



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

EMILIA TYNI

Kannattavuusanalyysi kauneuden- hoitoalan yritykselle

LIIKETALouden TUTKINTO-OHJELMA
2021

Tekijä Tyni, Emilia	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Kesäkuu 2021
	Sivumäärä 35	Julkaisun kieli Suomi
Julkaisun nimi Kannattavuusanalyysi kauneudenhoitoalan yritykselle		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma		
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia toimeksiantajayrityksen kannattavuutta. Tarkoituksena oli selvittää, onko toimeksiantajayrityksen toiminta kannattavaa ja millä keinoilla kannattavuutta voidaan parantaa. Samalla tarkoituksena oli antaa toimeksiantajalle tietoa kustannusrakenteesta, jotta toimeksiantaja pystyy seuraamaan kannattavuuttaan myös tulevaisuudessa. Työssä perehdyttiin myös osittain hinnoitteluun, sillä se on tärkeä osa kannattavuutta.</p>		
<p>Työn toteutustavaksi valittiin tapaustutkimus. Työ aloitettiin teoriaosuudella, jossa käsitellään kannattavuuden osatekijöitä, kustannuslaskentaa, hinnoittelua sekä kannattavuuden parantamisen keinoja. Tässä työssä on käytetty myös toimeksiantajan tilinpäätöksiä vuosilta 2018–2020. Työssä käytettiin teemahaastattelua tiedonkeruumenetelmänä. Sillä selvitettiin toimeksiantajan nykytilannetta ja tulevaisuuden suunnitelmia. Teemahaastattelulla saatiin tietoa myös toimeksiantajan tuotekohtaisista kustannuksista.</p>		
<p>Työn empiirisessä osuudessa toimeksiantajalle tehtiin tuloslaskelmien pohjalta katetuotolaskelma, laskettiin kannattavuuden tunnusluvut ja tehtiin herkkyysanalyysi. Tämän jälkeen tarkasteltiin vielä tuotekohtaista kannattavuutta. Ensiksi kustannuslaskentaa apuna käyttäen tuotteille kohdistettiin kiinteät kustannukset yleiskustannuslaskennan avulla ja niiden avulla laskettiin tuotteiden kustannukset käyttäen tuotekalkyylejä. Näin saatiin laskettua tuotteille valmistus- ja omakustannusarvot hinnoittelun pohjaksi. Lopuksi laskettiin tuotekohtaiset katetuotot ja suoritettiin herkkyysanalyysi tuotteille.</p>		
<p>Lopputuloksissa todettiin toimeksiantajan toiminnan olevan kannattavaa. Parhaiksi tavoiksi kannattavuuden parantamiseksi ehdotettiin hintojen nostoa sekä myyntimäärän lisäämistä. Lopputuloksissa arvioitiin myös tuotteiden kannattavuutta ja pohdittiin, minkä tuotteen myyntiä kannattaisi lisätä markkinoinnin avulla. Lopputuloksissa todettiin myös, että hintojen nosto olisi mahdollista markkinatilanteeseen nähden ja paras keino kannattavuuden parantamiseen.</p>		
<p><u>Asiasanat</u> Kannattavuus, kustannuslaskenta, hinnoittelu</p>		

Author Tyni, Emilia	Type of Publication Bachelor's thesis	Date June 2021
	Number of pages 35	Language of publication: Finnish
Title of publication Profitability analysis for beauty care company		
Degree program Degree Programme in Business Administration		
<p>The purpose of this thesis was to examine the profitability of the client company. The aim was to determine whether the client's activities are profitable and how profitability can be improved. At the same time, the purpose was to inform the client about the cost structure so that the client can continue to monitor its profitability in the future. The work also partly focused on pricing, as it is an important part of profitability.</p> <p>A case study was chosen as the method for implementing the work. The work started with a theoretical section on the components of profitability, cost accounting, pricing and ways to improve profitability. The client's financial statements for 2018-2020 have also been used in this work. The theme interview was used as a data collection method. It investigated the current situation of the client and client's future plans. The thematic interview also provided information on the client's product-specific costs.</p> <p>In the empirical share of the work, the client was made a margin calculation based on the profit and loss statements, the most common profitability indicators and a sensitivity analysis was carried out. After this, product-specific profitability was further examined. Firstly, the cost calculation was used to allocate fixed costs to products using overhead allocation rates and to calculate the cost of products using product calculations. This made it possible to calculate the manufacturing and cost values for the products as a basis for pricing. Finally, product-specific profit margins were calculated, and a sensitivity analysis was carried out for the products.</p> <p>The final results stated that the client's activities were profitable. In order to improve profitability, it was proposed to increase prices and sales volume. The final results also assessed the profitability of the products and considered which product should be increased through marketing. The final results also stated that an increase in prices would be possible in relation to the market situation and the best way to improve profitability.</p>		
<u>Key words</u> Profitability, cost accounting, pricing		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 TAVOITTEET, MENETELMÄT JA TOIMEKSIANTAJA	6
2.1 Tavoite.....	6
2.2 Toteutustapa	7
2.3 Tiedonkeruumenetelmät.....	7
2.4 Toimeksiantaja	8
3 KANNATTAVUUDEN OSATEKIJÄT.....	9
3.1 Tuotot	9
3.2 Kustannukset	10
3.3 Katetuottolaskenta ja tunnusluvut	11
4 KUSTANNUSLASKENTA	13
4.1 Kustannuslaskennan vaiheet	13
4.2 Tuotekalkyytit	14
4.3 Lisäyslaskenta	16
5 KANNATTAVUUDEN PARANTAMINEN.....	17
6 HINNOITTELU	20
6.1 Palveluyrityksen hinnoittelu.....	20
6.2 Kustannusperusteinen hinnoittelu	21
6.3 Markkinaperusteinen hinnoittelu	23
7 TOIMEKSIANTAJAN KANNATTAVUUDEN ANALYSOINTI.....	24
7.1 Kannattavuus- ja hinnoittelulaskelmat	24
7.1.1 Katetuottolaskelma	25
7.1.2 Kannattavuuden tunnusluvut	25
7.1.3 Herkkyysanalyysi	27
7.2 Tuotteiden kannattavuus	28
7.2.1 Tuotteiden katetuotto	31
7.2.2 Tuotekohtainen herkkyysanalyysi	31
8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET.....	33
LÄHTEET	

1 JOHDANTO

Opinnäytetyössäni käsittelen yrityksen kannattavuuden parantamista. Toimeksiantajan kannattavuutta ei ole ennen tutkittu laskelmien avulla, joten tavoitteeni on tehdä tarvittavat laskelmat ja selvittää voisiko kannattavuutta parantaa. Opinnäytetyön aihepiirejä ovat siis laskentatoimi, kannattavuus ja hinnoittelu.

Toimeksiantajana toimii toiminimiyritys, joka tuottaa kauneudenhoitoalan palveluita. Toimeksiantaja halutaan pitää nimettömänä, joten toimeksiantajan nimeä ei kerrota. Päädyin aiheeseen, koska halusin tehdä jotakin hyödyllistä tutulle yritykselle ja pitkän pohdinnan jälkeen päädyin valitsemaan aiheekseni sen kannattavuuden tarkastelun.

Tavoite on auttaa toimeksiantajaa kannattavuuden tarkastelussa myös tulevaisuudessa, joten siksi pyrin tekemään työstä mahdollisimman selkeän toimeksiantajalle, jotta hän pystyy käyttämään työtä hyväkseen myös tulevaisuudessa.

Työn aihe on minusta kiinnostava, sillä työtä tehdessä opin paljon siitä, mitä yrittäjän pitää tietää kannattavuudesta ja hinnoittelusta. Aihe on siis tärkeä kelle tahansa yrittäjälle. On myös mielenkiintoista nähdä, löydänpö sellaisia keinoja kannattavuuden parantamiseen mitä en olisi edes osannut ajatella ennen aiheeseen perehtymistä. Voi olla mahdollista, että tulevaisuudessa haluan joskus toimia yrittäjänä, joten siksi aihe on minulle opettavainen.

2 TAVOITTEET, MENETELMÄT JA TOIMEKSIANTAJA

2.1 Tavoite

Tavoitteena on tarkastella, onko yrityksen toiminta kannattavaa ja löytää keinoja, joilla kannattavuutta voidaan parantaa. Tavoitteena on myös antaa toimeksiantajalle selkeää tietoa kannattavuudesta juuri hänen omaan yritykseensä peilaten, jotta toimeksiantajalla on paremmat työvälineet tulevaisuudessa kannattavuuden seuraamista varten.

Tavoitteena on myös antaa toimeksiantajalle tietoutta hinnoittelun eri keinoista ja myös pohtia, ovatko hinnat hyvällä tasolla. Tähän on siksi hyvä perehtyä, sillä toimeksiantaja on valmistunut juuri kosmetologiksi ja lisännyt uusia palveluja tarjontaansa. Hinnoittelu liittyy myös vahvasti kannattavuuteen ja siksi se tulee ottaa tässä työssä huomioon.

Tutkimuskysymykset:

- Onko yrityksen toiminta kannattavaa?
- Miten kannattavuutta voisi parantaa?
- Mitä toimeksiantajan tulee tietää kustannusrakenteesta, jotta hän pystyy seuraamaan yrityksen kannattavuutta?

Tavoitteeseen pyritään keräämällä teoretietoutta kannattavuuden osatekijöistä sekä palveluyrityksen hinnoittelusta. Työssä perehdytään katetuottolaskelmaan, kannattavuuden tunnuslukuihin sekä palveluyrityksen hinnoitteluun. Teoria osuuden jälkeen toimeksiantajan tuloslaskelma avulla tehdään katetuottolaskelma, lasketaan kannattavuuden eri tunnuslukuja sekä tehdään herkkyysanalyysi. Toimeksiantajalta saatujen tuotekohtaisten tietojen pohjalta lasketaan myös tuotekohtainen katetuottolaskelma, tuotekalkyytit sekä tuotteille tehdään herkkyysanalyysi. Laskelmista saatujen lukujen avulla pystytään analysoimaan yrityksen kannattavuutta ja selvittämään onko toiminta kannattavaa. Tuotekohtaistenlaskelmien avulla on tarkoitus analysoida voisiko eri tuotteiden kannattavuutta parantaa ja sillä keinolla parantaa myös kannattavuutta kokonaisuudessa. Herkkyysanalyysillä tarkastellaan miten muutokset vaikuttavat kannattavuuteen.

2.2 Toteutustapa

Tässä työssä tutkitaan toimeksiantajayrityksen kannattavuutta ja pyritään löytämään keinoja sen parantamiseksi, joten tapaustutkimus, toiselta nimeltään case-tutkimus, on hyvä valinta toteutustavaksi. Tutkimuksessa perehdytään kohdeyritykseen, joten tutkimuksella on tapaus eli kohde, joka sopii tähän lähestymistapaan. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 52.)

