

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalouden koulutusohjelma

2021

Sini Kuivalainen

FYSIOTERAPIAYRITYKSEN KANNATTAVUUS JA HINNOITTELU

Sini Kuivalainen

FYSIOTERAPIAYRITYKSEN KANNATTAVUUS JA HINNOITTELU

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia toimeksiantajayrityksen kannattavuutta ja hinnoittelua. Toimeksiantaja oli vuonna 2017 perustettu Yritys X, joka sijaitsee Pirkanmaalla. Yritys tarjoaa fysioterapia-, hieronta- ja liikuntapalveluja. Tavoitteena oli saada käsitys yrityksen nykytilasta, tuottaa informaatiota yrityksen kannattavuudesta sekä auttaa palvelujen uudelleenhinnoittelussa.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa perehdytään kannattavuuden osatekijöihin sekä kannattavuuden tunnuslukuihin. Lisäksi tutustutaan eri hinnoittelumenetelmiin ja hinnoitteluun kilpailukeinona. Tutkimusosuudessa tarkastellaan kohdeyrityksen kannattavuutta tunnuslukuanalyysin ja katetuottolaskennan avulla, analysoitiin prosentti- ja trendimuotoisia tuloslaskelmia sekä yrityksen myynti- ja asiakasmääriä. Hinnoittelun osalta vertailtiin yrityksen palvelujen hintoja kilpailijoihin.

Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan todeta, että analyysien ja tunnuslukujen mukaan yrityksen toiminta nykyisellään on kannattavaa. Tuottoihin nähden kustannukset ovat olleet vähäisiä ja yritys on tuottanut voittoa kaikkina analyysivuosina. Hinnoittelun suhteen tutkimustuloksista löydettiin kehityskohteita, joita kehittämällä liikevaihdon määrää saadaan lisättyä.

ASIASANAT:

hinnoittelu, kannattavuus, katetuotto, hinnoittelu palvelualalla, palveluyritykset

Sini Kuivalainen

PROFITABILITY AND PRICING OF PHYSIOTHERAPY COMPANY

The purpose of this thesis was to study the profitability and pricing of a client company. The client was Company X, founded in 2017 and located in Pirkanmaa. The company offers physiotherapy, massage and exercise services. The aim was to get an idea of the current state of the company, to provide information on the company's profitability and to help re-price services.

In the theoretical part of the thesis, the components of profitability and profitability indicators are studied. In addition, different pricing methods and pricing as a means of competition are introduced. The research part looks into the profitability of the target company with the help of key figure analysis and margin calculation, analyzes the percentage and trend income statements as well as the company's sales and customer volumes. In terms of pricing, the prices of the company's services were compared to those of competitors.

Based on the results, and according to the analyzes and key figures, the company's operations are currently profitable. In terms of revenue, costs have been low, and the company has made a profit in all years of analysis. In terms of pricing, the research results found areas for development, which can be used to increase the amount of turnover.

KEYWORDS:

profitability, pricing, margin, pricing in the service sector, service sector companies

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 KANNATTAVUUS, KATETUOTTOLASKENTA JA HINNOITTELU	7
2.1 Yrityksen kannattavuus	7
2.1.1 Kiinteät ja muuttuvat kustannukset	8
2.1.2 Kannattavuuden tunnusluvut ja katetuottolaskenta	10
2.2 Hinnoittelu	13
2.2.1 Yleiset hinnoittelutavat	14
2.2.2 Palvelujen hinnoittelu	16
2.2.3 Hinnoittelu kilpailukeinona	18
3 YRITYS X:N KANNATTAVUUS JA HINNOITTELU	21
3.1 Yritys X:n ja toimialan esittely	21
3.2 Analyysi	24
3.2.1 Kannattavuus	24
3.2.2 Katetuottolaskenta	30
3.2.3 Hinnoittelu	32
4 YHTEENVETO	35
LÄHTEET	37

KUVAT

Kuva 1. Yritys X:n prosenttimuotoinen tuloslaskelma 2018, 2019 ja 2020.	28
Kuva 2. Yritys X:n trendimuotoinen tuloslaskelma 2018, 2019 ja 2020.	29

KUVIOT

Kuvio 1. Yritys X:n asiakasmäärät 2019 ja 2020.	25
Kuvio 2. Yritys X:n myyntimäärät kvartaaleittain vuosina 2019 ja 2020.	26
Kuvio 3. Kiinteiden matkakorvausten vertailu.	34

TAULUKOT

Taulukko 1. Yritys X:n kannattavuuden tunnusluvut 2018 – 2020.	30
Taulukko 2. Yritys X:n katetuottolaskennan luvut 2019 ja 2020.	31
Taulukko 3. Yritysten hintavertailu.	33

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on Yritys X, joka tarjoaa fysioterapia-, hieronta- ja liikuntapalveluja Pirkanmaan alueella. Yritys on toiminimiyritys ja se on perustettu vuonna 2017. Yritys X:n palvelut ovat kohdentuneet pääasiassa keski-ikäisiin, työssäkäyviin, tuki- ja liikuntaelinvaivoista kärsiviin asiakkaisiin. Lisäksi asiakkaina ja yhteistyökumppaneina on useita yrityksiä, joille tarjotaan pääasiassa yrityksen henkilöstölle räätälöityjä palveluja.

Tässä opinnäytetyössä perehdytään Yritys X:n kannattavuuden ja hinnoitteluun tarkastelemalla yrityksen hinnastoa ja tuloslaskelmia vuosilta 2018 – 2020.

Opinnäytetyön toisessa luvussa käsitellään kannattavuuden osatekijöitä ja tunnuslukuja, katetuottolaskentaa ja erilaisia hinnoittelumalleja. Lähteinä on käytetty kirjallisuutta ja internet-lähteitä. Kolmannessa luvussa esitellään aluksi toimeksiantajayritys sekä toimiala. Lisäksi tutkitaan yrityksen nykytilaa kannattavuuden tunnuslukuja analysoimalla sekä katetuottolaskennan avulla. Hinnoittelun suhteen perehdytään nykyiseen hinnoitteluun ja tarjotaan kehitysehdotuksia hinnoittelustrategian parantamiseksi.

Opinnäytetyön aihe valikoitui oman henkilökohtaisen kiinnostuksen mukaan, sillä kannattavuus ja hinnoittelu ovat tärkeässä asemassa yrityksen menestyksen tavoittelussa. Toimeksiantaja puolestaan on kiinnostunut yrityksensä kannattavuudesta ja tulevaisuuden näkymistä sekä haluaa kehittää nykyistä hinnoittelustrategiaansa parempaan suuntaan.

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää yrityksen nykytilaa, tuottaa toimeksiantajalle tietoa yrityksen kannattavuudesta sekä auttaa yritystä palvelujen uudelleenhinnoittelussa. Opinnäytetyön tavoite on myös toimia yrittäjän tukena yritystä koskevassa taloudellisessa päätöksenteossa. Kannattavuus ja hinnoittelu on pyritty esittämään helppotajuisesti, joten opinnäytetyö soveltunee tueksi niille pienyrittäjille, jotka haluavat selvittää omaa tulorakennettaan.

2 KANNATTAVUUS, KATETUOTTOLASKENTA JA HINNOITTELU

Yrityksen tärkeimpänä toimintaedellytyksenä on pidetty kannattavuutta. Kannattavuudella tarkoitetaan yrityksen tuottamaa voittoa. Mikäli kannattavuus on, heikkoa joudutaan yritys usein lopettamaan. Kannattavuutta voidaan tutkia vertailemalla kannattavuuden tunnuslukuja tai laskemalla tuottojen ja kustannusten erotusta. Katetuottolaskennan avulla voidaan laskea kriittinen piste, jossa saadut tuotot kattavat kustannukset. Mikäli kannattavuus vaikuttaa heikolta, voidaan sitä yrittää parantaa hinnoittelun avulla.

2.1 Yrityksen kannattavuus

Heikko kannattavuus merkitsee sitä, että yritys tuottaa tappiota. Yksinkertaisin kannattavuuden mittari on yrityksen kokonaistulos. Tulosta laskettaessa tuotot ja kustannukset käsitellään ilman arvonlisäveroa. Tuotot muodostuvat pääasiassa myyntituotoista eli liikevaihdosta. Kustannuksiin otetaan mukaan tuotanto- ja hankintakustannukset (muuttuvat kustannukset) sekä kiinteät kustannukset. Kiinteisiin kustannuksiin luetaan myös poistot ja korkokustannukset. Kokonaistulosta laskettaessa yrityksen tuloverot vähennetään tuotoista, sillä verojen maksu on omistajan kannalta kustannus. (Alma Talent 2021.)

Katetuottolaskennan avulla yritys voi seurata kannattavuuttaan ja miettiä keinoja sen parantamiseksi. Katetuottolaskennan tavoitteena on määritellä toiminnan kannattavuusraja eli se kustannusten, määrän ja tuottojen kriittinen piste, jossa toiminta on joko kannattavaa tai kannattamatonta. Katetuottolaskenta perustuu ajatukseen, että kustannukset ovat joko kiinteitä tai muuttuvia. Katetuottolaskennassa oletetaan, että muuttuvat kustannukset pysyvät samoina, vaikka myynnin määrä muuttuisikin. Sama pätee kiinteisiin kustannuksiin. (Kotro 2007, 21.)

2.1.1 Kiinteät ja muuttuvat kustannukset

Yrityksellä on monenlaisia kustannuksia. On suoria ja epäsuoria sekä kiinteitä ja muuttuvia kustannuksia. Lisäksi kustannuksiin lasketaan myös omaisuuseriä ja juoksevia kuluja. Suorat kustannukset kohdistetaan suoraan sille palvelulle, jota kustannus koskee. Epäsuorat kustannukset eivät kosketa erityisesti mitään palvelua, mutta niitä tarvitaan kaikkien palvelujen tuottamiseen esimerkkinä toimitilakustannukset. Kiinteät kustannukset kohdistetaan palvelulle, mutta kysynnän vaihdellessa voi syntyä tappion tai ylimääräisen katteen riski. Kiinteät kustannukset ovat ja pysyvät, vaikka asiakkaita ei kävisikään. Muuttuvat kustannukset puolestaan muuttuvat käytön vaihdellessa. Kun käyttö vähenee, vähenee myös kustannuksen määrä. (Myllymäki 2019, 28–29; Neilimo & Uusi-Rauva 2014, 56.)

Omaisuuseriin voidaan laskea kuuluvaksi pitkäaikaisia kustannuseriä, kuten kiinteistöjä, pitkäkestoisia tavaroita tai kalustoa sekä aineettomia oikeuksia, kuten ohjelmistolisenssejä. Näiden pitoaika on yleensä vähintään kolme vuotta. Lyhyemmällä pitoajalla varustetut omaisuuserät kirjataan kuluksi. Pitkäaikaisista kuluista kustannuseristä tulee tehdä vuotuiset poistot. Poistot ovat laskennallisia kulukirjauksia käyttöomaisuuden ja investointien perushankintakustannuksesta. Poisto on yhden vuoden osuus investoinnin hankintahinnasta sen vaikutusaikana. (Kotro 2007, 29; Myllymäki 2019, 30–31.)

Aine- ja tavarakustannuksilla, eli materiaalikustannuksilla, tarkoitetaan myytävien tuotteiden valmistuksesta tai hankinnasta aiheutuvia kuluja. Kaupan alalla tavarakustannukset muodostuvat myytävien tavaroiden ostohinnoista. Valmistusyrityksessä ainekustannuksia ovat raaka-aineiden, komponenttien ja pakkaustarvikkeiden ostohinnat. Ainekustannukset ovat palveluyrityksessä yleensä palvelun tuottamisesta aiheutuvia tarvikekustannuksia. Myös palveluyritys voi ottaa valikoimiinsa myytäviä tuotteita, joista tulee yrittäjälle kustannuksia. Kun ostohintaan lisätään kuljetuskustannus tai muu hankinnan välitön kustannus, saadaan hankintahinta. Kun puhutaan ostohinnasta, tarkoitetaan yleensä koko hankintahintaa. (Kotro 2007, 26–27.)

