

Sanna Peräsola

Tilitoimiston liiketoimintasuunnitelma

- Tilitoimisto Metsätulo

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyö

Marraskuu 2014

Tekijä Otsikko	Sanna Peräsola Tilitoimiston liiketoimintasuunnitelma Tilitoimisto Metsätulo
Sivumäärä Aika	96 sivua + 5 liitettä Lokakuu 2014
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Talous ja rahoitus
Ohjaaja	Lehtori Iiris Kähkönen
<p>Opinnäytetyön tarkoitus oli laatia toimiva ja käyttökelpoinen liiketoimintasuunnitelma työvälineeksi mahdollisesti toimintansa aloittavalle tilitoimistolle. Työn tavoitteena oli saada aikaan mahdollisimman kattava työväline käyttämällä monipuolisesti eri lähteiden aineistoja hyödyksi. Tarkoituksena oli, että yrittäjä pystyy hyödyntämään liiketoimintasuunnitelmaa toimintaan mahdollisten sidosryhmien ja yhteistyökumppaneiden kanssa. Jatkossa sitä voi hyödyntää yrityksen kehittämiseen ja analysointiin.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin kehittämistyönä. Teoriaosuuden aineistona käytettiin laajasti yrityksen perustamiseen ja liiketoimintasuunnitelman laatimiseen liittyvää kirjallisuutta sekä Internet-sivustoja. Kirjallisuuslähteinä käytettiin myös eri tahojen taloustutkimuksia ja lisäksi lähteinä hyödynnettiin Tilastokeskuksen tilastoja.</p> <p>Opinnäytetyö keskittyi liiketoimintasuunnitelman teoriaan ja käytännön toteutukseen. Liiketoimintasuunnitelmassa esitellään muun muassa liikeidea, tavoitteet, keinot ja toimintaympäristöanalyysi. Opinnäytetyön teoriaosuus sisältää myös pohdintaa yrittäjyydestä sekä taloushallinnon toimialan, metsäteollisuuden maailmantalouden kehittymisestä.</p> <p>Tutkimustyötä tehtäessä selvisi, että ennen finanssikriisiä 2008 Suomella oli vahva noususuhdanne. Finanssikriisi vei Suomen talouden syvään taantumaan, jolla on ollut pitkäaikaisia vaikutuksia. Taantumien vaikutukset näkyivät viennissä ja tuonnissa, ja teollinen tuotanto, rakentaminen ja työllisyys heikkenivät. Nyt on nähtävissä että Suomen ja maailman talous ovat hiljalleen elpymässä finanssikriisistä. Ennusteiden mukaan on odotettavissa varovaista kasvua liike-elämän palveluissa, joihin taloushallinto kuuluu. Taloushallinnon alalla sekä toimipaikkojen että työpaikkojen määrä ovat hiljalleen kasvussa. Uudet ohjelmistot, lisääntyvät pilvipalvelut ja teknologiset laitteet lisääntyvät tarjoten tilitoimistoille aivan uusia toimintatapoja sekä mahdollisuuksia.</p> <p>Opinnäytetyön tulosten ja johtopäätösten avulla olen osoittanut, että liiketoimintasuunnitelma on luotettava ja toteutuskelpoinen, koska siinä on käytetty runsaasti eri lähteitä teorian ja ehdottamieni ratkaisujen tukena. Luotettavuutta ja kannattavuutta tukevat myös eri rahoitukseen liittyvät laskelmat sekä laaja toimintaympäristöanalyysi. Lisäksi selvisi, että toimialalla on tilaa uusille yrityksille ja yrittäjille. Tilitoimistopalveluita tullaan tarvitsemaan aina.</p>	

Avainsanat	liiketoimintasuunnitelma, yrittäjyys, yrityksen perustaminen, metsän omistaja,

Author Title Number of Pages Date	Sanna Peräsola Business Plan for an accounting company Tilitoimisto Metsätulo 96 pages + 5 appendices November 2014
Degree	Bachelor of Business Administration, BBA
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Accounting and Finance
Instructor	Iiris Kähkönen, Senior Lecturer
<p>The main purpose of the present thesis was to create a functional and a useful business plan for a new accounting firm about to start its operations. The main goal was to create a business plan that is as realistic and comprehensive as possible. The objective of the business plan was to serve as a tool for the entrepreneur. In the future, the business plan can be used in developing the company further.</p> <p>The thesis was carried out as a development project. The theoretical part of the thesis was based on professional literature and reliable Internet sources focusing on establishing a business and creating a business plan. In addition, various economic surveys and the statistics of Statistics Finland were used. The theoretical part also discussed entrepreneurship, financial industry, the forest industry and the world economy. The actual business plan, then, included the presentation of the business idea, aims, measures and operational environment analysis.</p> <p>The thesis achieved its target for creating a new business plan. As a result, the business plan is ready for use. With the results of the research, a reliable and feasible business plan was created. The reliability-, and profitability of the plan were supported by the various financial statements and an extensive analysis of the operating environment. The business plan can be applied in other areas, because the principles are generally the same. In addition, it became clear that the financial management has room for new companies and entrepreneurs. Financial management services will always be in demand.</p>	
Keywords	business plan, entrepreneur, financial management, accounting, forest owner

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Aiheen kuvaus	1
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet ja rakenne	2
1.3	Tutkimusmenetelmä	3
2	Yrittäjyys	5
3	Toimialakatsaus	9
3.1	Kirjanpitäjä ammattina	9
3.2	Tilitoimistoyrittäjyys	10
3.3	Alan kehitysnäkymä	11
3.4	Metsätalous ja metsän omistus	15
4	Taloustilanne ja sen kehittyminen	21
4.1	Kansainvälinen talous	21
4.2	Suomen talouden kehitys	22
4.3	Metsäteollisuus	24
4.4	Tulevaisuudennäkymät	25
5	Liiketoimintasuunnitelma	27
5.1	Tärkeä apuväline yrittäjälle	27
5.2	Tiivistelmä	30
5.3	Yrityksen perustiedot	32
5.3.1	Lähtötilanne ja päämäärä	32
5.3.2	Yhtiömuoto	33
5.3.3	Toiminta-ajatus ja liikeidea	34
5.3.4	Visio	37
5.3.5	Arvot	38
5.3.6	Strategia	40
5.3.7	Toimitilat	43
5.3.8	Käytännön perustamistoimet ennen toiminnan aloittamista	44
5.4	Toimintaympäristö	45
5.5	Asiakkaat	48
5.6	Kilpailu	49
5.6.1	Kilpailukenttä	49
5.6.2	Kilpailuanalyysi	51

