

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

2021

Noora Småträsk

KANNATTAVUUDEN JA HINNOITTELUN TYÖKALUT SIIVOUSALAN YRITYKSELLE

Tekijä: Noora Småträsk

KANNATTAVUUDEN JA HINNOITTELUN TYÖKALUT SIIVOUSALAN YRITYKSELLE

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli luoda kannattavuuden ja hinnoittelun työkalut kohdeyritykselle sekä selvittää yrityksen kannattavuuden nykytila tutkimuksessa luotujen työkalujen avulla. Kohdeyrityksenä oli vuonna 2019 toimintansa aloittanut siivousalan yritys. Yrittäjä ei ollut aiemmin selvittänyt yrityksen kannattavuutta ja palveluiden hinnoittelu perustui ainoastaan toimialan muiden yrittäjien hinnoitteluun. Yrittäjällä ei ollut aiempaa kokemusta kannattavuus- tai hinnoittelulaskelmista eikä niihin liittyvistä käsitteistä.

Tutkimuksen teoriaosassa perehdyttiin hinnoittelu- ja kannattavuuslaskentaan. Kannattavuusosassa käytiin läpi kannattavuuden peruseriaatteet, katetuottolaskenta, asiakaskannattavuus sekä kannattavuuden parantamiseen liittyvät keskeiset tekijät. Hinnoitteluosassa syvennyttiin peruseriaatteiden lisäksi hinnoitteluun vaikuttaviin tekijöihin sekä erilaisiin hinnoittelumenetelmiin. Hinnoittelumenetelmistä tarkastelun kohteena olivat erityisesti markkina- ja kustannusperusteinen hinnoittelu. Hinnoitteluosassa käytiin läpi myös hinnoitteluprosessi ja sen eri vaiheet.

Tutkimuksen empiirisessä osassa kohdeyritykselle luotiin helppokäyttöinen työkalu, joka muodostaa syötettyjen lukujen perusteella katetuottolaskelman sekä katetuottolaskennan tunnusluvut kuudelle eri vuodelle. Työkalu sisältää kannattavuuslaskelmien lisäksi hinnoittelulaskurin palveluiden hinnoitteluun. Tutkimusosassa tarkasteltiin myös hinnan noston vaikutusta yrityksen myyntituottoihin. Opinnäytetyön tutkimusaineistona käytettiin kohdeyrityksen vuoden 2020 tilinpäätöksestä saatuja tietoja sekä yrittäjän antamia lisätietoja.

Tämän opinnäytetyön perusteella luotu työkalu soveltuu erityisesti sellaisen pienyrityksen käyttöön, jonka omistajalla ei ole aiempaa kokemusta kannattavuus- ja hinnoittelulaskelmista tai ne puuttuvat kokonaan. Tutkimuksen johtopäätöksiä todettiin, että tutkimuksessa tehtyjen kannattavuuslaskelmien perusteella kohdeyrityksen nykytila on melko kannattavalla tasolla ja yrittäjä saa työstään kohtalaisen korvauksen, mutta yrittäjän tutkimuksen alussa asettama palkkatavoite ei toteudu täysin. Tutkimuksessa tehdyt laskelmat eivät kuitenkaan ole vertailukelpoisia esimerkiksi osakeyhtiön kanssa, sillä toiminimessä omistaja ottaa yksityistalouteensa tarvitsemansa varat yksityisottoina palkan ja osingon sijaan. Tässä opinnäytetyössä todettiin lisäksi, että eri palveluiden nykyhintoja voisi nostaa nykyistä korkeammalle. Empiirisessä osassa luodusta työkalusta saatiin toimiva työkalu pienen yrityksen kannattavuuden suunnitteluun ja tarkkailuun sekä palveluiden hinnoitteluun.

ASIASANAT:

kannattavuus, katetuottolaskenta, hinnoittelu

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business

2021 | 38 pages

Author: Noora Småträsk

PROFITABILITY AND PRICING TOOLS FOR A CLEANING COMPANY

The aim of this thesis was to create profitability and pricing tools for the company and to find out the current state of the company's profitability with the tools created in the research. The company was a cleaning company that started operations in 2019. The entrepreneur had not previously determined the profitability of the company and the pricing of services was based only on the pricing of other entrepreneurs in the industry. The entrepreneur had no previous experience with profitability or pricing calculations or related concepts.

In the theoretical part of the study pricing and profitability calculation were introduced. In the profitability section the basic principles of profitability, margin calculation, customer profitability and key factors related to improving profitability were reviewed. In addition to the basic principles the pricing section delved into the factors affecting pricing and various pricing methods. Of the pricing methods, market and cost-based pricing in particular were examined. The pricing section also covered the pricing process and its various stages.

In the empirical part of the study an easy-to-use tool was created for the company which on the basis of the entered figures forms a margin calculation as well as margin indicators for six different years. In addition to profitability calculations the tool includes a pricing calculator for pricing services. The research section also looked at the effect of the price increase on the company's sales revenue. The research material used in the thesis was the information obtained from the target company's 2020 financial statements and additional information provided by the entrepreneur.

The tool created on the basis of this thesis is especially suitable for the use of a small business owner that has no previous experience in profitability and pricing calculations, or they are completely missing. The conclusions of the study were that, based on the profitability calculations made in the study, the current situation of the company is at a fairly profitable level. However, the calculations made in the investigation also showed that the wage target set by the entrepreneur at the beginning of the investigation was not fully achieved at the current hourly price. However, the calculations made in the study are not comparable with a limited company, as in the business name the owner takes the funds he needs into his private household as private withdrawals instead of salary and dividends. In addition, it was stated in this thesis that the current prices of various services could be raised higher than at present. The tool created in the empirical part became a functional tool for planning and monitoring the profitability of a small company and for pricing services.

KEYWORDS:

Profitability, Contribution Margin Calculation, Pricing

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 KANNATTAVUUDEN MITTAAMINEN PALVELURITYKSESSÄ	7
2.1 Kannattavuuden mittarit	7
2.2 Kustannuskäsitteet	8
2.2.1 Muuttuvat ja kiinteät kustannukset	8
2.2.2 Välittömät ja välilliset kustannukset	9
2.3 Katetuottolaskenta	9
2.3.1 Katetuottoprosentti	10
2.3.2 Kriittinen piste ja varmuusmarginaali	11
2.3.3 Kapasiteetti ja toiminta-aste	12
2.4 Asiakaskannattavuus	12
2.5 Kannattavuuden parantaminen	15
2.5.1 Myynnin lisääminen	15
2.5.2 Hinnan nostaminen	16
2.5.3 Kustannusten pienentäminen	16
3 HINNOITTELU PALVELUYRITYKSESSÄ	18
3.1 Palveluiden hinnoitteluun vaikuttavat tekijät	18
3.2 Hinnoittelustrategia ja hinnoittelumenetelmät	19
3.2.1 Markkinaperusteinen hinnoittelu	20
3.2.2 Kustannusperusteinen hinnoittelu	20
3.3 Hinnoitteluprosessi	21
4 CASE: KANNATTAVUUDEN PARANTAMINEN SIIVOUSALAN YRITYKSESSÄ	23
4.1 Toimeksiantajan nykytilanne	23
4.2 Kannattavuuslaskelmat	24
4.3 Hinnoittelulaskelmat	28
5 JOHTOPÄÄTÖKSET	36
LÄHTEET	38

KUVAT

Kuva 1. Katetuottolaskennan kulku (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 67).	9
Kuva 2. Katetuottolaskelman peruskaava (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 67).	10
Kuva 3. Katetuottoprosentin laskentakaava (Tomperi 2018, 25).	10
Kuva 4. Kriittisen pisteen laskentakaava (Eklund & Kekkonen 2016, 84).	11
Kuva 5. Varmuusmarginaalin laskentakaava (Tomperi 2018, 33).	11
Kuva 6. Varmuusmarginaaliprosentin laskentakaava (Tomperi 2018, 33).	12
Kuva 7. Asiakaskannattavuus koko asiakaskannassa (Mäntyneva 2019, 36).	13
Kuva 8. Asiakaskannattavuus matriisi (Pellinen 2019, 141).	14
Kuva 9. Palveluiden hinnoittelustrategian pääkomponentit (Sipilä 2003, 71).	19
Kuva 10. Katetuottohinnoittelu (Jormakka ym. 2015, 214).	21
Kuva 11. Omakustannushinnoittelu (Jormakka ym. 2015, 214).	21
Kuva 12. Hinnoitteluprosessin vaiheet (Järvenpää ym. 2015, 228).	22
Kuva 13. Työkalun tulot-välilehti.	25
Kuva 14. Työkalun kustannukset-välilehti.	25
Kuva 15. Työkalun kannattavuus-välilehti.	27
Kuva 16. Kohdeyrityksen toimintasuhde.	30

TAULUKOT

Taulukko 1. Muuttuvat kustannukset.	26
Taulukko 2. Kiinteät kustannukset.	26
Taulukko 3. Katetuottolaskelma.	27
Taulukko 4. Katetuottolaskennan tunnusluvut.	28
Taulukko 5. Kohdeyrityksen toiminta-aste.	29
Taulukko 6. Kohdeyrityksen kapasiteetti.	30
Taulukko 7. Laskutustavoite.	31
Taulukko 8. Tuntihinnan laskeminen, esimerkki 1.	31
Taulukko 9. Tuntihinnan laskeminen, esimerkki 2.	32
Taulukko 10. Tuntihinnan laskeminen, esimerkki 3.	33
Taulukko 11. Työtuntien määrän selvittäminen.	34
Taulukko 12. Hinnan noston vaikutus myyntituottoihin, esimerkki 1.	34
Taulukko 13. Hinnan noston vaikutus myyntituottoihin, esimerkki 2.	35

1 JOHDANTO

Yksi tärkeimmistä tekijöistä yritystoiminnan aloittamisessa on, että yritystoiminnan kannattavuutta olisi suunniteltu jo ennen yrityksen perustamista. On kuitenkin tavallista, että yrittäjä aloittaa yritystoiminnan ilman kannattavuuden suunnittelua tai hinnoittelee palvelunsa ilman selkeää strategiaa. Tämä voi johtua siitä, että yrittäjällä ei ole niihin aikaa tai resursseja yritystoimintansa pyörittämisen lisäksi. Syynä saattaa olla myös, että yrittäjä näkee taloudenhoidon vaikeana yritystoiminnan osa-alueena, jota ei koe osaavansa tai halua oppia. Syynä hinnoittelulaskelmien puuttumiseen taas saattaa olla se, että joillakin toimialoilla hinnoittelussa ei ole liikkumavaraa.

Tämän tutkimuksen toimeksiantajana on siivousalalla toimiva elinkeinoharjoittaja, joka on toiminut vuodesta 2019 alkaen. Päätoimialana yrityksellä on siivous- ja kotipalvelut. Yrittäjä ei ole yritystoimintaa perustaessaan tehnyt kannattavuus- tai hinnoittelulaskelmia yrityksen palveluille. Kohdeyrityksen hinnoittelu on perustunut ainoastaan kokemukseen sekä kilpailijoiden hinnoitteluun.

Tämän opinnäytetyön keskeisenä tavoitteena on luoda toimeksiantajayritykselle työkalut kannattavuuden suunnitteluun ja tarkkailuun sekä palveluiden hinnoitteluun. Kohdeyritykselle luotavien työkalujen tavoitteena on luoda arvoa yrittäjälle eli työkalujen tarkoituksena on olla helposti käytettävissä ja muokattavissa. Tutkimusongelmana on selvittää, miten palvelut tulisi hinnoitella, jotta yritystoiminta olisi kannattavaa ja minkälaiset kannattavuuden mittaamiseksi luodut työkalut tukisivat yrittäjän yritystoimintaa.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käydään läpi kannattavuuslaskennan peruseriaatteita ja tutkitaan kohdeyrityksen kannattavuutta katetuottolaskennan näkökulmasta. Teoriaosuudessa tarkastellaan myös hinnoittelustrategioita ja -menetelmiä sekä perehdytään yrityksen hinnoitteluprosessiin.

