

Hevostilan maneesi-investoinnin kannattavuus

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Taloushallinto
Opinnäytetyö
Syksy 2009
Sanna Raskinen

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden ala

Raskinen, Sanna: Hevostilan maneesi-investoinnin kannattavuus

Taloushallinnon opinnäytetyö

65 sivua, 1 liite

Syksy 2009

TIIVISTELMÄ

Tässä opinnäytetyössä käsitellään investoinnin kannattavuutta. Tapaustutkimuksena on pienen hevostilan maneesi-investoinnin suunnittelu kannattavuuden näkökulmasta. Teoriaosuudessa käsitellään kysyntään vaikuttavia tekijöitä, investointeja sekä investoinnin kannattavuutta. Empiriaosuudessa pohditaan caseyrityksen tilanteeseen sopivaa maneesi-investointia ja miten sen kannattavuus näyttäytyy investointilaskelmien avulla.

Tutkimusongelmana on selvittää, onko maneesi-investointi caseyrityksen toimintaan nähden kannattava. Tutkimusmenetelmänä on kvantitatiivinen tutkimus. Tutkimustulos perustuu investointilaskelmista saataviin tietoihin. Lähdemateriaalina on käytetty kirjallisuutta, artikkeleita, hevosalan julkaisuja, haastatteluja sekä tiedusteluja rakennusalan yrityksiltä.

Caseyritys on maatila, jossa on 12 hevosen talli ja 3 varsan pihatto. Näistä hevospaikoista 9 on asiakkaiden hevosille. Tilalla on ajankohtaista toiminnan monipuolistaminen ja kannattavuuden parantaminen. Tässä tutkimuksessa selvitetään maneesi-investoinnin mahdollisuus tilalle. Markkinoilla on useita maneesivaihtoehtoja, jotka mahdollistavat erilaisen käyttötarkoituksen. Tässä tutkimuksessa vaihtoehdot on rajattu kolmeen, joiden kannattavuutta vertaillaan. Maneesi A on 20x40 m perinteinen ratsastusmaneesi. Maneesi B on teollisuushalli, jossa ratsastustila on 15x30 m ja halli toimisi myös konehallina. Maneesi C on ympyrän muotoinen juoksutusmaneesi, joka on halkaisijaltaan 20 m.

Tutkimuksen tuloksena voidaan todeta, että on mahdollista rakentaa maneesi, joka hankintamenoiltaan jää riittävän edulliseksi tämän kokoiseen toimintaan nähden. Tutkimus ei anna yksiselitteistä vastausta, miten caseyrityksen tulisi toimia investointipäätöstä tehdessään. Tutkimuksen tulos toimii apuvälineenä investointia suunniteltaessa.

Avainsanat: kysyntä, investointi, investointilaskelmat, hevosalous, ratsastusmaneesi.

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

Raskinen, Sanna:

Profitability of horse farm manege
investment

Bachelor's Thesis in Financial Management

65 pages, 1 appendix

Autumn 2009

ABSTRACT

This thesis deals with profitability of the investment. The case study research is about planning manege investment for a small horse farm from profitability's perspective. The theoretical part of the study focuses on the factors which correlate with demand, investments and profitableness of investment. The practical part of the study considers eligible manege investment for the case company and how its profitability show up with investment calculations.

The research problem is to find out whether manege investment is profitable for case company's business operation. The research method is quantitative method. The research result is based on the information obtained from the investment calculation. The source material includes literature, articles, horse management publications, interviews and inquiries to building trade companies.

The case company is a farm. There are stables for 12 horses and a cowshed for 3 foals. Out of these horse places 9 have been reserved for customers' horses. On the farm there is a trend to diversify operations and improve profitability. This study considers the possibility of a riding manege for the farm. There are lots of different options for a manege on the market. Each of them can be used on a farm but the purpose of their use is a little bit different. In this research the alternatives have been defined and divided into three possible options that are compared from profitability's perspective. Alternative manege A is a conventional riding manege, 20x40 meters in size. Manege B is an industrial hall where riding area is 15x30 meters and a part of the hall would be a machine room. Manege C is a circular exercise manege, 20 meters in diameter.

The results showed that it is possible to build a riding manege which acquisition cost is affordable enough for business operation of this size. This study does not give unambiguous answer to how the case company should act when they will make their investment decision. The result of the study is an instrument for planning their investment.

Key words: demand, investment, investment calculations, horse management, riding manege

SISÄLLYS

HEVOSTILAN MANEESI-INVESTOINNIN KANNATTAVUUS	I
1 JOHDANTO	1
1.1 Tutkimuksen tausta	2
1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja aiheen raja	3
1.3 Tutkimusmenetelmät ja aiemmat tutkimukset	3
1.4 Tutkimuksen rakenne	4
2 KYSYNTÄÄN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT	6
2.1 Tuote	7
2.2 Hinta	7
2.3 Saatavuus	10
2.4 Markkinointiviestintä	11
3 INVESTOINTIPROSESSI	13
3.1 Investointien luokittelu	13
3.2 Investointiprosessin kulku	16
3.3 Investointien ongelmat	19
3.4 Investointien rahoitus	20
4 INVESTOINNIN KANNATTAVUUS	22
4.1 Kannattavuuteen vaikuttavat tekijät	22
4.1.1 Hankintameno ja käyttöpääoma	23
4.1.2 Käytön nettotuotot	23
4.1.3 Investointiaika ja jäännösarvo	24
4.1.4 Laskentakorkokanta	24
4.1.5 Epävarmuuden huomioiminen	26
4.2 Laskentamenetelmät	27
4.2.1 Takaisinmaksuaika	28
4.2.2 Nykyarvomenetelmä	29
4.2.3 Sisäisen korkokannan menetelmä, IRR	31
4.2.4 Annuiteettimenetelmä	32

5	HEVOSTILAN MANEESI-INVESTOINTI	34
5.1	Tilan esittely	35
5.1.1	SWOT	37
5.1.2	Maneesin tarve	40
5.2	Maneesin käyttö	41
5.2.1	Muut potentiaaliset käyttäjät	43
5.2.2	Käytön kustannukset	45
5.2.3	Vuosittaiset nettotuotot	47
5.3	Maneesivaihtoehdot ja hankintameno	49
5.3.1	Maneesi A, ratsastusmaneesi	50
5.3.2	Maneesi B, teollisuushalli	51
5.3.3	Maneesi C, juoksutusmaneesi	52
5.4	Hankkeen rahoitus ja laskentakorkokanta	53
5.5	Kannattavuuslaskelmat	55
5.6	Johtopäätökset	57
6	YHTEENVETO	59
	LÄHTEET	62
	LIITTEET	66

1 JOHDANTO

Investoinnit ovat olennainen osa yritysten toimintaa ja säilymistä kilpailukykyisenä. Investoinnin kannattavuus riippuu monista tekijöistä, eikä kannattavuuden selvittäminen ole helppoa yksittäiselle pienyrittäjälle. Investoinneilla on laaja kansantaloudellinen merkitys. Niiden avulla luodaan uusia ja säilytetään vanhoja työpaikkoja, rationalisoidaan toimintaa ja nostetaan tuottavuutta, siirretään epämiellyttäviä tai vaarallisia töitä ihmisiltä koneille, luodaan kasvumahdollisuuksia ja edistetään yhteiskunnan kehitystä. Toisaalta heikot investoinnit juuri sitovat niukoja pääomia tuottamattomiin kohteisiin, mikä hidastaa pääomien kiertoa ja ylipäätään taloudellista kehitystä. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 206.)

Syksyllä 2009 Suomessa eletään taantuman aikaa. Yhdysvalloista alkanut talouskriisi on vaikuttanut jo reilun vuoden ajan koko Eurooppaan. Pitkään jatkuneen nousukauden jälkeinen taantuma on vaikuttanut lukuisien tavallisten ihmisten elämään irtisanomisten ja lomautusten myötä. Elinkeinoelämän keskusliitto EK:n vuoden 2009 tehdasteollisuusyrityksille suunnatun investointiedustelun pohjalta on arvioitu, että vuonna 2008 yritysten investoinnit vähenivät noin 10 % ja vuonna 2009 investointien ennustetaan supistuvan vielä 30 % (Koistinen 2009). Tilastokeskuksen mukaan vuoden 2009 ensimmäisellä neljänneksellä investoinnit putoivat 8,9 % edellisen vuoden vastaavaan aikaan verrattuna. Yksityinen kulutus laski 3,7 % ja bruttokansantuote 7,6 %. (Aaltonen 2009).

Yritysten ja kuntien toivotaan tekevän investointeja, jotta työttömyys ei räjähtäisi käsiin. Mitä enemmän tehdään investointeja, sitä enemmän on työpaikkoja ja kulutuskysyntää. Tämä on elvyttävää kansantalouden kannalta. Valtion tukea ohjataan yrityksille muun muassa Finnveran rahoituksen kautta, jotta yritykset investoivat ja säilyisivät toimintakykyisinä. Maailmanlaajuinen taantuma vaikuttaa kuitenkin rahoituksen saatavuuteen ja EU-tukiin, samoin kuin kuluttajien ostovoimaan, joten investoiminen on yrityksille riskialtista.

Suomalaiset yritykset ovat oppineet 1990-luvun alun lamasta. Nyt useilla yrityksillä on parempi omavaraisuusaste, eivätkä ne ole niin alttiita talouden heilahduksil-

le. Kuitenkin tämä taantuma on ajanut lukuisia vakavaraisiakin yhtiöitä konkurssiin. Vaikka rahoituksen saatavuus on heikentynyt niin sanotuista lihavista vuosista, on rahoituksen hinta, korkotaso, alhaisempi. Vakavaraisilla yrityksillä on mahdollisuus hankkia ja maksaa pois vierasta pääomaa pienemmällä korolla. Taantumana aika olisi hyvää aikaa investoida, jos investointi valmistuisi käyttöön juuri nousukauden kynnykselle. Taantumana aikana hintataso tyypillisesti laskee, jolloin investoinnin hankintamenokin voi olla huomattavasti edullisempi kuin nousukaudella. Investoinnin kannattavuudelle on huomattavasti epäedullisempää valmistua taantumana edessä, kun hankinnat ja rahoitus on tehty kalliilla ja tulovirta ei olekaan niin hyvä kuin mitä odotettiin. Yksi huono investointi saattaa ajaa koko yrityksen ylipääsemättömään taloudelliseen ahdinkoon.

1.1 Tutkimuksen tausta

Hevosala on kasvanut voimakkaasti viimeisen kymmenen vuoden aikana. Hevosien lukumäärä on noussut 40 % ja uusia yrityksiä perustetaan vuosittain 100–200 (Hippolis hevosalan osaamiskeskus, 2009a). Hevosien käyttö on yhä enemmän urheilu- ja vapaa-ajan käyttöä. Hevosien täysihoitopalvelut ovat kasvattaneet suosiotaan, sillä ratsuhevosien omistaja on tyypillisesti kaupunkilainen. Ratsastusharrastuksen ympärivuotisen mielekkyyden varmistaa maneesi eli ratsastushalli, jossa talvellakin alusta pysyy pehmeänä ja joustavana.

Tämän tutkimuksen lähtökohtana on päijäthämäläisen maatalousyrittäjän haave saada omalle hoitohevostallilleen maneesi. Talli on pieni, sillä siellä on 12 karasinapaikkaa ja kolmen varsan pihatto. Tilalla asuvista hevosista vain osa on täysihoitohevosia ja osa yrittäjän omia hevosia. Maatilalla ei ole ollut vakituista työntekijää, vaan työt hoidetaan pääsääntöisesti omin voimin. Tilalla on hyvät puitteet hevosten pitoon ja ratsastusharrastukseen, mutta etenkin viime vuosien leudot, vähälumiset talvet ovat hankaloittaneet ratsastusta ja hevosten valmentamista talviaikaan. Hieman syrjäinen sijainti ja kuljetuskaluston rajallisuus hankaloittavat hevosten kuljettamista lähimmälle maneesille. Hevosien siirtäminen kymmenien kilometrien päähän päivittäistä ratsastusta varten vie aikaa huomattavasti enemmän kuin ratsastus kotitalilla. Hevostallin pitäminen kannattavana tämän kokoi-

sena on jo valmiiksi työlästä, siksi kannattavuuden parantaminen toimintaa monipuolistamalla on tilalla ajankohtaista.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja aiheen rajaus

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, onko maneesi-investointi kannattava toteuttaa pienelle hevostilalle. Osatavoitteina on selvittää, millä edellytyksillä maneesi-investointi tulisi kannattavaksi, kuinka paljon maneesilla olisi käyttöä ja mitkä olisivat vuosittaiset nettotuotot. Lisäksi tutkimuksen lopuksi pohditaan maneesi-investoinnin toteuttamista osaksi maatilaa vai yhtiötetäänkö maneesi itsenäiseksi osakeyhtiöksi.

Tutkimuksessa ei syvennyttä investoinnin verovaikutuksiin eikä osakeyhtiön perustamistoimiin. Empiirisessä osuudessa perehdytään vain maneesi-investoinnin kannattavuuteen hevostaloudessa. Tutkimuksen ulkopuolelle rajataan tilan muun hevos toiminnan sekä maatalouden kannattavuus. Investointilaskelmien pohjana käytetään arvioituja, budjetoituja lukuja, sillä tutkimuksen tarkoitus ei ole selvittää yksityiskohtaisia rakentamiskustannuksia.

1.3 Tutkimusmenetelmät ja aiemmat tutkimukset

Tämä tutkimus on luonteeltaan tapaustutkimus. Tällöin tutkimuksessa tarkastellaan yksityiskohtaista, intensiivistä tietoa yksittäisestä tapauksesta (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 130). Tutkimuksen empiirinen osuus on luonteeltaan kvantitatiivinen. Tällöin kyse on määrällisestä tutkimuksesta. Tämän tutkimuksen tulos pohjautuu tehtyihin laskelmiin. Jotta kvantitatiiviselle tutkimukselle saadaan realistinen lähtökohta, edellyttää se aiheeseen perehtymistä kvalitatiivisin tutkimusmenetelmin. Tässä tutkimuksessa käytettävä menetelmä on teemahaastattelu, jota käytetään haastateltaessa hevosalan yrittäjiä, jotka ovat toteuttaneet maneesi-investoinnin. Näin saadaan arvokasta, kokemukseen perustuvaa tietoa kyseessä olevan investoinnin toteuttamisesta. Teemahaastattelussa haastattelun aihepiiri eli teema on tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuvat. Teemahaastattelu on käyttökelpoinen kvantitatiivisesti painottuneessa tutkimuksessa.

(Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 205.) Tutkimuksen edetessä keskustellaan toimeksiantajan kanssa tutkimuksen etenemisestä ja esille tulleista tiedoista. Näin pystytään projektin edetessä tarkkailemaan, että tutkimus säilyy realistisena yrityksen nykytila ja potentiaali huomioiden.

Investoinnin kannattavuutta on tutkittu aiemminkin opinnäytetöissä. Muun muassa Mirva Laihonen on tutkinut myymälärakennusinvestoinnin kannattavuutta opinnäytteessään 2008. Muita tähän aiheeseen liittyviä tutkimuksia on tehty muutamia. Maatilayrityksen kannattavuutta on tutkinut Anne Haapala pienviljelytilan kannattavuutta käsittelevässä opinnäytteessään 2007. Maataloustuista on myös tehty tutkimuksia, esimerkiksi Leena Rekola vuonna 2007 työssään, joka koskee Osuuspankin maaseuturahoitusta maatalan investoinneissa. Hevosalan maneesi-investoinnin kannattavuuteen liittyvää tutkimusta ei ole aiemmin tehty. Hevostilan kannattavuudesta on tehty tutkimus, sillä vuonna 2007 Hanna-Kaisa Korkalainen tutki opinnäytetyössään hevosalan täysihoidtopalveluiden kannattavuutta. Hevosalan yrittäjille on kirjallisuudessa tarjolla useita oppaita tallirakentamiseen sekä lannan ja rehun käsittelyyn. Samoin ratsastuskenttien pohjia käsittelevää suomalaista kirjallisuutta on julkaistu. Maneesirakentamiseen liittyvää tietoa on saatavilla huomattavasti heikommin.

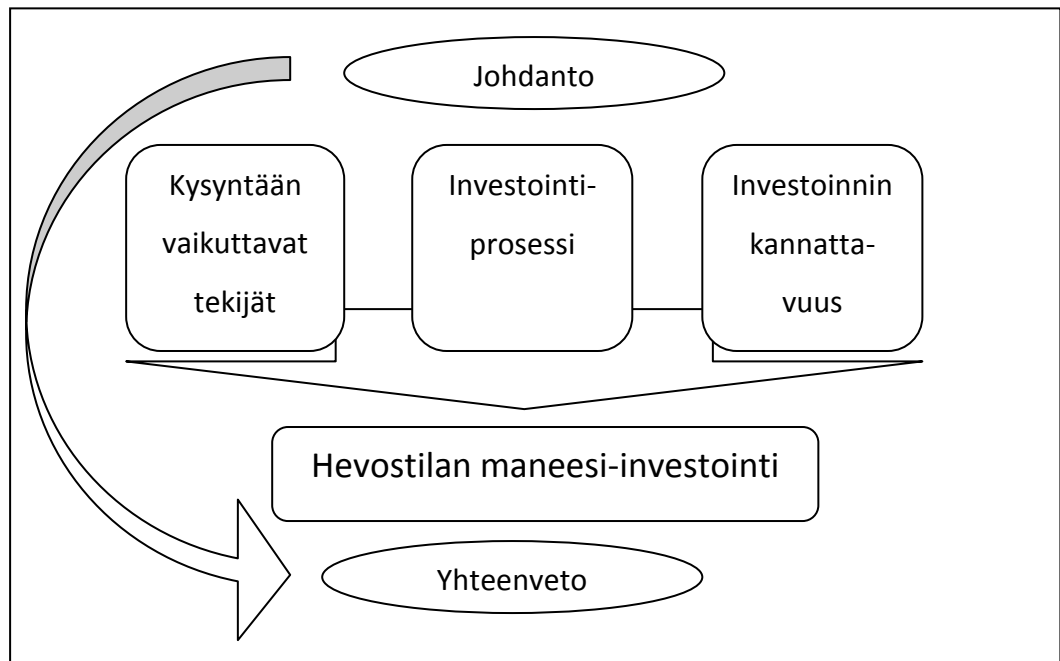
Tämän tutkimuksen lähdemateriaalina aikaisempien tutkimusten ja haastatteluiden lisäksi käytetään investoinneista kertovaa kirjallisuutta, artikkeleita sekä hevosalan julkaisuja. Laskelmia varten tarvittavat arviot kustannuksista saadaan tekemällä hintatiedusteluja rakennusosalalla toimiville yrityksille.

1.4 Tutkimuksen rakenne

Tutkimus rakentuu kuudesta luvusta: Johdanto, Kysyntään vaikuttavat tekijät, Investointiprosessi, Investoinnin kannattavuus, Hevostilan maneesi-investointi sekä Yhteenveto. Näiden lukujen suhde toisiinsa on esitetty kuviossa 1.

Johdannossa selvitetään tutkimuksen tausta, tavoitteet ja käytetyt tutkimusmenetelmät. Lisäksi selvitetään tutkimuksen rakenne. Luvut 2–4 käsittävät tutkimuksen

teoriaosuuden, johon empiirinen osuus perustuu. Tutkimuksen toinen luku käsittelee kysyntää ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Luvussa perehdytään tuotteen, hinnan, saatavuuden ja markkinointiviestinnän merkitykseen kysynnän luomisessa. Kolmas ja neljäs luku koostuvat investointeihin ja niiden kannattavuuteen liittyvästä teoriasta. Kolmannessa luvussa syvennyttään investointien luokitteluun, investointiprosessin kulkuun, investointien ongelmiin ja rahoitukseen. Neljännessä luvussa esitellään investointien kannattavuuteen vaikuttavat tekijät ja tutkimuksessa käytettävät laskentamenetelmät.

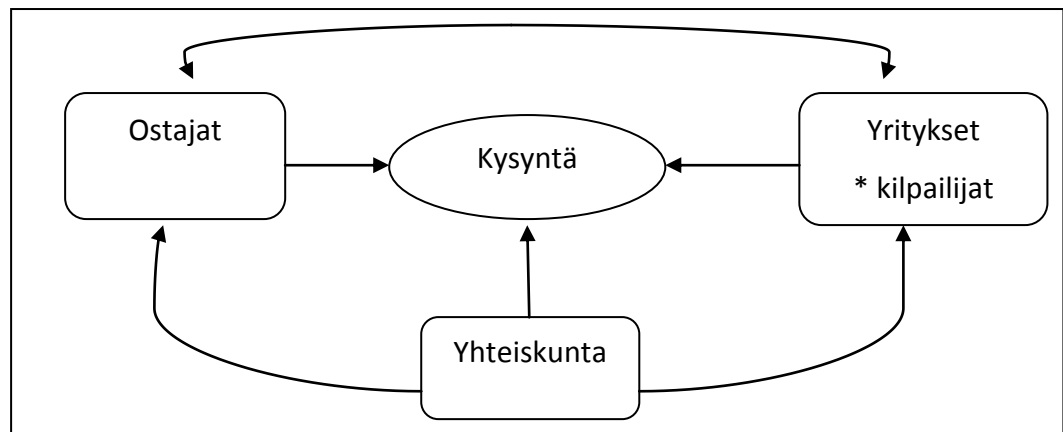


Kuvio 1. Tutkimuksen rakenne.

