

Opinnäytetyö AMK

Liiketalous

2023

Milla Tainio

# Kannattavuuden tutkinta tunnuslukuja hyödyntäen

– Case Yritys X



Opinnäytetyö AMK | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Liiketalous

2023 | 42 sivua

Milla Tainio

## Kannattavuuden tutkinta tunnuslukuja hyödyntäen

- Case Yritys X

Kannattavuus on jokaisen yrityksen tärkein tavoite liiketoiminnan jatkuvuuden ja voiton tavoittelemisen kannalta. Kannattava yritys kykenee rahoittamaan liiketoimintansa kustannukset ja kerryttämään vakavaraisuutta.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tutkia kannattavuutta ja selvittää tekijöitä sen parantamiseksi. Toimeksiantajana toimii päivittäistavarakaupan yrittäjäpari, joiden ylläpitämiä liiketiloja opinnäytetyössä tutkitaan. Opinnäytetyön päätavoitteena on selvittää onko molempien liiketilojen ylläpitäminen kannattavaa ja miten kannattavuutta voitaisiin parantaa.

Opinnäytetyö toteutetaan tapaustutkimuksena ja työ koostuu teoriaosuudesta ja empiirisestä osuudesta. Teoriaosuuden keskeiset aiheet ovat kannattavuus ja sen parantaminen sekä tilinpäätösinformaatio. Empiirinen osuus koostuu liiketilojen taloudellisen tilan määrittelystä ja niiden vertailusta. Tutkimus toteutetaan toimeksiantajan järjestelmän hyödyntämisellä ja haastattelulla.

Työn tutkimuksesta saatujen tulosten perusteella eniten kustannuksia aiheuttaa ostot ja liiketoiminnan muut kulut. Työssä määritellään kannattavampi kauppapaikka ja toimeksiantajalle esitetään tuloksien perusteella tehdyt kehitysehdotukset, joiden avulla kannattavuutta voidaan parantaa jatkossa. Toimeksiantaja voi hyödyntää työn tuloksia tunnuslukujen tulkinnassa ja kannattavuuden tarkastelussa.

Asiasanat:

kannattavuus, kustannuslaskenta, päivittäistavarakauppa

Bachelor's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Business Administration

2023 | 42 pages

Milla Tainio

## Examining profitability using ratios

- Case Company X

Profitability is the most important goal for any company in terms of business continuity and pursuing distributable retained profit. A profitable company is able to finance the costs of doing business and build up solvency.

The objective of this thesis is to examine profitability and identify the main factors for improving it. The client is a pair of entrepreneurs in the grocery trade, whose business premises are being examined in this thesis. The main priority of the thesis is to find out whether the operation of both premises is profitable and how profitability could be improved.

The thesis is a case study and consists of a theoretical and an empirical part. Theoretical section focuses on profitability and how to improve it, along with financial reporting. The empirical part consists of a definition and comparison of the financial situation of the premises. The study is accomplished by interviewing the client and using information that is gathered from their system.

Based on the results of the study, the main costs are purchases and other business expenses. The study identifies which business space is more profitable and presents the client with recommendations for improvement based on the results, which can be used to improve profitability in the future. The results of the study can be used by the client to interpret the key performance indicators and examine profitability.

Keywords:

profitability, cost accounting, grocery store

# Sisältö

<b>1 Johdanto</b>	<b>6</b>
<b>2 Kannattavuus</b>	<b>8</b>
2.1 Kannattavuuden määritelmä	8
2.1.1 Absoluuttinen kannattavuus	8
2.1.2 Suhteellinen kannattavuus	10
2.2 Kannattavuuden parantaminen	11
2.2.1 Kustannusten pienentäminen	11
2.2.2 Myynnin lisääminen	12
2.2.3 Hintojen muutos	12
2.3 Herkkyysanalyysi	14
2.4 Kannattavuus päivittäistavarakaupan toimialalla	15
<b>3 Tilinpäätösinformaation hyödyntäminen kannattavuuden seurannassa</b>	<b>17</b>
3.1 Tilinpäätös	17
3.1.1 Tuloslaskelma	18
3.1.2 Tase	19
3.1.3 Rahoituslaskelma	19
3.1.4 Liitetiedot	20
3.2 Tilinpäätösanalyysi	21
3.3 Tunnuslukuanalyysi	22
<b>4 Case Yritys X:n liiketilöiden vertailu ja kannattavuuden tutkinta</b>	<b>23</b>
4.1 Liiketilat	23
4.1.1 Liiketila x	23
4.1.2 Liiketila y	28
4.2 Liiketilojen vertailu ja tutkinnan tulokset	32
4.3 Toimeksiantajan haastattelu	35
<b>5 Johtopäätökset</b>	<b>36</b>
<b>Lähteet</b>	<b>40</b>

## Kuvat

Kuva 1. Jäännöskate.	9
Kuva 2. Pääoman tarkastelussa käytettyjä osatekijöitä.	10
Kuva 3. Liiketila x:n tunnuslukuja marraskuulta 2022.	25
Kuva 4. Liiketila x:n tunnuslukuja kesäkuulta 2023.	27
Kuva 5. Liiketila y:n tunnuslukuja helmikuulta 2023.	30
Kuva 6. Liiketila y:n tunnuslukuja heinäkuulta 2023.	31

## Kuviot

Kuvio 1. Liiketila x:n liikevaihto viimeisen 12 kuukauden ajalta.	24
Kuvio 2. Liiketila y:n liikevaihto viimeisen 12 kuukauden ajalta.	29

## Taulukot

Taulukko 1. Esimerkkilaskelma hinnan nostamisen tai laskemisen vaikutuksesta tulokseen ja kannattavuuteen.	14
Taulukko 2. Liiketila x:n yksinkertainen katetuottolaskelma marraskuulta 2022.	25
Taulukko 3. Liiketila x:n yksinkertainen katetuottolaskelma kesäkuulta 2023.	27
Taulukko 4. Liiketila y:n yksinkertainen katetuottolaskelma helmikuulta 2023.	29
Taulukko 5. Liiketila y:n yksinkertainen katetuottolaskelma heinäkuulta 2023.	31

# 1 Johdanto

Kannattavuus on liiketoiminnan yksi tärkeimmistä tavoitteista ja jokaisen yrityksen tavoitteena on olla kannattava. Kannattavuuden ylläpitäminen on strategista ja yrityksen on tärkeää tunnistaa ne tekijät, joilla on vaikutusta kannattavuuteen ja sen parantamiseen. Kannattavuudella on suuri merkitys yrityksen kasvuun, kilpailukykyyn ja jatkuvuuteen.

Kannattavuuden tarkastelu ei pelkästään ole rajoitettu yrityksen sisäisten toimien parantamiseen, vaikka ne ovatkin ensisijaisesti keskeisessä asemassa. Tarkastelu on merkittävää myös ulkopuolisten tahojen näkökulmasta, sillä se heijastaa yrityksen taloudellista luotettavuutta esimerkiksi rahoitusten, sijoitusten ja investointien suhteen. Pitkään toiminut kannattava yritys antaa ulkopuolisille luotettavan kuvan osaavasta johdosta ja strategisesta ajattelumallista.

Tilinpäätöksen tarkastelu on yrityksille ensimmäinen ja yksinkertaisin vaihe tutkia liiketoimintansa kulkua ja sen kannattavuutta. Tilinpäätös sisältää tulos-, tase- ja rahoituslaskelman, jotka ovat keskeisiä tiedonlähteitä analyysia tehdessä. Näiden kolmen raportin perusteella voidaan tulkita syvällisestikin yrityksen nykytilaa ja tulevaisuutta. Tunnuslukuanalyysi perustuu erilaisten tunnuslukujen tutkintaan ja sen kolme päänäkökulmaa ovat kannattavuus, maksuvalmius ja kasvu.

Tutkimus toteutettiin toimeksiantona K-ryhmään kuuluvalla päivittäistavarakaupan yrittäjäparille, joilla yrittäjätaustaa on jo yli 20 vuoden takaa. Yrittäjäpari ylläpitää kahta liiketilaa, joista toiseen he siirtyivät syyskuussa vuonna 2021 ja toinen avautui kesäkuussa vuonna 2022. Liiketiloista toinen on keskisuuri ja toinen pieni päivittäistavarakauppa. Molemmat liiketilat sijaitsevat samassa kaupungissa.

Opinnäytetyön päätavoitteena on selvittää, onko kahden liiketilan ylläpitäminen yritykselle taloudellisesti kannattavaa ja miten yrityksen kannattavuutta voitaisiin parantaa. Työn päätarkoituksena on vertailla kannattavuuden tunnuslukuja

kahden yritykseen kuuluvan liiketilan välillä ja selvittää, onko molempien tilojen ylläpito yritykselle kannattavaa. Kahden liiketilan kannattavuutta tutkitaan liiketilojen kaudenaikaisten tuloslaskelmien avulla ja yrityksen taloudellista tilaa sekä uuden liiketilan avausta tutkitaan hyödyntämällä tunnuslukuja.

Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta ja empiirisestä osuudesta. Teoriaosuudessa kerrotaan kannattavuudesta, tilinpäätöksestä ja tunnuslukuanalyysistä. Kannattavuuden teoriaosuudessa määritellään kannattavuus, mitkä tekijät liiketoiminnan kannattavuuteen vaikuttaa ja miten sitä voidaan parantaa. Osuudessa tarkastellaan myös herkkyysoanalyysin merkitystä ja kannattavuutta toimialalla. Tilinpäätöksen teoriaosuus koostuu tulos-, tase- ja rahavirtalaskelmien sekä tilinpäätöksessä esitettyjen liitetietojen tarkastelusta, ja miten niitä käytetään kannattavuuden tutkintaan ja sen parantamiseen.

Empiirinen osuus toteutetaan tapaus- eli case-tutkimuksena. Tutkimuksen kohteena on kohdeyritys, jolle pyritään tuomaan ratkaisu työn päätarkoituksena olevan kysymyksen osalta. Osuus koostuu liiketilojen taloudellisen tilanteen selvityksestä, jossa yksityiskohtaisemmin käydään läpi kaksi kulunutta kuukautta molempien liiketilojen osalta. Selvityksessä käy ilmi liiketilojen suurimmat kuluerät ja mistä ne koostuvat. Liiketiloja vertaillaan ja käydään läpi mahdollisia kehityskohteita. Materiaalina opinnäytetyön tekemisessä käytetään toimeksiantajalta saatuja kirjanpidon raportteja, yrityksen sisäistä raportointijärjestelmää sekä haastattelua. Koko tutkimusaineiston perusteella pyritään esittämään toimeksiantajalle kehitysehdotuksia kannattavuuden parantamiseksi.

## 2 Kannattavuus

Yritystoiminnan edellytyksenä on sen liiketoiminnan kannattavuus ja jokaisen yrityksen tavoite on olla pitkällä aikavälillä kannattava. Kannattava yritys herättää luottamusta ulkopuolisissa, esimerkiksi investointien ja kansainvälistymisen näkökulmista. Kannattavuuteen vaikuttaa liiketoiminnasta johtuvien kustannusten ja tuottojen määrä. Kannattava yritys pystyy kattamaan kertyneet menot ja maksamaan saadulle pääomalle korvaukset. (Isokangas & Kinkki 2003, 135.) Jos liiketoiminnasta kerrytettyjä voittovaroja jätetään jakamatta, esimerkiksi osinkoina, yrityksen arvo nousee. Heikko kannattavuus johtaa yritystoiminnan lakkauttamiseen, sillä liiketoiminnan tuottama tappio syö yrityksen varoja ja pääomaa. Tällöin yrityksen arvo laskee eikä omistajille voida jakaa voittoa. (Tomperi 2013, 8.)

