisaation toiminnasta. Laskentatoimen yksi tärkeimmistä tehtävistä on monipuolinen tiedon kerääminen, erilaisten laskelmien sekä raporttien laatiminen. (Jormakka ym. 2015, 11.)

Laskentatoimen keskeisimpiin tehtäviin kuuluu taloudellisen informaation tuottaminen kaikille sidosryhmille. Yhtä tärkeä rooli laskentatoimella on varmistaa yrityksen oman toiminnan tehokkuus ja kannattavuus. Tällä tavoin yritys varmistaa toimintaedellytyksensä myös tulevaisuudessa. Siitä huolimatta, että laskentatoimen tuottama informaatio on usein numeerisessa muodossa, on numeroiden takana kuitenkin todelliset liiketoimintaprosessit ja tapahtumat. (Jormakka ym. 2015, 11.)

Yrityksen laskentatoimella nähdään olevan kaksi perustehtävää:

1. rekisteröintitehtävä eli yrityksen toimintaa kuvastavien määrä- ja arvolukujen kerääminen
2. hyväksikäyttötehtävä eli laskelmien ja raporttien laatiminen kerätyn aineiston perusteella

(Jyrkkiö & Riistama 2002, 23.)

Rekisteröintitehtävän ideana on eri lukujen kerääminen. Pääosan tästä lukujen keräämisestä hoituu liikekirjanpidon avulla. Sen tarkoituksena on rekisteröidä tulot, menot ja rahoitustapahtumat. Tietoa keräävät myös varastokirjanpito, palkanlaskenta sekä kustannuslaskenta- ja tuotannonohjausjärjestelmät. (Jyrkkiö & Riistama 2002, 24.)

Laskentatoimen hyväksikäyttötehtävät jaetaan kahteen osaan sen mukaan, kuuluvatko laskelmien hyväksikäyttäjät yrityksen ulkopuolisiin vai yrityksen sisällä oleviin sidosryhmiin. Hyväksikäyttölaskelmien toteuttamiseen käytetään sekä ulkoisen että sisäisen laskentatoimen menetelmiä. (Tomperi 2013, 9.)

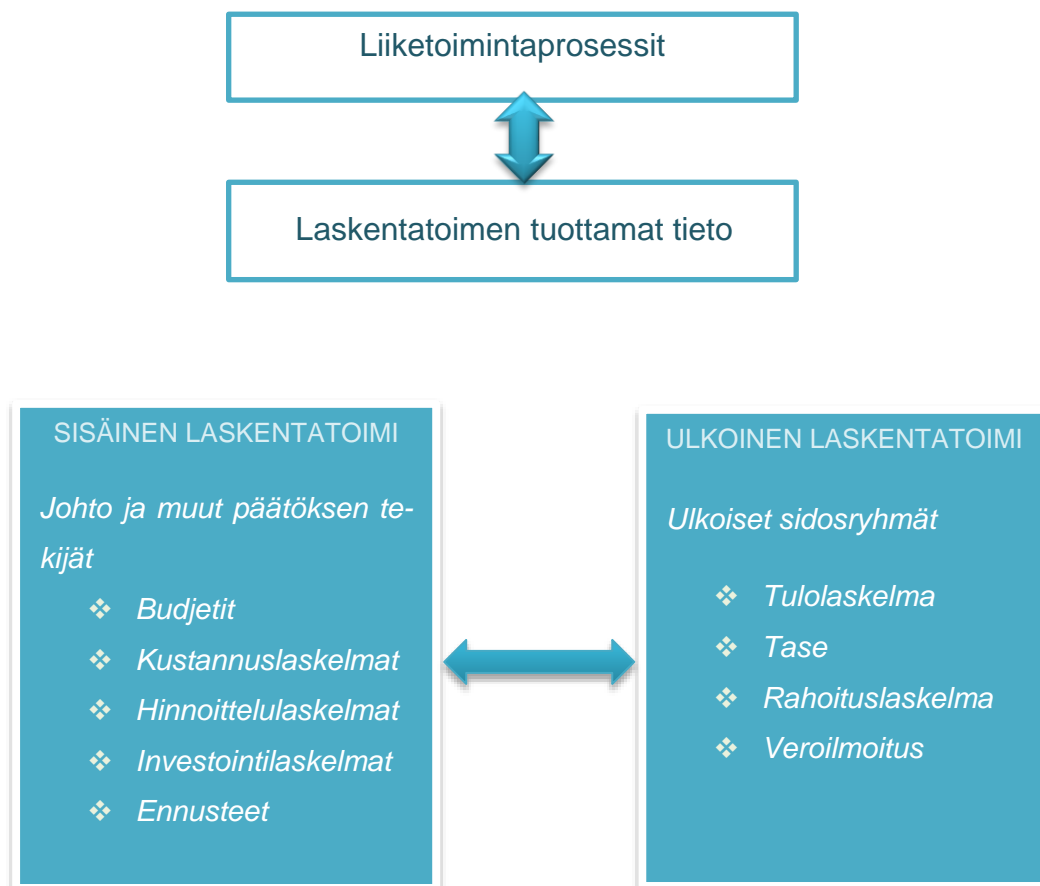
Yrityksen laskentatoimessa erotetaan edellä mainitut kaksi eri näkökulmaa. **Rahoituksen laskentatoimessa** (financial accounting) tarkastellaan yrityksen ulkoista raportointia ja sitä ohjaavat useat eri lähteistä tulevat ohjeet, suositukset ja lainsäädäntö. Sen tavoitteena on tuottaa informaatiota yrityksen ulkopuolisille sidosryhmille, kuten sijoittajille ja verottajalle. (Kinnunen ym. 2007, 81.) Rahoituksen laskentatoimen tarkoituksena on siis kerätä, muokata ja tuottaa tietoa yrityksen ulkoisten sidosryhmien tarpeisiin (Jormakka ym. 2015, 12). Tämä ulkoinen laskentatoimi tapahtuu kirjanpidon avulla ja sen pohjalta tuotetaan virallinen tilinpäätös tuloslaskelmineen, taseineen, rahoituslaskelmineen ja liitetietoineen (Tomperi 2013, 10).

Johdon laskentatoimen (management accounting) tarkoituksena on mitata ja raportoida taloudellisen informaation lisäksi muunlaista informaatiota, jonka pyrkimys on ensisijaisesti avustaa johtoa päätöksentekoon liittyvissä kysymyksissä (Kinnunen ym. 2007, 81). Sen avulla syvennetään ja laajennetaan ulkoisen laskentatoimen antamaa organisaatiokuvaa ja kannattavuutta pystytään tarkastelemaan eri sidosryhmien näkökulmasta. Se on vapaamuotoista ja vapaaehtoista eikä se ole lailla säädettyä ja sen näkökulma on tulevaisuuteen tähtäävä. (Jormakka ym. 2015, 13.)

Johdon laskentatoimen tehtävänä on siis palvella yrityksen johtamista. Tavoitteena on, että laskentatoimen avulla johto pystyy tekemään oikeita päätöksiä ja täten varmistamaan yrityksen kannattavan toiminnan. Johdon laskentatoimen tuottamat tiedot esitetäänkin usein laskelmin. (Jormakka ym. 2015, 149.) Sen laskelmat jaetaan suunnittelua avustaviin laskelmiin, toimeenpanolaskelmiin ja tarkkailulaskelmiin (Tomperi 2013, 10).

Johdon laskentatoimen tuottaman informaation merkitys korostuu erilaisissa päätöksentekotilanteissa, jotka liittyvät toiminnan suunnitteluun, ohjaamiseen ja valvontaan. Päätöksenteot voivat olla muun muassa hinnoitteluun, rekrytointiin, toimittajien valintaan ja tuotevalikoima- ja lajitelmapäätöksiin liittyviä tilanteita. (Järvenpää ym. 2013, 36.) Johdon laskentatoimen avulla määritetään muun muassa organisaation ja sen eri yksiköiden kustannuksia ja niitä kohdistetaan edelleen yksittäisille tuotteille ja palveluille. Sen avulla pyritään myös määrittämään tulevaisuuden tuloja ja menoja. (Jormakka ym. 2015, 13.)

Jormakka ym. (2015, 12) ovat kuvanneet laskentatoimen eri dokumentteja, jotka ovat esiteltynä seuraavassa kuviossa:



Kuvio 2. Laskentatoimen dokumentit (Jormakka ym. 2002, 12).

Laskentatoimea voi siis pitää eräänlaisena taloudellisen tiedon informaatiojärjestelmänä. Sen perusajatuksena on tunnistaa yrityksen toimintaan liittyvät taloudelliset toiminnot ja edesauttaa yritystä kehittymään ja menestymään. (Jormakka ym. 2015, 11.) Laskentatoimen päätöksenteon tueksi tuotettua informaatiota voi olla monenlaista. Se voi vaihdella laadullisesta määrälliseen, menneisyydestä tulevaisuuteen, subjektiivisesta objektiiviseen. (Järvenpää ym. 2013, 39.) Laskentatoimen tuottama informaatio on siis hyvin laaja-alaista ja moninaista.

Suurimmalta osin informaatio on rahamääräistä. Tällä tarkoitetaan kustannuksiin ja tuottoihin liittyvää informaatiota. Ei-rahamääräisen informaation tarkoituksena on täydentää rahamääräistä informaatiota päätöksenteon tueksi. Sillä tarkoitetaan muun muassa kappalemääräistä myyntiä, asiakastilausten määrää ja toimistusten oikea-aikaisuutta. Ei-rahamääräisen informaation tuottaminen on erityisen tärkeää, sillä sen avulla voidaan ennustaa myöhempää rahamääräisesti mitattavaa taloudellista menestystä. (Järvenpää ym. 2013, 40.) Opinnäytetyö keskittyy nimenomaisesti johdon laskentatoimeen.

2.2 Toiminnan tuotot ja kustannukset

Koko yritystoiminnan tarkoituksena on asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen tuottamalla asiakkaiden tarpeita vastaavia suoritteita. Suoritteiden tuottaminen on tehtävä kannattavasti, jolloin suoritteiden aikaansaamiseen uhratut kustannukset on katettava suoritteista saatavilla tuotoilla. (Alhola & Lauslahti 2002, 52.) Yrityksen varsinaisesta liiketoiminnasta saatavat tuotot syntyvät suoritteiden eli tavaroiden ja palveluiden myynnistä (Stenbacka 2004, 25). Tuotteiden ja palveluiden myyntimäärien ja yksikköhintojen tuottoa kutsutaan liikevaihdoksi. Liikevaihto on se rahamäärä, jonka yritys saa varsinaisesta liiketoiminnastaan. Liikevaihto lasketaan bruttomyynnistä. Bruttomyynnistä vähennetään myönnetyt avustukset, arvonalisävero ja muut välittömästi myynnin määrään perustuvat verot. (Järvenpää 2013, 52.)

Yrityksen kokonaistuottojen seuranta-ajanjakso riippuu yrityksestä ja on myös toimialakohtaista. Tuottoja voidaan halutessa seurata vuosi- tai kuukausitasolla tai

jopa viikko- tai päivätasolla. (Alhola & Lauslahti 2002, 52.) Yrityksen kokonais-
tuotot kuukauden ajanjaksolla on kaikkien tuotteiden myyntituotot yhteensä.
Yksittäisen tuotteen myyntituotot saadaan laskettua seuraavaa kaavaa käyttäen:

$$\text{Tuotteen myynti/kk} = \text{myyntimäärä/kk} \times \text{myynti}$$

Kaava 1. Tuotteen myynti kuukaudessa (Eklund & Kekkonen 2016, 30).

Yrityksen myyntituotot ovat yksi tärkeimmistä tavoite- ja seurantalaskelmien koh-
teista. Myyntituottoja voidaan raportoida muun muassa tuotteittain, tuoteryhmit-
tään, asiakkaittain, asiakasryhmittäin, ajanjaksoittain tai muulla halutulla kritee-
rillä. Yrityksen johto seuraakin myyntiä usein säännöllisesti. Mikäli myynnin seu-
rantalaskelmat poikkeavat merkittävästi suunnitellusta, johto ja vastuuhenkilöt
voivat tehdä analyysyjä ja johtopäätöksiä poikkeamien syistä ja mahdollisesti to-
teuttavat muutoksia liiketoiminnassa. (Eklund & Kekkonen 2016, 31.)