Viides luku käsittää tutkimuksen empiirisen osuuden, jossa syvennyttään case-yrityksen investoinnin erityispiirteisiin. Luvussa esitellään case-yritys ja sen nykyinen toiminta. Yrityksestä laaditaan SWOT-analyysi. Lisäksi luvussa pohditaan maneesi-investoinnin tarvetta ja tulevaa käyttöä. Investoinnin kannattavuutta vertaillaan kolmen erilaisen maneesivaihtoehdon kesken. Luvussa esitetään johtopäätökset, minkälaiset edellytykset maneesi-investoinnin saaminen kannattavaksi vaatii. Luku kuusi on yhteenveto, jossa tiivistetään tutkimuksen tulos ja kerrotaan, mihin vaiheeseen projekti jää tutkimuksen valmistuessa lokakuussa 2009.

2 KYSYNTÄÄN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT

Kysyntä on se määrä hyödykettä tai palvelua, jonka yrityksen toiminta-alueen asiakkaat haluavat ostaa tietyssä aikana. Yritykset pyrkivät vaikuttamaan kysyntään itse. Keinoina ovat yrityksen tuotteet ja palvelut, hinta, saatavuus, mainonta ja muut markkinointitoimenpiteet. Yrityksen imago ja markkinatilanne vaikuttavat asiakkaiden ostohalukkuuteen. (Bergström & Leppänen 2007, 56.)



Kuvio 2. Kysyntään vaikuttavat ympäristötekijät. (Bergström & Leppänen 2007, 56.)

Yrityksen ympäristötekijät eivät ole irrallisia, yksittäisiä kysyntään vaikuttavia tekijöitä, vaan ne ovat aina sidoksissa myös ympäristön muihin tekijöihin. Ympäristötekijät on esitetty kuviossa 2. Ostajista johtuvat tekijät ovat sidoksissa ostajien määrään, heidän tuloihinsa ja elämäntyyliinsä. Ostajien tarpeet ja tuotteen käyttö vaikuttavat ostopotentiaaliin. Muut yritykset vaikuttavat kysyntään kilpailutilanteen mukaan kilpailukeinoja käyttäen ja imagollaan. Kilpailijoiden määrä, laatu ja sijainti vaikuttavat oleellisesti kilpailutilanteeseen. Yhteiskunnalliset tekijät vaikuttavat taustalla sekä ostajiin että yrityksiin eli kilpailijoihin ja niiden toimintaan. Pystyäkseen reagoimaan ajoissa markkinoissa ja kysynnässä tapahtuviin muutoksiin yrityksen on tärkeää seurata taloudellista tilannetta eli suhdanteita, lainsäädäntöä, politiikkaa ja kulttuuria. (Bergström & Leppänen 2007, 56–57.)

2.1 Tuote

Tuote voidaan määritellä markkinoitavaksi hyödykkeeksi, jota tarjotaan markkinoille arvioitavaksi, ostettavaksi ja kulutettavaksi niin, että asiakkaiden tarpeet, odotukset ja mielihalut täyttyvät. Tuote voi olla tavara tai palvelu, mutta sillä voidaan markkinoinnissa tarkoittaa myös esimerkiksi ihmistä, organisaatiota, paikkakuntaa, tapahtumaa tai ideaa. Tuote ymmärretään hyvin laajana käsitteenä. (Bergström & Leppänen 2007, 165.)

Yrityksen markkinoinnissa tuote on keskeisin kilpailukeino. Kaikki muut kilpailukeinoratkaisut rakentuvat tuotteen ympärille. Ylivertainen ja kilpailijoistaan positiivisesti erottuva tuote on yritykselle vahva kilpailuvaltti. Asiakas ei koskaan osta pelkkää tuotetta, vaan tuote on ratkaisu tarpeeseen tai ongelmaan. Käytännössä tuote on useista osista koostuva kokonaisuus. Itse tavaran lisäksi myydään palvelua. Kaikki tuotteeseen liittyvät ratkaisut, joilla yritys pyrkii menestymään markkinoilla, ovat tuotepäätöksiä ja kilpailukeinoja. Vain kannattavat tuotteet takaavat yritykselle kokonaiskannattavuuden. (Anttila & Iltanen 2007, 134–135.)

Yrityksen tuottavuutta parannetaan tarjoamalla asiakkaalle ydintuotteen lisäksi lisä- ja tukipalveluja. Ydintuote tai – palvelu on se perusta, jonka tuottamiseksi yritys on alun perin perustettu. Se on liiketoiminnan ydin, joka kertoo, mitä yritys liikeideansa ja toiminta-ajatuksensa perusteella tekee. Lisäpalvelu täydentää ydintuotetta ja on usein välttämätön ydintuotteen oikean hyödyntämisen kannalta. Sitä kutsutaan myös konkreettiseksi tuotteeksi. Tukipalvelulla pyritään muodostamaan kilpailuetu muihin alan toimijoihin nähden. Sen avulla palvelusta tehdään asiakkaalle mahdollisimman miellyttävä. Se voi olla esimerkiksi takuu tai asennus. (Bergström & Leppänen 2007, 165 & 173; Anttila & Iltanen 2007, 137.)

2.2 Hinta

Tuotteen hinta vaikuttaa monin tavoin kaupalliseen menestykseen. Yrityksen tuotteistaan saama katetuotto vaikuttaa selkeästi koko yrityksen kannattavuuteen. Hinnan merkityksen huomaa myös siitä, kuinka herkästi asiakkaat reagoivat hin-

nan muutoksiin. Tällöin puhutaan hintajoustoista. Joidenkin hyödykkeiden osalta hinnan muutokset aiheuttavat suuren muutoksen kysynnässä. Tällaisia hyödykkeitä kutsutaan yleellisyshyödykkeiksi. Välttämättömyshyödykkeiden kysyntä puolestaan ei pienten hintamuutoksien vuoksi muutu. Perinteisesti hinnoittelun lähtökohtana on pidetty kustannuksia, mutta nykyisin yhä enemmän ollaan siirtymässä markkinahinnoitteluun. Tällöin lähtökohtana pidetään kysyntää ja kilpailutilannetta. Kilpailukeinona hinta muodostuu hinnoittelupolitiikan valinnasta, hinnoittelutekniikasta, itse hinnasta ja eri tavoista käyttää hintaa markkinointikeinona. Hintaa varotaan käyttämästä avoimesti kilpailukeinona, sillä avoin hintakilpailu yritysten välillä johtaa usein joidenkin yrityksiä poistumiseen markkinoilta. Tällöin tilanne voi johtaa keskittymiseen ja myöhempään hintatason nousuun. (Bergström & Leppänen 2007, 213; Anttila & Iltanen 2007, 173–174.)

Hintatason muodostumiseen vaikuttavat markkinat, julkinen valta, yrityksen tavoitteet, myytävä tuote ja kustannukset. Markkinoilla jo olemassa oleva kysynnän ja tarjonnan suhde vaikuttaa siihen, millä hinnalla uusi toimija voi menestyksekkäästi aloittaa. Hintapäätöstä tehdessään yrittäjän on tutkittava markkinoiden koko, ostovoimaa ja –käyttäytymistä, kohderyhmän hintaherkkyyttä sekä tuntea kilpailijoiden tuotteet ja niiden hinnoittelu. Julkinen valta ei enää käytä varsinaista hintasäännöstelyä, mutta lainsäädännön muutokset vaikuttavat edelleen kysyntään ja kustannuksiin, jolloin yrittäjille voi syntyä hintapaineita. Yrityksen tavoitteet ja myytävä tuote luovat pohjan yrityksen käyttämälle hinnoittelulle. On mietittävä, minkälainen imago halutaan luoda ja miten se hinnan avulla säilytetään. Kustannukset muodostavat hinnan alarajan. Tuotteen myynnin tulee kattaa sen aiheuttamien kustannusten lisäksi osuus yhteisistä kustannuksista, jotta yritystoiminta olisi kannattavaa. Tämä edellyttää, että yrittäjä pystyy määrittämään tuotteen yksikkökustannukset riittävän kattavasti. (Bergström & Leppänen 2007, 214–215.)

Hinnoittelupolitiikalla tarkoitetaan yrityksen tietoisesti valitsemaa hintatasoa verrattuna kilpailijoihin. Hinnoittelu vaikuttaa kilpailuun sekä yrityksen kannattavuuteen. Jos yritys pystyy edullisempaan hintatasoon kuin kilpailijat, voi se ajaa osan kilpailijoista pois markkinoilta tai estää uusia toimijoita tulemasta. Kannattavuus-

den kustannuksella hinnalla kilpaileminen ei kuitenkaan ole pitkällä tähtäimellä järkevää. (Bergström & Leppänen 2007, 213–219.)

Kalliin hinnan politiikasta käytetään nimityksiä kermankuorintahinnoittelu ja laatu- eli imagohinnoittelu. Tätä käytetään erityisesti, kun lanseerataan markkinoille jokin täysin uusi tuote. Hinta on tuotteen arvon mittari ja muodostaja. Korkealla hinnoittelulla yritys voi luoda mielikuvan laadukkaasta tuotteesta, joka ei heti ole kaikkien saatavilla. Keskihintaisten tuotteiden yhteydessä käytetään nimitystä vakiohinnoittelu. Tällöin hintaa ei käytetä merkittävänä kilpailukeinona, vaan seurailaan alalle vakiintunutta hintatasoa. Alhaisen hinnan politiikkaa kutsutaan penetraatio- tai volyymihinnoitteluksi. Sitä käytetään tyypillisesti kun tuodaan markkinoille suuri määrä tuotteita, jotka eivät oleellisesti poikkea kilpailijoistaan. Halvalla hinnalla myyminen edellyttää pienempiä yksikkökustannuksia, sillä hintaa voi olla vaikea myöhemmin nostaa takaisin ylös kustannusten kattamiseksi. Halpa hinta onkin kilpailukeino, johon erityisesti pienen yrityksen tulee suhtautua varauksella. (Bergström & Leppänen 2007, 213–219.)

Hintataso vaikuttaa tuotteen asemointiin ja sen tulee olla kohderyhmälle sopiva. Yrityksen onkin syytä pohtia, mille kohderyhmälle tuote on suunnattu. Eri kohderyhmille voi sopia hyvinkin erilainen hintataso, vaikka kyse on samasta tuotteesta. Tuotteelle ei olekaan mahdollista määrittää vain yhtä oikeaa hintatasoa. Hinta sisältää aina monia eri osia ja näkökulmia, jotka voivat tehdä hinnoittelusta monimutkaisen. (Bergström & Leppänen 2007, 213–219.)

Käytännön hinnoittelutyössä on käytössä useita eri menetelmiä ja niiden yhdistelmiä. Näistä voidaan kuitenkin erottaa neljä tärkeintä menetelmää:

1. Kustannusperusteinen hinnoittelu

Menetelmä perustuu johonkin kustannusten laskemismenetelmään, kuten omakustannuslaskentaan tai katetuottolaskentaan. Sen pohjana voi olla myös tarjoushinnoittelu.

2. Kilpailuperusteinen hinnoittelu

Menetelmässä hinnan määräytymisen lähtökohtana käytetään maailmanmarkkinahintaa, monopolihintaa tai toimitaan hintajohtajana tai – seurailijana.

3. Kysyntälähtöinen tai asiakkaan kokemaan hyötyyn perustuva hinnoittelu
Menetelmässä voidaan käyttää erikoistarjoushinnoittelua, hintadifferointia tai pakettihinnoittelua.
4. Sovittu tai kiinteä hinnoittelu
Joillain aloilla ja tuotteilla käytetään yhtenäistä hintaa. Tavallista tämä on joidenkin julkisten palvelujen hinnoittelussa sekä pääsylippuhinnoissa. Markkinoilla pyritään terveeseen kilpailuun ja onkin huomattava, että laki kilpailunrajoituksista kieltää yrityksiä sopimasta keskenään hintoja eli tekemästä hintakartellia. (Anttila & Iltanen 2007, 180.)

Hintaa voidaan käyttää markkinointikeinona erilaistamalla hinnoittelu muuttuvien tilanteiden mukaan. Tällöin hinnat on osattava esittää asiakkaalle oikein psykologisesti houkuttelevalla tavalla, jotta hinnan muutokset nähdään positiivisina mahdollisuuksina. Hintadifferoinnilla tarkoitetaan saman tuotteen myymistä eri hintaan eri asiakkaille. Tavallisesti kyseessä on hinnan alennus, esimerkiksi kanta-asiakashinnoittelu tai alhaisempi hinta hiljaisena aikana. Näin hinnan avulla voidaan palkita ostouskolliset asiakkaat, ohjata kysyntää hiljaisiin kausiin ja tavoittaa asiakkaita myös varsinaisen kohderyhmän ulkopuolelta. (Bergström & Leppänen 2007, 225.)

2.3 Saatavuus

Tuotteen tai palvelun tulee olla asiakkaiden saatavilla oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa. Saatavuuden pitäisi olla sellainen, että asiakas saa tuotteen vähäisin ponnisteluin. Huono saatavuus voi tehdä tuotteen ostamisen asiakkaalle mahdottomaksi ja hyvä saatavuus luoda yritykselle vahvan kilpailukeinon. (Bergström & Leppänen 2007, 245–248.)

Ulkoisesta saatavuudesta puhuttaessa tarkoitetaan lähinnä yrityksen sijaintia ja kuinka yritys viestii ulospäin olemassa olostaan. Asiakkaan on tunnistettava yritys muiden yritysten joukosta, löydettävä se ja saatava myönteinen ensivaikutelma. Syrjäinen sijainti heikentää saatavuutta suurelle asiakaspotentiaalille, mutta voi

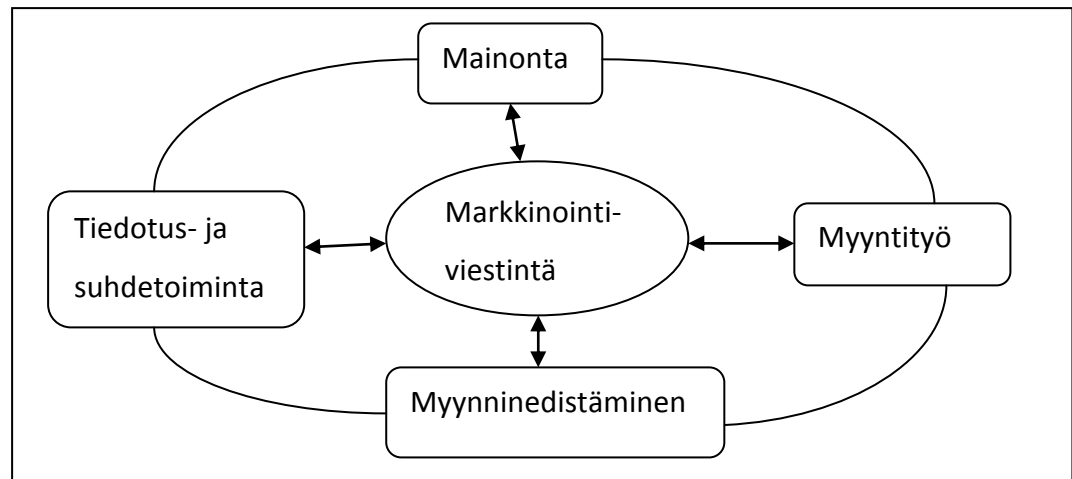
olla pienelle lähellä sijaitsevalle kohderyhmälle lähes markkinarako. Markkinointiviestinnässä on otettava huomioon liikenneyhteydet ja opastus, etenkin kun houkutellaan uusia asiakkaita. Asiakkaille on viestittävä selkeästi, missä yritys sijaitsee ja miten sinne pääsee. Julkisivu luo asiakkaalle ensivaikutelman yrityksestä. Yrityksen tulee erottua positiivisesti ympäristöstään ja kilpailijoistaan. Julkisivu toimii myös tiedotusvälineenä: nimikilvet, tunnukset, sisäänkäynti, ovet, piha- ja paikoitusalueet tulee olla kunnossa. Yrityksen tulee huolehtia, että asiakkaat löytävät yrityksen markkinointiviestinnän: sekin on osa saatavuutta. Aukioloajat ovat osa ulkoista saatavuutta. Yrityksen pitäisi olla auki silloin, kun asiakkailla on tarve, halu ja mahdollisuus asioida yrityksessä. (Bergström & Leppänen 2007, 245–248; Lahtinen & Isoviita 2001, 164–165.)

Yhteyden ottamisen yritykseen on oltava vaivatonta ja asiakkaille on tarjottava vaihtoehtoisia yhteydenpitotapoja. Puhelin- ja tietoliikenneyhteydet ovat tyypillisiä kanavia yhteydenottoon. Ajanvarauksien tekeminen tulisi olla mahdollisimman helppoa. Palveluja kehitettäessä tulisi pohtia, miten ja milloin asiakkaat haluavat olla yhteydessä yritykseen. Sisäisestä saatavuudesta puhuttaessa tarkoitetaan helppoutta löytää ja saada haluttu tuote tai tavoittaa oikea henkilö. Asiakkaan tulisi voida tavoittaa oikea henkilö aina kun hän haluaa: joko henkilökohtaisesti, puhelimitse tai sähköisesti. Asiakkaan mielestä saatavuus on huono, mikäli hän joutuu odottamaan ja jonottamaan palvelua muiden asiakkaiden vuoksi. Yrityksessä asioiminen tulee tehdä asiakkaalle helpoksi. Tähän vaikuttavat muun muassa opastus yrityksen sisällä sekä asioinnin mielekkyys ja vaivattomuus. (Bergström & Leppänen 2007, 245–248; Lahtinen & Isoviita 2001, 166–167.)

2.4 Markkinointiviestintä

Viestinnällä on oleellinen merkitys mielikuvan luomisessa ja ostojen aikaansaamisessa. Markkinointiviestintä tekee yrityksen näkyväksi ja sen avulla pyritään vaikuttamaan kysyntään. Jos asiakkaat eivät tiedä yrityksen olemassa olosta ja tuotteista mitään, ei voi syntyä kysyntää. Markkinointiviestinnän keskeisimmät tunnusmerkit ovat tarkoituksellisuus ja tavoitteellisuus. Vastaanottajassa halutaan

saada aikaan reaktio, ostopäätös tai asenteen muutos. Markkinointiviestintä on vuorovaikutusta yrityksen ja sen sidosryhmien välillä. Sen tarkoitus on välillisesti tai suoraan vaikuttaa tuotteen menekkiin. (Anttila & Iltanen 2007, 231–232.)



Kuvio 3. Markkinointiviestintä kilpailukeinona. (Bergström & Leppänen 2007, 273.)

Kuviossa 3 esitellään markkinointiviestintää yrityksen kilpailukeinona. Tärkeimmät markkinointiviestinnän muodot ovat mainonta ja henkilökohtainen myyntityö. Näitä tuetaan ja täydennetään myynninedistämällä sekä tiedotus- ja suhdetoiminnalla. Myynninedistämiskeinoja ovat kaikki toimenpiteet, joiden tarkoitus on innostaa omia myyjiä ja jälleenmyyjiä myymään tuloksellisemmin yrityksen tuotteita. Myynninedistämiskeinot voivat kohdistua myös asiakkaisiin ja loppukäyttäjiiin. Tällöin keinoina voidaan käyttää esimerkiksi tyytyväisyystakuuta, kanta-asiakasetuja tai kilpailuja. Tavoitteena on myynnin aikaansaaminen herättämällä asiakkaan ostohalu. Viestinnällä pyritään luomaan yrityksestä myönteinen mielikuva, joka vaikuttaa positiivisesti asiakkaiden asenteisiin ja mielenkiintoon yritystä kohtaan. Viestinnän keinoin asiakkaille tiedotetaan yrityksestä, tuotteista, hinnoista ja saatavuudesta. On tärkeää, että markkinointiviestinnän myötä annetut lupaukset lunastetaan yrityksen tavassa toimia. Mikäli tuotteilla markkinoidaan olevan lyhyet toimitusajat ja hyvä saatavuus, on tämän käytännössä oltava mahdollista. (Bergström & Leppänen 2007, 273; Lahtinen & Isoviita 2001, 203–204.)

3 INVESTOINTIPROSESSI

Investointi on rahan käyttöä, jonka tarkoituksena on tulon hankkiminen. Tämän määritelmän mukaan investointeja ovat kaikki yrityksessä tehtävät hankinnat materiaaliostoista koneiden ja rakennusten hankintaan. Tavallisesti puhuttaessa investoinnista tarkoitetaan suurimpia hankintoja eli pitkävaikutteisia tuotannontekijöitä, joista tulojen odotetaan kertyvän pidemmän ajan kuin yhden vuoden aikana.

Tyypillisesti investointi sitoo runsaasti pääomia pitkäksi aikaa. Kertameno on suuri ja korostaa investointipäätöksen merkitystä. Tulojen kertyessä usean vuoden ajalta investointi vaikuttaa suuresti yrityksen toimintaan ja liiketoiminnan tulevaisuuteen. Rahan lähteillä ja rahan käytöllä on selkeä yhteys, mutta pitkä aikaero. Investointi on tyypillisesti peruuttamaton: sidottua pääomaa ei saada enää nopeasti irti. Investoinnin pitkän ajallisen keston vuoksi epävarmuuden merkitys korostuu.

3.1 Investointien luokittelu

Erilaiset investoinnit voidaan jakaa ryhmiin eri perustein. Investoinnit poikkeavat toisistaan muun muassa niiden luonteen tai koon mukaan ja vaativat erilaisia valmistelu-, toteuttamis- ja seurantakeinoja ja -tapoja. Muita investointien luokittelutapoja on jako strategisiin ja operatiivisiin investointeihin sekä aineettomiin ja aineellisiin. Erilaisiin investointeihin sovelletaan erilaisia tuotto- ja kiireellisyysvaatimuksia.

