



Liiketoimintojen kannattavuus- laskelma huoltoasemayrityk- selle

Velimatti Lehmusvuori

OPINNÄYTETYÖ
Kesäkuu 2021

Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Taloushallinto

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Taloushallinto

LEHMUSVUORI, VELIMATTI:
Liiketoimintojen kannattavuuslaskelma huoltoasemayritykselle

Opinnäytetyö 35 sivua
Kesäkuu 2021

Opinnäytetyön lähtökohtana oli kannattavuuslaskelman tekeminen toimeksiantajayritykselle, joka on Pirkanmaalla toimiva huoltoasemayritys. Yrityksellä on useita eri liiketoimintoja, joiden kannattavuutta ei ole aiemmin arvioitu. Opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia yritykselle kannattavuuslaskelmat, jotta yritykselle selviää, miten yrityksen tulos muodostuu eri liiketoiminnoista. Tavoitteena oli muodostaa kannattavuuslaskelmat sellaisella tavalla, että ne olisivat riittävän täsmälliset sekä luotettavat. Täsmällisyyden ja luotettavuuden haasteena oli käytettävä materiaali, sekä opinnäytetyön tekijän ulkopuolisuus yrityksestä.

Laskentakohteina olivat polttoaineen myynti, myymälän myynnit, ravintolan myynnit, ajoneuvojen pesutoiminta, ajoneuvojen huoltotoiminta sekä vuokraustoiminta. Kannattavuuslaskelman tulokset muotoutuivat niin, että selkeästi kannattavat osa-alueet pystyi määrittämään heti, joita olivat polttoaineen myynti, ravintolan myynti, myymälän myynnit sekä ajoneuvojen pesutoiminta. Ajoneuvojen huoltotoimintaa ja vuokraustoimintaa ei kuitenkaan pystynyt suoraan toteamaan kannattamattomaksi. Kannattamattomien osa-alueiden osalta olisi syytä tehdä tarkempi kannattavuuslaskenta reaaliaikaisten tietojen perusteella.

Yrityksen nettokate ei ollut laskelmien perusteella korkealla tasolla, johon vaikuttaa haastava toimiala sekä polttoaineen suuri osuus liikevaihdosta. Polttoaineen myyntikate on erittäin pieni, joten vaikka polttoaineen myynnin osuus on suuri, sen nettokate on pieni. Tämä saa koko yrityksen nettokatteen vaikuttamaan pieneltä.

Opinnäytetyön luvussa kaksi teoriaosuus käsittelee yrityksen taloushallintoa ulkoisen sekä sisäisen laskennan osalta, sekä luvussa kolme keskittyy tarkemmin kannattavuuslaskentaan. Luvussa neljä on tutkimuksen lähtötiedot, jossa esitellään tarkemmin yritys ja tutkimusmenetelmät. Luvussa viisi esitellään tutkimustulokset sekä pohditaan tuloksia hieman. Luku kuusi on pohdintaosuus, jossa keskitytään tutkimuksen tulosten tulkitsemiseen, tutkimuksen haasteisiin sekä tulevaisuuden näkymiin.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Financial Administration

LEHMUSVUORI, VELIMATTI:
Profitability Calculation of Different Business Operations for a Service Station

Bachelor's thesis 35 pages
June 2021

The thesis was a profitability calculation for a commissioner, which is a service station operating in Pirkanmaa. The company has several business operations. No profitability assessments have been made earlier, and therefore there is no data available. The purpose of the thesis was to calculate the company's profitability for the different business operations. Furthermore, the aim was to make the profitability calculations to provide adequately accurate and reliable data of the operations. The challenges conducting the calculations were the materials used as well as the thesis author was not included in the business operations.

The items for the calculation were fuel sales, store sales, restaurant sales, vehicle washing service sales, vehicle maintenance sales and rental sales. The profitability calculation indicated that the fuel sales, restaurant sales, store sales and vehicle washing service sales were profitable operations. The vehicle maintenance sales and rental sales could not be directly declared unprofitable. However, the unprofitable items require more detailed calculations using real-time data.

The company's net margin was low, which was affected by the challenging industry and the large share of fuel sales compared to revenue. The sales margin of fuel sales was very low, which lead to low net margin of fuel sales. This resulted in a low net margin for the company.

Key words: profitability calculation, financial management

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	YRITYKSEN TALOUSHALLINTO.....	6
	2.1 Taloushallinnon perustehtävät	6
	2.2 Laskentatoimi.....	6
	2.3 Ulkoinen laskenta ja kirjanpito.....	7
	2.4 Sisäinen laskenta	8
3	KANNATTAVUUSLASKENTA	11
	3.1 Katetuottolaskenta	11
	3.2 Kalkyyllilaskelmat.....	13
	3.3 Tuloslaskelma	13
	3.4 Kannattavuuslaskenta talousjohtamisessa	14
4	TUTKIMUKSEN LÄHTÖTIEDOT	16
	4.1 Tutkimusasetelma	16
	4.2 Yritys	16
	4.3 Toimiala	18
	4.4 Tiedonhankinta.....	19
	4.5 Tutkimusmenetelmät.....	19
5	TUTKIMUSTULOKSET.....	22
	5.1 Yleiskuva.....	22
	5.2 Katetuottolaskelmat.....	23
	5.2.1 Polttoaine	23
	5.2.2 Myymälä	24
	5.2.3 Ravintola	26
	5.2.4 Ajoneuvopesu.....	27
	5.2.5 Huolto	28
	5.2.6 Vuokraustoiminta.....	29
	5.3 Kannattavuudesta yleisesti	30
6	POHDINTA	32
	6.1 Tulosten tulkinta	32
	6.2 Kannattavuuslaskennan haasteet	33
	6.3 Tulevaisuuden näkymät	34
	LÄHTEET.....	36

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön perustana on kannattavuuslaskenta huoltoasemayrittäjälle, joka oli kiinnostunut yrityksensä kannattavuuden rakenteesta. Yrityksellä on useita eri liiketoiminnan osa-alueita, joista polttoaineen myynti on suurin liikevaihdoltaan, ollen yli 70 % koko liikevaihdosta. Polttoaineen myynti ei kuitenkaan tuota 70 % nettotuloksesta, vaan nettotulos koostuu hieman kaikista osa-alueista. Tästä syystä yrittäjä halusi tarkempaa tietoa, miten yrityksen nettotulos muodostuu, onko jokin liiketoiminta tappiollinen ja tuottaako jokin suurimman osan tuloksesta.

Kannattavuuslaskennan laatiminen alkoi keskustelusta, missä sovittiin toimintatavat ja laskentakohteet, jotka halutaan tutkia. Käytettävänä materiaaleina laskentaa varten oli kahden vuoden kirjanpidon materiaali, joka sisälsi tositteet sekä tavallisimmat kirjanpidon raportit, eli tuloslaskelman ja taseen. Kirjanpidon materiaalien perusteella kustannuksia sekä myyntejä lajiteltiin ennalta sovittujen liiketoimintojen mukaan, vastaamaan todellisuutta mahdollisimman hyvin.

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää huoltoasemayrityksen eri liiketoimien kannattavuutta saatavilla olevien materiaalien perusteella, jonka jälkeen tuloksien täsmällisyyttä pohditaan eri näkökulmista. Kannattavuuslaskelman olisi tarkoitus olla riittävän täsmällinen käytännön hyödynnettävyyttä varten.

Opinnäytetyön tavoitteena on kerätä tietoa yrityksen talouden kannattavuudesta niin, että yrittäjä saa selkeämmän kuvan hänen yrityksensä liiketoiminnasta. Opinnäytetyön tekijälle tavoitteena on saada enemmän kosketuspintaa yrityksen sisäiseen talouslaskentaan ja kirjanpitoon sekä laskelmien laatimiseen.

2 YRITYKSEN TALOUSHALLINTO

2.1 Taloushallinnon perustehtävät

Yrityksen taloushallinnon tehtävät useimmiten keskittyvät laskentatoimen alueelle, jolloin taloushallinnon tehtävänä on tiedon tuottaminen yrityksen taloudellisesta tilanteesta. Taloushallinto on oleellinen osa yrityksen johtamisessa ja johdon päätöksen teon tukemisessa. Taloushallinto kerää tietoa yrityksen taloudesta ja mittaa sen suorituskykyä, tuottaa niistä laskelmia ja luovuttaa tiedot yrityksen johdon käyttöön. Taloushallinnon tuottamia raportteja ja laskelmia hyödyntävät myös useat ulkoiset sidosryhmät, kuten esimerkiksi rahoittajat. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 12-13.)

2.2 Laskentatoimi

Laskentatoimen perustehtäviin kuuluu rekisteröintitehtävä sekä hyväksikäyttötehtävä. Rekisteröintitehtävä pitää sisällään yrityksen toimintaan liittyviä arvo- ja määrälukujen keräämistä. Hyväksikäyttötehtävä on näiden lukujen jalostamista erilaisiksi raporteiksi ja laskelmiksi. (Jyrkkiö & Riistama 2004, 23)

Yrityksen laskentatoimen voi jakaa kahteen eri laskentatoimeen: yleiseen eli ulkoiseen sekä johdon laskentatoimeen. Yleisen laskentatoimen tärkein tuottama raportti on tilinpäätös. Johdon laskentatoimen tarkoituksena on olla johdon päätöksenteon tukena ja antaa enemmän tietoa yrityksen sisäisestä suorituskyvystä. Johdon laskentatoimea kutsutaan myös sisäiseksi laskennaksi, koska sen tuottamat tiedot antavat ohjeistusta yrityksen sisäiselle toiminnalle. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 12-14.)