5.6.3	Ylivoimatekijät	55
5.7	Markkinointisuunnitelma ja -strategia	55
5.7.1	Markkinoinnin tavoitteet	56
5.7.2	Kohderyhmä	57
5.7.3	Suunnitelmat asiakassuhteiden luomiseksi ja ylläpitämiseksi	57
5.7.4	Hinnoittelu	58
5.7.5	Markkinoinnin keinot ja kanavat	59
5.8	Henkilöstösuunnitelma	60
5.9	Riskikartoitus ja haavoittuvuusanalyysi	62
5.9.1	Tulevaisuuden uhat	63
5.9.2	Toimenpiteet riskien hallitsemiseksi	64
5.10	Yritystoiminnan taloussuunnittelu	65
5.10.1	Taloudellisen suorituskyvyn mittarit	65
5.10.2	Investoinnit	67
5.10.3	Käyttöpääoma	69
5.10.4	Rahoituslaskelma	70
5.10.5	Rahoitus	70
5.10.6	Tuet	71
5.10.7	Myyntikatelaskelma	72
5.10.8	Tulossuunnitelma	74
5.10.9	Verotus	75
5.10.10	Kirjanpito	77
5.11	SWOT-analyysi	78
5.11.1	Mahdollisuudet ja uhat	78
5.11.2	Vahvuudet ja heikkoudet	80
6	Lopuksi	81
6.1	Yhteenveto	81
6.2	Johtopäätökset	82
6.3	Opinnäytetyön arviointi ja oma oppiminen	84
	Lähteet	85
	Liitteet	
	Liite 1. Investointilaskelma	
	Liite 2. Käyttöpääomalaskelma	
	Liite 3. Rahoituslaskelma	
	Liite 4. Myyntikatetarvelaskelma	
	Liite 5. Tulossuunnitelma	

1 Johdanto

1.1 Aiheen kuvaus

Tämän opinnäytetyön päätehtävänä oli laatia toimiva ja käyttökelpoinen liiketoimintasuunnitelma. Tämä opinnäytetyö sisältää kehittämistyönä laaditun liiketoimintasuunnitelman. Kehityssuunnitelma on liiketoimintasuunnitelma uudelle tilitoimistoalalle toimintansa aloittavalle yritykselle. Opinnäytetyölle ei ollut varsinaista toimeksiantajaa, mutta liiketoimintasuunnitelmaa tulee hyödyntämään mahdollisesti yksi henkilö. Opinnäytetyön aiheeksi valikoitui liiketoimintasuunnitelma tilitoimistolle opinnäytetyöntekijän oman mielenkiinnon mukaan. Opinnäytetyöntekijä on työskennellyt metsäkoneurakointiyrityksessä, joka hoiti puiden kaadon ja kuljetuksen ja jossain määrin osti puuta.

Liiketoimintasuunnitelman laatimisen ohjaavana kultaisena lankana oli se, että tilitoimisto palvelisi asiakkaita liikeidean pohjalta. Liikeideana on, että tilitoimiston olisi tarkoitus palvella kaikkia sen palveluita tarvitsevia tarjoamalla laadukasta ja monipuolisesti asiakasta yksilöllisesti palvelevia palveluita. Jokaiselle asiakkaalle räätälöidään juuri hänen tarpeisiinsa sopivat palvelut. Toin opinnäytetyöhön innovatiivisuutta siten, että tilitoimisto olisi jotakin tiettyä erityistä toimialaa tai sen edustajia (tai muuta vastaavaa) ensisijaisesti palveleva tilitoimisto, esimerkiksi metsän omistajia tai metsäkoneurakoitsijoita. Toisin sanoen se toimisi maa- tai metsätalouseläimen erikoistuneena tai molempien tilitoimistona, mutta joka toki palvelisi myös muita asiakkaita.

Suomessa on metsäalaa kansallisen määritelmän mukaan 22,1 miljoonaa hehtaaria. Se on noin neljä hehtaaria jokaista suomalaista kohden vastaavan luvun ollessa Euroopassa 1,3. Suomessa on liki miljoona metsänomistajaa, eli joka viides suomalaisista omistaa metsää. (Euroopan metsäisin maa. 2013.) Yksityisomistuksessa on yli 60 prosenttia ja valtion omistuksessa noin 26 prosenttia. Vuonna 2012 oli verovelvollisia metsänomistajia yhteensä 269 859 kappaletta, joista luonnollisia henkilöitä 210 509, verotusyhtymiä 33 786 ja kuolinpesiä 25 564 (Metsätaloudesta vain metsää omistavien verovelvollisten määrä 2012).

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja rakenne

Kanasen (2012, 12) mukaan opinnäytetyö on silta teoriamaailman ja käytännön eli empirian välillä jonkin ilmiön tai ongelman ratkaisemiseksi, jossa teoria on keino hahmottaa käytäntöä. Kehittämistyö opinnäytetyönä liittyy aina käytäntöön, ja opinnäytetyön taustalla on lähes aina ongelma, joka vaatii ratkaisua. Ennen kuin ongelman voi ratkaista, täytyy selvittää, mistä ongelmasta on kyse. Kehittämistutkimuksen tarkoituksena on luoda kehitystä tai muutosta. Kehittämistutkimuksessa on kyse usein ratkaisun viennistä tai soveltamisesta erilaisiin toimintaympäristöihin eli konteksteihin. Jotta ratkaisuja saataisiin aikaiseksi, on mietittävä sopiva tutkimusmenetelmä eli metodologia. Menetelmän avulla tutkitaan ongelmien ratkaisun raaka-aineita, jotka ovat puhtaasti pelkkää tietoa. Kaikki opinnäytetyöt alasta, maasta tai tieteenalasta riippumatta noudattavat samaa rakennetta, jonka vaiheita käytetään arviointikriteereinä. Vaiheet ovat kriittisiä pisteitä, joissa opinnäytetyön tekijä joutuu tekemään ratkaisuja. Ratkaisut pitää perustella ja dokumentein tarvittaessa osoittaa että tehdyt ratkaisut ja päätelmät on oikein tehty. (Kananen 2012, 13 – 14.)

Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia liiketoimintasuunnitelma, joka toimisi työvälteenä uuden yrityksen perustamisessa sekä yritystoiminnan pyörittämisessä, kehittämisessä ja analysoinnissa. Liiketoimintasuunnitelman avulla yrittäjä ymmärtää liiketoiminnan perustamisen liittyviä käytäntöjä, jotka teorian keinoin hahmotetaan. Teoriat on dokumentoitu ja merkitty asiaan kuuluvien lähdeviittein. Liiketoimintasuunnitelmaa voi käyttää työvälteenä myös sidosryhmien ja mahdollisten yhteistyökumppaneiden kanssa tapahtuvassa kanssakäymisessä. Esimerkiksi rahoittajat vaativat liiketoimintasuunnitelman laatimista.

Opinnäytetyö rakentuu aina samoista osioista: johdanto, kirjallisuuskatsaus, metodologia, tutkimustulokset ja johtopäätökset. Johdannossa käsitellään aihetta yleisellä tasolla, ja tutkimusaiheen jälkeen kuvaillaan tutkimuksen tavoitetta. Seuraavaksi kerrotaan tutkimuskohteesta, menetelmän valinnasta perusteluineen ja ongelman ratkaisusta. Teoreettisessa viitekehysessä esitetään kirjallisuuden avulla ongelman kannalta oleellinen kirjallisuus ja aiemmat tutkimukset. Tutkimustuloksissa esitetään tutkimuksen tulokset, jotka tulkitaan. Johtopäätöksissä arvioidaan oman tutkimuksen onnistumista suhteessa teoreettiseen viitekehukseen. (Kananen 2012, 15.)

Opinnäytetyö on pyritty rakentamaan selkeälukuiseksi ja järkeväksi kokonaisuudeksi. Se on rakennettu siten että ensin tulee teoria osuus yrittäjyydestä, toimialasta ja maailmantaloudesta. Yrittäjyyttä tarkastelen yleisellä tasolla. Toimialan ja maailmantalouden tarkastelussa otan huomioon menneisyyden sekä tulevaisuuden. Sen jälkeen tulee itse liiketoimintasuunnitelma, jossa on kussakin kohdassa ensin teoriaa, ja sitten yritykselle laadittu toteutusehdotus. Lopuksi on yhteenveto, jossa pohditaan opinnäytetyön laatimista prosessina. Pohdin myös liiketoimintasuunnitelman onnistumista sekä mahdollista hyötyarvoa perustettavan yrityksen kannalta.

1.3 Tutkimusmenetelmä

Jokaisessa opinnäytetyössä on tutkimusongelma, joka voidaan muuttaa kehityskohteeksi eli poistetaan tai pienennetään ongelmaa. Ongelman poistaminen edellyttää ongelman syiden löytymistä ja keinoja, joilla ne poistetaan. Kuitenkin kehittämistutkimuksessa ei riitä pelkkä toteaminen, vaan ongelman poistaminen vaatii toimintaa joka johtaa muutokseen. Kehittämistutkimus tuottaa työelämään käyttökelpoisia ratkaisuja, joiden toimivuus varmistetaan. Tutkimuksen kohteena voi olla palvelu, johon voidaan vaikuttaa. Ongelman ratkaisuihin käytetään menetelmiä, joilla etsitään tietoa eri lähteistä. Kehittämistutkimuksessa teorian ja käytännön suhde on abduktio, eli vuorovaikutteinen. Tutkimuksen jossa tutkijan rooli on ulkopuolinen, tarkoitus on aikaansaada muutos. Tutkimuskysymykset ovat avoimia, kuten myös vastaukset. (Kananen 2012, 17, 21, 27.)

Kehittämistutkimuksessa on kaksi prosessia, kehittämistyö jonka kohteena on palvelu, ja tutkimus josta syntyy opinnäytetyö. Kehittämistyön ja opinnäytetyön ennakoivien ja suunnittelun jälkeen seuraa kenttävaihe, jolloin kehittämistyö alkaa. Kenttätyössä dokumentointi on tärkeää, sillä kenttätyön tuloksena syntyy kehittämistyöstä aineisto, johon opinnäytetyö perustuu. Kehittämistyön tapahtumat kirjataan, sillä kyseessä on yksi tiedonkeruumenetelmän muoto jossa tutkijan havaintojen perusteella syntyy tutkimusaineisto. (Kananen 2012, 46 - 49.)

Kehittämistyön menetelmiä on useita erilaisia. Konstruktivisen tutkimuksen (Constructive research) tavoitteena on käytännön ongelman ratkaisu luomalla uusi konstruktio eli jokin konkreettinen tuotos, esimerkiksi tuote, suunnitelma tai ohje. Konstruktivisessa tutkimuksessa muutos kohdistuu johonkin konkreettiseen kohteeseen, kun taas toimintatutkimus pyrkii muuttamaan ihmisten toimintoja. Konstruktivisen tutkimuksen lähes-

tymistavalle on tyypillistä teorian ja käytännön vuoropuhelu, sekä sen keskeisessä osassa ovat kehitetyn ratkaisun toteuttaminen sekä käytännön toimivuuden ja hyödyllisyyden arvioiminen. Kyseessä on uudenlaisen rakenteen luominen, joka perustuu ole-massa olevaan teoria tietoon sekä uuteen empiiriseen eli käytännöstä kerättävään tie-toon. Konstrukttiivinen tutkimus muistuttaa lähestymistavaltaan innovaatioiden tuotta-mista. On tärkeää, että ratkaisu osoittautuu toimivaksi myös muualla kuin kohdeyrityk-sessä. (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2009, 38, 65.)