Empiirinen osuus aloitetaan kannattavuuslaskelmista, joilla selvitetään toimeksiantajayrityksen kannattavuuden nykytila. Hinnoittelulaskelmissa mitataan nykyisen hinnoittelun kannattavuutta katetuottohinnoittelulla ja suunnitellaan toimeksiantajayritykselle työkalu palveluiden hinnoitteluun Excel-taulukkolaskentaohjelmalla. Empiirisessä osuudessa tarkastellaan lisäksi tuntihinnan nostamisesta aiheutunutta vaikutusta yrityksen myyntituottoihin. Empiirisen osuuden tiedot ovat kerätty toimeksiantajayrityksen vuoden 2020 tilinpäätöksestä.

2 KANNATTAVUUDEN MITTAAMINEN PALVELURITYKSESSÄ

Yritystoiminnan yksi keskeisistä tavoitteista on liiketoiminnan kannattavuus. Liiketoiminnan kannattavuus on yhteydessä tuottojen ja kustannusten määrään. Yritystoiminta nähdään kannattavana, mikäli yrityksen myyntituotot ovat suuremmat kuin yrityksen toiminnasta syntyvät kustannukset. Kannattavuuden mittaamiseksi on luotu useita eri tunnuslukuja, joiden avulla yrityksen kannattavuutta voidaan mitata eri näkökulmista. Kokonaistulos, liiketulos, käyttökate, myyntikate sekä kokonaistulos ovat yleisimpiä kannattavuuden mittaamiseen käytettäviä tunnuslukuja. (Eklund & Kekkonen 2014, 72–73.)

2.1 Kannattavuuden mittarit

Yksi kannattavuuden mittaajista on yrityksen kokonaistulos. Yrityksen kokonaistulos nähdään yksinkertaisimpana mittarina kannattavuudelle. Kokonaistulos saadaan, kun myyntituotoista vähennetään kaikki yritystoiminnan kulut mukaan lukien koneista ja kalustoista tehtävät poistot. Yrityksen kokonaistuloksen saa selville tuloslaskelman viimeiseltä riviltä, ja se kertoo mitä yrittäjälle jää kulujen jälkeen. (Eklund & Kekkonen 2016, 74.)

Liiketulos on yrityksen kannattavuuden mittareista se, jonka tarkoituksena on kertoa varsinaisesta yritystoiminnan kannattavuudesta ilman veroja tai korkokuluja. (Eklund & Kekkonen 2016, 75.)

Yleisin yritystoiminnan kannattavuuden mittareista on käyttökate. Yrityksen käyttökate saadaan, kun sen myyntituloista vähennetään muuttuvat kustannukset ja kiinteät kustannukset. Käyttökateen laskemisessa ei oteta huomioon poistoja, korkokustannuksia tai veroja. (Eklund & Kekkonen 2016, 75.)

Myyntikate on tuotteiden ja palveluiden kannattavuuden mittari. Myyntikate saadaan vähentämällä myyntituotoista kaikki yrityksen muuttuvat kustannukset. Katetuottolaskennassa myyntikatteesta puhutaan termillä katetuotto. (Eklund & Kekkonen 2016, 75.)

Yrityksen kokonaistulos nähdään yksinkertaisimpana mittarina kannattavuudelle. Kokonaistulos saadaan, kun myyntituotoista vähennetään kaikki yritystoiminnan kulut mukaan

lukien koneista ja kalustoista tehtävät poistot. Yrityksen kokonaistuloksen saa selville tuloslaskelman viimeiseltä riviltä, ja se kertoo mitä yrittäjälle jää kulujen jälkeen. (Eklund & Kekkonen 2016, 74.)

2.2 Kustannuskäsitteet

Yrityksen kustannuksilla on erilaisia ryhmittelytapoja. Kustannuksia ryhmitellään, jotta voitaisiin saada tarkempaa tietoa yrityksen toiminnasta aiheutuvista kustannuksista sekä selvitettyä toiminnosta tai tuotteesta aiheutuvat kustannukset. Ryhmittelemällä kustannukset voidaan selvittää, kuuluuko kustannus esimerkiksi yhdelle vai useammalle laskentakohteelle tai kuinka paljon laskentakohteen kustannukset vaihtelevat tuotantomäärän muuttuessa. Kustannusten ryhmittelyä käytetään apuna myös katetuottolaskennassa. (Eklund & Kekkonen 2016, 52.)

2.2.1 Muuttuvat ja kiinteät kustannukset

Yrityksen toiminnasta nähdään yleisesti aiheutuvan kahdenlaisia kustannuksia, jotka jakautuvat muuttuviin sekä kiinteisiin kustannuksiin. Suurimpana erona näillä kustannuksilla on se, että muuttuvat kustannukset muuttuvat toiminnan volyymin mukana. Mitä enemmän yritys myy palveluita tai valmistaa tuotteita, sitä enemmän yrityksellä on muuttuvia kustannuksia. Muuttuvista kustannuksista on kyse, kun yrityksellä on aine- tai tavarakustannuksia. Muuttuvina kustannuksina tulisi käsitellä niitä kustannuksia, jotka riippuvat selvästi yrityksen toiminta-asteesta. (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 56.) Suomalainen ym. (2011, 95) mukaan toiminta-aste on yrityksen volyymia kuvaava luku, kuten valmistusmäärä tai palveltujen asiakkaiden määrä.

Kiinteät kustannukset nähdään kustannuksina, joiden määrä ei muutu, vaikka toiminnan volyyymi muuttuisi. Kiinteinä kustannuksina käsitellään lisäksi kulut, jotka ovat vain vähän riippuvaisia toiminta-asteesta. Kiinteiksi kustannuksiksi voidaan luetella esimerkiksi poistot, korot sekä vakuutukset. (Eklund & Kekkonen 2014, 50–52.)

2.2.2 Välittömät ja välilliset kustannukset

Kustannusten jakoa välittömiin ja välillisiin kustannuksiin käytetään teollisuudessa. Kustannusten jaottelun avulla voidaan selvittää jonkin yksittäisen tuotteen valmistuksesta aiheutuvat kustannukset. (Eklund & Kekkonen 2014, 60.)

Välittömät kustannukset ovat kustannuksia, jotka voidaan helposti kohdistaa laskentakohteelle. Välittömät kustannukset ovat usein muuttuvia kustannuksia, esimerkiksi raaka-aineita tai tuotteen valmistuksesta aiheutuneet henkilöstökustannukset. (Suomala & Manninen & Lyly-Yrjänäinen 2011, 95.)

Välilliset kustannukset ovat kustannuksia, jotka ovat vaikeasti kohdistettavissa suoraan oikealle laskentakohteelle. Välillisiä kuluja ovat esimerkiksi koneresurssit, jotka kuuluvat useammalle laskentakohteelle sekä markkinoinnista ja hallinnosta aiheutuneet kustannukset. Välilliset kustannukset ovat suurimmilta osin kiinteitä kustannuksia, mutta osa koostuu muuttuvista kustannuksista. (Suomala ym. 2011, 95, Eklund & Kekkonen 2014, 61.)

2.3 Katetuottolaskenta

Katetuottolaskennan perimmäisenä ajatuksena on yrityksen toiminnan tuloksen selvittäminen. Katetuottolaskennassa asioita voidaan tarkastella koko yrityksen, jonkin sen osan tai palvelun tasolla. Katetuottolaskenta soveltuu yleisesti lyhyen aikavälin kannattavuuden tarkasteluun. Katetuottolaskennassa kiinteinä kustannuksina pidetään tavanomaisesta toiminta-asteesta riippumattomien kulujen ohella myös poistoja, korkoja sekä yrityksen veroja. Muuttuvien kustannusten oletetaan muuttuvan toiminta-asteen muuttuessa tasaisesti, vaikka myynnin määrä vaihtelisi. Katetuottolaskennan kulku kuvataan kuvassa 1. (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 67–68.)

Myyntituotot	Muuttuvat kustannukset	
	Katetuotto	Kiinteät kustannukset
		Voitto

Kuva 1. Katetuottolaskennan kulku (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 67).

Katetuottolaskennassa ensimmäisenä vaiheena on vähentää myyntituotoista muuttuvat kustannukset. Myyntituottojen ja muuttuvien kustannusten erotuksesta saadaan selville yrityksen katetuotto kuvan 2 mukaisesti. Jotta yritykselle syntyisi voittoa, tulisi katetuoton kattaa kiinteät kustannukset. Kiinteiden kustannuksien ollessa suuremmat kuin katetuotto, syntyy yritykselle tappiota. (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 67–68.)

Myyntituotot
- Muuttuvat kustannukset
= Katetuotto
- Kiinteät kustannukset
= Tulos

Kuva 2. Katetuottolaskelman peruskaava (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 67).

Neilimon ja Uusi-Rauvan (2002, 63) mukaan katetuottolaskennassa tarkastellaan erityisesti toiminnan volyymin ja kannattavuuden välistä riippuvuutta tilanteessa, jossa volyymi vaihtelee olemassa olevan kapasiteetin ja kiinteiden kustannusten rajoissa toiminta-asteen normaalilla vaihteluvälillä.

2.3.1 Katetuottoprosentti

Katetuottolaskennan avulla voidaan laskea erilaisia tunnuslukuja. Tunnuslukujen tarkoituksena on auttaa tulkitsemaan katetuoton merkitystä, sillä euromääräisen mittarin avulla on haastavaa vertailla erikokoisten yritysten menestymistä. Mitä isommasta yrityksestä on kysymys, sitä suurempi rahamääräisen katetuoton tulisi olla, jotta toiminta olisi kannattavaa ja yritys pystyisi kattamaan kiinteät kulut. Yrityksen katetuottoprosentti lasketaan kuvan 3 mukaisella laskentakaavalla. (Eklund & Kekkonen 2014, 79–80.)

$\text{Katetuotto-\%} = \frac{100 \times \text{Katetuotto (KT)}}{\text{Myyntituotot}}$
--

Kuva 3. Katetuottoprosentin laskentakaava (Tomperi 2018, 25).

Yksi kannattavuutta mittaavista katetuottolaskennan tunnusluvuista on katetuotto prosentti. Katetuotto prosentti nähdään käyttökelpoisempana katetuoton ilmaisutapana, sillä se lasketaan prosentteina myyntituotosta. Katetuotto prosentti nähdään käyttökelpoisena tunnuslukuna myös silloin, kuin verrataan menestystä eri ajanjaksojen välillä. (Eklund & Kekkonen 2011, 67.)

2.3.2 Kriittinen piste ja varmuusmarginaali

Kriittinen piste (KRP) kertoo sen myynnin määrän, jolla saadaan yrityksen kaikki kustannukset katetuksi, mutta yritykselle ei muodostu voittoa tai tappiota. Kriittisessä pisteessä kiinteät kustannukset ovat yhtä suuret kuin katetuotto, jolloin tulokseksi saadaan nolla. Jotta kriittinen piste voitaisiin laskea, tulee ensin selvittää yrityksen kiinteät kustannukset sekä katetuotto prosentti. (Tomperi 2018, 30–31.) Kriittinen piste saadaan laskettua kuvan 4 mukaisella laskentakaavalla.

$$\text{Kriittinen piste} = \frac{\text{Kiinteät kustannukset}}{\text{Katetuotto prosentti}} \times 100$$

Kuva 4. Kriittisen pisteen laskentakaava (Eklund & Kekkonen 2016, 84).