### 2.1 Kannattavuuden määritelmä

Kannattavuuden tarkasteluun liittyvät olennaisesti käsitteet tuotto, kulu, meno ja kustannus. Nämä käsitteet ovat yritystoiminnan perusta ja kannattavuutta tutkiessa niiden kirjanpidollinen oikeellisuus on tärkeää. Liiketoiminnan kannattavuutta tutkittaessa kannattavuus jaetaan yleensä kahteen osaan: absoluuttiseen ja suhteelliseen kannattavuuteen. Kannattavuutta voidaan mitata sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä. (Niskanen & Niskanen 2013, 57.)

#### 2.1.1 Absoluuttinen kannattavuus

Absoluuttinen kannattavuus määritellään liiketoiminnan tuottojen ja kustannusten erotuksena, eli tappiona tai voittona, ja sitä käytetään lyhyen aikavälin mittauksiin (Niskanen & Niskanen 2013, 57). Absoluuttinen kannattavuus ilmaistaan euromääräisenä ja tämän vuoksi tunnusluku jäännöskate (RI) soveltuu absoluuttisen kannattavuuden tarkasteluun. Jäännöskate lasketaan vähentämällä liikevoitosta sijoitetun pääoman tuottovaade. (Puolamäki 2007, 233.)


$$\text{Jäännöskate} = \text{tulos} - (\text{tuottovaade} * \text{sijoitettu pääoma})$$

Kuva 1. Jäännöskate.

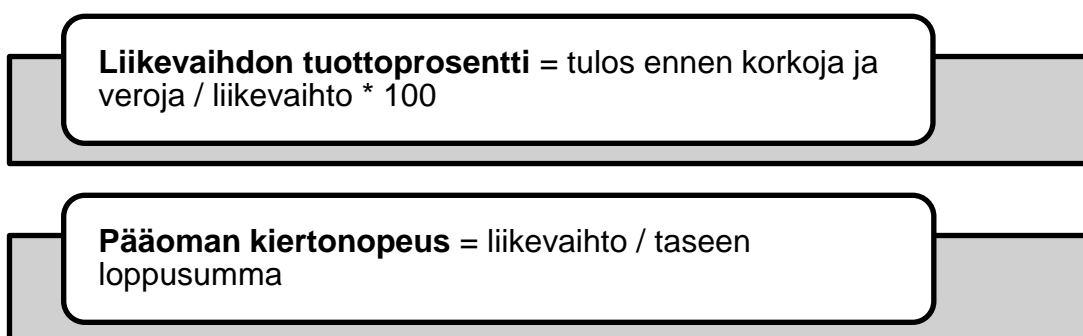
Jäännöskatteen käyttö perustuu ajatukseen, että liiketoiminnan tulee kasvaa strategisella liiketoiminta-alueella niin kauan kuin se kykenee tuottamaan enemmän kuin pääoman tuottovaade edellyttää. Taloudellinen lisäarvo (EVA) on jäännöskatteen tavoin absoluuttinen mittari kannattavuuden tarkastelussa. (Puolamäki 2007, 233-234.) Muita tunnuslukuja, joilla kannattavuutta voidaan tarkastella absoluuttinen kannattavuus huomioiden, ovat esimerkiksi myyntikate, liiketulos ja käyttökate (Alhola & Lauslahti 2003, 138).

Myynti- ja käyttökateen avulla tutkitaan yrityksen sisäisiä toimia ja ne ovat käyttökelpoisia oman liiketoiminnan kehityksen tarkastelussa tai saman toimialan yritysten vertailussa. Myyntikate lasketaan vähentämällä liikevaihdosta ainekulut sekä ulkopuoliset palvelut. Tätä tunnuslukua käytetään yleisesti tukku- ja vähittäiskaupoissa. Käyttökate saadaan lisäämällä liiketulokseen poistot ja arvonalentumiset. (Alhola & Lauslahti 2003, 138.)

Yritys kerryttää kassavarojaan tuottamalla voittoa. Tämä on kuitenkin pitkän aikavälin tavoite, eikä lyhyen aikavälin voitot välttämättä kasvata yrityksen arvoa. Käytännössä siis pelkän absoluuttisen kannattavuuden, eli voiton, tarkastelu ei riitä mittaamaan kannattavuutta. (Alhola & Lauslahti 2003, 50.) Yritys tarvitsee absoluuttisen voiton määrän lisäksi yksityiskohtaisempia arvioita tekijöistä, jotka ovat vaikuttaneet toiminnan tulokseen. Tällöin tehdään yleensä katetuottolaskelmia, joita käytetään juuri lyhyen aikavälin kannattavuuden arviointiin. (Tomperi 2018, 24.)

## 2.1.2 Suhteellinen kannattavuus

Suhteellinen kannattavuus tarkoittaa voittoa verrattuna yritykseen sidottuun pääomaan tai myyntituottoihin (Tomperi 2018, 23). Suhteellista kannattavuutta tarkasteltaessa käytetään tilinpäätöstunnuslukuja ja kannattavuustarkastelua tehdään yleensä pitkän aikavälin mittauksissa (Niskanen & Niskanen 2013, 57). Pääoman tuottoastetta (ROI) käytetään yleensä tarkasteltaessa pitkän aikavälin kannattavuutta ja se on yleinen yritystoiminnan kannattavuuden mittauksessa. Pääoman tuottoaste lasketaan suhteuttamalla yrityksen voitto eli tulos poistojen jälkeen sijoitettuun pääomaan. Tunnusluvun avulla voidaan tutkia kuinka paljon tuloa sijoitetulla pääomalla saadaan. Pääoman tuottoastetta voi lähteä tutkimaan sen osatekijöillä, liikevaihdon tuotto prosentilla ja pääoman kiertonopeudella. (Alhola & Lauslahti 2003, s. 140-141.)



Kuva 2. Pääoman tarkastelussa käytettyjä osatekijöitä.

Pääoman tuottoaste sopii hyvin kehityksen dokumentointiin ja seurantaan, koska se ilmaistaan prosentuaalisesti. Tunnusluvun etuna on, että se ottaa huomioon tuloksen lisäksi yrityksen pääoman, jolla tilikauden tulos on saatu aikaan. (Alhola & Lauslahti 2003, 144.) Pääoman tuottoasteen tutkiminen vaatii siihen liittyvien komponenttien tarkempaa tarkastelua. Se ei esimerkiksi kerro, onko yrityksen kannattavuus syntynyt sen strategiasta vai tuloksesta. Tämän vuoksi tunnuslukua tarkastellaan pitkällä aikavälillä. (Seppänen 2011, 123.)

ROI-tunnusluvun käyttöön liittyy myös riskejä. Esimerkiksi investoinneista pidättäytyminen nostaa pääoman tuottoastetta hetkellisesti, mutta pitkällä

aikavälillä toimi heikentää huomattavasti kannattavuutta. (Bergstrand & Tillman 1997, 133.) Pääoman tuottoastemenetelmässä eli yksinkertaistetussa sisäisen korkokannan menetelmässä, voidaan perusteeksi valita myös joko investointiin sidottu koko pääoma tai keskimääräinen pääoma (Neilimo & Uusirauva 2012, 222). Muita tunnuslukuja suhteellisen kannattavuuden mittaamiseen ovat esimerkiksi oman pääoman tuotto (ROE) ja koko pääoman tuotto (ROA) (Bergstrand & Tillman 1997, 132-134). Oman pääoman tuotto on hyvä tunnusluku yrityksen kannattavuuden mittaamiseen, koska se kertoo, kuinka paljon yhtiön omalla pääomalla ansaitaan tuottoa ja miten tehokkaasti pääomaa käytetään. Tunnuslukua vääristää kuitenkin suuret osakeannit, osingot ja osakkeiden takaisinostot, jolloin tuottoaste voi antaa puutteellisen kuvan oman pääoman käytöstä. (Purola & Vanha-Perntola 2022.) Kokonaispääoman tuotto mittaa puolestaan tuottoa kaikelle pääomalle, eli tasepääomalle. Tunnuslukua on hyvä käyttää saman toimialan yritysten vertailussa. (Alma Talent 2023.)

## 2.2 Kannattavuuden parantaminen

Kriittisten menestystekijöiden tunnistaminen ja tunteminen on kannattavuuden parantamisen lähtökohta ja se on myös olennaista yritystoiminnan ja johdon jokapäiväisessä työssä. Menestystekijöiden pääryhmiä ovat esimerkiksi asiakkaat, prosessit ja henkilöstö. Tekijät ohjaavat yritystoimintaa ja niiden vankka tunteminen on avain menestykseen ja sitä kautta kannattavaan liiketoimintaan. (Alhola & Lauslahti 2003, 134-136.) Yrityksen liiketoiminnan kannattavuuden parantamiseksi on tunnistettava myös konkreettisia tekijöitä, joilla on vaikutusta kannattavuuteen. Tällaisia tekijöitä ovat muun muassa kustannusten pienentäminen, myynnin lisääminen sekä hintojen muuttaminen. (Tomperi 2018, 40.)

### 2.2.1 Kustannusten pienentäminen

Kannattavuutta voi lähteä parantamaan pienentämällä liiketoimintaan liittyviä erilaisia menoja. Yritys pystyy parhaiten puuttumaan tähän toimeen tutkimalla

sen kustannusrakennetta ja sitä kautta karsimaan erilaisia muuttuvia tai kiinteitä kustannuksia. Tämä onkin yleensä ensimmäinen kannattavuuden parantamisen keino, sillä markkinoiden käyttäytyminen ei vaikuta yrityksen sisäiseen kulurakenteeseen. (Eklund & Kekkonen 2011, 74.) Muuttuvia kustannuksia voidaan karsia esimerkiksi tehostamalla toimintoja ja keskustelemalla tuottajien sekä toimittajien kanssa hinnoista. Näiden kilpailutus on myös yleinen keino kannattavuuden parantamiseksi. Kiinteitä kustannuksia puolestaan voi karsia esimerkiksi käymällä läpi vanhoja työtapoja tai ulkoistamalla joitain työtehtäviä kokonaan. Näin yrityksen sisäiset toiminnot keskittyvät olennaiseen ja tehokkuus kasvaa. (Alhola & Lauslahti 2003, 72-73.)

### 2.2.2 Myynnin lisääminen

Myynnin lisääminen on luonnollisesti kannattavuuden parantamiseen liittyvä keino. Yrityksen on pyrittävä saamaan nykyiset asiakkaansa ostamaan enemmän tai kerryttämään uusia asiakkaita. Toimi edellyttää markkinointiin ja myyntiin kohdistuvien toimenpiteiden kasvua, joka puolestaan tarkoittaa työpanosten lisäämistä ja nousua niihin liittyviin kustannuksiin, esimerkiksi henkilöstökuluihin. (Alhola & Lauslahti 2003, 72.) Nousevien lisäkustannusten lisäksi muuttuvat kustannukset kasvavat suhteessa myytyyn määrään, eikä katetuotto prosentti täten parane. Kannattavuuden parantaminen myynnin lisäämisellä toimii ainoastaan, jos toimenpiteistä syntyneet lisäkustannukset ovat pienemmät kuin lisämyynnistä tehty katetuoton lisäys. (Eklund & Kekkonen 2011, 72.)