Kustannukset ja niiden ryhmittely

Kustannus määritellään tuotannontekijän rahamääräiseksi käytöksi (Kinnunen
ym. 2007, 82). Tuotannontekijät jaetaan yleensä kolmeen pääryhmään: tuotan-
tovälineisiin, aineisiin ja työsuorituksiin. Tuotannontekijöitä voidaan jaotella myös
toisenlaisesta näkökulmasta, nimittäin ne voidaan jakaa käyttötekijöihin ja poten-
tiaalitekijöihin. Aineet, suorittavat työsuoritukset ja lyhytvaikutteiset tuotannon te-
kijät, kuten palvelut, osallistuvat tuotantoprosessiin vain kerran, minkä vuoksi
niistä käytetään nimitystä käyttötekijä. Tuotantotoiminnassa käytettävät aineelli-
set puitteet perustuvat pitkävaikutteisiin tuotantovälineisiin. Toiminnan henkiset
puitteet muodostuvat organisaatiosta ja muista aineettomista tuotannontekijöistä
ja luovat edellytykset organisaatioissa toimivien henkilöiden yhteistyölle. Näitä te-
kijöitä kutsutaan siis potentiaalitekijöiksi. Ne osallistuvat tai vaikuttavat tuotanto-
prosessissa pitkän aikaa. (Jyrkkiö & Riistama 2002, 34 -37.)

Aine- ja tavarakustannukset tarkoittavat kustannuksia, jotka aiheutuvat suoraan
myytävien tuotteiden valmistuksesta ja hankinnasta. Ne muuttuvat määrällisesti,

kun myyntimäärä muuttuu. Kaupan alalla tavarakustannukset muodostuvat myytävien tuotteiden ostohinnoista. Ostohinta koostuu sekä ostetun tavaran tai raaka-aineen hinnasta että tavaralle tai raaka-aineyksikölle kohdistetusta kuljetuskustannuksesta ja muun hankinnan välittömästä kustannuksesta. Aine ja tavarakustannukset muodostavatkin ison osan yrityksen kustannuksista. (Eklund & Kekkonen 2011, 25–26.)

Henkilöstökustannuksia syntyy, kun työvoimaa palkataan yritykseen. Työstä maksettava korvaus eli palkka on lakisääteinen ja tällä tavoin pakollinen kuluerä. Palkan lisäksi syntyvät muut palkka- ja henkilöstökustannukset ovat joko lailla säädettyjä tai vapaaehtoisia. Näihin kuluihin luetaan esimerkiksi sosiaalikulut ja henkilösivukulut. (Eklund & Kekkonen 2011, 27.)

Kustannuksia määriteltäessä puhutaan myös laskentakohteista. Laskentakohteet ovat elementtejä, joiden kustannukset halutaan laskea eriteltyinä. Laskentakohteita voivat olla esimerkiksi tuote, palvelu, projekti, asiakas, toiminto ja osasto. Kustannustekijät ovat tekijöitä, jotka vaikuttavat tietyllä aikavälillä laskentakohteen kokonaiskustannuksiin. Toisin sanoen kustannustekijässä tapahtuvat muutokset saavan aikaan sen, että laskentakohteen kokonaiskustannukset muuttuvat. Kustannustekijöitä ovat muun muassa työtuntien määrä, myyntihenkilöstön lukumäärä ja valmistettujen tuotteiden määrä. (Kinnunen ym. 2007, 82–83.)

Kustannukset jaetaan aiheuttamisperiaatteen mukaan, jotta yritys saisi eriteltyä ja tarkkaa tietoa toimintansa aiheuttamista kustannuksista, kuten yksittäisestä tuotteesta tai muusta laskentakohteesta aiheutuneista kustannuksista. Kustannuksia jakamalla pyritään selvittämään, paljonko tietty osasto tai toiminto tai jopa yksittäinen tuote aiheuttaa yritykselle kustannuksia. (Eklund & Kekkonen 2011, 42.)

Muuttuvat ja kiinteät kustannukset

Yrityksen toiminta aiheuttaa kustannuksia, jotka jaetaan muun muassa muuttuviin tai kiinteisiin kustannuksiin. Muuttuvat kustannukset muuttuvat toiminnan volyymin muuttuessa eli mitä enemmän valmistetaan ja myydään, sitä enemmän aiheutuu muuttuvia kustannuksia. (Eklund & Kekkonen 2011, 42.) Muuttuvat kustannukset riippuvat suoraan tuotannon, kuten palvelun tai myynnin määrästä (Alhola & Lauslahti 2002, 55). Muuttuvien kustannusten riippuvuutta tuotannosta kuvaa seuraava kaavio:



Kuvio 3. Muuttuvien kustannusten riippuvuus toiminta-asteesta (Alhola & Lauslahti 2002, 55).

Aine- ja tavarakustannukset sekä tuotannon alihankintakustannukset ryhmitellään muuttuviksi kustannuksiksi. Tuotannon palkkakustannukset sekä urakka- ja provisiopalkat henkilösivukuluineen luetaan myös muuttuviksi kustannuksiksi. (Eklund & Kekkonen 2016, 52.)

Kiinteille kustannuksille tyypillinen ominaisuus on, että ne pysyvät suunnilleen samansuuruisina riippumatta siitä, mitkä ovat valmistus- ja myyntimäärät. Kiinteitä kustannuksia syntyy, vaikka tuotanto ei olisi käynnissäkään. (Eklund & Kek-

konen 2011, 43.) Kiinteiden kustannusten voidaan katsoa aiheutuvan tuotantovalmiuden ylläpidosta, sillä niiden määrä ei riipu suoritteiden määrästä. Ne ovat kapasiteettikustannuksia, jotka ovat olemassa silloinkin, kun toiminta-aste on nolla. (Alhola & Lauslahti 2002, 56.)

Tuotantomääristä riippumattomia kustannuksia ovat muun muassa yrityksen toimitilojen lämmitys ja muu ylläpito. Toimitilojen ylläpitokustannusten lisäksi tyypillisiä kiinteisiin kustannuksiin luettavia kustannuksia ovat markkinoinnin, hallinnon ja toimiston aiheuttamat kustannukset (mukaan lukien niiden palkkakustannukset henkilösivukuluineen), rahoituksen kustannukset ja investointien poistot. Kiinteät kustannukset pohjautuvat usein erilaisiin sopimuksiin; palveluntuottajan tai toimitajan kanssa on sovittu, että palveluita ostetaan eli käytetään tietty määrä tietyssä ajassa ja palvelulle on sovittu erikseen tietty hinta. (Eklund & Kekkonen 2016, 54–55.)

Laskettaessa yhteen muuttuvat ja kiinteät kustannukset tietyltä ajanjaksolta, saadaan kokonaiskustannukset (Jyrkkiö & Riistama 2002, 50):

$\text{Kokonaiskustannukset} = \text{muuttuvat kustannukset} + \text{kiinteät kustannukset}$
--

Kaava 2. Kokonaiskustannusten muodostuminen (Jyrkkiö & Riistama 2002, 50)

Muuttuvat kustannukset ja kiinteät kustannukset muodostavat yrityksen toiminnan kokonaiskustannukset. Kustannukset saadaan jaettua muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin sen mukaan muuttuvatko ne myynnin määrän mukaan.

Välittömät ja välilliset kustannukset

Kustannukset jaetaan välittömiin ja välillisiin, kun tarkastellaan voidaanko kustannukset kohdistaa aiheuttamisperiaatteen mukaan suoraan laskentakohteelle, esimerkiksi tuotteelle. Laskentakohteelle kohdistetaan vain ne kustannukset, jotka sen katsotaan aiheuttaneen. (Tomperi 2014, 28.)

Välittömiä kustannuksia ovat kustannuksia, joita voidaan kustannuslaskennan avulla kohdistaa suoraan laskentakohteelle. Esimerkiksi raaka-ainekustannukset

ovat tällaisia välittömiä, suoraan kohdistettavia kustannuksia. Välittömien kustannusten selvittäminen vaatii useasti työajan seurantaan työvaiheittain tai työnumerokohtaisesti. Välittömät kustannukset ovat yleensä muuttuvia kustannuksia. (Tomperi 2014, 28.)

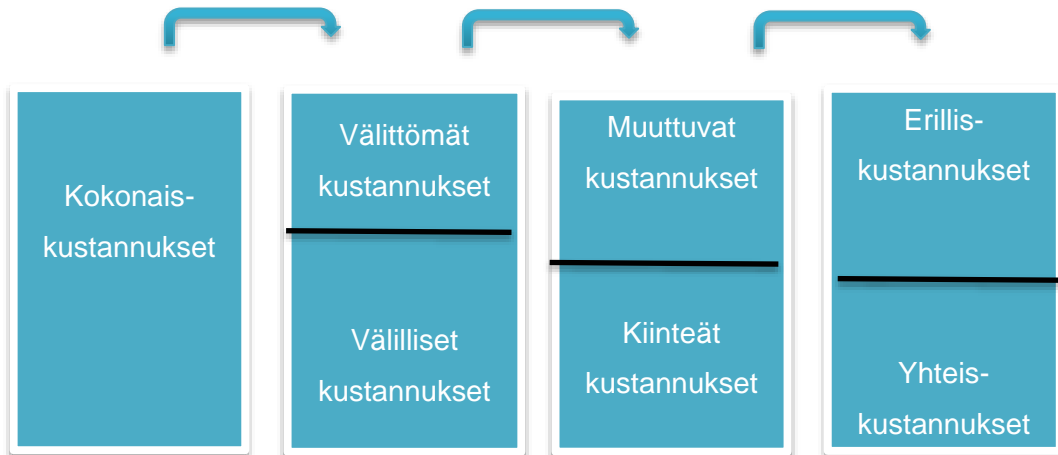
Välilliset kustannukset ovat yrityksen yleiskustannuksia, joille ominaista on se, että ne ovat yhteisiä kaikille tuotteille. Niitä ei kuitenkaan voida suoraan kohdistaa eri tuotteille. Ne voivat olla sekä kiinteitä että muuttuvia. (Tomperi 2014, 28–29.) Välilliset kustannukset pyritään kohdistamaan aiheuttamisperiaatteen mukaan eri tuotteille, tuoteryhmille tai osastoille (Stenbacka ym. 2007, 41). Koska välillisiä kustannuksia ei voida suoraan kohdistaa eri tuotteille, käytetään kohdentamisiin erilaisia välivaiheita ja jakoperusteita (Jyrkkiö & Riistama 2002, 62).

Erillis- ja yhteiskustannukset

Erilliskustannukset pystytään kohdistamaan suoraan yksittäisille laskentakohteille, kuten tuotteelle tai tuoteryhmälle. Ne jäävät pois, jos tietty tuote tai tuoteryhmä poistuu yrityksen valikoimasta. Vastaavasti otettaessa uusi tuote tai tuoteryhmä mukaan valikoimaan, syntyy erilliskustannuksia. Samalla tavalla voidaan käsitellä myös erillistuottoja. (Stenbacka ym. 2004, 41.) Erilliskustannukset voivat olla sekä kiinteitä että muuttuvia (Eklund & Kekkonen 2016, 62–63).

Yhteiskustannukset ovat eri laskentakohteiden yhteisesti aiheuttamia kustannuksia. Ne ovat kustannuksia, jotka eivät jää pois, vaikka yksittäinen laskentakohte jää pois toiminnasta esimerkiksi tuotannosta tai myynnistä. (Alhola & Lauslahti 2002, 64.) Yhteiskustannuksissa ei tapahdu muutoksia vaikka, yksittäisen tuotteen, tuoteryhmän tai projektin kustannukset muuttuvat (Stenbacka ym. 2004, 41). Yhteiskustannukset ovat koko yritykseen kohdistuvia kiinteitä kustannuksia (Eklund & Kekkonen 2016, 63).

Kokonaiskustannusten jakoa välittömiin ja välillisiin, muuttuviin ja kiinteisiin sekä erillis- ja yhteiskustannuksiin esittää seuraava kuva:



Kuvio 4. Kustannusten jaottelu (Eklund & Kekkonen 2016, 63).

Kokonaiskustannukset voidaan siis jakaa tarkastelunäkökulmasta edellä esitettyihin kustannusnimikkeisiin ja kuvasta on näkyvissä myös eri kustannusnimikkeiden väliset suhteet. Monesti välittömät, muuttuvat ja erilliskustannukset ovat samoja kustannuksia ja puolestaan välilliset, kiinteät ja yhteiskustannukset ovat keskenään samoja kustannuksia. Esimerkiksi raaka-aineen ostohinta on välitön kustannus, sillä se on suoraan kohdennettavissa tuotteeseen. Tällöin se on myös muuttuva kustannus, sillä mitä enemmän tuotetta menee kaupaksi, sitä enemmän sitä myös ostetaan. Täten se on myös erilliskustannus. Vastaavasti esimerkiksi rahoituksen kulut ovat välillisiä kustannuksia, sillä sitä ei voi suoraan kohdentaa tietylle tuotteelle. Rahoituskulut ovat myös kiinteitä kustannuksia, sillä niiden määrä ei suoraan riipu esimerkiksi tuotteen myynnin volyymista ja täten ne ovat myös yhteiskustannuksia kaikille tuotteille.