2.3 Ulkoinen laskenta ja kirjanpito

Ulkoinen laskentatoimi saa nimensä siitä, että se tuottaa raporttinsa ulkoisille sidosryhmille, jotka ovat haluavat nähdä yrityksen taloudellisia lukuja. Ulkoisen laskentatoimen tuottama tilinpäätös sisältää kertauksen päättyneen tilikauden oleellimmista tapahtumista, kuten tuloksesta, osakeanneista ja muista merkittävistä toimista. Tilinpäätös pitää sisällään tärkeimmät talouden raportit, eli tuloslaskelman, taseen ja tiedot yritystoiminnan voitonjakokelpoisista varoista. Pääasiassa tilinpäätös ja tilinpäätös raportit muodostuvat yrityksen kirjanpidon liiketapahtumista, eli historiallisista tiedoista. (Jyrkkiö & Riistama 2004, 25.)

Kirjanpidosta saatavat raportit tuloslaskelma, tase ja tilinpäätös ovat yleisimpiä raportteja, joita ulkoisille sidosryhmille jaetaan. Tuloslaskelma kertoo yrityksen kannattavuudesta ja voitosta, tase puolestaan kertoo varallisuudesta ja maksuvalmiudesta. Yrityksen tilikauden tuloveron suuruus ja arvonlisäverokauden arvonlisäveron suuruus lasketaan kirjanpidon tuottamista luvuista. Osakeyhtiöiden tilinpäätökset julkaistaan nähtäväksi Kaupparekisteriin, joita ulkoiset sidosryhmät voivat lukea halutessaan. Kaikkien yhtiömuotojen tilinpäätöksiä ei julkaista Kaupparekisteriin, mutta tällaiset yhtiötkin voivat joutua esittämään tilinpäätöstä joissain tilanteissa, kuten hakiessaan rahoitusta. (Taloushallintoliitto n.d.)

Kirjanpito kuvaa liiketapahtumia, eli menoja, tuloja, rahoitustapahtumia, sekä niiden oikaisu- ja siirtoeriä. Menoja ovat liiketoimintaan kuuluvat kulut, eli tuotannon tekijöiden hankinnat. Tuotannon tekijät voivat olla pitkäaikaisia, kuten kalusto tai rakennukset, mutta myös lyhytaikaisia, kuten raaka-aineet. Tuloja ovat yrityksen myymät tuotteet, joita voivat olla tavarat tai palvelut. Menot ja tulot aiheuttavat rahoitustapahtumista, jolloin maksetaan tuotannon tekijöitä tai kun suoritteista saadaan maksu. (Tomperi 2020, 13-15.)

Kirjanpitolaissa on määritelty, kenellä kaikilla on kirjanpitovelvollisuus ja millaista kirjanpitoa täytyy pitää. Osalla kirjanpito voi olla yksinkertaista kirjanpitoa, pääosin kuitenkin kirjanpidon on oltava kahdenkertaista. Kirjanpito suorittaa suurimman osan laskentatoimen rekisteröintitehtävästä keräämällä tiedot kirjanpitoon yrityksen liiketapahtumista (Tomperi 2020, 9, 11-12).

Kirjanpidon tarkoituksena on selvittää tulos, jonka tietoja useat eri tahot käyttävät, omistajat tahtovat tietää voitonjakokelpoisen varallisuuden ja Verohallinto määrittää tuloksen perusteella suoritettavat verot. Tuloksen selvittäminen on ulkoisten sekä sisäisten sidosryhmien kannalta tärkeää, joten tuloksen laskemisesta on laadittu lait ja asetukset, kuten kirjanpitolaki ja kirjanpitoasetus. Näissä laissa ja asetuksissa määritellään esimerkiksi, miten eri kokoisten yritysten täytyy laatia tilinpäätös ja kirjanpito. (Tomperi 2020, 11.)

Kirjanpidon tehtävänä on myös erilläänpito tehtävä, eli yrityksen varojen pitäminen erillään muista varoista, kuten toiminimen varojen ja yrittäjän varojen erottaminen toisistaan, sekä myös tiettyjen ilmoitusten tekeminen Verohallinnolle ja muille viranomaisille. (Tomperi 2020, 11.)

2.4 Sisäinen laskenta

Johdon laskentatoimi eli sisäinen laskenta on oleellinen työkalu yrityksen taloudellisessa johtamisessa. Esimerkkejä johdon laskentatoimen tehtävistä voisi olla käyttöpääoman hallinta ja omarahoitusasteen suunnittelu. Johdon laskentatoimen laskelmat voivat olla erittäin monipuolisia, riippuen johdon ja yrityksen tarpeista. Esimerkkilaskelmia voivat olla investointilaskelmat, myyntibudjetit, ostobudjetit, tulosbudjetit ja tarkkailulaskelmat. Johdon laskentatoimen keskeiset tehtävät ovat taloustavoitteiden asettamiseen osallistuminen, talousohjaus, talouden tarkkailu, johdon taloudellinen konsultointi ja toimintojen taloudellinen arviointi. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 14.)

Sisäisen laskentatoimi auttaa vastaamaan millä hinnalla tuote on valmistettava ja myytävä, jotta se on kannattavaa. Se luo raameja, mitä raaka-aineita tai osia on käytettävä valmistuksessa ja mitä investointeja täytyy tehdä ja on järkevää tehdä. Näitä laskelmia kutsutaan vaihtoehtolaskelmiksi, jotka antavat johdolle eri vaihtoehtoja eri skenaarioille ja perusteita niiden valinnalle. (Jyrkkiö & Riistama 2004, 25-26.)

Kun päätös toimintasuunnitelmasta on tehty vaihtoehtolaskelman perusteella, voidaan siitä johtaa tavoitelaskelma. Budjetti on yleisin tavoitelaskelma. Tavoitelaskelmia voivat esimerkiksi olla tuloslaskelma tai tietyn toiminnan budjetti. (Jyrkkiö & Riistama 2004, 26.)

Todellisten toteutuneiden kulujen sekä suunniteltujen kulujen suhdetta voidaan seurata tarkkailulaskelmalla, jonka perusteella on helpompi tehdä päätöksiä tulevaisuutta varten. Tarkkailulaskelmalla voidaan nähdä, jos jokin tuote ei ole mennyt riittävän hyvin kaupaksi tai sen valmistuskustannukset ovat oletettua korkeammat. (Jyrkkiö & Riistama 2004, 26.)

Sisäisen laskennan tiedoista suurin osa kerätään menneisyyden liikekirjanpidosta, palkanlaskennasta ja varastokirjanpidosta. Näiden tietojen perusteella sisäinen laskenta muodostaa laskelmia tulevaisuudesta ja suunnitelmia tukevia laskelmia. Sisäisen laskentatoimen tuottamat vaihtoehto- ja tavoitelaskelmat ovat perusta yrityksen toiminnan johtamiseen. (Jyrkkiö & Riistama 2004, 27.)

Sisäinen laskenta on tärkeä työkalu, joka tuottaa informaatiota johdolle päätöksentekoa varten. Tuotettava informaatio voi skaalautua laajasti yrityksessä, kyseessä voi olla yksittäinen tuote tai koko yrityksen toiminta, kyse on täysin siitä, mitä tietoa yrityksen johto haluaa käytettäväkseen. Siinä missä ulkoinen laskenta on tarkkaan määriteltä, sisäinen laskenta on täysin vapaata ja monipuolista. Ulkoisen laskennan raportointitiheys riippuu ulkoisista tahoista, sisäinen laskenta puolestaan voi olla reaaliaikaistakin. (Kinnunen 2006 2006, 69-71.)

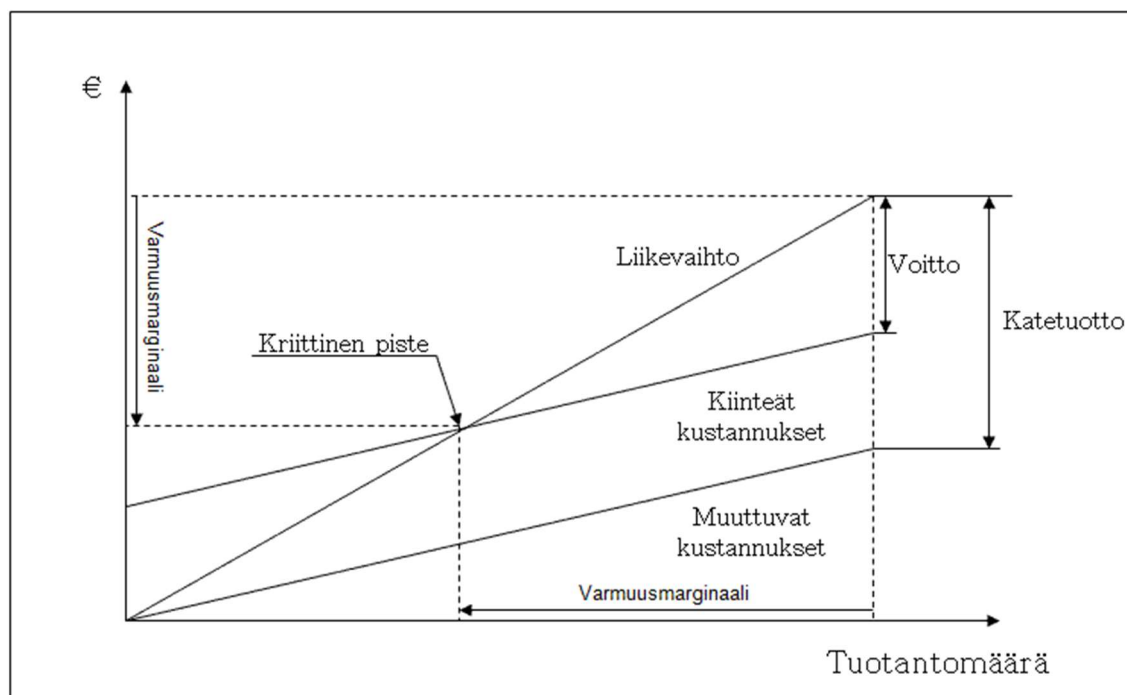
Kun yritystoiminta kasvaa suureksi, yritystoiminnan vaatimukset kasvavat, jolloin sisäinen laskenta muuttuu tärkeämmäksi, jopa välttämättömäksi. Kilpailu on suurta ja nopeatempoista, jolloin tuotteiden ikä on lyhytaikainen, joten sisäisellä laskennalla selvitetään, onko tuote kannattava investointi. Ilman tuotteen hinnoittelulaskentaa tuotteen myynti jää kannattamattomaksi sekä hinta saattaa jäädä korkeaksi, jolloin asiakkaat karttavat tuotetta. Yrityksen kannattavuus on koko yrityksen perusta, jonka aikaansaannissa sisäinen laskenta on suuressa roolissa. (Kinnunen 2006, 98-99.)

