



**SAVONIA**

■ OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO  
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

# YRITYKSEN KANNATTAVUUS

Case: Yritys X Oy

TEKIJÄ: Jenni Sorjonen

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala			
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma			
Työn tekijä Jenni Sorjonen			
Työn nimi Yrityksen kannattavuus Case: Yritys X Oy			
Päiväys	18.11.2013	Sivumäärä/Liitteet	40
Ohjaaja Ulla Loikkanen			
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani Eräs suun terveydenhuollon yritys			
Tiivistelmä <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia erään suun terveydenhuollon alan yrityksen kannattavuutta. Toimeksiantajayrityksen kannattavuutta vertailtiin eri olettamuksien avulla. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, minkälaisella toimintamallilla toimeksiantajayritys olisi kannattavammillaan. Lisäksi opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, miten erilaiset muutokset toimintamallissa vaikuttavat toimeksiantajayrityksen kannattavuuteen.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tapaustutkimuksena. Toimeksiantajayrityksen kannattavuuden vertailuun eri tilanteissa käytettiin katetuottolaskentaa. Tutkimuksen laskelmissa käytettiin pohjana tammikuun kirjanpidosta saatuja tuottoja ja kustannuksia. Tutkimuksen laskelmissa hyödynnettiin myös tammikuun laskutusraportteja. Pääasiallisena teorianlähteenä opinnäytetyössä käytettiin alan kirjallisuutta. Opinnäytetyön teoriaosassa tarkasteltiin yleisesti, mitä tarkoitetaan yrityksen kannattavuudella ja mitkä tekijät vaikuttavat yrityksen kannattavuuteen. Lisäksi teoriaosassa käsiteltiin, miten yrityksen kannattavuutta seurataan ja miten yrityksen kannattavuutta voidaan parantaa.</p> <p>Tutkimuksesta voidaan päätellä, että kannattavuuden tarkkailu on erittäin tärkeä osa yrityksen toimintaa. Tutkimus osoitti, että toimeksiantajayritys olisi kannattavammillaan nykyisellä toimintamallillaan. Lisäksi tutkimus osoitti miten paljon hintojen korotus ja tiettyjen kustannusten vähentämien vaikuttaisi kannattavuuteen. Tutkimuksen tulokset ovat suuntaa antavia ja tuloksia voidaan käyttää pohjana toimeksiantajayrityksen tulevaisuuden päätöksissä. Laskelmia hyödynnettäessä on kuitenkin syytä muistaa, että niissä on käytetty olettamuksia. Tutkimuksen tulokset eivät ole kuitenkaan sovellettavissa minkään muun yrityksen käyttöön, koska tutkimus on toteutettu tapaustutkimuksena toimeksiantajayritykselle. Toimeksiantajayritykselle olisi hyvä tehdä lisätutkimus suunnitteilla olevasta laajentumisesta ja sen kannattavuudesta.</p>			
Avainsanat kannattavuus, suun terveydenhuolto, yksityinen sektori			

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration			
Author Jenni Sorjonen			
Title of Thesis The company's profitability Case: Company X Ltd			
Date	18.11.2013	Pages/Appendices	40
Supervisor Ulla Loikkanen			
Client Organisation /Partner One oral health care company			
<p>Abstract</p> <p>The idea of this thesis was to research certain company profitability in the oral health care field. Client company profitability compared to various assumptions. The aim of this thesis was to find out what kind operations model the client company to be profitable. In addition this thesis, the aim was to examine how various changes affect the operations model of the client company's profitability.</p> <p>The study was conducted as a qualitative case study. Commissioned by the company the profitability comparison of different situations, was used the gross margin calculation formula. The study's calculations based on the January accounting income and expenses. The study was also used in the calculations January billing reports. The main theory of the source of this thesis was field literature. The theoretical part of the thesis, will be treated what means to the company's profitability and the factors affecting the profitability of the company. In addition this thesis theoretical part deal with, how the company profitable will be monitored and how the company's profitability can be improved.</p> <p>The study suggests that the profitability of the observation is a very important part of the company's operations. The study showed that the client company to be profitable at the current operating model. The study also showed how much the price increase and the cost reduction effect of certain profitability. The study results are indicative, and the results can be used as a backing for future decisions of the client company. Calculations can when utilizing is however, should be recalled that they have been used assumptions. Results cannot be however applying any other company for use, because the study has been conducted as a case study for the client company. The client company was good to do further study into the planned enlargement and its profitability.</p>			
Keywords profitability, oral health care, private sector			

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	6
2	SUUN TERVEYDENHUOLLON TOIMIALA .....	8
3	YRITYKSEN KANNATTAVUUS.....	11
3.1	Kannattavuuden arviointi.....	14
3.2	Katetuottolaskenta .....	15
3.3	Herkkyyshanalyysi .....	19
3.4	Katetuottolaskennan tunnusluvut.....	19
3.5	Yrityksen tuotot .....	20
3.6	Yrityksen kustannukset.....	21
3.7	Kustannuslaskennan yleinen kulku .....	25
4	TOIMEKSIANTAJAYRITYKSEN KANNATTAVUUDEN ARVIOINTI .....	27
4.1	Nykytilanne .....	28
4.2	Olettaus: suuhygienisti yksin.....	32
4.3	Olettaus: hammaslääkäri, suuhygienisti ja uudet tilat .....	33
4.4	Olettaus: kaksi hammaslääkäriä, suuhygienisti ja uudet tilat .....	35
4.5	Yhteenveto katetuottolaskelmien tuloksista .....	36
5	POHDINTA.....	39

## LÄHTEET

## TAULUKOT

TAULUKKO 1. Tunnuslukuja toimialoittain ja kokoluokittain

TAULUKKO 2. Yrityksen kokonaiskustannusrakenne jaottelu

TAULUKKO 3. Toimeksiantajayrityksen muuttuvien ja kiinteiden kustannusten jaottelu

## KUVAT

KUVA 1. Katetuottolaskennan kaava

KUVA 2. Katetuottoprosentin laskentakaava

KUVA 3. Kriittisen pisteen laskentakaava

KUVA 4. Varmuusmarginaalin ja varmuusmarginaaliprosentin laskentakaavat

KUVA 5. Toimenpidekohtaiset muuttuvat kustannukset toimeksiantajayrityksessä

KUVA 6. Toimenpidekohtaiset myyntikatteet toimeksiantajayrityksessä

KUVA 7. Hammaslääkärin ja suuhygienistin palveluiden katteet kuukausitasolla

KUVA 8. Katetuottolaskelma toimeksiantajayrityksen nykytilanteessa

KUVA 9. Katetuottolaskelma toimeksiantajayrityksen nykytilanteesta kahden prosentin hinnan korotuksella

KUVA 10. Katetuottolaskelma olettamuksessa yksi

KUVA 11. Katetuottolaskelma olettamuksessa kaksi

KUVA 12. Katetuottolaskelma olettamuksesta kolme

KUVA 13. Yhteenveto katetuottolaskelmista

## KUVIOT

KUVIO 1. Kannattavuuskuvio

KUVIO 2. Katetuottokuvio

KUVIO 3. Muuttuvien ja kiinteiden kustannusten kuvaaja

KUVIO 4. Kustannuslaskennan yleinen kulku

## 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aiheen valinta oli minulle luontevaa, koska taloushallinto on aina ollut pääaineeni opinnoissani ja yritysten kannattavuuden tarkasteleminen on mielenkiintoista sekä omalla tavallaan haastavaa. Haastavaa kannattavuuden tarkkailusta tässä tapauksessa tekevät erilaiset olettamukset, tämän takia laskelmista saatujen tuloksien tarkastelussa tulee olla kriittinen. Opinnäytetyön on tarkoitus antaa toimeksiantajalle tietoa siitä, milloin yritys olisi kannattavimmillaan. Toimeksiantajana tässä opinnäytetyössä on eräs yksityinen suun terveydenhuollon alalla toimiva pieni osakeyhtiö. Yrittäjää, jota kiinnostaa oman yrityksensä kannattavuus, ei ollut vaikea löytää. Tutkimuksen taustalla on yrittäjän oma halu selvittää yrityksensä tämänhetkinen kannattavuus sekä se, miten erilaiset muutokset vaikuttaisivat kannattavuuteen. Kannattavuuden tarkastelu toimeksiantajayrityksessä on tällä hetkellä tarpeellista, koska yritys on perustettu vuonna 2011, joten se on vielä nuori ja kehittyvä.

Tavoitteena tässä työssä on selvittää erään suun terveydenhuollon alalla toimivan yrityksen kannattavuutta ja sitä, miten erilaiset toimintamallit vaikuttaisivat yrityksen kannattavuuteen. Työssä haetaan vastauksia muun muassa seuraaviin kysymyksiin: olisiko yrittäjän kannattavampaa työskennellä yksin vai hammaslääkärin kanssa sekä olisiko investointi isompiin tiloihin nykyisellä henkilöstöllä kannattavaa. Tämän tutkimuksen kannattavuuslaskelmat on toteutettu erilaisten olettamien avulla katetuottolaskentaa apuna käyttäen. Olettamukset ovat yhdessä yrittäjän kanssa suunniteltu ja laadittu. Olettamuksista tehtiin sellaisia, että niistä olisi yrittäjälle mahdollisimman paljon hyötyä yrityksensä tulevaisuuden suunnittelussa.

Tutkimus suoritetaan kvalitatiivisena tapaustutkimuksena. Kannattavuuden selvittämisen apuna erilaisissa tilanteissa käytetään olettamuksia. Laskelmissa käytettävät tulot ja kustannukset ovat otettu vuoden 2013 tammikuun kirjanpidosta, koska yrittäjä katsoi tammikuun olevan lähinnä tämän hetken keskivertokuukautta. Kuluvalta tilikaudelta olisi ollut myös mahdollisuus saada pidemmän aikavälin tietoa pohjaksi laskelmiin. Kuitenkin laskelmien pohjaksi otettiin vain tammikuu, koska kesällä yrityksessä on toiminut osa-aikaisena hammaslääketieteen kandidaatti. Edelliseen tilikauteen vertailuja ei tässä työssä tehdä, koska edellinen tilikausi oli poikkeuksellisen pitkä sekä edellinen tilikausi oli yrityksen ensimmäinen. Yrittäjän kanssa on käyty keskustelua siitä, millaisia tilanteita halutaan vertailla ja mitkä olisivat yrityksen kannalta tällä hetkellä tarpeellisia.

Yrittäjällä itsellään on suuhygienistin ammattipätevyys. Yrittäjä toimii yrityksessä itse suuhygienistinä sekä hammaslääkärin avustajana. Yrityksessä on tällä hetkellä vastaanottoavustaja, joka toimii avustajana suuhygienistille ja hammaslääkärille sekä hoitaa yrityksen toimistotöitä. Tällä hetkellä yrityksessä palveluita tuottava hammaslääkäri ei toimi yrittäjän työntekijänä. Hammaslääkäri toimii yrittäjän tiloissa ja kaikki hänen tekemänsä liikevaihto kulkee yrityksen kautta, mutta erillisen sopimuksen mukaan hammaslääkäri laskuttaa yrittäjältä prosenttiosuuden tekemästään liikevaihdosta. Yrittäjä tosin sanoen lainaa tilojaan sekä välineitään hammaslääkärin käyttöön. Yritys omistaa toimitilat ja kaikki suun terveydenhuollon palveluihin tarvittavat koneet ja laitteet. Tällä hetkellä yrityksellä ei ole siis tarvetta suuriin investointeihin. Yrittäjällä on kuitenkin mahdollisesti suunnitelmissa laajentaa toimintaansa muuttamalla isompiin toimitiloihin, missä olisi kaksi hoitohuonetta. Tämä aiheuttaisi suuren investoinnin, koska yrityksen tulisi hankkia toiset palveluihin tarvittavat koneet ja laitteet uuteen huoneeseen. Koneiden asennustyöt myös olisivat osa investointia. Mahdollisesti uusissa tiloissa pitäisi tehdä myös jonkunlaista remonttia.

## 2 SUUN TERVEYDENHUOLLON TOIMIALA

Toimeksiantajaryitys kuuluu toimialaluokituksen TOL 2008 mukaan pääryhmään 86, eli terveyspalveluihin. Terveyspalveluiden pääryhmä 86 jakautuu alaluokkiin seuraavasti:

### 86 Terveyspalvelut

#### 861 Terveystenhuollon laitospalvelut

8610 Terveystenhuollon laitospalvelut

86101 Varsinaiset sairaalapaalvelut

86102 Kuntoutuslaitokset ja sairaskodit

#### 862 Lääkäri- ja hammaslääkäripalvelut

8621 Terveystenkeskus- ja vastaavat yleislääkäripalvelut

8622 Lääkäriasemat, yksityislääkärit ja vastaavat erikoislääkäripalvelut

8623 Hammaslääkäripalvelut

#### 869 Muut terveydenhuoltopaalvelut

8690 Muut terveydenhuoltopaalvelut

86901 Fysioterapia

86902 Laboratoriotutkimukset

86903 Kuvantamistutkimukset

86904 Sairaankuljetuspaalvelut

86909 Muu terveystenpaalvelu

(Hartman 2011, 9.)

Yksityinen ja julkinen sektori tuottavat terveystenpaalveluja. Yksityiseen sektoriin luetaan yritykset, ammatinharjoittajat ja järjestöt eli niin sanotut yleishyödylliset palvelutuottajat. Julkiseen sektoriin kuuluvat julkiset terveystenkeskukset (kunnat). (Hartman 2011, 9.)

Toimeksiantajaryityksen päätoimialaksi on tällä hetkellä määritetty hammaslääkäripalvelut, mikä on oikein, koska yrityksessä toimii myös hammaslääkäri (ytj.fi). Vertailtaessa suhteellisen kannattavuuden tunnuslukuja kyseisen alan keskiarvoihin on tulokinnassa oltava kriittinen, koska toimeksiantajaryityksen tuottamat palvelut eivät ole pelkästään hammaslääkäripalveluita. Hammaslääkäripalveluiden toimialaluokituksessa sanotaan, että suuhygienistien palvelut eivät kuulu tähän toimialaan. Suuhygienistien palvelut kuuluvatkin toimialaluokituksen 86 909 muu terveystenpaalvelu alle. Samaan toimialaluokitukseen kuuluvat myös seuraavat toimijat:

- ravitsemusterapeutit
- puheterapeutit
- psykologit
- kiropraktikot
- naprapaatit
- kuntohoitajat
- lymfaterapeutit
- akupunktiohoitajat



- terveydenhuoltoalan koulutuksen saaneet jalkaterapeutit
- terveydenhoitoalan konsultit
- muualle luokittelemattomat terveystalvelujen tuottajat (tilastokeskus.fi.)

Myös tämän toimialan suhteellisen kannattavuuden tunnuslukuja vertailtaessa tulee olla kriittinen, koska kyseisen toimialaluokituksen alle kuuluu monta erilaista toimijaa. Luokitukseen kuuluvat toimijat ovat vielä hyvin erilaisia keskenään, mikä tekee vertailusta haasteellista. Kahden kanavan palvelujärjestelmä on kaikkein selvimmin nähtävissä suun terveydenhuollon toimialalla. Yksityinen sektori tuottaa suun terveydenhuollon palveluista hieman yli puolet ja julkisen puolen palveluita on loppu osa. Lakimuutoksen myötä hammashoidon sairausvakuutuskorvaukset koskevat nykyään koko väestöä ja tämän ansiosta yksityisen sektorin hammaslääkäripalveluiden käyttö kasvoi erittäin nopeasti 2000-luvun alkuvuosina. Vuonna 2004 kuitenkin yksityisen sektorin hammaslääkäripalveluiden kasvu taittui ja käyntien määrä tasaantui. Hammaslääkärikäynneistä kansaneläkelaitos maksoi korvauksia vuonna 2009 125 miljoonaa euroa. (Hartman 2011, 34.)

