



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
VASA YRKESHÖGSKOLA
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Riitta-Leena Perämäki

KANNATTAVA LIIKETOIMINTA.

Case siivousalan yritys

Liiketalous ja matkailu
2011

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Riitta-Leena Perämäki
Opinnäytetyön nimi	Kannattava liiketoiminta. Case siivousalan yritys
Vuosi	2011
Kieli	suomi
Sivumäärä	59
Ohjaaja	Harri Lehtimäki

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli Yritys X Oy:n kannattavuuden selvittäminen. Kohdeyritys oli siivouspalveluita tarjoava pienyritys. Pienyrittäjän hinnoittelu perustuu harvoin tutkittuihin kustannuslaskelmiin. Hinnoittelun taustalla ovat usein kokemus ja muiden alalla toimivien hinnat. Kustannus-, hinnoittelu- ja kannattavuuslaskelmien avulla haluttiin tässä opinnäytetyössä selvittää kohdeyrityksen kustannusten muodostuminen, kustannuksiin perustuvat myyntihinnat sekä tuotteiden kannattavuus.

Perinteisen kustannuslaskennan avulla selvitettiin kustannuksia aiheuttavat tekijät sekä eri tuotteiden aiheuttamat kustannukset. Suoritekohtaisella laskennalla kustannukset kohdistettiin eri tuotteille. Lisäyslaskennan avulla laskettiin tuotteiden omakustannushinnat. Hinnoittelulaskelmien avulla selvitettiin kustannusperusteiset myyntihinnat tuotteille kustannuslaskennan tuloksia hyödyntäen. Myyntihinnat määritettiin sekä omakustannus- että katetuottohinnoittelun avulla. Kannattavuuslaskelmien avulla määritettiin eri tuotteille katetuottoprosentti, kriittinen piste sekä varmuusmarginaali. Herkkyysanalyysi osoitti kannattavuuteen vaikuttavien tekijöiden muutosten vaikutuksen kannattavuudessa. Tutkimusaineistona opinnäytetyössä oli yrityksen vuoden 2010 tilinpäätös sekä omistajan haastattelujen pohjalta kerätyt tiedot, kuten tuntikustannukset sekä nykyinen hinnoittelutapa.

Tässä opinnäytetyössä todettiin, että yritykselle aiheutuu eniten kustannuksia työntekijöiden palkoista ja henkilösivukuluista sekä auto- ja työkaluhankinnoista. Kustannukset siis syntyivät perusliiketoiminnan johdosta. Omakustannus-, sekä katetuottohinnoittelu osoitti, että nykyhintoja voisi hieman nostaa kannattavuuden parantamiseksi. Tämän opinnäytetyön avulla yritykselle selvisi eri tuotteiden kannattavuudet, omakustannushintojen suhde nykyhintoihin sekä kannattavuuteen vaikuttavat tekijät ja niihin vaikuttaminen.

ABSTRACT

Author	Riitta-Leena Perämäki
Title	Profitable Business. Case; A Company Providing Cleaning Services
Year	2011
Language	Finnish
Pages	59
Name of Supervisor	Harri Lehtimäki

The aim of this thesis was to study the profitability of the case company. The company provides cleaning services for households as well as for companies. Small entrepreneurs seldom use any studied information when they price their products. They often utilize previous prices or use the same prices as the other companies in the same field. The aim of this thesis was to determine the case company's costs, cost related prices and the profitability of company's products using cost accounting, pricing and profitability calculations.

The cost factors and the costs of different products were determined by traditional cost accounting. The costs were allocated to different products using out-based calculations. The full-cost prices for different products were calculated using addition calculations. Cost related prices were determined using pricing calculations and the results of cost accounting. The selling prices for each product were determined by full-cost pricing and by marginal pricing. Contribution margin ratio, break-even point and margin of safety were calculated by profitability calculations. Sensitivity analysis showed how the changes in the factors affecting profitability affect profitability. The study was made using a financial statement from the year 2010. Also the owners of the company were interviewed.

The results of this thesis showed that the factors causing most costs were the wages of the employees, the company car and tool purchases. This means that the costs incurred due to the basic business. Full-cost and marginal pricing showed that in order to improve profitability current prices should be raised. With the help of this thesis the owners of the company found out the profitability of their products, the relations between the full-cost prices and their current prices and the factors affecting profitability.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	8
2	KUSTANNUKSET JA KUSTANNUSLASKENTA	10
	2.1 Kustannuskäsitteet	11
	2.1.1 Muuttuvat ja kiinteät kustannukset	12
	2.1.2 Välittömät ja välilliset kustannukset	13
	2.1.3 Erillis- ja yhteiskustannukset	13
	2.2 Perinteinen kustannuslaskenta	14
	2.2.1 Kustannuslajilaskenta.....	15
	2.2.2 Kustannuspaikkalaskenta	16
	2.2.3 Suoritekohtainen laskenta	16
	2.3 Toimintolaskenta.....	20
	2.3.1 Toimintolaskennan käsitteet	21
	2.3.2 Toimintolaskennan käyttöönoton vaiheet	23
3	HINNOITTELU	24
	3.1 Hinnoitteluun vaikuttavat tekijät.....	24
	3.2 Hinnoittelumenetelmät.....	26
	3.2.1 Kustannusperusteinen hinnoittelu	26
	3.2.2 Markkinalähtöinen hinnoittelu	29
4	KANNATTAVUUS	30
	4.1 Katetuottolaskenta.....	30
	4.1.1 Katetuotto ja katetuottoprosentti	31
	4.1.2 Kriittinen piste ja varmuusmarginaali	31
	4.1.3 Kannattavuuskuvio.....	32
	4.2 Kannattavuuden parantaminen.....	33
	4.3 Kannattavuuden suunnittelu.....	35
5	TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN	37
	5.1 Lähtötiedot	37
	5.2 Kustannuslaskelmat	39
	5.3 Hinnoittelulaskelmat	45

	5
5.4 Kannattavuuslaskelmat	47
6 TULOSTEN TARKASTELU	51
6.1 Kustannuslaskelmat	51
6.2 Hinnoittelulaskelmat	53
6.3 Kannattavuuslaskelmat	54
7 YHTEENVETO	57
LÄHTEET	60

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1.	Kustannusten erilaisia luokitteluja	s. 11
Kuvio 2.	Kustannuslaskennan yleinen kulku.	s. 14
Kuvio 3.	Lisäyslaskennan yleinen kulku.	s. 19
Kuvio 4.	Toimintolaskennan kaksi näkökulmaa.	s. 22
Kuvio 5.	Tuotteen hinnoitteluun vaikuttavat tekijät.	s. 25
Kuvio 6.	Kannattavuuskuvio esittää katetuottolaskennan graafisesti.	s. 33
Taulukko 1.	Yrityksen tuotteiden myyntihinnat, välittömät kustannukset sekä vuosittaiset työtunnit siivoustyypeittäin.	s. 38
Taulukko 2.	Yrityksen muuttuvat ja kiinteät kustannukset.	s. 38
Taulukko 3.	Kustannuslajit.	s. 39
Taulukko 4.	Välittömät ja välilliset kustannukset.	s. 41
Taulukko 5.	Minimikalkyylin mukainen valmistusarvo kaikille tuotteille.	s. 44
Taulukko 6.	Normaalikalkyylin mukaiset valmistus- ja omakustannusarvo kaikille tuotteille.	s. 44
Taulukko 7.	Minimikalkyylin mukaiset myyntihinnat.	s. 46
Taulukko 8.	Normaalikalkyylin mukaiset myyntihinnat.	s. 46
Taulukko 9.	Katetuottohinnoittelun mukaiset myyntihinnat.	s. 47
Taulukko 10.	Kannattavuuslaskelmat kohdeyrityksessä.	s. 48
Taulukko 11.	Herkkyysanalyysi kotisiivoukselle.	s. 49

Taulukko 12. Herkkyysanalyysi rakennussiivoukselle.	s. 49
Taulukko 13. Herkkyysanalyysi toimistosiivoukselle.	s. 50
Taulukko 14. Nykyhinnat ja hinnoittelulaskelmien avulla saadut hinnat.	s. 54

1 JOHDANTO

Pienyrittäjän hinnoittelu perustuu usein kokemukseen ja aiempiin hintoihin. Jotta yrittäjä saisi tarkempaa tietoa yrityksensä kannattavuudesta, pitäisi hänen olla tietoinen kustannuksista sekä tuotoista. Yrittäjän arki täyttyy kuitenkin monesti yrityksen ydinprosesseista eikä kannattavuuden tarkkailulle juurikaan jää aikaa. Usein ainut kannattavuuden mittari on koko tilikauden tilinpäätös. Vuosi on kuitenkin pitkä reagointi-aika, jos yrityksen toiminnan suuntaa on muutettava kannattavampaan suuntaan.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää kohdeyrityksen kustannusten muodostuminen, antaa työkalut hinnoitteluun sekä selvittää nykyistä kannattavuutta. Tutkimusongelmana on selvittää, mitkä ovat yrityksen todelliset kustannukset sekä miten todetut kustannukset vaikuttavat hinnoitteluun ja kannattavuuteen. Tutkimusongelmiin haetaan vastauksia kustannus-, hinnoittelu- sekä kannattavuuslaskelmien kautta.

Teoriaosuudessa on tarkoituksena aluksi käydä läpi kustannuskäsitteet sekä perinteisen kustannuslaskennan kustannuslaji-, kustannuspaikka- sekä suoritekohtainen laskenta. Myös hinnoitteluun vaikuttavia tekijöitä käydään läpi teoriaosuudessa. Hinnoittelumenetelmistä esitellään kustannusperusteinen sekä markkinalähtöinen hinnoittelu. Kannattavuutta käydään läpi katetuottolaskennan kautta ja lopuksi pohditaan kannattavuuden parantamismahdollisuuksia.

Varsinaisessa tutkimusosassa kannattavuuden selvittely aloitettiin kustannuslaskelmista. Niiden avulla selvitettiin eri tuotteiden aiheuttamat kustannukset. Hinnoittelulaskelmissa laskettiin tuotteille omakustannus- ja katetuottohinnoittelun avulla kustannuksiin perustuvat myyntihinnat. Kannattavuuslaskelmissa selvitettiin yrityksen ja sen tuotteiden kannattavuutta ja selvitettiin, kuinka kannattavuuteen vaikuttavien tekijöiden muutos vaikuttaisi kannattavuuteen.

Yritys X on Vaasassa toimiva palvelualan pienyritys. Se on aloittanut toimintansa vuonna 2001 ja tällä hetkellä se työllistää omistajiensa lisäksi noin 15 henkilöä. Päätoimialana yrityksellä on kiinteistöjen siivous. Se suorittaa pääasiassa toimis-

to- ja rakennussiivouksia sekä kotisiivousta. Sen pääasiakkaina ovat isot rakennusyhtiöt ja erilaiset yritykset.

Opinnäytetyön aihe valittiin, koska sille oli yrityksessä tarvetta. Tällä hetkellä yrityksen hinnoittelu perustuu aikaisempiin hintoihin ja kokemukseen. Varsinaista katetuottoajattelua ei yrityksessä ole ollut. Yrityksessä ei ole aikaisemmin jaoteltu kustannuksia mitenkään vaan taloutta on seurattu lähinnä pankin tiliotteen sekä tilinpäätöksen avulla. Yrityksen omistajat haluavat tarkemman työkalun hinnoittelun perustaksi ja päästä selville eri tuotteidensa kannattavuuksista.

2 KUSTANNUKSET JA KUSTANNUSLASKENTA

Kustannuslaskenta kuuluu johdon laskentatoimeen (Kinnunen, Laitinen, Laitinen, Leppiniemi & Puttonen 2006, 69). Yrityksen toiminnan ohjaaminen muodostaa yrityksen johdon keskeisimmän tehtäväalueen. Toimintaa ohjataan siten, että asetetut tavoitteet saavutetaan. Toisin sanoen yrityksen johdon tehtävänä on saada koko organisaatio ja sen jäsenet toimimaan asetettujen tavoitteiden mukaan. Taloudellisia tavoitteita voivat olla esimerkiksi kannattavuus, taloudellisuus ja rahoitustavoitteet. (Kinnunen, Leppiniemi, Puttonen & Virtanen 2002, 159.)

Kustannuslaskenta on yksi tärkeimmistä johdon työvälineistä. Perinteisessä kustannuslaskennassa valmistettava tuote tai palvelu aiheuttaa kustannuksia ja niistä muodostuu hinta sekä arvio kannattavuudesta. Tämän vuoksi kustannuslaskenta on kaikessa yritystoiminnassa keskeisessä roolissa. (Kinnunen ym. 2006, 71.)

Kustannuslaskennan tehtävänä on tuotannon tekijöiden kustannusten selvittäminen ja rekisteröiminen sekä kustannusten oikea kohdistaminen laskentakohteille. Laskentakohteita voivat olla esimerkiksi

- ajanjaksot (kuukausi, vuosineljännes, vuosi)
- vastuualueet (tulosityksiköt, osastot)
- toiminnot (koneiden asetus, laskutus)
- suoritteet (tuotteet, palvelut)
- hankkeet (mainoskampanja, investoinnit)
- ohjelmat (henkilöstön koulutusohjelma)
- markkina-alueet (kotimaa, EU-maat)
- asiakkaat.

Keskeisin tehtävä on kuitenkin suoritekohtaisten eli tuotteiden tai palveluiden yksikkökustannusten selvittäminen. (Kinnunen, Leppiniemi, Martikainen & Virtanen 2000, 248.)

2.1 Kustannuskäsitteet

Kustannus tarkoittaa rahassa ilmaistuna resurssien käyttöä. Resursseja ovat yrityksen työvoima, raaka-aineet, ostopalvelut sekä muut lyhyt- sekä pitkävaikutteiset tuotannontekijät. Koska kustannukset voivat olla luonteeltaan erilaisia, ne voidaan jaotella eri ominaisuuksien mukaan. Yleisimmät luokittelutavat ovat muuttuvat ja kiinteät kustannukset, välittömät ja välilliset kustannukset sekä erillis- ja yhteiskustannukset kuten kuviossa 1 on esitetty. (Ikäheimo, Lounasmeri & Walden 2005, 136–137.)

Kokonais- kustannukset	Erillis- kustannukset	Muuttuvat kustannukset	Välittömät kustannukset
	Yhteis- kustannukset	Kiinteät kustannukset	Välilliset kustannukset

Kuvio 1. Kustannusten erilaisia luokitteluja. (Kinnunen ym. 2002, 163–164.)

Käytännössä kustannukset jaetaan ensin kustannuslajeittain eli sen mukaan, millaisesta käytöstä ne ovat aiheutuneet. Kustannusrakenne on erilainen yrityksen harjoittamasta liiketoiminnasta riippuen. Valmistusta harjoittavalla yrityksellä on yleensä neljä seuraavaa kustannuslajia:

- ainekustannukset
- työkustannukset
- muut lyhytvaikutteiset kustannukset
- pääomakustannukset.

Ainekustannukset sisältävät materiaalihankintoihin liittyvät kustannukset. Työkustannukset koostuvat henkilöstön palkoista sekä henkilösivukustannuksista. Muita lyhytvaikutteisia kustannuksia ovat esimerkiksi energia- ja vuokratkustannukset. Pääomakustannuksiin sisältyvät pitkävaikutteisten tuotannon tekijöiden, kuten koneiden ja laitteiden aiheuttavat kustannukset. (Kinnunen ym. 2002, 163–164.)

Palveluyrityksillä, jotka tuottavat aineettomia hyödykkeitä, työpanos ja osaaminen ovat keskeisessä asemassa. Päinvastoin kuin tavaroita valmistava yritys, palveluyritys ei voi varastoida suoritteitaan. (Kinnunen ym. 2000, 249.)

2.1.1 Muuttuvat ja kiinteät kustannukset

Osa kustannuksista riippuu valmistettavien tuotteiden määrästä. Jos valmistusmäärät kasvavat, toiset kustannukset nousevat. Ja päinvastoin, jos valmistusmäärät vähenevät, pienenee myös osa kustannuksista. Näitä kustannuksia, jotka riippuvat valmistettavasta volyymista, kutsutaan muuttuviksi kustannuksiksi. Muuttuvia kustannuksia ovat valmistusta harjoittavassa yrityksessä esimerkiksi ainekustannukset ja tuotteiden valmistuksesta maksettavat palkkakustannukset, erityisesti tunti- ja urakkapalkka. (Tomperi 2010, 19.)