Opinnäytetyö on kehittämishanke, koska sen tarkoitus oli laatia liiketoimintasuunnitel-ma, jonka avulla yritys voi tuottaa palveluita. Opinnäytetyön tutkimusongelmana oli aloittavan yrittäjän tarvitsema ja välttämätön työväline, eli liiketoimintasuunnitelman puuttuminen. Opinnäytetyössä teoria ja käytäntö ovat erittäin vuorovaikutteisia. Opin-näytetyössä esitettyä tilitoimistolle suunnattua liiketoimintasuunnitelmaa, ja siinä olevia ratkaisuja voidaan soveltaa myös toisessa yrityksessä ja soveltuvin osin toisella toi-mialalla. Opinnäytetyössä olen keskittynyt siihen, että liiketoimintasuunnitelmaa laa-tiessa on käytetty hyväksi analyysivaiheessa laajasti eri tavoin esille tulleita yrityksen toimintaympäristöä koskevia tietoja, joiden avulla pyrin pääsemään tavoitteeseen. En-nalta määrätty tavoite eli ongelman ratkaisu, oli uudelle mahdollisesti perustettavalle yritykselle laadittu liiketoimintasuunnitelma. Työtä helpottaakseni mietin ennalta mitä kaikkia toimenpiteitä tarvitaan jotta pääsen tavoitteeseen, ja jaoin ne osatavoitteisiin. Lisäksi mietin, millä aikataululla mikäkin toimenpide toteutetaan.

Teksti perustuu liiketoimintasuunnitelmaa varten tekemiini analyysiin ja suunnitelmiin sekä siihen aiottujen toimenpiteiden kirjaamiseen. Teoreettisessa viitekehyksessä käy-tin myös hyväksi laajasti kirjallisuutta, Internet-sivustoja sekä aiemmin tehtyjä tutkimuk-sia, jotka liittyivät läheisesti aiheeseen. Kirjallisuus sisälsi muun muassa yrityksen pe-rustamiseen ja liiketoimintasuunnitelman laatimiseen liittyviä teoksia. Tavoitteena oli eri tavoin laajasti analysoida kohdetta tavoitetta sekä ”kultaista lankaa” silmälläpitäen. Päättävänä oli, että opinnäytetyön onnistuessa olisi valmis käyttökelpoinen liiketoimin-tasuunnitelma, jonka avulla uusi yritys pystytään perustamaan sekä jatkossa kehittä-mään ja analysoimaan.

Kehittämistyötä tehdessä oppii aina uutta, sekä joutuu soveltamaan oppimaansa käy-tännön ratkaisuksi. Kehittämistyötä tehdessä pitää olla suunnitelmallinen ja edetä jär-jestelmällisesti hankkien tietoa eri lähteistä erilaisilla tarjolla olevilla menetelmillä. Kehit-tämistyöhön kuuluvan tutkimustyön aikana oppii hankkimaan tietoja kirjallisuudesta ja

aiemmista tutkimuksista, joita käytetään hyödyksi rakennettaessa kehittämistyön tavoitteena olevaa ratkaisu- tai toimintamallia. Usein kehittämistyötä tehdään yksin, mutta tietoa on myös kyettävä jakamaan. Tämä toteutuu viimeistään valmiin tuotoksen muodossa, joten on kiinnitettävä huomiota asioihin mistä kirjoittaa, ja ennen kaikkea miten kirjoittaa. Kehittämistyö vaatii itsenäistä ajattelua tutkimushavaintojen rinnalle, ja on osattava olla kriittinen sekä lähteitä että omia ajatuksiaan kohtaan.

2 Yrittäjyys

Lähes jokaisella henkilöllä on jonkinlainen mielikuva siitä mitä on yrittäjyys. Yrittäjyyden voi määritellä monin tavoin. Vuonna 1750 ranskalainen Richard Chantillon määritteli vanhimman tunnetun määritelmän sanalle yrittäjyys. Se kuuluu näin: ”yrittäjä on kaukonäköinen, taitava ja määrätietoinen henkilö, joka on voittoa saadakseen valmis tarttumaan suuriin riskinalaisiin hankkeisiin”. Nykysuomen sanakirjan toimittaja määrittelee yrittäjyyden totuuden mukaisesti: ”yritys on teko, joka onnistuu, epäonnistuu tai on turha”. Yksi Suomen merkittävimmistä yrittäjyyden tutkijoista filosofian tohtori Matti Peltonen vastaavasti määrittelee yrittäjyyden näin: ”yrittäjyys on ajattelu-, toiminta-, ja suhtautumistapa, joka saa yrittäjän henkisine ja aineellisine voimavaroineen järjestäytymään ja toimimaan sekä sen yksilöt ja työyhteisöt käyttäytymään tehokkaasti asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi”. (Sutinen & Viklund 2005, 34.)

Yrittäjyys on vaativaa, haastavaa mutta samalla antoisaa. Yrittäjänä voi ansaita enemmän kuin palkkatyössä, sekä se antaa myös enemmän mahdollisuuksia toteuttaa itseään. Monet yrittäjät sanovat yrittäjyyden olevan elämäntapa. Siksi ennen yrittäjyyttä onkin arvioitava onko valmis sellaiseen elämäntapaan. Kuitenkin ennen yrittäjäksi ryhtymistä on arvioitava omia kykyjään realistisesti. Kykyjen arviointiin voi tarvittaessa pyytää ulkopuolista apua. (Meretniemi & Ylönen 2008, 10.)

Jotta voi menestyä yritystoiminnassa, on ymmärrettävä ja sisäistettävä se, että on yrittäjä. On tehtävä asiat ammattimaisesti lakeja ja muita säännöksiä noudattaen ja kannettava vastuu omista tekemisistään sekä yrityksestä. Palveluyrityksessä on kyettävä ottamaan asiakkailta suora palaute asiakasta kunnioittavalla tavalla vastaan, oli se sitten positiivista tai negatiivista. Yrittäjän on osattava arvioida omaa työtään realistisesti

ja hänen on osattava arvostaa myös itseään. Maailman muuttuu koko ajan, ja sen myötä myös työelämän vaatimukset. Omaa ammattitaitoaan kannattaa päivittää säännöllisesti, sillä muuten yksin työskentelevä voi jämähtää paikalleen. Itseään voi kehittää monin eri tavoin. (Torppa 2013, 36.)