Investointien luokittelu niiden luonteen mukaan:

1. Reaali-investoinnit

Raha sitoutuu menona tuotannontekijöihin. Investointikohteena voi olla esimerkiksi kone, tuotantolaitos tai liikeomaisuus. Kohde voi olla joko aineellinen tai aineeton. Reaali-investoinnit voidaan edelleen jakaa luokkiin niiden tehtävän mukaan:

1.1. Lakisääteiset tai muut pakolliset investoinnit

Yritykset ovat velvoitettuja tekemään pakollisia investointeja, jotka voivat liittyä muun muassa työturvallisuuteen tai ympäristönsuojeluun.

Tyypillisesti nämä investoinnit tehdään mahdollisimman taloudellisesti juuri lain asettamat rajat täyttäen. Investoinnille ei välttämättä aseteta lainkaan tuottovaatimusta. Mikäli investointiin liittyy myyntiä tai imagoa edistäviä arvoja, saatetaan niihin panostaa tietoisesti. Eettiset sijoitukset tekevät tuloaan: esimerkiksi hyvällä työturvallisuudella vähennetyt sairauspoissaolot tuovat yritykselle säästöjä.

1.2. Korvausinvestoinnit

Jo aiemmin tehtyjen investointien laitteisto tai kalusto kuluu ja tulee korvata uudella, jotta tuotanto voi jatkua entisellään. Yrityksessä saat-
taa olla käytössä erilliset korvausinvestointimäärärahat, jolloin voidaan toimia ilman hallituksen tai johtoryhmän erillistä päätöstä.

1.3. Kustannuksia säästävät investoinnit

Investointi tehdään, jotta kustannusrakennetta voidaan muuttaa yritykselle suotuisemmaksi.

1.4. Tuottojen lisääminen investoinnilla

Investointi tehdään, jotta saavutettaisiin paremmat tuotot. Kyseessä voi olla kysynnän kasvun tyydyttäminen joko nykyisillä markkinoilla tai kysynnän laajeneminen uusille markkinoille.

1.5. Käyttöpääomainvestoinnit

Investointi kohdistuu käyttöpääomaan: esimerkiksi varastoon, puolivalmisteisiin, tuotteisiin tai asiakassaataviin.

1.6. Investoinnit tutkimus- ja kehitystoimintaan

Aineettomia investointeja, joiden kohteena voi olla esimerkiksi tuotekehitys tai koulutus.

2. Rahoitus- eli finanssi-investoinnit

Raha sijoitetaan tuotantotoimintaa harjoittavaan yritykseen joko omana tai vieraana pääomana. Tällöin sijoittaja ei suoranaisesti päätä mihin kohteeseen raha käytetään. Rahoitusinvestointeja ovat myös talletukset, vakuudet, obligaatiot, debentuurit ja vastuusitoumukset.

(Ikäheimo, Lounasmeri & Walden 2005, 205; Lehtonen 2004, 146.)

Luokittelun perustana voidaan käyttää investoinnin kokoa. Suuruusluokkansa mukaan investoinnit jaetaan kolmeen ryhmään:

1. Suuret projektit

Nämä sitovat suuren investointimenon ja ovat yritykselle hyvin merkittäviä. Ne liittyvät strategian muutokseen ja edellyttävät aina muodollista investointianalyysia.

2. Säännönmukaisesti toistuvat investoinnit

Nämä ovat usein korvausinvestointeja, joiden avulla tuotantokapasiteetti säilytetään entisellään. Ne sitovat pienemmän investointimenon eivätkä vaadi niin suurta analyysia.

3. Pienet projektit

Näitä harvoin analysoidaan lainkaan. Tällainen projekti voi olla esimerkiksi henkilökunnan tilojen pienimuotoinen saneeraus.

Investoinnin kokoa voidaan arvioida myös muilla tekijöillä kuin hankintamenon suuruudella. Jos investointi esimerkiksi sitoo huomattavasti pätevää työvoimaa, voi sen saatavuus olla se niukka resurssi, jonka merkitys yritykselle on suurempi kuin pelkkä hankintameno. (Niskanen & Niskanen 2007, 297.)

Merkittävyytensä suhteen investoinnit voidaan jakaa operatiivisiin ja strategisiin investointeihin. Operatiivisten investointien tarkoituksena on ylläpitää liiketoimintaa entisessä muodossaan. Rahoitus tapahtuu tulorahoituksella. Päätökset tehdään lähinnä kvantitatiivisin perustein käyttäen apuna eri laskentamenetelmiä. Strateginen investointi puolestaan muuttaa perusteellisesti liiketoiminnan luonnetta. Investoinnin avulla toteutetaan uutta liikeideaa uudella strategisella toimialueella. Investointipäätökseen vaikuttavat vahvasti myös kvalitatiiviset ja subjektiiviset perusteet. Strategisten investointien rahoitus toteutetaan pääomarahoituksella. (Puolamäki 2007, 186–187.)

Investointeja voidaan tarkastella näkökulmasta, millä tavoin ne ovat riippuvaisia toisistaan. Toisensa poissulkevista investoinneista on kyse, kun kahden tai useamman investoinnin toteuttaminen samanaikaisesti on mahdotonta. Toisiaan täydentävistä investoinneista puhutaan silloin kun uuden investoinnin toteuttaminen parantaa jonkun toisen investoinnin odotettua tuottoa. Investoinnit ovat substituutteja silloin, kun uuden investoinnin toteutus alentaa toisen investoinnin tuottoa. (Niskanen & Niskanen 2007, 298.)

Samaa investointia voidaan tarkastella monesta eri näkökulmasta, joista kukin valoittaa tiettyjä oleellisia investointeihin liittyviä piirteitä. Nämä piirteet vaikuttavat investointien kassavirtojen luonteeseen ja tapaan, miten yrityksessä niihin suhtaudutaan.

3.2 Investointiprosessin kulku

Investoinnin toteuttaminen on aina pitkäaikainen prosessi, joka sitoo yrityksen voimavaroja niin taloudellisesti kuin fyysisestikin. Investointien suunnittelun perustana on pitkän aikajänteen suunnittelu. Huono investointi voi vaarantaa koko yritystoiminnan, siksi investointeja ei tulisi ryhtyä toteuttamaan ilman huolellista etukäteisvalmistelua ja prosessin hallintaa.

Puolamäen (2007, 187) mukaan ideaali investointiprosessi koostuu seuraavista vaiheista:

1. Investointikohteiden identifiointi, jonka pohjana käytetään strategisia päämääriä ja pitkän aikajänteen suunnittelua.
2. Investointivaihtoehtojen määrittely, jossa selvitetään, eritellään ja priorisoidaan vaihtoehdot.
3. Tiedon hankinta, johon kuuluvat sekä kvalitatiivinen että kvantitatiivinen tiedon hankinta.
4. Valinta, joka tehdään taloudellisin perustein
5. Rahoitus, johon käytetään joko tulo- tai pääomarahoitusta tai näiden yhdistelmää. Rahoituksessa on huomioitava myös hankkeelle mahdollisesti saatavat tuet.
6. Toteutus, jota seurataan ajan ja kustannusten suhteen.

Prosessi ei aina kulje juuri tässä järjestyksessä tai sitten joku vaihe voidaan ohittaa kokonaan. Prosessin kulkuun vaikuttavat aina investoivan yrityksen luonne ja tapat toimia. On huomattavaa, että mitä suuremman pääoman investointi sitoo, sitä huolellisempi kannattavuuden arviointi on tehtävä ennen valintaa. Usein tärkeimmät kokonaiskustannuksiin vaikuttavat päätökset tehdään investointiprosessin alussa,

esimerkiksi päätettäessä rakennuksen koosta. Suunnittelukustannukset ovat tyypillisesti 10–15 % investoinnin kokonaiskustannuksista. Suunnittelu on kuitenkin vaihe, jolloin sidotaan lähes kaikki loput 85–90 % kustannuksista. Mitä pidemmälle projekti etenee, sitä enemmän se sitoo pääomia ja sitä vähemmän lopputulokseen voidaan enää vaikuttaa. Tutkittaessa epäonnistuneita investointeja, on syitä epäonnistumiseen löydetty prosessin kaikista vaiheista. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 207.)

Pienyritysten investointiprosessin vaiheet poikkeavat edellä esitetystä. Pienyrityksen investointi-ideaan vaikuttavat voimakkaammin intuitio, alan lehdet ja messut. Investointivaihtoehtojen määrittelyä, investointilaskelmia tai muita suunnitelmia ei välttämättä tehdä lainkaan. Investointilaskelmia käytetään tarvittaessa rahoituksen ja sen kustannusten määrittämiseen. Investointivaihtoehtoja vertaillaessa korostuvat hankintahinta ja käyttötarkoitus. Investoinnin tarkkailu ja seuranta jäävät myös vähälle huomiolle, sillä pienyrityttäjä katsoo riittäväksi sisäiseksi tarkkailuksi oman kokonaiskuvansa menoista ja tulevaisuudessa saatavista tuloista. (Heikkilä 2005, 13–14.)

Tyypillisesti useimmista investointiprosesseista voidaan erottaa seuraavat neljä vaihetta, jotka on esitelty myös kuviossa 4 seuraavalla sivulla.

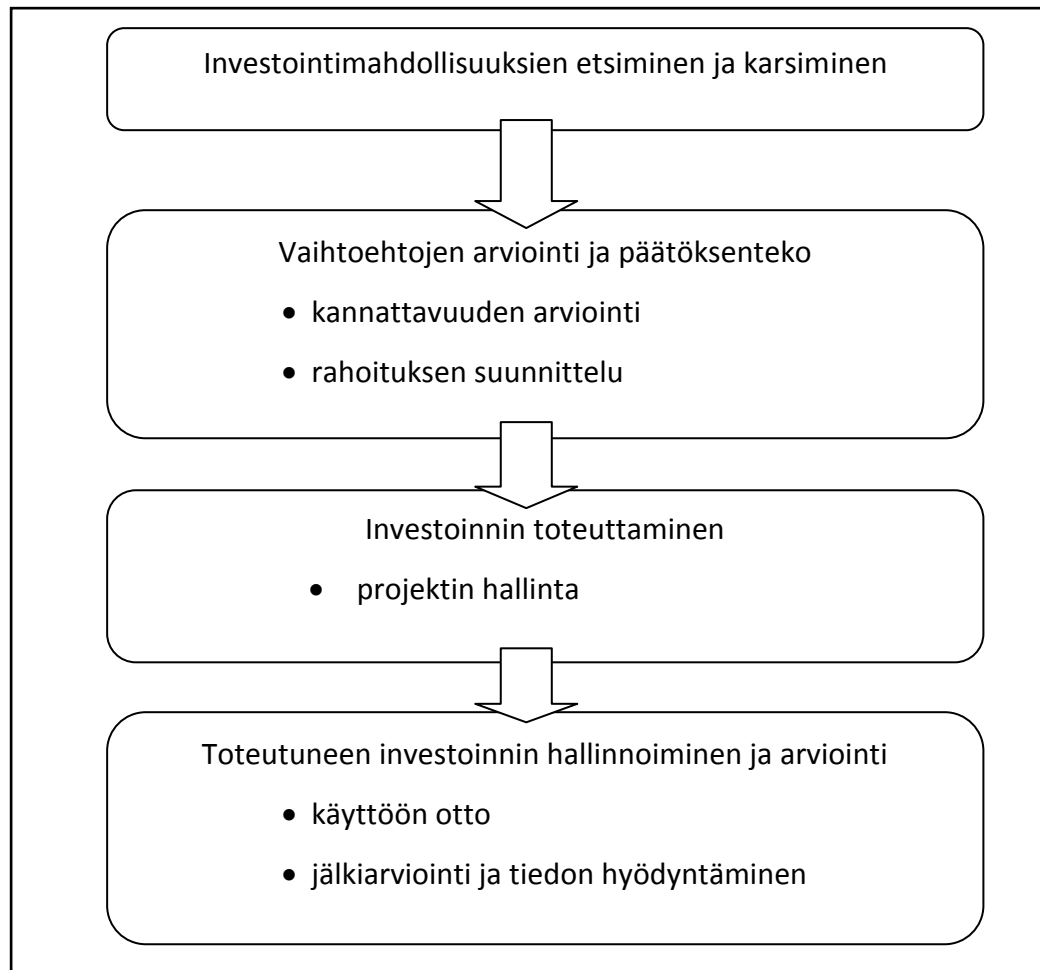
1. Investointimahdollisuuksien etsiminen ja karsiminen

Investointimahdollisuuksien kartoittamisessa perusteltu lähtökohta on yrityksen strategia. Se määrittelee, miten toimitaan ja mitä tehdään. Yrityksessä saattaa olla tutkimus- ja tuotekehitysyksikkö, joka systemaattisesti etsii investointimahdollisuuksia. Investointimahdollisuuksia kehittyvä tavallisesti myös asiakasrajapinnassa sekä toiminnan prosessien kehittämisessä. Karsimisessa strateginen yhteensopivuus on merkittävässä roolissa.

2. Vaihtoehtojen arviointi ja päätöksenteko

Yrityksen toimintatapaan sopivan investointimahdollisuuden löydyttyä arvioidaan eri tavat toteuttaa investointi ja päätetään, toteutetaanko investointi ylipäätään. Oleellista on arvioida mahdollisimman hyvin keskeiset kassavirrat, niiden ajallinen toteutuminen sekä hahmoittaa investointiin

liittyvät epävarmuustekijät. Päätöksenteon tueksi voidaan laatia pääsääntöisesti kassavirtoihin perustuvia investointilaskelmia.



Kuvio 4. Investointiprosessi. (Ikäheimo, Lounasmeri & Walden 2005, 207–208.)

3. Investoinnin toteuttaminen

Investointi toteutetaan tyypillisesti projektiluontoisena hankkeena, jolle laaditaan aikataulu, kustannusarvio ja maksutaulukko. Hyvä projektinhallinta on keskeisessä roolissa, sillä hyvinkin suunnitelma voidaan tuhota huonolla toteutuksella. Tässä vaiheessa avainasemassa ovat realistinen aikataulu, rahavirtojen huolellinen suunnittelu sekä toimittajien kanssa laaditut selkeät sopimukset. Projektivastuussa olevan henkilön pätevyyden merkitys korostuu: pystyykö hän viemään vaativan projektin läpi kunnialla ja saako hän projektia toteuttavat henkilöt sitoutumaan hankkeeseen.

4. Toteutuneen investoinnin hallinnoiminen ja arviointi

Valmistunut investointi otetaan käyttöön. Usein investointi otetaan aluksi koekäyttöön ja täysi kapasiteetti hyödynnetään vasta vähitellen, kun ensin varmistutaan investoinnin toimivuudesta. Toteutuneen investoinnin jälkiarviointi voidaan tavallisesti tehdä aikaisintaan vuoden kuluttua sen käyttöönotosta. Jälkikäteisarviointi vie aikaa ja resursseja, joten kaikista investoinneista sitä ei tehdä. On pohdittava, miten arvioinnista saatua tietoa voidaan hyödyntää tämän investoinnin tai tulevien projektien kehittämisessä. (Ikäheimo, Lounasmeri & Walden 2005, 207–208.)

3.3 Investointien ongelmat

Pitkälle tulevaisuuteen vaikuttavien investointien tekoon liittyy epävarmuus, jonka huomioiminen on yksi investointien keskeisistä ongelmista. Tuotto- ja kustannuslukuja koskevien ennusteiden laatiminen on ongelmallista. Toinen ongelma liittyy mittauksiin: investointeihin liittyy paljon harkinnanvaraisia tekijöitä, joita on vaikea mitata. Mitattavissa olevien tekijöiden lisäksi olisi selvitettävä, miten ne vaikuttavat kannattavuuteen ja taloudellisuuteen. Kolmas investointiongelma on eri-aikaisten suoritusten saattaminen vertailukelpoisiksi. Investointilaskelmissa tuotot ja kustannukset jakaantuvat pitkälle aikavälille. Tämä ongelma on ratkaistu käyttämällä laskelmissa laskentakorkokantaa, joka auttaa arvostamaan pitkänkin aikajänteen rahavirrat vertailukelpoisiksi. (Jyrkkiö & Riistama 2006, 204.)

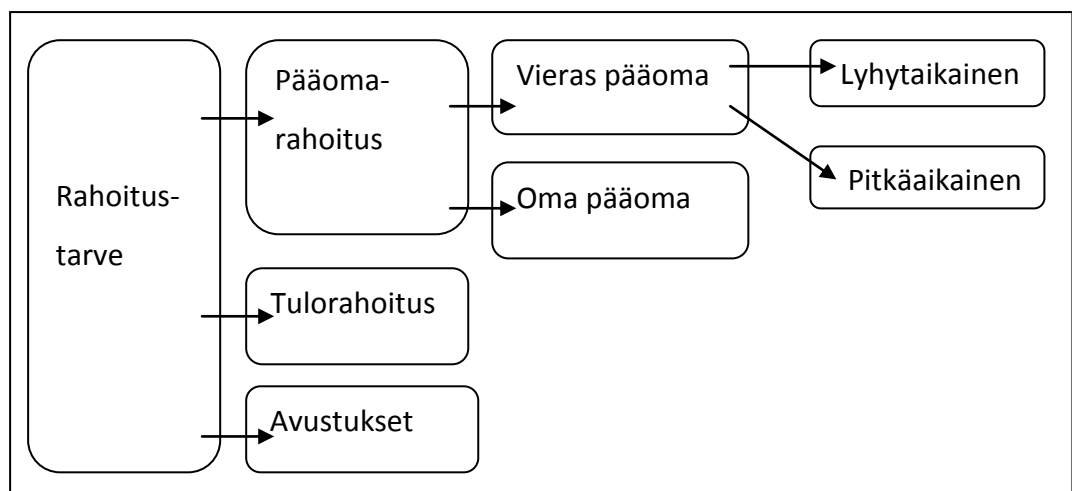
Investoinnin toteutukseen ja käyttöön ottoon liittyy riskejä, jotka tulisi ottaa huomioon investointia suunniteltaessa. Ammattitaitoisen työvoiman saatavuus ja tuotteiden toimitusvarmuus ovat tärkeitä kustannusarvioiden paikkansa pitävyyden kannalta. Investointia käyttöön otettaessa tulee varmistaa, että henkilöstön koulutus on riittävän kattava, jotta investointi pystytään hyödyntämään mahdollisimman tehokkaasti.

Investoinnin onnistumisen kannalta on oleellista tunnistaa yleinen kasvutrendin vaihe ja tuntea oman toimialan reagointi suhdannevaihteluihin. Investointihankkeen tulovirralla ei ole eduksi, jos investointi valmistuu juuri taantuman kynnyk-

selle, kun asiakaskunnan kulutushalukkuus vähenee. Teoriassa parasta olisi, jos investointi tehtäisiin laskusuhdanteen aikana ja otettaisiin käyttöön juuri nousukauden alkaessa. Myös kausivaihtelu kannattaa hyödyntää investointia ajoitettaessa, sillä hiljaisen kysynnän aikana yrityksen on helpompi irroittaa voimavaroja investoinnin tekemiseen. Investoinnin on hyvä valmistua sesongin alkaessa, niin että sitä on jo opittu käyttämään ennen kaikkein kiireisimpiä aikoja. (Lehtonen 2004, 143.)

3.4 Investointien rahoitus

Suuren investointihankkeen rahoitus on vaativa kokonaisuus, joka saattaa sisältää rahoitusta eri lähteistä ja eri muodoin, sekä koti- että ulkomailta. Yksittäisen investoinnin rahoitus koskee viime kädessä aina koko yritystä. Rahoitusta suunniteltaessa huomioidaan yrityksen kokonaisrahoitustilanne ja rahavirtojen suunnittelu. (Leppiniemi 2009, 42.) Investoinnin rahoitusvaihtoehdot on esitetty kuviossa 5.



Kuvio 5. Investoinnin rahoitusvaihtoehdot. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 209.)

Investoinnin rahoituksessa lähdetään liikkeelle pääoman tarpeesta. Selvitetään kilpailutilanne, markkinat, uhat ja mahdollisuudet. Toimialaymmärryksen merkitys on oleellista. Tulorahoituksella voidaan rahoittaa käyttöpääomaa, voitonjakoa, vieraan pääoman takaisinmaksua ja osin investointeja. Investointihankkeen vaikutus yrityksen muuhun toimintaan tulee selvittää. Investointi saattaa aiheuttaa muu-

toksia yrityksen käyttöpääoman tarpeeseen, joka voi vaatia oman rahoitussuunnitelmansa. Tulorahoitus vain harvoin riittää investoinnin toteutukseen, joten on käytettävä pääomarahoitusta. (Lehtonen 2004, 152.)

Pääoman tarpeen selvittyä käydään läpi rahan lähteet. Mikäli yrityksen luottokelpoisuus riittää, rahoitusmarkkinoilta on saatavissa rahaa kaikkiin mahdollisiin tarpeisiin. Investointiin saattaa olla haettavissa tukirahoitusta. Suuressa investoinnissa käytetään useita rahoittajia ja rahan lähteitä. Investointi ja rahoitus tulee ajatella yhteisenä projektina. Tietty edullinen rahan lähde saattaa olla käytettävissä ainoastaan tiettyyn investointiin. Saatavilla olevan rahoituksen hinta vaikuttaa investoinnin kannattavuuteen. Raha hinnoitellaan yritykselle rahoitusmarkkinoiden tilan ja kehitysnäkymien, yrityksen luottokelpoisuuden ja pankki- ja rahoittajasuhteiden perusteella. Rahan hinta on aina jossain määrin neuvottelukysymys. Rahoittajilla ja sijoittajilla on omat tuottovaatimuksensa rahoitustavasta, juoksuajoista sekä asiakkaan riskistä ja näköaloista riippuen. (Lehtonen 2004, 152; Leppiniemi 2009, 15–20.)

