

Juha Sipilä

# Liiketoimintasuunnitelma

Tilitoimisto Lehilä Oy

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyö

Toukokuu 2016

Tekijä Otsikko	Juha Sipilä Liiketoimintasuunnitelma Tilitoimisto Lehilä Oy
Sivumäärä Aika	23 sivua + 1 liite Toukokuu 2016
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Laskenta ja rahoitus
Ohjaaja	Lehtori Raija Olkkola
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia kattava ja tarkka liiketoimintasuunnitelma mahdollisesti perustettavalle tilitoimistolle. Opinnäytetyön kirjoittaja on ystävänsä kanssa suunnitellut tilitoimiston perustamista jo muutaman vuoden, joten hän toimi työn toimeksiantajana. Tilitoimiston perustaminen on ajankohtaista noin kolmen vuoden kuluttua.</p> <p>Opinnäytetyö on toteutettu toiminnallisena opinnäytetyönä. Opinnäytetyö koostuu kahdesta eri osasta; teoriaosuudesta sekä toiminnallisesta osuudesta, liiketoimintasuunnitelmasta. Työn tavoitteena oli laatia liiketoimintasuunnitelma, josta on konkreettista hyötyä tilitoimiston perustajille. Teoriaosuudessa on keskitytty liiketoimintasuunnitelmiin yleisesti siihen, mitä ne sisältävät ja mitä tietoa liiketoimintasuunnitelmasta tulisi löytyä. Liiketoimintasuunnitelmaa tehtäessä hyödynnettiin teoriaosuudessa saatua tietoa. Aineistona opinnäytetyössä toimi liiketoimintasuunnitelmaan liittyvää kirjallisuutta sekä internet-lähteitä.</p> <p>Työn lopullinen tulos on kattava ja tarkka liiketoimintasuunnitelma, jolle on varmasti käyttöä tulevaisuudessa. Liiketoimintasuunnitelman avulla yrityksen perustajat voivat hakea tarvittaessa rahoitusta. Liiketoimintasuunnitelmasta löytyy kaikki tarpeellinen tieto yritystä perustettaessa. Huolellisesti tehty liiketoimintasuunnitelma antaa luotettavan kuvan yrityksestä ja yrityksen mahdollisuuksista kasvaa ja menestyä markkinoilla.</p>	
Avainsanat	liiketoimintasuunnitelma, tilitoimisto, liikeidea, yrittäjyys

Author Title	Juha Sipilä Business plan Tilitoimisto Lehilä Oy
Number of Pages Date	23 pages + 1 appendix May 2016
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Accounting and Finance
Instructor	Raija Olkkola, Senior Lecturer
<p>The purpose of the present thesis was to make a comprehensive and accurate business plan for an accounting firm. The author of the thesis has been planning on establishing an accounting firm with his friend for a couple of years. Hence, the thesis was commissioned by himself. The accounting firm is intended to be established in three years.</p> <p>The thesis was carried out as a functional study. The thesis is composed of two different parts; A theory part and a functional part i.e. the business plan itself. The research problem was to create a business plan, which offers real help for the establishers of an accounting firm. The theory part of the thesis focuses on what a business plan should include and what information a business plan should provide. While composing the business plan, the author used the information gained from doing the theory part. This study is based on literature and internet sources that focus on different kinds of business plans.</p> <p>The outcome of the thesis is comprehensive and accurate business plan, which will surely be useful in the future. With the help of this business plan the entrepreneurs can file for funding if the need arises. The business plan contains all the information needed to establish an accounting firm. A Carefully composed business plan will give a reliable picture of a company's potential to grow and prosper.</p>	
Keywords	business plan, accounting firm, business idea, entrepreneurship

## Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Aihe ja tavoite	1
1.2	Työn muoto	1
1.3	Rajaukset	2
1.4	Keskeiset käsitteet	2
2	Ideasta toteutukseen	2
2.1	Liikeidea	2
2.2	Liiketoimintasuunnitelma tiiviisti	3
2.3	Liiketoimintasuunnitelman sisältö ja rakenne	5
3	Liiketoimintasuunnitelma	6
3.1	Liiketoimintasuunnitelman tiivistelmä	7
3.2	Analyysi markkinoista	7
3.3	Oma yritys	9
3.3.1	Yritysmuodon valinta	9
3.3.2	Strategia	10
3.3.3	SWOT-analyysi	11
3.3.4	Henkilöstö	11
3.3.5	Tilat	12
3.3.6	Palvelut ja hinnoittelu	13
3.4	Asiakasanalyysi	14
3.5	Markkinointisuunnitelma	14
3.6	Rahoitussuunnitelma	15
3.6.1	Kassavirta-, rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat	16
3.6.2	Tuloslaskelma ja tase	17
3.7	Riskianalyysi	19
4	Havainnot ja johtopäätökset	20
	Lähteet	23
	Liitteet	
	Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma Tilitoimisto Lehilä Oy:lle	

# 1 Johdanto

## 1.1 Aihe ja tavoite

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä mahdollisimman tarkka ja kattava liiketoimintasuunnitelma mahdollisesti perustettavalle tilitoimistolle. Aiheen opinnäytetyölle sain, kun keskustelimme ystäväni kanssa tilitoimiston perustamisesta. Molempien halu alkaa yrittäjäksi ja halu oppia taloushallintoa koko ajan lisää antoi vankan perusteen opinnäytetyön aiheelle. Uskon aiheen ja koko opinnäytetyön auttavan meitä paljon matkalla yrittäjyyteen, vaikka yrittäjyys ei olisikaan vielä täysin ajankohtainen.

Tarkastellessani theseus-tietokantaa huomasin, että liiketoimintasuunnitelma on erittäin yleinen aihe opinnäytetyölle. Halusin tehdä kuitenkin itse oman liiketoimintasuunnitelman, sillä se auttaa minua ymmärtämään yritystä ja siitä näkee nopeasti yrityksen mahdollisen kannattavuuden. Tämä opinnäytetyö tulee antamaan minulle ja ystävälleni erittäin tärkeää informaatiota yrittäjyydestä ja sen mahdollisuuksista.

## 1.2 Työn muoto

Opinnäytetyö on muodoltaan toiminnallinen opinnäytetyö. Halusin keskittyä opinnäytetyötä tehdessä enemmän itse liiketoimintasuunnitelmaan kuin siihen, mitä sen tulisi sisältää. Opinnäytetyön teoriaosuus ja toiminnallinen osuus on tarkoitettu eri kohdeyleisölle, minkä takia ne tulevat eroamaan toisistaan melko paljon. Pyrin saamaan realistisia vastauksia liiketoimintasuunnitelmasta ja sen kannattavuudesta ja olin valmistautunut kaikkiin mahdollisiin lopputuloksiin siten, että olin tyytyväinen lopullisiin tuloksiin vaikka niiden perusteella selviäisi, että ei kannattaisikaan perustaa tilitoimistoa.

Pyrin avaamaan teoriaosuudessa omaan liiketoimintasuunnitelmaan vaikuttavia asioita enemmän kuin yleisiä liiketoimintasuunnitelman ohjeita. Esimerkiksi yhtiömuodoista kuvasin vain osakeyhtiötä sen ollessa yhtiömuoto, minkä valitsimme yrityksellemme. Itse yrityksen perustamista en juurikaan kertonut, sillä se ei tällä hetkellä ollut ajankohtaista.

### 1.3 Rajaukset

Opinnäytetyöni koostuu kahdesta osiosta; teoriaosuudesta sekä toiminnallisesta osuudesta eli itse liiketoimintasuunnitelmasta (liite 1). Teoriaosuus avaa liiketoimintasuunnitelmaan liittyviä asioita ja mitä sen tulisi sisältää sekä pohdinnat opinnäytetyön tavoitteista ja kuinka niihin päästiin. Toiminnallinen osuus taas sisältää liiketoimintasuunnitelman, joka auttaa yrityksen perustamiseen liittyvissä asioissa ja päätöksissä. Toiminnallinen osuus toimii myös opinnäytetyön pääosana.

### 1.4 Keskeiset käsitteet

Opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä ovat liikeidea sekä liiketoimintasuunnitelma. Liikeidea on yrittäjän idea mahdollisesta yrityksestä. Yrittäjä pohtii liikeideaansa paljon, ennen liiketoimintasuunnitelman tekoa. Liiketoimintasuunnitelma on laaja tuotos liikeideasta. Liiketoimintasuunnitelmassa pyritään käsittelemään kaikki asiat mitä liikeidean toteuttamiseksi tarvitaan.

## 2 Ideasta toteutukseen

Liikeidean yhtymisestä sen toteuttamiseen on pitkä matka. Monet hyvät liikeideat jäävät hyödyntämättä liikeideaan liittyvän työn määrän takia. Monet hyvät liikeideat saattavat myös kariutua hätäisesti tehtyjen valmistelujen takia. Liikeidean menestymiseen tarvitaan hyvä liiketoimintasuunnitelma, joka on tehty tarkasti ja huolellisesti ottaen huomioon kaiken olennaisen, liiketiloista lähtien.

### 2.1 Liikeidea

Liikeidea saa alkunsa yritysideasta, joka toimii sen pohjana. Yritysidea sisältää niitä asioita, joihin yrityksen olemassaolo ja synty pohjautuu. Yritysideasta jalostetaan liikeidea, joka on lyhyehkö kuvaus prosessista, miten yritys hankkii tuloja eli rahaa. (Meretniemi & Ylönen 2009, 19.)

Liikeidealla pyritään saamaan vastaus kolmeen kysymykseen: kenelle, miten ja mitä. (Yrityshelposti 2015). Mitä-kysymyksellä yritetään selvittämään yritystoiminnan aloituksen motiivit, tuotteet ja palvelut sekä yrityksen vahvuudet, millä se pärjää markkinoilla. Kenelle-kysymyksellä selvitetään yrityksen asiakaskunta ja se, miten yritys määrittelee sen. Miten-kysymyksellä pyritään selvittämään yrityksen markkinoita, joilla se aikoo toimia sekä tapa tavoittaa asiakkaita. Sen lisäksi sillä pyritään selvittämään yrityksen toimialan tai maantieteellisen alueen kilpailu sekä toiminnan kannattavuus. (Veritas 2016.)

Liikeidea on yrityksen menestymisen kannalta keskeinen. Sen pohjalta voidaan määrittellä, miten yrityksestä voidaan saada tuottoisa. Liikeideaa käytetään myös yrityksen toiminnan suunnittelun apuvälineenä. Hyvin rakennettu liikeidea ohjaa toimintaa yrityksessä. Liikeidean löytämisessä on monta eri tapaa. Sen löytämiseen voi käyttää apunaan omaa osaamistaan, vanhoja ideoita tai uusia innovaatioita. Liikeideassa voi myös hyödyntää valmiin yrityksen ostamista tai franchising ja agentuuritoimintaa. Sen ei tarvitse olla omaperäinen, ainutlaatuinen tai loistava, vaan riittää että yritys menestyy. Se on toimivan liikeidean merkki. (Meretniemi & Ylönen 2009, 19–21.)

Lähdin miettimään minulle sopivaa liikeideaa oman osaamiseni sekä uusien innovaatioiden kautta. Minulle ja osakaspartnerilleni on kertynyt jo paljon kokemusta taloushallinnon alasta sekä yrityksen johtamisesta ja sitä tulee kertymään vielä paljon ennen mahdollisen yrityksen perustamista. Lähdin kehittämään liiketoimintasuunnitelmaa liikeidean keksimisen jälkeen nähdäkseni, onko yrityksemme perustaminen kannattavaa.

## 2.2 Liiketoimintasuunnitelma tiiviisti

Liikeideaa analysoidaan sille vartavasten suunnitellulla liiketoimintasuunnitelmalla. Liiketoimintasuunnitelma tulee laatia tarkasti ja huolellisesti. Se toimii yrittäjyydestä haaveilevien työkaluna, mitä he voivat esitellä rahoittajille, pankeille sekä vakuutusyhtiöille rahoituksen saamiseksi. Se toimii myös välttämättömänä yritystoiminnan kehittämisen välineenä. (Raatikainen 2012, 38.)

Liiketoimintasuunnitelma on usein jopa yli 20 sivuinen katsaus yrityksen liiketoimintaan kohdistuvista tekijöistä ja yrityksen menestyksen keskeisin osa. Hyvänä ajattelumallina liiketoimintasuunnitelmaa tehtäessä toimii se, että matka on tärkeämpi kuin itse liiketoi-

mintasuunnitelman tarkoitus. Liiketoimintasuunnitelman tekijä oppii paljon suunniteltaessa ja miettii kriittisesti niitä asioita, mitkä voivat joko syöstä yrityksen konkurssiin tai saada yrityksen huimaan kasvuun. (Hesso 2013, 24.)

