

Opinnäytetyö (AMK / YAMK)

Tradenomi

2020

Jenni Jokinen

# UUDEN YRITYSTOIMINNAN ALOITTAMINEN JA KUSTANNUKSET

OPINNÄYTETYÖ (AMK / YAMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Tradenomi, myyntityö

Opinnäytetyön valmistumisajankohta | xx sivua, xx liitesivua

Jenni Jokinen

## UUDEN YRITYSTOIMINNAN ALOITTAMINEN JA KUSTANNUKSET

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, kannattaako uuden liiketoiminnan perustaminen. Liiketoiminnan perustamiseen liittyy useita asioita, mutta tässä opinnäytetyössä keskitytään siihen, mitä se tulisi kaiken kaikkiaan yrittäjälle rahallisesti kustantamaan.

Työn tarkoitus on selvittää ja konkreettisesti luoda yrittäjälle tämän vuoden hintatason mukaisesti rahoitus-, kannattavuus-, myynti- sekä kassavirtalaskelma. Laskelmista tehdään niin todenmukaiset kuin mahdollista. Jotta todenmukaisuus täytyisi, laskelmia varten on kilpailutettu tarjouksia. Laskelmien avulla yrittäjä osaa arvioida, tulisiko liikeidea kannattamaan tulevaisuudessa ja mitä se tulee vaatimaan.

Tulevaisuuteen yrittäjä saa käyttöönsä kaikki laskelmat, joihin yrittäjä itse voi tarvittaessa tehdä muutoksia hintatason sekä oman kehittymisen mukaan. Muutokset tulee päivittää reaaliaikaisiksi, jotta yrityksestä on olemassa reaaliaikaiset laskelmat sekä suunnitelmat. Näiden laskelmien pohjalta yritystoiminnan aloittaminen tulee olemaan kannattavaa. Laskelmissa on huomioitu realistisesti yrittäjän omat olemassa olevat varat, kalusteet, kokemus ja asiakassuhteet. Näiden tietojen pohjalta on rakennettu laskelmat sekä tehty tarjouspyynnöt ja alustavat suuntaan antavat laina arviot. Laskelmien avulla yrityksen perustaminen tulee olemaan huomattavasti helpompaa sillä laskelmien laadintaan, tiedon etsintään tai laskelmiin ei kulu enää aikaa.

### ASIASANAT:

hintataso, kannattavuuslaskelma, kassavirtalaskelma, myyntilaskelma, rahoituslaskelma, yrittäjä yrityksen perustaminen,

BACHELOR'S / MASTER'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree programme

Completion year of the thesis | number of pages, number of pages in appendices

Jenni Jokinen

## ESTABLISHING A COMPANY AND ITS COSTS

The aim of this thesis is to find out if there is sense to start a new company. There are many things that we have to plan and find out, but this thesis focuses on the financial part and what this all will cost for the entrepreneur.

With this thesis we find out and accurately create a financing calculation, estimate of productivity, sales calculation and cash flow calculation according to this year's price level. The calculations are made as realistic as possible and therefore calculations involve tenders from companies. The calculations also take into account the entrepreneur's own existing assets, furniture, experiences and customer relationships. The thesis helps to understand and be prepared for the future. This shows if the business idea is profitable just now and also in the future.

In the future all changes related to the calculations must be updated in real time before starting a business. Upgrading will be easy because all the templates and existing data will be left to the entrepreneur. Based on these calculations, starting a business based on this information will be profitable at the moment. In the future the entrepreneur can use all the bases of calculations and knowledge to start a new business or to consider other options.

### KEYWORDS:

cash flow calculation, entrepreneurship, estimate of productivity, financing calculation, profitable, price level, sales calculation, starting a company

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>1</b>
<b>2 YRITTÄJYYS</b>	<b>3</b>
<b>3 LIIKETOIMINNAN PERUSTAMINEN</b>	<b>6</b>
3.1 Rahoitussuunnitelma	7
3.1.1 Pääomarakenne	10
3.1.2 Oma pääoma ja vieras pääoma	12
3.1.3 Rahoitus- ja avustusmuotoja	16
3.1.4 Vakuudet	17
3.1.5 Leasing- ja investointirahoitussopimus	18
3.2 Kannattavuuslaskelma	20
3.3 Myyntilaskelma	22
3.4 Kassavirtalaskelma	23
<b>4 KEHITYSEHDOTUKSET</b>	<b>27</b>
<b>5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KESKEISET TULOKSET</b>	<b>29</b>
5.1 Yrittäjän tarina	30
5.2 Yrittäjän tausta	31
5.3 Hieronta ja osteopatia	31
5.4 Haasteet ja riskit	33
5.5 Yrittäjän rahoitussuunnitelma	34
5.6 Yrityksen kannattavuuslaskelma	36
5.7 Yrityksen myyntilaskelma	39
5.8 Yrityksen kassavirtalaskelma	41
<b>LÄHTEET</b>	<b>43</b>
 <b>KAAVAT</b>	
 Kaava 1 Kassavirtalaskelma.	 26

## KUVAT

Kuvio 1. Yritysten perustaminen hienoisessa nousussa vuoden notkahduksen jälkeen.	4
Kuva 2. Rahoituslaskelman rakenne, kassaennusteen kulmakivet.	10
Kuva 3. Perustettavan yrityksen ulkopuoliset rahoittajat.	15
Kuva 4. Leasing-sopimuksen osapuolet.	19
Kuva 5. Kassavirta. Hyypä 2018.	25

## TAULUKOT

Taulukko 1. Esimerkki rahoituslaskelmasta, toiminimi siivousalalta.	7
Taulukko 2. Rahoitus- ja avustusmuotoja.	16
Taulukko 3. Esimerkki kannattavuuslaskelmasta toiminimellä.	21
Taulukko 4. Myyntilaskelma esimerkki, siivousalan toiminimi.	23
Taulukko 5. Rahoituslaskelma ja rahanlähteet.	35
Taulukko 6. Yrittäjän kannattavuuslaskelma.	36
Taulukko 7. YEL-maksutaulukko.	38
Taulukko 8. Yrittäjän myyntilaskelma.	39
Taulukko 9. Kassavirtalaskelma.	41

# 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia uuden yrityksen potentiaalisuutta kustannusten näkökulmasta. Opinnäytetyö tehdään toimeksiantona, jossa tutkitaan toimeksiantajayrityksen liiketoiminnan rahoitusvaatimuksia. Työn lopputuloksena toimeksiantajalle selviää kokonaisuutena, olisiko liiketoiminta kannattavaa, kun tarkastellaan kustannuksia sekä yritykseen kohdistuvia rahoitusvaatimuksia. Työ tehdään tällä hetkellä hyvinvointialalla toimivalle kevytyrittäjälle. Toimeksiannon tutkimuksen kohteena oleva yritys on tarkoitus perustaa alalla toimivan kumppanin kanssa, mikäli laskelmat ovat potentiaaliset ja mahdolliset toteuttaa. Toimeksiannon toteuttamiseksi opinnäytetyössä käytetään sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Menetelmät täydentävät toisiaan.

Suurempi hyvinvointialan yritys on tarkoitus perustaa Tampereelle. Yritys tulee tarjoamaan osteopatia ja fysioterapia hoitoja sekä hierontaa omassa keskuksessaan. Palvelut on suunnattu erityisesti urheilijoille, ja siksi yritys tekisikin käyntejä seuroissa sekä tarpeen vaatiessa matkustaisi seuran mukana peleihin sekä kisoihin. Seurat yksinään eivät kuitenkaan täytä varauskalenteria, joten seurojen lisäksi tehtäisiin yrityskäyntejä. Paikan päälle yrityksen toimipisteelle ovat kuitenkin kaikki tervetulleita. Fokus mainonnassa on suunnattu nuorille sekä keski-ikäisille. Toimeksiantaja tekee jo nyt yhteistyötä eri yritysten ja seurojen kanssa.

Opinnäytetyössä perehdytään ja luodaan mahdollisimman realistinen kuva yrittäjälle tulevan yrityksen tarvittavasta rahoituksesta, kustannuksista, erilaisista vaihtoehdoista sekä yrityksen kannattavuudesta. Tämä tuodaan ilmi neljällä eri aihealuetta käsittelevillä laskelmilla sekä näitä tukevalla teoriolla. Laskelmissa käytetään realistisia lukuja käyttäen apuna vuoden 2019 saatavilla olevia tietoja sekä oikeita kilpailutettuja tarjouksia. Kilpailutettuja tarjouksia ollaan pyydetty eri rahoitusyhtiöiltä lainaa sekä kaluste- ja laitehankintoja sekä sopimuksia, kuten netti- ja puhelinliittymiä varten. Tämän lisäksi tutkimusta varten haastatellaan myös itse toimeksiantajaa, jotta esimerkiksi hintoihin, palveluiden laajuuteen sekä päiväkohtaisiin hoitomääriin saadaan ammattilaisen ja alaa tuntevan realismia. Realismia lähdettiin hakemaan siitä johtuen, että tutkimusongelman osoittautuessa laskelmien perusteella kannattavaksi, täytyy sen olla myös todellisuudessa toteutettavissa jo alusta alkaen.

Työn tulos on tärkeässä asemassa yrittäjän tulevan uran kannalta. Tällä hetkellä kesken olevat opinnot antavat aikaa suunnitella sekä varautua tulevaisuuteen. Opinnäytetyön

pohjalta yrittäjälle selviää realistiset kustannukset sekä rahoituksen tarve ja näin kokonaiskuva yrityksen kannattavuudessa ja siitä, mitä se vaatii, jotta toiminta olisi kannattavaa. Työstä saadut tiedot ovat ensisijaisen tärkeässä asemassa ennen kuin toimintaa lähdetään aloittamaan, koska osa laskelmista vaaditaan jo esimerkiksi rahoitusta haikiessa sekä yritystä perustaessa. Osa opinnäytetyöstä saaduista tiedoista tarvitaan vasta, kun liiketoimintaa käynnistellään ja kun toimintaa on ollut jo jonkin aikaa. Näin ollen työn tuloksena saatuja laskelmia voidaan ja tullaan myös käyttämään tulevaisuudessa. Laskelmien avulla realisoituu todellisuus, ne antavat mahdollisuuden nähdä ja varautua tulevaisuuteen. Laskelmien avulla yrittäjälle hahmottuu selkeämmin se, mitä menot tulevat olemaan ja millaisia tuloja näiden kattamiseen edellytetään. Laskelmista tulee olemaan merkittävää apua jo ennen yrityksen perustamista, mutta myös silloin kun yritys on jo toiminnassa.

## 2 YRITTÄJYYS

Mitä yrittäjyys tarkoittaa? Yrittäjyys voidaan ymmärtää ja määrittää monella eri tavalla. Yleisesti yrittäjyys määritellään yhtenä työnteon muotona, joka toimii pohjana koko taouselämälle. Yrittäjyys on omaehtoista eli toisen ihmisen käskyistä riippumatonta toimintaa. Kyse on siis ulkoisesta yrittäjyydestä, millä tarkoitetaan perinteistä omistajayrittäjyyttä eli sitä, että henkilöllä on oma yritys (Lojander & Suonpää 2005, 29).

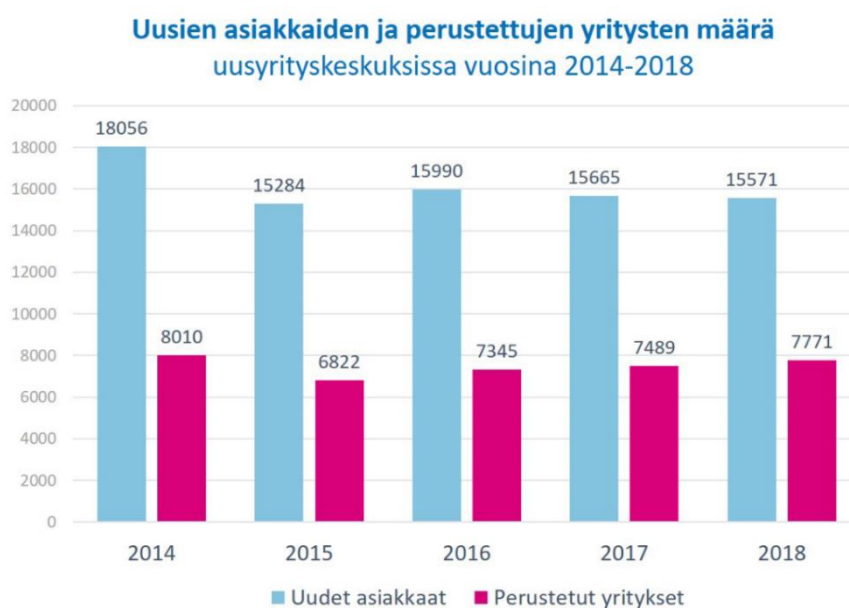
Yrittäjyys on samanaikaisesti omien unelmien toteuttamista sekä elannon hankkimista. Se on ammattitaitoa, riskinottamista, rohkeutta, paineensietokykyä, pitkäjänteisyyttä, itsensä likoon laittamista sekä kovaa työtä. Suomessa ja muissa ETA-maissa yrityksen saa lain mukaan perustaa henkilö, jolla on vakituinen asuinpaikka jossakin ETA-maassa. Vaikka yrittäjänä töitä saa painaa todennäköisesti kovemmin kuin palkkalisioilla, palkitsee yrittäjyys myös kaksin verroin myöhemmin. Yrittäjänä toimiminen on tosielämän uhkapeli ja elämäntapa, jolle on omistauduttava täysin. Yrittäjyys on edellytys hyvinvointivaltion säilymiselle.

Ehkä suurimpia eroja yrittäjyyden ja jollekin työtä tekevän ihmisen välillä on se, että yrittäjä määrää itse ajan, paikan sekä työnteon tahdin. Yrittäjä päättää itse palkkansa, mutta aina sekään ei ole kiinni itse yrittäjästä, vaan on otettava huomioon myös yrityksen kannattavuus ja strategia. Toisin sanoen jollekin työskennellessä palkka ja sen määrä ovat aina taattuina. Lisäksi useimmissa työpaikoissa työt jäävät töihin, kun työpäivä loppuu, mutta yrittäjää työt seuraavat myös kotiin tullessa. Yrittäminen verottaa eri tavalla niin henkisesti kuin fyysisestikin tekijää. Kaiken tämän lisäksi yrittäjän oma henkilökohtainen varallisuus on usein sidottu yritykseen kiinni. Mahdollisessa konkurssi tilanteessa tämä tarkoittaa yrittäjän koko henkilökohtaisen omaisuuden menetystä. Vastaavanlaista riskiä ei palkkalisioilla työskentelevällä ihmisellä ole elinkeinon hankkimiseksi.

Viime aikoina yhä useammat ihmiset ovat alkaneet uskaltaa seurata haaveitaan, ja yrittäjyys on työnteon muotona ollut nousussa viime vuosina (kuvio1). Yksi tähän johtavista asioista on voinut olla myös työttömyys yhdessä voimaan tulleen aktiivimallin kanssa (Ovaskainen 2018).

Yritykset ovat keskeisessä osassa ihmisten työllistämistä, joista mikro- sekä pk-yritykset ovat uusien työpaikkojen luoja eripuolella Suomea (Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2018). Tällä hetkellä yritykset työllistävät ihmisiä enemmän kuin julkinen sektori

(valtio, kunnat ja seurakunnat) yhteensä (Lojander & Suonpää 2005, 13). Tämän lisäksi yritykset rikastuttavat markkinoita – oli se sitten omasta kipinästä tai tuuppauksesta alkanutta. Lojanderin ja Suonpään mukaan on tärkeää, että eri alojen ja erikoisetkin yritykset pystyisivät kehittymään ja luomaan uusia työpaikkoja, jotta samalla kehitettäisiin omaa toimintaa sekä säilytettäisiin vanhat jo luodut työpaikat. Samaan aikaan kun yritykset ovat yksi suurimpia uusien työpaikkojen luoja, ovat ne maan kehityksen ja kansainvälisen kilpailukyvyn ylläpitäjiä. Yrityksen menestys ei kilise ainoastaan yrittäjän omaan pussiin, vaan siitä hyötyvät myös esimerkiksi asiakkaat, työntekijät, rahoittajat ja muut yhteistyökumppanit. (Lojander & Suonpää 2005, 13.)