Kiinteät kustannukset eivät ole riippuvaisia valmistettavien tuotteiden määrästä. Ne ovat enemmänkin verrannollisia ajan kulumiseen. Lyhyellä aikavälillä niiden määrään ei pysty vaikuttamaan. Kiinteisiin kustannuksiin voidaan lukea esimerkiksi vuokrat ja kuukausipalkat. (Siikavuo 2003, 48.) Kustannusten kiinteys ei tarkoita sitä, että kustannukset pysyisivät samoina koko ajan. Ne voivat vaihdella esimerkiksi hinnoissa tapahtuvien muutosten johdosta, mutta eivät tuotannon voilymin mukaan (Kinnunen ym. 2000, 253).

2.1.2 Välittömät ja välilliset kustannukset

Kustannusten jako välittömiin ja välillisiin kustannuksiin liittyy laskentatekniseen käsittelyyn. Tätä jakoa tarvitaan esimerkiksi suoritekohtaisten kustannusten laskennassa, kun halutaan selvittää kuinka paljon yksi suorite tulee maksamaan. (Kinnunen ym. 2002, 163–164.)

Välittömät kustannukset ovat sellaisia, jotka voidaan selvästi kohdistaa tietylle tuotteelle eli laskentakohteelle. Valmistusyrityksissä välittömiä kustannuksia ovat esimerkiksi raaka-ainekustannukset sekä valmistuksesta aiheutuvat palkkakustannukset. Usein välittömät kustannukset ovat muuttuvia kustannuksia. (Jormakka, Koivusalo, Lappalainen & Niskanen 2009, 149.)

Välilliset kustannukset ovat sellaisia, joita ei voi suoraan kohdistaa laskentakohteelle. Näiden kustannusten kohdistamiseen käytetään erilaisia laskentamenetelmiä. Välillisiä kustannuksia kutsutaan myös yleiskustannuksiksi. (Kinnunen ym. 2000, 254.)

2.1.3 Erillis- ja yhteiskustannukset

Kustannukset voidaan jakaa myös aiheuttamisperusteen mukaan erillis- ja yhteiskustannuksiin. Aiheuttamisperiaate on selkeä lähtökohta kustannusten kohdistamisessa. Käytännössä monituoteyrityksissä on kuitenkin aina yhteiskustannuksia, joita ei voida osoittaa tietyn tuotteen aiheuttamiksi. (Kinnunen ym. 2002, 163–164.)

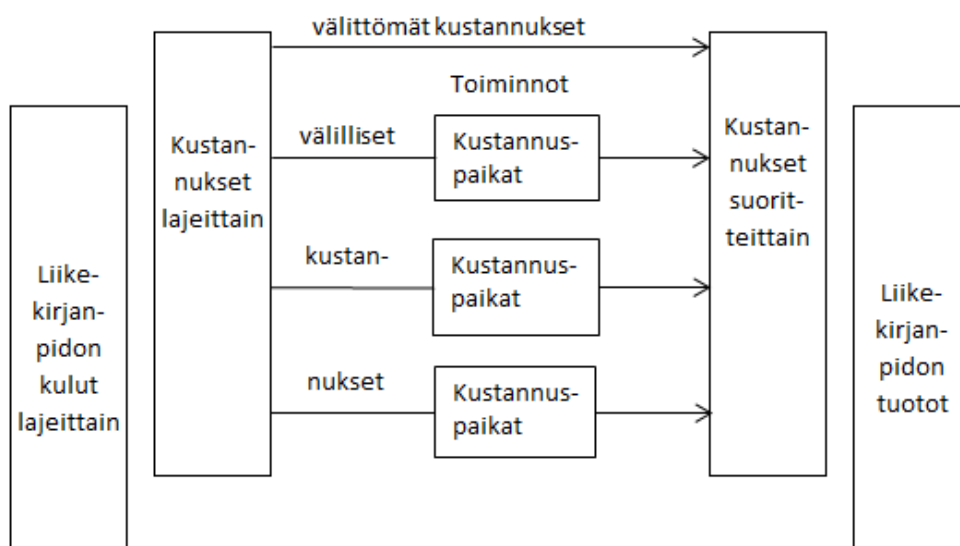
Erilliskustannus on sellainen tuotteen aiheuttama kustannus, joka jää pois, jos tuote otetaan valikoimasta pois. Erilliskustannuksia voivat olla esimerkiksi tavaratalon elintarvikeosaston erilliskustannuksia ovat elintarvikkeet sekä työntekijöiden palkat. (Jormakka ym. 2009, 149–150.)

Yhteiskustannukset ovat puolestaan sellaisia kustannuksia, jotka eivät jää pois vaikka tuotteesta luovuttaisiin. Yhteiskustannus on useammalle tuotteelle yhteinen eikä sitä voi suoraan kohdistaa yhdelle tuotteelle. Yhteiskustannuksia ovat esimerkiksi tavaratalon johdon palkat. (Kinnunen ym. 2006, 74–75.)

2.2 Perinteinen kustannuslaskenta

Kustannuslaskennan päätehtävä on suoritekohtaisten kustannusten selvittäminen. Kustannuslaskennassa saatavia tietoja hyödynnetään yrityksen tuloksen laskemisessa, varaston arvon määrittelyssä sekä toiminnan tarkkailuun. Suoritekohtaisia kustannuksia tarvitaan erityisesti valmistusyrityksissä mutta myös palveluyrityksissä. (Jyrkkiö & Riistama 2008, 60–61.)

Kustannuslaskenta etenee yrityksessä vaiheittain kuten kuviossa 2. Kustannukset määritellään ensin lajeittain. Sitten kustannukset kohdistetaan aiemmin määritellyille kustannuspaikoille. Lopulta määritetään tuotteen, asiakkaan tai palvelun kustannukset. Kustannuslaskennasta haasteellisen tekee kustannusten kohdistaminen juuri kustannusten aiheuttamalle tuotteelle, asiakkaalle tai palvelulle. (Jorimakka ym. 2009, 149–150.)



Kuvio 2. Kustannuslaskennan yleinen kulku. (Jyrkkiö & Riistama 2008, 62).

2.2.1 Kustannuslajilaskenta

Kustannuslajilaskennassa kustannukset ryhmitellään tuotannon tekijöiden ryhmitelyn mukaan. Työsuoritukset aiheuttavat työkustannuksia. Ainekset puolestaan aiheuttavat aineskustannukset. Lyhytvaikutteiset tuotannonvälineet aiheuttavat myös erilaisia kustannuksia. Pitkävaikutteisista tuotantovälineistä aiheutuu pääomakustannuksia. (Jyrkkiö & Riistama 2008, 89–90.)

Työkustannuksia pystytään laskemaan palkanlaskennan tuottamien tietojen avulla. Työkustannukset koostuvat palkkamenoista sekä henkilösivukuluista. Henkilösivukulut määräytyvät osittain bruttopalkan perusteella. Niihin kuuluvat lomapalkat, vapaa- ja sairasaajanpalkat, sosiaaliturvamaksut, TEL- ja LEL-eläkemaksut, tapaturma- ja työttömyysvakuutusmaksut sekä muut vapaaehtoiset henkilösivukulut. (Pellinen 2003, 95–103.)

Valmistusyrityksissä ainekustannukset aiheutuvat valmistettävien tuotteiden raaka-ainehankinnoista. Hankintakustannukset sisältävät niin ostohinnat kuin toimituskustannukset. Kun ostettuja tavaroita joudutaan varastoimaan, muuttuu niiden ostohinta varastoinnin aikana. Hankintahintojen vaihtelu aiheuttaa arvostusongelman. Aineet ja tarvikkeet voidaan arvottaa eri menetelmin. Arvostus voi perustua esimerkiksi hankintahintaan tai jälleenhankintahintaan. Käytettäessä eri menetelmiä varaston arvo on aina hieman erilainen. (Tomperi 2010, 9-10.)

Lyhytvaikutteisista tuotantovälineistä aiheutuvia kustannuksia ovat mm. energia-kustannukset, kuljetus- ja huoltopalvelut, tietoliikennekustannukset sekä koneiden ja rakennusten vuokramenot. Lyhytvaikutteisissa tuotantovälineissä ei ole varastoinnin aiheuttamaa arvostusongelmaa. Niitä hankitaan tarpeen mukaan. Kustannusten kohdistamiseksi tarvitaan liikekirjanpidon tositteeseen meno- ja kustannuslajimerkintöjen lisäksi kustannuskohteen tunnus. (Jyrkkiö & Riistama 2008, 89–90.)

Pääomakustannukset aiheutuvat pitkävaikutteisista tuotantovälineistä kuten rakennuksista, koneista ja kalustosta. Pääomakustannuksia ovat korot ja poistot. Korot lasketaan vieraalle pääomalle sekä omalle pääomalle. Poistot aiheutuvat pää-

asiassa koneista, kalustosta ja rakennuksista. Poistojen avulla esimerkiksi koneen hankintahinta voidaan jaksoittaa useille vuosille kustannuksiksi. (Tomperi 2010, 13–14.)

2.2.2 Kustannuspaikkalaskenta

Seuraava vaihe kustannuslaskennassa on kustannuspaikkalaskenta. Sen tarkoituksena on jakaa välilliset kustannukset kustannuspaikoittain. Kustannuspaikkalaskentaa hyödynnetään paitsi kustannuslaskennassa myös yrityksen toiminnan tehokkuuden tarkkailussa. (Jyrkkiö & Riistama 2008, 117.)

Kustannuspaikka on yrityksen pienin yksikkö, jonka kustannuksia halutaan seurata. Kustannuspaikkoja ovat esimerkiksi markkinointiosasto, ompelimo tai painokone. Kustannuspaikat voidaan ryhmitellä toimintojen mukaisesti seuraavasti:

- ainekustannuspaikat (osto-osasto, ainevarasto)
- valmistuksen kustannuspaikat
- markkinoinnin kustannuspaikat (markkinointiosasto, valmisteverasto)
- hallinnon kustannuspaikat (henkilöstöosasto, talousosasto).

Kustannuspaikat voidaan toimintojen lisäksi ryhmitellä myös pääkustannuspaikkoihin ja apukustannuspaikkoihin. Pääkustannuspaikat liittyvät välittömästi lopullisten suoritteiden valmistamiseen. Pääkustannuspaikkoja ovat esimerkiksi valmistusosastot. Apukustannuspaikat mahdollistavat pääkustannuspaikkojen toiminnan, mutta ne eivät välittömästi liity lopullisten suoritteiden valmistamiseen. Apukustannuspaikat voivat olla esimerkiksi valmistuksen apukustannuspaikkoja. Apukustannuspaikat voivat myös huolehtia yrityksen toiminnasta yleisellä tasolla, joten apukustannuspaikkana voi olla kiinteistö. (Stenbacka, Mäkinen & Söderström 2003, 136.)

2.2.3 Suoritekohtainen laskenta

Suoritekohtaisessa laskennassa kustannukset kohdistetaan tuotteille tai palveluille eli suoritteelle. Tällöin joudutaan miettimään, mitkä kustannukset ja millä periaatteella ne kohdistetaan. Perinteisessä kustannuslaskennassa sovelletaan aiheutta-

misperiaatetta. Siinä suoritteiden kustannuksiksi lasketaan sen aiheuttamat kustannukset. Välittömien kustannusten kohdistaminen ei aiheuta ongelmaa, sen aiheuttaa välillisten eli usealle suoritteelle yhteisten kustannusten kohdistaminen. Kustannukset voidaan kohdistaa suoritteille joko jakolaskennan tai lisäyslaskennan avulla. (Kinnunen ym. 2000, 256.)

Erilaisten kalkyylien avulla voidaan huomioida joko ainoastaan muuttuvat kustannukset tai sekä muuttuvat että kiinteät. Kalkyyliä on kolmenlaisia; minimikalkyyli, keskimääräiskalkyyli sekä normaalikalkyyli. Kalkyyliä hyödynnetään laskettaessa tuotteelle omakustannusarvo sekä valmistusarvo. (Tomperi 2010, 132, 138.)

Minimikalkyylin avulla voidaan selvittää välittömien kustannusten määrä. Siinä suoritteelle kohdistetaan vain muuttuvat kustannukset. Minimikalkyylin laskentakaava on kaava 1.

$$\text{Minimikalkyyli} = \frac{\text{Laskentakauden muuttuvat kustannukset}}{\text{Laskentakauden suoritemäärä}} \quad (1)$$

Kiinteiden kustannusten ajatellaan syntyvän yritystoiminnan kapasiteetista eikä niitä sen vuoksi kohdistetaan yksittäisille tuotteille tai palveluille. (Siikavuo 2003, 54.)

Keskimääräiskalkyyllissä suoritteelle kohdistetaan kaikki laskentakauden kustannukset. Siinä ajatellaan, että kustannukset ovat aiheutuneet laskentakaudella valmistetuista suoritemäärästä. Keskimääräiskalkyylin laskentakaava on kaava 2.

$$\text{Keskimääräiskalkyyli} = \frac{\text{Laskentakauden kokonaiskustannukset}}{\text{Laskentakauden suoritemäärä}} \quad (2)$$

Keskimääräiskalkyyliä laskettaessa jakoa muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin ei tehdä. (Jyrkkiö & Riistama 2008, 132.)

Normaalikalkyyllissä huomioidaan sekä muuttuvat että kiinteät kustannukset. Normaalikalkyylin laskentakaava on kaava 3.

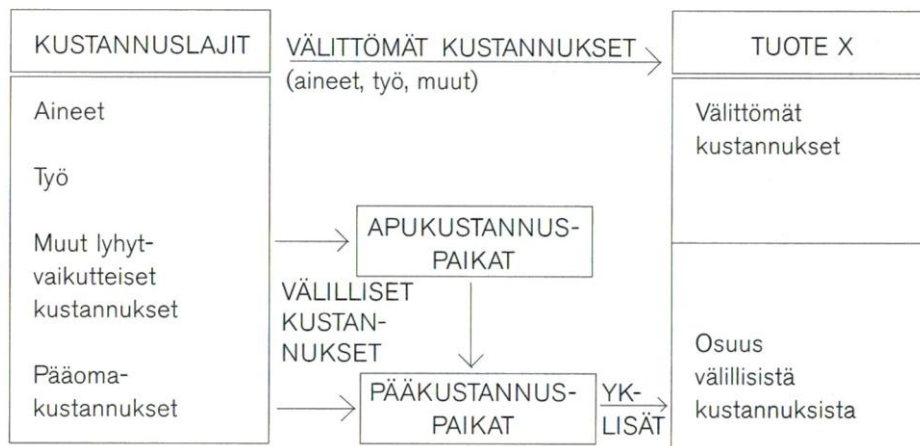
$$\text{Normaalikalkyyli} = \frac{\text{Muuttuvat kustannukset}}{\text{Todellinen suoritemäärä}} + \frac{\text{Kiinteät kustannukset}}{\text{Normaalisuoritemäärä}} \quad (3)$$

Toiminta-asteen muutos ei vaikuta normaalikalkyyliin, koska kiinteät kustannukset lasketaan normaalin suoritemäärän mukaan, mikä on pitkän ajan keskiarvo. (Tomperi 2010, 134)

Tuotteen valmistusarvo kertoo, kuinka paljon kustannuksia on tuotteen valmistukseen kulunut. Osa kustannuksista on muuttuvia, osa kiinteitä. Minimikalkyylin mukaan laskettu omakustannusarvo sisältää vain muuttuvat kustannukset. Normaalikalkyylin mukaan laskettu sisältää siis sekä muuttuvat että kiinteät. Omakustannusarvo saadaan, kun valmistusarvoon lisätään markkinoinnin ja hallinnon sekä muut valmistuksesta aiheutumattomat kustannukset. Myös omakustannusarvo voidaan laskea eri kalkyylien mukaan riippuen siitä, halutaanko huomioida vain muuttuvat kustannukset vai sekä muuttuvat että kiinteät kustannukset. (Tomperi 2010, 138–139.)

Jos yrityksessä valmistetaan ainoastaan yhtä tuotetta, voidaan kustannuslaskennassa käyttää suoraa jakolaskentaa. Suoritteiden yksikkökustannus saadaan laskettua jakamalla laskentakauden kustannukset toteutuneella suoritemäärällä. Jos halutaan saada selville yhden tunnin kustannus, voidaan jakoperusteena käyttää myös tietyllä ajanjaksolla tehtyjä työtunteja. (Jormakka ym. 2009, 194–196.)

