

Vaihtoehtolaskelmat päätöksenteon tueksi sukelluskeskus X:lle

Mari Lehtonen



<p>Tekijä tai tekijät Mari Lehtonen</p>	<p>Ryhmä tai aloitusvuosi HELI09SIM1</p>
<p>Opinnäytetyön nimi Vaihtoehtolaskelmat päätöksenteon tueksi sukelluskeskus X:lle</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 40 + 5</p>
<p>Ohjaaja tai ohjaajat Jorma Soppi & Mia Lahtela</p>	
<p>Tämä opinnäytetyön toimeksiantaja toimii Etelä-Suomen alueella toimiva sukellusyri- tys. Yrityksen nimeä ei julkaista toimeksiantajan toivomuksesta. Alalla on tiukka kilpailu ja vähän muita yrityksiä. Opinnäytetyö tämän lopputuloksena on syntynyt varovaiset arviolaskelmat eri investointivaihtoehdoille.</p> <p>Työn on tarkoitus auttaa toimeksiantajaa tekemään päätös neljän eri tulevaisuuden vaihtoehdon välillä sekä samalla antaa laskennallista pohjaa päätöksenteolle. Vaihtoeh- dot ovat lyhyesti kerrottuna: uuden liikkeen avaaminen pääkaupunkiseudulle, toimin- nan laajennus majoitustoimintaan, uuden veneen osto ja yrityksen myynti.</p> <p>Tämä työ ei suoraan kerro mitä toimeksiantajan tulisi tehdä vaan kertoo toimeksianta- jalta saaduille eri vaihtoehdoille laskelmat sekä mahdolliset tuotto-odotukset. Toimek- siantajan kanssa aloitimme opinnäytetyön aiheen parissa työskentelyn 2013 tammikuus- sa. Opinnäytetyöhön kului aikaa noin 1,5 vuotta.</p> <p>Opinnäytetyön liitteinä ovat haastattelukysymykset omistajille. Kysymyksien avulla oli tarkoitus kerätä taustatietoa yrityksestä ja sen toiminnasta.</p>	
<p>Asiasanat Investoinnit, vaihtoehdot ja arviolaskelmat.</p>	

Degree Programme in Business

<p>Author</p> <p>Mari Lehtonen</p>	<p>Group or year of entry</p> <p>HELI09SIM1</p>
<p>The title of thesis</p> <p>Alternative calculations to support decision making diving center X</p>	<p>Number of report pages and attachment pages</p> <p>40+5</p>
<p>Advisors</p> <p>Jorma Soppi & Mia Lahtela</p>	
<p>The employer of the thesis is a diving company that operates in Southern Finland. The company's name is not mentioned as per their request, due to the fact this line of business is highly competitive, and there are only a few other companies. The outcome of the thesis is a conservative estimate of the calculations concerning different types of investment options.</p> <p>The purpose of the study is to provide the financial basis for decision making, concerning the four major options the company in question is considering. The options the company has to decide on, are as follows: expansion of its business into offering accommodation for customers, the opening of a new store in the Helsinki metropolitan area, investment in a new fleet, or the sale of the company.</p> <p>The results of the study do not directly indicate what the client should do, rather they present the financial calculations of the various alternatives, and their potential rate of return. The study aims to provide needed financial assistance for the decision-making process.</p> <p>Together with the client, work began on the thesis topic in January 2013. The thesis project took approximately 1.5 years.</p> <p>Interviews were created and conducted to gather background information about the company and its operations. Attached to the thesis are the questions that were asked from the owners of the company.</p>	
<p>Key words</p> <p>investment, profitability and future</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tavoitteet ja ongelma.....	2
1.2	Työn aihe ja laajuus	3
1.3	Työn rakenne	4
2	Päätöksenteko ja laskelmat.....	4
2.1	Kannattavuuden hallinta	6
2.2	Investoinnit	7
2.3	Investointiprosessi.....	8
2.4	Investointien riskit.....	10
3	Investointilaskelmat	11
3.1	Vaihtoehtolaskelmat.....	13
3.2	Nettonykyarvomenetelmä	14
3.3	Annuiteettimenetelmä.....	14
3.4	Sisäisen laskentakorkokannan menetelmä	15
3.5	Pääoman tuottoastemenetelmä.....	15
3.6	Takaisinmaksumenetelmä	16
3.7	Herkkyysanalyysi	17
4	Case: Sukelluskeskus X.....	19
4.1	Tilanne tällä hetkellä	20
4.2	Tulevaisuuden toiveet.....	23
4.3	Laskentamenetelmien valinta.....	27
4.4	Investointilaskelmat	27
4.4.1	Uuden toimipisteen avaaminen	28
4.4.2	Toiminnan laajennus majoitustoimintaan	31
4.4.3	Uuden veneen hankinta toiminnan pysyessä ennallaan.....	32
4.4.4	Yrityksen myynti tai lopetus vaihtoehto.....	34
4.4.5	Herkkyysanalyysi.....	35
4.5	Yhteenveto	35
5	Johtopäätökset.....	37
	Lähteet.....	41
	Liite 1.....	44

Liite 2.....	45
Liite 3.....	46
Liite 4.....	47
Liite 5.....	48

1 Johdanto

Tämän hetkinen yleinen maailman tilanne pakottaa yrityksen katsomaan tulevaisuuteen ja laskemaan eri vaihtoehtoja tulevaisuutta varten. Tällä hetkellä kiinnitetään entistä enemmän huomiota yrityksen kuluihin ja riskejä ei oteta turhaan. Suuret investoinnit jäävät helposti tekemättä, jos ei ole takuuta voiton kertymisestä. Tulisiko yrityksien tehdä epävarmoina aikoina investointeja tulevaisuutta varten ja kehittää omaa liiketoimintaansa tätä kautta? Tähän kysymykseen yritän löytää vastauksen tässä opinnäytetyössä.

Taloustilanne Suomessa ei ole hyvä tällä hetkellä ja monet vapaa-ajan palveluita myyvät yritykset tuntevat olevansa tilanteessa, jossa ei ole varaa kasvaa, vaikka haluaisivat. Yritykset eivät uskalla tehdä suuria investointeja tulevaisuuteen. Mennään mieluummin eteenpäin sillä, mitä on tai sitten lopetetaan toiminta. Yrityksien investointi-into on pienentynyt vuosien saatossa. Investointeja jarruttaa muun muassa palveluiden / tuotteiden huono kysyntä ja yritysten heikko kannattavuus. (Maaseudun tulevaisuus, 2013)

Yrityksien tulisi kiinnittää huomiota investointilaskelmiin ja investointien onnistumisen seurantaan. Kun tiukkoina aikoina investoi hyvin mietittyyn kohteeseen ja kannattavalla tavalla näyttää yrityksen tulevaisuus valoisammalta. Yrityksen tulisi huonoina aikoina investoida uusiin asioihin ja kehittää toimintaa, tällä tavalla saisimme talouskasvua aikaan. Kun jokainen pieni yritysikin investoi johonkin, tuottaa se talouskasvua ja tätä kautta uusia työpaikkoja. Pienten yritysten investointeja tuetaan jo nyt hyvin, kun osaa etsiä tuen antajia.

Investointien jälkiseuranta on myös tärkeää, yrityksen tulee tietää myöhemmin onnistuiko investointi odotetun mukaan. Jälkiseurannan avulla yritys pystyy selvittämään yllättävät kustannukset, joita ei osattu ottaa huomioon laskelmia tehdessä. Kun investointi on valmis, se otetaan käyttöön. Jälkiseurannassa voidaan selvittää myös investoinnin kannattavuus ja tapahtuneiden virheiden syyt. Kun jälkiseuranta on tehty hyvin, voidaan seuraavaa investointia varten oppia. (Yrityssuomi)

1.1 Työn tavoitteet ja ongelma

Sukelluskeskus X on parin vuoden kuluttua viimeistään tehtävä päätös yrityksen tulevaisuudesta ja sen suunnasta: lähteäkö kasvattamaan toimintaa, sulkea koko yritys vai löytyykö vielä joku muu vaihtoehto. Opinnäytetyön tarkoitus on auttaa Sukelluskeskus X:ää tekemään päätös yrityksen tulevaisuudesta, mihin kannattaa investoida. Vai kannattaako investoida ollenkaan? Opinnäytetyö auttaa päätöksenteossa tutkimalla laskennallista puolta eri vaihtoehtojen kohdalla. Yrittäjillä itsellään ei ole aikaa ja tarvittavaa taitoa tehdä kattavia numeerisia laskelmia. Toimeksiantaja saa myös tiedon yrityksen nykytilanteesta yksityiskohtaisemmin laskettuna, tätä tietoa voi käyttää jatkossa esimerkiksi suunniteltaessa seuraavaa kautta.

Haluaisin löytää opinnäytetyöni kautta laskennallisen vastauksen siihen, että mitä eri vaihtoehtoja kohdeyrityksellä on tulevaisuudessa laskennalliselta kannalta katsottuna. Opinnäytetyössä on tarkoitus lähteä hakemaan varovaisia arvioita erilaisista tulevaisuuden vaihtoehtoista. Tässä työssä käsittelen neljää eri vaihtoehtoa tai tarkemmin sanottuna tarkastelen neljään eri vaihtoehtoa ja teen vaihtoehdoilla varovaisia laskelmia, jotka ohjaavat yritystä tulevaisuuden päätöksenteossa. Vaihtoehdot, joita lähden miettimään ja arviomaan ovat: uuden toimipisteen avaaminen pääkaupunkiseudulle, toiminnan laajennus majoitustoimintaan, uuden veneen hankinta ja yrityksen myynti. Eri vaihtoehtoista tulee erilaisia kustannuksia ja tuottoja, niitä yritän arvioida tässä työssä.

Päädymme toimeksiantajan kanssa näihin neljään eri vaihtoehtoon, pitkän prosessin päätteeksi. Vaihtoehdot ovat eläneet opinnäytetyön tekemisen varrella. Nämä neljä eri vaihtoehtoa olivat lopulta kaikista järkevimät ja käytännössä viisaimmat toteuttaa. Emme lähteneet miettimään vaihtoehtoja, jotka olivat huomattavasti suurempia kokonaisuuksia ja vaatisivat vielä enemmän omistajien pääomaa sekä työpanosta.

Opinnäytetyön ensisijaisena tarkoituksena on laatia vaihtoehtolaskelmat eri tulevaisuuden näkymille. Työssä halutaan myös selvittää, mitä mahdollisuuksia pienellä yrityksellä on tulevaisuudessa ja minne yrityksen kannattaa panostaa laskennalliselta näkökulmalta. Investointipäätös ei perustu pelkästään rationaalisiin päätöksiin, vaan kaikissa päätök-

sissä on aina tunne mukana. Tämän työn toinen ajatus on tukea rationaalista päätöksentekoa, jotta tulevaisuudessa yritys kehittyy ja jatkaa eteenpäin.

Investoinneista ei ole tehty paljoakaan opinnäytetöitä ja aihe on myös ajankohtainen kohdeyrityksessä. Opinnäyte työstä on hyötyä toimeksiantaja yritykselle. Materiaalia opinnäytetyöhön oli hyvin saatavilla kirjastoissa ja internetissä. Sain myös materiaalia paljon toimeksiantajalta. Työ rajataan käsittelemään investointeihin liittyviä vaihtoehtolaskelmia ja investointiprosessia. Työssä kiinnitetään myös huomioita investointivaihtoehtojen kannattavuuteen. Työn ulkopuolelle jätetään yrityksen tämän hetkisen tilanteen selvitys.

1.2 Työn aihe ja laajuus

Aiheena vaihtoehtolaskelmien teko Sukelluskeskus X:än tulevaisuutta varten. Työn toimeksiantajalle on mielessä erilaisia vaihtoehtoja tulevaisuutta ajatellen. Tarkoituksena on tehdä Sukelluskeskus X:lle varovaiset arviolaskelmat eri tulevaisuuden vaihtoehdoille. Aihe tuli toimeksiantajalta itseltään, he tarvitsivat laskennallisen näkökannan tulevaisuutta varten, jotta päätöstä tulevaisuudesta ei tehdä pelkän tunteen perusteella. Olen itse seurannut yritystä muutaman vuoden ajan ja olen samaa mieltä heidän kanssaan, että jotain on tulevaisuudessa tehtävä, jotta yritys voi jatkaa. Yrityksellä olisi haluja kehittää toimintaa tulevaisuudessa ja mahdollisesti jopa laajentaa toimintaa.

Toteutettava tutkimus on kvalitatiivinen ja osittain produktiivinen kokonaisuus. Aineistoa työhön olen kerännyt yrityksen kirjanpidosta ja tietokannasta sekä laskelmien kautta tuottanut itse. Kirjanpitomateriaali on kokonaisuudessaan minulla viiden vuoden ajalta. Kohdejoukon yksilöt tavoitin helposti puhelimella tai sähköpostilla. Aineiston analysointiin käytin taulukkolaskentaohjelmaa. Aineistosta sain tuotettua erilaisia laskelmia liittäen vaihtoehtolaskelmiin sekä investointeihin. Uskon aineiston olevan riittävästi, koska olen saanut lukujen käyttöön vapaat kädet. Tutkimusaineiston olen itse kerännyt tietokannasta sekä kirjanpidosta, tämän takia sain tarpeeksi tarkkaa tietoa tutkimuskohdetta varten. Joihinkin työn ongelmiin sain vastauksen jo valmiiksi kerätystä aineistosta, joihin minun tarvitsee vielä itse kerätä lisää tietoa.

1.3 Työn rakenne

Opinnäytetyö koostuu kahdesta eri osasta, teoreettisesta viitekehuksesta ja produktista. Lukuja työssä on yhteensä viisi. Johdannossa lukijalle kerrotaan työn tavoite, tarkoitus sekä tutkimusongelmat. Johdannossa käydään myös läpi työn taustatietoja. Toinen luku käsittelee investointia ja investointiprosessia sekä päätöksentekoa. Kolmannessa luvussa käsitellään investointien vaihtoehtolaskelmia. Neljännessä luvussa käydään läpi työn empiiriosuutta. Neljännessä luvussa käsitellään Sukelluskeskus X:n taustatiedot ja laskelmat sekä tutkimustulokset. Viidennes luku on jätetty johtopäätöksille ja yhteenvedolle.