2.3 Yrityksen kannattavuus

Koko yritystoiminta pohjautuu kannattavalle liiketoiminnalle. Kannattavuus puolestaan riippuu tuottojen ja kustannusten määrästä. Yritystoiminta katsotaan kannattavaksi, kun toiminnasta saadut tuotot ovat toiminnasta aiheutuneita kustannuksia suuremmat. Kannattavuuden tarkasteluun on olemassa erilaisia näkökulmia ja siten kannattavuuden tarkasteluun ja mittaamiseen on olemassa erilaisia taloudellisia tunnuslukuja. (Eklund & Kekkonen 2016, 74.)

Yrityksen liiketoiminnan kannattavuuden perinteisenä mittarina on käytetty voiton suuruutta. Voitto on toiminnan tuottojen ja kustannusten positiivinen erotus. Käytännössä pelkän voiton tarkastelu ei ole riittävää, vaan yrityksen tulee huomioida myös voiton tuottamiseen uhrattujen panostusten määrä. Tällöin huomio kohdistuu panostuksiin, joilla voitto on saatu aikaan. Tulosta tulee siis verrata myös tehtyihin uhrauksiin. (Alhola & Lauslahti 2002, 50.) Liiketoiminnan kannattamattomuus on kyseessä silloin kun, kulut ovat tuottoja suuremmat (Andersson ym. 2001, 21).

Yrityksen johdon tehtävänä on varmistaa, että yrityksen toiminta kehittyy sille asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Yrityksen talouden suunnitteluun on olemassa erilaisia työkaluja ja taloudellisten tuloksien saavuttamista valvotaan raportoinnin avulla. Raportointi on hyvä luoda sellaiseksi, josta yrityksen johto saa mahdollisimman tarkan kuvan yrityksen kannattavuudesta, maksuvalmiudesta, varavaraisuudesta ja asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta. (Syvänperä & Lindfors 2014, 9.)

Menestyvän liiketoiminta perustuu taitoon tehdä oikeita asioita, oikeaan aikaan ja oikeanlaisilla, asiakkaita tyydyttävillä tavoilla. Yritykseltä tämä edellyttää kykyä ymmärtää ja hallita liiketoimintaa kokonaisuutena, sen eri osatekijöiden välisiä suhteita ja liiketoimintaympäristöä, jossa se toimii. Yrityksen taloudellinen tila paljastaa, miten liiketoiminta on onnistunut. Taloudelliset ongelmat ovat hälytysmerkkejä, joihin yrityksen tulee reagoida analysoimalla tilannetta, tekemällä johdtopäätöksiä ja kehittämällä toimintaa. (Syvänperä & Lindfors 2014, 75.)

Yrityksen kannattavuuden arvioinnissa, hallinnassa ja tuloksen suunnittelussa käytetään muun muassa katetuottolaskentaa. Se on kelpo ja yksinkertainen laskentamalli lyhyen tähtäimen päätösten tueksi. (Jormakka ym. 2015, 151.) Katetuottolaskennan ajatuksena on, että yrityksen toiminnan kannattavuuden arviointi ja hallinta tapahtuu keskittymällä muuttuvien kustannusten ja toiminnan volyymin suhteen analysointiin. Keskeisenä käsitteenä onkin katetuotto. Katetuotto ei merkitse voittoa, vaan katetuotto kertoo sen rahallisen määrän, joka jää kiinteiden kustannusten kattamiseen. Katetuotosta vähennetään siten kiinteät kustannukset, verot ja mahdollinen oman pääoman tuottotavoite, ennen kuin saavutetaan voitto. (Järvenpää ym. 2013, 101.)

$$\text{Katetuotto} = \text{myynti} - \text{muuttuvat kustannukset}$$

Kaava 3. Katetuotto (Jyrkkiö & Riistama 2002, 39)

Lähtökohtana katetuottolaskennassa on siis kustannusten jaottelu muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Kuten edellä mainittu, katetuotolla tarkoitetaan myynnistä saatujen tulojen ja muuttuvien kustannusten välistä erotusta ja se kertoo, paljonko yritykselle jää kiinteiden kustannusten kattamiseen. (Kinnunen ym. 2007, 88.) Kiinteisiin kustannuksiin luetaan myös poistot, korot ja verot (Alhola & Lauslahti 2002, 66).

Katetuottolaskennan peruskaava on seuraavanlainen:

$$\begin{aligned} &\text{Myyntituotot} \\ &\underline{\text{muuttuvat kustannukset}} \\ &= \text{Katetuotto} \\ &\underline{\text{kiinteät kustannukset}} \\ &= \text{Tulos} \end{aligned}$$

Kaava 4. Katetuottolaskennan kaava (Kinnunen ym. 2007, 88)

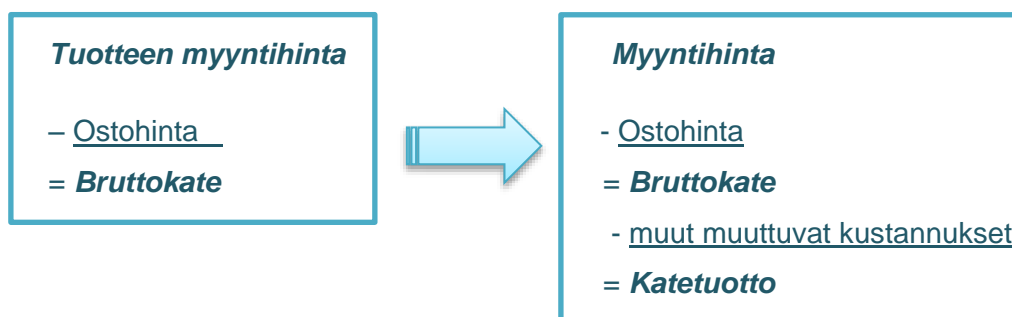
Katetuottolaskennan avulla voidaan etsiä vastauksia monenlaisiin kysymyksiin:

- ❖ Kuinka monta tuotetta on myytävä, jotta toiminta on kannattavaa?
- ❖ Paljonko tulos paranee myyntihintaa nostettaessa?
- ❖ Mikäli markkinoinnilla saadaan kasvatettua myyntiä, minkälainen vaikutus sillä on tulokseen?
- ❖ Kuinka paljon myyntimäärän pitää kasvaa, jotta tulos pysyy samana, kun tuotteista annetaan alennuksia?

(Jormakka ym. 2015, 151.)

Jokainen myyty tuote lisää yrityksen katetta ja vastaavasti jokaisesta myymättä jääneestä tuotteesta kate jää saamatta. Kiinteät kustannukset pysyvät jatkuvasti samansuuruisina, joten katetuoton kasvu lisää saman verran voiton lisäystä. Vastaavasti katetuoton pienentyessä, voitto pienenee. (Tomperi 2014, 34.)

Toisinaan yrityksissä seurataan myös yksittäisten tuotteiden tai tuoteryhmien katetuottoa. Kun tuotteen myyntihinnasta vähennetään sen ostohinta, saadaan luku, jota kutsutaan bruttokatteeksi. Mikäli tuotteen hankintaan liittyy myös muita kustannuksia, vähennetään ne saadusta bruttokatteesta, jonka jälkeen saadaan lasketuksi tuotteen varsinainen katetuotto. (Eklund & Kekkonen 2011, 66.) Seuraavana on esitettyä yksittäisen tuotteen katteen laskemisen kaavan:



Kaava 5. Tuotteen katelaskelma (Eklund & Kekkonen 2011, 66)

Katetuotto ilmaisee siis yritys- tai tulosyksikkötasolla laskettaessa tulostason, joka jää kiinteiden kustannusten kattamiseen ja voiton osuudeksi. Tuotteelle, tuoteryhmälle tai tietylle palvelulle lasketulla katetuotolla saadaan osoitettua niiden erillisvaikutus yrityksen kannattavuuteen. Vertaamalla ja seuraamalla tuotekohtaisia katetuottoja voidaan yrityksessä havaita kannattavimmat tuotteet ja syyt niiden kannattavuustasoon. Katetuottolaskennallisissa tulossuunniteluissa ja kannattavuuden kehittämiseen liittyvissä hankkeissa peruslähtökohtana on yrityksen ja sen tuotteiden kustannusrakenteiden tuntemus ja tiedot sekä arviot tuotteiden myyntimääristä ja – hinnoista. Katetuottolaskentaa käytetäänkin muun muassa kustannusrakennemuutosten tarkastelussa, tuotemix – päätöksissä ja erilaisissa herkkyyssanalyysissä. (Järvenpää ym. 2013, 101–108.)

Tiivistetysti katetuottoajattelu nähdään perustuvan seuraaviin olettamuksiin:

1. toiminnan kustannukset on mahdollista jakaa muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin
2. muuttuvat kustannukset muuttuvat tasasuhteisesti toiminnan tai myynnin määrän suhteen
3. kiinteät kustannukset ovat kiinteitä toiminnan ja myynnin suhteen
4. Kokonaiskustannukset ja kokonaistuotot muuttuvat lineaarisesti
5. Tuotannontekijöiden hankintakustannukset ja myyntihinnat ovat riippumattomia toiminta-asteesta ja pysyvät samana tarkastelukauden aikana

(Järvenpää ym. 2013, 102.)

Katetuottoon liittyvät tunnusluvut

Edellä esitetyn katetuottolaskennan kaavan lisäksi katetuottolaskentaan liittyy olennaisesti erilaisia tunnuslukuja, jotka auttavat tulkitsemaan katetuoton merkitystä (Eklund & Kekkonen 2011, 67). Seuraavana on esitelty ja määritelty erilaisia katetuottolaskennan tunnuslukuja.

Katetuottoprosentti on tunnusluku, joka kertoo prosentteina, paljonko myyntituotoista jää jäljelle muuttuvien kustannusten vähentämisen jälkeen (Jormakka

2015, 152). Tämä tunnusluku on käyttökelpoinen, kun yrityksen menestystä halutaan verrata eri ajanjaksoilla, kuten tilikausien välillä tai kun yritystä halutaan verrata samalla toimialalla olevaan kilpailijaan ja toimialan vallitsevaan keskimääräiseen kannattavuuteen (Eklund & Kekkonen 2011, 68). Katetuoton laskentakaava on esitettyä seuraavaksi:

$$\text{Katetuottoprosentti (KTP)} = \frac{\text{katetuotto}}{\text{myyntituotot}} \times 100$$

Kaava 6. Katetuottoprosentin laskentakaava (Eklund & Kekkonen 2011, 67).

Katetuottolaskennassa puhutaan myös kriittisestä myynnistä. Kriittinen myynti (KRM) tai myös kriittinen piste (KRP) on myynnin määrä, jolla kaikki kustannukset saadaan katettua, mutta tulos on tällöin nolla. (Tomperi 2014, 38.) Tällaisessa tilanteessa ei synny voittoa eikä tappiota. Kriittinen piste tunnetaan myös nimellä nollapiste. Kriittisen pisteen kohdalla katetuotto on kiinteiden kustannusten suuruinen. (Alhola & Lauslahti 2002, 68.)

$$\text{KRP} = \frac{100 \times \text{kiinteät kustannukset}}{\text{Katetuotto}}$$

Kaava 7. Kriittisen pisteen laskentakaava (Alhola & Lauslahti 2002, 68)

Katetuottoprosentin ja kriittisen pisteen lisäksi on olemassa myös kolmas yleisesti käytetty tunnusluku, varmuusmarginaali. Varmuusmarginaali ilmaisee, paljonko myynti voi laskea ennen kuin yritys alkaa tuottaa tappiota. Tällöin nykyisestä myynnistä lasketaan etäisyys kriittiseen pisteeseen. Myynnin ollessa kriittisen pisteen yläpuolella, puhutaan varmuusmarginaalista. Varmuusmarginaali voidaan ilmaista joko yksikköinä tai myyntinä. Vaihtoehtoisesti varmuusmarginaali voidaan laskea myös prosentteina myynnistä. (Andersson ym. 2001, 60.) Yrityksen liiketoiminnan myyntitulojen ollessa pienemmät kuin kriittisen pisteen

myynnin, puhutaan negatiivisesta varmuusmarginaalista. Tällöin yrityksessä tiedetään, paljonko myyntiä tulisi lisätä, jotta liiketoiminnassa päästään edes nollatulokseen. (Eklund & Kekkonen 2016, 85.)

$$VM = \text{Toteutuneet myyntituotot} - KRP$$

$$VMP = \frac{VM \times 100}{\text{toteutuneet myyntituotot}}$$

Kaava 8. Varmuusmarginaali (Eklund & Kekkonen 2016, 86).