Liiketoimintasuunnitelma laajentaa keksityn liikeidean yrityksen strategiaksi ja visioksi. Liiketoimintasuunnitelma esittelee tavoitteet, keinot sekä resurssit. Siinä arvioidaan myös uhkia, kilpailutilannetta sekä rahoitusta. Liiketoimintasuunnitelmaa tehtäessä on hyvä pyrkiä ennusteissa ja laskelmissa aina 3–5 vuoden päähän. Tavoitteena on saada resurssit, tavoitteet sekä aika harmoniaan. (Puustinen 2004, 59.)

Liiketoimintasuunnitelmaa tehtäessä voi paljastua suuriakin aukkoja liikeideasta. Sen suunnitteluun kannattaa panostaa, koska sen avulla voidaan täsmentää ajattelun aikana luotuja ajatuksia ja se pakottaa tekijänsä miettimään asioita, joita ei liikeidean teon aikana vielä miettinyt. Tämän aikana saattaa paljastua paljon mahdollisuuksia sekä heikkouksia, joita ei muuten olisi tullut ilmi. (Puustinen 2004, 59.)

Liiketoimintasuunnitelmalla pyritään osoittamaan, että yrityksen palveluilla sekä tuotteilla on mahdollisuus menestyä kyseisellä alalla. Se on kuvaus yrityksen toiminnasta ja toimintaperiaatteista kuin myös voimavaroista sekä niiden analyysistä. Liiketoimintasuunnitelmalla kuvataan myös yrityksen markkinoita sekä mahdollisuuksia menestyksekkääseen myyntiin. Sillä yritetään selvittämään yrityksen asiakaskuntaa. Se auttaa yrittäjää analysoimaan asiakkaiden määrää, keitä he ovat, mistä he tulevat sekä heidän tarpeitaan ja ostokäyttäytymistään. Liiketoimintasuunnitelmalla pyritään hankkimaan tietoa siitä mitä asiakkaat ovat vailla ja miten se pystytään tarjoamaan asiakkaille, jotta he olisivat tyytyväisiä tarjontaan ja palveluun. (Jylhä & Viitala 2013, 51.)

Liiketoimintasuunnitelmalla kartoitetaan myös asiakkaiden laatua. Onko kyseessä toisia yrityksiä, jolloin kyseessä on B2B eli yritysten välistä myyntiä, vai onko sen asiakkaina kuluttajia eli yksittäisiä kansalaisia sekä kotitalouksia. Sillä kartoitetaan myös kilpailijoita ja heidän heikkouksiaan sekä vahvuuksiaan, jotta niitä voidaan hyödyntää omassa liiketoiminnassa. (Jylhä & Viitala 2013, 51.)



## 2.3 Liiketoimintasuunnitelman sisältö ja rakenne

Liiketoimintasuunnitelma sisältää kaiken olennaisen yrityksen toiminnasta, tuotteista ja palveluista, asiakkaista sekä markkinoista ja kilpailijoista. Sen lisäksi liiketoimintasuunnitelmaan sisällytetään kannattavuuslaskelmat vahvistamaan yrittäjän päätöstä siitä, perustaako yritys vai ei. Rakenteeltaan liiketoimintasuunnitelma on hyvin johdonmukainen ja helppolukuinen. Liiketoimintasuunnitelmassa ei ole tiettyä rakennetta vaan jokainen tekee siitä itsensä näköisen ja sellaisen, joka vetoaa mahdollisiin rahoittajiin.

Liiketoimintasuunnitelmassa on tärkeä analysoida yrityksen tuotteita ja palveluita. Tulojen hankkiminen perustuu asiakkaiden tarpeiden ja halujen tyydyttämiseen sekä heidän ongelmiansa ratkaisemiseen. Näiden määrät vaihtelevat sen mukaan, paljonko asiakkaat ovat valmiita sijoittamaan heille suunnattuihin tuotteisiin ja palveluihin. Toinen tärkeä seikka on se, kuinka paljon asiakkaat ovat valmiita maksamaan heille suunnatuista tuotteista ja palveluista. Pelkkä korkea hintataso ei riitä pitämään yritystä kannattavana vaan tarvitaan myös suurta menekkiä eli myyntimäärää. (Meretniemi & Ylönen 2009, 26.)

Liiketoimintasuunnitelmassa on myös hyvä avata omia asiakkaita. Yrittäjän tulee miettiä hänen yritykselleen tärkeimpiä asiakkaita ja asiakasryhmiä. Myös tieto siitä, minkälaisia asiakkaat ovat, mistä he tulevat, heidän tarpeensa sekä markkinakanavat, joita he seuraavat on tärkeässä osassa liiketoimintasuunnitelmaa. Tarkalla asiakaskartoituksella yritys maksimoi asiakkaiden ostovoiman ja kulutuksen. Myyntitoimet pyritään keskittämään edellämäinnittuihin asiakkaisiin. Nämä asiakkaat pyritään pitämään tyytyväisin, joka luo pitkäaikaisia asiakkuuksia, joiden avulla yritys varmistaa jatkuvan ja tasaisen perustulon. (Meretniemi & Ylönen 2009, 27.)

Markkina-analyysi on suuressa roolissa liiketoimintasuunnitelmassa. Sen avulla tutustutaan kyseisen alan tilanteeseen. Kaikissa liiketoimintaan sijoituvissa ympäristöissä on mahdollisuus joko menettää rahaa tai ansaita sitä. On tärkeää tutustua oman alueen tilanteeseen, kilpailijoiden vahvuuksiin ja toimintatapoihin sekä potentiaalisiin asiakkaisiin. Omaa uskottavuuttaan on myös hyvä pitää yhtenä markkina-analyysin mittarina. (Meretniemi & Ylönen 2009, 28.)

Markkinatilanne on suurin tekijä aloittavan yrityksen menestyksen ja romahduksen tiellä. Markkinoiden kasvaessa uuden yrittäjän on helpompi saada yrityksensä kasvuun. Myös alan yrityksen poistuminen markkinoilta voi avata ovia uudelle yrittäjälle. Myös asiakkaita

voi olla liian paljon jo olemassaoleville yrityksille, mikä takaa uudelle yritykselle mahdollisuuden. Yritys voi myös nousta varteenotettavaksi kilpailijaksi innovatiivisen markkinaedun myötä. Aloittavan yrittäjän on parasta tutustua oman alueen saman alan yrityksiin, heidän tuotteisiin ja palveluihin sekä hintoihin huolellisesti samalla analysoiden markkinatilannetta. (Meretniemi & Ylönen 2009, 28.)

Kilpailija-analyysiä tehdessä yrittäjän tulee tutustua läpikotaisin kilpailijoihin ja heidän tuotteisiinsa. Tämän analyysin avulla yrittäjä voi poimia yrityksen pahimmat kilpailijat ja analysoida niiden vahvuuksia ja heikkouksia. Näiden lisäksi yrittäjällä on myös mahdollisuus pohtia kilpailevien yritysten markkinaosuuksia, niiden käyttämiä kilpailukeinoja sekä markkinaosuuksia. Myös tuotteiden markkinointia ja hinnoittelua on viisasta tarkkailla. (Meretniemi & Ylönen 2009, 29.)

Tärkein osuus liiketoimintasuunnitelmasta on kannattavuuslaskelmat. Niiden avulla yrittäjä saa näkemystä siitä, tuleeko yritys olemaan kannattava. Ne kertovat yrittäjälle kuinka paljon hän tarvitsee rahoitusta yrityksen perustamiseen sekä yritystoiminnan alkuvaiheeseen. (Meretniemi & Ylönen 2009, 36-37.) Rahoituslaskelmat tehdään yleensä yhden vuoden päähän, jolloin ne antavat realistisen kuvan yrityksen mahdollisuuksista ja siitä, milloin yritys alkaa tekemään tuottoa. Näiden pohjalta yrittäjä pystyy analysoimaan omaa tilannettaan ja sitä, onko hänellä mahdollisuus jatkaa oman yrityksen perustamista.

### **3 Liiketoimintasuunnitelma**

Seuraavassa osuudessa tarkastelen liiketoimintasuunnitelman eri vaiheita ja syvennymme niihin enemmän. Lähteistä otetut tiedot toimivat hyvänä mallina oman liiketoimintasuunnitelman tekemiseen.

Liiketoimintasuunnitelma toimii ensisijaisesti yrittäjän tukena hänen päätöksilleen. Yrittäjä voi verrata omia päätöksiään liiketoimintasuunnitelmaan ja tehdä muutoksia päätöksiinsä sen pohjalta. Tästä syystä olisi kannattavaa päivittää liiketoimintasuunnitelmaa kerran vuodessa, jotta se pysyisi ajantasalla. (Puustinen 2004, 60.)

### 3.1 Liiketoimintasuunnitelman tiivistelmä

Liiketoimintasuunnitelman tekeminen alkaa tietojen keräämisellä ja analysoinnilla. Tietoa tarvitaan kilpailijoista, asiakkaista sekä toimintaympäristöstä. Tietoja löytää lehdistä sekä internetistä. Jos tiedonkeruu osoittautuu hankalaksi markkinatutkimuksen ostaminen voi olla hyvä ratkaisu. (Puustinen 2004, 61.)

Tiivistelmä kannattaa kirjoittaa viimeiseksi, vaikka se on liiketoimintasuunnitelmassa ensimmäisenä. Tiivistelmän tarkoituksen on herättää mahdollisten lukijoiden, kuten sijoittajien, kiinnostus. Tiivistelmällä pyritään luomaan hyvä ensivaikutelma, joka on erittäin tärkeää. Tiivistelmän tulee kertoa kaikki olennainen yrittäjästä sekä yrityksestä. (Puustinen 2004, 62.)

Tiivistelmästä käy ilmi yrityksen perustiedot kuten yritysmuodon, toimipaikan ja mahdollisen historian. Uuden yrityksen kohdalla tulee keskittyä tulevaan historian sijasta. Yrityksen ollessa uusi ei sillä ole näyttöjä tai asiakkaita mistä mainita. Tällöin yrittäjän itsensä tulee kertoa lyhyesti hänen kokemuksestaan ja osaamisestaan, jonka jälkeen palataan nopeasti yrityksen liikeideaan. Kilpailuedut sekä liikeidea ovat oleellisia asioita tiivistelmässä. Nämäkin asiat tulee selittää tiivistelmässä lyhyesti ja siten, että kaikki lukijat ymmärtävät ne. Tiivistelmässä on myös syytä kertoa, mitkä tarpeet yritys tyydyttää ja miten. (Puustinen 2004, 62.)

Tiivistelmän on hyvä osoittaa lukijalle yrittäjän kunnianhimoa. Tavoite tulee olla selkeästi nähtävissä ja sen tulee olla realistinen. Tiedot yrityksen omistuksesta sekä rahoituksesta ja sen tarpeesta kertovat vahvuudet, millä yritys pyrkii sen tavoitteeseen. Lopuksi tiivistelmään tulee sisällyttää lyhyt analyysi markkinoista, jotta lukija saa ymmärrystä alasta itsestään.

### 3.2 Analyysi markkinoista

Markkina-analyysistä selviää yrittäjän panostus liiketoimintasuunnitelmaan. Parhaimmatkin liikeideat näyttävät heikoilta, jos yrittäjä ei ole selvittänyt markkinoiden tilannetta ja kilpailua hyvin. Markkina-analyysillä onkin hyvä aloittaa varsinainen liiketoimintasuunnitelma, koska siitä saa kokonaiskuvan sekä suunnitelman tekijälle. (Puustinen 2004, 62–63.)

Markkina-analyysissä tulee ottaa kantaa oman yrityksen alan kokoon, kannattavuuteen, rakenteeseen, kasvuun sekä syklisyyteen eli kausivaihteluihin. Yrittäjän kannattaa myös kiinnittää huomiota siihen, onko kyseessä nuori ja dynaaminen ala vaiko kypsä ja vakaa. Markkina-analyysissä kannattaa myös nimetä markkinoiden trendit ja oma arvio alan tulevaisuudesta sekä omat ennusteet alan kehityksestä. Yrittäjän tulee esitellä myös huonot asiat, sillä ne antavat markkina-analyysistä realistisen ja uskottavan kuvan. (Puustinen 2004, 63.)