Sisäinen laskenta on myös läsnä investointipäätöksissä. Epäonnistuneet investoinnit ovat luonnollisesti riski yritykselle, joten onnistuneeseen investointiin täytyy panostaa ja varmistua sen kannattavuudesta. Sisäinen laskenta laskee investoinnin kannattavuutta ja millä aikajänteellä investointi on kannattava, ottaen huomioon investoinnin juoksevat kustannukset, jäännösarvon, nykyarvomenetelmän ja investoinnin ajallisen keston. (Kinnunen 2006, 102-105.)

3 KANNATTAVUUSLASKENTA

3.1 Katetuottolaskenta

Kun tuotoista vähentää kustannuksia, jäljelle jäävä erotus on kate. Katetuottolaskelmia voi tehdä monilla eri tasoilla, kuten esimerkiksi myyntikate tai liikevoitto. Myyntikate on yksinkertainen laskelma, jossa laskentakohteen kokonaismyynneistä vähennetään laskentakohteen myymistä varten tehtävät ostot. Tämä myyntikate käytetään kattamaan yrityksen kiinteitä kustannuksia. Laskennan voi suorittaa myös niin, että kohdistaa laskentakohteelle sille kuuluvat kiinteät kustannukset. Katetuottolaskelma on nopea tapa selvittää, onko tuotteen myynti kannattavaa ja miten myyntihinnan nostaminen tai kiinteiden kustannusten karsiminen vaikuttaa kannattavuuteen. (Alhola & Lauslahti 2005 2005, 20-21.)



Kuvio 3. Katetuottolaskelma (Aalto University Wiki 2009)

Oleellinen termi katetuottolaskennassa on kriittinen piste, joka tarkoittaa pistettä, missä myynnin määrä kattaa sekä kiinteät että muuttuvat kustannukset. Tämä tarkoittaa sitä, että myyntikate on niin suuri, että kiinteiden kustannusten jälkeen jäävä osuus on nolla. Kriittisen pisteen voi laskea nopeasti jakamalla kiinteät kustannukset myyntikateprosentilla, esimerkiksi jos myyntikateprosentti on 50 % ja

kiinteät kustannukset ovat 1 000 euroa, laskemalla $1\ 000\ \text{euroa} / 50\ \%$, saadaan tulokseksi 2 000 euroa, joka on kriittinen piste. Kuvio 3 kuvaa myynnin, kiinteiden ja muuttuvien kustannusten suhdetta. (Alhola & Lauslahti 2005, 20-21.)

Jos yrityksellä on useampi tuote tai tuoteryhmä, joita yritys myy, katetuottolaskelma voidaan tehdä joko tuotekohtaisesti, tuoteryhmittäin tai koko yrityksen tasolla. Kun katetuottolaskelma on suoritettu, laskelmasta selviää useita hyödyllisiä tietoja. Katetuottolaskelmasta selviää esimerkiksi, millaiset katetuotto prosentit laskentakohdeilla on, eli miten katetuotto muuttuu myyntimäärien kasvaessa. Katetuottolaskelmasta selviää myös, paljonko absoluuttinen katetuotto laskentakohdeilla on. (Alhola & Lauslahti 2005, 22-23.)

Absoluuttiseen katetuottoon vaikuttaa myyntimäärä sekä katetuotto prosentti. Eniten myyvä laskentakohde ei välttämättä ole tuota eniten katetta yritykselle, kuten ei myöskään välttämättä suurimman katetuotto prosenttien laskentakohde. Absoluuttinen katetuotto riippuu myyntimäärän, sekä katetuotto prosenttien yhteenlasketusta vaikutuksesta. Suuri liikevaihto pienellä katteella voi olla yrityksen tärkein tuote, kuten myös pienen liikevaihdon, mutta erittäin suuren katteen tuote. (Alhola & Lauslahti 2005, 22-23.)

Katetuottolaskelmat voi jatkaa koko tulostasolle asti, jolloin katetuottolaskelmiin liitetään lisäksi kiinteät kustannukset. Kiinteät kustannukset kohdistetaan laskentakohdeille aiheuttamisperiaatteen mukaan, jotta laskenta vastaisi mahdollisimman realistisesti todellista tilannetta. Kiinteät kustannukset voivat kääntää aieman katetuottolaskelman täysin ympäri, sillä tuotteiden aiheuttamat kiinteät kustannukset voivat vaihdella suuresti. (Alhola & Lauslahti 2005, 22-23.)

Katetuottolaskentaa voi tehdä halutulla tarkkuudella. Tarkkuuksia voivat olla esimerkiksi koko yrityksen tasolla, osaston tasolla, tuoteryhmän tasolla tai yksittäisen tuotteen tasolla. Jos katetuottolaskentaa toteuttaa yhdellä osa-alueella, voi muut osa-alueet jättää huomiotta, jos se ei ole oleellista. Katetuottolaskenta on yksityiskohtainen, tietylle osa-alueelle kohdistuva tuloslaskelma. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 67.)

3.2 Kalkyyllilaskelmat

Kalkyyllilaskelmat ovat erilaisia tapoja laskea tuotteen kustannuksia. Kalkyyllilaskelmat jaetaan kolmeen osaan:

- Minimikalkyyli
- Keskimääräiskalkyyli
- Normaalikalkyyli.

Minimikalkyyli on nimensä mukaisesti vähäinen laskenta, joka tuotteelle laskeaan. Mininimikalkyyli on myyntikatelaskelma, eli tuotteelle kohdistetaan ainoastaan muuttuvat kustannukset. Minimikalkyyli sopii hyvin lyhyen ajan laskentaan, sekä nopeaan tilanteen tarkastamiseen. Minimikalkyyli on helppo laskea, joten se olisi suositeltavaa tarkistettavaksi aina, jotta voi varmistua tuotteen olevan vähintäänkin voitollinen. Minimikalkyyllillä voi myös laskea esimerkiksi minimihintaa, mitä voi antaa tarjouksena. (Alhola & Lauslahti 2005, 25-26.)

Keskimääräiskalkyyli vaatii hieman enemmän työtä laskennan suorittamiseksi, mutta antaa tarkemman kuvan nykytilanteesta. Keskimääräiskalkyyllissä tuotteelle kohdistetaan kaikki muuttuvat sekä kiinteät kustannukset, eli laskenta on täyskattoteollista laskentaa. Keskimääräiskalkyylin ongelmana kuitenkin on se, että kiinteiden kustannusten määrä kalkyyllissä muuttuu myyntimäärän ja toimintasuhteen muuttuessa. (Alhola & Lauslahti 2005, 27-28.)

Normaalikalkyyli pyrkii korjaamaan keskimääräiskalkyylin ongelman, jossa myyntimäärä sekä toimintasuhte muuttaa keskimääräiskalkyylin tulosta. Normaalikalkyyllissä toiminta-aste suhteutetaan johonkin tiettyyn pisteeseen, jonka perusteella suoritetaan samanlainen laskenta kuin keskimääräiskalkyyllillä. Tämä normalisoi toiminta-asteen vaikutuksen. (Alhola & Lauslahti 2005, 28-29.)

3.3 Tuloslaskelma

Tuloslaskelma on perinteinen kannattavuuslaskenta, josta selviää, miten tilikauden tulos on muodostunut. Tuloslaskelmasta käy selville, paljonko yrityksen tulot

ovat olleet, mihin tulot on käytetty sekä paljonko jäljelle jäävä summa on. Tuloslaskelmasta käy ilmi myös tilikauden aikana tehdyt poistot sekä varastonmuutokset, jotka eivät ole rahallisia kustannuksia, mutta ovat kuitenkin tuloslaskelmaan kuuluvia eriä. Tuloslaskelmasta selviää liikevoitto, joka on tilikauden tulos ennen rahoitustuottoja ja -kuluja sekä veroja. (Tomperi 2020, 150.)