Monituoteyrityksessä valmistetaan useampia tuotteita ja valmistusprosessit ovat monimutkaisia. Koko tuotantoprosessi aiheuttaa valtavasti erilaisia kustannuksia, joista pitäisi pystyä selvittämään suoritekohtaiset kustannukset. Silloin jakolaskenta ei sovellu kustannusten selvittelyyn vaan hyödynnetään lisäyslaskentaa. (Jyrkkiö & Riistama 2008, 149.) Lisäyslaskennan yleinen kulku on esitetty kuviossa 3.



Kuvio 3. Lisäslaskennan yleinen kulku. (Kinnunen ym. 2000, 263)

Lisäslaskenta toimii erityisen hyvin silloin, kun välillisten kustannusten osuus ei ole liian korkea. Lisäslaskennassa kustannusten kohdistaminen perustuu jaottelemaan välittömät ja välilliset kustannukset. Välittömät kustannukset kohdistetaan suoraan suoritteelle aiheuttamisperiaatteen mukaisesti. Välilliset kustannukset kohdistetaan erilaisten kustannuslisien avulla. Kustannuslisällä kohdistetaan välilliset kustannuksen jonkin välittömän kustannuksen perusteella. (Ikäheimo ym. 2005, 142.)

Pienemmissä yrityksissä, joissa on vain yksi kustannuspaikka, voidaan välilliset kustannukset kohdistaa yleiskustannuslisän avulla suoritteille. Yleiskustannuslisä saadaan laskettua jakamalla laskentakauden välilliset kustannukset laskentakauden suoritteiden lukumäärällä. Jos kustannuspaikkoja on useita ja niillä suoritemäärät erilaisia, tarvitaan useampia yleiskustannuslisiä. Tavallisesti ainakin eri toimintojen ja eri kustannuspaikkojen muuttuville ja kiinteille yleiskustannuksille määritetään omat yleiskustannuslisät. (Jyrkkiö & Riistama 2008, 149.)

Ainelisän avulla suoritteelle saadaan kohdistettua varaston ja varastoinnin välilliset kustannukset. Kustannukset kohdistetaan välittömien raaka-aineiden suhteessa. Ainelisä lasketaan kaavalla 4.

$$\text{Ainelisä \%} = \frac{\text{Välilliset ainekustannukset}}{\text{Välittömät aineet}} * 100 \quad (4)$$

Valmistuslisän avulla suoritteelle kohdistetaan valmistusosaston välilliset kustannukset. Ne voidaan kohdistaa joko välittömien palkkojen, välittömien työtuntien tai konetuntien mukaan. Valmistuslisä voidaan laskea kaavojen 5, 6 ja 7 avulla riippuen siitä miten kustannukset halutaan kohdistaa.

$$\text{Palkkalisä (\%)} = \frac{\text{Välilliset valmistuksen kustannukset}}{\text{Välittömät palkat}} * 100 \quad (5)$$

$$\text{Työtuntilisä (€/h)} = \frac{\text{Välilliset valmistuksen kustannukset}}{\text{Välittömät työtunnit}} \quad (6)$$

$$\text{Konetuntilisä (€/h)} = \frac{\text{Välilliset valmistuksen kustannukset}}{\text{Välittömät konetunnit}} \quad (7)$$

Markkinoinnin ja hallinnon lisä kohdistaa markkinoinnin ja hallinnon välilliset kustannukset suoritteelle. Kohdistamisperusteena käytetään valmistuskustannuksia. Valmistuskustannukset sisältävät kaikki muut kustannukset kuin markkinoinnin ja hallinnon kustannukset. Markkinoinnin ja hallinnon lisä saadaan laskettua kaavalla 8. (Jormakka ym. 2009, 197–198.)

$$\text{Markkinoinnin ja hallinnon lisä (\%)} = \frac{\text{Välilliset markk. \& hall. kust.}}{\text{Valmistuskustannukset}} * 100 \quad (8)$$

2.3 Toimintolaskenta

Perinteisen kustannuslaskentajärjestelmän mukaan tuotteet aiheuttavat kustannuksia. Toimintolaskennan mukaan kustannuskohteet, kuten asiakkaat, tuotteet tai palvelut, luovat tarpeen toiminnoille, jotka aiheuttavat kustannuksia. Perinteinen kustannuslaskenta ei tuo esille ongelmia eikä paljasta kehittämismahdollisuuksia. (Turney 2002, 65.)

Toimintolaskenta lähtee liikkeelle toimintoajattelusta. Siinä erilaisten toimintojen ajatellaan kuluttavan yrityksen resursseja eli voimavaroja. Toiminnan käynnistää ulkopuolinen impulssi, joka voi olla esimerkiksi asiakkaan tekemä tilaus. Se johdtaa yleensä toimintoketjuun, jossa toiminnot seuraavat toisiaan. Koska kaikki toi-

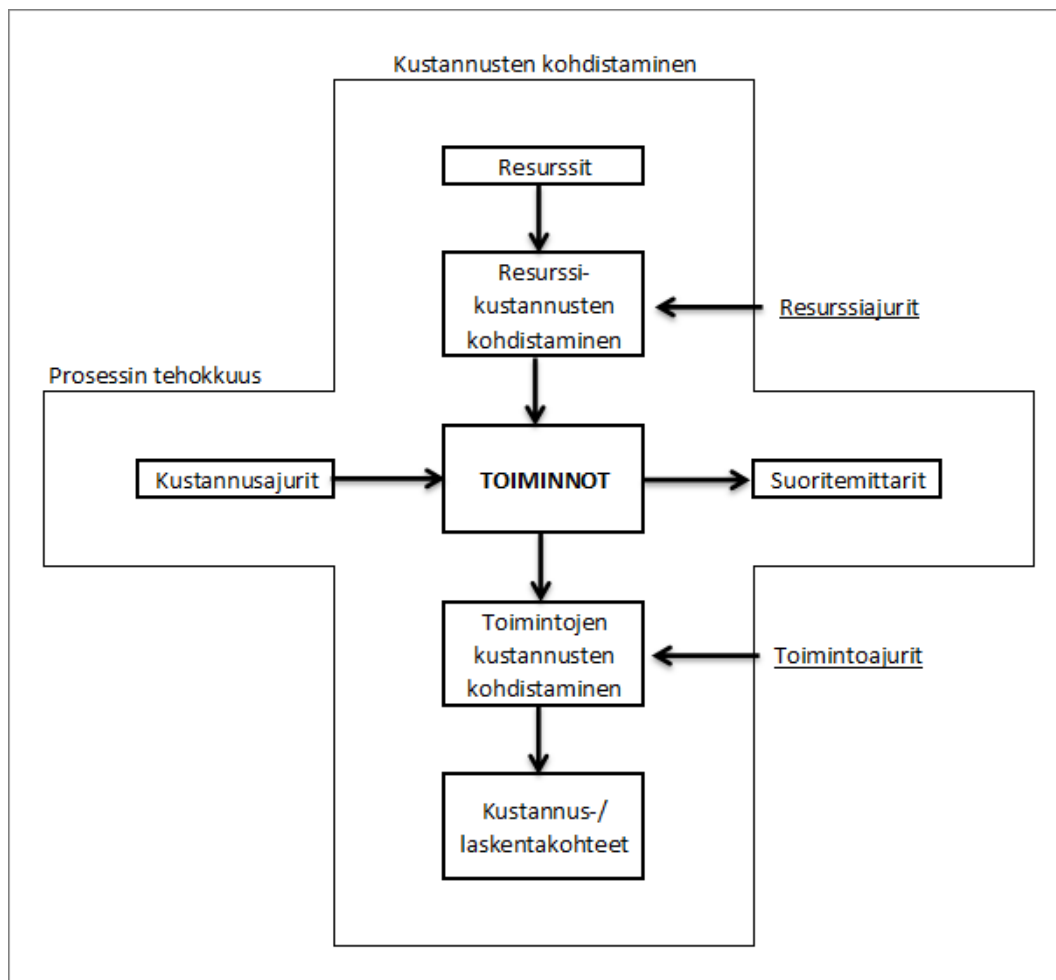
minnot eivät tuota lisäarvoa asiakkaalle, toimintolaskenta pyrkii tunnistamaan ne toiminnot ja puuttumaan niihin. (Jormakka ym. 2009, 204–205.)

Minkäläinen yritys tahansa voi hyötyä toimintolaskennan käyttöönotosta. Se soveltuu kuitenkin erityisesti monimutkaisille ja eri aloilla toimiville yrityksille. Silloin yleiskustannukset ovat suuret ja kustannusten kohdistaminen on epätarkempaa. Toimintolaskennan arvoa lisää myös se, jos tuotteita on paljon tai jos tuotantomäärät ovat erilaisia. Silloin eri tuotteisiin käytetään eri toimintoja, jolloin kustannuksetkin ovat erilaiset eri tuotteille. (Turney 2002, 236.)

2.3.1 Toimintolaskennan käsitteet

Toiminnoilla tarkoitetaan kaikkia niitä asioita, joita yrityksessä tehdään. Reikien poraaminen piirilevyyn tai laskujen lähettäminen ovat yrityksen toimintoja. Eri yrityksissä toimintojen tyypit ja sijainnit vaihtelevat yrityksen koon ja toimintatavan mukaan (Turney 2002, 113–114). Erilaiset yritykset tarvitsevat myös erilaisia resursseja. Resursseja ovat esimerkiksi henkilöstö, toimitilat, koneet ja laitteet (Alhola 2008, 43.)

Toimintolaskenta pitää sisällään kaksi näkökulmaa. Vertikaalinen ja horisontaalinen tarkastelutapa eli ns. kaksidimensionaalinen lähestymistapa tarkastelee yritystä kustannusten kohdistamisen sekä prosessinäkökulmasta. Kuviossa 4 on esitetty nämä kaksi näkökulmaa.



Kuvio 4. Toimintolaskennan kaksi näkökulmaa (Alhola 2008, 35).

Kuvion 4 mukaan kustannusten kohdistamisen näkökulma kuvaa kustannusten virtaamista resursseista toiminnoille ja edelleen kustannuskohteille. Se antaa tietoa resursseista, toiminnoista sekä kustannuskohteista. Prosessin tehokkuuden näkökulma puolestaan tuottaa tietoa siitä, kuinka työ tehdään ja kuinka työ liittyy muihin toimintoihin. (Alhola 2008, 34–35.)

Resurssiajuritien avulla resurssit ja kustannukset kohdistetaan toiminnoille. Se on linkki resurssien ja toimintojen välillä. Toimintoajurit kohdistavat kustannukset toiminnoilta kustannuskohteille. Ajurien valitseminen on tehtävä tarkoin, koska väärin valittu ajuri johtaa vääristyneisiin lopputuloksiin. Se onkin yksi kriittisimmistä kohdista toimintolaskennassa. (Jyrkkiö & Riistama 2008, 176–177.)

2.3.2 Toimintolaskennan käyttöönoton vaiheet

Toimintolaskennan käyttöönotto on pitkäaikainen kehittämisprosessi, joka johtaa siihen, että uutta laskentamallia aletaan yhdistää osaksi yrityksen muuta laskentaa (Alhola, 2008 91). Perimmäisenä tavoitteena on toimintolaskennan käyttäminen laajasti ja jatkuvasti toiminnan kehittämiseksi (Turney 2002, 301).

Toimintolaskennan käyttöönotto aloitetaan suunnittelulla ja tavoitteiden asettamisella. Yrityksen tulee selvittää mihin tarpeeseen se tarvitsee ratkaisuksi toimintolaskennan. Tarve voi olla esimerkiksi valmistuskustannusten pienentäminen. Kun tavoitteet on asetettu, muodostetaan suunnitteluryhmä sekä aikataulukaus. (Turney 2002, 242–256.)

Toimintoanalyysi on toimintolaskennan perusta. Sen avulla selvitetään mitä yrityksessä tapahtuu ja kuinka resursseja hyödynnetään. Toimintoanalyysi aloitetaan toimintojen kartoittamisella. Haastattelut ovat yksi keino selvittää eri toiminnot. Tärkeintä on saada selville ainakin ydintoiminnot ja tukitoiminnot, arvoa lisäävät ja lisäämättömät toiminnot sekä toimintoketjut. Toimintoanalyysi itsessään antaa jo uutta tietoa. (Jormakka ym. 2009, 205.)

Toimintoanalyysin jälkeen valitaan resurssi- ja toimintoajurit. Samalla selvitetään mistä kustannukset johtuvat ja mistä toiminnoista kustannukset syntyvät. Lopulta lasketaan toimintojen kustannukset ja selvitetään kustannusrakenne. (Alhola 2008, 92.)

Käyttöönoton viimeisessä vaiheessa jaetaan tietoa kaikille yrityksen työntekijöille, jotka sitä voivat hyödyntää. Tiedon tulisi olla ymmärrettävää ja helposti käytettävää sekä ajankohtaista. Tiedon jakamisen tavoitteena on mahdollistaa toiminnan jatkuva parantaminen. (Turney 2008, 318.)

3 HINNOITTELU

Hinta on yksi tärkeimmistä kilpailukeinoista yritykselle. Sen avulla vaikutetaan kannattavuuteen ja taloudelliseen menestykseen. Perinteisesti hinta on perustunut kustannuksiin, mutta huomion arvoisia seikkoja hinnoittelussa ovat myös yrityksen liiketoiminnan tavoitteet, kilpailutilanne, asiakkaiden kokema arvo sekä erilaisten asiakkaiden hintaherkkyys. Hinta vaikuttaa yrityksen kaupalliseen menestykseen monin tavoin, koska hinta on

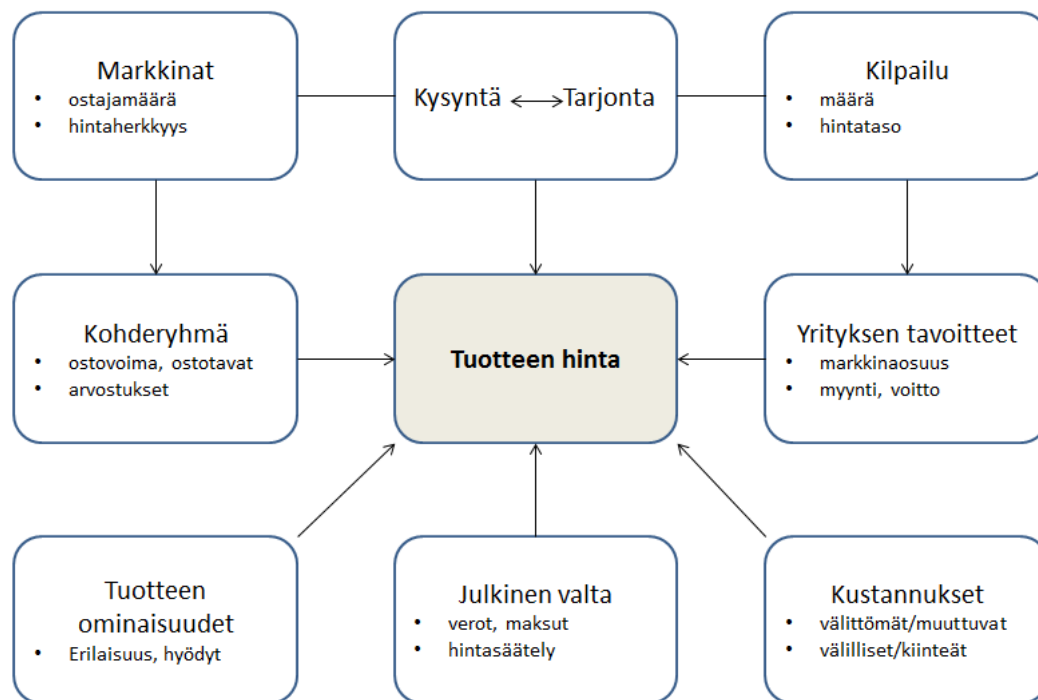
- tuotteen arvon mittari ja muodostaja
- kilpailuun vaikuttava tekijä
- kannattavuuteen vaikuttava tekijä
- tuotteen asemointiin vaikuttava tekijä.

Ennen yksittäisten suoritteiden hinnoittelua tulisi arvioida hinnoitteluun vaikuttavia tekijöitä sekä päätettävä yrityksen hinnoittelumenetelmistä. Käytännössä hintaa voidaan muuttaa sesongin mukaan ja eri asiakasryhmille voidaan tarjota samaa tuotetta eri hintaan. (Bergström & Leppänen 2009, 257.)