Asiakkaiden analysoiminen markkina-analyysissä on erittäin tärkeää. Yrittäjän tulee pyrkiä jakamaan asiakkaat eri segmentteihin. Markkina-analyysissä tulee kertoa asiakasryhmien ikäjakaumasta, ostokäyttäytymisestä sekä arvoista. Yrittäjän pitää selvittää mitkä ovat ratkaisevat asiat ostopäätösten teossa ja kuinka paljon asiakkaat ovat valmiita käyttämään aikaa ja rahaa tehdäkseen ostopäätöksen. Yrittäjän tulee pystyä luettelemaan asiakkaiden nykyisiä tarpeita, sekä tarpeita, joita ei vielä markkinoilla ole. Tämän jälkeen yrittäjän tulisi valita enintään kaksi segmenttiä, joihin hän panostaa eniten resursseja. (Puustinen 2004, 63.)

Kilpailijoita analysoidessa yrittäjän pitää pyrkiä selvittämään niiden asemaa markkinoilla, kannattavuutta, tuotteita sekä strategiaa. Näiden lisäksi on hyvä huomioida kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet. Yrittäjä voi hyödyntää kilpailijoiden heikkouksia antamaan omalle yritykselleen kilpailuvalttia. Tuotteita analysoitaessa yrittäjän tulee ottaa huomioon kilpailijoiden tuotteiden ja palveluiden laatu ja miettiä, ovatko ne hänen tasollaan. On myös hyvä tarkastella kilpailijoiden markkinointia ja voiko siihen vaikuttaa itse jotenkin. (Puustinen 2004, 63.)

Yrittäjän tulee arvioida muuta toimintaympäristöä lyhyesti. Viranomaisten sääntelyssä tapahtuvat muutokset vaikuttavat moniin toimialoihin. Yrittäjän täytyy olla tietoinen näistä ja valmiina muuttamaan toimintaansa tarpeen mukaan. Toimintaympäristöä arvioitaessa yrittäjän tulisi myös miettiä oman yrityksen vaikutuksia ympäristöön esimerkiksi yrityksellä voi olla työllisyysvaikutuksia. Toimintaympäristön arvioinnin ohessa yrittäjän tulee miettiä markkinoille tuloa rajoittavia esteitä. Näitä esteitä voivat olla esimerkiksi liian suuret alkuinvestoinnit, liian suuri hintakilpailu tai kilpailijoiden vahva markkina-asema tai monopoli. (Puustinen 2004, 63-64.)

### 3.3 Oma yritys

Markkina-analyysin jälkeen liiketoimintasuunnitelma sisältää tietoa tulevasta yrityksestä. Tässä kohtaa avataan hieman yritystä konkreettisesti. Missä yritys sijaitsee, ketä siellä on töissä ja sen yritysmuotoa. Näiden lisäksi pyritään avaamaan markkinoita ja asiakkaita vielä enemmän, tehdään rahoituslaskelmat sekä riskianalyysi.

#### 3.3.1 Yritysmuodon valinta

Yritysmuotoa tulee harkita erittäin tarkasti yritystä perustettaessa, koska sillä on erittäin pitkävaikutteisia seurauksia tulevaisuuteen. Yritysmuotoa valittaessa tulee ottaa huomioon yritykseen osallistuvien taloudelliset resurssit sekä heidän henkilökohtaisen elämän tilanne. Yritysmuoto vaikuttaa moneen tekijään, kuten verotukseen, yrityksen lopettamistapaan, päätöksentekoon osallistumiseen sekä taloudellisten vastuiden jakautumiseen. Yritysmuodon valintaa helpottaakseen yrittäjä voi hakea asiantuntijoiden neuvoa. Yritysmuodon kannalta tärkeimpiin tekijöihin vaikuttavat suunnitellun yrityksen toiminta sekä henkilöt, jotka ovat yrityksessä mukana. Yritysmuodon valintaan vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi liiketoiminnan riski, perustajien lukumäärä, yrityskoko ja laajuus sekä toiminnan laajentuminen. (Meretniemi & Ylönen 2009, 40.)

Osakeyhtiö on kannustavin yhtiömuoto menestyville yrittäjille. Osakeyhtiö on ainoa yhtiömuoto, joka pitää yrityksen varat täysin erillään yrittäjien henkilökohtaisista varoista. Osakeyhtiö yhtiömuotona kannustaa yleensä riskinottoon, sillä yrittäjä menettää pahimmassa tapauksessa vain yritykseensä sijoittamansa varat. Osakeyhtiö sopii hyvin yksityisille yrittäjille kuin myös tiimeissä toimiville yrittäjille. Yritystoiminnan ollessa tuottavaa ja laajaa, on osakeyhtiö kannustavin yhtiömuodoista. Osakeyhtiön verotus on myös yleensä pientä. (Puustinen 2004, 100.)

Osakeyhtiön voin perustaa yksi henkilö, useampi henkilö tai oikeushenkilö. Sijoitettu rahamäärä rajoittaa osakkaiden vastuun. Osakkaana voi toimia myös pelkkänä sijoittajana. Tällöin osakas osallistuu vain yhtiökokouksiin, mutta jättää yrityksen käytännön toiminnan muille. Osakeyhtiön synty juridisesti tapahtuu vasta, kun yritys ollaan rekisteröity kaupparekisteriin. (Meretniemi & Ylönen 2009, 41.)

Yrittäjän tulisi tuntea yleisellä tasolla osakeyhtiölakia osakeyhtiötä perustettaessa. Osakeyhtiön tulee tehdä yhtiöjärjestys, järjestää osakkeiden merkintä, nimetä hallitus sekä

yhtiölle tilintarkastaja, pitää perustamiskokous sekä vuosittaiset yhtiökokoukset. Kaupparekisteriin tehtävän ilmoituksen oheen tulee liittää perustamiskokouksen pöytäkirja sekä hallituksen ensimmäisen kokouksen pöytäkirja. Jos osakkeiden maksamiseen on käytetty materiaa rahan sijaan, tarvitaan kaupparekisteri-ilmoituksen liitteeksi myös tilintarkastajan lausunto. Edellä mainittujen lisäksi liitteisiin tarvitaan vielä luottamusmiesten kirjalliset suostumukset. (Puustinen 2004, 101.)

Osakeyhtiön yrittäjä voi nostaa ansioita palkkatuloina sekä pääomatuloina eli osinkoina. Osinkojen alhaisempi verotus antaa yrittäjälle mahdollisuuden verosuunnitteluun. Tämän suunnittelun ansioista yrittäjällä on mahdollisuus pitää hänen verot kohtuullisina suureen palkansaajaan verrattuna. Osingonjakoon liittyy tosin merkittäviä rajoituksia, minkä vuoksi yrittäjä ei voi nostaa itselleen osinkoa niin paljon kuin hän voisi haluta. Osingon määrä voi olla maksimissaan edellisen tilinääätöksen voitto ja edellisiltä tilikausilta voitoista yli jääneet jakokelpoiset pääomat. (Puustinen 2004, 101-102.)

### 3.3.2 Strategia

Strategia toimii yrityksen toiminnan suuntaajana. Strategia määrittellään periaatteina, joita käyttämällä yritys aikoo menestyä markkinoilla. Strategia on kuvausta siitä, miten yritys vetoaa asiakkaisiin, toimii mahdollisimman tehokkaasti ja kannattavasti sekä miten yritys erottuu kilpailijoistaan. Liiketoimintastrategia esitetään liiketoimintasuunnitelmassa. Strategiaa arvoidaan ja kehitetään koko ajan liiketoiminnan alkamisesta. (Jylhä & Viitala 2013, 60.)

Pienyritysten strategiat eroavat suuryritysten strategioista huomattavasti. Pienyritysten strategiat eivät välttämättä ole mustaa valkoisella, vaan ne ovat usein yrittäjän omassa mielessä ja toimintatavoissa. Strategiaa laadittaessa pohjana käytetään arvioita yrityksen nykytilasta ja omista voimavaroista sekä ympäristöä koskevat analyysit. Strategian tärkeimpinä piirteinä käytetään kannattavuuden ja jatkuvuuden turvaamista, suhdetta asiakkaisiin ja kilpailijoihin sekä suuntautumista tulevaisuuteen. (Jylhä & Viitala 2013, 60.)

Strategian määrittely on yhä vaikeampaa jatkuvasti muuttuvan maailman takia. Strategiasta luopuminen ei kuitenkaan ole vaihtoehto, koska järkevä johtaminen ja resurssien kohdentaminen on mahdotonta ilman sitä ohjaavaa ideaa. Yrityksen on osattava päätöksenteossa, vaikka markkinoilla vallitsee epävarmuus, ja luomaan kyvykkyyttä, jonka

avulla strategian muokkaaminen on nopeaa ja joustavaa, kun tilanne sen vaatii. (Jylhä & Viitala 2013, 60.)

Strategian tulee olla ennennäkemätön sekä tavoitteellinen ollakseen hyvä. Liiketoiminnan kulmakivet, joiden ansiosta yritys pystyy menestymään ja erottumaan kilpailijoistaan, ovat selvästi esillä strategiassa. Hyvällä strategialla voidaan ohjata yrityksen toiminnan kaikkia tasoja sekä kaikkia osia. Edellämainittujen asioiden takia, strategian tulisi olla omalle yritykselle räätälöity, eikä siinä saisi olla muiden yritysten strategioiden kپیوimista. (Jylhä & Viitala 2013, 62.)

### 3.3.3 SWOT-analyysi

SWOT-analyysillä tarkoitetaan työkalua, jonka avulla voidaan tarkastella yrityksen sisäistä kyvykkyyttä ja resursseja. Sen avulla voidaan myös analysoida yrityksen ulkopuolisten vaikutteiden luomia mahdollisuuksia ja uhkia. Vahvuuksilla ja heikkouksilla kuvataan yrityksen sisäisiä voimavaroja, niiden puutteita ja yleistä osaamista. Mahdollisuuksilla ja uhilla taas käsitellään yrityksen ulkopuolista kilpailu- ja toimintaympäristöä. (Koski & Virtanen 2005, 50.) SWOT-analyysiä ei pidetä kovinkaan luotettavana, jos selvitystä ei olla tehty riittävästi. Analyysin tekovaiheessa on oltava realistinen. Pahimmassa tapauksessa syyt ja seuraukset voivat sekoittua. (Meretniemi & Ylönen 2009, 34.)

SWOT-analyysin teon aikana pyritään tarkastelemaan myös sitä, miten analyysistä ilmenneitä tuloksia pystytään hyödyntämään toimintaa kehitettäessä. Tämän avulla yrittäjä voi hyödyntää vahvuuksiaan ja parantamaan hänen heikkouksiaan. Yrittäjä pyrkii myös ottamaan hyödyn irti hänen mahdollisuuksistaan ja minimoimaan uhkien tuomat vaikeudet. (Koski & Virtanen 2005, 50.)

### 3.3.4 Henkilöstö

Ydinosaajiksi kutsutaan henkilöitä, joiden panos yrityksen strategian ja suunnitelman onnistumisen kannalta on keskeinen. Ydinosaajan puute johtaa siihen, että asiakas ei saa yritykseltä lisäarvoa, mikä strategiaa tehtäessä ollaan suunniteltu. Usein ydinosaajana toimii yrittäjä itse, hänen ollessaan ainoa työntekijä. Liiketoiminnan kasvaessa kun yrittäjän tulee palkata lisää henkilöstöä, on hänen löydettävä hänen vertaisiaan tai parempia

työntekijöitä nostamaan yrityksen lisäarvoa. Kyseisen työntekijän löytäminen on erittäin haastavaa ja resursseja vievää. (Hesso 2013, 146.)

Osaajalla tarkoitetaan henkilöä, jonka työpanosta ei pidetä niin tärkeänä yritykselle kuin ydinosaajan työpanosta. Esimerkiksi vanhustenhoitoalan yrityksen kirjanpitäjää voidaan pitää osaajan, sillä hänen panoksensa ei nosta yrityksen arvoa. Moni yritys on valmis luopumaan kiinteistä henkilöstökuluista ostaakseen palvelunsa yritykseltä, joka tarjoaa näitä palveluja ulkoistettuina. Esimerkkejä näistä palveluista ovat muun muassa sähköiset tilitoimistopalvelut, lakipalvelut sekä siivous- ja kunnossapitopalvelut. (Hesso 2013, 146.)