Rahan hinnasta puhuttaessa tarkoitetaan usein eksplisiittisiä eli näkyviä kustannuksia. Näitä ovat muun muassa pankille maksettava korko sekä luoton perustamis- ja hoitokulut. Päätöksentekotilanteessa päättäjän on kuitenkin huomioitava myös rahan implisiittiset eli näkymättömät kustannukset, vaikka niitä ei sisällytetä laskelmiin. Implisiittisiä kustannuksia ovat muun muassa haitat ja hankaluudet, joita rahoitusmuodon käyttöönottamisesta aiheutuu. Näitä voi aiheutua myös yrityksen voimavarojen sitoutumisesta luoton anomiseen tai yrityksen vakuuksien sitoutumisesta yhteen kohteeseen. Rahoitusvaihtoehtojen valintaan ja investointipäätöksiin sisältyy aina implisiittisiä kustannuksia. (Leppiniemi 2009, 30.)

Tilinpäätöksessä investoinnin hankintameno merkitään poistoilla vähennettynä taseeseen. Taseessa investoinnit esitetään pysyvien vastaavien ryhmässä jaettuna aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin sekä sijoituksiin. Investoinnille tehdään poistosuunnitelma, jonka mukaan jatkossa tehdään vuosittaiset suunnitelman mukaiset poistot. Investoinnin sitoma pääoma vapautuu vähitellen poistojen myötä investointiajan kuluessa.

4 INVESTOINNIN KANNATTAVUUS

Investoinnin kannattavuuden selvittämiseksi investointia voidaan kuvata käytännönläheisesti rahavirroilla, jotka arvioidaan ennakoinnin ja laskennan keinoin (Leppiniemi 2009, 20). Rahavirtojen selvittyä investoinnin kannattavuutta voidaan arvioida erilaisten laskentamenetelmien avulla. Koska investointi on aina monipuolinen kokonaisuus, laskelmiin ei pystytä sisällyttämään kaikkea informaatiota. Päätöksentekijän onkin tärkeä tietää, mitkä tekijät on huomioitu laskelmissa ja mitä on jätetty harkinnan varaisen arvioinnin varaan. Investointilaskelmissa todellisuutta yksinkertaistetaan, jotta laskeminen helpottuisi ja kokonaisuudesta saataisiin edes suuntaa antava kuva taloudellisesta näkökulmasta. Yksinkertaistamisen keinoina muun muassa tulevat kassavirrat oletetaan vakioiksi, kassavirrat ovat tunnettuja ja veroja ei huomioida.

Laskentainformaatio antaa taloudellisen näkökulman päätöksentekijälle tämän arvioidessa mitkä investointivaihtoehdot ovat toteuttamiskelpoisia, kuinka paljon rahoitusta tarvitaan ja millä rahoitusehdoilla investointi on toteuttamiskelpoinen. Laskentaa hyödynnetään myös jälkikäteen, kun arvioidaan investoinnin onnistumista. (Ikäheimo, Lounasmeri & Walden 2005, 209.)

4.1 Kannattavuuteen vaikuttavat tekijät

Jotta investointi olisi kannattava, tulee sen tuottaa enemmän kuin mitkä ovat sen vaatimat rahoituskustannukset. On tavallista, että investointia suunniteltaessa tuotot arvioidaan optimistisesti suuremmiksi kuin mitä ne tulevat olemaan ja menot pienemmiksi. Jotta vältettäisiin tämä, laskelmien laatijan tulee perehtyä riittävän kattavasti kaikkiin laskelman osatekijöihin.

Investoinnin kannattavuutta arvioidessa huomioidaan eri tekijöitä, jotka ovat myös investointilaskelmien oleelliset komponentit. Näitä ovat hankintameno, jäänösarvo, käyttöpääoma, vuosittaiset kassatulot ja – menot eli kassavirrat, investoinnin pitoaika, laskentakorkokanta ja epävarmuuden huomioiminen. Investoinnin kannattavuutta arvioitaessa vain kassavirroilla on merkitystä. Sen vuoksi las-

kelmissä ei huomioida esimerkiksi poistoja tai muita tuloslaskelman eriä. (Ikäheimo, Lounasmeri & Walden 2005, 210.)

4.1.1 Hankintameno ja käyttöpääoma

Kaikki investoinnin aiheuttamat kustannukset lasketaan yhteen hankintamenoksi. Tähän kuuluu muun muassa selkeä ostohinta, toimituskulut sekä kaikki kehitystyöhön, markkinointiin ja tuotantoprosessin toimintakuntoon saattamiseen kuuluneet kustannukset. Hankintameno on tärkeä hahmottaa riittävän laajana, esimerkiksi kysymällä, mitkä menot jäisivät toteutumatta, mikäli investointia ei tehtäisi. Hankintameno on investoinnin alussa uhrattava suuri kertakustannus, joka aiheuttaa tulevat tuottojen ja kustannusten rahavirrat. Sitä mukaa kun investoinnista saadaan tuloja, vapautuu hankintamenoa. (Ikäheimo, Lounasmeri & Walden 2005, 210–211.)

Käyttöpääoma voidaan laskea mukaan hankintamenoon tai se voidaan arvioida erikseen. Liiketoiminnan kasvu kasvattaa myös tasetta, jolloin hallittuun kasvuun kuuluu käyttöpääoman määrän huomioiminen. Myynnin kasvaessa kaikkien resurssien tarve kasvaa. Tehtävälle investoinnille voidaan kohdistaa muutoksia varastoissa, myyntisaatavissa, ostovelooissa ja kassassa. Kassassa on oltava likvidejä varoja lisääntyneiden maksujen varalta. Toisin kuin varsinainen hankintameno, käyttöpääoma sitoutuu koko investoinnin pitoajalle. (Puolamäki 2007, 190.)

4.1.2 Käytön nettotuotot

Kun investointi otetaan käyttöön, sitoudutaan samalla sen ylläpitoon, mikä aiheuttaa jatkuvia kustannuksia. Kustannukset arvioidaan etukäteen vuoden välein eräännyviksi eriksi. Ne voivat koostua henkilöstö- ja huoltokuluista sekä muista ylläpitokuluista. Jotta investointi olisi kannattava, tulee sen tuottaa enemmän tuloja kuin kuluja. Tuotot voivat koostua esimerkiksi volyymin kasvusta, kustannussäästöistä tai uusista myyntituotoista. Tuottojen määrittämiseksi voidaan joutua tekemään markkinatutkimuksia ja kysyntäennusteita. Vuotuiset tuotot ja kustan-

nukset arvioidaan sille ajalle, kun investointi on käytössä. (Saaranen, Koltola & Pösö 2007, 241.)

On tarkoituksen mukaista käsitellä yhdessä samalle vuodelle arvioituja tuottoja ja kustannuksia. Laskelman selkeyttämiseksi vuoden tuotoista voidaan vähentää saman vuoden kustannukset, jolloin saadaan vuotuiset nettotuotot. Toisin sanoen investoinnin käyttöaikanaan aiheuttamat kassavirrat muodostavat nettotuotot. Jossain tapauksissa varsinaisten nettotuottojen asemasta syntyy vain kustannussäästöä.

4.1.3 Investointiaika ja jäännösarvo

Investoinnin kannattavuuden arviointi kohdistuu tiettyyn, vuosina mitattavaan ajan jaksoon, investointiaikaan. Investointiaika eli pitoaika tarkoittaa investoinnin taloudellista käyttöikää. Se voi poiketa suurestikin investoinnin fyysisestä käyttöiästä. Taloudellinen pitoaika päättyy investoinnin taloudellisesti perustellun käytön loppuessa. Investointiaika voidaan määrittää myös teknisen käyttöiän tai kysynnän määräämän pitoajan mukaan.

Jäännösarvo on investoinnin myyntiarvo investointiajan päättyessä. Jäännösarvo huomioidaan laskelmissa kustannuksia kompensoivana tekijänä. Hyvin monesti jäännösarvo on nolla, sillä investointiaika voi olla pitkä ja siksi myyntitulo niin kaukana tulevaisuudessa, että sen arviointi on vaikeaa. Jäännösarvon vaikutus investoinnin edullisuuteen on usein muutenkin hyvin vähäinen, poikkeuksena lyhyen pitoajan omaava kalusto. Jäännösarvo voi olla myös negatiivinen, mikäli investoinnin hävittäminen tai purkaminen on hankalaa tai kallista.

4.1.4 Laskentakorkokanta

Investointilaskelmissa eri aikoina tapahtuvat tulot ja menot arvostetaan vertailukelpoisiksi laskentakorkokannan avulla. Tulevaisuudessa saatava samansuuruinen kassavirta on aina vähempiarvoinen kuin nykyhetkellä saatava. Investointien sitoma pääoma, joka voi olla omaa tai vierasta pääomaa, aiheuttaa kustannuksia, jotka

huomioidaan laskentakorkokannan avulla. Laskentakorkokannalla on suuri merkitys lopputulokseen ja yksittäisenä tekijänä se onkin tärkein osa investointilaskelmaa.

Laskentakorkokanta voidaan määrittellä joko lainakoron tai sijoittajien asettaman tuottotavoitteen perusteella tai oman ja vieraan pääoman kustannuksen painotetun keskiarvon perusteella sekä lisäämällä riskilisä edellä mainittuihin.

Laskentakorkokannan määrittämisessä voidaan huomioida suoraan vieraan pääoman korko. Pitkän investointiajan kuluessa korko, eli pääoman hinta, voi kuitenkin vaihdella. Tämä riski voidaan huomioida arvioimalla korko hieman suuremmaksi kuin mitä se lainan nostohetkellä on. Laskentakorkokannan perustana oman pääoman osalta voidaan käyttää sitä tuottoa kuvaavaa korkokantaa, joka pääomalle olisi saatu, mikäli varoja ei olisi sidottu investointiin. Sijoittajat voivat asettaa tuottotavoitteen, jonka he haluavat sijoitukselleen. Yritys voi myös luvata sijoittajille tietyn tuoton. Jos investoinnin rahoitus koostuu useasta eri rahan lähteestä, voidaan laskentakorkokanta määrittellä esimerkiksi seuraavalla tavalla painotetun keskiarvon perusteella:

60 % investoinnista rahoitetaan lainalla, jonka korkokustannukset ovat 10 %
 15 % rahoituksesta on sijoittajilta, tuottovaatimus 8 %
 25 % on omaa pääomaa, jonka tuottovaatimus on 6 %

Tuottovaatimusprosenttien mukainen painotettu keskiarvo on:

$$\frac{60 \cdot 10 \% + 15 \cdot 8 \% + 25 \cdot 6 \%}{60 + 15 + 25} = 8,70 \%$$

Laskentakorkokannan mukainen tuotto on näin laskettuna eräänlainen tuottotavoitteen minimi, jonka toteutuessa investointi ei ole enää tappiollinen. Lisäksi laskentakorkokantaan on tarkoituksen mukaista lisätä riskilisä, esimerkiksi 5 prosenttiyksikköä. Tällöin esimerkin laskentakorkokanta on $8,70 \% + 5 \% = 13,70 \%$. (Saaranen, Koltola & Pösö 2007, 241–243.)

4.1.5 Epävarmuuden huomioiminen

Investoihin liittyvä epävarmuus voidaan osittain sisällyttää pääoman tuottovaateeseen ja laskentakorkokantaan. Eniten epävarmuutta liittyy tulevien kassavirtojen arviointiin: niiden suuruuteen ja ajankohtaan. Epävarmuuden huomioimiseen on kehitetty useita menetelmiä.

Herkkyysanalyysissä investointilaskelman keskeisiä komponentteja muutetaan ja kokeillaan näin, kuinka suuri vaikutus muutoksella on investoinnin arvoon. Komponentteja muutetaan eri suhteessa toisiinsa, jolloin voidaan arvioida millä tekijällä on erityisesti vaikutusta investoinnin kannattavuuteen. Riskiä ajatellen on tärkeää tutkia erityisesti sellaiset mahdolliset arviointivirheet, jotka vaikuttaisivat heikentäen investoinnin kannattavuutta. Herkkyysanalyysin yhteydessä voidaan laskea eri komponenttien osalta ne kriittiset arvot, joilla investointi säilyy kannattavana. Tätä kutsutaan break-even -analyysiksi. (Ikäheimo, Lounasmeri & Walden 2005, 220; Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 225.)

Mikäli yrityksellä on jo olemassa käsityksiä erilaisista tulevaisuuden skenaarioista, voidaan epävarmuuden huomioimiseen käyttää skenaariotyöskentelyä. Tällöin pyritään luomaan muutama keskeinen skenaario eli tulevaisuuden näkymä, jotka maailman tila saattaa toteuttaa. Oleellista on arvioida, miten taloudellinen edullisuus investoinnin näkökulmasta kehittyisi eri skenaarioissa. Skenaarioita voidaan painottaa eri todennäköisyyskertoimilla, esimerkiksi optimistisin todennäköisyysvaihtoehto 60 % ja pessimistisin 20 %. Skenaariotyöskentely pakottaa päätöksen tekijät näkemään muita mahdollisia tulevaisuuksia kuin sen alkuperäisen käsityksen. (Ikäheimo, Lounasmeri & Walden 2005, 220.)

Reaalioptioita eli vaihtoehtoja tarkasteltaessa pohditaan, miten suunniteltua investointia voidaan kehittää ja muuttaa investoinnin aikana ja olisiko siitä lisäarvoa yritykselle. Tyypillisiä pohdintoja on, voiko investointia laajentaa tai keskeyttää markkinatilanteen muuttuessa tai voiko toteuttamisajankohtaa muuttaa. Alati muuttuvien markkinoiden myötä arvioidaan investoinnin sopeutumiskykyä uuteen tilanteeseen: voiko investointia käyttää vain yhteen tarkoitukseen vai onko se

muunneltavissa monenlaiseen käyttötarkoitukseen. Näiden asioiden huomioiminen voi oleellisesti vaikuttaa investoinnin toteuttamiskelpoisuuteen. (Ikäheimo, Lounasmeri & Walden 2005, 220.)

4.2 Laskentamenetelmät

Investointilaskentamenetelmiä on useita, joista suomalaisten yritysten suosiossa näyttäisi olevan erityisesti takaisinmaksuaika (Payback method), sisäinen korkokanta (Internal Rate of Return) ja nykyarvomenetelmä (Net Present Value) (Ikäheimo, Lounasmeri & Walden 2005, 213). Näiden lisäksi neljäs käytetty menetelmä on annuiteettimenetelmä (Annuity method).

Laskelmamenetelmien ominaisuuksissa on eroavaisuuksia ja niiden lopputulokset voivat ratkaisevasti poiketa toisistaan. Tavallisesti käytetään useita menetelmiä saman investoinnin arvioimiseen, jolloin niiden antamaa informaatiota voidaan laajemmin hyödyntää. Menetelmiin on kehitetty myös muutamia variaatioita, joilla menetelmää voidaan tarvittaessa täsmentää tilanteeseen sopivammaksi. Etukäteen tehtävät investointilaskelmat pohjautuvat aina ennakoituihin, budjetoituihin lukuihin toteutuneiden sijaan. Tämän vuoksi laskelmien antamaan informaatioon on aina suhtauduttava varauksella.

Investointilaskelmat ovat vain tekniikkaa, eivätkä sellaisenaan edellytä vaativaa matemaattista osaamista. Muut tekijät, kuten kilpailu, suhdanteet, markkinatilanteen ja lainsäädännön muutokset saattavat vaikuttaa toteutuvaan kehitykseen ja muuttaa oleellisesti investoinnin kassavirtoja alun perin arvioidusta. Laskelmilla ei voida poistaa epävarmuuden ongelmaa, mutta voidaan laskea vaihtoehtoja erilaisilla oletuksilla. Tällöin saadaan esiin investoinnin onnistumisen kannalta kriittisimmät tekijät. (Lehtonen 2004, 150.)

4.2.1 Takaisinmaksuaika

Menetelmässä selvitetään, kuinka pitkän ajanjakson kuluessa investointi maksaa itsensä takaisin, eli investoinnin tuottama kassavirta on yhtä suuri kuin alkuperäinen hankintameno. Menetelmässä käytettävät laskentakaavat on esitetty kuviossa 6. Laskelma voidaan tehdä kassavirroilla sellaisenaan tai huomioida ajan kulumisen diskonttaamalla tulevaisuuteen sijoittuvat rahavirrat laskentakorkokannalla nykyhetkeen. Tällöin diskontattuja nettotuottoja summataan yhteen kunnes niistä kertyy hankintamenoa vastaava pääoma. Ajan kulumisen huomioiva tapa on suositeltavampi, sillä se huomioi pääomakustannukset investoidun pääoman takaisinmaksussa.

Koroton takaisinmaksuajan menetelmä:

$$\text{takaisinmaksuaika} = \frac{\text{hankintameno}}{\text{vuotuinen nettotuotto}}$$

Korollinen takaisinmaksuajan menetelmä:

Jaksollisten suoritusien diskonttaustekijä:

i = korkokanta desimaalisena

n = vuosia

$$\frac{(1+i)^n - 1}{i(1+i)^n}$$

$$\text{takaisinmaksuaika: } \sum_{t=1}^n \text{nettokassavirrat} - \text{investoinnin kustannus} = 0$$

ratkaistaan n (vuosia)

Kuvio 6. Takaisinmaksuajan menetelmässä käytettävät laskentakaavat (Saaranen, Koltola & Pöso 2007, 243–246; Ikäheimo, Lounasmeri & Walden 2005, 214.)

Takaisinmaksuaika korostaa lähitulevaisuudessa saatavia kassavirtoja ja sen mukaan paras investointi on se, jolla on kykyä tuottaa kassavirtoja nopeasti. Mene-

telmä on hyödyllinen varsinkin, kun käytössä on tietty määrä rahaa ja pienehköt investoinnit täytyy laittaa tärkeysjärjestykseen. Tällöin itsensä nopeasti takaisin maksava investointi kannattaa toteuttaa ensin, jolloin pääomaa vapautuu muiden investointien toteuttamiseen. Menetelmä on laskennallisesti helppo, vaikeus on tulevien kassavirtojen arvioinnissa. Keskeisin ongelma menetelmän käytössä on, että se ei huomioi lainkaan takaisinmaksuajan jälkeisiä kassavirtoja eikä investoinnin jäännösarvoa. (Ikäheimo, Lounasmeri & Walden 2005, 214.)

Takaisinmaksuaika voidaan laskea esimerkiksi seuraavalla tavalla:

Investoinnin hankintameno on 400 000 € ja vuotuiset nettotuotot 80 000 €. Korottomassa takaisinmaksuajan menetelmässä laskenta suoritetaan jakolaskulla $400\,000 / 80\,000 = 5$, eli vastauksena saadaan takaisinmaksuajaksi 5 vuotta.

Korollisessa takaisinmaksuajan menetelmässä summataan diskontattuja nettotuottoja, kunnes niistä kertyy hankintamenoa vastaava pääoma. Laskenta voidaan suorittaa myös taulukossa 1 esitetyllä kaavalla tai tietokoneohjelmalla.

Lisätään edelliseen esimerkkiin laskentakorkokanta 10 %.

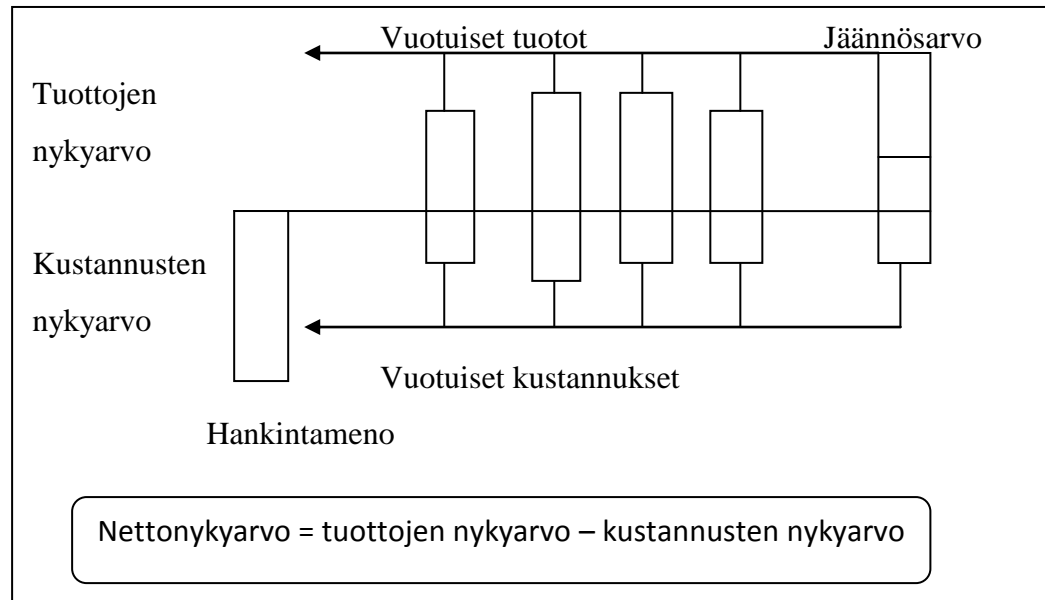
$$\frac{1,1^n - 1}{1,1^n * 0,1} * 80000 = 400000$$

Kun tästä ratkaistaan n, saadaan vastaukseksi 7,27 vuotta. (Saaranen, Koltola & Pösö 2007, 246.)