Yrittäjyys voi olla päätoimista, sivutoimista, osa-aikaista tai kausiluonteista. Oli yrittäjyyden muoto millainen tahansa, on kaikkien yritysten menestymisen avain henkilökunnan yrittäjämäinen ote työhön eli sisäinen yrittäjyys. Sisäinen yrittäjyys on monitahoinen ilmiö, johon vaikuttavat monet asiat niin yksilö kuin organisaatitasolla. Sisäinen yrittäjyys mahdollistaa organisaation työyhteisön oppimisen ja uuden tiedon muodostumisen parantaen organisaation suorituskykyä matkalla kohti menestystä. Sisäinen yrittäjyys (intrapreneurship) termi syntyi 1980-luvun puolivälissä, kun sillä kuvattiin yrittäjämäistä toimintaa suuressa yrityksessä. Suomessa sisäinen yrittäjyys on ollut 1990-luvulla voimakkaasti esillä haettaessa ratkaisuja laman ja jälkimaininkien vaikeuksiin. (Heinonen & Vento-Vierikko 2002, 28.)

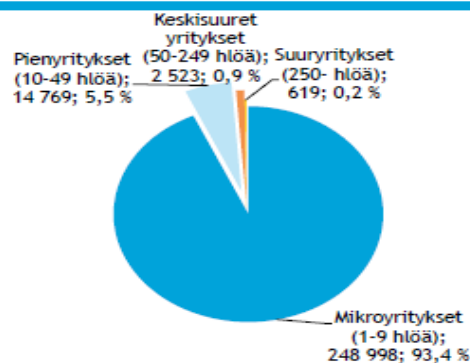
Yritystoiminta on yhteiskunnan kivijalka. Yrittäjyydellä on myös monenlaisia muita merkityksiä monesta eri näkökulmasta ajatellen, joilla on muun muassa kauaskantoisia vaikutuksia. Yhteiskunnalliselta näkökulmalta katsottuna yrittäjyydellä on valtava merkitys, ja siksi yrittäjyyttä tuetaan. Yrittäjyys luo työpaikkoja. Valtion ja julkisen sektorin tuloista suurin osa tulee yrityksiltä sekä työntekijöiltä kerätyistä verovaroista. Yritysten kautta ulkomaisten kontaktien määrä kasvaa, ja sitä kautta lisääntyy kaupankäynti. Yrityksen luovat myös kilpailua alallaan, joka taas lisää uusien tuotteiden, palveluiden sekä innovaatioiden kehittämistä. Kuluttajien näkökulmasta ajatellen ensimmäisen hyöty on tuotteiden ja palveluiden saatavuus ja tarjonta. Kilpailun kautta hinnat laskevat ja tuotteet sekä palvelut paranevat hyödyttäen kuluttajaa entistä parempaan valinnan mahdollisuuteen. Tuotteiden ja palveluiden saatavuuden myötä kuluttajat voivat parantaa elämänlaatuaan. Kuluttajat voivat mielipiteillään ja ostokäyttäytymisellään vaikuttaa tuotteiden sekä palveluiden kehittämiseen ja saatavuuteen.

Yrittäjiliikkeen historia on tärkeä osa suomalaista elinkeinovapautta, joka turvattiin vuonna 1879 annetulla asetuksella, joka antoi Suomen kansalaisen harjoittaa ”sitä tai niitä elinkeinoja, jotka hän hyväksi näkee”. Elinkeinovapaus luo pohjan yrittäjyyteen. Nykyisessä muodossaan vuodesta 1996 on toiminut Suomessa yrittäjien keskusjärjestönä Suomen Yrittäjät ry. (Historia.) Järjestö on elinkeinoelämän suurin yli 116 000 jäsenyrityksen keskusjärjestö, jolla on jokaisessa kunnassa paikallisyhdistys. Yhdistyk-

sen jäsenrakenne vastaa suomalaista yritysrakennetta, sillä puolet jäsenistä on yksityisyrittäjiä ja puolet työnantajayrityksiä.

Suomen yrittäjien sivuilla todetaan, että vuoden 2012 lopussa yrityksiä oli Tilastokeskuksen laskelman mukaan 322 183. Jos siitä maa-, metsä- ja kalatalous jätetään pois, yrityksiä oli 266 909. Niistä alle kymmenen työntekijän yrityksiä oli 248 998 eli 93,4 prosenttia, pienyrityksiä oli 14 769 eli 5,5 prosenttia, keskisuuria 2 523 eli 0,9 prosenttia ja suuryrityksiä 619 eli 0,2 prosenttia. (Yrittäjyys Suomessa. 2013.) Suomessa on myös paljon yksinyrittäjiä. Kuviossa 1 nähdään yritysten jakautuminen henkilöstön määrän mukaisesti. Yritykset luokitellaan seuraavasti henkilöstön koon mukaan: 1. mikroyrityksessä on alle 10 työntekijää, 2. pienyrityksessä on alle 50 työntekijää, 3. pk-yrityksessä on alle 250 työntekijää, 4. keskisuuressa yrityksessä on 50 - 249 työntekijää, 5. suuryrityksessä on vähintään 250 työntekijää.

Yritysten määrä kokoluokittain 2012



Lähde: Tilastokeskus, Yritysrekisteri

Yhteensä 322 183 yritystä sisältäen maa-, metsä- ja kalatalouden. Kuviossa 266 909 ilman maa-, metsä-, ja kalataloutta.

3

Yrittäjät

Kuvio 1. Yritysten määrä kokoluokittain 2012 (Yritysten määrän kokoluokittain 2012. 2013, 3 teoksessa Yritystilastot).