Hammashoidon yksityisen sektorin palvelun tarjoajat jakautuvat epätasaisesti eri puolille Suomea. Kainuussa ja Ahvenanmaalla toimipaikkoja oli vuonna 2009 vähiten, molemmissa vain 20. Eniten toimipaikkoja vuonna 2009 oli Uudellamaalla (756 kappaletta). Vuonna 2009 yksityisen sektorin hammashoidon palveluiden yhteenlaskettu liikevaihto oli 530 miljoonaa euroa ja toimipaikkoja oli kaikkiaan 1819 kappaletta, kun taas julkisen sektorin toimipaikkoja oli 216. Hammashoidon yksityinen sektori työllisti tuona samaisena vuonna 4676 henkilöä. (Hartman 2011, 34.)

Hammashoidon toimialalle on viime aikoina tullut yrityksiä, jotka pyrkivät voimakkaaseen kasvuun yritysostojen kautta tai nykyistä toimintaansa laajentamalla. Toimialalla on myös kokeiltu uusia liiketoimintamalleja. Yksi esimerkki uudesta liiketoimintamallista on sellainen, että hammashoidon klinikka tarjoaisi vain perushammashoidon palveluita. Perushammashoidon palvelut eivät sisältäisi ollenkaan pitkäaikaisia hoitoja jotka vaatisivat monta käyntikertaa. Pitkäaikaisilla hoidoilla tässä tarkoitetaan, esimerkiksi monta hoitokäyntiä vaativia juurihoitoja. Uusia asiakkaiden houkuttelukeinoja ovatkin hammashoidon toimialalla halpa hinta, nopea hoitoon pääsy sekä mahdollisuus moniin toimenpiteisiin ainoastaan yhdellä käynnillä. Yksityisen sektorin palveluntarjoajien kysyntää lisäsi vuonna 2001 sairausvakuutuskorvauksen lakiuudistus ja tällöin yksityinen sektori sai noin 800 000 uutta potentiaalista asiakasta. Vuonna 2002 tehty lakiuudistus muutti tilannetta siten, että sairausvakuutus kattaa koko väestön ja tämä taas lisäsi potentiaalisten asiakkaiden määrää huomattavasti, mikä luo hyvät tulevaisuuden näkymät hammashoidon toimialalle. (Hartman 2011, 34.)

Seuraava taulukko 1 on otettu Toimiala Online – palvelusta. Taulukossa on hammaslääkäripalveluiden sekä muiden terveystalveluiden kannattavuutta mittaava tunnusluku vuosilta 2010 ja 2011. Taulukko on rajattu esittämään alle viisi henkilöä työllistävien yritysten tunnuslukujen keskiarvot, koska toimeksiantajayritys kuuluu myös tämän rajauksen piiriin. Taulukossa esiintyvät tunnusluvut on valittu taulukkoon sen takia, että niitä voidaan verrata toimeksiantajayrityksen tunnuslukuihin myöhemmin tässä opinnäytetyössä.

TAULUKKO 1. Tunnuslukuja toimialoittain ja kokoluokittain (Toimiala Online/Tilastokeskus).

<b>Tunnuslukuja toimialoittain ja kokoluokittain</b>		
	<b>Alle 5 henkilöä</b>	
	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>Keskiarvo</b>		
8623 Hammaslääkäripalvelut		
Myyntikate-%	89,1	89,0
Liiketulos-%	20,7	20,2
Omavaraisuusaste-%	75,4	76,7
86909 Muu terveystoiminta		
Myyntikate-%	92,4	92,6
Liiketulos-%	10,3	10,0
Omavaraisuusaste-%	47,0	55,0
<b>Alaviite:</b> Joitain toimialoja on jouduttu suojaamaan tietosuojasyistä.		

Taulukossa esiintyvät toimialat 8623 hammaslääkäripalvelut sekä 86909 muu terveystoiminta on valittu taulukkoon sen takia, että toimeksiantajayritys kuuluu näkökulmasta riippuen jompaankumpaan toimialaluokitukseen. Taulukosta näkee, että kummallakin toimialalla kustannusrakenne on samankaltainen. Muuttuvat kustannukset eivät kummallakaan toimialalla ole kovin suuret, tämän näkee kummankin toimialan suuresta myyntikateprosentista tai toisin sanoen katetuottoprosentista. Liiketuotosprosentti vastaavasti on muiden terveystoimintalajien toimialalla yleisesti heikompi kuin hammaslääkäripalveluilla.

### 3 YRITYKSEN KANNATTAVUUS

Yrityksen toiminnan kannattavuus on liiketoiminnan menestyksen perusta. Kannattavuuden avulla voidaan arvioida, onko yrityksen toiminnasta ollut yhteiskunnalle enemmän hyötyä kuin yrityksestä on aiheutunut yhteiskunnalle yritykseen kohdennettuja kustannuksia (Ikäheimo, Laitinen, Laitinen, Puttonen 2011, 63). Yritykset asettavat toiminnalleen erilaisia tavoitteita. Kaksi yleisintä ja keskeisintä yrityksiä asettamaa tavoitetta ovat toiminnan kasvu sekä toiminnan kannattavuus. Toiminnan kannattavuus luo pohjan toiminnan jatkuvuudelle sekä yritysarvon muodostumiselle. Kannattavuuden pääedellytys on, että yritys pystyy tuottamaan toiminnallaan suuremmat tulot kuin menot. Joissain tilanteissa tulojen ja menojen eriaikaisuudesta aiheutuu se, että yrityksen todellinen kannattavuus selviää vasta, kun yrityksen toiminta on lopullisesti päättynyt. Kannattavuutta voidaan kuitenkin tarkastella eri näkökulmista, ja siksi kannattavuuden mittaamiseen on kehitetty erilaisia kannattavuutta mittaavia tunnuslukuja. (Kinnunen, Laitinen, Laitinen, Leppiniemi ja Puttonen 2007, 55.)

Yrityksien peruslähtökohtana on siis kannattava toiminta. Yrityksen liiketoiminnan kannattavuuden seuraamisen edellytyksenä on tuntea kannattavuuteen vaikuttavat asiat. Vaikuttamalla eri kannattavuuden tekijöihin voidaan myös vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen. Lähtökohtaisesti kuitenkin kaikilla yrityksen päätöksillä on yhteys toiminnan kannattavuuteen. Katetuoton määrä on ensimmäinen ja tärkein kannattavan toiminnan edellytys. Vasta kun yrityksen kokonaistuloksesta on vähennetty yrityksen aiheuttamat kiinteät kustannukset selviää yrityksen lopullinen kannattavuus. Perinteisestä katetuottolaskennan kaavasta ovat nähtävissä selvästi neljä päätekijää, mitkä vaikuttavat yrityksen kannattavuuteen. Myyntituotot riippuvat myytyjen tuotteiden määrästä sekä tuotteiden hinnasta, lisäksi muuttuvat ja kiinteät kustannukset vaikuttavat kannattavuuteen. Kaksi parasta tapaa vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen on lisätä myyntituottoja tai karsia yrityksen kustannuksia. Myyntituottoja voidaan lisätä kasvattamalla myynnin määrää tai nostamalla myytävien tuotteiden tai palveluiden hintoja. (Eklund ja Kekkonen 2011, 70.)

Yrityksen kannattavuuteen voidaan vaikuttaa myynnin lisäämisellä. Pelkästään myyntimäärän lisääminen ei kuitenkaan paranna yrityksen katetuotto prosenttia, koska muuttuvien kustannuksien oletetaan kasvavan lineaarisesti myynnin kasvun kanssa. Euromääräinen katetuotto tietenkin kasvaa liikevaihdon kasvaessa. Tuotteiden tai palveluiden myyntihinnan korottaminen tai muuttuvien kustannuksien vähentäminen taas parantaa yrityksen suoraan katetuotto prosenttia, mutta myyntihinnan korottaminen voi vaikuttaa negatiivisesti myyntimäärään. Myyntimäärää yleisesti pyritään kasvattamaan erilaisilla markkinoinnin keinoilla ja markkinointitempaukset maksavat yritykselle. Samalla kun yrityksessä toteutetaan markkinointia, jotta myyntimäärä saataisiin kasvuun, olisikin hyvä tarkkailla missä suhteessa yrityksen kiinteät kustannukset kasvavat saatuun liikevaihtoon. Tämän takia myyntimäärän lisäämisellä saatu euromääräinen kate ei välttämättä näy sellaisenaan tulosrivillä, koska markkinointikulut ovat kasvattaneet kiinteitä kustannuksia. Hinnan laskeminen on myös yksi yleinen myyntimäärän kasvattamiseen käytetty keino. Yleisesti hinnan alentamista käytetään varsinkin silloin, jos yritys haluaa vallata uusia markkina-alueita. Hinnan alentaminen kuitenkin laskee yrityksen katetuotto prosenttia ja on kannattavaa vain silloin jos myyntimäärän noususta saatava katetuoton lisäys on suurempi kuin hinnan alennuksesta johtuva katetuoton vähennys. (Eklund ja Kekkonen 2011, 72.)

Hinnan korottaminen on ainoa kannattavuuden parantamisen toimenpide, mikä näkyy suoraan katetuotossa ja samansuuruisena myös tuloksessa. Hinnan korottaminen myös parantaa yrityksen kannattavuutta, mikäli korotus ei vaikuta negatiivisesti myytyjen tuotteiden määrään. Hinnan nostamisen vaikuttaessa myyntimäärään negatiivisesti, ei korotus todennäköisesti paranna kannattavuutta. Koska hinnan nostamisella on todennäköisesti negatiivinen vaikutus myyntimäärään, tulee hinnan korotuksia mietittäessä ottaa huomioon korotuksen vaikutus myyntimäärään. Mikäli yrityksellä on paljon kilpailijoita, vaikuttaa hinnan korotus todella paljon myyntimäärään laskevasti, koska asiakkaat ostavat todennäköisimmin sieltä mistä halvimmalla saavat tuotteen. Hinnan korottamiseen ja myyntimäärän kasvattamiseen liittyy sellaisia tekijöitä, joihin yritys ei voi itse vaikuttaa. Markkinatilanne vaikuttaa hyvin paljon näiden toimenpiteiden käyttömahdollisuuksiin. (Eklund ja Kekkonen 2011, 73.)

Kannattavuuden parantamisen ensimmäisenä keinona voidaan pitää kustannusten karsimista, koska siihen yritys itse pystyy vaikuttamaan ja markkinatilanne ei vaikuta siihen. Kustannuksien karsiminen voidaan jakaa kahteen vaiheeseen, ensin muuttuvien kustannusten karsimiseen ja sitten kiinteiden kustannusten. Muuttuvia kustannuksia voidaan karsia esimerkiksi tuomalla vaihtoehtoinen edullisempi toimintatapa tuotannolle ja tehostamalla tuotannon toimintoja sekä pyrkiä karsimaan turhat tuotannon toiminnot. Mikäli tuotannon tehostaminen näkyisi tuotteen laadun heikkenemisenä, se näkyisi todennäköisesti myyntimäärän laskuna. Muuttuviin kustannuksiin pyritään myös vaikuttamaan sillä, että neuvotellaan mahdollisimman alhaiset hankintahinnat tai saamaan esimerkiksi kassa-alennus maksuehtoihin, minkä hyödyntäminen vähentää kustannuksia. Hankintojen keskittäminen on myös yksi mahdollisuus saada muuttuvia kustannuksia ajettua alas, mikäli onnistutaan keskittämällä saamaan paljousalennuksia. Katetuottoajattelu ajaa yritykset helposti siihen, että keskittään vain seuraamaan katetuoton kehitystä ja näin ollen pyritään vain vaikuttamaan myyntimäärään sekä muuttuviin kustannuksiin ja näin kiinteät kustannukset jäävät kokonaan huomioimatta vaikkakin kaikki tuotantoprosessiin vaikuttavat toimenpiteet vaikuttavat myös kiinteisiin kustannuksiin. Kiinteät kustannukset nousevat helposti, kun kasvatetaan myynti- ja valmistusmääriä. Aika ajoin yrityksen tulisikin käydä hallinnon aiheuttamat kiinteät kustannukset läpi ja pitää hallinnon toiminta mahdollisimman tehokkaana. Toimitilakustannukset ja vakuutukset ovat myös sellaisia kuluja, jotka olisi tarpeen tarkistaa aika ajoin. Pitkien sopimuksien haittana on se, että vuosikorotukset nostavat sopimuksen hinnan niin korkeaksi, että vanha asiakas joutuu periaatteessa maksamaan uuden asiakkaan alennuksen. (Alhola ja Lauslahti 2002, 67.)

Yrityksen tuotevalikoiman päivittäminen on myös yksi keino parantaa yrityksen kannattavuutta. Yrityksen tulisikin seurata tuotekohtaisia tai tuoteryhmäkohtaisia katetuottoja, jotta osattaisiin karsia huonosti katetta tuottavat tuotteet tai tuoteryhmät pois valikoimasta ja jäljelle jäisi hyvää katetta tuottavat tuotteet. Tarkastelussa ei kuitenkaan kannata katsoa vain tuotteiden tuottamaa katetuottoprosenttia, vaan kannattaa tarkastella enemmän euromääräisen katteen määrää. Yrityksen käytössä oleva kapasiteetti on myös ratkaisevassa asemassa siinä, mitä tuotetta kannattaa myydä. Mikäli kapasiteetti on jo täysin käytössä, kannattaa yrityksen valmistaa tuotetta jonka katetuottoprosentti on selvästi paras. Kun taas kapasiteettia on vielä käytettävissä, voidaan myös valita valmistettavaksi pienemmän katetuoton tuotteita. Tuotantoprosessiin liittyessä rajoittavia tekijöitä on yrityksen syytä laskea katetuotto jokaiselle rajoittavalle tuotannon tekijälle. Rajoittavia tuotannon tekijöitä voi olla esimerkiksi käytettävissä oleva raaka-aine tai valmistuksen työtunnit. (Alhola ja Lauslahti 2002, 72.)

Katetuottoajattelu painottuu enimmäkseen yrityksen liiketoiminnan kannattavuuden mittaamiseen. Tuloslaskelmasta saadaan laskettua kannattavuuden tunnuslukuja, mutta se on vain yksi osa kannattavuusajattelua. Pääomien käytön tehokkuuden tarkkailulla voidaan myös mitata yrityksen kannattavuutta. Yksi tapa mitata pääomien käytön tehokkuutta on laskea yrityksen kokonaistulos suhteessa sijoitettuun pääomaan. Sijoitettua pääomaa, jolle odotetaan tuottoa yrityksessä, on yrittäjän itsensä sijoittama pääoma eli oma pääoma sekä myös rahoittajien korollisena lainana sijoittama pääoma eli vieras pääoma. Pääoman tarve yrityksessä riippuu pitkälti siitä, miten paljon tarvitaan pitkäaikaisia tuotantovälineitä (investointeja) ja lisäksi pääoman tarve riippuu yrityksen ostojen ja myyntien maksuajoista. (Eklund ja Kekkonen 2011, 76.)