Kuvio 1. Yritysten perustaminen hienoisessa nousussa vuoden notkahduksen jälkeen. (Suomen Uusyrityskeskukset ry 2019).

Kaiken tämän lisäksi yritysten toimintaympäristön muutos on nopeutunut ja tullut myös sen myötä vaikeammin ennakoitavaksi. Yrittäjyyttä, yrityksiä ja näin ollen koko taloutta muovaavia niin sanottuja megatrendejä ovat tällä hetkellä digitalisaatio, automaatio, globalisaatio ja kaupungistuminen. Nämä vaikuttavat yritysten liiketoimintamalleihin, kilpailutilanteeseen sekä työn ja tuotannon organisointiin. Samaan aikaan megatrendit lisäävät osaamisvaatimuksia kaiken kokoisissa yrityksissä, jotta niiden toiminta uudistuisi ja tuottavuus nousisi. Yrittäjiltä edellytetään jatkuvaa kykyä reagoida muutoksiin ja myös ennakoida niitä. Tämä on myös edellytys markkinoilla menestymiseen. Laajasti määritelty tuottavuus on näin koko talouden aineellisen elintason perusta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2018, 25.)

Vaikka yrittäjälle on tapana hahmottaa tietyntylaisia piirteitä ja ominaisuuksia niin, yrittäjän ensimmäiset vuodet karistelevat luulot pois ja auttaa yrittäjää luomaan tarpeen vaativan kokonaisuuden. Yrittäjän ensimmäiset vuodet opettavat yrittäjälle paljon itsestään, yrityksestään, strategiasta sekä markkinoista ylipäättään. Se saattaa muokata yrittäjässä olevaa halua sekä tahtoa yrittäjämäiseen toimintaan. Yrittäjäksi ryhtyminen kasvattaa ihmistä kertaheitolla. Yrittäjyys vaatii uuden luomista, vastuun ottamista, asioiden eteenpäin viemistä ja tulosten aikaansaamista. Mitä erikoisempi tai uudempi yrityksesi palvelut tai tuotteet ovat, sitä vaikeampaa todennäköisemmin yrittäjällä tulee olemaan. Tämä johduu siitä, että vertaistukea ja tapoja toimia ei välttämättä löydy tai niitä voi joutua soveltamaan paljonkin ennen kuin ne toimivat tai niitä voidaan hyödyntää. Kaiken kaikkiaan alku voi olla kivikkoinen, mutta kaiken kaikkeaan varmasti opettavaisin.

### 3 LIIKETOIMINNAN PERUSTAMINEN

Yrityksen perustaminen vaatii hyvän liikeidean sekä perusteellisen liiketoimintasuunnitelman (LTS). Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen suunnitelma, joka muokkaa idean elinkelpoiseksi liikeideaksi ja edelleen yritystoiminnaksi (Lojander & Suonpää 2005, 30). Tämän jälkeen on tärkeä valita yhtiömuoto ja yrityksen nimi sekä hoitaa lupa-asiat kuntoon ja tehdä perustamisilmoitus. Näiden jälkeen on hyvä valita liiketoiminnalle paikka, tarvittavat työvälineet sekä tarvittava rahoitus sekä vakuutukset kirjanpitoa unohtamatta. Alkuvaiheessa kuuluu paljon aikaa asioiden selvittämiseen, hakemuksiin ja erilaisten ilmoitusten tekemiseen. Myös yritystä koskevien laskelmien tulisi olla suunniteltuna sekä laskettuna useamman vuoden päähän. Näitä tarvitaan esimerkiksi rahoitusta hakiessa.

Aloittaminen ja kaiken loppuun vieminen vaativat pitkäjänteisyyttä sekä huolellisuutta alkavalta yrittäjältä. Lojander ja Suonpää kertovat kirjassaan useilta paikkakunnilta löytyvistä uusyrityskeskuksista, jotka auttavat aloittavaa yrittäjää muun muassa liiketoimintasuunnitelman laatimisessa (Lojander & Suonpää 2005). Kyseisistä uusyrityskeskuksista löytyy myös suuri määrä suhteita esimerkiksi yrittäjiin, pankkeihin, vakuutuslaitoksiin jne., joista saa apua sekä vertaistukea mahdollisiin kysymyksiin.

Opinnäytetyössä keskitytään yhteen osaan liiketoimintasuunnitelmaa eli laskelmiin, joita vaaditaan esimerkiksi osana liiketoimintasuunnitelmaa sekä rahoitusta hakiessa. Opinnäytetyöhön on valittu laskelmiin rahoitussuunnitelma, kannattavuuslaskelma, myyntilaskelma sekä kassavirtalaskelma. Tarkoitus on ensin kuvata, mitä ne tarkoittavat ja pitää sisällään, sekä havainnollistaa niitä esimerkein. Näiden jälkeen omassa alaluvussa tuodaan esille case- yritykseen pohjautuvat laskelmat.

### 3.1 Rahoitussuunnitelma

Rahoituslaskelma on yksi tärkeimmistä yrityksen suunnitelmista. Se vaaditaan yleensä samaan aikaan kuin yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Yksinkertaisuudessaan rahoitussuunnitelman ideana on kertoa yritykselle, paljonko rahaa ylipäättään tarvitaan. Tämän lisäksi sen avulla selvitetään, mistä sitä voidaan hankkia, paljonko sen hankkiminen maksaa (lainan korot) sekä millainen oman ja vieraan pääoman suhde tulee olemaan. Nämä ovat välttämättömiä tietoja, sillä kaikilla yrityksillä menee jonkin aikaa, ennen kuin ne alkavat toimia tulorahoituksella. (Suomen Pk-luotto Oy)

Rahoitussuunnitelma on siis yrittäjän strateginen työväline ja suunnitelma tulevaisuuden varalle (taulukko 1). Laskelman avulla yrittäjä konkreettisesti suunnittelee ja varautuu yrityksen tulevaisuuteen, jolloin suunnitelma on myös osa riskienhallintaa. Se on yritysrahoituksen pohja, jonka päälle rahoitus alkaa rakentua. (Suomen Rahoitusneuvoja Oy 2019). Suunnitelman avulla selviää, paljonko rahaa tarvitaan, mistä ja millä hinnalla sitä saadaan.

Taulukko 1. Esimerkki rahoituslaskelmasta, toiminimi siivousalalta. (Y-studio 2019).

RAHAN TARVE	EUR
perustamismenot	110
tuotantovälineet	2000
laiteasennukset	500
tietokoneet ja ohjelmointi	1500
auto	0
puhelin/internet	200
toimistotarvikkeet	300
apporttiomaisuus (olemassa olevat koneet, työvälineet ja tarvikkeet)	500
markkinointi-investoinnit	800
alkuvarasto	1000
käyttöpääoma	3200
kassareservi (esimerkiksi vakuutuksia, matkakuluja ja muita kuluja varten ennen kuin yritys alkaa saada rahaa tilille)	790
<b>RAHAN TARVE YHTEENSÄ</b>	<b>10900</b>

RAHAN LÄHTEET	EUR
<b>OMA PÄÄOMA</b>	
osakepääoma	0
omat rahasijoitukset	4400
apporttiomaisuus	500
osakaslaina	0
<b>LAINAPÄÄOMA</b>	
pankkilaina	6000
Finnveran laina	0
muu laina	0

Kirjanpitolautakunta, jatkossa KILA, määrittelee rahoituslaskelman yksityiskohtaisemmin. KILA:n mukaan rahoituslaskelma on kirjanpitovelvollisen tietyn tilikauden sisältävä laskelma, josta käy selville varojen hankinta sekä varojen käyttö. KILA:n yleisohjeen lähtökohtana on, että rahoituslaskelma tulee laatia maksuperusteisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi myyntisaamiset ja ostovelat tulee käsitellä niin, että laskelmassa huomioidaan vain edellä mainittujen erien muutos. Toisin sanoen rahoituslaskelmassa huomioidaan ainoastaan tilikauden aikana liikkunut rahavirta. (KILA 2007, 4.)

Rahoituslaskelman sääntely perustuu kirjanpitolakiin ja kirjanpitoasetukseen. Rahoituslaskelma on osa yrityksen tilinpäätöstä tuloslaskelman, taseen ja liitetietojen ohella. Tilinpäätökseen sisällytettävä rahoituslaskelma on laadittava kirjanpitolautakunnan yleisohjeen mukaan. Ohjeessa laskelma tulee laatia noudattaen rahavirtojen kolmijakoperiaattia. (Fredriksson ym. 2008, 189.) Kolmijaolla tarkoitetaan rahavirtojen jakamista liiketoiminnan rahavirtaan, investointien rahavirtaan ja rahoituksen rahavirtaan. KILA:n yleisohjeessa rahavirtojen informatiivinen sisältö on määritelty seuraavasti.

Kirjanpitoasetuksen 2 luvun 1 §:ssä säädetään rahoituslaskelmasta seuraavaa:

”Kirjanpitolain 3 luvun 1 §:n 1 momentin 3 kohdassa tarkoitettua rahoituslaskelmasta on ilmentävä:

**liiketoiminnan rahavirta**, joka osoittaa, missä määrin kirjanpitovelvollinen on pysynyt tilikauden aikana liiketoimintansa avulla tuottamaan rahavaroja toimintaedellytysten säilyttämiseen, tuoton maksamiseen oman pääoman sijoittajille, uusien investointien tekemiseen ja lainojen takaisinmaksuun ulkopuolisiin rahoituslähteisiin turvautumatta.

**Investointien rahavirrat**, jotka osoittavat sen rahavirtojen käytön, jonka kirjanpitovelvollinen on toteuttanut tulevan rahavirran kerryttämiseksi pitkällä aikavälillä; sekä

**Rahoituksen rahavirrat**, jotka osoittavat oman ja vieraan pääoman muutokset tilikauden aikana.

(Kirjanpitolautakunta 2007)

Rahoituslaskelmaa koskeva ohjeistus ei ole yleisesti ottaen yhtä yksityiskohtaista, kun sitä verrataan esimerkiksi tuloslaskelman ja taseen ohjeistukseen. Rahoituslaskelmalle ei ole olemassa laissa määriteltyä suoraa laadintakaavaa, vaan sen sijaan siinä todetaan, mitä tietoa rahoituslaskelman eri osista tulee ilmetä. Laadintaohjeistus rahoituslaskelmassa muotoutuu enemminkin periaatepohjaisista ohjeista ja asetetuista informaatio-tavoitteista. Laskelmaa laadittaessa onkin tästä syystä hyvä aina muistaa, millaiselle yritykselle laskelmaa ollaan tekemässä, koska liiketoimintamallien ollessa erilaiset yritysten välillä informaatiotavoitteet ohjaavat rahoituslaskelman muotoutumiseen. (Perälä & Schwartz 2019, 9.) Koska rahoituslaskelman laatimisperiaatteista ja esittämistavasta ei ole lainsäädännössä tarkempia säännöksiä ja kirjanpitolaissa ja -asetuksessa annetut säännöt ovat jokseenkin yleisluonteisia, voi kirjanpitovelvollinen perustellusta syystä poiketa KILA:n yleisohjeen mukaisesta rahoituslaskelmasta. KILA:n yleisohje on annettu ensisijaisesti liiketoimintaa harjoittaville osakeyhtiöille ja osuuskunnille. Jos muu kirjanpitovelvollinen laatii rahoituslaskelman, tulee sen noudattaa KILA:n yleisohjeen säännöksiä soveltuvin osin. (KILA 2007.)

Yrittäjät vinkkaavat nettisivuillaan (Suomen Yrittäjät 2019), että rahoitussuunnitelman olisi hyvä pitää sisällään yrityksen perushankinnat, kulut yritystoiminnan pyörittämisestä sekä tärkeimpänä yrittäjän oman elämän kulut ainakin 6–12 kuukautta aloittamisesta. Suunnitelmassa tulee arvioida perushankintojen, yritystoiminnan pyörittämisen ja omien tulojen lisäksi myös se, missä vaiheessa yritys voi alkaa toimia tulorahoituksella.

### 3.1.1 Pääomarakenne

Rahoitussuunnitelman avulla selviää myös se, millaisen pääomanrakenteen yrittäjä haluaa tai millaiseen hän joutuu mahdollisesti tyytymään. Pääomanrakenteella tarkoitetaan oman ja vieraan pääoman suhdetta. Rakenne voi koostua vain toisesta yksinään tai vastaavasti molemmista samanaikaisesti. Päätös pääomanrakenteesta voi siis olla puhtaasti strateginen tai vastaavasti tilanne, johon yrittäjä ei voi vaikuttaa. (Morningstar 2019)

Hyypän kirjoittaman tekstin (Rahoituslaskelma pähkinän kuoressa, 2018) mukaan rahoitussuunnitelmaa rakentuu neljästä elementistä, ja se kulminoituu kassaennusteen kulmakiviin, liiketoiminnan sekä investointien rahavirtaan sekä rahavarojen muutoksiin (Kuva 2).



Kuva 2. Rahoituslaskelman rakenne, kassaennuste. Finazilla.

Kolmion huippu eli liiketoiminnan rahavirta kuvaa myynnin tuoman rahavirran ja liiketoiminnan ylläpitämisen vaatimien kulujen välistä suhdetta sen hetkellä tai ennustetulla kulurakenteella. Esimerkiksi usein juuri aloittaneet yritykset tai kasvavien yritysten liiketoiminnan ylläpitämiseen vaadittavat kulut ovat huomattavasti suuremmat kuin myynistä saadut tulot. Tässä tilanteessa yrityksen jatkuvuuden kannalta on tärkeä ottaa

suunnitelmiin mukaan myös investointien ja rahoituksen rahavirta, jotka löytyvätkin rahoituslaskelmasta heti liiketoiminnan rahavirran alapuolelta (taulukko 2). (Jari-Pekka Hyyppä, Finazilla 2018)

Taulukko 2 Esimerkki rahoituslaskelmasta.

RAHAN TARVE	EUR
perustamismenot	110
tuotantovälineet	2000
laiteasennukset	500
tietokoneet ja ohjelmointi	1500
auto	0
puhelin/internet	200
toimistotarvikkeet	300
apporttiomaisuus (olemassa olevat koneet, työvälineet ja tarvikkeet)	500
markkinointi-investoinnit	800
alkuvarasto	1000
käyttöpääoma	3200
kassareservi (esimerkiksi vakuutuksia, matkakuluja ja muita kuluja varten ennen kuin yritys alkaa saada rahaa tilille)	790
<b>RAHAN TARVE YHTEENSÄ</b>	<b>10900</b>
RAHAN LÄHTEET	EUR
<b>OMA PÄÄOMA</b>	
osakepääoma	0
omat rahasisjoitukset	4400
apporttiomaisuus	500
osakaslaina	0
<b>LAINAPÄÄOMA</b>	
pankkilaina	6000
Finnveran laina	0
muu laina	0

Investointien rahaviralla tarkoitetaan aineellisia sekä aineettomia käyttöomaisuuden hankintoja ja myyntejä. Tällaisia voivat olla esimerkiksi erilaisten laitteiden hankinta liiketoiminnan pyörittämistä varten. Erittäin usein, varsinkin alkuvaiheessa, yrityksen tulorahoitus ei vielä riitä kattamaan investointeja, mutta rahoitusta voidaan hakea esimerkiksi pankeilta tai muilta rahoituspalveluita tarjoavilta tahoilta (kaava 1). (Jari-Pekka Hyyppä, Finazilla 2018)

Rahoituksen rahavirralla tarkoitetaan yksinkertaisuudessaan oman ja vieraan pääoman muutoksia sekä sitä, mistä yrityksen rahoitus on peräisin. Lisäksi se osoittaa, onko yritys jakanut osinkoa omistajilleen. (Jari-Pekka Hyyppä, Finazilla 2018)

Rahavarojen muutos kattaa kaikki aiemmat kolme mainittua eli liiketoiminnan rahavirran, investointien rahavirran sekä rahoituksen rahavirran. Nämä kokonaisuudessaan muodostavat yhdessä kokonaisvaltaisen ja täydellisen kartan yrityksen rahan liikkeestä. (Finazilla 2018)

### 3.1.2 Oma pääoma ja vieras pääoma

Oma pääoma muodostuu omistajan yritykseen sijoittamasta pääomasta, arvonkorotuksista ja yritykseen kertyneistä voittovaroista, joita ei ole maksettu osinkoina esimerkiksi yritykseen sijoittaneille. (Suomen Yrittäjät 2019). Omaa pääomaa voidaan tarkastella kirjanpidossa taseen puolella. Oma pääoma on se osa yrityksen pääomasta, jolle ei ole takaisinmaksuvelvollisuutta verrattuna vieraaseen pääomaan. Oma pääoma toimii puskurina. Etenkin huonoina aikoina yritys kestää paremmin, mitä enemmän sillä on omaa pääomaa suhteessa vieraaseen pääomaan. (Rahoittajat 2016)

Suhtautuminen velkaan voi olla mielipiteitä jakava asia. Vieras pääoma tuo mukanaan sekä niin sanottuja huonoja puolia, mutta myös paljon hyvää. Velka tuo mukanaan kustannuksia, kuten korkomaksut ja velan takasin maksua useamman vuoden ajalle, sekä samalla riskit yritystoiminnassa kasvavat. Toisaalta taas vieraan pääoman korot ovat yritykselle vähennyskelpoisia ja samalla vieras pääoma tuo liikkumavaraa yritykselle. Vieras pääoma mahdollistaa myös esimerkiksi yrityksen alkutaipaleen suuret hankinnat sekä tulevaisuudessa kehittymisen, joihin harvoin on omaa pääomaa.