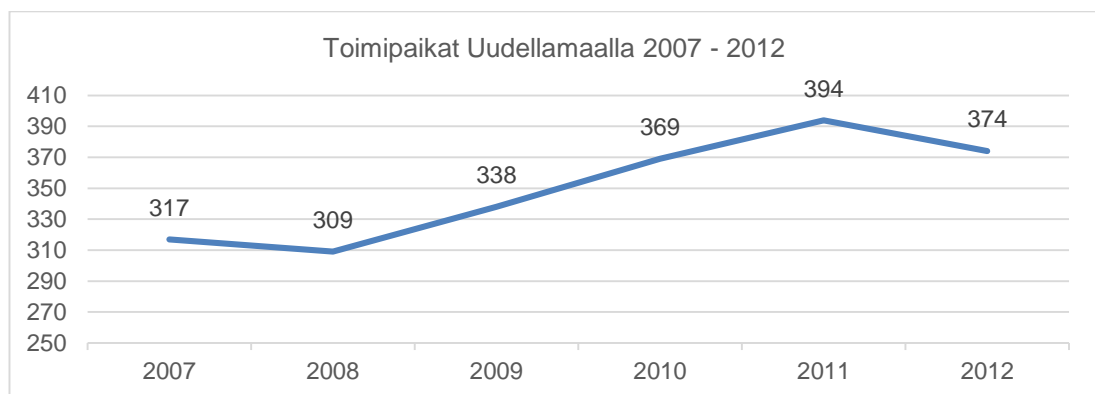
Tilastokeskuksen yritysrekisterin mukaan vuonna 2012 Suomessa oli 5 200 yritystä, joiden toimiala on 02 Metsätalous ja puunkorjuu. Taulukossa 1 nähdään toimipaikkojen määrät henkilöstön koon mukaan jaettuna. Taulukosta on havaittavissa, että suurin osa metsätaloudessa rekisteröidyistä yrityksistä on 0 - 4 henkilön yrityksiä. Taulukon tiedot ovat peräisin Tilastokeskuksen PX-Web-tietokannan ”Yritysrekisterin vuositilasto - 2. Toimipaikkatiedot, TOL 2008” tietokannasta. Tilasto on toimipaikat toimialoittain ja hen-

kilösten suuruusluokittain 2007–2012 (TOL 2008). Muuttujina on käytetty toimialaa 02 Metsätalous ja puunkorjuu, henkilöstön suuruusluokat 0 - 200, vuodet 2007 - 2012 sekä toimipaikkojen tiedoista toimipaikat.

Taulukko 1. Metsätalouden toimipaikat henkilöstön suuruusluokittain vuosina 2007 - 2012 (Toimipaikat toimialoittain ja henkilöstön suuruusluokittain 2007 – 2012 (TOL 2008). 2013).

Toimipaikat	0-4	5-9	10–19	20–49	50–99	100–199	200	Yhteensä
2007	4042	458	205	61	12	2	-	4780
2008	4266	424	222	65	10	1	1	4989
2009	4469	409	199	47	9	1	1	5135
2010	4733	520	201	63	9	2	-	5528
2011	4620	518	223	66	9	1	1	5438
2012	4473	456	213	47	9	2	-	5200

Tiltoimiston fyysinen vaikutus alue on Läntinen Uusimaa, mutta alueeksi voidaan katsoa koko Uusimaa. Kuviosta 2 nähdään että, Uudella maalla on vuonna 2012 ollut 374 yritystä, jotka harjoittavat metsätaloutta. Tilastokeskuksen PX-Web-tietokannan ”Yritysrekisterin vuositilasto - 2. Toimipaikkatiedot, TOL 2008” tietokannasta. Tilasto on toimipaikat maakunnittain ja toimialoittain 2007 - 2012 (TOL 2008). Muuttujina on käytetty maakuntaa, toimialaa 02 Metsätalous ja puunkorjuu, henkilöstön suuruusluokat 0 - 200, vuodet 2007 - 2012 sekä toimipaikkojen tiedoista toimipaikat. Tilitoimiston varsinaiseksi vaikutusalueeksi voidaan liiketoimintasuunnitelmassa katsoa olevan koko maa nykyteknologian ansioista. Metsää on yhteensä enemmän muualla Suomessa kuin Uudellamaalla.



Kuvio 2. Metsätalouden toimipaikat Uudellamaalla 2007 - 2012 (Toimipaikat maakunnittain ja toimialoittain 2007 – 2012 (TOL 2008). 2013).

3 Toimialakatsaus

3.1 Kirjanpitäjä ammattina

Kirjanpitäjä vastaa muun muassa yrityksessä toimiessaan yrityksen kirjanpidosta, laskutuksesta ja reskontrien hoidosta vaihdellen yritysten mukaan. Tilitoimistossa toimissaan kirjanpitäjä vastaa tilitoimistoille asiansa hoitamisen toimeksi antaneiden yritysten kirjanpidosta ja sen oikeellisuudesta asiakkaan antamien tietojen mukaisesti. Kirjanpitäjä hoitaa joko yrityksen taloushallinnon kokonaisuudessaan tai sitten sovitut osa-alueet, esimerkiksi kirjanpidon ja verotuksen. Kirjanpitäjän tärkein tehtävä on yrityksen kannattavuuden seuranta ja siihen ennakointi sekä reagointi kannattavuuden heiketessä. Kirjanpitäjä voi osallistua yrityksen taloudensuunnitteluun esimerkiksi budjetin laatimisen muodossa. Eri osa-alueiden hoidossa kirjanpitäjä voi vastata esimerkiksi reskontrasta, tai varastokirjanpidosta.

Kirjanpitäjän työ on pääsääntöisesti yksinäistä istumatyötä, ja työ tapahtuu pääosin päätetyöskentelynä tietotekniikkaa sekä erilaisia ohjelmistoja hyväksi käyttäen. Työssä joutuu noudattamaan tiukasti lakeja sekä asetuksia, ja oman alan kehittymisen seuraaminen on tärkeää. Lisäksi erilaisten määräaikojen noudattaminen ja työhön liittyvän lainsäädännön tunteminen ovat keskeisiä osia kirjanpitäjän työtä. Työt kannattaakin aikatauluttaa määräaikojen mukaan, ja on määrätietoisesti muistutettava asiakasta toimittamaan kaikki tarvittavat materiaalit tarpeeksi ajoissa. Kirjanpitäjän on kyettävä toimimaan nopeasti paineen ja kiireen alaisena joskus pitkiäkin päiviä. Yllättävät yhteydenotot asiakkailta voivat muuttaa aiemmin suunniteltua omaa työaikataulua tai asiakkaan kirjanpitoon varattua aikaa kovinkin radikaalisti. Työ vaatii numerotarkkuutta, huolellisuutta, järjestelmällisyyttä, luottamuksellisuutta sekä palveluammattiin kuuluen asiakaspalvelutaitoja. Tietotekniikka ja taloushallinnon ohjelmistot on hallittava. (Kirjanpitäjä. 2014.)