Tapaustutkimuksen kohteena on tämänhetkinen ilmiö, eikä sitä voida tehdä menneestä ilmiöstä, vaikka teoreettisessa viitekehityksessä käytetäänkin aina tapahtuneita ilmiöitä ja niistä kirjoitettua tietoa. Tutkimus toteutetaan luonnollisessa ympäristössään ja siinä käytetään monia tietolähteitä. Tapaustutkimuksessa kohteena voi olla yksi tai useampi tapaus, joista halutaan syvempi ymmärrys. Tapaustutkimuksen tutkimuskysymykset esitetään muodossa: miten, kuinka ja miksi. (Kananen 2013, 54.)

Tapaustutkimus tuottaa ongelmaan ratkaisun, mutta ei ala toteuttaa sitä käytännössä ongelman poistamiseksi. Tapaustutkimus siis loppuu ratkaisun esittämiseen. Tapaustutkimuksesta voisi tulla kehittämistutkimus tai toimintatutkimus, mikäli toiminnan avulla tutkimuskohteeseen saataisiin muutos. (Kananen 2013, 15, 57.) Tässä tutkimuksessa tavoitteena ei ole alkaa toteuttaa käytännössä saatuja tuloksia, vaan toimeksiantajalle tuotetaan kehittämissuhteita, jotka hän voi halutessaan toteuttaa. Tämän tyyppinen tapaustutkimus valikoitui oikeaksi toteutustavaksi tälle tutkimukselle.

2.3 Tiedonkeruumenetelmät

Opinnäytetyön kirjoittaminen alkaa perehtymällä alan kirjallisuuteen, joka auttaa hahmottamaan ja ymmärtämään ilmiötä sekä auttaa ymmärtämään mitä välineitä työprosessin eri vaiheisiin tarvitaan (Kananen 2013, 81). Keskeisiä aiheita tähän työhön kirjallisuudesta ovat esimerkiksi laskentatoimi, kannattavuus, hinnoittelu ja katetuottolaskenta.

Tutkimusprosessin kenttävaiheessa pitää kerätä tutkimusongelman näkökulmasta olennaista tietoa ja niistä tehdään johtopäätöksiä analysoimalla. Näin tutkimusongelmaan saadaan ratkaisu ja saadaan vastaukset tutkimuskysymyksiin. Lopuksi

teoreettisen viitekehyksen ja omien tutkimuslöydösten välille syntyy vuoropuhelu. (Kananen 2013, 16.)

Työn empiiristä osuutta varten tarvitsen tiedot kohdeyrityksen tilinpäätöksistä, jotta voin tehdä laskelmia, joista saadaan vastauksia tutkimusongelmaan. Tätä varten minulla on käytössäni vuosien 2018–2019 tuloslaskelmat ja taseet. Tarkastellakseni kannattavuutta käytän katetuottolaskelmaa sekä tarvittavia kannattavuuden tunnuslukuja.

Selvittääkseni kohdeyrityksen nykytilannetta aion käyttää teemahaastattelua. Teemahaastattelulla halutaan selvittää toimeksiantajan ajatuksia ja tavoitteita. Samalla käydään läpi palveluiden hintoja, kustannuksia ja työhön kuluvaan aikaa. Näitä tietoja tarvitaan tuotekohtaisen kannattavuuden analysointiin.

Teemahaastattelua käytetään tapaustutkimuksissa tiedonkeruumenetelmänä. Teemoilla tarkoitetaan tässä laaja-alaisia kysymyksiä, joihin ei voi vastata lyhyesti. Teemat ovat keskustelun aiheita eivätkä kysymykset ole tarkkaan harkittuja vaan siinä voi tulla esille uusia asioita ja kysymyksiä. (Kananen 2013, 93.)

2.4 Toimeksiantaja

Toimeksiantajana toimii pieni toiminimiyritys, joka työllistää vain itse yrittäjän. Yritys tuottaa asiakkailleen erilaisia kauneudenhoidon palveluita. Yritys toimii Porissa ja se on perustettu vuonna 2017. Yrittäjä kouluttautuu jatkuvasti uusimpiin kauneusalan trendeihin ja valmistui juuri kosmetologiksi.

Tällä hetkellä yrittäjä tekee eniten ripsienpidennyksiä, pigmentointeja sekä kasvohoittoja. Yrittäjällä on myös myynnissä erilaisia kauneudenhoitoon liittyviä oheistuotteita kuten kasvojenhoitotuotteita ja kosmetiikkaa. Aikaisemmin töiden hinnoittelu on tehty yrittäjän oman arvion ja näkemyksen mukaan, joten uskon työni tuovan hänelle uutta näkökulmaa hinnoitteluun ja kannattavuuden seuraamiseen.

3 KANNATTAVUUDEN OSATEKIJÄT

Kannattavuus on tärkeää yrityksen toiminnan jatkumisen kannalta. Mikäli tuotot ovat suurempia kuin kulut, yrityksen toiminta katsotaan kannattavaksi. Mikäli asia on toisin päin ja tulee tappiota, katsotaan ettei toiminta ole kannattavaa. (Tomperi 2016, 120.)

Yrityksen tulos lasketaan tietyllä ajanjaksolla, kuten esimerkiksi tilikaudella. Tulos on yksinkertaisin kannattavuuden mittari. Liikevaihdolla tarkoitetaan myyntituloa eli myytyjen tuotteiden määrää ja niiden yksikköhinnan tuloa ilman arvolisäveroa. Kun liikevaihdosta vähennetään kustannuseriä, saadaan aikaan eri tulokäsitteitä. Yrityksen kokonaistulos saadaan, kun tuotoista vähennetään tuotannosta tai hankinnasta tulleet kustannukset sekä kiinteät kustannukset, joihin luetaan myös poistot, korkomenot sekä verot. Kokonaistulos on se mitä jää yrityksen omistajalle, kun kaikki liiketoiminnan kustannukset on vähennetty. (Eklund & Kekkonen 2011, 63.)

3.1 Tuotot

Yrityksen tuotot tulevat suoritteiden myynnistä. Suoritteita voivat olla tavarat tai palvelut. (Jormakka, Koivusalo, Lappalainen & Niskanen 2015, 149.) Kauneudenhoitoalan yrityksessä voidaan esimerkiksi myydä palveluna kasvohoitoa ja tuotteena ihonhoitotuotteita. Yksittäisestä suoritteesta saatava tuotto lasketaan kertomalla suoritteiden määrä yksikköhinnalla. Kokonaistuotto saadaan laskemalla eri suoritteista saatavat tuotot yhteen. (Stenbacka, Mäkinen & Söderström 2004, 25.)

Yrityksellä voi olla myyntituottojen lisäksi myös muita tuottoja, joita voivat olla esimerkiksi laitteiden tai rakennuksen myynnistä saadut myyntivoitot ja tilojen vuokraamisesta saadut vuokratulot, mikäli tämä ei kuulu varsinaiseen liiketoimintaan. Yritykselle voi tulla myös mahdollisesti korko- ja osinkotuottoja, joita kutsutaan rahoitustuotoiksi. Satunnaiset tuotot tarkoittavat poikkeuksellisia ja kertaluontoisia eriä kuten esimerkiksi liiketoimintakokonaisuuden myynnistä saatu voitto. (Eklund & Kekkonen 2014, 30.) Muita tuottoja, rahoitustuottoja ja satunnaisia tuottoja ei kuitenkaan oteta huomioon, kun tarkastellaan liiketoiminnan kannattavuutta, sillä ne eivät kuulu yrityksen varsinaisen liiketoiminnan tuottoihin (Stenbacka ym. 2004, 25).

3.2 Kustannukset

Palveluyrityksessä kustannuslaskennan seurantakohteena ovat kaikki palveluntuotantoon liittyvät kustannukset (Eskola & Mäntysaari 2006, 17). Kustannukset syntyvät suoritteeseen tarvittavien tuotannontekijöiden hankintakuluista. Näitä ovat esimerkiksi laitteet ja raaka-aineet sekä tila- ja henkilöstökulut. Kustannukset jaetaan muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Kustannukset voidaan jakaa myös välittömiin ja välillisiin kustannuksiin. (Jormakka ym. 2015, 150.)

Muuttuvat kustannukset muuttuvat myynnin tai tuotannon mukaan, eli ne vähenevät ja kasvavat sen mukaan, kuinka monta tuotetta valmistetaan tai myydään (Jormakka ym. 2015, 150). Mikäli tuotanto pysähtyisi yrityksessä, muuttuvia kustannuksia ei olisi lainkaan (Eskola & Mäntysaari 2006, 17). Muuttuvia kustannuksia voivat olla esimerkiksi suoritteeseen tarvittavat raaka-aineet ja valmistuksen palkat (Jormakka ym. 2015, 150).

Kiinteät kustannukset eivät muodostu suoraan myynnin tai tuotannon määrästä vaan pysyvät samana. Näitä voivat olla esimerkiksi korot, vakuutukset sekä poistot. (Jormakka ym. 2015, 150.) Toisin kuin muuttuvat kustannukset, kiinteitä kustannuksia syntyy siitä huolimatta, vaikka tuotantotoimintaa ei olisi lainkaan, mikäli yritys on toimintavalmiudessa. Kiinteät kustannukset muodostuvat tavallisesti ajan perusteella. (Eskola & Mäntysaari 2006, 17.)

Välittömät kustannukset voidaan kohdistaa suoraan suoritteelle. Näitä kustannuksia ovat esimerkiksi raaka-ainekustannukset, valmistuspalkkojen kustannukset ja myytävän tavaran hankintakustannukset. Välittömät kustannukset ovat usein muuttuvia kustannuksia. Välilliset kustannukset sen sijaan eivät kohdistu suoraan laskentakohteelle vaan näiden kohdistamiseen tarvitaan laskelmamenetelmiä. Välilliset kustannukset voivat olla kumpiakkin, muuttuvia tai kiinteitä kustannuksia. Näitä ovat esimerkiksi puhelin, sähkö ja vuokrat. (Jormakka ym. 2015, 150.)

Yllä mainittujen kustannusjakojen lisäksi puhutaan myös erillis- ja yhteiskustannuksista. Erilliskustannuksiin kuuluu kaikki sellaiset kustannukset, jotka jäisivät pois, mikäli tuotetta tai projektia ei toteutettaisi. Yhteiskustannuksia ovat kustannukset, joiden

määrään ei ole tuotannon määrän muutoksilla vaikutusta, sillä yhteiskustannukset ovat usealle projektille tai tuotteelle yhteisiä. (Eskola & Mäntysaari 2006, 17.)