Kun yrittäjä suunnittelee tulevan yrityksensä henkilöstöä, kannattaa hänen miettiä mitä osaamista yritys tulee tarvitsemaan, missä vaiheessa yritys tarvitsee sitä ja kuinka paljon. Yrittäjän tulee myös miettiä työsopimusten laatua, onko kyseessä kokoaikainen vai osa-aikainen työtehtävä. Myös työtehtävän pituudesta kannattaa miettiä sitä, että palkkaako henkilön vakituiseen vai määräaikaiseen työsuhteeseen. Yrittäjän tulee kriittisesti miettiä sitä, millä panoksella hän saa parhaan mahdollisen lopputuloksen. Jokainen palkattu henkilö pitää pystyä työllistämään siten, että hänen päivä täyttyy työtehtävistä. Jos näin ei käy, on kyseessä niin kutsuttu hukkainvestointi, jolloin yrittäjä menettää kokoajan rahaa. (Meretniemi & Ylönen 2009, 102.)

### 3.3.5 Tilat

Yritystä perustettaessa päätös sen sijainnista ei ole pieni ratkaisu. Yrittäjän tulee miettiä tarkasti sitä, missä hänen yrityksensä sijaitsee fyysisesti. Yritystä perustaessa tarvitaan paljon pääomaa. Eri alueilla sijoitetaan yritykseen eri määriä rahaa. (Raatikainen 2012, 92–93.)

Mikroyrityksellä ei tarvitse välttämättä olla varsinaista toimitilaa riippuen yrityksen toiminnasta. Esimerkiksi tilitoimistopalveluja myyviä mikroyrityksiä on monia ja suurin osa näistä toimii kotitoimistoista. Alkuinvestointien takia yrittäjän tulee myös miettiä toimitilan vuokraamista ostamisen sijaan. Toimitilan vuokraus pienentää jo suuria alkuinvestointeja.



### 3.3.6 Palvelut ja hinnoittelu

Palvelusuunnittelun aikana yrittäjä tarkentaa palvelujen ominaisuuksia. Palvelun suunnittelu sisältää kuvauksen palvelusta ja miten sitä toteutetaan. Palvelusuunnittelussa on tärkeä muistaa pitää teksti sellaisena, mistä esimerkiksi rahoittaja, voi olla varma palvelun toimivuudesta. (Koski & Virtanen 2005, 37.)

Hinnan määrittely on tärkeä osa yrityksen kannattavuuden määrittämisessä. Asiakas on valmis maksamaan tietyn verran ostamastaan palvelusta ja yritys tekee voittoa, jos palvelut ovat hinnoiteltu oikein. Asiakkaan ollessa kohderyhmästä saa hän siitä lisäarvoa. Aloittavan yrityksen käyttämä hinnoittelumenetelmä kertoo siitä, miksi juuri kyseiset hinnat ovat valittu ja mihin ne perustuvat. Yleisimmin esiintyviä menetelmiä liiketoimintasuunnitelmissa ovat katetuottohinnoittelu, omakustannusperustainen hinnoittelu sekä markkinapohjainen hinnoittelu. (Hesso 2013, 109.)

Katetuottohinnoittelun tavoite on, että asiakkaan palvelusta maksettava hinta ylittää sen, mitä palvelun tuottamiseen menee rahaa. Myydystä palvelusta saadut rahat menevät siis siitä aiheutuvien kiinteiden kustannusten maksuun, jonka jälkeen jäljelle jäävät rahat ovat voittoa yritykselle. (Hesso 2013, 109.)

Omakustannusperustaisessa hinnoittelussa lasketaan yhteen yrityksen kaikki kulut, jotka aiheutuvat palvelun saamisesta asiakkaalle. Nämä kulut kohdistetaan sen jälkeen palveluun, jonka jälkeen palvelun hintaan lisätään haluttu voittomarginaali. (Hesso 2013, 109.)

Markkinapohjaisessa hinnoittelussa yrityksen palveluiden hinta määräytyy markkinoilla vallitsevien hintojen mukaan. Jos palvelusta aiheutuvat kustannukset eivät mahdu markkinoilla vallitsevien hintojen sisään, tulee yrityksen keventää palvelun kustannusrakennetta heikentämättä sen laatua. (Hesso 2013, 109.)

Tilitoimiston on oltava erittäin tietoinen tarjoamiensa palveluiden hinnoista, jotta se olisi kilpailukykyinen ja pystyisi tuottamaan omistajilleen voittoa. Tilitoimistoalalla kilpailu on äärimmäisen kovaa ja yleensä hinta ratkaisee sen, mikä yritys saa asiakkaat. Tilitoimistoalla kustannusten optimointi on siis erittäin tärkeässä roolissa, jotta hinnat saataisiin alhaisiksi.

### 3.4 Asiakasanalyysi

Asiakasanalyysissä pyritään selvittämään asiakkaiden tarve, jonka tyydyttämiseksi he ostavat yrityksen palveluita. Yrityksen on helpompi laatia hyvä kilpailustrategia, jos yrittäjä tiedostaa makroympäristön ja kilpailutilanteen tilan. Tämän kilpailustrategian toivuudesta vastaa lopuksi asiakas. Hyvässä strategiassa luodaan yrityksen kohderyhmiin lisäarvoa ja sitä kautta saadaan asiakastyytyvyyttä. Hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa on kerrottu selkeästi se, mitä asiakas saa kun hän ostaa juuri tämän yrityksen palveluita. (Hesso 2013, 49.)

Asiakasanalyysissä tulee analysoida toimialan potentiaalista kysyntää, todellista kysyntää, kertaostomääriä sekä ostokäyttäytymistä. On tärkeä selvittää mitä ominaisuuksia asiakas arvostaa palveluissa ja miten omat palvelut vastaavat asiakkaan arvostusta. Kun asiakkaan arvostuksen kohteet ovat selvillä, tulee siirtyä analysoimaan asiakkaiden ostokäyttäytymistä. Asiakkaan ostokäyttäytymiseen vaikuttavia tekijöitä on monia. Näitä tekijöitä ovat demografiset tekijät, psykologiset tekijät, sosiaaliset tekijät sekä elämäntyyli. (Hesso 2013, 50, 92.)

### 3.5 Markkinointisuunnitelma

Markkinointisuunnitelmaa pidetään liiketoimintasuunnitelman yhtenä tärkeimmistä osaluista. Liiketoimintasuunnitelmassa esitellään markkinointisuunnitelma lyhykäisyydessään siten, että siitä pystyy lukemaan kaiken olennaisen. Tärkeimmät asiat, mitkä tulee tulla ilmi markkinointisuunnitelmassa ovat odotetut markkinat missä liikeidea tulee toimimaan sekä yleinen hinnoittelustrategia ja jakelukanavat. Jälkimmäinen tieto on pääosin sijoittajia varten, jotta he pystyvät tekemään oman arvion yrityksen kannattavuudesta. (McKinsey & Company 2001, 68.)

Markkinointisuunnitelmassa suunnitellaan yrityksen markkinointitoiminnot. Markkinointisuunnitelmalla pyritään huolehtimaan siitä, että yrityksen tekemät markkinointitoimenpiteet olisivat mahdollisimman oikein kohdistettuja ja tehokkaita. Sitä voidaan siis pitää yrityksen omana työkaluna. Nykypäivänä markkinointisuunnitelman yhtenä tärkeimpänä tietona on hakukonemarkkinointi. Hakukoneoptimoinnilla yritys varmistaa näkyvyyden internetissä tehtyjen hakujen joukosta. (Tulos.)

### 3.6 Rahoitussuunnitelma

Rahoitussuunnitelman avulla yritys hakee ulkopuolista rahoitusta. Numeroita kannattaa miettiä paljon ja rahoitussuunnitelmaan tulee käyttää paljon aikaa. Tämä edesauttaa yrittäjää yrityksen kehityksen ja riskien seurannassa ja hallinnassa. Rahoitussuunnitelmalla pyritään selvittämään yrityksen perustamiseen tarvittavan rahan määrä sekä sitä, kuinka kauan yrityksellä kestää, jotta se alkaa tekemään tuottoa. Rahaa tulee menemään eniten yrityksen alkuvaiheessa. Pienyritykset pärjäävät usein pienillä määrillä rahaa, joilla rahoitetaan mahdolliset liiketilat, tietotekniikka ja ohjelmistot. (Puustinen 2004, 67.)

Rahoitussuunnitelman teko voi aluksi kuulostaa raskaalta ja aikaa vievältä asialta, mutta todellisuudessa se on suhteellisen helppo tehdä. Yrittäjän tulee laskea kaikki yritykseen menevät kulut ja vähentää ne yrityksen tuottamasta tulosta. (Puustinen 2004, 68.)

Yrittäjän rahan tarve on suuri yrityksen alkuun saamisessa alkuinvestointien, tuotannon ja markkinoinnin takia. Näiden lisäksi yrittäjä tarvitsee rahoitusta häneen itseensä, sillä aluksi yritys ei tule tuottamaan rahaa. Rahan pieni määrä ei välttämättä ole niin paha asia, kuin ihmiset luulee. Suuri rahan tarve ajaa yrittäjää panostamaan yritykseensä enemmän, jotta yritys alkaisi tekemään tuottoa. Rahapula on kuitenkin suuri ongelma jos se estää yrityksen lennokkaan lähdön markkinoille. Liian pienen rahoituksen hankkiminen yrityksen alkuvaiheessa voi olla kohtalokas. Näin käy usein, jos yrittäjä ei ole kerännyt tarpeeksi informaatiota rahan tarpeesta. Yrittäjät eivät myöskään kerää tarpeeksi tietoa rahoitusvaihtoehdoista, mikä hankaloittaa heidän rahoituksen saamista. (Puustinen 2004, 71-72.) Seuraavaksi mainitsen muutaman esimerkin rahoitusta tarjoavista yrityksistä sekä heidän rahoitusmahdollisuuksistaan.

Finnvera on valtion omistuksessa oleva erityisrahoittaja, joka rahoittaa yritystoiminnan alkua, kasvua ja kansainvälistymistä. Finnvera vahvistaa aloittavien ja jo toimivien yritysten toimintaedellytyksiä sekä kilpailukykyä, tarjoamalla takauksia, lainoja, pääomasijoituksia sekä vientitakuuta. (Finnvera.) Finnvera-lainan tarkoitus on rahoittaa uusia sekä jo toimivia pk-yrityksiä. Se on tarkoitettu pienille ja keskisuurille yrityksille. Ennen rahoituksen myöntämistä Finnvera tekee yritystutkimuksen, mistä selviää yrityksen mahdollisuudet kannattavaan liiketoimintaan. (Finnvera-laina.)

Finnvera tarjoaa myös alkutakauksia uusille yrityksille. Näiden takausten avulla yrityksen on helpompi saada rahoitusta pankeista. Tämä takausosuus voi olla enintään 80% siten,

että yritykselle myönnetyn takauksen määrä on enintään 80 000 euroa. Takauksen saamaan yritys tulee esittelemään rahoitushakemuksensa omalle pankilleen, jolloin pankki tarkastelee yrityksen luottokelpoisuutta sekä toimintaedellytyksiä ennen rahoituksen myöntämistä. (Finnvera.)

Ely-keskuksesta yrittäjällä on mahdollisuus saada rahoitusta liiketoiminnan uudistamiseen sekä kansainvälistymiseen. Ely-keskus tarjoaa kehittämisavustusta pk-yritysten investointeihin sekä kehittämistoimenpiteisiin silloin, kun yritys aloittaa toimintaansa, yrityksen johto haluaa panostaa uudistumiseen tai yritys pyrkii kasvattamaan liiketoimintaansa. (Ely-keskus.)

### 3.6.1 Kassavirta-, rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat

Yrityksen prosessien tehostus ja liiketoiminnan kasvuun tarvitaan investointeja. Näitä investointeja rahoitetaan tulo-rahoituksella tai yrityksen ulkopuolelta saadun rahoituksen avulla. Päätös siitä, miten investointeja rahoitetaan tapahtuu tarkastelemalla yrityksen taloudellista tilannetta ja strategiaa. Kassavirtalaskelmien tekemisellä varmistutaan yrityksen rahoituksen olennaiset osat, eli riittääkö se. Kassavirtalaskelmien teolla pyritään pakottamaan yrittäjä miettimään, että mihin investointeihin yrittäjä tarvitsee ulkopuolista rahoitusta ja sitä, mikä on kyseisten rahoitusten korko. Kassavirtalaskelmista ilmenee myös likvidien varojen riittävyys. Laskelmiin merkitään rahan kulku, mihin se menee ja mistä sitä tulee. Jos yrittäjän omat varat ei riitä kattamaan kassavirtalaskelmien lukuja, tulee hänen ottaa lainaa. (Hesso 2013, 160.)