Ammattinetin mukaan taloushallintoala työllistää vuonna 2014 noin 13 000 henkilöä. Taloushallintoala on vakaa työllisyyden kannalta, koska sitä ylläpitää talouteen liittyvien

asioiden lakisääteisyys, tehtävien hoitamisen tärkeys toiminnan kannalta. Tilitoimistoissa on jatkuva pula työntekijöistä, varsinkin kirjanpitäjistä ja palkanlaskijoista, jotka omaavat ammattitaidon sekä ovat suorittaneet alan koulutuksen. Uusien työntekijöiden tarvetta lisää lähestyvä suurten ikäluokkien eläköityminen, ja tilitoimistoihin tarvitaan jopa 2 500 uutta työntekijää lähivuosina. Taloushallintopalveluiden ulkoistaminen lisää ja antaa alan ammattilaisille mahdollisuuden yritystoimintaan, sekä itsenäiseen ammatinharjoittamiseen. (Kirjanpitäjä. 2014.)

3.2 Tilitoimistoyrittäjyys

Pitkämäen (2000, 24) mielestä toimivan strategian luomiseksi on kuvattava yrityksen toimialuetta, jossa itse liiketoiminta tapahtuu ja jonka muutokset vaikuttavat suoraan yritykseen. Tietoa ei pitäisi kerätä vain tiedon vuoksi. Tilitoimistoja pidetään luotettavina asiantuntijatahoina. Alaa määrittelee pitkälti kirjanpitolaki, jonka perusteella taloushallintoa hoidetaan. Alalla toimii sekä yhden hengen yrityksiä, että suurempia yrityksiä. Taloushallintoliiton sivuilta ilmenevän tiedon mukaan toimipaikkakoot vaihtelevat 1-2 henkilön toimistoista yli 50 henkilön toimistoihin. Sivun mukaan toukokuussa 2013 liittoon kuuluvien yli 800 tilitoimiston keskimääräinen henkilömäärä oli 7,9 henkilöä, kun taas liittoon kuulumattomien arviolta 1,6 henkilöä. (Tilitoimistofaktaa. 2013.)

Lisäksi on yrityksiä, joilla on toimipiste useammalla paikkakunnalla. Nykyisin on olemassa ketjuja, joihin tilitoimistot liittyvät maksimoidakseen saamansa hyödyn. Esimerkkinä tällaisesta ketjusta mainittakoon Suomen Talousverkko Oy, joka on valtakunnallinen yrittäjävetoinen tilitoimistoketju. Se tarjoaa tilitoimistopalveluita yrittäjältä yrittäjälle tyytyväisyystakuulla käyttäen sähköisiä työvälineitä sekä panostaen asiakaspalveluun. Saatavasta palvelusta vastaa paikallinen Talousverkon tilitoimistoyrittäjä. Yritys lupaa palauttaa rahat, jos asiakas ei koe saaneesi erinomaista palvelua. Toimialalla työskentelyä helpottaa se, että alan palveluita tarvitaan jatkossakin.

Ennen tilitoimistot sijaitsivat luonteeltaan hajaantuneella alalla, jolle tyypillisiä olivat monet pienet omistajavetoiset yritykset. Yritykset olivat pääasiassa pieniä, ja niillä oli paikallisia kytkentöjä. Tilitoimistoissa tehtiin kaikki ennen paperiversiona, mutta teknologian kehittymisen myötä ovat työtavat ja työvälineet muuttuneet samalla mahdollistamien markkina-alueen kasvattamisen. Toimiala koki kasvuvaiheen, mutta on sittemmin vakiintunut. Tilitoimistot tarjoavat pitkälti samoja palveluita, joten erottuakseen on yrityksen pidettävä huoli palvelun laadusta sekä kehitettävä sille asiakkaiden tarvitsemää

lisäarvoa. Teknologian hyödyksi käyttämisen osuus on kasvanut huomasti entisistä ajoista, jolloin laskin oli ainoa tekninen työväline.

Nykyisin taloushallinnon alan ohjelmistoja löytyy jokaiseen makuun, ja ohjelmistoja voi ostaa tai vuokrata. Ohjelmistot voivat sijaita fyysisesti työpaikalla serverillä tai sitten ne ovat saatavilla mistä tahansa käsiksi päästäviin pilvipalveluihin sijoitettuna. Teknologian kehittyminen on luonut taloushallinnon alalle murroksen, josta hyötyvät kaikki osapuolet. Teknologian kehittyminen on nopeuttanut ja helpottanut taloushallinnon työtehtäviä. Näin ollen työntekijät hyötyvät työtehtävien tekemisen helpottumisena sekä nopeutumisenä, ja ennen kaikkea asiakkaat hyötyvät varsinkin jos heitä laskutetaan aikaperusteisesti. Taloushallinnon palveluita tarjoavat yritykset ovat hyötöneet tilanteesta erittäin paljon, sillä markkina-alue on laajentunut sekä yhteydenpito muodot helpottuneet.

3.3 Alan kehitysnäkymä

Taloushallinnonalalla esimerkiksi kirjanpitoa ohjaava kirjanpitolaki tuskin tulee jatkossa enää kovin suuria muutoksia kokemaan, sillä tilitoimistojen toimintaan vaikuttavat keskeiset lait (kirjanpitolainsäädäntö, yhtiölainsäädäntö ja verolainsäädäntö) ovat muuttuneet viimeisen 15 vuoden aikana. Muutokset suuntautuvat lähinnä muihin lakeihin, työtapoihin ja työvälineisiin. Toimiala on ollut jo 1990-luvun lopulta alkaen voimakkaan muutoksen kohteena. Muutostekijöinä ovat olleet muun muassa pääomamarkkinoiden aktivoituminen, kansainvälistyminen ja tietotekniikan kehittyminen. Näiden seurauksena ala on ammattimaistunut, keskittynyt sekä osin polarisoitunut. Taloushallinto on kytkeytynyt entistä tiiviimmin muihin liike-elämän palvelualoihin ammatillisten rajojen hämärtyessä, sillä taloushallintoala sijaitsee osaamisintensiivisellä palvelusektorilla. (Taloushallinnon palvelut. 2011, 36.)

