

Katetuotto ja kannattavuus

Yritystoiminnan lähtökohtana on liiketoiminnan kannattavuus. Yrityksen toiminnan kannattavuus riippuu tuottojen ja kustannusten määrästä. Toiminta on kannattavaa, jos tuotot ovat suuremmat kuin kustannukset. Kannattavuutta voidaan kuitenkin tarkastella eri näkökulmista, ja siksi kannattavuuden mittaamiseksi on olemassa erilaisia talouden tunnuslukuja, joita voidaan laskea esimerkiksi yrityksen tuloslaskelmasta. Keskeiset kannattavuutta mittaavat tunnusluvut ovat myyntikate, käyttökate, liiketulos ja kokonaistulos (tilikauden tulos). Nämä tunnusluvut voidaan laskea myös suhteellisena osuutena liikevaihdosta, jolloin saadaan myyntikate-, käyttökate-, liiketulos- ja tulosprosentti.

Yrityksen kannattavuus

Yksinkertaisin kannattavuuden mittari on yrityksen tulos. Tuloksella voidaan tarkoittaa useita erilaisia asioita, ja siksi on tärkeää aina varmistaa, mitä tulosta milloinkin tarkoitetaan. Tulos lasketaan aina tietyltä ajanjaksolta, esimerkiksi tilikaudelta. Liikevaihdolla eli myyntituotoilla tarkoitetaan kauden myytyjen tuotteiden määrän ja niiden yksikköhinnan tuloa. Liikevaihto on aina ilman arvonlisäveroa. Kun myyntituotoista vähennetään eri kustannuseriä, saadaan erilaisia tulokäsitteitä. Tavallisesti myös kustannukset lasketaan ilman arvonlisäveroa.

Yrityksellä voi liikevaihdon eli myyntituottojen lisäksi olla myös muita tuottoja. Tällaisia ovat esimerkiksi käyttöomaisuuden myynnistä saadut tuotot tai tuotot, joita saadaan varsinaisen liiketoiminnan ulkopuolelta (esim. vuokratuotot).

Yrityksen kokonaistulos saadaan, kun tuotoista vähennetään myytävän tuotteen tuotannosta tai hankinnasta aiheutuneet kustannukset (muuttuvat kustannukset) ja kiinteät kustannukset. Kiinteisiin kustannuksiin luetaan tällöin myös

poistot, korkomenot ja verot. Kokonaistulos on tuloslaskelman viimeinen rivi, ja se kertoo, mitä yrityksen tuotoista jää yrityksen omistajalle, kun kaikki liiketoimintaan liittyvät kustannukset on vähennetty. Kun kokonaistulos lasketaan tilikaudelta, siitä käytetään nimitystä tilikauden tulos.

Liiketulos saadaan, kun tuotoista vähennetään kaikki varsinainen liiketoiminnan kustannukset. Tällöin kustannuksiin luetaan muuttuvat kustannukset ja kiinteät kustannukset poistot mukaan lukien. Liiketulos kertoo varsinaisen yritystoiminnan kannattavuuden ottamatta kantaa siihen, miten yritystoiminta on rahoitettu ja kuinka paljon yritys maksaa veroja. Liiketuloksessa ei siis ole huomioitu rahoituskuluja ja veroja kustannuksina.



Kokonaistulos,
result,
resultat



Käyttökate,
EBITDA (earnings before
interest, taxes, depreciation
and amortization),
driftsbidrag

Käyttökate kertoo yrityksen tuloksen ennen poistoja, korkomenoja ja veroja. Se kertoo yrityksen liiketoiminnan tuloksen ottamatta kantaa yrityksen rahoitusrakenteeseen ja investointeihin ja niiden aiheuttamiin kustannuksiin. Käyttökate on käyttökelpoinen tunnusluku myös eri toimialojen vertailussa.

Myyntikate saadaan, kun myyntituotoista vähennetään myytyjen tuotteiden tuotannosta tai hankinnasta aiheutuneet kustannukset (muuttuvat kustannukset). Katetuottolaskennassa myyntikatteen tilalla käytetään termiä kate-tuotto. Myyntikate kertoo enemmän yrityksen tuotannon kannattavuudesta kuin koko yritystoiminnan kannattavuudesta. Myyntikatteen suuruus vaihtelee eri aloilla, joten sen avulla ei voida verrata eri alojen yritysten kannattavuutta keskenään.



Liiketulos,
operating profit, EBIT
(earnings before
interest and taxes),
rörelseresultat

Katetuottoajattelu

Katetuottolaskentaa käytetään etenkin yrityksen lyhyen aikavälin kannattavuuden arviointiin. Katetuottolaskennan keskeinen tunnusluku on katetuotto, josta käytetään myös termiä myyntikate. Katetuottoa käytetään nimenomaan yrityksen sisäisenä päätöksenteon

*Myyntikatteesta
käytetään katetuotto-
laskennassa nimitystä
katetuotto.*

välineenä. Sen avulla ei voi verrata eri alan yrityksiä keskenään, mutta yrityksen sisällä voidaan vertailla esimerkiksi eri tuotteiden tai tuoteryhmien kannattavuutta. Katetuotto on erityisesti myynti-, osto- ja valmistusosastoilla seurattava tunnusluku, koska katetuotto laskeaan myyntituottojen ja ostohintojen tai myyntituottojen ja valmistuskustannusten erotuksena. Myös yrityksen ylimmän johdon on hyvä seurata myyntikatteen toteutumista, sillä katetuotto on keskeinen osa yrityksen kokonaistulosta. Yrityksen kokonaiskatetuottotavoite saadaan kiinteiden kulojen ja johdon asettaman tulostavoitteen summana.