4.2.2 Nykyarvomenetelmä

Nykyarvomenetelmä kertoo rahamääräisenä, kuinka paljon investointi tuo lisäarvoa yritykselle. Menetelmässä kaikki investointiajan vuotuiset tuotot ja menot diskontataan samaan hetkeen, tavallisesti investoinnin alkujankohtaan. Nämä nettokassavirrat lasketaan yhteen. Mikäli tuloksena saatu nykyarvo on positiivinen, on investointi kannattava. Menetelmän periaate on havainnollistettu kuviossa 7. Menetelmä kertoo selkeästi euromääräisenä, tuottaako investointi yritykselle lisäarvoa ja kuinka paljon. Lisäksi se mittaa investoinnin kannattavuutta. Sekä

investointi- että rahoitusteoriassa menetelmää pidetään oikeana ja perusteltuna laskentatapana (Leppiniemi 2009, 21).



Kuvio 7. Nykyarvomenetelmä. (Saaranen, Kolttola & Pösö 2007, 248.)

Menetelmän heikkous on sen taustalla oleva ajatus rahoituksen rajattomasta saatavuudesta. Sen vuoksi sekä suuret että pienet investoinnit vertaillaan vain kassavirran suhteessa huomioimatta, kuinka suuren pääoman ne sitovat. Tämän vuoksi menetelmä ei anna oikeaa kuvaa investointien kannattavuudesta suhteessa toisiin investointeihin, mikäli pääoman saatavuus on rajallinen. Ongelma voidaan poistaa suhteuttamalla nykyarvon ja investoidun pääoman summa investoituun pääomaan. Tätä menetelmää kutsutaan nykyarvoindeksiksi tai suhteelliseksi nykyarvoksi. Tällöin investointi on kannattava, mikäli nykyarvoindeksi on suurempi kuin 1. Menetelmän etu on, että erikokoiset investoinnit ovat verrannollisia keskenään. (Ikäheimo, Lounasmeri & Walden 2005, 216.)

Nykyarvo voidaan laskea esimerkiksi seuraavalla tavalla:

Investoinnin hankintameno on 200 000 € ja vuotuiset nettotuotot 30 000 €. Investointiaika on 8 vuotta, jonka jälkeen jäännösarvo on 50 000 €. Laskentakorkokanta on 9 %.

Diskontataan vuotuiset nettotuotot ja jäännösarvo nykyhetkeen:

$$\frac{1,09^8 - 1}{1,09^8 * 0,09} * 30000 \text{ €} + \frac{50\,000 \text{ €}}{1,09^8} = (166044,57 + 25093,32)\text{€} = 191138 \text{ €}$$

Vähennetään saadusta nykyarvosta investoinnin hankintameno 191 138 € - 200 000 € = - 8 862 €. Koska saatu tulos on negatiivinen, ei investointi ole kannattava.

Esimerkkinä olevan investoinnin suhteellinen nykyarvo on 191 138 € / 200 000 € = 0,956. Kun nykyarvoindeksi jää alle 1, ei investointi ole kannattava. Tulos tarkoittaa, että alkuinvestointi pienenee 0,956 kertaiseksi, eli yritys häviää rahallisesti 4,4 %. (Saaranen, Kolttola & Pösö 2007, 249.)

4.2.3 Sisäisen korkokannan menetelmä, IRR

Menetelmä ilmaisee ne rahoituskustannukset, joilla investointi kannattaa toteuttaa. Laskennassa käytettävä kaava on esitetty taulukossa 1. Vastaus näyttää prosenttina, minkä verran investointi tuottaa sijoitetulle pääomalle. Tuloksena saatu sisäinen korkokanta on rahan aika-arvo, jota pienemmällä pääomakustannuksella investoinnin toteutus on kannattavaa. Mikäli IRR on suurempi kuin investoinnin tuottovaatimus, on investointi kannattava. Investointivaihtoehtoja vertaillen kannattavin on se, jonka sisäinen korkokanta on suurin.

Sisäinen korkokanta huomioi kaikki kassavirrat investointiajalta, myös jäännösarvon. Tämän vuoksi menetelmä on hyvin käyttökelpoinen investoinneissa, joiden investointiaika on selkeästi määritetty. Laskelmassa on vaivatonta huomioida monenlaisia käytännön olosuhteita ja muunnella olettamuksia, kuten kassavirtojen ajoittumista. Yrityksen ei tarvitse etukäteen päättää tuotto-odotustaan, vaan se voi vertailla sisäisen koron laskelman tulosta muihin investointeihin, yrityksen muihin tuottovaatimuksiin tai rahan kustannuksiin. (Leppiniemi 2009, 24.)

Sisäisen korkokannan laskeminen käsin on työlästä ja vaikeaa, joten usein apuna käytetään tietokonetta. Epäkohtana menetelmässä on oletus, että investoinnista vapautuva pääoma voidaan sijoittaa sisäiseen korkokantaan, vaikka tavallisesti se sijoitetaan johonkin toiseen investointikohteeseen. Menetelmä ei huomioi, että investoinnista vapautuva pääoma ei välttämättä tuota niin hyvin kuin itse investointi. Toinen epäkohta on, että etenkin jos kassavirrat alkuinvestoinnin jälkeen ovat negatiivisia, menetelmä voi antaa useita vastauksia, jotka ovat laskennallisesti oikeita.

Taulukko 1. Sisäisen korkokannan kaava.

$$0 = \sum_{t=1}^n \frac{\text{kassavirta}}{(1+\text{IRR})^t} + \frac{\text{jäännösarvo}_n}{(1+\text{IRR})^n} - \text{hankintameno}$$

(Ikäheimo, Lounasmeri & Walden 2005, 214.)

Sisäinen korkokanta voidaan laskea esimerkiksi seuraavalla tavalla:

Investoinnin hankintameno on 200 000 €. Kahdeksan vuoden investointiajan jälkeen jäännösarvo on 0 €. Vuosittaiset nettotuotot ovat 40 000 €. Investoinnille asetettu laskentakorkokanta on 10 %.

Käyttämällä laskennassa apuna tietokonetta ja Excelin funktiota KORKO, saadaan sisäiseksi korkokannaksi 11,8 %. Tämä on suurempi luku kuin investoinnille asetettu tavoite- eli laskentakorkokanta. Tällöin investointi on menetelmän mukaan kannattava. (Saaranen, Koltola & Pösö 2007, 253–254.)

4.2.4 Annuiteettimenetelmä

Menetelmässä investoinnin hankintameno jaetaan pitoajalle yhtä suuriksi vuosieriksi eli annuiteeteiksi. Nämä pääomakustannukset koostuvat poistoista ja laskentakorkokannan mukaisista korkokustannuksista. Mahdollinen jäännösarvo vä-

hennetään hankintamenosta. Vuosittaiset tuotot jaetaan tuloannuiteeteiksi. Mikäli tuotot ovat yhtä suuria, ne muodostavat suoraan tuloannuiteetin. Erisuuruiset vuositulot diskontataan ensin nykyhetkeen, jonka jälkeen ne jaetaan vuosittaisiksi yhtä suuriksi annuiteeteiksi. Annuiteetin laskennassa käytettävä kaava on esitetty taulukossa 2. Annuiteettimenetelmän soveltaminen ja tulkinta hankaloituu, kun tuotto-odotukset ovat epätasaisia. Investointi on kannattava, mikäli vuosittaiset nettotuotot ovat yhtä suuret tai suuremmat kuin vuotuiset menoannuiteetit. Investointeja vertailtaessa kannattavin on se, jossa tulo- ja menoannuiteetin erotus on suurin. (Saaranen, Koltola & Pösö 2007, 255–256.)

Taulukko 2. Annuiteetin kaava

$\frac{i(1+i)^n}{(1+i)^n - 1}$	<p>n = suoritusten lukumäärä i = korkokanta</p>
--------------------------------	--

(Saaranen, Koltola & Pösö 2007, 173.)

Investoinnin kannattavuutta voidaan arvioida annuiteettimenetelmän avulla esimerkiksi seuraavasti:

Investoinnin hankintameno on 580 000 €, vuotuiset tuotot 120 000 € ja kustannukset 30 000 €. Investointiaika on 6 vuotta, jonka jälkeen investoinnilla on jäännösarvoa 70 000 €. Laskentakorkokanta on 10 %.

Jäännösarvo diskontattuna hankintahetkeen on 39 513 €. Tällöin nettohankintameno on 580 000 € - 39 513 € = 540 487 €. Tämä muutetaan vuosittaisiksi tasakeriksi annuiteetin kaavalla:

$$\frac{1,10^6 * 0,10}{1,10^6 - 1} * 540487 \text{ €} = 124100 \text{ €}$$

Menoannuitetti on siis 124 100 € + 30 000 € = 154 100 €. Tuloannuiteetti on 120 000 €, eli tässä tapauksessa tuotot eivät kata investoinnin kustannuksia ja voidaan todeta, että investointi ei ole kannattava. (Saaranen, Koltola & Pösö 2007, 257.)

5 HEVOSTILAN MANEESI-INVESTOINTI

Hevosala on viime vuosina kasvanut voimakkaasti Suomessa ratsastuksen suosion myötä. Hevostalouteen perustetaan uusia yrityksiä vuosittain 100–200 ja vuonna 2005 alan arvioitiin työllistävän kaikkiaan 15 000 henkilöä joko osa- tai kokoaikaisesti. Ratsastuksen harrastajia arvioidaan olevan noin 130 000, joista hevosen omistajia 35 000. Ratsujen omistajista kaksi kolmasosaa on kaupunkilaisia, vaikka valtaosa hevosista asuu kaupunkien ulkopuolella. Tämä osoittaa hevosten täysihoitopalveluiden suuren kysynnän. Hevosia maassamme on liki 70 000, joista 37 % lämminverisiä ravihevosia, 30 % suomenhevosia ja 33 % puoliverisiä ratsuja tai poneja. Kymmenessä vuodessa hevosten lukumäärä on noussut 40 %. Vuosittain maahan tuodaan noin 2 000 hevosta, joista puolet on ratsuja. Vuonna 2008 syntyi reilut 4 200 varsaa. Syntyvien varsojen lukumäärä on noussut vuosittain. (Hippolis 2009a; Maa- ja metsätalousministeriö 2009b.) Silti nämä luvut ovat kaukana hevostalouden kultavuosista, kun hevonen vielä oli maatalouden tärkeä työvoima. 50 vuotta sitten Suomessa oli noin 400 000 hevosta (Huitula 2008, 66).

Suomessa arvioidaan olevan 15 000 tallia, joista neljännes on yrityksiä. Kolme neljästä tallista toimii maatilalla yhteydessä. Hevostalouden rahavirraksi on arvioitu 700 miljoonaa vuosittain. Viimeisen viiden vuoden aikana alan investointeihin, kuten talleihin, maneeseihin ja muuhun toimintaympäristöön, on käytetty noin 80 miljoonaa euroa. Tulevien viiden vuoden investointien arvoksi arvioidaan lähes 115 miljoonaa euroa. (Hippolis 2009a.) Tällä hetkellä Suomessa arvioidaan olevan noin 450–500 maneesia eli ratsastushallia. Osa maneeseista on ensisijaisesti ratsastuskoulujen opetuskäytössä. Tarkkaa tilastotietoa maneesien määrästä ja käyttötarkoituksesta ei ole saatavilla. Talouden tilanne on rauhoittanut uusien maneesien kysyntää. Maneesirakentamisen huippuvuosina pidetään vuosien 2004–2005 aikaa. (Huitula 2008, 66–67.)

Hämeen ammattikorkeakoulu teetti Suomen Gallup Elintarviketieto Oy:llä Hevosyrittäjyys 2009 – kyselyn huhtikuussa 2009. Kyselyyn vastasi yhteensä 295 hevosalan yrittäjää. Kyselyn tulosten perusteella taantuma ei ole vaikuttanut hevosalaan ja tulevaisuuden näkymätkin koetaan positiivisina. Karsinapaikkojen

vuokrauksen ja hevosten hoitopalveluiden kysynnän arvioi säilyvän ennallaan 52 % ja kasvavan 41 % kyselyyn vastanneista yrityksistä. Kyselyn mukaan investointeja tehdään, mutta hieman aiempaa vähemmän. Erityisesti hevosalan palveluille nähtiin kysyntää. (Hippolis 2009b.)

Taantuma ei ole purrut hevosten hoitopalveluihin myöskään tätä tutkimusta varten haastateltujen yrittäjien mielestä. Kysyntää on riittänyt ja hevoskauppakin käy entiseen tahtiin. Hyvät ja kalliit kilpahevokset ovat säilyttäneet arvonsa, joskin hyvän harrastehevosen voi saada hieman aiempaa edullisemmin, mikä lisää potentiaalisten ostajien määrää. Yksi haastatelluista totesikin hevosihmisten olevan sellaisia, että esimerkiksi työttömäksi jäädessä ajatellaan, että nyt on ainakin aikaa ratsastaa. Oma hevonen koetaan lähes perheenjäseneksi, eikä sitä hevillä myydä ensimmäisen, eikä vielä toisenkaan taloudellisesti tiukan paikan tullen. (Mäkinen 2009; Kinkkula & Laukia 2009.)

Maneesi-investointi hevosatilalle on rakennushanke, joka on aina varsin monimutkainen kokonaisuus. Asiantuntija-apu suunnittelu- ja kustannuslaskentavaiheessa voi säästää monelta yllätykseltä. Maneesia varten on haettava rakennuslupa, määriteltävä mahdollisimman tarkka kustannusarvio, laadittava piirustukset ja nimettävä vastaava työnjohtaja. Lupahakemukseen liittyy kuntakohtaisia poikkeavuuksia, joten ennen hankkeeseen ryhtymistä on hyvä ottaa yhteys oman kunnan rakennustarkastajaan. Rakennushankkeen sähkösuunnitelmien tulee olla sähkötarkastuskeskuksen hyväksymän henkilön laatimia ja on rakentajan edun mukaista, että sähköalan ammattilainen on mukana jo hankkeen suunnitteluvaiheessa. (Uudet talliratkaisut 2005, 63–64.)

5.1 Tilan esittely

Kohdeyritys on maatila, joka sijaitsee Päijät-Hämeessä, Asikkalan kunnassa Vesivehmaalla. Tässä tutkimuksessa kohdeyrityksestä käytetään nimitystä hevostila tai tila. Tilaa isännöi yrittäjäpariskunta. Tilan päätuote on heinä, jota tilalla tuotetaan myyntiin hevosten rehuksi. Tila kuuluu Etelä-Suomen laatuheinärenkaaseen. Heinäntuotantoa varten tilalla on tarvittavat koneet ja laitteet, varastotiloja heinä-

säilytykseen sekä heinäkuivuri, johon mahtuu kerralla kuivumaan 128 pyöröpaalia heinää.

Kohdeyritys on myös hevosstila, sillä tilalla on 12 hevosen talli ja kolmen varsan pihatto, joissa omien siitostammojen ja varsojen lisäksi asuu täysihoidohevosia. Kesäisin hevosmäärä kasvaa, kun tilalle otetaan vieraita hevosia myös laidunpaikoille. Kesällä 2009 tilalla asui yhteensä 22 hevosta, joista 8 oli tilan omia hevosia. Pääsääntöisesti tilan hevoset ovat ratsuja, joilla harrastusratsastuksen lisäksi käydään säännöllisesti valmennuksissa ja lähialueen kilpailuissa. Valmentautumista varten tilalla on aidattu ja valaistu hyväpohjainen 22x50 m ratsastuskenttä estekalustoituneen. Kesäaikaan tilan ratsastuskentällä pidetään säännöllisesti ratsastusvalmennuksia sekä koulu- että esteratsastuksessa. Valmennuksiin on kutsuttu myös lähiseudun ratsukoita. Ratsastuskilpailuja ja tapahtumia järjestetään vuosittain. Talvella valmentaudutaan sään salliessa lähinnä kouluratsastuksessa ja mahdollisuuksien mukaan hevosia on kuljetettu lähiseudun maneeseihin valmennuksiin.

Tilalla ei ole vakituista työntekijää, vaan työt hoidetaan pääosin oman perheen voimin. Talviaikaan talli aiheuttaa enemmän työtä kuin kesäisin, jolloin suurin osa hevosista on ympäri vuorokauden laitumella. Kesällä yrittäjien voimavarat suunnataan päätuotteeseen, eli heinän tekoon. Ulkopuolisilta yrittäjiltä ostetaan palveluita kuten hevosten kengitys, eläinlääkärin ja hevoshierojan palvelut, valmennuspalvelut, osittain nuorten hevosten koulutuspalveluita sekä lisärehut ja varusteet.

Kohdeyritykselle maneesi-investointi luokitellaan strategiseksi investoinniksi, joka vaikuttaa yrityksen toimintaan pitkälle tulevaisuuteen. Sen tarkoitus on tuotteen lisääminen investoinnilla eli toiminnan laajentaminen. Se on aineellinen investointi ja suuri projekti. Investointi toteutetaan joko reaali-investointina maatalan omistukseen tai se yhtiöitetään omaksi osakeyhtiökseen, jolloin maatilalle kyseessä on rahoitusinvestointi. Tässä tutkimuksessa esitellään kolme investointivaihtoehtoa ja pohditaan niiden sopivuutta kohdeyrityksen tarkoituksiin. Maneesi A on sisämitoiltaan 20x40m perinteinen ratsastusmaneesi. Maneesi B puolestaan

on teollisuushalli, josta 15x15 m tila toimii maatilän konehallina ja ratsastuskäyttöön jää 15x30 m tila. Maneesi C on ympyrän muotoinen juoksutusmaneesi, halkaisijaltaan 20 m.

5.1.1 SWOT

Tässä luvussa esitetään kohdeyrityksestä tehty SWOT-analyysi (taulukko 3), jossa käydään läpi tilän nykyiset vahvuudet ja heikkoudet sekä pohditaan mahdollisuuksia ja uhkia, joita tilän toiminnalla on.

Taulukko 3. SWOT-analyysi

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sijainti - Tilän muut palvelut - Tila on tunnettu seudulla paikkakuntalaisten ja hevosihmisten keskuudessa. - Ei ratsastuskoulutoimintaa: maneesiin olisi mahdollista päästä hyviin aikoihin - Ei sitoutumista tiettyyn ratsastusseuraan: ei eriarvoisia asiakkaita. 	<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sijainti ja tilalle johtavat tiet - Toiminnan suppeus - Markkinointiviestintä
<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Toiminnan laajentaminen - Yhteistyö paikallisen ratsastusyhdistyksen kanssa tai oman yhdistyksen perustaminen - Tilapäismajoituksen järjestäminen maneesinkäyttäjille - Ajanvarauksen helpottaminen 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kilpailu - Taloudellinen tilanne - Yrittäjän jaksaminen - Asiakkaiden sitouttaminen kesäajaksi täysihoitopaikoille

Vahvuudet

Tila sijaitsee keskellä maaseutua, mutta sille on kulkuyhteys niin Kalliolasta, Urajärveltä, Paimelasta kuin Vesivehmaaltakin päin. Lahden pohjoispuolelta tilalle kestää ajaa autolla vain 15 minuuttia, Vääksestä ajoaikaa kertyy saman verran. Seudulla on paljon pikkutalleja ja tila onkin alueen keskimääräiseen tallikokoon verrattuna isohko. Maaseudun rauhallinen ympäristö on turvallinen eläinten kanssa toimimiselle. Lähistöllä ei ole vilkkaasti liikennöityjä teitä, asumiskeskittymiä eikä junaratoja.

Tilalla on suosittu ja arvostettu hoitohevostalli. Paikalliset hevosihmiset ovat päässeet tutustumaan paikkaan muun muassa valmennustoiminnan ja tapahtumien järjestämisen myötä. Tilan heinätuotteet ovat ensisijaisesti hevosille suunnattuja, joten tila on tullut hevosihmisille tutuksi myös sitä kautta.

Heikkoudet

Mahdollisuuksia toiminnan kasvattamiseen rajoittaa pienehkö hoitohevostalli, jossa ei ole työntekijää. Nykyisellään toiminta on aika suppeaa ja siihen liittyy kausivaihtelua. Tilan syrjäinen sijainti voidaan lukea myös heikkoudeksi, sillä lähimmälle asfalttipäällysteiselle tielle on matkaa 6 km ja osittain tie on kapea sekä kelirikkoaikaan heikkokuntoinen. Tämä voi karsia maneesin ulkopuolisia käyttäjiä, sillä hevosen kuljettaminen kuljetuskopilla etenkin talviaikaan vaatii hyvän vetoauton ja varman kuljettajan.

Nykyisellään yrityksen markkinointiviestintä on vaatimatonta. Yrityksellä on www-sivut, jotka ovat keskeneräiset ja joita päivitetään hyvin harvoin. Hevostilan toiminnalla ei ole ollut tarvetta mainostaa. Asiakkaita on löytynyt hevosihmisten verkoston avulla. Markkinointiviestintään panostamiseen liittyy mahdollisuus tuoda tilan toimintaa alueen hevosihmisten tietoisuuteen ja täten on mahdollista tavoittaa uusia potentiaalisia asiakkaita.

Mahdollisuudet

Tulevaisuudessa tilan hevostoimintaa on mahdollista kasvattaa esimerkiksi laajentamalla hoitohevostallia tai käynnistämällä ratsastuskoulutoimintaa. Tilapäismajoituksen tarjoaminen maneesin käyttäjille voisi lisätä maneesin käyttöastetta.