Kustannuslaskennassa joudutaan usein ottamaan kantaa materiaalikustannusten arvotusongelmaan eli mihin hintaan materiaalit huomioidaan laskelmissa. Päävaihtoehtoina ovat alkuperäinen hankintahinta, standardi- eli vakiohintaa tai markkinahinta eli jälleen hankintahinta. Toisena materiaalikustannuksiin liittyvänä laskentaongelmana täytyy huomioida hävikki. Yrityksen tulee pyrkiä mahdollisimman pieneen hävikkiin, mutta yleensä

hävikin syntymistä ei voida kokonaan välttää. Hävikki tulee huomioida laskelmissa tai yritykselle voi syntyä piilotappiota. (Kotro 2007, 27; Neilimo & Uusi-Rauva 2014, 92.)

Alihankintakustannukset voivat myös muodostua isoksi kustannuseräksi riippuen siitä paljonko yritys alihankintaa käyttää. Henkilöstökustannuksia aiheutuu oman henkilökunnan lisäksi myös vuokratyövoimasta. Henkilöstön palkat, luontaisedut ja henkilösivukulut lisäävät yrityksen kustannuksia. Toiminimiyrittäjä ei voi laskea itselleen palkkaa, vaan hänen tekemänsä työn arvo tulisi laskea yrityksen kustannukseksi. Yrittäjän tulee huomioida myös yrittäjältä perittävät lakisääteiset henkilösivukulut. Palkkaoikaisulla arvioidaan yrittäjän palkattoman työpanoksen vaikutus yrityksen kannattavuuteen. Palkkaoikaisun lähtökohta on, että yrityksen tulee tuottaa yrittäjälle kohtuullinen vuosiansio. (Myllymäki 2019, 40–42; Neilimo & Uusi-Rauva 2014, 85; Tilastokeskus 2021.)

Liiketoimintaan kuuluu myös yleiskuluja, joita ei voida kohdistaa suoraan tai epäsuorasti palveluille ja jotka eivät kuulu palkkoihin tai sivukuluihin. Tällaisia kustannuksia ovat erilaiset tilakustannukset, kuten vuokrat, lämmitys, siivous, kalusteet ja vartiointi. Lisäksi johtaminen ja hallinto sekä myynti ja markkinointi aikaansaavat kustannuksia. Yleiskuluihin lasketaan myös tilojen viihtyisyyttä lisäävät palvelut sekä konttoritarvikkeet, tulostimet, datayhteydet ja työsuhteautot. (Myllymäki 2019, 43.)

Toiminnan rahoittajina ovat yrityksen omistajat (oma pääoma) sekä mahdollisesti pankit ja rahoituslaitokset (vieras pääoma). Rahoituksesta aiheutuu yritykselle kustannuksia. Omistajat olettavat saavansa sijoituksilleen tuottoa. Yrityksen tuottaessa voittoa, omistajat saavat tuottoa voitto-osuuksina, osinkoina tai ylijäämäpalautuksina. Pankit ja rahoituslaitokset ovat vieraan pääoman sijoittajia, eli antavat yritykselle lainaa. Lainanhoitoerä muodostuu lyhennyserästä ja korosta. Lainan tai velan takaisinmaksu ei ole kustannus vaan pääoman palautus. Koron suuruus määräytyy markkinoiden korkotason ja yrityksen taloudellisen aseman mukaan. Korko voidaan kuitenkin määritellä erilaisten viitekorkeiden mukaan tai kiinteäkorkoiseksi. (Kotro 2007, 62–63.)

Palveluyritys ei voi suoraan laskea myyntikatetta, sillä palveluita tuottava yritys ei aina osta tuotannon tekijöitä. Palveluja myyvä yritys myy aikaa, jota ei voi varastoida. Yrittäjän tulee arvioida myytyjen tuntien määrä ja näistä tunneista koostuu lopulta yrityksen liikevaihto. Palvelusta saadun tulon tulee olla niin hyvä, että sillä voidaan kattaa kaikki kustannukset ja samalla tuottaa varallisuutta myös varastoon huonojen aikojen varalle. Palveluyrityksessä muuttuvien kustannusten osus voi täten jäädä hyvin alhaiseksi. (Siikavuo 2016.)

Talouden suunnittelussa ja seurannassa tulee ottaa huomioon tuottojen ja kustannusten vaikutus verotukseen. Suomessa yritykset maksavat veroja kahdella tavalla. Yritys maksaa välitöntä veroa yrityksen voitosta. Lisäksi yritys kerää myös arvonlisäveroa lähes kaikesta myynnistä. Näiden lisäksi työntekijöiden palkoista pidätetään ennakonpidätys, joka tilitetään kuukausittain verottajalle. (Kotro 2007, 31.)

Kun mietitään tuottojen suuruutta, joudutaan myös usein pohtimaan yrityksen roolia liiketoimintaketjussa. Kannattaako toimintaa laajentaa katteen parantamiseksi ja tuottojen lisäämiseksi vai supistaa tehokkuuden takaamiseksi? Liikkuminen eteen ja taakse arvoketjussa voi tuoda uusia ansaintamahdollisuuksia. Sen lisäksi, että yritys miettii mistä raha tulee, tulisi miettiä myös, miten se tulee. (Heikinheimo 2014, 65.)

2.1.2 Kannattavuuden tunnusluvut ja katetuottolaskenta

Yrityksen toimintaedellytysten seurannassa ja arvioinnissa käytetään hyväksi erilaisia tunnuslukuja. Kannattavuuden tunnusluvut ovat merkittävässä asemassa. Liiketoiminnan on oltava pitkällä tähtäimellä kannattavaa, sillä kannattamaton liiketoiminta tuottaa tappiota ja kuluttaa yrittäjän sijoittamaa omaa pääomaa. Lasketut kannattavuuden tunnusluvut tulee suhteuttaa niille asetettuihin vaatimuksiin; ovatko luvut olleet sellaisia, että ne tyydyttävät vaateet. Vasta tämän jälkeen voidaan päätellä, onko yrityksen toiminta ollut kannattavaa. (Hämäläinen 2018; Kinnunen 2006, 49.)

Liiketulos-%

Liiketulos kertoo liiketoiminnan tuloksen ennen rahoituseriä ja veroja. Liiketulosprosentti puolestaan kertoo, kuinka paljon tulosta on saatu suhteessa liikevaihtoon. Yrityksen velkojen määrä ei vaikuta tunnuslukuun, sillä rahoituserät eivät ole siinä mukana. Sen sijaan poistot huomioidaan. Liiketulos-% sopii yrityksen kehityksen mittaamiseen, mutta myös saman toimialan yritysten väliseen vertailuun. (Alma Talent 2021; Hämäläinen 2018.)

Liiketulosprosentti = $100 \times \text{liiketulos} / \text{liikevaihto}$

Kokonaistulos-%

Kokonaistulos kuvaa yrityksen tilikauden kokonaistulosta. Tällöin tulokseen luetaan myös satunnaiset ja kertaluonteiset tuotto- ja kuluerät. Tällaisia eriä voivat olla muun muassa kertaluonteiset myyntivoitot ja tappiot, konserniavustukset sekä irtisanomis- ja liiketoiminnan uudelleenjärjestelykulut. Kokonaistulosta kannattaa tarkastella nettotuloksen rinnalla, sillä satunnaisilla erillä voi olla merkittävä vaikutus yrityksen tunnuslukuihin. (Alma Talent 2021.)

Kokonaistulosprosentti = $100 \times \text{kokonaistulos} / \text{liikevaihto}$

Katetuottolaskelmassa näkyvät yrityksen **katetuotto ja tulos**. Katetuotto lasketaan vähentämällä myyntituotoista muuttuvat kustannukset. Yrityksen tuloksen, eli voiton tai tappion, saa laskettua vähentämällä katetuotosta vielä kiinteiden kustannusten määrän. Katetuottolaskelmassa arvonlisävero ei huomioida. Katetuotto on tarkoitettu kattamaan yrityksen kiinteitä kustannuksia. Katetuoton ollessa kiinteitä kuluja suurempi yritykselle syntyy voittoa. Päinvastaisessa tapauksessa syntyy tappiota. Katetuottoa tulisi siis saada kiinteiden kustannusten ja halutun voittotavoitteen verran. (Kotro 2007, 21; Neilimo & Uusi-Rauva 2014, 67; Pellinen 2019, 103.)

Myyntituotot

- Muuttuvat kustannukset

= Katetuotto

- Kiinteät kustannukset

= Tulos

Katetuottoprosentti kertoo, kuinka monta prosenttia katetuotto on myyntituotoista. Useampia tuotteita varten jokaiselle tuotteelle voidaan laskea myös oma katetuottoprosentti. Eri tuotteiden katetuottoprosenteissa voi olla huomattavia eroja. Mitä pienempi prosentti on, sitä enemmän kyseistä tuotetta on myytävä katetuoton saamiseksi. (Kotro 2007, 99; Neilimo & Uusi-Rauva 2014, 69.)

Katetuottoprosentti = $\text{Katetuotto} / \text{Myyntituotot} \times 100$

Kriittinen piste kertoo yritykselle sen myyntimäärän, jonka toteutuessa kustannukset ja tuotot ovat yhtä suuret. Tällöin yritykselle ei synny voittoa tai tappiota, vaan tuottoa saadaan juuri kiinteiden kustannusten verran. Jos myyntimäärät ovat kriittistä pistettä suuremmat, syntyy yritykselle voittoa. Kriittinen piste voidaan laskea raha- tai kappalemääräisenä. (Kotro 2007, 2; Neilimo & Uusi-Rauva 2014, 69; Pellinen 2019, 103.)

Kriittinen piste (€) = $100 \times \text{Kiinteät kustannukset} / \text{Katetuottoprosentti}$

Varmuusmarginaalia käytetään mittaamaan nykyisen myynnin ja kriittisen pisteen välistä eroa. Tämän avulla yritys saa tietää, kuinka paljon myynti voi laskea ennen kuin toiminta muuttuu tappiolliseksi. Varmuusmarginaali on suurempi kuin yrityksen voitto kannattavalla myyntimäärällä, sillä toiminta-asteen supistuessa supistuvat muuttuvat kustannukset ja näin ollen kokonaiskustannukset. Myös varmuusmarginaali on mahdollista laskea raha- tai kappalemääräisenä yrityksen tarpeen mukaan. (Kotro 2007, 23; Neilimo & Uusi-Rauva 2014, 69; Pellinen 2019, 103.)

Nykyinen myynti

- Kriittisen pisteen myynti

=Varmuusmarginaali

Katetuottolaskentaa käytetään erityisesti tulossuunnittelun ja hinnoittelun tukena. Neilimon ja Uusi Rauvan (2014, 72) mukaan tuloksen muodostumiseen vaikuttavat neljä tekijää:

1. myyntihinta: jos myyntihinta nousee, kannattavuus paranee
2. myyntimäärä: jos myyntimäärä kasvaa, kannattavuus paranee
3. muuttuvat yksikkökustannukset: jos muuttuvat yksikkökustannukset alenevat, kannattavuus paranee
4. kiinteät kustannukset: jos kiinteät kustannukset alenevat, kannattavuus paranee

Katetuottoanalyysin avulla voidaan saada hyvä yleiskuva siitä, miten yrityksessä eri toimintavaihtoehtojen vertailu voidaan tehdä. Katetuottoanalyysi soveltuu hyvin tilanteisiin, joissa yritys tekee päätöksiä koskien sitä, mitä tuotetta valmistetaan, millaisia ovat tuotantomäärät ja millä hinnalla niitä myydään. Katetuottoanalyysi tarkastelee kokonaistuotosten, kokonaiskustannusten ja voiton vaihtelua, kun tuotantomäärissä, tuotteen hinnassa, muuttuvissa kustannuksissa tai kiinteissä kustannuksissa tapahtuu muutoksia. (Laitinen & Laitinen 2006, 79.)

2.2 Hinnoittelu

Hinnoittelu on yksi merkittävimmistä kannattavuuteen vaikuttavista tekijöistä. Liian korkea hinta voi aiheuttaa markkinaosuuden menetystä, ja karkottaa asiakkaat kilpailijoille. Liian alhainen hinta aiheuttaa ongelmia kannattavuuden kanssa. Hinnalla voidaan kuvata asiakkaalle tuotteen tai palvelun arvoa, ja oikeanlaisella hinnoittelulla tuote tai palvelu voidaan kohdistaa sopivalle kohderyhmälle. Hinnoittelumallilla asiakkaalle voidaan esittää ja perustella yrityksen tuotteelle tai palvelulle asettama hinta. Hinta voidaan määritellä monella tavalla, mutta yleensä on otettava huomioon hinnan yhteys kysynnän määrään. (Kulmala 2021; Siikavuo 2016, 35.)