Kuten edellä esitettynä, varmuusmarginaali voidaan laskea joko euromääräisenä tai prosenttilukuna. Prosenttilukuna laskettuna euromääräistä varmuusmarginaalia verrataan toteutuneisiin myyntituottoihin.

2.4 Kannattavuuden parantaminen

Yritystoiminnan yksi jatkuvan kehittämisen kohteista on kannattavuuden parantaminen (Alhola & Lauslahti 2002, 71). Yrityksen kannattavuus muuttuu ja vaihtelee sen sisäisten ja ulkoisten tekijöiden mukaan. Yritys ei välttämättä pysty vaikuttamaan ulkoisiin tekijöihin, kun taas sisäisiin tekijöihin yrityksen johto pystyy vaikuttamaan muun muassa jatkuvan kustannuskontrollin avulla. (Stenbacka ym. 2004, 72.)

Yritysten on suunniteltava toimintansa niin, että se tuottaa taloudellista ylijäämää. Tavaroiden ja palveluiden myynnistä ansaitut rahavarat eivät saa jäädä alle sen, mitä yrityksen käynnissä pitäminen maksaa. Yrityksen tulee olla kannattava, jotta toiminta pysyy käynnissä pitkään. Pitkällä tähtäimellä huono kannattavuus johtaa kykenemättömyyteen hoitaa maksuja. Kykenemättömyys hoitaa velvoitteita eli maksuja, voi johtaa pahimmassa tapauksessa konkurssiin. (Andersson ym. 2001, 56.)

Kannattavuuden seuraaminen edellyttää, että kannattavuuteen vaikuttavat tekijät tunnetaan. Kannattavuutta voidaan puolestaan parantaa vaikuttamalla näihin tekijöihin. Ensimmäisenä edellytyksenä kannattavalle yritystoiminnalle on riittävä katetuoton määrä. Lopullinen kannattavuus on nähtävissä kuitenkin vasta kiinteiden kulujen kattamisen jälkeen. (Eklund & Kekkonen 2011, 70.) Keskeisimmät kannattavuuden parantamiseen johtavat tekijät, joihin yritys voi omilla päätöksillään vaikuttaa, ovat mainittuna seuraavaksi:

- ❖ Myynnin lisääminen
- ❖ Tuotevalikoiman muuttaminen
- ❖ Kustannusten karsiminen
- ❖ Hintojen nostaminen

(Alhola & Lauslahti 2002, 72–73).

Myynnin lisääminen

Yksi kannattavuuden parantamisen keinoista on myyntituottojen lisääminen ja myytävien tuotteiden määrän kasvattaminen. Myynnin määrää voidaan kasvattaa markkinointia tehostamalla ja tekemällä muita myyntiin kohdistuvia toimenpiteitä. Markkinointiin liittyvät toimenpiteet voidaan kohdistaa vaihtoehtoisesti kokonaan uusille markkinoille tai suorittaa tehostettuja markkinointitoimia jollekin tietylle segmentille. (Eklund & Kekkonen 2016, 88–89.) Täten yritysten nykyisten asiakkaiden on ostettava enemmän tuotteita ja palveluita tai on hankittava uusia asiakkaita myynnin kasvattamiseksi (Andersson ym. 2001, 58).

Halutessa kasvattaa myyntiä on huomioitava, että myyntimäärän kasvu ei paranna katetuottoa prosenttia, sillä oletuksen mukaan muuttuvat kustannukset kasvavat lineaarisesti myyntimäärän suhteessa. Sen sijaan euromääräinen katetuotto kasvaa ja tulos paranee. Yrityksellä on silloin enemmän euroja kattamassa kiinteitä kustannuksia. Mikäli myynnin lisäämiseen on uhrattu markkinointitoimenpiteitä, tulee samalla seurata kiinteitä kustannuksia, sillä markkinointitoimenpiteet aiheuttavat lisäkustannuksia. Suurempi katetuotto ei näy välttämättä tuloksessa, mikäli kiinteät kustannukset kasvavat samalla. Kannattavuus paranee vain, jos

lisämyynnistä saatu katetuoton lisäys on suurempi kuin myynnin lisäämisen toimenpiteistä aiheutuvat kustannukset. (Eklund & Kekkonen 2011, 72.)

Yhtenä myynnin lisäämisen keinona on hinnan alentaminen tai tarjouskampanjoiden käynnistäminen. Kannattavuus paranee hinnan alennuksessa vain silloin, kun katetuoton lisäys on suurempi kuin hinnan alentamisesta johtunut katetuoton vähennys. (Eklund & Kekkonen 2016, 89.) Myynnin lisäämiseen on myös olemassa kilpailukeinoja, joita käytetään markkinoinnissa. Kilpailukeinoja, joita yrityksessä käytetään myyntivolyymien lisäämiseksi tai säilyttämiseksi, kutsutaan aktiivisiksi kilpailukeinoiksi. Näitä kilpailukeinoja, joita yritys käyttää aktiivisesti toiminnassaan, kutsutaan myös markkinointimixiksi. (Andersson ym. 2001, 59.)

Kilpailukeinoja ovat Anderssonin ym. (2001, 59) mukaan:

- ❖ Tuote: toiminta, laatu, tavaramerkki yms.
- ❖ Paikka: myyntipaikka
- ❖ Hinta: normaali - tai tarjoushinta
- ❖ Vaikutus: mainonta, Pr-toiminta, henkilökohtainen myyntityö, myynnin tuki
- ❖ Henkilöstö: osaava ja aulis henkilöstö

Tuotevalikoiman muuttaminen

Seuraava kannattavuuden parantamisen menetelmänä on pyrkimys muuttaa tarjolla olevaa tuotevalikoimaa. Keinoina ovat kannattamattomien tuotteiden poistaminen valikoimista ja uusien tuotteiden ottaminen valikoimaan mukaan kannattamattomien tuotteiden sijaan. Uusien tuotteiden oletetaan vastaamaan asiakkaiden tarpeita paremmin. (Alhola & Lauslahti 2002, 72.) Yrityksen tulee siis seurata kokonaiskatteen lisäksi tuote- tai tuoteryhmäkohtaista katetuottoa. Tällöin ei pidä tarkastella tuotteita vain katetuottoprosentin mukaisessa paremmuusjärjestyksessä, vaan keskeisempänä on, paljonko kate-euroja tuote tuottaa. (Eklund & Kekkonen 2011, 75.)

Eklund ja Kekkonen (2011, 75) ovat ilmaisseet esimerkillä tuotteen kannattavuuden vertailua katetuotto prosentilla ja euromääräisellä katetuotolla yrityksessä, jossa valmistetaan kolmea tuotetta:

	Tuote 1	Tuote 2	Tuote 3
Myyntituotot	25 000	30 000	200 000
Muuttuvat kustannukset	-10 000	-12 000	-150 000
= Katetuotto	15 000	18 000	50 000
Katetuotto prosentti	60 %	60 %	25 %

Kuvio 5. Katteen ja katetuotto prosenttien vertailu (Eklund & Kekkonen 2011, 75).

Kuten edellisestä esimerkistä nähdään, katetuotto prosentilla mitattuna tuote 1 ja tuote 2 olisivat huomattavasti kannattavampia kuin tuote 3. Kuitenkin euromääräisesti mitattuna tuote 3 on kannattavampi kuin tuote 1 tai 2. Vaikka tuote 3 antoi alhaisemman katetuotto prosenttien, on se kuitenkin katetuotoltaan parempi kuin muut tuotteet ja täten yrityksen tärkeimpiä tuotteita. (Eklund & Kekkonen 2011, 75.)

Kustannusten karsiminen

Kustannusten karsiminen jaetaan muuttuvien ja kiinteiden kustannusten vähentämiseen. Muuttuvien kustannusten vähentämiseen on seuraavia keinoja:

- ❖ toimintojen tehostaminen, jolloin pyrkimyksenä on valmistusprosessin turhien toimintojen poistaminen tai pyrkimyksenä etsiä tuotannolle vaihtoehtoisia, edullisempia toimintatapoja
- ❖ Edullisten hintojen neuvottelemine hankinnoille
- ❖ Keskittämällä hankintoja, jotta pääsee hyödyntämään kassa-alennuksia (Eklund & Kekkonen 2016, 92.)

Kiinteiden kustannusten karsiminen tapahtuu toimintaa tehostamalla. Esimerkiksi käymällä läpi hallintoprosesseja voi paljastua kustannusreikiä. Kiinnittämällä huomio kustannusreikiin voi johtaa kustannusten karsimiseen ennen kuin liiketoiminta vielä mitenkään siitä kärsii. Kiinteiden kustannusten alentamisen keinoja

ovat myös tukitoimintojen ulkoistaminen kohdentamalla sisäiset resurssit asiakkaan kannalta tärkeimpiin osaamisalueisiin. (Alhola & Lauslahti 2002, 72–73.)

Katetuottoajattelu voi johtaa usein siihen, että yrityksessä keskitytään seuraamaan katetuoton kehittymistä ja täten pyritään vaikuttamaan kannattavuuteen vain muuttuvien kustannusten, myyntimäärien ja myyntihintojen kautta. Kaikki yrityksen tuotantoprosessiin ja myyntiin vaikuttavat tekijät, vaikuttavat myös kiinteisiin kustannuksiin. Myynti- ja valmistusmäärien lisäykset kasvattavat helposti kiinteitä kustannuksia, jolloin joudutaan tekemään enemmän markkinointiponnisteluja myynnin lisäämiseksi. Valitettavan usein muutokset kohdistuvat kiinteisiin kustannuksiin, sillä kaikkiin yrityksen toimintoihin vaikuttavat tekijät heijastuvat osaltaan kiinteisiin kustannuksiin. (Eklund & Kekkonen 2016, 93.) Myös tilakysymykset ja esimerkiksi yrityksen vakuutukset on hyvä käydä ajoittain läpi. Pitkään voimassa olevat sopimukset johtavat helposti tilanteeseen, jossa vuosikorotukset nostavat sopimuksen hintaa ja palvelun tuottajan uusien asiakkaiden alennukset maksavat vanhat asiakkaat. (Eklund & Kekkonen 2011, 75.)

Hintojen nostaminen

Neljäs kannattavuuden parantamisen keino on hintojen nostaminen. Käytännön tasolla hintojen nostaminen ei suoraan paranna kannattavuutta. Hintojen nostamisen vaarana on menekin pienentyminen eikä hintojen nousun hyöty kohdistu suoraan kannattavuuden parantamiseen. Yleistäen voidaan sanoa, että mitä enemmän alalla on kilpailua, sitä huonommin tällä keinolla parannetaan kannattavuutta. Monopolimarkkinoilla asian laita saattaa olla aivan toisenlainen. (Alhola & Lauslahti 2002, 73.)

Hinnan nostaminen parantaa kannattavuutta silloin, kun korotus ei vaikuta myyntimäärään. Tämä on ainoa keino, joka näkyy suoraviivaisesti katetuotossa ja samansuuruisena myös tuloksessa. Suunniteltaessa hintojen nostamista yrityksen tulee kuitenkin huomioida mahdollinen myyntimäärän lasku. Yrityksen tulisi laskea, kuinka paljon myyntimäärä saa laskea, ilman, että kannattavuus (katetuotto euroissa) heikkenee. (Eklund & Kekkonen 2011, 73.)

2.5 Kannattavuuden seuranta ja suunnittelu

Edellä on esitetty kannattavuuden muodostumista ja kannattavuuden parantamisen keinoja. Seuraavaksi esitellään kannattavuuden seurantaan ja suunnitteluun käytettyjä välineitä.

