



# jamk

## **Operatiivinen taloussuunnittelu ja -oh- jaus taksialan pienyrittäjien tukena**

Jari Kalliomäki

Opinnäytetyö  
Kesäkuu 2021  
Liiketalouden ala  
Tradenomi (AMK)

Kalliomäki, Jari

### **Operatiivinen taloussuunnittelu ja -ohjaus taksialan pienyrittäjien tukena**

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Kesäkuu 2021, 58 sivua.

Liiketalous, liiketalouden tutkinto-ohjelma, opinnäytetyö AMK

Julkaisun kieli: suomi

Verkkojulkaisulupa myönnetty: kyllä

#### **Tiivistelmä**

Taksilain muuttuessa vuonna 2018, taksialan pienyrittäjät ovat joutuneet aivan uudenlaiseen markkinakilpailuympäristöön, mikä on myös tuonut kysymysmerkkejä taksiryttäjien liiketoiminnan taloudelliselle puolelle. Tämän uuden tilanteen vaikutus taksiryttäjille, on myös tuonut mahdollisuuden tilitoimistoille erikoistua taksiryttäjien tarpeiden tukemiseen.

Opinnäytetyössä tarkasteltiin taksialan pienyrittäjien käsitystä operatiivisen liiketoimintansa taloudellisesta puolesta. Tutkimuksen kohteena olivat Pirkanmaalaiset taksialan pienyrittäjät ja heidän näkemyksensä aiheesta. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, millaista operatiivista taloussuunnittelua ja -ohjausta kannattaisi tarjota taksialan pienyrittäjille, heidän liiketoimintansa tueksi. Tavoitteena oli tuottaa myös selvitys, millainen taloudellinen vaikutus eri tuotannontekijöillä on taksialan pienyrittäjien liiketoimintaan, sekä miten operatiivisen taloussuunnittelun ja -ohjauksen laskelmia ja tunnuslukuja kannattaisi hyödyntää, heidän liiketoimintansa operatiivisen ohjauksen tukena.

Opinnäytetyö tehtiin laadullisella tutkimusotteella, missä aineistonkeruumenetelmänä toimi teemahaastattelut. Tutkimuksessa haastateltiin kuutta Pirkanmaalaista taksialan pienyrittäjää, joista puolet olivat yhden auton taksiryttäjiä ja toiset puolet useamman auton taksiryttäjiä. Tutkimuksen haastattelut tehtiin maaliskuussa 2021. Teemahaastattelujen tuloksia lähdettiin analysoimaan ja tulkitsemaan, tiivistämällä ja teemoittamalla.

Tutkimuksessa saatiin selville, miten eri tuotannontekijät vaikuttavat taksialan pienyrittäjien liiketoimintaan, sekä mitkä tunnusluvut ja laskelmat ovat keskeisimpiä taksialalla, ja miten niitä hyödynnetään, sekä millaisia operatiivisen taloussuunnittelun ja -ohjauksen tarpeita taksialan pienyrittäjillä ilmenee. Tutkimuksen perusteella tehtiin selvitys, mitä olisi hyvä sisällyttää operatiiviseen taloussuunnitteluun ja -ohjaukseen taksialan pienyrittäjiä varten, mikä tukisi heidän liiketoimintaansa paremmin. Selvityksestä ilmeni eri tunnuslukujen ja laskelmien hyödyllisyys, millä voidaan suunnitella ja ohjata operatiivista liiketoimintaa oikeaan suuntaan. Tunnusluvut ja laskelmat liittyivät enimmäkseen liiketoiminnan kannattavuuteen, hinnoitteluun ja investointeihin, sekä maksuvalmiuteen. Taksiryttäjät näkivät myös tilitoimiston tarjoamalle tuelle kiinnostusta, tämän aiheen osalta.

#### **Avainsanat (asiasanat)**

Operatiivinen taloussuunnittelu ja -ohjaus, talouslaskelmat, talouden tunnusluvut, tuotannontekijät, pienyrittäjyys, taksiala

#### **Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)**

Kalliomäki, Jari

### **Operational financial planning and management in support of small taxi entrepreneurs**

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, June 2021, 58 pages.

Business Administration. Degree Programme in Business. Bachelor's thesis.

Permission for web publication: Yes

Language of publication: Finnish

#### **Abstract**

With the change in the Taxi Act in 2018, small entrepreneurs in the taxi industry have found themselves in a completely new kind of market competition environment, which has also brought question marks to the financial side of taxi entrepreneurs' business. The impact of this new situation on taxi operators, has also brought an opportunity for accounting firms to specialize in supporting the needs of taxi entrepreneurs.

The thesis examined the perception of small entrepreneurs in the taxi sector about the financial side of their operational business. The object of the research was the small entrepreneurs in the taxi industry in Pirkanmaa and their views on the topic. The purpose of the study was to find out what kind of operational financial planning and management should be offered to small entrepreneurs in the taxi industry, to support their business. The aim was also to produce a report of the economic impact of different factors of production on the business of small taxi entrepreneurs, and how the calculations and key figures of operational financial planning and management should be utilized to support the operational management of their business.

The thesis was implemented as qualitative research approach, where the research data collection method was thematic interviews. The study interviewed six small taxi entrepreneurs in Pirkanmaa, half of them were taxi entrepreneurs with one car and the other half were taxi entrepreneurs with several cars. The interviews were executed during March 2021. The results of the thematic interviews were analyzed and interpreted, summarized, and themed.

In the research found out how different factors of production affect the business of small taxi operators and what key figures and calculations are the most important in the taxi sector and how they are utilized, as well what kind of needs included operational financial planning and management for small taxi operators. Based on the research was made report what should be included in operational financial planning and management for small entrepreneurs in the taxi industry, which would better support their business. The research showed the usefulness of various key figures and calculations that can be used to plan and steer operational business in the right direction. The key figures and calculations were mostly related to business profitability, pricing, and investments, as well as liquidity. Taxi operators also saw interest in the support provided by the accounting firm, on this topic.

#### **Keywords/tags (subjects)**

Operational financial planning and management, financial calculations, financial key figures, factors of production, small business, taxi industry

#### **Miscellaneous (Confidential information)**

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Johdanto</b> .....	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset</b> .....	<b>7</b>
<b>3</b>	<b>Taksialan pienyrittäjän operatiivinen taloussuunnittelu ja -ohjaus</b> .....	<b>8</b>
3.1	Pienyrittäjän määrittely .....	8
3.2	Tuotannontekijät .....	9
3.2.1	Yrityksen tuotannontekijät .....	9
3.2.2	Yrityksen tuotannontekijöiden vaikutukset.....	11
3.3	Operatiivisen liiketoiminnan tunnusluvut .....	14
3.3.1	Kannattavuus.....	14
3.3.2	Tuottavuus .....	20
3.3.3	Maksuvalmius.....	22
3.4	Operatiivinen taloussuunnittelu ja -ohjaus .....	24
3.4.1	Operatiivinen taloussuunnittelu ja -ohjaus taksiryrittäjälle .....	24
3.4.2	Operatiivisen taloussuunnittelun ja -ohjauksen laskelmat taksiryrittäjälle .....	26
<b>4</b>	<b>Toteutus</b> .....	<b>37</b>
<b>5</b>	<b>Tutkimuksen tulokset</b> .....	<b>41</b>
5.1	Tutkimuksen toteutus.....	41
5.2	Pienyrittäjyys.....	42
5.3	Yrityksen tuotannontekijät ja niiden vaikutus yritykseen .....	43
5.4	Yrityksen operatiiviseen liiketoimintaan liittyvät tunnusluvut .....	44
5.5	Yrityksen operatiiviseen liiketoimintaan liittyvät laskelmat.....	45
5.6	Operatiivisen taloussuunnittelun ja -ohjauksen tarpeet.....	46
<b>6</b>	<b>Pohdinta</b> .....	<b>47</b>
6.1	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys.....	47
6.2	Keskeisten tulosten tarkastelu suhteessa alkuosan teoreettiseen viitekehykseen.....	49
6.3	Johtopäätökset .....	52
	<b>Lähteet</b> .....	<b>55</b>
	<b>Liitteet</b> .....	<b>57</b>
	Liite 1. Tutkimuksen tulokset.....	57
	Liite 2. Teemahaastattelurunko .....	58

## Kuviot

Kuvio 1. Taksiliikenteen kustannusrakenne 9/2019 (Taksiliikenteen vaikutusten seuranta 2020, 32.) .....	13
--	----

## Taulukot

Taulukko 1. Kululajikohtainen tuloslaskelmakaava (L 1339/1997, 1:1 §).....	12
Taulukko 2. Virallisen ja oikaistun tuloslaskelman vertailua (Salmi 2020, 96).....	15
Taulukko 3. Johdon laskentatoimen raporttimalli (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 273) .....	16
Taulukko 4. Kannattavuuslukuja per kilometri (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 273 muokattu) ..	18
Taulukko 5. Kannattavuus työtunteina (Neilimo & Uusi-Rauva, 273 muokattu).....	19
Taulukko 6. Ajokilometrien tuottavuuskaava (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 312 muokattu)....	21
Taulukko 7. Jalostusarvon määrittely (Tuotannon jalostusarvo n.d.) .....	21
Taulukko 8. Jalostusarvopohjaiset kaavat (Neilimo & Uusi-Rauva, 316).....	22
Taulukko 9. Taksikaluston tuottavuuskaava (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 316 muokattu).....	22
Taulukko 10. Kannattavuus vertailuja (Neilimo & Uusi-Rauva, 273 muokattu) .....	27
Taulukko 11. Investointilaskelma taksi-autolle (Neilimo 2005, 219 muokattu).....	30
Taulukko 12. Kassavirtalaskelmamalli (Koski 2012, 91-92 muokattu).....	32
Taulukko 13. Markkinaperusteinen hinnoittelu taksiyrittäjälle (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 191 muokattu).....	34
Taulukko 14. Taksirytyksen myyntibudjetti (Alhola & Lauslahti 2005, 109 muokattu).....	35
Taulukko 15. Tulosbudjetti taksiyrytykselle (Alhola & Lauslahti 2005, 118 muokattu) .....	36

# 1 Johdanto

Vanha taksilaki kumottiin 1. heinäkuuta 2018 ja tilalle tuli uusi laki, laki liikenteen palveluista (L 320/2017). Tämä uusi laki myös merkitsi taksialan täydellistä muutosta, eli taksialan vapautumista kokonaan tiukasti säännellystä alasta, mikä mahdollisti uusien halukkaiden yrittäjien tulon vapaille markkinoille. Lain muutos myös merkitsi, taksialan hinnoittelun vapautumista kohti markkinaperusteista, kysyntä ja tarjonta tyylistä hinnoittelua. (Vesalainen 2018.) Kesäkuussa 2018 taksiyrityksiä oli noin 7400, mutta taksilain uudistuksen myötä taksiyritysten määrä on kuitenkin kasvanut entisestään. Taksialalla kuitenkin suurin osa yrittäjistä, eli noin 70 prosenttia on vielä yksityisiä elinkeinoharjoittajia, eli suuret yritykset eivät ole vielä alaa täysin vallanneet. (Taksiliikenteen vaikutusten seuranta 2020, 48.)

Taksialan vapautumisen myötä, taksialan pienyrittäjät ovat tiedostaneet uuden lain muutoksen vaikutukset omassa liiketoiminnassaan, mikä on johtanut kilpailun kiristymiseen taksialalla entisestään. Taksiyrittäjän pitää nyt miettiä enemmän, esimerkiksi hinnoittelun vaikutuksia liiketoimintansa kannattavuuteen, sekä laajentaako vai supistaako yritystoimintaansa ja muita yrityksen talouteen liittyviä tekijöitä. (Pelkonen 2020.) Taksialan säännöstelyn puuttumisen myötä, taksiyrittäjien huomio liiketoimintansa taloudellisesta puolesta on entisestään korostunut, eli omien päätöksien vaikutukset, näkyvät entistä selvemmin taksiyrittäjien liiketoiminnan taloudellisella puolella.

Taksialan muutos on myös luonut tilitoimistoille mahdollisuuden erikoistua taksialan yrittäjien tukemiseen uudella tavalla, koska muutos on tuonut taksiyrittäjille paljon kysymysmerkkejä liiketoimintansa taloudelliselle puolelle. Tilitoimistoilla ei kuitenkaan ole välttämättä kovinkaan hyvää kuvaa, mitä voitaisiin taksiyrittäjille tarjottuihin palveluihin sisällyttää tarkemmin, jotta palveluilla voitaisiin tuottaa lisäarvoa enemmän heille. Tästä aiheesta ei ole myöskään tuotettu aikaisempia tutkimuksia, eli tilitoimistot eivät välttämättä tiedosta taksiyrittäjien tämän hetken tarpeita kovinkaan hyvin.

Tämän tyyllisen tutkimuksen aihe on ajankohtainen ja tärkeä, koska taksialan pienyrittäjien liiketoiminta on muuttunut kovasti parin viime vuoden aikana. Taksiyrittäjien on nyt entistä tärkeämpää ymmärtää liiketoiminnallisten päätösten taloudellisia vaikutuksia, sekä ennakoida tulevaa ja tehdä

tämän perusteella tarvittavia päätöksiä. Taloudellisesti kannattava liiketoiminta vaatii hyvää suunnittelua ja oikeita valintoja, sekä realistisia tavoitteita, mitä toteutetaan jokapäiväisessä operatiivisessa liiketoiminnassa.

## 2 Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Tilitoimistoilla ei välttämättä ole kovinkaan hyvää näkemystä tällä hetkellä, miten voitaisiin tukea ja ohjata paremmin taksialan pienyrittäjiä, kannattaviin päätöksiin heidän operatiivisessa liiketoiminnassaan. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, millaista operatiivista taloussuunnittelua ja -ohjausta kannattaisi tarjota taksialan pienyrittäjille, heidän liiketoimintansa tueksi. Tutkimuksessa pyritään tuomaan esille taksiryttäjien näkemys ja tarpeet aiheeseen liittyen, jotta heitä voitaisiin tulevaisuudessa tukea ja ohjata paremmin, liiketoiminnan kannalta taloudellisesti kannattaviin päätöksiin.

Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa selvitys, millainen taloudellinen vaikutus eri tuotannontekijöillä on taksialan pienyrittäjien liiketoimintaan, sekä miten operatiivisen taloussuunnittelun ja -ohjauksen laskelmia ja tunnuslukuja kannattaisi hyödyntää, heidän liiketoimintansa operatiivisen ohjauksen tukena. Tutkimuksessa tarkastellaan, miten Pirkanmaalaiset taksialan pienyrittäjät näkevät tuotannontekijöidensä vaikutuksen liiketoimintaansa, sekä miten taksiryttäjät hyödyntävät talouden tunnuslukuja ja laskelmia operatiivisessa liiketoiminnassaan, sekä mitä tarpeita he näkevät operatiivisen taloussuunnittelun ja -ohjauksen osalle.

Ilman tutkimusongelmaa ei opinnäytetyön tutkimusta voida tehdä, eli tutkimusongelma toimii opinnäytetyön tutkimuksen perustana, sekä suunnannäyttäjänä. Tutkimusongelma on myös tärkeä määritellä ja rajata, jotta tutkimusprosessi voidaan kohdentaa opinnäytetyön kannalta oikeaan suuntaan. (Kananen 2014, 32.) Tutkimusongelmaan liittyy myös oleellisesti tutkimuskysymykset. Tutkimuskysymysten tarkoituksena on johdatella tutkimusprosessia, eli kysymysten avulla määritellään, minkä tyylistä tietoa kerätään tutkimusaineistoon. Tutkimuskysymysten avulla on tarkoitus tuottaa vastaukset tutkimusongelmaan. (Kananen 2014, 35–36.)

Tutkimusongelmaksi määritellään, taksialan pienyrittäjien käsitys operatiivisen liiketoimintansa taloudellisesta puolesta. Tähän tutkimusongelmaan liittyvät tutkimuskysymykset ovat:

- Miten eri tuotannontekijät vaikuttavat taloudellisesti taksialan pienyrittäjien liiketoimintaan?
- Mitkä tunnusluvut ja laskelmat ovat operatiivisen liiketoiminnan kannalta keskeisimpiä taksialalla, sekä miten niitä hyödynnetään?
- Millaisia operatiivisen taloussuunnittelun ja -ohjauksen tarpeita taksialan pienyrittäjillä ilmenee?

### **3 Taksialan pienyrittäjän operatiivinen taloussuunnittelu ja -ohjaus**

#### **3.1 Pienyrittäjän määrittely**

Yrittäjäkäsitettä voidaan tarkastella muutamasta eri näkökulmasta, eli eri tahoilla on tietyt määritelmät yrittäjälle. Yrittäjän eläkelain mukaan yrittäjäksi määritellään henkilö, joka tekee ansiotyötä olematta työsuhteessa tai virka- tai muussa julkisoikeudellisessa toimisuhteessa. Saman lain mukaan yrittäjäksi määritellään myös henkilöä, joka on vastuussa yhteisön, avoimen yhtiön tai yhtiymän velvoitteista tai sitoumuksista. Osakeyhtiön tai yhteisön johtavassa asemassa työskentelevä henkilö, katsotaan tämän lain mukaan myös yrittäjäksi, jos hän omistaa yksin tai perheenjäsentensä kanssa, lain määrittelemän osuuden osakepääomasta tai äänimääristä. (L 1272/2006, 3 §.)

Verottajan näkökulmasta yrittäjäkäsitettä arvioidaan kokonaisvaltaisesti, eli yrittäjyyteen liittyy tiettyjä tunnusmerkkejä, joiden avulla voidaan yrittäjyyttä määritellä. Verottaja katsoo muodollisiksi tunnusmerkeiksi, esimerkiksi tiettyihin viranomaisrekistereihin kuulumisen ja pakolliset sosiaalivakuutus velvoitteet, sekä yritysmuodossa toimimisen. Olosuhteisiin liittyviä tunnusmerkkejä ovat, esimerkiksi työskentelemisen omaan lukuun ja itsenäisesti, sekä vastuunalaisuuden. Elinkeinotoimintaan liittyviä tunnusmerkkejä ovat, esimerkiksi toiminnan laajuus ja itsenäisyys, sekä ansiotarkoituksessa tehty toiminta ja sen taloudellinen riski. (Yrittäjyyden ja työsuhteen tunnusmerkkejä n.d.)

Pien- ja mikroyritys määritellään hyvin selkeästi kirjanpitolaissa. Laissa sanotaan pienyrityksen määritelmäksi, jos tilikaudella tai edellisellä tilikaudella korkeintaan yksi näistä kolmesta rajaravosta ylittyy, eli tase 6 000 000 euroa, liikevaihto 12 000 000 euroa tai henkilöstö keskimäärin tilikaudella 50 henkilöä. Mikroyrityksen rajaravot ovat, tase 350 000 euroa, liikevaihto 700 000 euroa ja tilikauden henkilöstö keskimäärin 10 henkilöä. (L 1336/1997, 4a-4b §.)

Pienyrittäjäksi määrittelyä voidaan näin ollen lähestyä kahdesta eri näkökulmasta, eli määritellään ensin yrittäjäkäsité ja toiseksi pienyrityskäsité. Määrittelyssä voidaan tehdä tietyt rajaukset, eli yrityskoon ollessa korkeintaan pienyrityksen raja-arvon, sekä edellä mainittujen yrittäjän määrittelyiden toteutuessa. Tämän tutkimuksen pienyrittäjäkäsité määritellään näillä raameilla, koska pienyrittäjäkäsitéelle ei ole vakiintunutta määritelmää olemassa.