Katetuotto,
gross margin,
contribution margin,
täckningsbidrag

Katetuottolaskennan etuna on yksinkertaisuus. Sen lähtökohtana on kustannusten jako muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Katetuottolaskennan peruskaava on seuraavanlainen:

Myyntituotot
- Muuttuvat kustannukset
<hr style="width: 50%; margin-left: 0;"/>
= Katetuotto
- Kiinteät kustannukset
<hr style="width: 50%; margin-left: 0;"/>
= Tulos

Yrityksen tulos on voitollinen, jos katetuotto on suurempi kuin kiinteät kustannukset. Jos katetuotto on pienempi kuin kiinteät kustannukset, yritykselle syntyy tappiota.

Vähittäiskauppaa harjoittavan yrityksen myyntituotot ovat 1 250 000 euroa vuodessa. Myytävien tavaroiden hankintahinta on 850 000 euroa ja yrityksen kiinteät kustannukset ovat 250 000 euroa. Katetuottolaskennan peruslaskelma on tällöin seuraava:

Myyntituotot	1 250 000
- Muuttuvat kustannukset	<u>850 000</u>
Katetuotto	400 000
- Kiinteät kustannukset	<u>250 000</u>
Tulos	150 000

Yritykselle jää muuttuvien kustannusten jälkeen 400 000 euroa kattamaan kiinteitä kustannuksia. Katetuotto on suurempi kuin kiinteät kustannukset, joten yritykselle jää voittoa 150 000 euroa.

Joskus yrityksessä on tarpeen seurata yksittäisen tuotteen tai tuoteryhmän kate-
tuottoa.

- Edellinen vähittäiskauppa ottaa valikoimaansa uuden tuotteen. Tuotteen ostohinta vähittäiskaupalle on 20 euroa, ja kauppa myy sitä asiakkailleen 45 eurolla. Tässä tapauksessa tuotteen ostohinta = tuotteen muuttuvat kustannukset. Tällöin voidaan myyntikatteen sijaan puhua myös bruttokatteesta. Tämän tuotteen (brutto)katetuotto on seuraava:

Myyntihinta	45
- Ostohinta	<u>20</u>
= Bruttokate	25

- Jos kyseisen tuotteen hankintaan liittyy muita kustannuksia, kuten kuljetuksesta aiheutuvat kustannukset, voidaan tuotteen katetuottolaskelma esittää seuraavasti:

Myyntihinta	45
- Ostohinta	<u>20</u>
= Bruttokate	25
- Kuljetuskustannukset	<u>5</u>
= Katetuotto	20

*Tuotteen myyntihinta - tuotteen ostohinta = bruttokate.
Kun tuotteen bruttokatteesta vähennetään tuotteen
muut muuttuvat kustannukset, saadaan katetuotto.*

Katetuottoajattelu perustuu tiettyihin yksinkertaistettuihin olettamuksiin:

- Kustannukset voidaan jakaa muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin.
- Muuttuvat kustannukset ovat täysin lineaariset. Tämä tarkoittaa sitä, että muuttuvien yksikkökustannusten oletetaan olevan samat riippumatta siitä, kuinka monta kappaletta hyödykettä valmistetaan.
- Kiinteät kustannukset ovat täysin riippumattomia toiminta-asteen muutoksesta, eli kiinteät kustannukset ovat vakiot riippumatta siitä, kuinka monta suoritetta tuotetaan.
- Tuotteiden hinta on vakio.
- Tuotannontekijöiden yksikköhinnat ovat vakiot.
- Poistot ja korot kuuluvat kiinteisiin kustannuksiin.

Katetuottolaskennan tunnusluvut

Katetuottolaskentaan liittyy erilaisia tunnuslukuja, jotka auttavat tulkitsemaan katetuoton merkitystä. Näitä ovat esimerkiksi:

Katetuotto	KT
Katetuottoprosentti	KTP
Kriittinen piste	KRP
Varmuusmarginaali	VM
Varmuusmarginaaliprosentti	VMP

KATETUOTTOPROSENTTI

Katetuotto on absoluuttinen luku. Se kertoo euromääräisesti tuotteista saatavan katteen muuttuvien kustannusten jälkeen. Absoluuttinen mittari on siinä mielessä haastava, että sen avulla on vaikea vertailla esimerkiksi hyvin erikokoisten yritysten menestymistä. Mitä suurempi yritys, sitä suurempi sen rahamääräisen katetuoton tulee olla, jotta se pystyy kattamaan kiinteät kustannukset. Usein käyttökelpoisempi katetuoton ilmaisutapa on laskea se prosentteina myyntituotoista. Tällöin puhutaan katetuottoprosentista. Katetuottoprosentti lasketaan seuraavasti:

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

Edellisen esimerkin vähittäiskauppaliikkeen katetuottoprosentti saadaan kaavasta:

$$\text{Katetuotto-\%} = \frac{400\,000}{1\,250\,000} \times 100 = 32\%$$

Tulos kertoo, että jokaisesta yrityksen ansaitsemasta eurosta jää 32 senttiä kiinteiden kustannusten kattamiseen sekä voiton tuottamiseen.

Edellä mainitun liikkeen uuden tuotteen katetuotto-% on puolestaan $20/45 \times 100 = 44\%$. Se on liikkeen keskimääräistä katetuottoa suurempi.