Kriittisen pisteen avulla pystytään tarkastelemaan yrityksen toiminnasta aiheutuvaa riskiä. Yritystoiminta nähdään kannattavana ja tappion riski pienenä, kun myynti ylittää kriittisen pisteen. (Jormakka & Koivusalo & Lappalainen & Niskanen 2015, 152–153.)

Varmuusmarginaalin (VM) tarkoituksena on ilmoittaa toteutuneiden myyntituottojen sekä kriittisen pisteen myyntituottojen ero (kuva 5). Positiivinen varmuusmarginaali kertoo paljonko myynnin määrä voi laskea, ennen kuin ollaan kriittisessä pisteessä. Negatiivinen varmuusmarginaali kertoo, paljonko myyntituottojen on noustava, jotta päästään kriittiseen pisteeseen. (Eklund & Kekkonen 2011, 69.)

$$\text{Varmuusmarginaali} = \text{Nykyinen myynti} - \text{Kriittinen myynti}$$

Kuva 5. Varmuusmarginaalin laskentakaava (Tomperi 2018, 33).

$$\text{Varmuusmarginaali-\% (VMP)} = \frac{100 \times \text{Varmuusmarginaali}}{\text{Nykyinen myynti}}$$

Kuva 6. Varmuusmarginaaliprosentin laskentakaava (Tomperi 2018, 33).

Varmuusmarginaaliprosentin (VMP) tarkoituksena on kertoa samaa tietoa kuin varmuusmarginaalin, mutta prosentteina. (Jormakka ym. 2015, 153.) Varmuusmarginaaliprosentti saadaan selvitettyä kuvan 6 mukaisella laskentakaavalla.

2.3.3 Kapasiteetti ja toiminta-aste

Yrityksen tuotanto- ja suorituskyyky riippuvat pitkävaikutteisista tuotannontekijöistä. Pitkävaikutteisia tuotannontekijöitä ovat esimerkiksi yrityksen toimitilat, koneet sekä laitteet. Nämä ovat tekijöitä, jotka vaikuttavat yrityksen enimmäistuotantomäärään. Yrityksen enimmäistuotantomäärästä käytetään yleisesti käsitettä kapasiteetti. (Eklund & Kekkonen 2016, 55.)

Toiminta-aste kuvaa yrityksen todellista tuotantomäärää sen kapasiteetista. Toiminta-asteen tarkoituksena on kertoa, montako prosenttia yrityksen enimmäistuotantomäärästä on toteutunut. Mikäli toiminta-aste on täydet eli sata prosenttia, on koko yrityksen kapasiteetti käytössä. (Eklund & Kekkonen 2016, 55.)

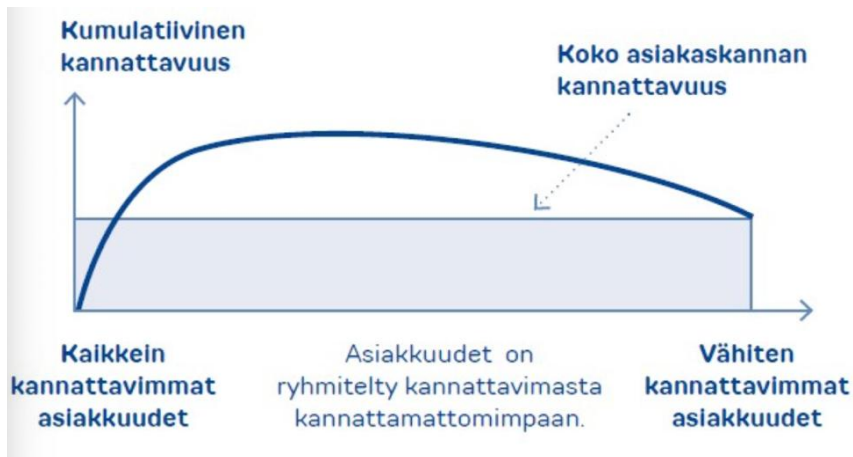
Mikäli yrityksen aikomuksena on nostaa suoritteiden myynnin määrää, tulee tuotantomäärän kasvaa. Tuotantomäärän kasvattaminen vaatii aina toiminta-asteen muuttamista. Mikäli tuotantomäärän halutaan kasvavan ja yrityksen koko kapasiteetti on käytössä, tulee lisätä kapasiteettia. Kapasiteetin lisäämisestä aiheutuu yritykselle aina kiinteiden kustannuksien lisääntymistä. Yritykset nostavat käyttöastetta, kun tuotteiden kysyntä lisääntyy ja laskevat kun kysyntä heikkenee (Eklund & Kekkonen 2016, 57–58.)

2.4 Asiakaskannattavuus

Yrityksien tarkoituksena on yleisesti pyrkiä koko toiminnan kannattavuuteen. Kannattavuuteen vaikuttavat yrityksen myyntituottojen määrä sekä toiminnasta aiheutuvat kustannukset. Yrityksien myyntituotot koostuvat asiakkaiden suorituksista, jonka vuoksi on

selvitettävä yksittäisten asiakkaiden sekä asiakasryhmien kannattavuus. Asiakkuudesta muodostuva kate voidaan laskea asiakkuudesta aiheutuneiden tuottojen ja kustannusten erotuksena. Asiakas, josta saadaan paras myyntikate ei kuitenkaan aina ole kannattavin. (Mäntyneva 2019, Pellinen 2019, 140.)

Asiakkuuksien kannattavuutta voidaan ryhmitellä kaksivaiheisesti. Ensimmäisen vaiheen tavoitteena on saada selvitettyä asiakkaiden nykyinen kannattavuus ja kerätä tietoa asiakkuuksista. Kerättyjen tietojen avulla asiakkuudet pystytään ryhmittelemään kannattavuuden mukaan. Kuva (7) osoittaa, että kokonaiskannattavuus kasvaa nopeasti kannattavien asiakkaiden vuoksi, mutta laskee kun yrityksellä on kannattamattomia asiakkaita. (Mäntyneva 2019, 36–37.)



Kuva 7. Asiakaskannattavuus koko asiakaskannassa (Mäntyneva 2019, 36).

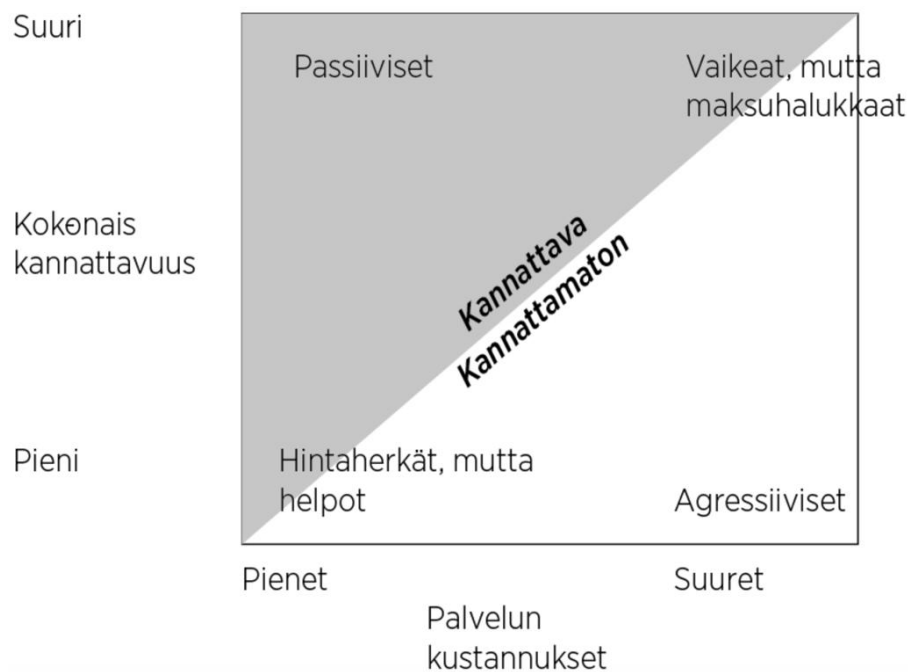
Toisessa vaiheessa tarkoituksena on selvittää ne asiakkuudet, jotka ovat yritykselle kannattavimpia. Usein ajatellaan, että suurimmat asiakkuudet olisivat kaikista kannattavimpia, mutta se kuitenkin pitää harvoin paikkaansa. Suurimmat asiakkuudet eivät yleensä tuo suurinta kannattavuutta, vaan ne voivat olla yritykselle myös hyvin tappiollisia ja laskea yrityksen kannattavuutta selvästi. (Mäntyneva 2019, 36–37.)

Asiakaskannattavuus tulee ilmi erityisesti silloin, kun yritys haluaa löytää vastauksen kysymykseen: mistä asiakkaista haemme kannattavaa kasvua ja miten? Kun asiakkaiden nykyinen kannattavuus on hahmoteltu ja asiakas on ryhmitelty kannattavaan tai kannattamattomaan asiakkuuteen, voidaan miettiä asiakkuuden kannattavuuden tasoa tulevaisuudessa ja tehdä sen perusteella segmentointeja. Suuret asiakkuudet vaativat usein tarkan analyysin kannattavuudestaan ja voidaan huomata, etteivät ostot ole suuressa roolissa kannattavuutta mitattaessa. (Mäntyneva 2019, 36–37)

Asiakkaan kannattavuuteen vaikuttavat loppujen lopuksi myös vaikeasti ennakoitavat tekijät, kuten asiakkuuden kesto, asiakkaan mahdollisen osaamisen siirtyminen yritykselle sekä asiakkaasta saatavilla oleva referenssiarvo. Nämä tekijät ovat vaikeasti laskettavissa. (Pellinen 2019, 140.)

Yksittäisille asiakkuuksille on usein hankalaa kohdistaa kustannuksia. Kustannusten kohdistaminen on riippuvainen yrityksen käyttämästä laskentajärjestelmästä. Yleisenä ohjeena pidetään, että laskentatarkkuuden ja siitä saadun hyödyn tulisi olla samassa suhteessa. Vaikka tarkkaan tulokseen yhden asiakkuuden kannattavuudesta voi olla hankala päästä, lisää kuitenkin tiedostus asiakaskannattavuuksista yrityksen kannattavuutta. (Mäntyneva 2019, 36–37)

Asiakkuuden rahamääräisen kannattavuuden nähdään paranevan vasta pidemmässä asiakassuhteessa (kuva 8). Alkuvaiheessa asiakkaan hankkimisesta sekä asiakkuuden käynnistämisestä aiheutuu kustannuksia. Kun asiakas on tyytyväinen ja tekee lisäostoja, se voi lisätä kannattavuutta myös pienentyneinä markkinointikustannuksia, kun asiakas suosittelee yritystä läheisilleen. Näistä molemmat tekijät lisäävät katteellista myyntiä. (Mäntyneva 2019, 37.)



Kuva 8. Asiakaskannattavuus matriisi (Pellinen 2019, 141).

Asiakkuudet voidaan jaotella erilaisiin luokkiin kuten, edelleen ylläpidettäviin, kehitettäviin ja ongelmallisiin asiakkuuksiin. Asiakkuuksien luokittelu on tärkeää tilanteessa, jossa halutaan johtaa asiakkuuksia kannattavasti. (Pellinen 2019, 141.)