3.3 Katetuottolaskenta ja tunnusluvut

Katetuottolaskentaa voidaan käyttää yrityksen hallintaan, kannattavuuden arvioimiseen sekä tuloksen suunnitteluun. Se on myös hyvä väline tuotteiden ja palveluiden hinnoitteluun. Sillä voidaan esimerkiksi selvittää, kuinka paljon pitäisi tiettyä tuotetta myydä, jotta toiminta on kannattavaa tai kuinka paljon pitäisi nostaa hintoja tai myyntimäärää, jotta tulos paranee. (Jormakka ym. 2015, 151.) Katetuottolaskennan perusajatus on kustannusten jakaminen muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Katetuottolaskelman kaikki luvut käsitellään arvolisäverottomina. (Eskola & Mäntysaari 2006, 20.) Katetuottolaskennan kaava muodostuu alla olevan kaavion avulla.

Myyntituotot
- <u>Muuttuvat kustannukset</u>
= Katetuotto
- <u>Kiinteät kustannukset</u>
= Tulos

Kuvio 1. Katetuottolaskelman kaava (Jormakka ym. 2015, 151)

Katetuottolaskennassa myyntituotoista vähennetään muuttuvat kustannukset, josta saadaan katetuotto. Sen jälkeen vähennetään kiinteät kustannukset, jolloin saadaan tulos. Katetuoton pitää kattaa ensin kiinteät kustannukset ennen kuin voittoa voi syntyä. Jos kiinteät kustannukset ovat enemmän kuin katetuotto, syntyy tappiota. (Tomperi 2016, 23.)

Katetuottolaskennan eri tekijöille voidaan tehdä herkkyysanalyysi, jossa muunnellaan laskelman lähtöolettamuksia, jolloin voidaan selvittää, miten ne vaikuttavat lopputulokseen. Tulokseen vaikuttavat neljä eri tekijää, jotka ovat myyntihinta, myyntimäärä, muuttuvat yksikkökustannukset ja kiinteät kustannukset. Kannattavuus paranee, mikäli hinta tai myynnin määrä kasvavat, kun taas muuttuvien yksikkökustannusten tai kiinteiden kustannusten määrän lasku parantaa tulosta. Herkkyysanalyysissä muutetaan yhtä tekijää ja muiden tekijöiden oletetaan pysyvän samana. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 72.)

Toiminnan kannattavuutta mittaavat katetuottoprosentti ja voittoprosentti (Tomperi 2016, 23). Katetuottoprosentti lasketaan alla olevan kaavan avulla.

$$\text{Katetuotto \%} = \frac{\text{Katetuotto}}{\text{Myyntituotot}} * 100$$

Kuvio 2. Katetuottoprosentin kaava (Jormakka ym. 2015, 152)

Katetuottoprosentilla saadaan selville, kuinka paljon myyntituotoista jää jäljelle, kun on vähennetty kaikki muuttuvat kustannukset (Jormakka ym. 2015, 152). Toisin sanoen katetuottoprosentti ilmaisee mikä osa yrityksen tuloista riittää kiinteiden kulujen ja tuloksen kattamiseen. Se myös ilmaisee sitä, kuinka monta prosenttia tuotteen myyntihinnasta jää jäljelle, kun tuotteen muuttuvat kustannukset vähennetään. Yleinen oletus on myös se, ettei katetuottoprosentti riipu yrityksen toiminta-asteesta, joka voi vaihdella eri ajan jaksoilla jonkin tuotteen kysynnän tai muiden tuotantoon liittyvien seikkojen perusteella. (Eskola & Mäntysaari 2006, 19, 22.) Yritykselle voidaan laskea myös voittoprosentti. Voittoprosentti kertoo, kuinka paljon voitto on myyntituotoista (Tomperi 2016, 24). Voittoprosentti lasketaan alla olevan kaavan avulla.

$$\text{Voitto \%} = \frac{\text{Voitto}}{\text{Myyntituotot}} * 100$$

Kuvio 3. Voittoprosentin kaava (Tomperi 2016 24)

Kriittinen myynti eli kriittinen piste tarkoittaa myynnin määrää, jolla saadaan kustannukset katettua, mutta ei synny vielä voittoa tai tappiota. Tässä tapauksessa tulos on nolla, sillä katetuotto ja kiinteät kustannukset ovat yhtä suuret. (Tomperi 2016, 27.) Kriittisen pisteen jälkeen tuotot ylittävät kustannukset ja yrityksen toiminta alkaa tuottaa voittoa. Kriittisen pisteen tunteminen on yksi kannattavuusajattelun peruslähtökohtia. (Eskola & Mäntysaari 2006, 22.) Kriittinen piste on päätöksen teon kannalta hyödyllinen, sillä sen avulla voidaan tarkastella esimerkiksi riskiä ja kannattavuutta. Kun myynnissä päästään kriittisen pisteen tasoon, riski tappioon on pieni. Yrityksen

kannattavuus on aina sitä parempi, mitä enemmän myynti ylittää kriittisen pisteen. (Jormakka ym. 2015, 153.) Kriittinen piste lasketaan alla olevan kaavan avulla.

$$\text{Kriittinen piste} = \frac{\text{Kiinteät kustannukset} * 100}{\text{Voittoprosentti}}$$

Kuvio 4. Kriittisen pisteen kaava (Jormakka ym. 2015, 152)

Varmuusmarginaali kertoo eron nykyisen myynnin ja kriittisen pisteen välillä. Toisin sanoen se kertoo, kuinka suuren myynnin väheneminen johtaisi nollatulokseen. Jos varmuusmarginaali on positiivinen luku, se kertoo, kuinka paljon myynti voi nykyisestä laskea ennen kuin ollaan nollatuloksessa. Jos tulos on miinusmerkkinen, se kertoo kuinka paljon myynnin pitää nousta, jotta päästään nollatulokseen eli kriittiseen pisteeseen. (Tomperi 2016, 29.) Varmuusmarginaaliprosentti kertoo saman kuin varmuusmarginaali, mutta prosenttimuodossa (Jormakka ym. 2015, 153.) Varmuusmarginaali ja varmuusmarginaaliprosentti lasketaan seuraavien alla olevien kaavojen avulla.

$$\text{Varmuusmarginaali} = \frac{\text{Toteutuneet myyntituotot}}{\text{Kriittinen piste}}$$

$$\text{Varmuusmarginaali \%} = \frac{\text{Varmuusmarginaali} * 100}{\text{Nykyinen myynti}}$$

Kuvio 5. Varmuusmarginaalin kaava (Jormakka ym. 2015, 153–154)

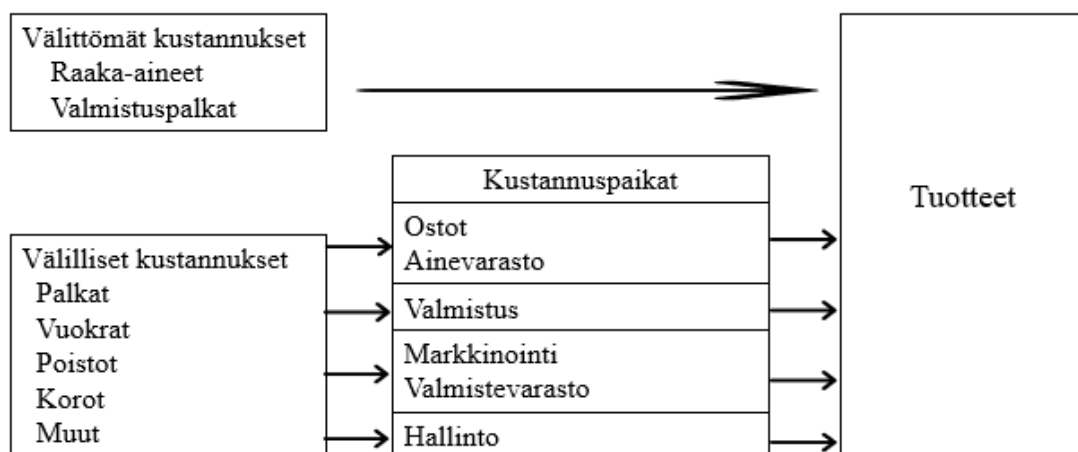
4 KUSTANNUSLASKENTA

4.1 Kustannuslaskennan vaiheet

Jotta suoritteille voidaan kohdistaa niiden aiheuttamat kustannukset, tulee kustannuslaskenta tehdä vaiheittain kolmessa osassa, jotka ovat kustannuslajilaskenta,

kustannuspaikkalaskenta ja suoritekohtainen kustannuslaskenta. Ensimmäinen vaihe kustannuslaskennassa on kustannuslajilaskenta. Kustannukset eritellään kustannuslajeittain ja ne kohdistetaan aiheuttamisperiaatteen mukaan suoritteille. Välittömät kustannukset on helppo jakaa suoritteille, sillä ne syntyvät suoraan suoritteen valmistamisesta. Välittömiä kustannuksia on suoritteen ainekustannukset, välittömät työkustannukset sekä muut mahdolliset välittömät kustannukset. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2010, 72.)

Välillisten kustannusten kohdistaminen suoritteille on hankalaa koska aiheutumisyhteys yksittäisen suoritteen valmistuksessa ei ole niin selkeä kuin välittömien kustannusten. Tämän takia kustannuslaskennan seuraava vaihe on kustannuspaikkalaskenta, sillä tällä tavoin välilliset kustannukset pystytään käsittelemään aiheuttamisperiaatteen mukaan. Kustannuspaikoille pystytään laskemaan tämän jälkeen kustannuspaikkakohtaiset yleiskustannuslisät. Näitä kustannuslisiä tarvitaan, jotta kustannuslaskennan kolmannessa vaiheessa välilliset kustannukset voidaan kohdistaa eri suoritteille. Kustannuspaikkalaskenta auttaa myös yrityksen vastualueiden kustannussuunnittelussa ja tarkkailussa. (Järvenpää ym. 2010, 72.) Alla oleva kaavio havainnollistaa, miten kustannukset kohdistuvat kustannuspaikoille.



Kuvio 6. Kustannusten kohdistaminen tuotteille (Stenbacka ym. 2004, 137)

4.2 Tuotekalkyyliit

Tuotekalkyyliit tarkoittavat tuotteiden yksikkökustannusten laskelmia. Kun niitä laaditaan, tulee ratkaista, mitä kustannuksia suoritteille kohdistetaan. Eroja kalkyyliihin

aiheuttaa se, miten kiinteät kustannukset otetaan niissä huomioon. Tuotekalkyylejä on kolme erilaista. Niitä kutsutaan minimikalkyyliksi, keskimääräiskalkyyliksi ja normaalikalkyyliksi. (Stenbacka ym. 2004, 139.)