### 2.2.3 Hintojen muutos

Hintojen muutoksella voidaan saada nopeastikin vaikutuksia aikaan myyntiin ja kannattavuuteen. Hintojen nostaminen laajalla kilpailualalla on kuitenkin vaikea keino kannattavuuden parantamisen kannalta, sillä vaarana on menekin huonontuminen. (Alhola & Lauslahti 2003, 73.) Hintojen nousuun vaikuttaa myös monet ulkopuoliset tekijät ja päätökset, sillä voittoa tekevän yrityksen on

katettava kaikki kustannukset. Tämä voi vaikuttaa liiketoiminnan kannattavuuteen heikentävästi, jos yritys ei saa tehtyä tulosta. Hintojen nostaminen ei lyhyellä aikavälillä välttämättä paranna kannattavuutta, jos asiakaskunta löytää tuotteen muualta halvemmalla hinnalla. Yleisesti hintojen nostaminen kannattavuuden parantamiseksi toimii sitä heikommin, mitä enemmän alalla on kilpailua. (Alhola & Lauslahti 2003, 73.)

Hintojen laskeminen on yksi niistä keinoista, jolla lisämyyntiä saatetaan tehdä useinkin. Tämä ei kuitenkaan ole paras keino parantaa kannattavuutta, koska alennuksien antaminen vaikuttaa myyntikatteeseen merkittävästi. Hintojen laskemisella voidaan kasvattaa asiakasvirtaa, mutta pitkällä aikavälillä keino ei kannata. Katetuoton ja myynnin lisäys tulisi olla suurempi kuin menetetyt tuoton, jotta vaikutus liiketoiminnan kannattavuuteen parantuisi. (Eklund & Kekkonen 2011, 72.)

Seuraava esimerkkilaskelma (taulukko 1) on yksinkertainen katetuottolaskelma ja se kertoo, miten hintojen muutos vaikuttaa kannattavuuteen. Lähtötilanteena on, että yritys myy tuotetta x 40 euron hintaan. Ostohinta tuotteelle on 15 euroa ja tuotetta myydään lähtötilanteessa 150 kappaletta. Kiinteät kustannukset yrityksellä ovat 1 500 euroa tarkasteltavalla aikavälillä. Taulukko 1 osoittaa, miten hinnan nostaminen ja laskeminen vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen eri näkökulmista. Oletuksena hintoja nostettaessa 10 euroa on, että tuotetta myydään 20 kappaletta vähemmän, eli yhteensä 130 kappaletta.

Lähtötilanteeseen verrattuna hintojen nostamisesta johtuva muutos kasvattaa myyntituottoja 8 % ja tulos paranee 36 %. Hintojen nostaminen parantaa katetuottoprosenttia vaihtoehdoista eniten. Oletuksena hintoja laskiessa on, että 5 euron hinnan lasku kasvattaa myyntiä 60 kappaletta, jolloin tuotetta myydään yhteensä 210 kappaletta. Hintojen laskeminen vaikuttaa eniten liikevaihtoon, koska se kasvaa 23 % lähtötilanteesta. Hintojen lasku parantaa tulosta 20 %, mutta katetuottoprosentti pienenee 63 %:sta 57 %:iin.

Taulukko 1. Esimerkkilaskelma hinnan nostamisen tai laskemisen vaikutuksesta tulokseen ja kannattavuuteen.

	Neutraali	Hintojen nostaminen	Hintojen laskeminen
Tuotteen hinta	40,00 €	50,00 €	35,00 €
<b>Myyntituotot</b>	<b>6 000,00 €</b>	<b>6 500,00 €</b>	<b>7 350,00 €</b>
- Muuttuvat kustannukset	2 250,00 €	1 950,00 €	3 150,00 €
<b>Katetuotto</b>	<b>3 750,00 €</b>	<b>4 550,00 €</b>	<b>4 200,00 €</b>
Katetuottoprosentti	63 %	70 %	57 %
- Kiinteät kustannukset	1 500,00 €	1 500,00 €	1 500,00 €
<b>Tulos</b>	<b>2 250,00 €</b>	<b>3 050,00 €</b>	<b>2 700,00 €</b>

Yksinkertainen katetuottolaskelma ei kuitenkaan kerro esimerkiksi mahdollisesta hävikistä, kerta-alennuksista, reklamaatioista tai ostohinnan neuvottelemisesta. Hävikki, reklamaatiot ja alennukset syövät tuotteesta saatavaa tuottoa ja täten kannattavuus ei parane. Toisaalta, jos yritys ostaa kerralla tuotetta enemmän, se voi saada laskettua ostohintaa ja toimituskustannuksia. Tämä taas pienentää muuttuvia kustannuksia ja katetuotto kasvaa.

### 2.3 Herkkyysanalyysi

Herkkyysanalyysi kertoo yritykselle eri muuttujien vaikutuksista yrityksen kannattavuuteen ja sitä käytetään pitkän aikavälin kannattavuuden tarkastelussa (Puolamäki 2007, 80-82). Herkkyysanalyysiä käytetään analysoimaan erilaisia epävarmuustekijöitä, joita liiketoimintaan liittyy aina. Yritykselle on tärkeää tunnistaa omat epävarmuustekijät, ja näiden tarkastelussa herkkyysanalyysin luonti on yleinen keino. (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 224.) Analyysin tutkinta perustuu testaamiseen ja mitä-jos-tekniikkaan. Se toteutetaan yleensä muuttamalla yhtä kannattavuuden tekijää kerrallaan ja tarkastellaan sen aiheuttamaa muutosta valittuihin tunnuslukuihin. Herkkyysanalyysi auttaa yritystä tunnuslukujen jäsentämisessä ja analysoi kannattavuustekijöiden vaikutusta tulokseen ja tunnuslukuihin. (Eklund & Kekkonen 2011, 71-72.)

Tekijöiden valitsemisen ja niiden muuttamisen jälkeen investoinnin kannattavuutta tarkastellaan uudestaan investointilaskentamenetelmillä ja tutkitaan tämän vaikutusta lopulliseen investoinnin kannattavuuteen. Analyysissa on tärkeää laskea myös arviointivirheet, joilla on muuttuessaan vaikutusta investoinnin kannattavuuteen. Herkkyysanalyysi kertoo, minkä valitun tekijän muutos oli merkittävin investoinnin kannattavuuden kannalta. Analyysistä voidaan nähdä myös osatekijöiden vaikutukset, vaikka ne olisivatkin minimaalisia. (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 225.)

Herkkyysanalyysin tavoitteena on antaa yritykselle lisätietoa päätöksenteon tueksi. Analyysissa tarkastellaan investoinnin kannattavuustasoa, löydetään sen toteuttamista hankaloittavat tekijät ja luodaan suunnitelma, jolla investoinnin tekemiseen liittyvät uhat pystyisi torjumaan. (Vilkkumaa 2010, 236.)

Herkkyysanalyysin avulla yritys pystyy tunnistamaan kriittiset raja-arvonsa, jotka liittyvät liiketoiminnan tuloihin ja kuluihin (Roima 2023). Mitä syvällisemmin ennakointi kannattavuustekijöiden muutoksesta tehdään, sitä paremmin yritys pystyy varautumaan tuleviin muutoksiin (Vilkkumaa 2010, 237).

## 2.4 Kannattavuus päivittäistavarakaupan toimialalla

Kannattavuuden tarkastelu on ollut aina toimialalla keskeistä. Vuonna 2019 alkaneen pandemian aikana ruokakaupat pysyivät auki ja joustivat eri keinoin turvatakseen asiakkaiden kaupassa käynnin. Tällöin kannattavuutta nosti ruoan verkkokaupan lanseeraus, kun ihmiset eivät uskaltaneet käydä kaupassa samalla tavalla kuin aikaisemmin. Pandemian jälkeen yritysten taloudellista tilaa on horjuttanut erilaiset kriisit, jotka ovat ajaneet kustannuksia ylös. Vuonna 2023 Euroopassa on edelleen käynnissä sota, ja inflaatio sekä korkotasot ovat korkeat. Nämä tekijät vaikuttavat tällä hetkellä ostovoimaan päivittäistavarakaupan alalla. Keskon pääjohtaja Mikko Helander (2023) kertoo, että toimialan kannattavuus on kuitenkin hyvällä tasolla, vaikka ruoan hinta on kallistunut. Tämän perustana on Helanderin mukaan Keskon vahva asema ruokakaupan eri osa-alueilla.

Päivittäistavarakauppa ry:n (2023 b) syyskuun raportin mukaan elintarvikkeiden inflaatio on hidastunut vuoden 2023 elokuusta alkaen ja se laski alle yleisen inflaatiotason syyskuussa, ollen 5,5 %. Hintaindeksin mukaan päivittäistavaroiden hinnat nousivat syyskuussa 2023 5,6 % verrattuna vuoden 2022 syyskuuhun. Hintojen nousu hidastui heinä-syyskuussa ja myynnin volyyymi väheni alle kahteen prosenttiin. (Päivittäistavarakauppa ry 2023 b.)

Tulevaisuus päivittäistavarakaupassa on riippuvainen taloudesta.

Pääekonomisti Jaana Kurjenojan (2023) mukaan talous voi nousta noin prosentin, mutta se on vielä liian hidasta kansantalouden tilanteeseen nähden. Korot ovat nousussa ja inflaatio pysyy vuositasolla korkeana, joka vaikuttaa suorasti yksityiseen kulutukseen. (Kurjenoja 2023.) Vaikka inflaatio lähti laskuun kesällä 2023, hintojen nousu on saanut yrityksen tarkastelemaan kustannuksiaan. Kannattavuuden näkökulmasta oman yrityksen kulurakenteen tarkkailu ja läpikäynti on tärkeää, jotta on tietoinen yrityksen menoista sekä varautunut tulevaan. (Lehtikangas 2022.)

Opinnäytetyön toimeksiantajan haastattelun perusteella kannattavuuden tarkastelu on osa päivittäistavarakaupan arkea, sillä sitä seuraa yrittäjien lisäksi myös myymälän eri osastojen osastonhoitajat. Kannattavuuden tarkastelu tarkoittaa päivittäistavarakaupassa esimerkiksi tilauksien läpikäyntiä, hävikin pienentämistä ja tarkkailua sekä katetuoton seuraamista. Tilauksia tehdään kaupan joka osastolla joka päivä. Hävikki on yksi niistä suurimmista tekijöistä, joka vaikuttaa katetuottoon sekä sen osaston että koko yrityksen osalta.

Järjestelmässä pystyy porautumaan hyvinkin syvällisesti osaston kannattavuuteen, sillä taulukoita voi suodattaa päivä- ja tuotekohtaisesti. Osastonhoitajalle järjestelmä on kannattavuuden näkökulmasta helppo ja nopea tapa löytää katetuoton kannalta hyvät sekä huonot tuotteet, ja tämän tiedon mukaan määritellä valikoimaa. Tunnuslukuja, joita järjestelmässä seurataan, ovat esimerkiksi myynnin kehitys, hävikkiprosentti ja katetuottoprosentti.

### 3 Tilinpäätösinformaation hyödyntäminen kannattavuuden seurannassa

Tilinpäätöksen tarkoituksena on esittää oikea ja riittävä kuva yrityksen tuloksesta ja taloudellisesta tilanteesta. Tilinpäätösinformaatio on yritysten työväline informoida ulkopuolisia tahoja taloudellisesta tilanteestaan ja liiketoiminnastaan. Tunnuslukuanalyysi on keskeinen työkalu yrityksen liiketoiminnan tarkastelussa. Tunnuslukuanalyysin tarkoituksena on tiivistää tilinpäätöksestä kerätty informaatio yhteen lukuun. (Salmi 2015, 29, 257.) Analyysin vahvuutena on sen kyky verrata yritystä muihin saman toimialan yrityksiin sekä tarjota yksityiskohtaisempaa tietoa yrityksen vahvuuksista ja heikkouksista (Seppänen 2011, 111). Tilinpäätösanalyysi perustuu yrityksen tilinpäätöksiin, jotka sisältävät tuloslaskelman, taseen ja rahavirtalaskelman. Laskelmien lisäksi analyysin perustana toimii tilinpäätöksen liitteet ja muu informaatio. (Yritystutkimus ry 2017, 7.) Analyysi tehdään useampien tilikausien ajalta, jotta tarkastelu antaa mahdollisimman kattavan tiedon yrityksen kannattavuudesta (Niskanen & Niskanen 2016, 49). Sen keskeisempänä tavoitteena on saada yrityksen eri tilikaudet vertailukelpoisiksi keskenään (Yritystutkimus ry 2017, 18). Tunnuslukuanalyysi johtaa yleensä samanlaisiin johtopäätöksiin tilinpäätösanalyysin kanssa (Seppänen 2011, 111).