2.5 Kannattavuuden parantaminen

Yrityksen kannattavuutta parantaessa tulee tietää kannattavuuteen vaikuttavat tekijät. Kannattavuuteen vaikuttavina tekijöinä nähdään yleisesti myyntituotot, muuttuvat kustannukset sekä kiinteät kustannukset. Myyntituotot riippuvat myytyjen suoritteiden määrästä sekä niiden myyntihinnasta. Muuttuvat kustannukset vaihtelevat myytyjen suoritteiden määrän mukana. Tämän vuoksi yritystoiminnassa käytetään katetuottolaskelmaa, kun suunnitellaan yrityksen kannattavuutta. (Eklund & Kekkonen 2014, 84–85, Jormakka ym. 2015, 157.)

Kun yrityksen kannattavuutta halutaan parantaa, otetaan aluksi kantaa näihin tekijöihin. Kannattavuutta voidaan parantaa lisäämällä suoritteiden myyntiä, jonka seurauksena myyntituotot lisääntyvät. Suoritteiden myynnin lisäksi myyntituottoja voidaan lisätä nostamalla hintoja. Kannattavuutta voidaan lisäksi parantaa vähentämällä yrityksen toiminnasta aiheutuvia kustannuksia. (Eklund & Kekkonen 2014, 84–85.)

Näiden kannattavuustekijöiden vaikutusta yrityksen kannattavuuteen voidaan arvioida herkkyyksanalyysin avulla. Herkkyyksanalyysissä muutetaan yhtä kannattavuustekijää kerrallaan, jolloin nähdään muutoksesta syntyvä laskennallinen vaikutus. Herkkyyksanalyysi näyttää esimerkiksi myyntihinnan nostamisesta tai myyntimäärän lisäämisestä aiheutuvan vaikutuksen katetuottoon sekä muuttuvien kustannuksien alentamisesta johtuvan vaikutuksen katetuottoprosenttiin. (Eklund & Kekkonen 2014, 86–87.)

2.5.1 Myynnin lisääminen

Kannattavuutta voidaan parantaa lisäämällä yrityksen myyntituottoja, jolloin myynnin määrän on lisääntyttävä. Myynnin määrään voidaan vaikuttaa tehostamalla markkinointia, mutta markkinoinnista aiheutuu kiinteitä kuluja yritykselle. Myynnin määrän lisääminen ei kuitenkaan ole keino yrityksen katetuottoprosentin parantamiseksi, sillä muuttuvat kustannukset kasvavat aina samassa suhteessa myyntimäärän kanssa. Myynnin määrän lisäys saa kuitenkin aikaan euromääräisen katetuoton lisääntymisen, jolloin myös

yrittäjän tulos paranee sekä varmuusmarginaali ja varmuusmarginaaliprosentti kasvavat. (Eklund & Kekkonen 2016, 88–89, Jormakka ym. 2015, 158.)

Yleisesti käytetty keino myynnin määrän lisäämiseksi on myyntihinnan alentaminen. Hinnan alentamisella voidaan saada aikaan myynnin määrän lisääntyminen, mutta samalla yrityksen katetuotto laskee. Kannattavuus lisääntyy, mikäli myynnin määrän nousemisesta aiheutuu katetuoton lisäys ja tämä on suurempi kuin hinnan alentamisesta aiheutunut katetuoton vähentyminen. (Eklund & Kekkonen 2016, 89.)

2.5.2 Hinnan nostaminen

Tuotteen tai palvelun hintaa korottamalla voidaan vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen. Hinnan nostamisesta voi kuitenkin aiheutua yritykselle myyntimäärän laskua, jolloin tavoitteet kannattavuuden parantamisesta eivät toteudu. Kun hinnan muutos vaikuttaa myynnin määrään, puhutaan kysynnän hintajoustosta. Hinnan nostamisessa tulee ottaa huomioon markkinoilla vallitseva kilpailutilanne. Mikäli markkinoilla on paljon kilpailua, voi kuluttaja herkästi valita edullisemman vaihtoehdon, jolloin myynnin nostamisella on vaikutusta myynnin määrään. Yritystoiminnasta aiheutuvien kustannuksien lisääntyessä tulisi myyntihinnan nostamista miettiä. Kun myyntihintaa lähdetään nostamaan kustannusten kasvaessa, saadaan yrityksen kannattavuus pidettyä ennallaan. (Eklund & Kekkonen 2014, 88–89.)

2.5.3 Kustannusten pienentäminen

Myyntimäärän lisääminen tai hinnan nostaminen ei välttämättä esimerkiksi vallitsevan markkinatilanteen vuoksi ole mahdollista. Tämän takia kustannusten pienentämistä pidetään ensimmäisenä toimenpiteenä, kun halutaan parantaa toiminnan kannattavuutta. Kustannusten pienentäminen voidaan jakaa kahteen osaan, muuttuvien kustannusten pienentämiseen ja kiinteiden kustannusten pienentämiseen. (Eklund & Kekkonen 2014, 92.)

Muuttuvien kustannusten pienentämisellä on suora vaikutus yrityksen katetuottoon sekä tulokseen. Yksi tapa pienentää muuttuvia kustannuksia on etsiä tuotannolle edullisempi toimintatapa. Kiinteitä kustannuksia voidaan lähteä pienentämään esimerkiksi

kilpailuttamalla vakuutukset uudelleen tai kiinnittämällä huomio yrityksen toimitilakustannuksiin. (Eklund & Kekkonen 2014, 92–93.)

3 HINNOITTELU PALVELUYRITYKSESSÄ

Yrityksen tuotteen tai palvelun hinnoittelu nähdään monivaiheisena prosessina, kun tarkoituksena on asettaa suoritteelle sellainen hinta, jolla voitaisiin saavuttaa tulevaisuudessa taloudelliset tavoitteet ja kannattava yritystoiminta. Taloudellisten tavoitteiden lisäksi hinnan tulisi olla kilpailukykyinen muiden markkinoilla olevien suoritteiden kanssa. Palvelut nähdään yleisesti ottaen haasteellisena hinnoittelukohteena. (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 185.)

3.1 Palveluiden hinnoitteluun vaikuttavat tekijät

Palvelun hintaa asettaessa tulee olla tiedossa yrityksen kulurakenne. Palveluyrityksissä suoritteiden tuottamiseen tarvitaan henkilöstöä sekä osaamista, jolloin suurimmat kustannuserät muodostuvat henkilöstökuluista. Palveluita tuottavissa yrityksissä kuluja voi kertyä henkilöstökulujen lisäksi koneiden tai kaluston investoinneista. Näistä kuluista kertyy palveluyrityksille merkittävä kuluera, kun koneista ja kalustoista tehdään vuosittain suunnitelmanmukainen poisto. (Eklund & Kekkonen 2011, 94–95.)

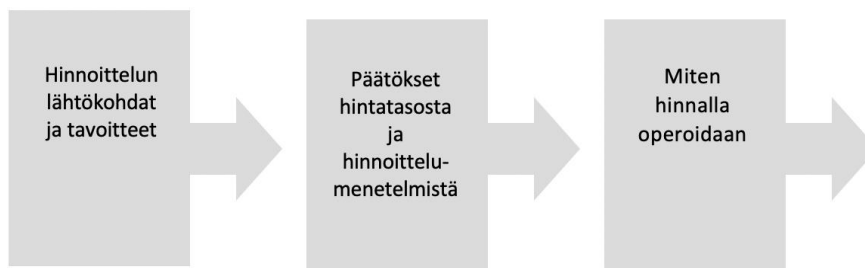
Palveluiden hinnoitteluun vaikuttavat erityisesti palveluiden ominaispiirteet. Ominaispiirteitä palveluilla ovat sen aineettomuus, vertaileminen sekä laatuerot. Aineettomuus aiheuttaa sen, että kuluttajan on vaikea hahmottaa mistä todellisuudessa maksaa. Palveluiden keskeinen vertailu on myös hankalampaa kuin tavaroiden vertailu, jolloin myös hinnan vertailu aiheuttaa haasteita. Palveluiden laatuerot vaihtelevat myös eri palvelun tuottajien välillä. (Sipilä 2003, 19.)

Lisäksi palvelun luonne vaikuttaa hinnoitteluun ja luo rajoituksia hinnoittelumenetelmille. Hinnoittelun ratkaisemiseksi tarvitaan usein syvempää tuntemusta palvelun luonteesta. Oman palvelun luonnetta voi auttaa jäsentelemään, kun miettii sitä erilaisten piirteiden perusteella. Yksi piirteistä ovat asiakkaat ja maksajat eli kenelle palvelu lähtökohtaisesti tuotetaan ja kuinka paljon vastaavanlaisesta palvelusta maksetaan. Toinen piirteistä on palveluprosessin luonne, eli onko kyseessä esimerkiksi ainutlaatuinen palvelu, mitä riskejä palveluun liittyy sekä kuinka hyvin asiakas voisi itse tuottaa palvelun. Kolmas piirteistä on palvelun tuottamiseksi vaadittavat edellytykset, joudutaanko palvelun tuottamiseksi tekemään uhrauksia tai tarvitseeko se esimerkiksi tila- tai välineinvestointeja. (Sipilä 2003, 135–137.)

Hinnoittelua ei tule rakentaa pitkän asiakassuhteen varaan, kun myytävä palvelu on kertaluontoinen tai toistuu harvoin. Näin ollen esimerkiksi hammaslääkärin ei kannata lähteä tarjoamaan ensimmäistä palvelukertaa puoleen hintaan pitkän asiakassuhteen toivossa. Hinnoittelua voidaan kuitenkin käyttää apuvälineenä niissä tilanteissa, joissa kuluttaja tarvitsee kyseistä palvelua useammin kuin kerran kuukaudessa. (Sipilä 2003, 139.) Siivousyrityksessä palvelu voidaan tarjota hieman halvemmalla, mikäli asiakas tarvitsee palvelua usein ja sitoutuu tekemään palvelusopimuksen esimerkiksi viikoittaisista siivouksista. Tällaisessa tilanteessa nousee esille eri asiakkuuksien kannattavuus.

3.2 Hinnoittelustrategia ja hinnoittelumenetelmät

Yritystoiminta nähdään kannattavana tilanteissa, jossa myyntituotot ylittävät yrityksen toiminnasta aiheutuvat kustannukset. Suoritteille asetetuilla hinnoilla on suora vaikutus myyntituottoihin sekä myyntimääriin, jonka vuoksi yrityksen tulisi analysoida myynnin rakennetta sekä myyntihinnan ja -määrän välistä suhdetta. (Sipilä 2003, 71.)



Kuva 9. Palveluiden hinnoittelustrategian pääkomponentit (Sipilä 2003, 71).

Sipilän (2003, 71) mukaan hinnoittelustrategia muodostuu hinnoittelun lähtökohdista, hinnoittelun tavoitteista, perushintatason valinnasta, hinnoittelumenetelmien valinnasta ja periaatteista, joita sovelletaan operoitaessa hinnalla kilpailutilanteessa (kuva 9). Hinnoittelustrategia tarkoittaa strategiaa, jonka tarkoituksena on kertoa, miten yrityksen hinnoittelulla pyritään kasvuun.

Hinnoitteluun sovelletaan yleisesti markkinaperusteista, kustannusperusteista, tavoiteperusteista, arvoperusteista tai sopimusperusteista hinnoittelua. (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 185.)

3.2.1 Markkinaperusteinen hinnoittelu

Markkinaperusteinen hinnoittelu lähtee liikkeelle siitä, että markkinahintataso tunnetaan. Markkinahintataso on tekijä, joka asettaa hinnalle ylärajan. Tämän vuoksi markkinahinta nähdään usein ohjehintana tuotteelle tai palvelulle. Markkinaperusteinen hinnoittelu sopii useimmiten niille suoritteille, joilla on jo markkinoilla selkeät viitehinnat. Selkeistä viitehintoista puhutaan, kun markkinoilla on jo samanlaisia kilpailevia suoritteita. Markkinaperusteinen hinnoittelumenetelmä on yleistä päivittäistavarakaupan elintarvikkeiden hinnoittelussa. (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 190–191.)