Tuloslaskelmassa esitetään liikevaihto, liikevoitto, rahoitustuotot ja -kulut, tilinpäätössiirrot sekä tuloverot. Liikevaihto muodostuu yrityksen kaikista myynneistä, joita on ollut tilikauden aikana ilman arvonlisäveron osuutta. Liikevoitto on väli-summa, jossa liikevaihdosta on vähennetty kaikki liiketoiminnan juoksevat kulut sekä muut arvonalenemat. Rahoitustuotot- ja kulut osiossa ilmoitetaan tuotot pysyvien vastaavien sijoituksista sekä rahoituskulut, kuten korkokulut ja sijoitusten arvonalenemiset. Tilinpäätössiirrot ovat kirjanpidollisia eriä, joita tehdään yleensä verotuksellisista syistä. Tuloverot on tilikauden voiton perusteella verotettava määrä. (Visma n.d.)

3.4 Kannattavuuslaskenta talousjohtamisessa

Kannattavuuslaskennan tarkoituksena on antaa johdolle tarpeeksi informatiivista ja oikeellista taloudellista tietoa, jota yrityksen johto voi käyttää apuna johtamisessa. Hyvä esimerkki tällaisesta informaatiosta voi olla tuotteen tai asiakkaan katetuottolaskenta, jolloin johto voi tehdä päätöksiä, miten heidän kanssaan toimitaan. Kannattavuuslaskennasta voi tulla ilmi tappiollisia myytäviä tuotteita tai asiakkaita, joille on tehtävä toimenpiteitä yrityksen kannattavuuden parantamiseksi. Kannattamattomuutta voi aiheuttaa esimerkiksi ylimääräiset ja turhat kulut prosesseissa, joita ei selkeästi näe ilman yksityiskohtaista laskentaa. Kannattavuuden parantaminen on tärkeää kilpailukyvyn säilyttämisessä ja voittojen parantamisessa. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 145.)

Kun katetuottolaskelmia on laadittu, voidaan katetuottoanalyysin avulla tehdä päätöksiä, mihin tuotteisiin jatkossa keskitytään, mitä valmistetaan sekä millä hinnalla tuotetta on myytävä. Katetuottoanalyysillä selvitetään miten laskentakohteen myynnin suuruus vaikuttaa sen voitto-osuuteen ja miten kustannukset las-

kentakohteeseen vaikuttaa. Katetuottoanalyysi myös vastaa esimerkiksi kysymykseen, kuinka paljon tuotteen myynti tuottaa varoja kiinteiden kustannusten kattamiseen. Katetuottoanalyysissä selviää, missä kriittinen piste on, eli milloin myynti riittää kattamaan myynnin aiheuttamat kiinteät ja muuttuvat kustannukset. (Kinnunen 2006, 79-80.)

Kannattavuuslaskelmien hyödyntäminen liiketoiminnassa vaatii jatkojalostamista, joista yksi on hinnoittelulaskelma. Kannattavuuslaskelmat selvittää yrityksen kannattavuustilanteen sen hetkiselällä hinnoittelulla, myyntimäärällä sekä kustannuksilla. Myynti sen hetkiselillä luvuilla voi olla täysin tappiollista niin, että myyntikate on tappiollinen, eli mikään määrä myynti ei muutu kannattavaksi. Tällöin tuote on uudelleen hinnoiteltava niin, että sen myynti on kannattavaa. Hinnoittelulaskelmaa tukee kannattavuuslaskelmat. (Alhola & Lauslahti 2005, 23.)

4 TUTKIMUKSEN LÄHTÖTIEDOT

4.1 Tutkimusasetelma

Liiketoimintokohtainen kannattavuuslaskenta on laadullinen, tapauskohtainen tutkimus, jolla pyritään vastaamaan yrittäjältä tulleeseen pohdintaan, miten hänen yrityksensä eri liiketoiminnot vaikuttavat sen tulokseen. Tutkimuksessa on tarkoitus antaa vastauksia sellaisella tarkkuudella, että ne ovat oleellisia yrittäjälle ja että ne vastaavat yrittäjän kysymyksiin yrityksen kannattavuudesta. Vastaavaa tutkimusta ei ole yrityksestä aiemmin tehty, joten tuloksille on vaikeaa löytää vertailukohtia. Tutkimus on laadultaan sellainen, että se on helposti toistettavissa ja tulokset ovat samanlaiset tutkijasta tai tutkimusajankohdasta riippumatta, jos samat materiaalit ovat käytettävissä.

4.2 Yritys

Kannattavuuslaskenta on tehty huoltoasemayritykselle. Yritys ei halua yritystään tai yrittäjää tunnistettavaksi opinnäytetyöstä, joten opinnäytetyössä mainitut tiedot ovat suuntaa antavia ja yleisellä tasolla kuvaavia.

Huoltoaseman liiketoiminta on selkeästi jaoteltavissa eri liiketoiminnan osiin. Yrittäjä on kiinnostunut tietämään eri liiketoiminnan osa-alueiden kannattavuutta, kun tulot ja kulut jaetaan kullekin osa-alueelle. Ennalta määrätyt osa-alueet ovat ravintola, ajoneuvojen huoltotoiminta, huoltoaseman myymälä, ajoneuvojen pesula, polttoaineen myynti sekä ajoneuvojen vuokraus. Huoltoaseman myymälään on myös sisällytettyä tupakan sekä nestekaasun myynti. Yrittäjän suurin huoli on, aiheuttaako jokin osa-alueista tappiota, minkä vuoksi nettotuotto suuresta liikevaihdosta huolimatta on pieni.

Yritys sijaitsee Pirkanmaan alueella ja on sijainnut samalla paikalla jo huomattavan ajan. Yrittäjä on ollut yrityksen omistaja noin vuosikymmenen. Yrityksen sijainti on haasteellinen ja alueella on monta huoltoasemaa kilpailemassa samoista markkinoista.

Vuonna 2018 yrityksen liikevaihto oli noin 3 miljoonaa euroa ja vuonna 2019 liikevaihto laski noin 2,5 %. Vuoden 2018 myynti on kuitenkin ollut paras viimeisen viiden vuoden aikana. Myynnin laskua vuonna 2019 oli jokaisella osa-alueella paitsi ajoneuvohuoltojen osalta, jossa nousua oli noin 7 %. Yrityksen nettotuotto-prosentti pysyi kuitenkin lähes samana tutkimuksen vertailuvuosina.

Polttoaineen myynti on koko liikevaihdosta yli 70 %, joten muut mainituista osa-alueista ovat huomattavasti pienemmässä osassa myynnin suhteen. Seuraavaksi suurimmat osa-alueet ovat ravintolan sekä myymälän myynnit, jotka ovat yhteensä noin 20 % kokonaismyynneistä. Loput osa-alueista eli ajoneuvopesu, ajoneuvohuolto sekä ajoneuvovuokraus ovat yhteensä noin 5 % kokonaismyynneistä, joista ajoneuvopesu on huomattavasti suurin, ollessa noin 4 % kokonaismyynneistä.

Yrityksellä on vertailuvuosina ollut keskimäärin kuusi työntekijää. Ajoneuvohuoltotoiminnalla on oma huoltomies, joka tekee pelkästään ajoneuvojen huoltoa, eikä ole muussa yrityksen toiminnassa mukana. Ravintola on myös toinen alue, jossa on oma työntekijä. Ravintolan kokki tekee pääasiassa kokin tehtäviä ravintolassa, mutta myös satunnaisesti rahastaa kassalla, jos tilanne sallii. Yksi työntekijä on yrityksen omistaja, joka tekee hieman kaikkea yrityksessä, hoitaen hallinnolliset työt sekä myös päivittäisiä työtehtäviä myymälän puolella. Loput työntekijät ovat myymälän puolella kassalla sekä huolehtivat myymälän siisteydestä.

Yrityksen haasteena on ollut kannattavuus, sillä nettokateprosentti on ollut alhainen. Vuonna 2018 yrityksen nettokateprosentti on ollut 0,75 % ja vuonna 2019 0,89 %. Finnveran TEM-tilastopalvelun mukaan, vuonna 2019 huoltamotoiminnan vertailuyritysten mediaanikannattavuus on ollut 0,6 %, joten muihin huoltamotoiminnan yrityksiin verrattuna toimeksiantajayrityksen kannattavuus on hieman parempi.

4.3 Toimiala

Toimiala on erittäin haasteellinen kilpailutilanteen vuoksi, on vaikeaa erottua mil-lään yksittäisellä osa-alueella. Palveluiden laatu on lähes poikkeuksetta yhtä hy-vällä tasolla huoltoasemien kesken, muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta, jo-ten sitä ei voi käyttää erottautumiseen. Polttoaineen, jonka myynti on suurin osuus liikevaihdosta, myyntikate on erittäin alhainen ja hintajousto on erittäin pieni. Hinnan noustessa asiakkaat valitsevat mielellään halvemmän hinnan lyhy-emmän matkan sijaan ja pieniltäkin paikkakunnilta löytyy useampi vaihtoehto. Huoltoasemien näkyvyys ja tietoisuus on jo lähtökohtaisesti hyvällä tasolla ja sel-keästi kilpailijoista erottuva markkinointi on lähes mahdotonta.

Huoltoaseman sijainnilla on oleellinen merkitys myyntien ja katteiden määrään. Jos lähetyvillä ei ole toista kilpailevaa huoltoasemaa, voi katteet pitää hieman korkeammalla. Suurten valtateiden varrella saavat polttoaineen hieman halvem-malla logistiikkakustannusten vuoksi ja kävijämäärät ovat suurempia, jolloin polt-toaineen myynnistä saatavat tuotot ovat suurempia.