2 Päätöksenteko ja laskelmat

Yritystoiminnassa joudutaan tekemään jatkuvasti päätöksiä. Operatiivinen laskentatoimen tärkeimpiä tehtäviä on auttaa yrityksen johtajia tekemään päätöksiä, laskentatoimi auttaa päätöksenteossa keräämällä tarpeellisia tietoja ja laatimalla tiedoista laskelmia. Laskelmien perusteella johto saa selville eri toimintavaihtoehtojen edullisuuden yritykselle. Suunnittelun sekä laskelmien tehtävänä on etsiä erilaisia toimintavaihtoehtoja ja kehittää niitä. (Jyrkkiö & Riistama 2003, 188.)

Hyvän ja kannattavan päätöksen takana, on hyvin tehty pohjatyö. Kun päätöstä lähdetään tekemään, tulee taustalla olla tehtynä suunnitelma, johon päätös tukeutuu. Suunnitteluprosessista on päätöksenteossa hyötyä. Suunnitteluprosessi kertoo, tavan viedä suunnitelmat osaksi päivittäistä toimintaa. Alholan ja Lauslahden mukaan suunnittelu etenee seuraavan prosessin kautta:

- Tavoitteiden asettaminen. Yrityksen johto asettaa tavoitteet.
- Tietojen kerääminen ja analysointi. Tietoa kerätään eri lähteistä, sisäisistä sekä ulkoisista. Lopuksi tieto yhdistetään ja analysoidaan.
- Vaihtoehtojen muodostaminen ja valinta. Muodostetaan vaihtoehtoisten toimintamallit ja strategiat sekä muodostetaan tulevaisuuden kuva.
- Suunnitelmien teko.
- Suunnitelmien toteuttaminen.
- Valvonta.
- Korjattavien toimenpiteiden teko, tarvittaessa.

(Alhola & Lauslahti 2000, 254-255)

Jyrkkiön ja Riistaman (2003, 190) mukaan päätöksenteossa on viisi eri vaihetta:

1. Ongelman määrittely
2. Eri toimintavaihtoehtojen etsiminen ja niiden kehittäminen
3. investointien eri toimintavaihtoehtojen edullisuuden määrittäminen odotettavissa olevien tuottojen ja kustannusten perusteella, esimerkiksi vaihtoehtolaskelmien avulla.
4. Harkinnanvaraisten tekijöiden huomioiminen sekä lopullinen vaihtoehtojen edullisuusjärjestyksen määrittäminen
5. Päätöksenteko

Suunnittelussa lukuina voidaan käyttää prosentteja tai määrällisiä lukuja, esimerkiksi kappaleet ja eurot. Tarkkuustasot voivat vaihdella yrityksen koon mukaan. Isommissa yrityksissä luvut voidaan ilmoittaa jopa sadan tuhannen euron tai miljoonan tarkkuudella. Pienemmissä yrityksissä luvut ilmoitetaan yleensä tuhansien tarkkuudella tai sadan euron tarkkuudella. Luvut voidaan ilmaista pelkästään prosenttimääräisinä kehystrendeinä tai suhdelukuina. Se millä tavalla luvut kerrotaan, riippuu lukujen käyttötarkoituksesta. Esimerkiksi budjeteissa ja ennusteissa luvut ilmaistaan yleensä määrällisinä lukuina. (Alhola & Lauslahti 2000, 255.)

Päätöksentekoa voi käsitellä Pellisen (2006) mukaan kahdella eri tavalla. Päätöksenteko voi olla järjestelmällistä rationaalista laskelmointia ja hallinnollista päätöksentekoa. Hallinnolliseen päätöksentekoon liittyy yrityksen arvot, tavoitteet ja keinot. Nämä kaksi tapaa tehdä päätöksiä ovat koko ajan keskinäisessä vuorovaikutuksessa. Tunteet vaikuttavat aina päätöksiin. Järkevien ja hyvien päätösten taustalla on kolme asiaa, jotka ovat vaikuttaneet päätökseen. Kun haluaa tehdä järkeviä ja hyviä päätöksiä yrityksen kannalta, tulee vastata kolmeen kysymykseen. Vastauksista riippuu, mistä laskelmista on hyötyä päätöksenteossa.

1. Miksi organisaatio on olemassa?
2. Miten voimme parantaa toimintaa?
3. Mistä tiedosta olisi päätöksenteossa hyötyä?

(Pellinen 2006. 64-66.)

Kun päätöksenteon apuna käytetään laskelmia, on arvioita aina laskelmien laatu. Laskelmien laadun tutkiminen onnistuu tutkimalla mihin oletuksiin laskelmat perustuvat. Päätöksentekijän on myös tiedettävä, millä tavalla eri oletukset voivat vaikuttaa laskelmaan, jonka avulla päätös tehdään. Tulevaa kehitystä voidaan tulkita eri tavoilla ja monesti myös laskelmat voidaan laatia eri tavoilla, on päätöksentekijän ymmärrettävä ja tiedettävä laskelman lähtötiedot. (Andersson, Ekström & Gabrielsson 2001. 18-19.)

2.1 Kannattavuuden hallinta

Kannattavuus voidaan määritellä kahdella eri tavalla: absoluuttisena kannattavuutena ja suhteellisena kannattavuutena. Absoluuttinen kannattavuus tarkoittaa tuottojen ja kustannusten erotusta ja suhteellinen kannattavuus tarkoittaa esimerkiksi sijoitetun pääoman tuottoastetta. Yleisesti kannattavuutta on mitattu voiton suuruudella, mutta tämä tapa ei ota huomioon voiton tuottamiseen uhrattujen panostusten määrää. Voittoa tulee verrata aina työpanokseen. On myös mietittävä mitä uhrauksia otetaan laskelmiin mukaan. Perinteisesti liiketoiminnan voitto määritellään seuraavalla tavalla:

Tuotot – kustannukset = voitto

Yrityksen tulee tuottaa koko ajan enemmän sijoitetulle pääomalle. Sijoitetun pääoman tuotto lasketaan yleisesti suhteuttamalla voitto yritykseen sijoitetun pääoman määrään. Pääoman tuotto voidaan laskea kaavalla:

$$\text{pääoman tuotto-\%} = \frac{\text{Voitto}}{\text{pääoma}} \times 100$$

Kun kannattavuutta mietitään ja siihen otetaan kantaa, tarvitaan tietoa yrityksen pääomistaja pääoman muodostumisesta sekä siitä, miten tietoa saadaan. Kannattavuus kosuu monesta eri osa-alueesta. Kannattavuuteen vaikuttaa rakenne (organisaatiot, yksiköt ja yksilöt), toiminta (liiketoimintaketjut, toiminnot ja tehtävät) ja mitä rakenteesta ja

toiminnasta saadaan aikaan. Tähän kun lasketaan mukaan asiakkaat tilaukset sekä tuotteet syntyy kannattavuus.

(Alhola & Lauslahti 2000, 50-51.)

2.2 Investoinnit

Investoinneilla on merkittävä rooli liike-elämässä. Investoinnit voivat vaikuttaa suurelta osin yrityksen tulevaisuuteen. Investoinneissa mukana on aina taloudenpidon kaksi hyvin keskeistä lähtökohtaa: niukkuus ja valinta. Investoinneilla on myös iso ja tärkeä kansantaloudellinen merkitys. Investointien avulla syntyy uusia työpaikkoja sekä vanhat työpaikat säilyvät. Investointien avulla myös rationalisoidaan toimintaa ja nostetaan tuottavuutta, siirretään vaarallisia töitä koneille, luodaan yrityksille kasvumahdollisuuksia ja edistetään yhteiskunnan kehitystä. Epäonnistuneet investoinnit sitovat pääomia tuottamattomiin kohteisiin. Epäonnistuneet investoinnit hidastavat myös pääomien kiertoa ja taloudellista kasvua. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 206.)

Investointi on kustannus, jonka tuottamat tuotot jakautuvat usealle vuodelle tai jonka vaikutusaika on pitkä. Investointien suunnittelussa apuna käytetään yleisesti vaihtoehtolaskelmia. Vaihtoehtolaskelmien avulla selvitetään, että onko investointi kannattava toteuttaa. Investoinneista puhuttaessa on hyvä erottaa kaksi eri käsitettä toisistaan: rahoitus- eli finanssi-investoinnit ja reaali-investoinnit. Rahoitusinvestoinneissa raha sijoitetaan tuotantotoimintaa harjoittavaan yritykseen. Rahoitusinvestoinneissa sijoittaja ei pääätä sijoitetun rahan käytöstä tuotantotekijöiden hankintaan. Rahoitusinvestointeja tehdään pääomamarkkinoilla. Reaali-investoinneissa raha sidotaan menoina tuotannon-tekijöihin tulon saamiseksi. Tässä opinnäytetyössä keskitytään reaali-investointeihin. (Jyrkkiö & Riistama 2003, 202-203.)

Investoinneista aiheutuu erilaisia kustannuksia, kuten perushankintakustannus, vuotuiset pääomakustannukset (poistot) ja pääomansitoutumisesta aiheutuva korko. Investoinneissa on aina otettava huomioon ajan vaikutus rahan arvoon. Investointilaskelmien perusajatus on ”euro on tänään arvokkaampi kuin euro huomenna!”. Investointilaskelmissa tulee ottaa huomioon investoinnin aikaansaamat menot, investoinnin taloudellinen pitoaika, laskentakorkokanta, mahdollinen investoinnin jäännösarvo ja investoin-

nin nettotuotto. Laskentakorkokannan suuruus vaihtelee oman pääoman ja vieraan pääoman suhteen mukaan, investoinnin riskitaso sekä inflaatio vaikuttavat myös laskentakorkokannan suuruuteen. Laskentakorkokantana käytetään vieraan pääoman todellista vuosikorkoa, jos investointi rahoitetaan kokonaan vieraalla pääomalla. Jos investointi rahoitetaan omalla pääomalla kokonaan, laskentakorkokantana käytetään oman pääoman laskennallista korkoa, eli menetettyä tuottoa. Kun rahoituksessa käytetään omaa pääomaa sekä vierasta pääomaa, laskentakorkokanta on näiden pääomien korko painotetulla keskiarvolla. (Kotro M. 2007, 115-117.)

Investointien suurimpia ongelmia ovat epävarmuuden huomioonottaminen, mittausongelma ja eriaikaisten suoritusten saattaminen vertailukelpoisiksi. Investointeihin vaikuttaa vielä lisäksi harkinnanvaraiset tekijät. Harkinnanvaraisilla tekijöillä on yleisesti suuri osuus investointipäätöksissä. Mitä pidempi investoinnin suunnittelukausi on, sitä suuremmaksi epävarmuus kasvaa investoinneissa. Investointien tuotto- ja kustannuslujen laatiminen pitkälle aikavälille on vaikeaa. (Jyrkkiö & Riistama 2003, 204.)

2.3 Investointiprosessi

Yleensä investointiprosessi koostuu Puolamäen (2007) mukaan alla olevista vaiheista. Prosessi on kuvattu teoriassa, käytännössä prosessissa saatetaan hieman oikaista. Prosessista jätetään joitakin kohtia tekemättä tai sitten prosessi toteutetaan toisessa järjestyksessä.

1. Investointikohteiden indenfointi
2. Investointivaihtoehtojen määrittely
3. Tiedon hankinta
4. Valinta
5. Rahoitus
6. Toteutus

Toteutusta tulee seurata ajan ja kustannusten suhteen.

Investointiprosessin ensimmäisessä vaiheessa mietitään erilaisia investointivaihtoehtoja. Tämän jälkeen tehdään konkreettisia investointiehdotuksia. Investointiehdotuksista

hankitaan tietoa sekä etsitään kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä. Tämän jälkeen tehdään erilaisia investointilaskelmia sekä vertaillaan niiden kannattavuutta. Investointipäätökseen vaikuttaa yleensä aina harkinnanvaraiset tekijät, kuten hankkeen ympäristövaikutukset jne. Kun on löydetty kannattavin vaihtoehto, aletaan suunnitella rahoitusta. Kun rahoitus on kunnossa, voidaan tehdä investointikohteen päätös. (Jormakka, Koivusalo, Lappalainen & Niskanen 2009, 225.)

Investointiprosessi on sidoksissa investoinnin tekijän liiketoimintakulttuuriin. Investoinnin ensimmäisessä vaiheessa mietitään mitkä investointiprojektit auttavat pääsemään toivottuun lopputulokseen. Toisessa vaiheessa (investointivaihtoehtojen määrittely) on tarkoitus löytää sopivat investointikohteet ja kehittää ne investointiehdotuksiksi, joista voi sitten valita sopivan tämän hetkiseen tilanteeseen. Kolmannessa vaiheessa lähdetään etsimään tietoa (tiedonhankintavaihe) investointivaihtoehtoista. Tässä vaiheessa haetaan kvalitatiivista (määrällinen tieto) sekä kvantitatiivista (laadullinen tieto) tietoa. Neljännessä vaiheessa (valintavaihe) tehdään valinta. Investointivaihtoehdot laitetaan paremmuus järjestykseen. Investointiprosessin vaiheessa viisi (rahoitusvaihe) päätetään investoinnin rahoituksesta, millä tavalla se toteutetaan. Kuudes ja viimeinen vaihe investointiprosessissa on investoinnin toteutus ja valvonta. (Niskanen & Niskanen 2007, 288-289.)

Investointilaskelmissa käytetään relevantteja kassavirtoja, jotka ovat oleellisia päätöksenteon kannalta. Relevantteja kassavirtoja ovat esimerkiksi muutokset kokonaiskassavirrassa, rahoituskustannuksia ei lueta mukaan relevantteihin kassavirtoihin. Investointipäätöksenteko ja rahoituspäätöksenteko tulee pitää erillään, investointilaskelmissa ei huomioida myöskään uponneita kustannuksia. Uponneet kustannukset ovat aikaisemmista päätöksistä syntyneitä kustannuksia. Uponneita kustannuksia voi esimerkiksi olla kustannukset aikaisemmin tiloista, jotka ovat omistuksessa vielä. Investointilaskelmissa tulee aina käyttää vaihtoehtoistannuksia. Vaihtoehtoiskustannukset tarkoittavat parhaan mahdollisen vaihtoehdon puuttumaan jäänyttä tuottoa. (Puolamäki 2007, 187 – 188.)