Traficommin vuonna 2018 teettämän valtakunnallisen taksialan yrittäjiin kohdistuvan kyselyn tuloksien perusteella, kaikkien vastanneiden taksiryttäjien liikevaihto oli korkeintaan 400 000 €. Näiden vastausten perusteella voidaan päätellä, että kaikki kyselyyn vastanneet taksiryttäjät ovat ainakin liikevaihdon näkökulmasta mikroyrittäjiä. (Taksiliikenteen vaikutusten seuranta 2020, 58.)

## **3.2 Tuotannontekijät**

### **3.2.1 Yrityksen tuotannontekijät**

Yritys tarvitsee liiketoimintansa toteuttamiseen tuotannontekijöitä. Neilimo ja Uusi-Rauva (2005), että Salmi (2020) tuovat esille tuotannontekijöiden merkittävää roolia yrityksen reaali-prosessissa. He kuvailevat yrityksen reaali-prosessin sisältävän, tuotannontekijöiden hankkimisen tuotannontekijämarkkinoilta, sekä näiden muuttamisen yrityksen tuotanto tai- palvelu-prosessissa suoritteiksi, jotka myydään lopulta suoritemarkkinoille. Reaali-prosessi kuvastaa hyvin yrityksen toimintaa kokonaisuudessaan. Salmi myös painottaa reaali-prosessin merkitystä yrityksen menestyksen kannalta hyvin tärkeäksi, missä tuotannontekijöillä on erittäin suuri merkitys. (Neilimo ja Uusi-Rauva 2005, 18; Salmi 2020, 12–13.)

Yrityksen reaali-prosessiin liittyvät tuotannontekijät voidaan jakaa kolmeen eri kategoriaan, eli henkilöstöresurssit, luonnonvararesurssit ja valmistetut resurssit. Henkilöstöresurssit, eli toisin sanoen työvoima, pitävät sisällään ihmisten fyysiset ja henkiset kyvyt, sekä taidot. Luonnonvarat pitävät sisällään maa- ja raaka-ainemateriaalit, eli niin sanotut luonnon tarjoamat tuotannontekijät, kuten esimerkiksi mineraalit. Valmistetut resurssit, eli toisin sanoen pääomaresurssit, pitävät sisällään kaikki valmistetut tuotannontekijät, kuten esimerkiksi tehtaat, koneet ja työkalut. Pohjola (2019) myös mainitsee, että yritys tarvitsee useimmiten näitä kaikkia tuotannontekijöitä tuotantoprosessissaan. Pohjola ja Sloman, Garratt, Guest ja Jones (2019) tuovat myös esille tuotannontekijöihin

liittyvän yhteisen tekijän, eli tuotannontekijöiden rajallisen saatavuuden. Rajallinen saatavuus toisaalta määrittelee myös näiden tuotannontekijöiden arvon, tuotannontekijämarkkinoilla. (Pohjola 2019, 15; Sloman, Garratt, Guest & Jones 2019, 42.)

Tuotannontekijöistä henkilöstöresurssit, eli ihmiset ovat avainasemassa yrityksen menestyksen kannalta. Yrityksen menestykseen liittyy myös vahvasti henkilöstön hyvä ammattitaito ja osaaminen, joita vaaditaan tulevaisuuden muuttuvassa ympäristössä ja kilpailussa. Varsinkin pienyrittäjät ovat oivaltaneet henkilöstön merkityksen yrityksen kannalta kriittiseksi voimavaraksi, joista halutaan pitää kiinni. Henkilöstöresurssien voidaankin katsoa olevan yrityksen tärkein tuotannontekijä, joista kannattaa huolehtia ja sitouttaa hyvät osaajat. (Yrittäjä – hyvä työnantaja 2019, 8–10.)

Yritykset käyttävät erilaisia luonnonvararesursseja reaali-prosessissansa, eli riippuen aina yrityksen toimialasta, mitä maa- ja raaka-ainemateriaaleja kukin yritys tarvitsee. Taloustieteessä puhutaan kansantalouden voimavarojen niukkuudesta, eli tuotannontekijöitäkin rajoittaa tämä niukkuuden pääsääntö (Pohjola 2019, 16). Tämä pätee hyvin myös luonnonvarojen resursseihin, joita on 1970-luvulta lähteneen talouskasvun myötä käytetty yli tarpeiden. Tämä myös varmasti tulee näkymään, yritysten tulevaisuuden resurssitarpeiden saatavuudessa, mikä onkin yritysten tärkeä tiedostaa ja huomioida liiketoiminnassaan. (Sjöstedt 2018.)

Yritys tarvitsee myös suoritteiden valmistamisessa pääomaresursseja, eli valmistettuja tuotannontekijöitä. Näiden tarve riippuu yrityksen toimialasta, esimerkiksi autojen valmistaja tarvitsee tehtaan tuotantoansa varten tai kuljetusalalla tarvitaan ajoneuvoja palveluiden suorittamisessa. Teknologian kehitys kuitenkin määrittää monenkin toimialan suunnan, eli tämä vaikuttaa tuotannontekijöiden saatavuuteen ja ominaisuuksiin, sekä yrityksen suoritteiden valmistamiseen ja palveluiden tarjoamiseen. Monen toimialan onkin välttämätöntä sopeutua tähän kehitykseen, sillä tällä on myös vaikutusta yritysten tarjoamiin tuotteiden tai palveluiden laatuun, sekä hintaan. (Linturi 2020, 33.)

Taksiyritys toimii palvelualalla, eli yksi oleellisimmista tuotannontekijöistä on henkilöstöresurssit. Tämä pitää sisällään yrittäjän oman työpanoksen, sekä palkatun henkilöstön. Toinen oleellinen tuotannontekijä on pääomaresurssit. Tämä pitää taksiyrityksessä sisällään kaluston, eli taksi-auton ja siihen liittyvät muut tuotannontekijät. (Taksiyrittäjäksi n.d.)

### 3.2.2 Yrityksen tuotannontekijöiden vaikutukset

Yrityksen tuotannontekijöiden taloudelliset vaikutukset näkyvät yrityksen rahaprosessissa. Neilimo ja Uusi-Rauva (2005), sekä Salmi (2020) kuvailevat yrityksen rahojen kiertokulkua, yrityksen rahaprosessin kautta. Yrityksen rahaprosessi pitää sisällään yrityksen rahojen kiertokulun, eli yrityksen menoja ja näiden rahoitusta, sekä yrityksen tuloja. Yritys saa tuloja suoritemarkkinoilta myymistään tuotteista ja palveluista, sekä rahoitusmarkkinoilta vierasta ja omaa pääomaa. Tuotannontekijöillä on keskeinen asema yrityksen rahaprosessissa, koska tuotannontekijöiden hankkiminen luo kustannuksia yritykselle, sekä niiden avulla valmistettujen hyödykkeiden on myös tarkoitus tuottaa tuloja yritykselle. (Neilimo ja Uusi-Rauva 2005, 18–19; Salmi 2020, 14–15.)

Yrityksen tuotannontekijöiden taloudellisia vaikutuksia voidaan lähtökohtaisesti tarkastella tuloslaskelman kautta. Tuloslaskemalle on määritelty virallinen kaava kirjanpitoasetuksella. (L 1339/1997, 1:1 §). Kululajikohtainen tuloslaskelma etenee taloudellisen etuoikeusjärjestelmän mukaan, eli tämä tarkoittaa niiden kulujen vähentämistä ensin, jotka ottavat osaa vain yhteen tulo-hankintaprosessiin. Tämä käsittää hyödykkeistä saadut tulot, sekä näihin suoraan kohdistuvat tuotannontekijöiden kulut. Seuraavaksi vähennetään poistot, jotka ovat osallisia moniin tulo-hankkimisprosessien menoihin. Poistojen jälkeen tulevat liiketoiminnan muut kulut, eli nämä sisältävät kuluja, jotka eivät ensisijaisesti kohdistu suoraan yrityksen varsinaiseen toimintaan. Näiden tulojen ja menojen erotuksesta syntyy yrityksen liikevoitto tai -tappio. Tämä esittää yrityksen varsinaisen liiketoiminnan tulosta. (Leppiniemi 2016, 104–105.) Kirjanpitoasetuksen mukainen kululajikohtainen tuloslaskelma (L 1339/1997, 1:1 §) havainnollistaa tämän jaottelun (taulukko 1).

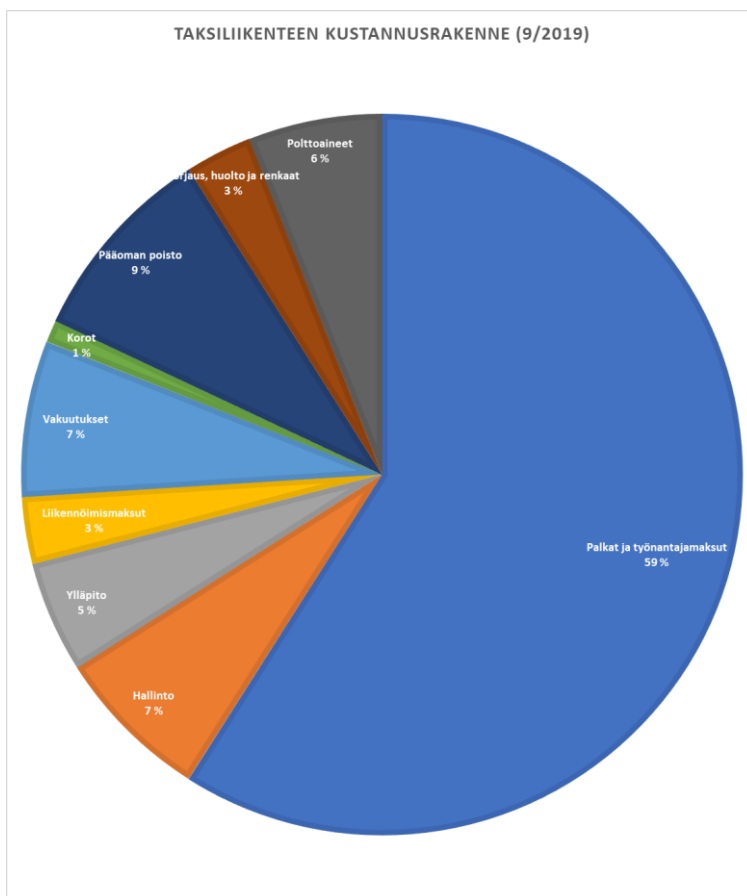
## Taulukko 1. Kululajikohtainen tuloslaskelmakaava (L 1339/1997, 1:1 §)

1. LIKEVAIHTO
2. Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos
3. Valmistus omaan käyttöön
4. Liiketoiminnan muut tuotot
5. Materiaalit ja palvelut
  - a) Aineet, tarvikkeet ja tavarat
    - aa) Ostot tilikauden aikana
    - ab) Varastojen muutos
  - b) Ulkopuoliset palvelut
6. Henkilöstökulut
  - a) Palkat ja palkkiot
  - b) Henkilösivukulut
    - ba) Eläkekulut
    - bb) Muut henkilösivukulut
7. Poistot ja arvonalentumiset
  - a) Suunnitelman mukaiset poistot
  - b) Arvonalentumiset pysyvien vastaavien hyödykkeistä
  - c) Vaihuttavien vastaavien poikkeukselliset arvonalentumiset
8. Liiketoiminnan muut kulut
9. LIKEVOITTO (-TAPPIO)
10. Rahoitustuotot ja -kulut
  - a) Tuotot osuuksista saman konsernin yrityksissä
  - b) Tuotot osuuksista omistusyhteyserityksissä
  - c) Tuotot muista pysyvien vastaavien sijoituksista
  - d) Muut korko- ja rahoitustuotot
  - e) Arvonalentumiset pysyvien vastaavien sijoituksista
  - f) Arvonalentumiset vaihtuvien vastaavien rahoitusarvopapereista
  - g) Korkokulut ja muut rahoituskulut
11. VOITTO (TAPPIO) ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA
12. Tilinpäätössiirrot
  - a) Poistokeron muutos
  - b) Verotusperusteisten varausten muutos
  - c) Konserniavustus
13. Tuloverot
14. Muut välittömät verot
15. TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)

Pienyrittäjän on tärkeä huomioida tuloslaskelmasta, oman liiketoiminnan tuotannontekijöihin keskeisesti liittyvät kustannukset. Ensimmäisenä on hyvä huomioida materiaalit ja palvelut kohta, sekä siihen sisältyvä ulkopuoliset palvelut. Nämä käsittävät yrityksen ostoja, jotka tukevat tuotteiden tuotantoa, eli esimerkiksi raaka-aineet ja alihankintatyöt. Kerbs (2020) korostaa vielä, että ostoilla pitää olla suora yhteys myytyihin suoritteisiin. Toinen oleellinen kohta tuloslaskelmasta pitää sisällään henkilöstökulut. Leppiniemi (2016) ja Kerbs jakavat henkilöstökulut kahteen eri osaan, eli palkkoihin ja palkkioihin, sekä henkilösivukuluihin. Molemmat jakavat henkilösivukulutkin vielä kahteen eri osaan, eli eläkekuluihin ja muihin henkilösivukuluihin. Henkilöstökulut pitävät

sisällään henkilöille maksettuja työkorvauksia ja niiden sivukuluja, sekä myös yrittäjän omia kuluja. Seuraavana on hyvä myös huomioida poistot ja arvonalentumiset, eli nämä liittyvät tuotannontekijöiden kulumiseen taloudellisesti. Nämä kohdistuvat esimerkiksi, koneisiin ja kalustoon, sekä rakennuksiin. Viimeisenä on myös hyvä huomioida liiketoiminnan muut kulut. Leppiniemi määrittelee tähän sisältyvän, muiden yrityksen toimintaan liittyvien kulujen, joille ei ole tuloslaskelmassa oma nimikettä, kuten vuokra- markkinointi- ja hallintokulut. (Leppiniemi 2016, 109–118; Kerbs 2020, 55–57.)

Taksiyrityksen keskeisimmät kustannustekijät liittyvät palkkoihin ja niiden sivukuluihin, sekä kalustoon. Taksiyrityksen kalustoon liittyviä kuluja ovat, polttoainekulut, korjaus- ja huoltokulut, sekä renkaat ja poistot. Vakuutuksia voidaan kohdistaa kalustoon, sekä myös henkilöihin. Muita kustannustekijöitä ovat, esimerkiksi liiketoiminnan ylläpitoon ja liikennöimiseen, sekä hallintoon liittyvät kulut. Taksiliikenteen kustannusrakennekaaviosta (kuvio 1) näkee kustannusten jakauman. (Taksiliikenteen vaikutusten seuranta 2020, 31–32.)



Kuvio 1. Taksiliikenteen kustannusrakenne 9/2019 (Taksiliikenteen vaikutusten seuranta 2020, 32.)

Yrityksen tuotannontekijöillä on merkittävä vaikutus yrityksen operatiiviseen liiketoimintaan taloudellisesti, koska tuotannontekijät tuottavat yritykselle myyntituloja, sekä myös toisaalta aiheuttavat kustannuksia, mitkä vaikuttavat yrityksen maksuvalmiuteen. Tuotannontekijöiden vaikutus näkyy myös yrityksen sisäisessä tehokkuudessa ja tuottavuudessa, minkä vaikutus heijastuu edelleen yrityksen operatiivisen liiketoiminnan kannattavuudessa. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 19.)

### **3.3 Operatiivisen liiketoiminnan tunnusluvut**

Tuotannontekijöiden vaikutukset näkyvät selvimmin operatiivisen liiketoiminnan talouden tunnusluvuissa. Taloudellisten tunnuslukujen avulla voidaan analysoida ja tulkita näiden vaikutuksia, yrityksen liiketoiminnan talouspuolella. Erilaisia taloudellisia tunnuslukuja on olemassa laajalti, eli tärkeää olisi löytää relevantit tunnusluvut yritystä varten, sillä kaikille yrityksille ei välttämättä sovi samanlaiset tunnusluvut. Tunnuslukujen tarkoituksena on tuottaa vastauksia, yrityksen talouteen liittyviin kysymyksiin. (Alhola & Lauslahti 2005, 153–154.)

Taksyrittäjän näkökulmasta olisi tärkeää tarkastella hänelle tärkeimpien tuotannontekijöiden, esimerkiksi henkilöstön ja kaluston vaikutuksia operatiivisen liiketoiminnan taloudelliseen puoleen. Tunnuslukujen avulla taksyrittäjä voi tarkkailla tuotannontekijöiden vaikutusta liiketoimintaansa. Tunnuslukujen tarkasteluja voidaan lähteä tekemään kolmen osa-alueen kautta, eli kannattavuuden, tuottavuuden ja maksuvalmiuden näkökulmasta.

#### **3.3.1 Kannattavuus**

Yrityksen elinehdon edellytys on kannattavuus liiketoiminnassa (Alhola & Lauslahti 2005, 155). Yrityksen kannattavuutta voidaan määritellä kahdesta eri näkökulmasta, eli absoluuttisen ja suhteellisen kannattavuuden näkökulmasta. Absoluuttisen kannattavuuden tunnusluvut määritellään rahamääräisinä ja suhteellisen kannattavuuden tunnusluvut määritellään prosentuaalisesti. (Salmi 2020, 155.) Absoluuttisen kannattavuuden tunnuslukujen tiedot ovat tärkeitä yrityksen liiketoiminnan ylläpitämistä ja omistajia varten, eli näin nähdään rahan käyttöä, sekä sen ylijäämää muihin tarpeisiin. Suhteellisen kannattavuuden tunnusluvut ovat taas tärkeitä mittareita, kun halutaan tehdä tarkastella liiketoiminnassa tapahtuvia muutoksia ja tehdä vertailuja muita yrityksiä kohtaan oman toimialan sisällä. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 274–276.)

Liiketoiminnan operatiivinen tulos kuvaa parhaiten, jatkuvan, säännöllisen ja ennustettavan liiketoiminnan kannattavuutta. Tämä saadaan parhaiten esille oikaistun tuloslaskelman avulla. Merkittävimmät oikaisut liittyvät liikevaihtoon, liiketoiminnan muihin tuottoihin, varastojen muutokseen, ulkopuolisiin palveluihin, henkilöstökuluihin, liiketoiminnan muihin kuluihin ja poistoihin, kun halutaan saada selville liikevoitto tai -tappio. Tarkoitus on korjata näitä tuloja ja kuluja, jotka eivät kuulu normaaliin vuosittaiseen liiketoimintaan mukaan, sekä myös kirjata niitä kuluja, joiden pitäisi kuulua mukaan. Varsinkin toiminimiyrittäjille oleellinen oikaisu liittyy henkilöstökuluihin, koska hän ei voi virallisesti maksaa palkkaa itselleen. Palkkaoikaisussa on tärkeää huomioida, että se vastaa toimialan normaaleja palkkakustannuksia vastaavasta työstä. (Salmi 2020, 94–99.) Salmen (2020, 96) vertailutaulukosta (taulukko 2) näkee, miten palkkaoikaisu vaikuttaa liikevoittoon.

Taulukko 2. Virallisen ja oikaistun tuloslaskelman vertailua (Salmi 2020, 96)

	Tilinpäätös	Oikaistu
Liikevaihto	230	230
Tavaroiden ja palveluiden ostot	-120	-120
Henkilöstökulut	-5	-30
Poistot	-15	-15
Liiketoiminnan muut kulut	-75	-75
Liikevoitto / -tappio	15	-10

Yrityksen liikevoitto tai -tappio havainnollistaa, ehkä parhaiten yrityksen operatiivista kannattavuutta, koska yrityksen rahoitusrakenne ei pääse vaikuttamaan siihen. Liikevoitto tai -tappio saadaan, kun tuotoista vähennetään liiketoiminnan juoksevat kulut, sekä poistot ja arvonalentumiset. (Lindblad 2017, 77.) Oikaistu liiketulos on myös hyvin vertailukelpoinen eri tilikausien välillä, sekä myös muiden samalla toimialalla olevien yritysten kanssa (Salmi 2020, 97).