Kysynnän hintajousto kertoo hinnan muutoksen suhteellisen vaikutuksen kysynnän muutokseen. Joustokerrointa voidaan käyttää määrittäessä myyntihintaa. Yritykset joutuvat määrittelemään myyntineuvotteluja varten hinnoitteluvälin. Tämä tarkoittaa suurimman ja pienimmän mahdollisen myyntihinnan määrittämistä. Suurimman hinnan määrittely edellyttää hyvää markkinoiden käyttäytymisen tuntemusta, kun taas pienimmän hinnan määrittely perustuu kustannusten tuntemiseen. Huomioon on otettava se, tehdäänkö pysyvää hinnoittelua vai yhtä tilausta koskevaa hintapäätöstä. (Kulmala 2021, 2; Pellinen 2019, 110–111.)

Hinnalla on monenlaisia tehtäviä. Hinta on korvaus tuotteesta tai palvelusta, ja se vaikuttaa suoraan toiminnan kannattavuuteen. Hinnoittelustrategialla on keskeinen vaikutus toiminnan jatkuvuuteen. Kustannuksia syntyy monesta suunnasta, mutta toiminnan pääasiallinen rahoitus syntyy myyntituottojen eli hinnan kautta. Väärät hinnoitteluvälinat voivat pahimmillaan tuhota koko yrityksen. Hinta on myös nopeasti vaikuttava kilpailukeino. Avoin hinnoittelujärjestelmä lisää yrityksen luotettavuutta ja hinnoittelun

systemaattisuus on tärkeää etenkin pitkissä asiakassuhteissa. Asiakkaalle jäänyt hyvä hintamielikuva voi kantaa pitkälle, vaikka hintoja myöhemmin nostettaisiinkin. (Sipilä 2003, 25.)

Hinta on myös asiakasohjauksen väline, jolla asiakkaita voidaan ohjata haluttuun suuntaan, esimerkiksi vakioasiakkaiksi tai keskittämään ostoksensa. Asetettu hinta näyttäytyy asiakkaalle myös yrityksen asettamana tuotteen tai palvelun arvona. Ostopäätöksen syntymiseksi, tulee asiakkaan pitää tuotteen tai palvelun arvoa korkeampana kuin sen hintaa. Mitä enemmän yrityksellä on kustannuksia, sitä korkeammaksi hinta täytyy suhteessa nostaa. Asiakkaan näkökulmasta näillä kustannuksilla ei ole merkitystä, eikä asiakas näitä kustannuksia tavallisesti tiedäkään. Niillä on kuitenkin epäsuoraa merkitystä, jos niillä pystytään nostamaan tuotteen arvoa asiakkaan mielessä. (Gröönroos 2015, 25; Laitinen 2007, 101; Sipilä 2003, 26–27.)

2.2.1 Yleiset hinnoittelutavat

Kustannusperusteisessa hinnoittelussa yrittäjä arvioi tai laskee tuotteesta tai palvelusta itselleen koituvat kustannukset ja lisää näihin kustannuksiin haluamansa voittolisansin. Tavallista on, että hinnoittelulaskenta on täyskatteellista, eli kaikki kustannukset pyritään kohdistamaan suoritteille. Mukaan tulee laskea kaikki kustannukset, myös välilliset. Tällainen hinnoittelu on helppoa ja nopeaa, mikä houkuttelee valitsemaan tämän hinnoittelutavan. (Ikäheimo, Malmi & Walden 2019, 171–172; Siikavuo 2016, 36.)

Riskinä tässä on kuitenkin se, ettei kustannuksia ole laskettu oikein. Lisäksi hinnoittelutapa ruokkii kustannusten nousua ja tehottomuutta eikä huomioi tuotteen tai palvelun asiakkaalle antamaa arvoa. Huomiotta jätetään myös kysyntä ja markkinahinnat. Kustannusperusteinen hinnoittelu on reilu ja rehellinen tapa, mutta se edellyttää asiantuntijuutta. Huomioon tulee ottaa oma erityisosaaminen sekä mahdolliset kilpailijat. Mikäli kilpailu on vähäistä, on hintaa mahdollista nostaa. Myös erityisosaamisella voi perustella korkeampaa hintaa asiakkaalle. (Ikäheimo ym. 2019, 172; Kulmala 2021, 4; Sipilä 2003, 58.)

Markkinaperusteinen hinnoittelu tarkoittaa yrittäjän tekemään selvitystä siitä, miten paljon markkinoilla yleensä maksetaan vastaavasta tuotteesta tai palvelusta. Tämän jälkeen oma tuote tai palvelu sijoitetaan hinta-asteikolla halutulle kohdalle. Markkinat

asettavat hinnalle ylärajan eli hintakaton. Markkinaperusteisessa hinnoittelussa tulee tuntee hyvin ostajien hintajousto. Jouston ollessa suuri ja positiivinen, kannattaa oma hinnoittelu rakentaa hiukan yleisestä hintatasosta edullisemmaksi. Jouston ollessa pieni ja negatiivinen, kannattaa nostaa hintoja hiukan yleistä tasoa korkeammaksi. Markkina-hinnoittelua käytetään usein, jos tuote tai palvelu ei oleellisesti eroa kilpailijoiden vastaa-vista. (Ikäheimo ym. 2019, 172; Kulmala 2021,4; Siikavuo 2016; 36.)

Markkinaperusteinen hinnoittelu edellyttää ymmärrystä ostajien maksuhalusta ja -ky-vystä. Mikäli omassa tuotteessa tai palvelussa on jokin erityisominaisuus, jonka asiak-kaat haluavat, ei kannata myydä yleisellä markkinahinnalla. Ongelmana tässä hinnoitte-lutavassa on se, etteivät julkisesti ilmoitetut listahinnat usein ole niitä hintoja, joilla kaup-paa todellisuudessa käydään. Alennukset voivat viedä markkinahinnan alle listahintojen. Yritys voi myös myydä halvalla sen vuoksi, että yritys on lopetusuhan alla tai suurissa vaikeuksissa. Palvelut eivät myöskään ole keskenään identtisiä, vaan kalliimpi hinta voi tuoda myös enemmän vastinetta rahalle lisäpalvelujen kautta. (Kulmala 2021, 4: Sipilä 2003; 58–59.)

Aiempiin tuotteisiin tai palveluihin perustuva hinnoittelu tarkoittaa, että yrittäjä ha-luaa säilyttää markkina-asemansa muuttumattomana. Usein uusi tuote korvaa jonkin aiemmista tuotteista. Asema halutaan säilyttää vakiintuneiden asiakkaiden keskuu-nessa, joten uusi tuote on hiukan kalliimpi kuin edellinen, mutta suhteessa kilpailijoihin hinta pysyy suunnilleen samalla tasolla. Tämä on tyypillinen vakiintuneiden markkinoi-den hinnoittelumenetelmä. (Kulmala 2021, 4–5.)

Lyhyen aikavälin myynti-/tuottotavoitteet turvaava hinnoittelu tarkoittaa sitä, että yrittäjä asettaa myymälleen tuotteelle tai palvelulle absoluuttiset tai suhteelliset myynti-määrätavoitteet. Tällöin yrittäjä voi saavuttaa muita tarkoituksia, kuten isomman mark-kina-alan valtaaminen tai ihmisten koukuttaminen tarjottuun tuotteeseen tai palveluun. Kun ihminen on tottunut tuotteeseen, hän haluaa ostaa sen myös uudelleen. Silloin hin-nat voivat olla jo korkeammat. Riskinä tässä hinnoittelutavassa on, että se voi muuttua pysyväksi. (Kulmala 2021, 5.)

2.2.2 Palvelujen hinnoittelu

Palvelujen hinnoittelun säätelyä toteutetaan lainsäädännön ja asetusten sekä viranomaisten valvontaoikeuksien kautta. Hinnoitteluun vaikuttavat verot ja työnantajamaksut, mutta myös toimialat ja ammattikunnat ohjaavat palvelujen hinnoittelua. Varsinaista hintojen säätelyä ei ole, muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta, vaan viranomaiset pyrkivät turvaamaan hintakilpailun toimivuuden. Palvelualoilla on tärkeää tuntee oman alansa lainsäädäntö. (Sipilä 2003, 84.)

Palvelu on usein aineetonta, joten mielikuvalla on siinä suuri rooli. Palvelu luovutetaan asiakkaalle samanaikaisesti, kun se kulutetaan. Maksu tapahtuu etukäteen tai heti palvelusuorituksen jälkeen. Tämän vuoksi palvelun hinnoittelu saattaa olla vaikeaa. Myös palvelun tuoton laskeminen voi olla haastavaa, sillä saatu tulos tulee laskea suhteessa käytettyihin tunteihin. Tällä tavoin voidaan hahmottaa tuntityön keskimääräistä tuottoa, jota voidaan verrata palkkaan vastaavalla alalla. (Siikavuo 2016, 39.)

Palveluihin on helppo liittää kasvun ja liiketoiminnan lisääntymisen toive, mutta palvelut tuotetaan useimmiten lähellä asiakasta ja asiakas osallistuu palvelun tuottamiseen. Palveluja ei voi varastoida eivätkä ne usein tarvitse kuljetuksia, mutta palveluja voidaan tuottaa hetken kuluttua uudelleen. Palveluissa tarvitaan ihmisiä, joiden täytyy osata palvella asiakkaita ja tuntee tuottamansa palvelu. Palvelun laatu korreloi yleensä myös henkilöstön työtyytyväisyyden kanssa. (Mertanen 2012, 59.)

Palvelusuoritteiden hinnoittelussa on omat yleiset menetelmänsä. **Aikaperusteinen tai resurssin käyttöön perustuva hinnoittelu** on tyypillinen erilaisten resurssivaatimuksiltaan vaikeasti ennustettavien tai laadultaan vakiintuneiden palveluiden hinnoittelussa. Monet tällaiset palvelut voidaan hinnoitella tuntiperusteisesti, sillä asiakas tietää kyseisen palvelun tuntihinnan ja voi verrata palveluntarjoajia keskenään. Tässä mallissa työn suorittamiseen liittyvä tehokkuus- tai tehottomuusriski on tilaajalla. On normaalia sopia jonkinlainen työtuntien yläraja, jonka jälkeen asiakkaalta on kysyttävä, saako työtä vielä jatkaa, mikäli se on vielä kesken. Usein työn tarjoaja antaa jonkinlaisen arvion työn kestosta. (Kulmala 2021, 5.)

Toisaalta tässä mallissa asiakas ei voi myöskään vertailla eri palveluntarjoajien laatueroja. Toisen tarjoajan tarjoama työ voi olla hyödyllisempää kuin toisen. Tämän takia markkinoille on syntynyt vertailumenetelmiä, joiden perusteella kalliimpi työn tarjoaja voi olla parempi kuin edullisempi. Saattaa kuitenkin olla, että joku hinnoittelee palvelunsa

korkeammaksi luodakseen mielikuvan laadusta, joten tähänkään menetelmään ei voi luottaa sokeasti. (Kulmala 2021, 5.)

Urakka- ja suoriteperusteinen hinnoittelu on tyypillinen vaihtoehto, kun palvelu on helposti rajattavissa tietyksi kokonaisuudeksi. Tässä hinnoittelutavassa työn tehokkuus-/tehottomuusriski on palveluntarjoajalla. Tätä mallia ei voida soveltaa töihin, jossa aloittaessa ei oikein tiedetä mitä lopputuloksena pitäisi syntyä ja miten toteuttamista mitataan. Tähän tapaan liittyy myös aikataulusta sopiminen, jolloin työn hinta voi muuttua sen mukaan, kuinka nopeasti urakan halutaan valmistuvan. (Kulmala 2021, 6.)

Palvelutasohinnoittelussa asiakas maksaa tietyistä vakio- tai muotoisista palvelusta sen mukaan, miten standardoidusti tai korkealaatuisesti palvelua hänelle tuotetaan. Palveluntarjoaja voi tässä yhdistää asiakkaiden mieltymysten maksimaalisen hyödyntämisen oman tuotannon ohjaamiseen. Asiakasta voidaan ohjata valitsemaan vähemmän kustannuksia vaativan tuotantotavan mukainen palvelu. Toisaalta niiltä, jotka haluavat parempaa palvelua ja haluavat maksaa siitä, kannattaa ylimääräinen kate ottaa tarjoamalla erikoispalveluja. Edellytyksenä on palvelutason toteutuksen mittaaminen, johon liittyvät hinnoittelun suurimmat ongelmat. (Kulmala 2021, 6.)