Markkinaperusteinen hinnoittelu voidaan jakaa kahteen osaan, menekkikeskeiseen ja kilpailutilannekeskeiseen hinnoitteluun. Menekkikeskeisen hinnoittelun tarkoituksena on kasvattaa suoritteen menekkiä sen hinnan avulla, kun taas kilpailutilannekeskeisessä hinnoittelussa halutaan estää kilpailevien tuotteiden tuleminen markkinoille. (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 191.)

3.2.2 Kustannusperusteinen hinnoittelu

Yksi yleisimmistä hinnoittelutavoista on kustannusperusteinen hinnoittelu. Kustannusperusteinen hinnoittelu perustuu yrityksen tuotteiden ja palveluiden tuottamiskustannuksiin, jolloin on tärkeää laskea kustannukset oikein. Myyntihinnan tulisi ylittää tuotteesta tai palvelusta syntyvät tuottamiskustannukset ja näille tulisi asettaa myös kannattavuustavoite. (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 191, Jormakka ym. 2015, 215.)

Kustannusperusteinen hinnoittelumenetelmä sopii hyvin esimerkiksi projektihinnoittelussa ja erilaisten huoltopalveluiden hinnoittelussa. Hinnoitteluun voidaan soveltaa katekustannuslaskentaa tai omakustannusarvoperusteista hinnoittelua. (Neilimo & Uusi-Rauva 2012, 191.)

Katetuottohinnoittelussa tarkoituksena on laskea katelisiä. Katelisen laskentaan otetaan mukaan muuttuvat kustannukset ja sen tarkoituksena on kattaa kiinteät kustannukset sekä yrityksen voittotavoite. (Jormakka ym. 2015, 214.) Katetuottohinnoittelu tapahtuu kuvan 10 mukaisella laskentakaavalla.

Tuotteen ja tai palvelun muuttuvat kustannukset
+ Katetuottotavoite
= Veroton myyntihinta
+ ALV
= Verollinen myyntihinta

Kuva 10. Katetuottohinnoittelu (Jormakka ym. 2015, 214).

Omakustannusarvoperusteisessa hinnoittelussa katelisä lasketaan muuttuvien sekä kiinteiden kustannuksien päälle. Katelisän on tarkoituksena kattaa yrityksen voittotavoite. Omakustannushinnoittelussa omakustannusarvoon lisätään voittotavoite ja arvonnäkövero (kuva 11). (Jormakka ym. 2015, 214.)

Tuotteen ja tai palvelun muuttuvat ja kiinteät kustannukset (=omakustannusarvo)
+ Voittolisä
= Veroton myyntihinta
+ ALV
= Verollinen myyntihinta

Kuva 11. Omakustannushinnoittelu (Jormakka ym. 2015, 214).

3.3 Hinnoitteluprosessi

Suoritteiden eli tuotteen tai palvelun hinnoitteluun sisältyy kolme eri vaihetta. Hinnoittelun ensimmäisestä vaiheesta käytetään käsitettä perusanalyysivaihe, jonka jälkeen siirrytään toiseen vaiheeseen eli strategian yhteensovitusvaiheeseen. Viimeisenä hinnoittelun vaiheena on hinnanasetusvaihe. (Järvenpää & Länsiluoto & Partanen & Pellinen 2013, 226–227.) Hinnoitteluprosessin vaiheet ovat kuvattuna kuvassa 12.

Ensimmäisen vaiheen eli perusanalyysivaiheen tarkoituksena on tarkastella kilpailun, kustannuksiin sekä suoritteiden kysyntään vaikuttavia tekijöitä. Tässä ensimmäisessä hinnoittelun vaiheessa tulisi ottaa huomioon suoritteiden suhde muihin substituutteihin eli tarkastella markkinoilla jo olevaa sen hetkistä valikoimaa. Tuotannosta johtuvien kustannusten tulee olla huomioituna hinnoittelussa ja tuotteen hinnan tulisi kattaa kaikki valmistuksesta aiheutuvat kustannukset. Hinnoitteluun tulisi sovittaa myös ajatus suoritteiden elinkaaresta ja tarkastella myyntituottojen sekä kustannusten kehitystä elinkaarianalyysin avulla. Hinnoitteluun vaikuttaa myös suoritteiden luonne. Mikäli kyse on

välttämättömyystuotteesta, kuten vesi tai sähkö, hinnan muutoksen ei nähdä vaikuttavan tuotteen kysyntään samalla tavalla kuin ylellisyystuotteissa, esimerkiksi arvoesineissä. (Järvenpää ym. 2013, 226–227.)

Toisessa hinnoittelun vaiheessa eli strategian yhteensovitusvaiheessa otetaan huomioon yrityksen strategia ja yritystoiminnalle asetetut tavoitteet. Hinnoittelu on erilaista kannattavuuteen pyrkivän sekä kasvua tavoittelevien yritysten välillä. Strategian yhteensovitusvaiheessa mietitään lisäksi elinkaaren eri vaiheita. (Järvenpää ym. 2015, 226–227.)



Kuva 12. Hinnoitteluprosessin vaiheet (Järvenpää ym. 2015, 228).

Viimeisessä eli hinnanasetusvaiheessa asetetaan suoritteelle lopullinen hinta. Hinnan asetuksessa pohditaan psykologisen hinnan vaikutusta kuluttajaan sekä suoritteen mennekkiin. Psykologisesta hinnoittelusta puhutaan silloin, kun käytetään ”99-hinnoittelua” ja oletetaan, että kuluttaja näkee suoritteen edullisempänä vaihtoehtona, kun hinnaksi asetetaan 100 euron sijasta 99 euroa. Hinnanasetusvaiheessa tarkastellaan myös alennuksien vaikutusta suoritteen hintaan ja huomioidaan tulevaisuudessa annettavat alennukset hinnoittelussa. (Järvenpää ym. 2015, 226–227.)

4 CASE: KANNATTAVUUDEN PARANTAMINEN SIIVOUSALAN YRITYKSESSÄ

Tämän opinnäytetyön empiirisen osan tavoitteena on selvittää siivousalan yrityksen kannattavuutta sekä luoda yrittäjälle yksinkertaiset työkalut kannattavuuden seuraamiseksi ja hinnoittelun tukemiseksi. Tutkimuksessa käytettiin yrityksen tuoreita tilinpäätöstietoja vuodelta 2020 sekä yrittäjän haastattelussa antamia lisätietoja. Haastattelussa käytiin yrittäjän kanssa läpi yrityksen lähtötilanne, laskutustavoite sekä muita tekijöitä, jotka vaikuttivat merkittävästi tutkimuksen tekemiseen. Haastattelua ei ole tarkoituksena tuoda esille tässä tutkimuksessa enempää kuin lukujen muodossa.

Tutkimuksessa käytetyt tiedot kerättiin yrityksen toiselta tilikaudelta 2020, sillä kyseessä oli yrityksen ensimmäinen kahdentoista (12) kuukauden pituinen tilikausi. Yrityksen ensimmäinen tilikausi oli vain kuuden (6) kuukauden pituinen, jolloin sitä ei voitu pitää vertailukelpoisena tässä tutkimuksessa tilikauden 2020 kanssa.

Yrittäjällä ei ole aiempaa kokemusta sisäisestä laskentatoimesta tai siihen liittyvistä termeistä, jonka vuoksi myös ulkoinen laskentatoimi on ulkoistettu tilitoimistolle. Yrittäjän toiveena oli, että taulukot olisivat helposti käytettävissä. Koska tarkoituksena oli luoda yksinkertainen sekä helppokäyttöinen työkalu, luotiin taulukkopohjat laskelmille Excel-ohjelmalla. Taulukoista luotiin sellaiset pohjat, että ne ovat helposti käytettävissä tulevaisuudessa ja lukuja voidaan muokata uusien tietojen pohjalta.

Kohdeyritykselle luotu Excel-tiedosto muodostuu neljästä eri välilehdestä; tulot, kustannukset, kannattavuus sekä hinnoittelu. Yrittäjän tehtävänä on täyttää tietoja vain tulot- ja kustannukset-välilehdille, jolloin kannattavuuslaskelmien tiedot muuttuvat automaattisesti. Hinnoittelulaskuri on tarkoitettu eri tilanteiden vertailuun ja tämän vuoksi laskurin tietoja on muutettava manuaalisesti. Kaikille tiedoston välilehdille on muodostettu taulukot ajalle 2020–2025. Tämän tutkimuksen kaikki laskelmat on laskettu kohdeyritykselle luodun työkalun avulla.

4.1 Toimeksiantajan nykytilanne

Toimeksiantajana on vuonna 2019 liiketoimintansa aloittanut siivousalan yritys, jonka päätoimialana on kotisiivoukset. Elinkeinoharjoittaja on toiminut kokopäiväisenä

yrittäjänä pian kahden vuoden ajan, ja yritys ei ole koskaan tehnyt hinnoittelu- tai kannattavuuslaskelmia. Yrityksessä ei työskentele elinkeinoharjoittajan lisäksi muita työntekijöitä, joten henkilöstökuluja ei muodostu yritykselle. Yrityksellä ei ole kasvutavoitteita, jolloin tutkimuksessa ei ole otettu huomioon mahdollisia työntekijöistä syntyviä kuluja.

Yrittäjä tekee pääsääntöisesti kotisiivouksia ikäihmisille, joiden toimintakyky on huonontunut. Tämän kaltaisissa tapauksissa asiakas on usein oikeutettu arvonlisäverottomaan siivouspalveluun. Kohdeyritys arvioi asiakkaan toimintakyvyn ja tekee palvelusopimuksen asiakkaan kanssa. Yrittäjä on rekisteröitynyt tällaisia tapauksia varten eri kuntien palveluntarjoajaksi ja on näin ollen oikeutettu tähän toimintaan. Tämän menettelyn vuoksi kohdeyrityksen myynneistä noin 30 % on arvonlisäverollisia ja loput arvonlisäverottomia myyntejä. Tämä on vaikuttanut myös yrityksen kulujen käsittelyyn kirjanpidossa. Kaikki yrityksen kulut on kirjattu arvonlisäverottomina kirjanpitoon ja oikaistu tilikauden loputtua arvonlisäverollisten myyntien suhteessa arvonlisäverollisiksi. Kun yrityksen arvonlisäverolliset myynnit ovat tilikauden aikana jääneet alhaisiksi, on yritys ollut näiden osalta oikeutettu myös alarajahuojennukseen.

4.2 Kannattavuuslaskelmat

Kohdeyritykselle luotuun Excel-taulukkopohjaan täytetään aluksi halutun vuoden myyntitiedot. Tässä tutkimuksessa taulukkoon on täytetty tilikauden 2020 liikevaihto, sillä kyseessä oli ensimmäinen tilikausi, jonka kannattavuuden selvittäminen antoi todellisen kuvan yrityksen tilanteesta. Tulot-osio on tehty kuudelle eri vuodelle. Kuvassa 13 näkyvän taulukon myyntitietoja muuttamalla tiedot muuttuvat automaattisesti kannattavuuslaskelmissa.

Tulot

Vuosi 2020	
Myyntitulot	46110,90

Vuosi 2021	
Myyntitulot	0

Vuosi 2022	
Myyntitulot	0

Vuosi 2023	
Myyntitulot	0

Vuosi 2024	
Myyntitulot	0

Vuosi 2025	
Myyntitulot	0

Kuva 13. Työkalun tulot-välilehti.