### Kannattavuuden mittarit

Lyhyen aikavälin kannattavuutta mitattaessa, liikevaihtoa yleensä suhtautetaan, myyntikatteen, käyttökatteeseen, liikevoittoon tai tilikauden voittoon (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 275). Myyntikatetta voidaan myös kutsua katetuotoksi. Katetuotto prosentti saadaan jakamalla absoluuttinen myyntikate, eli rahamääräinen myyntikate, liikevaihdolla. Myyntikate ilmaisee, miten paljon yritykselle jää varaa kiinteitä kuluja ja voittoa varten, kun liikevaihdosta vähennetään muutuvat kulut. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2017.)

Johdon laskentatoimen tulosraporttimalli (taulukko 3) sopii hyvin, kun halutaan seurata liiketoiminnan kannattavuutta ja tehdä tämän perusteella suunnitelmia. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 273). Johdon laskentatoimen tulosraporttimallin avulla voidaan hyvin tarkastella eri katteita ja niiden vaikutuksia liikevoittoon ja tilikauden tulokseen.

Taulukko 3. Johdon laskentatoimen raporttimalli (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 273)

<b>Liikevaihto</b>
- muuttuvat kustannukset
<b>= myyntikate</b>
- kiinteät kustannukset
<b>= käyttökate</b>
- poistot
<b>= liikevoitto</b>
+/- rahoitustuotot ja -kulut
<b>= liiketoiminnan tulos</b>

Yrityksen muuttuvat kulut ovat riippuvaisia toiminta-asteesta, eli ne muuttuvat myynnin mukaan lineaarisesti. Muuttuviksi kuluiksi voidaan yleisesti luokitella, esimerkiksi hyödykkeiden tuottamiseen liittyvät raaka-aineet, alihankintapalvelut, kaluston ylläpitoa jossain määrin, sekä hyödykkeiden tuottamisen mukaisesti vaihtelevat henkilöstökulut. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 56.) Taksirytyksessä muuttuviksi kuluiksi voidaan määritellä auton polttoainekulut, huollot ja korjaukset, sekä renkaat. Taksialalla myös yleisesti käytetään provisiopalkkoja, eli nämä palkat ja niiden sivukulut voidaan luokitella muuttuviksi kuluiksi myös tässä tapauksessa. (Myllylä 2018.)

Yrityksen käyttökateprosentti saadaan selville, kun absoluuttinen käyttökate jaetaan liikevaihdolla. Absoluuttinen käyttökate tuo esille, miten paljon liikevaihdosta on jäänyt jäljelle, kun siitä on vähennetty muuttuvat kulut ja kiinteät kulut, ilman poistoja. Käyttökate osoittaa yrityksen varat, mitä on jäänyt jäljelle yrityksen toimintaan liittyvien kulujen jälkeen. Käyttökatteeseen jääneitä varoja voidaan hyödyntää investointeja, lainoja ja voitonjakoa varten. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 276.) Taksialalla olevien pienyrityksien käyttökateprosentti on vaihdellut 12 % - 18 % välillä, vuosina 2012–2018 (Taksiliikenteen vaikutusten seuranta 2020, 69).

Yrityksen kiinteät kulut eivät ole yleensä riippuvaisia toiminta-asteen muutoksista, vaan ne pysyvät samoina muutoksista huolimatta. Kiinteiksi kuluiksi voidaan yleisesti määritellä, esimerkiksi vuokrat, hallinnonkulut, poistot, sekä palkat, jotka eivät muutu toiminta-asteen mukana. Tarkastelujakson pituudella on myös vaikutusta kiinteiden kulujen määrittelyssä. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 56–57.) Taksirytyksen kiinteiksi kuluiksi voidaan katsoa palkkakulut ilman provisioperustetta, sekä yrittäjän työpanos ja vakuutuskulut. Muita kiinteiksi luokiteltavia kuluja ovat, taksiauton vakuutusmaksut ja poistot, sekä liikennöimiskulut, hallinnonkulut ja muut liiketoiminnan ylläpitoon liittyvät kulut. (Taksiliikenteen vaikutusten seuranta 2020, 31–32.)

Liikevoitto ja tilikauden voitto suhtautetaan samoin tavoin liikevaihtoon, kun tarkastellaan suhteellista kannattavuutta. Liikevoitto tuo näkyviin yrityksen operatiivisen tuloksen, eli liikevaihdosta vähennetään muuttuvat ja kiinteät kulut, sekä poistot. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 276.) Liikevoittoprosentti on hyvä mittari, mikä ilmaisee operatiivisen liiketoiminnan kannattavuuden.

Tilikauden voittoprosentti on hyvä mittari, kun tehdään vertailuja eri yritysten välillä, koska se sisältää yrityksen kaikki kulut. Tämä myös tuo esille liiketoiminnan riskien tuottaman hyödyn. (Koski 2012, 80–81.) Taksialalla keskimääräinen nettotulos on ollut vuosina 2013–2018 noin 4,3 %, eli tämä on hyvä vertailumittari taksialan yrittäjille (Taksiliikenteen vaikutusten seuranta 2020, 62).

### **Kannattavuus kilometreille**

Taksiryttäjälle oleellista olisi tarkastella liikevaihtoa, kustannuksia ja katteita, ajettujen kilometrien näkökulmasta, sillä taksiautoille tulee yleensä merkittävä määrä ajokilometrejä vuodessa (Taksiliikenteen vaikutusten seuranta 2020, 56). Näkökulmassa olisi hyvä tarkastella kustannuksia ja kannattavuutta per ajettu kilometri, eli mikä on yhden ajettun kilometrin tuotto, kustannus, kate ja liikevoitto. Näitä tietoja taksiryttäjä voi hyödyntää myöhemmin, esimerkiksi laatiessaan muita suunnitelmia ja tavoitteita liiketoiminnassaan.

Esimerkki laskelmassa (taulukko 4) käytetään Neilimon ja Uusi-Rauvan (2005, 273) muokattua johdon raportointimallia, sekä taksiliikenteen kustannusrakennetta (Taksiliikenteen vaikutusten seuranta 2020, 32). Esimerkissä käytetään 100 000 euron liikevaihtoa, koska tämän mukainen liikevaihtoluokka on prosentuaalisesti suurin, valtakunnallisesti katsottuna (Taksiliikenteen vaikutusten seuranta 2020, 58). Esimerkkiin sisältyy myös 85 000 ajettua ammattiajokilometriä, koska tämän

mukainen määrä kilometrejä sisältyy prosentuaalisesti suurimpaan kilometriluokkaan, valtakunnallisesti katsottuna (Taksiliikenteen vaikutusten seuranta 2020, 56). Taksirytyksen kokonaiskustannuksiksi on tässä laitettu 96 000 euroa, koska näillä kustannuksilla käyttökate on lähellä taksialan PK- yrityksen keskiarvoa, mikä on noin 16–18 prosentin välillä, vuosina 2016–2018 (Taksiliikenteen vaikutusten seuranta 2020, 69). Nämä kustannukset on myös jaettu taksiliikenteen kustannusrakenteen mukaisesti (Taksiliikenteen vaikutusten seuranta 2020, 32). Muuttuviksi kuluiksi lasketaan tässä esimerkissä, polttoaine, korjaus-, huolto- ja rengaskulut, sekä provisiopalokat ja työnantajamaksut, sillä nämä kulut muuttuvat ajettujen kilometrien myötä. Kiinteiksi kuluiksi lasketaan kaikki muut kulut paitsi poistot ja korot. Korot lasketaan rahoituskuluiksi.

Taulukko 4. Kannattavuuslukuja per kilometri (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 273 muokattu)

Ajetut kilometrit		85000	
<b>Liikevaihto</b>	<b>100000</b>	1,18	<b>100,00 %</b>
-muuttuvat kustannukset	65280	0,77	65,28 %
<b>=myyntikate</b>	<b>34720</b>	0,41	<b>44,29 %</b>
-kiinteät kustannukset	21120	0,25	26,94 %
<b>=käyttökate</b>	<b>13600</b>	0,16	<b>17,35 %</b>
-poistot	8640	0,10	11,02 %
<b>=liikevoitto</b>	<b>4960</b>	0,06	<b>6,33 %</b>
+/- rahoitustuotot ja -kulut	960	0,01	1,22 %
<b>=liiketoiminnan tulos</b>	<b>4000</b>	0,05	<b>5,10 %</b>

Tunnuslukuista voidaan päätellä, kuinka paljon yksi ajokilometri tuottaa euroja yritykselle, sekä mikä on eri kustannuksien merkitys yritykselle, suhteessa liikevaihtoon. Kustannusten vaikutus näkyy parhaiten yrityksen katteissa, sekä mikä on lopulta operatiivisen toiminnan kannattavuus per kilometri. Tässä esimerkissä yritys on toiminut kahden palkatun työntekijän työpanoksella kokonaan. Tämä näkyy myös suurina muuttuvina kuluina, koska siinä painavat eniten työntekijöiden palkkakustannukset. Esimerkistä näkee, kuinka vähän loppujen lopuksi jää yritykselle voittoa per kilometri.

## Kannattavuus työtunneille

Taksiyrittäjä voi myös tarkastella oman työntekonsa tai henkilöstön kannattavuutta työtuntien näkökulmasta. Tarkoitus on tarkastella liikevaihdon, liikevoiton, sekä eri katteiden suhdetta, tehtyihin työtunteihin. Tämän avulla taksiyrittäjä saa paremman kuvan, omasta tuntipalkastaan, eli mikä on oman työpanoksensa suhde eri katteisiin ja tulokseen. Seuraavassa esimerkissä (taulukko 5) käytetään Neilimon ja Uusi-Rauvan (2005, 273) mukaista johdonraportointimallia, mitä on muokattu esimerkkiin soveltuvaksi. Taulukossa on hyödynnetty taulukon 4 mukaisia tietoja kustannuksista, sekä liikevaihdosta, mutta ilman palkka ja työnantajamaksuja, koska tässä on ajateltu yrittäjän yksin ansainneen omalla työpanoksella koko liikevaihdon, eli puolet taulukon 4 liikevaihdosta.

Taulukko 5. Kannattavuus työtunteina (Neilimo & Uusi-Rauva, 273 muokattu)

Kannattavuus työtunteina		€/h
<b>Liikevaihto</b>	<b>50000</b>	<b>26,04</b>
-muuttuvat kustannukset	4320	
<b>=myyntikate</b>	<b>45680</b>	<b>23,79</b>
-kiinteät kustannukset	21120	
<b>=käyttökate</b>	<b>24560</b>	<b>12,79</b>
-poistot	8640	
<b>=liikevoitto</b>	<b>15920</b>	<b>8,29</b>
+/- rahoitustuotot ja -kulut	960	
<b>=liiketoiminnan tulos</b>	<b>14960</b>	<b>7,79</b>
<b>Yrittäjän työtunnit vuodessa</b>	<b>1920</b>	

Esimerkissä yrittäjä on käyttänyt liikevaihdon saamiseksi 1920 tuntia, eli 40 tuntia viikossa, yhteensä 48 viikon aikana. Esimerkistä voidaan nähdä, mikä on ollut yrittäjän työtunnin arvo, milläkin katteilla, sekä suhteessa liikevoittoon ja liiketoiminnan tulokseen. Tämän avulla yrittäjän voi nähdä selvemmin oman työpanoksensa kannattavuuden työtunneissa. Esimerkistä näkee hyvin, kuinka kiinteät kustannukset vaikuttavat yrittäjän työtunnin arvoon, mikä lopulta tulee esille selvästi liikevoitto tasolla. Kannattavuuteen yksi tärkeä osatekijä on myös tuottavuus, mitä tarkastellaan seuraavaksi.

### 3.3.2 Tuottavuus

Tuottavuudella on keskeinen rooli yrityksen kannattavuustavoitteisiin pääsemisessä. Järvenpään, Länsiluodon, Partasen ja Pellisen (2017) mukaan, parempi tuottavuus on suoraan verrattavissa parempaan kannattavuuteen. Yrityksen sisäisessä tuottavuudessa keskeisimmät tuotannontekijät ovat merkittävimpiä, eli näiden kyvykkyys tuotoksien tekemisessä. Tuottavuudella on myös iso merkitys yrityksen kustannuksiin, mikä myös vaikuttaa suoraan yrityksen kannattavuuteen. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 281–282; Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2017, 67.)

Tuottavuutta voidaan myös tarkastella kokonaistuottavuuden ja osatuottavuuden näkökulmista. Kokonaistuottavuutta tarkastellaan kaikkien tuotannontekijöiden näkökulmasta ja osatuottavuutta yksittäisten tuotannontekijöiden näkökulmasta. Kokonaistuottavuutta mitattaessa, yrityksen kokonaistuotos jaetaan kaikilla tuotannontekijöillä, eli kokonaispanoksella. Tämä saattaa tuoda kuitenkin yrityksille monesti ongelmia, koska on lähes mahdotonta yhdistää kaikkia panos- ja tuotospuolen osatekijöitä samaan yhteismittaan. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 314–315.)

Osatuottavuutta voidaan mitata, kokonaistuotosten määrä jaettuna panosten määrällä. Aidon tuottavuuden määritelmänä on pidetty, kun tuotokseen saavuttamiseen pystytään yhdistämään suoraan panoksen osuus. Tämän takia on parempi käyttää mittauksessa vain yhden tuotannontekijän panosta, jotta vastaus olisi mahdollisimman totuudenmukainen. Osatuottavuudessa on useimmiten käytetty työn tuottavuuden mittausta. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 315.)

Taksiala lukeutuu palveluun, missä myös taksiauto toimii tärkeässä asemassa (taksiryrittäjäksi n.d.). Neilimon ja Uusi-Rauvan (2005, 281) mukaan, tuottavuustavoitteet on asetettava tuotannontekijöiden painotusten perusteella. Taksirytyksessä voidaan lähteä tarkastelemaan tuottavuustavoitteita kaluston ja henkilöstön näkökulmasta. Taksialalla kalustoon liittyy keskeisesti, taksi auton ajatut kilometrit. Taksialalla tuotosten määrää voidaan hyvin kuvata kilometreillä, joista on saatu maksu ja panosten määrää voidaan kuvata ajetuilla kokonaiskilometreillä. Näiden suhteesta saadaan kilometrikohtainen tuottavuus, joilla on suuri merkitys taksirytyksen kustannuksiin. Tämän tarkoitukseen voidaan käyttää Neilimon ja Uusi-Rauvan (2005, 312) muokattua tuottavuuskaavaa (taulukko 6).

Taulukko 6. Ajokilometrien tuottavuuskaava (Neilimo &amp; Uusi-Rauva 2005, 312 muokattu)

Tuotosten määrä	=	Maksetut ajokilometrit
Panosten määrä		Kokonaiskilometrit

Kokonaistuottavuuden mittauksen näkökulmasta yhteismitta monestikin tulee haasteeksi, mutta yritys voi käyttää tämän ratkaisemiseksi rahapohjaa. Tässä mittauksessa kaikki tuotokset ja panokset muutetaan yhteismitalliseen rahapohjaan. Tunnusluvun mittauksen apuna käytetään yrityksessä jalostusarvoa. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 316.) Tilastokeskus määrittelee jalostusarvon laskemiseen seuraavaa laskentakaavaa taulukossa 7 (Tuotannon jalostusarvo n.d.).

Taulukko 7. Jalostusarvon määrittely (Tuotannon jalostusarvo n.d.)

#### Jalostusarvo tilastokeskus

Liikevaihto

+ toimitukset yrityksen muiden toimipaikkojen käyttöön

+ valmistevarastojen muutos

+ valmistus omaan käyttöön

+ liiketoiminnan muut tuotot

- aine- ja tarvikeostot

- ostot muilta toimipaikoilta

+ ostovarastojen muutos

- ulkopuoliset palvelut

- liiketoiminnan muut kulut

= JALOSTUSARVO

Jalostusarvoa voidaan myös käyttää osatuottavuuden mittauksessa. Tämän avulla voidaan nähdä yksittäisen tuotannon tekijän vaikutus yritykseen, rahan näkökulmasta. Useasti on käytetty henkilöön liittyviä jalostusarvopohjaisia tunnuslukuja, kuten esimerkiksi henkilöstön kustannusten tai työtuntien suhdetta jalostusarvoon, mikä voidaan tuoda esille taulukon 8 laskentakaavoilla. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 316.) Tämän avulla voidaan tarkastella henkilön tuottavuutta ja sen vaikutuksia yrityksen kannattavuuteen.

Taulukko 8. Jalostusarvopohjaiset kaavat (Neilimo &amp; Uusi-Rauva, 316)

<u>Jalostuarvo</u>	<u>Jalostuarvo</u>
Henkilön työtunnit	Henkilön palkkakustannukset

Osatuottavuutta voidaan myös tarkastella pääoman tuottavuuden näkökulmasta. Pääoma on monessakin yrityksessä oleellinen tuotannontekijä, miksi myös tämä näkökulma on tärkeä ottaa huomioon. Yleensä tuottavuuden mittauksessa yrityksen pääomaksi määritellään kiinteä pääoma, kuten esimerkiksi koneet, kalusto ja rakennukset. Tuottavuutta mitataan jalostusarvon suhteessa kiinteään pääomaan. Tämän avulla nähdään, miten tehokkaasti kiinteää pääomaa on käytetty yrityksessä, eli tämä on myös hyvin vertailukelpoinen yritysverailuissa. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 321.) Taksirytyksessä kiinteäksi pääomaksi voidaan määritellä taksikalusto. Taksikaluston tuottavuuden mittaamiseen voidaan käyttää, Neilimon ja Uusi-Rauvan (2005, 316) muokattua laskenta-kaavaa (taulukko 9).

Taulukko 9. Taksikaluston tuottavuuskaava (Neilimo &amp; Uusi-Rauva 2005, 316 muokattu)

<u>Jalostusarvo</u>
Taksikalusto

### 3.3.3 Maksuvalmius

Maksuvalmiudella on merkittävä rooli yrityksen jokapäiväisessä liiketoiminnassa. Maksuvalmius tarkoittaa yrityksen suoriutumiskykyä omista maksuvelvoitteistaan (Alhola & Lauslahti 2005, 154–155). Teoreettisesta näkökulmasta, yrityksen pitäisi olla maksukykyinen joka päivä, mutta käytännössä yritykselle riittää maksuvalmius tietyllä ajanjaksolle. Neilimon ja Uusi-Rauvan (2005) mukaan yritykselle käytännössä riittää, esimerkiksi 1–2 viikon tavoitteellinen maksuvalmius. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 282.) Koski (2012, 87) myös näkee yrityksen maksukykyisyyteen liittyvän likviditeetin erittäin tärkeäksi siinä vaiheessa, kun yrityksen liiketoiminta on tappiollista tai yritys haluaa laajentaa toimintaa tai tehdä investointeja.

Neilimo ja Uusi-Rauva (2005) näkevät maksuvalmiuteen liittyvän likviditeetin tarkan määrittelyn vaikeaksi, mutta sitä voidaan kuitenkin tarkastella kolmesta eri näkökulmasta, eli rahanäkökulmasta, aikanäkökulmasta ja riskinäkökulmasta. Rahanäkökulma pitää sisällään rahamäärittelyn, eli mitä yritys määrittelee likvidiksi rahaksi. Aikanäkökulma määrittelee, millä ajanjaksolla yrityksen tavoite on olla maksukykyinen. Riskinäkökulma tuo esille, miten yritys määrittelee maksuvalmiuteen liittyvät riskit, eli otetaanko riskejä vai vältelläänkö riskejä likviditeetin turvaamiseksi. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 282–283.)