Yrityksen näkökulmasta kustannukset ovat tärkeä tekijä hinnan valinnassa, mutta asiakkaan näkökulmasta tuotteen valmistuksesta aiheutuneilla kustannuksilla ei ole suoraa merkitystä. Epäsuorasti ne kuitenkin vaikuttavat myös asiakkaaseen, jos kustannusten avulla on pystytty nostamaan tuotteen arvoa asiakkaan mielessä. Tämän vuoksi tuotteen kustannusten ja asiakkaan kokeman arvon välinen suhde tulisi olla johdonmukainen. (Laitinen 2007, 101.)

3.1 Hinnoitteluun vaikuttavat tekijät

Tehdessään hintapäätöksiä, yrityksen on otettava sisäisten seikkojen lisäksi huomioon ulkopuolisia hinnoitteluun vaikuttavia tekijöitä. Hintaa asetettaessa on huomioita markkina- ja kilpailutilanne, asiakkaat sekä omat tavoitteet ja kustannukset. Hinnoitteluun vaikuttavia keskeisiä tekijöitä ovat markkinat, julkinen valta, yrityksen tavoitteet, myytävä tuote sekä kustannukset kuten kuviossa 5. (Bergström & Leppänen 2009, 257.)



Kuvio 5. Tuotteen hinnoitteluun vaikuttavat tekijät. (Bergström & Leppänen 2009, 262).

Kilpailutilanteessa hinnoittelu on haastavampaa kuin monopolitilanteessa. Ilman kilpailua hinnoittelussa on huomioitava asiakkaiden hintaherkkyys sekä maksuhalukkuus. Kun markkinoilla on muitakin kilpailijoita, tulee heidät ottaa huomioon. Kilpailijoiden hinnoittelu vaikuttaa asiakkaiden hinta-asemointiin. Mitä enemmän kilpailijoita on, sitä enemmän on painetta laskea hintaa ja päinvastoin. Pätee siis kysynnän ja tarjonnan laki. Markkinoita on tutkittava ja selvitettävä ainakin muut markkinoilla olevat yritykset ja niiden tuotteet ja hinnat, asiakkaiden hintaherkkyys sekä ostohalukkuus. (TIEKE Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry 2005, 20–23.)

Julkinen valta vaikuttaa omalta osaltaan hinnoitteluun. Erilaiset verot ja maksut vaikuttavat lopullisen myyntihinnan muodostukseen. Jotkin hinnat, kuten lääkkeiden hinnat, tulee hyväksyttävä ministeriössä. Myös muutokset lainsäädännössä vai-

kuttavat hinnan muodostukseen ja kysyntään. Esimerkiksi verovapaan myynnin säädösten muuttuminen on vaikuttanut lentoyhtiöiden tuloihin. (Bergström & Leppänen 2009, 261.)

Asiakkaan muodostamaan imagoon yrityksestä vaikuttaa tuotteiden hinta. Korkea hinta yhdistetään laadukkaisiin tuotteisiin ja alhainen hinta luo mielikuvaa heikko-laatusemmasta tuotteesta. Yrityksen asettamien tavoitteiden perusteella valitaan sopiva hintataso. Tavoitteet luovat perustan hintapolitiikalle, kuten esimerkiksi alhaisen hinnan politiikka. (Stenbacka ym. 2003, 195.)

Myytävä tuote tai palvelu vaikuttaa tietysti merkittävästi hinnan asetantaan. Hinta on erilainen perustuotteelle kuin lisävarustellulle kokonaisuudelle. Mitä erilaistumpi tuote on verrattaessa kilpaileviin tuotteisiin, sitä suurempi on vapaus hinnoitella. Tuotteen ominaisuudet ja asiakkaan siitä saama hyöty vaikuttavat hinnan muodostumiseen. (Bergström & Leppänen 2009, 261–262.)

3.2 Hinnoittelumenetelmät

Myyntihinnan määrittelyyn yritys voi käyttää kahta hinnoittelumenetelmää, kustannusperusteista sekä markkinalähtöistä hinnoittelua. Kustannusperusteiseen hinnoitteluun kuuluvat omakustannus- ja katehinnoittelu. Markkinalähtöinen hinnoittelu perustuu kysynnän ja kilpailun arviointiin. (Bergström & Leppänen 2009, 261–262.)

3.2.1 Kustannusperusteinen hinnoittelu

Tuotteen kustannukset ovat merkittävässä asemassa kustannusperusteisessa hinnoittelussa. Jos yritys päättää perustaa hinnoittelunsa kustannuksiin, tulee sen tietää tuotekohtainen kustannusten jakautuminen tarkasti. Jos kustannusten arvioinnissa on tullut virheitä, ne voivat vaikuttaa merkittävästi asetettavaan hintaan ja näin ollen myös yrityksen kannattavuuteen. Kustannusperusteinen hinnoittelu ei kuitenkaan puhtaasti perustu ainoastaan kustannuksiin. Käytännössä hinnoitteluun vaikuttavat myös kysyntä ja kilpailutilanne. (Laitinen 2007, 157.)

Sekä omakustannus- että katetuottohinnoittelu johtavat periaatteessa samaan hintaan. Ainoastaan kiinteitä kustannuksia käsitellään näissä kahdessa menetelmässä eri tavoin. Omakustannushinnoittelussa kiinteät kustannukset sisältyvät omakustannusarvoon ja katetuottohinnoittelussa puolestaan katteeseen. (Stenbacka, ym. 2003, 200.)

Omakustannushinnoittelu

Erityisesti teollisuudessa ja kaupan alalla käytetään hinnoittelussa omakustannushinnoittelua. Omakustannushinnoittelu perustuu siihen, että myyntihinnan on katettava kaikki kustannukset sekä voittotavoite. Tuotteelle asetetaan voittotavoite yrityksessä asetetun tulostavoitteen perusteella. Omakustannushinnoittelussa omakustannusarvoon lisätään yrityksen voittotavoite sekä arvonlisävero. (Jormakka ym. 2009, 211.)

Omakustannushinnoittelun mukainen arvonlisäverollinen myyntihinta saadaan laskettua seuraavalla tavalla:

Tuotteen normaalikalkyylin mukaiset kustannukset

+ *Voittolisä*

= *Arvonlisäveroton myyntihinta*

+ *Arvonlisävero*

= *Arvonlisäverollinen myyntihinta*

Omakustannushinnoittelun pohjana käytetään erilaisia suoritekalkyylejä. Minimikalkyylin avulla voidaan laskea minimiomakustannusarvo (MOKA), jota voidaan hyödyntää lyhyentähtäyksen hinnan alarajan määrittelyyn. Siinä huomioidaan ainoastaan muuttuvat valmistuskustannukset sekä muuttuvat hallinnon ja markkinoinnin kustannukset. Normaalikalkyylin mukaan voidaan laskea normaalikalkyylin mukainen omakustannusarvo (NOKA). Siinä huomioidaan kaikki valmistuksen sekä markkinoinnin ja hallinnon kustannukset. Normaalikalkyylin mukainen omakustannusarvo soveltuu erityisesti pitkän tähtäyksen hinnoitteluun. Pitkällä aikavälillä tarkasteltuna saadaan katetuksi sekä muuttuvat että kiinteät kustannuk-

set. Myyntihinta määritellään lisäämällä omakustannusarvoon voittolisä sekä arvonlisävero, kuten kaavassa 8. (Tomperi 2010, 134–136.)

Katetuottohinnoittelu

Katetuottohinnoittelu perustuu minimikalkyyliin. Minimikalkyylin mukaan suoritteelle lasketaan ainoastaan muuttuvat kustannukset. Katetuottoa lisätään niin paljon, että se riittää kattamaan kiinteät kustannukset sekä voiton. (Stenbacka, ym. 2003, 199.)

Katetuoton tarve on kiinteiden kustannusten sekä tavoitevoiton suuruinen. Myytyjen tuotteiden yhteisellä katetuotolla on katettava ensin kiinteät kustannukset ja loppu jää voitoksi. Jos yrityksessä valmistetaan useita erilaisia tuotteita, on myyntihinnat laskettava siten, että katetuottoa saadaan keskimäärin tavoitekatetuotto-prosentin verran. (Tomperi 2010, 70–71.)

Katetuottotavoite voidaan laskea esimerkiksi yhtä valmistuksessa käytettävää työtuntia kohden. Se onnistuu jakamalla katetuotto välittömien työtuntien määrällä. Katetuottotavoite saadaan laskettua myös prosentteina muuttuvista kuluista kuten kaavassa 9. (Stenbacka, ym. 2003, 199–200.)

$$\text{Katetuottotavoite} = \frac{\text{Katetuotto}}{\text{Muuttuvat kustannukset}} * 100\% \quad (9)$$

Katetuottohinnoittelun mukainen arvonlisäverollinen myyntihinta saadaan laskettua seuraavasti:

Muuttuvat kustannukset

+ *Katetuottotavoite*

= *Arvonlisäveroton myyntihinta*

+ *Arvonlisävero*

= *Arvonlisäverollinen myyntihinta*

Myyntihinta saadaan lisäämällä muuttuviin kustannuksiin katetuottotavoite sekä arvonlisävero. (Stenbacka, ym. 2003, 199–200.)

3.2.2 Markkinalähtöinen hinnoittelu

Monessa yrityksessä hyödynnetään nykyisin markkinalähtöistä hinnoittelua. Siinä suoritteiden hinta määräytyy markkinoilla jo olevien suoritteiden perusteella. Markkinalähtöinen hinnoittelu soveltuu suoritteille, joita on markkinoilla jo saatavilla. Silloin markkinoilla on selvät viitehinnat. Tällaisiin suoritteisiin liittyy usein standardimaisuus sekä suuret valmistus- ja myyntimäärät. Esimerkiksi monet päivittäistavarakaupan peruselintarvikkeet on hinnoiteltu käyttämällä markkinalähtöistä hinnoittelumenetelmää. (Neilimo & Uusi-Rauva 2007, 190–191.)

Käytettäessä markkinalähtöistä hinnoittelua suoritteella on markkinahinta. Se voidaan selvittää markkinatutkimuksen avulla. Käytettäessä tavoitemyyntihintaa yritys keskittyy kustannusten seurantaan ja tehostamaan prosessejaan, jotta voitto saadaan maksimoitua. Tämänkaltaisen tavoitehinnoittelu lähestyy hinnoittelua markkinoiden kautta, kun taas kustannusperusteinen hinnoittelu kustannusten kattamisen kautta. (Jormakka ym. 2009, 213–214.)

Tavoitemyyntihinta on se hinta, jonka asiakkaat ovat valmiit maksamaan suoritteesta. Tämä tavoitemyyntihinta on annettu tekijä, johon yritys itse ei voi vaikuttaa. Markkinalähtöinen hinnoittelu johtaa väistämättä toiminnan tehostamiseen kustannusten pienentämiseksi. Kustannukset tulee siis sopeuttaa markkinahintaan. Ne pyritään laskemaan lähelle tavoitetta prosessien tehostamisen kautta. (Jormakka ym. 2009, 214.)

4 KANNATTAVUUS

Liiketoimintaa harjoittava yritys pyrkii toimimaan kannattavasti ja tuottamaan voittoa. Kannattavuus on riippuvainen tuottojen ja kustannusten määrästä. Jos tuottojen määrä on suurempi kuin kulujen, toiminta on kannattavaa. Hyvä kannattavuus tarkoittaa sitä, että yritys pystyy kattamaan tuotoillaan kaikki kustannuksensa ja omistajille on jäänyt voittoa. (Tomperi 2010, 8.)

Kannattavuutta voidaan mitata kahdella eri tavalla. Absoluuttinen kannattavuus ilmoittaa kannattavuuden euromääräisesti. Vähentämällä kulut tuotoista saadaan laskettua absoluuttinen kannattavuus eli voitto tai tappio. Suhteellinen kannattavuus kertoo prosenttimääräisesti voiton suhteen esimerkiksi myyntituottoihin. Suhteellisen kannattavuuden avulla saman yrityksen eri vuosien tai eri yritysten kannattavuuden vertailu on selkeämpää. (Kinnunen ym. 2000, 246.)

4.1 Katetuottolaskenta

Katetuottolaskenta on yksinkertainen menetelmä kannattavuuden tarkasteluun. Se soveltuu lyhyen aikavälin päätöksen teon pohjaksi. Katetuottolaskentaa voidaan hyödyntää kannattavuuden parantamisessa tai hinnoittelun tukena kuten edellä. Myös vaihtoehtojen vertailussa voidaan käyttää katetuottolaskentaa, jos jokin tekijä rajoittaa sen toimintaa kuten esimerkiksi jonkin raaka-aineen vähyys. Silloin vertailussa voidaan määrittää katetuotoltaan paras vaihtoehto rajoittavan tekijän suhteen. (Eskola & Mäntysaari 2006, 36.)

Katetuottolaskenta perustuu tiettyihin olettamuksiin. Näitä ovat mm. seuraavat:

- Kustannukset voidaan jakaa muuttuviin ja kiinteisiin.
- Tuotot ja kustannukset ovat suoraan verrannolliset toiminta-asteeseen.
- Kiinteät kustannukset eivät riipu toiminta-asteesta.
- Sekä tuotannontekijöiden että suoritteiden hinnat ovat toiminta-asteesta riippumattomia.
- Toiminnan lopettaminen ei ole vaihtoehto.

Vaikka oletukset eivät aina vastaa todellisuutta, voidaan niiden perusteella kuitenkin laatia käyttökelpoisia laskelmia. (Jyrkkiö & Riistama 2008, 170.)

4.1.1 Katetuotto ja katetuottoprosentti

Keskeisin tunnusluku katetuottolaskennassa on katetuotto. Se saadaan vähentämällä tuotoista muuttuvat kustannukset. Jos katetuotosta vähennetään edelleen kiinteät kustannukset, saadaan yrityksen tulos, kuten seuraavassa:

Tuotot

- *Muuttuvat kustannukset*

= *Katetuotto*

- *Kiinteät kustannukset*

= *Tulos*

Jos katetuotto on suurempi kuin kiinteät kustannukset, yrityksen tulos on voitollinen eli toiminta on kannattavaa. Tappiota syntyy, jos kiinteät kustannukset ovat katetuottoa suuremmat. (Stenbacka ym. 2003, 61.)

Katetuottoprosentista selviää kuinka monta prosenttia myyntituotoista jää jäljelle, kun muuttuvat kustannukset on vähennetty. Katetuottoprosentti lasketaan kaavan 10 avulla.

$$\text{Katetuottoprosentti} = \frac{\text{Katetuotto}}{\text{Myyntituotot}} * 100\% \quad (10)$$

Esimerkiksi 40 %:n katetuottoprosentti kertoo, että myynnistä jää 40 % kattamaan kiinteitä kustannuksia ja voittoa. (Jormakka ym. 2009, 151.)

4.1.2 Kriittinen piste ja varmuusmarginaali

Kriittisellä pisteellä eli kriittisellä myynnillä tarkoitetaan sitä myynnin määrää, jolla kaikki kustannukset saadaan katetuksi, mutta voittoa tai tappiota ei synny. Jotta tähän tilanteeseen päästään, on katetuoton oltava kiinteiden kustannusten suuruinen. Kriittinen piste voidaan ilmoittaa euromääräisesti tai kappalemääräisesti. Euromääräinen kriittinen piste lasketaan kaavan 11 avulla.

$$\text{Kriittinen piste} = \frac{\text{Kiinteät kustannukset}}{\text{Katetuotto prosentti}} * 100 \quad (11)$$

(Tomperi 2010, 27.)

Kappalemääräisen kriittisen pisteen laskennassa käytetään kaavaa 12.

$$\text{Kriittinen piste} = \frac{\text{Kiinteät kustannukset}}{\text{Katetuotto yksiköltä}} * 100 \quad (12)$$

(Neilimo & Uusi-Rauva 2007, 71.)

Kriittistä pistettä voidaan hyödyntää päätöksen teossa. Sen avulla voidaan arvioida riskiä. Jos myynnissä päästään kriittiseen pisteeseen asti, tappion riski on pieni. Mitä enemmän myynti ylittää kriittisen pisteen, sitä pienempi on riski tappiosta ja yrityksen kannattavuus on sitä parempi. (Jormakka ym. 2009, 151.)