### 3.1 Kannattavuuden arviointi

Pääsääntöisesti kannattavuudella tarkoitetaan sitä, että yrityksen liikevaihto on suurempi kuin liikevaihdon tekemisestä aiheutuneet kulut. Kannattavuuden voi todentaa, kun yrityksen kannattavuuden tunnusluvut ovat asetetulla tasolla. Yrityksen johdon on yrityksessä selvitettävä ja ymmärrettävä kannattavuus ja tämän perusteella pystyttävä tekemään yrityksen tulevaisuuden suunnitelmat. Yrityksen toiminnan hyvä kannattavuus takaa pitkällä aikavälillä yrityksen maksuvalmiuden sekä vakavaraisuuden, ei kuitenkaan aina. Yrityksen kannattavuuden arviointia tehdään esimerkiksi tilinpäätösanalyysillä, jossa lasketaan erilaisia kannattavuuden tunnuslukuja. Erilaisia kannattavuuden tunnuslukuja ovat muun muassa sijoitetun pääoman tuotto prosentti, oman pääoman tuotto prosentti, liikevoitto prosentti sekä nettotulos prosentti. Koska maksuvalmiudella sekä vakavaraisuudella on huomattava yhteys yrityksen kannattavuuteen, lasketaan myös maksuvalmiuden – ja vakavaraisuuden tunnuslukuja tarkasteltaessa yrityksen kannattavuutta. Maksuvalmiuden tunnuslukuja ovat muun muassa quick ratio, current ratio, nettokäyttöpääomaprocentti ja rahoitustulos prosentti. Vakavaraisuuden tunnuslukuja taas ovat esimerkiksi omavaraisuusaste prosentti, velkaantumisaste sekä gearing prosentti (nettovelkaantumisaste). (Vilkkumaa 2010, 44.)

Kannattavuuden tunnusluvuista sijoitetun pääoman tuotto prosentti kertoo, kuinka suuren suhteellisen tuoton saa yritykseen sijoitettu tuottoa vaativa pääoma. Tuottoa vaativana pääomana pidetään yrityksen omaa pääomaa sekä korkotuottoa vaativaa pääomaa, eli korollista vierasta pääomaa. Yrityksen velkojat haluavat korkoa antamalleen pääomalle ja omaksi pääomaksi sijoitettu pääoma haluaa tuottoa lähinnä osinkojen muodossa. Sijoitetun pääoman tuotto prosentti on yksi parhaista yrityksen toiminnan kannattavuutta kuvaavista tunnusluvuista. Pitemmän aikavälin tarkastelussa se antaa suhteellisen luotettavan kuvan ja hyvän perustan päätöksenteolle. Sijoitetun pääoman tuotto prosentilla on myös se etu, että se ei ole niin toimialakohtainen kuin monet muut kannattavuuden tunnusluvut. Toimialasidonnaisuudella tarkoitetaan sitä onko tunnusluku vertailtavissa eri toimialojen kesken. Esimerkiksi erilaiset kateprosentit ovat toimialasidonnaisia, koska toimialoilla on hyvin erilaisia kustannusrakenteita. Kuitenkin muutamia kannattavuuden tunnuslukuja on mahdollista vertailla eri toimialojen tunnuslukuihin, mutta vertailussa tulee aina olla kriittinen. Oman pääoman tuotto prosentti kertoo vain oman pääoman saaman suhteellisen tuoton. (Vilkkumaa 2010, 45.)

Liikevoittoprosentti on suhteellinen tunnusluku. Liikevoitto on yrityksen tulos ennen korkotuottoja ja – kuluja sekä veroja. Liikevoittoprosentti osoittaa yrityksen tuottaman liiketoiminnan tuoton suhteessa liikevaihtoon. Toiset haluavat käyttää liikevoittoprosentin sijaan käyttökateprosenttia. Käyttökateprosentin laskeminen edellyttää vain, että liikevoittoon lisätään poistot. Liikevoitto- ja käyttökateprosentti ovat kumpikin hyvin toimialasidonnaisia, mikä tarkoittaa että ei kannata vertailla kyseisiä tunnuslukuja toimialojen kesken. Toimialasidonnaisuuden takia ei ole voitu määrittää ohjearvoa näille tunnusluvuille. Nettotulosprosentti lasketaan taas korkotuottojen ja – kulujen sekä verojen jälkeisestä tuloksesta ja suhteutetaan liikevaihtoon. Kuten liikevoittoprosentti on myös nettotulosprosentti toimialasidonnainen. (Vilkkumaa 2010, 47.)

Maksuvalmiuden tunnusluku quick ratio kertoo yrityksen mahdollisuuden selviytyä lyhytaikaisista veloistaan pelkällä rahoitusomaisuudella. Current ratio taas kertoo yrityksen mahdollisuudesta selviytyä lyhytaikaisista veloistaan vaihto-omaisuudella sekä rahoitusomaisuudella. Kumpikin edellä mainittu tunnusluku on staattisia maksuvalmiuden lukuja, eli niillä mitataan vain tilinpäätöshetken tilannetta. Tunnuslukujen oikeellisuutta voi heikentää myös rahoitusomaisuuteen mahdollisesti sisältyvät arvottomat erät, eli mahdollisesti luottotappioiksi tulkittavia myyntisaamisia. (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 66 – 67.)

Vakavaraisuuden tunnusluvuista omavaraisuusaste mittaa yrityksen tappionsietokykyä, vakavaraisuutta sekä kykyä selviytyä sitoumuksistaan pitkällä aikavälillä. Velkaantumisaste kertoo, paljonko vierasta pääomaa on suhteessa omaan pääomaan. Esimerkiksi jos velkaantumisasteeksi tulee kaksi, on vierasta pääomaa kaksi kertaa enemmän kuin omaa pääomaa. Gearingprosentilla lasketaan suhteellisesti, paljonko yrityksellä on nettovelkaa omaan pääomaan nähden. Gearingprosentin ollessa alle sata voidaan tilannetta pitää hyvänä, mutta mikäli prosentti menee yli sadan, on syytä kiinnittää erityistä huomiota yrityksen vakavaraisuuteen. (Alhola ja Lauslahti 2002, 152 -153.)

### 3.2 Katetuottolaskenta

Yleisesti yrityksen kannattavuutta mitataan sen tuottaman voiton määrällä. Voitto on tuottojen ja kustannusten erotus. Mikäli tuotoista vähennetään vain muuttuvat kustannukset, saadaan katetuotto eli myyntikate. Kun tuotoista vähennetään sekä muuttuvat että kiinteät kustannukset saadaan yrityksen voitto tai tappio. Verrattaessa eri yritysten tai eri ajanjaksojen tuloksia, kannattaa käyttää vertailussa suhteellisia kannattavuuden tunnuslukuja esimerkiksi kateprosenttia, voittoprosenttia ja pääoman tuottoprosenttia. Eri yritysten välillä vertailtaessa tulisi kuitenkin ottaa huomioon, että yrityksen toimisivat samalla toimialalla. Yleisesti eri toimialojen välillä ei tunnuslukujen vertailua suositella, koska suuri osa tunnusluvuista on niin sanotusti toimialasidonnaisia. (Jyrkkiö ja Riistama 2006, 39.)

Katetuottolaskenta on osa yrityksen laskentatoimea. Katetuottolaskenta on yksi kannattavuuslaskennan muoto. Koska yrityksen tuloksen selvittämistä on pidetty yleisesti yhtenä laskentatoimen päätehtävänä, on tämän takia kehitetty erilaisia laskentamenetelmiä. Näiden erilaisten laskentamenetelmien avulla voidaan tarkkailla tulokseen vaikuttavia tekijöitä. Lyhyen aikavälin päätöksenteon apuna tavallisimmin käytetään apuna katetuottolaskentaa sekä sen pohjalta laadittua katetuottoanalyysia. Katetuottolaskelmissa kaikki tuotot sekä kustannukset käsitellään arvonlisäverottomina. Perusajatuksena katetuottolaskennassa on jakaa yrityksen kustannukset muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Alla olevassa kuvassa 1 on esitetty katetuottolaskennan kaava. Katetuottolaskennan kaavassa voidaan verot ja korkokustannukset laskea mukaan kiinteisiin kustannuksiin tai laskea omaksi eräkseen, jolloin saataisiin tulos ennen välittömiä veroja ja korkokustannuksia ja viimeisenä olisi yrityksen nettotulos. (Eskola ja Mäntysaari 2006, 20.)

<b>Myyntituotot</b>
- <b>Annetut alennukset ja muut mahdolliset myynnin oikaisuerät</b>
<b>Liikevaihto</b>
- <b>Muuttuvat kustannukset</b>
Ostot
Muuttuvat palkat
Muut
<b>Katetuotto</b>
- <b>Kiinteät kustannukset</b>
Kiinteät palkat
Vuokrat/vastikkeet
Pääoman korot
Poistot
Muut kiinteät kustannukset
<b>Yrityksen tulos</b>

KUVA 1. Katetuottolaskennan kaava (Eskola ja Mäntysaari 2006, 20).

Katetuottoajattelumalli liitetään usein katetuottolaskentaan. Erilaisia kustannuslaskennan perusasetelmiä yksinkertaistamalla voidaan ymmärtää katetuottoajattelua. Seuraavat oletukset ovat katetuottolaskennan perusta:

- Kustannukset tulee voida jakaa muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin.
- Muuttuvat kustannukset ovat täysin lineaariset.
- Kiinteät kustannukset ovat täysin kiinteitä toiminta-asteesta riippumatta.
- Toiminta-astetta voidaan mitata vain yhdellä mittayksiköllä.
- Sekä tuotantotekijöiden yksikköhinnat että suoritteiden myyntihinnat ovat vakioita ja toiminta-asteesta riippumattomia.
- Tehonsopeutusta ei tapahdu eikä toiminnan lopettamisvaihtoehtoa oteta huomioon.
- Esimerkiksi poistojen ja korkojen oletetaan sisältyvän kiinteisiin kustannuksiin.

(Alhola ja Lauslahti 2002, 67.)

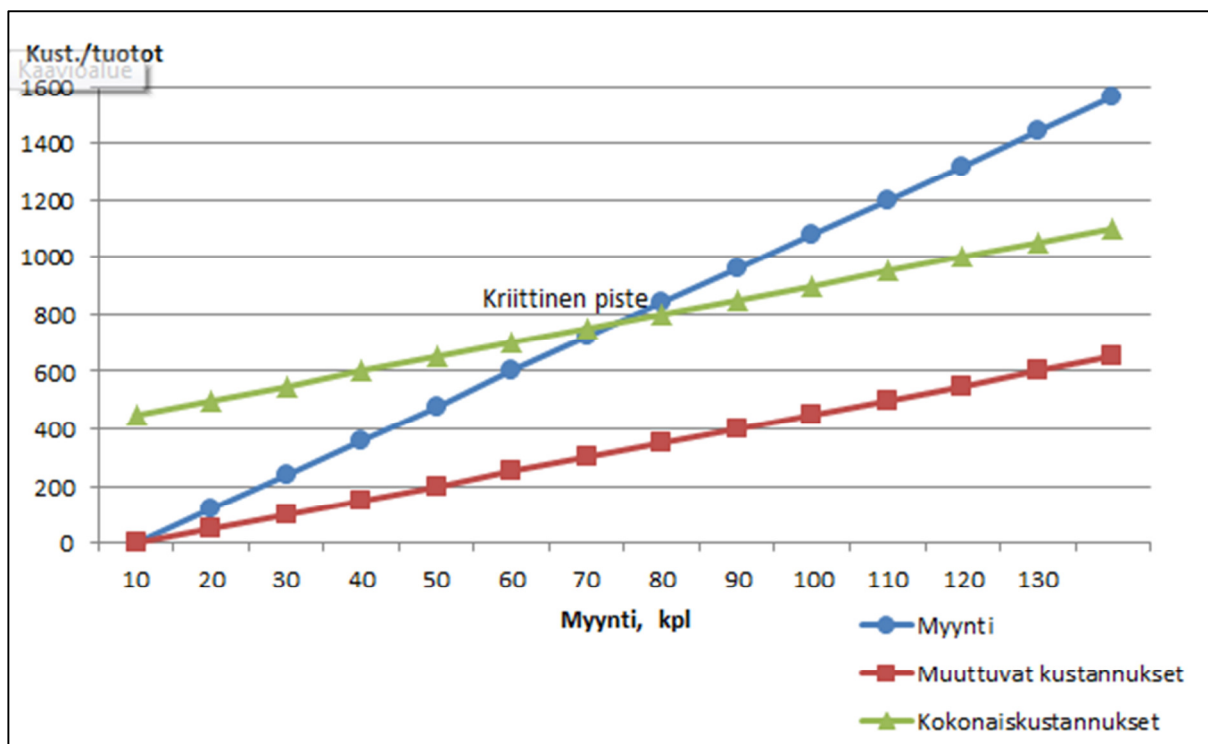


Yksi katetuottolaskennan perusajatuksista on ajatus siitä, että yksittäisen myydyin tuotteen tai palvelun tuottaman tuoton ei tarvitse kattaa yrityksen kaikkia kiinteitä kustannuksia, mutta muuttuvat kustannukset on kuitenkin aina katettava. Tämän takia suoritteille kohdistetaan vain suoritteiden aiheuttamat muuttuvat kustannukset ja kiinteät kustannukset käsitellään yhtenä eränä koko yrityksen tasolla. Näin yrityksen koko katetuoton on siis riitettävä kattamaan yrityksen kiinteät kustannukset ja tulos. (Neilimo ja Uusi-Rauva 2007, 68.)

Tuotekohtainen katetuotto saadaan tuotteen tai palvelun myyntihinnan ja tuotteen/palvelun muuttuvien kustannusten erotuksesta. Tuotekohtaisiin muuttuviin kustannuksiin luetaan yleisesti tuotteen hankintameno tai palvelua tuottaessa palvelun tuottamisesta aiheutuneet kustannukset. Tuotteen hankintamenolla tarkoitetaan sitä hintaa, minkä yritys on myytäväksi ostetusta tuotteesta maksanut siihen mennessä, kun se on tullut yrityksen varastoon. Palvelun aiheuttamat muuttuvat kustannukset koostuvat niistä yrityksen ostoista, jotka ovat palkollisia tarvikeostoja, jotta palvelu saadaan tuotettua. Tavaroiden kokonais hankintameno saadaan, kun ostohintaan lisätään tavarain hankinnasta aiheutuneet välittömät kustannukset eli esimerkiksi rahat sekä kuljetusvakuutukset. Markkinointiyrittäjissä muuttuvat kustannukset koostuvat suurilta osin tavaroiden hankintakustannuksista. Katetuottoa kutsutaan myös bruttotuotoksi. (Eskola ja Mäntysaari 2006, 21.)