Maksuvalmiuden mittaamiseen yritys voi käyttää Quick Ratio- tunnuslukua. Tämän avulla mitataan, miten hyvin yritys pystyy suoriutumaan lyhytaikaisista veloista. Tässä tarkastelun kohteena on yrityksen rahat, sekä nopeasti muutettava likvidi omaisuus. Nopeasti muutettavaksi likvidiksi omaisuudeksi määritellään, esimerkiksi pankkisaamiset, rahoitusarvopaperit ja muut lyhytaikaiset saamiset. Quick Ratio- tunnusluku saadaan, kun yrityksen rahat ja pankkisaamiset, sekä muu nopeasti muutettava likvidi omaisuus suhtautetaan yrityksen lyhytaikaiseen vieraaseen pääomaan. Hyväksi arvoksi tunnusluvulle voidaan määritellä vähintään yksi. Hyvä olisikin yritysten laskea ja tarkkailla tunnusluvun muuttumista kuukausittain, koska yrityksen rahavirrat voivat olla hyvinkin ennustamattomia. (Koski 2012, 83; Alhola & Lauslahti 2005, 156–157.)

Taksiyrittäjä voi tarkastella lyhytaikaista maksuvalmiuttansa Quick Ratio- tunnusluvun kautta, mikä kertoo tarkasteluhetkellä yrityksen maksuvalmiudesta. Tämä saattaa kuitenkin koitua monestikin ongelmaksi, sillä Quick Ratio- tunnusluku kertoo vain sen hetken maksuvalmiustilanteen, eli tämän avulla ei voida päätellä välttämättä tulevaa maksuvalmiutta. Tämän takia taksiyrittäjän olisi hyvä tehdä myös kassavirtalaskelmia, sillä tämän avulla saadaan parempi kuva tulevasta maksuvalmiudesta. (Koski 2012, 83.) Kassavirtalaskemia tarkastellaan paremmin operatiivisen taloussuunnitelun ja -ohjauksen laskelmat luvussa.

### 3.4 Operatiivinen taloussuunnittelu ja -ohjaus

#### 3.4.1 Operatiivinen taloussuunnittelu ja -ohjaus taksiryrittäjälle

Talousohjaaminen kuuluu osaksi yrityksen päivittäistä toimintaa, mihin liittyy keskeisesti yrityksen talousohjaus. Talousohjauksen avulla pyritään yritystä ohjaamaan kohti ennalta määriteltyjä tavoitteita. Operatiivinen taloussuunnittelu ja -ohjaus liittyy oleellisesti yrityksen päivittäiseen talousohjaamiseen. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 10–11.)

Yrityksen talousohjauksen perustana on taloussuunnittelu, mikä kuuluu osaksi talousohjaamisprosessia. Taloussuunnittelussa laskelmat ja budjetit ovat tärkeässä osassa. Näiden avulla laaditaan yrityksen tavoitteita, sekä määritellään niiden toteuttamiseksi vaaditut toimenpiteet. Muut talousohjaamisprosessiin liittyvät osa-alueet ovat toteutus ja tarkkailu. Toteutuksessa suoritetaan suunnitellut toimenpiteet ja tarkkailun avulla seurataan tavoitteiden toteutumista. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2017, 13.) Operatiiviseen taloussuunnitteluun liittyvien tehtävien tarkoituksena on tuottaa tietoa yrityksen operatiivista talousohjausta varten (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 15).

Johdon laskentatoimi, eli sisäinen laskenta liittyy keskeisesti operatiivisen taloussuunnittelun ja -ohjauksen laskelmien tekemiseen. Näiden laskelmien perusteella voidaan antaa tarvittavaa tietoa, mitä yrityksessä tarvitaan välttämättömien päätösten tueksi, jotta liiketoiminta toimisi taloudellisesti kannattavana. Laskelmiin tarvittavat tiedot saadaan monesti, menneisyyteen perustuvien yleisen laskentatoimen tiedoista, jotka yhdistetään tulevaisuuteen liittyviin tietoihin. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 33–35.) Järvenpään, Länsiluodon, Partanen ja Pellisen (2017) mielestä yrityksissä ongelmaksi monesti nousee informaation suuri määrä. Laskelmiin kerätyillä tiedoilla olisikin tärkeää pystyä tuottamaan laadullista informaatiota, vain yrityksen kannalta oleellisiin tarpeisiin. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2017, 36.)

Yrityksen tulevaisuuteen liittyvien päätöksentekojen tueksi tehdään, erilaisia ennusteita, arvioita ja tavoitteita. Menneisyyteen liittyvien tietojen tarkoituksena on luoda perustat, tulevaisuuden arvioiden ja ennusteiden tueksi. Nämä tiedot voivat sisältää, sekä rahamääräistä tai ei-rahamääräisiä tunnuslukuja. Ei-rahamääräiset tunnusluvut koostuvat erilaisista määristä, jotka liittyvät esimer-

kiksi, myynti-, henkilöstö- ja raaka-ainemääriin, sekä prosentteihin ja kilometreihin. Rahamääräinen tieto taas sisältää tietoa kustannuksista ja tuotoista, eli ei-rahamääräiset mittayksiköt voidaan yhteismitallistaa myös rahamääräiseksi. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2017, 39–42.) Neilimon ja Uusi-Rauvan (2005, 34) mukaan rahanarvon muutokset kuitenkin saattavat vaikeuttaa vuosittaista vertailua, kun tarkastellaan rahamääräisiä tietoja.

Operatiivisen taloussuunnittelun ja -ohjauksen avuksi voidaan tuottaa erityyppisiä laskelmia. Nämä voidaan kategorioida kolmeen eri ryhmään, suunnitelmia avustavat, valvontaa avustavat ja tiedottamista avustavat laskelmat. Suunnittelua avustaviin laskelmiin sisältyy vaihtoehtolaskelmat ja tavoitelaskelmat. Näiden tarkoituksena on auttaa oikeiden valintojen tekemisessä, sekä ohjata yrityksen toimintaa tavoitteita kohti. Valvontaa avustaviin laskelmiin sisältyy tarkkailulaskelmat, eli näiden laskelmien avulla vertaillaan ja analysoidaan toteutuneen ja tavoitteiden eroja. Tiedottamista avustaviin laskelmiin sisältyy informointilaskelmat, joilla on tarkoitus vaikuttaa. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 36–37.)

Suunnittelua avustaviin vaihtoehtolaskelmiin sisältyy esimerkiksi, kannattavuus-, taloudellisuus-, tuottavuus-, investointi-, kustannus- ja hinnoittelulaskelmat. Tavoitelaskelmiin sisältyvät keskeisesti budjetit, joita voidaan tehdä eri tarkoituksiin, sekä eripituisille ajanjaksoille. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 36–39.) Laskelmia tehdessä on hyvä myös tiedostaa niihin liittyvät haasteet, eli laajuus-, arvostus- ja jaksotusongelmat. Nämä liittyvät kysymyksiin, mitkä ovat oleellisia menoja ja tuloja laskelmia varten, sekä millä perusteella ne arvostetaan ja miltä aikaväliltä tiedot kerätään. Näihin kysymyksiin ei löydy kuitenkaan mitään yleismaallista ohjetta, vaan nämä pitää huomioida aina yrityskohtaisesti. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2017, 44–45.)

Taksirytyksenkin päivittäistä toimintaa on tärkeä johtaa operatiivisen taloussuunnittelun ja -ohjauksen avulla, jotta liiketoiminta pysyisi kannattavana ja tavoitteet olisivat realistiset. Oleellista on huomioida omaan alaan, sekä yritykseen liittyviä tekijöitä, jotka on hyvä ymmärtää, esimerkiksi erilaisia tunnuslukuja tarkkailtaessa, sekä laskelmia tehdessä. Tärkeää on tunnistaa oman yrityksen ja alan merkittävimpiä tuotannontekijöitä, sekä niiden vaikutuksia tunnuslukuihin ja laskelmiin. Seuraavassa luvussa tarkastellaan paremmin, mitä laskelmia olisi hyvä sisällyttää taksirytyksen operatiiviseen taloussuunnitteluun ja -ohjaukseen.

### 3.4.2 Operatiivisen taloussuunnittelun ja -ohjauksen laskelmat taksiyrittäjälle

Taksiyrittäjän operatiivisen taloussuunnittelun ja -ohjauksen laskelmiin olisi hyvä sisällyttää, yrityksen kannalta tärkeitä laskelmia, joiden avulla liiketoiminta voidaan ohjata oikeaan suuntaan. Yritykselle kannattavuus on keskeisin tekijä liiketoiminnassa. Taksiyritykselle tärkeitä kannattavuuteen liittyviä tekijöitä ovat, esimerkiksi henkilöstö, yrittäjän työpanos, kalusto ja kannattava hinnoittelu. Näihin liittyviä laskelmia olisi hyvä sisällyttää taksiyrityksen suunnitelmiin, jotta toimintaa voitaisiin ohjata oikeaan suuntaan.

Taksiyrityksen toiminnan jatkumisen kannalta oleellinen tekijä on myös maksuvalmius, eli miten yrityksen maksukykyisyys turvataan ja tiedostetaan päivittäin. Maksukykyisyyden turvaamiseksi ja tiedostamiseksi olisi hyvä laatia ennusteita, sekä tarkkailla näiden toteutumista. Esimerkiksi kassavirtalaskelmien avulla on helpompi varautua tulevaan ja tarvittaessa tehdä toimenpiteitä maksukykyisyyden turvaamiseksi.

Taksiyrittäjälle on myös tärkeä luoda tavoitteita tulevaisuuteen, jotta liiketoimintaa voitaisiin ohjata oikeaan suuntaan. Myyntitavoitteilla voidaan hyvin vaikuttaa päivittäiseen toimintaan, sekä pidempiaikaisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Tulostavoitteilla voidaan taas määritellä, mitkä ovat yrityksen liiketoiminnan taloudelliset tavoitteet, joita kohti yritystä pyritään ohjaamaan. Tavoitteiden saavuttamiseksi taksiyrittäjä voi hyödyntää esimerkiksi erilaisia budjetteja, joiden avulla voidaan määritellä yrityksen tarkemmat tavoitteet. Seuraavaksi tarkastellaan näitä taksiyritykseen liittyviä laskelmia.

#### **Kannattavuuslaskelmat taksiyrittäjälle**

Taksiyrittäjälle oleellinen tieto on varmasti, miten kannattavaa yritykselle on pitää henkilöstöä, verrattuna omaan työpanokseen. Tämä nousee vieläkin oleellisemmaksi, kun taksiyrittäjä miettii yritystoiminnan laajentamista, sekä niihin liittyviä riskejä. Hyödyllistä olisikin tehdä kannattavuusvertailuja yrittäjän oman ja henkilöstön työn välillä, sekä näiden vaikutuksia yrityksen liikevoittoon. Alla olevassa esimerkissä (taulukko 10) vertaillaan ja nähdään konkreettisesti taksiyrittäjän ja henkilöstön työn vaikutuksia liiketoiminnan kannattavuuteen. Esimerkissä käytetään Neilimon ja Uusi-Rauvan (2005, 273) mukaista johdon laskentatoimen raporttimallia. Esimerkin kustannukset ja lii-

kevaihto on otettu taulukon 4 perusteilla. Nämä kustannukset on jaoteltu taksiliikenteen kustannusrakenteen mukaisten prosenttien mukaan (Taksiliikenteen vaikutusten seuranta 2020, 32). Yhden henkilön ansaitsemaksi liikevaihdoksi on esimerkiksi katsottu 50 000 euroa ja henkilöiden tuottavuus kilometrille on kaikilla sama.

Taulukko 10. Kannattavuus vertailuja (Neilimo & Uusi-Rauva, 273 muokattu)

Kahden työntekijän tulos	
<b>Liikevaihto</b>	<b>100000</b>
-muuttuvat kustannukset	65280
<b>=myyntikate</b>	<b>34720</b>
-kiinteät kustannukset	21120
<b>=käyttökate</b>	<b>13600</b>
-poistot	8640
<b>=liikevoitto</b>	<b>4960</b>
+/- rahoitustuotot ja -kulut	960
<b>=liiketoiminnan tulos</b>	<b>4000</b>

Kustannukset	yht.	96000
Palkat ja työnantajamaksut	59 %	56640
Hallinto	7 %	6720
Ylläpito	5 %	4800
Liikennöimismaksut	3 %	2880
Vakuutukset	7 %	6720
Korot	1 %	960
Pääoman poisto	9 %	8640
Korjaus, huolto ja renkaat	3 %	2880
Polttoaineet	6 %	5760

Yrittäjän tulos yksin	
<b>Liikevaihto</b>	<b>50000</b>
-muuttuvat kustannukset	4320
<b>=myyntikate</b>	<b>45680</b>
-kiinteät kustannukset	21120
<b>=käyttökate</b>	<b>24560</b>
-poistot	8640
<b>=liikevoitto</b>	<b>15920</b>
+/- rahoitustuotot ja -kulut	960
<b>=liiketoiminnan tulos</b>	<b>14960</b>

Yrittäjän + yhden työntekijä tulos	
<b>Liikevaihto</b>	<b>100000</b>
-muuttuvat kustannukset	36960
<b>=myyntikate</b>	<b>63040</b>
-kiinteät kustannukset	21120
<b>=käyttökate</b>	<b>41920</b>
-poistot	8640
<b>=liikevoitto</b>	<b>33280</b>
+/- rahoitustuotot ja -kulut	960
<b>=liiketoiminnan tulos</b>	<b>32320</b>

Esimerkissä tulee selvästi esille, että yrittäjän oma työpanos on hyvin merkittävä taksirytyksen liiketoiminnan tuloksen perusteella, mikä näkyy erityisesti muuttuvissa kustannuksissa. Kalustoon liittyvät muuttuvat kustannukset vähenevät myös, kun kilometrejä tulee vähemmän. Käyttökateesta on hyvä huomioida, että sillä pitäisi kattaa myös investointien poistoja ja lainoja, sekä liikevoittoa. Tuloksissa ei myöskään ole huomioitu yrittäjän omaa palkkaa, eli oikaistuna tämä laskisi vielä käyttökateksi pienemmäksi. Kahden työntekijän panoksella käyttökate jää melko pieneksi, jos sillä on vielä tarkoitus kattaa investointien poistoja ja lainoja. Vertailussa tulee hyvin esille, että

kannattavinta yritykselle on yrittäjän oma työpanos ja työntekijän panos yhdessä. Näillä työpanoksilla pystytään parhaiten kattamaan investointien poistot ja lainakulut, sekä myös yrittäjän oma palkka.

Kannattavuus vertailuissa olisi myös hyvä huomioida, kaluston vaikutuksia yrityksen liiketoiminnan kannattavuuteen. Taksiryttäjän kaluston, eli taksiauton vaikutukset kustannuksissa näkyvät esimerkiksi, polttoaine-, huolto- ja korjauskuluissa, sekä myös poistojen myötä. Vertailua olisi hyvä tehdä uuden taksikaluston ja vanhemman taksikaluston vaikutuksissa liiketoiminnan kannattavuuteen. Uudessa taksikalustossa on suuremmat poistokulut, kuin vanhemmassa kalustossa. Uudella taksikalustolla on taas kuitenkin monesti pienemmät huolto- ja korjauskustannukset, koska esimerkiksi korjauskulut voi mennä usein vielä takuukorjauksena, sekä uudessa autossa on yleensä vähemmän huollon tai korjauksen tarvetta, kuin vanhemmassa. Oleellista olisi myös huomioida henkilön tuottavuuden vaikutukset kilometreihin, eli korkeampi tuottavuus vähentää muuttuvia kustannuksia, jotka hyvin paljon kohdistuvat juuri taksikalustoon.

### **Investointilaskelmat**

Investointi määritellään rahamäärältään suureksi menoksi, jolta myös odotetaan tuloja pitkältä ajanjaksolta. Tämä myös tuo mukanaan riskejä, sillä tulevaisuutta on vaikea ennustaa. Investointi onkin yritykselle yksi tärkeimmistä päätöksistä, koska tämä määrittelee yrityksen pitkän ajan taloudellisen suunnan. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 206.)

Investointien tekemiseen yrityksessä liittyy aina jokin tarve, eli esimerkiksi kaluston vanhentuminen, yrityksen kasvuhakuisuus tai markkinoiden tarpeet. Investointipäätösten perustana pitää olla aina huolelliset suunnitelmat. Suunnitelmien olisikin hyvä pitää sisällään investointivaihtoehtoja ja niiden välisiä vertailulaskelmia, sekä miten investointi rahoitetaan. Rahoitus yleensä sisältää pitkäaikaista vierasta pääomaa tai omaa pääomaa, sekä tulorahoitusta. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 207–209.)

Investointilaskelmien tarkoituksena on tuoda esille, miten kannattava investointi on yritykselle. Investointilaskelmiin liittyy erilaisia analysoitavia tietoja, joiden perusteella voidaan tehdä vertailulaskelmia. Analysoitaviin tietoihin liittyy, esimerkiksi investoinnin hankintamenon kaikki kustannukset, sekä investoinnit tuottamat vuosittaiset nettokassavirrat. Nettokassavirtaan ei lasketa

poistoja mukaan. Tärkeää on myös huomioida investoinnin taloudellinen pitoaika, sekä sen jäännösarvo. Investoinnille pitää myös määritellä tuottovaatimus, eli laskentakorko. Investoinnin riskejä voidaan myös analysoida erilaisilla herkkyyssanalyysillä. Erilaisia investointilaskentamenetelmiä ovat esimerkiksi, netto nykyarvo, sisäisen korkokannan menetelmä, annuiteettimenetelmä, takaisinmaksuajan menetelmä ja investoinnin tuotto prosentti. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2017, 379–380.)

Nettonykyarvomenetelmässä on tarkoitus tuoda esille investoinnin kannattavuus investointihetkellä. Tässä tarkastellaan investoinnin tuottamia diskontattuja nettotuloja investointihetken nykyarvossa, sekä investoinnin jäännösarvo diskontataan myös, jos sillä on vielä investointiajan jälkeä jäännösarvoa. Investointi voidaan nähdä kannattavaksi, jos sen diskontatut nettotulot ja jäännösarvo ovat suuremmat, mitä itse investoinnin hankintameno on kustantanut. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2017, 381.) Investoinnin tulevat nettotulot perustuvat kuitenkin vain ennustuksiin. Koski (2012, 28) huomauttaakin, että ei ole järkevää asettaa tuottovaatimuksia prosentin tarkkuudella, vaan enemmänkin prosenttien tarkkuudella.

Taksiyrittäjälle merkittävin investointi on uuden taksi auton hankinta. Ennen investoinnin teke mistä on hyvä pohtia ja analysoida muutamia seikkoja, esimerkiksi mikä on auton hankintameno hinta ja miten se rahoitetaan. Hyvä olisi myös miettiä, miten pitkäksi ajaksi se on tarkoitus hankkia, joka myös määrittelee sen jäännösarvoa. Tärkeää olisi myös asettaa vaadittava tuottovaatimus ja tämän perusteella ennustetut nettotuotot.

Alla olevassa esimerkissä (taulukko 11) tarkastelemme Neilimon ja Uusi-Rauvan (2005, 219) nykyarvomenetelmään soveltuvaa laskelmamallia, mikä on muokattu taksiyrittäjän käyttöön sopivaksi. Investointilaskelmassa taksi auton hankintameno on laitettu 30 000 euroa, eli tämä on ajateltu korvausinvestoinniksi taksi yritykselle. Vuotuinen nettotulos on otettu esimerkkiin taulukon 4 mukaan, eli tässä on ajateltu, että käyttökate vastaisi vuotuisia nettotuloja. Korvausinvestointien ja vuotuisten nettotulojen määräksi ei ole mitään yleistä tilastollista määrittelyä, vaan nämä ovat aina yrityskohtaisia. Jäännösarvo ja kaluston pitoaikakin ovat täysin yrityskohtaisia, eikä näihinkään ole mitään yleistä määrittelyä olemassa. Tähän laskelmaan on laitettu investoinnin pitoajaksi kolme vuotta ja jäännösarvoksi 10 000 euroa.