#### 3.1 Tilinpäätös

Tilinpäätöksen tarkoituksena on näyttää oikeellinen ja riittävä kuva yrityksen taloudellisesta asemasta. Tilinpäätöksen sisältö on määritelty kirjanpitolaissa ja se muodostuu taseesta, tuloslaskelmasta, rahoituslaskelmasta ja liitetiedoista. Yksityiskohtaisemmat sisältövaatimukset määräytyvät kirjanpitovelvollisuuksien mukaan. (Salmi 2015, 26.) Esimerkiksi kirjanpitolain 1336/1997 mukaan toimintakertomus on sisällytettävä tilinpäätökseen, jos yritys on julkinen osakeyhtiö, yleisen edun kannalta merkittävä yhteisö tai osuuskunta tai yksityinen osakeyhtiö, joka ei ole mikro- tai pienyritys. Tilinpäätös tehdään juoksevan kirjanpidon mukaisesti ja sen luonnille on asetettu yleisiä periaatteita.

Näitä ovat oletus toiminnan jatkuvuudesta, johdonmukaisuus laatimisperiaatteiden ja -menetelmien soveltamisessa tilikaudesta toiseen, tilikauden tuloksesta riippumaton varovaisuus ja kulujen ja tuottojen kauden oikeellisuus huomioiden. (Salmi 2015, 27.)

### 3.1.1 Tuloslaskelma

Tuloslaskelma kertoo yrityksen taloudellisen tilan raportointijakson eli tilikauden aikana. Laskelmassa tuloista vähennetään kulut ja erien suuruuteen vaikuttaa esimerkiksi yrityksen tilikauden pituus. Tulot ja kulut eritellään laskelmalle niiden luonteen perusteella operatiivisiin ja ei-operatiivisiin tuloihin ja kuluihin. Operatiiviset tulot ja kulut ovat varsinaiseen liiketoimintaan liittyviä eriä, esimerkiksi vuokria ja veroja. Ei-operatiiviset tulot ja kulut ovat puolestaan esimerkiksi rahoitustuotot tai -kulut ja tuloverot, jotka raportoidaan liiketoiminnan tuloksen jälkeen. Operatiivisen toiminnan tulos saadaan, kun liikevaihdosta vähennetään liiketoiminnan kulut. (Seppänen 2011, 36-38, 40.) Tuloslaskelmaa voidaan myös tarkastella samanaikaisesti eri näkökulmien kautta, esimerkiksi tililajeittain prosentuaalisesti tai euromääräisesti (Lauslahti 2007).

Tuloslaskelma laaditaan yleensä suoriteperusteisesti, mutta vaihtoehtoisesti sen voi laatia myös kassavirtaperusteisesti. Suoriteperusteisessa laskelmassa tärkeinä periaatteina ovat realisointi- ja kohdentamisperiaatteet.

Realisointiperiaatteen mukaan tilikauden tulos muodostuu tuloista, jotka yrityksen liiketoiminta on kerryttänyt tilikauden aikana. Kohdentamisperiaatteen mukaan tilikauden kulut muodostuvat kaikista yrityksen kuluista, jotka ovat aiheutuneet tilikaudella hankituista tuloista. (Seppänen 2011, 41-42.)

Tuloslaskelmaa tarkasteltaessa tilinpäätöshetkellä käytetään yleensä pitkää tuloslaskelmaa, eli tilikohtaista tuloslaskelmaa. IFRS-standardien mukaisesti laaditussa tilinpäätöksessä raportoitavalla laajalla tuloksella ei nykyisen analyysikäytännön mukaan ole kuitenkaan suoraa merkitystä eri mittauksiin ja tunnuslukujen tarkasteluun. Tuloslaskelman tavoitteena on kuitenkin vain esittää ja raportoida tilikauden tulos. (Seppänen 2011, 40.)

### 3.1.2 Tase

Tase mittaa yrityksen taloudellista tilaa yhtenä ajankohtana, eli tilinpäätöspäivänä. Tila muodostuu tilikauden päättymishetkellä olevista varoista, veloista ja omasta pääomasta. Varoja ovat resurssit, investoinnit ja muut sekä vaihtuvat että pysyvät vastaavat. Varoja käytetään yrityksen varsinaiseen operatiiviseen toimintaan. Velkoja ovat vieras pääoma sekä muut vastattavat, ja nämä jaetaan lyhytaikaiseen sekä pitkäaikaiseen velkaan. Oma pääoma muodostuu varojen ja velkojen kahden erotuksena. (Seppänen 2011, 44-47.)

Tase kertoo, mihin ja miten yritys käyttää sen varoja. Taseen loppusummasta voidaan todeta, kuinka paljon yrityksen liiketoiminta sitoo tai tarvitsee pääomaa. Pitkäaikaiset varat kertovat kuinka paljon yrityksen varoja on käytetty liiketoimintaan ja lyhytaikaiset varat kertovat kuinka paljon yrityksen operatiiviseen toimintaan sitoutuu pääomaa. Kannattavuuden tarkastelussa tase indikoi yrityksen taloudellisesta tilanteesta, sillä optimaalista suhdetta velkojen ja oman pääoman välillä ei oikeastaan ole. Yleensä tämän määrittää yritysten pääomarakenne. (Seppänen 2011, 51-52.)

### 3.1.3 Rahoituslaskelma

Rahoituslaskelmaa voidaan kutsua myös nimellä kassavirtalaskelma tai rahavirtalaskelma. Laskelma ottaa huomioon ainoastaan rahavirrat, eikä varojen tai velkojen arvonmuutoksia. (Seppänen 2011, 53.) Sen keskeisempänä tavoitteena on tarjota yritykselle sen tilinpäätöksestä informaatiota siitä, miten tilikaudella on saatu kerättyä rahavirtaa ja mihin se on käytetty.

Kirjanpitoasetuksen mukaan laskelmasta on löydyttävä liiketoiminnan, investointien ja rahoituksen rahavirrat. (Yritystutkimus ry 2017, 62.)

Laskelma muodostuu kolmesta keskeisemmästä toiminnosta, jotka ovat liiketoiminnan -, investointien - ja rahoituksen rahavirrat. Liiketoiminnan rahavirta muodostuu kassaan tulevista ja kassasta lähtevistä maksuista sen

raportointikauden aikana ja se voidaan luoda suorasti tai epäsuorasti. Investointien rahavirta raportoi tehtyjen investointien ja niistä saatujen maksujen erotuksen. Rahoituksen rahavirta kertoo puolestaan pääoman vaikutuksesta. Se muodostuu nostettujen rahoituspääomien ja maksettujen rahoituspääomien välisestä erotuksesta. (Seppänen 2011, 55.)

Rahoituslaskelma tarkastelee yrityksen kassavirtoja, jotka ovat suoraan verrannollisia yrityksen taloudelliseen asemaan. Laskelmasta selviää, mihin yritys käyttää rahaa ja mistä se sitä saa. Laskelma ei kuitenkaan ota huomioon tilikauden aikana toteutuneita muutoksia, esimerkiksi varojen arvonnousua tai laskua, vaan laskelmassa mitataan ainoastaan toimintojen vaikutusta yrityksen kassavirtoihin. Laskelmassa ei myöskään huomioida tuloja tai kuluja, joita ei ole maksettu rahassa. Tällaisia ovat esimerkiksi velkakirjoilla tai osakkeilla ostetut investoinnit. (Seppänen 2011, 56.) Tilinpäätös kertoo yrityksen menneestä tilikaudesta, mutta kassavirtalaskelma indikoi myös tulevaisuuden näkymästä. Laskelma on tärkeä apuväline yrityksille, joiden käyttöpääoman tarve lisääntyy ja taseeseen kirjataan isoja eriä. (Rantalainen 2022.)

#### 3.1.4 Liitetiedot

Liitetietojen tarkoituksena on täsmentää tulos-, tase- ja rahoituslaskelmien tietoja. Kirjanpitolaissa liitetiedoille on määritelty oma esittämispaikkansa, jotta tietojen etsiminen ja lukeminen olisi selkeää. Liitetiedoissa tulee käydä ilmi yrityksen taloudellisen tilan oikea ja riittävä kuva, tilinpäätöksen laadintaperiaatteet ja selostus, jos tilinpäätösperiaatteista on poikettu. (Salmi 2015, 84.)

Tuloslaskelman osalta liiketiedoissa tulee olla erittely, josta voidaan todeta miten liikevaihto on jakautunut markkina-alueittain. Lisäksi liitetietona esitetään suunnitelman mukaisen poistojen perusteiden selvitys ja niiden muutokset. Taseen vastaavien liitetiedoissa tulee esittää selvitys aineettomien hyödykkeiden aktivointi- ja poistoperiaatteet. Näiden lisäksi on annettava vaihtomaisuuden ja arvopapereiden kirjanpitoarvo sekä jälleenhankintahinta.

Vastattavan puolen selvitykset koskevat oman pääoman muutoksia, tappioiden kattamista ja rahoituksista. Tulos ja tase-erien lisäksi liitetiedoissa tulee esittää tuloverot, vakuudet ja vastuusitoumukset, henkilöstön määrä ja toimielinten jäsenet sekä omistukset muissa yrityksissä. (Salmi 2015, 84-86.)

Liitetietojen laajuuteen ja sisältövaatimukseen vaikuttaa yrityksen koko ja yritysmuoto. Esimerkiksi valtioneuvoston asetuksen 1753/2015 mukaan mikro- ja pienyritysten liitetiedoissa tulee esittää arvostusperiaatteet ja -menetelmät sekä jaksotusperiaatteet ja -menetelmät niiltä osin kuin ne ovat valinnaisia.

### 3.2 Tilinpäätösanalyysi

Yrityksen liiketoiminnan taloudellisen tilan arviointi on tärkeä näkökulma päätöksentekotilanteissa ja tilinpäätösanalyysi toimii johdon työkaluna oman yrityksen, kilpailijoidensa ja asiakkaidensa arvioinnissa. Sen keskeisin informaatiolähde on siis yrityksen ja sen kilpailijoiden tilinpäätösinformaatio. (Kallunki 2014, 11-12.) Tilinpäätösanalyysissä tutkitaan yrityksen taloudellista menestystä erilaisten vertailukohteiden avulla. Vertailukohteina käytetään yleensä yrityksen tunnuslukuja. Tilinpäätösanalyysijä on eri laajuisia ja niitä tehdään eri tavoin sekä eri tarkoituksiin. Tavallisempia analyysijä ovat perinteinen tilinpäätösanalyysi, toimiala-analyysi, yritysanalyysi ja sijoitusanalyysi. (Salmi 2015, 124.)

Tilinpäätösinformaation analysointi on yksi kolmesta avainosiosta, jotka muodostavat kuvan yrityksen taloudellisesta asemasta. Kaksi muuta ovat yrityksen liiketoiminnan ymmärtäminen ja tunnuslukuanalyysi. (Seppänen 2011, 95.) Tilinpäätöksen tarkastelun ja ymmärtämisen kannalta tärkeitä asioita ovat, mitä tilinpäätöslaskelmat pyrkivät mittaamaan, kuinka laskelmia tulkitaan ja mitä pitäisi niistä tarkastella, sekä mikä on niiden perusrakenne. (Seppänen 2011, 36-37.)