Kassavirtalaskelmista yrittäjä näkee yrityksensä kassan tilanteesta arvion. Kassavirtalaskelmaa tehdessä yrittäjälle käy selväksi eriävät ajat kassaan tulevista ja lähtevistä varoista. Likvidit varat vaihtelevat ajan mukaan, mutta siihen pystytään myös vaikuttamaan. Yrittäjän pitää paneutua siihen, miten hän saa nopeammin hänelle kuuluvat saavat ja miten hän pystyy taas hankkimaan tarpeen vaatiessa lisää maksuaikaa. Kassavirtalaskelman ja tulosbudjetin ero on se, että kaikki luvut on arvonlisäverollisia ja niiden kirjaukset tapahtuvat maksuperusteisesti. Ne merkitään samantien maksutapahtuman tapahduttua. (Hesso 2013, 160.)

Kassavirtalaskelman teko tapahtuu seuraavasti. Kassan tilanne tilikauden alussa merkitään ensimmäisenä. Sitä jatketaan kuukausittain, jotta yrityksen likvidejä varoja pysty-

tään tarkkailemaan pienin aikaväleihin. Hyvä kassavirtalaskelma edesauttaa maksuvaikeuksien välttämistä, sillä siinä ennakoitaan jokaisen kuukauden kassan tilannetta. Maksuvaikeuksia syntyy, jos kassa menee negatiivisen puolelle. Maksuvaikeuksien ilmetessä yrityksen kyky maksaa maksut heikentyy ja ulkopuolisen rahoituksen hinta nousee. (Hesso 2013, 160-161.)

Monien menestyvien yrittäjien sanoja lainaten, palkkoja ja laskuja ei voida maksaa käyttäen tilinpäätöksessä näkyviä voittoja, vaan niiden suoritukset tulee tehdä kokonaan likvidien kassavarojen perusteella. (Koski & Virtanen 2005, 76.)

Rahoituslaskelman avulla aloittava yrittäjä voi selvittää yrityksen hankintojen tarpeen, jotta toiminnan pystyy aloittamaan. Rahoituslaskelmassa on huomioitava se aika, jolloin yrityksellä ei ole riittävän paljon myyntituloja esimerkiksi palkkojen, vuokrien ja puhelinlaskujen maksamiseen. Laskelmiin tulee kirjata myös erilaiset rahan lähteet, kuten laina sekä oma rahoitus. Näiden lisäksi laskelmassa otetaan huomioon jo ennestään valmiita asioita, kuten esimerkiksi tietotekniset laitteet. (Yrityssuomi.)

Kannattavuuslaskelma auttaa yrittäjää hahmottamaan yrityksen myyntitavoitteen. Kannattavuuslaskelmassa tarkastellaan kuluja ja määritellään, kuinka paljon työtunteja kuluu tarpeellisten tulojen saavuttamiseen. Lopullinen vastaus kannattavuuslaskelmasta kertoo, kuinka paljon yrittäjän tulee saada myyntiä tietyllä ajanjaksolla. Kannattava toiminta tuottaa tarpeeksi tuloja yrityksen toiminnan kehittämiseen ja yrittäjien elämiseen. (Yrityssuomi.)

Rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat liitetään yrityksen liiketoimintasuunnitelmaan. Rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat ovat usein edellytys rahoitusta hakiessa. Ne myös tukevat yritystä sen alkuvaiheissa. (Yrityssuomi.)

### 3.6.2 Tuloslaskelma ja tase

Kirjanpitolain 3 luvun 1§:n mukaan:

”tilikaudelta on laadittava tilinpäätös, joka sisältää: 1) tilinpäätöspäivän taloudellista asemaa kuvaavan taseen; 2) tuloksen muodostumista kuvaavan tuloslaskelman; 3) varojen hankintaa ja niiden käyttöä selvittävän rahoituslaskelman, jos kirjanpitovelvollinen on suuryritys tai yleisen edun kannalta merkittävä yhteisö; sekä 4) taseen, tuloslaskelman ja rahoituslaskelman

liitteenä olevat tiedot (liitetiedot). Kustakin taseen, tuloslaskelman ja rahoituslaskelman erästä on esitettävä vastaava tieto viimeistä edelliseltä tilikaudelta (vertailutieto). Jos taseen, tuloslaskelman tai rahoituslaskelman erittelyä on muutettu, on vertailutietoa mahdollisuuksien mukaan oikaisuttava. Samoin on meneteltävä, jos vertailutieto ei muun syyn takia ole käytökelpoinen.” (Kirjanpitolaki 1997, 3 luku 1 §)

Yrittäjän tulee laatia tilinpäätös joka sisältää tuloslaskelman ja taseen vähintään kerran vuodessa. Tuloslaskelmasta ilmenee yrityksen tuloksen muodostuminen. Tase näyttää yrityksen varojen ja velkojen keskinäisen suhteen sekä yrityksen jakokelpoiset voittovarat. (Puustinen 2006, 215.)

Tuloslaskelma- ja tase-ennusteet kannattaa tehdä kuukaisittaisista kassavirtalaskelmista, jotka perustuvat pyrittäviin toiminnallisiin suunnitelmiin. Jos yrityksen liiketoiminnan kassavirta, josta on vähennetty investoinnit on negatiivinen, tulee yrittäjän hakea lisää rahoitusta. Tästä syystä kuukaisittaiset kassavirtalaskelmat toimivat varsin luotettavana tuottojen ja kustannusten ennustajina. Kassavirtalaskelmaennuste auttaa myös tasetta laatiessa siitä suoraan nähdyn yrityksessä tarvittavien sijoitusten määrän takia. (Koski & Virtanen 2005, 79.)

Tuloslaskelmalla kuvataan yritystoiminnan kannattavuutta ja se laaditaan suoritusperusteisesti. Tällä tarkoitetaan sitä, että kulut ja tuotot jaksotetaan sille tilikaudelle, milloin ne ovat tapahtuneet. Esimerkkinä liikevaihdon syntymisestä voidaan pitää sitä, että yritys myy tuotteen ja tuote vaihtaa omistajaa. Liikevaihtoa syntyy tällä hetkellä vaikka asiakas maksaisi tuotteen vasta muutaman kuukauden päästä. Kulut sen sijaan syntyvät vasta tuotteen käyttöönoton aikana, vaikka tuote oltaisiinkin maksettu kuukausia aiemmin. (Koski & Virtanen 2005, 79-80.)

Tuloslaskentamalleja on kahta erilaista: toimintopohjainen sekä kululajipohjainen. Kululajipohjaista tuloslaskelmaa käyttävät useimmiten PK-yritykset sisäisessä laskentatoimessa. Toimintopohjaista tuloslaskelmaa käyttävät usein suuret yritykset julkista tilinpäätöstä esittäessään. (Koski & Virtanen 2005, 80.)

Taseella kuvataan yrityksen varallisuutta. Taseen vastaavaa-puolelle kirjataan yrityksen omat varat ja taas vastattavaa-puolelle kirjataan yrityksen velat eli ulkopuoliset rahoitukset. Tase kertoo yritystoiminnan rahoituksesta ja siitä, miten se on sitoutunut yrityksen varallisuuteen. (Koski & Virtanen 2005, 80-82.)

### 3.7 Riskianalyysi

Riskienhallinta toimii osana johtamistyötä, minkä avulla yritetään varmistavaan yrityksen toiminnan jatkuvuus ja kannattavuus sekä henkilöstön turvallisuus ja hyvinvointi. Riskienhallinta on suunnitelmallista, järjestelmällistä ja ennenkaikkia ennakoivaa toimintaa, jonka avulla vähennetään riskejä ja niistä aiheutuvia vahinkoja. Riskienhallinta on myös riskien tunnistamista ja varautumista mahdollisiin riskitapauksiin. (Jylhä & Viitala 2013, 340.)

Yrityksen riskienhallinnasta huolehtiessaan yrityksen johto ja henkilöstö pyrkivät turvaamaan asiakkaille tarjotun palvelun jatkuvuutta. Tämän lisäksi riskienhallinnassa turvataan omistajien sekä sijoittajien sijoituksia sekä kaikkien työntekijöiden töiden jatkuvuutta. Riskienhallinnasta tulee kokoajan haastavampaa, mitä suuremmaksi yritys tulee ja kuinka laajalla alueella yritys vaikuttaa. (Jylhä & Viitala 2013, 341.)

Riskien tunnistamisessa on tarkoitus pyrkiä tunnistamaan tapahtumia ja tilanteita, mitä voi käydä ja millä on mahdollinen vaikutus yrityksen tavoitteiden saavuttamiseen. Uutta näkökulmaa yrittäjä voi hakea riskien tunnistamiseen toimintalähtöisellä riskien arvioinnilla. Sillä pystytään havainnoimaan, mitä eri riskejä toiminnan prosessien eri vaiheissa ja osissa esiintyy. Riskien tunnistamisen tulee olla erittäin laaja kokonaisuus. Sen kattavuus ja onnistuminen on yksi kriittisimmistä kohdista riskienhallintaprosessin aikana. Riskeihin varautuminen on mahdotonta ilman riskien tunnistamista. (Jylhä & Viitala 2013, 341.)

Riskianalyysillä pyritään arvioimaan riskien luonnetta ja sen kautta päätellä riskin taso. Riskianalyysillä yrittäjä selvittää riskien todennäköisyyksiä sekä vahinkötiheyttä. Yrittäjä arvioi myös riskien toteutumisesta johtuvia seurauksia. Riskianalyysin tekemisessä on monia erilaisia menetelmiä. Näistä käytetyimmät ovat juurisyyanalyysi, kustannus-hyötyanalyysi sekä Business impact -analyysi. (Jylhä & Viitala 2013, 344.)

Yritys ei voi koskaan päästä eroon kaikista riskeistä. Näiden riskien ottamista kutsutaan niiden hyväksymiseksi. Näistä yleisimpiä ovat pienet ja suhteellisen huomaamattomat vahingot, joita sattuu usein. Nämä eivät yleensä haittaa toiminnan jatkuvuutta ja ne käsitellään normaaleina toiminnan kuluina. Riskienhallintasuunnitelmassa otetaan huomi-

oon riskit ja turvallisuutta pienentävät asiat niin hyvin kuin mahdollista. Joskus edellämainituille riskeille ei valitettavasti tehdä mitään, sillä niistä aiheutuvat kustannukset ovat pienemmät kuin ne, mitkä aiheutuisivat turvallisuustoimenpiteitä tehdessä. (Jylhä & Viitala 2013, 345.)

Sisäinen valvonta mitä kutsutaan omavalvonnaksi on myös osa riskienhallintaa. Organisaatioyksikölle annetaan vastuu tarkkailla heidän omia toimintaprosesseja ja toimintaympäristöä. Näitä tulee tarkastella ja varmistaa säännöllisin väliajoin. (Jylhä & Viitala 2013, 346.)

#### **4 Havainnot ja johtopäätökset**

Opinnäytetyön tavoitteena oli liiketoimintasuunnitelma mahdollisesti perustettavalle tilitoimistolle. Tämä liiketoimintasuunnitelma toimisi perustamisen kulmakivenä tilitoimistoa perustettaessa. Liiketoimintasuunnitelmassa oli tavoitteena perehtyä kilpailijoihin ja toimialaan kriittisesti. Taustojen selvittäminen oli erittäin tärkeää, sillä yritystä perustettaessa tulisi olla kaikki asiat kunnossa, jotta pahimmilta yllätyksiltä voitaisiin välttyä. Hyvä liikeidea on tärkeässä roolissa kun yritystä perustetaan, mutta liikeidea yksin ei auta yritystä menestymään.

Opinnäytetyössä pyrittiin avaamaan liiketoimintasuunnitelmaa tutkien liiketoimintasuunnitelmaa itsessään sekä sen sisältöä. Sitä varten teoriaosuus käsitteli liiketoimintasuunnitelman tekemistä, sisältöä ja ominaisuuksia. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen oli erittäin hyvä esimerkki siitä, mitä yrittäminen on ja mitä se vaatii, jos haluaa menestyä markkinoilla.

Suunnittelu yrittäjyydestä ja omasta yrityksestä on ollut pitkä mutta erittäin antoisa prosessi. Se on antanut enemmän näkökulmia yrittäjyydestä sekä omasta valmiudesta yrittäjäksi. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen laittoi miettimään mahdollisuuksiani yrittäjänä. Työn laatimisen aikana sain selkeän kuvan siitä, kuinka paljon aikaa, rahaa ja suunnittelua yrityksen perustaminen todella vaatii.