Esimerkiksi kesäaikaan nykyinen hevostalli on vajaalla käytöllä suuren osan asukkaista viettäessä yönsä laitumella. Asikkala on kunta, jossa on paljon kesäasukkaita. Näiden joukosta voisi löytyä potentiaalisia kesäasiakkaita, jotka mökkeilemään tullessaan ottaisivat hevosensa mukaan. Yksi mahdollisuus olisi tarjota väliaikaismajoitusta esimerkiksi viikonloppuvieraille myös talviaikaan. Tämä vaatisi investoimista lisäkarsinoiden tekoon.

Ratsastuskilpailuiden ja – tapahtumien järjestäminen yhteistyössä paikallisen ratsastusseuran kanssa toisi tilalle ainakin näkyvyyttä, jos ei suuria tuottoja. Etenkin aluksi on tärkeää tuoda maneesi lähiseudun hevosihmisten tietoisuuteen. Oman ratsastusseuran perustaminen toisi omanlaisiaan mahdollisuuksia, vaikka taloudellinen hyöty aatteellisesta yhdistyksestä onkin pieni. Tapahtumien järjestämisen markkinoinnillinen arvo on merkittävä, kun se huomataan käyttää hyödyksi.

Maneesin käyttöasteen tehostamiseksi ajanvarausten tekeminen tulisi olla asiakkaille vaivatonta. Esimerkiksi www-sivujen kautta toimiva varauskalenteri voisi olla toimiva sen lisäksi, että maneesin varaustilannetta voisi tiedustella puhelimitse. Tilan ulkopuolisille ratsukoille avoimet valmennukset toisivat maneesille käyttöä ja tuloja käyttömaksujen muodossa.

Uhat

Puhuttaessa uhkista, ei liene koskaan voida täysin sivuuttaa kilpailijoiden roolia. Vaikka asiakaspotentiaali tällä hetkellä on hyvä ja yrittäjä saa jopa valita asiakkaitaan, niin aina on mahdollista, että lähialueelle perustetaan vastaavia palveluita tarjoava yritys. Maneesin kannalta syrjäinen sijainti aiheuttaa selkeän riskin siihen, että jos lähelle, parempien liikenneyhteyksien päähän, rakennetaan toinen maneesi, jää syrjäisempi vähemmälle käytölle.

Hevosalan taloudelliset näkymät ovat hyvät, mutta pitkittyessään taantumaa voidaan olettaa vaikuttavan ennen pitkää myös hevosalaan. Maneesi-investointi nostaa täysihoidon hintaa ja tällöin tiukemmassa taloudellisessa tilanteessa olevat hevosen omistajat valitsevat mieluummin edullisemmän, maneesittoman vaihtoehdon. Uhkana voidaan nähdä myös mahdollisuus, että asiakkaita riittää talviaikaan, kun maneesin käyttötarve on suurin ja samat asiakkaat kaikkoon tilalta kesäajaksi edullisemmille laidun- tai tallipaikoille.

Voidaan olettaa, että tavalla tai toisella maneesin rakentaminen ja valmistuminen lisää yrittäjän työpanosta. On tärkeää, että yrittäjä jaksaa vuodesta toiseen fyysisesti raskaassa ja vastuullisessa työssä. Mikäli tilanne vaatii aikaisempaa enemmän ulkopuolisen työvoiman käyttöä, lisää se myös kustannuksia, vaikkakin auttaa yrittäjää jaksamaan ja mahdollistaa palvelutason säilyttämisen.

5.1.2 Maneesin tarve

Asikkalassa on lukuisia pieniä talleja, joiden ratsukoiden käyttöön ei ole sopivaa maneesia lähialueella. Asikkalan kunnan alueella on tällä hetkellä vain yksi ratsastusmaneesi, joka sijaitsee Koulutuskeskus Salpauksen alaisuudessa toimivalla Päijänne-Instituutilla, noin 30 minuutin ajomatkan päässä hevosatilalta. Maneesi on pääsääntöisesti oppilaitoksen käytössä, vaikka sinne on mahdollista ulkopuolistenkin päästä ratsastamaan aikoina, kun oppilaitos ei maneesia käytä. Tällä hetkellä arki-iltaisina maneesin valtaavat koiraharrastajat. Seuraavaksi lähin maneesi löytyy Lahdesta, Takkulan ratsastuskeskuksesta, myös noin 30 minuutin ajomatkan päässä hevosatilalta. Lahden Ratsastajat ry:n hallinnoimana siellä on kaksi maneesia, jotka ovat ensisijaisesti Takkulan Ratsastuskoulun asiakkaiden sekä Lahden Ratsastajien jäsenien käytössä. Näille maneesseille on mahdollisuus päästä ratsastamaan niiden ollessa vapaana.

Maneesien käyttömaksut ovat keskimäärin 5-10 € / tunti / ratsukko. Tällöin maneesia voi käyttää samanaikaisesti muutkin ratsukot. Yksityiskäyttöä varten tulee

aina sopia erikseen hinta ja aika. Yrityksillä on erilaiset käytännöt ja hinnoitteluperusteet, jotka selviävät kysymällä. Tyypillinen hinnoittelu yksityiskäyttöön on 15–40 € / tunti, päivän tai vuorokauden vuokraushinta voi olla esimerkiksi 300 €.

Viime aikoina vähälumiset talvet ovat hankaloittaneet talviajan ratsastusharrastusta niin, että alueelle kaivataan maneesia yhä kipeämmin. Maneesi mahdollistaa kaikissa säissä ihanteellisen ratsastuspohjan. Hevosen hyvinvoinnille ei ole eduksi raskas liikunta liukkaalla, kovalla tai epätasaisella alustalla. Ratsastusmukavuutta lisää seinien ja katon tarjoama säänsuoja. Tavallisesti maneesissa on pakkasella muutaman asteen lämpimämpi kuin ulkona, vaikka maneesia ei erityisesti lämmitettäisikään. Maneesi on myös kesäaikaan ihanteellinen ratsastuspaikka, ollaanhan sisätiloissa silloinkin suojassa sekä sateelta, paahtavalta auringolta että hyönteisiltä. Etenkin nuoria hevosia koulutettaessa tulee toisinaan vastaan tilanteita, jolloin ratsastuskentän aidat eivät riitä. Tähänkin tarkoitukseen maneesi antaa paremmat puitteet, sillä seinästä ei kovapäisinkään ratsuoppilas noin vain pyri menemään läpi. Monet nuorille ratsuille tarkoitettut ikäluokkatapahtumat, kuten karsinnat tapahtumiin Kyvyt Esiin ja Laatuarvostelu, pidetään maneesissa. Ratsut on siis hyvä totuttaa maneesityöskentelyyn jo pienestä pitäen.

5.2 Maneesin käyttö

Maneesin kannattavuutta selvitetään tilanteeseen, jossa tilalla asuisi 12–15 hevosta, joista 3–6 on yrittäjän omia ja 9 hoitohevosia. Hoitohevoset asuvat tallin pitkän käytävän varrella olevissa karsinoissa, omat puolestaan tallin vanhan osan karsinoissa ja pihatossa. Ennen maneesi-investointia täysihoidon hinta hoitohevosille on 300 € kuukaudessa. Nämä hevoset olisivat maneesin käyttäjiä, jotka kuukausittain tallivuokran yhteydessä maksaisivat maneesin kuluja ja investoinnin hankintamenoa. Haastateltujen hevosalan yrittäjien mukaan maneesin osuus tallivuokrasa on 70–100 €. Lahden seudulla maneesitallien täysihoidohinnat vaihtelevat noin 380–430 € kuukaudessa. Yrittäjän asettama tallivuokran korotusosuus olisi 100 €/kk/hevonen. Tällä hoitohevosmäärällä se tarkoittaa 900 € lisätuottoa kuukausittain. Vuodessa tuotto olisi $900 \text{ €} \times 12 = 10\,800 \text{ €}$. Täysihoidomaksuun sovelletaan

arvonlisäverokantaa 22 %, sillä kyse on palvelusta. Yrittäjä erittelee kirjanpidossaan kuukausimaksusta maneesin osuuden, sillä maneesin vuokra puolestaan on liikuntapaikan vuokrausta, jolloin siihen sovelletaan arvonlisäverokantaa 8 %. Tällöin arvonlisäverottomaksi tuotoksi tulee vuodessa $10\,800 \text{ €} / 1.08 = 10\,000 \text{ €}$. Yksi hoitohevonen tuo maneesille tuottoa vuodessa $12 \times 100 \text{ €} = 1\,200 \text{ €}$, josta arvonlisäveroton osuus on $1\,200 \text{ €} / 1.08 = 1\,111,10 \text{ €}$.

Edellä lasketut tulot edellyttävät, että täysihoitopaikat ovat täynnä ympäri vuoden ja maneesi on asiakkaiden käytettävissä. Tilalla on tarve tilapäiseen heinän varastointitilaan kesä- ja heinäkuun vaihteessa kuukauden ajan. Mikäli maneesia käytettäisiin tähän tarkoitukseen niin, että se ei olisi lainkaan ratsastuskäytössä, tarkoittaisi se yhden kuukauden osalta tallivuokran maneesiosuuden menetystä. Jäljelle jäävät 11 kuukautta tuottaisivat tuloja $(900 \text{ €} \times 11 \text{ kk}) / 1.08 = 9\,167 \text{ €}$. Tallivuokran alennuksen voisi jakaa kahdelle kuukaudelle, jolloin tallin tuottama tulo ei vähenisi paljoa kerralla. Kesäaikaan tilan hevospäärä on kasvanut laidunpaikoille tulevien hevosten myötä. Näiden hevosten omistajille olisi mahdollista myydä maneesin käyttökertoja laidunpaikkamaksun lisäksi. Mikäli kesä- ja heinäkuussa maneesin osuus tallivuokrasta olisi 50 €, voisi tämän suuruisen korotuksen myydä laidunpaikkalaisillekin yhden tai kahden kuukauden osalta, jolloin he saisivat käyttää maneesia rajattomasti sinä aikana, kun maneesi on hevosten käytettävissä. Mikäli heinän varastointi ei vaadi koko maneesin tilaa, vaan esimerkiksi puolet jäisi ratsastuskäyttöön, ei olisi tarpeellista alentaa tallivuokran maneesiosuutta.

Yrittäjän omien hevosten maneesin käytölle ei voida laskea järkevää tuottoa. Toki säästöä syntyy niin rahassa kuin ajassakin, kun omia hevosia ei tarvitse kuljettaa muualle maneesiin. Hevosalan yrittäjiä haastateltaessa ilmeni, että vaikka omien hevosten käyttöä ei ollut laskettu mukaan maneesin kannattavuuteen, on omien hevosten treenaus suurin syy, miksi hankkeeseen on alun perin lähdetty. Koska yrittäjäyys hevosalalla usein tarkoittaa raskasta työtä, pitkiä päiviä ja vain haaveita paremmasta toimeentulosta, tulee tekemiseen motivaatio oman harrastuksen kautta. Yrittäjän oma mahdollisuus maneesin käyttöön voidaankin ajatella hänen palkkiokseen työpanoksesta, josta ei muutoin palkkaa tule. (Mäkinen 2009; Kinkkula & Laukia 2009.)

5.2.1 Muut potentiaaliset käyttäjät

Tilan maneesille olisivat ulkopuoliset ratsukot tervetulleita ratsastamaan käyttömaksua vastaan. Lähiseudulla on paljon hevosia, jotka olisivat maneesin potentiaalisia asiakkaita. Muita hevosalan yrittäjiä haastateltaessa kävi ilmi, että etenkin valmennukset, kilpailut ja muut tapahtumat vetävät paikalle vierailevia ratsukoita. Olisikin hyvä saada tehtyä valmentajien kanssa pitkäaikaisia sopimuksia, jotta mahdollistettaisiin säännöllinen valmentautuminen ja vakioryhmien muodostuminen. Vaikka oman tallin ratsukot olisivat etusijalla osallistumaan, loput paikat voitaisiin myydä ulkopuolisille ratsukoille, joilta siis valmennusmaksun lisäksi perittäisiin maneesin käyttömaksu. Käytäntö on yleinen hevososalalla. Kilpailuiden yhteydessä ulkopuolisilta voitaisiin periä joko maneesin käyttömaksu tai korotettu osallistumismaksu, joka ohjattaisiin maneesin tuotoksi. Tapahtumat toimivat tehokkaana markkinointikeinona, sillä ne houkuttelevat uusia ihmisiä paikan päälle tutustumaan yritykseen. Tapahtuman markkinointiarvo tulisikin aina muistaa ja hyödyntää.

Koska etukäteen ei voida luotettavasti arvioida, kuinka suurta ulkopuolinen käyttö olisi, ei siitä mahdollisesti saatavia tuottoja huomioida kannattavuutta arvioitaessa. On selvää, että vain oman tallin asiakkaiden toimesta maneesin käyttöaste jää pieneksi ja on kannattavaa pyrkiä nostamaan sitä. Ulkopuolisia voitaisiin sitouttaa maneesin käyttöön esimerkiksi myymällä heille 10-kerran kortteja, joissa yksittäinen maneesikerta olisi vaikka 1 € edullisempi kuin kertamaksu tai kortti sisältäisi yhden ilmaisen käyttökerran. Tällöin tuotto olisi kertamaksuja helpompaa ohjata esimerkiksi maneesin käyttökustannusten kattamiseen tai ratsastuskaluston hankintaan. Etukäteen maksetut maneesikerrat voisivat houkuttaa ulkopuolisia saapumaan maneesille harjoittelemaan myös valmennusten ja tapahtumien ulkopuolella.

Tavallisesti tallin päivärytmi menee niin, että arkena aamupäivisin saattaa käydä joku yksittäinen hevosen omistaja ratsastamassa hevosensa, mutta iltaisin töiden ja koulun jälkeen käy suurin osa asiakkaista. Jotta oman tallin asiakkaat, maneesin ensisijaiset käyttäjät ja maksajat, pysyvät tyytyväisinä, on hyvä rauhoittaa maneesi

pääsääntöisesti heidän käyttöönsä arki-iltaisain esimerkiksi klo 17–19 välille, lu-
kuunottamatta poikkeustilanteita. Maneesin käyttöastetta ja asiakkaiden tyytyväi-
syyttä lisäisi se, että tallille valikoituisi asiakkaita, jotka käyttäisivät maneesia eri
aikoina. Ulkopuolisia maneesin käyttäjiä voisi hinnoittelun keinoin houkutella
käyttämään maneesia niinä aikoina, kun se muuten olisi tyhjillään.

Kuten edellä jo viitattiin, maneesille on kaavailtu muutakin käyttöä kuin ratsastus.
Maatilalla kaivataan kesäaikaan paikkaa, johon heinäkuormat voidaan ajaa pellol-
ta sateensuojaan. Kyse on tilapäisestä heinän varastoinnista, kun odotetaan heinä-
kuivurin vapautumista tai ennen kuin heinä joko toimitetaan asiakkaille tai varas-
toidaan talveksi sitä varten oleviin tiloihin. Tähän tarkoitukseen sopii ratsastuk-
seen tarkoitettu tila, eikä sitä tarvitse muuttaa mitenkään. Jälkeenpäin tulee vain
siivota karisseet heinän korret pois ratsastuspohjalta. Käytön mahdollinen kustan-
nus aiheutuisi vain tulon menetyksestä, mikäli maneesi olisi merkittävän ajan pois
ratsastuskäytöstä, eikä silloin voisi periä maneesin osuutta kuukausivuokrassa.
Yrittäjä arvioi, että kuivan heinän teon aikaan kesä- ja heinäkuun vaihteessa tarve
heinävarastolle olisi yksi kuukausi. Tuona aikana heinää ehdittäisiin varastoida 10
kuorman verran. Yhden heinäkuorman myyntiarvo on 1 000 €, josta yrittäjän mu-
kaan 5 % voidaan ohjata tilapäisvarastoinnin arvoksi. Täten laskelmissa voidaan
huomioida tuottona $1\,000\text{ €} \times 5\% \times 10 = 500\text{ €}$.

Maatilalle kaivataan myös konehallia koneiden ja laitteiden säilyttämistä varten.
Tämä käyttö olisi ympärivuotista. Yksi vaihtoehto on, että maneesirakennuksesta
puolet tulisi ratsastuskäyttöön ja puolet olisi konehallina. Tällöin oleellinen ero
olisi, että halliin tehtäisiin erilaiset pohjat. Ratsastusta varten pohja on hiekka, kun
taas konehallissa olisi parasta olla betonipohja. Turvallisuussyistä tarvittaisiin
myös väliseinä, jotta hevoset eivät mene koneiden sekaan. Koneet olisi suojattava
ratsastuspohjasta käytön myötä nousevalta pölyltä joko umpinaisella väliseinällä
tai peitteillä. Yhdistetyn kone- ja ratsastushallin tulisi olla sellainen, että se olisi
myöhemmin muutettavissa kokonaan jommaksikummaksi, mikäli käyttötarve
oleellisesti muuttuu. Yksi vaihtoehto on tehdä koko halliin ratsastuspohja, jolloin
maneesin voi tilapäisesti ottaa kokonaisuudessaan ratsastuskäyttöön, kun koneet
eivät säilytystilaa tarvitse.

Tavallista on, että maneesia käyttävät muutkin eläimet kuin hevoset. Myös koiraharrastajat arvostavat maneesin hyväksi harjoittelupaikaksi muun muassa agilitylle ja suojeluskoirille. Koirien omistajien kannalta tavallisesti ongelmana on, että koirien mielestä hevosen lanta on mitä suurin herkkupala. Jos maneesista muutenkin kerättäisiin aina ratsastuksen jälkeen lannat pois, ei tätä ongelmaa olisi. Hevosten omistajat eivät suhtaudu suopeasti koiriin, mikäli nämä vievät maneesin parhaaseen käyttöaikaan tai jos vuoroaan odottelevat koirat hermostuttavat hevoset. Tärkeä tekijä asiakastyytyvyyden takaamiseksi puolin ja toisin lieneekin sopivan aikataulun luominen. Mikäli koiraharrastajat haluaisivat vuokrata maneesia aikoina, jolloin maneesi muutoin olisi tyhjillään, voisi yhteistyöstä tulla antoisaa ja kannattavaa. Koska koiraharrastajiakaan ei voida etukäteen sitouttaa maneesin käyttäjiksi, ei mahdollisia tuottoja huomioida kannattavuuslaskelmissa.

Maneesia voitaisiin myös vuokrata kysynnän mukaan tapahtumien tai kilpailuiden pitopaikaksi. Satunnainen koko päivän vuokraus tuskin hermostuttaisi hoitohevos-tallin asiakkaita, varsinkin mikäli heillä olisi mahdollisuus osallistua tapahtumaan. Tämän kaltainen kysyntä saattaa jäädä hyvin pieneksi, sillä maneesiin ei ole tarkoitus tehdä lämmintä tilaa tai katsomoa. Tila ei nykyisellään muutoinkaan ole ihanteellinen massatapahtumien pitopaikka, johtuen muun muassa rajallisista pysäköinti- ja sosiaalituloista.

5.2.2 Käytön kustannukset

Haastatteluista saatujen tietojen perusteella on syytä olettaa, että valmiin maneesin ylläpitokustannukset tulisivat jäämään pieniksi. Maneesiin ei tehdä lämmintä osaa, joka vaatisi lämmityskustannuksia. Merkittävin kulu tulee olemaan valaistuksen aiheuttama sähkölasku. Pienikokoinen maneesi ei vaadi lukuisia valoja ja järkevällä käytöllä sähkölasku saadaan pidettyä kurissa. Voidaan tehdä sääntöjä, että valoja ei napsutella päälle ja pois, eikä aina tarvitse käyttää kaikkia loisteputkia samanaikaisesti. Valoisaan vuoden aikaan sähkölasku pienenee, kun taas pimeään

aikaan se on suurempi. Tähän astisiin sähkölaskuihinsa vedoten yrittäjä uskoo maneesin lisäävän sähkölaskua 50 € / kk, jolloin vuositasolla kustannus on 600 €.

Käytännössä sähkön aiheuttamaa kustannusta voitaisiin alentaa hankkimalla maneesille aurinkopaneelit, jotka lataisivat akkua ja tuottaisivat ainakin osan vuotta valaistukseen tarvittavaa sähköä. Rakennusvaiheessa luonnonvalon hyödyntäminen tulee huomioida. Halliin on mahdollista tehdä valokate tai sivuseinille reilun kokoiset ikkunat valoa hajottavista materiaaleista. Luonnonvalaistusta suunniteltaessa tulee huomioida, ettei ikkunoista saa tulla maneesiin jyrkkiä valorajoja häiritsemään hevosia. Ikkunat eivät voi olla sellaisia tai sellaisella korkeudella, että irti päässyt hevonen pyrkisi menemään niistä läpi.

Pohjan kunnostukseen ei vaadita merkittävää panostusta. Maatilalta löytyvät työvälineet riittävät ja viikottaisen huollon voi tehdä mönkijän tai auton perään kiinnitettävällä lanalla. Tässä laskelmassa oletetaan, että erityisesti maneesia varten ei hankita konetta tai laitetta. Tällöin pohjan ylläpitokulun arvio perustuu olemassa olevan kaluston kuluihin, polttoainekustannuksiin sekä mahdollisuuteen, että pohja tarvitsee muutaman kerran vuodessa kastelua tai suolausta. Kuukausittainen kustannus arvonlisäverottomana on 20 €, vuodessa $20 \text{ €} \times 12 = 240 \text{ €}$.