Tilinpäätösanalyysissa kannattavuusmittaus on yleensä lyhyen aikavälin tarkastelua, vaikka kannattavuus on peruste pitkän aikavälin yritystoiminnalle (Niskanen & Niskanen 2013, 57). Pitkällä aikavälillä liiketoiminnan sisältö,

omistus, teknologia, ympäristö ja tuotantoprosessit muuttuvat, joten kaudet eivät ole pitkään vertailukelpoisia keskenään. Analyysin tärkein tavoite kuitenkin on saada yrityksen liiketoiminnasta ja sen taloudellisesta tilasta yleiskäsitys. (Salmi 2015, 125.)

### 3.3 Tunnuslukuanalyysi

Tunnuslukuanalyysissä lasketaan tuloslaskelman ja taseen eristä koottuja tunnuslukuja, jotka tarkastelevat yrityksen menestyksen tekijöitä (Niskanen & Niskanen 2016, 49). Analyysin tarkoituksena on tiivistää tilinpäätöksestä saatavaa informaatiota, jonka avulla yritys voi verrata omia lukujaan toiseen samankokoiseen yritykseen. Analyysissä mitataan yrityksen taloudellista tilaa kolmesta eri näkökulmasta: kannattavuus ja sen kassavirta, rahoitusasema, eli maksuvalmius ja vakavaraisuus sekä kasvu. Tunnuslukuanalyysin laskennan pääkohdat ovat tulosprosentit, kuten käyttökate- ja liiketulosprosentti, pääoman tuottoaste, pääomarakenne, maksuvalmius eli quick ratio ja current ratio sekä käyttöpääoma ja kiertoaikamittarit. (Salmi 2015, 258.)

Tunnuslukuanalyysi johtaa samankaltaisiin johtopäätöksiin kuin tilinpäätösanalyysi. Tunnuslukuanalyysin vahvuutena tilinpäätösanalyysiin verrattuna on sen vertailtavuus muihin saman toimialan yrityksiin ja täten se mahdollistaa myös yrityksen vahvuuksien ja heikkouksien tarkemman analyysin. Tunnuslukuanalyysin vertailtavuuden lisäksi yritys pystyy käyttämään analyysin avulla erilaisia benchmarkkeja rakentaakseen kattavan perustan tarkempaan tarkasteluun. Tunnuslukuanalyysissä käytettäviä avaintunnuslukuja ovat esimerkiksi oman pääoman tuottoaste (ROE), kokopääoman tuottoaste (ROA), liikevoittoprosentti, pääoman kiertonopeus, omavaraisuusaste ja kiertonopeus. Kannattavuutta tarkasteltaessa yrityksen oman pääoman tuottoaste, investointien käytön tehokkuus ja voittomarginaali ovat keskeisiä tutkinnan kohteita. (Seppänen 2011, 111-113.)

## 4 Case Yritys X:n liiketilöiden vertailu ja kannattavuuden tutkimus

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia kahden liiketilän ylläpitämisestä aiheutuvaa muutosta ja vertailla näiden kahden liiketilän kannattavuutta. Tutkimuksen päätavoitteen ohella tutkitaan myös muutoksen kirjanpidollisia vaikutuksia sekä tarkastellaan, onko kauppapaikan avaamisella kertynyt näkyviä tuloksia jo vuodessa yrityksen kannattavuuteen nähden.

Kahden liiketilän kannattavuutta tutkitaan liiketilöiden kaudenaikaisten tuloslaskelmien avulla ja yrityksen taloudellista tilaa sekä uuden liiketilän avausta tutkitaan tunnuslukujen avulla. Tutkimuksen tiedot perustuvat toimeksiantajan sisäiseen järjestelmään ja sieltä saataviin kirjanpidon raporteihin sekä haastatteluun.

### 4.1 Liiketilat

Kahden liiketilän kannattavuutta tarkastellaan tutkimalla molempien liiketilöiden omia tuloslaskelmia kaudenaikaisten raporttien avulla. Yrityksen tilikausi on marraskuun alusta lokakuun loppuun ja opinnäytetyön kirjoitushetkellä syyskuun 2023 raportti on viimeisin kaudenaikainen raportti. Liiketilat eivät kuulu samaan markkinaosuuteen kokojensa puolesta ja tunnusluvut ovat suhteutettu liiketilöiden omiin lukuihin. Liiketiloista käytetään nimikkeitä liiketila x ja y.

#### 4.1.1 Liiketila x

Liiketila x on tarkasteltavista liiketiloista kooltaan suurempi. Toimeksiantaja siirtyi kauppapaikan yrittäjäksi syksyllä vuonna 2021. Kauppapaikan kiinteistö on suhteellisen vanha ja siellä tehtiin pintapuolista remonttia reilun vuoden verran kauppiaiden siirtymisen jälkeen. Liiketila sijaitsee kaupungin keskustassa ja sen kilpailijat ovat kävelymatkan etäisyydellä. Seuraavassa kuviossa (kuvio

1) on esitetty liiketila x:n liikevaihto viimeisen 12 kuukauden ajalta opinnäytetyön kirjoitushetkellä.



Kuvio 1. Liiketila x:n liikevaihto viimeisen 12 kuukauden ajalta.

Kuviosta 1 voidaan todeta, että liiketila x:n liikevaihto vaihtelee sesonkien mukaan, sillä suurimmat liikevaihdon kasvut nähdään joulukuussa ja kesäkuussa. Liiketila sijaitsee saariston läheisyydessä ja se luokitellaan kesäkaupungiksi. Ohikulkutie menee kaupungin ydinkeskustan ohi, joten liikenne tieltä kaupunkiin on kuitenkin vähäistä. Esimerkiksi tämän takia asiakaskunta koostuu pelkästään keskustassa asuvista ihmisistä. Tarkempaan kannattavuuden tarkasteluun valitaan kuvion 1 perusteella marraskuu ja kesäkuu, sillä näissä kuukausissa on suurin ero liikevaihdon osalta toisiinsa verrattuna. Seuraavaan taulukkoon (taulukko 2) on laskettu liiketila x:n raporttien mukaan yksinkertainen katetuottolaskelma marraskuulta 2022.

Taulukko 2. Liiketila x:n yksinkertainen katetuottolaskelma marraskuulta 2022.

Liikevaihto	364 410,00
Muuttuvat kustannukset	-284 885,00
<b>Bruttotuotto</b>	<b>79 525,00</b>
Rahdit	-4 443,00
Ulkopuoliset palvelut	0,00
Henkilökulut	-52 787,00
Liiketoiminnan muut kulut	-82 535,00
Muut tuotot ja kulut	7 955,00
Alennukset ja hyvitykset	3 674,00
<b>Tulos</b>	<b>-48 611,00</b>

Yksinkertaisesta katetuottolaskelmasta (taulukko 2) voidaan todeta, että liikevaihto ei riitä kattamaan tarkasteltavan aikavälin kustannuksia. Suurimmat kustannuserät ovat liiketoiminnan muut kulut ja muuttuvat kustannukset eli ostot. Henkilöstökulut ovat samalla tasolla verrattuna kolmeen viimeisempään kaudenaikaiseen raporttiin järjestelmästä saatavan informaation mukaan. Kaudenaikaisesta raportista voidaan todeta, että tarkasteltavalla aikavälillä tehdyt ostot sisältävät enimmäkseen sesongin ostoja. Marraskuussa myymälään saapuu paljon joulun sesonkituotteita, esimerkiksi joulukarkkeja ja joulukinkkuja. Ostoihin ei sisälly tulevien sesonkien ennakkotilauksia, esimerkiksi pääsiäiskarkkeja tai muita kaudelle kuulumattomia suuria eriä.

<b>21,61 %</b>	<b>-15,52 %</b>	<b>-13,34 %</b>
<b>Myyntikateprosentti</b>	<b>Käyttökateprosentti</b>	<b>Liikevaihdon tuotto-%</b>
= Bruttotuotto + hyvitykset - rahdit / Liikevaihto	= Bruttotuotto - kaikki kulut / Liikevaihto	= Tulos / Liikevaihto

Kuva 3. Liiketila x:n tunnuslukuja marraskuulta 2022.

Yllä olevaan kuvaan (kuva 3) on laskettu kolme tunnuslukua liiketila x:n marraskuun raportista. Myyntikateprosentin tulisi päivittäistavara-kaupoissa olla 25 – 30 %:n välillä, vaikka sille ei olekaan yleisessä tiedossa olevaa

arvosteluasteikkoa. Myyntikate jää tavoitteesta tarkastelujaksolla, mutta järjestelmästä saatavan tiedon mukaan vertailtaessa ketjun muihin saman kokoluokan kauppoihin luku on samalla tasolla muiden kanssa. Matala myyntikate voidaan perustella siten, että tuotteita on mennyt hävikkiin tai niitä myydään liian halvalla hinnalla. Hävikkiprosentti tarkastelujaksolla on 3,26 % ja hyvän hävikkiprosentin tulisi olla noin 2 %.

Käyttökate- ja liiketulosprosentit ovat molemmat negatiivisia.

Käyttökateprosentin tulisi päivittäistavarakaupoissa olla 2 – 10 %:n välillä, mutta tavoitteesta jäädään. Matala käyttökateprosentti johtuu huonosta tuloksesta. Käyttökateeseen vaikuttaa yrityksen kiinteät kulut, mutta niihin toimeksiantajan on vaikeampi vaikuttaa. Näitä ovat esimerkiksi liiketilan vuokra ja kauppapaikkamaksu, jotka ovat kaudesta riippumatta lähes vakiot. Suurin ero muihin vertailukuukausiin syntyy myymälätarvikkeista, joita on marraskuussa ostettu 25 tuhannen euron edestä. Nämä tarvikkeet ovat olleet kertaluontoisia remonttiin liittyviä ostoja, esimerkiksi hyllylistoja ja sähköisiä hintalappuja.

Liikevaihdon tuottoprosentti tulisi olla vähintään 5 % ollakseen hyvä.

Tunnusluku ei kuitenkaan voi olla positiivinen, jos yritys tekee tappiota.

Marraskuun osalta negatiivisiin tunnuslukuihin ovat vaikuttaneet suuret ostot tulevalle joulusesongille. Tavara saapuu myymälään lokakuun ja marraskuun aikana, ja laskut näistä maksetaan kahden viikon sykleissä tavaran saapumisen jälkeen. Sesongin ostoista saatava liikevaihto ja tuotto kohdistuu vasta seuraaville kuukausille ja siksi marraskuun tulos on yleensäkin huono.

Kesäkuun kauden aikaisen raportin (taulukko 3) mukaan liiketilan kannattavuus on paremmalla tasolla marraskuuhun verrattuna ja tulos on saatu positiiviseksi.

Kesäkuu on liikevaihdoltaan suurin viimeisen 12 kuukauden aikana (kuvio 1).

Suurimmat kustannuserät ovat muuttuvien kustannusten lisäksi liiketoiminnan muut kulut.

Taulukko 3. Liiketila x:n yksinkertainen katetuottolaskelma kesäkuulta 2023.

Liikevaihto	507 681,00
Muuttuvat kustannukset	-393 192,00
<b>Bruttotuotto</b>	<b>114 489,00</b>
Rahdit	-4 167,00
Ulkopuoliset palvelut	-28,00
Henkilökulut	-54 512,00
Liiketoiminnan muut kulut	-59 052,00
Muut tuotot ja kulut	8 207,00
Alennukset ja hyvitykset	3 219,00
<b>Tulos</b>	<b>8 156,00</b>

Taulukosta 3 voidaan todeta, että liiketilan kustannukset ovat liikevaihtoon nähden silti liian suuret, vaikka liikevaihto on kasvanut marraskuuhun verrattuna melkein 150 tuhatta euroa. Kesäkuun ostot muodostuvat kulutuksen mukaisesti, eikä niihin sisälly tulevien sesonkien ennakkotilauksia tai -ostoja.