Liiketoimintasuunnitelman tekemisestä ja sisällöstä löytyy erittäin paljon internet-lähteitä sekä kirjallisuutta. Kaikki lähteet toimivat erinomaisena apuna tämän prosessin aikana.



Internetistä löytyy myös paljon verkkosivuja, jotka auttavat tulevia yrittäjiä yrityksen perustamisen eri vaiheissa. Lähteiden sekä apujen paljoudesta pystyy havaitsemaan, kuinka suuri elinkeino yrittäjyys on Suomessa.

Liiketoimintasuunnitelman kirjoittamisesta ja tekemisestä löytyi paljon erilaista kirjallisuutta ja aineistoa. Aineiston valitsemiseen kului paljon aikaa, mutta uskon, että sain valittua hyvät lähteet opinnäytetyölleni. Opinnäytetyön tekeminen oli paikoitellen erittäin haastavaa, sillä lähteet saattoivat olla keskenään eri mieltä pienistä asioista. Tämä oli melko yleinen näky työtä kirjoittaessa. Pyrin aina valitsemaan sen lähteen, joka tuki minun omaa näkemystäni kyseisestä aiheesta. Kirjallisuuslähteinä toimi 2000-luvun jälkee kirjoitettuja teoksia. Lähteet olivat useinmiten oppaita yrityksen perustamiseen. Uskon lähteiden olevan luotettavia, sillä suuret aihealueet sekä niiden sisältö oli lähestulkoon samoja lähteestä riippumatta. Internet-lähteiden luotettavuuden määrittelemisen oli iso työ. Nykypäivänä kuka tahansa pystyy tallentamaan internetiin omia mietteitään ja ajatuksiaan. Pyrin valitsemaan internet-lähteiksi viranomaisten omia sekä yrittäjyyttä tukevia verkkosivuja. Näin pystyin varmistumaan siitä, että opinnäytetyöni lähteet ovat luotettavia.

Opinnäytetyön toteutus sujui aikataulun mukaisesti. Tähän prosessiin lähdetessä tiesin, että minulla on melko kiireinen aikataulu, mutta onnistuin mielestäni pysymään siinä erinomaisesti. Pystyin keskittymään opinnäytetyön tekemiseen hyvin ja olin jopa aikataulua edellä muutamaa otteeseen. Opinnäytetyö valmistui ajallaan ja syy siihen on varmasti se, että jaksoin tehdä sitä päivittäin vähintään sivun verran. Missään vaiheessa opinnäytetyötä kirjoittaessa ei tullut sellaista oloa, että sen työmäärä olisi loputon.

Pyrin kirjoittamaan aluksi teoriaosuuden lähes kokonaan ennen itse liiketoimintasuunnitelman kirjoittamista. Täten pystyin hyödyntämään teoriaosuudessa saamani tiedon itse liiketoimintasuunnitelmassa. Tein aluksi sisällysluettelon, joka helpotti työn kirjoittamista erittäin paljon. Kirjoittaminen oli helppo aloittaa joka päivä, kun tiesi, mistä tulisi kirjoittamaan. Uskon onnistuneeni pysymään tässä suunnitelmassa hyvin ja olen erittäin tyytyväinen lopputulokseen.

Haastavin osuus koko opinnäytetyössä oli mielestäni itse liiketoimintasuunnitelman kirjoittaminen. Siihen tuli paljon asiaa, mitä ei voinut katsoa lähteistä. Minun piti itse tehdä suuria päätöksiä esimerkiksi hinnastosta ja liiketilan sijainnista. Tärkeimmiksi osuuksiksi

liiketoimintasuunnitelmassa nousivat mielestäni esiin markkinointisuunnitelma ja kilpailija-analyysi sekä tiivistelmä. Markkinointisuunnitelman ja kilpailija-analyysin avulla tiedät mihin olet ryhtymässä yritystä perustettaessa. Tiivistelmä on taas ensimmäinen asia, minkä mahdolliset sijoittavat näkevät. Sijoituksen saaminen voi olla erittäin hankalaa. Se on hankalaa etenkin jos tiivistelmä ei ole nopeampoinen tai se ei miellytä sijoittajia.

Teoriaosuudessa pyrin käsittelemään liiketoimintasuunnitelmaa pitkälti perustettavan yrityksen näkökulmasta. Syynä tähän on se, että tavoitteena oli tehdä juurikin perustettavan yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Uskon, että liiketoimintasuunnitelmaani tulisi päivittää muutaman vuoden kuluttua perustamisesta. Uskon, että liiketoimintasuunnitelmaan tulisi paljon uusia näkökulmia sekä mahdollisia virheitä pystyttäisiin korjaamaan.

Opinnäytetyön tavoite oli siis laatia kattava liiketoimintasuunnitelma mahdollisesti perustettavalle tilitoimistolle sekä pyrkiä avaamaan liiketoimintasuunnitelmaa itsessään lähteiden avulla. Onnistuin mielestäni työssäni hyvin ja uskon, että tulen käyttämään tätä liiketoimintasuunnitelmaa pohjana muutaman vuoden kuluttua, kun olen perustamassa yritystä. Eniten tässä työssä on ollut hyötynä kaikki se tieto, mitä työn aikana olen saanut yrittäjyydestä sekä liiketoimintasuunnitelmista. Olen erittäin tyytyväinen työni lopputulokseen ja toivon siitä olevan hyötyä minulle tulevaisuudessa.

## Lähteet

Finnvera-laina 2015. <https://www.finnvera.fi/Media/Files/Esitteet/Finnvera-laina/Finnvera-laina-PDF>. Luettu 22.2.2016

Finnvera lyhyesti. Finnvera Oyj. <https://www.finnvera.fi/Finnvera/Finnvera-lyhyesti/Finnvera-Esittely>. Luettu 22.2.2016

Alkutakaus. Finnvera Oyj. <https://www.finnvera.fi/Tuotteet/Takaukset/Alkutakaus>. Luettu 22.2.2016

Hesso, Johannes 2013. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Kauppakamari, Helsinki.

Jylhä, Eila & Viitala, Riitta 2013. Liiketoimintaosaaminen – Menestyvän yritystoiminnan perusta. 6. uudistettu painos. Edita, Helsinki.

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336

Koski, Toivo & Virtanen, Markku 2005. TULOS – Liiketoiminnan suunnittelulla menestykseen. 1. painos. Otava, Helsinki.

Liikeidea. Veritas eläkevakuutus. <https://www.veritas.fi/yrittajat/yrityksen-perustaminen/liikeidea>. Luettu 10.2.2016

Markkinointisuunnitelma. Tulos. <http://www.tulos.fi/markkinointisuunnitelma/>. Luettu 10.2.2016

McKinsey & Company 2001. Ideasta kasvuyritykseksi. Käsikirja liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Toinen painos. WSOY, Helsinki.

Meretniemi, Irma & Ylönen, Hanna 2009. Yrityksen perustajan käsikirja. 1.-2. painos. Otava, Helsinki.

Oppaita. Yrityshelposti.fi. <http://yrityshelposti.fi/oppaat>. Luettu 10.2.2016

Puustinen, Terho 2004. Avain omaan yritykseen. 2. uudistettu painos. Avain, Helsinki.

Raatikainen, Leena 2012. Liikeideasta liikkeelle. 9. uudistettu painos. Edita, Helsinki.

Rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat. Työ- ja elinkeinoministeriö. <https://www.yrityssuomi.fi/rahoitus-ja-kannattavuuslaskelmat>. Luettu 8.5.2016

Yrityksen kehittämisavustus. Elinkeino-, liikenne- ja ympäristöavustus. <https://www.elykeskus.fi/web/ely/yrityksen-kehittamisavustus#.VsrOtPmLTAU>. Luettu 22.2.2016

# **Liiketoimintasuunnitelma**

Tlitoimisto Lehilä Oy

## Sisällys

1	Tiivistelmä	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
2	Liikeidea	3
	2.1 SWOT –analyysi	4
3	Lähtötilanne	5
	3.1 Oma osaaminen ja tietämys	5
	3.2 Tavoitteet	6
	3.3 Rahoitus	6
4	Tuotteet ja palvelut	7
	4.1 Hinnasto	8
5	Asiakkaat	10
	5.1 Kohderyhmät	10
6	Yritys	10
	6.1 Yhtiömuoto	10
	6.2 Ohjelmistot	11
	6.3 Toimitilat	11
7	Markkinointi ja kilpailijat	12
	7.1 Alustava markkinointisuunnitelma	12
	7.2 Kilpailija-analyysi	12
8	Laskelmat	13
	8.1 Alkuinvestoinnit	13
	8.2 Käyttöpääomalaskelma	13
	8.3 Rahoitustarvelaskelma	14
	8.4 Kannattavuuslaskelma	14

## 1. Tiivistelmä

Olemme puhuneet jo pitkään ystäväni Ville Lehmuksen kanssa tilitoimiston perustamisesta. Tämän liiketoimintasuunnitelman tarkoituksena on selvittää resurssien tarvetta tilitoimiston perustamiseen sekä sitä, että onko se kannattavaa liiketoimintaa meille. Molemmat ovat koulutukseltaan taloushallintoon erikoistuneita tradenomeja sekä molemmilla on työkokemusta käytännön töistä taloushallinnon saralla.

Olemme molemmat valmistautuneet maksamaan noin 2500,00 euroa osakepääomaa jota vastaan saamme molemmat 2500 osaketta. Yksi osake on yhden äänen arvoinen. Hallinnollisesta puolesta olemme tulleet yhteisymmärrykseen siitä, että Juha Sipilä toimii yrityksen toimitusjohtajana ja Ville Lehmus tulee toimimaan markkinointipäällikkönä sekä hallituksen puheenjohtajana.

Pyrimme saamaan asiakkaita pieniä sekä keskisuuria yrityksiä pääkaupunkiseudulta. Aluksi yritysten tulee olla suomen tai englannin kielisiä. Tavoitteenamme on kuitenkin palkata henkilöstöön ruotsia sekä mandariinia sujuvasti puhuvat henkilöt, joiden avulla asiakaskuntamme laajenee entisestään.

Pyrimme tarjoamaan asiakkaillemme täyden palvelun kirjanpidosta ja neuvomaan heitä kirjanpitoon liittyvissä asioissa. Tavoitteenamme on se, että asiakkaiden ei tarvitse tehdä muuta, kuin lähettää tositteet meille. Tarjoamme myös neuvontaa asiakkaille, jotka eivät halua siirtää kirjanpitoaan meidän vastuullemme.

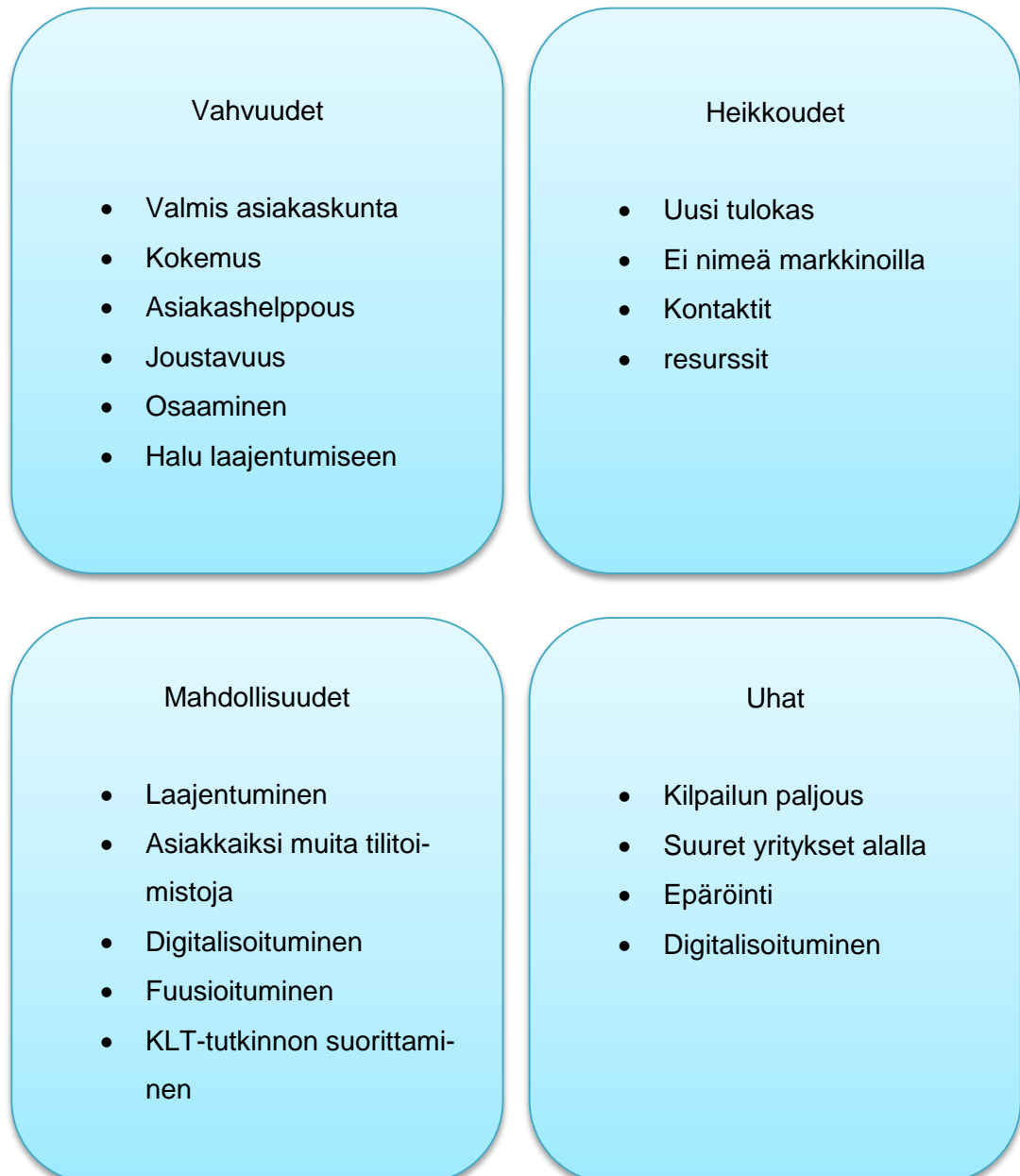
Yrityksen kasvaessa mollemmilla meillä on tarkoituksena suorittaa KLT –tutkinto, jotta meistä tulisi auktorisoitu tilitoimisto. Tämän olisi tarkoitus tapahtua viimeistään kahden vuoden kuluttua yrityksen perustamisesta. Auktorisoinnin myötä pyrimme laajentamaan yritystämme pääkaupunkiseudun ulkopuolelle. Yritämme myös laajentaa pääkaupunkiseudun tilitoimistoa palkkaamalla lisää henkilökuntaa.