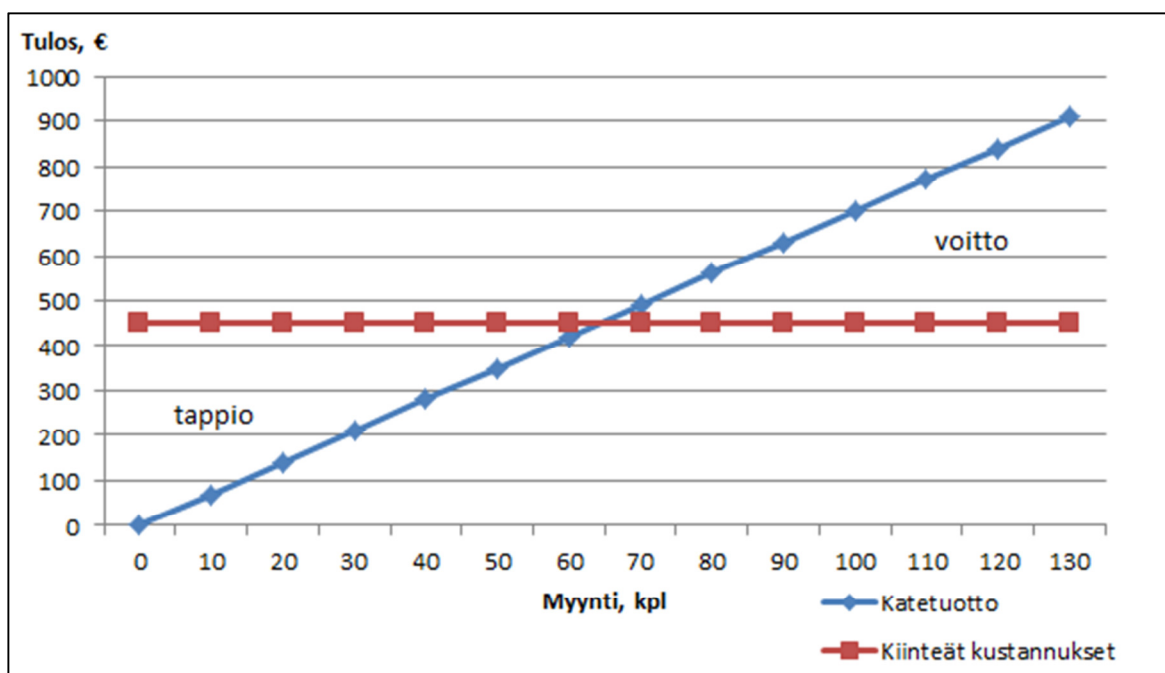
Katetuottolaskenta tarkastelee erityisesti yrityksen toiminnan laajuuden ja kannattavuuden välistä riippuvuutta. Riippuvuutta voidaan tarkastella tilanteessa, jossa toiminta-aste vaihtelee tarkastelu-kauden kapasiteetin sekä kiinteiden kustannusten rajoissa. Kiinteät kustannukset muuttuvat siinä tapauksessa, mikäli kapasiteettia halutaan lisätä. Muuttuvien kustannusten oletetaan muuttuvan lineaarisesti toiminta-asteen mukana. Myyntimäärään nähden tasasuhtaisesti muuttuvat myyntituotot. Näitä olettamuksen paikkansapitävyyttä on kuitenkin arvioitava kriittisesti katetuottoajattelua hyödynnettäessä. Katetuottoajattelu soveltuu yleensä vain lyhyen ajanjakson kannattavuuden tarkasteluun ja vertailuun. (Neilimo ja Uusi-Rauva 2007, 68.)

Kannattavuuskuvion sekä katetuottokuvion avulla voidaan tarkastella katetuottolaskelmien muuttujia eli tuottoja ja kustannuksia sekä niiden välisiä yhteyksiä graafisessa muodossa. Seuraavassa kuviossa 1 on kannattavuuskuvio, jossa on esitetty tuottojen, muuttuvien kustannusten sekä kokonaiskustannusten kuvaajat. Kriittinen piste on tuottojen ja kokonaiskustannusten leikkauspisteessä. Leikkauspisteessä myyntituotot ovat yhtä suuret kuin kokonaiskustannukset, joten yrityksen tulos on tässä pisteessä nolla. Kuvaajassa kokonaiskustannusten ja muuttuvien kustannusten ero kuvaa kiinteitä kustannuksia. Myynnin ja kokonaiskustannusten ero ennen kriittistä pistettä kuvaa tappiota ja kriittisen pisteen jälkeen kyseisten kuvaajien ero kuvaa voittoa. (Tomperi 2010, 35 – 36.)



KUVIO 1. Kannattavuuskuvio (Eskola ja Mäntysaari 2006, 23).

Alla olevassa katetuottokuviossa (KUVIO 2) esiintyy vain kiinteiden kustannusten ja katetuoton kuvaajat. Kriittinen piste on kiinteiden kustannusten ja katetuotto kuvaajan leikkauspisteessä. Kiinteiden kustannusten kuvaajan ja katetuottokuvaajan ero ennen leikkauspistettä kertoo yrityksen tekemän tappion ja leikkauspisteen jälkeen kuvaajien välinen ero kertoo yrityksen tekemän voiton. Y-akselilta voidaan lukea suorien välisestä erosta voiton tai tappion määrä eri myyntimäärillä. (Tomperi 2010, 37 – 38.)



KUVIO 2. Katetuottokuvio (Eskola ja Mäntysaari 2006, 24).

### 3.3 Herkkyysanalyysi

Herkkyysanalyysiä käytetään, kun halutaan selvittää miten eri kannattavuuteen vaikuttavan tekijän muutos vaikuttaa yrityksen kokonaiskannattavuuteen. Analyysissä yleisesti muutetaan kerrallaan vain yhtä kannattavuuteen vaikuttavaa tekijää, vaikka todellisuudessa niin käy todella harvoin, että vain yksi kannattavuuden tekijä muuttuisi. Analyysissä lasketaan aina yhden muuttujan vaikutus yrityksen kannattavuuden lukuihin. Esimerkiksi analyysissä voidaan korottaa myyntihintaa kannattavuuden parantamiseksi ja myyntimäärää ei vaihdeta ollenkaan, vaikka todellisuudessa hinnankorotus vaikuttaa yleisesti hyvin todennäköisesti negatiivisesti myyntimäärään. Analyysiä tehtäessä ja yrityksen johdon miettiessä keinoja kannattavuuden parantamiseen, tulisi tuntea kannattavuuteen vaikuttavien tekijöiden keskinäiset riippuvuudet. (Eklund ja Kekkonen 2011, 70 – 71.)

### 3.4 Katetuottolaskennan tunnusluvut

Katetuottolaskennassa kannattavuuteen arvioinnin apuna käytetään erilaisia tunnuslukuja. Lisäksi muutamat suhteelliset tunnusluvut mahdollistavat kannattavuuden vertailun eri ajanjaksojen välillä sekä toimialan muihin yrityksiin. Tunnuslukujen vertailua ei kuitenkaan kannata tehdä toisen toimialan tunnuslukuihin, koska vaihtelut voivat olla merkittäviä yrityksiin erilaisten toimintaperiaatteiden takia sekä eri toimialoilla on hyvin erilaisia kustannusrakenteita. Katetuottolaskennan tunnuslukuja ovat esimerkiksi:

- Katetuotto (KT)
- Katetuottoprosentti (KTP)
- Kriittinen piste (KRP)
- Varmuusmarginaali (VM)
- Varmuusmarginaaliprocentti (VMP)

(Eklund ja Kekkonen 2011, 67.)

Katetuottoprosentti on suhteellinen kannattavuuden tunnusluku, kun taas katetuotto on absoluuttinen luku. Katetuotto kertoo tuotteista saatavan katteen euromääräisesti muuttuvien kustannuksien jälkeen. Katetuoton ollessa absoluuttinen mittari, sitä ei kannata vertailla eri ajanjaksojen saati eri yritysten välillä tämän takia on hyvä laskea katetuottoprosentti. (Alhola ja Lauslahti 2002, 67.) Alla olevassa kuvassa 2 näkyy katetuottoprosentin laskentakaava.

$$\text{Katetuotto-\%} = \frac{\text{katetuotto}}{\text{myyntituotot}} \times 100$$

KUVA 2. Katetuottoprosentin laskentakaava (Eklund ja Kekkonen 2011, 67).

Katetuottoprosentti mahdollistaa yrityksen eri tilikausien katetuoton vertailemisen. Katetuottoprosenttia voi vertailla myös samalla toimialalla toimivien yritysten kesken taikka toimialan keskiarvoon. Toimialan ulkopuolista vertailua on syytä välttää, koska eri toimialoilla on erilaiset kustannusrakenteet. (Eklund ja Kekkonen 2011, 68.)

Kriittinen piste kertoo yrityksen euromääräisen myynnin määrän jolloin tulos on nolla. Kriittinen piste on absoluuttinen arvo, joten sen vertailu ei ole suositeltavaa. Kriittisen pisteen kohdalla kiinteät kustannukset ovat yhtä suuret kuin katetuotto. Kriittisen pisteen laskemiseen tarvitaan yrityksen katetuotto prosentti sekä kiinteät kustannukset. Kriittinen piste löytyy aikaisemmin esiintyneestä kannattavuuskuvioista, KUVIO 1. (Alhola ja Lauslahti 2002, 68.) Alla olevassa kuvassa 3 on kriittisen pisteen laskentakaava.

$$\text{Kriittinen piste} = \frac{\text{kiinteät kustannukset}}{\text{katetuotto prosentti}} \times 100$$

KUVA 3. Kriittisen pisteen laskentakaava (Eklund ja Kekkonen 2011, 67).

Varmuusmarginaali kertoo toteutuneen myynnin ja kriittisen pisteen myynnin välisen erotuksen. Yrityksen toteutuneiden myyntituottojen ollessa suuremmat kuin kriittisen pisteen myynnin varmuusmarginaali kertoo sen, kuinka paljon yrityksen tuotot voivat laskea ennen kuin toiminta muuttuu tappiolliseksi. Toisin kuin yrityksen myyntituottojen ollessa pienemmät kuin kriittisen pisteen myynnin, kertoo varmuusmarginaali sen kuinka paljon yrityksen tulee saada tuottoja lisää, jotta toiminta pääsisi edes nolla tulokseen. Varmuusmarginaali voidaan laskea absoluuttisena lukuna tai prosentuaalisesti. (Alhola ja Lauslahti 2002, 69.) Alla olevassa kuvassa 4 on esitetty varmuusmarginaalin ja varmuusmarginaaliprosentin laskentakaavat.

$$\text{Varmuusmarginaali} = \text{toteutuneet myyntituotot} - \text{kriittinen piste}$$

$$\text{Varmuusmarginaali-\%} = \frac{\text{varmuusmarginaali}}{\text{toteutuneet myyntituotot}} \times 100$$

KUVA 4. Varmuusmarginaalin ja varmuusmarginaaliprosentin laskentakaavat (Eklund ja Kekkonen 2011, 69).

### 3.5 Yrityksen tuotot

Yrityksen varsinaiseen toimintaan liittyvien palveluiden ja tuotteiden myynnistä saadut tuotot ovat yrityksen liiketoiminnan tuottoja. Yrityksen liiketoiminnan tuotot ovat toisin sanoen yrityksen liikevaihto. Yrityksen johto sekä muut vastuuhenkilöt yrityksissä seuraavat yrityksen liikevaihtoa säännöllisesti ja tarkasti. Yrityksen myynnistä onkin mahdollista raportoida kattavasti. Yrityksen myyntituotoista voidaan raportoida tuotteittain, tuoteryhmittäin, asiakkaittain, asiakasryhmittäin, ajanjaksoittain tai jollain muulla kriteerillä. Usein tavoite- ja seurantalaskelmien kohteena onkin yrityksen liikevaihto. Toteutuneen myynnin poiketessa merkittävästi suunnitellusta/budjetoidusta yrityksen johto sekä vastuuhenkilöt analysoivat eroja ja tekevät sen pohjalta päätöksiä tarvittaviin muutoksiin yrityksen toiminnassa. (Eklund ja Kekkonen 2011, 23.)

Yrityksellä voi olla myös liiketoiminnan muita tuottoja. Yrityksen liiketoiminnan muut tuotot tulevat muualta kuin yrityksen varsinaisesta toiminnasta. Yrityksen muita tuottoja on esimerkiksi ylimääräisestä huoneistosta saadut vuokratuotot, koneiden ja laitteiden myynnistä saadut myyntivoitot sekä vuokratuotot, mikäli vuokraus ei ole varsinaista liiketoimintaa. (Jyrkkiö ja Riistama 2006, 45).

Yrityksillä on lisäksi rahoitustuottoja, mitkä ovat kuitenkin yleisesti suhteellisen pieniä eriä verrattuna yrityksen liikevaihtoon. Rahoitustuottoja ovat esimerkiksi korko- ja osinkotuotot. Yrityksillä voi olla myös satunnaisia tuottoja. Satunnaisiksi tuotoiksi katsotaan sellaisia tuottoja, jotka ovat liiketoiminnassa poikkeuksellisia tai kertaluontoisia. Satunnainen tuotto voisi olla esimerkiksi oikeuden päätöksellä saatu iso korvaussumma. (Jyrkkiö ja Riistama 2006, 45.)

Toimeksiantajayrityksen pääasiallinen myynti koostuu suuhygienistin (yrittäjän) sekä hammaslääkäreiden tuottamien palveluiden myynnistä. Yritykselle on tullut satunnaisia tuottoja muutaman sähköhammasharjan myynnistä, mutta niistä tullutta liikevaihtoa ei tulla ottamaan huomioon tämän työn laskelmissa niiden vähäisyyden ja satunnaisuuden takia. Tämän opinnäytetyön kannattavuuslaskelmissa tuotot on saatu tammikuun laskutusraporteista. Laskelmat pohjautuvat tammikuun toteutuneisiin tuottoihin ja kuluihin sen takia, koska toimeksiantaja katsoi tammikuun olevan lähinnä keskiarvo kuukautta nykytilanteessa. Tuottojen laskemiseen käytetään keskiarvo tuntiveloitusta (tehdyt työtunnit/kokonaislaskutus). Keskiarvo tuntiveloitusta tullaan käyttämään laskelmissa sen takia, koska hammaslääkärin sekä suuhygienistin palveluiden veloitus hinnat vaihtelevat hyvin suuresti. Hammaslääkärin tekemien toimenpiteiden veloitus hinnat vaihtelevat vajaasta kahdestakymmenestä eurosta lähes viiteen sataan euroon. Suuhygienistin tekemien toimenpiteiden veloitus hinnat vaihtelevat kolmestakymmenestä eurosta aina sataan euroon. Nämä erot ovat selvästi nähtävissä tammikuun laskutusraporteista.

### 3.6 Yrityksen kustannukset

Yrityksen liiketoiminnasta syntyy kustannuksia. Yrityksen kokonaiskustannukset koostuvat eri kustannusten alaryhmistä. Yrityksen kustannuksia ovat henkilöstölle maksettavat palkat sivukuluineen sekä erilaiset raaka-aine-, tarvike-, toimitila-, laite- ja konekustannukset. (Karikorpi 2012, 41.)

Seuraavassa taulukossa 2 on kuvattu miten yrityksen kustannusrakenne koostuu seuraavankaltaisista kustannusten alaryhmistä. Taulukossa ei ole kuitenkaan aivan kaikki kustannusten alaryhmät esillä. Taulukossa esiintyvä jaottelu on kuitenkin yleisin.

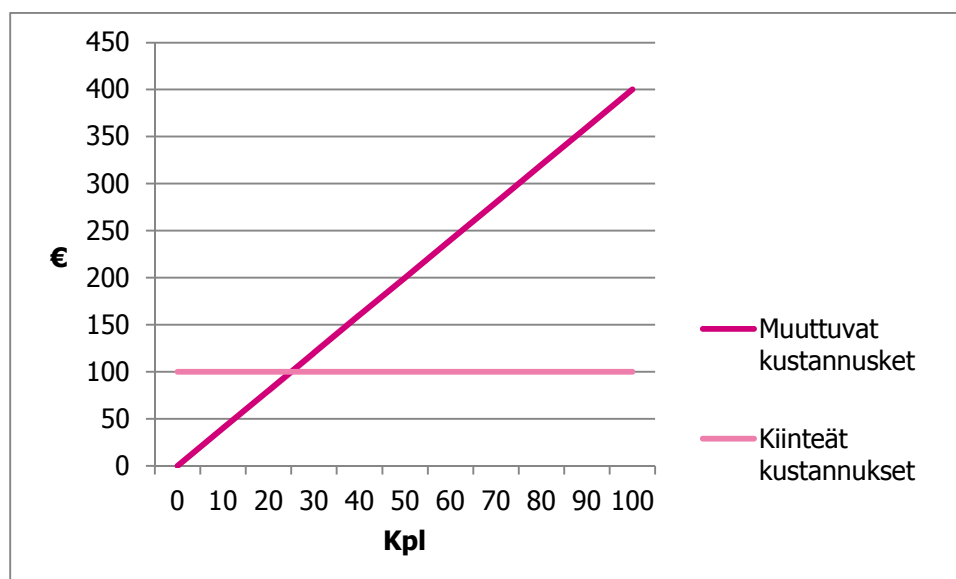
TAULUKKO 2. Yrityksen kokonaiskustannusrakenne jaottelu (Nieminen 2010, 4).