Oikeaan pääomarakenteeseen eli oman ja vieraan pääoman suhteeseen on yhtä monta mielipidettä kuin on ihmisiä sekä yrityksiä. Ei ole siis olemassa yhtä oikeaa rahoitusmallia, joka toimisi jokaisella yrittäjällä. Jokaisen yrittäjän tilanne on erilainen ja niihin vaikuttavat useat erilaiset tekijät. Yksi suurimmista vaikuttajista on esimerkiksi yrityksen toimiala. Näistä syistä johtuen on tärkeää, että yrittäjä löytää ratkaisun, joka minimoi pääomakustannukset, koska sen avulla yrityksen arvoa pystytään kasvattamaan. (Lainanko 2018)

Pääomarakenteen omien mielipiteiden tueksi voi tutkia erilaisia pääomateorioita. Seuraavaksi esitetään ehkä kolme tunnetuinta, joista puhutuimpina Tade of -teoria, Peking

orret -teoria sekä ajoitusteoria. Puhutuimmiksi nämä ovat päässeet, koska ne ovat parhaiten pystyneet selittämään yritysten pääomarakenteiden muodostumista. Suurin teorioiden eroavaisuus liittyy niiden käsitykseen optimaalisesta velkaantumisasteesta. (Cole 2013.)

Trade of- teoria sai alkunsa Modillan ja Millerin ensimmäisestä teoreemasta, jota myöhemmin muokattiin niin, että se otti huomioon myös yritysverotuksen (1963). Teoreeman mukaan yrityksen rahoituksen tulisi olla täysin velan varainen. Teoria perustuu vieraan pääoman verovähennyksiin. Nykypäivänä ja todellisessa elämässä teoria ei kuitenkaan ole kannattava, sillä riskin kasvaessa myös kustannukset kasvavat. (Frank & Royal 2007.) Peking orret -teoria puolestaan perustuu Myersin (1984) sekä Myersin & Majurin (1984) tutkimuksiin. Teorian mukaan yritys ei pyri tilanteeseen, jossa se saavuttaisi tavoitevelkaantumisasteen. Sen sijaan yrityksen rahoituspäätöksiin vaikuttaisi eri rahoitusmuotojen hierarkia. Teorian pohjana toimii ajatus siitä, että haitallisen valikoitumisen takia yritykset suosivat tulorahoitusta velanoton sijaan ja velanottoa oman pääoman sijaan. (Frank & Royal 2007.) Teorian mukaan yritykset eivät siis tavoittele arvoa maksimoivaa oman ja vieraan pääoman suhdetta, sillä ulkoinen ja vieras pääoma ovat eri hierarkiatasoilla. Rahoitushierarkian vuoksi velkaantumisaste kuvastaa yritysten velkarahoituksen todellista tarvetta. (Myers 1984.) Ajoitusteoria perustuu ajatukselle, jossa vain vallitsevalla markkinatilanteella on vaikutusta yrityksen pääomarakenteeseen. Teorian mukaan yritys pyrkii ajoittamaan rahoituksen hankkimisen yrityksen kannalta myönteiselle ajankohdalle. Teorian takana on perusidea siitä, että yritykset hankkivat omaa tai vierasta pääomaa sillä perusteella, kumpi on yritykselle edullisempaa rahoitustarpeen koittaessa. Jos molempien rahoitusmuotojen kustannukset ovat liian korkealla, yritys voi siirtää rahoituspäätöstä ja investointia. Toisaalta jos toisen rahoitusmuodon hinta on yrityksen kannalta epätavallisen edullinen, voi yritys päättää hankkia rahoitusta, vaikka varsinaista tarvetta rahoitukselle ei tietyllä hetkellä olisi edes olemassa. (Frank & Royal 2009.)

Eeva-Maija Honkanen tutkii Pro gradu -tutkielmassaan (2017) pääomarakennetta laajemmalla näkökulmalta suuremmassa mittakaavassa erilaisten tutkimusten pohjalta. Tutkimuksen aiheena on pääomarakenne ja siihen vaikuttavat tekijät suomalaisissa pk-yrityksissä. Tutkielmassa verrattiin muun muassa suomalaisten pk-yritysten pääomarakennetta muihin eurooppalaisiin pk-yrityksiin, josta havaittiin seuraavaa: ” Tutkimusaineistosta havaitaan, että suomalaisten pk-yritysten pääoma muodostuu likimain puoliksi omasta ja puoliksi vieraasta pääomasta. Verratessa tulosta eurooppalaiseen aineistoon

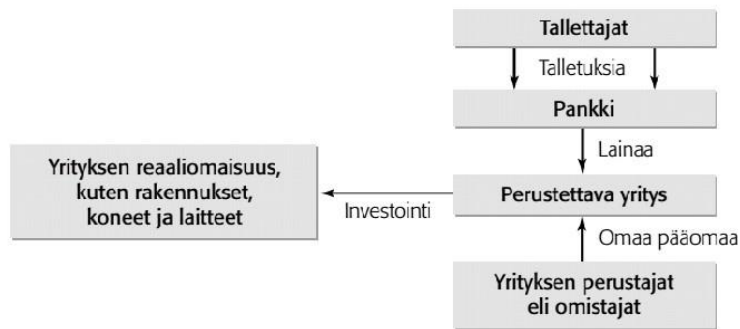
suomalaisten pk-yritysten pääomassa on keskimääräistä enemmän omaa pääomaa. Suomalaisilla pk-yrityksillä on myös eurooppalaista keskitasoa enemmän pitkäaikaista vierasta pääomaa.” Tutkielmasta saa laajemman käsityksen suomalaisten pk-yritysten pääomarakenteesta sekä taustoista.

Pääomarakenteessa omavaraisuusaste kuvaa sitä, kuinka paljon yrityksen varallisuudesta on rahoitettu omalla pääomalla. Aloittavan yrityksen omavaraisuusaste on usein heikompi kuin pidempään toimineella, sillä alussa on mahdollista, että toiminta on jopa tappiollista. Taipaleen (2018) mukaan yli 35 prosentin omavaraisuusastetta pidetään jo hyvänä ja yli 50 prosentin astetta erinomaisena.

Yrittäjän itse sijoittama pääoma on tärkeässä osassa siksi, että se antaa rahoittajille uskottavuutta liikeideaan. Usein pankit edellyttävät noin 20 prosentin omarahoitusosuutta koko pääomatarpeesta ennen lainan myöntämistä. Avustukset, jotka on saatu yritystoimintaan, ovat myös pääomaehtoista rahaa. (Holopainen 2019, 203.) Yrittäjä voi siis sijoittaa yritykseen omia säästöjään tai muuta omaisuuttaan, jolloin kyseessä on apportti. Apportti voi olla vain sellaista omaisuutta, jolla on taloudellista arvoa yritykselle, esimerkiksi koneet ja laitteet. Apporttina ei kuitenkaan voi olla sitoumus työhön (Patentti- ja rekisterihallitus 2019.)

Yrityksen pääoman rakenne on tärkeä suunnitella hyvin, koska sillä voi olla merkitys myös yrityksen arvoon ja suorituskykyyn. Vakavarainen yritys, jolla on paljon omaa pääomaa suhteessa vieraaseen pääomaan, mielettään usein tasapainoisemmaksi sekä luotettavammaksi kuin suurimmaksi osaksi velkarahalla toimintaansa ylläpitävä yritys. Vaikka vieras pääoma saatetaan mieltää negatiiviseksi niin se ei ole niin yksiselitteistä.

Yrityksen perustajilla itsellään harvoin on kaikkea sitä pääomaa, mitä yrityksen perustamiseksi tarvitaan. Tällöin alkupääomaa on haettava ulkopuolisilta toimijoilta rahoitusmarkkinoiden kautta, kuten rahoittajilta ja sijoittajilta. Rahoitusmarkkinat auttavat rahan tarvitsijat sekä sitä tarjoavat yhteen. Rahoitusmarkkinoista huolehtii rahoituksen välitykseen erikoistuneet instituutiot, kuten pankit. (Niskanen 2016, 9.) Yrityksen perustamiseen liittyvät pääoman kanavat ovat usein kuvan 3 mukaiset.



Kuva 3. Perustettavan yrityksen ulkopuoliset rahoittajat. (Yritysrahoitus 2016, s. 9).

Suurin osa yrityksistä joutuu jossakin toimintansa vaiheessa turvautumaan vieraaseen pääomaan (Lojander & Suonpää 2005, 52). Vieraalla pääomalla tarkoitetaan sellaista pääomaa, jossa ulkopuoliset tahot sijoittavat yritykseen. Vierasta pääomaa on kahdenlaista, lyhyttä sekä pitkää, jolloin pääoma on yrityksen käytössä ennalta määrätyn ajan. Kumpaakin pääomaa koskee aina takaisinmaksuvelvollisuus suunnitelman mukaisesti. Lyhytaikaisen vieraan pääoman maksuaika on maksimissaan vuosi sekä pitkäaikaisen vastaavasti yli vuoden. Luotonannon eri muotoja ovat lyhyt- ja pitkäaikaiset luotot, tililuotot sekä notaariluotot. (Tilastokeskus 2019.)

Yrityksen toimintaedellytyksiä arvioitaessa on yrityksen vieraan pääoman muodolla suuri merkitys. Mikäli yrityksellä on esimerkiksi suuri määrä lyhyt aikaisia luottoja, on yrityksen saatava tulo- ja rahoitusta tai muuta rahoitusta selvittääkseen luotoistaan vuoden aikana. Kyseisessä tilanteessa yrityksen maksuvalmius eli kyky suoriutua veloistaan joutuu koetukselle. Vastaavasti jos yrityksellä on pitkäaikaisia luottoja, yritys pystyy sijoittamaan rahojaan muuhunkin toimintaan kuin luottojen maksuun, eikä yrityksen maksuvalmiuskaan ole koetuksella. (Lojander & Suonpää 2005, 53.)

Vierasta pääomaa ei aina yrityksissä käytetä vain sen takia, etteikö yrityksellä itsellä olisi rahaa joitain hankintoja varten. On myös muistettava, että esimerkiksi kasvu sitoo pääomaa. Suuren yrityksen kasvaessa voi olla tarpeellista ja järkevää hakea yrityksen kehittämistä varten lainaa, jotta samaan aikaan pystytään varautumaan yrityksen muulla omaisuudella yllättäviin kustannuksiin, oli ne sitten negatiivisia (laitteen hajoaminen) tai positiivisia (uusi iso asiakas). Joskus on järkevämpi strategisesti ajatellen ottaa lainaa tasapainottaakseen pääomarakennetta ja varautuakseen strategisesti.

Yrittäjän tärkeimpänä vieraan pääoman lähteenä toimivat pankit. Pitkäaikainen, luottamuksellinen ja hyvä pankkisuhde on yrityksen sekä yrittäjän elinehto. Tällainen suhde edellyttää yrittäjältä rehellistä ja säännöllistä tiedonantoa yrityksen toiminnasta, tilasta sekä suunnitelmista valitsemaalleen pankille. Erityisesti terve ja toimiva suhde syntyy, kun luottamus on molemmin puolista. Vieraan pääoman lähteitä voivat olla muun muassa pankit, Finnvera Oyj, Suomen Teollisuussijoitus Oy, Sitra sekä pääomasijoittajat (Suomen Yrittäjät 2019).

### 3.1.3 Rahoitus- ja avustusmuotoja

Yrittäjä voi hakea tukea toimintansa aloittamiseen, ylläpitämiseen sekä kehittämiseen usealta eri taholta. Tällaisia tahoja ovat esimerkiksi kuntien elinkeinoasiamiehet, TE-keskusten yritysosastot, ELY-keskus, Finnvera Oyj, ProAgria, pankit sekä tilitoimistot. (Lofjander & Suonpää 2005, 30.)

Yrittäjä voi hakea tukea niin tietotaidonosalta kuin myös rahoitus- sekä avustusmuotojen osalta (ehtojen täytyessä). Nykypäivänä yrittäjille löytyy todella monipuolista tukea riippumatta siitä, onko kyse aloittavasta, kasvavasta, pienestä tai suuresta yrityksestä.

Esimerkiksi, Pääomasijoittajat tarjoavat rahallisen avun lisäksi myös kontakteja sekä kumppanuutta. TE-toimisto myöntää starttirahaa hakemusta ja tiettyjä kriteerejä vastaan, näiden lisäksi yrittäjä voi hakea kehittämisavustusta, jonka myöntää TEKES, nykyisin Business Finland (taulukko 3).

Taulukko 3. Rahoitus- ja avustusmuotoja. (Holopainen 2019, 204).

	Avustukset	Lainat	Takaukset	Osakepääomasijoitukset
<b>Investoinnit</b>	ELY-keskus	Finnvera	Finnvera	Finnvera Business Finland Pääomasijoittajat Bisnesenkelit
<b>Käyttöpääoma</b>	ELY-keskus TE-toimisto	Finnvera	Finnvera	Finnvera Business Finland Pääomasijoittajat Bisnesenkelit
<b>Kehittäminen</b>	ELY-keskus Business Finland	Finnvera Business Finland	Finnvera	Finnvera Business Finland Pääomasijoittajat Bisnesenkelit
<b>Vienti/ kansainvälistyminen</b>	ELY-keskus	Finnvera Business Finland	Finnvera	Finnvera Business Finland Pääomasijoittajat Bisnesenkelit

Business Finland on pääsääntöisesti tukena yrityksille, jotka haluavat apua kansainvälistymisen kanssa. Puolestaan Finnvera auttaa yrittäjiä niin heidän taipaleensa alussa kuin etenemisessäkin sekä viennissä. Finnvera myöntää esimerkiksi alkutakauksia, Finnvera-takauksia, käyttöpääomaa sekä avustusta kehittämiseen jne. (Finnvera Oyj 2019). Pääomasijoittajat tarjoavat rahallisen avun lisäksi myös osaamista, kontakteja sekä kumppanuutta. Pääomasijoittajat ovat itsekin yrittäjiä, jotka tavoittelevat sijoituksellaan kasvua. Apu pääomasijoittajalta voi olla hyvinkin konkreettista sekä päivittäistä esimerkiksi alkuvaiheen yrittäjän kanssa. Isommissa yrityksissä taas strateginen apu korostuu. (Pääomasijoittajat ry 2019). Bisnesenkelit puolestaan ovat yksityisiä pääomasijoittajia ja kanssaryrittäjiä, jotka sijoittavat pääasiallisesti oman pääoman ehtoisesti kasvuyrityksiin. Sijoittajat tuovat yleensä sijoituksensa lisäksi myös verkostonsa ja osaamisensa kohdeyrityksen avuksi. Pääomasijoitusten lisäksi bisnesenkelit voivat antaa osaamistaan sijoituskohteidensa käyttöön esimerkiksi hallituksen jäsenenä tai auttamalla sijoituskohdetta kontaktiverkoston ja yhteistyösuhteiden luomisessa. (Bisnessenkelit ry 2019).