Ominaisuus- ja liitännäishinnoittelu perustuu asiakkaan mahdollisuuteen koota palvelu itse eri osista, joilla kullakin on eri hinta. Tämän hinnoittelutavan edellytyksenä on tuntee tarkalleen palveluun koostuminen eri osista sekä näiden osien toiminnallinen vaikutus toisiinsa. Liitännäishinnoittelun käyttöön on pääasiassa kaksi tapaa. Joko pyritään edullisella perushinnoittelulla saamaan paljon asiakkaita tai edullisten lisäosien kautta pyritään kasvattamaan asiakaskohtaista myyntiä. (Kulmala 2021, 6.)

Saatavuushinnoittelussa asiakas maksaa mahdollisuudesta käyttää tarvittaessa jotain palvelua. Tällä hinnoittelutavalla voidaan palvelun tarjoamisesta aiheutuneet kustannukset kohdistaa palvelua todella haluavien maksettavaksi ja mitoittaa resurssit sen mukaan. Saatavuushinnoittelua voidaan yhdistää myös palvelutasohinnoitteluun, jolloin asiakas voi valita palvelunkäyttöhalunsa lisäksi myös palvelun tason. Saatavuushinnoittelu voidaan kytkeä myös kanta-asiakkuuteen. (Kulmala 2021, 6–7.)

Kysyntäperusteinen kapasiteettihinnoittelu perustuu siihen, että asiakkaalle tarjotaan samasta palvelusta eri hinta riippuen siitä, milloin asiakas haluaa kyseistä palvelua käyttää. Kapasiteetin käyttämiseen ja vaikeammin kysynnän määrään sopeutettaviin palveluihin annetaan usein alennusta alhaisen kulutuksen aikana, sillä jos kapasiteetti

mitoitetaan vain alhaisimman kysynnän mukaan, joudutaan korkeamman kysynnän aikaan myymään ”tyhjää” ja katetta jää tällöin saamatta. (Kulmala 2021, 7.)

Erilaiset alennukset voivat myös vaikuttaa yrityksen myyntituottojen määrään ja niiden kertymisen nopeuteen. Tuotteen hintarakenne onkin tärkeä kilpailutekijä markkinoinnissa. Alennusten ideana on vaikuttaa mielikuviin, houkutella uusia asiakkaita, lisätä kokonaismyyntiä ja kertaostoja, vaikuttaa myynnin rakenteeseen tai ohjata asiakaskäyttämistä. Alennus voidaan antaa euromääräisenä, prosenttialennuksina, lahjakorttina, lisäpalveluna tai maksuehtojen muodossa. (Laitinen 2007, 209–210; Sipilä 2003, 356.)

Alennukset voidaan jakaa karkeasti määrä- ja hinta-alennuksiin. Määräalennuksella asiakas saa tuotteen sitä halvemmalla, mitä enemmän sitä ostaa. Määräalennuksen käyttö perustuu usein myynnin lisäämiseen tai kustannussäästöjen tavoitteluun. Hintaalennus merkitsee suoraa alennusta tuotteen hintaan. Sen tavoitteena on myydä tuotetta useammalle asiakkaalle, ei niinkään samoille asiakkaille isoja määriä. Hintaalennuksen suunnittelussa on selvitettävä miten paljon alennus lisää myyntiä, sillä kannattavuus riippuu kysynnän joustavuudesta hinnalle. (Laitinen 2007, 210–211.)

Alennuksia annettaessa on huomioitava monia asioita. On uskottava, että asiakas maksaa saamansa alennuksen takaisin esimerkiksi keskittämällä ostoksensa. On mietittävä mitä muuta hyötyä annetuilla alennuksilla voidaan saavuttaa. Menetetäänkö asiakas, jolle hän saa alennettua hintaa? Kun tietty asiakas saa alennuksen, täytyy varmistaa, ettei alennuskäytäntö jää pysyvästi alentamaan hintatasoa tai leviä muihin palveluihin ja asiakasryhmiin vähentäen kannattavuutta. (Sipilä 2003; 364.)

2.2.3 Hinnoittelu kilpailukeinona

Yrityksen tärkeimpiä strategisia valintoja on hintapositionointi, eli mille tasolle hinta asetetaan. Liian korkea ja liian matala hinta aiheuttavat tappioita, joten hintapositionoinnista on tehtävä tietoinen päätös. Hintatason asettaminen vaikuttaa koko liiketoimintamalliin, tuotteen laatuun, tuotemerkkiin ja yrityksen innovaatiotoimintaan. Se määrää jopa markkinasegmentin ja kanavat, joilla tämän segmentin voi tavoittaa. (Simon, Orvomaa, Jonsson & Mörée 2021, 79.)

Yritysten hinnoittelustrategiat muodostuvat monen samanaikaisesti huomioon otettavan asian seurauksena. Lopputuloksena on rajaton määrä toisistaan eroavia hinnoittelustrategioita. Kun yritys on valinnut strategiansa se voi toteuttaa sitä selkeästi, linjakkaasti, kaavamaisesti ja jopa orjallisesti. Vakailla hinnoilla yritys haluaa antaa itsestään kuvan luotettavana toimijana. Yritys voi myös valita joustavamman suhtautumisen hinnoittelustrategiaansa. Perusstrategiaa voidaan tällöin täydentää muilla kohderyhmään tai paikkaan sidotuilla täsmästrategioilla. Muuttuvien hintojen strategiassa yritys muuttaa hintojaan kilpailu- ja markkinatilanteen mukaan aktiivisesti. (Sipilä 2003, 253–254.)

Hinnoittelustrategian muuttaminen ei merkitse epäonnistumista, vaan aika- ja tilansidonnaisuus on luonnollista. Tavoitteet voivat muuttua tai ne voidaan saavuttaa, jolloin suunnanmuutos voi tulla ajankohtaiseksi myös hinnoittelussa. Se, miten palvelun hinta ja laatutaso kohtaavat ja miten korkea hintataso noudatetaan suhteessa kilpailijoihin, on strateginen hinnoittelupäätös. Tavallisesti tuotteen hintaa on totuttu pitämään laadun takeena. Hinnan merkitys laadun mittarina korostuu ostotilanteissa, jossa asiakkaalla on muuten vähän tietoa tuotteesta. (Laitinen 2007, 240; Sipilä 2003, 254–255.)

Jorma Sipilä (2003, 255) on käyttänyt viisiportaista jaottelua kuvaamaan laatu- ja hintatasojaottelua:

- Erittäin korkea hinta- ja laatutaso. Luxustaso, jossa korkea hinta profiloi laadunkin huippuluokkaan.
- Korkea taso. Hintava hintataso ja hyvä laatutaso.
- Keskimääräinen taso. Alan normaali hintataso. Keskimääräinen hinta ja laatu.
- Alle keskitason. Edullinen hinta, laatu economy-tasoa.
- Erittäin alhainen. Heikko laatutaso ja halpa hintataso.

Kun tätä jaottelua sovelletaan laatuun ja hintaan, tulee laadun ja hinnan olla asteikossa samalla tasolla. Tällöin strategia on tasapainoinen. Suomesta puuttuvat lähes kokonaan jaottelun ääripäät, eli hyvin halvat sekä luxustasoiset palvelut. Sitä, miten yritys haluaa asiakkaiden mielissä sijoittua suhteessa kilpailijoihinsa, kutsutaan asemoinniksi tai positioinniksi. Asemoinnissa kriteereinä ovat asiakkaiden ostopäätöksen kannalta olennaiset seikat. Tyypillisin asemointi tehdään juuri laatu/hinta -asteikolla. (Sipilä 2003, 256–257.)

Monilla aloilla on otettu käyttöön hinnoittelumalli, jossa kysynnän ja tarjonnan epätasapaino vaikuttaa hintaan. Hinnat siis joustavat markkinakysynnän mukaan. Yhä useammin yrityksen toimintamallia on muutettava pelkästään liiketoiminnan jatkuvuuden

vuoksi. Ei siksi, että tuotteet tai palvelut olisivat huonoja, vaan koska nykyisellä liiketoiminnalla ei ole tulevaisuutta. Toimintamallin muutos voi tulla ajankohtaiseksi myös silloin, kun asiakas on muuttanut ostokäyttäytymistään. (Heikinheimo 2014, 64.)

Asiakaslähtöisyys on yrityksen johtava toimintaperiaate, mutta pieni yritys ei voi toimia vastaamalla kaikkien asiakkaiden tarpeisiin. ”Kaikille kaikkea” -ajattelu ei ole strategista johtamista, vaan hinnoittelun ja asiakassegmentoinnin kautta palveluja kohdistetaan tietynlaisille kuluttajille. Yrityksellä on oltava tarvittava tietovaranto, joka ohjaa ratkaisuihin, ja jonka kautta saa reaaliaikaista tietoa päätösten tueksi. Tietovarantoa voidaan kartuttaa myös yrityksen ulkoisin voimin, esimerkiksi oppilaitosten palveluja hyödyntämällä. (Tunkkari-Eskelinen 2012, 93.)

3 YRITYS X:N KANNATTAVUUS JA HINNOITTELU

Tämän opinnäytetyön tutkimusosuudessa esitellään aluksi Yritys X ja sen edustama toimiala, jonka jälkeen perehdytään Yritys X:n kannattavuuteen analysoimalla yrityksen asiakas- ja myyntimääriä sekä tuloslaskelmien antamia tietoja. Lisäksi tarkastellaan Yritys X:n hinnoittelua suhteessa muihin yrityksiin.

3.1 Yritys X:n ja toimialan esittely

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Yritys X, joka on pirkanmaalainen toiminimiyritys. Yritys tarjoaa fysioterapia-, hieronta- ja liikuntapalveluja, ja on aloittanut toimintansa vuonna 2017. Yritys X työllistää tällä hetkellä vain yrittäjän itsensä. Yritys X:n päätoimiala on fysioterapia. Tilastokeskuksen toimialaluokituksen (2008) mukaan fysioterapia (86901) luokkaan kuuluvat fysikaaliset hoitolaitokset sekä itsenäisinä ammatinharjoittajina toimivat fysioterapeutit.

Yritys X tarjoaa palveluja yksityisille asiakkaille ja yrityksille sekä yhteistyökumppaneille. Lisäksi tarjolla on myös henkilökohtaista yksilöohjausta kuntouttavan liikunnan muodossa. Yrityksille suunnitellaan heidän tarpeisiinsa soveltuvia hieronta-, fysioterapia- ja ryhmänohjauspalveluja. Pääasiassa yritykset ja yhteistyökumppanit käyttävät Yritys X:n palveluja henkilöstön hyvinvoinnin kehittämiseen.

Yritys X:llä on käytettävissä vuokratoimitila kolmena sunnuntaina kuukaudessa. Lisäksi yritys tekee asiakaskäyntejä esimerkiksi yhteistyöyrityksen tiloissa tai asiakkaiden kotona. Yksityisasiakkaat tulevat asiakkaaksi usein yhteistyötahojen kautta. Myös yrityksen Facebook-sivut, kotisivut ja muiden asiakkaiden suosittelu tuovat uusia asiakkaita.

Mertasen (2012, 63) mukaan palveluja pitäisi kehittää asiakkaiden kanssa yhdessä, sillä toimivat palvelut syntyvät yhteistyössä asiakasta kuunnellen. Yritys X panostaakin laadukkaaseen palveluun, jossa asiakas kohdataan yksilönä ja hoito suunnitellaan yhdessä asiakkaan kanssa tämän tarpeet ja toiveet huomioiden. Palvelu on joustavaa ja asiakastyöstävällistä. Yritys X:n palvelut ovat saatavilla sopimuksen mukaan minä tahansa viikonpäivänä.

Monelle asiakkaalle on tärkeää, että yritys tekee kotikäyntejä ja tarjoaa vaihtoehtoisia maksutapoja. Yritys X otti käyttöön iZettle-korttikoneen joulukuussa 2021 laajentaakseen asiakkaiden maksuvaihtoehtoja. Asiakkaiden toiveesta yrityksellä on tarkoitus ottaa käyttöön myös Tyky-setelit vuoden 2021 aikana.