Taulukko 11. Investointilaskelma taksiautolle (Neilimo 2005, 219 muokattu)

Investointilaskelma taksiautolle					
Hankintameno	30000				
Vuotuinen nettotulos	13600				
Tuottovaatimus	7 %				
Pitoaika vuosia	3				
Jäännösarvo	10000				
Vuosi	Investointi	Nettotulo	Diskonttaus	Nettotulos nykyarvossa	Yht. euroa
	30000				-30000
1		13600	0,935	12710	
2		13600	0,873	11879	
3		13600	0,816	11102	<b>35691</b>
			<b>Jäännösarvon nykyarvo 3 vuoden kuluttua</b>		<b>8163</b>
			<b>Investoinnin nykyarvo yhteensä</b>		<b>13854</b>

Investointilaskelmasta nähdään, että taksiauton investointi on ollut kannattava 13600 euron nettotuloilla, missä on käytetty diskontattua seitsemän prosentin tuottovaatimusta. Kosken (2012, 29) mukaan korvausinvestoinneissa sopiva tuottovaatimus on 6–8 prosenttia. Tässä laskelmassa on ollut tarkoitus hankkia uusi taksiauto vanhan tilalle, eli tämä voidaan määritellä korvausinvestoinniksi. Laskelmasta huomataan, että investointi olisi ollut kannattava jo kahden vuoden jälkeenkin näillä nettotuloilla. Kahden vuoden jälkeen myös jäännösarvokin olisi myös ollut vielä suurempi, mikä olisi myös vaikuttanut nykyarvoon positiivisesti.

### Rahoitus- ja kassavirtalaskelmat

Investointeja tehtäessä olisi myös tärkeä huomioida sen rahoitus, eli tarvitaanko vierasta pääomaa vai riittääkö oma pääoma rahoitukseen. Vierasta pääomaa otettaessa olisi hyvä huomioida, miten liiketoiminnan rahavirrat kattavat vieraan pääoman kustannukset. Pienyrittäjä voi tarkastella oman liiketoimintansa rahavirtoja ja sen riittävyyttä, rahoituslaskelman tai kassavirtalaskelman avulla.

Rahoituslaskelman tarkoituksena on tuoda esille liiketoiminnan rahavirta, investointien rahavirrat ja rahoituksen rahavirrat. Liiketoiminnan rahavirtojen avulla esitetään, miten hyvin liiketoiminta on kyennyt tilikauden tuottamaan rahavaroja toimintaedellytysten jatkamiseen, oman pääoman

sijoittajille, investoinneille, ja lainojen maksuun. Investointien rahavirrat osoittavat rahojen käytön investointeihin, millä on tarkoitus tuottaa tulevia rahavirtoja pitkällä aikavälillä. Rahoituksen rahavirrat esittävät oman ja vieraan pääoman muutokset tilikaudella. (L 1339/1997, 2:1 §.) Rahoituslaskelma on tarkoitettu enemmänkin tilinpäätöksen yhteydessä esitettäviin tietoihin, millä kuvataan varojen hankintaa ja niiden käyttämistä jälkikäteen. Rahoituslaskelma vaaditaan ainoastaan suur-yrityksiltä, sekä yleisen edun kannalta huomattavilta yhteisöiltä. (L 1336/1997, 3:1 §.)

Rahoituslaskemaa voidaan kuvailla epäsuoraksi menetelmäksi rahavirtojen tarkasteluun, eli tämän avulla halutaan tuoda esille tulorahoituksen sitoutumista taseen käyttöpääomaan, sekä investointeihin. Operatiiviseen liiketoimintaan sopii paremmin suora rahoituslaskelma, eli niin sanottu kassavirtalaskelma. Kassavirtalaskelmassa tarkastellaan rahavirtojen tuleamista ja menemistä eri toimintojen vaikutuksista. (Koski 2012, 90–91.)

Kassavirtalaskelma on yrittäjälle eräs tärkeimmistä työkaluista. Tämän avulla voidaan tarkkailla yrityksen maksuvalmiutta, eli tämä antaa tarkan kuvan rahan liikkeistä, sekä mahdollistaa ennusteiden tekemisen. Tämän avulla voidaan myös suunnitella tulevien investointien tekemistä, jos tarkoitus on laajentaa toimintaa. Kassavirtalaskelma toimii myös myynnin ohjauksen tukena, eli sen avulla voidaan määritellä myynnille tavoitteita, jotta kassavirta ei vaarannu. Tämä tuo esimerkiksi esille, miten laskutettavat asiakkaat vaikuttavat kassavirtaan. Laskelman avulla voidaan myös nähdä erilaisten hinnoitteluiden vaikutukset kassavirtaan. (Koski 2012, 93–108.)

Kassavirtalaskelmalle ei ole määritelty mitään virallista kaavaa, eli se on hyvä laatia yrityksen tarpeiden perusteella. Alla olevassa esimerkissä (taulukko 12) on käytettyä Kosken (2012) kassavirtalaskelmamallia. (Koski 2012, 90–92.) Tähän malliin on muokattu muutamia taksirytykselle oleellisia kohtia, kuten henkilökustannukset, polttoaineet, sekä huolto- ja korjauskustannukset.

Taulukko 12. Kassavirtalaskelmamalli (Koski 2012, 91-92 muokattu)

<b>Kuukausi</b>	<b>Tammi</b>	<b>Helmi</b>	<b>Maalis</b>	<b>jne.</b>	<b>Yht.</b>
	Toteuma	Toteuma	Ennuste	Ennuste	
Alkusaldo					
<b>Kassaanmaksut</b>					
Kassaanmaksut myynnistä (ilman ALV:a)					
Muut kassaanmaksut (ilman ALV:a)					
Laskutetyt ALV:t					
<b>Yhteensä</b>					
<b>Kassasta maksut</b>					
Ostot (sis. Alihankinta)					
Henkilökustannukset					
Polttoaineet					
Huolto- ja korjauskustannukset					
Muut kustannukset					
Ostojen (sis. Investoinnit) ALV-maksut					
Verottajalle tilitettävä ALV					
<b>Yhteensä</b>					
Liiketoiminnan kassavirta					
Investoinnit					
<b>Pääoma- ja lainarahoitus</b>					
Lainat rahoituslaitoksilta					
Lainojen lyhennykset					
Korot					
Muut					
<b>Yhteensä</b>					
Kassan muutos					
<b>Loppusaldo</b>					

Yllä olevalla kassavirtalaskemamallilla voidaan seurata yrityksen liiketoiminnan rahavirtoja toimintakohtaisesti ja sitä voidaan muokata yrityksen tarpeiden mukaan. Kassavirtalaskelmalla voidaan tehdä ennusteita rullaavan budjetin tyylisesti kuukausikohtaisesti ja seurata ennusteiden toteutusta. Oleellista on ottaa kaikki tärkeimmät kustannuksien aiheuttajat mukaan ja tehdä toteumia maksuperusteisesti. (Koski 2012, 91.)

### Hinnoittelulaskelmat

Hinnoittelu on yritykselle yksi oleellisimmista keinoista vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen, koska hinnoittelulla voidaan vaikuttaa suoraan yksittäisestä hyödykkeestä saatuun voittoon. Hinnoitte-

lun vaikutuksen näkyvät yrityksen liikevaihdossa ja liikevoitossa. Hinnoittelussa on kuitenkin tärkeää pystyä määrittelemään oikea hinta, sillä hinnalla on myös vaikutusta kysyntään ja myyntimääriin. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2017, 212–213.)

Hyödykkeiden hinnoittelua varten voidaan käyttää erilaisia perusteita, mitkä määrittelevät hinnan asettamista. Näitä ovat esimerkiksi, kustannus-, markkina-, tavoiteperusteet. Kustannusperusteinen hinta määritellään hyödykkeen kustannusten perusteella. Markkinaperusteessa hintaan vaikuttavat hyödykkeen markkinoilla olevat hinnat. Tavoiteperusteista hintaa arvioidaan yrityksen strategisten tavoitteiden perusteella. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2017, 213.)

Taksiyrittäjälle hinnan asettamisessa voidaan käyttää markkinaperusteista hinnoittelua, koska tak-sialalla palveluita on jo ennestään saatavilla markkinoilla, sekä palveluihin liittyy tietty standar-dinomaisuus ja määritellyt viitehinnat. Markkinaperusteinen hinnoittelu perustuu markkinoilla jo olevaan hintatasoon, eli tämä usein määrittelee ylärajan. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 190–191.) Taksiyrittäjä voi käyttää markkinaperusteista hintaa hyväkseen, kun hän tekee tarjouksia erilaisiin kilpailutuksiin. Alla olevassa esimerkissä (taulukko 13) on käytetty hyväkseen Neilimon ja Uusi-Rauvan (2005, 191) markkinaperusteista hinnoittelulaskelmaa, mikä on muokattu taksiyritykselle sopivaksi. Laskelman avulla voi nähdä, mitä liittyy markkinaperusteiseen hinnoitteluun. Laskelmaa varten on valittu markkinaperusteiseksi hinnaksi Taksi Tampereen matkataksa 3, eli 1,84 kilometri-hinta. Hinta sisältää 10 % arvonlisäveron, eli ilman arvonlisäveroa hinta on 1,67 euroa. (Hinnat-Taksi Tampere n.d.)

Taulukko 13. Markkinaperusteinen hinnoittelu taksiryrittäjälle (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 191 muokattu)

Markkinahintaperusteinen hinnoittelu taksiryrittäjälle	
<b>Markkinahinta (alv 0%)</b>	<b>1,67</b>
<b>Oikea kilometrihintä</b>	<b>1,18</b>
Muuttuvat kustannukset per km	0,77
<b>Myyntikate</b>	<b>0,41</b>
<b>Tarvittavat ajokilometrit yhteensä</b>	<b>84683</b>
<b>Myyntikatetavoite</b>	<b>34720</b>
Kiinteät kustannukset	21120
Poistot	8640
<b>Liikevoittotavoite</b>	<b>4960</b>

Yllä olevassa hinnoittelulaskelmassa käytetään taulukon 4 tietoja, joiden perusteella määritellään myyntikatetarpeeksi 34 720 euroa. Oikeaksi kilometrihinnaksi muodostuu liikevaihdon perusteella 1,18 euroa, kun liikevaihdon perustana on ollut 1,67 euron alv:ton markkinahinta. Taksiryrittäjän on myös tärkeä määritellä muuttuvien kustannusten vaikutus per kilometri. Tässä laskelmassa muuttuvat kustannukset, sekä muut tiedot on otettu taulukon 4 tietojen perusteella. Näiden perusteella saadaan myyntikatteeksi 0,41 euroa per kilometri. Tämän perusteella voidaan päätellä, että saavuttaakseen 34 720 euron myyntikatteen, niin ajokilometrejä pitäisi tulla noin 84 683, jolla saadaan myös noin 100 000 liikevaihto.

Taksiryrittäjän olisikin hyvä ensin miettiä hinnoittelua varten, paljonko hänen kokonaismyyntikate-tavoitteensa on, jolla hän pystyy kattamaan yrityksen kiinteät kulut, poistot ja saavuttaakseen haluamansa liikevoittotavoitteen. Tämän tiedon perusteella hän voi miettiä kannattavaa myyntihin-taa kilometrille. Taksiryrittäjän hinnoittelussa on hyvä myös huomioida, kuinka paljon markkinaperusteisella kilometrihinnalla on vaikutusta liikevaihtoon, sillä liikevaihtoon ei yksistään vaikuta markkinaperusteinen kilometrihintä, vaan siihen vaikuttavat myös lähtömaksu, odotus-taksa, sekä henkilön tuottavuus kaikille ajetuille kilometreille. Markkinaperusteisille kilometrihin-noille, lähtömaksuille ja odotustaksoille löytyy valmiita viitearvoja, joiden hintatason perusteella voi tehdä tarkempia hinnoittelulaskelmia (Hinnat- Taksi Tampere n.d.).

## Budjetit

Budjetti voidaan määritellä yrityksen tulevaisuuden toimintasuunnitelmaksi, eli tämän avulla pyritään pääsemään ennalta määriteltyihin tavoitteisiin. Budjetin tarkoituksena on luoda yrityksen kannalta taloudellisin rahamääräinen tavoite tietylle ajanvälille. Budjetti toimii yritykselle myös motivoinnin keinona saavuttaa tavoitteet. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 230–231.)

Budjetointi toimii hyvin operatiivisen talousohjauksen työkaluna, eli budjetoinnin avulla voidaan ohjata ja toteuttaa yrityksen päivittäistä toimintaa, tavoitteiden asettamaan suuntaan konkreettisesti. Budjetointiin liittyy keskeisesti myös prosessinomaisuus, eli tehdään suunnitelmia ja asetetaan tavoitteita, joiden toteutumista seurataan, sekä analysoidaan toteutunutta ja tehdään tämän perusteella tarvittavia muutoksia. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2017, 235.)

Budjettijärjestelmä sisältää pääbudjetit ja alabudjetit. Pääbudjetit ovat tulosbudjetti, tasebudjetti ja rahoitusbudjetti. Alabudjetteja ovat esimerkiksi, myynti-, -osto-, valmistus-, varasto-, markkinointi-, hallinto- ja investointibudjetti. Alabudjettien tarkoituksena on tukea pääbudjettien tekemistä, eli nämä määrittelevät yrityksen toiminnan laajuuden ja taloudellisuuden. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2017, 239.)

Myyntibudjetin avulla tuetaan tulosbudjetin tekemistä ja useasti myyntibudjetti kannattaakin tehdä ensimmäisenä budjettina, koska tämä on yrityksen liiketoimintaan eniten vaikuttava osatekijä. Myyntibudjetin tekemiseen vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi, hinnoittelu, yrityksen kapasiteetti ja tulevan ennustaminen. (Alhola & Lauslahti 2005, 107–108.) Taksirytyksessä myyntibudjetin tekemiseen vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi, käytettävät kilometritaksat, yrityksen henkilöstön määrä ja tuottavuus, sekä kuukausittaisvaihteluiden ennustaminen. Alla olevassa esimerkissä (taulukko 14) on käytetty esimerkkinä, Alholan ja Lauslahden (2005, 109) myyntibudjettimallia, mitä on muokattu taksirytykselle sopivaksi.

Taulukko 14. Taksirytyksen myyntibudjetti (Alhola & Lauslahti 2005, 109 muokattu)

MYYNTIBUDJETTI	Tammi
Kilometrihinta	1,18
Henkilöstön ajamat kilometrit	7062
<b>Liikevaihto yhteensä (alv 0%)</b>	<b>8333</b>

Yllä olevassa myyntibudjetissa vaikuttavina tietoina ovat määritelty kilometrihinta, sekä henkilöstön ajamat kilometrit, joilla tavoitteet on tarkoitus saavuttaa. Taulukon 13 mukaisella hinnoittelulaskelmalla voidaan määrittellä kilometrihintaa, jonka perusteella voidaan saavuttaa tavoiteltu kuukausikohtainen liikevaihto. Näiden tietojen avulla voidaan määrittellä yrityksen myyntibudjetti ja sen tavoitteet, jotka osaltaan vaikuttavat tulosbudjetin tekoon.

Tulosbudjetti sopii hyvin taksirytykselle määrittelemään tavoitellun liiketoiminnan tulostason. Tulosbudjetti kuvataan tuloslaskelman tavoin, eli sen pohjana on yrityksessä käytetty tuloslaskelma. (Järvenpää, Lämsiluoto, Partanen & Pellinen 2017, 239.) Tulosbudjettiin tietoja saadaan alabudjeista, eli esimerkiksi taksirytykselle voi käyttää hyväkseen myyntibudjetin tietoja tulosbudjetissa. Tulosbudjetin avulla taksirytyttäjä voi suunnitella ja tarkkailla kannattavuustavoitteiden toteutumista. (Alhola & Lauslahti 2005, 117.) Alla olevassa esimerkissä (taulukko 15) on käytetty Alholan ja Lauslahden (2005, 118) tulosbudjettimallia, mitä on muokattu taksirytykselle sopivaksi.

Taulukko 15. Tulosbudjetti taksirytykselle (Alhola & Lauslahti 2005, 118 muokattu)

BUDJETTI	Tammi
<b>LIKEVAIHTO</b>	<b>8 333,00</b>
Polttoaineet	-480,00
Korjaus, huolto ja renkaat	-240,00
Muuttuvat palkat ja henkilösivukulut	-4720,00
<b>MYNTIKATE</b>	<b>2 893,00</b>
Kiinteät palkat ja henkilösivukulut	0,00
Vakuutukset	-560,00
Suunnitelman mukaiset poistot	-720,00
Liikennöimismaksut	-240,00
Ylläpito	-400,00
Hallinto	-560,00
<b>LIKEVOITTO</b>	<b>413,00</b>

Tulosbudjetin avulla taksirytyttäjä voi määrittellä tulostavoitteensa, eli esimerkiksi tavoiteltu liikevaihto saadaan taulukon 14 mukaisen myyntibudjetin kautta. Yllä olevassa tulosbudjetissa tavoitteena on saavuttaa taulukon 13 mukainen myyntikatetavoite, jotta päästään tavoiteltuun liikevoittoon. Budjetin kustannustiedot on saatu taulukosta 10, eli nämä kustannukset sisältyvät tavoiteltujen tuloksien saavuttamiseen. Näiden tietojen avulla taksirytyttäjä voi tehdä suunnitel-

manmukaisen tulosbudjetin, jolla on tarkoitus päästä tavoitteisiin. Yrittäjä voi seurata budjetin toteutumista, sekä tarvittaessa pyrkiä ohjaamaan oikeaan suuntaan liiketoimintaansa tarpeen tullen. Tulosbudjetti toimii hyvin taksiryrittäjän taloussuunnittelun ja -ohjauksen perustyökaluna.

## 4 Toteutus

Tässä luvussa tuodaan esille, millä tutkimusmenetelmillä tutkimusta lähdetään toteuttamaan. Luvussa esitellään perustellen tutkimusote, sekä millä menetelmillä suoritetaan tutkimuksen aineistonkeruu ja analysointi.

### Tutkimusmenetelmä

Tutkimusote voi olla laadullinen tai määrällinen, mikä myös määrittelee tutkimusmenetelmien käytön tutkimuksessa. Tutkimusote johdetaan tutkimusongelman kautta, eli millä tutkimusotteella on mahdollista ratkaista tutkimusongelmaan liittyvät kysymykset. Tutkimusmenetelmät pitävät sisällään aineistonkeruu- ja analyysimenetelmät. (Kananen 2014, 41–42.) Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on saada ymmärrys tutkimuksen ilmiöistä, sekä niihin liittyvistä tekijöistä ja niiden välisistä yhteyksistä. Määrällisen tutkimuksen tarkoituksena on yleistää, eli tutkimuksessa tunnetaan jo ennestään teoria, mitä testataan käytännössä. (Kananen 2014, 25–26.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkijalla on keskeinen asema tutkimuksen toteuttamisessa, eli hänellä on mahdollisuus vaikuttaa tutkimuksen näkökulmaan ja vapaus erilaisten menetelmien käyttöön tutkimusten aikana. Tutkittavien näkökulma on myös monesti oleellinen laadullisessa tutkimuksessa, mikä vaatiikin tutkittavien osallistamista tutkimukseen ja heidän omien näkemyksiensä tuomista esille. Tutkijan objektiivisuus mahdollistaa, tutkimuksen kannalta tärkeän tiedon esiin tuomisen, mihin tutkija ei ole vaikuttanut. (Eskola & Suoranta 1998, 13–17.)