#### 3.1.4 Vakuudet

Vakuudet ovat tärkeä osa rahoitussuunnittelua. Yrityksen taloudellinen tilanne, maksukyky sekä tulevaisuudennäkymät ovat tärkeimmät perusteet yrityslainan rahoituspäätöksessä. Myös yrityksessä toimivien henkilöiden luottotietojen tulee olla kunnossa. Vakuudet yrityslainan takaamiseen tarvitaan siltä varalta, että yrityksen maksukyky ei riitä luoton takaisinmaksuun. Lainan saamiseen tarvitaan aina vakuus; vakuudetonta lainaa ei ole olemassakaan, vaikka niin mainostettaisiinkin. Tällaisissa mainostilanteissa vakuutena on aina lähtökohtaisesti lainanottajan henkilötakaus. (OP 2019)

Lainaa hakiessa nimivakuus riittää, kun lainanottajan luottotiedot ovat kunnossa. Se riittää myös muissa rahalaitoksissa 15 000–20 000 euroon saakka. ”Pikarahoittajat” perivät nopeuden ja helppouden vastineeksi antamastaan lainastaan moninkertaisen koron tavanomaisiin pankkeihin nähden. (OP 2019)

Yleisin vaadittavista vakuuksista on reaalivakuus, jota aloittavalla yrittäjällä harvoin on alkuvaiheessa. Reaalivakuudella tarkoitetaan rahanarvoisen omaisuuden panttaamista, joita voivat olla esimerkiksi liike- tai teollisuuskiinteistöt, asunto- ja pörssiosakkeet. Myös yrityksen irtaimistoa voidaan pantata, jolloin kyseessä on yritys kiinnitys. Näiden lisäksi

vakuudeksi hyväksytään myös takaus. Takauksia on olemassa kolmea tyyppiä: omavelkainen ja toissijainen takaus sekä useat takaajat. Takaajana voi toimia henkilö tai esimerkiksi valtion omistama erityisrahoittaja Finnvera. Takauksella tarkoitetaan sitä, että takauksen antanut sitoutuu maksamaan lainan, jos yrityksen maksukyky heikkenee niin, ettei se selviydy takaisinmaksusta. Takaus voi kattaa koko lainamäärän tai osan siitä. (OP 2019).

Vakuuksista puhuttaessa yrittäjän on tärkeä miettiä sekä yrityksen että oman omaisuuden vakuusarvoa eli sitä, kuinka paljon lainarahaa voi vakuuksia vastaan saada. Tässä tilanteessa on hyvä muistaa, että vakuuden arvon määrittää lainanantaja sekä sen hetken markkinatilanne. Kyseinen lainanantaja voi myös vaatia yrityksen osakkailta vakuuksien lisäksi omavelkaista takausta yrityksen lainoille. (Holopainen 2019, 203).

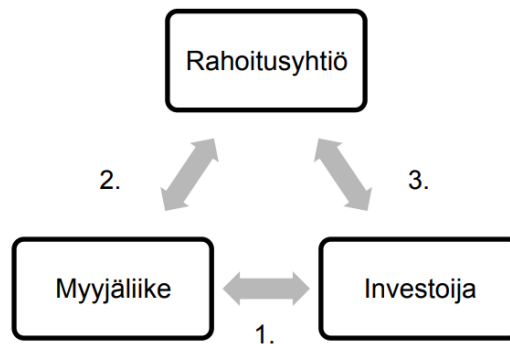
Yritystulkki- verkkosivut tarjoavat esimerkin aloittavalle yritykselle laina- ja vakuusjärjestelyistä niiden eri tarkoituksiin:

1. Finnvera Oyj:n rahoitusmuodoista käytetään henkilötakauksella ja yrityskiinnityksellä saatavat lainat, joita käytetään kalustonhankintoihin (alle 50 000 euron laina).
2. Pankkirahoitusta käytetään käyttöpääoman rahoittamiseen pitkäaikaisella lainalla tai luotollisella tilillä, jonka vakuudeksi tulevat yrittäjän henkilökohtaiset vakuudet ja/tai Finnveran alkutakaus.
3. Osa kalustohankinnoista rahoitetaan osamaksulla tai leasingilla, jolloin kaikkia vakuuksia ei sidota yrityksen alkuvaiheessa. Vakuuksia säästetään tulevia tarpeita varten. (Jadelcons Oy 2019.)

### 3.1.5 Leasing- ja investointirahoitussopimus

Leasingsopimuksissa on kyse käyttöomaisuuden pitkäaikaisesta vuokrauksesta. Sopimusvaihtoehtoja on useita. Leasingsopimuksen solmimisella tarkoitetaan kolmen osapuolen osallistumista vuokrausjärjestelyihin. Osapuolina ovat tuotteen myyjä, rahoitusyhtiö vuokralle antajana sekä vuokralle ottajana oleva yritys (kuva 4). Rahoitusyhtiö on siis se osapuoli, joka ostaa myyjältä koneen tai laitteen, jonka se sitten vuokraa edelleen yrityksen käyttöön. Koneen tai laitteen myyjä ei solmi vuokralle ottaja yrityksen kanssa

sopimusta, vaikka heidän välillään käydään hankintaneuvottelut ja tavaran hallinta siirtyy suoraan myyjältä yritykselle. (Minilex 2019)



Kuva 4. Leasingsopimuksen osapuolet. (Saaranen ym. 2011, 272).

Sopimuksen avulla kone tai laite saadaan yrityksen käyttöön hankintahetkenä edullisemmin kuin ostamalla se. Leasingjärjestelyssä on kyse siitä, että vuokralle ottaja käyttää konetta tai laitetta koko sen käyttöiän eli koko sen elinkaaren ajan. Hankinnan kohteena oleva kone tai laite ei siirry sillä hetkellä sitä käyttävän yrityksen omaisuudeksi. Sopimuksessa voidaan kuitenkin erikseen myös sopia yrityksen oikeudesta lunastaa kone tai laite sopimuksen umpeuduttua tiettyyn hintaan. Leasingsopimus helpottaa paitsi myös käyttöomaisuuden hankintaa firmalle, sen ylläpitoa ja siitä luopumista. Leasingsopimus toimii siis yhtenä vaihtoehtona tavalliselle luotolle sekä osamuksulle. (Minilex 2019)

Leasing-rahoituksella tarkoitetaan siis pitkäaikaista koneen tai laitteen vuokrausta. Se on usein rahoitusmuotona kallein vaihtoehto, mutta hyvinä puolina on se, ettei erilisiä vakuuksia tarvita ja sopimukseen voidaan liittää erilaisia huolto-, vakuutus- yms. palveluja. Kirjanpidollisesti leasing vaikuttaa omistamisen sijaan parantavasti vakavaraisuuteen ja oman pääomantuotto prosenttiin. (Jadelcons Oy 2019.)

Investointisopimuksella tarkoitetaan osamaksusopimusta, jossa kaupan kohteena oleva laite siirtyy yrityksen omaisuudeksi. Vakuutena toimii yleensä rahoituksen kohteena oleva laite, jolloin pankkikelpoisia vakuuksia ei sitoudu hankintaan. (Holopainen 2019, 203.) Osamaksusopimuksissa tarvitaan yleensä paikasta riippuen omaa rahaa noin 20–30 % laitteen hinnasta, joka voi olla myös käytetty. Kirjanpidollisesti sopimus sisältää vähennyskelpoisia kuluja, joita ovat korot ja poistot sekä arvonnäisävero, joka vähennetään kerralla. (Jadelcons Oy 2019.)

### 3.2 Kannattavuuslaskelma

Kannattavuuslaskelma on laskelma, joka auttaa hahmottamaan millaisia kuluja toimintaan liittyy sekä minkä suuruisella kokonaisympyrällä ne saadaan katettua ja tehdään toivottua tulosta. Laskelman avulla yrittäjä pystyy määrittämään liikevaihtotavoitteen kannattavaksi sekä realistiseksi. Laskelma näyttää konkreettisesti, millaiseen myyntiin yrityksen on päästävä, jotta sen toiminta olisi kannattavaa kulujenkin jälkeen. (Y-Studio 2019)

Kannattavuuslaskelman avulla yrittäjä voi suunnitella ja seurata yrityksen kannattavuutta usealla erilaisella aikavälillä, kuten kuukausi- tai vuositasolla. Oikein tehtynä laskelman avulla pystytään hahmottamaan, kuinka paljon myyntiä on tehtävä, jotta yrityksen kiinteät ja juoksevat kulut saadaan kustannettua (Y-Studio 2019).

Y-Studion julkaisussa Esa kirjoittaa, että kannattavuuslaskelma paljastaa nopeasti, onko liikeideassa sekä toiminnassa järkeä sekä ovatko kulut oikeassa suhteessa myyntiin nähden (Y-Studio 2019). Laskelmasta nähdään myös, onko liikevaihtotavoite asetettu realistiseksi.

Kun kannattavuuslaskelma on suunniteltu ja toteutettu huolellisesti, se auttaa konkreettisesti näkemään, millaisia kuluja toimintaan liittyy sekä minkä suuruisella kokonaisympyrällä ne saadaan katettua. Kun kulut ovat selkeästi esillä ja eroteltuina, on myös helpompi pureutua yksittäisiin menoeriin ja tarkastella esimerkiksi halvempia vaihtoehtoja. Laskelmasta käy ilmi myyntikatetarve sekä liikevaihtotarve että kokonaisympyrän tarve. Laskelma on myös välttämätön osa tukia ja rahoitusta haettaessa (Y-Studio 2019).

Kun kannattavuuslaskelmaa tehdään, se kannattaa tehdä sekä kuukausi- että vuositasolla (taulukko 4). Etuna tässä on se, että tämän avulla pystytään paremmin suunnittelemaan ja varautumaan yrityksen tulevaisuuteen. Kaikki yrityksen kulut eivät kohdennu jokaiselle kuukaudelle tasaisesti. Tästä johtuen yrityksellä on vuoden sisällä kuukausia, joihin on enemmän kuluja, ja kuukausia, joihin on huomattavasti vähemmän kuluja. Näin ollen yrittäjä on myös helpompi varautua kuukausiin, joihin kohdentuu enemmän menoja kuin normaalisti. Esimerkiksi sellaiset kuukaudet, joihin kohdentuu leasingkustannuksia tai vakuutusmaksuja. Kun liikevaihtotarve pilkotaan mahdollisimman moneen osaan, on sitä helpompi käsitellä ja suunnitella. Kun kannattavuuslaskelma on tehty kuukausitasolla, voi yrittäjän olla helpompi tulkita kokonaisuutta ja puuttua tarpeen vaatiessa yksit-

täisiin kuluihin. (Y-Studio 2019). Kuukausitasolla tehtynä kannattavuuslaskelma nopeuttaa myös huomattavasti esimerkiksi virheiden löytämistä sekä niiden korjaamista. Myös jos kuluja tulee vähentää, on niihin helpompi puuttua, kun ne on eroteltu kuukausikohteisesti. Loppuvuodesta pystytään myös tutkimaan vuoden kulupiikkejä ja niiden syitä. Näin ollen yrittäjä on myös helpompi varautua kuukausiin, joihin kohdentuu enemmän menoja kuin normaalisti.

Taulukko 4. Esimerkki kannattavuuslaskelmasta toiminimellä. (Freepik 2019).

	<b>Kk</b>	<b>Vuosi (12 kk)</b>
Tavoitetulos (netto) (toiminimiyrittäjän oma palkkatavoite yksityisottona)	1 500 e	18 000 e
=+ lainojen lyhennys	100 e	1 200 e
<b>TULOT VEROJEN JÄLKEEN</b>	<b>1 600 e</b>	<b>19 200 e</b>
+ verot noin 22 % vrt. sivu 69	451 e	5 415 e
= Rahoitustarve	2 051 e	24 615 e
+ lainojen korot (+ mahdolliset takausprovisiot yms.)	27 e	324 e
<b>A. KÄYTTÖKATE (tarve)</b>	<b>2 078 e</b>	<b>24 939 e</b>
+ kiinteät kulut (alv 0 %)	0 e	0 e
YEL-vakuutus	197 e	2 364 e
vakuutukset (yrittäjän tapaturmavakuutus ja muut yritystoiminnan vakuutukset)	100 e	1 200 e
palkat	0 e	0 e
palkan sivukulut	0 e	0 e
toimitilakulut	0 e	0 e
korjaus ja ylläpito	30 e	360 e
leasingmaksut	0 e	0 e
viestintäkulut (puhelin, internet tms.)	80 e	960 e
toimistokulut	20 e	240 e
matka- ja autokulut, päivärahat	500 e	6 000 e
markkinointikulut	200 e	2 400 e
kirjanpito, tilintarkastus, veroilmoitus jne.	100 e	1 200 e
työttömyyskassa, yrittäjäjärjestö tms.	30 e	360 e

muut kulut (kaupparekisteri -ilmoituksen käsittelymaksu, työvälineet ja -vaatteet ym.)	100 e	1 200 e
<b>B. KIINTEÄT KULUT YHTEENSÄ</b>	<b>1 357 e</b>	<b>16 284 e</b>
<b>MYYNTIKATETARVE (A+B)</b>	<b>3 435 e</b>	<b>41 223 e</b>
+ ostot (aineet ja tarvikkeet) (alv 0 %)	425 e	5 100 e
<b>LIIVEVAIHTOTARVE</b>	<b>3 860 e</b>	<b>46 323 e</b>
+ alv 24 %	926 e	11 118 e
<b>KOKONAISMYYNTI-/LASKUTUSTARVE</b>	<b>4 786 e</b>	<b>57 441 e</b>

### 3.3 Myyntilaskelma

Myyntilaskelman tavoitteena on kertoa, kuinka kannattavuuslaskelman tavoitteet eli kokonaismyynti saavutetaan. Myyntilaskelma ja kannattavuuslaskelma on kiinteä osa toisiaan. Esimerkiksi kannattavuuslaskelmasta saatu myyntikatetarve eli yrityksen kokonaismyynti viedään suoraan myyntilaskelmaan, jotta saadaan selville, kuinka paljon ja millä hinnalla yrityksen palveluita tai tuotteita tulee myydä tavoitteen saavuttamiseksi. (Esa Miia 2019). Y-studion artikkeli täydentää, että myyntilaskelma on loistava seurannan väline kuukausi- ja vuostasolla. Sen avulla voidaan seurata, pysyykö yrityksen myynti halutussa tavoitteessa. (Y-Studio 2019).

Myyntilaskelmaa seuraamalla yritys saa näkyville konkreettisesti yrityksen myynnin, siihen liittyvät määrät, kustannukset sekä palvelu- että tuotekohtaisesta kannattavuudesta (taulukko 5). Yksi tärkeimmistä asioista alkavan yrityksen kohdalla on esimerkiksi tieto siitä, ovatko suunnitellut myyntimäärät yhdessä niille päätetyille hintojen kanssa riittävät vai tarvitaanko esimerkiksi lisämyyntiä, jotta toiminta olisi kannattavaa kaikkien kulujen jälkeen. Lisämyynti voidaan saada esimerkiksi niin, että yritys nostaa volyymejaan eli palveluiden tai tuotteiden myyntimääriä tai hintoja. (Yrittäjät 2019). Aina kuitenkin hintojen nostaminen ei ole mahdollista, koska yrityksen tulee kuitenkin säilyttää kilpailu asemansa muihin yrityksiin nähden.

Taulukko 5 Myyntilaskelma esimerkki, siivousalan toiminimi. (Uusyrittäjäkeskus, 2019.)