Huoltoasemien epäsuoria kilpailijoita on useita, jotka toimivat samoilla osa-alu-eille, kuten autohuoltamot, kylmäasemat, ravintolat ja suuremmat tavaratalot. Kylmäasemat voivat myydä polttoaineitaan halvemmalla verrattuna huoltoase-mien yhteydessä oleviin polttoaineasemiin, koska niiden hallinnointikustannukset ovat pienemmät. Huoltoasemilla toimivat ravintolat luonnollisesti kilpailevat mui-denkin ravintoloiden kanssa, joka on oma toimialansa kokonaan. Suuremmista tavarataloista saatavat valikoimat ovat laajempia kuin huoltoasemien yhteydessä olevissa myymälöissä, joten usein on helpompaa valita tavaratalo huoltoaseman sijasta.

Toimialalla merkittävänä tekijänä on polttoaineen hinta. Siihen vaikuttaa globaalit tekijät, jotka ovat mahdottomia ennustaa, mutta voivat kuitenkin aiheuttaa suurta vaihtelua liiketoimintaan. Esimerkiksi raakaöljyn hinnan lasku mahdollistaa hal-vemman polttoaineen oston, jolloin katetuotto voi mahdollisesti parantua. Koska polttoaine on suuren volyymin tuote, pienikin muutos katteessa on huomattava muutos tuloksessa.

Kotimaisiin markkinoihin vaikuttavat suurten ketjujen aiheuttamat paineet ja suuntaviivat polttoaineen hinnassa. Suurten ketjujen ja toimijoiden toimet näkyvät heti pienempien ja enemmän syrjässä olevien arjessa, sillä ne asettavat oletukset polttoaineen hinnasta ja muutospainetta muiden mukana kulkemiseen. Toisinaan myös suotuisaan suuntaan, eli polttoaineen ostohinta laskee, mutta myyntihinta pysyy samana.

4.4 Tiedonhankinta

Pääasiassa materiaalit kannattavuuslaskentaa varten saadaan yrittäjän kirjanpito yritykseltä. Kirjanpitomateriaali pitää sisällään kirjanpidon tositteet, joiden perusteella kirjanpito on tehty, sekä kuukausittaiset tulos- ja taselaskelmat. Yrittäjältä selvitettiin mihin laskentakohteisiin kannattavuuslaskenta jaetaan, kustannukset puolestaan jaettiin pitkälti kirjanpidon kustannusten mukaan.

Käytettävissä oleva materiaali on kokonaisuudessaan vuosilta 2018 ja 2019. Näillä on suurin merkitys kustannuslaskennassa, sillä kirjanpidossa kaikki tilikaudelle kuuluvat kustannukset on jaksotettu materiaaleihin. Tämä helpottaa kustannuslaskentaa huomattavasti, sillä jos jaksotuksia ei ole tehty, kaikki kustannukset eivät mitenkään kohdistu oikein. Vaihtoehtoinen tapa olisi kerätä kustannukset reaaliajassa ja kohdistaa oikeille toiminnoille aiheutumisperiaatteen mukaan. Näin kustannukset kohdistuisivat automaattisesti oikeille paikoille sekä oikeiden summien mukaan.

4.5 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus aloitettiin selvittämällä yrittäjän haluamat jaot liiketoiminnan osa-alueisiin, jonka jälkeen alkoi pohdinta, miten kannattavuuslaskelma toteutetaan. Kirjanpidon raporteissa on kohtalaisesti eritelty eri liiketoimintojen myynnit ja ostot, joihin kuitenkin täytyi tehdä muutoksia, sillä osa oli kohdistettu väärin paikkoihin. Tämä vaati yksittäisten tositteiden läpi käymistä ja kustannusten uudelleenkohdistamista oikeisiin paikkoihin. Suurimman kohdistustyön vaati muiden liiketoi-

minnan kulujen kohdistaminen, kuten siivouskustannusten tai toimitilakustannusten kohdistaminen. Hallinnon kustannusten jakaminen oli erittäin haastavaa ja niiden suuruuden vuoksi ne aiheuttavat epäsuhtaa laskennassa.

Yrityksen toiminnot ovat jaettu seuraavanlaisesti:

- Ravintola
- Myymälä (sisältäen tupakan ja nestekaasun)
- Polttoaine
- Autopesu
- Autohuolto
- Autovuokraus.

Kyseisten toimintojen kustannukset on jaettu seuraavanlaisesti:

- Ostot
- Henkilöstökustannukset
- Toimitilakustannukset
- Kalustokustannukset
- Hallinnon kustannukset
- Mainoskustannukset.

Kustannukset ovat kohdistettu myynneittäin aiheuttamisperiaatteen mukaan, jolloin lopputuloksena syntyy nettotulos toiminnoittain. Kustannusten kohdistamisesta on sovittu yrittäjän kanssa sekä katsottu tositteista, minne kustannus realistisesti kuuluu. Osa kustannuksista on jouduttu pilkkomaan useille osa-alueille, jotta vastaus olisi mahdollisimman realistinen.

Kun kustannukset ja tulot koostettiin oikeille toiminnoille, jaettiin vielä hallinnon kustannukset jokaiselle toiminnolle niin, että ne jakautuisivat mahdollisimman realistisesti. Hallinnon kustannusten jakaminen on kuitenkin hyvin haastavaa, joten niiden jakamisesta sovittiin yrittäjän kanssa yhdessä. Kun liiketoiminnan tulos oli selvillä, lisättiin laskelmaan yhteisövero antamaan realistisemman tuloksen toiminnosta, sillä voitto aiheuttaa maksettavaa yhteisöveroa ja tappio vähentää maksettavaa yhteisöveroa.

Lisäksi myös nestekaasun ja tupakkatuotteiden myynneille tehdään myyntikatelaskelma vastaamaan yrittäjän kysymykseen, onko niiden myynti kannattavaa, mutta koska molemmat ovat pieniä osa-alueita, sisällytetään ne myymälämyyn-teihin.

5 TUTKIMUSTULOKSET

5.1 Yleiskuva

Taulukot 1 ja 2 osoittavat vertailuvuosien suhteelliset luvut kohdistettuna liiketoimintojen osa-alueisiin suhteutettuna koko yrityksen tuloon tai kustannukseen. Kirjanpitomateriaalien perusteella tehty kannattavuuslaskelma osoittaa, että vuoden 2018 ja 2019 tilikausien kateprosentit ovat pysyneet hyvin samankaltaisina. Kaikkien kustannusten osuudet suhteutettuna liikevaihtoon ovat pysyneet hyvin lähellä toisiaan. Osuudet ovat pysyneet samankaltaisina myös eri liiketoiminnan osa-alueilla suhteutettuna koko liikevaihtoon.

Liikevaihdosta suurimmassa osassa on polttoaineenmyynti kattaen yli 70 % myynneistä, jonka jälkeen tulee ravintolan ja myymälän myynnit, jotka yhteensä ovat noin 20 % myynneistä. Polttoaineen myynti vaikuttaa on selkeästi yliedustettuna liikevaihdon osalta ja saa muut osa-alueet vaikuttamaan vähemmän merkityksellisiltä, vaikka polttoaineen myynnin nettovaikutus tulokseen ei kuitenkaan ole yhtä suuri.

Taulukoiden perusteella voisi todeta, että ajoneuvohuolto ja ajoneuvojen vuokraus olisi kannattamatonta ja aiheuttaisi tappiota yritykselle, eikä olisi kannattavaa pitää osana liiketoimintaa. Tämä kuitenkin on laskutavasta johtuva virhe, jonka paikkaansa pitävyyteen keskitytään myöhemmässä osassa laskelmia sekä pohdintaosuudessa.

Laskelmien mukaan yrityksen tuotto vuonna 2018 koostuu ravintolan, polttoaineen ja ajoneuvojen pesupalvelun myynneistä ja muut osa-alueet aiheuttavat yritykselle tappiota. Vuonna 2019 yrityksen tuotto tulee myymälän myynneistä, polttoaineen myynnistä ja ajoneuvojen pesupalvelun myynneistä. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että muut osa-alueet eivät olisi tuottavia tai kannattavia.

TAULUKKO 1: 2018 tulojen ja kustannusten jakautuminen

2018	Ravintola	Mymälä	Polttoaine	Pesu	Huolto	Vuokratuotot	Yhteensä
Myynti	10,11 %	11,28 %	72,74 %	4,26 %	0,82 %	0,79 %	100,00 %
Ostot	4,14 %	9,78 %	70,93 %	0,87 %	0,27 %	0,00 %	85,98 %
Henkilöstökulut	3,63 %	1,25 %	0,50 %	0,50 %	0,43 %	0,25 %	6,56 %
Toimitilakustannukset	1,03 %	0,29 %	0,00 %	0,74 %	0,41 %	0,00 %	2,47 %
Kalustokustannukset	0,30 %	0,00 %	0,13 %	0,80 %	0,00 %	0,64 %	1,86 %
Hallinnon kustannukset	0,22 %	0,66 %	0,22 %	0,22 %	0,22 %	0,22 %	1,77 %
Mainos kustannukset	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,40 %	0,00 %	0,00 %	0,40 %
Tulos	0,79 %	-0,70 %	0,97 %	0,73 %	-0,51 %	-0,32 %	0,95 %
Vero	0,17 %	-0,15 %	0,21 %	0,16 %	-0,11 %	-0,07 %	0,21 %
Tulos verojen jälkeen	0,62 %	-0,55 %	0,75 %	0,57 %	-0,40 %	-0,25 %	0,75 %