Yritys X:n kilpailijoita ovat lähinnä pienet toimijat, jotka tavoittelevat samoja asiakkaita. Yrittäjän työkokemus ja koulutustaso yhdistettynä edullisiin hintoihin, tuovat kilpailuetua muihin nähden. Oman toimitilan puutetta korvataan aktiivisilla yritys- ja asiakaskäynneillä.

Yritys X:n tavoitteena on tulevaisuudessa asiakasmäärien lisääminen ja aseman vakiinnuttaminen markkinoilla. Poikkeusolot luovat omat haasteensa ja voi olla, että tilanne kärjistyy entisestään, jolloin tärkeää on saada pidettyä nykyiset asiakkaat tyytyväisinä ja toiminta ylipäättään käynnissä. Apua haastavaan tilanteeseen toivotaan hinnoittelusta. Yrityksellä on myös tarkoitus panostaa aikaisempaa enemmän markkinointiin ja myyntiin.

Yrittäjä aikoo myös erikoistua Voice Massage -hoitoihin kouluttautumalla Voice Massage -terapeutiksi. Voice Massage terapeuttiyhdistyksen (2021) mukaan Voice Massage on klassinen hierontahoito, jonka tavoitteena on helpottaa hengityksen, äänentuoton ja purennan alueen lihasten jännitystiloja. Vain Voice Massage -koulutuksen suorittanut saa käyttää kyseistä termiä ja toimia Voice Massage -terapeuttina. Ylläpitävää koulutusta on käytävä kolmen vuoden välein. Voice Massage -terapeutteja on Suomessa 87 kappaletta ja heistä Pirkanmaan alueella työskentelee kuusi. Yritys X:n asiakkaana käy paljon puhetyöläisiä, joten tarvetta tämän tyyppiselle osaamiselle on.

Fysioterapia toimialana on hyvin säänneltyä. Terveysthuollon ammattihenkilöistä säädetään laissa. Lain terveydenhuollon ammattihenkilöistä (1994/55 §1) mukaan lain tarkoituksena on edistää potilasturvallisuutta sekä terveydenhuoltopalvelujen laatua varmistamalla, että tässä laissa tarkoitettulla terveydenhuollon ammattihenkilöllä on ammattitoiminnan edellyttämä koulutus, muu riittävä ammatillinen pätevyys ja ammattitoiminnan edellyttämät muut valmiudet.

Sekä Suomessa, että ulkomailla valmistuneiden terveydenhuoltoalan ammattihenkilöiden on haettava Valviralta oikeutta harjoittaa ammattiaan. Myös nimikesuojattua ammatinimikettä käytettäessä on saatava Valviralta tähän oikeus. Laillistettavien terveydenhuollon ammattihenkilöiden tehtävissä saa toimia vain Valviran myöntämän laillistuksen saanut henkilö. Fysioterapeuttina toimiminen vaatii laillistuksen. (Valvira 2020.)

Valvira ylläpitää myös valtakunnallista terveydenhuollon ammattihenkilörekisteriä, Terhikkiä, josta on mahdollista tarkistaa terveydenhuollon ammattihenkilön ammattipätevyys. Pätevyys päivittyy Terhikkiin, kun ammattioikeushakemus on käsitelty. (Valvira 2020.)

Nykyään ajatellaan, että asiakaslähtöisyys on tärkeä menestystekijä ja sen tulee ulottua koko yrityksen toimintaan. Sen pääajatuksena on tuottaa asiakkaalle arvoa. Asiakkaan on koettava hyötyvänsä saamastaan palvelusta. Asiakkaat etsivät ratkaisuja, joista he saavat arvoa jokapäiväiseen elämäänsä tai päivittäisiin toimintoihinsa. Jos asiakkaat pitävät yrityksen tarjonnasta, he palaavat uudelleen. Yrityksen on siis tunnistettava asiakkaan tarpeet ja vastattava niihin parhaalla mahdollisella tavalla. (Grönroos 2009.)

Kuitenkin yrityksen tärkein tehtävä on hankkia ja pitää asiakkaat. Uusien asiakkaiden hankinta on vaativa ja usein kallis tehtävä. Kun siinä on onnistuttu, on asiakkaiden tyytyväisyyttä ylläpidettävä tietoisin ponnistuksin ja seurattava säännöllisesti. Asiakkaan kokemus yrityksestä koostuu tuotteen ja palvelun lisäksi myös myyntikanavista, asiakaspalvelusta, yrityksen maineesta ja ylipäättään kaikesta varsinaisen myyntiartikkelin ympärillä. (Heikinheimo 2014, 32.)

Yritys ei kilpaile vain nykyisten kilpailijoidensa kanssa, vaan myös potentiaalisten kilpailijoiden, asiakkaan oman työn, korvaavien palvelujen ja jopa yrityksen muiden palvelujen kanssa. Toimiva kilpailu takaa, että asiakkaat voivat valita palveluntarjoajan useista hyvistä vaihtoehdoista. Yritykselle kilpailu on oppimisen paikka. Lisäksi se kehittää motivaatiota ja itsetuntoa. Kilpailu onkin markkinatalouden keino hyvinvoinnin tuottamisessa. (Sipilä 2003, 119.)

Kilpailu alalla on kovaa. Kuntoutusalan asiantuntija Outi Töytärin (2021) mukaan fysioterapeutteja valmistuu vuosittain n. 660 ja määrää on tarkoitus lisätä 90:llä seuraavan vuoden aikana. Suuremmat ketjuyritykset ovat vallanneet markkinoita ja uusia toimijoita tulee alalle.

Yritysten suhdannenäkymät ovat heikentyneet selkeästi kevään 2020 tilanteeseen verrattuna. Kuitenkin sosiaali- ja terveyspalvelujen toimialaa edustavien yritysten suhdannenäkymät ovat vertailutoimialoja paremmat. Eniten kehitettävää nähdään myynnissä ja markkinoinnissa sekä henkilöstön kehittämisessä ja koulutuksessa. Suhdannetilanne koetaan kuitenkin pahimpana kehitysesteenä. Muita kehitysesteitä ovat kilpailutilanne ja työvoiman saatavuus. Suhdanteen odotetaan heikkenevän vielä entisestään kuluvan vuoden aikana. Kansainvälistymis- tai kasvuhalu ei toimialalla juurikaan ole vallitsevan

tilan vuoksi. Koronaepidemia jättää jälkeensä monia haasteita. Lisäksi taloustilanne asettaa tiukkoja reunaehdoja toiminnalle. (TEM-toimialapalvelut 2020a, 4; TEM-toimialapalvelu 2020b, 2, 7, 10.)

Varauduttaessa koronaepidemiaan monia kiireettömiä palveluja ajettiin alas. Myös asiakkaat itse peruivat varaamiaan aikoja. Tämä näkyi käyntimäärien selvänä laskuna. Fysioterapiakäyntien määrä laski koko maassa noin 50 %. (TEM-toimialapalvelu 2020a, 2.)

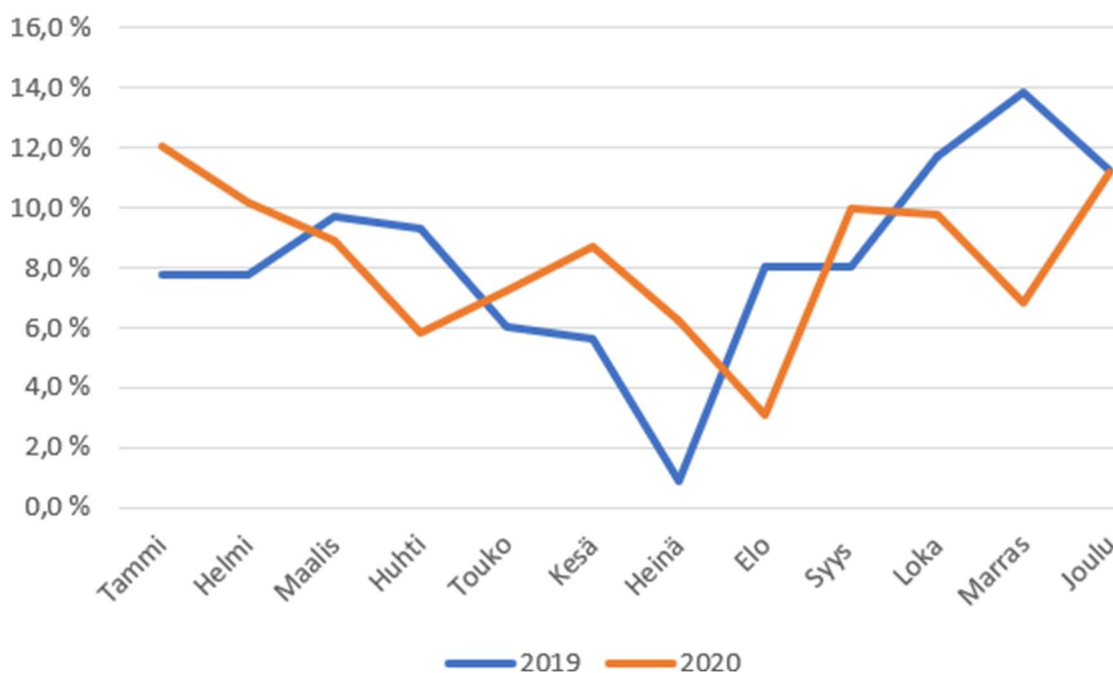
3.2 Analyysi

Yritys X on toiminimiyritys, jonka tilikausi on kalenterivuosi. Yritys X ei ole toiminnastaan arvonlisäverovelvollinen, sillä yrityksen toiminta on terveys- ja sairaanhoitopalvelun alaista myyntiä. Tässä opinnäytetyössä selvitetään Yritys X:n hinnoittelun nykytilaa sekä kartoitetaan hintojen päivitystarpeita. Hinnoitteluosiota varten käyttöön saatiin Yritys X:n julkinen hinnasto, sekä tiedot myös sopimus- ja alennushinnoista.

Kannattavuuden analyysiosuutta varten saatiin Yritys X:n kirjanpitomateriaaleja sisältäen vuosien 2017 ja 2018 tuloksen ja taseen, vuosien 2019 ja 2020 yhdenkertaisen kirjanpidon materiaalit sekä vuosien 2017 – 2020 veroilmoitukset. Vuosi 2017 oli perustamisvuosi, ja lisäksi vajaamittainen, joten se päätettiin jättää pois tämän opinnäytetyön aineistosta. Vuosien 2019 ja 2020 kirjanpitomateriaaleista tehtiin itse tuloslaskelmat.

3.2.1 Kannattavuus

Kun mietitään yrityksen kannattavuutta, yhtenä tärkeimmistä tekijöistä ovat asiakkaat. Tasainen asiakasvirta takaa myös tasaisen tulovirran. Etenkin pienille yrityksille on tärkeää, että asiakkaita riittää vuoden ympäri. Kuvio 1 näyttää Yritys X:n asiakasmäärien prosentuaalisen jakaantumisen vuosien 2019 ja 2020 eri kuukausille. Tällä kuukausittaisella vertailulla pyritään löytämään mahdolliset heikomman asiakasvirran kaudet.



Kuvio 1. Yritys X:n asiakasmäärät 2019 ja 2020.