Herkkyysanalyysi

Katetuottolaskenta kuuluu yrityksen suunnittelulaskelmiin ja sitä käytetäänkin hyväksi, kun halutaan suunnitella kannattavuuden parantamista. Tulokseen vaikuttaa useampi eri tekijä ja täten yhtä tai useampaa tekijää muuttamalla nähdään, mikä vaikutus muutoksella on yrityksen kannattavuuteen. Katetuottolaskentaan liittyy olennaisesti käsite herkkyysanalyysi. *Herkkyysanalyysi* on analyysitapa, jota apuna käyttäen voidaan muuttaa katetuottolaskelmien lähtötietoja, kuten kustannustietoja sekä myyntimääriä ja – hintoja ja tällä tavoin tarkastella muutosten vaikutuksia katetuottoon, tulokseen ja tunnuslukuihin. Sen avulla voidaan tarkastella esimerkiksi tuotevalikoiman muuttamisen vaikutusta kannattavuuteen. Katetuottolaskennassa voidaan käyttää apuna myös taulukkolaskentaa, jolloin lähtötietojen muuttaminen ja herkkyysanalyysin tekeminen sujuu vaivatta. (Jorukka ym. 2015, 157.)

Herkkyysanalyysissä käytetään siis aikaisemmin esitettyjä kannattavuuden parantamisen menetelmiä ja niitä muutellen pystytään analysoimaan niiden vaikutuksia kannattavuuteen.

Varastonhallinta ja suunnittelu

Käytännön tasolla yrityksissä joudutaan usein miettimään konkreettisia ongelmia pyrittäessä kustannusten hallintaan ja johtamiseen. Varastointikustannusten ja varastojen jaottelussa yritysten toimialalla on vaikutusta huomattavasti. Esimerkiksi palvelualan yritys tuottaa pääsääntöisesti palveluita, jolloin niillä ei yleensä ole varastoja, jotka sitovat paljon pääomaa. Valmistusalan yrityksen tilanne on aivan toisenlainen. Niillä varasto koostuu raaka-aineista ja komponenteista, jotka

edelleen valmistetaan tuotteiksi. Vähittäiskaupan alalla varastot puolestaan muodostuvat valmiiksi valmistetuista tuotteista, joita ne myyvät edelleen asiakkaille. Täten yrityksillä voi olla kolmentyyppisiä varastoja (Kinnunen ym. 2007, 106.):

1. raaka-ainevarasto, jossa suoraan valmistettaviin tuotteisiin hankitut raaka-aineet odottavat käyttöä
2. Keskeneräisten töiden varasto, jossa puolivalmiit keskeneräiset tuotteet odottavat seuraavaa työvaihetta ja
3. Valmiiden tuotteiden varasto, jossa ovat valmiiksi tehdyt, vielä myymättömät tai asiakkaalle toimitusta odottavat tuotteet

(Kinnunen 2007, 106–107.)

Suuri osa yrityksen resursseja sitovasta toiminnasta kohdistuu varastoihin erityisesti silloin, kun kyseessä on valmistusyritys tai vähittäiskaupan alalla toimiva yritys. Vähittäiskaupan alan yritykset ostavat valmiita tavaroita varastoon myydäkseen ne edelleen asiakkailleen ilman, että niihin kohdistuu muutoksia. Tehostamalla yrityksen varastosta myytyjen tuotteiden aiheuttamien kustannusten hallintaa voidaan sen kannattavuutta parantaa merkittävästi. Keskeinen osa tästä tehostamisesta muodostuu myyntiin tarkoitettujen tuotteiden oikea-aikaisesta hankinnasta ja varastonhallinnasta. (Kinnunen ym. 2007, 107–108.)

Vähittäiskaupan alalla toimivien yritysten varastosta käytetään nimitystä tavara-varasto. Tavaravarasto koostuu sekä myyntihyllyillä että varastossa olevista tavaroista. Varastossa pitää olla riittävä määrä tavaraa, mutta ei kuitenkaan liikaa. Varastoihin sitoutuu paljon rahaa ja täten niiden hallinta on erityisen tärkeää. Niiden hallinta kuuluukin osana yrityksen logistisiin ratkaisuihin. (Eklund & Kekkonen 2016, 154.)

Varaston hallinta on erittäin tärkeää. Varastossa makaava tavara ei tuota mitään, jolloin rahaa on sidottuna tuottamattomassa kohteessa. Tuottamattomaan kohteeseen sidottua rahaa ei voi tällöin käyttää muuhun toimintaan. Yritykset, joiden varastoon ei tarvitse sitoa yhtään euroja, ovat aivan erilaisessa asemassa rahan sitoutumisen suhteen, samoin kuin yritykset, joiden varastot kiertävät nopeasti

verrattuna yrityksiin, joiden varasto kiertää hitaasti. Varastossa olevat tuotteet vievät tilaa muilta tuotteilta ja tila, jossa tavarat ovat, sitovat myös yrityksen kustannuksia. Nopean varaston kierron avulla minimoidaan myös epäkuranttiuden riskiä. (Alhola & Lauslahti 2002, 124.)

Varastossa olevien tavaroiden tulisikin olla varastossa niin lyhyen aikaan kuin vain mahdollista, mikä puolestaan tarkoittaa sitä, että varaston kiertonopeuden tulisi olla mahdollisimman suuri (Eklund & Kekkonen 2016, 154). Vaihto-omaisuuden kiertonopeus on tunnusluku, joka kertoo kuinka monta kertaa keskimäärin vaihto-omaisuus kiertää vuodessa.

$$\text{Vaihto-omaisuuden kiertonopeus} = \frac{\text{Liikevaihto (hankintahintaan)}}{\text{Vaihto-omaisuus (hankintahintaan)}}$$

Kaava 9. Vaihto-omaisuuden kiertonopeus (Alhola & Lauslahti 2002, 124).

Yrityksen maksuvalmius paranee, kun tavarat ovat varastossa lyhemmän ajan. Varastoon sitoutuvan pääoman määrä vähenee, mitä nopeammin varasto vaihtuu ja sitä nopeammin saadaan rahaa käyttöön. Varaston kiertonopeuden hidastuessa yrityksen maksuvalmius ja kannattavuus kärsii. Yrityksen maksuvalmius heikkenee, kun rahaa on sidottuna varastoon, johon sidotut rahat voisi käyttää laskujen maksamiseen. Erityisen tärkeää kannattavuuden ja maksuvalmiuden parantamisessa onkin suunnata huomio hitaasti kiertäviin tavaroihin. (Tomperi 2014, 131–133.)

Toinen vaihto-omaisuudesta laskettava tehokkuuden tunnuslukuna toimii *vaihto-omaisuuden kiertoaika*. Se kertoo vaihto-omaisuuden kiertoajan päivinä (Alhola & Lauslahti 2002, 125.):

$$\text{Vaihto-omaisuuden kiertoaika} = \frac{365\text{pv}}{\text{vaihto-omaisuuden kertonopeus}}$$

Kaava 10. Vaihto-omaisuuden kiertoaika (Alhola & Lauslahti 2002, 125)

Edellä mainittujen laskukaavojen lisäksi yritykset voivat käyttää toiminnan seurantavälineenä varastokirjanpitoa. Varastokirjanpidossa seurataan yrityksen aine- ja tarvikekäyttöä. Siinä voidaan seurata, mitä tuotteita on tullut ja mitä ne ovat maksaneet. Vastaavasti otettaessa varastosta tavaraa, ne merkitään varastokirjanpitoon esimerkiksi määrinä, arvoina ja käyttökohteina. Aine- ja tarvikekäyttöön onkin olemassa kaava, joka pätee aina: (Alhola & Lauslahti 2002, 125.)

$$\text{Alkuvarasto} + \text{Ostot} = \text{Käyttö} + \text{Loppuvarasto} + \text{Hävikki}$$

Kaava 11. Hävikin laskenta (Alhola & Lauslahti 2002, 125).

Alhola ja Lauslahti (2002, 125) ovat esittäneet esimerkin edellä mainitusta kaavasta:

❖ Alkuvarasto	500 kpl
❖ Ostot	200 kpl
❖ Käyttö (myynti)	400 kpl
❖ Loppuvarasto	280 kpl
❖ Hävikiksi saadaan	20 kpl

$$500 + 200 = 400 + 280 + 20$$

Hävikki on täten helppo laskea edellä mainitun kaavan mukaisesti. Hävikistä ei aiheudu yritykselle muuta kuin kuluja, joten hävikin vähentäminen on osa kannattavuuden seuranta ja hallintaa. Vähittäiskaupan alalla monien yritysten riesana on juurikin edellä mainittu hävikki. Hävikillä tarkoitetaan tavaroiden häviämistä tai pilaantumista (=tulevat epäkuranteiksi) ennen kuin ne saadaan myytyä. Tavarat voivat tällöin olla helposti varastettavia tai ne ovat tavaroita, jotka on heitettävä pois tietyn ajan jälkeen. Hävikkiä voi syntyä myös tilanteissa, jossa tilattu tavara ei koskaan saavu yritykseen, koska toimitus on ollut puutteellinen tai ne ovat varastettu kuljetuksen aikana. Vähittäiskaupan hävikin on arvioitu olevan 3-4 % myyntituotoista. (Andersson ym. 2001, 88–89.)

Tavaravarastoa on siis hyvä pitää silmällä kaiken aikaa, jotta varastoon ei jää tavaraa pilaantumaan ja vanhentumaan. Liian kauan varastossa lojuvat tavarat voi tarpeen tullen poistaa yrityksen valikoimasta. Tavaroita, joita on varastossa paljon, ei tarvitse tilata usein ja niin suurissa erissä kuin aiemmin. Edellä mainituilla keinoilla varaston koko ja arvo vähenevät. (Andersson ym. 2001, 178.) Kun varaston koko ja arvo vähenevät, varastoon sitoutuu vähemmän rahavaroja, mikä johtaa kannattavuuden parantumiseen.

Varaston seuranta ja suunnittelu on erittäin tärkeää kannattavuuden parantamisen keinona. Varastoa ja sen kiertoa tulee seurata, jotta ei havahduta liian myöhään siihen, että tuotteet ovat vanhenemassa lähiaikoina tai, että tietyt tuotteet ovatkin kannattamattomia. Varasto ei kuitenkaan voi olla liian pieni, mikäli kannattavuutta halutaan parantaa nimenomaan myyntimääriä lisäämällä. Myynnin lisääminen myyntimääriä kasvattamalla tarkoittaa myös varaston kasvua, mikäli varasto on vähäinen. Tällaisessa tilanteessa tärkeäksi muodostuu oikea-aikainen hankinta. Mikäli varastossa on paljon tavaraa, joka ei kierrä nopeasti, mutta myyntimääriä tulisi kasvattaa kannattavuuden parantamiseksi, on merkittävänä keinona markkinointi- ja myyntityö.

3 TOIMINNAN JA TUOTTEIDEN KANNATTAVUUDEN SELVITTÄMINEN JA SEURANTA: CASE YRITYS OY

Opinnäytetyön toimeksiantona oli selvittää yrityksen toiminnan ja tuotteiden kannattavuutta ja keinoja, joilla yritys voi vaikuttaa itse kannattavuuteensa ja sen parantamiseen. Case Yritys Oy toimii vähittäiskaupan alalla ja myy jo valmiiksi valmistettuja tuotteita asiakkaille. Opinnäytetyö lähti liikkeelle teemahaastattelulla (Liite 1) yrittäjän kanssa, jossa käytiin läpi yrityksen keskeisiä ongelmakohtia ja kiinnostuksen kohteita koskien yrityksen ja tuotteiden kannattavuutta sekä kannattavuuden hallintaa.

3.1 Tuottojen ja kustannusten selvittäminen

Yrittäjän kanssa käydyissä keskusteluissa päädyimme tarkastelemaan kannattavuutta kolmen kuukauden ajanjaksolta: touko-, kesä- ja heinäkuulta 2016. Lisäksi tähtäsimme kolmen tuotteen/tuoteryhmän kannattavuuden selvittämiseen ja seurantaan. Tuoteryhmiä oli kolme. Kutsuttakoon niitä opinnäytetyössä Tuoteryhmä 1, tuoteryhmä 2 ja tuoteryhmä 3. Tuotteiden ja toiminnan kannattavuuden selvittäminen alkoi tuottojen ja kustannusten selvittämisellä.

Yrityksellä on käytössään myynnin ja talouden seurantajärjestelmä, jota yritys pystyisi hyödyntämään enemmän ja saamaan paljon taloudellista informaatiota päätöstensä ja seurannan tueksi. Järjestelmä tuottaa myynnin ja kustannusten tunnuslukuja myös eriteltyinä eri ajanjaksoilta, mutta se ei kuitenkaan tuota yksittäisten tuotteiden kannattavuuden seuraamiseen liittyviä tunnuslukuja ja laskelmia. Järjestelmästä kerättiinkin taloudellista informaatiota opinnäytetyön toteutukseen. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa nykyisen järjestelmän tueksi yrittäjälle keinoja seurata koko liiketoiminnan lisäksi myös yksittäisten tuotteiden ja tuoteryhmien kannattavuutta, niiden muutoksia ja vaikutuksia toiminnan kannattavuuteen.