Kokonaiskustannukset	
Muuttuvat kustannukset	Kiinteät kustannukset
Välittömät kustannukset	Välilliset kustannukset
Erilliskustannukset	Yhteiskustannukset

Edellä mainitut kustannusparit muodostavat yhdessä yrityksen kokonaiskustannukset. Kustannusten luokittelutapa riippuu millaista toimintaa yritys harjoittaa sekä millaisia tuotannontekijöitä yrityksellä on. Näiden kriteereiden avulla yritys pystyy valitsemaan lähimpänä omaa toimintaansa olevan kustannusten luokittelutavan. (Nieminen 2010, 4.) Yleisesti katetuottolaskentaa sovellettaessa oletetaan, että yrityksen kustannukset voidaan jakaa muuttuviin - ja kiinteisiin kustannuksiin.

Muuttuvien ja kiinteiden kustannusten jako perustuu pääsääntöisesti siihen, että vaikuttaako toiminta-aste kustannuksiin vai ei. Muuttuvia kustannuksia ovat ne kustannukset, mitkä muuttuvat kun toiminta-aste muuttuu esimerkiksi valmistuksen palkat ja raaka-aine kustannukset. Muuttuviksi kustannuksia tulee laskea vain ne joiden riippuvuus toiminta-asteesta on selvää. Muuttuvat kustannukset muuttuvat lineaarisesti liikevaihtoon nähden. (Eerola ja Pekkanen 2011, 20.)

Kiinteiksi kustannuksiksi katsotaan kaikki ne kustannukset, jotka eivät kasva tai vähene toiminta-asteen muuttuessa. Kiinteät kustannukset riippuvat kapasiteetin sekä potentiaalitekijöiden muutoksista. Kiinteiksi kustannuksiksi yleisesti lasketaan esimerkiksi tilavuokrat, poistot sekä hallinnon palkat sivukuluineen. (Eerola ja Pekkanen 2011, 20 - 21.) Seuraavassa kuviossa 3 on havainnollistettu miten muuttuvat kustannukset muuttuvat, kun suoritteiden määrä kasvaa ja samalla kiinteät kustannukset pysyvät samassa.



KUVIO 3. Muuttuvien ja kiinteiden kustannusten kuvaaja (Jyrkkiö ja Riistama 2006, 51).

Aine- ja tarvikekustannuksia ovat myytävien tuotteiden hankinnasta ja valmistuksesta aiheutuneet kustannukset. Nämä kustannukset ovat muuttuvia kustannuksia, koska niiden määrä muuttuu, kun myyntimäärä muuttuu. Palveluyrityksissä aine- ja tarvikekustannuksia ovat ne kustannukset, mitkä aiheutuvat palvelun tuottamiseksi tarvittavista ostoista. Esimerkiksi hammaslääkärien ainekustannuksiin kuuluu erilaiset paikka-aineet, puudutteen sekä erilaiset komponentit. Kaikilla yrityksillä ei ole aine- ja tarvikekuluja, tällainen yritys olisi esimerkiksi internetsivujen valmistusta ja ylläpitoa harjoittava yritys. (Tomperi 2010, 9.)

Yrityksien alihankintakustannukset muodostuvat ulkopuolisilta ostetuista työ- tai palvelusuorituksista. Alihankintakustannukset voivat nousta joillain yrityksillä merkittäväksi kulueräksi, riippuen yrityksen strategisesta valinnasta, paljonko yritys haluaa palkata työntekijöitä ja paljonko yritys haluaa teettää töitä alihankintana. Oman työntekijän aiheuttamia kustannuksia verrataan alihankinnan aiheuttamiin kustannuksiin ja näistä yleisesti yritykselle halvempi vaihtoehto valitaan. Vertailussa olisi hyvä myös vertailla työsuorituksen laatua. Työntekijöiden palkkaamisesta yritykselle aiheutuneet kustannukset ovat henkilöstökustannuksia. Palkkakustannukset ovat lakisääteisiä, kuten myös suurin osa palkkojen sivukuluistakin. Tämä helpottaa yrityksiä arvioimaan palkkaamisesta aiheutuvia kustannuksia. Tuotannon työntekijöiden palkat ovat yleisesti muuttuvia kustannuksia, kun taas johdon palkat ovat kiinteitä kustannuksia. (Eklund ja Kekkonen 2011, 26 - 27.)

Yrityksillä on yleisesti myös investointikustannuksia. Investointikustannuksista syntyy yrityksille pitkävaikutteista menoa. Investointeja ovat muun muassa maa-alueiden, rakennuksien, koneiden sekä laitteiden hankkiminen. Koneita tai kalustoa hankittaessa niille määritellään taloudellinen pitkäaika, eli aika jonka aikana hyödykkeen on tarkoitus tuottaa yritykselle tuloa. Yrityksien pitkävaikutteiset menot eivät tule kuluksi yhdelle tilikaudelle, vaan kuluiksi ne tulevat poistoina. Poistojen suuruus on ennalta suunniteltua ja lakisääteistä. (Eklund ja Kekkonen 2011, 30.)

Yllämainittujen kustannuksien lisäksi yrityksillä on liiketoiminnan muita kustannuksia. Liiketoiminnan muut kuluihin kuuluvat erilaiset myynnin- ja markkinoinnin-, juoksevat toimitila-, tuotannon aiheuttamat -, hallinnonkulut. Juoksevia toimitilakuluja ovat esimerkiksi sähkö-, vesi-, vartiointi-, siivous, jätehuolto- sekä kunnossapitokuluja. (Eklund ja Kekkonen 2011, 32.)

Yrityksien rahoittajina toimivat omistajat, pankit sekä rahoituslaitokset. Rahoituksesta syntyy yritykselle kustannuksia ja nämä kustannukset ovat rahoituskustannuksia. Omistajat olettavat yrityksensä tuottavan voittoa sijoittamalleen pääomalleen. Yrityksen tuottaessa voittoa omistajat saavat tuottoa sijoittamalleen pääomalleen voitto-osuuksina, osinkoina tai ylijäämäpalautuksina. Pankkien ja rahoituslaitoksien lainaaman vieraan pääoman kustannus on korko sekä muut lainan nostosta aiheutuneet kulut. Itse lainan takaisinmaksu ei ole yritykselle kulu, vaan se on vieraan pääoman palautusta. (Eklund ja Kekkonen 2011, 33 - 34.)

Kustannuksien selvittämisessä on myös käytetty tammikuun kirjanpidosta saatuja kustannuksia. Toimeksiantajayrityksen muuttuviin kustannuksiin kuuluvat olennaisesti ostot, mihin sisältyvät hoidoissa tarvittavat raaka-aineet esimerkiksi paikka-aineet. Hammaslääkärin toimenpiteissään tarvittavat raaka-aine- ja erilaiset komponenttikustannukset ovat huomattavasti suuremmat kuin suuhygienistin, koska suuhygienistit eivät tee paikkauksia tai muuta vastaavaa. Suuhygienistit tekevät pääsääntöisesti vuositarkastuksia, ehkäiseviä ja parodontologisia hoitoja (iensairauden hoito) sekä pinnoituksia. Yrittäjä itse arvioikin, että ostoista vain noin seitsemän prosenttia aiheutuu hänen (suuhygienistin) toimenpiteiden vaatimista ostoista.

Yrityksen toinen merkittävä muuttuvien kustannusten erä on hammaslääkärin laskuttama prosenttiosuus omista toimenpiteistään, koska laskutus on suoraan riippuvainen toiminta-asteesta. Se kuuluu yhtenä olennaisena eränä muuttuviin kustannuksiin. Hammaslääkäri laskuttaa joka kuukausi tekemänsä liikevaihdon perusteella prosenttiosuuden erillisen sopimuksen mukaan. Toimeksiantajayrityksen kirjanpidossa hammaslääkärin laskuttama osuus esitetään tuloslaskelmalla muissa ulkopuolissa palveluissa.

Kiinteisiin kustannuksiin voidaan katsoa kuuluvan vastaanottoavustajan palkka sivukuluineen, koska hän on kuukausipalkalla eikä hänen palkkansa suuruus ole riippuvainen yrityksen toiminta-asteesta. Yrittäjän palkka sivukuluineen kuuluu myös kiinteisiin kustannuksiin. Lisäksi toimitilojen vastike sekä sähkökulut on katsottu kiinteisiin kustannuksiin. Kiinteisiin kustannuksiin kuuluvat myös poistot. Seuraavassa taulukossa 3 on havainnollistettu toimeksiantajayrityksen muuttuvien ja kiinteiden kustannusten jaottelu.

TAULUKKO 3. Toimeksiantajayrityksen muuttuvien ja kiinteiden kustannusten jaottelu

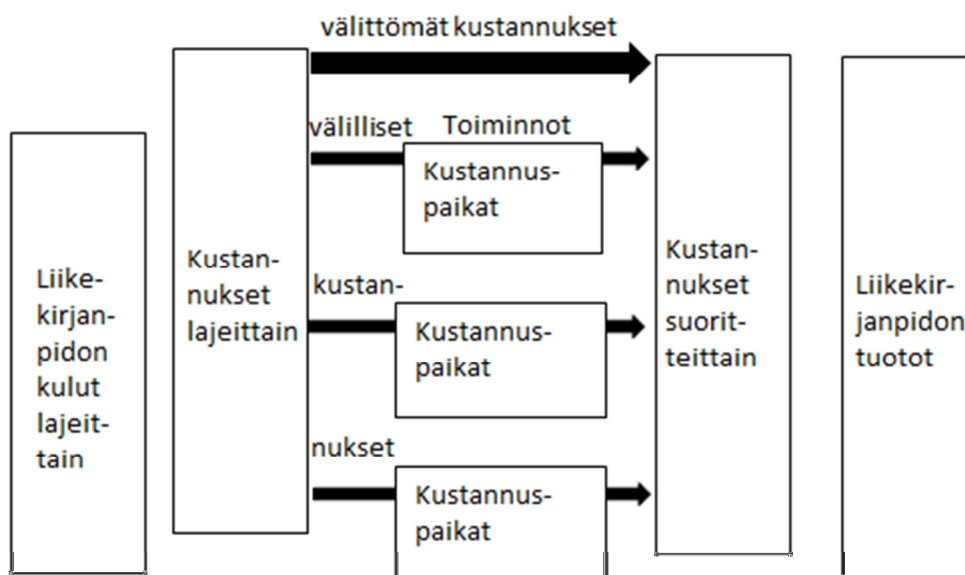
Muuttuvat kustannukset	Kiinteät kustannukset
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ostot (raaka-aineet, paikka-aineet)</li> <li>• Muut ulkopuoliset palvelut (hammaslääkärin laskuttama osuus)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toimitilanvastike</li> <li>• Sähkö</li> <li>• Poistot</li> <li>• Kiinteät palkkakustannukset sivukuluineen</li> <li>• Hallintokulut</li> <li>• Markkinointikulut</li> <li>• Muut kiinteät kustannukset</li> </ul>



### 3.7 Kustannuslaskennan yleinen kulku

Perinteisessä kustannuslaskennassa yrityksen tuotot saadaan laskettua yhdistämällä kolme eri laskentatapaa. Laskentatavat ovat kustannuslajilaskenta, kustannuspaikkalaskenta sekä suoritekohtainen laskenta. Yrityksen kokonaiskustannukset selvitetään kustannuslajilaskennan avulla ja jaetaan kustannukset lajeittain välittömiin ja välillisiin kustannuksiin. Tämän jälkeen kohdistetaan välilliset kustannukset eri toiminnoille ja kustannuspaikoille kustannuspaikkalaskennan avulla. Välittömät kustannukset kohdistetaan suoritekohtaisen laskennan avulla suoraan suoritteille ja välilliset kustannukset jaetaan eri jakoperusteiden mukaisesti. (Jyrkiö ja Riistama 2006, 62.)

Kustannuslajilaskennan ideana on jakaa kustannukset pienempiin ja tarkempiin kustannuslajeihin, kun taas kustannuspaikkalaskennassa kustannukset jaetaan kustannuspaikoittain. Kustannuspaikot ja ovat esimerkiksi yrityksen osastot tai toiminnot. Suoritekohtaisessa laskennassa kustannukset jaetaan suoritekohtaisesti. (Nieminen 2010, 10.) Seuraavassa kuviossa on kuvattu kustannuslaskennan yleistä kulkua. Siitä näkee miten kustannukset jaotellaan eri toiminnoille ja kustannuspaikoille sekä suoraan suoritteille.



KUVIO 4. Kustannuslaskennan yleinen kulku (Jyrkiö & Riistama 2006, 62).

Suoritekohtaisten kustannusten selvittäminen on kustannuslaskennan yksi tärkeimmistä tehtävistä. Suorite tarkoittaa yhtä yrityksen tuottamaa tai tarjoamaa tuotetta taikka palvelutapahtumaa. Palvelu- ja markkinointiyrityksissä suoritekohtaisten kustannusten selvittäminen on helpompaa kuin valmistusyrityksissä. Yrityksien tulee pystyä tarjoamaan tuotteitaan ja palveluitaan markkinoilla kilpailukykyiseen hintaan. Tämän takia yritykset käyttävät suoritekohtaista kustannuslaskentaa, koska suoritekohtaisen kustannuslaskennan taustalla on yleensä taloudellisuuden periaate. Kustannuslaskennassa voidaan myös kohdistaa kustannuksia muille laskentakohteille kuin suoritteille. Muita laskentakohteita voi olla esimerkiksi asiakkaat tai asiakasryhmät. (Jyrkiö ja Riistama 2006, 60.)

Kustannuslaskennan yksi tärkeä päätehtävä on auttaa yritystä oman toimintansa tarkkailussa. Kustannuslaskennan avulla yritys saa tietoa, minkä avulla sen on helppo seurata toimintansa kehittymistä sekä kannattavuutta. Seurannan tehokkuutta voidaan parantaa sillä, että yritys jaetaan vastuualueisiin, mitkä voivat sisältää yhden tai useamman kustannuspaikan. Tämä auttaa yritystä samaan tarkasti selville eri osastojen sekä vastuualueiden kustannukset, tämän avulla saadaan tarkat tarkailutulokset. Tarkkailun kohteeksi voidaan asettaa myös erilaiset toimintavaihtoehdot. Yrityksen pystyessä valmistamaan tai tuottamaan suoritteita useammalla eri tavalla, kustannuslaskennan avulla pystytään valitsemaan niistä taloudellisesti kannattavin. (Jyrkkiö ja Riistama 2006, 61.)