Taulukon toiselle välilehdelle on tarkoituksena täyttää tiedot yrityksen kustannuksista. Kustannukset ovat tulojen tavoin täytettävissä kuudelle eri vuodelle ja jaettu muuttuviin sekä kiinteisiin kustannuksiin kuvan 14 mukaisesti.

Kustannukset

Vuosi 2020	
Muuttuvat kustannukset	
Ostot	1306,24
Luottokorttiprovisiot	68,11
Sakot ja pysäköintivirhemaksut	60,00
Muut liikekulut	2297,74
Ajoneuvokulut	1852,11
Yhteensä	5584,20
Kiinteät kustannukset	
YEL	4787,34
Jäsenmaksut	81,00
ATK-laite ja ohjelmakulut	233,77
Ostetut hallintopalvelut	588,28
Puhelinkulut	180,49
Suunnitelman mukaiset poistot	6536,00
Rahoituskulut	531,04
Vakuutukset	793,98
Pankin palvelumaksut	149,91
Yhteensä	13881,81

Vuosi 2021	
Muuttuvat kustannukset	
Ostot	0,00
Luottokorttiprovisiot	0,00
Sakot ja pysäköintivirhemaksut	0,00
Muut liikekulut	0,00
Ajoneuvokulut	0,00
Yhteensä	0,00
Kiinteät kustannukset	
YEL	0,00
Jäsenmaksut	0,00
ATK-laite ja ohjelmakulut	0,00
Ostetut hallintopalvelut	0,00
Puhelinkulut	0,00
Suunnitelman mukaiset poistot	0,00
Rahoituskulut	0,00
Vakuutukset	0,00
Pankin palvelumaksut	0,00
Yhteensä	0,00

Vuosi 2022	
Muuttuvat kustannukset	
Ostot	0,00
Luottokorttiprovisiot	0,00
Sakot ja pysäköintivirhemaksut	0,00
Muut liikekulut	0,00
Ajoneuvokulut	0,00
Yhteensä	0,00
Kiinteät kustannukset	
YEL	0,00
Jäsenmaksut	0,00
ATK-laite ja ohjelmakulut	0,00
Ostetut hallintopalvelut	0,00
Puhelinkulut	0,00
Suunnitelman mukaiset poistot	0,00
Rahoituskulut	0,00
Vakuutukset	0,00
Pankin palvelumaksut	0,00
Yhteensä	0,00

Kuva 14. Työkalun kustannukset-välilehti.

Vuonna 2020 muuttuvia kustannuksia oli aiheutunut kohdeyritykselle alla olevan taulukon 1 mukaisesti yhteensä 5584,20 euroa. Kohdeyrityksen muuttuvat kustannukset koostuvat pitkälti ostoista, mutta myös ajoneuvokuluista aiheutuu iso kuluerä yritykselle. Yrittäjä osti marraskuussa 2020 henkilöauton, joka kirjattiin yrityksen taseeseen. Ajoneuvosta aiheutuvat polttoainekustannukset muuttuvat suhteessa asiakasmäärän kanssa, jonka vuoksi ne on huomioitu yrityksen muuttuvissa kustannuksissa. Ajoneuvokuluista on eroteltu vakuutukset kiinteisiin kustannuksiin, sillä vakuutuksien määrä ei muutu käytöasteen mukaan. Kaikki yrityksen ajoneuvokulut vähennettiin ensimmäistä kertaa kirjanpidossa vasta toisella tilikaudella. Ajoneuvokulut on oikaistu vuoden 2020

tilinpäätöksen yhteydessä yksityisajojen suhteessa. Henkilöautosta muodostuu yrityksen kiinteisiin kustannuksiin myös poistoja sekä rahoituskuluja. Kohdeyrityksellä ei ole autolainan lisäksi muita lainoja.

Taulukko 1. Muuttuvat kustannukset.

Muuttuvat kustannukset	
Ostot	1306,24
Luottokorttiprovisiot	68,11
Sakot ja pysäköintivirhemaksut	60,00
Muut liikekulut	2297,74
Ajoneuvokulut	1852,11
Yhteensä	5584,20

Kiinteitä kustannuksia aiheutui vuonna 2020 alla olevan taulukon 2 mukaisesti 6814,77 euroa. Kohdeyrityksen kiinteistä kustannuksista suurimman menoerän muodostavat yrittäjän eläkevakuutus sekä muut vakuutukset. Kirjanpitopalvelusta on vuoden 2020 aikana maksettu 588,28 euroa, mutta summa ei sisällä tilinpäätöksen ja veroilmoituksen teosta aiheutuvaa veloitusta. Atk-laite ja -ohjelmakulut muodostuvat yrityksen käytössä olevasta laskutusohjelmasta sekä virustorjunnasta.

Taulukko 2. Kiinteät kustannukset.

Kiinteät kustannukset	
YEL	4787,34
Jäsenmaksut	81,00
ATK-laite ja ohjelmakulut	233,77
Ostetut hallintopalvelut	588,28
Puhelinkulut	180,49
Suunnitelman mukaiset poistot	6536,00
Rahoituskulut	531,04
Vakuutukset	793,98
Pankin palvelumaksut	149,91
Yhteensä	13881,81

Työkalun kolmas osio on kannattavuus -välilehti, jolle on luotu katetuottolaskelmat kuuden vuoden ajalle kuvan 15 mukaisesti. Katetuottolaskelmien tiedot muuttuvat automaattisesti, kun edellisten tuotot- ja kustannukset -välilehtien tiedot on täydennetty. Tämä

ratkaisu tekee työkalusta helppokäyttöisen eikä vaadi katetuottolaskelman kaavan osamista. Lisäksi taulukossa muuttuvat automaattisesti katetuottolaskennan tunnusluvut.

Kannattavuus		Vuosi 2021		Vuosi 2022	
Vuosi 2020		Vuosi 2021		Vuosi 2022	
<u>Katetuottolaskelma</u>		<u>Katetuottolaskelma</u>		<u>Katetuottolaskelma</u>	
Myyntituotot	46110,90	Myyntituotot	0,00	Myyntituotot	0,00
- Muuttuvat kustannukset	5584,20	- Muuttuvat kustannukset	0,00	- Muuttuvat kustannukset	0,00
= Katetuotto	40526,70	= Katetuotto	0	= Katetuotto	0
- Kiinteät kustannukset	13881,81	- Kiinteät kustannukset	0,00	- Kiinteät kustannukset	0,00
Voitto	26644,89	Voitto	0	Voitto	0
Katetuottoprosentti (%)	88 %	Katetuottoprosentti (%)	0 %	Katetuottoprosentti (%)	0 %
Kriittinen piste (€)	15794,59	Kriittinen piste (€)	0,00	Kriittinen piste (€)	0,00
Varmuusmarginaali (€)	30316,31	Varmuusmarginaali (€)	0,00	Varmuusmarginaali (€)	0,00
Varmuusmarginaali (%)	66 %	Varmuusmarginaali (%)	0 %	Varmuusmarginaali (%)	0 %

Kuva 15. Työkalun kannattavuus-välilehti.

Tämän tutkimuksen katetuottolaskelmassa käytettiin vuoden 2020 tilinpäätöksestä saatuja tietoja. Koska kohdeyrityksen kaikilla palveluilla on ollut vuoden 2020 aikana sama tuntihinta ja yrittäjä tarjoaa pääasiassa vain kotisiivouksia, on kannattavuuslaskelmat laadittu kaikkien myyntitietojen sekä kulujen perusteella eikä näitä ole lähdetty erottelemään palvelukohtaisesti. Taulukosta 3 selviävät kohdeyrityksen tilikauden 2020 pohjalta lasketut katetuottolaskelman tunnusluvut.

Taulukko 3. Katetuottolaskelma.

Myyntituotot	46110,90
- Muuttuvat kustannukset	5584,20
= Katetuotto	40526,70
- Kiinteät kustannukset	13881,81
Voitto	26644,89

Kohdeyrityksen katetuotto on 40 526,70 euroa. Katetuottolaskelman perusteella voidaan huomata, että kohdeyrityksen toiminta on kannattavaa ja yrityksen kulut jäävät myyntituottoihin nähden pieneksi. Myyntituotoista jäi kulujen jälkeen yli 57 % voittoa. Voittoa vuodelta 2020 muodostui 26 645,89 euroa.

Koska kohdeyrityksen yritysmuoto on toiminimi, ei yrittäjä voi maksaa itselleen palkkaa. Tämä tarkoittaa, ettei yrittäjän yrityksestään nostama oman työn arvo ole huomioituna kustannuksissa ja jäljelle jäävä voitto ei anna todellista kuvaa yrityksen tilanteesta. Tästä johtuen tämän tutkimuksen tunnuslukujen vertailukelpoisuus on heikko esimerkiksi

osakeyhtiöön nähden. Yrittäjän oman työn arvo otetaan mukaan myöhemmin palkkavoitteenä, jonka yrittäjä on tutkimuksen alussa asettanut.

Katetuottolaskelman tietojen perusteella muodostuvat yrityksen katetuottoprosentti, kriittinen piste, varmuusmarginaali sekä varmuusmarginaaliprosentti. Yrittäjän tarvitsee muokata katetuottolaskelmasta vain myyntituottoja, muuttuvia kustannuksia sekä kiinteitä kustannuksia muuttaakseen taulukon 4 tietoja.

Taulukko 4. Katetuottolaskennan tunnusluvut.

Katetuottoprosentti (%)	88 %
Kriittinen piste (€)	15794,59
Varmuusmarginaali (€)	30316,31
Varmuusmarginaali (%)	66 %

Yllä olevien tietojen perusteella katetuottoprosentiksi muodostui 88 %. Kohdeyrityksen kriittinen piste on 15 794,59 euroa. Tämä kertoo, että kohdeyrityksen myynnin tulisi olla vähintään 15 794,59 euroa, jotta se pystyisi kattamaan yrityksen kustannukset. Koska yrityksen myyntitulot ovat selvästi kriittistä pistettä suuremmat, on toiminta kannattavaa.

Kohdeyrityksen varmuusmarginaali euroissa on 30 316,31 euroa, kun todellisesta myynnistä vähennettiin kriittisen pisteen myynti. Varmuusmarginaaliprosentti on 66 %. Varmuusmarginaali kertoo kuinka paljon yrityksen myynti voi laskea ennen yritystoiminnan muuttumista tappiolliseksi. Kohdeyrityksen kohdalla myynti voisi vähentyä 66 % ennen kuin yrityksen toiminta alkaisi tuottaa tappiota. Kohdeyrityksen varmuusmarginaali on yrittäjän tavoitteeseen nähden hyvällä tasolla.

4.3 Hinnoittelulaskelmat

Opinnäytetyön toimeksiantaja on hyödyntänyt hinnoittelussaan apuna muiden palveluntarjoajien hintoja eikä hinnoittelulaskelmia ole siten aiemmin tehty. Siivousalan yrityksissä tyypillistä on, että yritykset veloittavat eri tuntihinnan kotisiivouksesta, ikkunanpeustasta sekä muuttosiivouksesta. Kohdeyritys on hinnoitellut kaikki palvelunsa samantaiseksi. Tämän lisäksi yksittäisten siivouksien ja sopimussiivouksien hintataso on sama.

Kohdeyritykselle luotiin tulevaisuutta varten hinnoittelulaskuri. Hinnoittelulaskurin tiedot ovat aiemmasta poiketen täytettävä manuaalisesti, sillä laskuri on luotu erilaisten tilanteiden vertailemiseksi. Hinnoittelulaskuria on käytetty apuna tässä tutkimuksessa, kun kohdeyrityksen nykyisen hinnoittelutason kannattavuutta on selvitetty.