2.4 Investointien riskit

Pienien ja suurien yritysten tulisi laatia investoinnin yhteydessä riskienhallinnan strategia. Strategiassa käsitellään yrityksen mahdollisuudet riskeihin ja niiltä suojautumiseen. Yritysten tavat hallita riskejään riippuvat monesta eri asiasta, kuten toiminnan rakenteesta, yrityksen koosta ja yrityksen suhtautumisesta riskeihin. Yrityksillä on myös erilaiset riskiasemat yrityselämässä. Yrityksen tulisi olla perillä mahdollisista riskeistä ja tiedostaa nämä, jotta yritys voi hallita tai välttää riskien toteutumisen. Yritys voi olla myös suojautumatta riskeiltä, jos riski koetaan liiketoiminnan kannalta strategisesti tärkeäksi ratkaisuksi. Jos taas yritys yrittää suojautua kaikilta riskeiltä voi yritys samalla suojautua omalta kehitykseltä sekä voittomahdollisuuksilta. Riskienhallinnan strategias- ta voidaan jalostaa riskienhallintapolitiikka yritykselle. Riskienhallintapolitiikassa määri- tellään tavoitteet, toimintaperiaatteet, raportointi sekä vastuunjako eri riskeissä. Yleises- ti vastuu annetaan jollekin henkilölle tai osastolle, riskienhallinta ei voi kuitenkaan olla oma funktionsa vaan se edellyttää liiketoiminnan ja rahoituksen tiivistä yhteistyötä. (Knüpfer & Puttonen 2004, 182-183.)

Yrityksen riskit voidaan jakaa kolmeen eri luokkaan, operatiivisiin, vahinko- ja taloudel- liisiin riskeihin. Operatiiviset riskit tarkoittavat riskejä, jotka aiheutuvat yrityksen puut- teista järjestelmissä, toimintatavoissa ja valvontarutiineissa. Vahinkoriskit käsittävät yksipuoleiset riskit, kuten yrityksessä sattunut tulipalo tai vesivanhinko. Vahinkoriskejä vastaan voi suojautua erilaisilla vakuutuksilla. Taloudelliset riskit ovat kaksipuoleisia riskejä. Talousriskeihin liittyy kaksi puolta: voiton tai tappion mahdollisuus. Esimerkiksi korot ja eri maiden valuutat voivat vaikuttaa positiivisesti tai negatiivisesti liiketoimin- taan. (Knüpfer & Puttonen 2004, 183-184.)

Epävarmuus liittyy aina tulevaisuuteen, koskaan ei ole varmaa tulevaisuutta. Epävar- muus liittyy samalla tavoin investointien laskentamenetelmiin. Investointeihin liittyy epävarmuustekijöitä samoin kuin riskejä. Nämä kaksi asiaa tulee osata erottaa toisistaan. Riskiä arvioitaessa päättäjät ovat yleensä varmenpia, koska tiedämme omasta mieles- tämme hankkeeseen liittyvät riskit ja niiden mahdollisen todennäköisyyden tapahtua. Epävarmuus taas on sitä, että emme osaa ennustaa tai edes emme pysty aavistamaan tapahtumaa. Emme myöskään pysty ennustamaan tapahtumajankohtaa. Riskit pystyy

mittaamaan, kun taas epävarmuutta ei. Investoinnit ovat pitkävaikutteisia tapahtumia, tämän takia investointeihin on valmistauduttava tekemällä erilaisia vaihtoehtolaskelmia. (Yritystulkki)

3 Investointilaskelmat

Investointilaskelmilla pyritään selvittämään investointihankkeen edullisuutta. Investointilaskelmat perustuvat eri lähteistä otettuihin lukuihin ja niiden analysointiin. Investointeihin otetaan tietoja esimerkiksi markkinoilta, investoinnin aiheuttamista kustannuksista ja tuotoista sekä pääomatarpeesta hankittuihin tietoihin. Laskelmia tehdessä on pakko tutkia erilaisia keinoja investoinnin kannattavuuden ja tuottavuuden varmistamiseksi sekä parantamiseksi. Hyvin tehtyjen laskelmien teon jälkeen on mahdollista, että investointi on parempi kuin alkuperäinen suunnitelma. Tämän takia tiedonkeruu on tehtävä perusteellisesti ja hyvin. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 213.)

Investointien kannattavuutta voidaan arvioida seuraavalla kaavalla:

Investoinnin erillistuotot - erilliskustannukset + jäännösarvo = erilliskate

Kuvio 1. Pellisen kuvaama kaava investointien erilliskannattavuudesta. (Pellinen 2006, 170.)

Ennen investointilaskelmien tekoa, tulee selvittää muutama lähtötieto. Lähtötietoja joita investointilaskelmiin tarvitaan ovat:

- perushankintakustannus
- juoksevasti syntyvät tuotot ja kustannukset
- laskentakorkokanta
- investoinnin pitoaika
- investointikohteen jäännösarvo

Investointipäätöksen tarkastelu aloitetaan tutkimalla investoinnin hankintamenoa. Hankintameno tarkoittaa pitkäaikaisten tuotannontekijöiden hankkimiseksi tarkoitettua menoa. Hankintameno käynnistää investointiprosessin. Hankintameno kattaa investointiin liittyviä suunnittelu-, kehitys-, käyttöönotto- ja koulutuskustannuksia. (Kinnunen, Laitinen E., Laitinen T., Leppiniemi & Puttonen 2009, 132.)

Investointi aiheuttaa vuosittain erilaisia tuloja ja menoja. Näitä menoja kutsutaan juoksevasti syntyviksi tuotoiksi ja menoiksi. Juoksevat tuotot muodostuvat investoinnin avulla saaduista tuloista ja juoksevat menot taas ovat koostuvat investoinnin käyttömenoista. Kun juoksevasti syntyneet tuotoista vähennetään juoksevasti syntyneet menot, saadaan aikaiseksi investoinnin nettotulot. (Kinnunen, Laitinen E., Laitinen T., Leppiniemi & Puttonen 2009, 132.)

Vuotuisia menot ja tuotot tulisi Puolamäen (2007) mukaan arvioida kassaperusteisina. Todellisuudessa yritykset käyttävät laskelmissa suoriteperusteisia lukuja. Luvut muutetaan myöhemmin kassaperusteisiksi. Laskelmissa tulee myös ottaa huomioon käyttöpääoman vapautuminen investoinnin pitoajan päättyessä.

Ajanjakson ajan, jolloin syntyy juoksevia tuottoja ja menoja, kutsutaan investoinnin pitoajaksi. Investoinnin pitoaika on sen taloudellinen käyttöikä. Investoinnin pitoaikaa määriteltäessä tulee ottaa huomioon investoinnin kohde. Jos investointikohteena on maa-alue, jonka arvon tiedetään pysyvän ennallaan tai nousevan vuosien kuluessa. Jos taas kohteena on kone, jonka arvo laskee vuosien kuluessa, on investoinnin pitoaika keskeisessä roolissa investoinnin kannattavuutta arvioitaessa. Koneen tai laitteen investoinnin pitoajan määrittelyssä on kolme eri lähestymistapaa. Lähestymistavat ovat koneen arvioitu fyysinen, taloudellinen ja tekninen käyttöikä. (Kinnunen, Laitinen E., Laitinen T., Leppiniemi & Puttonen 2009, 132.)

Investoinnin jäännösarvo on myyntitulo, joka investoinnista odotetaan saavan, kun investointi loppuu. Jäännösarvo voi olla positiivinen tai negatiivinen luku. Jäännösarvo on positiivinen, jos tuotannontekijä pystytään myymään investoinnin loppumisen jälkeen. Yleensä jäännösarvon oletetaan jäävän nollassa. Jäännösarvo voi olla joissain tapauksissa myös negatiivinen. Jäännösarvo voi olla negatiivinen esimerkiksi silloin, kun

investointi on muuttunut ongelmajätteeksi, jonka tuhoamiseen kuluu paljon rahaa. (Kinnunen, Laitinen E., Laitinen T., Leppiniemi & Puttonen 2009, 133.)

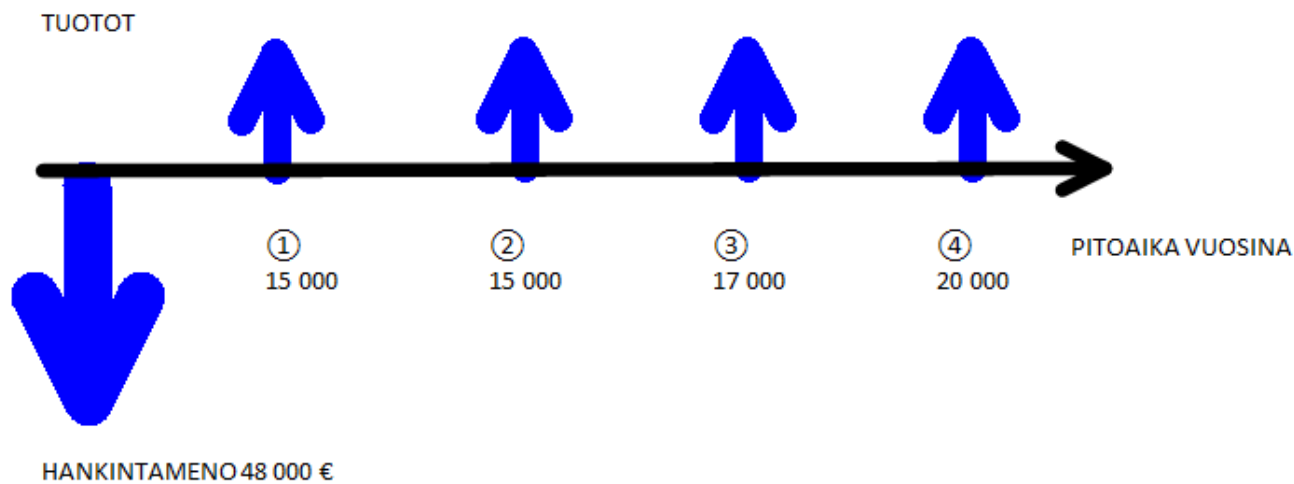
Yleisesti investoinnin vaikutukset jakautuvat monelle vuodelle. Tämän takia investoinnin eri ajankohtiin ajoittuvat maksut tulee tehdä vertailukelpoisiksi keskenään. Maksujen vertailukelpoisiksi tekeminen tapahtuu laskentakorkokannan avulla. Laskelmia tehdessä voidaan joutua laskemaan taaksepäin tai eteenpäin. Eteenpäin laskettaessa lasketaan jonkin rahan arvoa tulevaisuudessa ja taaksepäin laskettaessa lasketaan tulevaisuudessa olevan rahamäärän arvo nykyhetkellä. Taaksepäin laskettaessa, menetelmän nimi on diskonttaus. Laskentakorkokantoihin pääosin sisällytetään sijoitetun pääoman tuotto-odotus ja inflaatio. Laskentakorkokanta on yleisesti ottaen käytännön yrityselämässä investoinnin minimituottovaatimus. (Alhola & Lauslahti 2000, 166.)

3.1 Vaihtoehtolaskelmat

Investointilaskentamenetelmät voidaan jakaa Neilimon ja Uusi-Rauvan (2005) mukaan kahteen eri ryhmään: peruslaskentamenetelmiin ja yksinkertaistetuksi menetelmiin. Yleisempiä investointilaskentamenetelmiä ovat:

- nykyarvomenetelmä (peruslaskentamenetelmä)
- annuiteettimenetelmä (peruslaskentamenetelmä)
- sisäisen korkokannan menetelmä (peruslaskentamenetelmä)
- pääoman tuottoastemenetelmä (yksinkertaistettu menetelmä)
- takaisinmaksuajan menetelmä (yksinkertaistettu menetelmä)

Kaavio 1. Kuvattu kassavirrat investoinnin aikana.



3.2 Nettonykyarvomenetelmä

Nykyarvomenetelmässä tarkasteluajankohdaksi valitaan investoinnin hankintahetki ja kaikki tulevat maksusuoritukset diskontataan hankkimishetkeen. Nettonykyarvo (net present value, NPV) kertoo mikä on investoinnin arvo nykypäivän rahassa. Jos nykyarvo on positiivinen, on investointi kannattava. Yksinkertaisesti sanottuna: kun nykyarvo on suurempi kuin perushankinta kustannus on investointi kannattava. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 218; Jyrkkiö & Riistama 2003, 211; Hanni, J. 24.3.2013a.)

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{S_t}{(1+r)^t} - I_0$$

t = ajankohta
 r = korkokanta
 S_t = investoinnin tuottama kassavirta hetkellä t
 I_0 = investointimeno lähtöhetkellä

Kaava 2. Nettonykyarvomenetelmän kaava. (Hanni, J. 24.3.2013a.)

3.3 Annuiteettimenetelmä

Annuiteettimenetelmässä investoinnin hankintameno jaetaan annuiteettitekijän avulla investoinnin pitoajalle yhtä suuriksi eriksi. Eli annuiteetti on joka vuosi samansuuruinen vuosierä. Annuiteetti ottaa huomioon investoinnin vuotuiset pääomakustannukset eli poiston ja koron. Annuiteettimenetelmä on nykyarvomenetelmän vastakohta. Investointi on kannattava, jos nettotuotto on suurempi kuin investoinnin hankintamenon

annuiteetti. Useaa investointivaihtoehtoa vertaillaessa, edullisin vaihtoehto on se, jonka nettotuoton ja annuiteetin erotus on suurin. (Alhola & Lauslahti 2000, 175; Hanni, J. 24.3.2013a.)

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

i = diskonttauskorkokanta
n = investoinnin tuottama tasaisen kassavirran pituus

Kaava 3. Annuiteettimenetelmän kaava. (Hanni, J. 24.3.2013a.)

3.4 Sisäisen laskentakorkokannan menetelmä

Sisäisen laskentakorkokannan menetelmässä, sisäinen korkokanta on korkokanta, jossa investoinnin nykyarvo on nolla. Investoinnista kertyvien nettotuottojen nykyarvo on yhtä suuri kuin investoinnin hankintameno. Investointivaihtoehdoista paras vaihtoehto on se, jonka sisäinen korkokanta on suurin. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 221.)

Sisäisen laskentakorkokannan menetelmällä etsitään sisäistä korkokantaa eli korkokantaa, jolla investoinnin nykyarvo olisi 0. Esimerkiksi: joukkovelkakirjan sisäinen korkokanta saadaan diskonttaamalla lainan kassavirtojen nykyarvoksi lainan kurssi. Investoinnin edullisuus riippuu sisäisen korkokannan lopputuloksesta, sisäisen korkokannan tulee olla yhtä suuri kuin tavoitteeksi asetettu pääoman tuotto. (Taloussanommat)

$$\sum_{t=1}^n \frac{S_t}{(1 + IRR)^t} - I_0 = 0$$

t = ajankohta
S_t = investoinnin tuottama kassavirta hetkellä *t*
r = sisäinen korkokanta, joka halutaan laskea
I₀ = investointimeno lähtöhetkellä

Kaava 4. Sisäisen laskentakorkokannan kaava. (Hanni, J. 24.3.2013a.)