TUOTE	Siivous (päivällä)	Siivous (ilta ja viikonloppu)	Ikkunan- pesu	Lattioiden vahaus	Suursiivous	Muut työt	YHTEENSÄ 0%
Myyntihinta	24 e	30 e	35 e	40 e	120 e	28 e	
Kulut	3 e	3 e	4 e	10 e	9 e	0 e	
Kate	21 e	27 e	31 h	30 e	111 e	28 e	
Myyntimäärä	70 h	25 h	8 h	8 h	8 h	8 h	127 h
Kokonaismyynti	1 680 e	750 e	280 e	320 e	960 e	224 e	4 214 e
Kokonaisostot	210 e	75 e	32 e	80 e	72 e	0 e	469 e
Kate							3 745 e

Myyntilaskelma voi olla kaikessa yksinkertaisuudessaan vain ruutupaperille tehty, kunhan siitä selviää kuinka paljon ja millä hinnalla yritys on myynyt tuotteitaan tai palveluitaan. Perusteellisempaa laskelmaa vaaditaan siinä vaiheessa, kun tarjolla on tuotteita laidasta laitaan ja muuttujia on enemmän kuin palveluita myytäessä.

Hyvä myyntilaskelma syntyy kuitenkin mahdollisimman tarkasti tehtynä esimerkiksi Exceliin. Myyntilaskelman pohjana voi käyttää myös netistä löytyviä kaavakkeita sekä laskelmapohjia, kuten taulukon 5 esimerkissä.

Hyvästä myyntilaskelmasta löytyy myös realistinen ennuste myytävistä tuotteista tai palveluista, niiden kappalemääristä sekä hinnoista. Laskelman tulisi myös pitää sisällään myyntikate. Myyntilaskelma on tärkeä yrityksen tavoitteiden sekä talouden seurantaan, ja sitä on tärkeä seurata myös yrityksen perustamisen jälkeen.

### 3.4 Kassavirtalaskelma

Onnistu yrittäjänä - nettisivun artikkelin mukaan kassavirtalaskelma auttaa yrittäjää arvioimaan yrityksen tulojen riittävyyttä sen kuluihin. Laskelman avulla saadaan selville yrityksen maksuvalmius ennakkoon. (Onnistu Yrittäjänä 2019). Yrityksen maksuvalmiudella tarkoitetaan sitä, kuinka paljon yrityksellä on juuri nyt rahaa käytettävissä, esimerkiksi palkkojen maksuun, laskuihin sekä lainanlyhennyksiin (Netvisor 2019).

Yrityksen kassavirtaa ja sen merkittävyyttä voi olla hieman vaikea ymmärtää, mutta se on helpompi ymmärtää seuraavan esimerkin avulla. Ajatellaan esimerkin konkretisoinniseksi omaa pankkitiliä. Jokaiselle tulee kuukausittain tuloja. Ne voivat olla joko palkkaa (vertaa yrityksen kohdalla omaa pääomaa) tai tukia (vertaa vierasta pääomaa). Jokainen varmasti suunnittelee ja varautuu kuukausittaisiin kiinteisiin kuluihin, kuten vuokraan ja ruokaan. Tämän lisäksi varaudutaan usein myös yllättäviin kuluihin tai kuluihin, joita normaalisti ei kuulu kuukausittaisiin kuluihin, kuten lääkäri tai rikkoutunut puhelin. Näiden kahden lisäksi usein saatetaan myös miettiä, mitä ylijäävällä rahalla tehdään. Yli jäävä raha saatetaan sijoittaa tai käyttää itsensä hemmotteluun. Näin toimii myös karkeasti sanottuna yrityksen kassavirtalaskema.

Kassaennuste eli kassavirran ennustaminen kannattaa laatia huolellisesti kullekin vuoden kuukaudelle erikseen. Ennuste yrityksen kassavirrasta kannattaa tehdä sekä lyhyelle että pitkälle aikavälille. Sillä vältetään yllätykset, jotka saattavat johtua yllättävistä kuluista tai yrityksen kiinteistä kuukausittaisista kuluista. Tällaisessa tilanteessa apua eli lisärahoitusta osataan hakea tarvittaessa jo ennen mitään vakavia ongelmia. Avun saaminen on myös helpompaa, kun osaa olla hyvissä ajoin liikenteessä. Esimerkiksi juuri aloittaneelle yrittäjälle ensimmäisessä kassavirtalaskelmassa on tärkeää tietää siitä, mihin varat riittävät yrityksen alkuvaiheen isojen menoerien jälkeen. (Onnistu Yrittäjänä 2019).

Yritykset eivät ilmeisesti ota yrityksen kassavirtaa tarpeeksi vakavasti, sillä asiantuntijoiden mielestä yrittäjät laiminlyövät kassavirtalaskelmat ja niiden tulkitsemisen. Tämän lisäksi osa yrittäjistä ei osaa arvostaa kassavirrasta saatavaa tietoa (Web Akatemia 2019; Y-Studio 2019). Aikaisemmin rahoituslaskelman kohdalla kirjoitettiin siitä, kuinka rahoitussuunnitelma kulminoituu kassaennusteeseen, joka löytyy kolmion keskiöstä (kuva 2). Kassaennustetta ympäröivät tekijät (liiketoiminnan- ja investointien rahavirta sekä rahavarojen muutos) ovat Hyypän kirjoittamien tekstien perusteella aliarvostettuja. Hänen mukaansa vastuullisen liiketoiminnan tavoitteena olisi oltava aina positiivisen kassavirran tuottaminen. Jopa osakeyhtiölaki määrittää, että yrityksen on kyettävä tuottamaan positiivista kassavirtaa ja sitä kautta myös voittoa omistajilleen. (Hyypä 2018)

Yhdysvaltalainen talouslehti Forbes keräsi vuonna 2018 mielipiteitä kassavirrasta eri yritysten yrittäjiltä sekä talousjohtajilta. Tämän lisäksi mielipiteitä kysyttiin myös talousjohdon kanssa läheisesti työtä tekevilta asiantuntijoilta. Mielipiteissä selkeänä teemana oli yrityksen kassakriisin välttäminen. Mielipiteissä lopputuloksena korostettiin suunnitel-

mallisuutta kassan ennustamiseen. Ennustamisen lisäksi oleelliseksi katsottiin myös yrityksen reagointinopeuden painottaminen. Artikkelista tulee myös hyvin esille se, kuinka varsinkin pienten ja mikroyrityksen on tärkeä pitää kiinni lyhyistä maksuajoista. Yrittäjien tai henkilöiden, jotka vastaavat talousasioista, on hyvä muistaa, että kysymys on loppujen lopuksi oman yrityksen elinmahdollisuuksien turvaamisesta. (Howell 2018.) Yhdysvaltalaisessa artikkelissa selviää siis samoja asioita, mitä täällä pidetään tärkeinä.

Kassavirta on merkittävä osa useita päätöksiä. Tilinpäätöksessä kassavirran löytää taaseen puolelta. Sitä olisi hyvä seurata ja ennustaa pidemmän aikavälinkin päähän. Se on tärkeä menestyksen mittari, joka usein kertoo enemmän kuin muut yrityksen tunnusluvut. Kassaennustetta tehtäessä on hyvä tehdä sekä lyhyen että pitkän aikavälin kassaennuste (kuva 5). Pidemmän ajan kassaennusteessa laskelmat kannattaa laatia tulos- ja tase-ennusteita hyödyntäen. (Hyypä 2018)



Kuva 5. Kassavirta. Hyypä 2018.

Yrityksen kassavarojen riittävyyden varmistaminen jokaisessa yrityksen elinkaaren vaiheessa on yksi yrittäjän talousjohton tärkeimmistä tehtävistä. Poikkeukselliseen merkitykselliseen rooliin kassavarojen riittävyyden seuraaminen nousee voimakkaassa kasvuvaiheessa tai tappiota tekevässä yrityksessä. Tällöin kassavirtalaskelmalla ja siihen perustuvalla ennusteella varmistetaan likvidien kassavarojen riittävyys. (Koski 2017, 87.)

Kassavirtalaskelma koostuu yrityksen tuloista, sen juoksevista kuluista, rahoituskuluista sekä rahoitusmenoista (kaava 1). Artikkelista saadun tiedon mukaan hyvin suunnitellun laskelman ohessa tulee samalla suunniteltua myynnillisiä tavoitteita, sillä tuotteiden ja

palveluiden oikein hinnoittelu sekä kappalemyynti vaikuttavat siihen, että kassavirrasta saadaan positiivinen (Onnistu Yrittäjänä 2019).

Kaava 1 Kassavirtalaskelma. (Onnistu Yrittäjänä 2019)



Kassavirtalaskelman sekä sitä tulkitsevan henkilön tärkein ominaisuus on reagoitavuus. Tuloslaskelman suoriteperusteisuuteen perustuva laskenta antaa tuloksesta varsin hyvän kuvan vielä senkin jälkeen, kun kannattavuuskehitys on kääntynyt laskuun. Näin esimerkiksi rahavirtojen vähenemisestä voidaan ottaa heti kiinni ja harkita tarvittaessa kassan korjaamista esimerkiksi lykkäämällä ostovelkojen maksua tai pitkittämällä muiden lyhytaikaisten velkojen suorittamista. (Yritystutkimus ry 2017, 61.)

Kassavirtaa suunnitteleamalla voidaan myös miettiä sitä, mitä mahdollisella ylimääräisellä rahalla tehdään. Kun rahaa on riittävästi yrityksen kuukausittaisiin kuluihin ja kassassa on pieni puskuri yllätyksiä varten sekä tämänkin jälkeen kassassa on rahaa, voidaan ylimääräinen raha sijoittaa esimerkiksi helposti likvidoitaviin kohteisiin. (Kallasvuo 2017)

Kassavirta on talouden seurannan lisäksi hyvä osa strategista suunnittelua, sillä kassavirtaennusteen avulla yrittäjä pystyy suunnittelemaan yrityksen investointeja etukäteen. Ennusteiden avulla yrittäjä näkee, milloin yrityksellä on varaa investointeihin ja milloin yrityksen on kiristettävä vyötä. Ennusteiden avulla voidaan varautua siis yrityksen notkahduksiin, jotta niistä selvitään ilman kriisejä. (Netvisor 2019).

## 4 KEHITYSEHDOTUKSET

Opinnäytetyössä tutkittiin uuden yritystoiminnan kannattavuutta. Opinnäytetyön aihe vastasi erittäin hyvin toimeksiantajan tarvetta, sillä aihe on erittäin ajankohtainen sekä vaatii paljon työtä ja aikaa. Yrittäjä sai työstä hyvät apuvälineet tulevaisuutta varten, selkeät laskelmat ja varmuuden toiminnalleen. Laskelmat vaativat kuitenkin ennen yrityksen perustamista kaikkien laskelmien päivittämisen, sillä laskelmat pohjautuvat vuoden 2019 tietoihin ja yrityksiltä saatuihin tarjouksiin. Laskelmat voivat poiketa tulevaisuudessa huomattavastikin nykyisistä, johtuen esimerkiksi hintatasosta, jolla on vaikutus vuokriin, rahoitukseen sekä tarvittaviin välineisiin. Hintatasosta sekä suurista hankinnoista johtuen on myös hyvä tutkia leasingratkaisuja sekä hyödyntämään niitä mahdollisuuksien mukaan. Leasingin hyödyntää mahdollistaa kalusteiden sekä laitteiden päivittämisen useammin nykyaikaisempiin vaihtoehtoihin kuin tilanne, jossa ne on hankittu yritykselle itselleen.

Laskelmiin on hyvä paneutua jo nyt, jotta osa työstä voidaan aloittaa tulevaisuutta varten. Esimerkiksi oman pääoman kasvattaminen toisi yritykselle vakaamman pohjan, kun pääomarakenne olisi tasapainossa. Lisäksi yrittäjän henkilökohtaisten säästöjen kasvattaminen loisi turvallisemman sekä vakaamman elintason tilanteessa, jossa yrityksestä ei ole mahdollista tai kannattavaa nostaa tuloja yrittäjän omaa elämää varten. Säästöjä olisi hyvä olla ainakin ensimmäiselle kuluvalle vuodelle.

Rahoitukseen liittyvien asioiden lisäksi olisi tässä vaiheessa jo hyvä perehtyä olemassa olevan yrityksen avulla mm. yrityksen tai toiminnan ennakkomarkkinointiin, brändäykseen sekä asiakkaiden hankkimiseen. Näiden haltuunotto auttaa uutta yritystä valtavasti alkuun pääsemisessä. Tässä vaiheessa on hyvä kokeilla itselle sekä toiminnalle sopivaa tyyliä, ettei sitä tarvitse alkaa harjoitella silloin kuin tulosta pitäisi jo tulla. Lisäksi itsensä sekä oman toimintansa esilletuominen ja luottamuksen sekä kiinnostuksen herättäminen esimerkiksi sosiaalisen median ja mainonnan avulla vaatii paljon työtä ja aikaa. Siksi se on hyvä aloittaa aikaisin. Lisäksi hyvä maine ja tietoisuus olemassaolosta helpottaa tulevaisuudessa uuden yrityksen kanssa.

Laskelmia tutkimalla ja niitä muokkaamalla saadaan myös hyvin erilaisia tulevaisuuden tilanteita esille. Ennusteilla voi leikitellä ja miettiä omaa suhtautumista sekä erilaisia vaihtoehtoisia ratkaisuja toisenlaisiin tilanteisiin. Laskelmista saadut tulokset voivat olla tilan-

teita, joissa yritys voisi hyvin olla perustamisen jälkeen. Paneutumalla mahdollisiin tilanteisiin voidaan niihin varautua strategisesti sekä kehittää yritystä sekä yrittäjää reagoimaan erilasiin tilanteisiin.

Seuraavia jatkotutkimusmahdollisuuksia yritykselle on yrityksen kilpailuanalyysin luominen sekä yrityksen potentiaalisen sijainnin sekä toimitilojen tutkiminen. Tämänhetkinen tutkimusongelma ei pitänyt näitä sisällään, sillä työ oli rajattava järkevästi. Käsittelimme näitä asioita kuitenkin pintapuolisesti yhdessä yrittäjän kanssa tutkimusongelman ulkopuolella. Nämä jatkotutkimusongelmat täydentäisivät jo tiedossa olevaa tietoa sekä tätä opinnäytetyötä. Jatkotutkimus antaisi kokonaiskuvan sekä tarkentaisi entuudestaan laskelmia sekä kokonaiskuvaa ja tarpeen vaatiessa osoittaisi mahdolliset kehitettävät kohteet. Jatkotutkimus olisi merkittävä lisä yhdessä laskelmien kanssa, kun suunnitellaan yrityksen menestystä sekä yrityksen kannattavuutta. Hyvillä liikeideoilla ja laskelmapohjilla ei tee mitään, jos jatkotutkimusehdotuksiin ei kiinnitetä huomiota.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KESKEISET TULOKSET

Tässä opinnäytetyössä tarkasteltiin uuden yritystoiminnan potentiaalia kustannusten näkökulmasta sekä sen liiketoiminnan rahallisia vaatimuksia rahoitus- sekä kannattavuuslaskelman että myynti- ja kassavirtalaskelman avulla. Opinnäytetyössä käytettiin sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimusongelmaa tukittiin konkreettisesti havainnollistaen laskelmien avulla. Näiden rinnalla hyödynnettiin toimeksiantajan haastattelua, joka toimi ohjenuorana läpi työn. Näitä menetelmiä työssä tukee teoria, jota on kerätty alaan pohjautuvasta verkkomateriaalista, kirjoista sekä tutkimuksista.

Laskelmiksi valikoitui rahoitus- sekä kannattavuuslaskelma että myynti- ja kassavirtalaskelma, koska nämä neljä laskelmaa havainnollistavat parhaiten tutkimusongelman sekä ovat toimeksiantajalle tärkeitä tulevaisuudessa yrityksen perustamisen sekä toiminnan kannalta. Nämä laskelmat auttavat konkreettisesti näkemään, mistä yrityksen kustannukset koostuvat, mistä tarvittava rahoitus näihin saadaan ja kuinka paljon myyntiä yrityksen on tehtävä, jotta toiminta olisi kannattavaa kulujenkin jälkeen. Laskelmat ovat sekä yhdessä että erikseen myös apuna yrityksen tilanteen seuraamisessa sekä päätöksenteon tukena.