Eri tuotteilla tai tuoteryhmillä voi olla eri katetuottoprosentit. Kun halutaan tietää koko yrityksen keskimääräinen katetuottoprosentti, lasketaan yhteen kaikkien tuotteiden katetuotot ja jaetaan saatu summa yrityksen kokonaismyyntituotoilla.

Katetuottoprosentti on käyttökelpoinen tunnusluku, kun halutaan verrata yrityksen menestystä eri ajanjaksoilla (esimerkiksi eri tilikausien välillä) tai kun halutaan verrata yrityksen menestystä samalla toimialalla toimivaan kilpailijaan tai toimialan keskimääräiseen kannattavuuteen. Muuttuvien kustannusten osuus tuotteen myyntihinnasta vaihtelee eri aloilla, joten eri aloilla toimivien yritysten kannattavuutta ei ole järkevää verrata katetuottoprosentin avulla.

Yrityksellä voi liikevaihdon eli myyntituottojen lisäksi olla myös muita tuottoja. Näidenkin ansaitsemiseksi syntyy kustannuksia, mutta ne kuuluvat kiinteiden kustannusten ryhmään. Katetuoton laskennassa onkin loogista ottaa tuotoista mukaan vain liikevaihto eli myyntituotot. Käyttökattetta ja liiketulosta laskettaessa otetaan mukaan myös muut tuotot.

KRIITTINEN PISTE

Kriittinen piste (KRP) kertoo sen myynnin määrän, jolla yrityksen tulos on nolla. Kriittinen piste on absoluuttinen arvo eli myynnin määrä euroina. Kriittisen pisteen kohdalla katetuotto = kiinteät kustannukset.



Kriittinen piste,
break-even point,
kritiska punkten

Kriittisen pisteen laskemiseksi meidän tulee tietää yrityksen kiinteät kustannukset sekä katetuottoprosentti. Kriittinen piste saadaan kaavasta:

$$\text{KRP} = \frac{\text{kiinteät kustannukset}}{\text{katetuotto-\%}} \times 100$$

Edellisen esimerkin vähittäiskaupan kriittinen piste saadaan seuraavasti:

$$\text{KRP} = \frac{250\,000}{32} \times 100 = 781\,250 \text{ euroa}$$

Tämä tarkoittaa, että yrityksen myynnin tulee olla juuri 781 250 euroa, jotta sen tulos on nolla. Jos myyntituotot ovat kriittisen pisteen myyntituottoja suuremmat, yritys tekee positiivisen tuloksen. Jos taas toteutuneet myyntituotot jäävät alle kriittisen pisteen myyntituottojen, yritys tekee tappiota.

Joskus voi olla tarpeellista laskea kriittisen pisteen myynti kappalemääräisenä, jolloin kriittisen pisteen euromääräinen myyntituotto jaetaan yhden myytävän yksikön hinnalla. Kriittinen piste on se myyntimäärä euroina tai kappalemääränä, joka yrityksen on vähintään saavutettava, jotta sen tulos ei olisi tappiollinen.

$$\text{KRP (kappaleelta)} = \frac{\text{KRP (euroina)}}{\text{myyntihinta per kpl}}$$

VARMUUSMARGINAALI JA VARMUUSMARGINAALIPROSENTTI

Varmuusmarginaalilla tarkoitetaan toteutuneiden myyntituottojen ja kriittisen pisteen myyntituottojen erotusta. Jos yrityksen toteutuneet myyntituotot ovat suuremmat kuin kriittisen pisteen myyntituotot, näiden erotus kertoo, kuinka paljon yrityksen myyntituotot voivat laskea, ennen kuin tulos kääntyy negatiiviseksi. Jos taas yrityksen toteutuneet myyntituotot ovat pienemmät kuin kriittisen pisteen myyntituotot, yritys näkee, kuinka paljon sen on lisättävä myyntituottoja, jotta se pääsee edes nollatulokseen.



Varmuusmarginaali,
margin of safety,
säkerhetsmarginal

Varmuusmarginaali voidaan laskea absoluuttisena lukuna tai prosentuaalisesti:

$$\text{VM} = \text{toteutuneet myyntituotot} - \text{KRP}$$

$$\text{VMP} = \frac{\text{VM}}{\text{toteutuneet myyntituotot}} \times 100$$

Edellä mainitun vähittäiskaupan toteutuneet myyntituotot olivat 1 250 000 euroa ja sen kriittisen pisteen myyntituotoiksi saatiin 721 250 euroa.

$$VM = 1\,250\,000 - 721\,250 = 528\,750 \text{ euroa}$$

$$VMP = \frac{528\,750}{1\,250\,000} \times 100 = 42,3 \%$$

Yrityksen myyntituotot voivat siis vähentyä 528 750 eurolla tai 42,3 prosentilla, ennen kuin on vaara, että tulos on negatiivinen.

Kannattavuuden parantaminen

Peruslähtökohtana yritykselle on siis kannattava liiketoiminta. Jotta kannattavuutta voi seurata, on tunnettava siihen vaikuttavat tekijät. Kannattavuutta voidaan parantaa vain vaikuttamalla näihin tekijöihin. Ensimmäinen kannattavan toiminnan edellytys on riittävä katetuoton määrä. Lopullinen kannattavuus näkyy kuitenkin vasta yrityksen kokonaistuloksesta kiinteiden kulujen jälkeen.