3.5 Pääoman tuottoastemenetelmä

Pääoman tuottoastemenetelmä on yksinkertaistettu sisäisen korkokannan menetelmä. Jakamalla tyypillisen vuoden investoinnin nettotuotto keskimääräisellä investoinnilla

saadaan aikaan pääoman tuottoaste (ROI = return on investment). ROI:n käyttöä voidaan perustella tilanteissa, joissa joko epävarmuuden tai muun syyn vuoksi riittää hie- man yksinkertaistettu menetelmä. Menetelmässä jätetään rahasuoritusten eriaikaisuus huomioimatta, mutta poistot otetaan mukaan laskentaan. Menetelmä on hyvin yksin- kertainen, mutta antaa tietyissä tilanteissa tarvittavan tarkat tulokset. Jos laskelmasta saatu korko on yhtä suuri tai suurempi kuin tavoitetaso, voidaan investointi hyväksyä. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 222.)

Tuottomenetelmä on yleisesti käytetty menetelmä yrityselämässä. Tuottomenetelmässä on kuitenkin erilaisia heikkouksia, kuten tuottoprosentti ei perustu kassavirroille ja se ei ota myöskään huomioon rahan-aika arvoa. Investoinnin kannattavuutta laskevan las- kelman tulisi aina ottaa huomioon nämä asiat. (Niskanen & Niskanen 2000, 325.)

Tuottoprosenttimenetelmästä on olemassa erilaisia vaihtoehtoja. Seuraavalla sivulla näet kaavat alkuperäiselle hankintamenolle ja keskimääräiselle investoinnille.

$$\text{ROI} = \frac{\text{Investoinnin juoksevat tuotot} - \text{juoksevat kulut} - \text{poistot} - \text{verot}}{\text{Alkuinvestointi}}$$

Kaava 5. Tuottoprosentti alkuperäiselle hankintamenolle. (Niskanen & Niskanen 2000, 324.)

$$\text{ROI} = \frac{\text{Investoinnin juoksevat tuotot} - \text{juoksevat kulut} - \text{poistot} - \text{verot}}{\frac{\text{Alkuinvestointi} + \text{jäännösarvo}}{2}}$$

Kaava 6. Tuottoprosentti keskimääräiselle investoinnille. (Niskanen & Niskanen 2000, 324.)

3.6 Takaisinmaksumenetelmä

Takaisinmaksuaikamenetelmä on monessa yrityksessä suosittu laskentamenetelmä helppouden takia. Takaisinmaksuaikamenetelmässä on kuitenkin heikkouksia: Yksin- kertaaisessa takaisinmaksuajan menetelmässä ei huomioida ollenkaan korkoa ja rahan aika-arvoa. Menetelmä ei myöskään ota huomioon takaisinmaksuajan jälkeisiä kassavir- toja, esimerkiksi koneen jäännösarvo jää kokonaan huomioimatta tässä laskentamene-

telmässä. Investointi on silloin kannattava, kun takaisinmaksuaika on lyhyempi kuin etukäteen määriteltä hyväksyttävä takaisinmaksuaika. (Jormakka, Koivusalo, Lappalainen & Niskanen 2009, 234.)

$$\text{takaisinmaksuaika} = \frac{\text{alkuinvestointi}}{\text{vuotuinen nettokassavirta}}$$

Kaava 7. Takaisinmaksuajan menetelmä (Jormakka, Koivusalo, Lappalainen & Niskanen 2009, 234.)

Niissä investoinneissa, joissa pääoma saadaan nopeammin takaisin, ovat takaisinmaksuajanmenetelmän mukaan edullisempia. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että investointi olisi kannattava ja se kannattaisi toteuttaa. Investointi voi olla myös kannattava silloin, kun siitä kertyy nettotuottoja pitkällä ajanjaksolla. Yritykset käyttävät takaisinmaksuajanmenetelmää paljon. Menetelmä sopii hyvin käytettäväksi yhdessä muiden menetelmien kanssa. Esimerkiksi investointien kanssa, joiden pitkän aikavälin tuottoa on vaikea ennakoita. (Jyrkkiö & Riistama 2004, 214.)

3.7 Herkkyysanalyysi

Herkkyysanalyysia käytetään taloudellisissa malleissa riskin arviointimenetelmänä. Herkkyysanalyysin avulla voidaan arvioida, jonkin muuttujan vaikutusta lopputulokseen. Tämän menetelmän avulla on mahdollista saada selville investointilaskelmien lähtötiedoissa olevien virheiden vaikutus investoinnin kannattavuuteen. Herkkyysanalyysi voidaan tehdä investointilaskelmissa yksisuuntaisena tai kaksisuuntaisena. Yksisuuntaisessa herkkyysanalyysissä nähdään yhden muuttujan vaikutus lopputulokseen. Muuttuja voi olla esimerkiksi laskentakorkokanta. (Virtuaaliammattikoulu.)

Investointi suuntautuu tulevaisuuteen, tämän takia siihen liittyy aina epävarmuustekijöitä. Investoinneissa on aina hyvä selvittää herkkyysanalyysin avulla eri tekijöihin sisältyvät epävarmuustekijät ja ottaa ne huomioon investointilaskelman lopputuloksessa. Investointipäätöksen yhteydessä on hyvä tehdä erilaisia laskelmia eri investoinnin aikaan saamien tuottojen ja kustannusten tasolla. Herkkyysanalyysin tavoitteena on selvittää, mitä tapahtuu investointilaskelman antamalle lopputulokselle, kun jotakin investointi-

laskelman mitattavista tekijöistä muutetaan. Muutettava tekijä on esimerkiksi myyntimäärä, tuotannon määrä tai laskentakorkokanta. Herkkyysanalyysin heikkous piilee siinä, että muutetaan vain yhtä tekijää kerrallaan. (Hanni, J. 24.3.2013a; Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 224.)

4 Case: Sukelluskeskus X

Työn sisältämän materiaalin takia opinnäytetyössä ei ole kerrottu kohteen nimeä. Alalla on vähän toimijoita ja kilpailu alalla on kovaa. Tämän takia toimeksiantaja halusi salata oman nimensä. En myöskään kerro opinnäytetyössä yrityksen omistajien nimiä kokonaisuudessaan. Opinnäytetyön ohjaaja tietää yrityksen nimen ja muut salatut tiedot.

Sukelluskeskus X perustettiin vuonna 2001 Etelä-Suomen alueelle. Vuonna 2009 Timo ja Jarno ostivat yrityksen. Sukelluskeskus X on PADI Diveresort, sukelluskeskus tarjoaa kaikille asiakkailleen täyden palvelun sukellusretkiä sekä sukelluskursseja Suomen parhaille sukelluskohteille. Palveluihin kuuluu myös varustehuollot, varustevuokraukset ja ilmantäytöt sukeltajille, sekä valmiit tai räätälöidyt veneretket. Sukelluskeskuksella on myös verkkokauppa ja myymälä, jossa on tarjolla kaikki sukellukseen liittyvät tarvikkeet. (Sukelluskeskus X.)

Yrityksellä ei ole yhtään työntekijää palkkalistoilla, vaan toimintaa pyörittää omistajat. Sukelluskouluttajat toimivat freelancereina yrityksessä ja laskuttavat yritystä suorittamistaan koulutuksista. Toiminta on tällä hetkellä vielä jonkin verran harrastepohjalla, mutta yrityksen toimintaa haluttaisiin kehittää suuntaan, jossa tästä työstä voisi saada leivän pöytään. Omistajat pyörittävät toimintaa tällä hetkellä oman työn ohessa. Yrityksen kannattavuutta haluttaisiin nostaa ja omistajat uskovat sen onnistuvan investoinneilla. Omistajat uskovat, kun investoi tulevaisuuteen nyt (huonoina aikoina) niin yrityksen toiminta voi kehittyä vain kannattavampaan suuntaan. (Timo 15.11.2013a.)

Sukelluskeskus X:llä into kehittää omaa toimintaansa ja he ovat ajatelleet erilaisia kehittymismahdollisuuksia, joihin tarvitsee tehdä investointeja. Vaikka alalla on mennyt huommin johtuen maailmantaloudellisesta tilanteesta ja ihmiset säästävät vapaa-ajan toiminnasta ensimmäisenä ja se näkyy saman tien yrityksen tuloksessa sekä asiakasmäärissä. On yrityksen omistajilla halu kehittää toimintaansa. He uskovat, että hyvin tehty investointi tuottaa heille lisää tulosta ja voittoa tulevaisuudessa. Yritys saa vuoden 2014 aikana maksettua yritykselle ostetun veneen pois ja tämä tulee vaikuttamaan suuresti seuraavien vuosien tulokseen. Vuonna 2012 venettä maksettiin pois paljon ja tästä johtuen se näkyy vuoden 2012 tuloksessa. (Timo 15.11.2013a.)

Tulen tekemään erilaisia laskelmia neljälle eri vaihtoehdolle. Opinnäytetyö on toteutettu osittain produktiivisena kokonaisuutena, jossa on käytetty myös kvalitatiivista menetelmää. Työ on suuilty osin laadullinen tutkimus, jonka avulla omistajat saavat lisäinformaatiota päätöksenteolle sekä neljälle eri vaihtoehdolle. Työn tarkoituksena on varovaisesti arvioida eri vaihtoehtojen mahdollisuuksia onnistua. Työstä saadut tiedot ovat siis varovaisia arvioita eri vaihtoehdoista. Tästä työstä toimeksiantaja saa kuitenkin osviittaa suunnasta, jonne kannattaa lähteä.

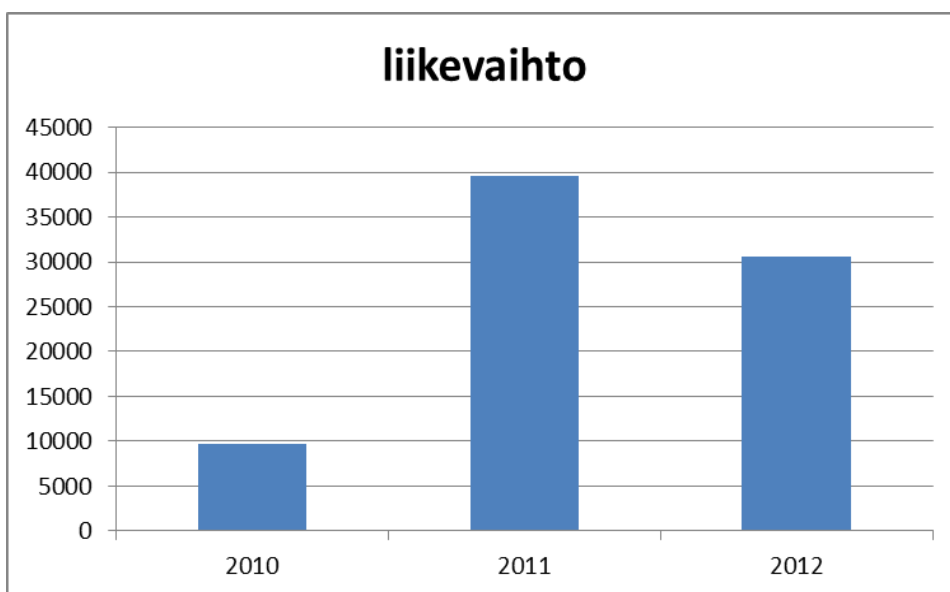
Toimeksiantajan kanssa mietimme yhdessä eri vaihtoehtoja tulevaisuutta varten ja osa vaihtoehdoista muuttuikin matkan varrella yrityksen tilanteen muuttuessa. Opinnäytetyö on elänyt yrityksen mukana koko ajan ja olen yrittänyt ottaa huomioon myös vaihtelut laskelmissani. Vaihtoehtoja, joita toimeksiantaja haluaisi lähteä tulevaisuudessa toteuttamaan on neljä erilaista: uuden liikkeen avaus pääkaupunkiseudulle, toiminnan laajennus majoitustoimintaan, uuden veneen hankinta ja yrityksen myynti. Veneen hankinta on laskettu omana vaihtoehtona, jotta sen voi tarvittaessa yhdistää muihin vaihtoehtoihin tai sitten toteuttaa pelkästään yksinään.

4.1 Tilanne tällä hetkellä

Alla olevissa taulukoista näkyy yrityksen tämän hetkinen tilanne kaavioilla kuvattuna. Vuoden 2013 lukuja ei tähän ole otettu mukaan, koska ne eivät olleet vielä valmistuneet, kun aloitin tämän työn.

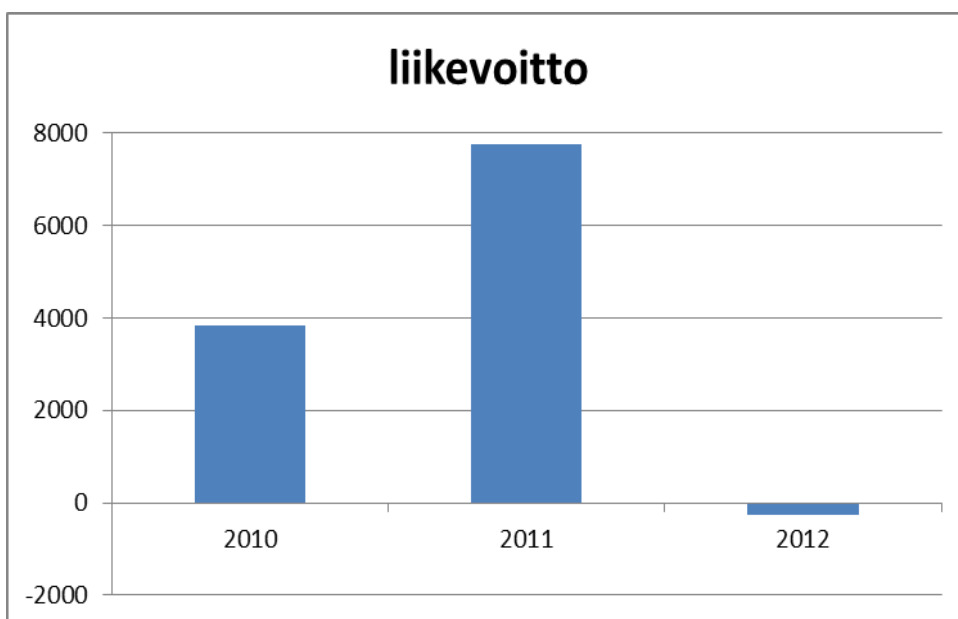
Vuoden 2012 liikevaihto oli 30571,29 €, kun taas vuonna 2011 se oli noin 9000 € suurempi 39599,21 €. Vuonna 2010 liikevaihto on ollut 9713,95 €. Vuoden 2010 liikevaihto on ollut pieni, yrityksen perustamismenoista johtuen, siellä on vielä vaikuttaneet kaikki suuret ostokset ja silloiset investoinnit, kuten uuden kompressorin hankinta ja uuden veneen hankinta sekä koulutusvarusteiden uusiminen.