Minimikalkyyllissä otetaan huomioon vain suoritteiden muuttuvat kustannukset, sillä vain niiden katsotaan syntyneen suoritteiden aikaansaamisesta. Kiinteiden kustannusten katsotaan syntyvän muutenkin vaikka tuotetta ei valmistettaisi, sillä kiinteät kustannukset aiheutuvat kapasiteetista. (Stenbacka ym. 2004, 140.) Minimikalkyyliä käytetään yleensä lyhyen tähtäimen laskentatilanteissa, sillä se ilmaisee tuotteen myyntihinnan alarajan. Mikäli yrityksellä on kapasiteettia käyttämättä eikä muiden tuotteiden hinta alene, jokainen minimikalkyylin kustannukset ylittävään hintaan myyty tuote parantaa tulosta. (Tomperi 2016, 134.) Alla olevassa kuviossa esitetään minimikalkyylin kaava.

$$\text{Minimikalkyyli} = \frac{\text{Muuttuvat kustannukset}}{\text{Toteutunut suoritemäärä}}$$

Kuvio 7. Minimikalkyylin kaava (Stenbacka ym. 2004, 140)

Keskimääräiskalkyyli eroaa sillä minimikalkyylistä, että muuttuvien kustannusten lisäksi mukaan otetaan myös kiinteät kustannukset. Keskimääräiskalkyyli lasketaan jakamalla kokonaiskustannukset toteutuneella suoritemäärällä. Näin voidaan varmistaa, että esimerkiksi hinnoittelussa otetaan kaikki kustannukset huomioon. (Stenbacka ym. 2004, 140.) Alla olevassa kuviossa esitetään keskimääräiskalkyylin kaava.

$$\text{Keskimääräiskalkyyli} = \frac{\text{Kokonaiskustannukset}}{\text{Toteutunut suoritemäärä}}$$

Kuvio 8. Keskimääräiskalkyylin kaava (Stenbacka ym. 2004, 140)

Normaalikalkyyllissä suoritteille kohdistetaan vain sen verran kustannuksia, kun niille kuuluisi normaalilla toiminta-asteella. Normaalista toiminta-astetta kuvaa yleensä

yrittäjän kapasiteetti. Normaalikalkyyliä pidetään pitkällä aikavälillä tasaisena sekä turvallisena hinnoittelun perustana. Tuotteen kustannuksissa on tällöin mukana kiinteät kustannukset, mutta yrityksen toiminta-aste ei vaikuta kustannuksiin ja sitä kautta hintaan. (Stenbacka ym. 2004, 141.) Alla olevassa kuviossa esitetään normaalikalkyylin kaava.

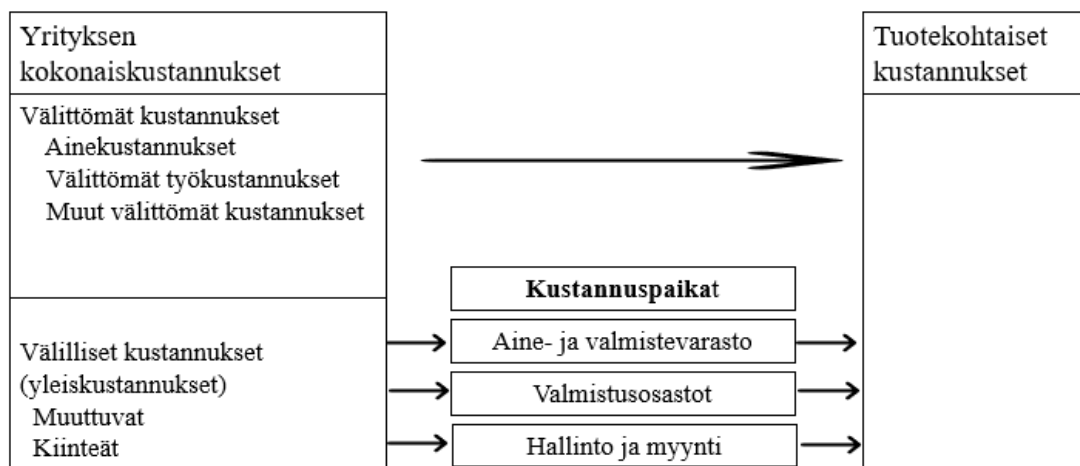
$$\text{Normaalikalkyyli} = \frac{\text{Muuttuvat kustannukset}}{\text{Toteutunut suoritemäärä}} + \frac{\text{Kiinteät kustannukset}}{\text{Normaali suoritemäärä}}$$

Kuvio 9. Normaalikalkyylin kaava (Stenbacka ym. 2004, 141)

Tuotteen valmistusarvo kertoo tuotteen valmistamisesta aiheutuneiden kustannusten määrän. Osa valmistuskustannuksista on muuttuvia, kuten esimerkiksi raaka-aineet, valmistuksen työpalkat sekä henkilösivukulut. Kiinteitä valmistuskustannuksia voivat aiheuttaa esimerkiksi valmistustilojen vuokrat, työnjohdon palkat, korot sekä koneiden poistot. Valmistuskustannuksien lisäksi, yritykselle voi aiheutua myös muita kustannuksia kuten esimerkiksi markkinoinnista ja hallinnosta johtuvia. Omakustannusarvo saadaan laskettua, kun valmistusarvoon lisätään markkinoinnin ja hallinnon kiinteät kustannukset, jotka eivät johdu tuotteen valmistuksesta. (Tomperi 2016, 138.)

4.3 Lisäyslaskenta

Lisäyslaskentaa käytetään yrityksissä, joiden valmistamat tuotteet voivat olla keskenään todella erilaisia. Tällaisissa yrityksissä on vaikeaa kohdistaa välillisiä kustannuksia tuotteille. Lisäyslaskennassa välittömät kustannukset kohdistetaan suoraan tuotteille. Välilliset kustannukset sen sijaan tulee ensiksi kohdistaa kustannuspaikoille ja sen jälkeen ne voidaan yleiskustannuslisien avulla kohdistaa tuotteille. (Stenbacka ym. 2004, 145–146.) Kustannuspaikkoja voivat olla valmistusosastot sekä hallinto ja myynti. Jokaiselle kustannuspaikan välilliselle kustannukselle tulee löytyä jokin jakoperuste. Esimerkiksi hallinnon ja myynnin perusteeksi voidaan katsoa tuotteen aiheuttamat valmistuskustannukset. (Tomperi 2016, 142–143.) Alla olevassa kaaviossa esitellään lisäyslaskennan kulkua.



Kuvio 10. Suoritekohtaisten kustannusten selvittäminen lisäyslaskennan avulla (Tomperi 2016, 143)

Kun yritys on jaettu kustannuspaikkoihin, tulee jokaiselle kustannuspaikalle määritellä yleiskustannuslisä. Palkkalisän olettamuksena on, että välilliset kustannukset kertyvät kustannuspaikoille samassa suhteessa välittömien palkkojen kanssa. Markkinoinnin ja hallinnon perusteena käytetään tuotteiden valmistuskustannuksia. Mikäli yleiskustannuslisää käyttää minimikalkyyllissä, tulee ottaa niitä laskiessa huomioon vain muuttuvat kustannukset. (Stenbacka ym. 2004, 148,150.) Alla olevassa kuviossa näemme palkkalisän sekä markkinoinnin ja hallinnon lisän kaavat.

$$\text{Palkkalisä} = \frac{\text{Kustannuspaikan välilliset kustannukset}}{\text{Välittömät palkat}} * 100$$

$$\text{Markkinoinnin ja hallinnon lisä} = \frac{\text{Markkinoinnin ja hallinnon kustannukset}}{\text{Tuotteiden valmistuskustannukset}} * 100$$

Kuvio 11. Palkkalisän sekä markkinoinnin ja hallinnon lisän kaavat (Stenbacka ym. 2004, 148)

5 KANNATTAVUUDEN PARANTAMINEN

Katetuottolaskelma on yksi keinoista, joilla voidaan suunnitella kannattavuuden parantamista. Siinä voidaan muuttaa tulokseen vaikuttavia tekijöitä, joilla nähdään, miten ne vaikuttavat kannattavuuteen. (Jormakka ym. 2015, 157.) Katetuottolaskelman

eri tekijöille voidaan tehdä herkkyysanalyysi, jossa voidaan muuttaa eri tekijöitä, joilla voidaan selvittää, miten ne vaikuttavat lopputulokseen. Tulokseen vaikuttaa myynnin lisääminen, hinnan nosto, muuttuvien kustannusten aleneminen ja kiinteiden kustannusten aleneminen. Nämä kaikki parantavat kannattavuutta. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 72.)

Keinoja myynnin määrän lisäämiseen ovat uusien asiakasryhmien ja markkina-alueiden tavoittelu. Kannattavuuteen voidaan myös vaikuttaa kohdistamalla myyntiä niin, että markkinointia keskitetään hyvin tuottaviin tuotteisiin, palveluihin ja asiakasryhmiin. Joskus voi myös olla kannattavaa poistaa tuotevalikoimasta kannattamattomat tuotteet ja tuoda tilalle uusia kannattavampia tuotteita. Markkinointipanoksen suuruuden valinta on myös tärkeää, sillä liian pieni markkinointipanos vähentää tuloja mutta liian suuri markkinointipanos sen sijaan vähentää tuottoja eikä kate välttämättä riitä kattamaan niitä. (Eskola & Mäntysaari 2006, 42–43.)

Myyntimäärän lisääminen ei kuitenkaan paranna katetuottoprosenttia, sillä oletuksena on, että muuttuvat kustannukset kasvavat lineaarisesti myyntimäärän kasvaessa. Mutta koska euromääräinen katetuotto kasvaa, myös tulos paranee, sillä yrityksellä on tällöin enemmän varoja kattaa kiinteitä kustannuksia. Myyntiä pyritään usein lisäämään alentamalla hintaa tai järjestämällä tarjouskampanjoita. Hinnan alennus on hyvä keino silloin, kun pyritään valtaamaan uusia markkina-alueita, joka johtaa usein myyntimäärän kasvuun. Tällöin kuitenkin yksittäisen tuotteen katetuotto pienenee, mutta mikäli myyntimäärän nousun katetuoton lisäys on suurempi kuin alennuksesta johtuvan katetuoton vähennys, yrityksen kannattavuus paranee. (Eklund & Kekkonen 2014, 87.)

Toinen tapa parantaa kannattavuutta on myyntihinnan nostaminen, mikäli hinnankorotus ei vaikuta myynnin määrään. Usein kuitenkin myyntihinnan nosto johtaa myyntimäärän alenemiseen. Hintojen muutoksen vaikutuksesta myyntimäärään käytetään nimitystä kysynnän hintajousto. Tähän vaikuttaa myös yrityksen kilpailutilanne markkinoilla sillä, jos kilpailua on paljon, hinnankorotus todennäköisesti laskee myyntimäärää, mikäli asiakas voi saada saman tuotteen tai palvelun halvemmalla muualta. Myyntihinta on syytä tarkistaa myös kustannusten noustessa, sillä tällöin hinnan nosto tulee tehdä, jotta kannattavuus voidaan pitää ennallaan. (Eklund & Kekkonen 2014, 88–89.) Kannattavuutta voidaan parantaa myös hintaporrastuksella, jolloin samaa

tuotetta myydään eri ostajaryhmille eri hintaisena, mikäli tiedetään ostajaryhmien olevan erilaisia ostokkykyjen ja -halujen osalta (Eskola & Mäntysaari 2006, 42).