TAULUKKO 2: 2019 tulojen ja kustannusten jakautuminen

2019	Ravintola	Mymälä	Polttoaine	Pesu	Huolto	Vuokratuotot	Yhteensä
Myynti	9,52 %	11,31 %	74,07 %	3,47 %	0,76 %	0,86 %	100,00 %
Ostot	4,11 %	9,24 %	71,87 %	0,72 %	0,18 %	0,00 %	86,11 %
Henkilöstökulut	3,68 %	1,25 %	0,50 %	0,50 %	0,42 %	0,25 %	6,60 %
Toimitilakustannukset	0,98 %	0,34 %	0,12 %	0,65 %	0,27 %	0,00 %	2,37 %
Kalustokustannukset	0,29 %	0,00 %	0,19 %	0,62 %	0,00 %	0,48 %	1,58 %
Hallinnon kustannukset	0,35 %	0,17 %	0,46 %	0,17 %	0,17 %	0,41 %	1,73 %
Mainos kustannukset	0,12 %	0,00 %	0,00 %	0,37 %	0,00 %	0,00 %	0,49 %
Tulos	-0,02 %	0,31 %	0,93 %	0,44 %	-0,27 %	-0,27 %	1,12 %
Vero	0,00 %	0,06 %	0,19 %	0,09 %	-0,06 %	-0,06 %	0,23 %
Tulos verojen jälkeen	-0,01 %	0,25 %	0,74 %	0,35 %	-0,22 %	-0,22 %	0,89 %

5.2 Katetuottolaskelmat

5.2.1 Polttoaine

Taulukossa 3 on kuvailtu polttoaineen kustannusten jakautuminen. Polttoaineen myynnin luonteen vuoksi, polttoaineen myyntikate on erittäin pieni. Hinnalla kilpailu on erittäin suurta ja hintajousto on erittäin pieni, joka johtaa matalaan myyntikatteeseen, joka on kannattavuuden rajamailla. Vaikka volyymi on suuri, pieni kate on jaettava muihin kustannuksiin, jotka liittyvät polttoaineen myyntiin. Vuonna 2018 polttoaineen myyntikate oli 2,5 % ja vuonna 2019 kate oli 3 %. Katteen vaihteluun vaikuttaa yleinen kilpailutaso ja globaali öljyn hinta. Polttoaineen myynnin muut kustannukset ovat vähäiset, sillä sen ylläpitäminen ei vaadi paljoa. Polttoaineen myyntiin on kohdistettu henkilöstökustannuksia ja hallinnon kustannuksia, mutta niistäkin vain pieni osuus.

Polttoaineen myynnin vaikutus kohdistettujen kustannusten jälkeen on positiivinen, nettokatteen ollessa vuonna 2018 tasan 1 % ja vuonna 2019 1,04 %. Koko yrityksen nettotuotto voisi parantua huomattavasti pienellä myyntikatteen parantamisella, mutta myyntikatteen nostaminen on kuitenkin haastavaa polttoaineen myynnin luonteen vuoksi.

Polttoaineen kustannuksiin ei ole laskettu mukaan toimitilakustannuksia, koska toimitilakustannuksiin on laskettu lähinnä rakennukseen liittyviä kustannuksia selvyiden vuoksi. Vuodelle 2019 kuuluva toimitilakustannus on yksittäinen ja pieni-muotoinen erä.

TAULUKKO 3: Polttoaineen katetuottolaskelma

Polttoaine	2018	2019
Myynti	100,0 %	100,00 %
Ostot	97,50 %	97,03 %
Henkilöstökulut	0,69 %	0,67 %
Toimitilakustannukset	0,00 %	0,16 %
Kalustokustannukset	0,18 %	0,26 %
Hallinnon kustannukset	0,30 %	0,62 %
Mainos kustannukset	0,00 %	0,00 %
Tulos	1,33 %	1,26 %
Vero	0,29 %	0,26 %
Tulos verojen jälkeen	1,04 %	1,00 %

5.2.2 Myymälä

Taulukko 4 on koko myymälämyyntien katetuottolaskelma, lisäksi taulukot 5, 6 ja 7 ovat erilliset myyntikatelaskelmat tupakan, nestekaasun sekä myymälän myynneistä. Taulukon 5 mukaisesti tupakan myyntikate on erittäin pieni, vuonna 2018 ollen lähes nollassa, sekä vuonna 2019 3,65 %. Nestekaasun myyntikate on huomattavasti parempi tupakan myyntiin verrattuna. Vuoden 2018 ja 2019 myyntikatteen muutos johtuu selittämättömästä syystä. Pelkän myymälän myyntikate on erinomaisella tasolla, jonka tuotot kattavat myymälämyyntien kustannukset. Nestekaasun myynti on 3 %, tupakan myynti on 69 % ja pelkän myymälän myynti on 28 % koko myymälän liikevaihdosta.

Myymän katetuotossa on samankaltainen ilmiö kuin polttoaineen myynneissäkin. Tupakan myyntikate on pieni, joka heikentää myymälämyyntien nettokatetta. Vaikka tupakan myyntimäärä on suuri, sen absoluuttinen myyntikate on silti hyvin pieni. Tästä johtuen myymälämyyntien myyntikate vaikuttaa huomommalta kokonaisuudessaan kuin on, siksi myymälämyyntien osuudet eriteltiin yksittäisiksi osa-alueiksi.

Myyvälämyyntien henkilöstökulut vievät suurimman osan myyntikatteesta. Myymälän myynnit vaativat suuren osan henkilöstön työpanoksesta, joten kohdistettujen henkilöstökustannusten osuus on suuri. Molempina vertailuvuosina tulos on ollut kohtuullinen myymälämyyntien osalta, sekä tulos vaikuttaisi myös huomattavasti paremmalta, jos tupakan myyntien myyntikate ei olisi heikko. Vaikka tupakan myyntikate on heikko, sen absoluuttinen vaikutus myymälämyyntien nettotulokseen on positiivinen.

TAULUKKO 4: Myymälän katetuottolaskelma

Myymälä	2018	2019
Myynti	100,0 %	100,00 %
Ostot	86,68 %	81,66 %
Henkilöstökulut	11,08 %	11,03 %
Toimitilakustannukset	2,55 %	3,01 %
Kalustokustannukset	0,00 %	0,00 %
Hallinnon kustannukset	5,88 %	1,53 %
Mainos kustannukset	0,00 %	0,00 %
Tulos	-6,19 %	2,77 %
Vero	-1,35 %	0,57 %
Tulos verojen jälkeen	-4,84 %	2,20 %

TAULUKKO 5: Tupakan myynnin myyntikatelaskelma

Tupakka	2018	2019
Myynti	100,00 %	100,00 %
Ostot	99,95 %	96,35 %
Myyntikate	0,05 %	3,65 %

TAULUKKO 6: Nestekaasun myynnin myyntikatelaskelma

Nestekaasu	2018	2019
Myynti	100,00 %	100,00 %
Ostot	88,64 %	56,46 %
Myyntikate	11,36 %	43,54 %

TAULUKKO 7: Myymälämyyntien myyntikatelaskelma

Pelkkä myymälä	2018	2019
Myynti	100,00 %	100,00 %
Ostot	53,55 %	45,30 %
Myyntikate	46,45 %	54,70 %

5.2.3 Ravintola

Taulukko 8 on katetuottolaskelma ravintolan kannattavuudesta. Ravintolan myyntikate on hyvällä tasolla, vuonna 2018 myyntikate on noin 59 % ja vuonna 2019 noin 57 %. Taulukoiden 1 ja 2 perusteella ravintolamyyntien osuus liikevaihdosta on pienentynyt vuonna 2019 verrattuna vuoteen 2018, joka on johtanut myös siihen, että nettokate on pudonnut lähes saman määrän aikavälillä. Ravintolassa toimii oma kokki, joka nostaa henkilöstökustannuksia, huomattavasti suuremmaksi kuin muissa liiketoiminnan osa-alueissa. Tämä ei kuitenkaan aiheuta suurta haittaa tulokseen, sillä myyntikate on hyvällä tasolla. Ravintola myöskin vie suurimman osan toimitiloista, joten ravintolan toimitilakustannukset ovat suuret. Laskelmien mukaan vuonna 2018 ravintolan myynneistä noin 6 % oli puhdasta voittoa, vuonna 2019 ravintolan tulos oli nollassa.

Ravintolan myynnit kattavat hyvin vaadittavat ostot sekä kokin palkan. Ravintolan kalustokustannukset ovat vähäiset suhteessa myynteihin ja niitä on haastavaa vähentää. Ravintolan myynnit ovat hyvin suuressa osassa yrityksen nettu-tuotossa sekä toiminta on hyvässä kunnossa jo valmiiksi. Koska ravintolamyynneillä on korkea myyntikate, ravintolan myyntien vaikutukset näkyvät myös vahvasti nettotuloksessa.