Tämä opinnäytetyön tutkimus toteutetaan laadullisella tutkimusotteella, koska aihe vaatii tutkittavien näkemyksen esille tuomisen, sekä aihetta ei ole myöskään aikaisemmin tutkittu, eli tarkoituksena on tuottaa myös uutta ja syvällistä tietoa. Tutkimuksen kannalta on tärkeää saada esiin taksiryrittäjien näkemys ja ymmärrys aiheesta, jotta tutkimusongelmaan saadaan ratkaisu.

Tutkimusongelmaan liittyviin kysymyksiin, saadaan myös laadullisen tutkimuksen kautta parhaiten vastaukset.

## Aineiston keruu

Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmät voidaan jakaa sekundäärisiin ja primäärisiin. Sekundääristä aineistoa ovat, esimerkiksi erilaiset dokumentit. Tämä aineisto on jo valmista käytettäväksi tutkimukseen. Primääristä aineistoa ovat, esimerkiksi haastattelut, havainnointit ja kyselyt. Primääriaineisto on niin sanottua ensikäden tietoa, minkä tutkija analysoi tutkimuksen kannalta sopivalla tavalla. (Kananen 2014, 64–65.) Tässä opinnäytetyössä primääriaineistoa kerätään haastattelemalla taksialan pienyrittäjiä Pirkanmaalta, koska haastattelut sopivat tämän opinnäytetyön aineiston keräämiseen parhaiten.

Haastattelu sopii laadullisen tutkimuksen aineistonkeräämismenetelmäksi silloin, kun on tarkoitus kerätä mahdollisimman paljon syvällistä tietoa aiheesta. Haastattelussa on myös mahdollista selvittää ja tarkentaa kysymyksiä niin, että tutkittavalta saadaan kysymyksiin, tutkimuksen kannalta oleellisia vastauksia. Haastattelut voidaan jakaa strukturoituihin, strukturoimattomiin, sekä näiden väliin jäävään puolistrukturoituun. Strukturoitu on yleensä lomakehaastattelu, mitä käytetään enemmänkin määrällisissä tutkimuksissa. Strukturoimaton on niin sanottu syvähaastattelu, eli haastatteluun ei sisälly mitään rakennetta, vaan se on avointa keskustelua aiheen raameissa. Näiden väliin jäämä puolistrukturoitu haastattelu käsittää tietyt raamit, eli se ei ole täysin sidottua keskustelua, eikä myöskään täysin avointakaan. Puolistrukturoitua kutsutaan yleisimmin teema-haastatteluksi. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 63–65.)

Teemahaastattelua käytetään useimmiten laadullisissa tutkimuksissa. Teemahaastattelu mahdollistaa tutkimukseen liittyvän ongelman läpikäymisen teemoittain, eli tutkimusongelma puretaan pienempiin asiateemoihin, joiden avulla saadaan tarkoituksenmukainen rakenne haastattelulle. Teemahaastattelussa haastattelijan tarkoituksena on johdatella haastattelun kulkua, eli hänen roolinsa on pitää keskustelu tiettyjen teemojen sisällä, esimerkiksi kertomalla haastateltavalle keskustelun aiheen. Teema-aiheessa pysymisen ja syvällisimpien vastausten saamisen, vaatii haastattelijalta monestikin, tarkentavien ja täydentävien kysymysten tuomisen mukaan keskusteluun. (Kananen 2014, 76.) Tämän tutkimuksen haastattelut toteutetaan teemahaastatteluilla, koska näin saadaan parhaiten esille tutkittavien näkemykset, sekä pystytään pitämään haastattelut tarkoituksenmukaisissa raameissa.

Teemahaastattelun tekeminen vaatii tutkijalta jo ennestään tuntemusta ilmiöstä, jotta hän pystyy purkamaan ilmiön erilaisiksi teemoiksi. Teemahaastattelu vaatii tietyn rungon, eli ennalta laaditun keskustelurungon, mikä pitää sisällään aihe-teemat koko ilmiöstä, joista on tarkoitus keskustella haastattelussa. Teemahaastattelun kulku etenee eri teemojen sisällä, yleisistä kysymyksistä tarkentaviin kysymyksiin, sekä tarpeen mukaan hypoteettisiin kysymyksiin. Nämä voidaan luokitella hyviksi kysymyksiksi teemahaastattelua varten. Yleisiä kysymyksiä ovat niin sanotut avoimet kysymykset, eli näiden tarkoituksena on johdatella itse teemaan. Avoimia kysymyksiä täydennetään tarkentavilla kysymyksillä, eli jatkokysymyksillä. Näiden tarkoituksena on saada tutkimuksen kannalta oleellista tietoa esille. Hypoteettisten kysymysten tarkoituksena on saada selville haastateltavan asennetta eri asioihin. (Kananen, 2014, 77–80.) Opinnäytetyön haastatteluja varten on tehty keskustelurunko, mihin sisältyy ensin avoin kysymys, jota voidaan lähteä tarkastelemaan tarkentavilla kysymyksillä tarpeen mukaan, jotta saadaan tarvittavia vastauksia tutkimusongelmaan.

Laadullisissa tutkimuksissa ongelmana on aineiston laajuus, eli tämän takia olisikin tärkeää pystyä rajaamaan aineistoa tutkimuksen kannalta järkevästi. Aineiston määrään kannattaa toteuttaa harkinnanvaraista otantaa, eli tärkeämpää on aineiston laatu, kuin määrä. Näin on mahdollista keskittyä analysoimaan aineistoa syvällisesti. (Eskola & Suoranta 1998, 14–15.) Laadullisen tutkimuksen kannalta on kuitenkin oleellista, että aineistoa on riittävästi, jotta se olisi tutkimuksen kannalta tieteellistä, edustavaa ja yleistettävissä. Riittävän aineiston määräksi voidaan katsoa, jos se alkaa saturoitua, eli aineisto alkaa toistaa itseään. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 73–75.) Tutkimusta varten on tarkoitus haastatella kuutta Pirkanmaalaista taksialan pienyrittäjää. Tutkimuksen kannalta tämä määrä on katsottu sopivaksi, jotta aineistoa saadaan riittävästi.

### **Aineiston analysointi**

Laadullisen tutkimuksen aineiston analysoinnilla, on tarkoitus tiivistää aineisto selkeäksi, eli näin tuodaan tutkimuksen kannalta tärkeä tieto esille (Eskola & Suoranta 1998, 100). Laadullisen tutkimuksen aineiston keruun ja sen analysoinnin prosessiin liittyy tiettyjä vaiheita, kun ollaan hakemassa ratkaisuja ja tulkintoja aineistoa varten. Ensimmäisessä vaiheessa kerätään aineistoa eri menetelmin. Tämän jälkeen kerätty aineisto yhteismitallistetaan, minkä jälkeen aineisto koodataan. Viimeiseksi koodattu aineisto luokitellaan. Tämä sama prosessi toistuu niin monta kertaa, kun tutkimuksen kannalta on tarve. (Kananen 2014, 99–100.)

Aineiston yhteismittalistaminen tarkoittaa, aineiston litterointia. Aineiston litterointi tarkoittaa, eri menetelmin kerättyjen aineiston tuomista kirjoitettuun muotoon. Aineisto voi olla, esimerkiksi äänitallenteina tai videotallenteina, eli litteroinnilla tuodaan nämä aineistomuodot tekstimuotoon. Tämä helpottaa aineiston analysointia, kun koko aineisto on samassa muodossa. Litterointia voidaan tehdä eri tarkkuuksilla, esimerkiksi sanatarkasti, yleiskielisesti tai propositiotasolla. Sanatarkalla tasolla jokainen ele tai ääni kirjataan sanatarkasti, kun taas yleiskielellisessä litteroinnissa tärkeintä on tekstin saattaminen kirjakielen muotoon, eli tässä ei ole oleellista äänien ja eleiden litteroiminen. Propositiotasolla litteroidaan ainoastaan ydinsisältö. Tärkeintä on kuitenkin valita tutkimuksen aineiston ja tutkimuksen kannalta oleellisin litterointityyli. (Kananen 2014, 101–102.) Tämä opinnäytetyö litteroidaan propositiotyyllillä, koska tutkimuksen kannalta tarpeellista on vain tuoda ydinsisältö esille. Tutkimuksen kannalta ei nähdä aiheelliseksi sanatarkkaa, eikä kirjakielen mukaista litterointia.

Aineiston litteroinnin jälkeen aineiston teksti koodataan. Koodauksen tarkoituksena on tiivistää runsas aineisto selkeämmäksi, eli tarkoituksena on etsiä ja yhdistää samankaltaiset asiasisällöt aineistosta samoilla koodeilla. Koodattua aineistoa on helpompi käsitellä, sekä nähdä eri kokonaisuuksia aineistosta. (Kananen 2014, 103–105.) Koodauksen jälkeen aineistoa voidaan lähteä luokittelemaan, teemoittelemaan tai tyypittelemään. Tämä vaihe kuuluu osaksi analyysiä, jonka perusteella lähdetään tekemään tulkintoja aineistosta. Luokittelun tarkoituksena on järjestellä koodattu asiasisältö eri luokkiin kvantitatiivisesti. Teemoittelu tapahtuu luokittelun tavoin, mutta tässä painotetaan eri teemojen sisältöä, eli tarkoituksena on jakaa aineisto eri teemoihin ja tehdä vertailuja näiden sisältöjen perusteella. Tyypittelyssä aineisto jaetaan tietyiksi tyypeiksi, eli tarkoituksena on tehdä yleistyksiä tiettyjen teemojen sisällä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 79.) Tämän opinnäytetyön tutkimusaineisto ensin koodataan, jotta haastatteluaineiston samankaltaisuudet asiat voidaan yhdistää toisiinsa. Tämän jälkeen samansisältöiset asiat teemoitellaan omiin teemoihinsa, mikä helpottaa analysointia ja tulkintojen tekemistä.

Laadullisen aineiston analysointia ja tähän perustuvaa tulkintaa, voidaan lähteä tekemään aineistolähtöisesti, teorialähtöisesti tai näiden kahden sekoituksena. Puhtaasti aineistolähtöisessä analysoinnissa tulkinta tapahtuu pelkästään aineiston perusteella, kun taas teorialähtöisessä analysoinnissa, aineiston tulkinta johdatellaan teorian kautta. Aineisto- ja teorialähtöisen analysoinnin

yhdistelmällä voidaan tukea puhdasta aineistolähtöistä analysointia. Tässä määritellään ensin teorian kautta viitekehys, millä voidaan tukea aineistolähtöistä analysointia. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 80–82.) Laadullisen tutkimuksen vaikein osuus on tulkintojen tekeminen, koska tähän ei ole mitään yleispäteviä ohjeita, eli tutkimuksen tulkinta on täysin tutkijan harteilla (Eskola & Suoranta 1998, 106). Tämän opinnäytetyön aineiston tulkintaa tehdään aineisto- ja teorialähtöisen analysoinnin avulla, koska opinnäytetyöhön liittyy hyvin oleellisesti teoreettinen viitekehys, jonka kautta tutkimusta peilataan.

### **Toimeksiantaja ja aikaisemmat tutkimukset**

Tästä aiheesta ei ole aikaisemmin tehty tutkimuksia, eli tutkimuksesta saatava tieto on uutta ja tarpeellista varmasti monille osatahoille. Tutkimuksella ei ole myöskään toimeksiantajaa, eli tutkimuksen tietoja voi hyödyntää kaikki aiheesta kiinnostuneet. Tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa hyödyllistä tietoa tilitoimistoille, sekä myös taksiryrittäjille, jotka näkevät saavansa tutkimuksen tuloksista lisäarvoa yrityksensä toimintaan.

## **5 Tutkimuksen tulokset**

Tässä luvussa tuodaan esille opinnäytetyön tutkimuksen toteutus, sekä mitä tuloksia saatiin selville tutkimuksen haastatteluaineistosta. Tutkimukseen haastatteluaineistoa käydään läpi haastattelurungon mukaisten teemojen mukaisesti. Haastattelujen teemat olivat, pienyrittäjyys, yrityksen tuotannontekijät ja niiden vaikutus yritykseen, yrityksen operatiiviseen liiketoimintaan liittyvät tunnusluvut, yrityksen operatiiviseen liiketoimintaan liittyvät laskelmat, sekä operatiivisen taloussuunnittelun ja -ohjauksen tarpeet.

### **5.1 Tutkimuksen toteutus**

Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin kvalitatiivisella tutkimusotteella, jotta tutkimusongelman kysymyksiin olisi saatu parhaiten vastaukset. Aihetta ei ollut myöskään aikaisemmin tutkittu, eli tarkoitus oli saada uutta ja syvällistä tietoa aiheesta. Aineistonkeruumenetelmänä toimi teemahaastattelut, koska tutkimuksen kannalta oli tärkeää saada haastateltavien ymmärrys ja näkemys esille.

Tutkimus kohdistui Pirkanmaalaisiin taksialan pienyrittäjiin. Tutkimuksen haastatteluihin osallistui kuusi Pirkanmaalaista taksialan pienyrittäjää, joista kolme oli yhden auton yrittäjiä ja loput kolme useamman auton yrittäjiä. Haastatteluaineiston avulla pyrittiin tuottamaan tutkimuksen selvitys, jota tilitoimistot voisivat hyödyntää taksialan pienyrittäjille tarjotussa operatiivisessa taloussuunnittelussa ja -ohjauksessa.

Tutkimuksen haastattelut toteutettiin maaliskuussa 2021. Haastateltaviin oltiin ensin yhteydessä puhelimitse, jonka jälkeen heille lähetettiin saatekirje sähköpostilla, jossa tuotiin vielä paremmin esille tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet, sekä tutkimuksen luottamuksellisuus. Itse teemahaastattelut toteutettiin Teams- sovelluksella, missä haastattelut myös nauhoitettiin.

Nauhoitetut haastattelut litteroitiin propositiotasolla, koska tärkeintä oli tutkimuksen kannalta saada selville ainoastaan ydinasiat. Litteroinnin jälkeen haastatteluaineistolle tehtiin analysointia, eli aineisto ensin koodattiin, jonka avulla asiasisällöt saatiin teemoiteltua omiin teemoihinsa. Teemoittelun jälkeen tarkasteltiin ja analysoitiin eri teemoihin luokiteltuja asiasisältöjä, joiden perusteella lähdettiin tekemään tulkintoja.

Eri teemojen tulkintojen avulla pyrittiin löytämään vastauksia tutkimusongelman kysymyksiin, eli mikä on tuotannon tekijöiden taloudellinen vaikutus pienyrittäjien liiketoimintaan, sekä mitkä talouden tunnusluvut ovat pienyrittäjän kannalta tärkeitä ja millaisia operatiivisen taloussuunnittelun ja -ohjauksen tarpeita pienyrittäjillä on. Seuraavaksi tarkastellaan haastatteluiden teemoja, sekä mitä vastauksia haastateltavilta saatiin näihin teemoihin.

## **5.2 Pienyrittäjäyys**

Tässä teemassa oli tarkoitus tuoda esille haastateltavien yritystoiminnan lähtökohdat, eli kuinka kauan on ollut yrittäjänä, sekä yritystoiminnan laajuus. Näiden perustietojen avulla pystyttiin myös tekemään vertailuja ja tulkintoja, miten esimerkiksi yritystoiminnan laajuus vaikutti muiden teemojen vastauksiin. Kaikki haastateltavat taksiyrittäjät kuitenkin kuuluivat pien- ja mikroyritysluokkaan määritelmän sisälle.

Haastateltavista kolme oli toiminut alle 10- vuotta taksiyrittäjänä ja kolme muuta olivat toimineet yli 10- vuotta taksiyrittäjinä. Vähiten kokemusta löytyi kaksi vuotta taksiyrittäjänä toimineelta ja

eniten kokemusta 17- vuotta taksiryttäjänä toimineelta. Taksikalustoa yhden auton verran löytyi kolmelta ryttäjältä ja muilta ryttäjiltä löytyi enemmän kalustoa. Useamman auton ryttäjien taksikalustoa koostui seuraavasti, yhdellä oli tällä hetkellä kaksi autoa käytössä, toisella kolme autoa ja viimeisellä viisi autoa taksikäytössä.

Yhden taksiauton ryttäjiltä löytyi henkilöstöä, yhden työntekijän verran keskimäärin. Näistä ryttäjistä kuitenkin, yhdellä ryttäjällä työntekijä on tällä hetkellä lomautettuna, sekä yhdellä työntekijä on osa-aikainen ja vain yhdellä työntekijä toimii vakituisena. Useamman auton ryttäjiltä, yhdellä henkilöstöä oli kahden vakinaisen työntekijän verran, toisella kolme vakinaista ja kolme osa-aikaista työntekijää, sekä viimeisellä 12 vakinaista työntekijää.

Haastatteluista kävi kuitenkin ilmi, että taksikaluston määrää on jouduttu vähentämään vallitsevan koronatilanteen takia, sekä osalla olisi halukkuutta vähentää lisääkin. Tilanne koskee samoin myös henkilöstöä, eli tämän hetken tilanteen takia henkilöstöä on jouduttu vähentämään, sekä ryttäjän toimesta, kuin myös henkilöstöä on nykyään vaikeampi saada vakinaisempaan työsuhteeseen.

### **5.3 Yrityksen tuotannontekijät ja niiden vaikutus yritykseen**

Tässä teemassa oli tarkoitus selvittää, millä eri tuotannontekijöillä on vaikutusta yritykseen, sekä miten ne vaikuttavat. Tärkeimmiksi tuotannontekijöiksi yrityksellensä vastaajat näkivät oman työpanoksensa, kaluston, henkilöstön ja taksivälitysyhtiön. Kolme kuudesta näki oman työpanoksensa merkittävimmäksi tekijäksi, eli tämä nousi yhden auton ryttäjien keskuudessa tärkeimmäksi tekijäksi. Useamman auton ryttäjillä oma työpanos nähtiin tärkeäksi kahden ryttäjän mielestä, muttei kuitenkaan tärkeimmäksi. Useammankin ryttäjän mielestä, oman työpanoksen merkitys näkyi kustannuksia vähentävänä tekijänä.

Henkilöstö ja kalusto nousivat, useamman auton ryttäjien mielestä tärkeimmiksi tuotannontekijöiksi. Yhden auton yrityksissä henkilöstön ja kaluston roolia ei nähty kovinkaan merkittävänä, vain ainoastaan yksi vastaaja näki työntekijällensä ja kalustolla merkitystä enemmän. Yhden auton yrityksissä henkilöstö koettiin merkittävänä kustannustekijänä yritykselle, eli henkilöstön pitämistä ei nähty kovinkaan kannattavana nyt tällä hetkellä. Kalusto nähtiin myös kustannustekijänä yhden auton ryttäjien keskuudessa, eikä sitä nähtykään niinkään merkittävänä tuotannontekijänä.

Henkilöstöllä ja kalustolla nähtiin eniten taloudellista vaikutusta liiketoimintaan, useamman auton yrittäjien näkökulmasta. Varsinkin kaluston rooli nähtiin omaa liiketoimintaa laajentavana tekijänä. Kaluston myös nähtiin tuovan heidän mielestään kustannuksia. Yhden yrittäjän mielestä kalusto on hyvinkin merkittävä kulurasite tällä hetkellä. Liiketoiminnan tulokseen eniten vaikutti henkilöstö, erityisesti useamman auton yrittäjien mielestä, mihin myös henkilöstön tuottavuudella oli suuri vaikutus. Henkilöstö toi kuitenkin myös suurimmat kustannukset heidän mielestään. Haastatte- luissa esille nousi myös taksivälitysyhtiön rooli, eli tämä nähtiin useassakin tärkeäksi tekijäksi. Väli- tussyhtiön rooli korostui varsinkin asiakkaiden hankkimisessa taksiyrittäjille.