## 2. Liikeidea

Liikeideana toimii ajatus siitä, että meistä tulisi täyden palvelun tilitoimisto, joka tarjoaa asiakkailleen palveluita ja neuvoja asian liittyessä taloushallintoon tai rahoitukseen. Tar-

koituksena on tarjota asiakkaille helppoa ja helposti ymmärrettävää palvelua taloushallinnon saralta. Asiakkaiden tulee toimittaa yrityksemme vain tositteet, joko paperisena tai verkossa. Tämän jälkeen asiakkaan ei tule tehdä muuta kuin nauttia tuloksista. Yrityksemme pyrkii myös tulevaisuudessa valmistamaan omia ohjelmistoja omaan sekä muiden tilitoimistojen ja yritysten käyttöön.

## 2.1 SWOT -analyysi



Valmis asiakaskunta tulee siitä, että pyrimme hankkimaan asiakkaita jo ennen yrityksen perustamista. Se on vahvuutena kun vertaamme meidän yritystämme toisiin alottaviin

yrittäjiin. Asiakashelpoudella tarkoitetaan sitä, että meidän toimistomme tulee sijaitsemaan helppojen kulkuyhteyksien päässä ja toimintamme perustuu asiakaslähtöiseen palvelumalliin.

### **3. Lähtötilanne**

Kaikki sai alkunsa työharjoitteluiden aikana. Molemmat osakkaat Juha Sipilä sekä Ville Lehmus tulivat siihen tulokseen, että oma tilitoimisto olisi hyvä sijoitus. Molempien työkokemus taloushallinnon saralla sekä Ville Lehmuksen kokemus yrittäjyydestä antavat hyvät lähtökohdat tilitoimiston perustamiselle. Tarkoituksena olisi perustaa tilitoimisto heti, kun molemmilla on muutama lisävuosi taloushallinnon työkokemusta sekä vakituinen asiakaskunta. Yritystä perustettaessa meillä olisi siis jo pieni asiakaskunta, joka mahdollistaisi hyvän lähdön yrityksellemme. Pyrkisimme laajentamaan asiakaskuntaa mahdollisimman pian mahdollisuuksien sisällä.

Aluksi keskittyisimme suurimmalta osalta markkinointiin uusien asiakkuuksien saamiseksi. Tehtävänäme olisi edustaa yritystämme erilaisissa tilaisuuksissa ja pyrkiä saamaan mahdollisimman paljon kontakteja yrityksemme laajentamiseksi. Pyrkisimme palkkaamaan toimistoomme toimistopäällikön, jonka tehtäviin kuuluisi toimiston pyörittäminen silloin, kun kumpikaan osakkaista ei ole paikalla sekä puhelinvaihteeseen vastaaminen, jotta toimistoomme saisi aina yhteyden aukioloaikojen aikana.

#### **3.1 Oma osaaminen ja tietämys**

Meidän osaaminen on erittäin hyvä tietokoneiden kanssa. Osaamme myös käyttää monia eri ohjelmistoja, joka auttaa meitä valitsemaan oikeat ohjelmistot asiakkaidemme tarpeiden mukaan. Molemmilla on kokemusta käytännön töistä taloushallinnon osalta ja yritystä perustettaessa kokemusta on kertynyt molemmille runsaasti. Uskon, että kokemuksemme ja osaamisemme ansiosta pystymme toimimaan varteenotettavana kilpailijana tilitoimistojen keskuudessa.

Yksi suurimmista osaamisistamme tulee ATK-osaamisesta ja se on yksi suurista valteistamme markkinoilla. Taloushallinto alana kehittyä kokoajan enemmän ja enemmän tietokoneella suoritettaviin tehtäviin. Pystymme mukautumaan uusiin teknologian ratkaisuihin nopeammin, kuin muut meidän osaamisen ansiosta.



Meillä on myös osakkaiden keskuudessa erinomainen tietämys yrittämisestä. Villellä on vuosien kokemusta kauppiana toimimisesta, mistä on varmasti erittäin paljon hyötyä meille. Itse olen seurannut yrittäjän toimintaa läheltä monen vuoden ajan ja uskon, että siitäkin on hyötyä.

### 3.2 Tavoitteet

Suurimmat tavoitteet ovat nousta varteenotettavaksi kilpailijaksi tilitoimistojen keskuudessa sekä saada yrityksestä vakavarainen mahdollisimman lyhyellä aikavälillä. Näihin tavoitteisiin pääsemiseksi meidän tulee hankkia pieni asiakaskunta jo ennen yrityksen perustamista sekä tehdä asiat täysin uudella, toimivammalla tavalla. Haluamme myös tehdä uusia ohjelmistoja, jotka helpottavat tilitoimistojen sekä yritysten arkea. Sen lisäksi se vaatii erittäin paljon työtä meiltä itseltämme ja omistautumista yritykseen täysillä.

Ihanne tulos olisi, että voisimme tulevaisuudessa keskittyä kumppanini kanssa yrityksen johtamiseen, markkinointiin ja sitä kautta laajentamiseen. Pyrimme kasvattamaan yrityksen valtakunnalliseksi ja sitä kautta kansainväliseksi.

### 3.3 Rahoitus

Olemme molemmat valmiita sijoittamaan Villen kanssa yritykseen 2500,00 euroa alkupääomaa. Tämän lisäksi tarvitsemme hieman ulkopuolista rahoitusta etenkin markkinointiin. Olemme tulleet siihen tulokseen, että haemme ulkopuolista rahoitusta ensisijaisesti perheiltämme ja toissijaisesti pankkilainan merkeissä, johon haemme takausta Finnvera:lta.

TEKES tarjoaa rahoitusta uusille innovatiivisille liikeideoille. Harkitsimme TEKES rahoituksen hakemista, mutta tulimme siihen tulokseen, että vielä ei ole sen aika. Tulemme hakemaan rahoitusta TEKES:ltä sitten, kun olemme saaneet liiketoiminnan rullaamaan ja tulemme tekemään uusia innovatiivisia taloushallinnon ohjelmistoja ja ratkaisuja.

Laskelmieni mukaan tulisimme pärjäämään kohtalaisen hyvin pelkästään omalla alkupääomalla sekä lähipiiristä saamalla lainalla. Haluamme kuitenkin ottaa lainaa pankista

tai TEKES:stä varmistaaksemme sen, että meillä on kokoajan rahaa käytettävissä. Aluksi pyrimme laajentamaan liiketoimintaa ja olemme Villen kanssa valmistuneet siihen, että emme maksaisi itsellemme palkkaa ensimmäiseen neljään kuukauteen käyttääksemme kaiken rahan liiketoiminnan laajentamiseen.

Panostamme aluksi erittäin paljon markkinointiin ja mitä pidemmälle yritys etenee, sen vähemmän käytämme suhteessa varoja markkinointiin. Olemme kuitenkin onnistuneet pitämään markkinointikustannukset alhaisina siitä syystä, että meillä on jo valmista asiakaskuntaa ja luotamme puskaradion voimaan jonkin verran.

Työharjoittelijoista on suuri apu ja pyrimmekin palkkaamaan halpaa työvoimaa työharjoittelijoista kokoajan. Tulimme siihen tulokseen, että voimme ottaa maksimissaan kaksi harjoittelijaa kerralla. Aluksi harjoittelijat ovat tiellä, mutta muutaman päivän/viikon jälkeen he ovat suuri apu itseään toistavissa ja ruutin omisissa tehtävissä. Saamme myös heistä mahdollisesti tulevia työntekijöitä, joita ollaan perehdytetty jo muutaman kuukauden ajan.

#### **4. Tuotteet ja palvelut**

Tilitoimistoilla on erittäin laajasti erilaisia tuotteita ja palveluita myynnissä, joten pyrimme Villen kanssa soveltamaan niitä saadaksemme asiakkaille parhaan mahdollisen hinnan. Pyrimme pitämään hinnat mahdollisimman alhaisina saadaksemme lisää asiakkaita meille. Hinnat vaihtelevat paljon asiakasyrityksen koosta sekä siitä, suoritetaanko asiakasyritykselle kuukausikirjanpitoa, kvartaalikirjanpitoa vai vuosikirjanpitoa. Lisää hintaa palveluihin tulee myös palkanlaskennasta, osto- ja myyntireskontrasta, laskujen maksutuksesta, raportoinnista sekä viranomaisille lähetettävistä raporteista. Yrityksen koosta riippuen pystymme ehdottamaan heille seuraavaksi mainittuja palvelupaketteja. Asiakasyritys voi tuki itse päättää mitä kaikkia palveluja yritys haluaa. Näiden palvelujen perusteella pyrimme tekemään kilpailukykyisen hinnaston juuri kyseiselle yritykselle. Asiakasyritys voi päättää haluaako se jatkuvaa kirjanpitoa vai riittääkö sille se, että kirjanpitoa suoritetaan kerran kuukaudessa.

<p>Päivittäinen kirjanpito</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiliotteiden kirjaus</li> <li>• Laskutustyö</li> <li>• Maksatustyö</li> <li>• Asiakasraportointi</li> <li>• Reskontrat</li> <li>• Viranomaisraportointi</li> <li>• Asiakasneuvonta</li> </ul>	<p>Kuukausikirjanpito</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tositteiden kirjaaminen kuukausittain</li> <li>• Asiakasraportointi</li> <li>• Viranomaisraportointi</li> <li>• Asiakasneuvonta</li> </ul>	<p>Kvartaalikirjanpito</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tositteiden kirjaaminen kvartaaleittain</li> <li>• Asiakasraportointi</li> <li>• Asiakasneuvonta</li> <li>• Viranomaisraportointi</li> </ul>
<p>Vuosikirjanpito</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tositteiden kirjaus vuosittain</li> <li>• Asiakasraportointi</li> <li>• Viranomaisraportointi</li> <li>• Asiakasneuvonta</li> </ul>	<p>Reskontrat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Laskutustyö</li> <li>• Maksatus</li> <li>• Päivittäiset raportit</li> <li>• Perinnän hoito</li> </ul>	<p>Palkanlaskenta</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Palkkojen laskenta</li> <li>• Maksatus</li> <li>• Materiaalin tuottaminen</li> <li>• Viranomaisraportointi</li> </ul>

Kaikkiin eri palvelualoihin kuuluu myös tilinpäätöksen laatiminen sekä materiaalin säilyttäminen laissa määritellyn ajan. Tilinpäätökseen sisältyy myös tasekirja sekä tase-erittely. Tilinpäätöksen lisäksi yrityksille tarjotaan veroilmoitusten tekemistä sekä konsultointi- ja neuvontapalveluita asiakkaille, jos heille tulee jotain kysyttävää. Pyrimme tuottamaan siis palveluja asiakkaillemme siten, että heidän ei tarvitse tehdä muuta, kuin tuoda meille materiaalit. Me hoidamme loput siitä eteenpäin ja yritykset voivat huoletta keskittyä muihin asioihin.