Pohjan käyttöikä pidentyy huomattavasti, mikäli maneesista kerätään lannat pois aina heti käytön jälkeen. Mikäli lantoja ei kerätä, arvioidaan pohjan pysyvän käyttökelpoisena noin 5 vuotta. Joillain talleilla lantojen siivoukseen kannustetaan ”uhkasakolla”, eli lisämaksulla, mikäli lannat jäävät keräämättä. Tämä voisi olla hyvä myös kohdeyrityksessä, sillä lannaton pohja voi säilyä hyvänä jopa kymmenen vuotta. Laskelmissa huomioidaan vain yhden pohjan hankintakulu, vaikka investointiajaksi määritelläänkin 15 vuotta.

Rakennukselle tulee ottaa vakuutus. Vakuutusyhtiön silmissä maneesi on kylmä varastotila, jolle riittää myrsky- ja palovakuutus. Saatavilla on myös kattavampia vakuutusturvia, mutta laskelmissa huomioidaan suppean vakuutuksen vuosimaksu. Vakuutus otetaan samasta yhtiöstä, jossa tilan muutkin vakuutukset ovat, jol-

loin keskittäminen vaikuttaa vakuutuksen hintaan alentavasti. Kooltaan 800 m² maneesin osalta hinta on 190 € vuodessa ja 300 m² maneesin 70 €. (Samula 2009.)

5.2.3 Vuosittaiset nettotuotot

Edellä kuvattuihin yksityiskohtaisiin selvityksiin viitaten voidaan maneesivaihtoehtoille määritellä vuosittaiset nettotuotot. Laskelmissa on huomioitu vain sellaiset tulot, joiden voidaan luottaa toteutuvan. Tämän vuoksi esimerkiksi maneesin mahdollista vuokraamista ulkopuolisille käyttäjille ei ole huomioitu. Summat ovat arvonlisäverottomia. Maneesivaihtoehtot on kuvattu tarkemmin luvussa 5.3.

Taulukko 4. Maneesi A:n nettotuotot

Maneesi A ratsastusmaneesi	
Tuotto	€ / vuosi
Tallivuokran maneesin osuus	10 000 €
Muu käyttö: heinävarasto ja ratsastustuntien pito	500 € + 6 000 €
Yhteensä tuotot	16 500 €
Kustannus	
Sähkö	600 €
Ylläpito	240 €
Vakuutus	190 €
Yhteensä kustannukset	1 030 €
Vuotuiset nettotuotot	15 470 €

Taulukossa 4 on esitetty maneesivaihtoehto A:n arvioidut vuosittaiset nettotuotot. Maneesi A:lle tallivuokran lisäksi lasketaan tulevan lisätuottoja heinän varastoinnista kuukauden ajan. Maneesi on sisämitoiltaan 20x40 m, josta puolet toimisi heinän varastointitilana. Puolet jää ratsastuskäyttöön, eli tallivuokraa ei ole tarvetta alentaa tuon kuukauden osalta.

Lisätuottoja maneesille hankittaisiin pitämällä siellä ratsastustunteja. Yrittäjä pitää tunnit itse omistamallaan ratsuilla. Keskimäärin kolmena iltana viikossa pidettäisiin kolme ratsastustuntia eli yhteensä 9 ratsastustuntia viikossa. Tässä laskelmasa huomioidaan, että ratsastustunneista jää katetta maneesin tuoton osuudeksi 15 € / ratsastustunti. $15 \text{ €} \times 9 = 135 \text{ €} / \text{vko}$, $540 \text{ €} / \text{kk}$, $6\,480 \text{ €} / \text{vuosi}$. Ratsastustunteihin sovelletaan arvonlisäverokantaa 8 % eli arvonlisäveroton vuosituotto on 6 000 €. Laskelmassa huomioidaan vuodessa olevan 48 viikkoa, jolloin ratsastustunteja pidetään.

Taulukko 5. Maneesi B:n nettotuotot

Maneesi B teollisuushalli	
Tuotto	€ / vuosi
Tallivuokran maneesin osuus	10 000 €
Muu käyttö: heinävarasto ja konehalli	500 € + 720 €
Yhteensä tuotot	11 220 €
Kustannus	
Sähkö	600 €
Ylläpito	240 €
Vakuutus	190 €
Yhteensä kustannukset	1 030 €
Vuotuiset nettotuotot	10 190 €

Taulukossa 5 on esitetty maneesivaihtoehto B:n arvioidut vuosittaiset nettotuotot. Maneesi B:stä rakennetaan yhdistetty ratsastusmaneesi ja konehalli. Konehallia käytetään maatalan koneiden säilytykseen. Varastoinnin arvoksi lasketaan 6 kuukauden ajalta 20 € / kone ja säilytyksessä olisi 6 konetta, eli $6 \times 6 \times 20 \text{ €} = 720 \text{ €} / \text{vuosi}$. Kesäaikaan konehallin puoli toimii heinävarastona, joten ratsastukseen on aina käytettävissä sama tila.

Taulukossa 6 esitetään maneesivaihtoehto C:n vuosittaiset nettotuotot. Maneesi C on kesäaikaan yhden kuukauden pois ratsastuskäytöstä, siksi tallivuokran osuus on

siinä pienempi. Tuon kuukauden ajan maneesi toimii heinävarastona, jonka tuotto huomioidaan kohdassa muu käyttö.

Taulukko 6. Maneesi C:n nettotuotot

Maneesi C juoksutusmaneesi	
Tuotto	€/ vuosi
Tallivuokran maneesin osuus (ks. 5.2)	9 167 €
Muu käyttö (heinävarasto)	500 €
Yhteensä tuotot	9 667 €
Kustannus	
Sähkö	600 €
Ylläpito	240 €
Vakuutus	70 €
Yhteensä kustannukset	1 030 €
Vuotuiset nettotuotot	8 637 €

Tuottoihin on huomioitu kaikkiin maneesivaihtoehtoihin samansuuruinen täysihoitomaksun kuukausittainen korotusosuus. Maneesi C:ssä tämä korotus tulee vuodessa vain 11 kuukauden ajalta. Kustannuksissa vakuutusmaksun osuus määräytyy hallin pinta-alan perusteella. Ylläpitokustannukset on laskettu samansuuruisiksi hallin koosta riippumatta, sillä ajatellaan suuremman hallin vaativan harvemmin ylläpitotoimia kuin pienen maneesin. Suuressa maneesissa työtä on kerralla enemmän, vaikka huoltokertoja on harvemmin. Samansuuruinen sähkökustannus selittyy sillä, että suuremmassa maneesissa luonnon valon hyödyntäminen on tehokkaampaa kuin pienessä maneesissa.

5.3 Maneesivaihtoehdot ja hankintameno

Tässä tutkimuksessa tutkitaan kolmen erityyppisen ja osin erilaiseen käyttöön soveltuvan maneesin kannattavuutta kohdeyrityksessä. Maneesiin ei rakenneta erityistä kahvio- tai katsomotilaa. Investoinnille ei jää jäännösarvoa, sillä toteutunutta investointia ei voi enää muuttaa rahaksi myymällä sitä edelleen. Yrityksen tah-

totila on, että investointi maksaisi itsensä takaisin kohtuullisessa ajassa ja jäisi tämän investointiajan jälkeenkin yrityksen käyttöön. Laskelmissa esitetyissä hinta-arvioissa on huomioitava, että asennus- ja pystytystyöt oletetaan toteutettavan tilan oman väen voimin. Mikäli käytettäisiin enemmän ulkopuolista työvoimaa, nousisivat kustannukset. Yrittäjän toivomuksesta perustuksen tekoon on varattu hieman suurempi summa kuin mitä maansiirtourakoitsija hinnaksi arvioi. Tilalla ei ole vielä tutkittu tulevan maneesin paikan maaperän kantavuutta tai sopivuutta kyseiselle rakennukselle. Yrittäjä haluaa varautua siihen, että perustustyöt saattavat vaatia enemmän työtä kuin mitä hintoja tiedusteltaessa oletettiin. Kaikki laskelmissa esitetyt summat ovat arvonlisäverottomia.

5.3.1 Maneesi A, ratsastusmaneesi

Ensimmäiseksi vaihtoehdoksi otetaan perinteinen ratsastusmaneesi. Hankintameno esitetään taulukossa 7. Mitoiltaan 20x40 metrinen halli on puuverhoiltu. Ratsastuspinta-alaa halliin tulee 800 m².

Taulukko 7. Maneesi A:n hankintameno.

Hankintameno maneesi A ratsastusmaneesi	
Maneesipaketti (Meriittihallit Oy)	78 000 €
Perustustyöt	25 000 €
Ratsastuspohja	10 000 €
Sähkötyöt	15 000 €
Oman työn arvo	10 000 €
Muut	5 000 €
Yhteensä	143 000 €

Tämän kokoinen maneesi mahdollistaa valmennusten ja tapahtumien järjestämisen ympäri vuoden. Jopa 5-6 ratsukkoa mahtuu käyttämään maneesia samanaikaisesti. Maneesi on ratsastuspinta-alaltaan vain hieman pienempi kuin tilan nykyi-

nen ratsastuskenttä. Tämä on maneesivaihtoehdoista se, jolle todennäköisimmin saadaan myös tilan ulkopuolisia käyttäjiä. Maneesi A:n kokoisia ja tasoisia maneesia on lukuisilla suuremmilla talleilla ja ratsastuskouluilla.

5.3.2 Maneesi B, teollisuushalli

Toinen vaihtoehto on ostaa teollisuushalli, johon tehdään ratsastuskäytön vaatimat ominaisuudet, kuten turvalaidat ja ratsastuspohja. Hankintameno on esitetty taulukossa 8. Mahdollisesti halli ostettaisiin edullisemmin käytettynä, jolloin kustannuksia lisäävät purkamis- ja siirtotyöt. Maneesi jaettaisiin kahtia, jolloin osa olisi ratsastuskäytössä ja osa maatilana konehallina. Ratsastuspinta-alaksi jäisi noin 15x30 m suorakaide, eli 450 m². Konehallille tilaa jäisi 15x15m eli 225 m², jonka yrittäjä arvioi juuri sopivaksi kuuden koneen säilyttämiseen.

Taulukko 8. Maneesi B:n hankintameno

Hankintameno maneesi B teollisuushalli	
Konehalli (K-maatalous / Weckmann)	50 491 €
Perustustyöt	25 000 €
Ratsastuspohja	10 000 €
Sähkötyöt	15 000 €
Oman työn arvo	10 000 €
Muut: ovet, sisäseinät	10 000 €
Yhteensä	120 491 €

Perustustyöt ja ratsastuspohja on arvioitu aiheuttavan saman verran kustannuksia kuin maneesi A:n, vaikka neliöitä on vähemmän. Tämä sen takia, että varaudutaan mahdollisiin kustannuksiin, joita voi aiheutua, kun halliin tehdään erilaiset pohjat käyttötarkoitusten mukaan.

Tämän kokoisissa maneesissa ryhmässä ratsastaminen on haastavaa. 2-3 ratsua samanaikaisesti maneesissa on riittävästi, neljä ratsukkoa lienee maksimi. Talviai-

kaan pidettäviä valmennuksia maneesi helpottaa sen verran, että ainakin oman tallin väelle avoimia valmennuksia voidaan pyörittää ympäri vuoden. Esteharjoittelullekin maneesi on vähän ahdas, mutta yksittäisten esteiden ylitys on kuitenkin mahdollista, samoin kuin hevosten irtohypytyt. Maneesin kapeus asettaa omat haasteensa ratsastajalle, sillä käännökset ja ympyrät ovat kapeassa maneesissa jyrkemmät kuin leveässä. Tämä vaatii ratsastajalta enemmän tarkkuutta.

5.3.3 Maneesi C, juoksutusmaneesi

Kolmas vaihtoehto on niin kutsuttu juoksutusmaneesi. Tämä maneesi on ympyrän mallinen ja halkaisijaltaan 20 m. Ratsastuspinta-alaa hallista löytyisi 314 m². Se on pienin tila, jossa hevosta on hyvä treenata. Maneesin hankintameno on esitetty taulukossa 9.

Taulukko 9. Maneesi C:n hankintameno.

Hankintameno maneesi C juoksutusmaneesi	
Maneesipaketti (Power Shaping Oy)	23 000 €
Perustustyöt	15 000 €
Ratsastuspohja	7 000 €
Sähkötyöt	10 000 €
Oman työn arvo	8 000 €
Muut	5 000 €
Yhteensä	68 000 €

Maneesipaketin edullinen hinta selittyy sillä, että hallin toimittaja voi tehdä sen normaali lumikuormituksia alhaisemmalle kuormitukselle. Tämä vaatii väliaikaisen rakennusluvan. Arvonlisäverollinen neliöhinta on tällöin noin 90 €. Mikäli halli tehdään normaaleille lumikuormituksille mitoitettuna, tulee neliöhinnaksi noin 115 €. (Kumpula 2009.) Muita hallivaihtoehtoja reilusti pienemmän koon vuoksi muutkin kulut ovat alhaisempia. Tässä hallissa on neliöitä lähes 500 vähemmän kuin maneesi A:ssa.

Pienen kokonsa vuoksi tässäkin maneesissa ei voi järjestää ryhmävalmennuksia tai kilpailuja rospuuttoaikaan. Pieni maneesi mahdollistaa kuitenkin sen, että hevosia pystytään tehokkaasti liikuttamaan silloinkin, kun ulkona keli ei sitä salli. Maneesissa voidaan pitää yksityistunteja, joissa on korkeintaan kaksi ratsukkoa kerralla. Maneesi soveltuu hyvin juoksutukseen, irtohypytykseen ja nuorten hevosten koulutukseen. Maneesin ympyrän muoto mahdollistaa tehokkaan tilan käytön, sillä siellä ei ole nurkkia, joihin jäisi neliometriäkään hyödyntämätöntä pinta-alaa. Ympyrällä työskentely on mielekästä hevoselle ja 20 m halkaisijalla suurikin hevonen pystyy liikkumaan vaivattomasti.

5.4 Hankkeen rahoitus ja laskentakorkokanta

Maneesihankkeen rahoitukseen osallistuvat kaksi yritystä: maatila sekä maatilalan omistajan omistama osakeyhtiö, jota tässä tutkimuksessa kutsutaan nimellä Osakeyhtiö Oy. Tämä yhtiö on monialayritys, jonka kautta yrittäjä on etukäteen säästänyt pääomaa maneesin rahoitusta varten. Osakeyhtiö Oy:lle kyseessä on rahoitusinvestointi, josta yhtiö odottaa tulevaisuudessa saavansa tuottoja. Hankkeen rahoituksesta 25 % tehdään omalla pääomalla ja 75 % pankkilainalla. Maneesin rakentamiseen on kaksi vaihtoehtoa: joko maneesi tehdään maatilalan omistukseen ja Osakeyhtiö Oy osallistuu sen rahoitukseen tekemällä sijoituksen tai maneesia hallinnoimaan perustetaan oma yhtiö.

Tässä tutkimuksessa uutta perustettavaa yhtiötä kutsutaan nimellä Maneesi Oy. Perustamisvaiheessa yhtiön osakkeet omistavat 50 % hevosstilla ja 50 % Osakeyhtiö Oy. Omistajat sijoittaisivat rahaa uuteen yhtiöön omana pääomana ja Maneesi Oy:n nimissä nostettaisiin pankkilaina. Maneesin tuotot ohjattaisiin Maneesi Oy:n tuloiksi. Oman yhtiön perustaminen selkiyttää kirjanpitoa ja sekä tuotot että kulut on helppo ohjata Maneesi Oy:lle. Maatila ja Osakeyhtiö Oy voisivat tulevaisuudessa nostaa tuottoja osinkojen muodossa. Yritysten kirjanpidossa Maneesi Oy:n osakkeet merkittäisiin taseen pysyviin vastaaviin sijoitusten ryhmään. Tällöin maneesi-investointi on maatilalle strateginen rahoitusinvestointi. Käytännössä kuitenkin samat henkilöt omistavat sekä maatilalan, Osakeyhtiö Oy:n että Maneesi

Oy:n. Tämä yritysmuoto mahdollistaisi muidenkin osakkaiden osallistumisen maanesisrahoitukseen. Maatila ja Osakeyhtiö Oy voivat halutessaan myydä omistamiaan osakkeita eteenpäin.

Tämän hetkisen korkotason mukaan rahoitukselle huomioidaan 1,3 % Euribor 12 kk sekä pankin marginaali 2 %, eli 3,3 % korkokanta (Kauppalehti 2009). Tilan aiemmin saamassa investointilainassa on korko vain 2 % vuonna 2009. Koska halutaan varautua korkojen nousuun talouden nousun myötä, ihan näin pienen korkoprosentin varaan laskelmia ei tehdä. Omalle pääomalle huomioidaan 3 % tuottovaatimus. Tämä on lähellä samaa tuottoa, jonka saisi tavalliselta säästötililtä pankista (Osuuspankki 2009). Lisäksi laskentakorkokantaan lisätään 4 % riskilisä, jolla huomioidaan investointiin sisältyvää epävarmuutta.

Näillä laskentaperusteilla saadaan laskelmissa käytettävä laskentakorkokanta 7,2 %.

$$\frac{75 \cdot 3,3 \% + 25 \cdot 3 \%}{75 + 25} = 3,2 \% + 4 \% = 7,2 \%$$

Maatalouden investoinneille on myös haettavissa erilaisia tukia, joita aiotaan hyödyntää. Haastatellut hevosalan yrittäjät kertovat T&E-keskuksen myöntämää investointitukea olleen saatavilla 20–25 % hyväksytystä kustannusarviosta (Mäkinen 2009; Kinkkula & Laukia 2009). Yrittäjä toivoo, että mahdollinen tuki huomioidaan laskelmissa, vaikkei sen saatavuutta tässä tutkimuksessa tarkemmin selvitetäkään. Tukitaso vaihtelee T&E-keskuksittain, tukikohteen ja sijainnin mukaan. Saadakseen tuen, tulee olla yhteydessä T&E-keskukseen jo hankkeen suunnitteluvaiheessa. Laskelmissa huomioidaan, että todennäköisesti tukirahoitusta on saatavilla 15 % arvioidusta hankintamenosta. Tämä arvioidaan sen suuruiseksi, että tuki ei ainakaan ole sitä vähempää, sillä muun muassa Keski-Suomen tukialueella vastaavaan investointiin haettava tuki on pienelle ja mikroyritykselle 20 % vuonna 2009. Tuki on saatavilla yhtiömuodosta riippumatta. (T&E-keskus 2009.)

5.5 Kannattavuuslaskelmat

Edellisissä luvuissa selvitettyjen vuotuisten nettotuottojen, hankintamenon ja laskentakorkokannan avulla on laskettu jokaiselle maneesivaihtoehdolle takaisinmaksuaika, nykyarvo, sisäinen korkokanta ja annuiteetti. Laskelmissa käytettävät tiedot on koottu taulukkoon 10. Laskenta on suoritettu hyödyntäen Excelin tähän tarkoitukseen sopivia funktioita.

Taulukko 10. Laskelmissa käytettävät tiedot.

	Maneesi A	Maneesi B	Maneesi C
Hankintameno	143 000 €	120 491 €	68 000 €
Tukirahoitus 15 %	21 450 €	18 074 €	10 200 €
Hankintameno huomioiden 15 % tukirahoitus	121 550 €	102 417 €	57 800 €
Vuotuiset nettotuotot	15 470 €	10 190 €	8 637 €
Laskentakorkokanta	7,2 %		
Investointiaika	15 vuotta		

Yritykselle myönnettävän investointilainan todennäköinen laina-aika on 15 vuotta, joten niissä menetelmissä, joissa investointiaika on täytynyt määritellä, on käytetty tätä aikaa. Hankintamenona käytetään lukua, jossa on huomioitu tukirahoitus.

Laskelmissa käytetään arvonlisäverottomia lukuja.

Investointilaskelmien tulokset esitetään taulukossa 11. Jokaisen menetelmän jälkeen on esitetty investointivaihtoehtojen keskinäinen kannattavuusjärjestys kyseisen menetelmän mukaan. Kannattavin vaihtoehto on 1 ja vähiten kannattava 3.

Taulukko 11. Kannattavuuslaskelmat.

Laskentamenetelmä		Maneesi A	Maneesi B	Maneesi C
Takaisinmaksuaika (ks. 4.2.1)	Takaisinmaksuaika	7,9 vuotta	10 vuotta	6,7 vuotta
	Korollinen takaisinmaksuaika	12 vuotta	18,5 vuotta	9,5 vuotta
<i>kannattavuusjärjestys</i>		2	3	1
Nykyarvomenetelmä (ks. 4.2.2)	Nettotuottojen nykyarvo	139 136,68 €	91 648,53 €	77 680,90 €
	Hankintamenon ja nettotuottojen nykyarvon erotus	17 586,68 €	- 10 768,47 €	19 880,90 €
	Suhteellinen nykyarvo	1,14	0,895	1,34
<i>kannattavuusjärjestys</i>		2	3	1
Sisäisen korkokannan menetelmä (ks. 4.2.3)	Sisäinen korkokanta	9,44 %	5,48 %	12,33 %
	<i>kannattavuusjärjestys</i>		2	3
Annuiteetti-menetelmä (ks. 4.2.4)	Hankintameno vuosiannuiteettina	13 514,61 €	11 387,30 €	6 426,53 €
	Hankintamenon annuiteetin ja nettotuottojen vuosittainen erotus	1 955,39 €	- 1 197,30 €	2 210,47 €
<i>kannattavuusjärjestys</i>		2	3	1

Kaikki investointilaskelmamenetelmät antavat saman kannattavuusjärjestyksen: Kannattavin on pienimmän hankintamenon sitova maneesi C, seuraavaksi ratsastusmaneesi A ja heikoimmalle kannattavuudelle jää maneesi B.