Laskelmista saatujen tulosten perusteella toimeksiantajan antama tutkimusongelma ratkesi positiiviseksi eli liiketoiminnan aloittaminen on kannattavaa. Tulos on saatu huomioiden kaikkien laskelmien tulokset. Laskelmat on tehty huolellisesti oikeiden tarjouspyyntöjen pohjalta, mikä tarkoittaa sitä, että laskelmista saatuihin tuloksiin voi luottaa. Laskelmien kohdalla täytyy kuitenkin muistaa, että ne ovat osoittautuneet positiivisiksi vuonna 2019. Ennen perustamishetkeä laskelmat on päivitettävä perustamisvuoden tietojen ja tarjousten mukaisiksi. Laskelmat on tehty toimeksiantajalle niin, että hän pystyy käyttämään sekä muokkaamaan niitä tulevaisuudessa säästääkseen omaa vaivaa sekä aikaa. Laskelmat voidaan tulevaisuudessa liittää osaksi liiketoimintasuunnitelmaa ja niiden avulla voidaan hakea ulkopuolista rahoitusta.

Laskelmista selviää, että yrityksen kulut vastaavat rahan lähteitä ja rahan lähteet ovat realistiset oman pääoman ja vieraan pääoman osalta. Pääoman osalta on myös laskettu rahoitukseen liittyvät kustannukset ja niiden jakautuminen sekä niihin varautuminen seuraaville vuosille. Kannattavuuslaskelmasta on saatu sekä kuukausi- että vuositasolla kokonaismyynnin tarve, joka vastaa myyntilaskelmasta saatua tulosta. Myyntilaskelman

avulla yrittäjälle on määritelty kuukausitasolla vähimmäismyyntitarve yrityksen alkukuukausille. Yrittäjille on myös tehty tavoitelaskelma eri palveluiden osalta. Palvelut on eroteltu siitä syystä, että myyntimääriä sekä palveluiden hintoja pystyttäisiin seuraamaan mahdollisimman tarkkaa ja tarvittaessa puuttumaan asiaan, jos tavoitteet ei toimi niin kuin on suunniteltu. Kassavirtalaskelman osalta yrittäjälle on kerrottu laskelman tärkeys sen seurannasta sekä päivittämisestä, ja tällä hetkellä tulos on positiivinen. Näiden tulosten perusteella yrityksen perustaminen sekä sen kannattavuus on todettu hyväksi.

Seuraavaksi käsitellään toimeksiantajayrityksen taustaa sekä otetaan kantaa jokaiseen laskelmaan. Yritystä koskevat laskelmat tullaan näyttämään sekä selittämään omissa kappaleissaan. Saatu positiivinen tulos yrityksen perustamisesta on saatu kaikkien laskelmien yhteistuloksena.

## 5.1 Yrittäjän tarina

Mistä lähdettiin liikkeelle? Toimeksiantaja toimii tällä hetkellä urheiluhieroja kevytyrittäjänä. Tarkoitus on tulevaisuudessa perustaa laajempi hyvinvointitoimialan kokonaisuus, jonka rahallisia kustannuksia selvitetään tässä opinnäytetyössä. Tämän kannattavuuden selvittämisen yrittäjä halusi ulkoistaa, jotta osaisi tehdä jo nyt tarvittavia toimenpiteitä. Hän suorittaa samanaikaisesti osteopatiatutkintoa Helsingissä monimuotototeutuksena. Opinnot kestävät 4 vuotta. Koulutuksen jälkeen yrittäjällä on tarkoitus perustaa suuremman kokoluokan yritys, jonka kustannuksia tutkitaan tässä opinnäytetyössä toimeksiantona.

Työn tarkoitus on selvittää, mitä uuden yrityksen perustaminen vaatii kustannusten sekä kannattavuuden näkökulmasta. Mitä nämä edellä mainitut asiat tarkoittavat todellisuudessa eli työmääränä sekä euroissa, tuotoissa ja kuluissa. Laskelmien avulla saadaan selville yrityksen liiketoiminnan potentiaalisuus. Jotta laskelmista saataisiin mahdollisimman realistiset, työssä on käytetty oikeista tarjouksista saatuja lukuja. Laskelmien pohjat jäävät yrittäjälle, niin että hän voi muokata niitä tarpeiden mukaisesti, kun yrityksen perustushetki koittaa.

## 5.2 Yrittäjän tausta

Yrittäjäksi ryhtyminen on ollut luonteva jatko oikean alan löytyttyä. Oikean alan löytämisen lisäksi yrittäjä on aina ollut hyvin yrittäjähenkinen. Suvussa on aina ollut yrittäjiä, joten yrittäjän sanoja lainattuna, se on aina tuntunut luontevammalta kuin jollekin toiselle työskentely. Kova luonne, rohkeus ja päämäärätietoisuus ovat olleet aina kaikessa tekemisessä mukana. Lisäksi yrittäjän luonne sekä persoona ei kestäisi työntekoa ilman omaa vapauttaan.

Mistä sitten liikeidea syntyi? Yrittäjän elämään on kuulunut pienestä asti urheilu. Harrastus muuttui ajan saatossa ammatiksi, kunnes kohdalle sattui loukkaantuminen ja lääkärin määräyksellä pelaaminen loppui. Parantumisprosessi oli pitkä ja kivulias, mutta oli selvää, että yrittäjä halusi jatkaa loukkaantumisestaan huolimatta urheilun parissa toimimista muita auttaen ja eteenpäin kehittäen. Kun keino tämän toteuttamiseksi löytyi, oli sitä kohti lähdeävä. Näin alkoi kouluttuminen urheiluhierojaksi, minkä jälkeen hän perusti ensimmäisen oman yrityksensä. Nykypäivänä yrittäjä toimii urheiluhierojana ja hieroo sekä urheilijoita että muita asiakkaita omalla toiminimellään. Ammattitaitoaan kasvattaakseen toiminimen perustettua yrittäjä päätti lähteä opiskelemaan osteopatiaa. Liiketoiminta on laajentunut myös yrityksiin sekä seuroihin, joissa yrittäjä käy paikan päällä sekä leireillä että kisoissa hieromassa. Kun koulutus etenee ja yrittäjä saa virallisen luvan, tulee kuvaan astumaan myös osteopaattisia hoitomuotoja.

Kokemuksen ja innostuksen omaa alaa kohtaan kasvettua on yrittäjä huomannut selvemmin palveluiden tarpeen sekä niiden keskittymisen tärkeyden samaan paikkaan. Markkinoita tutkittuaan yrittäjä huomasi suuremman konseptin puuttumisen. Tästä lähti idea uuden yrityksen mahdollisuuksien tutkimiselle.

## 5.3 Hieronta ja osteopatia

Tällä hetkellä yrittäjä tekee vain hierontaa, sillä osteopaattisia hoitoja saa tehdä virallisesti vasta opintojen jälkeen. Osteopaatti on nimikesuojattu, nelivuotisen koulutuksen suorittanut Valviran hyväksymä ja valvoma terveydenhuollon ammattihenkilö. Osteopaattiset hoitomuodot tulevat siis mukaan samoihin aikoihin, kun yrityskin tullaan perustamaan.

Urheiluhieronta ja klassinen hieronta sisältävät paljon samankaltaisia otteita. Molempien käsittelyn voimakkuutta säädellään asiakkaan tarpeen mukaan. Urheiluhieronta on räätälöity nimenomaan harjoittelun kannalta sopivaksi. Urheiluhieronnassa käytetään passiivisia venytyksiä ja mobilisointia, kartoitetaan lihastasapainoa ja tehdään tutkimuksia. Klassinen hieronta pyrkii rentouttamaan jännittyneitä lihaksia. Esimerkiksi stressaantunut toimistotyöntekijä saattaa hyötyä klassisesta hieronnasta enemmän.

Osteopatia on mm. tuki- ja liikuntaelimestön häiriö- ja kiputilojen hoitoa. Osteopaatti käyttää hoitokeinoina nivelten virheasentoja ja toimintahäiriöitä korjattaessa manipulaatio- ja mobilisaatiohoitoja.

Manipulaatio hoidossa lisätään nivelten liikkuvuutta avaamalla kehon lukot. Tällöin asento palautuu luonnolliseksi ja kivut hellittävät. Manipulaatiossa nivel viedään passiivisesti ääriasentoon ja siihen kohdistetaan voimaimpulssi, jonka liikelaajuus ylittää hetkeksi nivelen fysiologisen liikelaajuuden. Käytännössä kyseessä on nopea, vain muutamana sekunnin kestävä liike, jota potilas tuskin ehtii huomata. Ensin vartaloa venytetään voimakkaasti ja sitten kipukohtaa tönäistään tai kiskaistaan pikaisella liikkeellä. Usein potilas kuulee tässä kohtaa napsahduksen, joka syntyy, kun pikkunivelissä oleva alipaine purkautuu. Usealle tämä on merkki siitä, että jotain on tapahtunut tai hoito on onnistunut. Napsahdus ei kuitenkaan ole onnistumisen edellytys.

Nivelten mobilisoinnilla hoidetaan tuki- ja liikuntaelinten toimintahäiriöitä käyttämällä hyödyksi nivelen normaalia liukua luiden välillä. Liikkeet suoritetaan nivelen koko liikelaajuudella keskittyen rajoittuneeseen liikesuuntaan. Mobilisoinnissa korostuu nivelen ja sen ympäröivien kudosten venyminen ja aktivoituminen. Mobilisoinnilla tehtävillä liikkeillä pyritään lievittämään kipua, lisäämään nivelen liikkuvuutta ja parantamaan nivelruston aineenvaihduntaa.

Osteopaatti käyttää työkalunaan omia käsiään, käsivarsiaan, jalkojaan sekä vartaloaan. Lisäksi osteopaatti käyttää hoitokeinoina teknistä hierontaa, erilaisia liikehoitoja sekä antaa tarvittaessa sopivia kotiharjoitteita. Osteopatia on turvallinen ja tehokas manuaalisen terapian hoitomuoto. Osteopatiassa hoidetaan nivelten, lihasten ja hermoston kiputiloja ja toimintahäiriöitä. Osteopaattit hoitavat ja kuntouttavat myös urheiluvammoja ja muita ylirasitustiloja.

#### 5.4 Haasteet ja riskit

Opinnäytetyön alkupäässä käsiteltiin haasteita sekä riskejä yritysmaailmassa yleisesti. Jonka jälkeen esille tuotiin työssä esiintyvät fyysiset sekä henkiset haasteet.

Kun aletaan miettiä haasteita ala kohtaisesti, tässä terveydenhuolto palveluja tarjoavat yritykset, kuten hieronta, osteopatia sekä fysioterapia, haasteet ovat hyvin saman tyyppisiä. Haasteina ovat mm. suuri tarjonta, lähetteet sekä palveluiden tarve. Alalla toimijoita on runsaasti ja alalle koulutetaan koko ajan lisää ihmisiä. Kilpailun takia tärkeään asemaan nousevat markkinointi, kilpailukykyiset hinnat ja tarjoukset, saavutettavuus, yrityksen tunnettavuus sekä hyvä palvelu. Näiden lisäksi kilpailua saattaa hankaloittaa lääkäreiltä saadut lähetteet, jotka saattavat suoraan ohjata asiakkaan tietyn palveluntarjoajan luo. Tämä osaltaan määrittää sen mistä palveluita ostetaan. Viimeisenä haasteena on aikaväli, jolloin palveluita käytetään. Harvemmin kyseisiä palveluita käytetään päivittäin tai edes viikoittain. Tämä johtaa siihen, että asiakaskunnan on oltava suuri, jotta vaihtuvuus on tiheää.

Haasteena on myös työn fyysisyys. Työn fyysisyys on yksi osa yrittäjän henkilökohtaisia haasteita. Työn kuormittavuuden takia, työtä voidaan tehdä usein vain noin 6 tuntia päivässä. Tämän aikarajan puitteissa samalla on kuitenkin kuunneltava myös työvälinettä eli kehoa. Työtä tulisi tehdä kehoa kuunnellen vain kehon sallimissa rajoissa. Koska keho toimii tekijän työvälineenä, työstä aiheutuu usein ammattisairauksia niin kuin missä tahansa muussakin työssä. Ammattisairaudet eivät katso yrittäjän ikää tai uran pituutta vaan sellainen voi tulla kohdalle koska tahansa. Näistä johtuen ammatinharjoittajan oma fyysinen kunto sekä loukkaantumisten ennaltaehkäisy ovat tärkeässä osassa yrittäjän vapaa-aikaa.

Usein myös työn henkinen puoli voi kuormittaa yrittäjää. Tällä tarkoitetaan sitä, että usein asiakkaat avautuvat hoitokertojen yhteydessä. Yhtenä syynä voi olla pitkään jatkunut asiakassuhde, mutta myös ihan kosketus luo ihmiselle luottamuksen tunteen, joka aikaansaa asiakkaalle tarpeen kertoa elämästään. Myös hoitoon tulleen syyn ratkettua saatetaan kokea "lähestymisen" tunnetta syyn ratkaisijaan. Asiakkaiden kertomat asiat

voivat huolestuttaa yrittäjää ja kulkeutua töistä kotiinkin. Myös se saattaa tuntua ras-  
kaalta, jos asiakkaat pitävät yrittäjää liian läheisinä tai ”tärkeinä”, esimerkiksi yksin olevat  
vanhukset. Usein tällaisille henkilöille juuri se hieroja tai fysioterapeutti voi olla ainut,  
jonka kanssa he puhuvat päivän aikana tai jolta he saavat kosketusta.

## 5.5 Yrittäjän rahoitussuunnitelma

Yrityksen rahoitussuunnitelma muodostui rahoitussuunnitelmamallin mukaisesti (Kuva  
1). Mallin lisäksi ennen varsinaista laskelman työstämistä, haastattelin yrittäjää ja hankin  
taustalle teoreettista pohjatietoa, helpottamaan laskelmien tekoa ja ymmärtämistä. Koin  
ymmärtämisen oleelliseksi, jotta mahdollisuuksien mukaan voisin vaikuttaa laskelmista  
saatavaan tulokseen.

Rahoituslaskelmaa varten lähetettiin tarjouspyyntöjä, jotta laskemasta saataisiin mah-  
dollisimman realistinen. Kun tarjouspyynnöt oli saatu ja karsinnat tehty, alkoi laskelma  
muodostua. Haastattelu toimi hyvänä pohjana, jotta laskelmista saatiin vastaamaan yrit-  
täjän toiveita. Laskelma on tehty tämän päivän tietojen sekä saamieni tarjousten perus-  
teella (taulukko 2). Laskelma on suunniteltu Exceliin niin, että yrittäjä voi muokata sitä  
jatkuvasti myöhemmin tarpeidensa mukaisesti.

Taulukko 6 Rahoituslaskelma ja rahanlähteet.