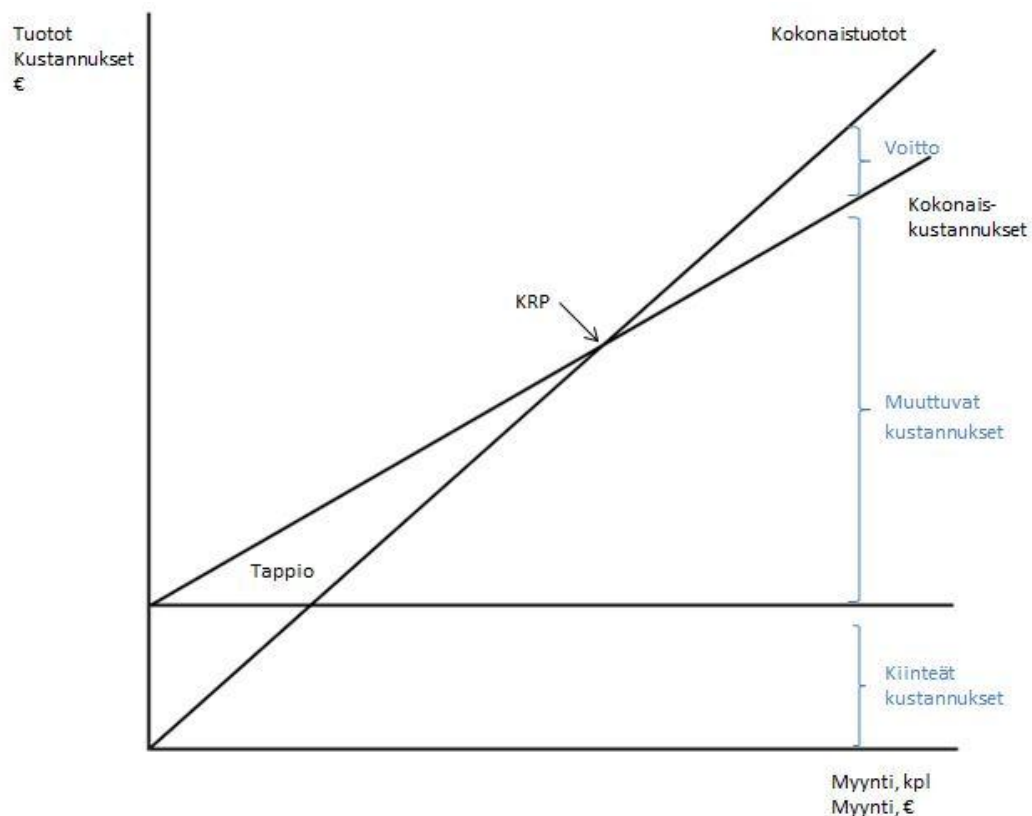
Varmuusmarginaali kertoo nykyisen myynnin ja kriittisen pisteen erotuksen. Se voidaan ilmoittaa joko euromääräisenä, kappalemääräisenä tai prosentuaalisesti. Varmuusmarginaaliprosentti lasketaan kaavalla 13.

$$\text{Varmuusmarginaaliprosentti} = \frac{\text{Varmuusmarginaali}}{\text{Myyntituotot}} * 100\% \quad (13)$$

Positiivinen varmuusmarginaali ja varmuusmarginaaliprosentti kertovat kuinka paljon myynti voi nykyisestään laskea ennen kuin se saavuttaa kriittisen pisteen ja tulos on nolla. Vastaavasti negatiivinen luku kertoo, kuinka paljon sen olisi nousetava, jotta kriittinen piste saavutettaisiin. (Jormakka ym. 2009, 152–153.)

4.1.3 Kannattavuuskuvio

Katetuottolaskentaa voidaan havainnollistaa myös graafisesti. Kannattavuuskuviossa ovat näkyvillä muuttuvat, kiinteät sekä kokonaiskustannukset ja yrityksen tuotot. Kuviossa nähdään myös kriittinen piste sekä varmuusmarginaali ja voiton tai tappion määrä. Esimerkki kannattavuuskuviosta on kuviossa 6. (Stenbacka ym. 2003, 67.)



Kuvio 6. Kannattavuuskuvio esittää katetuottolaskennan graafisesti. (Tomperi 2010, 36.)

Jotta kannattavuuskuvio voidaan piirtää, lasketaan ensin katetuottolaskelmia eri toiminta-asteilla. Kuvioista voidaan huomata, että jos yritys ei myy mitään, se tuottaa tappiota, koska kiinteät kustannukset muodostuvat myynnin määrästä riippumatta. Kriittisellä myynnillä saadaan nollatulos. (Tomperi 2010, 36.)

4.2 Kannattavuuden parantaminen

Kannattavuuden parantamisessa hyödynnetään katetuottolaskelmia. Kannattavuuteen vaikuttavat neljä eri seikkaa, myyntimäärä, myyntihinta, muuttuvat kustannukset sekä kiinteät kustannukset. Muuttamalla yhtä tai useampaa näistä tekijöistä, voidaan nähdä minkälainen vaikutus tällä on kannattavuuteen. Laskentamallia, jolla kannattavuuteen vaikuttavien tekijöiden vaikutusta arvioidaan, kutsutaan herkkyyksianalyysiksi. (Jormakka ym. 2009, 156.)

Myyntimäärän lisääntyminen tai väheneminen ei vaikuta yhden tuotteen katteeseen eikä kriittiseen pisteeseen. Sillä on kuitenkin vaikutusta kokonaiskatetuottoon ja voittoon. Myyntimäärän lisääntyminen kasvattaa kokonaiskatetuottoa sekä voittoa. Se myös leventää varmuusmarginaalia, eli mitä enemmän myydään sitä enemmän myynti saa vähentyä, jotta päädytään nollatulokseen. Myyntimäärän vähenemisellä on tietysti päinvastaiset vaikutukset ja kannattavuus heikkenee. (Kinnunen ym. 2000, 284.)

Myyntihinnan nostaminen tai alentaminen vaikuttaa yhden tuotteen katetuottoon, kokonaiskatetuottoon, varmuusmarginaaliin sekä kriittiseen pisteeseen. Myyntihinnan nousu parantaa katetta, lisää varmuusmarginaalia sekä alentaa kriittistä pistettä. Myyntihinnan alentaminen vaikuttaa näihin päinvastoin eli kannattavuus heikkenee. (Jormakka ym. 2009, 159.)

Muuttuvien kustannusten muutokset vaikuttavat yhden tuotteen katteeseen, kokonaiskatteeseen sekä tulokseen, varmuusmarginaaliin sekä kriittiseen pisteeseen. Muuttuvien kustannusten nousu alentaa katetta ja tulosta, nostaa kriittistä pistettä sekä kaventaa varmuusmarginaalia. Muuttuvien kustannusten alentumisella on päinvastaiset vaikutukset eli silloin kannattavuus paranee. Vaikutukset tunnuslukuihin ovat samanlaiset kuin myyntihinnan kohoamisella. (Kinnunen ym. 2000, 284.)

Muutokset kiinteiden kustannusten määrässä vaikuttavat tulokseen, kriittiseen pisteeseen sekä varmuusmarginaaliin. Kiinteiden kustannusten aleneminen kasvattaa voittoa, laskee kriittistä pistettä sekä leventää varmuusmarginaalia, eli kannattavuus paranee. Kiinteiden kustannusten nousu vaikuttaa päinvastaisesti eli kannattavuuden heikkenemiseen. (Jyrkkiö & Riistama 2008, 167.)

Yrityksen kannattavuus vaihtelee sisäisten ja ulkoisten tekijöiden mukaan jatkuvasti. Sisäiset tekijät ovat juuri nämä edellä mainitut neljä, joihin yritys voi itse vaikuttaa. Ulkoisiin tekijöihin, kuten vallitsevaan markkinahintatasoon, yritys ei voi itse vaikuttaa. Mietittäessä kannattavuuden parantamista näiden tekijöiden avulla, tulisi ottaa huomioon myös tekijöiden keskinäiset riippuvuudet. Esimer-

kiksi myyntihinnan nostaminen tai laskeminen vaikuttaa todennäköisesti myös myyntimäärään. (Stenbacka, ym. 2003, 72–75.)

4.3 Kannattavuuden suunnittelu

Yrityksen toimintaa ohjataan suunnittelun ja valvonnan kautta. Tavoite- ja tarkkailulaskelmat täsmentävät toimintasuunnitelman mitattaviksi tekijöiksi, kuten tuotot ja kustannukset, osoittavat yrityksen eri osille vastuun tavoitteiden saavuttamisesta, ennustavat kehitystä sekä mahdollistavat seurannan. Tavoitelaskelmien päätyypit ovat budjetti ja standardi. (Jyrkkiö & Riistama 2008, 217.)

Budjetti eli numeroin ilmaistu toimintasuunnitelma seuraavalle tilikaudelle tai vuodelle, laaditaan yrityksen pitkän aikavälin suunnitelmien sekä strategian pohjalta. Budjetointi tarkoittaa budjettien laatimista. Budjetointimenetelmiä ovat autoritaarinen ja demokraattinen budjetointi sekä budjetoinnin yhteistyömalli. Budjetitiseurannan avulla budjettikauden aikana pyritään pysymään budjetissa asetetuissa tavoitteissa. (Jormakka ym. 2009, 170, 180–181.)

Käytössä olevat budjetit vaihtelevat toimiala- ja yrityskohtaisesti. Esimerkiksi teollisuus- ja palveluyritysten käytössä olevat budjetit vaihtelevat suuresti. Kuitenkin yleensä käytössä on pääbudjetit ja osabudjetit. Pääbudjetit ovat tulosbudjetti, joka on tehty tuloslaskelmamuotoon sekä rahoitusbudjetti, jonka tarkoituksena on varmistaa yrityksen likviditeetti mahdollisimman edullisesti. Osabudjetit voivat olla myynti-, osto-, valmistus-, kustannus- ja investointibudjetit. (Neilimo & Uusi-Rauva 2007, 236.)

Standardit ovat ennakoituja euromääräisiä tai määrällisiä tavoitteiksi asetettuja lukuja. Ne poikkeavat budjeteista monella tavalla. Kun budjetti laaditaan tiettyä ajanjaksoa varten, käytetään standardeja toistuvasti. Budjetti kattaa koko yrityksen tai tietyn osaston, kun standardia käytetään yksittäisessä työvaiheessa. Budjetin laatimisessa turvaututaan kokemukseen ja arvoihin. Standardin määrittämisessä voidaan käyttää pitkälle kehitettyjä työntutkimismenetelmiä. (Jyrkkiö & Riistama 2008, 218.)

Hintastandardeiksi nimitetään niitä standardeja, jotka ovat euromääräisiä ja määrällisiä standardeja kutsutaan puolestaan määrästandardeiksi. Toteutuneita tuotto-, kustannus- sekä määrälukuja verrataan asetettuihin standardeihin. Erot toteutuneissa luvuissa ja tavoitteissa antavat aihetta tarkempaan analyysiin. Standardeja voidaan asettaa eri perustein, eli standardityyppejä ovat perusstandardit, ihannestandardit sekä normaalistandardit. (Jyrkiö & Riistama 2008, 219–220.)

5 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää erään pienyrityksen kannattavuutta. Lähtötietoina käytettiin vuoden 2010 tilinpäätöstietoja ja omistajan haastatteluissaan antamia kustannus- ja hinnoittelutietoja. Kannattavuuden selvittämiseksi suoritettiin ensin kustannuslaskenta sen eri tuotteille, selvitettiin hinnoittelua ja tehtiin katetuottoanalyysi.

Kustannuslaskennassa kustannukset jaettiin ensin kustannuslajeittain ja kohdistettiin ne sitten välittömien ja välillisten kustannusten avulla eri tuotteille. Tässä opinnäytetyössä keskityttiin perinteiseen kustannuslaskentaan. Hinnoittelussa keskityttiin kustannusperusteiseen hinnoitteluun ja hyödynnettiin siinä kustannuslaskennassa saatuja tuotekustannuksia. Lopuksi tehtiin katetuottoanalyysi ja arvioitiin, miten tuotteen kustannusten tai tuottojen muuttuminen vaikutti kannattavuuteen.

5.1 Lähtötiedot

Yritys on erilaisia siivouspalveluita tarjoava pienyritys. Sen tuotteita ovat kotisiivous, rakennussiivous sekä toimistosiivous. Hinnat ja kustannukset ilmoitettiin euroina yhtä työtuntia kohden. Kotisiivouksesta ei synny materiaalikustannuksia lainkaan, koska työssä käytetään asiakkaan omia materiaaleja sekä aineita. Rakennus- ja toimistosiivouksen materiaalikustannukset olivat omistajien arvioimia kustannuksia. Työkustannukset vaihtelevat työntekijöittäin, mutta tässä käytetty arvo (13,05 €/h) on omistajien arvioima keskikustannus. Hinnat ja kustannukset ovat taulukossa 1.

Taulukko 1. Yrityksen tuotteiden myyntihinnat, välittömät kustannukset sekä vuosittaiset työtunnit siivoustyypeittäin.

	Kotisiivous	Rakennussiivous	Toimistosiivous
Myyntihinta (€/h)	17,50	19,50	19,50
Veroton myyntihinta (€/h)	14,23	15,85	15,85
Materiaalikustannus (€/h)	0,00	1,00	0,50
Työkustannus (€/h)	13,05	13,05	13,05
Työtunnit vuodessa (h)	145	5985	1968

Yrityksen tilinpäätöstietojen mukaan kustannukset jaettiin ensin muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Jaottelu on taulukossa 2.

Taulukko 2. Yrityksen muuttuvat ja kiinteät kustannukset.

Muuttuvat kustannukset	
Aine- ja tavaraostot	2 315,89
Ulkopuoliset palvelut	284,71
Palkat	82 262,44
Henkilösivukulut muutt. palkat	18 570,19
YHTEENSÄ	103 433,23
Kiinteät kustannukset	
Kiinteät palkat	5 475,00
Henkilösivukulut kiinteät palkat	1 259,25
Poistot	5 489,00
Vuokrat	4 870,34
Sähkö	226,38
Konttori- ja hallintokulut	2 757,15
Autokulut	9 876,60
Työkalut	701,21
Rahoituskulut	2 883,89
Muut kiinteät kustannukset	4 331,51
YHTEENSÄ	37 870,33
Yhteensä	141 303,56

Muuttuvat kustannukset ovat riippuvaisia tuotantomääristä, joten niihin kuuluivat aine- ja tavaraostot sekä ulkopuoliset, alihankintana ostetut, palvelut. Myös suurin osa työpalkoista kuului muuttuviin kustannuksiin, koska ne olivat tuntiperusteisia. Kiinteitä kustannuksia olivat muut yritykselle kustannuksia aiheuttavat tekijät. Kiinteisiin palkkoihin laskettiin arvio toisen omistajan hallinnollisiin asioihin käyttämistä työtunneista.

5.2 Kustannuslaskelmat

Kustannuslaskelmien avulla haluttiin selvittää yritykselle kustannuksia aiheuttavat tekijät. Yrityksessä ei ole aikaisemmin seurattu kustannusten muodostumista muuten kuin kuukausittaisen tiliotteen avulla. Materiaali- ja työkustannuksia ei ole myöskään aiemmin jaettu eri töille eivätkä yleiskustannuslisät olleet omistajille tuttuja.

Kustannuslaskelmat aloitettiin jakamalla kustannukset ensin kustannuslajeittain, sitten suoritekohtaisessa laskennassa välittömiin ja välillisiin kustannuksiin, ja lopuksi laskettiin yleiskustannuslisät. Kustannuslaskelmia varten määriteltiin myös kustannuspaikat. Kustannuslaskennan avulla saadut yleiskustannuslisät ovat hinnoittelua varten.

Kustannuslajit

Kustannuslaskenta aloitettiin jakamalla kustannukset kustannuslajeihin. Kustannuslajeina käytettiin työkustannuksia, ainekustannuksia, lyhytvaikutteisia kustannuksia sekä pääomakustannuksia. Kustannuslajeihin jako on taulukossa 3.

Taulukko 3. Kustannuslajit

TYÖKUSTANNUKSET	107 566,88
AINEKUSTANNUKSET	2 600,60
LYHYTVAIKUTTEISET KUSTANNUKSET	22 763,19
PÄÄOMAKUSTANNUKSET	8 372,89
Yhteensä	<u>141 303,56</u>

Vaikka yritys on palveluita tuottava yritys, käytettiin tässä valmistusyritykselle soveltuvaa kustannuslajeihin jaottelua. Yrityksellä kuitenkin on materiaaliostoja, vaikka työvoimakustannukset ovat selvästi suuremmassa roolissa. Työkustannuksiin sisältyvät työpalkat sekä henkilösivukulut. Ainekustannuksiin laskettiin mukaan aine- ja tavaraostot sekä ulkopuoliset palvelut. Pääomakustannuksia olivat poistot sekä rahoituskulut. Loput kustannuksista laskettiin lyhytvaikutteisiksi kustannuksiksi.