#### **5.4 Yrityksen operatiiviseen liiketoimintaan liittyvät tunnusluvut**

Tämän teeman tarkoituksena oli selvittää liiketoimintaan liittyvien tunnuslukujen merkitystä yrittäjille, sekä näiden hyödyntämistä yrityksissä. Ensimmäiseksi huomioksi nousi haastateltavien vähäinen tunnuslukujen seuranta, eli vaikka jotain tunnuslukuja seurattiin, niin niiden seuraaminen ei kuitenkaan ollut päivittäistä. Yleisesti ottaen tunnuslukujen seuranta ei nähty kovinkaan tärkeänä.

Eniten seuratuimmaksi tunnusluvuiksi haastateltavien kesken nousi, henkilöstön tuottavuus, mak-suvalmiuteen liittyvä kassavirta ja kannattavuuteen liittyvät tunnusluvut. Viisi kuudesta seurasi henkilöstön tuottavuutta jonkin verran. Tämä nousi varsinkin tärkeäksi tunnusluvuksi useamman auton yrittäjille, eli heistä jokainen näki tämän tunnusluvun osittaisen seuraamisen tärkeäksi liike- toiminnan kannalta. Kassavirtaa seurasi myös viisi kuudesta, mutta tämäkään ei ollut mitenkään päivittäistä seuranta. Kolme yrittäjää näki myös liikevaihdon tärkeäksi ja varsinkin yhden mielestä henkilöstön takia. Kaksi vastaaja katsoi liiketoiminnan tuloksen tärkeimmäksi tunnusluvuksi. Kaksi vastaajaa nosti kassavirran ja henkilöstön tuottavuuden tärkeimmiksi seurattavaksi.

Kaksi vastaajaa seurasi joskus myös kannattavuuteen liittyviä katteita, kuten esimerkiksi myyntika- tetta tai käyttökatetta. Vieraaseen pääomaan liittyviä tunnuslukujakin yksi sanoi seuraavansa, mutta yleisesti ottaen hänkin näki tunnuslukujen seuraamisen tärkeämmäksi, vasta päätöksiä teh- täessä, kuten esimerkiksi investointeja tehdessä. Yksi vastaajista sanoi, että ei seuraa paljoakaan tunnuslukuja yleensä, paitsi kustannuksia ja sen vaikutuksia katteisiin. Muutaman vastaajan mie- lestä tunnusluvut nousevat tärkeäksi vasta, kun tehdään yritykseen liittyviä valintoja tai päätöksiä.

## 5.5 Yrityksen operatiiviseen liiketoimintaan liittyvät laskelmat

Tämän teeman avulla pyrittiin kartoittamaan, miten taksiyrittäjät suunnittelevat liiketoimintansa taloudellisuutta, sekä sisältyykö suunnitelmien tueksi mitään erityisiä laskelmia. Tässäkin teemassa huomionarvoiseksi seikaksi nousi, ettei taksiyrittäjät ole mitenkään erityisen innostuneita tekemään suunnitelmia. Tämä tuli esille kaikkien vastaajien vastauksista. Vaikka liiketoimintaa taksiyrittäjistä ei oikeastaan kukaan erityisesti suunnittele, niin silti jotain laskelmia yrittäjät kuitenkin tekevät. Laskelmat liittyvät jonkin verran hinnoitteluun, investointeihin, kustannuksiin ja kannattavuuteen.

Hinnoittelulaskelmat liittyivät, esimerkiksi yhden yrittäjän mukaan tarjouksien tekemiseen kilpailutuksissa, sekä toinen yrittäjä tarkasteli hinnoittelun vaikutuksia kannattavuuteen, mutta muuten hinnoitteluun liittyviä laskelmia ei erityisesti tehty. Investointeihin liittyvät laskelmat liittyivät enemmänkin korvausinvestointien tekemiseen. Kaksi taksiyrittäjää miettivät laskelmien avulla, milloin kannattaa investoida uuteen kalustoon, sekä miten investoinnin hinta vaikuttaa rahoituksen tarpeeseen, sekä takaisinmaksuaikaan ja mitä muita lisäkustannuksia se tuo lisää talouden näkökulmasta.

Kustannuslaskelmat liittyivät tarjouksien tekemiseen, eli yksi yrittäjistä seurasi kustannuksien vaikutusta katteisiin ja kriittiseen pisteeseen, eli tämän perusteella hän teki päätöksiä, mitkä hinnat ovat liiketoiminnan kannalta kannattavia. Toinen taksiyrittäjä mietti kokemuksensa perusteella, miten kustannukset vaikuttavat tarjouksien kannattavuuteen. Kahden taksiyrittäjän kannattavuuteen liittyvät laskelmat tarkastelivat, investointien ja hinnan vaikutusta katteisiin.

Suurin osa taksiyrittäjistä kuitenkin näki, ettei tarkoilla laskelmilla ole mitenkään erityistä merkitystä liiketoiminnan kannalta, eivätkä näe niitä kovinkaan tärkeinä yritystoiminnassaan. Pääsääntöisesti laskelmia tehdään enemmänkin kokemuksella ja arvioina, eli niihin ei käytetä mitään erityisiä ohjelmia, kuten esimerkiksi Exceliä. Kaksi taksiyrittäjää näkikin tärkeämmäksi, että yrityksen toiminta liikkuu koko ajan eteenpäin.

## 5.6 Operatiivisen taloussuunnittelun ja -ohjauksen tarpeet

Tämän teeman tarkoituksena oli selvittää, mitä operatiivisen taloussuunnittelun ja -ohjauksen tarpeita taksiyrittäjät näkevät oman liiketoimintansa tueksi. Vaikka edellisessä teemassa muutaman mielestä laskelmia ei pidetty kovinkaan tärkeänä, niin kuitenkin useampi taksiyrittäjä voisi ottaa vastaan ulkopuoliselta tarjottuja laskelmia liiketoimintansa tueksi, jos niistä voisi nähdä jotain hyötyä yritykselle.

Liiketoimintansa taloussuunnittelun tueksi nähtiin muutamilla laskelmilla jotain käyttöä, eli laskelmat liittyisivät, investointeihin, kassavirtaan, henkilöstöön, hinnoitteluun, kannattavuuteen ja budjettiin. Neljän yrittäjän mielestä investointeihin liittyvät laskemat hyödyntäisivät heitä, eli näihin liittyviä vertailulaskelmia, sekä milloin kannattaa investoida. Kolmen taksiyrittäjän mielestä hinnoitteluun liittyvät laskelmat voisivat olla hyödyllisiä, eli esimerkiksi hinnoitteluväilyä ja niiden vaikutuksia kannattavuuteen. Kahden yrittäjän mielestä kannattavuuteen liittyvät katelaskelmat ja tunnusluvut voisivat olla hyödyllisiä. Yksi yrittäjistä katsoi henkilöstön tuottavuuteen ja tehokkuuteen liittyvät laskelmat hyödyllisiksi. Yksi yrittäjistä katsoi kassavirtaan liittyvät laskelmat hyödyllisiksi, eli nämä katsottiin haastaviksi. Yksi yrittäjä näki myös budjetoinnista apua liiketoimintansa ohjaukseen.

Neljä kuudesta yrittäjistä voisi nähdä enemmänkin tarvetta, esimerkiksi tilitoimiston asiantuntijapalveluiden tarjoamiseen. Tilitoimiston rooli nähtiin tässä enemmänkin, yksilöityjen palvelujen tarjoajana taksiyrittäjille, eli tapauskohtaisesti tilitoimisto voisi tehdä räätälöityjä palveluita taksiyrittäjille. Yksi yrittäjä olisi kiinnostunut, esimerkiksi Excel tyylisestä valmiista laskelmaohjelmasta, mitä hän voisi myös yksin käyttää. Kahden yrittäjän mielestä tilitoimiston avulle ei näy oikeastaan paljonkaan tarvetta, eli he pärjäävät hyvin yksinkin. Muutama vastaaja katsoi myös yrittäjyytensä olevan niin pienimuotoista, ettei he välttämättä koe saavansa lisäarvoa näistä palveluista kovin paljon kuitenkaan.

Tutkimuksen tuloksista tehtiin myös yhteenveto matriisimuotoon (liite 1). Tästä näkee tiivistettynä haastateltavien taksiyrittäjien vastaukset. Näiden vastauksien perusteella saa hyvän kokonaiskuvan tutkimuksen tuloksista, sekä miten haastateltavien vastaukset jakautuivat. Tämän kokonaiskuvan ja vastauksien perusteella voitiin lähteä tekemään tulkintoja ja johtopäätöksiä.

## 6 Pohdinta

Tässä luvussa on tarkoituksen käydä läpi tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä, sekä tarkastella haastatteluiden tuloksia suhteessa teoreettiseen viitekehykseen ja tehdä näiden perusteella tulokintoja ja johtopäätöksiä.

### 6.1 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Opinnäytetyön tutkimuksen tarkoituksena oli tuottaa selvitys, mitä operatiivinen taloussuunnittelu ja -ohjaus voisi pitää sisällään, jotta se tukisi taksialan pienyrittäjiä. Tutkimuksen aihe oli valittu perustellusti, eli tarkoitus oli saada uutta tietoa aiheesta, mitä ei ole aikaisemmin tutkittu. Tutkimuksen aihe on tarkoitettu hyödyntämään tilitoimistoja, sekä myös taksialan pienyrittäjiä. Tutkimuksen aihe on yksi eettinen valinta, sillä on tärkeää tuoda esille millä ehdoilla tutkimuksen aihe valitaan ja miksi aihetta tutkitaan (Tuomi & Sarajärvi 2018, 114).

Tutkimuksen eettisyyden kannalta tutkimus ja sen tulokset, sekä niistä raportointi tehtiin rehellisesti, huolellisesti, sekä riittävällä tarkkuudella (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tutkimus toteutettiin asianmukaisilla tutkimusmenetelmillä, sekä tuloksissa ja raportissa tuotiin kaikki tarvittava esille, ilman mitään vääristelyä. Haastateltaville myös annettiin saatekirje ennen tutkimukseen osallistumista, missä tuotiin esille kaikki tarvittavat tiedot tutkimuksesta. Saatekirjeessä korostettiin myös tutkimuksen vapaaehtoisuutta ja luottamuksellisuutta, sekä haastateltavien anonymiteettia, mikä myös toteutettiin raportoinnissa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Näillä toimenpiteillä pyrittiin edesauttaa tutkimuksen eettisyyttä.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden todentamiseksi ei ole mitään selkeitä ohjeita, mutta luotettavuutta voidaan kuitenkin tarkastella, kokonaisuuden näkökulmasta. Tähän kokonaisuuteen voidaan sisällyttää, tutkimuksen kohde ja tarkoitus, tutkijan motiivi tutkimuksen tekijänä, aineiston keruun menetelmät, tutkimuksen tiedonantajat, sekä tutkijan ja tutkimuksen tiedonantajan välinen yhteys, tutkimuksen kesto, tutkimuksen luotettavuus ja tutkimuksen raportointi. Tutkimuksen luotettavuuden näkökulmasta, tutkimuksen pitäisi olla kokonaisuutena yhtenevä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 121–123.)

Tutkimuksen luotettavuus pyrittiin saavuttamaan oikein määritellyllä tutkimusasetelmalla. Tutkimusasetelman perustaksi otettiin, tutkimuksen kannalta aiheellinen tutkimusongelma ja siihen liittyvät tutkimuskysymykset. Näiden perusteella määriteltiin tutkimuksen luotettavuuden kannalta tutkimusasetelmaan sopivat tutkimusmenetelmät, eli tutkimusongelman kannalta oikea tutkimusote ja siihen soveltuvat aineistonkeruumenetelmät ja analyysimenetelmät.

Kvalitatiivinen tutkimusote oli oikea menetelmä tutkimuksen kannalta, koska siihen soveltuvan teemahaastattelun avulla saatiin tutkimukseen sopivaa aineistoa, eli uutta ja riittävän syvää ymmärrystä tutkimuksen aiheesta. Teemahaastattelu oli jaettu tutkimusongelman ja kysymysten ratkaisemiseksi, näitä tukeviin teemoihin. Haastattelussa teemoja käytiin teemahaastattelurungon (liite 2) mukaisesti ja haastateltavat saivat vastata eri teemojen kysymyksiin omin sanoin, eli tarkoituksena ei ollut johdatella haastateltavia sopiviin vastauksiin. Teemahaastattelut myös nauhoitettiin ja litteroitiin tutkimuksen kannalta riittävän tarkasti. Haastateltua aineistoa lähdettiin analysoimaan luokittelun ja teemoittelun avulla, jotta aineiston sisältöä olisi ollut helpompi analysoida ja tehdä tulkintoja näiden perusteella.

Tutkimuksen luotettavuuden kannalta olennaiseksi nousee, onko kerätty aineisto tarpeeksi riittävä, sekä tarpeeksi merkittävää tutkimuksen kannalta ja onko aineiston analysointi tarpeeksi kattavaa (Eskola & Suoranta 1998, 155–156). Haastatteluaineisto tuki teoria-aineistoa, mikä oli hankittu tutkimuksen kannalta luotettavista lähteistä, kuten esimerkiksi eri viranomaisilta ja alaan liittyvästä kirjallisuudesta. Haastatteluaineisto myös alkoi toistamaan itseään, eli tämä merkitsi aineiston riittävyyden.

Vaikka laadullista tutkimusta ei voida tarkastella tarkkojen määritysten kautta, niin sille voidaan kuitenkin määritellä myös luotettavuuskäsitteet. Näiden käsitteiden tarkoitus on toimia mittareina, jotka arvioivat tutkimuksen luotettavuutta. Luotettavuusmittareina toimivat reliabiliteetti ja validiteetti. Reliabiliteetilla määritellään tulosten pysyvyyttä. Tarkoituksena on arvioida, pysyvätkö tulokset samanlaisina, vaikka tutkimus toistettaisiin uudelleen. Reliabiliteetti arvioi tutkimuksen toteutusvaihetta. Validiteetilla määritellään oikeiden asioiden mittaamista tutkimuksessa. Tässä keskeisenä on tutkimusasetelman, sekä aineiston analysoinnin arviointi. (Kananen 2014, 146–147.)

Tämän opinnäytetyön reliabiliteetin täyttämiseksi, tutkimukseen valittiin riittävä määrä taksiryttäjiä Pirkanmaalta, jotta aineisto olisi asianmukaista tutkimuksen kannalta. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta oli myös tärkeää tuoda riittävän hyvin taksiryttäjien näkemykset esille, sekä raportoida aineiston tulokset objektiivisesti. Tämän opinnäytetyön validiteetin saavuttamiseksi, tutkimusotteena oli laadullinen tutkimus, sekä tämän tutkimuksen kannalta pätevät analysointimenetelmät.

## **6.2 Keskeisten tulosten tarkastelu suhteessa alkuosan teoreettiseen viitekehykseen**

Tässä luvussa tarkastellaan haastatteluiden avulla saatuja tuloksia, sekä tehdään näiden perusteella tulkintoja, joita sitten peilataan teoreettiseen viitekehykseen. Tarkastelua suoritetaan tutkimusongelman kysymyksien kautta, eli mikä on tuotannontekijöiden taloudellinen vaikutus taksialan pienryttäjien liiketoimintaan, sekä mitkä talouden tunnusluvut ovat taksialan pienryttäjän kannalta tärkeitä ja millaisia operatiivisen taloussuunnittelun ja -ohjauksen tarpeita taksialan pienryttäjillä on.

### **Tuotannontekijöiden taloudellinen vaikutus taksialan pienryttäjien liiketoimintaan**

Haastatteluista tuli selkeästi esille, että erikokoisille yrityksille tuotannontekijät merkitsevät eri asioita. Tärkeimmät tuotannontekijät olivat oma työpanos, henkilöstön työpanos, kalusto ja taksivälitysyhtiö. Oman työpanoksen vaikutus korostui sitä enemmän, mitä pienempi yritys oli, eli varsinkin yhden auton ryttäjille tämä oli merkittävin tekijä. Tämän vaikutus näkyy yrityksen kannattavuudessa, eli oma työpanos oli selkeästi kustannuksia vähentävä tekijä, joka näin myös näkyy yrityksen liiketoiminnan tuloksessa. Tämä vaikutus tuodaan myös esille kannattavuusvertailuissa (taulukko 10). Taas useamman auton yrityksissä oman työpanoksen merkitys aina pienenee, eli mitä suurempi yritys, niin sitä vähemmän sillä nähtiin vaikutusta yrityksen kannattavuuteen ja liiketoiminnan tulokseen.

Useamman auton yrityksissä selkeästi kannattavuuteen eniten vaikuttava tekijä nähtiin kaluston ja henkilöstön puolelta. Henkilöstön tuottavuudella nähtiin suuri vaikutus yrityksen tulokseen, eli mitä tuottavampi henkilöstö, niin sitä kannattavampi yritys. Tämä myös nähtiin toisaalta merkittä-

vimpänä kulueränä yritykselle, eli tämäkin vain korostaa henkilöstön tuottavuuden merkitystä yritykselle. Henkilöstön ja kaluston kustannustekijät korostuvat myös hyvin taksiliikenteen kustannusrakenteesta (kuvio 1). Yhden auton yrityksissä, henkilöstön vaikutus kannattavuuteen nähtiin marginaalisena, eli henkilöstö nähtiin tällä hetkellä enemmänkin kulurasitteena, eli se ei tuo paljoakaan lisäarvoa näille yrityksille tällä hetkellä.

Kaluston merkitys tärkeänä tuotannontekijänä nousi esille yrityksen laajentamisen kannalta, eli kaluston avulla pyritään kasvattamaan yrityskokoa. Tämä myös kasvattaa kustannuksia, mitä suuremmasta yrityksestä on kyse, eli tämän vaikutukset näkyvät myös kulurasitteina. Saadakseen tarvittavaa vaikutusta kalustosta yrityksen kannalta, pitäisi tämän myötä myös henkilöstä lisätä merkittävästi, eli kalusto tuo myös painetta lisätä henkilöstöä.

Taksivälitysyhtiöillä on myös suuri rooli taksirytyksien kannattavuuden kannalta, eli näiden tarkoituksena on tuoda asiakkaita taksiryttäjille. Välitysyhtiöiden rooli nousee enemmänkin palveluiden tuottamisen kautta taksiryttäjille merkittäväksi, eli tämä on osaltaan tärkeä sidosryhmä taksiryttäjille, minkä vaikutukset näkyvät yritysten liikevaihdossa ensisijaisesti.

### **Taksialan pienyrittäjän kannalta tärkeät talouden tunnusluvut**

Huomionarvoiseksi nousi tunnuslukujen vähäinen merkitys taksiryttäjille, eli tunnuslukujen jatkuvaa seurantaa, ei koettu kovinkaan välttämättömäksi. Tunnusluvuilla saatettiin jonkin verran tarkkailla, esimerkiksi henkilöstön tuottavuutta ja maksuvalmiutta. Muutamat taksiryttäjät saattoivat tarkkailla myös hieman katteita ja kustannuksia, jotka vaikuttavat kannattavuuteen. Kannattavuuteen liittyviä tunnuslukuja tuotiin myös esille teoreettisessa viitekehyksessä (taulukot 4 ja 5). Näillä voidaan tarkastella erilaisia katteita ja kannattavuutta kilometrien ja työtuntien perusteella. Yleisesti ottaen tunnusluvut koettiin ajankohtaisemmaksi kuitenkin vasta, kun oltiin tekemässä jotain päätöksiä liiketoiminnan kannalta, kuten esimerkiksi investointeja varten.