Henkilöstökulut ovat pysyneet samansuuruisina marraskuuhun (taulukko 2) ja edelliseen kolmeen kuukauteen verrattuna järjestelmästä saatavan tiedon mukaan.

<b>22,36 %</b>	<b>-0,01 %</b>	<b>1,61 %</b>
<b>Myyntikateprosentti</b>	<b>Käyttökateprosentti</b>	<b>Liikevaihdon tuotto prosentti</b>
= Bruttotuotto + hyvitykset - rahdit / Liikevaihto	= Bruttotuotto - kaikki kulut / Liikevaihto	= Tulos / Liikevaihto

Kuva 4. Liiketila x:n tunnuslukuja kesäkuulta 2023.

Kesäkuun tunnusluvut (kuva 4) indikoivat liiketila x:n huonosta kannattavuudesta, sillä tunnusluvuissa pitäisi näkyä liikevaihdon suuri kasvu. Myyntikateprosentti on kasvanut vähän, mutta ei silti yletä hyvänä pidetyn 25 – 30 %:n asteikon välille. Tämä tarkoittaa, että myydystä tavarasta ei saada tarpeeksi katetta. Suurin tekijä myyntikateprosentin alhaiseen tasoon on myös niin sanotut ”laputetut tuotteet”, joka tarkoittaa, että tuotteen hinta alennetaan

sen käyttöpäivämäärän lähestyessä. Myymällä alelaputettuja tuotteita liiketilan kokonaishävikkiprosentti paranee, mutta se huonontaa katetta. Hävikkiprosentti on kesäkuussa ollut 2,38 %, eli hyvä. Myyntikatteen pitäisi olla niin korkea, että se kattaisi alelaputuksesta johtuvan tappion ja lisäksi mahdollisen hävikin. Näin ei yleensä ole ja tuotteet pitäisi poistaa sitä mukaa valikoimasta, jos niitä joutuu jatkuvasti myymään alennetulla hinnalla tai lyömään hävikkiin.

Käyttökateprosentti on kasvanut tarkastelujaksolla ja saatu lähes positiivisen puolelle. Tunnusluku kertoo, että liiketilan kustannukset ovat liian korkeat, sillä käyttökateprosentti on silti negatiivinen, vaikka kesäkuun tulos on positiivinen. Suurimmat kustannukset kertyvät ostojen lisäksi liiketoiminnan muista kuluista. Kesäkuun liiketoiminnan muut kulut koostuvat pelkästään vakioeristä, joita ovat muun muassa kauppapaikkamaksu ja ketjun sisäinen markkinointimaksu. Liikevaihdon tuottoprosentti on positiivinen, mutta se ei riitä hyvän tuottoprosentin eli 5 %:n tasolle.

#### 4.1.2 Liiketila y

Liiketila y kuuluu tarkasteltavista kauppapaikoista pienempään markkinaryhmään ja se avattiin kesäkuussa vuonna 2022. Kauppa avattiin täysin uudelle sijainnille ja myymälä rakennutettiin toimeksiantajan toimesta. Kyse on siis täysin uudesta sijainnista, kiinteistöstä ja myymälästä. Liiketilan kilpailijat ovat automatkan päässä ja sijainti on kauempana kaupungin keskustasta. Liiketilan läheisyys on kasvualuetta ja sinne on kaupan avaamisen jälkeen rakennettu lisää asuinpaikkoja ja omakotitaloalueita. Seuraavassa kuviossa (kuvio 2) on esitetty liiketila y:n liikevaihto viimeisen 12 kuukauden ajalta opinnäytetyön kirjoitushetkellä.



Kuvio 2. Liiketila y:n liikevaihto viimeisen 12 kuukauden ajalta.

Liikevaihdon kehityksestä (kuvio 2) voidaan todeta, että liiketilan sijainnilla on merkittävä rooli liikevaihtoon nähden. Kauppapaikka sijaitsee kauempana keskustasta mökkiliikenteen varrella ja ohikulkuliikennettä on kesäisin paljon. Sijainnin läheisyyteen odotetaan tuleville vuosille vielä lisää ympärivuotisia asukkaita. Yksityiskohtaisempaan tarkasteluun kuvion 2 perusteella valikoituu helmikuu ja heinäkuu.

Taulukko 4. Liiketila y:n yksinkertainen katetuottolaskelma helmikuulta 2023.

Liikevaihto	175 934,00
Muuttuvat kustannukset	-131 691,00
<b>Bruttotuotto</b>	<b>44 243,00</b>
Rahdit	-2 842,00
Ulkopuoliset palvelut	-313,00
Henkilökulut	-25 725,00
Liiketoiminnan muut kulut	-21 288,00
Muut tuotot ja kulut	-747,00
Alennukset ja hyvitykset	655,00
<b>Tulos</b>	<b>-6 017,00</b>

Yksinkertainen katetuottolaskelma (taulukko 4) osoittaa, että liiketila y:n liiketoiminta ei ole ollut hiljaisimpana kuukautena kannattavaa. Järjestelmästä saatavien kaudenaikaisten raporttien mukaan tulosta ei ole myöskään tehty joului- tai tammikuussa. Kuvion 2 talviuukaudet ovat liiketilan ensimmäiset laatuaan uudessa kauppapaikassa, ja liiketila on ollut tarkastelujaksoon

mennessä auki vasta kahdeksan kuukautta. Talvi- ja joulusesongin tuotteet ovat tilattu ennakkotilauksena jo ennen kaupan aukeamista, joten talvikuukaudet eivät anna tämän perusteella oikeellista kuvaa kaupan kannattavuudesta. Tieto siitä, millainen talvisesongin myynti kauppapaikassa on, antaa kuitenkin tuleville vuosille suuntaviivaa siitä, mistä myynti voi koostua.

Suurimmat kustannuserät helmikuussa 2023 ovat ostojen lisäksi henkilöstökulut. Liiketilassa työskentelee yrittäjien lisäksi neljä vakituista työntekijää, jotka tekevät töitä pelkästään tälle kauppapaikalle. Muut yrityksen työntekijät työskentelevät vaihdellen molemmissa kaupoissa. Muuttuvat kustannukset eivät sisällä tarkastelujaksolle kuulumattomia ostoja, vaan kustannusten määrä vaihtelee kysynnän mukaan.

<b>23,90 %</b>	<b>-3,00 %</b>	<b>-3,42 %</b>
<b>Myyntikateprosentti</b>	<b>Käyttökateprosentti</b>	<b>Liikevaihdon tuotto prosentti</b>
= Bruttotuotto + hyvitykset - rahdit / Liikevaihto	= Bruttotuotto - kaikki kulut / Liikevaihto	= Tulos / Liikevaihto

Kuva 5. Liiketila y:n tunnuslukuja helmikuulta 2023.

Tunnusluvut (kuva 5) antavat suuntaa liiketilan kannattavuudesta tarkastelujaksolla. Myyntikateprosentti on hyvällä tasolla, vaikka sitä on pienentänyt talvikuukausien korkea hävikkiprosentti, joka on yhteensä lähes 4 %. Tästä voidaan myös päätellä, että tarkastelujaksolle on tilattu liikevaihtoon nähden liikaa tavaraa myyntiin. Käyttökateprosentti ja liikevaihdon tuotto prosentti ovat tappion vuoksi negatiivisia.

Taulukko 5. Liiketila y:n yksinkertainen katetuottolaskelma heinäkuulta 2023.

Liikevaihto	402 931,00
Muuttuvat kustannukset	-292 378,00
<b>Bruttotuotto</b>	<b>110 553,00</b>
Rahdit	-2 739,00
Ulkopuoliset palvelut	-459,00
Henkilökulut	-27 963,00
Liiketoiminnan muut kulut	-37 727,00
Muut tuotot ja kulut	-3 249,00
Alennukset ja hyvitykset	1 593,00
<b>Tulos</b>	<b>40 009,00</b>

Liikevaihto on vertailukuukauteen helmikuuhun verrattuna kasvanut yli 200 tuhatta euroa ja bruttotuotto lähes 50 %. Tästä voidaan todeta ohikulkuliikenteen ja kesäasukkaiden merkitys liiketila y:n liiketoiminnalle. Muuttuvien kustannusten nousu johtuu suoraan kysynnän lisääntymisestä. Henkilöstökulut ovat pysyneet kaudesta riippumatta samana, joka on yksi tekijöistä tuloksen ja täten myös kannattavuuden parantumisessa.

<b>27,15 %</b>	<b>10,74 %</b>	<b>9,93 %</b>
<b>Myyntikateprosentti</b>	<b>Käyttökateprosentti</b>	<b>Liikevaihdon tuottoprosentti</b>
= Bruttotuotto + hyvitykset - rahdit / Liikevaihto	= Bruttotuotto - kaikki kulut / Liikevaihto	= Tulos / Liikevaihto

Kuva 6. Liiketila y:n tunnuslukuja heinäkuulta 2023.

Liiketila y:n tunnusluvut (kuva 6) heinäkuun osalta eivät kaipa parannusta. Myyntikateprosentti on vahvalla pohjalla ja heinäkuussa tulleen pienen 1,92 %:n hävikki ei ole hetkauttanut kateprosenttia. Käyttökateprosentti on yli hyvänä pidetyn 10 %:n rajan ja liikevaihdon tuottoprosentti on puolestaan lähes 5 % yli hyvänä pidetyn 5 %:n rajan.

## 4.2 Liiketilöiden vertailu ja tutkimuksen tulokset

Liiketilö x:n liiketoiminnan kannattavuus kärsii liian suurista kustannuksista sen liikevaihtoon nähden. Tämä voidaan todeta siitä, että liikevaihdon suurikin nousu ei kata kaikkia kaudella kertyneitä kustannuksia ja tulos on tappiollinen. Liiketilö y:n talvikuukausien osalta kävi samoin, mutta liikevaihdon noustessa kustannukset saatiin pidettyä samalla tasolla ja täten pystyttiin tekemään voittoa.

Molempien liiketilöiden suurimmat kustannukset ovat muuttuvien kustannusten lisäksi olleet liiketoiminnan muut kulut ja henkilöstökulut. Ostoihin vaikuttaa ensisijaisesti kysyntä, valikoima ja varaston kierto. Liiketilö x:n osalta ostot ovat suuremmat kuin kysyntä tai valikoima on liian suuri, koska kustannusten määrä nousee liikaa kysynnän kasvaessa. Tämä tarkoittaa, että tavaraa tilataan liikaa ja liian ajoissa. Liiketilö y:n osalta ostoja on osattu säädellä niin, ettei kustannusten määrä kasva yli tarpeen. Liiketoiminta pidetään kannattavana, kun kysyntää tarkkaillaan ja varaston kiertonopeus pidetään sopivana.

Liiketoiminnan muita kuluja ovat muun muassa kauppapaikkamaksu, kiinteistön hoitokulut ja markkinointikulut, ja näihin on yleensä vaikeaa tai lähes mahdotonta vaikuttaa. Näistä suurin kuluerä on kauppapaikkamaksu, joka on sopimukseen perustuva ja kausittain vakio. Kiinteistöön liittyviä muita kuluja kertyy epäsäännöllisesti, mutta kulujen euromääräiseen kustannukseen ei yleensä pysty vaikuttamaan. Varsinkin liiketilöissä tehtyjen remonttien suhteen kiinteistöön liittyviä kuluja on tarkasteluajavälillä ollut normaalia enemmän. Markkinointikuluihin kuuluu ketjun omat markkinointikulut, esimerkiksi tv-, radio- ja lehtimainokset, joiden summaa yrittäjät eivät voi itse päättää. Tämän lisäksi yritys on kustantanut omatoimisesti lisämainontaa muun muassa paikallislehtiin ja sosiaaliseen mediaan myynnin lisäämiseksi molempien liiketilöiden osalta erikseen.