Taulukko 1. Vuosien 2010 - 2013 liikevaihdon kehitys.



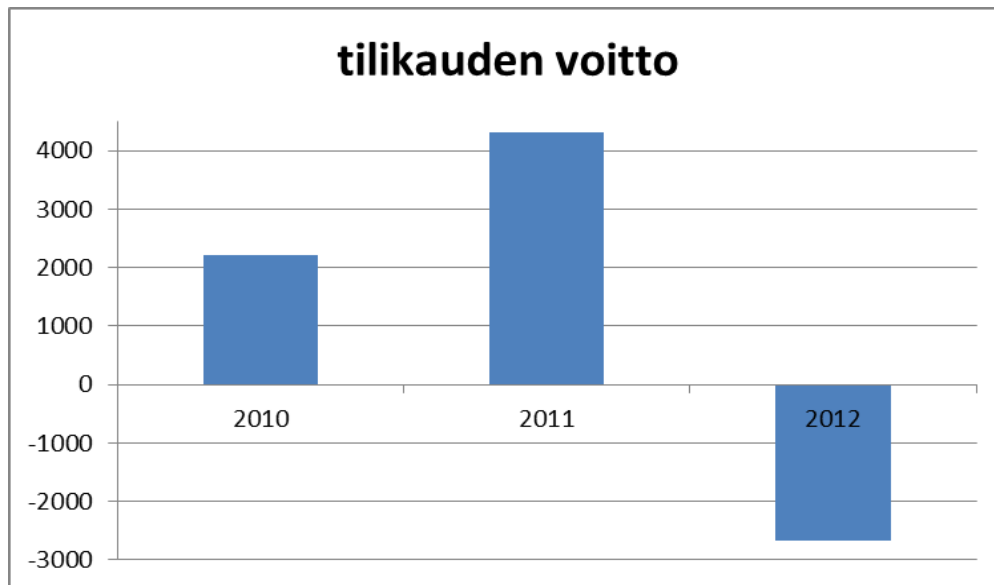
Seuraavalla sivulla olevasta kaaviosta näkee, että vuoden 2012 liikevoitto oli -273,61 €, kun taas vuonna 2011 se oli ollut 7752,73 € ja vuonna 2010 liikevoitto on ollut 3818 €.

Taulukko 2. Liikevoitto vuosilta 2010 - 2012.



Tilikauden voitto on kehittynyt myös samalla tavalla kuin liikevoitto ja liikevaihto. Vuonna 2012 tilikauden voitto oli – 2665 €. Vuonna 2011 se oli 4306 € ja vuonna 2010 se on ollut 2206 €. Kun vertaa vuoden 2012 liikevoittoa ja tilikauden voittoa vuosien 2010 ja 2011 lukuihin, huomaa notkahduksen. Vuonna 2012 poistoja tehtiin noin 13 500 €, joka itsessään vaikuttavat jo liikevoittoon sekä tilikauden voittoon.

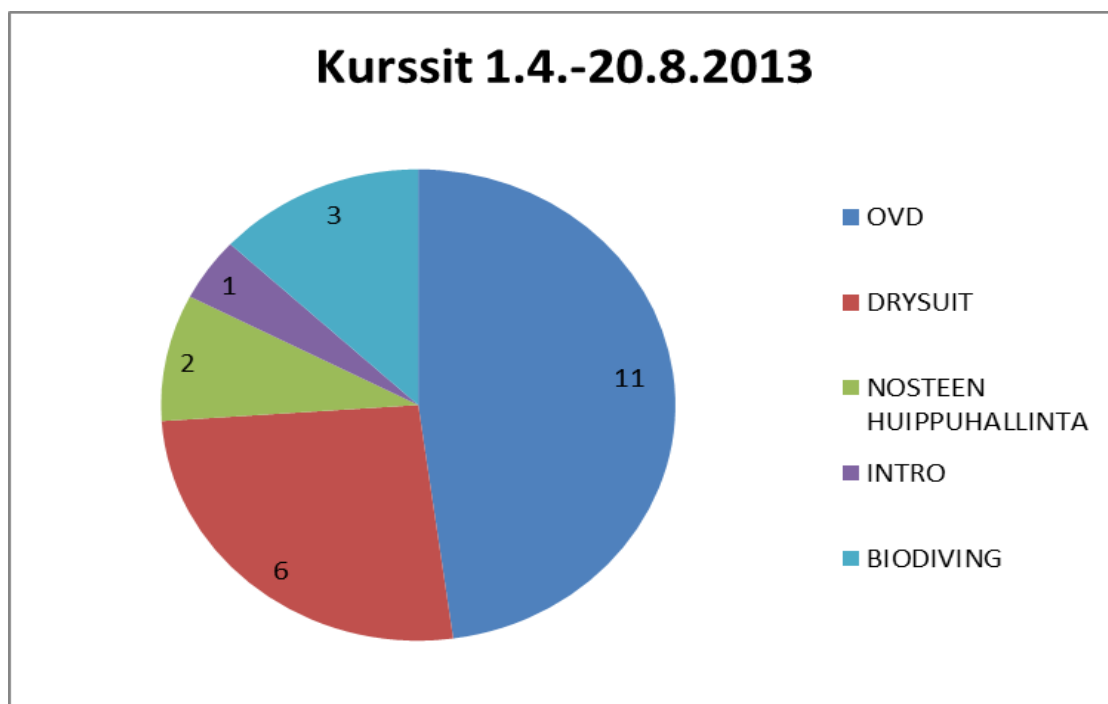
Taulukko 3. Vuosilta 2010–2012 tilikauden voitto.



(Tasekirja 2012)

Asiakasmäärät ovat olleet kesän 2012 aikana hyvät. Melkein kaikki sukellusretket ovat olleet täynnä. Arki-iltoina järjestettävät sukellusretket eivät ole olleet suosittuja ja niitä järjestetään vain, jos asiakkaita on tarpeeksi (4-8 henkeä). Alla olevasta kaaviosta näet vuoden 2012 kurssitilanteen ja sen kuinka paljon mitäkin kurssia toteutettiin. Vuonna 2012 (ajalla 1.4.–20.8.2012) asiakkaita oli 231 kappaletta. Tähän lukuun ei ole laskettu mukaan kurssilaisia. Kurseja järjestettiin yhteensä 23. Aikaisemmilta vuosilta asiakasmäärä ei ole saatavilla. Asiakasmäärät ja kurssimäärät vaikuttavat selkeästi yrityksen kannattavuuteen.

Taulukko 4. Kurssimäärät vuonna 2012



(Timo 15.11.2013a.)

4.2 Tulevaisuuden toiveet

Alalla on kasvavat markkinat, kun markkinatalous alkaa hiljalleen toipua taantumasta. Ihmiset myös haluavat harrastuksiltaan ja lomiltaan enemmän ja hakevat enemmän erilaisia elämyksiä kuin ennen. Sukeltajien määrä on suomessa ja maailmalla on kasvussa tilastojen mukaan ja suomessa alan palveluja toistaiseksi tarjoaa vasta hyvin harva yritys. Monilla yrityksillä on ongelmana ollut harrastelijamaisuus, joka pyritään korvaamaan täyden palvelun keskuksella.

Sukelluskeskus X on miettinyt erilaisia vaihtoehtoja tulevaisuutta varten ja näille vaihtoehtoilta minun on tarkoitus laskea tässä työssä vaihtoehtolaskelmat, kannattaako jokin vaihtoehto pudottaa saman tien pois vai ovatko kaikki vaihtoehdot yhtä kannattavia ja silloin päätös tehdään tunteiden perusteella kokonaisuudessaan. Vaihtolaskelmien on tarkoitus tukea tulevaisuuden suunnittelua ja näyttää suuntaa laskennalliselta puolelta. Vaihtoehdot on esitelty tässä työssä satunnaisessa järjestyksessä.

Yhtenä vaihtoehtona omistajat ovat miettineet yrityksen laajennusta Helsingin alueelle, koska suurin osa potentiaalisesta asiakaskunnasta on Helsingissä ja pääkaupunkiseudul-

la. Yritystä olisi tarkoitus laajentaa avaamalla uusi liike Helsinkiin toisen Etelä-Suomessa sijaitsevan sukelluskeskuksen lisäksi. Helsingissä on jo muutama sukellusliike, jotka tarjoavat samantyyppisiä palveluita. Suurin osa sukelluskeskus X:n freelancer sukelluskouluttajista asuu pääkaupunkiseudulla, tämä tukee myös uuden toimipisteen avaamista Helsinkiin. Uuden liikkeen tulisi sijaita hyvällä paikalla, jotta sinne olisi helppo tulla. Liikepaikan tulisi sijaita paikassa jossa auton saa helposti lähelle ja jonne julkisilla ajoneuvoilla pääsee helposti. Tämä ottaisi huomioon asiakkaat, jotka ostavat isompia tarvikkeita sekä ne pienempiä tarvikkeita ostavat. Myös varusteiden huoltopuolta saataisiin kasvatettua, koska Helsingissä olisi liike, jonne tarvikkeet olisi helppo tuoda huollettavaksi. Asiakkaiden olisi helppo käydä tuomassa tarvikkeet huoltoon, tällä hetkellä asiakkaat lähettävät postissa osan tarvikkeista huollettavaksi sekä osa tarvikkeista haetaan huollettavaksi sovittaessa, kun aikatauluun sopii. Pääkaupunkiseudun toimipisteen ansiosta saisi myös tarvikemyyntiä kasvatettua, koska tarvikkeet saisi ostettua pääkaupunkiseudulta. Kurssien yhteydessä sekä päätteeksi olisi helpompi myydä tarvikkeita, koska asiakkaan lähellä olisi toimipiste, josta tarvikkeet hankkia.

Uuteen liikkeeseen palkattaisiin kokoaikainen työntekijä, joka pitäisi liikkeen avoinna ja hoitaisi päivittäiset / juoksevat asiat. Työntekijän palkkaus tuo kuitenkin aina uusia kuluja ja vastuita, jotka on otettava huomioon laskelmissa. Ammatintaitoisen ja luotettavan työntekijän löytäminen voi myös olla kiven alla. Työntekijä tulisi toimimaan hyvin itsenäisesti pääkaupunkiseudulla. Uuden työntekijän palkkausta valtio tukisi parin vuoden ajan. Valtio maksaa puolet palkatun työntekijän palkasta, kun uuteen pienyritykseen palkataan työntekijä. Tämä varmasti auttaisi parina ensimmäisenä vuotena, kun tulosta ei tulisi niin paljoa.

Kun uusi liike avattaisiin Helsinkiin, voisi sukelluskeskus X:n talvikauden kurssitarjontaa kasvattaa, koska pääkaupunkiseudulla olisi toimipiste, josta ohjata toimintaa ja josta saisi kurssilaisille tarvittavat välineet. Pääkaupunkiseudulla on myös uimahalleja, joissa voi talvisin suorittaa sukelluskursseja. Kurssitarjontaa / palveluista voisi myös laajentaa Helsingin toimipisteen ansiosta yritykselle suunnattuihin virkistyspäiväpaketteihin ja erilaisiin ohjelmapalveluihin.

Toisena vaihtoehtona on toiminnan kasvatus ja monipuolistaminen nykyisessä toimipaikassa. Toisella omistajalla on eräopas koulutus ja kokemusta majoitustoiminnasta, joten tähän suuntaan olisi luontevaa kasvattaa toimintaa. Sukelluskeskus tarjoaa nyt jo sukellusretkiä, sukelluskoulutusta, tarvikkemyyntiä, sukellusvälineiden huoltoa jne.. Enää toiminnasta puuttuu majoitustoiminta. Tällä hetkellä ongelmana viikonlopun kestäväillä sukellusretkillä on ongelma majoituspaikoissa, jos kaupungista ei löydy majoitusta. Moni asiakkaista ajaa pahimmassa tapauksessa illalla kotiin ja seuraavana aamuna takaisin uudelle retkelle. Jos sukelluskeskus avaisi majoituspuolen, tällä varmasti saataisiin lisättyä kurssien määrää sekä osallistujien määrää kurssilla ja kurssien kannattavuutta kasvatettua.

Omistajia kuitenkin mietityttää tässä vaihtoehdossa se, että toisen omistajista pitäisi ruveta pyörittämään toimintaa kokopäiväisesti ja hiljaiselle kaudelle (talvikaudelle) tulisi keksiä myös toisenlaista ohjelmatarjontaa, kuin pelkkiä sukellukseen liittyviä. Majoitustoiminta ei yksin takaa tuloja talvikaudella. Majoitustoiminnassa tulee kuitenkin ottaa huomioon majoitustilojen vuokra ja muut kulut, jotka aiheutuvat kiinteästä omaisuudesta. Majoitustoiminnan lisäksi voisi tarjota aamiaista ja lounasta. Tämä kuitenkin tarvitsee omat luvat ja mahdollisesti joudutaan palkkaamaan henkilökuntaa töihin. Majoitustoimintaan sopivia tiloja kaupungissa on tarjolla hyvä määrä, mutta majoitustoiminnan saaminen kannattavaksi on ollut aina ongelma.

Koska toinen omistajista on eräopas koulutukselta, voisi majoitustoiminnan lisäksi kasvattaa palvelutarjontaa esimerkiksi mönkijäsafareihin ja tämän lisäksi yritys voisi lisätä talvisukelluskursseja. Yritys on jo nyt kasvattanut kurssitarjontaa biosukelluskurssilla, jota kukaan muu ei tarjoa Suomessa. Nykyisen toimipaikan alueella luontoa riittää ja erilaisia luontoaktiviteetteja voisi ottaa palveluvalikoimaan mukaan. Omistajat ovat kuitenkin kiinnostuneet majoitusvaihtoehdosta ja mönkijäsafarista. Mönkijäsafari vaihtoehdossa mönkijöihin investointi olisi suurin menoerä. Mönkijöille tulisi myös hankkia säilytystila, läheltä toimipaikkaa. Mönkijöiden korjauskulut on myös otettava huomioon tulevaisuudessa sekä niiden käyttöikä. Laskelmissa käyn läpi, mitkä olisivat tämän vaihtoehdon tuotto-odotukset.