#### 4 TOIMEKSIANTAJAYRITYKSEN KANNATTAVUUDEN ARVIOINTI

Tässä luvussa tarkastellaan toimeksiantajayrityksen kannattavuutta eri tilanteissa ja verrata sitä nykyhetkeen. Lisäksi vertaillaan hieman suoritekohtaisia kustannuksia sekä myyntikatteita hammaslääkärin ja suuhygienistin tuottamien palveluiden välillä. Olettamukset ovat yhdessä toimeksiantajan kanssa suunniteltu ja hän katsoi näiden tilanteiden olevan kiinnostavampia ja oleellisempia yrityksen kannalta. Laskelmien pohjana on käytetty yrityksen tammikuun kirjanpidosta saatuja tuottoja sekä kustannuksia. Lisäksi laskelmiin on otettu tietoja tammikuun laskutusraporteista. Tammikuun kirjanpitoaineiston sekä laskutusraportit sain suoraan yrittäjältä itseltään tapaamisemme yhteydessä. Lisäraporttien pyytämiseen olisi ollut mahdollisuus suoraan kirjanpitäjältä tai vastaanottoavustajalta, tähän ei kuitenkaan ollut tarvetta, koska sain tarvitsemani aineiston kerralla. Samaisessa tapaamisessa yrittäjän kanssa käytiin keskustelu siitä, millaiset eri olettamukset hänen mielestään olisivat tarpeellisia yrityksen tulevaisuuden suunnittelun kannalta ja mistä oikeasti olisi hänelle apua.

Tutkimus on tehty laadullisena tapaustutkimuksena. Tapaustutkimuksen yleisin piirre on, että tutkimuksessa tutkitaan yhtä tapausta tai tilannetta. Tapaustutkimuksen teko ei kuitenkaan rajaa vielä sitä, että onko tutkimus laadullinen - vai määrällinen tutkimus. (<http://www.fsd.uta.fi>.) Tämän tutkimuksen ollessa laadullinen tapaustutkimus saadut tulokset eivät ole suoraan sovellettavissa toisen yrityksen käyttöön, koska tässä tapaustutkimuksessa on tutkittu toimeksiantajayrityksen kannattavuutta. Toimeksiantajayrityksen kannattavuutta tullaan vertailemaan eri olettamuksien avulla. Erilaisille vaihtoehdoille lasketaan kannattavuus katetuottolaskennan avulla. Laskelmista saatuja tuloksia vertaillaan keskenään ja pohditaan erojen syitä. Tarkoituksena on selvittää, mikä olettamuksista olisi toimeksiantajayritykselle kannattavin vaihtoehto. Laskelmien pohjaksi on otettu vain tammikuun kirjanpidon luvut, koska tämän kuluvan tilikauden aikana se oli paras nykyhetkeä kuvaava kuukausi. Kesäkuukausia ei voinut ottaa vertailuun mukaan, koska toimeksiantajayrityksessä oli osa-aikaisena hammaslääketieteen kandidaatti. Aikaisemman tilikauden tietoja ei tulla näissä laskelmissa hyödyntämään sen takia, koska kyseinen tilikausi oli poikkeuksellisen pitkä ja se oli yrityksen ensimmäinen.

Toimeksiantajayrityksen katetuottolaskelman lukuja tullaan myös vertaamaan toimialakohtaisiin keskiarvoihin, olettamuksesta riippuen joko hammaslääkäripalveluiden tai muiden terveyspalveluiden keskiarvoihin. Vertailuun käytettävät toimialojen keskiarvot on saatu Tilastokeskuksen tilastoista. Vertailu ei kuitenkaan ole itsestään selvää, koska toimeksiantajayrityksen kustannusrakenne ei kohtaa tavallisen hammaslääkäriaseman kanssa nykytilanteessa. Suuhygienistin toimialaluokituksen kuuluu hyvin erilaisia toimijoita, joten vertailu tämänkään toimialan sisällä ei ole kovin pitävää.

Ensimmäiseksi tarkastellaan yrityksen nykytilannetta, kuinka kannattavaa toiminta tällä hetkellä on ja minkälaiset ovat suuhygienistin tuottamien palveluiden sekä hammaslääkärin tuottamien palveluiden toimenpidekohtaiset kustannukset ja katteet. Tämän tarkastelun jälkeen on olettamuksen vuoro. Ensimmäisessä olettamuksessa suuhygienisti olisi yrityksen ainut liikevaihtoa tekevä työntekijä. Suuhygienistillä olisi apunaan vastaanottoavustaja, joka työskentelee nykytilanteessakin yrityksessä. Seuraavat olettamukset pohjautuvat olettamukseen, että yritys vuokraisi isommat toimitilat käyttöönsä. Uusissa toimitiloissa tulisi olemaan kaksi hoitohuonetta, joten muutto aiheuttaisi ison investoinnin. Investointiin sisältyisivät toisen hoitohuoneen kaikki koneet ja kalusto sekä niiden asennustyöt. Tämä investointi olisi rasittamassa tulosta, koska investoinnin myötä yrityksen poistot kasvaisivat. Investoinnin arvo on tämän työn laskelmissa arvioitu hyvin karkeasti, eikä pohjaudu mitenkään todelliseen tarjoukseen. Todellista tarjousta investoinnista ei ennätetty saamaan. Investoinnista aiheutuvat kustannukset on arvioitu nykyiseen hoitohuoneeseen menneiden kustannuksien pohjalta.

Kannattavuutta vertaillaan tässä työssä ainoastaan katetuottolaskennan kautta. Muita kannattavuuden vertailussa käytettäviä keinoja ei tulla hyödyntämään. Kannattavuutta arvioidaan siis tässä työssä katetuottolaskelmien avulla. Niiden pohjalta arvioidaan muun muassa myyntikatetta ja liikevoittoa, jotka ovat kannattavuuden tunnuslukuja. Muita kannattavuuden tunnuslukuja ei tässä työssä käytetä. Vakavaraisuutta kuvaava omavaraisuusaste on laskettu nykytilanteesta, mutta sitä ei lasketa muissa tilanteissa. Yksi syy tämän vertailumuodon pois jättämiselle on se, että taseeseen tulisi investoinnin takia suuria muutoksia ja näistä muutoksista ei ole täyttä varmuutta.

#### 4.1 Nykytilanne

Nykytilanteessa toimeksiantajayrityksessä työskentelevät vastaanottoavustaja, suuhygienisti (yrittäjä) sekä yksi hammaslääkäri. Vastaanottoavustaja tekee suurimman osan toimistotöistä sekä toimii avustajana suuhygienistille tai hammaslääkärille. Suuhygienisti tuottaa suuhygienistin palveluita ja toimii myös välillä hammaslääkärin avustajana. Hammaslääkäri ei toimi avustajana, vaan ainoastaan tuottaa hammaslääkäripalveluita.

Ennen nykytilanteen kokonaiskannattavuuden laskemista tarkastellaan, minkälaiset ovat hammaslääkäri- ja suuhygienistipalveluiden toimenpidekohtaiset kustannukset sekä toimenpidekohtaiset katteet. Laskelmat on tehty tammikuun laskutusraporttien pohjalta. Laskutusraporteilta näkyvät tehtyjen toimenpiteiden määrä sekä laskutuksen euromäärä. Suoritekohtaisiin muuttuviin kustannuksiin hammaslääkäripalveluille kohdistettiin 93 prosenttia ostoista sekä tietenkin hammaslääkärin laskuttama prosenttiosuus tekemästään liikevaihdosta. Suuhygienistin palveluihin kohdistettaviin muuttuviin kustannuksiin laskettiin seitsemän prosenttia ostoista ja ei lainkaan hammaslääkärin laskuttamaa osuutta, koska se kuluerä ei ole mitenkään riippuvainen suuhygienistin tekemien toimenpiteiden määrästä. Muuttuvien kustannuksien määrä on otettu tammikuun kirjanpidosta. Prosentuaaliset arviot muuttuvien kustannuksien jakautumisesta on yrittäjän arvioita. Seuraavasta laskelmasta (KUVVA 5) huomaa, että suuhygienistin palveluiden suoritekohtaiset muuttuvat kustannukset ovat pienet verrattuna hammaslääkärin suoritekohtaisiin kustannuksiin. Tilanne olisi tietenkin eri, mikäli hammaslääkärin laskuttama osuus olisi pienempi tai yrittäjä itse olisi hammaslääkäri.

Toimenpidekohtaiset muuttuvat kustannukset		
	Hammaslääkäri	Suuhygienisti
Toimenpiteitä/kpl	401	140
Ostot/€	2 811,24	213,90
Hammaslääkrin laskutus/€	10 184,50	
Muuttuvat kustannukset/kpl/€	32,41	1,53

KUVA 5. Toimenpidekohtaiset muuttuvat kustannukset toimeksiantajayrityksessä

Suoritekohtaisia muuttuvia kustannuksia hammaslääkäripalveluiden osalta olisi hyvä saada alaspäin. Hammaslääkärin kanssa olisi hyvä saada neuvoteltua yrityksen kannalta edullisempi sopimus. Seuraavassa kuvassa 6 on laskettu suoritekohtaiset katteet hammaslääkärin ja suuhygienistin tuottamille palveluille. Kuten oli jo suoritekohtaisista muuttuvista kustannuksista aavisteltavissa, näkyy laskelmasta selvästi se, että suuhygienistin palveluilla on paljon suurempi kateprosentti. Euromääräinen suoritekohtainen kate on myös suuhygienistin palveluilla paljon suurempi.

Toimenpidekohtaiset myyntikatteet		
	Hammaslääkäri	Suuhygienisti
Toimenpiteitä/kpl	401	140
Liikevaihto/suorite €	50,80	57,05
Muuttuvat kustannukset/kpl/€	32,41	1,53
Kate/€	18,39	55,52
Kate-%	36 %	97 %

KUVA 6. Toimenpidekohtaiset myyntikatteet toimeksiantajayrityksessä

Suoritekohtainen liikevaihto on yllättäen suuhygienistillä korkeampi. Tämä selittyy sillä, että hammaslääkäri on tehnyt toimenpiteitä huomattavasti enemmän tammikuussa. Tehtyjen työtuntien välillä ei huikaa eroa ollut, mutta oletettavasti hammaslääkärin tekemät toimenpiteet ovat olleet lyhyempikestoisia kuin suuhygienistin toimenpiteet. Eroa selittää myös se, että hammaslääkäri on tehnyt yhdelle potilaalle enemmän kuin yhden toimenpiteen. Hammaslääkäri voi yhden asiakkaan kohdalla kohdistaa useamman toimenpiteen pelkästään yhteen hampaaseen. Esimerkiksi hammaslääkäri voi paikata, puuduttaa sekä kuvata hampaan ja nämä kaikki näkyvät laskutusraportilla erillisinä toimenpiteinä. Suuhygienisti taas pääsääntöisesti suorittaa vain yhden toimenpiteen asiakasta kohden.

Seuraavassa kuvassa 7 on esitetty hammaslääkärin ja suuhygienistin palveluiden katteet kuukausitasolla. Hammaslääkäri tekee kuukaudessa huomattavasti enemmän toimenpiteitä, ja liikevaihtoa tuplatan enemmän kuin suuhygienisti. Edellä olevasta suoritekohtaisten myyntikatteiden laskelmasta näki, että hammaslääkäripalveluiden tuottama kate on paljon heikompi kuin suuhygienistin palveluiden kate, mutta koska hammaslääkäri tekee määrällisesti enemmän toimenpiteitä kuin suuhygienisti, saavuttaa hammaslääkäri kuukausitasolla lähes saman euromääräisen katteen kuin suuhygienisti. Kuitenkin katetuottoosenttien valossa suuhygienistipalveluiden tuottaminen on paljon kannattavampaa kuin hammaslääkäripalveluiden, mutta katetuottoosenttikaan ei kerro koko totuutta. Hammaslääkärin tuottamilla palveluilla saadaan paljon suurempi liikevaihto, koska hammaslääkäripalveluiden veroitushinnat ovat niin paljon suuremmat kuin suuhygienistin palveluilla.

	Hammaslääkäri	Suuhygienisti
Toimenpiteitä/kpl	401	140
Liikevaihto	20 369,00	7 987,00
Muuttuvat kustannukset	12 995,74	213,90
Kate/€	7 373,26	7 773,10
Kate-%	36 %	97 %

KUVA 7. Hammaslääkärin ja suuhygienistin palveluiden katteet kuukausitasolla

Nykytilanteessa suuhygienisti teki töitä tammikuussa 93,5 tuntia ja keskituntiveloitus oli 85,42 euroa. Hammaslääkärille työtunteja tuli tammikuussa 100 tuntia ja keskituntiveloitukseksi tuli 203,69 euroa. Tehtyjen tuntien määrä on katsottu kalenterista merkattujen työtuntien perusteella. Alla on katetuottolaskelma (KUVA 8) toimeksiantajayrityksen nykytilanteesta. Muuttuvissa kustannuksina suurena eränä on hammaslääkärin laskuttama osuus. Ostot ovat hammaslääkärin ollessa mukana toiminnassa noin 3 000 euroa kuukaudessa. Katetuotto on nykytilanteessa hyvällä tasolla.

	KK	Vuodessa	
TUOTOT	28 356	340 269	
- Muuttuvat kustannukset	13 240	158 882	
KATETUOTTO	15 116	181 387	53 %
- Kiinteät kustannukset	8 534	102 908	
LIIVEVOITTO	6 582	78 478	23 %

KUVA 8. Katetuottolaskelma toimeksiantajayrityksen nykytilanteessa

Kiinteissä kustannuksissa nykytilanteessa on vastaanottoavustajan palkka ja toimitiloista aiheutuneet kustannukset sekä poistot. Katetuottoprosentti on 53 prosenttia, mikä ei suinkaan ole huono. Vertailtaessa katetuottoprosenttia nykyisen toimialaluokituksen mukaan hammaslääkäripalveluihin huomaa, että nykytilanteessa toimeksiantajayrityksen katetuottoprosentti on huomattavasti pienempi kuin keskimääräisesti toimialalla. Oletettavasti kuitenkin muilla hammaslääkäriluokituksen alla toimivilla yrityksillä ei ole samanlaista järjestelyä hammaslääkärien palkkioista. Vertailu siinä mielessä on tehtävä hyvin kriittisesti. Vuonna 2011 toimialaluokituksen 8623 hammaslääkäripalvelut katetuottoprosenttien keskiarvo on ollut 89 % (Toimiala Online/Tilastokeskus), toimeksiantajayrityksellä katetuottoprosentti jää vain 53 prosenttiin. Kuitenkin kun otetaan huomioon, että suurin muuttuvien kustannuksien kuluerä on hammaslääkäriin laskuttama prosenttiosuus tekemästään liikevaihdosta. Mikäli hammaslääkäriin laskutusta ei laskettaisi muuttuviin kustannuksiin vaan hammaslääkärien palkkiot olisivat sisällytetty kiinteisiin kustannuksiin, olisi katetuottoprosentti toimialaluokituksen keskitasolla. Liikevoittoprosentti on nykytilanteessa 23 prosenttia, mikä on toimialan vuoden 2011 keskiarvoon nähden hiukan parempi. Hammaslääkärien toimialalla keskiarvo liikevoittoprosentti on ollut vuonna 2011 20,2 % (Toimiala Online/Tilastokeskus).

Nykytilanteesta voidaan laskea toimeksiantajayrityksen omavaraisuusaste, joka mittaa yrityksen tappionsietokykyä, vakavaraisuutta sekä kykyä selviytyä sitoumuksistaan pitkällä aikavälillä. Omavaraisuusasteen ollessa yli neljäkymmentä voidaan sitä pitää hyvänä (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005, 62). Toimeksiantajayrityksen omavaraisuusasteeksi tämän hetken taseen luvuista saadaan 50,97 prosenttia, mikä on siis ohjearvon mukaan hyvä. Kun verrataan omavaraisuusastetta toimialan keskiarvoon, joka oli vuonna 2011 76,7 prosenttia (Toimiala Online/Tilastokeskus) on toimeksiantajayrityksen omavaraisuusaste heikompi kuin toimialan keskiarvo. Kuitenkin toimeksiantajayrityksen omavaraisuusaste on hyvällä tasolla ja ei missään nimessä huono. Toimialan keskiarvoa huonompi omavaraisuusaste selittyy sillä, että toimeksiantajayritys on vielä nuori ja on joutunut rahoittamaan alkuinvestointeja vieraalla pääomalla.