Henkilöstökulut ovat euromääräisesti yksi suurimmista kulueristä molemmissa liiketilöissä. Kummassakin liiketilössä työskentelee vakituisia työntekijöitä, joiden panos on pelkästään toisessa kaupassa. Yrittäjien lisäksi osa

työntekijöistä työskentelee vaihtelevasti molemmissa kaupoissa tarpeen mukaan. Henkilöstökuluihin vaikuttaa esimerkiksi kauppojen aukioloajat, sesongit, lomat ja erilaiset lisät, ja työtunnit määräytyvät pitkälti budjetoidun liikevaihdon mukaisesti. Kustannustehokkuus syntyy, kun työvuorosuunnittelu on tarkkaa ja laskelmoitua. Tähän työtehtävään yrityksen oma raportointijärjestelmä on hyvä työväline, sillä sieltä näkee vertailuluvut helposti viikoittain tai jopa päivittäin. Työvuorosuunnittelu on kuitenkin kannattavuuden näkökulmasta hankalaa, koska kaikkea ei voi ennustaa työvuoroja piirtäessä. On vaikeaa ennakoida esimerkiksi kaupan ruuhkahetkiä, sairauslomatapauksia tai muita yllättäviä muutoksia.

Liiketila x:n suurin asiakasryhmä on iäkkäät ihmiset, sillä asuinalueella on paljon vanhainkoteja ja vanhuspalveluita. Suurena haasteena onkin ollut kerryttää laajempaa asiakaskuntaa varsinkin nuorempien sukupolvien osalta. Liiketila y:n sijainnin ja läheisyydessä olevien palveluiden ja asuinalueiden vuoksi sen asiakaskunta kattaa useamman ikäryhmän ja täten sen valikoima ja tuotteiden vaihtuvuus on monipuolisempaa.

Liiketila x:n kannattavuuden kompastuskivenä on, ettei myyntiä saada kehitettyä. Järjestelmästä saatavan myynnin kehitysraportin (liite 1) mukaan myynnin kehitys on viimeisen 12 kuukauden aikana laskenut 11,74 %. Hävikki on raportin mukaan saatu pidettyä hyvällä tasolla ja kehitys onkin sen osalta parempaan päin. Liiketilän kalaosaston myynnin kehitys on suurin tekijä huonoon kehitysprosenttiin. Tämä toisaalta indikoi kuluttajien ostokäyttäytymisen muutoksesta, kun ruoan hinta on noussut.

Liiketila y:n myynnin kehitys on siltä osin positiivinen, kun vertailulukuja on saatavilla ja täten raportissa (liite 2) on otettu huomioon luvut vuoden 2023 kesäkuusta opinnäytetyön kirjoitushetkeen. Myynnin kehitys on tarkasteltavalla aikavälillä kasvanut 14,15 %, joka on hyvä. Liiketila x:n myynnin kehitys samalta aikaväliltä laski 3,46 % (liite 3). Pelkästään kesäkuussa 2023 eli vuosi liiketilän avauksen jälkeen, myynnin kehitys oli 13,63 %. Liiketila x:n kehitys kesäkuussa 2023 oli puolestaan 0,90 %.

Yrityksen taloudellinen tilanne huononee liiketila x:n tekemän tappion myötä. Yrityksen vakavaraisuus heikkenee ja oma pääoma huononee, kun liiketila y:n tekemä voitto ei pysty kattamaan liiketila x:n tekemää tappiota. Liiketila x ei välttämättä kestä myöskään ulkopuolista rahoitusta, vaan myynti tulisi saada kasvamaan ilman lisäkuluja. Liiketilat eivät ole suoraan vertailtavissa keskenään, koska ne ovat eri markkinaosuuksissa. Tämä voidaan todeta esimerkiksi henkilöstökulujen euromäärästä, sillä liiketila x tarvitsee enemmän henkilöstöä, kun taas liiketila y pärjää pienemmillä työtunneilla.

Liiketila x:n liikeideaan keskittyminen ja kustannusten tarkka budjetointi voisi tuloksista saadun tiedon mukaan parantaa sen kannattavuutta. Liikeidean tarkastelu tai uudistaminen voisi auttaa kauppapaikan tärkeimpien kohderyhmien löytämisen ja täten voisi keskittyä niistä saatavaan myyntiin. Liiketilalle sopivan liikeidean pohjalta kaupankäyntiin pystyy asennoitumaan siten, että tuloksen tavoittelemisen olisi optimistista. Tutkimuksesta saatavan tiedon perusteella liiketila x:n tulisi keskittyä sille olennaisiin asioihin ja täten pyrkiä tulokselliseen liiketoimintaan.

Kannattavuuden parantumisen keino, jota toimeksiantaja voi lähteä työstämään aikaisemmin, on keskittyä myynnin kehittämiseen ja kustannusten vähentämiseen. Liiketilän kannattavuus parantuisi, jos ostot olisivat pienemmät. Järjestelmä tarjoaa informaatioita sekä kokonaisvaltaisesti yrityksen osalta että osastoittain, ja sen laajaa tietopohjaa tulisi käyttää hyväksi ja löytää kannattavuutta huonontavia tuotteita. Raportteja olisi hyvä tutkia viikoittain, jotta huomattaisiin pienetkin tekijät, joilla voi olla vaikutusta pidemmällä aikavälillä.

Liiketila y ylitti sille budjetoidun liikevaihdon sen ensimmäisen toimintakautensa aikana yli 30%:lla. Tähän on vaikuttanut moderni kasvuympäristö ja liiketilän sijainti, jossa kauppaa ei ole aikaisemmin ollut. Keinoja kannattavuuden parantamiseksi ovat esimerkiksi viikoittainen hävikin seuraaminen ja talvisesonkina kustannusten vähentäminen. Kesäkauden kuukaudet ovat liiketilän kannattavuuden perusta, jolloin voittoa tulisi tehdä. Tutkimuksessa saatujen tulosten perusteella liiketila y:n liiketoiminta on kokonaiskuvan osalta kannattavaa ja se tukee yrityksen taloudellista tilaa.

### 4.3 Toimeksiantajan haastattelu

Haastateltavat kokevat, että liiketilojen kannattavuuden ja siihen liittyvät muutokset ovat vaikuttaneet yrityksen taloudelliseen tilanteeseen.

Haastateltavat työskentelevät yhdessä kauppiaina ja näin ovat myös molemmat mukana yrityksen päätöksenteossa.

Molemmat heistä kuvailevat yrityksen taloudellisen tilanteen olevan haastava ja että toimia on tehtävä edelleen jatkossa. He kuvailevat haastavimmaksi asiaksi työn päätutkimuskohteen eli kannattavuuden parantamisen etenkin liiketila x:ssä ja pohtivat sen pitkäaikaisia vaikutuksia yrityksen vakavaraisuuteen ja varsinkin omaan pääomaan. Toimeksiantoyrityksen liiketila x:ssä yritettiin kehittää myyntiä monellakin eri tavalla kauppaan siirtymisen jälkeen. Liiketilán vanhahkoa ilmettä uudistettiin maalaamalla, asentamalla lisää valoja ja vaihtamalla osastojen järjestystä. Myymälään ostettiin sähköiset hintalaput ja mainostaulut, ja kassa-alueen kalusteet vaihdettiin kokonaan uusiin. Muutoksia tehtiin sekä rahallisesti että omien ideoiden kautta.

Liiketila y:n osalta haastateltavat kokevat onnistumisen tunnetta ja uskovat löytäneensä jo vakaata asiakasvirtaa. Haastateltavien mukaan liiketilassa on erityisesti toiminut sille luodut valikoimat ja sen liikeidea. Kauppapaikka vastaa alueen asiakkaiden tarpeita ja he kokevat, että liiketilalla on mahdollisuus muovautua muuttuvan alueen mukana nopeastikin. Haastateltavat näkevät liiketila y:n tulevaisuuden kehittyvänä kauppapaikkana.

Tulevaisuuden osalta haastateltavat ovat kuitenkin optimistisia yrityksensä taloudellisen tilanteen osalta, vaikka tilanne on haastava. He toivovat, että myynti saataisiin vielä kasvuun liiketila x:ssä ilman ulkopuolista rahoitusta.

## 5 Johtopäätökset

Opinnäytetyön päätavoitteena oli vertailla kannattavuuden tunnuslukuja kahden yritykseen kuuluvan liiketilan välillä ja selvittää, onko molempien kauppapaikkojen ylläpito yritykselle kannattavaa. Toimeksiantajalla ei aikaisemmin ole ollut kahta liiketilaa ylläpidettävänä, mutta heillä oli opinnäytetyön tutkimuksen tuloksesta omaa pohdintaa taustalla. Syvällistä pohdintaa esimerkiksi tunnuslukujen kautta ei olla juuri tehty, vaan kannattavuutta on tarkasteltu enimmäkseen absoluuttisen kannattavuuden näkökulmasta. Tutkimus koettiin tästä syystä tarpeelliseksi, koska haluttiin saada pohdinnan tueksi numeraalista todistusta yrityksen kannattavuudesta.

Teoriaosuudessa käytiin läpi kannattavuuden määritelmää. Osuudessa kerrottiin, millä eri tavoilla kannattavuutta voi lähteä parantamaan ja millaisia tunnuslukuja sen tarkastelussa voi käyttää. Teoriaosuudessa käsiteltiin kannattavuutta toimeksiantajan toimialalla ja miten sen koetaan kehittyvän tulevina vuosina. Tilinpäätös esiteltiin sen sisältämien raporttien osalta ja kerrottiin, miten kirjanpidollisia raportteja käytetään kannattavuuden tarkastelussa. Teoriaosuudessa käytiin läpi myös tilinpäätös- ja tunnuslukuanalyysi, jotka ovat yleisiä informaatiolähteitä kannattavuutta tutkittaessa.

Empiirisessä osuudessa selvitettiin toimeksiantajan kahden liiketilan taloudellista tilaa ja tutkittiin, miten liikevaihto on kehittynyt viimeisen 12 kuukauden ajalla opinnäytetyön kirjoitushetkellä. Työn tietoperustana on käytetty toimeksiantajan oman sisäisen järjestelmän raportteja, kirjoja, artikkeleita ja sähköisiä lähteitä. Lähdekriittisyys on huomioitu lähteiden valinnassa siten, että on valittu mahdollisimman uusia ja työlle olennaisia lähteitä. Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena syys-marraskuussa 2023. Tutkimuksessa tutkittiin liiketilojen omia kaudenaikaisia kirjanpidon raportteja.

Kannattavuus on yritysten jatkuvan toiminnan tärkein peruste. Tutkittaessa kannattavuutta päivittäistavarakaupan alalla, on hyvä tietää mistä saadaan

tuloja, ja mitkä ovat yrityksen suurimmat kustannuserät. Liiketoiminnan kannattavuus kertyy pääosin kuitenkin myynnistä eli kysynnästä ja myynti puolestaan pysyvästä asiakasvirrasta. Nämä seikat tulivat ilmi tutkittaessa molempien liiketilojen kannattavuutta.