Hinnan nostamiseen ja myyntimäärän lisäämiseen liittyy tekijöitä, joihin yritys ei voi itse vaikuttaa, kuten esimerkiksi markkinoiden käyttäytyminen. Kustannusten karsiminen on tämän takia usein ensimmäinen toimenpide, mihin yritys ryhtyy halutessaan parantaa kannattavuutta. Kustannusten karsiminen voidaan jakaa muuttuvien kustannusten ja kiinteiden kustannusten karsimiseen. Muuttuvia kustannuksia voidaan karsia esimerkiksi neuvottelemalla ostoille edullisemmat hinnat tai keskittämällä ostoja, jotta päästään hyödyntämään paljousalennuksia tai tehostamalla toimintoja poistamalla turhia osia valmistusprosessista ja kehittämällä edullisempia toimintatapoja. On kuitenkin syytä muistaa, että valmistusprosessin tehostaminen tai tuotteen halvempi ostohinta ei saa kuitenkaan vaikuttaa laatuun, sillä sen heikentyminen voi näkyä myyntimäärän laskuna. Hankintasopimusten keskittäminen taas saattaa vaikuttaa toimitusvarmuuden heikentymiseen mikä voi johtaa valmistuksen viivästymiseen ja näin ollen myyntimäärän pienenemiseen. Muuttuvien kustannusten karsiminen parantaa yrityksen katetuottoa ja tulosta. (Eklund & Kekkonen 2014, 90–91.)

Kaikki myyntiin tai tuotantoprosessiin vaikuttavat toimenpiteet vaikuttavat kuitenkin usein myös kiinteisiin kustannuksiin. Tämä johtuu siitä, että esimerkiksi myynnin lisäämiseksi tehdään suurempia markkinointiponnisteluja tai tuotannon tehostus heikentää laatua, jolloin reklamaatioiden määrä saattaa kasvaa. Usein muutokset kasvattavat kiinteitä kustannuksia sillä kaikki yrityksen toimintoihin vaikuttavat tekijät heijastuvat niihin. Kiinteitä kustannuksia on hyvä tarkastella ja karsia aina välillä kannattavuuden parantamiseksi. On syytä tarkistaa, että hallinnon prosessit toimivat tehokkaasti sekä yrityksen vakuutukset on myös hyvä käydä läpi aina välillä. Pitkään voimassa olevissa sopimuksissa voi nimittäin olla vuosikorotuksia, jotka nostavat hintaa suuremmaksi kuin uusien asiakkaiden. (Eklund & Kekkonen 2014, 91.)

6 HINNOITTELU

Yrityksen tuottaman palvelun tai tuotteen hinnanseurainta voidaan sanoa monivaiheiseksi prosessiksi. Yritys yrittää asettaa suoritteelle tavoitehinnan, jonka avulla se voi saavuttaa taloudelliset ja muut tavoitteensa sekä menestyä markkinakilpailussa. Lyhyesti sanottuna yrityksen tulee siis antaa suoritteelleen sellainen hinta, että se kattaa tuottamiskustannukset ja huomioi samalla kannattavuus- ja kilpailukykytavoitteet. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 185.) Kustannusperusteista hintaa pidetään usein minimihintana. Hintaa voidaan tarkastella myös markkinakohtaisesti. (Alhola & Lauslahti 2002, 221.)

Hinnoittelun alaraja muodostuu lyhyellä aikavälillä tuotteen muuttuvista kustannuksista. Jos myyntihinta olisi sama kuin mitä tuotteen muuttuvat kustannukset ovat, tuote ei olisi yritykselle kannattava, sillä pitkällä aikavälillä myös yrityksen kiinteät kustannukset tulee saada katettua. Jos hinnoittelun alarajana pidetään muuttuvia ja kiinteitä kustannuksia eli tuotteen myyntihinta kattaa kaikki kustannukset, tehdään nollatulosta. Tuotteen hinnan nosto parantaa yrityksen tulosta. Kuitenkin tulee ottaa huomioon hinnoittelun yläraja, jonka muodostaa tuotteen kysyntä. Tämän takia hinnan määrittäminen ei ole helppoa, liian korkea hinta saattaa laskea kysyntää, mutta liian matala hinta toisaalta saattaa heikentää kannattavuutta, vaikka kysyntä paranisikin sen ansiosta. Joskus tuotteen hintaan taas vaikuttaa se, kuinka paljon asiakas on valmis siitä maksamaan. Hinta perustuu kuitenkin aina kustannustietoisuuteen, vaikka myös muut tekijät vaikuttavat siihen. Hinnoittelussa tulee ottaa huomioon kilpailijoiden vastaavien tuotteiden hinnat eli tuotteen markkinahinta. Muita hintaan vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi tuotteen elinikä, imago, laatu ja jakelutiet. (Jormakka ym. 2015, 213–214.)

6.1 Palveluyrityksen hinnoittelu

Palveluyrityksessä myytävä tuote syntyy henkilöstön työstä ja ammattiosaamisesta, ja tämän takia usein suurimmat kustannuserät palveluyrityksessä syntyvät henkilöstökuluista. Palveluyritykset voivat tarvita myös investointeja koneisiin ja laitteisiin, jonka takia palveluyrityksessä suuri kustannuserä voi olla kalusteista ja laitteista tehtävät poistot. Muuttuvien kustannuksen osuus tosin on usein pieni tai niitä ei ole lähes

lainkaan. Tämän takia palveluyrityksen kannattavuus riippuu usein yrityksen toiminta-asteesta eli siitä kuinka paljon työajasta pystytään laskuttamaan asiakkaalta. (Eklund & Kekkonen 2011, 95.)

Yksi tapa hinnoitella palveluyrityksessä on ensiksi laskea yrityksen kaikki kustannukset yhteensä ja sen jälkeen arvioida, kuinka paljon yrittäjä voi tehdä laskutettavaa työtä, mikäli palveluyrittäjän veloitus on tuntiperusteinen. Kun jaetaan kokonaiskustannukset laskutettujen tuntien määrällä, saadaan laskettua tarvittava tuntiveloitus. Tuntimäärää laskettaessa tulee ottaa huomioon todellinen toiminta-aste kapasiteetin sijaan. Siksi asiakkailta laskutettavat tunnit ratkaisevat hinnan, vaikka yrittäjä ajallisesti pystyisikin tekemään tuottavaa työtä enemmän. Todellisen toiminta-asteen pohjaksi kannattaa ottaa aikaisempien kausien toteutuneet asiakasmäärät. (Eklund & Kekkonen 2014, 114.)

Ongelma palveluyrityksen hinnoittelussa ovat tunnit, joina yrittäjä ei tee asiakastyötä. Tällaisia työtunteja ovat esimerkiksi asiakkaan luota toiselle asiakkaalle siirtymiseen kuluva aika. Hinnoittelussa tulee laskea kustannuksiksi kaikki työpäivän tunnit riippumatta siitä, voiko niitä laskuttaa asiakkaalta. (Eklund & Kekkonen 2014, 115.)

6.2 Kustannusperusteinen hinnoittelu

Kustannusperusteinen hinnoittelu perustuu tuotteen tai palvelun valmistuksesta koituviin valmistuskustannuksiin. Hinnoittelussa tulee tällöin selvittää ensiksi valmistamisesta aiheutuneet kustannukset, jonka jälkeen lisätään vielä voittotavoite sekä arvonlisävero. Hinta on tällöin määritelty niin, että kaikki kustannukset saadaan katettua. Kustannusperusteisessa hinnoittelussa ei oteta huomioon markkinatilannetta tai kilpailijoiden hintoja, vaan perusajatus on, että myyntihinnan on katettava kaikki tuotteen aiheuttamat kustannukset. (Jormakka ym. 2015, 214.) Käytännössä kuitenkin markkinahinta tulee ottaa myös huomioon, sillä sitä kannattaa aina verrata suoritteen tuottamiskustannuksiin. Kustannusperusteista hinnoittelua voidaan tehdä monella tapaa kuten esimerkiksi kustannuslaskennalla ja omakustannusperusteisella hinnoittelulla. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 191–192.)

Kustannusperusteinen hinnoittelu nojaa kustannuslaskennasta saataviin tietoihin (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 185). Sen käyttö tarvitsee kuitenkin tarkkaa tuotekohtaista kustannuslaskentaa, sillä laskettaessa tehdyt mahdolliset virheet heijastuvat hintaan ja tuotekannattavuuteen (Laitinen 2007, 157). Kannattavuusperusteinen hinnoittelu on kuin kustannusperusteinen hinnoittelu mutta siinä otetaan huomioon myös palvelun tai tuotteen kannattavuustavoite (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 185).

Omakustannushinnoittelu, jota kutsutaan myös voittolisähinnoitteluksi, on yksi tyypillisimmistä kustannusperusteisista hinnoittelumuodoista. Kyseisessä menetelmässä suoritteen hinta perustuu omakustannusarvioon ja siihen lisättyyn voittolisään. Menetelmän tavoite on kattaa kaikki tuotteen kustannukset ja tuottaa myös haluttu voitto. Omakustannusarvo on hinnan alaraja eikä sitä pienemmällä hinnalla kannata myydä suoritetta. Tämän takia menetelmä on luotettava, sillä se varmistaa, ettei tuotetta myydä tappiolla. (Laitinen 2007, 165.) Alla olevassa kuviossa näytetään omakustannushinnoittelun kaava.

<p>Omakustannushinnoittelu</p> <p>Tuotteen välittömät yksikkökustannukset + Tuotteen välilliset yksikkökustannukset = Tuotteen omakustannusarvo (OKA) + Tavoitteen mukainen voittolisä = Tuotteen hinta</p>
--

Kuvio 12. Omakustannushinnoittelun kaava (Laitinen 2007, 165)

Toinen kustannusperusteisen hinnoittelun muoto on katetuottohinnoittelu. Tämän menetelmän tarkoitus on kattaa kaikki aiheuttamansa muuttuvat kustannukset ja antaa kattetta kiinteiden kustannusten ja voittotavoitteen kattamiseen. Tuotteen minimihintana pidetään muuttuvia kustannuksia, eikä suoritetta voida myydä tätä alempaan hintaan. Suoritetta voidaan kuitenkin lyhyellä aikavälillä myydä kokonaiskustannuksia pienempään hintaan, mikäli yrityksellä on käyttämätöntä kapasiteettia. Tällä tavoin tuote pystyy kattamaan edes jonkin verran katetta kiinteille kustannuksille. Koska suorite pystyy joustamaan muuttuviin kustannuksiin saakka, se ei ole yhtä jäykkä kuin omakustannushinnoittelu. (Laitinen 2007, 179.) Alla olevassa kuviossa esitellään katetuottohinnoittelun kaava.