Kuten edellä todettiin, järjestelmä ei tue kokonaisvaltaisesti yksittäisten tuotteiden seurantaan. Täten kokonaisvaltaisempi kannattavuuden seuranta jää vähäiseksi yrityksessä. Tuotteiden kannattavuutta on seurattu lähinnä silmämääräisesti. Opinnäytetyön toteutusosion tarkoituksena olikin tuottaa yrittäjälle lisävälineitä tuotteiden kannattavuuden seuraamiseksi.

Yrityksen käytössä olevasta talouden seurantajärjestelmästä käy ilmi muun muassa myynnit ja kustannukset eriteltyinä tuoteryhmittäin ja tuotteittain eri ajanjaksoilta. Opinnäytetyö pääsi varsinaisesti liikkeelle, kun sekä myynnit että kustannukset oli saatu selville. Saadun materiaalin pohjalta lähdin selvittämään yrityksen ja valittujen tuoteryhmien kannattavuutta.

Kannattavuuden tarkastelu aloitettiin selvittämällä yrityksen tarkasteluajanjakson tuotot ja kustannukset eriteltyinä. Tuotot koostuivat varsinaisesta tuotemyynnistä ja erilaisista palkkioista. Kustannusten tarkastelu aloitettiin jakamalla ne muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin, sen mukaan vaihtuvatko ne toiminnan volyymin mukaan. Osa kustannuksista oli helppoa kohdistaa joko kiinteisiin kustannuksiin tai muuttuviin kustannuksiin. Osa puolestaan oli vaikeammin kohdistettavissa edellä mainittuihin kustannuksiin.

3.2 Kannattavuuden selvittäminen ja laskelmien tuottaminen

Tuottojen ja kustannusten selvittämisen ja jakamisen jälkeen seuraavana vaiheena oli kannattavuuslaskelmien suunnittelu ja toimeenpano. Laskelmat toteutettiin Excel – laskentatyökalun avulla. Se on kelpo työkalu kannattavuuden seurannassa ja suunnittelussa. Eri laskelmat jaettiin myös eri välilehtiin teemojen mukaisesti. Excel – laskentatyökalua käyttäen tuotettiin kannattavuuden laskelmia sovitulta tarkasteluajanjaksolta. Laskelmat ovat esitettyinä opinnäytetyön lopuksi liitteissä. Osassa liitteissä on lukuja havainnollistamiseksi, mutta ne ovat niin sanottuja esimerkkilukuja, oikeat luvut ovat jätetty pois.

Kannattavuuden selvittämisessä, tarkastelussa ja laskelmissa käytettiin katetuottolaskentaa. Katetuottolaskelmien tehtävänä oli tuottaa yritykselle näkemys yrityksen ja tuotteiden kannattavuudesta tarkasteluajanjaksolta sekä selvittää eri

kustannusten roolia kannattavuudelle. Tarkoituksena oli myös tuottaa yritykselle jatkoa varten välineitä tarkasteltavien tuotteiden/tuoteryhmien kannattavuuden seuraamiseen ja suunnitteluun. Seuraamiseen tähtäävät laskelmat on tuotettu niin, että lähtötietoja muuttamalla yritys havaitsee myyntilukujen ja kustannusten vaikutuksen kannattavuuteen.

Opinnäytetyön toteutusosio Excel – laskentatyökalulla lähti liikkeelle edellisessä kappaleessa mainittujen tuotteiden ja kustannusten jaottelulla. Jakamisen ideana oli saada pohja tarkasteluajanjakson katetuottolaskelmille. Kustannukset jaettiin joko kiinteisiin tai muuttuviin kustannuksiin (Liite 2). Muuttuvat kustannukset olivat riippuvaisia tuotannon volyymistä, kun taas kiinteät kustannukset johtuivat pääsääntöisesti toimintaa ”ylläpitävistä” kustannuksista. Liitteessä 2 on kuvattu minikäläinen muuttuvien ja kiinteiden kustannusten laskentataulukko on käytännössä. Liitteestä on poistettu luvut ja selitteet. Selitteen kohdalla alapuolella lukee aina muuttuvan tai kiinteän kustannuksen nimi eli syy, josta kustannus on muodostunut. Kuvassa näkyy toukokuun kustannusten jako, kesä- ja heinäkuu ovat samalla tavalla laskettuina toukokuun laskelman vieressä Excel – taulukossa.

Katetuottolaskelmien (Liite 3) avulla saatiin näkemys yrityksen kannattavuudesta ja siitä, kuinka paljon yritykselle jää katetuottoa kiinteiden kustannusten kattamiseen. Katetuottolaskelmat tuotettiin tarkasteluajanjaksolta touko-heinäkuu 2016 joka kuukaudelta erikseen. Katetuottolaskennassa käytettiin myös siihen olennaisesti liittyviä tunnuslukuja, jotka auttoivat merkittävästi tulkitsemaan katetuoton merkitystä yrityksen kannattavuudessa. Tunnuslukutaulukko on kuvattuna liitteissä 4 ja 5. Täten tarkasteluajanjakson kannattavuuden tarkastelussa päästiin pintaa syvemmälle, kun katetuottolaskelmien lisäksi laskettiin katetuottoprosentteja, kriittisen myynnin ja varmuusmarginaalin arvoja. Katetuottolaskelmilla ja niihin läheisesti liittyvillä edellä mainituilla tunnusluvuilla haluttiin selvittää tarkasteluajanjakson kannattavuutta ja kannattavuustasoja.

Katetuottolaskelmien jälkeen seuraavana vaiheena oli selvittää yksittäisten tuotteiden myyntihinnat, katteet ja eritellä muuttuvat kustannukset mahdollisimman tarkasti. Jokaisen tuotteen muuttuviin kustannuksiin laskettiin ostohinnan lisäksi

tuotteen myynnin ohessa tulevat tavarat, jotka yritykselle aiheuttavat kustannuksia, mutta asiakkaalle näennäisesti ei. Esimerkiksi erään tuotteen ostohinnan lisäksi kustannuksiin luettiin myös rasiat ynnä muut tavarat, joita ilman tuotetta ei voi myydä. Täten tuotteen katteesta saatiin mahdollisimman todenmukainen, kun ostohinnan lisäksi luettiin muitakin tuotteeseen kuuluvia kustannuksia. Pyrkimyksenä oli selvittää, mitä kustannuksia tuotteiden tulee kokonaisuudessaan myynnillä kattaa, ennen kuin päästään varsinaiseen katetuottoon. Tuotteiden katteiden selvittämisen lisäksi tuotin tarkasteltavalta ajanjaksolta jokaisen tuotteen katelaskelmat. Nämä eri laskelmat ovat kuvattuina liitteessä 6.

Toiminnan ja tuotteiden kannattavuuden sekä katetuottojen laskemisen lisäksi yritykselle tuotettiin tarkasteltavista olleista tuotteista Excel – laskentatyökalulla tuoteryhmien myynnin ja kustannusten kuukausittaiset seurantalaskelmat. Näin yrittäjä voi itse seurata kuukausittain tuotteiden myyntejä ja kustannuksia sekä niissä tapahtuvia muutoksia ja niiden vaikutuksia katteeseen. Seurantalaskelmat ovat esitettyinä liitteissä 7- 9. Laskelmiin tuotettiin myös mahdollisuus laskea mahdolliset toteutuvat kappalemääräiset hävikit. Jokaisen tuoteryhmän seurantalaskelmat lähtivät liikkeelle varsinaisen katteen laskentataulukosta. Taulukko on tehty niin, että se muuttuu lähtötietoja muutettaessa. Seuraavana on esitetty katteen laskemiseen tarkoitettu taulukko:

MYYNIT	0
OSTOT	0
BRUTTOKATE	0
MUUT MUUTTUVAT KUSTANNUKSET	0
KATETUOTTO	0

Kuvio 6. Katelaskelma opinnäytetyö

Kateseurantalaskelmien myynnit muodostuvat laskettaessa yhteen kuukauden jokaisen päivän eri tuotteiden yhteenlasketut myyntiluvut. Myynneistä tehtiin erikseen taulukko, johon yrittäjä voi merkitä joka päivälle eri tuotteiden myynnit euroina. Taulukon alle muodostuu jokaiselta eri tuotteelta kuun yhteismyyntimäärät, jotka automaattisesti siirtyvät katelaskelman myynnit – kohtaan. Liitteessä 8 on

havainnollistettuna erään tuoteryhmän myynti- ja kustannuseurantataulukosta kyseinen myyntitaulukko. Liitteessä peitetty tuotteiden nimet vihreällä, jotta tuotteiden nimien perusteella ei tule yritys ilmi. Myynnit on ilmaistuna myös kappalemääräisenä hävikin seuranta varten.

Ostot puolestaan merkittiin kahden eri tuoteryhmän Excel -taulukoissa sekä euromääräisenä että kappalemääräisenä (Liite 8 ja 9). Ostot merkittiin viikoittain ja ne saatiin myös yhteenlaskettuina arvoina tuotteittain. Katelaskelmaan tuoteostot muodostuvat automaattisesti jokaisen tuotteen eri viikkojen yhteenlasketuista euromääristä. Ostot merkittiin kappaleina hävikin seuranta varten.

Seurantalaskelmien bruttokate muodostuu automaattisesti myyntien ja ostojen erotuksena. Bruttokatteesta halusin laskea vielä muut muuttuvat ostokustannukset, jotka ovat olennaisia myytäessä tuotetta asiakkaalle. Tuotteiden myyntiin kuuluu olennaisesti tavaroita, joita ilman tuotetta ei voi myydä. Tuotteiden muut muuttuvat kustannukset laskettiin euromääräisinä eri tuotteittain ja eri viikoilta. Havainnollistettu kuva edellä mainitusta on liitteessä 8 ja 9. Eri tuotteiden kaikkien viikkojen yhteenlasketut arvot siirtyvät laskelmissa suoraan katelaskelman muihin muuttuviin kustannuksiin. Varsinainen kate muodostuu automaattisesti saadun bruttokatteen ja muiden muuttuvien kustannusten erotuksena.

Erään tuoteryhmän katelaskelma (Liite 7) oli samantapainen kuin kahden muun, mutta hieman eroa seurantalaskelmassa oli johtuen tuoteryhmästä. Tuoteryhmä 1 valmistetaan päivittäin monta kertaa ja usein sitä joudutaan heittämään pois, minkä takia halusin tuoda yrittäjälle mahdollisuuden laskea myös päiväkohtaisia katteita, josta näkee katteen suuruuden tai pienuuden. Tuoteryhmä 1 seurantalaskelma on päivä- ja kuukausikohtainen. Taulukkoon pystyy täyttämään valmistuskertojen määrän, joka kertoo myös kappalemääräisen valmistusarvon. Valmistettua määrää pystyy vertaamaan myytyyn määrään niin kappalemääräisenä kuin prosentuaalisena osuutena. Tuoteryhmän päiväkohtaista hävikkiä voi seurata ja lisäksi taulukkoon muodostuu myös euromääräinen hävikki. Euromääräinen hävikki muodostuu kerrottaessa kappalemääräinen hävikki tuotteen ostohinnalla.

Päiväkohtaista katetta laskettaessa vähennetään eri tuotteiden yhteenlasketuista myyntieumäärästä ostohinnat ja yksittäisten oheistuotteiden hinnat. Kaikkia oheistuotteita ei asiakas aina ota ostaessaan tuotetta, mutta halusin tuoda yrittäjälle näkemyksen siitä, paljonko katetta vähintään jää mikäli oheistuotteita käytetään samassa suhteessa.

Viimeisenä ja olennaisena osana kannattavuuden seuranta ja suunnittelua on hävikin järjestelmällinen seuranta. Halusin tuoda yrittäjälle mahdollisuuden seurata kuukausittain, viikoittain ja vuosittain hävikkiä määrällisesti ja rahallisesti erityisesti tuoteryhmä 2 ja 3 osalta. Tällä tavoin hävikin määrälliset ja rahalliset arvot konkretisoituvat ja niiden merkitykset kannattavuuteen vaikuttavana tekijänä selkiytyvät.