Useamman auton ja yhden auton yritysten välillä oli jotain pieniä eroja tunnuslukujen tärkeyksissä, kuten esimerkiksi henkilöstön tuottavuus ja liikevaihdon tunnuslukujen tarkkailun merkitys kasvoi yrityksen kasvaessa. Nämä nähdään varmasti tärkeäksi, koska näiden muutoksilla on myös suuri

merkitys yrityksen tulokselle ja kannattavuudelle. Yhden auton yrittäjän näkökulmasta näillä tunnusluvuilla ei nähty niin suurta painoarvoa, koska yrittäjä tiedostaa oman työpanoksen vaikutuksen näihin tunnuslukuihin muutenkin päivittäin. Kassavirran muutoksien tarkkailun ja sen positiivisena pysymisen, kokivat lähes kaikki tärkeäksi, eli tämä oli varmasti kaikille yrittäjille yhteisesti tärkeä tunnusluku. Maksuvalmiuden tärkeys yrityksille tuotiin myös esille teoreettisessa viitekehysessä.

Pääsääntöisesti tunnuslukuja tarkkailtiin enemmänkin satunnaisesti ja näitä ei hyödynnetty kovin paljon yrityksen päivittäisessä liiketoiminnassa. Monet taksiyrittäjät kokivatkin oman yritystoimintansa olevan niin pienimuotoista, ettei näistä tunnusluvuista koettu saavan mitään oleellista hyötyä, eli yrityskoon suurentuessa näidenkin tunnuslukujen tärkeys tuntui vasta enemmän korostuvan. Tärkein pienimmillekin yrityksille varmasti on tulorahoituksen riittävyys ja sen vaikutuksien seuraamista maksuvalmiuteen.

### **Operatiivisen taloussuunnittelun ja -ohjauksen tarpeet taksialan pienyrittäjille**

Haastattelujen kokonaiskuvasta tuli esille, että taksiyrittäjät suunnittelevat melko vähän yritystoimintaansa, eli heidän liiketoimintansa johtaminen on enemmänkin perustunut omiin arvioihin, sekä kokemukseensa luottamiseen. Taksiyrittäjät käyttävät myös melko vähän tarkkoja laskelmia päätöksien teossa. Haastattelun vastauksista kävi ilmi kuitenkin, että moni taksiyrittäjästä voisi olla kuitenkin kiinnostunut tilitoimiston tarjoamista räätälöidyistä konsultointipalveluista. Yhdelle taksiyrittäjälle riitti myös valmis laskelmaohjelma, minkä avulla hän voisi itse tehdä suunnitelma-laskelmia.

Operatiiviseen taloussuunnitteluun ja -ohjaukseen perustuva tuki taksiyrittäjille, voisikin haastattelujen perusteella pitää sisällään erilaisia tunnuslukujen tarkkailua, sekä laskelmia ja budjetteja. Varsinkin kassavirtalaskelmat (taulukko 12) moni koki hyvinkin tärkeäksi, eli esimerkiksi tämän avulla taksiyrittäjät voisivat arvioida tulorahoituksensa riittävyttä kuluja varten. Investointeihin liittyviä laskelmia (taulukko 11) nähtiin myös tärkeäksi, eli näiden avulla taksiyrittäjät voisivat saada paremman kuvan investointiensa kannattavuudesta, sekä milloin olisi parasta tehdä investointeja. Taksiyrittäjien tämän hetken investointilaskelmat perustuvat enemmänkin arviolaskelmiin, sekä oman lainanhoitokyvyn arviointiin.

Hinnoitteluun liittyvät laskelmat (taulukko 13), voisivat auttaa taksiyrittäjää vertailemaan eri hinnoittelujen vaikutuksia liiketoimintaansa, varsinkin tarjouksia tehdessä. Tämän perusteella yrittäjät voisi tehdä parempia päätöksiä, millä voi olla isojakin vaikutuksia liiketoiminnan taloudelliseen puoleen. Henkilöstöön liittyvät tuottavuuslaskelmat (taulukko 8) myös voisivat myös auttaa taksiyrittäjää, kun hän miettii henkilöstön palkkaamista tai pitämistä yrityksessään. Henkilöstön tuottavuudella voi olla suurikin merkitys, varsinkin hieman suuremmissa yrityksissä.

Taas budjettien avulla taksiyrittäjät voisivat ohjata omaa toimintaansa tavoiteltuun suuntaan, mikä voisi auttaa näkemään jo ennalta tulevia haasteita myös. Myyntibudjetti (taulukko 14) sopii hyvin lyhyen ajan tavoitteita varten, mitä voidaan hyödyntää tulosbudjetin (taulukko 15) tekoon, josta saadaan sitten parempi kokonaiskuva yrityksen ohjaamista varten. Suunnitelmallisuus monelta taksiyrittäjältä tuntuikin kuitenkin puuttuvan toiminnastaan kokonaan, eli budjetit voisivat toimia hyvinkin hyödyllisinä työkaluina taksiyrittäjille.

Taloussuunnittelun ja -ohjauksen pitäisi kuitenkin perustua taksialan hyvään tuntemukseen tilitoimistoissa, jotta taksiyrittäjät voisivat saada lisäarvoa omaan liiketoimintaansa. Tilitoimiston palveluille on orastavaa kiinnostusta monellakin taksiyrittäjällä, mutta sen olisi hyvä perustua yksilöityihin palveluihin, joista taksiyrittäjät kokisivat hyötyvänsä. Monikaan taksiyrittäjästä ei koe saavansa tämän tyylistä tukea tilitoimistoilta tällä hetkellä, vaikka kiinnostusta voisi olla taksiyrittäjien keskuudessa hyvinkin.

### **6.3 Johtopäätökset**

Tutkimus onnistui tavoitteiden mukaisesti, eli tutkimuksen ja siihen sisältyvien kuuden Pirkanmaalaisen taksialan pienyrittäjien haastattelujen avulla saatiin selvitettyä, mitä operatiivinen taloussuunnittelu ja -ohjaus voisi pitää sisällään taksiyrittäjille. Tutkimuksen avulla saatiin myös tuotettua selvitys, millainen taloudellinen vaikutus eri tuotannontekijöillä on taksialan pienyrittäjien liiketoimintaan, sekä miten operatiivisen taloussuunnittelun ja -ohjauksen laskelmia ja tunnuslukuja kannattaisi hyödyntää, heidän liiketoimintansa operatiivisen ohjauksen tukena.

Tutkimuksesta selvisi, että haastattelujen tulokset olivat melko yhteneväisiä teoreettisen viitekehysten kanssa, eli siellä esille tuotuja asioita pystyttiin yhdistämään hyvin haastattelujen tuloksiin. Tutkimuksen selvitys toi esille esimerkiksi, että taksiyrittäjien mielestä tuotannontekijät vaikuttivat

oleellisesti kannattavuuteen ja varsinkin henkilöstön vaikutukset näkyivät merkittävästi, sekä kustannustekijöinä, että myös tulon tekijöinä. Kalusto nähtiin myös kustannustekijänä yritykselle. Oman työn merkittävyys korostui myös tuotannontekijänä, eli tämän vaikutus näkyi hyvinkin selvästi yhden auton yrityksissä. Merkittävimmät erot yhden ja useamman auton yrittäjien välillä tuli, miten yrittäjät näkivät henkilöstön ja kaluston vaikutukset yrityksen liiketoimintaan, eli näiden vaikutus oli selkeästi suurempi useamman auton yrittäjillä, sekä tuloksen, että kustannuksien kannalta.

Tutkimuksen avulla selvitettiin, mitä operatiivinen taloussuunnittelu ja -ohjaus voisi pitää sisällään taksialan pienyrittäjille. Operatiivinen taloussuunnittelu ja -ohjaus voisi pitää sisällään taksialan pienyrittäjille, esimerkiksi erilaisia laskelmia hinnoitteluun, kassavirtaan, investointeihin ja henkilöstöön, sekä budjetteja ja tunnuslukujen seuraamista. Selvityksen mukaan tunnuslukujen satunnainen seuraaminen voisi olla taksiyrittäjien mukaan aiheellista, kuten esimerkiksi liikevaihdon, liikevoiton, eri katteiden, henkilöstön tuottavuuden ja muiden kannattavuuden mittareiden. Laskelmien ja tunnuslukujen avulla tunnetaan oman yrityksen taloudellinen tilanne paremmin, sekä voidaan tehdä parempia päätöksiä tulevaisuutta varten ja ohjata toimintaa oikeaan suuntaan.

Tutkimuksen yleistettävyyden kannalta, ehkä kriittiseksi tekijäksi jää monen haastateltavan pidempi kokemus taksiyrittäjyydestä, eli ainoastaan yhdellä haastateltavalla oli alle viiden vuoden kokemus taksiyrittäjyydestä. Tämän takia tutkimuksesta ei välttämättä saada tarkkaa tietoa, miten eri taksiyrittäjien näkemys ja tarpeet muuttuvat kokemuksen mukaan. Tämä kokemustekijä voi vaikuttaa jonkin verran tutkimuksen laaja-alaisempaan yleistettävyyteen. Tutkimuksessa saatiin kuitenkin hyvää vertailupohjaa, miten yrityskoko vaikuttaa taksiyrittäjien tarpeisiin ja näkemyksiin.

Tutkimuksen yleistettävyyteen perustuen, tutkimuksen aiheesta voitaisiin tehdä jatkotutkimuksia taksiyrittäjien kokemuksen vaikutuksista, oman liiketoimintansa taloudellisen puolen ymmärrykseen. Todennäköisesti juuri aloittavilla taksiyrittäjillä voisi olla erilainen ymmärrys taksialan liiketoiminnan taloudellisesta puolesta, sekä myös erilaiset tuen tarpeet tälle alueelle. Jatkotutkimuksia voitaisiin myös tehdä lisää eri laskelmien sopivuudesta taksiyrittäjille, eli esimerkiksi eri investointilaskelmien ja hinnoittelulaskelmien vertailuja, sekä niiden hyödyllisyydestä taksiyrittäjille.

Tutkimus oli kuitenkin onnistunut, koska tämän tyylistä tutkimusta ei ollut aikaisemmin toteutettu, niin tutkimus itsessäänkin toi jo paljon uutta tietoa esille. Tämän tutkimuksen tietoja voivat tilitoimistot hyödyntää palveluissaan taksiryrittäjille, sekä myös itse taksiryrittäjät voivat hyödyntää esiintulleita tutkimuksen tietoja, omassa yrityksessään. Opinnäytetyön tutkimus toi myös hyvin esille, taksiryittäjien orastavan kiinnostuksen operatiivista taloussuunnittelua ja -ohjausta kohtaan, jos he näkevät saavansa siitä lisäarvoa liiketoiminnallensa.

## Lähteet

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

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Hinnat- Taksi Tampere. N.d. Taksi Tampereen infisivusto taksihintoihin. Viitattu 5.4.2021. [https://www.taksitampere.fi/hinnat/?gclid=EAlaIQobChMI3aKFiOvm7wIVrgZ7Ch3li-QYAEAAAYASAAEgLqE\\_D\\_BwE](https://www.taksitampere.fi/hinnat/?gclid=EAlaIQobChMI3aKFiOvm7wIVrgZ7Ch3li-QYAEAAAYASAAEgLqE_D_BwE).

Järvenpää, M., Länsiluoto, A., Partanen, V. & Pellinen, J. 2017. Talousohjaus ja kustannuslaskenta. 2–4.painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kerbs, T. 2020. Juoksevasta kirjanpidosta tilinpäätökseen käytännönläheisesti. 3. painos. Helsinki: Kauppakamari.

Koski, T. 2012. Pk-yrityksen strateginen talousjohtaminen. Helsinki: Kauppakamari.

L 1336/1997. Kirjanpitolaki. Viitattu 21.2.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336#L1P4a>.

L 1339/1997. Kirjanpitoasetus. Viitattu 10.3.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971339>.

L 1272/2006. Yrittäjän eläkelaki. Viitattu 20.2.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20061272#O1L2P3>.

L 320/2017. Laki liikenteen palveluista. Viitattu 13.4.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2017/20170320#O2L2P4>.

Leppiniemi, J. 2016. Pien- ja mikroyrityksen tilinpäätös. Helsinki: Talentum.

Lindblad, U. 2017. Pien- ja mikroyrityksen tilinpäätös käytännönläheisesti. Helsinki: Kauppakamari.

Linturi, R. 2020. Kohti parempaa tulevaisuutta! Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu. Viitattu 24.2.2021. [https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj\\_5+2020.pdf](https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj_5+2020.pdf).

Myllylä, U. 2018. Uusi laki mylläsi taksialan. Tilisanomien artikkeli. Viitattu 23.4.2021. <https://tilisanomat.fi/taloushallinnon-erityispiirteet/uusi-laki-myllasi-taksialan>.

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



## Liitteet

### Liite 1. Tutkimuksen tulokset

	Pleniyrittäjyys Teema 1	Yrityksen tuotannontekijät ja niiden vaikutus yritykseen Teema 2	Yrityksen operatiiviseen liiketoimintaan liittyvät tunnusluvut Teema 3	Yrityksen operatiiviseen liiketoimintaan liittyvät laskelmat Teema 4	Operaatiivisen taloussuunnittelun ja ohjauksen tarpeet Teema 5
<b>Yrittäjä 1</b>	15- vuotta yrittäjänä Yks auto (yksi työntekijä joskus)	<b>Tulosvaikutus:</b> Oma työpanos, taksivälitysyhtiö <b>Kuluvaikutus:</b> Henkilöstö, välitysyhtiö	<b>Tärkeimmät tunnusluvut:</b> (Vähäinen seuranta) Liikevoitto, liikevaihto, katteet, vieras pääoma	<b>Ei suunnitelmallisuutta.</b> <b>Laskelmat:</b> Hinnoittelu, kannattavuuteen liittyvät, investointi	<b>Näkee tarvetta. Tarpelta:</b> Laskelma ohjelma, tilitoimiston yksilöidyt palvelut (teema 4 laskelmiin)
<b>Yrittäjä 2</b>	17- vuotta yrittäjänä 5 autoa (12 työntekijää)	<b>Tulosvaikutus:</b> Henkilöstö <b>Kuluvaikutus:</b> Henkilöstö, kalusto	<b>Tärkeimmät tunnusluvut:</b> (Vähäinen seuranta) Maksuvalmius (kassavirta), henkilöstön tuottavuus, liikevaihto	<b>Ei suunnitelmallisuutta.</b> <b>Laskelmat:</b> Ei tee mitään erityisiä laskelmia (kokemuksella arvioi)	<b>Ei näe paljonkaa tarvetta. Tarpelta:</b> Henkilöstön tuottavuuteen ja tehokkuuteen liittyvät laskelmat
<b>Yrittäjä 3</b>	12- vuotta yrittäjänä 3 autoa (2 työntekijää)	<b>Tulosvaikutus:</b> Kalusto, henkilöstö, oma työpanos, taksivälitysyhtiö <b>Kuluvaikutus:</b> Kalusto, henkilöstö	<b>Tärkeimmät tunnusluvut:</b> (Vähäinen seuranta) Kannattavuuden tunnusluvut, henkilöstön tuottavuus, kassavirta	<b>Ei suunnitelmallisuutta.</b> <b>Laskelmat:</b> Ei tee mitään erityisiä laskelmia (kokemuksella arvioi)	<b>Näkee tarvetta. Tarpelta:</b> Investointi- ja kassavirtalaskelmat. Tunnuslukuihin liittyviä tietoja.
<b>Yrittäjä 4</b>	2- vuotta yrittäjänä Yks auto (yksi työntekijä joskus)	<b>Tulosvaikutus:</b> Oma työpanos, taksivälitysyhtiö <b>Kuluvaikutus:</b> Kalusto, henkilöstö	<b>Tärkeimmät tunnusluvut:</b> (Vähäinen seuranta) Liikevoitto, henkilöstön tuottavuus, kassavirta	<b>Ei suunnitelmallisuutta.</b> <b>Laskelmat:</b> Ei tee mitään erityisiä laskelmia (arviointia vain)	<b>Näkee tarvetta. Tarpelta:</b> Investointi- ja hinnoittelulaskelmat. Tilitoimiston yksilöidyt palvelut tärkeät.
<b>Yrittäjä 5</b>	6- vuotta yrittäjänä 3 autoa (3 työntekijää + 3	<b>Tulosvaikutus:</b> Kalusto, henkilöstö, oma työpanos <b>Kuluvaikutus:</b> Kalusto, henkilöstö	<b>Tärkeimmät tunnusluvut:</b> (Vähäinen seuranta) Liikevaihto, kannattavuus, henkilöstön tuottavuus, kassavirta	<b>Ei suunnitelmallisuutta.</b> <b>Laskelmat:</b> Kustannus- ja kannattavuuslaskelmia	<b>Näkee väh vähän tarvetta. Tarpelta:</b> Kannattavuuteen liittyviin lukuihin. Tilitoimiston yksilöityjä palveluita.
<b>Yrittäjä 6</b>	9- vuotta yrittäjänä Yks auto (yksi työntekijä)	<b>Tulosvaikutus:</b> Oma työpanos, kalusto, henkilöstö, taksivälitysyhtiö <b>Kuluvaikutus:</b> Kalusto, henkilöstö	<b>Tärkeimmät tunnusluvut:</b> (Vähäinen seuranta) Kannattavuus, henkilöstön tuottavuus, kassavirta	<b>Ei suunnitelmallisuutta.</b> <b>Laskelmat:</b> Investointi, kannattavuus (kokemuksella arvioi)	<b>Näkee tarvetta. Tarpelta:</b> Ohjaukseen (hinnoittelu, investointi, budjetointi). Tilitoimiston yksilöityjä palveluita.

## Liite 2. Teemahaastattelurunko

<b>Teemahaastattelurunko</b>	
<b>Teema1</b>	<b>Pienyrittäjyys</b> Kuinka kauan olet ollut yrittäjänä? Montako taksiautoa on yrityksessäsi? Montako työntekijää on yrityksessäsi?
<b>Teema2</b>	<b>Yrityksen tuotannontekijät ja niiden vaikutus yritykseen</b> <b>Millä eri tuotannontekijöillä on taloudellista vaikutusta yrityksesi liiketoimintaan?</b> Mitkä näet yrityksesi kannalta merkittävimmiksi tuotannontekijöiksi? Millainen taloudellinen vaikutus näillä on liiketoimintaasi?
<b>Teema3</b>	<b>Yrityksen operatiiviseen liiketoimintaan liittyvät tunnusluvut</b> <b>Mitkä operatiiviseen liiketoimintaan liittyvät tunnusluvut ovat tärkeitä yrityksesi kannalta?</b> Miten tarkastelet ja hyödynnät näitä tunnuslukuja yrityksesi liiketoiminnassa?
<b>Teema4</b>	<b>Yrityksen operatiiviseen liiketoimintaan liittyvät laskelmat</b> <b>Miten suunnittelet toimintasi taloudellisuutta ja millaisia tekijöitä suunnitelmasi sisältää?</b> Mitkä operatiiviseen liiketoimintaan liittyvät laskelmat ovat tärkeitä yrityksesi kannalta? Miten tarkastelet ja hyödynnät näitä laskelmia yrityksesi liiketoiminnassa?
<b>Teema5</b>	<b>Operatiivisen taloussuunnittelun ja -ohjauksen tarpeet</b> <b>Millaisia operatiiviseen taloussuunnittelun ja -ohjauksen tarpeita näkisit itse tarvitsevasi liiketoimintasi tueksi?</b> Minkälaisessa roolissa näkisit tilitoimiston tässä asiassa?