Jos ajatellaan katetuottolaskelman kaavaa, niin siitä saadaan neljä keskeisesti kannattavuuteen vaikuttavaa seikkaa:

myyntituotot, jotka riippuvat

1. myytyjen tuotteiden määrästä
2. myytyjen tuotteiden hinnasta
3. muuttuvat kustannukset
4. kiinteät kustannukset.

Kannattavuutta voidaan parantaa esimerkiksi lisäämällä myyntituottoja: joko kasvattamalla myynnin määrää tai nostamalla myytävien tuotteiden hintaa. Toinen tapa parantaa kannattavuutta on kustannusten karsiminen.

Eri kannattavuustekijöiden muutoksen vaikutusta yrityksen kokonaiskannattavuuteen voidaan arvioida herkkyyksianalyysin avulla. Analyysissä muutetaan yhtä kannattavuuden osatekijää kerrallaan ja lasketaan sen vaikutus yrityksen kannattavuuden tunnuslukuihin.

Otetaan lähtökohtatilanne, jossa katetuottolaskelma on seuraavanlainen:

Myyntituotot	6 000
- Muuttuvat kustannukset	3 000
Katetuotto	3 000
- Kiinteät kustannukset	2 000
Tulos	1 000
Katetuotto-%	50 %
Kriittinen piste	4 000
Varmuusmarginaali	33,3 %

Seuraavaksi oletetaan yhden kannattavuuteen vaikuttavan tekijän muuttuvan 10%:lla: 1) korotetaan myyntihintaa, 2) lisätään myynnin määrää, 3) alennetaan muuttuvia kustannuksia ja 4) alennetaan kiinteitä kustannuksia.

Yhteenvedona saadaan seuraavanlainen taulukko:

	Lähtö-tilanne	Myyntimäärä + 10 %	Hinta + 10 %	Muuttuvat kustannukset - 10 %	Kiinteät kustannukset - 10 %
Myyntituotot	6 000	6 600	6 600	6 000	6 000
Muuttuvat kustannukset	3 000	3 300	3 000	2 700	3 000
Katetuotto	3 000	3 300	3 600	3 300	3 000
Kiinteät kustannukset	2 000	2 000	2 000	2 000	1 800
Tulos	1 000	1 300	1 600	1 300	1 200
Katetuotto-%	50,0 %	50,0 %	54,6 %	55,0 %	50,0 %
Kriittinen piste	4 000	4 000	3 666	3 666	4 000
Varmuusmarginaali-%	33,3 %	39,4 %	44,5 %	38,9 %	33,3 %

Taulukosta nähdään, että euromääräistä katetuottoa voidaan parantaa lisäämällä myynnin määrää, nostamalla tuotteen hintaa tai alentamalla muuttuvia kustannuksia. Myynnin määrän lisäys ei vaikuta katetuottoprosenttiin, mutta hinnan nosto tai muuttuvien kustannusten alentaminen parantaa katetuottoprosenttia.

Edellisessä analyysissä oletuksena oli, että yhtä tekijää muutettaessa muut tekijät pysyvät ennallaan. Näin ei todellisuudessa kuitenkaan ole, vaan esimerkiksi hinnan korotus yleensä alentaa myyntimäärää. Kun mietitään keinoja kannattavuuden parantamiseen, pitää tuntea kannattavuuteen vaikuttavien tekijöiden keskinäinen riippuvuus.

MYYNIN LISÄÄMINEN

Yksi keino kannattavuuden lisäämiseksi on lisätä myyntituottoja kasvattamalla myytävien tuotteiden määrää. Myynnin määrää voidaan lisätä tehostamalla markkinointia ja muita myyntiin kohdistuvia toimenpiteitä. Markkinointitoimet voidaan kohdistaa kokonaan uusille markkinoille tai kohdistaa tehostettuja markkinointitoimia jollekin tietylle segmentille.

Segmentti = markkinoilta valittu osajoukko, joka on tarpeidensa ja mieltymystensä osalta yhtenäinen.

Myyntimäärän kasvattaminen ei paranna katetuotto-prosenttia, koska oletuksena on, että muuttuvat kustannukset kasvavat lineaarisesti myyntimäärän suhteessa. Euromääräinen katetuotto kuitenkin kasvaa, ja sitä kautta yrityksen tulos paranee. Yrityksellä on tällöin enemmän euroja kattamaan kiinteiden kustannusten euroja.

Myynnin lisäämiseksi tehdyt markkinointitoimet kuitenkin maksavat, joten samalla kun markkinointi- ja myyntitoimenpiteitä lisätään, tulee seurata kiinteiden kustannusten määrää. Myyntimäärän kasvusta saatava suurempi katetuotto ei siis välttämättä näy sellaisenaan tulosrivillä, jos kiinteät kustannukset kasvavat samalla. Kannattavuus paranee vain, jos myyntiponnisteluista aiheutuneet kustannukset ovat pienemmät kuin lisämyynnistä saatu katetuoton lisäys.

Usein myyntiä pyritään lisäämään alentamalla hintaa tai järjestämällä tarjouskampanja. Hinnan alentaminen on yleinen keino varsinkin silloin, kun pyritään valtaamaan uusia markkina-alueita. Se johtaa usein myynnin määrän kasvuun, mutta alentuneen hinnan vuoksi katetuotto-prosentti pienenee. Yrityksen kannattavuus paranee, jos myyntimäärän noususta saatava katetuoton lisäys on suurempi kuin hinnan alennuksesta johtuva katetuoton vähennys.