TAULUKKO 8: Ravintolan katetuottolaskelma

Ravintola	2018	2019
Myynti	100,0 %	100,00 %
Ostot	40,97 %	43,18 %
Henkilöstökulut	35,91 %	38,69 %
Toimitilakustannukset	10,17 %	10,35 %
Kalustokustannukset	2,92 %	3,04 %
Hallinnon kustannukset	2,19 %	3,69 %
Mainos kustannukset	0,00 %	1,22 %
Tulos	7,84 %	-0,17 %
Vero	1,71 %	-0,03 %
Tulos verojen jälkeen	6,13 %	-0,13 %

5.2.4 Ajoneuvopesu

Taulukko 9 on katetuottolaskelma ajoneuvopesujen kannattavuudesta. Ajoneuvopesujen myyntikate on yrityksen liiketoiminnan paras. Ajoneuvopesujen myyntikate on noin 80 % molempina vertailuajankohtina. Toiminta ei myöskään vaadi suurta panostusta henkilökunnalta tai suurta osuutta toimitiloista, joten ajoneuvopesujen kustannukset ovat pienet. Mainoskustannukset ovat erä, jota ei muista liiketoiminnoista löydy, pois lukien vuoden 2019 ravintolan mainostaminen. Tämä on lisäkulu ajoneuvopesulle, mutta sen vaatiessa erittäin vähän muita resursseja, on nettokate erittäin hyvällä tasolla, suhteellisen pienestä liikevaihdosta huolimatta. Pesutoiminnan nettokate pesutoiminnan myynnistä vuonna 2018 pesutoiminnalla oli 13,4 % ja vuonna 2019 10 %.

TAULUKKO 9: Ajoneuvopesujen katetuottolaskelma

Pesu	2018	2019
Myynti	100,0 %	100,00 %
Ostot	20,32 %	20,75 %
Henkilöstökulut	11,74 %	14,37 %
Toimitilakustannukset	17,41 %	18,79 %
Kalustokustannukset	18,80 %	17,84 %
Hallinnon kustannukset	5,19 %	4,99 %
Mainos kustannukset	9,39 %	10,67 %
Tulos	17,16 %	12,59 %
Vero	3,74 %	2,61 %
Tulos verojen jälkeen	13,41 %	9,99 %

5.2.5 Huolto

Taulukko 10 on katetuottolaskelma ajoneuvohuoltojen kannattavuudesta. Ajoneuvohuoltotoiminta on muista poikkeavaa siten, että siellä on oma työntekijä, joka tekee ajoneuvohuollot ja tarvittavat ostot, eikä ole muussa liiketoiminnassa mukana. Laskelmien mukaan huoltotoiminta on tappiollista, johon vaikuttaa suurimmalta osin toimitilan sekä hallinnon kustannusten kohdistuksista. Huollon suurimmat kustannukset ovat työntekijän palkka, sekä kohdistetut toimitilakustannukset, jotka vuonna 2018 veivät yli 103 % myynneistä, joten toiminta oli selkeästi tappiollista. Vuonna 2018 nettokate oli -49 % myynnistä, mutta 2019 tilanne parani ja nettokate oli -28 % myynnistä.

Huoltamotoiminta on hinnoiteltu niin, että palvelun hinta kattaa huoltoon vaadittavat varaosat sekä henkilöstökustannukset. Koska toimintaan liittyy myös toimitila, sen kustannukset olisivat myös syytä laskea palvelun hintaan mukaan. Huomioon on kuitenkin otettava, että toimitilakustannukset sekä hallinnon kustannukset pysyvät, vaikka huoltotoimintaa ei olisikaan ja siihen korvaavaa toimintaa on haastavaa löytää. Näin ollen huoltotoimintaakaan ei voi luokitella turhaksi liiketoiminnaksi, koska se auttaa osaltaan kattamaan kustannuksia.

TAULUKKO 10: Ajoneuvohuoltojen katetuottolaskelma

Huolto	2018	2019
Myynti	100,0 %	100,00 %
Ostot	32,71 %	23,06 %
Henkilöstökulut	52,48 %	54,60 %
Toimitilakustannukset	50,59 %	35,29 %
Kalustokustannukset	0,00 %	0,00 %
Hallinnon kustannukset	26,99 %	22,70 %
Mainos kustannukset	0,00 %	0,00 %
Tulos	-62,78 %	-35,65 %
Vero	-13,69 %	-7,38 %
Tulos verojen jälkeen	-49,08 %	-28,28 %

5.2.6 Vuokraustoiminta

Taulukko 11 on katetuottolaskelma vuokraustoiminnan kannattavuudesta. Vuokraustoiminta on huoltotoiminnan ohella liiketoiminnan pienimpiä osa-alueita. Vuokratuotot olivat 0,79 % vuonna 2018 ja 0,86 % koko liikevaihdosta, ollen suurin piirtein samansuuruiset huollon kanssa.

Laskelmassa vuokraustoiminnan ostot ovat nolla, koska varsinaisia ostoja vuokraustoiminta ei vaadi. Vaihtoehtoisesti vuokraustoimintaan kuuluvat kalustokustannukset olisi voinut laittaa ostoihin, jotta myyntikatteen olisi voinut laskea. Kalustokustannuksiin kuuluu ajoneuvojen kirjanpidollinen kaluston poisto ja vuokra- kalustoon kuuluvien ajoneuvojen huolto.

Molempina vertailuajankohtina laskelmien mukaan vuokratuotot ovat tappiollisia, mutta kun hallinnon kustannukset otetaan pois laskelmista, molemmat vuodet ovat voitollisia. Kohdistetut henkilöstökustannukset myös saattavat olla hieman korkeat työmäärään nähden, mutta niiden tarkka arviointi on vaikeaa.

Vuokratuottojen nettotulosprosentti vuonna 2018 oli -28 % ja vuonna 2019 -32 %. Vuokraustoiminnan myynnit riittävät kattamaan kaluston poistot ja henkilöstökustannukset. Kaluston poistot eivät kuitenkaan aina vastaa todellista kaluston vuosittaista arvon laskua, ne voivat olla suuremmat kuin todellinen arvon lasku, koska kahdessa vuodessa arvon lasku on 44 % kaluston arvosta. Laskelmien perusteella vuokratuotot ovat tappiolliset, mutta kustannusten täsmällinen arviointi on haastavaa, joten se vaatii lisätarkastelua, ennen kuin kannattavuutta voi arvioida voitolliseksi tai tappiolliseksi.

Taulukko 11: Vuokraustoiminnan katetuottolaskelma

Vuokraustoiminta	2018	2019
Myynti	100,0 %	100,00 %
Ostot	0,00 %	0,00 %
Henkilöstökulut	31,81 %	28,94 %
Toimitilakustannukset	0,00 %	0,00 %
Kalustokustannukset	81,02 %	55,43 %
Hallinnon kustannukset	28,13 %	47,12 %
Mainos kustannukset	0,00 %	0,00 %
Tulos	-40,96 %	-31,49 %
Vero	-8,94 %	-6,52 %
Tulos verojen jälkeen	-32,02 %	-24,97 %

5.3 Kannattavuudesta yleisesti

Laskelmien mukaan yrityksen nettotuotto koostuu myymälän, ravintolan, ajoneuvopesun ja polttoaineen myynnistä. Tämä tarkoittaisi, että huoltotoiminta ja vuokraustoiminta olisivat tappiollisia. Huoltamatoiminta on kuitenkin tuottavaa liiketoimintaa yritykselle, koska se kattaa siihen vaadittavat ostot ja henkilöstökustannukset ja hieman ylimääräistä niiden päälle. Vuokraustoiminnan kannattavuutta pohdittiin edellisen luvun viimeisessä kappaleessa ja sen kannattavuus on haastavampi arvioida laskelmien perusteella.

Kokonaisuutena yrityksen kannattavuus ei ole vahvalla tasolla. Kannattavuuden suurimpana haasteena on polttoaineen aiheuttama matala myyntikate, joka suurena osa-alueena laskee koko yrityksen suhteellista nettotuottoprosenttia. Koko yrityksen myyntikate on 13,9 %, josta on katettava kaikki loput liiketoiminnan kustannukset. Kun myyntikate on pieni, on kannattavuuden pitäminen hyvällä tasolla haastavaa.

Toisena suurena kulueränä yritykselle on henkilöstökustannukset, jotka on luonnollisesti vaikea kohdistaa täsmällisesti oikein oikeille liiketoiminnan osa-alueille. Henkilöstökustannusten kohdistamisesta on sovittu yrittäjän kanssa, jotta ne vastaisivat todellista kustannusten jakautumista. Ravintolatoiminta sekä huoltotoiminta ovat poikkeuksellisia, koska niissä on oma henkilö työskentelemässä pelkästään kyseisillä osa-alueilla. Niiden henkilöstökustannuksissa on otettu omat työntekijät huomioon ja henkilöstökustannukseksi on laitettu heidän palkkansa.

Vaikka vertailuvuosina ravintolan ja myymälän myynnit hieman vaihtelivatkin, ne ovat selkeästi kannattavia. Ravintolan myyntikate on erittäin hyvällä tasolla, ollen yli 50 %, joten liikevaihdon kasvu ravintolan osalta näkyy erittäin hyvin nettotuotossa. Vaikka myymälän nettotuotto ei olekaan kovin korkea, on huomioitava, että koko yrityksen nettotuotto ei ole korkealla tasolla, joten myymälän kannattavuudella on huomattava vaikutus nettotuotoissa.

Molempina vertailuvuosina kustannusrakenteet pysyivät lähes samankaltaisina osuuksiltaan pienillä muutoksilla. Lähes jokaisen liiketoiminnan osa-alueen kustannuksissa oli pientä vaihtelua vertailuvuosien välillä. Ne eivät kuitenkaan vaadi tarkempaa erittelyä, sillä erot koostuvat lähinnä yksittäisistä, kertaluontoisista eristä.