Nykytilanteessa kannattavuutta voisi hyvin lähteä parantamaan pienellä hinnankorotuksella. Asiakkaiden määrään se tuskin vaikuttaisi suuresti, koska alueella ei ole kovin montaa alan yksityisen sektorin toimijaa. Seuraavassa kuvassa 9 näkyy, miten kahden prosentin korotus keskituntiveloitukseen vaikuttaisi yrityksen tämän hetken kannattavuuteen.

	KK	Vuodessa	
TUOTOT	28 923	347 075	
- Muuttuvat kustannukset	13 444	161 324	
<b>KATETUOTTO</b>	<b>15 479</b>	<b>185 750</b>	<b>54 %</b>
- Kiinteät kustannukset	8 534	102 908	
<b>LIIKEVOITTO</b>	<b>6 945</b>	<b>82 842</b>	<b>24 %</b>

KUVA 9. Katetuottolaskelma toimeksiantajayrityksen nykytilanteesta kahden prosentin hinnan korotuksella

Katetuottoprosentti sekä liikevoittoprosentti nousisivat kumpikin yhdellä prosenttiyksiköllä, mikäli hintoja korotettaisiin nykytilanteesta. Euromääräinen liikevoitto kasvaisi vuositasolla reilu viisituhatta euroa. Nykytilanteessa myynnin määrää ei pystyttäisi paljoa kasvattamaan, koska yrityksellä on vain yksi hoituhuone. Mikäli hoituhuoneita olisi kaksi, voisi myynnin määrää lisätä esimerkiksi markkinoinnin avulla.

#### 4.2 Oletamus: suuhygienisti yksin

Ensimmäisessä oletuksessa yrittäjä haluaa tietää miten kannattavuuteen vaikuttaisi jos hänen tiloissaan ei toimisi ollenkaan hammaslääkäriä. Yrityksen palveluksessa jatkaisi kuitenkin vastaanottoavustaja. Suuhygienisti tekisi tässä oletuksessa töitä 152 tuntia kuukaudessa, mikä on 38 tuntia viikossa. Tuottojen olettamuksena säilyy tammikuun laskutuksesta laskettu keskituntiveloitus 85,42 euroa. Muuttuvia kuluja on laskelmassa mukana noin 214 euroa, mikä on seitsemän prosenttia nykytilanteen ostoista. Muuttuvat kustannukset olisivat oletuksen mukaan vain murto-osa siitä, mitä ne nykytilanteessa ovat. Muuttuvat kustannukset tippuisivat rajusti, koska enää ei olisi hammaslääkärin laskuttama osuus rasittamassa muuttuvissa kustannuksissa. Suuhygienistin tarjoamien palveluiden ostot ovat niin pienet verrattuna hammaslääkäripalveluiden tuottamiseen tarvittavat ostot, joten ostot ovat tämän takia arvioitu pieniksi tässä oletuksessa. Seuraavassa kuvassa 10 on katetuottolaskelma ensimmäisestä oletuksesta.

	KK	Vuodessa	
TUOTOT	12 984	155 806	
- Muuttuvat kustannukset	214	2 567	
<b>KATETUOTTO</b>	<b>12 770</b>	<b>153 239</b>	<b>98 %</b>
- Kiinteät kustannukset	8 534	102 908	
<b>LIIKEVOITTO</b>	<b>4 236</b>	<b>50 331</b>	<b>32 %</b>

KUVA 10. Katetuottolaskelma oletuksessa yksi



Suuhygienistin työskennellessä yksin katetuottoprosentti on suuri, mutta euromääräisesti kuitenkin pienempi kuin nykytilanteessa. Liikevoitto prosenttisyyskannasta parempi kuin nykytilanteessa, mutta euromääräisesti liikevoitto on noin 28 000 euroa pienempi. Suuhygienistin yksin tekemä liikevaihto jää kauas hammaslääkärin kanssa saadusta liikevaihdosta, koska yksinkertaisesti suuhygienistin palveluiden veloitus hinnat ovat niin paljon pienemmät. Tämän takia laskelmissa käytetty keskituntiveloitus jää suuhygienistillä niin pieneksi verrattuna hammaslääkärin keskituntiveloitukseen. Ensimmäisessä oletuksessa kiinteät kustannukset pysyvät samoina kuin nykytilanteessa, koska vastaanottoavustaja jatkaisi yrityksessä sekä toimitilat pysyisivät samana, joten hammaslääkärin lähdöllä ei olisi vaikutusta kiinteisiin kustannuksiin. Kun hammaslääkäri ei enää työskentelisi yrityksessä, jäisi muutamia laitteita käyttämättä. Todennäköisesti kuitenkin ei olisi tarkoitus myydä näitä laitteita, koska käytetyistä laitteista ei saa huomattavia tuottoja. Kun laitteita ei myytäisi, olisi aina valmius ottaa hammaslääkäri toimimaan tiloihin.

Ensimmäisessä oletuksessa suuhygienistin työskennellessä yksin, verrataan kannattavuuden lukuja 86 909 toimialaluokituksen: muu terveysterveyspalvelu keskiarvoihin. Katetuottoprosentin ollessa toimeksiantajayrityksellä 98 on yrityksen katetuottoprosentti parempi, kuin toimialan keskiarvo vuonna 2011, jolloin katetuottoprosentin keskiarvo toimialalla oli 92,6 % (Toimiala Online/Tilastokeskus). Liikevoitto prosenttisyyskannasta parempi, kuin toimialan keskiarvo vuonna 2011, jolloin liikevoitto prosenttisyyskannasta oli 10 prosenttia, mikä on huomattavasti heikompi kuin toimeksiantajayrityksen oletuksessa saatu liikevoitto prosenttisyyskannasta. Suuri ero selittyy kuitenkin osakseen sillä, että muu terveysterveyspalvelu luokituksen kuuluu monenlaisia toimijoita. 86 909 toimialaluokituksen alle kuuluvien toimijoiden tuottamat palvelut eroavat paljonkin toisistaan, minkä takia vertailu on tehtävä kriittisesti.

#### 4.3 Oletamus: hammaslääkäri, suuhygienisti ja uudet tilat

Toisessa oletuksessa tulisi muutto isompiin tiloihin, mutta henkilöstöön ei tulisi muutoksia. Yrityksessä jatkaisivat siis samat henkilöt kuin nykytilanteessa eli suuhygienisti, hammaslääkäri sekä vastaanottoavustaja. Tuotot pysyisivät samalla tasolla paitsi, että keskituntiveloitukseen tehdään kahden prosentin korotus. Hintojen nosto olisi ajankohtainen ja yrittäjän kanssa pohdimme, että tuntiveloitukseen korotus olisi noin kaksi prosenttia. Muutto isompiin tiloihin aiheuttaisi sen, että tulisi investoida toisen hoituhuoneen laitteet sekä niiden asentamisen aiheuttaisi kuluja. Uusia tiloja ei ostettaisi, vaan uudet toimitilat vuokrattaisiin. Hammaslääkärin keskituntiveloitus olisi korotuksen jälkeen 207,76 euroa ja suuhygienistin 87,13 euroa. Hammaslääkäri tekisi työtunteja kuukaudessa noin 90 tuntia ja suuhygienisti tekisi 152 tuntia eli niin sanottua normaalia toimisto-aikaa. Oikeasti hintojen korotus tehtäisiin hinnastoon niin, että jokaisen toimenpiteen hintaan lisättäisiin muutama euro. Kiinteitä kustannuksia nostaisi investoinnista tulevat poistot, poistot ovat investoitujen laitteiden poistoja. Oikeasti pitäisi tehdä investoinnin kannattavuudesta erillinen tutkimus ja laskelmat. Laskelmassa investoinnin arvo on arvioitu hyvin karkeasti, koska todellista tarjousta investoinnista ei saatu. Uusien tilojen vuokratulot ovat myös laskelmassa vain arviona. Seuraavassa kuvassa 11 on katetuottolaskelma oletuksesta kaksi.

	KK	Vuodessa	
TUOTOT	31 942	383 307	
- Muuttuvat kustannukset	12 404	148 852	
KATETUOTTO	19 538	234 455	61 %
- Kiinteät kustannukset	13 200	158 400	
LIIKEVOITTO	6 338	76 055	20 %

KUVA 11. Katetuottolaskelma olettamuksessa kaksi

Olettamuksessa kaksi saadaan hinnankorotuksen myötä liikevaihtoa kasvatettua. Tietenkin liikevaihtoa kasvattaa myös se, kun suuhygienisti tekisi enemmän tunteja kuin nykytilanteessa on mahdollista yhdellä hoituhuoneella. Laskelmassa ei ole otettu huomioon, miten hinnankorotus vaikuttaisi myyntimäärään. Asiakkaita kuitenkin oletetaan riittävän samaan malliin kuin nykytilanteessa, koska paikkakunnalla on hyvin vähän kilpailijoita. Kiinteät kustannukset nousevat investoinnin myötä, mutta se ei kuitenkaan huomattavasti heikennä liikevoittoprosenttia verrattuna nykytilanteeseen. Euro-määräisesti liikevoitto kuitenkin huonontuisi hiukan. Katetuottoprosentti kuitenkin kasvaisi hinnankorotuksen ansiosta. Kuitenkaan laskelmasta ei näe investoinnin kokonaisvaikutusta, koska liikevoitto lasketaan ennen rahoitustuottoja ja – kuluja. Todennäköisesti investoinnin tekemiseen tarvittaisiin vierasta pääomaa, mikä lisäisi rahoituskuluja ja näin heikentäisi yrityksen tulosta.

Tässä olettamuksessa tunnuslukuja tulee taas vertailla hammaslääkäripalveluiden toimialaluokituksen tunnuslukuihin. Katetuottoprosentti parantui nykytilanteesta, mutta ei vielä kukaan yllä samalle tasolle kuin toimialan keskiarvo, joka oli vuonna 2011 89 prosenttia (Toimiala Online/Tilastokeskus). Liikevoittoprosentin laskee olettamuksessa hieman verrattuna nykytilanteeseen. Liikevoittoprosentti on kuitenkin samalla tasolla kuin toimialan keskiarvokin, keskiarvon ollessa vuonna 2011 20,2 prosenttia (Toimiala Online/Tilastokeskus).

## 4.4 Olettamus: kaksi hammaslääkärää, suuhygienisti ja uudet tilat

Kolmannessa olettamuksessa olisivat mukana sama investointi ja muutto kuin edellisessä olettamuksessa, mikä kasvattaisi kiinteitä kustannuksia poistojen lisääntyessä. Laskelmasta ei näe investoinnin kokonaisvaikutusta, koska liikevoitto lasketaan ennen rahoitustuottoja ja – kuluja. Laskelmassa investoinnin arvo on arvioitu hyvin karkeasti, koska todellista tarjousta investoinnista ei saatu. Uusien tilojen vuokratulot ovat myös laskelmassa vain arviona. Todennäköisesti investoinnin tekemiseen tarvittaisiin vierasta pääomaa, mikä lisäisi rahoituskuluja ja näin heikentäisi yrityksen tulosta. Henkilöstöön tulisi tässä olettamuksessa muutos. Tietenkin suuhygienisti, nykyinen hammaslääkäri sekä vastaanottoavustaja jatkaisivat yrityksessä. Jos vain mahdollista haluttaisiin toinen hammaslääkäri yritykseen ja tässä olettamuksessa toisellekin hammaslääkärille tehtäisiin samanlainen sopimus kuin nykyiselle hammaslääkärille. Lisäksi hintoihin tehtäisiin tässäkin olettamuksessa pieni korotus, mikä on huomioitu laskelmassa tekemällä kahden prosentin korotus keskituntiveloitushintaan. Olettamuksessa hammaslääkärit tekisivät töitä noin 90 tuntia kuukaudessa 207,76 euron keskituntiveloitushintaan sekä lisäksi suuhygienisti tekisi arviolta 50 tuntia kuukaudessa 87,13 euron keskituntiveloitushintaan. Seuraavassa kuvassa 12 on näillä olettamuksilla tehty katetuottolaskelma.

	KK	Vuodessa	
TUOTOT	41 753	501 040	
- Muuttuvat kustannukset	24 595	295 136	
<b>KATETUOTTO</b>	<b>17 159</b>	<b>205 903</b>	<b>41 %</b>
- Kiinteät kustannukset	13 200	158 400	
<b>LIIKEVOITTO</b>	<b>3 959</b>	<b>47 503</b>	<b>9 %</b>

KUVA 12. Katetuottolaskelma olettamuksesta kolme

Tässä olettamuksessa muuttuvat kustannukset nousevat paljon, koska yritykseen tulisi toinen hammaslääkäri joka myös laskuttaisi prosenttiosuuden tekemästään liikevaihdosta. Muuttuvia kustannuksia lisää myös se, että toisen hammaslääkärin tuottamien palveluiden suorittamiseen tarvitaan yhtäläillä ostoja kuin aikaisemminkin työskennelleen hammaslääkärin tuottamiin palveluihin. Kate-  
 tuottoprosentti sekä liikevoittoprosentti laskevat olettamuksessa huomattavasti nykytilanteesta juuri-  
 kin muuttuvien kustannuksien lisääntyessä, edes hintojen korotus ei korjaa lisääntyviä muuttuvia  
 kustannuksia. Olettamuksessa liikevaihto ei kasva yhtä paljon kuin muuttuvat kustannukset. Ham-  
 maslääkärit työskentelevät olettamuksessa vain 90 tuntia kuukaudessa, mikä osaltaan selittää liike-  
 vaihdon heikkoa kasvua. Nykytilanteessa hammaslääkäri työskentelee kuitenkin sata tuntia kuukau-  
 dessa. Verrattaessa katetuottoprosenttia sekä liikevoittoprosenttia hammaslääkäripalveluiden toimi-  
 alaluokituksen keskiarvoihin, ovat ne huomattavasti heikommat kuin keskiarvot toimialalla.

Tässä oletuksessa saadaan toimeksiantajayritykselle suurin euromääräinen liikevaihto vuodessa, mutta kasvaneet muuttuvat kustannukset syövät suuren osan kasvaneesta liikevaihdosta. Euromääräinen liikevoitto jää kasvaneiden kustannuksien takia heikoimmaksi tässä oletuksessa. Yhdeksän prosentin liikevoittoprosentti ei ole kovinkaan hyvä, kun sitä vertaillaan toimialan keskiarvoon, tämä tekee tästä oletuksesta kannattamattomimman kaikista oletuksista. Oletuksen tulosta parantaisi, jos saataisiin hammaslääkäreiden kanssa neuvoteltua edullisemmat sopimukset yrityksen kannalta sekä se, että saataisiin hammaslääkärit motivoitua tekemään enemmän tunteja kuukaudessa. Suuhygienistilläkin olisi mahdollisuus uusien tilojen myötä tehdä enemmän tunteja, mutta vain jos yritykseen palkattaisiin lisäksi yksi hoitaja, joka toimisi avustajana hammaslääkärille. Mikäli suuhygienisti tekisi enemmän omia töitään ja olisi vielä lisäksi hammaslääkärin avustaja, hän palaisi loppuun hyvinkin nopeasti.