- Yritys otti valikoimiinsa uuden tuotteen, jonka ostohinta on 30 euroa ja myyntihinta 50 euroa. Se myi tuotetta ensimmäisen kauden aikana 200 kpl. Kiinteät kustannukset ovat 1 500 euroa.

• Myyntituotot	10 000 euroa
• – Muuttuvat kustannukset	6 000 euroa
• Katetuotto	4 000 euroa
• – Kiinteät kustannukset	1 500 euroa
• Tulos	2 500 euroa

Yritys päättää alentaa tuotteen hintaa 45 euroon ja sitä kautta lisätä tuotteen myyntiä 280 kappaleeseen. Nyt katetuottolaskelma näyttää seuraavalta:

Myyntituotot	12 600 euroa
- Muuttuvat kustannukset	<u>8 400 euroa</u>
Katetuotto	4 200 euroa
- Kiinteät kustannukset	<u>1 500 euroa</u>
Tulos	2 700 euroa

Jos yritys onnistuu pitämään kiinteät kustannukset ennallaan, sen tulos paranee 200 eurolla. 10 %:n hinnanalennus vaati kuitenkin 40 %:n myynnin kasvun.

HINNAN NOSTAMINEN

Hinnan nostaminen parantaa kannattavuutta, jos korotus ei vaikuta myyntimäärään. Se on ainoa toimenpide, joka näkyy suoraan katetuotossa ja samansuuruisena myös tuloksessa. Hinnan nostaminen ei kuitenkaan välttämättä paranna kannattavuutta, sillä se saattaa helposti johtaa myynnin vähenemiseen. Hinnan muutoksen vaikutuksesta myynnin määrään käytetään nimeä kysynnän hintajousto. Hinnan nostamista suunniteltaessa yrityksen tulee huomioida mahdollinen myyntimäärän lasku.

Yritys myy tuotetta hintaan 100 euroa/kpl, kun myyntikate on 50 euroa/kpl. Oletetaan, että tuotteen hintaa nostetaan 10 %. Paljonko myyntimäärä (60 kpl) saa laskea ilman, että kannattavuus (katetuotto euroissa) heikkenee?

Alkuperäisessä tilanteessa yrityksen katetuotto =
 $(60 \times 100 \text{ euroa}) - (60 \times 50 \text{ euroa}) = 3\,000 \text{ euroa}$.

Merkitään uutta myyntimäärää X:llä, jolloin saadaan laskelma:
 $(1,1 \times 100 \times X) - (50 \times X) = 3\,000$.

Myyntihinta on nyt 110 euroa, ja tuotteen muuttuvat kustannukset pysyvät 50 eurossa.
 $(110 - 50) \times X = 3\,000 \rightarrow X = 3\,000 / 60 = 50 \text{ kpl}$.

Jos siis myyntihintaa nostetaan 10 %:lla, niin myyntimäärä saa pudota 16,7 %
 $(60 \text{ kpl} - 50 \text{ kpl} / 60 \text{ kpl})$ ilman, että tulos heikkenee.

Yrityksen kilpailutilanne markkinoilla sanelee mahdollisuudet hinnan korotuksiin. Jos kilpailijoita on paljon, hinnan korotus laskee myyntimäärää, koska asiakkaat todennäköisesti saavat tällöin tuotteen halvemmalla muualta.

Myyntihintaa joudutaan tarkistamaan myös kustannustason noustessa. Tällöin hinnan korotusta ei tehdä kannattavuuden parantamiseksi, vaan hintaa joudutaan nostamaan kannattavuuden pitämiseksi ennallaan.

KUSTANNUSTEN KARSIMINEN

Hinnan nostamiseen tai myyntimäärän lisäämiseen liittyy tekijöitä, joihin yritys itse ei voi vaikuttaa. Markkinoiden käyttäytyminen ratkaisee, voidaanko myyntimääriä kasvattaa tai miten hinnan korotus vaikuttaa myyntimääriin. Tästä syystä kustannusten karsiminen on usein ensimmäinen toimenpide, mihin yritys ryhtyy kannattavuuden parantamiseksi. Kustannusten karsiminen voidaan jakaa kahteen eri vaiheeseen: muuttuvien kustannusten karsiminen ja kiinteiden kustannusten karsiminen. Muuttuvia kustannuksia voidaan karsia esimerkiksi:

- tehostamalla toimintoja, jolloin esimerkiksi pyritään poistamaan valmistusprosessin turhia toimintoja tai etsimään tuotannolle vaihtoehtoinen, edullisempi toimintatapa
- pyrkimällä neuvottelemaan hankinnoille mahdollisimman edulliset hinnat kilpailuttamalla hankintasopimuksia aika ajoin ja pyrkimällä saamaan hankintojen maksuehtoon kassa-alennuksen, jonka hyväksikäyttö alentaa kustannuksia
- keskittämällä hankintoja, jotta voidaan päästä hyödyntämään paljousalennuksia.

Valmistusprosessin tehostaminen ei saisi vaikuttaa tuotteen laatuun, sillä laadun heikkeneminen näkyy todennäköisesti myynnin määrän laskuna. Hankintasopimusten keskittämisessä taas voi olla vaarana toimitusvarmuuden heikkeneminen, mikä voi johtaa oman valmistuksen viivästymiseen ja siten myyntimäärän pienenemiseen.