Yrittäjä on nostanut vuoden 2020 syksyllä kaikkien palveluidensa tuntihintaa kahdella eurolla. Yrittäjän alkuperäinen arvonlisäveroton tuntihinta oli 30,00 €/h ja hintojen nostamisen jälkeen tuntihinta on 32,00 €/h.

Toiminta-aste

Yrittäjällä on olemassa selkeä laskutustavoite, joka on tavoitteena täyttää viikoittain. Viikoittaiseksi laskutustavoitteeksi yrittäjä on asettanut 32 tuntia, josta tulee yhdelle päivälle laskutettavaa 6,4 tuntia, kun töitä tehdään 5 päivää viikossa. Yrittäjän laskutustavoite sekä toiminta-aste on taulukon 5 mukaisesti vuodessa yhteensä 1664 tuntia. Tässä toiminta-asteen laskemisessa ei ole otettu huomioon mahdollisia lomapäiviä, mutta lomapäivien vaikutus toiminta-asteeseen otetaan myöhemmin huomioon taulukossa 9.

Taulukko 5. Kohdeyrityksen toiminta-aste.

Toiminta-aste		
Työviikot	52	viikkoa
Työpäivät	5	päivää/viikossa
Työtunnit	6,4	tuntia/päivässä
	1664	tuntia/vuodessa

Kapasiteetti

Tuntihinnan laskemiseen on otettava huomioon myös siirtymiin sekä muihin yritystoiminnan toimintoihin kuluva aika. Yrittäjä tekee keskimäärin 8 tuntia päivässä töitä siirtymät sekä muut yritystoimintaan liittyvät työtehtävät mukaan lukien, jolloin tunteja kertyy vuodessa yhteensä 2080 tuntia. Koska yrittäjän maksimi työtuntimäärä on 2080 tuntia vuodessa, puhutaan kapasiteetista.

Taulukko 6. Kohdeyrityksen kapasiteetti.

Kapasiteetti		
Työviikot	52	viikkoa
Työpäivät	5	päivää/viikossa
Työtunnit	8	tuntia/päivässä
	2080	tuntia/vuodessa

Kapasiteetti on laskettu kertomalla todellinen työtuntien määrä työpäivillä sekä työviikoilla. Kapasiteetin laskemiseen käytettiin taulukossa 6 näkyviä arvoja.

Toimintasuhde

Kohdeyrityksen toiminta-asteen sekä kapasiteetin perusteella laskettiin yritykselle toimintasuhde eli käyttöaste. Toimintasuhde saatiin laskettua kuvan 16 mukaisella kaavalla.

$\text{Toimintasuhde} = \frac{1664}{2080} \times 100 = 80 \%$

Kuva 16. Kohdeyrityksen toimintasuhde.

Kohdeyrityksen toimintasuhteeksi saatiin 80 %. Toimintasuhteen luotettavuus perustuu siihen, täyttyykö yrittäjän asettama laskutustavoite. Laskutustavoitteen täyttymiseen on pyritty vaikuttamaan siten, että peruuntuneesta käynnistä veloitetaan 50 % palvelun hinnasta, mikäli asiakas ei ole peruuttanut käyntiä ajoissa. Näin voidaan välttää turhat peruutukset ja parhaimmassa tapauksessa yrittäjä saa täytettyä tyhjän ajan toisella käynnillä.

Tuntiveloitushinnan kannattavuuden selvittäminen

Kun yrityksen toimintasuhde on saatu selville, lähdetään tarkastelemaan yrityksen nykyisen hinnoittelutason kannattavuutta vuoden 2020 tietojen avulla. Ennen tuntiveloitushinnan selvittämistä on laskettava yrityksen laskutustavoite.

Kohdeyrityksen laskutustavoitteen laskeminen lähtee liikkeelle katetuottotavoitteen selvittämisestä. Katetuottotavoitteen selvittämiseen otetaan mukaan yrittäjän palkkatavoite sekä yrityksen kiinteät kustannukset. Yrittäjä on asettanut kuukausittaiseksi palkkatavoiteeksi 2500,00 euroa. Vuoden 2020 tilinpäätöksen mukaan yrityksen kiinteät kustannukset olivat 13 881,81 euroa. Näiden tietojen perusteella yrityksen katetuottotavoite on 43 881,81 euroa.

Kun yrityksen katetuottotavoite on saatu selvitettyä, saadaan laskettua yrityksen laskutustavoite. Laskutustavoitteen laskemisessa käytetään apuna vuoden 2020 tietojen perusteella laskettua katetuotto prosenttia, joka on 88 %. Tässä tapauksessa aiemmin saatu katetuottotavoite jaetaan katetuotto prosentilla, jolloin yrityksen laskutustavoiteeksi muodostuu taulukon 7 mukaisesti 49 922,42 euroa.

Taulukko 7. Laskutustavoite.

	/kk	/v.
Palkkatavoite	2500,00	30000,00
+ kiinteät kustannukset	1156,82	13881,81
= Katetuottotavoite	88 %	43881,81
+ muuttuvat kustannukset	503,38	6040,61
= Laskutustavoite		49922,42

Jo tässä vaiheessa voidaan huomata, että yrittäjän palkkatavoitteen toteutumiseksi tulisi myyntituottojen kasvaa vuodesta 2020, jolloin myyntituottojen määrä oli 46 110,90 euroa.

Yrityksen arvonlisäverottomaksi tuntiveloitushinnaksi muodostui yllä käytettyjen lukujen ja tietojen perusteella 30,00 euroa, kun euromääräinen laskutustavoite 49 922,42 euroa jaettiin yrityksen toiminta-asteella eli 1664 tunnilla.

Siivouspalvelut kuuluvat yleisen arvonlisäverokannan piiriin, jolloin palvelusta tilitettävä arvonlisävero on 24 prosenttia. Arvonlisäverottomaan hintaan lisättiin 24 prosentin alv-kanta, jolloin arvonlisäverolliseksi tuntihinnaksi saatiin 37,20 euroa.

Taulukko 8. Tuntihinnan laskeminen, esimerkki 1.

Laskutustavoite	49922,42
Toiminta-aste	1664
Tuntiveloitushinta alv 0%	30,00
+ Arvonlisävero	7,20
Tuntiveloitushinta alv 24 %	37,20

Taulukon 8 tuntiveloitushintaa tarkastellessa voidaan todeta, että mikäli yrittäjä ei pitäisi lomina esimerkiksi vuoden 2021 aikana, olisi nykyinen tuntihinta 32,00 euroa (alv 0 %) kannattava.

Koska taulukon 8 tuntiveloitushinnassa ei ole huomioitu yrittäjän mahdollisia lomapäiviä, haluttiin tuntiveloitushintaa tarkastella vielä toisesta näkökulmasta. Mikäli yrityksen kapasiteetti pysyy samana, mutta toiminta-aste muuttuu 1504 tunniksi, on yrityksen toimintasuhde 72 %. Toiminta-aste pieneni 160 tunnilla, kun työviikkojen määrää vähennettiin viidellä. Yrittäjä ei ole asettanut itselleen selkeää tavoitetta lomapäivien määrille, mutta vuonna 2021 on tarkoituksena pitää ainakin neljän viikon kesäloma ja lisäksi viikon joululoma.

Taulukko 9. Tuntihinnan laskeminen, esimerkki 2.

Kapasiteetti		
Työviikot	52	viikkoa
Työpäivät	5	päivää/viikossa
Työtunnit	8	tuntia/päivässä
	2080	tuntia/vuodessa

Toiminta-aste		
Työviikot	47	viikkoa
Työpäivät	5	päivää/viikossa
Työtunnit	6,4	tuntia/päivässä
	1504	tuntia/vuodessa

Toimintasuhde	
	72 %

	/kk	/v.
Palkkatavoite	2500,00	30000,00
+ kiinteät kustannukset	1156,82	13881,81
= Katetuottotavoite	88 %	43881,81
+ muuttuvat kustannukset	503,38	6040,61
= Laskutustavoite		49922,42

Laskutustavoite	49922,42
Toiminta-aste	1504
Tuntiveloitushinta alv 0%	33,19
+ Arvonlisävero	7,97
Tuntiveloitushinta alv 24 %	41,16

24 %

Taulukon 9 avulla voidaan todeta, että yrityksen nykyinen tuntiveloitushinta ei ole kannattava 72 % toimintasuhteella, mikäli yrittäjä pitää viiden viikon loman sekä pitää palkkatavoitteensa samana.

Koska yrityksen nykyinen arvonlisäveroton tuntiveloitushinta on 32,00 euroa, haluttiin vielä selvittää kuinka suurta palkkaa yrittäjä voisi enimmillään nostaa työstä itselleen. Laskentaan otettiin mukaan 72 % toimintasuhde.

Taulukon 10 perusteella voidaan todeta, että mikäli yrityksen 72 prosentin toimintasuhde toteutuu ja yrittäjä laskuttaa palvelustaan 32,00 euroa tunnilta, voisi yrittäjä nostaa itselleen palkkaa 2369,00 euroa kuukaudessa.

Taulukko 10. Tuntihinnan laskeminen, esimerkki 3.

	/kk	/v.
Palkkatavoite	2369,00	28428,00
+ kiinteät kustannukset	1156,82	13881,81
= Katetuottotavoite	88 %	42309,81
+ muuttuvat kustannukset	485,35	5824,22
= Laskutustavoite		48134,03

Laskutustavoite	48134,03
Toiminta-aste	1504
Tuntiveloitushinta alv 0%	32,00
+ Arvonlisävero	7,68
Tuntiveloitushinta alv 24 %	39,68

Laskelmiin sisältyy kuitenkin epävarmuutta, sillä esimerkiksi yrityksen toiminta-aste voi vaihdella tai katetuotto prosentti muuttua. Tuloksien tarkoituksena on avata yrityksen lukuja tilinpäätöstietoja laajemmin sekä antaa kattava kokonaiskuva hinnoittelusta yrittäjälle. Yrittäjän ei kuitenkaan kannata nostaa kaikkea rahaa yrityksestä itselleen, sillä olisi hyvä jättää yrityksen tilille rahaa veroja sekä yllättäviä menoja ajatellen. Laskelmien epävarmuuteen vaikuttaa myös tuntiveloitushinnan nostaminen kesken vuoden 2020 tilikautta. Kahden euron nostolla on selkeä vaikutus myyntitulojen määrään.

Tässä tutkimuksessa haluttiin lisäksi vielä tarkastella tuntihinnan nostamisesta aiheutunutta vaikutusta vuoden 2020 myyntituloihin sekä vertailla sen vaikutusta vuoteen 2021. Yrittäjä oli nostanut palveluiden tuntiveloitushintaa kahdella eurolla marraskuusta 2020 alkaen. Alkuperäinen arvonlisäveroton tuntiveloitushinta oli 30,00 euroa ja noston jälkeen 32,00 euroa.

Jotta hinnan nostamisesta aiheutunutta vaikutusta vuoden 2020 myyntituloihin pystyttiin vertailemaan, listattiin kaikki vuoden aikana toteutuneet myynnit kuukausikohtaisesti. Tämän kuukausikohtaisen jaottelun jälkeen myyntitulojen määrä jaettiin oikealla

tuntihinnalla, jotta saatiin kunkin kuukauden aikana toteutunut todellinen työtuntien määrä selville. Myyntituotot jaettiin 30,00 euron tuntihinnalla lokakuuhun asti taulukon 11 luvuilla. Loput myyntituotoista jaettiin 32,00 euron tuntihinnalla, sillä hinnan nostaminen oli toteutettu marraskuun alussa.

Taulukko 11. Työtuntien määrän selvittäminen.