Toiminnan kasvaessa tulisi myös miettiä uuden veneen hankintaa. Vanha vene alkaa olla jo elinkaarensa päässä, joten se olisi aika vaihtaa uuteen. Veneen vaihto on muutama vuoden kuluttua edessä, kasvatetaan toimintaa tai ei. Uuden veneen ostoa tulee olemaan suuri menoerä ja sitä tullaan maksamaan monta vuotta. Tämän takia on myös tärkeää saada toiminta kannattavaksi laajentamalla toimintaa tai sitten pitämällä toiminta samanlaisena kuin se nyt on, mutta saamalla katetta ylöspäin. Tässä työssä en tule ottamaan kantaa katteen ylöspäin saamiseksi. Toiminnan pysyessä ennallaan veneen toiminta on tärkeässä asemassa. Veneen tulee olla toimiva, jotta kaikki sukellusretket voidaan järjestää. Vanhan veneen korjaukseen menee paljon rahaa ja aikaa sekä yrityksen tulot tippuvat, koska sukellusretkille ei päästä. Osan sukelluspäivistä voi toteuttaa rantasukelluksina, tämä nostaisi katetta sukelluspäiviltä, koska venematkakustannukset jäisivät pois, mutta parhaimmat kohteet ovat kauempana rannasta.

Yksi vaihtoehto on myydä yritys kokonaan pois, tämäkin vaihtoehto laskettava mukaan. Koska yritystä pyöritetään tällä hetkellä oman päivätyön ohessa, vapauttaisi yrityksen myynti voimavaroja muuhun. Omistajat toivoivat, että ottaisin laskelmissa myös tämän vaihtoehdon huomioon ja laskisin mahdollisen tuoton yrityksen myynnille. Toinen omistajista on myös valmis myymään osuutensa yrityksestä, jos hänelle löytyy jatkaaja. Pääajatuksena on kuitenkin päädyttyäessä tähän vaihtoehtoon myydä yritys kokonaan pois.

Yrityksen myynnille on löydettävä käypä hinta, jonka ostaja suostuu maksamaan yrityksestä. Pienyrityksien arvo on vaikea määrittellä, koska pienyrityksellä ei ole osakkeita kiertäessä, josta voisi laskea yrityksen markkina-arvon, kuten pörssiyrityksissä tehdään. Yrityksen tuottoarvo on aika yleisessä käytössä oleva pienten yritysten arvon määrittelytapa yrityskaupoissa. Kassavirtaan perustuva arvo on yksi tuottoarvon muoto yrityksen arvon määrittelyssä. Yrityksen myyntihintaan vaikuttaa myös tuoton varmuus sekä se, että myydäänkö pelkkä liiketoiminta vai koko yritys (toiminta ja tavarat). Monet pienyrityksien yrityskaupat toteutuvat hintatasolla, jossa reaalisubstanssiin on lisätty yhden tai kahden vuoden tuotto päälle. Kasvuodotuksia tässä ei kannata huomioida, koska uusi omistaja joutuu kuitenkin tekemään niiden eteen töitä. (Yrityskaupat.)

4.3 Laskentamenetelmien valinta

Valitsin investointivaihtoehtojen kannattavuuden laskemiseksi kaksi eri menetelmää: netto nykyarvomenetelmän ja sisäisen laskentakorkokannan. Osassa vaihtoehdoista käytin myös takaisinmaksuaika menetelmään osoittamaan kassavirtojen tulon. Halusin käyttää vähintään kahta eri menetelmää, jotta saan erilaisen näkökannan investointien onnistumiselle. Kun käyttää useampaa menetelmää tehdessään investointipäätöksiä, saa huomattavasti kattavamman kokonaiskuvan. Vaihtoehtolaskelmien tuloksesta käy ilmi, että kuinka paljon rahaa tulee talolle kullakin vaihtoehdolla. Netto nykyarvo menetelmä ja sisäisen laskentakorkokannan menetelmät sopivat mielestäni parhaiten havainnollistamaan tämän työn vaihtoehtolaskelmia. Nämä menetelmät yhdessä antavat laskemille hyvän suunnan. Pelkkä sisäisen korkokannan menetelmä ei sovellu yksinään käytettäväksi, koska sen avulla ratkaistaan tuotto, jolla nykyarvo on nolla. Menetelmän ei kerro odotettavia kassavirtoja tulevaisuudessa ja menetelmän saattaa johtaa myös hyvin riskipitoiseen investointipäätökseen, jos päätöksenteossa suuren koron omaavat vaihtoehdot ovat listan kärjessä. Netto nykyarvon avulla voimme laskea investoinnin tuottavuuden ja nähdä kuinka paljon se mahdollisesti tuottaisi. Näiden syiden takia olen valinnut nämä menetelmät tähän työhön. Takaisinmaksuajanmenetelmää olen käyttänyt työssä havainnollistamaan sen, kuinka nopeasti investointi maksaa itsensä takaisin. Takaisinmaksuajan menetelmää ei ole käytetty kaikissa vaihtoehdoissa.

Tämän työn tarkoituksena oli selvittää investoinneista mahdollisesti saatavat tuotot tulevaisuudessa sekä se mihin kannattaa lähteä panostamaan. Omistajat määrittelivät investoinnille kymmenen prosentin tuottovaatimuksen. Vaihtoehtolaskelmista käy selville eri vuosien tuotot ja hankintakustannukset. Nettotuotot eri laskelmilla ei samansuuruiset vuosittain vaan vuosituottoihin on vaikuttanut eri laskelmien erilaiset odotukset.

4.4 Investointilaskelmat

Investointilaskelmiin liittyviä luvut, jotka on otettu huomioon laskelmissa eri investointivaihtoehdoissa:

- uuden liiketilan vuokra
- uuden veneen osto ja vanhan myynti
- uuden työntekijän palkkakustannukset
- korkokulut
- vuosittaiset korjauskulut
- vakuutusmaksut
- investoinnin pitoaika
- liiketilan sähkö / kaukolämpö
- tarvittava remontti
- työvälineet (tietokone, puhelin jne..)
- kompressori
- uudet koneet ja laitteet
- mönkijät

4.4.1 Uuden toimipisteen avaaminen

Ensimmäisessä vaihtoehtolaskelmassa laskin uuden toimipisteen ja uuden työntekijän palkkauksen vaatiman investoinnin suuruuden ja sen tuotto-odotuksen. Laskelma on laskettu vuokratulle toimitilalle ja laskelmassa on otettu huomioon remontointikustannukset, uusien laitteiden hankintakustannukset. Työntekijän palkkaus maksaa aina, mutta tässä tapauksessa on käytetty valtion tukemaan tapaa palkata uusi työntekijä pienyritykseen. Kuten aikaisemmin jo mainitsin valtio maksaa puolet uuden työntekijän palkasta ensimmäiset kaksi vuotta. Työntekijän kahden ensimmäisen vuoden palkka on laskettu investointiin kokonaisuudessaan mukaan. Laskin investoitavaan summaan mukaan myös kulunylitysvarauksen, jonka suuruus on 5000 €. Laskelmat on laskettu neljälle vuodelle. Jäännösarvoa ei tähän investointiin lasketa mukaan, koska toiminta jatkuu entisellään ja kaikkia aluksi hankittuja tarvikkeita tarvitaan sekä toimitila on vuokrattu. Helsingin liikkeelle en laskenut uutta venettä laskelmiin mukaan, koska sukellusretket tehdään edelleen vanhalla tavalla, jo tutuksi tulleesta paikasta. Veneen osto pääkaupunkiseudulla tulee vasta myöhemmin ajankohtaiseksi, kun toiminta on saatu käyntiin ja nähdään riittäisikö veneretkille Helsingin päässä asiakkaita. Helsingin päähän veneen hankinta voi olla ajankohtainen muutaman vuoden kuluttua.

Vuosittaiset tuotto-odotukset eivät ole korkealla, koska osa asiakkaista siirtyy vanhasta liikkeestä uuteen liikkeeseen asiakkaaksi tai käyttää jatkossa kumpaakin liikettä. Tämä on otettu huomioon vuosittaisissa tuotoissa. Parin ensimmäisen vuoden aikana uusi liike tekee itseään tunnetuksi ja tätä kautta tietoisuus pääkaupunkiseudulla laajenee. Investoinnin hankintahintaan on laskettu mukaan aloitukseen liittyvät markkinointikustannukset. Parin vuoden kuluttua tuotot kasvavat hieman, mutta myös työntekijän palkkatuki loppuu ja kulut kasvavat, tämä on otettu huomioon laskelmassa. Neljäntenä vuotena odotetaan jo huomattavasti parempaa tuottoa, koska yritys on tullut jo tunnetuksi alueella ja toimintaa on kehitetty sekä uudet palvelut on saatu otettua käyttöön.

Nettonykyarvo menetelmällä investoinnin nettonykyarvoksi muodostuu noin 4400 €. Laskentakorkokantana on 10 %. Investoinnin hankintahinta on 48000 €. Nettonykyarvomenetelmällä laskettuna investointi olisi kannattava, koska tulos jää positiiviselle puolelle. Menetelmän kertoo laskelmassa tulo- ja menovirtojen erotuksen investoinnin ajalta. Tämän investoinnin vuosittaiset tuotto-odotukset investoinnin ajalta ovat noin 15 000 – 20 000. Sisäisen laskentakorkokannan menetelmällä laskettuna saatiin tulokseksi 16 %. Sisäisen laskentakorkokannan lopputulos on kannattava. Alla olevasta laskelmasta näet nettonykyarvomenetelmän tuloksen ja sisäisen laskentakorkokannan.

Taulukko 5. Helsingin uuden liiketilan investointilaskelma netto nykyarvomenetelmällä ja sisäisen laskentakorkokannan menetelmällä.

INVESTOINTI UUSI LIIKETILA HKI			
korkokanta	10 %		
investointiaika	4		
Hankintahinta	48000	48000	
Vuotuiset tuotot			
	1	15000	
	2	15000	
	3	17000	
	4	20000	52 465,68 €
		0	0,00 €
tuottojen nykyarvo			52 465,68 €
kustannusten nykyarvo			48000
			4 465,68 €
 SISÄINEN KORKOKANTA %			16 %

Takaisinmaksuajan mukaan laskettuna tulokseksi tuli noin 3 vuotta, mutta tällä menetelmällä saadaan vain tietoa investoinnin rahoitusvaikutuksesta. Tämä menetelmä ei osoita investoinnin kannattavuutta, mutta antaa tietoa tueksi päätöksenteolle. Alla olevasta taulukosta näet tarkemmat tiedot.

Taulukko 6. Takaisinmaksuaika menetelmä

TAKAISINMAKSUAIKA

Hankintahinta	48000
vuotuinen tuotto keskimäärin	16750
takaisinmaksuaika	2,87
vastaus	3 vuotta

Tämä investointi kannattaa toteuttaa laskemien mukaan. Investointi on laskettu eri tavoilla, jotta lopputuloksesta tulisi mahdollisimman luotettava. Tämän vaihtoehdon

kohdalla keskittyisin käyttämään nettonykyarvon ja sisäisen laskentakorkokannan menetelmään, kun päätöstä investointikohteesta tehdään. Takaisinmaksumenetelmä on laskettu tueksi päätöksenteolle, takaisinmaksumenetelmän lopputuloksesta näkee kuinka nopeasti investointi on maksettu takaisin ilman korkojen vaikutusta.

4.4.2 Toiminnan laajennus majoitustoimintaan

Toinen vaihtoehto oli laajentaa nykyistä toimintaan toiselle toimialalle. Toimintaa laajennettaisiin majoitus ja aamiaistoimintaan sekä avata mönkijäsafari. Tätä varten tulisi vuokrata uusi toimitila, jossa voisi majoittaa asiakkaita sekä tarjota aamiaista. Laskelma on tehty laskemalla hankintahintaan mukaan uusien mönkijöiden kulut, vuokra / lainan lyhennys, sähkölaskut, remontin tarve uudessa toimitilassa, tarvikkeita, luvat ravintola-toimintaa varten ja päivittäisessä työssä tarvittavat koneet. Ostoista suurin menoerä olisi mönkijöiden hankkiminen sekä toimitilan hankinta. Tässä vaihtoehdossa on otettu huomioon toisen omistajan siirtyminen kokopäiväisesti työntekijäksi ja mahdollisen osa-aikaisen apulaisen palkkaaminen. Markkinointikustannukset ovat toiminnan alussa suuremmat kuin myöhemmin. Tämä on otettu huomioon laskelmassa.

Tuottojen ja kustannusten erotukseksi eli nettonykyarvoksi tässä vaihtoehdossa jäisi noin 8500 €. Hankinta on 191 900 €. Jäännösarvoa ei tässä laskelmassa ole myöskään otettu huomioon, koska ei ole ostettu mitään kiinteää omaisuutta. Tuotto-odotukset ovat 40 000 – 50 000 € vuodessa. Investointiajaksi tässä vaihtoehdossa on laskettu kuusi vuotta ja laskentakorkokanta on 10 %. Kahtena ensimmäisenä vuotena tuotot ovat hieman pienemmät, koska yritys ei ole niin tunnettu ja palvelut eivät ole tulleet tutuiksi ja markkinointiin kuluu enemmän rahaa, sekä aina tulee jotain yllättäviä menoja. Sisäisellä laskentakorkokanta menetelmällä laskettuna tämä vaihtoehto olisi myös kannattava. Sisäisen laskentakorkokanta menetelmän tulos on 7 % . Tähän investointiin en käyttänyt ollenkaan takaisinmaksuajan menetelmää, koska muuttuvia osia on paljon ja tässä vaihtoehdossa on hyvin vaikea ennustaa tulevaa. Seuraavalla sivulla olevasta taulukosta näkee laskelman ja lopputuloksen.

Taulukko 7. Toiminnan laajennus majoitustoiminnan ja mönkijäsafarin investointilaskelma nettonykyarvomenetelmällä ja sisäisen laskentakorkokannan menetelmällä.