Katetuottoajattelu johtaa helposti siihen, että yritys keskittyy seuraamaan kate-tuoton kehittymistä ja pyrkii vaikuttamaan kannattavuuteen myyntihintojen, myyntimäärien ja muuttuvien kustannusten avulla. Kaikki tuotantoprosessiin vaikuttavat toimenpiteet kuitenkin vaikuttavat myös yrityksen kiinteisiin kustannuksiin. Myynti- ja valmistusmäärien lisääminen kasvattaa helposti kiinteitä kustannuksia: myynnin lisäämiseksi joudutaan tekemään entistä suurempia markkinointiponnisteluja, tarvitaan enemmän hallintohenkilökuntaa hoitamaan tuotannon kasvavan työntekijämäärän asioita, tuotannon tehostamisesta johtuva laadun heikkeneminen lisää reklamaatioiden määrää jne. Kaikki yrityksen toi-

mintoihin vaikuttavat tekijät heijastuvat kiinteisiin kustannuksiin, ja valitettavan usein muutokset nimenomaan kasvattavat kiinteitä kustannuksia.

Kannattavuuden ylläpitämiseksi tai parantamiseksi yrityksen tuleekin aika ajoin käydä läpi myös kiinteitä kustannuksia aiheuttavat hallinnon prosessit, jotta hallintokin hoidetaan mahdollisimman tehokkaasti. Myös tilakysymykset ja esimerkiksi yrityksen vakuutukset on hyvä käydä aika ajoin läpi. Pitkään voimassa olevat sopimukset johtavat helposti siihen, että vuosikorotukset nostavat sopimuksen hintaa, ja näin vanha asiakas maksaa palvelun tuottajan uusien asiakkaiden alennukset.

TUOTEVALIKOIMAN MUUTTAMINEN

Yrityksen tulee seurata kokonaiskatetuoton lisäksi myös tuote- tai tuoteryhmäkohtaista katetuottoa. Yritys voi kannattavuuden parantamiseksi poistaa valikoi-
masta vähemmän kannattavia tuotteita ja keskittää myyntiponnistelut paremman myyntikatteen tuotteisiin. Tällöin ei kuitenkaan pidä pelkästään tarkastella tuotteita katetuottoprosentin mukaisessa paremmuusjärjestyksessä, vaan ratkaisevaa on, kuinka paljon kate-euroja tuote tuottaa.

• Yritys valmistaa kolmea eri tuotetta, joiden katetuottolaskelmat ovat seuraavanlaiset:

	Tuote 1	Tuote 2	Tuote 3
• Myyntituotot	25 000	30 000	200 000
• Muuttuvat kustannukset	10 000	12 000	150 000
• Katetuotto	15 000	18 000	50 000
• Katetuottoprosentti	60 %	60 %	25 %

• Tuote 1 ja tuote 2 ovat katetuottoprosenttiltaan selvästi paremmin kannattavia, mutta tuotteesta 3 saadaan euromääräisesti enemmän katetuottoa kuin näistä kahdesta tuotteesta yhteensä. Pienimmän katetuottoprosentin antava Tuote 3 on siis itse asiassa yrityksen tärkein tuote.

Yrityksen kapasiteetti on myös ratkaiseva tekijä määriteltäessä, mitä tuotetta yrityksen kannattaa valmistaa. Jos kapasiteetti on täysin käytössä, yrityksen kannattaa valmistaa tuotteita, joiden katetuottoprosentti on paras. Jos taas kapasiteettia on vielä käytössä, voidaan valmistaa myös pienemmän katetuoton tuotteita.

Jos yrityksen tuotantoprosessissa on rajoittavia tekijöitä, esimerkiksi käytettävissä oleva raaka-aine tai valmistuksen työtunnit, on syytä laskea katetuotto jokaista rajoittavaa tuotantotekijäyksikköä kohden.

Yritys valmistaa kolmea tuotetta, joiden tuotekohtaiset myyntikatteet ovat seuraavat:

	Tuote 1	Tuote 2	Tuote 3
Myyntihinta	125	130	80
Muuttuvat kustannukset	50	52	60
Katetuotto	75	78	20
Katetuottoprosentti	60 %	60 %	25 %

Tuotannon työtunteja on käytössä yhteensä 1 000 tuntia.

Tarvittavat tunnit tuotteittain ovat seuraavat:

Tarvittava tuntimäärä	5 h	4 h	3 h
-----------------------	-----	-----	-----

Tuotekohtainen katetuotto / Tuotteeseen tarvittava tuntimäärä on tällöin:

75 euroa/5 h	78 euroa/4 h	20 euroa/3 h
15,00 euroa/h	19,50 euroa/h	6,67 euroa/h

Valmistuksen tuntimäärän rajoittaessa tuotantomääriä yrityksen kannattaa valmistaa tuotetta 2, koska siitä saavat katetuotto/h on korkein.

PÄÄOMIEN KÄYTÖN TEHOSTAMINEN

Katetuottoajattelu antaa laskentavälineet yrityksen liiketoiminnan kannattavuuden mittaamiseen. Tuloslaskelmasta laskettavat kannattavuuden tunnusluvut ovat kuitenkin vain yksi osa kannattavuusajattelua. Tämän lisäksi yrityksen kannattavuutta voidaan mitata myös pääomien käytön tehokkuudella. Yksi tapa mitata sitä on laskea yrityksen kokonaistulos suhteessa sijoitettuun pääomaan. Yrityksessä sijoitettua pääomaa, jolle odotetaan tuottoa, on yrittäjän itsensä sijoittama pääoma eli oma pääoma sekä rahoittajien korollisena lainana sijoittama raha. Yrityksen pääoman tarve riippuu osaksi pitkäaikaisten tuotantovälineiden tarpeesta (investointitarve), mutta myös omien os-tojen ja myyntien maksuajoista.