	Myyntituotot	Tuntihinta	Tunnit
Tammikuu	1 175,20	30	39
Helmikuu	3 422,20	30	114
Maaliskuu	3 969,00	30	132
Huhtikuu	3 685,90	30	123
Toukokuu	4 062,41	30	135
Kesäkuu	3 660,20	30	122
Heinäkuu	4 122,00	30	137
Elokuu	4 267,00	30	142
Syyskuu	5 081,20	30	169
Lokakuu	4 204,60	30	140
Marraskuu	4 123,68	32	129
Joulukuu	4 337,51	32	136
Yhteensä	46 110,90		1519

Kun marras- ja joulukuun toteutuneiden työtuntien määrä oli saatu selvitettyä, päästiin vertailemaan hinnan nostamisesta aiheutunutta vaikutusta marras- ja joulukuun myyntituottoihin. Vertailu tehtiin taulukon 12 avulla.

Taulukko 12. Hinnan noston vaikutus myyntituottoihin, esimerkki 1.

Nykyinen tuntihinta			
Kuukausi	Työtunnit	Tuntihinta	Yhteensä
Marraskuu	129	32,00	4 123,68
Joulukuu	136	32,00	4 337,51
Yhteensä	264		8 461,19

Vanha tuntihinta			
Kuukausi	Työtunnit	Tuntihinta	Yhteensä
Marraskuu	129	30,00	3 865,95
Joulukuu	136	30,00	4 066,42
Yhteensä	264		7 932,37

Nykyinen tuntihinta	8 461,19
Vanha tuntihinta	7 932,37
Erotus	528,82

Nykyisen sekä vanhan tuntihinnan erotukseksi saatiin taulukon 12 mukaisesti 528,82 euroa. Mikäli tuntiveloitushintaa ei olisi nostettua kahdella eurolla, olisivat tämän aikavälin myyntituotot jääneet tämän verran pienemmiksi.

Taulukko 13. Hinnan noston vaikutus myyntituottoihin, esimerkki 2.

Vuosi 2020	46 110,90
Vuosi 2021	48 620,88
Erotus	2 509,98

Hinnan nostosta aiheutunutta vaikutusta voidaan vertailla myös vuoden 2020 sekä 2021 välillä mikäli oletetaan, että työtuntien määrä tulee pysymään samana. Taulukosta 13 voidaan huomata, että tuntiveloitushinnan kahden euron nostolla on myyntituottoihin noin 2509,98 euron vaikutus, kun tarkastellaan tilannetta vuoden ajanjaksolla. Tämän perusteella voidaan todeta, että hinnan pienellä nostolla voi jossain tapauksissa olla suuri vaikutus yrityksen myyntituottojen määrään.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Moni yrittäjä keskittyy usein yritystoiminnassaan vain siihen, mitä parhaiten osaa. Tämän vuoksi yrityksen kannattavuuden suunnittelu ja tarkkailu tai palveluiden hinnoittelu jäävät usein tekemättä. Useat pienyrittäjät myös ulkoistavat yrityksen ulkoisen laskentatoimen tilitoimistoille, mutta eivät välttämättä näe arvoa tilitoimistosta saatavilla raporteilla.

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmana oli selvittää, miten palvelut tulisi hinnoitella, jotta yritystoiminta olisi kannattavaa ja minkälaiset kannattavuuden mittaamiseksi luodut työkalut tukisivat yrittäjän yritystoimintaa. Tutkimuksen keskeisenä tavoitteena oli luoda toimeksiantajayritykselle työkalu kannattavuuden suunnitteluun ja tarkkailuun sekä palveluiden hinnoitteluun. Tarkoituksena oli luoda mahdollisimman yksinkertainen työkalu, jota yrittäjä osaisi hyödyntää yritystoiminnassaan myös tulevaisuudessa. Tarkoituksena oli myös tarkastella kohdeyrityksen kannattavuutta luodun työkalun avulla. Tutkimuksen kirjoittajalla on ollut alusta alkaen vapaat kädet teoriaosuudesta työkaluun asti.

Tutkimuksen teoriaosassa käsiteltiin hinnoittelu- ja kannattavuuslaskentaa. Aluksi tarkasteltiin erityisesti palveluyrityksen kannattavuuden selvittämistä, kannattavuuden mittareita ja kustannuskäsitteitä sekä katetuottolaskennan perusperiaatteita. Kannattavuusosassa sivuttiin myös asiakaskannattavuutta sekä kannattavuuden parantamista. Teorian toisessa osassa aiheena oli hinnoittelu. Hinnoitteluosassa syvennyttiin hinnoitteluun vaikuttaviin tekijöihin sekä tarkasteltiin erilaisia hinnoittelumenetelmiä. Hinnoittelumenetelmistä tarkastelun kohteena olivat erityisesti markkina- ja kustannusperusteinen hinnoittelu. Hinnoittelua käytiin lopuksi vielä läpi hinnoitteluprosessin näkökulmasta.

Työn empiirisessä osassa yrittäjälle luotiin Excel-taulukkopohja, joka sisälsi sisällysluettelon lisäksi neljä muuta osiota. Taulukkopohjaan luodut osiot olivat tuotot, kustannukset, kannattavuus sekä hinnoittelulaskuri. Yksinkertaisuuden vuoksi työkalun taulukoihin tulee täydentää vain yrityksen myyntitulot sekä kustannukset. Näiden tietojen perusteella kannattavuuslaskelmien tiedot muuttuvat automaattisesti ja työkalun sujuvaan käyttämiseen ei tarvita yrittäjältä erityistä osaamista. Excel-taulukkopohja eli tutkimuksessa luotu työkalu sisälsi katetuottolaskelman, katetuottolaskelmien prosentuaaliset tunnusluvut sekä hinnoittelulaskurin kuudelle eri vuodelle.

Empiirisessä osassa sivuttiin yrittäjälle luodun työkalun avulla myös kohdeyrityksen kannattavuutta. Kannattavuuslaskelmien avulla voitiin todeta, että kohdeyrityksen

kannattavuuden nykytila on melko hyvällä tasolla. Tutkimuksessa tehtyjen laskemien perusteella voitiin kuitenkin lisäksi todeta, ettei yrittäjän tutkimuksen alussa asettama palkkatavoite toteudu täysin nykyisellä tuntihinnalla. Tästä huolimatta yrittäjä saa työstään kohtalaisen korvauksen ja yrittäjä oli tietoinen siitä, että tutkimuksen alussa asetettu palkkatavoite ei nykytilanteessa tulisi toteutumaan. Korkeampi palkkatavoite haluttiin kuitenkin ottaa mukaan laskelmiin, sillä yrittäjä haluaisi palkkatavoitteen toteutuvan tulevaisuudessa ja tutkimuksen avulla voitiin todeta, että hintoja tulisi nostaa reilusti sen toteutumiseksi. Tässä tutkimuksessa palkkatavoite tarkoitti yrittäjän oman työn arvoa, jonka yrittäjä toivoisi saavan työstään. Empiirisessä osassa voitiin myös todeta, että yrittäjän tekemällä tuntihinnan nostolla on selkeä vaikutus yrityksen myyntituottoihin, kun vaikutusta tarkasteltiin kahden kuukauden sekä vuoden ajanjaksolla.

Tutkimus toteutettiin yritykselle, jonka yrittäjällä ei ollut aiempaa kokemusta kannattavuus- tai hinnoittelulaskemista. Empiirisessä osuudessa luodussa työkalussa pyrittiin tämän vuoksi erityisesti työkalun yksinkertaisuuteen. Yrittäjän mukaan tutkimuksessa luotu työkalu on onnistunut ja se auttaa avaamaan paremmin esimerkiksi mistä yrityksen kulut todellisuudessa koostuvat sekä auttaa hahmottamaan yrityksen nykytilannetta. Tämän lisäksi tutkimuksesta saadut tulokset kertovat yrittäjälle, miten yritystoimintaa kannattaisi jatkaa tulevaisuudessa. Lisäksi tutkimuksessa tehdyt laskelmat auttoivat yrittäjää konkreettisesti ymmärtämään hinnoittelun merkityksen omassa liiketoiminnassaan.

Näiden tutkimustulosten perusteella suosittelen yritykselle, että hinnoittelun tasoa tarkasteltaisiin jatkossa vuosittain ja apuna käytettäisiin empiirisessä osuudessa luotua työkalua. Yrittäjä oli nostanut hintoja aiemmin jo vuonna 2020 ja hintojen nosto tulee näkymään positiivisena vaikutuksena tilikauden 2021 myyntituotoissa. Tämän vuoksi oman työn arvon voi asettaa nykyistä korkeammalle tulevaisuudessa. Tutkimuksen perusteella suosittelen lisäksi, että eri palveluita hinnoiteltaisiin eri tavoin esimerkiksi siten, että yksittäisille asiakkuuksille tarjottavien palveluiden tuntihinnat olisivat korkeammat kuin vakituisten asiakkuuksien.

LÄHTEET

Eklund, Irina & Kekkonen, Heidi 2011. Toiminnan kannattavuus. WSOYpro Oy, Helsinki.

Eklund, Irina & Kekkonen, Heidi 2014. Kannattavuuslaskenta ja hinnoittelu. Sanoma Pro, Helsinki.

Eklund, Irina & Kekkonen, Heidi 2016. Kannattavuuslaskennan taitajaksi. Sanoma Pro, Helsinki.

Järvenpää, Marko & Länsiluoto, Aapo & Partanen, Vesa & Pellinen, Jukka 2013. Talousohjaus ja kustannuslaskenta. Sanoma Pro, Helsinki

Mäntyneva, Mikko 2019. Key Account Management – kasvata yrityksesi avainasiakkuuksia. Kauppakamari. [https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.turkuamk.fi/ammattikirjasto/teos/key-account-management-kasvata-yrityksesi-avainasiakkuuksia-2019#/kohta:3\(\(20\)Avainasiakkuuksien\(\(20\)johtamiseen\(\(20\)liittyv\(\(e4\)t\(\(20\)tavoitteet\(:Asiakaskokemus.Viitattu 12.3.2021.](https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.turkuamk.fi/ammattikirjasto/teos/key-account-management-kasvata-yrityksesi-avainasiakkuuksia-2019#/kohta:3((20)Avainasiakkuuksien((20)johtamiseen((20)liittyv((e4)t((20)tavoitteet(:Asiakaskokemus.Viitattu 12.3.2021.)

Neilimo, Kari & Uusi-Rauva, Erkki 2002. Johdon laskentatoimi. Edita, Helsinki.

Neilimo, Kari & Uusi-Rauva, Erkki 2012. Johdon laskentatoimi. Edita, Helsinki.

Pellinen, Jukka 2019. Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu. Alma Talent Oy. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/IAIBFXDTEB#kohta:6\(\(20\)\(\(a0\)\(\(20\)Tehokas\(\(20\)liiketoiminta\(\(20\):\(6.3\(\(20\)Tehokas\(\(20\)asiakkuuksien\(\(20\)hallinta\(\(20\):\(Asiakaskannattavuus\(\(20\)/piste:b12848. Viitattu 12.3.2021](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/IAIBFXDTEB#kohta:6((20)((a0)((20)Tehokas((20)liiketoiminta((20):(6.3((20)Tehokas((20)asiakkuuksien((20)hallinta((20):(Asiakaskannattavuus((20)/piste:b12848. Viitattu 12.3.2021)

Sipilä, Jorma 2003. Palvelujen hinnoittelu. WSOY, Porvoo.

Suomala, Petri & Manninen, Olli & Lyly-Yrjänäinen, Jouni 2011. Laskentatoimi johtamisen tukena. Edita, Helsinki.

Tomperi, Soile 2018. Toiminnan kannattavuus. Edita, Helsinki.