INVESTOINTI: TOIMINNAN LAAJENNUS		
korkokanta	10 %	
investointiaika	6	
Hankintahinta	191900	191900
Vuotuiset tuotot		
1	40000	
2	40000	
3	50000	
4	50000	
5	50000	
6	50000	200 407,66 €
Jäännösarvo		0,00 €
tuottojen nykyarvo		200 407,66 €
kustannusten nykyarvo		191900
erotus / NPV		8 507,66 €
SISÄINEN KORKOKANTA %		7 %

4.4.3 Uuden veneen hankinta toiminnan pysyessä ennallaan

Toiminnan on mahdollista pysyä samana, jos katetta saadaan ylöspäin jollain tavalla, kuten asiakaspaikkoja lisäämällä. Vanha vene on jo tullut tiensä päähän ja ei palvele yritystä enää niin hyvin kuin pitäisi. Veneellä on iso merkitys yrityksen toiminnalle. En ole laskenut uuden veneen ostoja muihin vaihtoehtoihin mukaan, koska vanhalla veneellä pärjätään ihan hyvin, mutta korjaukseen kuluva aika ja raha alkavat ottamaan suurempaa osaa yritystoiminnasta koko ajan. Omistajat haluavat kuitenkin tietää, mitä uuden veneen hankinta toisi yritykselle. Saisiko sillä mahdollisesti kasvatettua katetta esimerkiksi veneen asiakaspaikkoja kasvattamalla. Tämän hetkinen vene on rekisteröity 8 hengelle. Nykyisen veneen laina saadaan maksettua lokakuussa 2014 kokonaan pois ja pienentää myös kuukausittaisia kuluja, jos uutta venettä ei osteta. Tämän vaihtoehtolaskelman voi liittää toiseen vaihtoehtolaskelmaan lisäksi.

Laskelmassa on laskettu nykyisen veneen arvo ja uuden veneen kustannukset. Uusi vene joudutaan muuttamaan sukeltajien kuljetukseen sopivaksi. Tämä lisää asiakasmukavuutta matkalla ja samalla asiakas tyytyväisyyttä. Veneen muutostöihin kuluvat rahat on otettu hankintahinnassa huomioon. Investointi ajaksi määriteltiin 4 vuotta ja laskentakorkokanta on 10 %. Veneen hankintahinnasta on vähennetty jo valmiiksi nykyisen veneen arvo ja lisätty muutostöistä tulevat kulut.

Koska uuteen veneeseen on tarkoitus saada noin 4 asiakaspaikkaa lisää, investointi laskelmissa vuotuisesti tuotoksi lasketaan noin XX. Kun asiakashinta sukellusretkellä on 60–80 euroa retki, päivän tuottovaatimukseksi 700 euroa (laskettu 70 €) ja tällöin vuodessa se tarkoittaisi noin 6300 euroa enemmän tuottoa, kuin mitä vanhalla veneellä saavutettaisiin, kun vertaa vanhan veneen asiakasmäärällä saatuun tuottoon. Jos tuotto-odotus on tällä toiminnalla ollut noin 5 000 euroa, nousisi veneen oston jälkeen vuosittainen tuotto-odotusarvo 11 000 euroon. Sisäisenkorkokanta menetelmällä laskettuna investointi olisi myös kannattava. Seuraavalla sivulla oleva taulukko selventää asiaa.

Taulukko 8. Uuden veneen hankinnan vaikutus toimintaan nettonykyarvomenetelmällä ja sisäisen laskentakorkokannan menetelmällä laskettuna.

Hankintahinta	40000	40000
Vuotuiset tuotot		
1	11000	
2	11000	
3	11000	
4	11000	
5	11000	
6	0	41 698,65 €
Jäännösarvo		0,00 €
tuottojen nykyarvo		41 698,65 €
kustannusten nykyarvo		40000
erotus / NPV		1 698,65 €
SISÄINEN KORKOKANTA %		17 %

Takaisinmaksumenetelmällä investointi näyttäisi siltä, että hankintameno olisi katettu 3,5 vuodessa, kun ei oteta huomioon korkokuluja. Takaisinmaksuaika menetelmä on tässä vaihtoehdossa näyttämässä, kuinka nopeasti vene on mahdollista maksaa takaisin näillä tuotto-odotuksilla.

Taulukko 9. Uuden veneen investointi laskettuna takaisinmaksuaika menetelmällä.

TAKAISINMAKSUAIKA

Hankintahinta	40000
<u>Vuotuinen tuotto keskimäärin</u>	<u>11000</u>
Takaisinmaksuaika	3,64
Vastaus	3,5 vuotta

4.4.4 Yrityksen myynti tai lopetus vaihtoehto

Neljäntenä vaihtoehtona on yrityksen myynti tai lopetus kokonaan. Tämä toisi omistajille vapaa-aikaa lisää ja poistaisi yritykseen liittyvät huolet. Omistajat ovat tosissaan miettineet tätä vaihtoehtoa, jos muuta ratkaisua ei löydy. Jos yrityksen myynti vaihtoehtoon päädytään toivovat omistajat, että uusi omistaja löytyisi sukelluspiireistä, koska vain innokkaalla harrastajalla on voimia ja intoa pitää Suomessa sukellusalan yritystä pystyssä. Yrityksen liiketoiminnan hintaa on vaikea määritellä, koska yrityksellä on harvinainen toimiala ja yrityksellä on kirjanpidon mukaan mennyt vaihtelevasti, johon tietenkin vaikuttaa poistojen suuruus.

Yrityksen lopettaminen on myös yksi vaihtoehto. Tämä tarkoittaisi kalusteiden ja koneiden myyntiä. Varasto ei ole ongelma, koska tällä hetkellä yrityksellä on käytössä myyntivarasto, josta aina kauden päätyttyä palautetaan myymättömät tavarat toimittajalle. Näin tavarat eivät jää nurkkiin lojumaan ja vanhentumaan. Jos kalusteet ja koneet myytäisiin, luettaisiin niihin mukaan vene, kompressori, korttikone, kaikki yrityksen omat sukellustarvikkeet. Yrityksen lopetus tuottaisi yritykselle noin 40 000 -45 000 euroa, koska lainat on maksettu pois vuoden 2014 lokakuun aikana.

4.4.5 Herkkyysanalyysi

Tein herkkyysanalyysin kahdelle eri vaihtoehdolle: uuden liikkeen avaamiselle Helsinkiin ja toiminnan laajennuksen majoitus / mönkijäsafaritoimintaan. Herkkyysanalyysissä olen muuttanut laskentakorkokantaa viidellä prosentilla eli 12 prosenttiin ja kustannuksia muutin myös kummassakin laskelmassa, koska aina voi tulla jotain yllättävää, johon ei ole osattu varautua. Herkkyysanalyysin avulla näkee kuinka riskialtis investointi voi olla pienille muutoksille.

Vaihtoehdossa uuden liikkeen avaaminen Helsinkiin laskentakorkokannan muutos 12 prosenttiin piti investoinnin vielä positiivisella puolella. Nettonykyarvo muuttui 4400 eurosta 2000 euroon. Hankintahinnan kustannuksia muutin 2000 eurolla sekä 5000 eurolla suuremmaksi. Muutos vaikutti laskelmaan noin 2000 euroa, lopputulos oli noin 2400 euroa. Nettonykyarvo laskelman hankintahinnan muutos 5000 eurolla teki selvästi suuremman vaikutuksen laskelmaan ja investoinnin kannattavuuteen. Investointi meni noin 500 euroa miinukselle. Liitteessä neljä ja viisi on havainnollistettu muutoksia taulukon avulla.

Toiminnan laajennus vaihtoehdossa laskentakorkokannan muutos 12 prosenttiin oli huono asia. Nettonykyarvo muuttui heti miinusmerkkiseksi ja samalla investointi muuttui kannattamattomaksi. Netto nykyarvoksi tuli -3200 euroa. Kustannuksia muutin 10 000 eurolla ylöspäin laskentakorkokannan pysyessä 10 prosentissa. Lopputuloksena nettonykyarvona oli noin -1400 euroa. Kun kustannuksia muutti vain 5000 euroa, laskelma pysyi positiivisella puolella, lopputulos oli 3500 euroa. Liitteessä kaksi ja kolme on havainnollistettu herkkyysanalyysin muutokset taulukon avulla.

4.5 Yhteenveto

Loppuvuodesta 2013 Ely-keskuksen teettämän barometrin mukaan pk-yritysten suhdanneodotukset ovat pysyneet samalla tasolla kuin 2013 alkuvuonna. Tilanne Suomen kotimarkkinoilla on kuitenkin vaikeutunut. Moni yrityksistä uskoi suhdanteiden paranevan. Kaikista huonoimmat odotukset koskivat investointeja. Pk-yritysten arviot investointien lähiaikojen kehityksestä ovat laskeneet koko ajan. Tällä hetkellä yritykset vähentävät investointeja kuin kasvattavat investointeja. (Ely-keskus). Vaikeina aikoina

tulisi panostaa uuden luomiseen, jotta vaikeista ajoista selvitään. Tähän tässä työssä on pyritty. On yritetty löytää eri vaihtoehtoista se kannattavin toteuttaa, jotta huominen näyttäisi paremmalta.

Laskelmien perusteella jokainen investointivaihtoehto on positiivisella puolella. Kaikki laskelmat eivät kestäneet herkkyyksianalyysin tekoa ja se varmasti vaikuttaa investointipäätöksen lopputulokseen. Yhteenvetona vaihtoehtolaskelmista voisin todeta, että yritys saa arvokasta tietoa päätöksensä tueksi. Investointivaihtoehtoille oli asetettu 10 prosentin tuottovaatimus. Kustannukset vaihtelivat vaihtoehdosta riippuen.

Yrityksellä oli hyvin monipuoliset tulevaisuuden vaihtoehdot: uuden liikkeen avaus Helsinkiin, toiminnan laajentaminen, toiminnan ennallaan pitäminen ja tällöin uuden veneen hankinta sekä koko yrityksen myynti pois. Jokaisessa vaihtoehdossa oli hyvää sekä huonoa. Käytin monia eri laskentamalleja, jotta sain laskelmille mahdollisimman monipuolisen näkökannan. Yrityksen tulisi myös seurata valitun investointivaihtoehdon onnistumista koko investointiin lasketun ajan. Tämä auttaa seuraavassa investoinnissa ja sen toteutuksessa.

Seuraavalla sivulla olevasta taulukosta näet yhteenvedon eri investointivaihtoehtojen luvuista. Nettonykyarvoluvut (NPV) ovat aika pieniä, mutta silti kannattavan puolella. Ero toisiinsa nähden on aika tasainen. Suurimman NPV- luvun on saanut toiminnan laajennus, mutta sillä on myös suurin hankintahinta ja herkkyyksianalyysissä kyseinen vaihtoehto ei pärjännyt vaan pienestäkin muutoksesta laskelmat menivät negatiivisen puolelle. Pienimmän NPV- luvun sai uuden veneen hankinta ja toiminnan ennallaan pysyminen, mutta sisäisen laskentakorkokannan laskelmalla tuotto oli paras 17 %. Takaisinmaksuaikalaskelmat olivat aika tasaväkisiä, kummassakin vaihtoehdossa, johon laskin takaisinmaksuajan, tuli vastaukseksi noin 3 vuotta. Neljännelle vaihtoehdolle en laskenut vaihtoehtolaskelmien avulla mitään. Laskimme omistajien kanssa yhteistyössä yrityksen myynnistä tulevat tuotot, ilman että otimme laskuihin mukaan liiketoiminnan myyntiä. Laskelmaan on otettu mukaan veneen myynti, kompressorin myynti ja tarvikkeiden myynti. Lopputulokseksi saimme 40 000 -45 000 euroa.

Taulukon investointivaihtoehtojen selitykset:

1. investointivaihtoehto taulukossa on uuden toimipisteen avaaminen
2. investointivaihtoehto taulukossa on toiminnan laajennus majoitus / safaritoimintaan
3. investointivaihtoehto taulukossa on uuden veneen hankinta ja toiminnan ennallaan pitäminen
4. investointivaihtoehto taulukossa on yrityksen myynti

Taulukko 10. Yhteenvedo investointivaihtoehdoista

YHTEENVETO VAIHTOEHDOISTA

	NPV / €	SISÄINEN KORKOKANTA	TAKAISINMAKSU VUOSINA
1.	4465,68	16 %	3
2.	8507,66	7 %	X
3.	1698,65	17 %	3,5
4.	X	X	X

5 Johtopäätökset

Itse suosittelisin laskelmien perusteella uuden liikkeen avaamista Helsinkiin ennemmin kuin toiminnan laajentamista. Toiminnan laajentamisessa majoitus ja mönkijäsafaritoimintaa tulee ottaa huomioon myös se, että kilpailijoita toiminnalle on paljon enemmän. Kaupungissa on majoituspalveluita tarjoavia yrityksiä jo monia ja parin viime vuoden aikana niitä on tullut lisää paljon. Tästä herää kysymys, että riittäisikö asiakkaita kaikille tarpeeksi? Vai olisiko viisaampaa tehdä sopimus majoitustoiminnasta jonkun palveluita tarjoavan yrityksen kanssa ja investoida vain mönkijöihin, tällä tavalla voisi tuotto olla parempi ja investoinnin riski olla pienempi. Mielestäni tätä vaihtoehtoa on hyvä miettiä, pienempien riskien takia. Tässä vaihtoehdossa on kuitenkin myös huonoja puolia, entä jos majoitustoimintaa tuottava yritys tekee konkurssi tai jostain muusta syystä lopettaa yrityksen, tämä vaikuttaa taas asiakkaiden määrään ja sitä kautta tuottoihin. Myös uuden yhteistyökumppanin löytäminen voi olla vaikeaa.

Herkkyysanalyysin perusteella suosittelisin uuden liikkeen avaamista tai sitten kokonaan yrityksen myyntiä. Näissä kahdessa ovat pienemmät riskit. Uuden toimipaikan voisi

avata myös franchising-menetelmällä. Näin nykyisille omistajille ei tulisi niin suurta riskiä vaan uusi liikkeenpitäjä vastaisi suuremmalla osalla itse kuin palkattuna työntekijänä. Yrityksen myynti vapauttaisi enemmän vapaa-aikaa. Harrastustoiminnasta lähtöisin oleva harrastus, joka on muuttunut työksi, muuttuisi takaisin harrastukseksi. Tämä toisi toisenlaisen elämän. Omistajien tuleekin nyt päättää, että kuinka paljon he arvostavat vapaa-aikaa ja sen jälkeen he vasta pystyvät tekemään itseään tyydyttävän päätöksen.