Sijoitetun pääoman tuotto,
return on capital employed,
avkastning på sysselsatt kapital

$$\text{Sijoitetun oman pääoman tuotto-\%} = \frac{(\text{kokonaistulos} + \text{korko- ja rahoituskulut} + \text{verot})}{(\text{oma pääoma} + \text{korollinen vieras pääoma})} \times 100$$

Kannattavuusseurannan yhteys kirjanpitoon

Jokainen yritys, joka harjoittaa liiketoimintaa, on kirjanpitovelvollinen. Kirjanpitovelvollisuus aiheuttaa yritykselle kustannuksia, ja siksi on tärkeää, että kirjanpidon tuottamaa tietoa voitaisiin hyödyntää myös yrityksen sisäisessä laskenta-toimessa.

Alla on esimerkinomainen tuloslaskelma kirjanpitoasetuksen mukaisessa muodossa:

LIKEVAIHTO		1 250 000
Materiaalit ja palvelut		
Aineet, tarvikkeet ja tavarat		
Ostot tilikauden aikana	750 000	
Varastojen lisäys	-25 000	
Ulkopuoliset palvelut	<u>100 000</u>	
Materiaalit ja palvelut yhteensä		-825 000
Henkilöstökulut		
Palkat ja palkkiot	95 000	
Henkilösivukulut		
Eläkemaksut	16 625	
Muut henkilösivukulut	<u>8 375</u>	
Henkilöstökulut yhteensä		-120 000
Poistot ja arvonalentumiset		-20 000
Liiketoiminnan muut kulut		-80 000
LIIKEVOITTO (TAPPIO)		205 000
Rahoitustuotot ja -kulut		-10 000
VOITTO ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ		195 000
Satunnaiset erät		
VOITTO ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA		195 000
Tilinpäätössiirrot		
Tuloverot		-51 000
TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)		144 000

Myyntikate- ja käyttökate-termit eivät esiinny virallisessa tuloslaskelmakaavassa. Kirjanpitolautakunnan (KILA) yleisohje jopa kieltää niiden käytön. Viralliseen tilinpäätökseen on laadittava tuloslaskelma kirjanpitoasetuksen mukaisena, mutta yrityksen sisäistä laskentaa (esim. kustannuslaskentaa) varten voidaan käyttää myös muunlaista tuloslaskelmakaavaa, ja näin usein tehdäänkin, jotta esimerkiksi myyntikate (katetuotto) saadaan laskelmiin mukaan.

Edellä olevaa tuloslaskelmakaavaa tarkasteltaessa nähdään, että katetuotto-laskennan kaava on hyvin helposti johdettavissa tuloslaskelmasta yrityksen sisäistä laskentaa varten. Liikevaihto on sama kuin yrityksen myyntituotot. Ryhmän materiaalit ja palvelut tileille kirjataan KILAn ohjeen mukaisesti kustannukset, jotka liittyvät läheisesti myytäviin tuotteisiin. Kirjanpidossa ei ole jakoa muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin, mutta käytännössä tähän ryhmään kirjattavat kustannukset ovat yrityksen muuttuvia kustannuksia.

Rivi Materiaalit ja palvelut yhteensä sisältää siis tavaroiden tai raaka-aineiden hankinnasta aiheutuneet kustannukset, joihin on korjattu varaston muutos. Varaston lisäys kuvaa niiden tavaroiden tai raaka-aineiden ostohintaa, jotka ovat jääneet varastoon ja näin pienentävät tuloslaskelmassa ostojen määrää. Varaston vähennys puolestaan kuvaa niiden tavaroiden ja raaka-aineiden ostohintaa, jotka on otettu varastosta myytäväksi ja näin kasvattavat tuloslaskelmassa ostojen määrää. Materiaalit ja palvelut -ryhmässä esitetään myös mahdolliset ulkopuolisilta ostetut palvelut (alihankinta), jotka kohdistuvat suoritteiden tuotantoon.

Edellä esitettyyn tuloslaskelmakaavaan saadaan näin helposti lisättyä rivi myyntikatteelle yrityksen sisäistä laskentaa varten:

LIKEVAIHTO		1 250 000	
Materiaalit ja palvelut			
Aineet, tarvikkeet ja tavarat			
Ostot tilikauden aikana	750 000		
Varastojen lisäys	-25 000		
Ulkopuoliset palvelut	<u>100 000</u>		
Materiaalit ja palvelut yhteensä		-825 000	
MYYNNTIKATE		425 000	34 %

Toinen kannattavuuden tunnusluku oli käyttökate. Se kertoo meille liiketoiminnan kannattavuuden ilman poistoja ja korkokuluja. Siirtämällä tuloslaskelmassa poistoriviä hieman alemmaksi liiketoiminnan muiden kulujen jälkeen saadaan laskettua käyttökate ennen varsinaista liiketulosriviä.