6 POHDINTA

6.1 Tulosten tulkinta

Yrityksen kannattavuuden laskenta onnistui hyvin ja liiketoimintojen kannattavuus tuli ilmi tavoitteen mukaisesti riittävällä tarkkuudella. Kannattavuuslaskennan tulokset eivät kuitenkaan olleet yksiselitteisesti selitettävissä, eikä selkeästi tappiolliseksi laskettuja osa-alueitakaan voi suoraan sanoa tappiolliseksi. Parhaimpana esimerkkinä on huollon kannattavuus, joka laskelmien perusteella vaikuttaa täysin kannattamattomalta, mutta tuo kuitenkin pienen rahavirran yrityksen kassaan. Vaikka kannattavuuslaskelman tarkkuutta voidaan pitää riittävänä, sen paikkaansa pitävyyttä on lähes mahdotonta tarkistaa.

Laskelmien mukaan ajoneuvopesutoiminta voidaan selkeästi todeta kannattavaksi liiketoiminnaksi, sillä sen nettokateprosentti on kaikista suurin kaikista osa-alueista. Polttoaineen myynti myös on kannattavaa, vaikka sen myynti on haasteellista erittäin pienen myyntikatteensa sekä hintajoustonsa vuoksi. On kuitenkin huomioitavaa, että myyntikate on erittäin alhainen ja pienikin myyntikatteen parantaminen parantaa tilannetta merkittävästi. Sekä ravintola-, että myymälämyynnit ovat myös selkeästi voitollisia, vaikka myymälän myynnit vuonna 2018 olivatkin laskelmien mukaan tappiolliset.

Ajoneuvojen vuokrauksen sekä ajoneuvojen huoltotoiminnan kannattavuus on hieman vaikeampi arvioida. Huoltotoiminta selkeästi kattaa kaikki toimintaan vaadittavat kustannukset paitsi toimitilakustannukset. Toimitilakustannukset kuitenkin olisivat samansuuruiset, vaikka huoltotoimintaa ei olisikaan. Vuokraustoiminnan todellisia kustannuksia eivät ole kirjanpidon poistot, jotka ovat tässä katetuotolaskelmassa laskettu kalustokustannuksiksi, siksi vuokraustoiminta vaatii tarkempaa tutkimista kannattavuuden selvittämiseksi. Kaluston poistot voi kuitenkin olettaa olevan lähellä todellista arvon vähenemistä.

6.2 Kannattavuuslaskennan haasteet

Jos yrityksessä on aikomuksena suorittaa uusi kannattavuuslaskelma tulevaisuudessa, olisi syytä ottaa erilainen lähestymistapa kannattavuuden laskentaan. Laskenta kannattaisi suorittaa reaaliajassa, eikä historiallisten tietojen perusteella, aktivoiden vain kustannukset, jotka kuuluvat liiketoiminnolle. Näin saataisiin selville todelliset hallinnolliset kustannukset, sekä todelliset liiketoiminnolle kuuluvat kustannukset. Tämän opinnäytetyön kustannuslaskennassa hallinnon kustannukset olivat erittäin haasteelliset käsitellä, ja ne voisi tulevista kustannuslaskennoista jättää kokonaan sivuun. Kun liiketoimintojen todellinen tuottavuus on selvinnyt, voisi tästä katteesta vähentää hallinnon kustannukset, eikä erikseen kohdistaa niitä yksittäisille osa-alueille.

Opinnäytetyön kannattavuuslaskennassa hallinnon kustannukset kohdistettiin osaksi liiketoimintojen kustannuksia, vaikka kyseinen liiketoiminta ei kyseistä kustannusta aiheuttaisikaan. Hallinnon kustannusten jakamisessa pohdittiin monia erilaisia vaihtoehtoja kohdistukseen, joista kaikki vaikuttivat jollain tapaa huonoilta. Jako liikevaihdon perusteella olisi aiheuttanut erittäin suuret hallinnon kustannukset polttoaineen myynnille, jonka todelliset hallinnolliset kustannukset puolestaan ovat erittäin pienet. Jako voitto-osuuksien perusteella oli myös yksi vaihtoehto, mutta se olisi johtanut negatiivisiin hallinnon kustannuksiin sekä olisi myös vaihdellut täysin satunnaisesti eri vuosien välillä, riippuen kustannusten ja myyntien suuruudesta. Hallinnon kustannusten tasajako puolestaan olisi rankaisut toisia osa-alueita enemmän kuin toisia. Lopulta hallinnon kustannukset jaettiin yrittäjän kanssa sopien sekä hieman eri kustannuksia katsoen, että mikä vastaisi kaikista lähimmiten todellista kustannusten aiheutusperiaatetta.

Kustannusten jakaminen historiallisten tietojen perusteella voi olla epätarkkaa ja aiheuttaa epätarkkuutta laskelmissa. Koska kirjanpidon aineisto on suuri ja se täytyi selata käsin tositate kerrallaan, virheiden mahdollisuus on suuri. Koska kirjanpidon aineistoa selannut on täysin ulkopuolinen yrityksestä, osa tositateista on luultavasti kohdistettu eri paikkoihin kuin minne oikeasti kuuluisivat.

Yhtenä haasteena kannattavuuslaskelmissa on myös se, että ne eivät ota todellista tilannetta huomioon. Esimerkiksi jos polttoaineen myynti olisi tappiollista, sen

myynnin lopettaminen saattaisi puolestaan karkottaa muut asiakkaat, jolloin koko yrityksen kannattavuus romahtaisi. Haasteena on myös kustannukset, jotka pysyvät, vaikka toimintaa ei olisikaan, kuten toimitilakustannukset. Jos toiminta katkaa osan tällaisista kustannuksista, se saattaa olla kannattavaa toimintaa. Tulosten tulkitseminen vaatii enemmän tietoa yrityksen arkipäiväisestä toiminnasta, jotta voi tehdä johtopäätöksiä.

6.3 Tulevaisuuden näkymät

Kannattavuuslaskennan tekeminen osana yrityksen taloushallintoa on osana useita suurempia yrityksiä, ja kohdeyrityksenkin on syytä punnita kunnollista kannattavuuslaskentaa. Jatkuvan kannattavuuslaskennan järkevyyks on monisyinen asia, johon ei ole yhtä oikeaa vastausta, haasteena on lisääntynyt työmäärä sekä mahdollisesti minimaaliset positiiviset itse kannattavuuteen. Hyötyinä voi puolestaan olla työkalu, jota käyttää toiminnan ohjaamiseen ja parhaimmillaan voi parantaa kannattavuutta huomattavasti. Kuitenkaan taloushallinnon laskentojen lisääminen ei ole automaattisesti hyödyllistä, vaan voi jopa lisätä kustannuksia. Jotta laskennoista olisi hyötyä, ensin on oltava kysymys, mihin erillinen laskenta olisi vastaus.

Yrityksen tulevaisuuden näkymät liiketoiminnan suhteen on haastava arvioitava. Koronan vaikutukset ovat olleet paikoitellen haastavia yritykselle, kun myynti on rajoitusten alkaessa pudonnut huomattavasti. Helpotusta on tuonut polttoaineen ostohinnan vaihtelut suotuisaan suuntaan, niin että myyntihinta on pysynyt lähes samassa. Koronan vaikutukset myynnin laskuun on kuitenkin olleet väliaikaisia ja myynti on palautunut hyvin nopeasti lähes tavalliselle, ellei jopa aiempaa paremmalle tasolle.

Huoltoasemayrityksien rooli on vakiintunut ja niistä saatavat palvelut tiedetään laajasti. Yritys voisi halutessaan pyrkiä erottumaan kilpailijoista lisäämällä tai muuttamalla palveluitaan erilaiseksi, niin sanotulla sinisen meren strategialla, mutta se vaatisi ensin perehtymistä tulevaisuuden valintaan. Tällöin yritys voisi hinnoitella palveluitaan korkeammalle, koska varsinaista kilpailua ei uudella seg-

mentillä olisi. Realistisempi vaihtoehto yritykselle kuitenkin olisi kustannusten karsiminen, sekä myyntikatteiden parantaminen. Koska myyntikatteiden nostaminen käytännössä tarkoittaisi joko ostohintojen alentamista tai myyntihintojen korottamista, on siinäkin haasteensa. Polttoaineen myynnin kohdalla olisi rohkeasti kehitettävä hintajoustoa, koska myyntikate nousee prosentuaalisesti huomattavan määrän hinnan nostolla, kun taas asiakasmäärä ei luultavasti laske yhtä paljon.

LÄHTEET

Aalto University Wiki. 2009. Katetuottolaskenta. Luettu 21.5.2021. <https://wiki.aalto.fi/display/TU22/5.+Katetuottolaskenta?preview=/25825168/25952749/kannattavuuskuvio.gif>

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2005. Taloutta johtamista varten: esimiehille ja asiantuntijoille. Helsinki: Edita.

Jyrkkiö, E. & Riistama, V. 2004. Laskentatoimi päätöksenteon apuna. 18. uud. p. Helsinki: WSOY.

Kinnunen, J. 2006. Mitä on yrityksen taloushallinto? 3. korj. p. Helsinki: KY-palvelu.

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336.

Neilimo, K. & Uusi-Rauva, E. 2005. Johdon laskentatoimi. 6. uud. p. Helsinki: Edita.

Taloushallintoliitto. n.d. Kirjanpidon Abc. Luettu 21.5.2021. <https://taloushallintoliitto.fi/kirjanpidon-abc>

Tomperi, S. 2020. Käytännön kirjanpito. 28., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Visma. n.d. Tuloslaskelma – Mikä on tuloslaskelma? Luettu 24.5.2021. <https://www.visma.fi/epasseli/kirjanpidon-sanakirja/t/tuloslaskelma/>