#### 4.5 Yhteenveto katetuottolaskelmien tuloksista

Toimeksiantajayrityksen kannattavuuden kehittymisen seuraaminen eri oletuksissa oli mielenkiintoista. Suoritekohtaisten kustannuksien tarkasteleminen oli hyvä tapa aloittaa toimeksiantajayrityksen kannattavuuden tarkkailu. Hammaslääkärin ja suuhygienistin palveluiden välillä kuitenkin on hyvin suuria eroja suoritekohtaisissa kustannuksissa sekä kateprosentteissa. Euromääräisesti katetuotot kuitenkin jäivät samalle tasolle kuukausi tarkastelussa. Tämän työn laskelmien perusteella nykytilanne olisi kannattavin vaihtoehto yritykselle. Nykytilannetta voisi parantaa hinnan korotuksella. Kannattavuutta parantaisi myös se, jos saataisiin neuvoteltua hammaslääkärin kanssa uusi yritykselle edullisempi sopimus, näin saataisiin karsittua yrityksen muuttuvia kustannuksia. Myynnin määrän lisääminen ei nykytilanteessa onnistu, koska yrityksellä on vain yksi hoituhuone. Kiinteiden kustannuksien läpi käyminen sekä niiden karsiminen olisi yksi kannattavuutta parantava toimi. Alla olevaan kuvaan 13 on koottu eri oletuksien kannattavuuslaskelmista saadut luvut. Kuvassa on vihreällä esitetty parhaat ja punaisella heikoimmat tuotto, katetuotto, katetuottoprosentti, liikevoitto sekä liikevoittoprosentti.

Yhteenveto				
	Nykytilanne	Oletamus 1	Oletamus 2	Oletamus 3
TUOTOT	340 269	155 806	383 307	501 040
Muuttuvat kustannukset	158 882	2 567	148 852	295 136
KATETUOTTO	181 387	153 239	234 455	205 903
Katetuotto-%	53 %	98 %	61 %	41 %
Kiinteät kustannukset	102 908	102 908	158 400	158 400
LIIKEVOITTO	78 478	50 331	76 055	47 503
Liikevoitto-%	23 %	32 %	20 %	9 %

KUVA 13. Yhteenveto katetuottolaskelmista

Ensimmäisessä oletuksessa, missä suuhygienisti olisi yksin palveluiden tuottaja kannattavuuden suhteelliset tunnusluvut kuten katetuotto prosentti ja liikevoitto prosentti kasvoivat huomasti. Kate- tuotto prosenttin ja liikevoitto prosenttin suuri ero nykytilanteeseen selittyy sillä, että suuhygienistin palveluiden suoritekohtaiset kustannukset ovat niin pienet. Oletuksessa kuitenkin euromääräiset tulokset tippuivat huomattavasti. Suuhygienisti ei siis pysty euromääräisesti läheskään samanlaisiin tuloksiin yksin kuin hammaslääkärin kanssa. Mikä selittyy sillä, että hammaslääkärin keskituntiveloi- tushinta on niin paljon suurempi kuin suuhygienistin. Tietenkin tässäkin tilanteessa kannattavuutta voisi parantaa hintojen korotuksella sekä mahdollisesti tehdä hieman pitempää työpäivää joskus. Tietenkään ei olisi ihanneltilanne olla tekemässä töitä aamusta yöhön. Eli todennäköisesti hinnan ko- rotukset olisivat tässäkin paras vaihtoehto. Tietenkin myös kiinteistä kustannuksien karsiminen olisi yksi vaihtoehto parantaa kannattavuutta.

Toisessa oletuksessa uusiin tiloihin investointi lisäisi kiinteitä kustannuksia hyvinkin paljon lisään- tyneiden poistojen takia. Investoinnin aiheuttamat poistot on arvioitu laskelmassa hyvin karkeasti. Oletuksessa liikevaihtoa kasvattaa mahdollisuus tehdä enemmän työtunteja sekä hinnan koro- tus. Katetuotto prosenttia tässä oletuksessa nostaa hinnan korotus sekä se, että suuhygienisti te- kee enemmän työtunteja kuin nykytilanteessa. Kuitenkin euromääräinen liikevoitto pienenee verrat- taessa sitä nykytilanteeseen. Muutto isompiin tiloihin ei olisi kannattava tämän hetkiselällä henkilöstöl- lä tai hinnastoon tulisi tehdä hiemaan suurempi korotus aiotun sijaan. Kiinteitä kustannuksiakin tulisi karsia. Myynnin määrää voisi vielä lisätä ainakin hammaslääkärin osalta.

Kolmannessa oletuksessa saatiin toimeksiantajayritykselle heikoin euromääräinen liikevoitto. Tämän oletuksen heikko tulos selittyy lähinnä sillä, että muuttuvat kustannukset nousivat niin paljon enemmän, kuin mitä toisen hammaslääkärin yritykseen saaminen toisi lisää liikevaihtoa. Hammaslääkärien kanssa tulisi saada tehtyä edullisemmat sopimukset, mutta se ei tulisi olemaan kovinkaan helppoa. Kiinteiden kustannuksien kasvu investoinnin myötä myös osaltaan heikensivät tämän oletuksen tulosta. Toisen hammaslääkärin ottaminen toimeksiantajayritykseen ei tämän laskelman pohjalta näytä ollenkaan kannattavalta. Ainakaan samanlaisella sopimuksella kuin nykyi- sellä hammaslääkärillä on, ei toista hammaslääkärää kannata ottaa yritykseen.

Investoinnin osuus kahdessa oletuksessa on esitetty hyvin karkealla arviolla ja sen takia laskel- mien luotettavuus ei ole kovin vahva. Oletuksissa käytetty arvio investoinnista pohjautuu nykyi- sen hoituhuoneen aiheuttamiin kustannuksiin perustamisvaiheessa. Uusien tilojen vuokrakin on sisäl- lytetty laskelmiin arviona. Lisäksi investoinnin myötä toimeksiantajayritykselle voisi tulla vuokratuo- toja nykyisestä toimitilasta. Nykyiset toimitilat voisi myös myydä. Näiden muuttujien takia investoin- nin todellinen kannattavuus tulisi tutkia omana tutkimuksenaan. Kuitenkin laskelmista saadaan hie- man suuntaa siitä, millainen kannattavuus voisi olla uusissa toimitiloissa. Etenkin tuottojen suuruu- teen saadaan näistä laskelmista hyvä pohja. Taseen kautta investoinnin kannattavuutta ei ole tässä työssä mietitty. Taseen muutokset olisivat kuitenkin hyvin merkittäviä investoinnin yhteydessä. Nä- mä muutokset taseella vaikuttaisivat muun muassa kannattavuuteen suhteessa pääomaan.

Laskelmien valossa näyttää siltä, että nykytilanteessa toimeksiantajayritys olisi kannattavimmillaan. Kuten edellä olevasta kuvasta näkee nykytilanteeseen tuli vain yksi väri ja se oli vihreä liikevoiton kohdalla. Muuten nykytilanteen luvut jäävät keskitasolle vertailussa. Pienellä hintojen korotuksella kannattavuutta on helppo parantaa. Kuitenkaan laajennus ei ole ihan kokonaan pois suljettu nykyisellä henkilöstöllä. Kuitenkin investointipäätöksen tekemiseen tulisi vielä tehdä ihan kunnolliset investoinnin kannattavuutta mittaavat laskelmat. Nykyisessä tilanteessa kuitenkin ei myynninmäärän lisääminen onnistu, koska käytössä on vain yksi hoituhuone ja eihän hammaslääkäri ja suuhygienisti voi tehdä yhtä aikaa töitä. Mikäli myyntimäärää lisättäisiinkin nykytilanteessa, joutuisi hammaslääkäri tai suuhygienisti tekemään hyvin myöhään töitä arkisin ja viikonloppuisin.

## 5 POHDINTA

Opinnäytetyön työstämisprosessissa ei suurempia esteitä ollut, joskin välillä oli aikoja jolloin työ ei edennyt yhtään. Työn aihe oli itselle mielenkiintoinen ja juuri sitä mitä on opiskellut, joten työn työstäminen oli mielekästä. Alussa oli kuitenkin hieman vaikeuksia saada tuotettua ajatukset paperille. Kuitenkin jos voisin aloittaa alusta niin aloittaisin työstämisen heti aihe-esittelyn jälkeen. Kokonaisuudessaan opinnäytetyöprosessi oli intensiivinen ja antoisa. Opinnäytetyön aihe ei ollut kaikkein haastavimmasta päästä. Yrityksen kannattavuuteen liittyen on vaikea keksiä mitään hyvin mullistavaa ja uutta. Lähdeaineiston löytäminen aiheeseen liittyen oli haastavaa, koska pitkälti löytyy vain oppikirjatasoista lähdeaineistoa. Laskemissa käytetyt kirjanpidon aineistot sekä laskutusraportit sain helposti yrittäjältä itseltään tapaamisemme yhteydessä. Lisäaineiston hankinta laskelmiin olisi myös ollut helppoa, mutta se ei ollut tässä tapauksessa tarpeellista.

Katetuottolaskentaa toteutettaessa on tärkeää muistaa laskelmissa käytetyt olettamukset. Olettamukset ovat aina vain olettamuksia. Yleisesti olettamukset laskelmissa heikentävät niiden luotettavuutta, mutta ilman olettamuksia katetuottolaskentaa ei voi toteuttaa. Tutkimuksesta saaduista tuloksista tulee olemaan apua toimeksiantajayrityksen tulevaisuuden suunnittelussa. Kuitenkaan kaikkia yrityksen tulevaisuuden päätöksiä ei tule tehdä tämän työn perusteella. Tässä työssä toteutettu tutkimus on suuntaa antava, kun mietitään yrityksen tulevaisuutta koskevia päätöksiä.

Olettamuksien takia katetuottolaskenta ei ole aina etenkään pitkänaikavälin kannattavuuden tarkkailussa paras keino. Katetuottolaskennan luotettavuuden ongelmat liittyvät yleisesti sen lähtökohta-olettamuksiin. Katetuottolaskennan edellyttämät oletukset eivät päde täysin oikeassa elämässä. (Eklund ja Kekkonen 2011, 80.) Nämä yksinkertaistetut oletukset ovat esitelty tässä työssä kappaleessa 3.2. Esimerkiksi katetuottolaskennan vaatima jako kiinteisiin ja muuttuviin kustannuksiin on hyvin suoraviivainen. Monesti palveluyrityksissä työntekijä voi osallistua myytäviin palveluihin liittyviin työtehtäviin sekä tehdä työtä mikä laskettaisiin kiinteäksi kuluksi. Näin ollen tällaisen työntekijän palkan jakaminen muuttuvaksi tai kiinteäksi kustannukseksi on haasteellista. Tämän työn tutkimuksessa vastaanottoavustaja periaatteessa tekee niin myytäviin palveluihin liittyvää työtä sekä kiinteäksi kuluksi laskettavaa työtä. Kuitenkin vastaanottoavustajan palkka laskettiin kokonaisuudessaan kiinteäksi kuluksi, koska katetuottolaskenta vaatii tämän olettamuksen tekemisen. Tässä tutkimuksessa erityisesti kahdessa viimeisessä olettamuksessa, missä olivat uudet toimitilat investoitu. Aiheuttaa investointi kyseisissä olettamuksissa laskelmiin epäluotettavuutta. Tästä johtuen kyseisien olettamuksien katetuottolaskelmia on syytä tulkita vielä kriittisemmin kuin kahta ensimmäistä. Investoinnin kannattavuuden arviointiin tulisi tehdä oma tutkimuksensa.

Jatkotutkimuksia tähän liittyen saa helposti tehtyä esimerkiksi mahdollisen investoinnin kannattavuuden tutkiminen ihan omana työnään, sekä tietysti kannattavuuden seuraaminen toimeksiantajayrityksessä. Investoinnin kannalta tulisi tutkia, olisiko se kannattavaa nykyisellä toimintamallilla. Tulisiko saada toinen hammaslääkäri toimintaan mukaan vai, mihin suuntaan toimintamallia tulisi kehittää, jotta investointi olisi mahdollisimman kannattava. Toimeksiantajayrityksen hinnoittelun avuksi saisi myös tutkimuksen tehtyä ja näin jopa uuden hinnoittelumallin.

## LÄHTEET

- ALHOLA, Kari ja LAUSLAHTI, Sanna 2002. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. Vantaa: WSOY.
- EKLUND, Irina ja KEKKONEN, Heidi 2011. Toiminnan kannattavuus. Helsinki: WSOpro Oy.
- ESKOLA, Anne ja MÄNTYSAARI, Anne 2006. Menestys - Kannattavuuden hallinnan perusteet. Keuruu: Otava.
- HARTMAN, Sanna 2011. Terveyspalvelut. Työ- ja elinkeinoministeriö ja ELY-keskukset. Toimialaraaportti. [viitattu: 15.9.2013]. Saatavissa: [http://www.temtoimialapalvelu.fi/etusivu/toimialaraaportit/toimialaraaportit\\_ja\\_tilastokuvat/sosiaali\\_ja\\_terveyspalvelut](http://www.temtoimialapalvelu.fi/etusivu/toimialaraaportit/toimialaraaportit_ja_tilastokuvat/sosiaali_ja_terveyspalvelut).
- IKÄHEIMO, Seppo, LAITINEN, Erkki K., LAITINEN, Teija ja PUTTONEN, Vesa 2011. Laskentatoimi ja rahoitus. Vaasa: Multiprint Vaasa.
- IKÄHEIMO, Seppo, MALMI, Teemu ja WALDEN, Risto 2012. Yrityksen laskentatoimi. Helsinki: Sano-ma Pro Oy.
- JYRKKIÖ, Esa ja RIISTAMA, Veijo 2006. Laskentatoimi päätöksenteon apuna. Helsinki: WSOY.
- KARIKORPI, Olli 2012. Raha ratkaisee. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- KINNUNEN, Juha, LAITINEN, Erkki K., LAITINEN, Teija, LEPPINIEMI, Jarmo ja PUTTONEN, Vesa 2007. Avain laskentatoimeen ja rahoitukseen. Keuruu: Otavan Krjapaino Oy.
- Menetelmäopetuksen tietovaranto [viitattu 17.11.20013]. Saatavissa: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>
- NEILIMO, Kari ja UUSI-RAUVA, Erkki 2007. Johdon laskentatoimi. Helsinki: Edita.
- NIEMINEN, Otto 2010. Kustannuslaskenta- ja hinnoittelumallin luominen Seutukeskus Oy Hämeelle. Hämeen ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. [viitattu: 13.5.2013]. Saatavissa: [https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/20810/Nieminen\\_Otto.pdf?sequence=1](https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/20810/Nieminen_Otto.pdf?sequence=1).
- SUOMALA, Petri, MANNINEN, Olli ja LYLÄ-YRJÄNÄINEN, Jouni 2011. Laskentatoimi johtamisen tukena. Helsinki: Edita.
- Tilastokeskus [viitattu 1.9.2013]. Saatavissa: <http://tilastokeskus.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/86.html>.
- Toimiala Online [viitattu 26.10.2013]. Tilastokeskus: Tunnuksilukuja toimialoittain ja kokoluokittain. Saatavissa: <http://www2.toimialaonline.fi/>.
- TOMPERI, Soile 2010. Yrityksen taloushallinto 3: Kannattavuus- ja kustannuslaskenta. Helsinki: Edita.
- VILKKUMAA, Matti 2010. Yrityksen menestyksen mittarit. Helsinki: InPrint.
- Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä [viitattu 1.9.2013]. Saatavissa: <http://www.ytj.fi/>