<p>Katetuottohinnoittelu</p> <p>Tuotteen välittömät muuttuvat yksikkökustannukset + Tuotteen välilliset muuttuvat yksikkökustannukset = Tuotteen minimi omakustannusarvo (MOKA)</p> <p>+ Tavoitteenmukainen yksikkökatetuotto =Tuotteen hinta</p>

Kuvio 13. Katetuottohinnoittelun kaava (Laitinen 2007, 179)

6.3 Markkinaperusteinen hinnoittelu

Markkinaperusteisessa hinnoittelussa otetaan huomioon vallitsevien markkinoiden hintataso eli sovitetaan yhteen tuotteen tai palvelun tuottamisen kustannukset sekä markkinoiden hintataso (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 185). Markkinahinta muodostuu kysynnän ja kilpailun yhteisvaikutuksesta. Usein palvelun tuotantokustannukset muodostavat hinnoittelun alarajan, kun taas markkinat ja kysyntä muodostavat palvelun hinnalle ylärajan. Markkinahinta saattaa toisaalta olla joskus alempi kuin yrityksen tuotantokustannukset. Käytännössä markkinahinnan määrittäminen ei ole yksiselitteistä sillä julkisesti ilmoitetut listahinnat eivät useinkaan ole samoja, joilla kauppaa käydään todellisuudessa. Markkinahinta voi olla myös alle listahintojen, mikäli alalla käytetään paljon alennuksia. Hyvin alhaiset hinnat saattavat myös kertoa yrityksen taloudellisista vaikeuksista. Markkinahinnan määritelmänä voidaan kuitenkin pitää sitä, että se on samanlaisten tai toisensa korvaavien palveluiden keskihinta. (Sipilä 2003, 58–59.) Markkinaperusteinen hinnoittelu sopii suoritteille, joille markkinoilla on selvät viitehinnat eli kun samanlaisien tuotteita ja palveluita on jo tarjolla markkinoilla (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 191).

7 TOIMEKSIANTAJAN KANNATTAVUUDEN ANALYSOINTI

7.1 Kannattavuus- ja hinnoittelulaskelmat

Toimeksiantajan kannattavuuden tarkastelu aloitettiin katetuottolaskennan avulla. Laskelmat on tehty vuosien 2018–2020 tuloslaskelmien avulla. Kustannukset on jaettu muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Muuttuvat kustannukset pitävät sisällään ostot sekä yhteisöhankinnat. Kiinteisiin kustannuksiin sisällytettiin henkilöstökulut sekä lii- ketoiminnan muut kulut, joihin kuuluu vapaaehtoiset henkilösivukulut, toimitilakulut, muut kone- ja kalustokulut, matkakulut, myyntikulut, markkinointikulut, hallintopal- velut ja muut hallintokulut. Laskelmissa ei oteta huomioon yrityksen aloitusvuotta 2017, sillä tilikausi oli vajaamittainen eikä siksi vertailukelpoinen muiden tilikausien kanssa. Alla olevassa taulukossa on lueteltu toimeksiantajan liikevaihto, kulut sekä liikevoitto vuosilta 2018–2020.

Taulukko 1. Toimeksiantajan tuloslaskelman tiedot.

	2018	2019	2020
Liikevaihto (Myyntituotot)	30 028,07 €	34 934,84 €	35 256,06 €
Materiaalit ja palvelut	5 218,59 €	5 464,10 €	6 871,67 €
Henkilöstökulut	1 819,65 €	1 593,71 €	1 731,30 €
Liiketoiminnan muut kulut:			
Vapaaehtoiset henkilösivukulut	180,82 €	72,50 €	294,06 €
Toimitilakulut	3 489,69 €	3 869,44 €	4 169,40 €
Muut kone ja kalustokulut	710,14 €	1 139,60 €	1 051,34 €
Matkakulut	64,52 €	96,78 €	145,16 €
Myyntikulut	- €	- €	48,67 €
Markkinointikulut	144,25 €	167,51 €	409,50 €
Tutkimus ja kehityskulut	810,48 €	- €	- €
Hallintopalvelut	607,75 €	1 077,00 €	1 053,75 €
Muut hallintokulut	843,58 €	691,78 €	751,89 €
Liiketoiminnan muut kulut yhteensä	6 851,23 €	7 114,61 €	7 923,77 €
Liikevoitto	16 138,60 €	20 762,42 €	18 729,32 €

7.1.1 Katetuottolaskelma

Yrityksen myyntituotot ovat kasvaneet joka vuosi edelliseen vuoteen verrattuna ja katetuotto on riittänyt hyvin kattamaan kiinteät kustannukset joka vuosi. Vuonna 2020 katetuotto ja tulos olivat hieman pienemmät vuoteen 2019 verrattuna, sillä muuttuvat ja kiinteät kustannukset ovat nousseet hieman. Vuoden 2020 tulos olisi voinut olla parempi ilman Covid-19 pandemiaa mikä on vaikuttanut yrityksen asiakasmäärään koko vuoden, josta johtuen myyntituotot eivät tämän takia ole nousseet niin paljoa mitä yrittäjä odotti. Tämä voi myös selittää kiinteiden kustannusten kasvua, sillä esimerkiksi markkinointikulut ovat kasvaneet vuonna 2020 verrattuna vuoteen 2019.

Vuonna 2020 Covid-19 pandemia on vaikuttanut suuresti myös kauneudenhoitoalalla, sillä monet vuoden sosiaaliset tapahtumat ovat peruuntuneet, eikä ihmisillä ole ollut tämän takia tarvetta käyttää kauneudenhoitoalan palveluita edellisvuosien tapaan. Yritys on kuitenkin selvinnyt vuodesta vain vähäisellä katetuoton ja tuloksen laskulla. Alla olevaan taulukkoon on laskettu toimeksiantajan vuosien 2018–2020 katetuottolaskelmat.

Taulukko 2. Katetuottolaskelmat vuosilta 2018–2020.

Katetuottolaskelma	2018	2019	2020
Myyntituotot	30 028,07 €	34 934,84 €	35 256,06 €
Muuttuvat kustannukset	5 218,59 €	5 464,10 €	6 871,67 €
Katetuotto	24 809,48 €	29 470,74 €	28 384,39 €
Kiinteät kustannukset	8 670,88 €	8 708,32 €	9 655,07 €
Tulos	16 138,60 €	20 762,42 €	18 729,32 €

7.1.2 Kannattavuuden tunnusluvut

Katetuottolaskelman avulla saadaan laskettua myös katetuottoprosentti, kriittinen piste, varmuusmarginaali ja varmuusmarginaaliprosentti. Nämä tunnusluvut esitellään alla olevassa taulukossa.

Taulukko 3. Kannattavuuden tunnusluvut vuosilta 2018–2020

Tunnusluku	2018	2019	2020	Laskukaava
Katetuotto %	83 %	84 %	81 %	Katetuotto/Myyntituotot*100
Kriittinen piste	10 494,77 €	10 322,91 €	11 992,50 €	Kiinteät kulut/Katetuotto%*100
Varmuusmarginaali	19 533,30 €	24 611,93 €	23 263,56 €	Myyntituotot-Kriittinen piste
Varmuusmarginaali %	65 %	70 %	66 %	Varmuusmarginaali/Myyntituotot*100

Katetuottoprosentti kertoo kuinka suuri prosentti määrä liikevaihdosta jää kattamaan yrityksen kiinteät kulut sekä tuloksen tuottamiseen (Vilkkumaa 2010, 167). Yrityksen katetuottoprosentti on pysynyt lähes samana vuosina 2018 ja 2019. Vuonna 2020 katetuottoprosentti on hieman laskenut. Tämä johtuu siitä, ettei myynti ole kasvanut samassa suhteessa muuttuvien kustannusten kanssa, vaan muuttuvat kustannukset ovat olleet edellisiä vuosia suuremmat. Katetuottoprosentti on jokaisena vuonna ollut yli 80 % joten liikevaihto pystyy kattamaan helposti yrityksen kiinteät kulut.

Kriittinen piste kertoo, kuinka suuri liikevaihdon määrä tarvitaan kattamaan kulut eli kuinka suuri liikevaihto tarvitaan, että yrityksen tulos on nolla (Vilkkumaa 2010, 168). Yrityksen kriittinen piste on pysynyt lähes samana vuosina 2018 ja 2019. Kuitenkin vuonna 2020 kriittinen piste on noussut, sillä muuttuvat sekä kiinteät kustannukset ovat olleet suurempia edellisvuosiin verrattuna.

Varmuusmarginaali kertoo toteutuneiden myyntitulojen ja kriittisen pisteen erotuksen eli se kertoo kuinka paljonko myyntitulot ylittävät tai alittavat varmuusmarginaalin määrän (Vilkkumaa 2010, 168). Varmuusmarginaali on noussut vuonna 2019 vuoteen 2018 verrattuna mutta vuonna 2020 varmuusmarginaali on kuitenkin hieman laskenut, mutta ei suuresti. Varmuusmarginaali prosentuaalisesti katsottuna on laskenut vuonna 2020 vuoden 2018 tasolle. Varmuusmarginaalin kannalta yrityksen paras vuosi on ollut tässä tapauksessa vuosi 2019. Myyntitulot ylittävät yli puolella varmuusmarginaalin, joten tältä kantilta katsottuna toiminta on ollut kannattavaa jokaisen vuonna. Seuraavassa taulukossa lasketaan toimeksiantajan voittoprosentti.

Taulukko 4. Toimeksiantajan voittoprosentti vuosilta 2018–2020.

	2018	2019	2020	
Voitto	16 138,60	20 762,42	18 729,32	
Voitto %	54 %	59 %	53 %	Voitto/Liikevaihto*100

Voittoprosentti on ollut parhaimmillaan vuonna 2019, mutta vuonna 2020 se on laskenut. Tämä johtuu materiaalien ja palveluiden sekä liiketoiminnan muiden kulujen kasvusta. Toimeksiantaja on muun muassa ottanut uuden tuotesarjan käyttöön loppuvuonna, joka on nostanut muuttuvien kustannusten kuluja. Markkinointikulut ovat myös suuremmat, kuin edellisinä vuosina, ikkunoiden uusien mainosteippausten takia.

7.1.3 Herkkyysanalyysi

Herkkyysanalyysissä käytetään lähtötietoina vuotta 2020. Analyysissä selvitetään kuinka kannattavuuteen vaikuttaa eri tekijöiden vaihtelu. Analyysissä tarkastellaan liikevaihdon nostoa kymmenellä prosentilla sekä muuttuvien ja kiinteiden kustannusten laskua kymmenellä prosentilla. Eri tekijöiden vaihtelun tulokset näkyvät alla olevassa taulukossa.