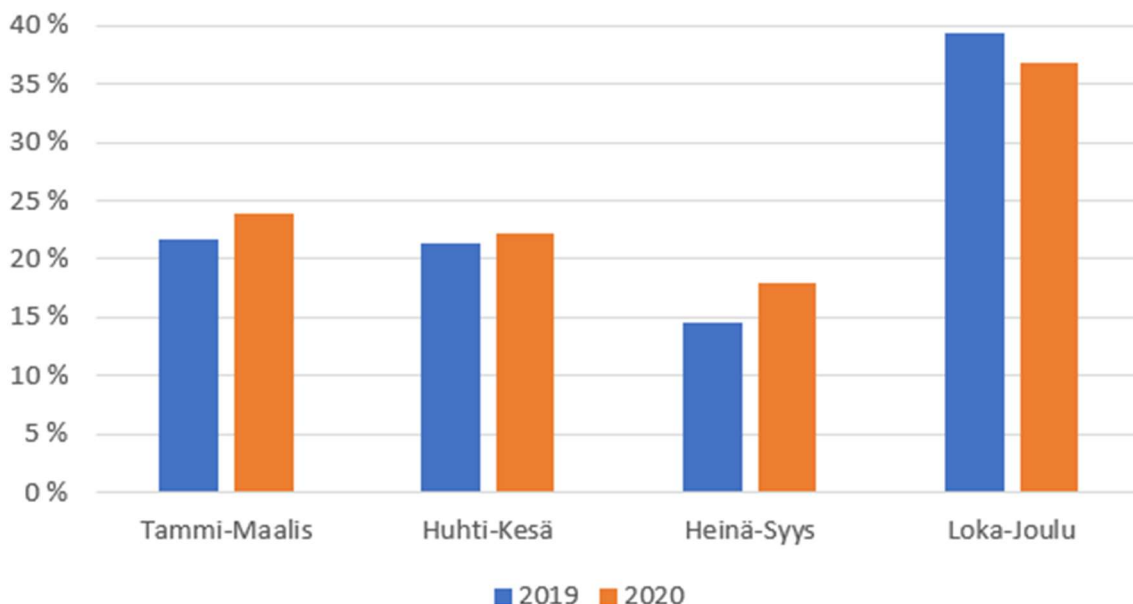
Kuviossa 1 näkyy Yritys X:n vuoden 2019 asiakasmäärät prosentteina. Vuoden kokonaisprosentin ollessa 100, on jokaiselle kuukaudelle muodostunut prosenttiosuus sen mukaan, kuinka paljon kävijöitä on minäkin kuukautena ollut. Kuviossa 1 suurin kävijämääräpudotus on vuoden 2019 osalta heinäkuulla. Tämä johtuu siitä, että yrittäjä oli heinäkuussa lomalla. Kesäkuukaudet ovat muutenkin olleet hiljaisempia koko toimialalla. Yritys X:n syyskausi on ollut nousujohteinen ja asiakasmäärät ovat olleet huipussaan marraskuussa.

Vuoden 2020 osalta Kuvio 1 näyttää hieman erilaiselta. Yrittäjä on pitänyt lomaa elokuussa, joten se selittää jälleen suurimman notkahduksen. Myös maalishuhtikuussa tapahtunut lasku on selitettävissä. Covid-19-epidemia alkoi Suomessa juuri tuohon aikaan ja asiakkaat peruivat varattuja aikoja. Kesällä rajoitukset hiukan löyhenivät, jolloin kesäkuussa asiakkaita on ollut enemmän. Edellisessä vuoden 2019 kuviossa parhaana asiakaskuukautena ollut marraskuu on vuoden 2020 kuviossa laskenut suosiotaan hiukan.

Kuvion 1 yhteenvedona voidaan todeta, että asiakkaita käy tasaisesti vuoden ympäri. Vuonna 2019 asiakasmäärä on lähtenyt vahvaan nousuun yrittäjän pitämän kesäloman jälkeen. Myös vuonna 2020 on poikkeusvuodesta huolimatta näkynyt nousua juuri syyskaudella. Syyskausien hyviin tuloksiin voi vaikuttaa asiakkaiden arkeen palaaminen kesän lomien jälkeen tai yleinen pimeyden lisääntyminen ja halu hemmotella itseään.

Mitään yleispätevää ohjetta näistä kuvioista ei kuitenkaan voida antaa, sillä vaihtelua kahden vuoden välisessä vertailussa on näkyvissä.

Asiakasmäärien lisäksi voidaan vertailla myös myyntimääriä. Kuvio 2 näyttää Yritys X:n myyntimäärien prosentuaalisen jakaantumisen vuosien 2019 ja 2020 eri kvartaaleille.



Kuvio 2. Yritys X:n myyntimäärät kvartaaleittain vuosina 2019 ja 2020.

Kuvio 2 osoittaa kvartaalikohtaisesti, kuinka monta prosenttia vuoden 2019 kokonaismyynnistä osuu millekin kvartaalille. Kuviosta 2 on nähtävissä, että vuoden 2019 viimeinen kvartaali on ollut kaikkein tuottoisin. Heinä-syyskuun kvartaaliin vaikuttaa yrittäjän pitämä loma, joten kyseinen kvartaali on myyntimäärien osalta kaikkein heikoin. Vuoden kaksi ensimmäistä kvartaalia ovat tasaisia.

Vuoden 2020 osalta Kuvio 2 näyttää samansuuntaiselta kuin vuosi 2019. Yrittäjän loma vaikuttaa jälleen heinä-syyskuun myyntiin ja edelleen vuoden viimeinen kvartaali on kaikkein tuottoisin (36,88 %). Viimeisen kvartaalin myyntimääriin saattavat vaikuttaa asiakkaiden paluu kesälomalta takaisin arkeen tai liikuntasetelien viimeisten käyttöpäivien läheneminen.

Asiakas- ja myyntimäärävertailujen perusteella myyntiä tulisi lisätä vuoden ensimmäiselle puolikkaalle, jolloin sekä asiakkaita että myyntiä on vähemmän. Aktiivisella markkinoinnilla olisi mahdollista lisätä asiakasmääriä myös kevätpuolella, jolloin myynti- ja

asiakasmäärien suhteet tasaantuisivat, eikä loppuvuodelle kasaantuisi niin suurta tulostavastuuta.

Asiakas- ja myyntimäärien tarkastelun lisäksi tärkeää on kiinnittää huomio myös yrityksen tuloslaskelmaan ja taseeseen. Yritys X:n tapauksessa keskityttiin tuloslaskelmien analysointiin, sillä ne antoivat enemmän informaatiota yrityksen kehityksestä ja nykytilanteesta kuin taseet. Tuloslaskelmista tehtiin prosentti- ja trendimuotoiset vertailun helpottamiseksi. Tuloslaskelmissa ei ole huomioitu yrittäjän palkkamenoja.

Tuloslaskelma	2020	2019	2018
Myynti	100 %	100 %	100 %
Liiketoiminnan muut tuotot	0 %	0 %	0 %
Liikevaihto	100 %	100 %	100 %
Aineet, tarvikkeet, tavarat:			
Ostot	5,53 %	1,36 %	0,24 %
Aineet, tarvikkeet, tavarat yhteensä:	5,53 %	1,36 %	0,24 %
Henkilöstökulut:			
Eläkekulut	4,75 %	5,10 %	8,90 %
Henkilöstökulut yhteensä:	4,75 %	5,10 %	8,90 %
Liiketoiminnan muut kulut:			
Koulutukset	0,31 %	5,43 %	10,91 %
Toimitilakulut	6,86 %	8,20 %	11,79 %
Atk-laitte ja -ohjelmakulut	1,73 %	1,03 %	0,92 %
Kone- ja kalustokulut	0,00 %	0,00 %	1,09 %
Luottokorttiprovisiot	1,32 %	0,30 %	0,00 %
Markkinointikulut	0,00 %	0,00 %	1,12 %
Hallintopalvelut	0,00 %	2,72 %	3,39 %
Vakuutukset	0,86 %	1,61 %	1,45 %
Muut hallintokulut	1,64 %	1,03 %	0,85 %
Muut liikekulut	0,00 %	0,00 %	0,51 %
Täsmäytyserot	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Liiketoiminnan muut kulut yhteensä:	12,73 %	20,31 %	32,02 %
Liikevoitto/Tappio	77,00 %	73,23 %	58,84 %
Rahoitustuotot ja -kulut:			
Korkokulut ja muut rahoituskulut			
Korkokulut rahoituslaitoslainoista	0,00 %	0,27 %	0,68 %
Korkokulut ostoveloihin	0,00 %	0,00 %	0,14 %
Lainojen hoitokulut	0,00 %	0,00 %	0,19 %
Perimiskulut	0,00 %	0,00 %	0,43 %
Rahoitustuotot ja kulut yhteensä:	0,00 %	0,27 %	1,44 %
Tulos ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja	77,00 %	72,96 %	57,40 %
Tilikauden voitto (tappio)	77,00 %	72,96 %	57,40 %

Kuva 1. Yritys X:n prosenttimuotoinen tuloslaskelma 2018, 2019 ja 2020.

Kuvassa 1 on Yritys X:n prosenttimuotoiset tuloslaskelmat vuosilta 2018, 2019 ja 2020. Kuten kuvan 1 laskelmasta näkyy, yrityksen liikevaihto koostuu kokonaisuudessaan myynnistä. Liikevaihdon ollessa laskelmassa 100 %, muodostuu jokaisen kulun prosenttiosuus suhteessa liikevaihtoon. Kun esimerkiksi ostojen määrä jaetaan liikevaihdolla, saadaan selville ostojen prosenttiosuus.

Kuvassa 1 huomataan, että Yritys X:n tilikaudet ovat voitollisia ja voitto kasvaa vuosi vuodelta. Samanaikaisesti liiketoiminnan kulujen kokonaisosuus vähenee. Liiketoiminnan kulujen osuus liikevaihdosta pienenee vuosittain, sillä kulut ovat pääasiassa kiinteitä kustannuksia, joiden summa on useimmiten vakio eikä riippuvainen asiakas- ja myyntimääristä. Sen sijaan ostot ovat muuttuvia kustannuksia ja niiden määrä nousee liikevaihdon kasvun myötä.

Prosenttimuotoisen tuloslaskelman lisäksi vertailua voidaan tehdä trendimuotoisen tuloslaskelman avulla. Trendianalyysillä voidaan tarkkailla erien suuruuden kehitystä eri vuosien välillä.

Tuloslaskelma	2020	2019	2018
Myynti	162,3 %	155,8 %	100,0 %
Liiketoiminnan muut tuotot	0,0 %	0,0 %	100,0 %
Liikevaihto	162,3 %	155,8 %	100,0 %
Aineet, tarvikkeet, tavarat:			
Ostot	3698,7 %	872,5 %	100,0 %
Aineet, tarvikkeet, tavarat yhteensä:	3698,7 %	872,5 %	100,0 %
Henkilöstökulut:			
Eläkekulut	86,6 %	89,4 %	100,0 %
Henkilöstökulut yhteensä:	86,6 %	89,4 %	100,0 %
Liiketoiminnan muut kulut:			
Koulutukset	4,6 %	77,6 %	100,0 %
Toimitilakulut	94,4 %	108,3 %	100,0 %
Atk-laite ja -ohjelmakulut	305,0 %	174,0 %	100,0 %
Kone- ja kalustokulut	0,0 %	0,0 %	100,0 %
Luottokorttiprovisiot	x	x	100,0 %
Markkinointikulut	0,0 %	0,0 %	100,0 %
Hallintopalvelut	0,0 %	125,0 %	100,0 %
Vakuutukset	96,9 %	172,8 %	100,0 %
Muut hallintokulut	314,2 %	188,8 %	100,0 %
Muut liikekulut	0,0 %	0,0 %	100,0 %
Täsmäytyserot	0,0 %	0,0 %	100,0 %
Liiketoiminnan muut kulut yhteensä:	64,5 %	98,8 %	100,0 %
Liikevoitto/Tappio	212,3 %	193,9 %	100,0 %
Rahoitustuotot ja -kulut:			
Korkokulut ja muut rahoituskulut			
Korkokulut rahoituslaitoslainoista	0,0 %	62,6 %	100,0 %
Korkokulut ostoveloiista	0,0 %	0,0 %	100,0 %
Lainojen hoitokulut	0,0 %	0,0 %	100,0 %
Perimiskulut	0,0 %	0,0 %	100,0 %
Rahoitustuotot ja kulut yhteensä:	0,0 %	29,5 %	100,0 %
Tulos ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja	217,7 %	198,0 %	100,0 %
Tilikauden voitto (tappio)	217,7 %	198,0 %	100,0 %

Kuva 2. Yritys X:n trendimuotoinen tuloslaskelma 2018, 2019 ja 2020.

Kuvassa 2 on Yritys X:n trendimuotoinen tuloslaskelma. Siinä perusvuodeksi on valittu vuosi 2018, ja vuosia 2019 ja 2020 on verrattu siihen. Kuten tästäkin kuvasta 2 nähdään, on liikevaihto kasvanut joka vuosi. Myös ostojen määrä on ollut kasvussa. Edellisiin vuosiin verrattuna liiketoiminnan muut kulut ja henkilöstökulut ovat olleet laskusuunnassa, mikä on hyvä asia. Se osoittaa, että kiinteitä kuluja on saatu karsittua voiton lisäämiseksi. Luottokorttiprovisiot näkyvät trendimuotoisella tuloslaskelmalla x:nä, sillä luottokorttiprovisioita ei ollut vertailuvuonna 2018 lainkaan.