**RAHOITUSLASKELMA**

Perustamismenot	275,00 €
Työvälineet (pöydät)	2 384,04 €
Työvälineet (muut kuin pöydät)	574,00 €
Apporttiomaisuus	
(olemassa olevat koneet,	8 000,00 €
Tietokoneet/tietotekniikka ja	
ohjelmointi	965,00 €
Puhelin/internet	200,00 €
Asennukset	- €
Auto	- €
Kalusteet	5 684,00 €
Toimistotarvikkeet	20,00 €
Remontointi	300,00 €
Internetsivut, markkinointi,	
esitteet	4 000,00 €
Vuokra tiloista	2 000,00 €
Takuuvuokra	- €
Alkuvaramo	- €
Käyttöpääoma	17 000,00 €
Kassareservi	
(vakuutuksia, matkakuluja ja	
muuta kuluja varten ennen kuin	
saadaan rahaa tilille)	2 000,00 €
<b>RAHAN TARVE YHTEENSÄ</b>	<b><u>43 402,04 €</u></b>

**RAHANLÄHTEET**

**OMAPÄÄOMA**

Osakepääoma	
Omat rahostosijoitukset	2 000,00 €
Apporttiomaisuus	8 000,00 €
Osakaslaina	- €

**LAINAPÄÄOMA**

Pankkilaina (pyöristetään seuraavaan tuhanteen)	33 402,04 €
Todellinen lainan määrä	36 000,00 €
Finnveranlaina	- €
Muu laina	- €

**Yhteensä (pitää täsmätä tarpeen kanssa!)** 43 402,04 €

## 5.6 Yrityksen kannattavuuslaskelma

Yrityksen kannattavuuslaskelmaa lähdettiin työstämään samalla tavalla esimerkin (taulukko 5) avulla kuin rahoituslaskelmaakin. Laskelmaan saatiin paljon apua edellisestä rahoituslaskelmasta siirtämällä jo hankittuja lukuja yrityksen kannattavuuslaskelmaan (taulukko 6).

Taulukko 7 Yrittäjän kannattavuuslaskelma.

### KANNATTAVUUSLASKELMA

	<i>Kk</i>	<i>Vuosi (12kk)</i>
Tavoitetulos (netto)	14 000,00 €	168 000,00 €
Yrittäjän henk.koht tavoitetulos	3 000,00 €	36 000,00 €
= + lainojen lyhennys	600,00 €	7 200,00 €
<b>TULOT VEROJEN JÄLKEEN</b>	<b>17 600,00 €</b>	<b>211 200,00 €</b>
+ verot noin 20 % (yrittäjän)	600,00 €	7 200,00 €
= Rahoitustarve	18 200,00 €	218 400,00 €
+ lainojen korot		
(+ mahdolliset takausprovisiot yms.)	60,00 €	720,00 €
<b>A. KÄYTTÖKATE (tarve)</b>	<b>18 260,00 €</b>	<b>219 120,00 €</b>
+ kiinteät kulut (alv 0 %)	- €	- €
YEL-vakuutus	2 410,00 €	28 920,00 €
Sijoitukset	80,00 €	960,00 €
Vakuutukset (Potilasvakuutus)		180,00 €
Palkat	- €	- €
Palkan sivukulut	- €	- €
Toimitilakulut	2 000,00 €	24 000,00 €
Korjaus ja ylläpito	300,00 €	- €
Leasingmaksut (sis. 24 % alv)	198,67 €	2 384,04 €
Avausmaksu	50,00 €	50,00 €
Leasing vakuutus (sis.24 % alv) 48kk	11,59 €	139,08 €
Viestintäkulut (puhelin, internet tms)	60,00 €	720,00 €
Toimistokulut	20,00 €	240,00 €
Matka- ja autokulut, päivärahat	- €	- €
Markkinointikulut	4 000,00 €	- €
Kirjanpito, tilintarkastus, veroimointi jne)	129,00 €	1 548,00 €
Tilinpäätös ja vuodenvaihteilmoitukset	- €	149,00 €
Työttömyyskassa, yrittäjäjärjestö tms.	- €	- €
Muut kulut (kaupparekisteri -ilmoituksen käsittelymaksu, työvälineet ja vaatteet ym.)		2 384,04 €
<b>B. KIINTEÄT KULUT YHTEENSÄ</b>	<b>9 259,26 €</b>	<b>61 674,16 €</b>
<b>MYYNTIKATETARVE (A+B)</b>	<b>27 519,26 €</b>	<b>280 794,16 €</b>
+ ostot (aineet ja tarvikkeet) (alv x %)	8 662,04 €	80,00 €
<b>LIKEVAIHTOTARVE</b>	<b>36 181,30 €</b>	<b>280 874,16 €</b>
+ alv 0 %	- €	- €
<b>KOKONAISMYYNTI-/LASKUTUSTARVE</b>	<b>36 181,30 €</b>	<b>280 874,16 €</b>

Kannattavuuslaskelma pitää ensimmäisen kuukauden osalta poikkeuksellista suurem-  
mat kulut verrattuna vuoden muihin kuukausiin. Tämä johtuu siitä, että yrityksen perus-  
taismenot kohdentuvat tälle kuukaudelle sekä pitkin yrityksen ensimmäistä vuotta. Jotta  
yritys saisi mahdollisimman realistisen kuvan tulevasta vuosistaan, yritykselle on tehty  
omaan käyttöön myös lähivuosien arviot yrityksen kustannuksista sekä kokonaismyynti-  
tarpeesta kuukausikohtaisesti.

Yrityksen kannattavuuslaskelma pitää myös tarjouspyynnöistä saatuja lukuja sisällään,  
mikä mahdollisti tarkan laskelman sekä kulujen suunnittelua. Laskelman pohjalta yrittä-  
jän kanssa keskusteltiin muun muassa YEL-maksuista ja työntekijöistä.

Yrittäjän kannattavuuslaskelmassa tehtiin kahdenlaisia ratkaisuja. Kannattavuuslaskel-  
massa, niin kuin muissakin laskelmissa, otettiin huomioon yrittäjän kanssa keskustellut  
asiat huomioon. Kannattavuuslaskelman kohdalla selkeästi esille tuli tavat toimia YEL-  
maksun sekä työntekijöiden kanssa.

YEL-maksujen kohdalla kannattavuuslaskelmassa tultiin tulokseen, jossa yrittäjä mak-  
saa mahdollisimman vähän maksuja ja kohdentaa omatoimisesti haluamansa määrän  
sijoituksiin (taulukko 6). Tällä keinolla yrittäjä halusi turvata oman tulevaisuutensa halua-  
mallaan tavalla sekä määrällä.

Työntekijöiden kohdalla päätettiin ottaa käyttöön ratkaisu, jossa yrityksessä työskentele-  
vät henkilöt tulevat toimivaan itsenäisinä yrittäjinä toiminimellä. Itsenäisenä yrittäjänä toi-  
miminen tässä tilanteessa tulisi tarkoittamaan siis sitä, että henkilöt maksaisivat yrittä-  
jälle 30 prosenttia kuukaudessa siitä, että saavat käyttää yrityksen tiloja sekä välineitä.  
Vuokran kanssa tullaan sopimaan 30 prosentin taakse kuitenkin jokin kiinteä summa  
taustalle jonka tulee täytyä. Eli jos tehdystä työstä veloitettu 30 prosenttia ei täytä sovit-  
tua kiinteää summaa, on toiminimellä toimijan maksettava kuitenkin kyseinen vähim-  
mäissumma. Tämä ratkaisu on suunniteltu siksi, ettei yrittäjä joutuisi pulaan vuokran-  
maksun kanssa. Tämän ratkaisun avulla yrittäjiltä pienennetään riskejä, kuluja sekä saa-  
daan tuloja. Tämän takia kannattavuuslaskelmassa ei ole palkkoja tai sen sivukuluja las-  
kettuna, koska tässä ratkaisussa niitä ei tule yrittäjille maksettavaksi. Tämä tarkoittaa  
sitä, että itsenäisesti toiminimellä toimivat henkilöt ovat veloitettuja vakuuttamaan itse  
itsensä sekä ottamaan toimintaa harjoittaakseen pakolliset vakuutukset. Tämä tarkoittaa  
siis sitä, että toiminimellä toimivat henkilöt saavat kuukaudessa 70 prosenttia tuloa teh-  
dystä työstään.

Toiminimellä toimijat, joilta veloitetaan 30 prosenttia kuukauden aikana tehdyistä hoidoista, käytetään kuukausittain vuokranmaksuun sekä yrityksen muihin juokseviin kuluihin kuten erilaisiin tarvikkeisiin sekä leasing maksuihin. Kaikki ne kulut mitä toiminimellä toimijoiden 30 prosenttia ei kata, otetaan yrittäjien tuottamasta tuloksesta.

Kannattavuuslaskelma on tehty sekä kuukausi että vuositasolla. Tämän lisäksi on myös tehty yksi sellainen laskelman osa, joka sisältää kulut leasing maksuista eli osa, joka kattaa muista poikkeavan kuukauden suurempien kulujen takia. Tällä hetkellä laskelman ensimmäinen kuukausi pitää myös sisällään sellaisia kuluja, joita ei ole muissa kuukausissa. Esimerkiksi, internet sivujen luonti ja korjaus kustannukset.

Taulukko 8 YEL-maksutaulukko. (Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2018)



## YEL-VAKUUTUSMAKSUT 2019

YEL-TYÖTULO	YEL-VAKUUTUSMAKSU				ALOITTAVA YRITTÄJÄ -22 % (48 kk)				ETUUDET				ELÄKE	
	18-52 ja yli 63 -vuottaat 24,1 %		53-63-vuottaat 25,6 %		18-52 ja yli 63 -vuottaat 18,8 %		53-63 -vuottaat 20,0 %		Kelan sairaus- päiväraha	Kelan vanhempain- rahat	Yrittäjän työttömyys- päiväraha	Yrittäjän tapaturma- päiväraha	Eläkekertymä, kun ikä vak. alkajessa 25 v. 35 v.	
vuosi	vuosi	kk	vuosi	kk	vuosi	kk	vuosi	kk	kk	kk	kk	kk	kk	kk
7 799 €	1 880 €	157 €	1 997 €	166 €	1 466 €	122 €	1 557 €	130 €	697 €	697 €	-	650 €	390 €	292 €
10 000 €	2 410 €	201 €	2 560 €	213 €	1 680 €	157 €	1 997 €	166 €	697 €	697 €	-	833 €	500 €	375 €
12 816 €	3 089 €	257 €	3 281 €	273 €	2 409 €	201 €	2 559 €	213 €	748 €	748 €	864 €	1 068 €	641 €	481 €
15 000 €	3 615 €	301 €	3 840 €	320 €	2 820 €	235 €	2 995 €	250 €	875 €	875 €	948 €	1 250 €	750 €	563 €
20 000 €	4 820 €	402 €	5 120 €	427 €	3 760 €	313 €	3 994 €	333 €	1 167 €	1 167 €	1 133 €	1 667 €	1 000 €	750 €
25 000 €	6 025 €	502 €	6 400 €	533 €	4 700 €	392 €	4 992 €	416 €	1 458 €	1 458 €	1 321 €	2 083 €	1 250 €	938 €
30 000 €	7 230 €	603 €	7 680 €	640 €	5 639 €	470 €	5 990 €	499 €	1 750 €	1 750 €	1 508 €	2 500 €	1 500 €	1 125 €
35 000 €	8 435 €	703 €	8 960 €	747 €	6 579 €	548 €	6 989 €	582 €	1 873 €	2 042 €	1 898 €	2 917 €	1 750 €	1 313 €
40 000 €	9 640 €	803 €	10 240 €	853 €	7 519 €	627 €	7 987 €	666 €	1 957 €	2 280 €	1 819 €	3 333 €	2 000 €	1 500 €
45 000 €	10 845 €	904 €	11 520 €	960 €	8 459 €	705 €	8 986 €	749 €	2 040 €	2 446 €	1 903 €	3 750 €	2 250 €	1 688 €
50 000 €	12 050 €	1 004 €	12 800 €	1 067 €	9 399 €	783 €	9 984 €	832 €	2 123 €	2 613 €	1 986 €	4 167 €	2 500 €	1 875 €
60 000 €	14 460 €	1 205 €	15 360 €	1 280 €	11 279 €	940 €	11 981 €	998 €	2 290 €	2 925 €	2 153 €	5 000 €	3 000 €	2 250 €
70 000 €	16 870 €	1 406 €	17 920 €	1 493 €	13 159 €	1 097 €	13 978 €	1 165 €	2 457 €	3 133 €	2 319 €	5 833 €	3 500 €	2 625 €
80 000 €	19 280 €	1 607 €	20 480 €	1 707 €	15 038 €	1 253 €	15 974 €	1 331 €	2 623 €	3 341 €	2 486 €	6 667 €	4 000 €	3 000 €
90 000 €	21 690 €	1 808 €	23 040 €	1 920 €	16 918 €	1 410 €	17 971 €	1 498 €	2 790 €	3 550 €	2 653 €	7 500 €	4 500 €	3 375 €
100 000 €	24 100 €	2 008 €	25 600 €	2 133 €	18 798 €	1 567 €	19 968 €	1 684 €	2 957 €	3 758 €	2 819 €	8 333 €	5 000 €	3 750 €
120 000 €	28 920 €	2 410 €	30 720 €	2 560 €	22 558 €	1 880 €	23 962 €	1 997 €	3 290 €	4 175 €	3 153 €	10 000 €	6 000 €	4 500 €
150 000 €	36 150 €	3 013 €	38 400 €	3 200 €	28 197 €	2 350 €	29 952 €	2 496 €	3 790 €	4 800 €	3 653 €	12 500 €	7 500 €	5 625 €
177 125 €	42 687 €	3 557 €	45 344 €	3 779 €	33 296 €	2 775 €	35 368 €	2 947 €	4 242 €	5 365 €	4 105 €	14 780 €	8 856 €	6 642 €

\*Laskelmat ovat arvioita. Päivärahan tarkka määrä on aina tarkistettava päivärahan myöntäjältä.  
 \*Eläkekertymä on arvio (ei huomioitu elinaikakerrointa). Vakuutus alkaa 1.1.2019 ja jatkuu aina 65-vuotaksi asti. Yrittäjällä mahdollisuus myös kansaneläkkeeseen.  
 \*\*Yrittäjän työttömyyspäivärahan edellytyksenä on se, että 4 viimeisen vuoden aikana YEL-työtulo on ollut 15 kk ajan vähintään 12 816 €/v (2019).  
 \*\*\*Yrittäjän työttömyyspäiväraha on laskettu kassan jäsenyyden mukaan, ilman jäsenyyttä pv-raha on n. 697 €/kk.

Yksi toinen suurista ratkaisuista yrityksen osalta tehtiin työntekijöiden kohdalla. Työntekijöiden kohdalla päätettiin ottaa käyttöön ratkaisu, jossa yrityksessä toimivat henkilöt toimivat itsenäisinä yrittäjinä toiminimellä yrityksessä. Itsenäisenä yrittäjänä toimiminen tarkoittaa siis sitä, että henkilöt olisivat vuokratuoli menetelmällä yrityksessä. Tämän ratkaisun avulla yrittäjiltä pienennetään riskiä ja kuluja sekä saadaan tuloja. Tästä johtuen kannattavuuslaskelmassa ei ole palkkoja tai sen sivukuluja. Tästä ratkaisusta johtuen itsenäisesti toiminimellä toimivat henkilöt ovat velvoitettuja vakuuttamaan itsensä sekä ottamaan toimintaa harjoittaakseen pakolliset vakuutukset. Tämän lisäksi kyseiset toimijat maksavat tilasta sekä kalusteista 30 prosenttia vuokraa yrittäjille ansaitsemastaan kuukausitulostaan. Näin ollen 70 prosenttia jää toiminimellä toimijalleen itselleen.

Yrittäjä käyttää toiminimellä toimijoilta veloitetun 30 prosenttia yrityksen juokseviin kuluihin, kuten vuokranmaksuun sekä erilaisiin tarvikkeisiin ja leasing maksuihin. Kaikki ne kulut, mitä toiminimellä toimijoiden 30 prosenttia ei kata, otetaan yrittäjiltä itseltään.

Kannattavuuslaskelma on tehty sekä kuukausi- että vuositasolla. Tämän lisäksi on myös tehty yksi sellainen laskelman osa, joka sisältää kulut leasingmaksuista eli osa, joka kattaa muista poikkeavan kuukauden suurempien kulujen takia. Tällä hetkellä laskelman ensimmäinen kuukausi pitää myös sisällään sellaisia kuluja, joita ei ole muissa kuukau- sissa. Tällaisia ovat esimerkiksi, internetsivujen luonti ja korjauskustannukset.