Taulukko 5. Toimeksiantajan herkkyysanalyysi

	Lähtötilanne	Liikevaihto +10 %	Muuttuvat kustannukset -10 %	Kiinteät kustannukset -10 %
Myyntituotot	35 256,06 €	38 781,67 €	35 256,06 €	35 256,06 €
Muuttuvat kustannukset	6 871,67 €	6 871,67 €	6 184,50 €	6 871,67 €
Katetuotto	28 384,39 €	31 910,00 €	29 071,56 €	28 384,39 €
Kiinteät kustannukset	9 655,07 €	9 655,07 €	9 655,07 €	8 689,56 €
Tulos	18 729,32 €	22 254,93 €	19 416,49 €	19 694,83 €
Katetuotto%	81 %	82 %	82 %	81 %
Kriittinen piste	11 992,50 €	11 734,24 €	11 709,03 €	10 793,25 €
Varmuusmarginaali%	66 %	70 %	67 %	69 %

Analyysi osoittaa, että liikevaihdon kasvattaminen tuottaisi parhaimman tuloksen toimeksiantajalle. Liikevaihtoa saadaan kasvatettua hintojen nostolla sekä myyntimäärän

lisäämisellä. Muuttuvien ja kiinteiden kustannusten laskeminen parantaisi myös tuloista, muttei niin paljoa kuin liikevaihdon kasvattaminen.

7.2 Tuotteiden kannattavuus

Teemahaastattelun avulla selvitin toimeksiantajan tuotekohtaisia perustietoja, jotta tuoteryhmien kannattavuutta voidaan vertailla. Toimeksiantaja pystyy tekemään töitä neljä päivää viikossa, sillä yksi päivä viikossa menee opintoihin. Toimeksiantaja tekee töitä noin 8 tuntia päivässä. Toimeksiantaja arvioi, että hän pystyy palvelemaan 75 asiakasta kuukaudessa, eli 900 asiakasta vuodessa, joten siksi päätin käyttää tätä lukua yrityksen toimintasuhteen määrittämiseen. Viime vuonna asiakkaita kävi yrityksessä 720 kappaletta. Yrittäjä arvioi tavoitehinnakseen työpanokselleen 20 € tunnissa. Palveluiden hinnat määräytyvät pääasiassa ajan mukaan, joten myös siksi tuotteiden hinnoittelussa ja kannattavuuden tarkastelussa tulee ottaa huomioon myös yrittäjän työpanoksen hinta. Tämä myös siksi, että suoritteet ovat eri kestoisia ajallisesti, joten palveluiden hinnat on mietitty myös tästä näkökulmasta. Tarkasteltavaksi valittiin neljä suosituinta palvelua. Yrittäjä myy palveluiden ohessa myös kauneudenhoidon tuotteita, mutta myynti on vähäistä, eikä niitä ollut tämän takia syytä ottaa mukaan tuotekohtaisen kannattavuuden tarkasteluun. Yrittäjällä on myös palveluita, joita hän voi tehdä asiakkaalle samaan aikaan varsinaisen palvelun ohessa, mutta näitäkään ei oteta laskelmissa huomioon. Tarkasteluun haluttiin ottaa mukaan vain suosituimmat palvelut. Alla olevassa taulukossa luetellaan toimeksiantajan tuotteiden lähtötiedot.

Taulukko 6. Toimeksiantajan tuotteiden lähtötiedot

	Tuote A	Tuote B	Tuote C	Tuote D	Yhteensä
Myyntihinta €/kpl	30	60	60	320	
Veroton €/kpl	24,19	48,39	48,39	258,06	
Raaka-aine kustannus €/kpl	2	5	5	25	
Yrittäjän työkustannus €/h	20	20	20	20	
Valmistusaika h	0,5	1,5	1	4	
Asiakkaat kpl/v	72	600	36	12	720
Toimintasuhte %	80 %	80 %	80 %	80 %	
Tuotannon maksimimäärää	90	750	45	15	900
Työtunnit/v	36	900	36	48	1020

Jotta pystymme tekemään tuotekohtaiset hinnoittelu- ja kannattavuuslaskelmat, ensiksi täytyy kohdistaa välilliset kustannukset suoritteille. Alla olevassa taulukossa kustannuslajit on jaettu kahdelle eri kustannuspaikalle. Kustannuspaikoiksi valittiin valmistus sekä markkinointi ja hallinto. Kustannukset jakautuivat yllättävän helposti kustannuspaikoille, sillä oli selkeää, mitkä liittyvät valmistukseen liittyviin kuluihin ja mitkä taas markkinoinnin ja hallinnon kuluihin. Toimeksiantajan työkustannus on laskettu kertomalla hänen tavoittelemansa tuntipalkka viime vuoden arvioituilla työtunneilla. Alla olevassa taulukossa eritellään kustannukset kustannuspaikoille.

Taulukko 7. Kustannusten kohdistaminen kustannuspaikoille

Välittömät kustannukset:	Yhteensä	Valmistus	Markkinointi ja hallinto
Yrittäjän työpalkat	20 400,00 €	20 400,00 €	
Materiaalit ja palvelut	6 871,67 €	6 871,67 €	
Yhteensä	27 271,67 €	27 271,67 €	
Välilliset kustannukset:			
Henkilöstökulut	1 731,30 €	1 731,30 €	
Vapaaehtoiset henkilösivukulut	294,06 €	294,06 €	
Toimitilakulut	4 169,40 €	4 169,40 €	
Muut kone ja kalustokulut	1 051,34 €	1 051,34 €	
Matkakulut	145,16 €	145,16 €	
Myyntikulut	48,67 €		48,67 €
Markkinointikulut	409,50 €		409,50 €
Hallintopalvelut	1 053,75 €		1 053,75 €
Muut hallintokulut	751,89 €		751,89 €
Yhteensä	9 655,07 €	7 391,26 €	2 263,81 €

Seuraavassa vaiheessa lasketaan yleiskustannuslisät kustannuspaikoille. Valmistusosastolla päätettiin käyttää palkkalisää ja markkinoinnin ja hallinnon osastolla myynnin ja hallinnon lisää. Lisäksi laskettiin minimikalkyyliä varten palkkalisä, joka muodostuu pelkästään muuttuvista kustannuksista. Yleiskustannuslisät näkyvät alla olevassa taulukossa.

Taulukko 8. Yleiskustannuslisät

Palkkalisä	27 %
Hallinnon ja myynnin lisä	7 %
Palkkalisä (vain muuttuvat kustannukset)	10 %

Yleiskustannuslisien avulla pystytään laskemaan toimeksiantajan suoritteiden kalkyyli- ja omakustannusarvot. Valmistuksen välilliset kustannukset kohdistettiin suoritteille palkkalisän avulla ja markkinoinnin ja hallinnon välilliset kustannukset kohdistettiin hallinnon ja myynninlisän avulla. Minimikalkyyli, minimivalmistusarvo ja minimiomakustannusarvo sekä keskimääräiskalkyyli, valmistusarvo ja omakustannusarvo on laskettu alla oleviin taulukoihin.

Taulukko 9. Minimikalkyyli, minimivalmistusarvo ja minimiomakustannusarvo

Minimikalkyyli	Tuote A	Tuote B	Tuote C	Tuote D
Välittömät aineet	2,00 €	5,00 €	5,00 €	25,00 €
Välittömät palkat	10,00 €	30,00 €	20,00 €	80,00 €
Palkkalisä 10 %	0,99 €	2,98 €	1,99 €	7,94 €
Valmistusarvo (MVA)	12,99 €	37,98 €	26,99 €	112,94 €
Markkinoinnin ja hallinnon lisä 0 %	0	0	0	0
Omakustannusarvo (MOKA)	12,99 €	37,98 €	26,99 €	112,94 €

Taulukko 10. Keskimääräiskalkyyli, valmistusarvo ja omakustannusarvo

	Tuote A	Tuote B	Tuote C	Tuote D
Välittömät kustannukset				
Raaka-aineet/kpl	2,00 €	5,00 €	5,00 €	25,00 €
Työpalkat	10,00 €	30,00 €	20,00 €	80,00 €
Yhteensä	12,00 €	35,00 €	25,00 €	105,00 €
Välilliset kustannukset				
Palkkalisä 27 %	2,71 €	8,13 €	5,42 €	21,68 €
Valmistusarvo (VA)	14,71 €	43,13 €	30,42 €	126,68 €
Hallinnon ja myynnin lisä 7 %	0,96 €	2,82 €	1,99 €	8,27 €
Omakustannusarvo (OKA)	15,67 €	45,95 €	32,41 €	134,96 €

Nämä kalkyyli- ja omakustannusarvot muodostavat pohjan kustannusperäiselle hinnoittelulle. Minimikalkyylin mukaan laskettujen kustannuksien mukaan tuotteet saadaan hinnoiteltua lisäämällä tuotteille katetuottotavoite. Keskimääräiskalkyylin mukaisen

kustannuslaskelman avulla taas voidaan laskea tuotteille hinta omakustannushinnoittelun avulla lisäämällä tuotteille voittotavoite. Tässä työssä haluttiin kuitenkin laskea vain pohja hinnoittelulle, eikä sen takia luotu tarkempia hinnoittelulaskelmia, vaan keskityttiin kustannusten laskemiseen. Lasketun omakustannusarvon perusteella voidaan myös todeta, että toimeksiantajan nykyiset hinnat riittävät kattamaan tuotteiden muuttuvat sekä kiinteät kustannukset.

7.2.1 Tuotteiden katetuotto

Taulukko 7. Tuotteiden katetuotot

	Tuote A	Tuote B	Tuote C	Tuote D
Katetuotto	877,94	8032,26	841,94	1836,77
Katetuotto %	50 %	28 %	48 %	59 %

Palveluista paras katetuottoprosentti on tuote D:llä. Kuitenkin tuote on kertaluotoinen ja kallis, joten siihen on vaikeampi saada lisättyä asiakasmääriä. Tuote A:n katetuottoprosentti on toiseksi paras. Tuote on sellainen, jossa asiakas voi käydä säännöllisesti halutessaan, mutta tuote on suosittu kevät- ja kesäsesonkina ja talvella palvelun myynti aina vähenee. Tuote C:llä on lähes yhtä hyvä katetuottoprosentti ja se onkin tuotteista potentiaalisin myynnin kasvun kannalta, sillä tuotetta ei ole hirveästi mainostettu vielä, sillä yrittäjä haluaisi tehdä pieniä muutoksia asiakastiloihin ennen kuin alkaa markkinoimaan tuotetta enemmän. Tuote on sellainen missä voi käydä säännöllisesti ympäri vuoden. Tuote B:n katetuottoprosentti on huonoin, mutta palvelu on ylivoimaisesti suosituin. Tuotteen hintaa voisi olla mahdollista nostaa, sillä yrittäjän mukaan hinta on hieman alhaisempi kuin kilpailijoilla. Tuote B:llä on kanta-asiakkaita, jotka käyvät säännöllisesti kuukausittain käyttämässä palvelua.