Kustannuspaikat

Tässä opinnäytetyössä kohdeyrityksenä on pienyritys, jota ei ole mielekästä jakaa moneen kustannuspaikkaan. Kustannuslaskelmia varten yritys kuitenkin jaettiin pääkustannuspaikkaan sekä apukustannuspaikkaan. Pääkustannuspaikkana oli ns. valmistusosasto eli se ”osasto”, jossa varsinainen siivous tapahtuu. Apukustannuspaikkana oli hallinnon ja myynnin osasto.

Suoritekohtainen laskenta

Suoritekohtaisessa laskennassa kustannukset kohdistettiin suoritteille eli tässä tapauksessa kolmelle eri siivoustyypille. Suoritekohtaista laskentaa varten kustannukset jaettiin välittömiin ja välillisiin kustannuksiin. Kustannusten jako on taulukossa 4.

Taulukko 4. Välittömät ja välilliset kustannukset.

	Yhteensä	Pääkustannus- paikka	Apukustannus- paikka
Välittömät kustannukset			
Aine- ja tavaraostot	2 315,89	2 315,89	
Ulkopuoliset palvelut	284,71	284,71	
Palkat	82 262,44	82 262,44	
YHTEENSÄ	84 863,04	84 863,04	
Välilliset kustannukset			
<i>muuttuvat</i>			
Henkilösivukulut	19 829,44	18 570,19	
<i>kiinteät</i>			
Kiinteät palkat	5 475,00		5 475,00
Henkilösivukulut			1 259,25
Poistot	5 489,00	5 435,00	54,00
Vuokrat	4 870,34	411,85	4 458,49
Sähkö	226,38		226,38
Konttori- ja hallintokulut	2 757,15		2 757,15
Autokulut	9 876,60	9 876,60	
Työkalut	701,21	701,21	
Rahoituskulut	2 883,89	203,51	2 680,38
Muut kiinteät kustannukset	4 331,51	2 045,61	2 285,90
YHTEENSÄ	56 440,52	37 243,97	19 196,55
Yhteensä	141 303,56	122 107,01	19 196,55

Välittömiin kustannuksiin laskettiin aine- ja tavaraostot sekä ulkopuoliset palvelut. Myös tuntiperusteiset palkat laskettiin välittömiin kustannuksiin. Välilliset kustannukset olivat muuten samat kuin kiinteät kustannukset, mutta lisäksi välillisiin kustannuksiin lisättiin muuttuviksi kustannuksiksi työpalkkojen henkilösivukulut.

Välittömät ja välilliset kustannukset jaettiin myös kustannuspaikkojen kesken niiden aiheutumisperiaatteen mukaisesti. Pääkustannuspaikalla aiheutuivat kaikki välittömät kustannukset. Välillisistä kustannuksista pääkustannuspaikalle kuuluivat välittömien palkkojen henkilösivukulut sekä poistot autoista ja muut autokulut ja työkalut. Konevuokrat kuuluivat myös pääkustannuspaikalle sekä ostovelkojen ja käyttötilin korkokulut.

Apukustannuspaikalle kuuluivat kiinteät palkat henkilösivukuluineen sekä poistot konttorikoneista. Myös konttorin vuokra ja siellä käytetty sähkö kuuluivat apukustannuspaikalle. Konttori- ja hallintokuluissa olivat mm. posti- ja atk-kuluja, jotka kuuluivat kokonaisuudessaan apukustannuspaikalle. Muista kiinteistä kuluista apukustannuspaikalle kuuluivat edustus- ja kirjanpitokulut.

Lisäyslaskenta

Koska tässä yrityksessä oli tuotteita enemmän kuin yksi, käytettiin tuotekohtaisten kustannusten selvittämiseen lisäyslaskentaa. Lisäyslaskennassa välilliset kustannukset kohdistettiin tuotteille kustannuslisien avulla. Tässä pääkustannuspaikan välilliset kustannukset kohdistettiin työpalkkojen suhteessa. Apukustannuspaikan eli hallinnon ja myynnin kustannukset kohdistettiin tuotteiden aiheuttamien valmistuskustannusten mukaan. Kustannuslisät laskettiin minimikalkyylin sekä normaalikalkyylin mukaan.

Pääkustannuspaikan eli ”valmistusosaston” minimikalkyylin mukainen palkkalisä saatiin laskettua kaavan 5 (s. 20) avulla. Palkkalisässä pääkustannuspaikan välilliset muuttuvat kustannukset jaettiin välittömällä palkkakustannuksilla ja kerrottiin 100 prosentilla.

$$\frac{18\,570,19}{82\,262,04} * 100 \% = 22,57 \%$$

Minimikalkyyliä varten palkkalisä on 22,57 %. Minimikalkyyliissä huomioitiin ainoastaan muuttuvat välilliset kustannukset, jotka olivat muuttuvien palkkojen henkilösivukulut. Tätä palkkalisää hyödynnetään laskettaessa tuotteille minimivalmistusarvoa.

Myös normaalikalkyyliä varten laskettu palkkalisä saatiin laskettua kaavan 5 (s. 20) avulla. Normaalikalkyyliä varten ”valmistusosaston” palkkalisään huomioitiin sekä muuttuvat että kiinteät välilliset kustannukset.

$$\frac{37\,243,97}{82\,262,04} * 100 \% = 45,27 \%$$

Normaalikalkyyliä varten palkkalisäksi saatiin 45,27 %. Tässä huomioitiin kaikki pääkustannuspaikan välilliset kustannukset. Tätä palkkalisää hyödynnetään laskettaessa tuotteille normaalivalmistusarvoa ja normaaliomakustannusarvoa.

Hallinnon ja myynnin lisä saatiin laskettua kaavan 8 (s.20) avulla. Siinä hallinnon ja myynnin välilliset kustannukset jaettiin kaikilla pääkustannuspaikan kustannuksilla.

$$\frac{19\,196,55}{122\,107,01} * 100 \% = 15,72 \%$$

Hallinnon ja myynnin lisäksi saatiin 15,72 %. Tätä lisää käytetään laskettaessa normaaliomakustannusarvoa.

Valmistus- ja omakustannusarvot laskettiin kaikille kolmelle tuotteelle sekä minimikalkyylin että normaalikalkyylin mukaan. Valmistus- ja omakustannusarvot ilmoitettiin euroina yhtä työtuntia kohden. Minimikalkyyli ilmaisee lyhyellä tähtäyksellä tuotteen myyntihinnan alarajan. Normaalikalkyylin avulla voidaan selvittää keskimääräiset yksikkökustannukset. Sitä voidaan käyttää hinnoittelussa erityisesti pitkän tähtäyksen hintaa selvittäessä. Keskimääräiskalkyyli osoittaa yksikkökustannukset eri toiminta-asteilla. Keskimääräiskalkyylin mukaisia valmistus- ja omakustannusarvoja ei tässä laskettu, koska sitä ei voida hyödyntää hinnoittelussa.

Minimikalkyylin mukainen valmistusarvo yhtä työtuntia kohden on laskettu taulukossa 5. Minimikalkyylin mukainen omakustannusarvo on sama kuin valmistusarvo, koska siinä ei huomioida hallinnon ja markkinoinnin kuluja. Tästä johtuen omakustannusarvoa ei ole taulukkoon erikseen laitettu.

Taulukko 5. Minimikalkyylin mukainen valmistusarvo kaikille tuotteille.

	Koti- siivous	Rakennus- siivous	Toimisto- siivous
Välittömät kustannukset			
Aine- ja tavaraostot	0,00	1,00	0,50
Palkat	13,05	13,05	13,05
Välilliset kustannukset			
Palkkalisä 22,57 %	2,95	2,95	2,95
Valmistusarvo MVA	16,00	17,00	16,50

Euromääräinen palkkalisä saatiin laskemalla 22,57 % välittömistä palkoista. Minimikalkyylin mukainen valmistusarvo (MVA) saatiin laskemalla välittömät aine- ja palkkakustannukset yhteen palkkalisän avulla saatujen välillisten kustannusten kanssa. Minimikalkyylin mukainen valmistusarvo eli lyhyen tähtäyksen myyntihinnan alaraja olisi kotisiivoukselle 16 €/h, rakennussiivoukselle 17 €/h ja toimistosiivoukselle 16,50 €/h.

Taulukossa 6 on laskettu normaalikalkyylin mukaiset valmistus- ja omakustannusarvot kaikille kolmelle tuotteelle.

Taulukko 6. Normaalikalkyylin mukaiset valmistus- ja omakustannusarvo kaikille tuotteille.

	Koti- siivous	Rakennus- siivous	Toimisto- siivous
Välittömät kustannukset			
Aine- ja tavaraostot	0,00	1,00	0,50
Palkat	13,05	13,05	13,05
Välilliset kustannukset			
Palkkalisä 45,27 %	5,91	5,91	5,91
Valmistusarvo NVA	18,96	19,96	19,46
Hallinnon ja myynnin lisä 15,72 %	2,98	3,14	3,06
Omakustannusarvo NOKA	21,94	23,10	22,52

Normaalikalkyylin mukainen euromääräinen palkkalisä laskettiin kuten minimikalkyylin mukainen. Hallinnon ja myynnin euromääräinen lisä saatiin laskemalla 15,72 % valmistusarvosta. Omakustannusarvo saatiin laskemalla valmistusarvo sekä hallinnon ja myynnin lisä yhteen. Normaalikalkyylin mukainen omakustannusarvo kotisiivoukselle olisi 21,94 €/h, rakennussiivoukselle 23,10 €/h ja toimis-
tosiivoukselle 22,52 €/h.

5.3 Hinnoittelulaskelmat

Tämän opinnäytetyön kohdeyrityksen hinnoittelussa on tähän asti hyödynnetty aiempia hintoja sekä määritelty omia hintoja kilpailijoiden hintojen perusteella. Siivousten tuntihinnat eivät ole perustuneet mihinkään faktoihin. Yrityksessä ei ole aiemmin suoritettu minkäänlaisia hinnoittelulaskelmia.

Tässä opinnäytetyössä keskityttiin kustannusperusteisiin hinnoittelumenetelmiin. Hinnoittelussa käytettiin hyväksi aiemmin laskettuja kustannuslaskelmia. Kustannusperusteisista hinnoittelumenetelmistä tässä käytettiin kahta; omakustannushinnoittelua sekä katetuottohinnoittelua.

Omakustannushinnoittelu

Omakustannushinnoittelussa omakustannusarvoon lisättiin voittolisä ja arvonlisävero, jolloin saatiin verollinen myyntihinta. Omakustannushinnoittelussa voidaan käyttää lyhyen tähtäimen hinnoittelussa minimikalkyylin mukaista omakustannusarvoa (MOKA) tai pitkän tähtäimen hinnoittelussa normaalikalkyylin mukaista omakustannusarvoa (NOKA). Tässä hinta laskettiin molemmilla kalkyyleillä.

Voittolisä määriteltiin toimintaan sidotun pääoman tuottoprosentin avulla. Tavoitteena on 20 % tuotto. Sidottua pääomaa yrityksellä on koneina ja kalustona 16 482 euroa sekä rahoina ja pankkisaamisina 51 025,77 euroa eli yhteensä 67 507,77 euroa. 20 % sidotusta pääomasta eli voittotavoite on 13 501,55 euroa. Kun yrityksen voittotavoite jaetaan kokonaiskustannuksilla (141 303,56 €), saadaan voittolisäprosentiksi 9,5 %.

Taulukossa 7 on laskettuna minimikalkyylin mukainen myyntihinta kaikille tuotteille. Minimikalkyylin mukainen hinnoittelu ei sovellu pitkän tähtäimen hinnoitteluun, koska siinä ei huomioida hallinnon ja myynnin aiheuttamia kustannuksia lainkaan. Minimikalkyylin mukaan kotisiivouksen verolliseksi tuntihinnaksi tulisi 21,55 euroa, rakennussiivouksen 22,90 euroa ja toimistosiiivouksen 22,16 euroa.

Taulukko 7. Minimikalkyylin mukaiset myyntihinnat.

	Koti- siivous	Rakennus- siivous	Toimisto- siivous
Omakustannusarvo MOKA (€/h)	16,00	17,00	16,50
Voittolisä (9,5 %)	1,52	1,62	1,52
Veroton myyntihinta (€/h)	17,52	18,62	18,02
Arvonlisävero (23 %)	4,03	4,28	4,14
Verollinen myyntihinta (€/h)	21,55	22,90	22,15

Normaalikalkyylin mukainen omakustannushinnoittelu on taulukossa 8. Normaalikalkyylin mukaan laskettu omakustannusperusteinen myyntihinta ottaa huomioon kaikki yrityksen kustannukset. Normaalikalkyylin mukaiset myyntihinnat olisivat kotisiivoukselle 29,55 €/h, rakennussiivoukselle 31,10 €/h ja toimistosiiivoukselle 30,25 €/h.

Taulukko 8. Normaalikalkyylin mukaiset myyntihinnat.

	Koti- siivous	Rakennus- siivous	Toimisto- siivous
Omakustannusarvo NOKA (€/h)	21,94	23,10	22,52
Voittolisä (9,5 %)	2,08	2,19	2,07
Veroton myyntihinta (€/h)	24,02	25,29	24,59
Arvonlisävero (23 %)	5,53	5,82	5,66
Verollinen myyntihinta (€/h)	29,55	31,10	30,25

Katetuottohinnoittelu

Katetuottohinnoittelussa muuttuviin kustannuksiin lisättiin katetuottotavoite ja arvonlisävero, jolloin saatiin verollinen myyntihinta. Katetuottotavoitteen tulisi olla voittotavoitteen ja kiinteiden kustannusten suuruinen. Tässä voittotavoitteeksi määriteltiin sama 20 % tuotto sidotulle pääomalle kuin omakustannushinnoittelusakin. Katetuottotavoitteeksi saatiin 49,67 %. Se saatiin jakamalla voittotavoitteen ja kiinteiden kustannusten summa (51 371,88 €) muuttuvilla kustannuksilla (103 433,23 €). Taulukossa 9 on katetuottohinnoittelun mukaiset myyntihinnat kaikille kolmelle tuotteelle. Kotisiivoukselle saatiin katetuottohinnoittelun perusteella tunti hinnaksi 24,00 €/h, rakennussiivoukselle 25,85 €/h ja toimistosiivoukselle 24,95 €/h.

Taulukko 9. Katetuottohinnoittelun mukaiset myyntihinnat.

	Koti- siivous	Rakennus- siivous	Toimisto- siivous
Muuttuvat kustannukset	13,05	14,05	13,55
Katetuottotavoite (49,67 %)	6,48	6,98	6,73
Veroton myyntihinta	19,53	21,03	20,28
Arvonlisävero (23 %)	4,49	4,84	4,66
Verollinen myyntihinta	24,00	25,85	24,95

5.4 Kannattavuuslaskelmat

Opinnäytetyön kohdeyrityksessä ei ole aiemmin suoritettu kannattavuuslaskelmia. Yrityksen kannattavuutta on seurattu lähinnä vuosittain tilinpäätöksen avulla. Myöskään tuotekohtaista kannattavuutta ei ole aikaisemmin mietitty. Tässä opinnäytetyössä laskettiin kaikille kolmelle siivoustyypille katetuottolaskennan tunnusluvut, eli katetuotto, katetuottoprosentti, kriittinen piste sekä varmuusmarginaali.

Kannattavuuslaskelmat ovat taulukossa 10. Katetuotto laskettiin yhdelle tunnille työtä. Kriittinen piste laskettiin euroissa ja tunneissa. Myös varmuusmarginaali laskettiin euroissa ja tunneissa sekä prosentteina. Kannattavuuslaskelmat laskettiin kaavojen 10–13 (s. 31–32) avulla.

Taulukko 10. Kannattavuuslaskelmat kohdeyrityksessä.