## 5.7 Yrityksen myyntilaskelma

Yrittäjän myyntilaskelma syntyi samalla tavalla kuin rahoitus- sekä kannattavuuslas- kelma eli mallin avulla. Kun kannattavuuslaskelmasta oli saatu sekä kuukausi- että vuo- sitasolla kokonaisympäristön tarve, lähdettiin myyntilaskelmaa suunnittelemaan sen poh- jalta. Lopputuloksen tulisi kuitenkin vastata vähintään sitä, mikä tulos kannattavuuslas- kelmasta saatiin kokonaisympäristön tarpeeksi.

Myyntilaskelmasta oli tarkoitus tehdä mahdollisimman selkeä ja helposti muokattava yri- tyksen tulevaisuutta ajatellen (taulukko 8). Yrityksen myyntilaskelmassa on otettu huo- mioon yrittäjän haastattelu, jossa hän kertoi yleisesti hoitojen hinnoista sekä tyypillisistä kävijämääristä. Laskelma on laskettu kävijämäärien osalta vähimmäismäärän sekä alun hankaluuksien mukaan. Laskelmissa on myös käytetty kulujen arvioimiseksi yrittäjän vii- meisintä tilauslistaa, jonka avulla kokonaisuudesta saatiin todella tarkka. Tilauslista piti sisällään muun muassa erilaisia hierontaöljyjä ja -rasvoja sekä paperia.

Taulukko 9 Yrittäjän myyntilaskelma.

TUOTE, <i>Hieronta (vko)</i>	30min	45min	60min	90min	5x sarjakortti	10x sarjakortti	yht. alv 0 %	*2hlö	kk *2hlö
Myyntihinta	35,00 €	40,00 €	50,00 €	65,00 €	-2,5 €/kerta	-5 €/kerta			
Kulut (paperi + rasva)	0,30 €	0,30 €	0,30 €	0,30 €	0,30 €	0,30 €			
Kate	34,70 €	39,70 €	49,70 €	64,70 €					
Myyntimäärä	3	7	8	4					
Kokonaisymyynti		280,00 €	400,00 €	260,00 €			940,00 €	1 880,00 €	7 520,00 €
Kokonaisostot		2,10 €	2,40 €	1,20 €			5,70 €	11,40 €	45,60 €
<b>TUOTE, <i>Fysioterapia (vko)</i></b>	<b>1 hoitokerta</b>	<b>yht. alv 0 %</b>	<b>*2hlö</b>	<b>kk *2hlö</b>					
Myyntihinta	60,00 €								
Kulut	- €								
Kate	60,00 €								
Myyntimäärä	30								
Kokonaisymyynti	1 800,00 €	1 800,00 €	3 600,00 €	14 400,00 €					
Kokonaisostot	- €								
<b>TUOTE, <i>Osteopaattiset hoidot (vko)</i></b>	<b>1 hoitokerta</b>	<b>yht. alv 0 %</b>	<b>*2hlö</b>	<b>kk *2hlö</b>					
Myyntihinta	65,00 €								
Kulut	- €								
Kate	65,00 €								
Myyntimäärä	28								
Kokonaisymyynti	1 820,00 €	1 820,00 €	3 640,00 €	14 560,00 €					
Kokonaisostot	- €								
							<b>Kokonaisymyynti</b>	<b>36 480,00 €</b>	
								298,70 €	

Laskelma toteutettiin niin, että jokaisesta yrityksen tarjoamasta palvelusta tehtiin oma laskelmansa. Jokainen palvelu jaettiin siis omaan laskelmaansa niin, että jokainen palvelu saatiin eriteltä vielä tarkemmin eri tuotekokonaisuuksiin, esimerkiksi yksi hoitokerta tai sarjakortti. Tämä mahdollistaa jo heti alusta alkaen tarkemman seurannan yksittäisestä sisään tulevasta palvelun myynnistä sekä samaan palveluun kohdistuvasta kuluista. Kaikki nämä laskettiin siis ensin viikkotasolla, jonka jälkeen lopputulokseen kerättiin yhteen tulos, joka kertoo tuloksen kuukausitasolla. Lopullinen tulos pitää sisällään myös kaikki henkilöt, jotka kyseisiä palveluita tarjoavat. Kaikkien laskelmien lopusta löytyy siis jokaisen palvelun tasolla kyseisen palvelun kuukausitulos. Jokaisen laskelman kuukausitulos löytyy yhteenlaskettuna laskelmasta alleviivattuna. Koko myyntilaskelman yhteistulos tulisi siis vähintään vastata kannattavuuslaskelman kokonaismyyntitarpeen kanssa kuukausitasolla.

Laskelma sisältää realistiset myyntihinnat sekä arvioidut myyntimäärät. Laskelma on enuste yrittäjälle ja näyttää samalla, millaiseen myyntiin olisi vähintään päästävä kuukausitasolla, jotta yrityksen kulut saataisiin katettua ja että toiminta olisi niidenkin jälkeen kannattavaa. Laskelma on tällä hetkellä jätetty sellaiselle tasolle, että se kattaa yrityksen ensimmäisen kuukauden kulut. Myyntilaskelman tulosta tarkastellessa on myös hyvä muistaa, että tulos, joka saatiin kannattavuuslaskelmasta, pitää sisällään poikkeuksellisen korkean myyntitarpeen, sillä siinä on mukana yrityksen kaikki suuret hankinnat, joita kaikkia ei ole enää mukana vuoden muissa kuukausissa.

## 5.8 Yrityksen kassavirtalaskelma

Yrittäjän kassavirtalaskelma rakennettiin esimerkin pohjalta sekä käyttäen apuna yrityksen aikaisempia tehtyjä laskelmia, joista saatiin tarvittavat valmiit luvut yrityksen kassavirtalaskelmaan (taulukko 10).

Taulukko 10 Kassavirtalaskelma.

<b>KASSAVIRTALASKELMA</b>	
(kk arvio)	
<b>Tulot</b>	48 356,59 €
<b>Juoksevat kulut</b>	407,67 €
<b>Rahoitustulot</b>	10 600,00 €
<b>Rahoitusmenot</b>	660,00 €
<b>yht.</b>	<u>57 888,92 €</u>

Kassavirtaa on tärkeä seurata yrityksen koko elinkaaren ajan, sillä sen avulla turvataan yrityksen toiminta. Siitä saatu tieto mahdollistaa yrittämisen. Yleisin syy yrityksen vaikeuksiin on juuri se, että ei ole osattu tulkita, ennustaa ja toimia kassavirtaennusteen perusteella hyvissä ajoin. (Rantalainen 2019)

Kassavirtalaskelma kertoo muun muassa sen, että yrityksen tulot riittävät kattamaan sen kulut tällä hetkellä. Se kertoo myös esimerkiksi sen, onko lainanlyhennykset oikeassa suhteessa kassavirran tulokseen. Kassavirta auttaa siis yrittäjää seuraamaan rahan riittävyyttä säännöllisten sekä epäsäännöllisten kulujen kohdalla, mikä on yrityksen elinehto.

Johtamisen kannalta kassavirran seuraaminen on tärkeää taas, koska se mahdollistaa täsmäjohtamisen ja tukee päätöksentekoa. Esimerkiksi tavoitteiden asettaminen sekä niiden toteutumisen seuraaminen helpottuvat. Samalla se auttaa yrittäjää reagoimaan tilanteisiin sekä nopeuttaa yleistä seurantaa. (WebAkatemia 2019) Kassavirran seuranta auttaa hahmottamaan myös, koska myynnistä saadaan rahat, kun erilaiset maksuehdot otetaan huomioon. Kassavirran avulla voidaan löytää moneen asiaan ratkaisu, ja siksi sitä on hyvä osata lukea. (Esa 2019)

Tulevaisuudessa kassavirtaa kannattaa tutkia sekä ennustaa kuukausi- ja vuositasolla. Sen on hyvä pitää sisällään myös noin muutaman kuukauden kuluja vastaava määrä, jotta tulevaisuudessa niihin voi turvautua huonoissa tilanteissa. Vuositasolla tarkasteltaessa laskelmaa kannattaa verrata muihin vuosiin parhaan kokonaiskuvan saamiseksi. Kassavirta voi olla monelle yrittäjälle ilkeä totuus yrityksen tilanteesta, sillä sitä ei pysty manipuloimaan niin kuin tuloslaskelmaa. Sen sekaan ei pysty myöskään samalla tavalla piilottamaan totuuksia tai ujuttamaan toiveita niin kuin esimerkiksi taseeseen. (WebAkatemia 2019)

## LÄHTEET

Akavan Erityisalat 2019. Yrittämisen haasteet ja riskit. Viitattu 25.9.2019

[www.akavanerityisalat.fi](http://www.akavanerityisalat.fi)

Business Finland Oy 2019. Tietoa Business Finlandista. Viitattu 15.11.2019

[www.businessfinland.fi](http://www.businessfinland.fi)

Bisnessenkelit ry 2019. Mitä ovat Bisnessenkelit. Viitattu 15.11.2019

[www.bisnesenkelit.fi](http://www.bisnesenkelit.fi)

Cole, Rebel. A. 2013. What Do We Know about the Capital Structure of Privately Held US Firms? Evidence from the Surveys of Small Business Finance. Financial Management.

Esa Miia 2019. Tee kannattavuuslaskelma – se paljastaa onko ideassa järkeä. Artikkele 9.4.2019. Viitattu 10.11.2019 [www.y-studio.fi](http://www.y-studio.fi)

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2018. Yrittäjät luovat työtä ja työpaikkoja. Viitattu 8.12.2019 [www.ely-keskus.fi](http://www.ely-keskus.fi)

Finnvera Oyj 2019. Investoinnit. Viitattu 15.11.2019

[www.finnvera.fi](http://www.finnvera.fi)

Fredriksson, F. Havukainen, J. Hilmola, J. Ilkka, H. Laitinen, E. Luoma, J. Mikkola, J. Mäkinen, T. Nevalainen, R. Ojala, A. Saari, J. Termäs, K. Tikka, M.; Virtanen, P. & Vuorio, A. 2008. Kirjanpitolaki tänään. Helsinki: Talentum.

Frank Murray Z. & Goyal Vidhan K. 2007. Tradeoff and Pecking Order Theories of Debt. Teoksessa: The Handbook of Empirical Corporate Finance. Amsterdam: Elsevier.

Frank Murray Z. & Goyal Vidhan K. 2009. Capital Structure Decisions: Which Factors Are Reliably Important? Financial Management.

Holopainen, Tuulikki. 2019. Yrityksen perustamisopas. Käytännön perustamistoimet. Asiakastieto Oy ja Tekijä

Honkanen, Eeva-Maija 2017. Pääomarakenne ja siihen vaikuttavat tekijät suomalaisessa Pk-yrityksessä. Viitattu 12.12.2019 <http://jultika.oulu.fi/files/nbnfioulu-201709062843.pdf>

Hyypä, Jari-Pekka. 2018 Viitattu 10.11.2019. [www.finazilla.fi](http://www.finazilla.fi)

Jadelcons Oy 2019. Esimerkki aloittavalle yritykselle laina- ja vakuusjärjestelyistä niiden eri tarkoituksiin. Viitattu 15.11.2019 [www.yritystulkki.fi](http://www.yritystulkki.fi)

Kallasvuo, Ari 2017. Evervest. Yrittäjä, hyödynnätkö fiksusti yrityksesi voittoja? Viitattu 16.11.2019 [www.evervest.fi](http://www.evervest.fi)

Koski, T. 2017. Pk-yrityksen strateginen talousjohtaminen. Helsinki: Helsingin Kamari.

Lahdenkauppi, Ari 2019. Y-Studio. Kassavirtalaskelma. Viitattu 27.11.2019 [www.y-studio.fi](http://www.y-studio.fi)

Lainando 2018. Yrityksen lainarakenteen vaihtoehdot. Viitattu 27.11.2019 [www.lainando.fi](http://www.lainando.fi)

Lehtinen, Riku. Strategic accounting. Viitattu 27.11.2019 [www.strategicaccounting.fi](http://www.strategicaccounting.fi)

Lojander, T. & Suonpää, J. 2005. Firma: Käytännön yritystoiminta. Helsinki: Kustannus-osakeyhtiö Otava.

Minilex 2019. Leasing ja sen määritelmä. Viitattu 22.9.2019 [www.minilex.fi](http://www.minilex.fi)

Myers, S. C. 1984. The Capital Structure Puzzle. The Journal of Finance.

Netvisor 2019. Mikä on yrityksen kassavirta? Viitattu 25.11.2019 [www.netvisori.fi](http://www.netvisori.fi)

Niskanen, J. & M. 2016. Yritysrahoitus. Helsinki: Edita Publishing Oy

Onnistu Yrittäjänä 2019. Ohje kassavirtalaskelmaan. Viitattu 7.11.2019 [www.onnistuyrittajana.fi](http://www.onnistuyrittajana.fi)

OP-ryhmä 2019. Yrityslainan vakuudet. Viitattu 25.9.2019 [www.op.fi](http://www.op.fi)

Ovaskainen, T. 2018 . Työttömille uusi 4 kuukauden yrittäjävapaus. ”Tilanne ollut mahdollon – nyt tuli mahdollisuus kokeilla”. Uusi Suomi 5.1.2018. Viitattu 24.9.2019 [www.uusisuomi.fi](http://www.uusisuomi.fi)

Patentti- ja rekisterihallitus 2019. Apportti osakeyhtiössä. Viitattu 15.11.2019 [www.prh.fi](http://www.prh.fi)

Perälä, S. & Schwartz, K. 2019. Rahoituslaskelma 8. painos. Helsinki: ST-Akatemia Oy.

Pääomasijoittajat ry 2019. Mitä on pääomasijoittaminen? Viitattu 15.11.2019  
[www.paaomasijoittajat.fi](http://www.paaomasijoittajat.fi)

Rahoitusneuvoja 2019. Yrityksen rahoitussuunnitelma. Viitattu 25.9.2019  
[www.rahoitusneuvoja.fi](http://www.rahoitusneuvoja.fi)

Rantalainen 2019. Onko yrityksesi kassavirta halussa? Viitattu 26.11.2019  
[www.rantalainen.fi](http://www.rantalainen.fi)

Saaranen, P.; Koltola, E. & Pösö, J. 2011. Liike-elämän matematiikka. Helsinki: Edita.  
H

Suomen Rahoitusneuvoja Oy 2019. Yrityksen rahoitussuunnitelma. Viitattu 13.11.2019  
[www.suomenrahoitusneuvoja.fi](http://www.suomenrahoitusneuvoja.fi)

Suomen Yrittäjät 2019a. Myyntilaskelma. Viitattu 26.11.2019 [www.yrittajat.fi](http://www.yrittajat.fi)

Suomen Yrittäjät 2019b. Oma pääoma. Viitattu 25.9.2019 [www.yrittajat.fi](http://www.yrittajat.fi)

Suomen Yrittäjät 2019c. Rahoitussuunnittelu. Viitattu 13.11.2019 [www.yrittajat.fi](http://www.yrittajat.fi)

Suomen Yrittäjät 2019d. Vieras pääoma. Viitattu 25.9.2019 [www.yrittajat.fi](http://www.yrittajat.fi)

Tilastokeskus 2019. Vieras pääoma. Viitattu 25.9.2019 [www.stat.fi](http://www.stat.fi)

Työ- ja elinkeinoministeriö 2018. Uudistuva työ- ja yrittäjyys – visioista toteutukseen.  
Ehdotus yrittäjyyden edistämisen strategiseksi toimenpideohjelmaksi vuosille 2018–  
2028. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 27/2018. Viitattu 24.9.2019 [www.tem.fi](http://www.tem.fi)

Uusyrityskeskus 2019. Uusien yritysten määrä kasvussa kolmatta vuotta peräkkäin. Viitattu 13.11.2019 [www.uusyrityskeskus.fi](http://www.uusyrityskeskus.fi)

Yritystulkki 2019. Leasing ja osamaksu. Viitattu 25.9.2019 [www.yritystulkki.fi](http://www.yritystulkki.fi)

Yritystutkimus ry. Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi. 2017. 10. korj. p. Helsinki: Gaudemus.

Y-Studio 2019. Kuinka omaa pääomaa vahvistetaan? 5 keinoa. Viitattu 25.9.2019  
[www.y-studio.fi](http://www.y-studio.fi)