Tuloslaskelmien pohjalta voidaan laskea myös kannattavuuden tunnuslukuja. Yritys X:n osalta laskettiin vuosilta 2018, 2019 ja 2020 liike- ja kokonaistulosprosentit. Liike- ja kokonaistulos kertoo liiketoiminnan tuloksen ennen rahoituseriä ja veroja. Liike- ja kokonaistulosprosentti puolestaan kertoo, kuinka paljon tulosta on saatu suhteessa liikevaihdon määrään. Kokonaistulosprosentti huomioi myös rahoituserät ja verot.

Taulukko 1. Yritys X:n kannattavuuden tunnusluvut 2018, 2019 ja 2020.

Yritys X	2018	2019	2020
Liike- ja kokonaistulosprosentti	58,8 %	73,2 %	77 %
Kokonaistulosprosentti	56 %	72,7 %	77 %

Taulukossa 1 on kuvattu Yritys X:n vuosien 2018, 2019 ja 2020 liike- ja kokonaistulosprosentit. Kuten taulukko 1 osoittaa, ei liike- ja kokonaistulosprosentteissa ole juurikaan eroa. Yritys X:llä ei ollut rahoituseriä lainkaan vuonna 2020, ja 2018 ja 2019 rahoituserät olivat hyvin pieniä. Ennakoveroja Yritys X ei ole maksanut, joten verot eivät näy tuloslaskelmilla lainkaan. Verojaksotusta ei ole siis tehty tilinpäätöksiin.

Usein liike- ja kokonaistulosprosenttia vertaillaan siitä syystä, että joillakin yrityksillä verot ja rahoituserät voivat olla niin suuria, että ne vaikuttavat merkittävästi lopulliseen tulokseen. Pelkkää liike- ja kokonaistulosprosenttia katsomalla voisi kuva yrityksen tuloksesta olla vääristynyt. Yritys X:n kohdalla näin ei kuitenkaan ole.

3.2.2 Katetuottolaskenta

Yritys X:n kate- ja kokonaistulosprosentti on selkeä. Muuttuvat kustannukset sisältävät vain materiaali- ja palvelukustannukset, eli hieronnassa ja fysioterapiassa käytettävät välineet sisältäen muun muassa pyyhkeet, öljyt sekä siivous- ja desinfiointiaineet. Kiinteisiin kustannuksiin sisältyvät muun muassa toimitilakustannukset, yrittäjän vakuutukset ja maksupääte- ja internetsivukustannukset.

Kate- ja kokonaistulosprosentti perustuu laskentamalliin, jossa kustannukset ovat joko kiinteitä tai muuttuvia kustannuksia. Katetuottolaskentaa käytetään usein hinnoittelun apuna. Kate- ja kokonaistulosprosentilla voidaan tarkastella neljää eri tekijää, jotka vaikuttavat tulokseen: myyntihintaa, myyntimäärää, muuttuvien kustannusten määrää ja kiinteiden kustannusten määrää.

Katetuotto kertoo, kuinka paljon myyntivoitoista jää katetta sen jälkeen, kun niistä on vähennetty muuttuvat kustannukset. Katetuottoprosentti lasketaan vähentämällä myyntivoitoista muuttuvat kustannukset ja muuttamalla saatu luku sitten prosenteiksi. Yritys X:n katetuottoprosentti oli vuonna 2019 98,0 % ja vuonna 2020 92,8 %.

Kriittinen piste tarkoittaa sitä myyntimäärää, joka on saavutettava, jotta yrityksen myynnit kattaisivat toiminnasta aiheutuneet kulut. Kriittinen piste lasketaan jakamalla kiinteiden kulujen määrä katetuottoprosentilla. Taulukossa 2 kriittinen piste on muutettu prosenttimuotoiseksi, eli prosenttimäärä kuvaa kriittisen pisteen osuutta toteutuneesta liikevaihdosta. Yritys X:llä vuoden 2019 kriittisen pisteen myynti oli 25,6 % myyntituotoista ja vuoden 2020 vastaava myynti oli 17 % myyntituotoista.

Varmuusmarginaali tarkoittaa nykyisen myynnin ja kriittisen pisteen myynnin välistä erotusta. Sen avulla voidaan seurata kuinka paljon myynti voi laskea, jotta kulut tulevat kuitenkin katetuiksi. Varmuusmarginaali lasketaan vähentämällä nykyisestä myynnistä kriittisen pisteen myyntimäärä. Yritys X:llä vuoden 2019 kriittisen pisteen myynti oli 25,6 % myyntituotoista ja vuoden 2020 vastaava myynti oli 17 % myyntituotoista. Taulukossa 1 nämä luvut on koottu yhteen.

Taulukko 2. Yritys X:n katetuottolaskennan luvut 2019 ja 2020.

YRITYS X	2019	2020
Katetuottoprosentti	98 %	92,8 %
Kriittinen piste	25,6 %	17 %
Varmuusmarginaali	74,4 %	83 %

Taulukosta 2 nähdään, että Yritys X:n tapauksessa katetuottoprosentti on korkea, sillä muuttuvia kuluja ei juurikaan ole. Kiinteätkin kulut ovat maltilliset, sillä esimerkiksi toimitala on käytössä vain muutaman päivän kuukaudessa. Yritys X:llä ei ole enää maksettavia lainoja rasisiteena, eikä ammatin harjoittaminen vaadi suuria investointeja. Taulukon 2 mukaan kriittinen piste on suhteellisen helppo saavuttaa, vaikka myyntimäärät pienensivät. Taulukosta 2 huomataan myös, että Varmuusmarginaalia on toistaiseksi reilusti, mikäli kulut kasvaisivat tai myyntimäärät laskisivat.

Normaalisti palkkamenot olisivat kiinteisiin kuluihin sisältyviä, mutta koska yritys on toiminimi, ei yrittäjä saa työstään palkkaa, vaan palkka muodostuu yksityisnostoista. Yksityisnostossa yrittäjä nostaa yrityksen tililtä rahaa itselleen omaan käyttöönsä. Näitä nostoja voi olla rajaton määrä, eikä nostoista makseta erikseen veroa. Kannattavuuslaskelmia tehdessä tuleekin ottaa huomioon myös se, että toiminimiyrityksen kustannusten kattamisen lisäksi, rahaa tulisi jäädä myös yrittäjän yksityisnostoja varten. Toisinaan tehdään myös palkkaoikaisuja, jossa yrittäjän saama palkka huomioidaan. Tämä oikaisee yrityksen tulosta.

3.2.3 Hinnoittelu

Yritys X:n hinnoittelussa on ollut haasteita, joihin tällä opinnäytetyöllä pyritään saamaan ratkaisuja. Yritys X on toiminut vuodesta 2017 alkaen ja alun perin hinnat asetettiin sen hetkisen markkinatilanteen mukaan. Yritys oli uusi toimija ja tarkoituksena olikin saada aikaiseksi onnistunutta asiakashankintaa ja pitkäkestoisia asiakassuhteita sekä sopimuksia, jotta toiminta lähtisi kunnolla käyntiin.

Uuden yrityksen hinnoittelussa käytetään usein strategiana lyhyen aikavälin myyntihinnoittelua, jolloin tarkoituksena on Yritys X:n tapauksessa ollut uuden yrityksen asiakashankinta, yrityksen tunnettavuuden lisääminen ja pysyvien asiakassuhteiden luominen. Tässä prosessissa hinnat on asetettu melko alhaisiksi markkinahintaan nähden.

Ongelmaksi kuitenkin muodostui se, että yrittäjällä ei ole ollut tarvittavaa rohkeutta nostaa hintoja, kun asiakasmäärät ovat alkaneet kasvaa. Yrityksen kulut ovat nousseet ja on tehty erilaisia hankintoja, mutta näitä ei ole sisällytetty hintoihin. Yrittäjän pelko asiakkaiden kaikkoamisesta ei ole turha, joten hinnannosto on tehtävä harkiten. Kun yrityksen ammattitaito ja palvelut ovat kohdallaan, asiakkaat kestävät maltillisen hinnannousun.

Ensimmäisenä on selvitettävä yrityksen nykyinen hinnoittelu ja verrattava sitä kilpailijoihin. Tämä antaa suoraan tietoa siitä, millä tasolla Yritys X:n hinnat ovat suhteessa markkinoihin ja kilpailijoihin. Taulukossa 1 on verrattu kahdeksan Yritys X:n kaltaisen yrityksen tuntihinnoittelua fysioterapian ja hieronnan osalta. Taulukon hinnat ovat yksityisasiakkaan hintoja ilman arvonnalisäveroa ja mahdollista kilometrikorvausta. Taulukossa ei ole huomioitu myöskään alennuksia. Taulukon hinnat on kerätty pirkanmaalaisten yritysten verkkosivujen hinnastoista 26.3.2021.

Taulukko 3. Yritysten hintavertailu.

Yritys	Fysioterapia €/h (alv 0 %)	Hieronta €/h (alv 0 %)
1	64 €	49 €
2	70 €	59 €
3	71 €	55 €
4	79 €	50 €
5	60 €	45 €
6	62 €	50 €
7	50 €	47 €
8	53 €	42 €
Yritys X	57 €	49 €

Taulukon 3 mukaan Yritys X:n tunti hinnoittelu on fysioterapian osalta kolmanneksi edullisin ja hieronnan osalta neljänneksi edullisin. Taulukossa on käytetty Yritys X:n yksityisasiakashintaa. Taulukon 3 kalleimmat hinnat on tummennettu ja edullisimmat hinnat ovat väriltään sinisiä. Ero halvimman ja kalleimman hinnan välillä on fysioterapian osalta 29 euroa ja hieronnan osalta 17 euroa. Vertailuyrityksen sijainti Pirkanmaan alueella vaikuttaa tuntihintoihin. Yritys X:n yrittäjä asuu Tampereen ydinkeskustassa, joten sijainti on erinomainen asiakaskäyntejä ajatellen. Myös yrityksen käytössä oleva toimitila on keskustan kupeessa, jonne pääsee kätevästi myös julkisilla kulkuneuvoilla. Tämän vuoksi tuntihintoja tulisi korottaa vastaamaan paremmin keskusta-alueen kilpailijoiden hintoihin.

Yritys X:n hinnoittelun varsinaisena ongelmana ovat kuitenkin yritysasiakkaiden kanssa tehdyt sopimushinnat sekä alennukset. Yritys X:n alennushinnat ovat 8,2 – 18,4 % varsinaisen hinnaston tuntihintoja edullisemmat. Yritysasiakkaiden kanssa sovitut hinnat ovat alkuperäiset ja niissä olisi tarkistettavaa. Yrittäjän tarjoamat hinnat eivät vastaa nykyisiä markkinahintoja eivätkä yrittäjän karttunutta ammattitaitoa, jota on haettu muun muassa lisäkoulutuksista. Yrittäjä on toiminut alalla jo useamman vuoden, eikä hintoja ole sen aikana muutettu lainkaan.

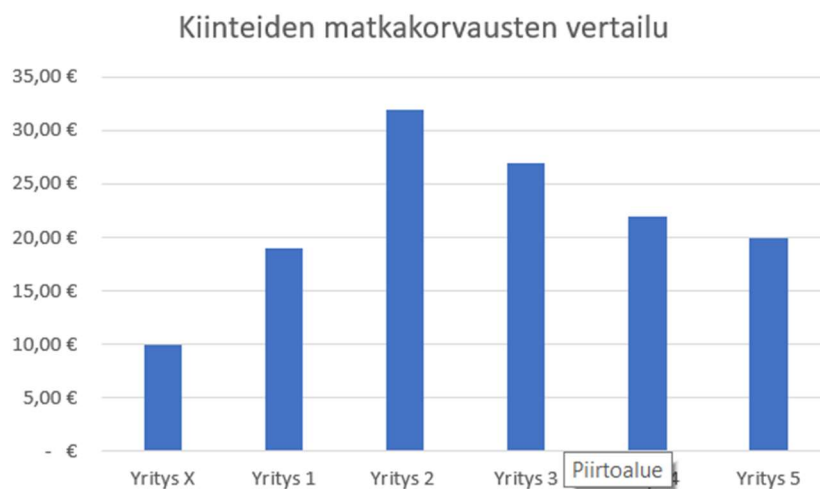
Toinen iso ongelma liittyy kilometrikorvauksiin. Yritys X tarjoaa asiakkailleen myös kotikäyntejä, ja on tähän asti veloittanut kilometrikorvauksina kiinteän summan (10 €), riippumatta siitä, miten kaukana asiakaskohde sijaitsee. Tätä kiinteää summaa ei ole laskettu kattamaan ajokilometrien tuomia kustannuksia, vaan on käytetty vakiosummaa.