#### 4.1 Hinnasto

Hinnoittelustrategiamme muokkautuu neljään eri pakettiin. Pakettien lisäksi asiakkaat voivat räätälöidä meillä palveluita omien tarpeidensa mukaan erillisellä hinnastolla.

## S (85€/kk sis. alv)

### Pakettiin kuuluu

- Kirjanpito
- Tilinpäätös
- Neuvonta

Paketti sopii mainiosti yrityksille, jotka haluavat tehdä mahdollisimman paljon itse.

## M (115€/kk sis. alv)

### Pakettiin kuuluu

- Kirjanpito
- Tilinpäätös
- Veroilmoitukset sekä veroneuvonta
- Neuvonta

Paketti sopii mainiosti pienille yrityksille. Paketissa on kaikki tarvittava, jos toimit yksin yrityksessä.

## L (135€/kk sis. alv)

### Pakettiin kuuluu

- Kirjanpito
- Tilinpäätös
- Palkkalaskenta
- Veroilmoitukset sekä veroneuvonta
- Neuvonta

Paketti sopii mainiosti pienille sekä keskisuurille yrityksille, joilla on enemmän kuin yksi työntekijä.

## XL (215€/kk sis. alv)

### Pakettiin kuuluu

- Kirjanpito
- Tilinpäätös
- Palkkalaskenta
- Ostoreskontra (max 50 tositetta)
- Myyntireskontra (max 50 tositetta)
- Veroilmoitukset sekä veroneuvonta
- Neuvonta

Paketti sopii mainiosti keskisuurille yrityksille, joilla on tarvetta kuukausittaiselle kirjanpidolle. Tämän paketin avulla yrittäjä voi keskittyä omiin työtehtäviinsä.

Nämä paketit ovat suunnattuja pienille sekä keskisuurille yrityksille. Isojen yritysten, joilla on tarvetta päivittäiselle kirjanpidolle, kohdalla räätälöimme heille erikseen hinnaston, mihin kuuluu kaikki mitä XL paketista löytyy. Emme voi käyttää paketteja kuitenkaan näiden yritysten kohdalla, koska heillä voi esimerkiksi olla kuukaudessa satoja, jopa tuhansia reskontratositteita. Näiden yritysten kirjanpitoon menevä aika on paljon kalliimpaa mitä XL paketin hinta on.

Räätälöidyt hinnat koostuvat siitä, kuinka paljon aikaa asiakkaan tarpeet päivittäin vievät. Toinen asia, mikä vaikuttaa hintoihin, on tositteiden määrä. Näiden asiakkaiden kohdalla on siis tuntipohjainen veloitus, johon lisätään tositteiden määrän veloitus. Nämä paketit ovat suuntaa antavia ja niiden käyttö riippuu kokonaan yrityksen koosta ja tarpeista.

## **5. Asiakkaat**

Pyrimme jakamaan asiakkaat erilaisiin asiakasryhmiin, joiden avulla voimme suunnitella tuotteita ja palveluita heille. Asiaskryhmiin jaottelun avulla voimme keskittää tietyt palvelut tiettyihin asiakasryhmiin, joka helpottaa työntekoa. Asiakas saa itse päättää mitä hän meiltä haluaa, mutta tarvittaessa asiakkaan ei tarvitse tehdä muuta kuin toimittaa tositteet meille.

### **5.1 Kohderyhmät**

Jaamme meidän asiakkaat seitsemään eri kohderyhmään. Ryhmiä ovat pienet toiminimet, suuret toiminimet, pienet osakeyhtiöt, keskisuuret osakeyhtiöt, suuret osakeyhtiöt, henkilöasiakkaat sekä B2B-asiakkaat. Näistä suure osakeyhtiöt sekä B2B-asiakkaat ovat relevantteja vasta muutaman vuoden kuluttua perustamisesta, kun olemme saaneet laajennettua yritystämme tarpeeksi.

Tärkeimpinä kohderyhminä meille toimii toiminimet sekä pienet ja keskisuuret osakeyhtiöt. Keskitämme markkinointiamme niihin aluksi niin paljon kuin mahdollista. Kun olemme saaneet tarpeeksi pieniä yrityksiä käyttämään palveluitamme, pyrimme laajentamaan suurempiin yrityksiin. Tämä vaatii tietenkin sen, että joudumme palkkaamaan lisää henkilökuntaa.

## **6. Yritys**

### **6.1 Yhtiömuoto**

Valitsimme yhtiömuodoksi osakeyhtiön, sillä pyrimme kasvattamaan yrityksen mahdollisimman suureksi. Uskomme myös, että rahoituksen hankkiminen yritystoimintaa varten on paljon helpompaa osakeyhtiönä. Osakeyhtiölle pyrimme myös minimoimaan riskejämme, sillä meillä ei ole yrityksessä koko omaisuuttamme kiinni.

## 6.2 Ohjelmistot

Ohjelmistoja valittaessa täytyi miettiä tulevia asiakkaitamme, heidän kokoaan ja tarpeitaan. Vasta näiden jälkeen pystyimme valitsemaan meidän mielestämme oikeat ohjelmistot. Halusimme ottaa käyttöön Tikon-ohjelmiston, sillä se ei maksa mitään asiakkaillemme sekä sillä pystyy tekemään helposti niin pienten kuin hieman suurempien asiakkaiden kirjanpitoa.

Toiseksi ohjelmistoksi valitsimme Netvisor-ohjelman. Tarkoituksena on käyttää Netvisoria isojen asiakkaiden kanssa. Netvisor on yleisesti nopeampi ja helpompi käyttää kuin Tikon, mutta se maksaa jonkin verran asiakkaille.

Nämä ovat alustavat valinnat ohjelmistoiksi. Olemme kuitenkin molemmat erittäin hyviä käyttämään tietokoneita ja muita ATK-laitteita, joten voimme vaihtaa helposti ohjelmistoja ja päivittämään vanhoja ohjelmistoja uudempiin. Olemme myös valmiita hankkimaan uusia ohjelmistoja asiakkaiden tarpeiden mukaan, esimerkiksi jos asiakas on käyttänyt procounor ohjelmistoa eikä halua vaihtaa, voimme opetella sen käytön nopeasti ja käyttää sitä asiakkaan kanssa.

## 6.3 Toimitilat

Useimmat tilitoimistot eivät välttämättä hanki toimitilaa heti aluksi. Me olemme sitä mieltä, että meidän kannattaa hankkia toimitila, koska meillä on heti aluksi jo vakiintunut asiakaskunta. Toimitila antaa myös mahdollisuuden halpaan markkinointiin, mikäli tilat ovat hyvällä paikalla.

Haluamme toimistomme sijaitsevan vantaalla tikkurilan läheisyydessä. Syy tähän on se, että tikkurilassa ei ole niin paljon kilpailua sekä vuokrien hinnat ovat alhaisempia. Meidän mielestämme tikkurilassa sijaitseva toimisto on parempien kulkuyhteyksien päässä, kuin ydinkeskustassa sijaitseva huoneisto.

Olemme valmiita maksamaan huoneistosta vuokraa maksimissaan 700 euroa kuukaudessa. Se on mielestäni oiva hinta pienehköstä toimitilasta. Yrityksen laajennettua muuttamaan toimistoamme suurempiin toimitiloihin, jolloin myös vuokrat nousevat. Vuokran

hinnan ei pitäisi enää tässä vaiheessa olla esteenä. Pyrimme pitämään toimiston sijainnin tikkurilassa niin pitkään kuin mahdollista.

## **7. Markkinointi ja kilpailijat**

### 7.1 Alustava markkinointisuunnitelma

Tulemme markkinoimaan yritystämme ensisijaisesti verkossa. Verkossa mainostaminen tulee paljon halvemmaksi kuin muu mainonta, sekä se tavoittaa enemmän meidän asiakaskuntaamme. Luotamme myös paljon puskaradion voimaan ja uskomme, että asiakkaamme suosittelevat meitä tuttavilleen.

Tärkein osa markkinoinnistamme on googlen hakukoneoptimointi, sillä henkilöt, jotka tarvitsevat tilitoimistopalveluita, tulevat etsimään niitä googlesta hakusanoin tilitoimisto sekä kaupunki missä he haluavat sen sijaitsevan.

### 7.2 Kilpailija-analyysi

Meidän suurimmat kilpailijat tulevat olemaan Vantaalla tikkurilassa sijaitseva Rantalainen, joka on osa Rantalainen Oy Helsinki konsernia sekä vantaanportissa sijaitseva Talenom. Rantalainen on valmiiksi suuri ja tunnettu tilitoimisto ja heillä on ammattitaitoa monen vuosikymmenen ajalta. Talenom on myös erittäin vanha tilitoimisto, jolla on vakiintunut asiakaskunta. He ovat toimineet markkinoilla jo yli 40 vuotta. Uskomme päihittävämmä heidät intohimolla työtä kohtaan sekä halvemmalla hinnoittelulla.

## 8. Laskelmat

### 8.1 Alkuinvestoinnit

<b>Investointilaskelma</b>			
Aineettomat oikeudet	Ohjelmistolisenssit		600,00
Liiketilat	Korjaustyöt		150,00
	Takuuvuokra		500,00
Koneet ja laitteet	ATK-laitteet		2400,00
	Oheislaitteet		350,00
Toimiston sisustus	Kalusteet		500,00
	Toimistotarvikkeet		200,00
Yhteensä			4700,00

Alkuinvestoinneissa on pyritty laskemaan, paljonko yrityksen perustamisesvaiheessa koituu kuluja. Näitä kuluja rahoitetaan omilla säästöillä sekä mahdollisilla lainoilla.

### 8.2 Käyttöpääomalaskelma

<b>Käyttöpääomantarve</b>	Euroa
Yrityksen perustamiskulut	330,00 €
<b>markkinointimenot</b>	
Käyntikortit	20,40 €
Mainonta	1 200,00 €
<b>Toimitila</b>	
Vuokra	1 600,00 €
<b>Yleiskustannukset</b>	
Puhelin- ja internet	60,00 €
Kotisivut	500,00 €
Sähkö	0,00 €
Yrityksen vakuutusmaksut	200,00 €
YEL	0,00 €
<b>Käyttöpääoma yhteensä</b>	<b>3 910,40 €</b>
Kustannusylivaraus 10%	391,04 €
	<b>4 301,44 €</b>

Käyttöpääomalaskelmalla lasketaan yrityksen rahoitustarvetta. Käyttöpääomalaskelmasta pyritään tarkastelemaan yrityksen kiinteitä kuluja sen alkuvaiheessa.



### 8.3 Rahoitustarvelaskelma

Rahoitustarvelaskelma	Euroa
Investoinnit	4 700,00 €
Käyttöpääoma	3 910,40 €
Kustannusylivaraus	391,04 €
<b>Rahan tarve yhteensä</b>	<b>9 001,44 €</b>
Osakepääoma	5 000,00 €
Lainat	5 000,00 €
<b>Pääoma yhteensä</b>	<b>10 000,00 €</b>
<b>Erotus</b>	<b>998,56 €</b>

Rahoitustarvelaskelmasta selviää tarvittavan rahoituksen määrä.

### 8.4 Kannattavuuslaskelma

	€/kk	€/vuodessa
<b>TAVOITETULOS (YRITTÄJÄN NETTOTULO)</b>	1000	12000
+ Ennakkoverot	100	1200
<b>=tavoitetulos (ennen veroja)</b>	1100	13200
+ Korot ja muut rahoituskulut	44	528
<b>= Liiketulostarve</b>	1144	13728
+ Poistot	50	600
+ Lainojen lyhennykset	210	2520
<b>=Käyttökätetarve</b>	1404	16848
+ Kiinteät kulut:		
Työntek. palkat + sivukulut (50 %)	3000	36000
Vuokrat	1392	16704
Puhelin	60	720
Käyttötarvikkeet	50	600
Markkinointi	134	1608
Toimisto-/konttorikulut	50	600
Muut kulut	256	3072
<b>KIINTEÄT KULUT YHTEENSÄ</b>	4942	59304
<b>=Myyntikätetarve</b>	6346	76152