7.2.2 Tuotekohtainen herkkyyshanalyysi

Tuotekohtaisessa herkkyyshanalyysissä tarkastellaan, miten myyntimäärän nostaminen kymmenellä prosentilla vaikuttaa katetuottoon. Samalla tarkastellaan myös hintojen noston vaikutusta. Tuotteita A, B ja C päätettiin nostaa viidellä eurolla, kun taas tuotetta D nostettiin kymmenellä eurolla. Tuotteiden noston määrä arvioitiin markkinatilanteen mukaan. Myynnin lisääminen ja hinnannosto valittiin tähän

herkkyysanalyysiin, sillä aikaisemmin on todettu, että ne ovat kaksi parasta tapaa parantaa kannattavuutta, eikä kiinteiden ja muuttuvien kulujen karsiminen ole yritykselle mahdollisia ainakaan suurissa määrin, joten niitä ei otettu mukaan analyysiin.

Taulukko 8. Tuote A herkkyysanalyysi

Tuote A	Lähtötilanne	Määrä +10 %	Hinta +5 €
Veroton myynti	1 741,94 €	1 916,13 €	2 101,94 €
Raaka-aine kustannukset	144,00 €	158,40 €	144,00 €
Työkustannukset	720,00 €	792,00 €	720,00 €
Muuttuvat kustannukset yht.	864,00 €	950,40 €	864,00 €
Katetuotto	877,94 €	965,73 €	1 237,94 €
Katetuotto %	50 %	50 %	59 %

Taulukko 9. Tuote B herkkyysanalyysi

Tuote B	Lähtötilanne	Määrä +10 %	Hinta +5 €
Veroton myynti	29 032,26 €	31 935,48 €	32 032,26 €
Raaka-aine kustannukset	3 000,00 €	3 300,00 €	3 000,00 €
Työkustannukset	18 000,00 €	19 800,00 €	18 000,00 €
Muuttuvat kustannukset yht.	21 000,00 €	23 100,00 €	21 000,00 €
Katetuotto	8 032,26 €	8 835,48 €	11 032,26 €
Katetuotto %	28 %	28 %	34 %

Taulukko 10. Tuote C herkkyysanalyysi

Tuote C	Lähtötilanne	Määrä + 10 %	Hinta +5 €
Veroton myynti	1 741,94 €	1 916,13 €	1 921,94 €
Raaka-aine kustannukset	180,00 €	198,00 €	180,00 €
Työkustannukset	720,00 €	792,00 €	720,00 €
Muuttuvat kustannukset yht.	900,00 €	990,00 €	900,00 €
Katetuotto	841,94 €	926,13 €	1 021,94 €
Katetuotto %	48 %	48 %	53 %

Taulukko 11. Tuote D herkkyysanalyysi

Tuote D	Lähtötilanne	Määrä +10 %	Hinta +10 €
Veroton myynti	3 096,77 €	3 406,45 €	3 216,77 €
Raaka-aine kustannukset	300,00 €	330,00 €	300,00 €
Työkustannukset	960,00 €	1 056,00 €	960,00 €
Muuttuvat kustannukset yht.	1 260,00 €	1 386,00 €	1 260,00 €
Katetuotto	1 836,77 €	2 020,45 €	1 956,77 €
Katetuotto %	59 %	59 %	61 %

Tässä herkkyyssanalyysissä voidaan todeta, että hintojen nosto olisi järkevin vaihtoehto kannattavuuden parantamiseksi. Analyysissä haluttiin tarkastella vain myyntimäärän ja hinnan vaikutusta katetuottoon.

Hinnat perustuvat lähinnä toimeksiantajan omaan arvioon ja vallitsevaan markkinatilanteeseen. Teemahaastattelussa tuli kuitenkin ilmi, että yrittäjän hintataso on hieman alhaisempi kuin kilpailijoilla. Hintojen nostaminen voisi olla tässä kohtaa järkevää, varsinkin kun yrittäjä tekee laadukasta työtä, joten pieni hintojen nosto ei välttämättä vaikuta asiakasmääriin suuresti.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

Toimeksiantajan toiminta voidaan katsoa olevan kannattavaa, mutta liikevaihdon määrää tulisi saada suuremmaksi, jotta yrittäjä pääsisi tavoitevoittoonsa. Parhaiksi tavoiksi kannattavuuden parantamiseen selvisi hintojen nosto ja myyntimäärän lisääminen. Yrittäjän näkemyksen mukaan hänen hintatasonsa on hieman alhaisempi kuin kilpailijoilla. Yrittäjä on jo kokenut ja tekee laadukasta työtä, joten hintojen nostaminen voisi olla paikallaan, mikäli yrittäjä haluaa päästä tavoitetulokseensa. Markkinatasolla hintojen korotus olisi mahdollista 5–10 eurolla per tuote.

Tuote B on yrittäjän suosituin palvelu, jota asiakkaat käyttävät keskimäärin kerran kuukaudessa. Markkinatilanteellisesti tuotteen hintaa olisi mahdollista hieman nostaa. Tuotteen katetuotto olikin huonoin tarkasteltavista tuotteista. Hinnannosto ei välttämättä laske paljoa asiakasmäärää, sillä hinta pysyisi vielä markkinatasolla, jos sitä nostaisi esimerkiksi viidellä eurolla per tuote.

Tuotteilla A ja D on parhaimmat katetuotot, mutta myyntimääriä on hankalaa lisätä. Tuote A:n sesonkia on kesäaika. Tuotetta olisi siksi hyvä alkaa jo keväällä markkinoimaan enemmän, jotta tuotteen myynti saataisiin maksimoitua kesällä. Tuotteen myynti on kuitenkin hankalampaa talvella ja myyntimääriä tuohon aikaan hankala lisätä. Tuote D taas on kertaluontoinen ja vie enemmän yrittäjän aikaa, mutta katetuotto siinä

on hyvä. Haaste tuotteessa on se, että tuotteen myynti tarvitsee jatkuvaa uusien asiakkaiden hankintaa, sillä tuote on melko kertaluontoinen eikä asiakkaan tarvitse käyttää palvelua kerran jälkeen moneen vuoteen.

Kaikista potentiaalisimmaksi tuotteeksi osoittautui tuote C, sillä sen katetuotto on hyvä ja tuotteen myyntimäärää voisi pystyä kasvattamaan paremmalla markkinoinnilla, sillä yrittäjä ei ole tuotetta vielä juurikaan markkinoinut. Tuotteen hyvä puoli on myös se, että sama asiakas saattaa käyttää tuotetta säännöllisesti halutessaan, joten kanta-asiakkaiden mahdollisuus on olemassa tälle tuotteelle. Yrittäjä kuitenkin haluaa tehdä muutoksia ensiksi yrityksen tiloihin, joten kiinteät kustannukset voivat tämän takia kasvaa hetkellisesti.

Todennäköisesti yrityksen kannattavuus lähtee paranemaan, kun maailmantilanne paranee. Mikäli Covid-19 pandemia loppuu, myös asiakasmäärät saattavat lähteä nousuun ilman suurempia toimenpiteitä, heti kun ihmiset taas alkavat liikkua ja halu ostaa kauneudenhoitoalan palveluita herää uudelleen. Yrittäjän toteutunut toiminta-aste on arvioitu olevan 80 %, joten kapasiteettia on vielä käyttämättä ja siksi asiakasmäärän kasvukin on toivottua. Yrittäjän kannattaa keskittyä markkinointiin, jotta saisi hankittua itselleen uusia asiakkaita. Yritys markkinoi itseään pääasiassa sosiaalisessa mediassa, mistä ei synny suuria markkinointikuluja, joten kiinteät kustannukset eivät tästä hirveästi kasva, vaikka markkinointia lisättäisiin.

Työssä tehtiin myös kustannuslaskentaa ja laskettiin tuotteille minimi- sekä keskimääräiskalkyytit, joiden avulla laskettiin tuotteiden omakustannusarvot hinnoittelun tueksi. Tuotekohtaiset tiedot eivät kuitenkaan olleet tarkkoja vaan tuotekohtaiset laskelmat on tehty toimeksiantajan omien arvioiden mukaan, sillä tarkkoja tuotteiden yksittäisten kustannusten määriä ei ollut saatavilla. Laskelmat eivät siksi ole täysin luotettavia. Laskelmat kuitenkin antavat suuntaa hinnoittelun tueksi.

Työ onnistui tavoitteissaan, sillä se antoi toimeksiantajalle uutta näkökulmaa kannattavuuden seuraamiseen sekä hinnoitteluun. Yrityksen toiminnan katsottiin myös olevan kannattavaa ja löydettiin keinoja kannattavuuden parantamiseen. Työssä saatiin myös varmistus, että nykyiset hinnat riittävät kattamaan muuttuvat sekä kiinteät kustannukset. Työ tuotti hyödyllistä tietoa, joka varmisti toimeksiantajan käsitystä

yrittäjänsä tilanteesta. Työ vahvisti myös omaa osaamistani kannattavuuden seuraamisesta, kustannuslaskennasta sekä hinnoittelusta ja olen oppineeni työtä tehdessä paljon.

LÄHTEET

- Alhola, K. & Lauslahti, S. 2002. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. 2. p. WSOY. Helsinki.
- Eklund, I. & Kekkonen, H. 2014. Kannattavuuslaskenta ja hinnoittelu. Sanoma Pro Oy. Helsinki.
- Eklund, I. & Kekkonen, H. 2011. Toiminnan kannattavuus. WSOY. Helsinki.
- Eskola, A. & Mäntysaari, A. 2006. Menestys: Kannattavuuden hallinnan perusteet. Otava. Helsinki.
- Jormakka, R., Koivusalo, K., Lappalainen, J. & Niskanen, M. 2015. Laskentatoimi. 4. uud. p. Edita. Helsinki.
- Järvenpää, M., Lämsiluoto, A., Partanen, V. & Pellinen, J. 2010. Talousohjaus ja kustannuslaskenta. WSOYpro. Helsinki.
- Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.
- Laitinen, E. K. 2007. Kilpailukykyä hinnoittelulla. Talentum. Helsinki.
- Neilimo, K. & Uusi-Rauva, E. 2005. Johdon laskentatoimi. 6. uud. p. Edita. Helsinki.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. 4. uud. P. Sanoma Pro Oy. Helsinki.
- Sipilä, J. 2003. Palvelujen hinnoittelu. WSOY. Helsinki.
- Stenbacka, J., Mäkinen, I. & Söderström, T. 2004. Kannattavuuden avaimet. WSOY. Helsinki.
- Tomperi, S. 2016. Yrityksen taloushallinto: 3, Kannattavuus- ja kustannuslaskenta. 11. uud. p. Edita. Helsinki.
- Vilkkumaa, M. 2010. Yrityksen menestyksen mittarit: tunnusluvut, yrityksen hinnan määrittäminen & tilinpäätösanalyysi. Yrityskirjat. Helsinki.