Kuukausittainen hävikin laskeminen määrällisesti tehtiin ”automatisoiduksi” (Liite 8), niin että syötettäessä Excel -taulukkoon kappaleittain eri tuotteiden alkuvarastot, ostot, myynnit ja loppuvarastot muodostuu kappalemääräiseen hävikkitaulukkoon automaattisesti mahdollisesti toteutunut hävikki. Edellä esitetyllä tavalla saadaan näkyviin kappalemääräinen hävikki automaattisesti, minkä lisäksi tein yrittäjälle mahdollisuuden laskea myös viikko-, kuukausi- ja vuosikohtaisia rahallisia hävikkiarvoja. Esimerkki rahallisesta laskentataulukosta on kuvattuna liitteessä 10. Sekä tuoteryhmien 2 ja 3 hävikkilaskentataulukot ovat samanlaiset ja samalla idealla toimivat. Viikkotason hävikki on laskettu niin, että viikoittain eri tuotteiden annetut hävikkikappalemäärät kerrotaan yksikköostohinnalla. Tällä tavoin saadaan jokaisen viikon hävikkihinta. Jokaisesta tuotteesta muodostuu viikkoseurantalaskentakaavioon myös eri viikkojen yhteissummat, jotka kertovat kuukausittaisen tuotteen rahallisen hävikin. Vuositasolla laskettu rahallinen hävikin laskentatapa ei eroa edellä mainitusta muulla tavalla kuin, että vuositason laskenta kattaa kaikki vuoden viikot 1- 52.

4 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää katetuottolaskennan ja siihen läheisesti liittyvien tunnusluvun toimeksiantoyrityksen ja sen tiettyjen tuoteryhmien kannattavuutta lyhyellä aikavälillä sekä tuottaa yrittäjälle seurantalaskelmia jatkoa varten. Toimeksiantajayrityksen ja tuoteryhmien kannattavuutta selvitettiin keräämällä taloudellista informaatiota, joista toteutettiin erilaisia laskelmia kannattavuuden selvittämiseksi. Olennaisena osana opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa yrittäjälle mahdollisuuden seurata opinnäytetyössä tarkasteltujen tuoteryhmien myyntiä, kustannuksia ja katetta sekä laskea hävikin kappalemääräisiä ja rahallisia arvoja.

Opinnäytetyön empiirinen osa oli kaksivaiheinen ja se toteutettiin erilaisin laskelmin Excel – laskentatyökalua apuna käyttäen. Ensimmäinen vaihe koski yrityksen ja tuoteryhmien kannattavuuden selvittämistä jo olemassa olevan taloudellisen informaation pohjalta. Ensimmäisessä osassa hyödynnettiin paljolti teoriaosan oppeja. Toinen vaihe koostui seurantalaskelmista, joita yritys voi hyödyntää jatkossa päätöksensä tukena. Seurantalaskelmat ovat teoriaosasta sovellettuja.

Opinnäytetyön tuloksena toimeksiantajalle syntyi laskelmat tarkasteltavan ajanjakson kannattavuudesta, kannattavuustasosta ja katteista sekä jatkoa varten seurantalaskelmat. Seurantalaskelmien perimmäisenä tarkoituksena oli auttaa yrittäjää seuraamaan jopa päivittäin ja viikoittain myynnin ja kustannusten muutoksia ja niiden vaikutuksia kannattavuuteen ja katteeseen sekä konkretisoida mahdollisia toteutuvia rahallisia ja kappalemääräisiä hävikkiarvoja.

Empiirisen osan ensimmäinen vaihe onnistui mielestäni erinomaisesti. Katetuottolaskelmiin sai laajalti taloudellista informaatiota tarkasteltavalta ajanjaksolta. Taloudellisen informaation hankinta osoittautui kuitenkin melko vaikeaksi, sillä yrityksen talousjärjestelmä oli vaikeaselkoinen ja tiedot olivat niin sanotusti monen klikkauksen takana. Myyntiluvut olivat helpommin löydettävissä kuin kustan-

nukset. Kustannuksetkaan eivät olleet niin suoraviivaisia, vaan niitä piti kohdentaa tarkasteltaville ajanjaksoille. Kaikista kustannuksista ei saanut tutkimisesta huolimatta selvää ja täten vaikeuttivat laskelmien tekoa.

Empiirisen osan toisessa vaiheessa sovelsin enemmän teoriaosassa oppimaani ja tuotin seurantalaskelmat yrittäjälle jatkoa varten. Halusin tehdä seurantalaskelmat mahdollisimman käytännönläheiseksi ja helpoiksi, jotta niitä on helppo käyttää arjen työssä. Koen onnistuneeni käytännönläheisten laskelmien tuottamisessa hyvin. Halusin, että laskelmat tukevat arjen työtä ja päätöksentekoa. Toimeksiantaja koki, että työ on laaja ja seurantalaskelmat ovat käytännönläheisiä soveltuvat hyvin arjen työhön. Erityisesti toimeksiantajaa kiinnosti hävikin seurantalaskelmat.

Empiirisen osan ensimmäisen vaiheen laskelmat näyttivät tarkasteltavan ajanjakson toiminnan ja tuotteiden kannattavuuden tasoja. Toiseen vaiheen laskelmat on tarkoitettu toimeksiantajalle käytettäväksi jatkossa arjen työhön. Toimeksiantaja koki, että hän seurantalaskelmista on apua arjen työssä ja taulukoita on helppo käyttää ja tulkita.

Opin paljon yrityksen kannattavuudesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Katetuottolaskenta soveltuu hyvin lyhyen ajan kannattavuuden tarkasteluun niin yritystasolla kuin tuoteryhmätasolla. Katetuottolaskenta on suhteellisen yksinkertainen keino selvittää kannattavuutta. Huomasin opinnäytetyön empiiristä osaa tehdessä erityisesti, että kustannusten jako muuttuviin ja kiinteisiin ei kuitenkaan ole aina niin suoraviivaista ja yksinkertaista. Lisäksi olisin halunnut laskea tarkasteltavien tuotteiden täydelliset katetuottolaskelmat, joissa olisi päästy tulokseen asti, mutta yrityksen talouden seurantajärjestelmän osittain puutteellisten tietojen ja vaikeaselkoisuuden takia en pystynyt lähtemään kohdentamaan kiinteitä kustannuksia halutun mukaisesti, minkä takia en halunnut lähteä vääristämään näkemyksiä tuotteiden kannattavuuksista. Muilta osin koen, että opinnäytetyö eteni suhteellisen jouhevasti.

Opin, että kannattavuus on monen tekijän summa ja siihen vaikuttavat monet eri asiat. Joskus kannattavuuteen vaikuttavat tekijät ovat yrityksen ulottamattomissa,

kun taas joskus niihin voidaan hyvinkin vaikuttaa. Kannattavuutta voidaan tarkastella menneisyyteen, mutta sitä voidaan tarkastella myös reaaliaikaisesti. Tärkeää kannattavuuden selvittämisessä ja ylipäätään kannattavassa yritystoiminnassa on jatkuva seuranta ja suunnittelu.

LÄHTEET

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2002. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. 1.-3. painos. Helsinki: WSOY

Andersson, J-O.; Ekström, C. & Gabrielsson, A. 2001. Kannattavuussuunnittelu ja – laskenta. 3. uudistettu painos. Helsinki: Tietosanoma.

Eklund, I. & Kekkonen, H. 2016. Kannattavuuslaskennan taitajaksi. 1. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Eklund, I. & Kekkonen, H. 2011. Toiminnan kannattavuus. Helsinki: WSOY

Jormakka, R.; Koivusalo, K.; Lappalainen, J. & Niskanen, M. 2015. Laskentatoimi. 4.uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Jyrkiö, E. & Riistama, V. 2002. Laskentatoimi päätöksenteon apuna. 13. – 16.painos. Helsinki: WSOY

Järvenpää, M.; Lämsiluoto, A.; Partanen, V. & Pellinen, J. 2013. Talousohjaus ja kustannuslaskenta. 2., uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Kinnunen, J.; Laitinen, E.; Laitinen, T.; Leppiniemi, J. & Puttonen, V. 2007. Avain laskentatoimeen ja rahoitukseen. Helsinki: KY-Palvelu Oy

Stenbacka, J.; Mäkinen, I. & Söderström, T. 2004. Kannattavuuden avaimet. 1.-2. painos. Helsinki: WSOY

Syvänperä, O. & Lindfors, H. 2014. Pk-yrityksen budjetointi ja raportointi. 4., uudistettu painos. Helsinki: Helsingin Seudun Kauppakamari.

Tomperi, S. 2013. Käytännön kirjanpito. 21., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Tomperi, S. 2014. Yrityksen taloushallinto: Kannattavuus- ja kustannuslaskenta. 9., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Liite 1. Teemahaastattelu

1. Mistä haluaisit opinnäytetyön tuovan uutta tietoa?
2. Mitä haluaisit oppia?
3. Mitä asioita haluaisit saada kustannuksista selville?
4. Onko kiinnostuksen kohteena juuri toiminnan ja tuotteiden kannattavuuden selvittäminen?
5. Haluatko oppia, miten kannattavuutta voi parantaa?
6. Kiinnostaako eri tuotteiden ja tuoteryhmien kannattavuus tai tuotteen kannattavuus eri aikoina?

Teemahaastattelussa esitetty myös muita kysymyksiä, mutta ne ovat salapidon vuoksi jätetty opinnäytetyöstä pois.

Liite 2. Kustannusten jako

Toukokuun kustannukset		
Muuttuvat kustannukset		
Laskentakohde	Hinta	Selite
materiaalit ja palvelut	0,00	
liiketoiminnan muut kulut		
	0,00	
	0	
	0	
	0	
	0,00	
	0,00	
	0,00	
	0,00	
Yhteensä	0,00	

Liite 3. Katetuottolaskelmat

Toukokuun katetuottolaskelma				Kesäkuun katetuottolaskelma				Heinäkuun katetuottolaskelma			
Myyntit				Myyntit				Myyntit			
Muuttuvat kustannukset				Muuttuvat kustannukset				Muuttuvat kustannukset			
Katetuotto				Muuttuvista kustannuksista tehtävä vähennys				Muuttuvista kustannuksista tehtävä vähennys			
Kiinteät kustannukset				Katetuotto				Katetuotto			
Tulos				Kiinteät kustannukset				Kiinteät kustannukset			
				Tulos			0,00	Tulos			
Muuttuvat kustannukset				Muuttuvat kustannukset				Muuttuvat kustannukset			
materiaalit ja palvelut				materiaalit ja palvelut				materiaalit ja palvelut			
liiketoiminnan muut kulut				liiketoiminnan muut kulut				liiketoiminnan muut kulut			
Kiinteät kustannukset				Kiinteät kustannukset				Kiinteät kustannukset			
palkat ja palkkiot				palkat ja palkkiot				palkat ja palkkiot			
henkilösivukulut				henkilösivukulut				henkilösivukulut			
liiketoiminnan muut kulut				liiketoiminnan muut kulut				liiketoiminnan muut kulut			
poistot				poistot				poistot			
rahoituskulut				rahoituskulut				rahoituskulut			
osakkaan palkka				osakkaan palkka				osakkaan palkka			
Yhteensä			0	Yhteensä			0,00	Yhteensä			0

Liite 4 Katetuotto prosentit

- luvut esimerkkejä, oikeat luvut jätetty pois

KESÄ-HEINÄKUUN KATETUOTTOPROSENTIT			
Toukokuun tuloslaskelmasta saadut luvut		Toukokuun katetuotto prosentti	
Liikevaihto	100	30,0 %	
Muuttuvat kustannukset	70,00		
Katetuotto	30,00		
Kesäkuun tuloslaskelmasta saadut luvut		Kesäkuun katetuotto prosentti	
Liikevaihto	100	30,0 %	
Muuttuvat kustannukset	70,00		
Katetuotto	30,00		
Heinäkuun tuloslaskelmasta saadut luvut		Heinäkuun katetuotto prosentti	
Liikevaihto	100	30,0 %	
Materiaalit ja palvelut	70,00		
Myyntikate	30,00		

Liite 5 Kriittinen piste ja varmuusmarginaali

- luvut esimerkkejä, oikeat luvut jätetty pois

Kriittinen piste (KRP) toukokuu		Kriittinen piste (KRP) kesäkuu		Kriittinen piste (KRP) heinäkuu	
Kiinteät kustannukset	100,00	Kiinteät kustannukset	100,00	Kiinteät kustannukset	100,00
Katetuotto prosentti	30,0 %	Katetuotto prosentti	30,0 %	Katetuotto prosentti	30,0 %
KRP	333	KRP	333	KRP	333
Varmuusmarginaali toukokuu		Varmuusmarginaali kesäkuu		Varmuusmarginaali heinäkuu	
KRP	0	KRP	0	KRP	0
Toteutunut myynti	0	Toteutunut myynti	0	Toteutunut myynti	0
Varmuusmarginaali	0	Varmuusmarginaali	0	Varmuusmarginaali	0