	Koti- siivous	Rakennus- siivous	Toimisto- siivous	Yhteensä
Myyntituotot (€)	2 537,50	116 707,50	38 376,00	157 621,00
- Muuttuvat kustannukset (€)	1 852,04	76 444,54	25 136,65	103 433,23
= Katetuotto (€)	685,46	40 262,96	13 239,35	54 187,77
- Kiinteät kustannukset (€)	678,09	27 988,88	9 203,36	37 870,33
= Tulos (€)	7,37	12 274,08	4 035,99	16 317,44
Katetuottoprosentti (%)	27,01	34,50	34,50	34,38
Kriittinen piste (€)	2 510,23	81 129,45	26 677,15	110 156,95
Kriittinen piste (h)	143,44	4 160,48	1 368,06	6 294,68
Varmuusmarginaali (€)	27,27	35 578,05	11 698,85	47 464,05
Varmuusmarginaali (h)	1,56	1 824,52	599,94	2 712,23
Varmuusmarginaali (%)	1,07	30,48	30,48	30,11

Herkkyysanalyysi

Yritys voi yrittää parantaa kannattavuuttaan neljälle eri tavalla; korottamalla myyntihintaa, lisäämällä myyntimäärää sekä alentamalla muuttuvia tai kiinteitä kustannuksia. Näiden neljän eri keinon vaikutusta kannattavuuteen tutkitaan herkkyysanalyysin avulla. Herkkyysanalyysi suoritettiin kaikille kolmelle tuotteelle.

Herkkyysanalyysissä laskettiin, kuinka tuotteen kannattavuus muuttuisi, jos myyntimäärä nousisi tai laskisi, myyntihinta nousisi, muuttuvat kustannukset nousisivat tai jos kiinteät kustannukset nousisivat tai laskisivat. Koska myyntihintaa ei nykyisten kannattavuuslaskelmien valossa kannata ainakaan laskea, ei sitä otettu herkkyysanalyysiin mukaan. Muuttuvat kustannukset eivät todennäköisesti tule laskemaan, joten sitäkään vaihtoehtoa ei otettu herkkyysanalyysiin mukaan. Herkkyysanalyysi kotisiivoukselle on taulukossa 11, rakennussiivoukselle taulukossa 12 ja toimistosiivoukselle taulukossa 13.

Taulukko 11. Herkkyysanalyysi kotisiivoukselle.

Kotisiivous	Lähtö-tilanne	Myyntimäärä +10 %	Myyntimäärä -10 %	Myyntihinta +10 %	Muutt. kust. +10 %	Kiinteät kust. +10 %	Kiinteät kust. -10 %
Myyntituotot (€)	2 538	2 791	2 284	2 791	2 538	2 538	2 538
- Muuttuvat kustannukset (€)	1 852	2 037	1 667	1 852	2 037	1 852	1 852
= Katetuotto (€)	685	754	617	939	500	685	685
- Kiinteät kustannukset (€)	678	678	678	678	678	746	610
= Tulos (€)	7	76	-61	261	-178	-60	75
Katetuottoprosentti (%)	27	27	27	34	20	27	27
Kriittinen piste (€)	2 510	2 510	2 510	2 015	3 440	2 761	2 259
Kriittinen piste (h)	143	143	143	115	197	158	129
Varmuusmarginaali (€)	27	281	-226	776	-902	-224	278
Varmuusmarginaali (h)	2	16	-13	44	-52	-13	16
Varmuusmarginaali (%)	1	10	-10	28	-36	-9	11

Taulukko 12. Herkkyysanalyysi rakennussiivoukselle.

Rakennussiivous	Lähtö-tilanne	Myyntimäärä +10 %	Myyntimäärä -10 %	Myyntihinta +10 %	Muutt. kust. +10 %	Kiinteät kust. +10 %	Kiinteät kust. -10 %
Myyntituotot (€)	116 708	128 378	105 037	128 378	116 712	116 708	116 708
- Muuttuvat kustannukset (€)	76 445	84 089	68 800	76 445	84 089	76 445	76 445
= Katetuotto (€)	40 263	44 289	36 237	51 934	32 623	40 263	40 263
- Kiinteät kustannukset (€)	27 989	27 989	27 989	27 989	27 989	30 788	25 190
= Tulos (€)	12 274	16 300	8 248	23 945	4 634	9 475	15 073
Katetuottoprosentti (%)	34	34	34	40	28	34	34
Kriittinen piste (€)	81 129	81 129	81 129	69 187	100 134	89 242	73 017
Kriittinen piste (h)	4 160	4 160	4 160	3 548	5 135	4 577	3 744
Varmuusmarginaali (€)	35 578	47 249	23 907	59 191	16 577	27 465	43 691
Varmuusmarginaali (h)	1 825	2 423	1 226	3 035	850	1 408	2 241
Varmuusmarginaali (%)	30	37	23	46	14	24	37

Taulukko 13. Herkkyysanalyysi toimistosiiivoukselle.

Toimistosiiivous	Lähtö- tilanne	Myynti- määrä +10 %	Myynti- määrä -10 %	Myynti- hinta +10 %	Muutt. kust. +10 %	Kiinteät kust. +10 %	Kiinteät kust. -10 %
Myyntituotot (€)	38 376	42 214	34 538	42 214	38 376	38 376	38 376
- Muuttuvat kustannukset (€)	25 137	27 650	22 623	25 137	27 650	25 137	25 137
= Katetuotto (€)	13 239	14 563	11 915	17 077	10 726	13 239	13 239
- Kiinteät kustannukset (€)	9 203	9 203	9 203	9 203	9 203	10 124	8 283
= Tulos (€)	4 036	5 360	2 712	7 874	1 522	3 116	4 956
Katetuottoprosentti (%)	34	34	34	40	28	34	34
Kriittinen piste (€)	26 677	26 677	26 677	22 750	32 929	29 345	24 009
Kriittinen piste (h)	1 368	1 368	1 368	1 167	1 689	1 505	1 231
Varmuusmarginaali (€)	11 699	15 536	7 861	19 463	5 447	9 031	14 367
Varmuusmarginaali (h)	600	797	403	998	279	463	737
Varmuusmarginaali (%)	30	37	23	46	14	24	37

6 TULOSTEN TARKASTELU

6.1 Kustannuslaskelmat

Kustannuslaskelmien avulla haluttiin selvittää tekijät, jotka aiheuttavat kustannuksia sekä kustannusten jakautuminen tuotteille ja kustannuspaikoille. Kustannuslaskelmien avulla haluttiin myös saada selville eri tuotteiden omakustannusarvot sekä valmistusarvot. Kustannuslaskelmien tuloksia tarvittiin myös hinnoittelu- ja kannattavuuslaskelmien teossa.

Kustannusten jakaminen kustannuslajeihin tehtiin tilinpäätöstietojen avulla. Tuloslaskelman mukaan kaikki menoerät jaettiin työ-, aine-, pääoma- sekä lyhytvaikutteisiksi kustannuksiksi. Eniten kustannuksia aiheutui työstä. Palveluja tarjoavalla yrityksellä tämä on tyypillistä. Lyhytvaikutteisia kustannuksia olivat loput kulut, jotka eivät sopineet näihin kolmeen ensimmäiseen ryhmään. Niinpä toiseksi eniten kustannuksia aiheuttivat lyhytvaikutteiset tuotannontekijät. Vähiten kuluja syntyi aineostoista.

Jako kustannuspaikkoihin oli pienelle yritykselle hieman turhaa, mutta kustannuslaskelmia varten haluttiin luoda kaksi erillistä kustannuspaikkaa. Pääkustannuspaikkana oli varsinainen työn eli siivouksen suorittaminen. Apukustannuspaikkana oli luonnollista pitää hallinnon ja myynnin osastoa. Apukustannuspaikalle voisi näin ollen kohdistaa kaikki hallinnolliset kulut, kuten kirjanpidon, osto- ja myyntireskontraan sekä palkka-aineiston käsittelyyn kuluvan ajan muodostamat kustannukset.

Suoritekohtainen laskenta aloitettiin jakamalla välittömät ja välilliset kustannukset kustannuspaikoille. Välittömät kustannukset kohdistettiin pääkustannuspaikalle ja ne muodostuivat aineostoista sekä välittömistä palkkamenoista. Tuloslaskelmassa palkkakulut on nimetty kiinteiksi kustannuksiksi, mutta koska ne ovat tuntiperusteisia palkkoja, käsiteltiin niitä tässä opinnäytetyössä muuttuvina, välittöminä kuluina. Palkkamenoista erotettiin kiinteäksi palkkakuluksi toisen omistajan hallinnollisiin tehtäviin kuluttama aika.

Pääkustannuspaikalle aiheutui välittömiä kustannuksia lähes 85 000 euroa. Välillisiä kustannuksia pääkustannuspaikalle aiheutui yli 37 000 euroa. Suurimmat kustannukset muodostuivat autojen poistoista, muista autokuluista, työkaluista ja välittömien palkkojen henkilösivukuluista. Yhteensä pääkustannuspaikan kustannukset olivat hieman yli 122 000 euroa. Hallinnon ja myynnin kustannuspaikalle aiheutui välillisiä kustannuksia melkein 20 000 euroa. Kustannuksia aiheuttivat palkkakulut, konttorin vuokra sekä muut konttori- ja hallintokulut kuten kirjanpitäjän kustannukset. Apukustannuspaikan kustannukset olivat noin 14 % kokonaiskustannuksista.

Lisäyslaskennan avulla välilliset kustannukset haluttiin kohdistaa eri tuotteille. Valmistusosaston palkkalisä laskettiin sekä minimikalkyylin että normaalikalkyylin mukaan. Minimikalkyyllissä ei huomioida kiinteitä kustannuksia ollenkaan, joten se ei sovellu hyödynnettäväksi hinnoittelulaskelmissa. Minimikalkyylin mukainen valmistusarvo haluttiin kuitenkin laskea, jotta nähtäisiin kuinka paljon kuluja muodostuu muuttuvista kustannuksista.

Minimikalkyylin mukainen palkkalisä oli 22,57 %. Palkkalisä saatiin jakamalla muuttuvat välilliset kustannukset välittömillä kustannuksilla ja kertomalla sadalla. Palkkalisä 22,57 % tarkoittaa, että kun 22,57 % välittömistä palkkakuluista lisätään kustannuksiin, saadaan minimivalmistusarvo. Normaalikalkyylin mukainen palkkalisä oli 45,27 %. Palkkalisä normaalikalkyylin mukaan on suurempi, koska siinä on huomioitu myös kiinteät välilliset kustannukset. Apukustannuspaikan hallinnon ja myynnin lisä oli 15,72 %. Sen avulla kohdistettiin apukustannuspaikan kustannukset tuotteille.

Minimikalkyylin mukaiset valmistus- eli omakustannusarvot olivat kotisiivoukselle 16 €/h, rakennussiivoukselle 17 €/h ja toimistosiivoukselle 16,50 €/h. Jos näitä omakustannusarvoja vertaa nykymyyntihintoihin, jotka olivat kotisiivoukselle 17,50 €/h ja rakennus- sekä toimistosiivoukselle 19,50 €/h, voidaan todeta, että muuttuvat kustannukset saadaan juuri ja juuri nykyisillä myyntihinnoilla katettua. Näiden kustannusten lisäksi yritykselle aiheutuu kuitenkin muitakin kustannuksia, joten hinnoittelua ei voi minimikalkyylin mukaisiin kustannuksiin perustaa.

Normaalikalkyylin mukaiset omakustannusarvot olivat kotisiivoukselle 21,94 €/h, rakennussiivoukselle 23,10 €/h ja toimistosiivoukselle 22,52 €/h. Normaalikalkyylin mukaisissa omakustannusarvoissa on huomioituna kaikki yritykselle aiheutuvat kustannukset. Verrattuna minimikalkyylin mukaisiin omakustannusarvoihin nämä olivat noin 6 €/h korkeammat. Normaalikalkyylin mukaan laskettuihin omakustannusarvoihin verrattuna nykyiset myyntihinnat tuottaisivat yritykselle tappiota.

6.2 Hinnoittelulaskelmat

Hinnoittelulaskelmien avulla haluttiin laskea yrityksen tuotteille kustannusperusteiset myyntihinnat. Aiemmin yrityksen hinnoittelu on perustunut aiempiin tai kilpailijoiden hintoihin. Hintoja on nostettu harvoin ja silloinkin maltillisesti. Kustannusperusteisilla hinnoittelulaskelmilla haluttiin verrata nykyisiä hintoja kustannuksiin perustuviin hintoihin.

Omakustannushinnoittelussa laskettiin myyntihinnat sekä minimikalkyylin että normaalikalkyylin mukaan. Voittolisä määriteltiin sidotun pääoman tuottoprosentin avulla, koska omistajat eivät osanneet kertoa haluamaansa voittolisää muuten. Voittolisäprosentiksi saatiin 9,5 %. Noin 10 %:n voittolisä on usein kirjallisuudessa annettu esimerkki, joten se on varsin realistinen tässäkin.

Minimikalkyylin mukaan kotisiivouksen verolliseksi tuntihinnaksi tuli 21,55 euroa, rakennussiivouksen 22,90 euroa ja toimistosiivouksen 22,15 euroa. Verrattaessa näitä hintoja yrityksen nykyisiin hintoihin, voidaan todeta, että ne ovat varsin lähellä toisiaan. Tällä hetkellä kotisiivous maksaa 17,50 €/h ja rakennussiivous sekä toimistosiivous 19,50 €/h. Toinen omistajista kertoi haastattelussa, ettei aina laske itselleen palkkaa hallinnollisiin asioihin käyttämistään tunneista. Tämä selittää osittain hinnoittelun kannattavuutta.

Normaalikalkyylin mukaan lasketut omakustannushinnat olivat huomattavasti minimikalkyylin mukaan laskettuja hintoja korkeammat. Normaalikalkyylin mukaiset myyntihinnat olivat kotisiivoukselle 29,55 €/h, rakennussiivoukselle 31,10 €/h ja toimistosiivoukselle 30,25 €/h. Normaalikalkyyllissä on huomioitu myös yrityk-

sen kiinteät kustannukset, jolloin omakustannushinta nousee nykyisiä myyntihintoja korkeammaksi. Verrattaessa näitä hintoja nykyisiin, huomataan että omakustannusperusteinen hinnoittelu on kotisiivouksessa 12,05 €/h, rakennussiivouksessa 11,60 €/h ja toimistosiivouksessa 10,75 €/h korkeampi. Pelkästään omakustannushinnoittelun perusteella nykyisiä myyntihintoja voisi korottaa.

Katetuottohinnoittelussa muuttuviin kustannuksiin lisättiin katetuottotavoite ja arvonlisävero. Katetuottotavoite määritettiin voittotavoitteen ja kiinteiden kustannusten suuruiseksi. Voittotavoitteena käytettiin samaa korkoa sidotulle pääomalle kuin omakustannushinnoittelussakin. Katetuottotavoitteeksi saatiin 49,67 %. Katetuottohinnoittelun mukaan kotisiivouksen myyntihinta oli 24,00 €/h, rakennussiivouksen 25,85 €/h ja toimistosiivouksen 24,95 €/h. Verrattaessa näitä hintoja nykyisiin myyntihintoihin, huomataan, että katetuottohinnoittelulla saadut hinnat ovat noin 6 euroa korkeammat. Pelkästään katetuottohinnoittelun perusteella nykyisiä myyntihintoja voisi korottaa. Taulukkoon 14 on koottuna hinnoittelulaskelmissa saadut myyntihinnat.

Taulukko 14. Nykyhinnat ja hinnoittelulaskelmien avulla saadut hinnat.

	Koti- siivous	Rakennus- siivous	Toimisto- siivous
Nykyinen myyntihinta (€/h)	17,50	19,50	19,50
Minimiomakustannushinta (€/h)	21,55	22,90	22,15
Normaaliomakustannushinta (€/h)	29,55	31,10	30,25
Katetuottohinta (€/h)	24,00	25,85	24,95

6.3 Kannattavuuslaskelmat

Kannattavuuslaskelmien avulla haluttiin selvittää yrityksen kannattavuutta. Kannattavuutta selvitettiin katetuottolaskennan tunnuslukujen avulla, eli laskettiin yritykselle sekä yrityksen kaikille tuotteille katetuotto, katetuottoprosentti, kriittinen piste sekä varmuusmarginaali. Tunnusluvut laskettiin yhtä työtuntia kohden.