5.6 Johtopäätökset

Kaikkein kannattavimpana vaihtoehtona näyttäytyy maneesi C eli juoksutusmaneesi. Se maksaa itsensä takaisin lyhimmissä ajassa, eli korot huomioiden alle 10 vuodessa. Tämä vaihtoehto on hankintamenoiltaan huomattavasti edullisempi kuin kaksi muuta, eli sen sitoma pääoma on pienin. Suhteellisen nykyarvon mukaan se karttuu 15 vuodessa 1,34 kertaiseksi eli yritys saavuttaa 34 % voiton. Sen sisäinen korkokanta nousee yli 12 %:in, jota voidaan pitää hyvänä. Mikäli investointiajaksi määriteltäisiin vain 10 vuotta, olisi sisäinen korkokanta 8,06 %. Tämäkin tulos on enemmän kuin laskelmiin käytetty korkokanta 7,2 %. Tämän vaihtoehdon heikkoudeksi on luettava sen heikko muokkautuvuus mahdollisiin muuttuviin tarpeisiin. Ympyrähallin suurentaminen tai pienentäminen ei ole helppoa. Hallin voi kuitenkin muuttaa toiseen käyttötarkoitukseen, kuten kokonaan konehalliksi. Lisäksi halli on rakenteiltaan helposti purettavissa, jolloin sen siirtäminen toiseen paikkaan tai myyminen on mahdollista.

Maneesi A nousee toiseksi kannattavimmaksi vaihtoehdoksi. Tämän maneesivaihtoehdon yhteydessä on muistettava, että osa sen vuosittaisista nettotuotoista on laskettu tulevan ratsastustuntien pidosta. Sen saaminen näin kannattavaksi edellyttää siis yrittäjältä enemmän työpanosta kuin kaksi muuta maneesivaihtoehtoa. Tämä maneesi on vaihtoehtoista se, joka todennäköisimmin houkuttaa ulkopuolisia käyttäjiä, joiden mukana halli voi saada lisätuottoja. Maneesi A:n korot huomioiva takaisinmaksuaika on 12 vuotta. 15 vuoden aikana se tuottaa 14 % tuoton. Annuiteettimenetelmän mukaan se tuottaa vuosittain tuottoa lähes 2 000 €. Tämä halli on kooltaan sellainen, että se ei käyttöasteen noustessa jää heti pieneksi. Käyttötarpeen muuttuessa hallia on mahdollista pidentää, mikäli ympäröivä maasto sen mahdollistaa. Halli on sisätiloiltaan muutettavissa esimerkiksi konehalliksi tai heinävarastoksi.

Kannattavuudeltaan negatiiviseksi jää maneesivaihtoehto B eli teollisuushalli. Se maksaisi itsensä takaisin korkoja huomioimatta 10 vuodessa, mutta korko mukaan lukien maksuaikaa tulee lähes 19 vuotta. Investointiajaksi määritellyn 15 vuoden jälkeen investointi olisi tappiolla vielä noin 10 %. Sen nykyarvo on reilu 10 000 €

vähemmän kuin sen hankintameno. Tämän maneesin etu on sen käyttötarkoitus maatilana konesuojana. Koneiden säilytyksen aiheuttamat arvioidut vuositulot ovat alhaiset, jota tämän vaihtoehdon kannattavuutta pohdittaessa voisi vielä miettiä. Mikäli konehalli koetaan ehdottoman tarpeelliseksi tilalla, se rakennetaan joka tapauksessa. Tällöin on syytä miettiä, onko kuitenkin järkevämpää rakentaa ratsastustila ja konehalli saman katon alle kuin että rakennetaan kaksi erillistä rakennusta. Tämä halli on muutettavissa kokonaan konehalliksi tai ratsastusmaneesiksi, mikäli käyttötarve muuttuu. Pituutta on mahdollista rakentaa lisää, mutta hallin leventäminen jälkikäteen on huomattavan kallista.

Tässä vaiheessa investointipäätöstä tehdessä on syytä pohtia, halutaanko tilan hevostoimintaa lähteä kehittämään suuntaan, johon maneesi-investointi sitä veisi? Nykyisellään talvet ovat työntäyteiset, mutta kesäaikaan hevosten ollessa laitumella yrittäjä pääsee vähemmällä. Tilalla ei ole ollut vakituista työntekijää. Maneesin mukanaan tuomat muutokset voivat lisätä tarvetta työntekijän palkkaamiselle. Tällöin koko hevostoiminnan kehittämistä tulee pohtia, jotta hevostalous kokonaisuutena pysyy tilalla kannattavana. Toiminnan laajentamiselle on useita vaihtoehtoja, esimerkiksi toisen hoitohevostallin rakentaminen, ratsastuskoulumaisen toiminnan käynnistäminen tai panostaminen kasvatustoimintaan ja nuorten hevosten koulutukseen. Tämä tuo uuden näkökulman parhaan maneesivaihtoehdon arviointiin. Maneesit B ja C sopivat hyvin nykyisen laajuiseen ratsastuskäyttöön. Maneesi C on erittäin sopiva nuorten hevosten kouluttamiseen. Maneesi A on vaihtoehdoista se, joka ei jää heti liian pieneksi.

Yrittäjä on saanut kokemuksen myötä oppia, että asiakkaita pitää valita, jotta tallin ilmapiiri säilyy hyvänä ja kaikki asiakkaat tyytyväisinä. Miten maneesi vaikuttaa asiakkaisiin? Kilpahevosten hoito on työläämpää kuin harrastushevosten, mutta tavoitteelliset asiakkaat kannustavat toisiaan ja yrittäjää kehittämään ratsastustaitojaan ja mahdollistavat tasokkaiden valmennusten järjestämisen. Hevosalan odotetaan jatkavan kasvuaan. Pienen yrityksen ei välttämättä kannata yrittää miellyttää kaikkia, vaan vaihtoehto on erilaista tarjontaa täyttämään pienemmän segmentin tarpeet. Yrityksen kannattaisikin tehdä asiakassegmentointia ja valita, mihin asiakasryhmiin he haluavat tulevaisuudessa panostaa.

6 YHTEENVETO

Investoinnit ovat tärkeä osa yrityksen toimintaa ja säilymistä kilpailukykyisenä. Suuret investoinnit vaikuttavat oleellisesti yrityksen toimintaan ja kehittymiseen useiden vuosien ajan. Investoinnin kannattavuuden arvioiminen ei ole yksiselitteistä. Varsinkin pienyritykselle investoinnin kannattavuuden arviointi on monesti hankalaa ja kokonaisuuden hahmottaminen työlästä. Viimeisen kymmenen vuoden aikana hevosala on kasvanut voimakkaasti. Alalle on tullut lukuisia uusia toimijoita ja alalla tehdään vuosittain mittavia investointeja. Maneesi-investointi on paljon pääomaa sitova strateginen päätös, joka vaikuttaa laajalti yrityksen toimintaan ja kannattavuuteen.

Tämän tutkimuksen teoriaosuudessa käsiteltiin kysyntään vaikuttavia tekijöitä, investointiprosessia sekä investoinnin kannattavuutta. Nämä kaikki ovat tekijöitä, jotka tulee huomioida suurta investointia suunniteltaessa. Tutkimuksen empiriaosuudessa perehdytään caseyrityksen toimintaan ja sen suunnitteilla olevaan investointiin eli ratsastusmaneesiin.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, onko maneesi-investointi kannattava kohdeyrityksen toimintaan nähden. Markkinoilla on lukuisia vaihtoehtoja maneesin rakentamiseen. Erilaiset ratkaisut mahdollistavat hieman erilaiset käyttötarkoitukset. Tässä tutkimuksessa vaihtoehdot rajattiin kolmeen kohdeyrityksen toimintaan mahdollisesti sopivaan vaihtoehtoon. Näille maneesille selvitettiin vuosittaiset nettotuotot sekä hankintamenot. Vuosittaisten nettotuottojen selvittäminen oli tutkimuksen osatavoitteena. Tämä tavoite saavutettiin.

Tutkimuksen tuloksena löydettiin investointilaskelmien valossa kannattava maneesivaihtoehto. Koska investointilaskelmat ovat vain apuväline päätöksen teon avuksi, ei tässä tutkimuksessa pystytty päättämään yhteen oikeaan ratkaisuun. Jokainen esitellyistä maneesivaihtoehtoista omaa sekä hyviä että huonoja puolia ja mahdollistaa yrityksen toiminnan kehittämisen strategisesti hieman erilaisiin suuntiin. Tämä tutkimus toimii siis vain apuna lopullista investointipäätöstä tehtäessä. Voidaan katsoa, että tässä tutkimuksessa on päästy investointiprosessissa vaihee-

seen, jossa investointivaihtoehdot on rajattu ja arvioitu niin kannattavuuden kuin käytönkin näkökulmasta. Toimeksiantajalle jää nyt päätöksentekovaihe. Vaihtoehtoina on lähteä toteuttamaan jokin tässä tutkimuksessa esitetyistä vaihtoehdoista, etsiä vielä uusia vaihtoehtoja tai luopua maneesi-investoinnista.

Tutkimuksen muina osatavoitteina oli selvittää, millä edellytyksin maneesi-investointi tulisi kannattavaksi ja kuinka paljon maneesilla olisi käyttöä. Tähän ei saatu selkeää vastausta. Yrityksen hoitohevostallin ja maatalouden käyttötarve selvitettiin. Mahdollisten ulkopuolisten käyttäjien rooli jää vain arveluiden varaan, eikä sitä ole huomioitu kannattavuutta arvioitaessa. Yhtiömuodon vaikutus maneesi-investointiin jäi vähäiselle huomiolle. Tätä olisi voinut selvittää enemmän.

Tätä tutkimusta tehdessä kävi ilmi, että maneesirakentamiseen liittyvää tietoa ei ole tarjolla yksissä kansissa. Maneesirakentamisen erityispiirteet sopisivatkin jatkotutkimusaiheeksi esimerkiksi rakennusalan opiskelijalle. Jatkotutkimusaiheita tämän tutkimuksen pohjalta löytyisi ainakin maatalouteen saatavilla olevista investointituista ja niiden merkityksestä hevosalalla.

Tämä tutkimus on tehty kohtuullisen lyhyessä ajassa. Tutkimus aloitettiin toukokuussa 2009 ja saatiin päätökseen lokakuussa 2009. Tutkimuksen empirinen osuus suoritettiin pääsääntöisesti elo- ja syyskuun aikana. Käytetyt tutkimusmenetelmät sopivat hyvin tarkoitukseensa ja antoivat riittävän tiedon, jotta tutkimuksen lopputulosta voidaan pitää asianmukaisena. Tutkimuksen tekeminen on ollut mielenkiintoista ja antoisaa. Tietoa on hyvin saatavilla, jolloin aiheen rajaamisen merkitys korostui. Uskon, että oli hyvä asia, että työn tekemiselle oli lyhyt aikataulu, sillä työskentely oli intensiivistä ja tehokasta. Työ kuvastaa yrityksen tämän hetken tilannetta ja tässä suhdanteessa olevia rakennuskustannuksia. Yrittäjä haluaa tehdä investointipäätöksen vuoden 2009 aikana. Työn tekemistä vaikeutti se, että tulevan maneesin potentiaalisena käyttäjänä minun piti tutkimusta tehdessäni muistaa pysyä neutraalina ja pitää näkökanta yrittäjän puolella.

Toimeksiantaja pitää tätä opinnäytetyötä mielenkiintoisena ja informatiivisena. Hän pitää siitä, että työssä näkyy tekijän kokemus ilman, että se vaikuttaisi tutki-

muksen tuloksiin. Toimeksiantaja nimeää neljä tekijää, joiden vuoksi arvostaa tätä tutkimusta. Ensinnäkin, hän mainitsee prosessin aikana tutkimuksen tekijän kanssa käydyt keskustelut antoisiksi, sillä niiden aikana on pohdittu muun muassa hoitohevostallin kannattavuutta ja kehitysmahdollisuuksia sekä hän on kriittisesti arvioinut omaa yritystoimintaansa. Toiseksi, vuosia vireillä ollut maneesihanke on tämän tutkimuksen myötä saanut uutta puhtia. Hänen omat arvionsa maneesivaihtoehtojen kannattavuudesta olivat jokseenkin samanlaiset kuin tutkimuksen tulos osoittaa. Täysimittainen, kunnon ratsastusmaneesi, olisi ”niin kiva”, mutta tämän kokoiseen toimintaan nähden kannattamaton. Hän yllättyi konehallin ja juoksutusmaneesin kannattavuuden erosta. Juoksutusmaneesi soveltuu ratsastuskäyttöön paremmin kuin kapea konehalli ja on lisäksi selkeästi kannattavampi. Kolmanneksi ansioksi tälle opinnäytetyölle toimeksiantaja nimeääkin juuri sen antaman avun vaihtoehtojen vertailuun. Neljäs arvo on valmis opinnäytetyö. Toimeksiantaja uskoo pystyvänsä hyödyntämään työtä jatkossa eri tavoin: koko toiminnan suunnittelussa, maneesivaihtoehtojen valinnassa ja mahdollisen investointituen hakemisessa.

LÄHTEET

Painetut lähteet: kirjat ja artikkelit

Aaltonen, J. 2009. Kansantuote supistuu 1990-luvun lamatahtiin. Helsingin Sanomat 9.6.2009.

Bergström, S & Leppänen, A. 2007. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 9.-11. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Enroth, A., Österman P & Harmoinen, T. (toim.) 2007. Maatilayrityksen yhtiöittäminen. Tieto tuottamaan julkaisusarja 120. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Huitula, M. 2008. Suomessa puolentuhatta maneesia. Hevosmaailma 5/2008, 66-67.

Ikäheimo, S., Lounasmeri, S & Walden, R. 2005. Yrityksen laskentatoimi. 1. painos. Helsinki: Ws Bookwell Oy.

Jyrkkiö, E & Riistama, V. 2006. Laskentatoimi päätöksenteon apuna. 18.–19. painos. Helsinki: WSOY.

Koistinen, O. 2009. Tuotekehitysmenoja ei leikata yhtä voimakkaasti kuin investointeja. Helsingin Sanomat 16.6.2009.

Lahtinen, J & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. 1 painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Lehtonen, R. 2004. Taloustiedolla tulosta. 9. painos. Helsinki: Talentum.

Leppiniemi, J. 2009. Rahoitus. 5. uudistettu painos. Helsinki: WSOY

Mäkinen, O. 2005. Tieteellisen kirjoittamisen ABC. 1. painos. Helsinki: Tammi.

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

Niskanen, J & Niskanen, M. 2007. Yritysrahoitus. 5., uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Puolamäki, E. 2007. Strateginen johdon laskentatoimi. 1. painos. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Puolamäki, E & Ruusunen, P. 2009. Strategiset investoinnit. 1. painos. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Saaranen, P., Koltola, E & Pösö, J. 2007. Liike-elämän matematiikka. 4.-5. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Uudet talliratkaisut 2005. Hevostietokeskus julkaisuja 8. Kuopio.

Sähköiset lähteet

Arvila, A. 2009. Maneesien hinta arvioita [sähköpostiviesti]. Vastaanottaja Raskinen, S. Lähetetty: 27.9.2009. [viitattu 28.9.2009].

Halme, P. 2009. Re: opinnäytetyö [sähköpostiviesti]. Vastaanottaja Raskinen, S. Lähetetty 28.10.2009. [viitattu 29.10.2009].

Hippolis hevosalan osaamiskeskus. 2009a. Hevosala lukuina. Hippolis ry [viitattu 16.9.2009]. Saatavissa: <http://www.hippolis.fi/?pageid=33>

Hippolis hevosalan osaamiskeskus. 2009b. Hevosalalla myönteisiä näkymiä taan-

tuman keskellä. Hippolis ry [viitattu 16.9.2009]. Saatavissa:

<http://www.hippolis.fi/?pageid=4&newsid=264>

Häyhä, P. 2009. Re: hinta-arvio ratsastusmaneesille [sähköpostiviesti]. Vastaanottaja Raskinen, S. Lähetetty: 15.9.2009. [viitattu 21.9.2009].

Kauppalehti. 2009. Korko: Euribor 12 kk. Kauppalehti [viitattu 2.9.2009].

Saatavissa: http://www.kauppalehti.fi/5/i/porssi/korot/korko.jsp?intid=KOR_EUR12M&days=90&x=17&y=6.

Kumpula, H. 2009. Re: Hinta-arvio 20m halkaisijan ratsastushalliin [sähköpostiviesti]. Vastaanottaja Raskinen, S. Lähetetty: 25.9.2009. [viitattu 25.9.2009].

Maa- ja metsätalousministeriö. 2009a. Viljelijät jättivät tukihakemuksensa maatalousinvestointeihin. Maa- ja metsätalousministeriö [Viitattu 31.8.2009]. Saatavissa: http://www.mmm.fi/fi/index/ministerio/tiedotteet/090123_investointituet.html

Maa- ja metsätalousministeriö. 2009b. Hevostalouden edistäminen. Maa- ja metsätalousministeriö [Viitattu 31.8.2009]. Saatavissa: <http://www.mmm.fi/fi/index/etusivu/maatalous/maataloustuotanto/elaintuotanto/hevostalous.html>

Osuuspankki. 2009. Yritys- ja yhteisöasiakkaat: Kasvu ja investoinnit. Osuuspankki [viitattu 13.10.2009]. Saatavissa: <https://www.op.fi/op?id=61100&srcpl=3>.

T&E-keskus. 2009. T&E-keskus [viitattu 14.10.2009]. Saatavissa: www.te-keskus.fi.

Välimäki, J. 2009. Maneesit [sähköpostiviesti]. Vastaanottaja Raskinen, S. Lähetetty: 11.9.2009. [viitattu 28.9.2009].

Suulliset lähteet

Halme, P. 2009. Yrittäjä. Pyyrylän tila. Keskustelu 10.6.2009, 17.8.2009, 27.8.2009, 15.9.2009, 12.10.2009.

Kinkkula, J & Laukia, K. 2009. Yrittäjäpari. Four Winds Stable. Haastattelu 20.8.2009.

Mäkinen, H. 2009. Yrittäjä. Hillside Stable Oy. Haastattelu 19.8.2009.

Samula, V. 2009. Lähivakuutusyhdistys Wellamo. Puhelinkeskustelu 1.10.2009.

Muut lähteet

Haapala, A. 2007. Pienviljelytilan kannattavuus: Case Heikkilä. Pori: Satakunnan ammattikorkeakoulu, Liiketalous. AMK-opinnäytetyö. Saatavissa www.theseus.fi.

Heikkilä, M. 2005. Investointiprosessi. Lahti: Lahden ammattikorkeakoulu, Liiketalous. AMK-jatkotutkinto opinnäytetyö.

Korkalainen, H-K. 2007. Hevosten täysihoitopalveluiden kannattavuus. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu, luonnonvara-ala. AMK-opinnäytetyö. Saatavissa https://oa.doria.fi/bitstream/handle/10024/13166/jamk_1190096892_6.pdf?sequence=1

K-maatalous. 2009. Tuhti WS16 hallit. Hinnasto.

Laihonen, M. 2008. Investoinnin kannattavuuden arviointi case-yrityksessä. Rauma: Satakunnan ammattikorkeakoulu, Liiketalous. AMK-opinnäytetyö. Saatavissa www.theseus.fi.

Rekola, L. 2007. Osuuspankin maaseuturahoitus maatilan investoinneissa. Rauma: Satakunnan ammattikorkeakoulu, Liiketalous. AMK-opinnäytetyö. Saatavissa www.theseus.fi.

LIITTEET

LIITE 1

Maneesitaliyritysten haastattelun runko

I Taustatiedot

1. Milloin maneesi on valmistunut?
2. Kuinka suurta käyttöä on?
3. Kuinka paljon tallissa on hevosia, omia/hoitohoitohevosia?

II Ennen investointia

1. Miksi valitsitte juuri tällaisen maneesin?
2. Oliko muita vaihtoehtoja, kuten pressumaneesi tai pienempi?
3. Minkälaista kartoitusta ja selvitystä tehtiin ennen hankkeeseen ryhtymistä?
 - a. kysynnän selvitys
 - b. harkitsitteko ottaa muita osakkaita / rahoittajia
4. Yhtiömuodon valinta, miksi, mikä?
5. Saatiinko jotain tukia rakentamiseen?

III Rakentamisvaihe, käyttöön otto

1. Kuinka kauan rakentamisvaihe kesti?
2. Miten rakennusprojekti eteni?
3. Missä vaiheessa tehtiin pohja, milloin maneesissa pääsi ratsastamaan?
4. Kuinka paljon tehtiin omin voimin? Missä vaiheissa käytettiin ulkopuolisia työmiehiä?
5. Minkälaisia ylläpitotöitä on ollut maneesin valmistuttua?
6. Mitä tekisitte toisin, jos hankkeeseen ryhtyittäisiin nyt uudestaan?

IV Hankkeen kannattavuus

1. Millä käyttäjämäärällä maneesi kannatti tehdä?
2. Mikä osuus hevosten hoitomaksusta on maneesia? Minkä osuuden kustannuksista se kattaa?
3. Mikä on muiden käyttäjien osuus ja rooli?
 - a. ratsastusseuran tapahtumat, kisat? taloudellista vai markkinoinnillista arvoa?
 - b. valmennukset?

c. Muut käyttäjät kuin hevoset. Kuinka sovitaan saman katon alle?

4. Mitkä on käytön ylläpitokustannukset ja miten ne katetaan? ts. mitä jää hankintamenon maksamiseen?
5. Mikä rooli ja merkitys on omilla hevosilla ja omalla käytöllä? Onko laskettu arvo sille?
6. Onko taantuma vaikuttanut kannattavuuteen? Tallin pitoon ja yleisesti hevosalaan?