Liite 6 (1) Tuotteiden katetuottojen selvittäminen

TUOTERYHMÄ 1 KATETUOTTO					
TUOTTEET	tuote 1.			tuote 2.	
	tuotelaji			tuotelaji	
	ainesosa 1	ainesosa 2		ainesosa 1	ainesosa 2
Myyntihinta	0,00	0,00		0,00	0,00
Ostohinta	0	0,00		0	0
Bruttokate	0,00	0,00		0,00	0,00
muut muuttuvat kustannukset	0,00	0,00		0,00	0,00
Katetuotto	0,00	0,00		0,00	0,00
Muiden muuttuvien kustannusten määrittäminen					
oheistuote 1 hinta	0,000 €		oheistuote 2 hinta		
1 paketti maksaa __€, pakettissa __kpl			1 paketti maksaa __€, pakettissa __ kpl	0,000	
oheistuote 2 hinta			oheistuote 2 hinta		
hintaa __€, pakettissa __kpl	0,000 €		hintaa __€, pakettissa __kpl	0,000	
Muut muuttuvat kustannukset = oheistuote 1 hinta + oheistuote 2 hinta					

Liite 6 (2) Tuotteiden katelaskelmat touko-heinäkuu

- luvut esimerkkejä, oikeat luvut jätetty pois

TUOTERYHMÄ 1 KATELASKELMAT TOUKO-HEINÄKUU				
	Toukokuu	Kesäkuu	Heinäkuu	
MYYNITUOTOT	100,00	100,00	100,00	
OSTOT	60	60	60	
BRUTTOKATE	40,00	40,00	40,00	
MUUT MUUTTUVAT KUSTANNUKSET	12,00	12	12	
KATETUOTTO	28,00	28,00	28,00	
Toukokuun myynnit ja ostot				
	tuotelaji 1	Tuotelaji 2	Tuotelaji 3	Luvut esimerkkejä
Myyntit	100,00	100,00	100,00	
Ostot				
ainesosa 1	20			
ainesosa 2	20			
ainesosa 2	20			
Yhteensä	60			
Muut muuttuvat kust.				
oheistuote 1	2,00			
oheistuote 2	2,00			
oheistuote 3	2,00			
oheistuote 4	2,00			
oheistuote 5	2,00			
oheistuote 6	2,00			
Yhteensä	12,00			

Liite 7. Tuoteryhmä 1 myynti ja kustannuseuranta

- luvut esimerkkejä, oikeat luvut jätetty pois

TUOTERYHMÄ 1 MYYNTI -JA KUSTANNUSSEURANTA														
TUOTOT YHTEENSÄ				0				Myydyt €/kk	Osto aineslaji 1	Osto aineslaji 2	Oheistuote 1	Oheistuote 2	Oheistuote 3	Oheistuot
OSTOT KUUKAUDEN AIKANA				0										
BRUTTOKATE				0										
MUUT MUUTTUVAT KUSTANNUKSET				0										
KATETUOTTO				0										
Muut muuttuvat kustannukset = Oheistuote 1 + 2 +3 + 4														
Taulukon luvut esimerkkejä!														
KUUKAUDEN NIMI/ AJANJAKSO														
Päivä	Valmistuskerat	Tilavuusmäärä	Valmistettu kokonaismäärä	Myydyt Tuotelaji 1 kpl	Tuotelaji 1 tilavuus	Tuotelaji 1 kokonaismäärä	Myydyt tuotelaji 2 kpl	Tuotelaji 2 tilavuusmäärä	Tuotelaji 2 kokonaismäärä	Tuotelaji 1 ja 2 tilavuuden kokonaismäärät	Myytyjen tuotelaji 1 ja 2 tilavuuden prosentuaalinen osuus valmistetusta	Myytyjen tuotelajien 1 ja 2 kappalemäärä	Tuotelaji 1 hävikki	
1.	5	2	10	5	0,5	2,5	2	0,25	0,5	3	30,00 %	1,50		
2.		0	0		0	0		0	0					
3.		0	0		0	0		0	0					
4.		0	0		0	0		0	0					
5.		0	0		0	0		0	0					
6.		0	0		0	0		0	0					
7.		0	0		0	0		0	0					
8.		0	0		0	0		0	0					

Myytyjen tuotelaajien 1 ja 2 kappalemäärä	Tuotelaaji 1 ja 2 hävikki	Ainesosan euromääräinen hävikki	Myydyt tuotelaaji 1 €	Myydyt tuotelaaji 2 €	Myydyt yhteensä €	Valmistukseen tarvittavan tuotteen hinta	Kustannus per valmistuskerta	Kustannukset yhteensä	Aineslaajin käytetyt määrät	aineslaajin hinta per 1 yksikkö	Hinta yhteensä	Hinta per oheistuote 1	Oheistuote 1 myydyt määrät yht	Hinta per oheistuote 2	Oheistuote 2 myydyt määrät
1,50	3,50	0,00			0,00	5	0,00 €	0,00 €	5	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00	0,00
					0,00	0	0,00 €	0,00 €	0	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00	0,00
					0,00	0	0,00 €	0,00 €	0	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00	0,00
					0,00	0	0,00 €	0,00 €	0	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00	0,00
					0,00	0	0,00 €	0,00 €	0	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00	0,00
					0,00	0	0,00 €	0,00 €	0	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00	0,00
					0,00	0	0,00 €	0,00 €	0	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00	0,00
					0,00	0	0,00 €	0,00 €	0	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00	0,00
					0,00	0	0,00 €	0,00 €	0	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00	0,00
					0,00	0	0,00 €	0,00 €	0	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00	0,00
					0,00	0	0,00 €	0,00 €	0	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00	0,00
					0,00	0	0,00 €	0,00 €	0	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00	0,00
					0,00	0	0,00 €	0,00 €	0	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00	0,00
					0,00	0	0,00 €	0,00 €	0	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00	0,00
					0,00	0	0,00 €	0,00 €	0	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00	0,00
					0,00	0	0,00 €	0,00 €	0	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00	0,00
					0,00	0	0,00 €	0,00 €	0	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00	0,00
					0,00	0	0,00 €	0,00 €	0	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00	0,00
					0,00	0	0,00 €	0,00 €	0	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00	0,00

Hinta per oheistuote 3	Oheistuote 3 myydyt määrät	Hinta per oheistuote 4	Oheistuote 4 myydyt määrät	Kate
0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	

Liite 8. Tuoteryhmä 2 myynti- ja kustannusseuranta

*tuotteiden nimet on peitetty vihreillä palkeilla

Myyntituotot						HÄVIKKI	KPL	KUUN ALKUVARASTO				KPL	KUUN LOPPUVARASTO				KPL	
Myyntituotot	0																	
Ostot	0																	
Bruttokate	0																	
Muut muuttuvat kustannukset	0																	
Katetuotto	0																	
						Yhteensä		0			Yhteensä		0			Yhteensä		0

MYYNNIT €						OSTOT €				OSTOT KPL				MYYNNIT KPL		MUU
1.						VKO 1	0	0	0	0	VKO 1	0	0	0		
2.						VKO 2	0	0	0	0	VKO 2	0	0	0		
3.						VKO 3	0	0	0	0	VKO 3	0	0	0		
4.						VKO 4	0	0	0	0	VKO 4	0	0	0		
5.						VKO 5	0	0	0	0	VKO 5	0	0	0		
6.						YHTEENSÄ	0	0	0	0	YHTEENSÄ	0	0	0		
7.																
8.																
9.																
10.																VI
11.																VI
12.																VI

MYYNIT KPL							MUUT MUUTTUVAT KUST./OSTOT €								
1.															
2.							VKO 1								
3.							VKO 2								
4.							VKO 3								
5.							VKO 4								
6.							VKO 5								
7.							YHTEENSÄ	0	0	0	0	0	0	0	0
8.															
9.															
10.															
11.															
12.															
13.															
14.															
15.															
16.															
17.															
18.															
19.															
20.															

Liite 9. Tuoteryhmä 3 myynti- ja kustannusseuranta

*tuotteiden nimet peitetty vihreillä palkeilla

MYYNIT	0										
OSTOT	0										
BRUTTOKATE	0										
MUUT MUUTTUVAT KUSTANNUKSET	0										
KATETUOTTO	0										
MYYNIT €											
1.											
2.											
3.											
4.											
5.											
6.											
7.											
8.											
9.											
10.											
11.											
12.											
13.											
..											
		OSTOT €									
		VKO 1									
		VKO 2									
		VKO 3									
		VKO 4									
		VKO 5									
		YHTEENSÄ	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		MUUT MUUTTUVAT KUSTANNUKSET/OSTOT €									
		VKO 2									
		VKO 2									
		VKO 3									
		VKO 4									
		VKO 5									
		YHTEENSÄ	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		OSTOT KPL									
		VKO 1									
		VKO 2									
		VKO 3									

OSTOT €											
VKO 1											
VKO 2											
VKO 3											
VKO 4											
VKO 5											
YHTEENSÄ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

MUUT MUUTTUVAT KUSTANNUKSET/OSTOT €				
VKO 2				
VKO 2				
VKO 3				
VKO 4				
VKO 5				
YHTEENSÄ	0	0	0	0

OSTOT KPL											
VKO 1											
VKO 2											
VKO 3											
VKO 4											
VKO 5											
YHTEENSÄ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

HÄVIKKI	KPL	KUUN ALKUVARASTO	KPL	KUUN LOPPUVARAS	KPL
	0		0		0
	0				
	0				
	0				
	0				
	0				
	0				
	0				
	0				
	0				
YHTEENSÄ	0	YHTEENSÄ	0	YHTEENSÄ	0

MYYNIT KPL											
1.											
2.											
3.											
4.											
5.											
6.											
7.											
8.											
9.											

Liite 10. Tuoteryhmä 2 ja 3 euromääräinen hävikki viikko, kuukausi ja vuositasolla

RAHALLINEN VIIKKO JA KUUKAUSI HÄVIKKI											
Kuukausi	tuote 1	Yksikköhinta	Hävikki €	Kuukausi	tuote 2	Yksikköhinta	Hävikki €	Kuukausi	tuote 3	Yksikköhinta	Hävikki €
Viikko 1		0,00 €	0,00 €	Viikko 1			0,00 €	Viikko 1		0,00 €	0,00 €
Viikko 2		0,00 €	0,00 €	Viikko 2			0,00 €	Viikko 2		0,00 €	0,00 €
Viikko 3		0,00 €	0,00 €	Viikko 3			0,00 €	Viikko 3		0,00 €	0,00 €
Viikko 4		0,00 €	0,00 €	Viikko 4			0,00 €	Viikko 4		0,00 €	0,00 €
Viikko 5		0,00 €	0,00 €	Viikko 5			0,00 €	Viikko 5		0,00 €	0,00 €
YHTEENSÄ	0	0,00 €	0,00 €	YHTEENSÄ	0	0,00 €	0,00 €	YHTEENSÄ	0	0,00 €	0,00 €
RAHALLINEN HÄVIKKI VUOSITASOLLA											
VUOSI 201	tuote 1	Yksikköhinta	Hävikki €	VUOSI 201	Tuote 2	Yksikköhinta	Hävikki €	VUOSI 201	Tuote 3	Yksikköhinta	Hävikki €
Viikko 1		0,00 €	0,00 €	Viikko 1			0,00 €	Viikko 1		0,00 €	0,00 €
Viikko 2		0,00 €	0,00 €	Viikko 2			0,00 €	Viikko 2		0,00 €	0,00 €
Viikko 3		0,00 €	0,00 €	Viikko 3			0,00 €	Viikko 3		0,00 €	0,00 €
Viikko 4		0,00 €	0,00 €	Viikko 4			0,00 €	Viikko 4		0,00 €	0,00 €
Viikko 5		0,00 €	0,00 €	Viikko 5			0,00 €	Viikko 5		0,00 €	0,00 €
Viikko 6		0,00 €	0,00 €	Viikko 6			0,00 €	Viikko 6		0,00 €	0,00 €
Viikko 7		0,00 €	0,00 €	Viikko 7			0,00 €	Viikko 7		0,00 €	0,00 €
Viikko 8		0,00 €	0,00 €	Viikko 8			0,00 €	Viikko 8		0,00 €	0,00 €
Viikko 9		0,00 €	0,00 €	Viikko 9			0,00 €	Viikko 9		0,00 €	0,00 €