Mikäli halutaan käyttää kiinteää matkakuluhintaa, tulisi sen olla tarkkaan laskettu, jotta hinta kattaa autonkäyttöön liittyvät kulut.

Kun vertailtiin eri yritysten verkkosivuilla olevia hinnastoja matkakulujen osalta, oli nähtävissä kolmenlaista hinnoittelua:

- Palvelun normaaliin hintaan lisättiin kotikäyntilisä, esim. 50 %.
- Kilometreille oli sovittu €/km hinta, esim. 0,46 €/km.
- Matkakuluille oli kiinteä hinta, joka päti kaikkiin asiakkaisiin, esim. 23 €.

Vaihtoehtona oli myös näistä kolmesta hinnoittelumallista tehtyjä yhdistelmiä, esimerkiksi palvelun hintaan lisätty prosenttiosuus ja kilometreille sovittu €/km -hintaa.



Kuvio 3. Kiinteiden matkakorvausten vertailu.

Kuviossa 3 on nähtävillä, kuinka paljon suurempia korvauksia muut yritykset ottavat kotikäyntimatkoista verrattuna Yritys X:n määrittelemään summaan. Yritys X:n vakiohintaa voisi kattaa tietyn alueen, esimerkiksi ensimmäiset 15 kilometriä. Tämän jälkeen ylimenevät kilometrit voitaisiin laskuttaa asiakkaalta €/km -korvauksella. Tällöin yrittäjä saisi paremmin auton aiheuttamat kustannukset katetuksi.

4 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli perehtyä Yritys X:n kannattavuuden ja hinnoittelun nykytilaan, tarjota yrittäjälle tietoa yrityksen kannattavuudesta ja hinnoittelusta sekä toimia apuna palveluiden uudelleenhinnoittelussa ja taloudellisessa päätöksenteossa.

Kannattavuuden osalta Yritys X:n tilanne näyttää hyvältä. Yritys tekee voittoa ja kulut ovat maltilliset. Kannattavuuden tunnusluvut ja katetuottolaskelmat osoittivat, että yrityksellä on riittävästi myyntiä suhteessa kiinteisiin ja muuttuviin kuluihin. Pelivaraa on varmuusmarginaalin mukaan jäljellä, mikäli yrityksen taloustilanteessa tapahtuisi notkahduksia. Yritys on myös selviytynyt covid-19-epidemiasta suhteellisen hyvin. Asiakkaat ovat alun epävarmuuden jälkeen palanneet palvelujen pariin.

Yrityksen tulos on ollut nousujohteinen. Prosenttimuotoinen tuloslaskelma osoitti, että yrityksen kulut ovat liikevaihtoon suhteutettuna melko pieniä. Tähän vaikuttivat vähäiset ostot, pienimuotoinen toimitilan käyttö ja muiden liiketoiminnankulujen maltillisuus. Trendimuotoinen tuloslaskelma puolestaan näytti, että liiketoiminnan kulujen osuus liikevaihdosta on pienentynyt vuosi vuodelta. Samalla liiketoiminnan tulos on kasvanut.

Yrityksen hyviin kannattavuuslukuihin vaikuttaa toki myös se, ettei yrittäjälle itselleen ole määritetty palkkaa. Palkan osuus on siis sisällytettyinä yrityksen tulokseen. Toki positiiivista on, että yrityksellä ei enää vuonna 2020 ole käytössä vierasta pääomaa, vaan laina on saatu maksettua pois ja yritys on omavarainen.

Kun tarkasteltiin yrityksen asiakasmääriä kuukausitasolla, huomattiin selkeää nousua loppuvuodesta. Samankaltaisia tuloksia saatiin myös myynnin määriä tarkastelemalla. Myyntimäärissä vuoden viimeinen kvartaali kattoi lähes 40 % vuoden kokonaismyynnistä. Loppukesällä sekä yrittäjä että asiakkaat lomailevat, joten myynnin ja asiakasvirran heikkeneminen on ymmärrettävää. Sen sijaan tammikuusta kesää kohti myynti tuntuu laskevan. Olisiko keväällä syytä panostaa enemmän markkinointiin ja myynnin kehittämiseen, jotta myyntimäärät tasaantuisivat?

Hinnoittelun osalta yrittäjä toivoi tämän opinnäytetyön tuovan apua. Nykyinen hinnoittelu on perustamisvuoden 2017 tasolla, eikä siihen ole tehty tarvittavia korotuksia. Yrittäjän osaaminen on karttunut koulutusten myötä ja alun asiakashankintaan tähtäävät hinnat ovat suhteessa alhaiset. Vertaillen Yritys X:n hintoja kilpailijoihin, huomattiin hintojen

asettuvan alempaan keskiluokkaan. Monen vertailuyrityksen sijainti oli kuitenkin huomattavasti heikompi, mikä osaltaan puoltaisi mahdollisuutta hintojen korotukselle.

Hinnoittelun osalta yrityksen kannattaisi siirtyä pois asiakashankintaan sopivasta lyhyen aikavälin myyntihinnoittelusta ja siirtyä miettimään hintoja markkinaperusteisen hinnoittelun kautta. Kilpailijoiden hintojen tunteminen, oikeanlainen segmentointi ja hintapositionointi saisivat aikaan myynnin kasvua.

Opinnäytetyössä selvitettiin Yritys X:n alennushintoja ja selvisi, että joidenkin yritysasiakaiden tuntihinnat olivat lähes 20 % edullisemmat kuin perustuntihinnaston. Yritysasiakaiden kanssa tulisivat käydä uudet hintaneuvottelut ja pyrkiä korottamaan alennushintoja lähemmäs perushintoja.

Yritys X veloittaa kotikäynneistä kymmenen euron kiinteän matkakorvauksen riippumatta siitä, kuinka kaukana asiakaskohde sijaitsee. Vertailtaessa muihin yrityksiin huomattiin, että muiden yritysten matkakorvaukset olivat suhteessa suurempia kuin Yritys X:n. Auton käyttökuluja saataisiin paremmin katettua uudella hinnoittelumallilla, jossa kiinteä kymmenen euron hinta kattaisi vain tietyn määrän kilometrejä ns. vyöhykkeen, jonka jälkeen ylimeneviltä kilometreiltä laskutettaisiin kilometrikorvaus.

Kaiken kaikkiaan Yritys X:n talous ja kannattavuus vaikuttavat olevan hyvällä mallilla. Hinnoittelu kaipaa tarkentamista, mutta pienillä muutoksilla ja maltillisella hintojen korottamisella myynti saadaan varmasti kohoamaan. Tämän opinnäytetyön on tarkoitus olla yrittäjän tukena taloudellisessa päätöksen teossa, kuten mahdollisissa tulevilla investoinneissa. Mikäli yrittäjä suorittaa suunnitteleman lisäkoulutautumisen Voice Massage -terapeutiksi, kannattaa hintoja ja markkinointia tarkastella uudelleen, sillä erityisosaaminen tuonee uusia asiakkaita yritykselle.

LÄHTEET

Alma Talent (2021). Tunnuslukuopas. <https://www.almatalent.fi/tietopalvelut/tunnuslukuopas> Viitattu 23.2.2021.

Gröönroos, C. (2015). Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: Talentum Media Oy.

Heikinheimo, P. (2014). Yrityksestä menestystarina. Innostamista ja kokemuksen hedelmiä yritysten johtamiseen. Suomen liikekirjat.

Hämäläinen O. (2018). Yritysten tunnusluvut – toimintaedellytysten mittarit. Azets.fi. <https://www.azets.fi/blogi/yritysten-tunnusluvut/> Viitattu 15.2.2021.

Ikäheimo, S.; Malmi, T. & Walden, R. (2019). Yrityksen laskentatoimi. Helsinki: Alma Talent Oy.

Kinnunen, J. (2006). Tilinpäätöksestä yrityksen taloutta koskeviin päätelmiin. Teoksessa: Kinnunen, J., Laitinen, E.K., Laitinen, T., Leppiniemi, J. & Puttonen, V. (toim.), Mitä on yrityksen taloushallinto? Helsinki: Ky-Palvelu Oy, s. 41 – 63.

Kotro, M. (2007). Yrityksen kannattavuus ja rahoitus. Aloittavan ja pk-yrityksen näkökulma. Helsinki: Edita publishing Oy.

Kulmala, H. Hinnoittelu – Mitä se on käytännössä? Kulmat.fi. http://www.kulmat.fi/images/tiedostot/Artikkelit/hinnoittelu_stateoftheart.pdf Viitattu: 12.2.2021.

Laitinen, E. (2007). Kilpailukykyä hinnoittelulla. Helsinki: Talentum Media Oy.

Laitinen, E. & Laitinen, T. (2006). Mistä johdon laskentatoimissa on kysymys? Teoksessa: Kinnunen, J., Laitinen, E.K., Laitinen, T., Leppiniemi, J. & Puttonen, V. (toim.), Mitä on yrityksen taloushallinto? Helsinki: Ky-Palvelu Oy, 69 – 128.

Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 1994/559. Annettu Helsingissä 1.7.1994. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19940559> Viitattu: 19.3.2021.

Mertanen, E. (2012). Palvelujen kehittämisestä asiakaslähtöiseen palvelujärjestelmien kehittämiseen. Teoksessa: Wahlgren, A. & Kitunen A. (toim.) Kohti laadukasta palveluliiketoimintaosaamista. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu, 59 – 76.

Myllymäki, R. (2019). Palvelujen hinnoittelu. Tuusula: Ketterät Kirjat Oy.

Neilimo, K. & Uusi-Rauva, E. (2014). Johdon laskentatoimi. Helsinki: Edita publishing Oy.

Pellinen, J. (2019). Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu. Helsinki: Alma Talent Oy.

Simon, H., Orvomaa, M., Jonason, A. & Mörée, F. (2019). Hinnoittelun voima. Miten kaikki pyörii hinnan ympärillä. Helsinki: Alma Talent Oy.

Sipilä, J. (2003). Palvelujen hinnoittelu. Porvoo: WSOY.

TEM-toimialapalvelu (2020a). Sote-palveluala on kärsinyt koronatilanteesta – jälleenrakennusaikana huomio henkilöstön jaksamiseen ja innovaatioihin. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162279/Sote-palveluiden_nakymat_kevat_2020.pdf Viitattu 24.2.2021.

TEM-toimialapalvelu (2020b). Pk-toimialabarometri. Sosiaali- ja terveystaloudet. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162531/TEM_syksy_2020_Sosiaali-%20ja%20terveyspalvelut_04112020_LK.pdf Viitattu: 24.2.2021.

Tilastokeskus (2008). Toimialaluokitus 2008. <https://www.stat.fi/fi/luokitukset/toimiala/?code=86901> Viitattu: 17.3.2021.

Tilastokeskus (2021). Laskennallinen palkkaoikaisu. <https://www.stat.fi/meta/kas/palkkorj.html> Viitattu: 7.5.2021.

Tunkkari-Eskelinen, M. (2012). Ajatuksia pienten perheyriyten strategisesta johtamisesta. Teoksessa: Wahlgren, A. & Kitunen A. (toim.) Kohti laadukasta palveluliiketoimintaosaamista. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu, 92 – 101.

Töytäri, O. (2021) Fysioterapeuttien työllisyystilanne heikkeni koronan takia – kuntoutusvaje on ilmeinen. Kirjoitus Tehyn blogissa 18.02.2021. <https://www.tehy.fi/fi/blogi/fysioterapeuttien-tyollisyystilanne-heikkeni-koronan-takia-kuntoutusvaje-ilmeinen> Viitattu 7.4.2021.

Valvira (2020). Terveidenhuollon ammattioikeudet. <https://www.valvira.fi/terveydenhuolto/ammattioikeudet/> Viitattu 17.3.2021.

Voice Massage terapeuttiyhdistys (2021). Yrityksen verkkosivut. <https://www.voicemassage.fi/> Viitattu: 24.3.2021.