Kotisiivoukselle katetuotto prosentiksi saatiin 27,01 % eli kotisiivouksesta katetta jää noin 27 %. Kriittinen piste oli 2510 euroa ja 144 tuntia. Tämä tarkoittaa sitä, että nollatulot saavutetaan 2510 euron tai 144 tunnin myynnillä. Silloin yritykselle ei synny voittoa eikä tappiota. Varmuusmarginaali oli 27 €; 1,6 h tai 1,1 %. Varmuusmarginaali kertoo toteutuneen myynnin ja kriittisen pisteen myynnin eron. Tässä toteutunut myynti on lähellä kriittisen pisteen myyntiä. Sen kertoo kotisiivouksesta jäänyt voittokin (7,37 €). Kotisiivous ei ole kovin kannattava siivoustyyppi, mutta ei se tällä hetkellä tuota tappiotakaan. Tappiota kuitenkin rupeaa syntymään, jos myynti vähenee kahdella tunnilla.

Rakennussiivoukselle katetuotto prosentiksi saatiin 34,50 %. Kriittinen piste oli 81 129 euroa tai 4160 tuntia. Jos rakennussiivouksen myynti jäisi 4160 tuntiin, tuottaisi se tappiota. Varmuusmarginaali oli 35 578 euroa; 1824,5 tuntia tai 30 %. Tällä hetkellä myynti voisi siis vähentyä 30 % ennen kuin rakennussiivous tuottaisi tappiota. Kriittiseen pisteeseen on siis vielä matkaa. Vuodessa rakennussiivous tuotti voittoa 12 274 euroa, eli eniten näistä siivoustyypeistä.

Toimistosiivoukselle katetuotto prosentiksi saatiin sama 34,50 % kuin rakennussiivouksellekin. Kriittinen piste oli 26 677 euroa tai 1368 tuntia. Jos myydyt toimistosiivoustunnit jäisivät alle 1368 tuntiin, tuottaisi se siivoustyyppi tappiota. Varmuusmarginaali oli 11 699 €; 599,90 h tai 30 %. Nykytilanteesta siivoustunnit voisivat siis vähentyä 600 tunnilla ennen kuin toimistosiivous alkaisi tuottaa tappiota. Voittoa toimistosiivous tuotti 4036 euroa vuodessa.

Koko yrityksen katetuotto prosentti oli 34,38 %. Kriittinen piste oli 110 157 euroa ja varmuusmarginaali 30 %. Vuonna 2010 yrityksen tulos oli 16 317 euroa. Myynti voisi siis vähentyä 30 % ennen kuin yritys alkaisi tuottaa tappiota. Varmuusmarginaali on siis varsin hyvä.

Herkkyysanalyysin avulla haluttiin selvittää, kuinka yrityksen kannattavuus muuttuisi, jos kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä muutettaisiin. Kannattavuuteen vaikuttavat myyntihinta, myyntimäärä sekä muuttuvien ja kiinteiden kustannusten määrä. Herkkyysanalyysissä muutettiin aina yhtä tekijää kerrallaan, vaikka todellisuudessa ne vaikuttaisivat toisiinsa.

Kotisiivouksen herkkyyssanalyysistä voidaan todeta, että suurin positiivinen vaikutus kannattavuuteen oli myyntihinnan nousu 10 %. Siinä kate parani ja tulos kasvoi merkittävästi. 10 % myyntihinnan nousu tarkoittaisi hinnan nousua 17,50 eurosta 19,25 euroon. Myös myyntimäärän kasvattaminen nosti tulosta, mutta ei niin paljon kuin myyntihinnan nousu. Jos myyntimäärä laskisi 10 % eli 14,5 tuntia, olisi kotisiivous kannattamatonta. Silloin varmuusmarginaali muuttuisi 2 tunnista -13 tuntiin. Muuttuvien kustannusten nousu 10 % kääntäisi tuloksen negatiivisen puolelle ja tiputtaisi katetuottoprosentin 27 %:sta 20 %:iin. Kiinteiden kustannusten lasku parantaisi tulosta lähes yhtä paljon kuin myyntimäärän nousu. Vastavasti kiinteiden kustannusten nousu vaikuttaisi tulokseen yhtä negatiivisesti kuin myyntimäärän lasku.

Rakennussiivouksen herkkyyssanalyysissä mikään muutoksista ei johtanut negatiiviseen tulokseen. Tässäkin suurin positiivinen vaikutus oli myyntihinnan nostamisella 10 %. Tämä tarkoittaisi hinnan nousua nykyisestä 19,5 eurosta 21,45 euroon tunnilta. Silloin katetuottoprosentti olisi aikaisemman 34 % sijaan 40 %. Myyntimäärän lasku 10 % heikensi tulosta peräti 33 %. Tällainen lasku tarkoittaisi myynnin vähenemistä melkein 600 tunnilla vuodessa. Muuttuvien kustannusten nousu tarkoittaisi katetuottoprosentin laskua 28 %:iin ja tuloksen heikentymistä jopa 60 %:lla. Varmuusmarginaali alentuisi 1825 työtunnista 1408 tuntiin. Myös kiinteiden kustannusten nousu heikentäisi tulosta, mutta ei niin paljon kuin muuttuvien kustannusten nousu.

Myös toimistosiivouksen herkkyyssanalyysistä voidaan havaita, että paras vaikutus tulokseen olisi myyntihinnan nostamisella. 10 %:n eli noin kahden euron hinnan nousu parantaisi tulosta melkein 100 %:lla. Katetuottoprosentti nousisi nykyisestä 34 %:sta jopa 40 %:iin. Muuttuvien kustannusten nousu alentaisi katetuottoprosentin 28 %:iin. Myös varmuusmarginaali putoaisi nykyisestä 600 tunnista 279 tuntiin. Kiinteiden kustannusten 10 %:n nousu alentaisi tulosta noin 20 %. Tällöin varmuusmarginaali olisi 463 tuntia.

7 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää kohdeyrityksen kustannusten muodostuminen, antaa työkalut kustannusperusteiseen hinnoitteluun sekä selvittää nykyistä kannattavuutta. Tutkimusongelmana oli selvittää, mitkä ovat yrityksen todelliset kustannukset sekä miten todetut kustannukset vaikuttavat hinnoitteluun ja kannattavuuteen. Tutkimusongelmiin haettiin vastauksia kustannus-, hinnoittelu- sekä kannattavuuslaskelmien kautta.

Kustannuslaskelmissa todettiin, että pääkustannuspaikalle aiheutui eniten kustannuksia henkilö- sekä autokuluista. Palveluita tarjoavalle yritykselle tämä on tyyppillistä, eikä henkilökuluja pysty vähentämään vähentämättä työntekijöitä, jolloin kapasiteetti tehdä varsinaista työtä vähenee. Apukustannuspaikan kustannukset olivat vain noin 14 % pääkustannuspaikan kustannuksista, joten hallinnollisiin tehtäviin ei kulu kovin paljon rahaa. Kustannukset aiheutuivat välttämättömistä hyödykkeistä, kuten sähköstä, toimitilavuokrasta sekä kirjanpitäjän palveluista.

Omakustannusarvot laskettiin sekä minimikalkyylin että normaalikalkyylin mukaan. Näiden laskelmien avulla haluttiin selvittää, mitä yrityksen eri tuotteet maksavat yritykselle. Omakustannusarvot paljastivat, että minimikalkyylin mukaiset arvot olivat hyvin lähellä nykyisiä myyntihintoja. Ehkä yrittäjä on hinnoitellessaan miettinyt juuri näiden kustannusten kattamista. Usein pienyrittäjä ei huomioi oman työnsä osuutta hinnoitellessaan palveluitaan. Normaalikalkyylin mukaan lasketut omakustannusarvot olivat huomattavasti korkeammat kuin nykyiset myyntihinnat.

Omakustannusarvolaskelmista voisi päätellä, että yritys tuottaa tappiota. Näin ei kuitenkaan ole. Virhettä näihin laskelmiin aiheuttavat epätarkat arvot. Näissä laskelmissa on käytetty esimerkiksi materiaalihinnoissa yrittäjän omaa arviota materiaalimenoista työtuntia kohden. Todellisuudessa materiaalien jakautumista eri töiden kesken on melko mahdoton saada selville ilman tarkempaa seuranta. Kustannuslaskelmat ovat kuitenkin suuntaa-antavia ja kertovat ainakin sen, että kulut ovat hyvin lähellä tuottoja.

Hinnoittelulaskelmissa haluttiin osoittaa yrittäjälle kuinka he jatkossa voisivat perustaa hinnoittelunsa todellisiin kustannuksiin. Omakustannushinnoittelussa hyödynnettiin aiemmin laskettuja omakustannusarvoja. Koska omakustannusarvot olivat jo niin lähellä nykyisiä myyntihintoja, olivat tietysti myös omakustannushinnat nykyisiä hintoja korkeammat. Katetuottohinnoittelussa saadut myyntihinnat olivat myös nykyhintoja korkeammat.

Vaikka nämä hinnoittelulaskelmat eivät täysin tarkkoja olleetkaan, osoittavat ne kuitenkin sen, että hintoja voisi hieman nykyisestä nostaa. Esimerkiksi katetuottohinnoittelusta saadut myyntihinnat voisivat olla sopivat hinnat. Nykyhintoihin nähden korotus ei olisi liian suuri, eivätkä hinnat muutenkaan ole kovin korkeat. Esimerkiksi valtakunnallisesti kotisiivousta tarjoava yritys SOL ilmoittaa verkkosivuillaan kotisiivouksen hinnaksi yli 35 €/h (SOL Kotipalvelujen hinnasto, 2012). Tietenkään pienyritys ei voi hinnoitella tuotteitaan samalla tavalla kuin isot yritykset, mutta nämä esimerkkihinnat osoittavat kuitenkin suuruusluokan, jolla liikutaan.

Tällä hetkellä yrityksellä on käytössään hieman korkeammat hinnat kuin vuonna 2010. Niitä nostettiin vuoden 2011 lopulla. Kuitenkin sitä edeltävään hinnankorotukseen on kulunut aikaa useampi vuosi. Sekin yrittäjän olisi hyvä pitää mielessä, että kustannukset nousevat lähes vuosittain aina jonkin verran ja oman hinnoittelun olisi hyvä pysyä kustannusten nousun tahdissa mukana. Seuraavaa hinnankorotusta voisi ajatella tapahtuvaksi kesällä 2012 tai vuoden alussa 2013.

Kannattavuuslaskelmissa havaittiin, että juuri kotisiivous on kannattamattomin. Yrityksellä ei ole kovin montaa kotisiivousasiakasta vaan se keskittyy enemmänkin rakennus- ja toimistosiivoukseen. Kuitenkaan kotisiivousta ei kannata tehdä tappiolla vaan ehkä juuri sen hintaa olisi tarpeen tarkistaa. Rakennus- ja toimistosiivouksen katetuotto prosentit sekä varmuusmarginaalit olivat hyviä. Jos kannattavuutta vertaa yrityksen omakustannusarvoihin, ne ovat ristiriidassa keskenään. Tätä voi selittää se, että vaikka tuntihinta siivoukselle on se mikä on ilmoitettu, voi todellisuudessa siivoukseen kuluva aika olla lyhyempi kuin laskutettava aika. Tämä nostaa tuntihintaa ylöspäin ja selittää hyvää kannattavuutta. Toisaalta hyvää

kannattavuutta selittää myös se, etteivät yrittäjät välttämättä aina ota omaa työtään huomioon ja maksa itselleen kaikista tehdyistä tunteista palkkaa.

Herkkyysanalyysistä selvisi, että jos myyntihintaa nostaisi 10 %:lla, parantuisi kannattavuus selvästi. Toisaalta jos muuttuvat kustannukset nousisivat 10 %, kannattavuus heikentyisi. Myös tämä herkkyysanalyysi tukee hinnan korotuksia. Nykyhinnat ovat kovin herkkiä kustannusten nousulle. Muutaman euron hinnan korotus voi vähentää myyntimääriä jonkin verran, mutta tuskin merkittävästi. Silloin kuitenkin tehdyt työtunnit olisivat kannattavampia eikä työtunteja tarvittaisi niin montaa, jotta päästäisiin nykyisiin tuloksiin.

Tässä opinnäytetyössä todettiin, että yritykselle aiheutuu eniten kustannuksia työntekijöiden palkoista ja henkilösivukuluista sekä auto- ja työkaluhankinnoista. Yhteensä kuluja syntyi noin 141 304 euroa. Näitä kustannuksia on vaikea pienentää vähentämättä töiden määrää. Todettujen kustannusten tulisi vaikuttaa hinnoitteluun, koska yrityksen tavoitteena on tuottaa voittoa, eli kattaa tuotoillaan kustannukset ja voittotavoite. Näiden laskelmien perusteella ehdottaisin hintojen nostoa muutamalla eurolla kustannuksiin perustuen. Kannattavuuteen kustannusten nousu vaikuttaa heikentävästi. Toisaalta myyntihintojen nosto parantaa kannattavuutta olettaen, että myyntimäärät pysyvät samoina.

Jos yritys haluaisi saada tarkemmat kustannuslaskelmat ja niihin perustuvat tarkemmat myyntihinnat, täytyisi kustannusten seuranta tehostaa. Varsinkin materiaalikulujen tarkempi kohdistaminen eri siivoustyypeille olisi tarpeellista. Myös palkkakulujen tarkempi määrittäminen olisi aiheellista. Nyt nämä kustannukset perustuvat omistajien haastatteluihin.

LÄHTEET

Kirjat

Alhola, K. 2008. Toimintolaskenta: Perusteet ja käytäntö. 4. uud. painos. Juva. WS Bookwell Oy.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13.–14. painos. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Eskola, A. & Mäntysaari A. 2006. Menestys: Kannattavuuden hallinnan perusteet. 1. Painos. Keuruu. Otavan kirjapaino Oy.

Ikäheimo, S., Lounasmeri, S., Walden, R. 2005. Yrityksen laskentatoimi. Juva. Ws Bookwell Oy.

Jormakka, R., Koivusalo, K., Lappalainen, J. & Niskanen, M. 2009. Laskentatoimi. Helsinki. Edita Prima Oy.

Jyrkkiö, E. & Riistama, V. 2008. Laskentatoimi päätöksenteon apuna. 18.–20. painos. Helsinki. Werner Söderström Osakeyhtiö.

Kinnunen, J., Laitinen, E. K., Laitinen, T., Leppiniemi, J. & Puttonen, V. 2006. Mitä on yrityksen taloushallinto? 3. korjattu painos. Keuruu. Otavan kirjapaino Oy.

Kinnunen, J., Laitinen, E. K., Laitinen, T., Leppiniemi, J. & Puttonen, V. 2007. Keuruu. Otavan kirjapaino Oy.

Kinnunen, J., Leppiniemi, J., Martikainen, T. & Virtanen, K. 2000. Yrityksen taloushallinnon perusteet. Keuruu. Otavan kirjapaino Oy.

Kinnunen, J., Leppiniemi, J., Puttonen, V. & Virtanen, K. 2002. Tietoa yrityksen taloudesta. Keuruu. Otavan kirjapaino Oy.

Laitinen, E. 2007. Kilpailukykyä hinnoittelulla. Jyväskylä. Talentum Media Oy. Gummerus Kirjapaino Oy.

Neilimo & Uusi-Rauva. 2007. Johdon laskentatoimi. Helsinki. Edita Prima Oy.

Pellinen, J. 2003. Kannattavuuslaskenta ja kannattavuusajattelu. Jyväskylä. Talentum Media Oy. Gummerus Kirjapaino Oy.

Siikavuo, J. 2003. Pienyrityksen taloushallinto. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Stenbacka, J., Mäkinen, I. & Söderström, T. 2003. Kannattavuuden avaimet. Vantaa. Dark Oy.

Tomperi, S. 2010. Yrityksen taloushallinto 3: Kannattavuus ja kustannuslaskenta. 5. painos. Helsinki. Edita Prima Oy.

Turney, P. 2002. Toimintolaskenta: avain tuottavampaan toimintaan. 2. uud. laitos. Helsinki. WS Bookwell Oy.

Elektroniset julkaisut

TIEKE Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry. 2005. Hinnoittelun ABC: Opas tie-totuotteiden ja palveluiden hinnoitteluun. Viitattu 23.11.2011.

www.tieke.fi/mp/db/file_library/x/IMG/14502/file/HinnoittelunABC-opas.pdf

SOL Kotipalvelujen hinnasto. 2012. Viitattu 11.2.2012. www.sol.fi/Hinnasto_2

Haastattelut

Yritys X omistaja. Yritys X. Haastattelu 28.10.2011.

Yritys X omistaja. Yritys X. Haastattelu 13.1.2012.

Yritys X omistaja. Puhelinhaastattelu 21.1.2012.