Tutkimustyön päätavoite selveni liiketiloja vertailtaessa. Ongelmakohdat löytyivät liiketilojen kirjanpidon raporteista ja niistä lasketuista tunnusluvuista. Molempien liiketilojen suurimmat kustannukset olivat muuttuvat kustannukset eli ostot. Tämä on kuitenkin hyvä asia siltä osin, että mikään yrityksen kiinteistä kustannuksista ei ylitä ostoista koostuvaa euromäärää. Teoriassa olisi mahdollista että yritys tekisi voittoa, vaikka kiinteät kustannukset olisivat suuremmat kuin muuttuvat kustannukset. Päivittäistavarakaupan liikevaihto koostuu myytäväksi ostetusta tavarasta ja siitä saatavasta katteesta, mutta liikevaihto ei voi kasvaa, jos ostoja ei tehdä. Tämän vuoksi muuttuvien kustannusten tulee olla suuremmat kuin kiinteiden, koska kiinteät kustannukset eivät tuota rahallista tulosta yritykselle. Liiketila x:n osalta ostoja on tehty liikevaihtoon nähden liikaa, koska tulosta ei ole tehty. Liiketila y teki voittoa liikevaihdon noustessa.

Kiinteitä kustannuksia yritykselle kertyi eniten henkilöstökuluista ja liiketoiminnan muista kuluista. Verrattuna aikaisempiin kaudenaikaisiin raportteihin henkilöstökulut ovat olleet samassa suhteessa kaudesta riippumatta molempien liiketilojen osalta. Henkilöstökuluihin vaikuttaa muun muassa liiketilojen aukioloajat, lomat ja asiantuntemus. Työvuorot suunnitellaan budjetoidun tuntimäärän mukaisesti, joka johdetaan viime vuoden vertailulukemasta. Kannattavuuden parantamiseksi työvuorosuunnittelu on tärkeää, jotta henkilöstökulut eivät pääse liian suuriksi.

Liiketoiminnan muut kulut olivat tutkimuksessa löydettyjen tulosten perusteella melko vakiosuuruisia kustannuksia. Euromääräisesti suurimmat kustannukset muodostuivat kauppapaikkamaksuista, kiinteistökuiluista, markkinointikuluista ja myymälätarvikkeista. Myymälätarvikkeita luukunottamatta edellä mainitut kustannukset ovat kuukausittaisia menoeriä. Myymälätarvikkeiden suuruus johtui liiketila x:ssä tehdystä remontista, jolloin myymälään ostettiin uusia

tarvikkeita uuden ilmeen saavuttamiseksi. Liiketilaan ei ole tiedossa uutta remonttia, joten voidaan olettaa, että samankaltaista kustannuserää ei ole tulossa. Tämä on tuloksen parantamisen kannalta hyvä.

Kannattavuuden parantamiseksi tehtyjä ehdotuksia oli liiketila x:n osalta liikeideaan keskittyminen ja kustannusten tarkka budjetointi. Uudistettu liikeidea tuo näkökulmaa siihen, mikä liiketoiminnassa on olennaisinta ja mihin tulisi myynnin kehityksen kannalta keskittyä. Tärkeintä olisi löytää ne tekijät, joista myyntiä on saatu tähän mennessä ja panostaa siihen. Liiketila x:n sijainti on kehityksen kannalta huono, koska ohikulkuliikennettä on vähän ja asuinalueen ei nähdä uudistuvan ainakaan lähivuosina. Sijaintiin ei toimeksiantajalla ole mahdollista vaikuttaa. Kustannusten tarkalla budjetoinnilla pystytään varautumaan tulevaan ja nähdään minkälaisiin kustannuksiin menee eniten varoja. Toimeksiantajan mukaan kauppaa tehdään arkiostoin. Tämä tarkoittaa vertailulukemien ja myynnin tarkkailua tilauksia tehdessä, jotta ostot olisivat mahdollisimman täsmälliset ja kohderyhmien tarpeiden mukaiset.

Liiketila y:n keinot kannattavuuden parantamiseksi ovat hävikin seuraaminen ja talvisesonkeina kustannusten vähentäminen. Liiketila y:n osalta hävikki ei ole vielä huonontanut kannattavuuden tunnuslukuja, mutta sen vaikutus pienelle liikevaihdolle voi olla merkittävä. Opinnäytetyön kirjoitushetkellä liiketilalla on takana vasta yksi talvisesonkiaika ja sitä voidaan pitää kokeilujaksona. Sesongista saatavat tiedot antavat tuleville talvikausille tärkeitä vertailulukuja, jotta myös talvisesonki saadaan tulokselliseksi.

Tutkimus toteutettiin yhteistyössä ennestään tutun toimeksiantajan kanssa ja työn toteutusta helpotti sujuva kommunikointi ja järjestelmän helppo käytettävyys. Järjestelmä tarjosi ajantasaista ja monipuolista tietoa opinnäytetyön tutkimuskohteiden tueksi ja työssä esitetyt tiedot on ajettu suoraan järjestelmästä.

Työ on mielestäni onnistunut, sillä päätavoitteeseen päästiin ja pystyttiin tuottamaan toimeksiantajalle hyödyllistä tietoa yrityksen taloudellisesta tilasta ja kannattavuudesta. Toimeksiantajan mukaan työ tarjosi kannattavuuden

parantamiseen käytettävien keinojen lisäksi informaatioita siitä, mistä eri näkökulmista he pystyvät jatkossa tutkimaan liiketoimintansa kannattavuutta ja kehitystä. He ovat aikaisemmin ajatelleet tilinpäätöksen olevan pääinformaatiolähteenä liiketoimintaa ja yrityksen taloudellista tilannetta tarkasteltaessa. Tilinpäätöshetkellä kirjanpidollisia raportteja ei myöskään ole kovin syvällisesti tarkasteltu tai pohdittu, vaan raporteista on seurattu absoluuttisia päätekijöitä, esimerkiksi taseen loppusummaa ja tulosta. Tilinpäätösinformaation lisäksi toimeksiantaja on keskittynyt osastojen tarkasteluun, seuraamalla esimerkiksi myynnin kehitystä ja hävikkiä. Nämä tarkastelun kohteet ovat myös tärkeitä kannattavuuden näkökulmasta, mutta koko yrityksen tai tarkasteltavan liiketilan kokonaiskuvan hahmotus jää tällöin vähäisemmälle. Tunnusluvut ovat olleet toimeksiantajalle termeinä tuttuja, mutta niiden laskenta tai tulkinta on jäänyt vähäisemmälle huomiolle. Toimeksiantajan mukaan tutkimus oli opettavainen siltä osin, että tunnusluvuilla on merkittävä osa sekä kannattavuuden että kokonaiskuvan hallinnassa ja niiden tutkiminen tilikauden aikana on myös tärkeää. Toimeksiantajalla ei ole aikaisemmin ollut kahta liiketilaa samanaikaisesti ylläpidettävänä, joten tutkimus toimii työkaluna ja oppaana näiden kahden liiketilan vertailussa myös jatkossa.

## Lähteet

Alhola, K & Lauslahti, S. 2003. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. Helsinki: WSOY.

Alma Talent. 2023. Kannattavuus. Verkkosivu. Viitattu 20.9.2023

<https://www.almatalent.fi/tunnuslukuopas/kannattavuus/>

Bergstrand, J & Tillman, M. 1997. Tehokas talouden ohjaus. Helsinki: WSOY.

Eklund, I. & Kekkonen, H. 2011. Toiminnan kannattavuus. Helsinki: WSOY.

Isokangas, J. & Kinkki, S. 2003. Yrityksen perustoiminnot. Helsinki: WSOY.

Kallunki, J. 2014. Tilinpäätösanalyysi. E-kirja Alma Talent Verkkokirjahyllyssä. Talentum Media Oy. Vaatii kirjautumisen palveluun. Viitattu 25.9.2023.

[https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/HAJBBXCTEB#/kohta:TILINP\(\(c4\)\)\(\(c4\)\)T\(\(d6\)\)SANALYYSI\(\(20\)\)piste:b4](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/HAJBBXCTEB#/kohta:TILINP((c4))((c4))T((d6))SANALYYSI((20))piste:b4)

Kehittyvä kauppa. 2023. Mikko Helander: "Haastavat ajat luovat myös mahdollisuuksia". Viitattu 24.10.2023. <https://www.k-kauppiasliitto.fi/kehittyva-kauppa/mikko-helander-haastavat-ajat-luovat-myos-mahdollisuuksia/>

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336. Viitattu 24.11.2023.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336>

Kurjenoja, J. 2023. Kaupan näkymät 2023-2024. Liite. <https://kauppa.fi/wp-content/uploads/2023/08/kaupan-nakymat-ii-23-eliite.pdf>

Lauslahti, S. 2007. Mitä talousluvut kertovat? Tilisanomat. Viitattu 20.10.2023.

<https://tilisanomat.fi/yleiset/mita-talousluvut-kertovat>

Lehtikangas, M. 2022. Miten pidät liiketoimintasu kannattavana inflaation kiihtyessä? Viitattu 14.11.2023. <https://www.visma.fi/blog/liiketoiminnan-kannattavuus-inflaatio/>

Niskanen, J. & Niskanen, M. 2016. Yritysrahoitus. 8., uudistettu painos. Keuruu: Edita.

Neilimo, K. & Uusi-Rauva, E. 2012. Johdon laskentatoimi. Helsinki: Edita.

Puolamäki, E. 2007. Strategisen johdon laskentatoimi: kasvuyrityksen liiketoiminnan ohjausmenetelmät. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Purola, M. & Vanha-Perttula, K. 2022. Pääoman tuotto (ROE, ROI, ROIC, RONIC). Kirjoitus Inderes-blogissa 2.8.2022. Viitattu 13.10.2023.

<https://www.inderes.fi/fi/paaoman-tuotto-roe-roi-roic-ronic>

Päivittäistavarakauppa ry. 2023 a. Päivittäistavaramarkkinat Suomessa. Viitattu 13.11.2023. <https://www.pty.fi/kaupan-toiminta/paivittaistavaramarkkinat/>

Päivittäistavarakauppa ry. 2023 b. Päivittäistavaramyynnin kasvu syyskuussa +5,1 %, elintarvikkeiden inflaatio lasku alle yleisen inflaatiotason. Viitattu 14.11.2023. <https://www.pty.fi/paivittaistavaramyynnin-kasvu-syyskuussa-51-elintarvikkeiden-inflaatio-laski-alle-yleisen-inflaatiotason/>

Rantalainen. 2022. Onko yrityksesi kassavirta hallussa? Viitattu 2.11.2023.

<https://www.rantalainen.fi/julkaisut/artikkelit/onko-yrityksesi-kassavirta-hallussa/>

Roima, P. 2023. Taloushallinnon rooli osana pk-yrityksen kansainvälistymistarinaa. Tilisanomat. Viitattu 19.10.2023.

<https://tilisanomat.fi/yleiset/taloushallinnon-rooli-osana-pk-yrityksen-kansainvalistymistarinaa>

Salmi, I. 2015. Mitä tilinpäätös kertoo? 8., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Seppänen, H. 2011. Yrityksen analysointi ja tilinpäätös. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Tomperi, S. 2013. Yrityksen taloushallinto 3: Kannattavuus- ja kustannuslaskenta. 8., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Tomperi, S. 2018. Toiminnan kannattavuus. 12., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Valtioneuvoston asetus pien- ja mikroyrityksen tilinpäätöksessä esitettävistä tiedoista 1753/2015. Viitattu 24.11.2023.

<https://finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20151753>

Vilkkumaa, M. 2010. Yrityksen menestyksen mittarit: tunnusluvut, yrityksen julkistamisesta piilotetaan luku 4.1 ja työn kolme liitettä. Ennustuksen hinnan määrittäminen & tilinpäätösanalyysi. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Yritystutkimus ry. 2017. Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi. 10,. korjattu laitos. Helsinki: Gaudeamus Oy.