Nyt tuloslaskelma näyttäisi seuraavanlaiselta:

LIKEVAIHTO		1 250 000	
Materiaalit ja palvelut			
Aineet, tarvikkeet ja tavarat			
Ostot tilikauden aikana	750 000		
Varastojen lisäys	-25 000		
Ulkopuoliset palvelut	<u>100 000</u>		
Materiaalit ja palvelut yhteensä		-825 000	
MYYNTIKATE		425 000	34 %
Henkilöstökulut			
Palkat ja palkkiot	95 000		
Henkilösivukulut			
Eläkemaksut	16 625		
Muut henkilösivukulut	<u>8 375</u>		
Henkilöstökulut yhteensä		-120 000	
Liiketoiminnan muut kulut		-80 000	
KÄYTTÖKATE		225 000	18 %
Poistot ja arvonalentumiset		-20 000	
LIKEVOITTO (TAPPIO)		205 000	
Rahoitustuotot ja -kulut		-10 000	
VOITTO ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ		195 000	
Satunnaiset erät			
VOITTO ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA			
JA VEROJA		195 000	
Tilinpäätössiirrot			
Tuloverot		-51 000	
TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)		144 000	

Myyntikate
= liikevaihto
- materiaalit ja
palvelut yhteensä

Käyttökate
= myyntikate
- henkilöstökulut
- liiketoiminnan
muut kulut

Yrityksessä, jossa muuttuviin kuluihin ei kuulu palkkoja lainkaan, katetuotto voidaan laskea suoraan tuloslaskelmasta. Jos taas yrityksen palkattu henkilöstö osallistuu tuotantoon tai heidän palkkojaan halutaan muuten ajatella muuttuvina kuluina, joudutaan tekemään erillinen laskelma. Kirjanpitoasetuksen mukaisessa tuloslaskelmakaavassa kaikki yrityksen työntekijöiden palkat ilmoitetaan kuitenkin yhtenä eränä riippumatta siitä, ovatko ne laskettavissa muuttuviksi tai kiinteiksi.

Jotta kustannuslaskenta olisi helpompaa, muuttuviksi palkoiksi laskettavat palkat voidaan kirjata omille kirjanpidon tileilleen, mutta virallisesta tuloslaskelmasta emme voi päätellä, sisältääkö henkilöstökulut myös muuttuvia palkkakustannuksia.

Katetuottoajattelun ongelmat

Katetuottolaskennan ongelmat liittyvät sen lähtökohtauetuksiin:

- Kustannusten jakaminen muuttuviin ja kiinteisiin on liian suoraviivaista. Joskus tällainen jako on itse asiassa mahdotonta. Esimerkiksi palveluja tuottavassa yrityksessä sama henkilöstö voi osallistua tuotantoon ja tehdä myytäviin palveluihin liittyviä tehtäviä, mutta tehdä myös kiinteiksi kuluiksi laskettavaa työtä. Jos tällaiseen palvelutoimintaan ei sisälly materiaali- tai tuoteostoja, niin usein ei ole järkevää laskea myyntikatetta. Tällöin kannattavuutta mitataan käyttökatteella tai suoraan kokonaistuloksella.
- Muuttuvat kustannukset eivät todellisuudessa kasva lineaarisesti. Valmistusmäärän kasvattaminen voi jopa alentaa muuttuvia yksikkökustannuksia, koska ostoerät ovat suurempia. Usein juuri tästä syystä pyritään myymään ja valmistamaan entistä suurempia eriä, jotta tuotannon tehokkuutta voidaan parantaa pienentämällä muuttuvia yksikkökustannuksia.
- Kiinteät kustannukset eivät pysy samalla tasolla tuotantomäärän muuttuessa. Kiinteiden kustannusten kasvulle ei ole olemassa mallia: ne eivät kasva lineaarisesti, mutta ei ole löydettävissä myöskään laskentamallia, jolla voitaisiin löytää tuotantomäärä, jossa kiinteät kustannukset kasvaisivat jollekin uudelle tasolle.

- Myyntikatteen maksimointiajattelussa unohdetaan helposti yrityksen koko kustannusrakenteen tarkastelu.
- Katetuotto ei ole sama asia kuin voitto.
- Katetuottolaskenta ei ota huomioon erilaisia myynnin oikaisueriä (luottotappiot ja myynnin rahtikulut), jotka esitetään tuloslaskelman liiketoiminnan muissa kuluissa (kiinteät kulut).
- Katetuottoajattelun avulla yritys pystyy määrittämään kustannusten ja voittotavoitteen kattamiseksi tarvittavan katetuoton. Katetuoton saavuttamiseksi yritys kuitenkin tarvitsee tietyn määrän asiakkaita, ja tämän asiakasmäärän ennustaminen on erittäin vaikeaa, sillä yritys ei aina pysty vaikuttamaan asiakkaidensa käyttäytymiseen.
- Erilaisen kustannusrakenteen takia yritysten katetuotot voivat poiketa toisistaan hyvinkin paljon. Näin eri aloilla toimivien yritysten katetuotto-prosentit eivät ole keskenään vertailukelpoisia.

YHTEENVETO

- Yrityksen lyhyen aikavälin kannattavuutta voidaan mitata katetuoton avulla.
- Katetuotto saadaan, kun yrityksen myyntituotoista vähennetään muuttuvat kustannukset.
- Yrityksen kokonaistulos saadaan vähentämällä katetuotosta kiinteät kustannukset.
- Kannattavuuteen voidaan vaikuttaa nostamalla myyntihintaa tai kasvattamalla myyntimäärää. Myös kustannusten karsiminen parantaa yrityksen kannattavuutta.
- Katetuottolaskenta sisältää useita yksinkertaistettuja oletuksia, jotka eivät päde reaali maailmassa. Siksi katetuotto ei aina ole paras mahdollinen kannattavuuden mittari. Esimerkiksi palveluyrityksissä käyttökate tai sijoitetun pääoman tuotto-prosentti voi olla parempi mittari.