Uuden veneen ostoa kannattaa harkita tulevaisuudessa tai jo nyt yhdistää se valittuun vaihtoehtoon. Uuden veneen hankinta muuttaa toimintaa kannattavammaksi, jos asiakaspainetta saa veneessä lisättyä. Veneretkien hintaa ei kuitenkaan voi tällä hetkellä vielä nostaa, koska asiakkaat eivät ole valmiita maksamaan kalliimpia hintoja. Jo nyt hinnat ovat kipurajalla. Suosittelisin, että jos nyt valitaan uuden liikkeen avaaminen Helsinkiin tai toiminnan laajennus niin veneen hankintaa mietitään parin vuoden kuluttua. Valittu investointivaihtoehto on ehtinyt tähän mennessä hieman tuottaa sekä on nähty onko investointi ollut todellisuudessa kannattava. Mielestäni yritys voisi yrittää tulla toimeen vielä pari vuotta vanhalla veneellä, jos korjauskustannukset eivät kasva yllättävästi korkeammiksi. Myös veneen laina on saatu maksettua syksyllä 2014 pois niin tämä vapauttaa kustannuksia yrityksen toimintaan.

Päätökset tehdään kuitenkin aina osittain tunteiden perusteella ja laskelmilla on vain neuvoa antava suunta. Laskelmista saa hieman konkreetista näkökulmaa päätöksenteolle, jotta päätöstä tulevaisuudesta ei tehdä pelkästään intuition perusteella. Herkkyysanalyysi osoittaa eri investointivaihtoehtojen muutoksen kestämissä. Kaikki vaihtoehdot eivät kestäneet muutoksia. Tämä tulee ottaa huomioon päätöstä tehdessä. Toimeksiantajan tulee tunnistaa omat tunteensa päätöstä tehdessä, jotta hän voi tehdä oikean päätöksen. Päätöksenteossa on päätöksentekijällä oltava tarpeeksi informaatiota, jotta pystyy tekemään oikean päätöksen. Uskon, että tästä työstä saa tarpeeksi laskennallista tietopohjaa päätökselle ja loppu osa päätöksestä tehdään tunteiden perusteella.

Asiakasmäärien nostolla yrityksen kannattavuutta saadaan kasvatettua. Kurssien avulla kannattavuus kasvaa, koska asiakkaille saadaan monesti myytyä varusteita kurssin aikana ja sen päättymisen jälkeen. Kurssien hinnoissa ei ole tällä hetkellä paljoa katetta ja kurssiin liittyviä kuluja ei voi laskea, tähän ongelmaan ehdottaisin ratkaisuna tarvikkei-

den lisämyyntiä. Hintoja ei voida nostaa, koska sitten viimeisetkin asiakkaat kaikkoavat, alalla voi kilpailla palveluilla ja asiakaspalvelulla. Veneretkille pitäisi myös saada lisämyyntiä, veneretkillä voisi markkinoida uusia tuotteita, jotka ovat tulleet myyntiin juuri. Opas voisi ottaa veneretkille itselleen mukaan jonkun tuotteen, josta sitten kertoisi matkalla asiakkaille enemmän.

Jos toiminta pidetään ennallaan, niin lapsille suunnattua toimintaa kannattaisi kasvattaa, koska kuka tahansa terve ihminen voi harrastaa sukellusta. Perheille suunnattu sukelluspäivä merellä voisi olla hyvä myyntivaltti perheellisille asiakkaille. Toimintaa olisi hyvä hieman jaotella eri asiakaskuntien mukaan. Lapsille voi järjestää myös rannassa erilaisia leikkimielisiä sukelluskursseja sekä luontokursseja. Tätä voisi mainostaa lapsiperheille, jotka etsivät yhteistä tekemistä lomille.

Toimipiste kannattaisi avata Helsinkiin, johonkin uuteen kauppakeskukseen, koska kauppakeskuksiin pääsee helposti autolla sekä julkisilla ajoneuvoilla. Toimipisteen sijoitus kauppakeskukseen tuo kuitenkin ongelman aukioloaikoihin, koska vuokralaisten on noudatettava kauppakeskuksen aukioloaikoja. Liike olisi kuitenkin hyvä sijoittaa lähelle kauppakeskusta, silloin liikepaikka toisi hyvät mahdollisuudet toiminnalle ja aukioloajat saisi itse päättää. Helsinkiin ollaan lähivuosina avaamassa monia eri kauppakeskuksia / liikekeskuksia, joiden läheisyyteen liikkeen voisi avata.

Tällä hetkellä yrityksellä on pienimuotoinen verkkokauppa, josta saa osan tuotteista tilattua. Yrityksen tulisi myös miettiä verkkokaupan laajentamista, tähän ei tarvitse investoida paljoa, koska osaaminen löytyy omistajilta itseltään. Verkkokaupan laajentaminen eri palveluille voisi olla myös hyvä ratkaisu. Tarvikkeiden tilaus netin kautta kasvattaisi myyntiä. Voisiko osan sukelluskurssien teoriaosuudesta suorittaa verkko-opintoina, jossa ohjaaja on verkkoyhteyden päässä. Opettaja voisi fyysisesti olla toisessa kaupungissa, kun pitää netin kautta verkkokurssia oppilaalle tai oppilaille. Tämä myös vähentäisi kurssille tulevia kuluja, koska matkakustannukset jäisivät pienemmiksi.

Opinnäytetyön prosessin aikana opin itse käyttämään teoriaa käytännössä ja muuttamaan ajattelutapaa käytännönläheisemmäksi. Tämä projekti avasi myös silmiä sille, kuinka pienet yritykset Suomessa pitävät yrity maailmaan pystyssä. Opinnäytetyön

kautta törmäsin myös vakavaan ongelmaan, pk-yrityksen eivät tee enää investointeja vaan ajattelevat säästävänsä, kun jättävät investoinnin tekemättä. Kun investoinnin suunnittelee hyvin ja ottaa huomioon kaikki mahdolliset asiat, investoinnista saa kannattavan ja yrityksen tuottoa kasvattavan. Pieniä yrityksiä pitäisi kannustaa enemmän tekemään investointeja sillä niillä Suomi vie itseään kansainvälisille markkinoille ja kehittää osaamista.

Opinnäytetyöprosessi käynnistyi jo puolitoista vuotta aikaisemmin ja eteni siitä hiljalleen eteenpäin. Taustatietoa opinnäytetyötä varten keräilin hiljalleen ja kuuntelin toimeksiantajan mietteitä tulevaisuuden vaihtoehtoista. Varsinaisen kirjoitusprosessin aloitin puoli vuotta aikaisemmin ennen kuin työ valmistui. Kirjoitusprosessi eteni välillä paremmin ja välillä hitaammin. Prosessin aikana kuitenkin opin paremmin jakamaan päivittäisen ajan eri tehtävien teolle ja keskittymään yhteen asiaan kerralla.

Lähteet

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2000. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. Werner Söderström Osakeyhtiö. 1.-5. painos. Porvoo.

Andersson, J-O., Ekström, C. & Gabrielsson, A. 2001. Kannattavuussuunnittelu- ja laskenta. WS Bookwell Oy. 3. Uudistettu painos. Juva.

Ely-keskus, Pk-yritysbarometri: pk-yritykset säilyttävät työpaikat. Luettavissa: http://www.ely-keskus.fi/web/ely/-/pk-yritysbarometri-pk-yritykset-sailyttavat-tyopaikat-varsinais-suomen-ely-keskus-#.U1QZAvl_v00. Luettu 15.1.2014.

Hanko Diving. Luettavissa: <http://www.hankodiving.fi/>. Luettu: 15.1.2014.

Hanni, J. 23.4.2013a. Investoinnit. Opettaja. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Luentomateriaali. Helsinki.

Jormakka, R., Koivusalo, K., Lappalainen, J. & Niskanen, M. 2009. Laskentatoimi. Edita Prima Oy. Helsinki.

Jyrkkö, E. & Riistama, V. 2003. Laskentatoimi päätöksenteon apuna. WS Bookwell Oy. Porvoo.

Kinnunen, J., Laitinen, E.K., Laitinen, T., Leppiniemi, J. & Puttonen, V. 2009. Avain laskentatoimeen ja rahoitukseen. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

Knüpfer, S. & Puttonen, V. 2004. Moderni rahoitus. WSOY. Vantaa.

Kotro, M. 2007, Yrityksen kannattavuus ja rahoitus. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Maaseudun tuleisuus 2013. Pk-yritysten investointi-into hiipuu edelleen. Luettavissa: <http://www.maaseuduntulevaisuus.fi/politiikka-ja-talous/pk-yritysten-investointi-into-hiipuu-edelleen-1.33363>. Luettu 15.1.2014.

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

Niskanen, J. & Niskanen, M. 2000. Yritysrahoitus. Oy Edita Ab. Helsinki.

Niskanen, J. & Niskanen, M. 2007. Yritysrahoitus. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Pellinen J. 2006. Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu. Gummerrus Kirjapaino Oy.

Puolamäki, E. 2007. Strateginen johdon laskentatoimi. Paino As Pakett. Tallinna.

Rahkala, H. projektipäällikkö. Strateginen talousjohtaminen. Hämeen ELY-keskus. Luettavissa: <http://www.slideshare.net/guestd8c84b/investointilaskelmat>. Luettu 30.5.2014.

Tasekirja 2012, Sukelluskeskus X. Luettu 14.3.2014.

Taloussanomat, taloussanakirja. Luettavissa:

<http://www.taloussanomat.fi/porssi/sanakirja/termi/diskon%3Cspan%3Et%3C/span%3Eto/>. Luettu 20.4.2014.

Timo X. 15.11.2013a.Omistaja. Sukelluskeskus X. Haastattelu. Etelä-Suomi.

Laakso-Manninen, R. 15.3.2010a. Rehtori. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Haastattelu. Helsinki.

Virtuaaliammattikoulu, herkkyysanalyysi. Luettavissa:

<http://www2.amk.fi/digma.fi/eetu/www.amk.fi/opintojaksot/500/1138278559722/1138279515236/1138279585712/1138283839148.html>. Luettu 18.4.2014.

Yrityskaupat, Yrityskaupan arvonmäärityksen perusteita. Luettavissa:

<https://www.yrityskaupat.net/uutiset.php?sid=580>. Luettu 18.4.2014.

Yrityssuomi, investointiprosessi. Luettavissa:

<http://www.yrityssuomi.fi/fi/investointiprosessi>. Luettu. 15.3.2013.

Yritystulkki, Riski ja epävarmuus. Luettavissa:

http://yritystulkki.agileus.fi/files/yt22_investoinnin_laskenta_bussoulu.pdf. Luettu: 21.4.2014.

Liite 1.

Haastattelukysymykset:

Milloin yritys on perustettu?

Ketkä ovat omistajia?

Yrityksen toiminta-ajatus?

Missä mennään tällä hetkellä taloudellisesti?

Mitkä ovat olleet viime vuosien luvut?

Mitä tuotteita/palveluja yritys myy?

Onko asiakkaita tarpeeksi? asiakkaiden määrä noin suunnilleen, jos ei ole tarkkaa tietoa.

Yrityksen tulevaisuuden näkymät, mitä ovat suunnitelleet?

Miten kesä 2012 mennyt?

Mitä uudistuksia on jo tehty yrityksen kehityksen eteenpäin viemiseksi?

Työntekijät ja heille maksettavat palkkiot?

Laitteiden korjauskulut?

Minkälaisia tuotto-odotuksia investointivaihtoehdoilta on?

Liite 2.

Toiminnan laajennuksen laskentakorkokannan muutos 10 prosentista 12 prosenttiin.

INVESTOINTI: TOIMINNAN LAAJENNUS			
korkokanta	12 %		
investointiaika	6		
Hankintahinta	191900		191900
Vuotuiset tuotot			
	1	40000	
	2	40000	
	3	50000	
	4	50000	
	5	50000	
	6	50000	188 669,86 €
Jäännösarvo			0,00 €
tuottojen nykyarvo			188 669,86 €
kustannusten nykyarvo			191900
erotus / NPV			-3 230,14 €

Toiminnan laajennuksen hankintahinnan muutos 10 000 eurolla.

INVESTOINTI: TOIMINNAN LAAJENNUS			
korkokanta	10 %		
investointiaika	6		
Hankintahinta	201900		201900
Vuotuiset tuotot			
	1	40000	
	2	40000	
	3	50000	
	4	50000	
	5	50000	
	6	50000	200 407,66 €
Jäännösarvo			0,00 €
tuottojen nykyarvo			200 407,66 €
kustannusten nykyarvo			201900
erotus / NPV			-1 492,34 €

Liite 3.

Toiminnan laajennuksen hankintahinnan muutos 5000 eurolla.

INVESTOINTI: TOIMINNAN LAAJENNUS

korkokanta 10 %
investointiaika 6

Hankintahinta	196900	196900
Vuotuiset tuotot		
1	40000	
2	40000	
3	50000	
4	50000	
5	50000	
6	50000	200 407,66 €
Jäännösarvo		0,00 €
tuottojen nykyarvo		200 407,66 €
kustannusten nykyarvo		196900
erotus / NPV		3 507,66 €

Liite 4.

Uuden liikkeen avauksen nettonykyarvolaskelman laskentakorkokannan muutos 10 prosentista 12 prosenttiin.

INVESTOINTI UUSI LIIKETILA HKI

korkokanta	10 %	
investointiaika	4	
Hankintahinta	48000	48000
Vuotuiset tuotot		
1	15000	
2	15000	
3	17000	
4	20000	52 465,68 €
	0	0,00 €
tuottojen nykyarvo	52 465,68 €	
kustannusten nykyarvo	48000	
	<u>4 465,68 €</u>	

SISÄINEN KORKOKANTA % 16 %

Uuden liikkeen avauksen nettonykyarvolaskelman hankinta kustannuksien muutos 2000 eurolla.

INVESTOINTI UUSI LIIKETILA HKI

korkokanta	10 %	
investointiaika	4	
Hankintahinta	50000	50000
Vuotuiset tuotot		
1	15000	
2	15000	
3	17000	
4	20000	52 465,68 €
	0	0,00 €
tuottojen nykyarvo	52 465,68 €	
kustannusten nykyarvo	50000	
	<u>2 465,68 €</u>	

SISÄINEN KORKOKANTA % 14 %

Liite 5.

Uuden liikkeen avauksen netto nykyarvolaskelman hankintahinnan kustannusten muutos 5000 eurolla.

INVESTOINTI UUSI LIIKETILA HKI

korkokanta 10 %
investointiaika 4

Hankintahinta 53000 53000

Vuotuiset tuotot

1	15000	
2	15000	
3	17000	
4	20000	52 465,68 €

0 0,00 €

tuottojen nykyarvo 52 465,68 €

kustannusten nykyarvo 53000

-534,32 €

SISÄINEN KORKOKANTA % 11 %