Suuntaus on mennyt yhä enemmän neuvonta- ja analysointipalveluiden lisääntymiseen sekä yritysjohdon tukemiseen normaalien taloushallintotehtävien lisäksi. Tämä on ollut haastavaa tilitoimistoalalla, koska alalla on paljon yhden hengen yrityksiä jotka eivät pysty keskittymään muuhun kuin lakisääteisiin tehtäviin. Myös tarvittava koulutus ja tietotaito puuttuvat usealta yrittäjältä. Alan keski-ikä on korkea ja henkilöstörakenne heppoinen, joten henkilöstön rekrytointi on ollut haasteellista. Alan kehittymistä jarruttaa asiakkaiden laskentatoimen kehittymättömyys, sillä monissa yrityksissä ei osata hyödyntää kirjanpitoa johtamisen apuvälineenä. Myös asiakkaiden tietoteknisten laittei-

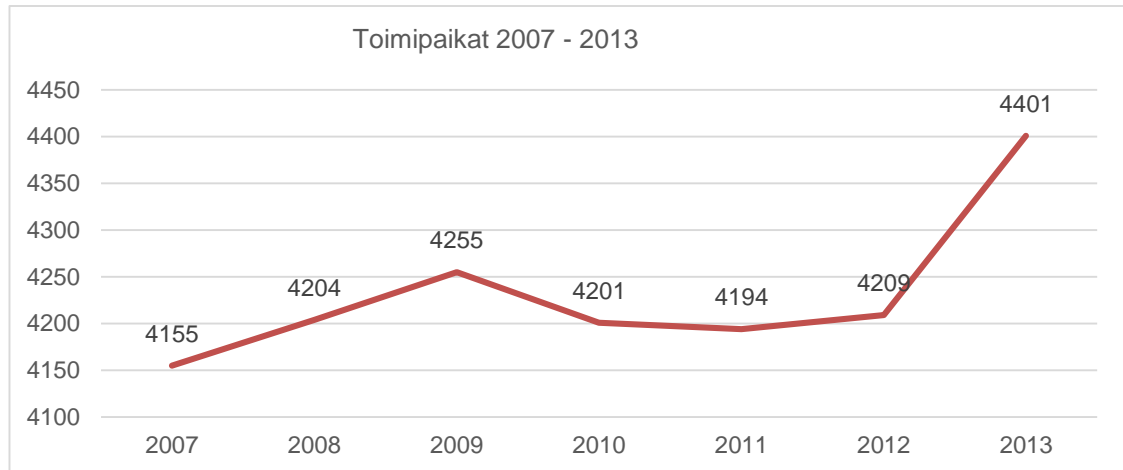
den puutteet tai niiden käyttämisen vaikeudet ovat hidasteita matkalla kohti automatisointia. (Taloushallinnon palvelut. 2011, 36.)

Teknologian käytön lisääntyminen ja työtehtävien helpottuminen tuo esille sen, että taloushallinnon kokonaisuus saattaa joltain henkilöiltä jäädä uupumaan. Jatkossa onkin entistä enemmän panostettava kokonaisuuksien hahmottamiseen myös pienempien osa-alueiden (esimerkiksi reskontra) hallinnan lisäksi. Vaikka tietotekniikka tuottaa suurimman osan esimerkiksi raporteista, on osattava analysoida lukuja raporteissa. Toimiala on aika vakaa, eikä siinä ole kausivaihteluita. Taloushallinnonala tulee kehittymään huimasti teknologian nopean kehittymisen myötä. Uudet ohjelmistot, lisääntyvät pilvipalvelut ja teknologiset laitteet lisääntyvät tarjoten tilitoimistoille aivan uusia toimintatapoja sekä mahdollisuuksia. Välineet itse työhön sekä yhteydenpitoon eri sidosryhmien kanssa kehittyvät helpottaen ja nopeuttaen työntekoa kustannustehokkaammaksi. Toiminnot siirtyvät entistä enemmän paperittomiksi, joka omalta osaltaan nopeuttaa taloushallinnon prosesseja (esimerkiksi laskujen kiertoa). Tämä tietysti vaatii asiakkaiden panostusta tietotekniikkaan.

Useita viranomaisilmoituksia tehdään sähköisesti. Yritykset ja julkisen sektorin organisaatiot ulkoistavat taloushallintonsa voidakseen paremmin keskittyä ydinosaamiseensa. Useat yritykset ulkoistavat taloushallinnon palvelunsa jatkossa myös siksi, että se on heille usein järkevämpi ja taloudellisempi vaihtoehto. Jotta pieni tilitoimisto yrittäjä pärjäisi jatkossa suurten tilitoimistojen maailmassa, on heidän monipuolistettava toimintansa. Selviytymiskeinona on erikoistua pieniin ammattiharjoittajiin. (Taloushallinnon palvelut. 2011, 41.) Myös Internet-yhteyteen perustuvien taloushallinnon palveluiden tarjoaminen lisää selviytymismahdollisuuksia. Siinä asiakas ja tilitoimisto käyttävät silloin samaa palvelinta, samoja ohjelmia ja hallinnoivat samoja tiedostokokonaisuuksia.

Kuviosta 3 havaitaan että toimialan toimipaikkojen määrä lisääntyi vuoden 2007 4 155 toimipaikasta aina vuoteen 2009 asti, jolloin finanssikriisin vaikutukset kantautuivat Suomeen. Tiedot ovat peräisin Tilastokeskuksen PX-Web-tietokannan ”Yritysrekisterin vuositilasto - 2. Toimipaikkatiedot, TOL 2008” tietokannasta. Muuttujina on käytetty toimialaa 69201 Kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelu, vuodet 2007 - 2012 sekä yrityksiä. Vuoden 2013 tiedot on katsottu erikseen, koska lukuja ei ollut saatavilla muiden vuosien kanssa samaan aikaan. Tiedot ovat peräisin Tilastokeskuksen PX-Web-tietokannan ”Yritykset – Yritysten rakenne ja tilinpäätöstilasto - Yritykset toimialoittain 2013 – tietokannasta. Vuoden 2013 luvun muuttujia ovat tilastovuosi, toimiala (TOL

2008) ja yritysten lukumäärä. Luettavuuden vuoksi vuoden 2013 luvut on liitetty samaan kaavioon vuosien 2007 - 2012 kanssa. Vuoden 2009 finanssikriisin kourissa toimipaikkojen määrä väheni jonkin verran vuoteen 2011 asti. Vuonna 2013 määrä oli lisääntynyt ollen 4 401 toimipaikkaa. Toimipaikkojen määrä nousee jatkossa hillityn hitaasti.

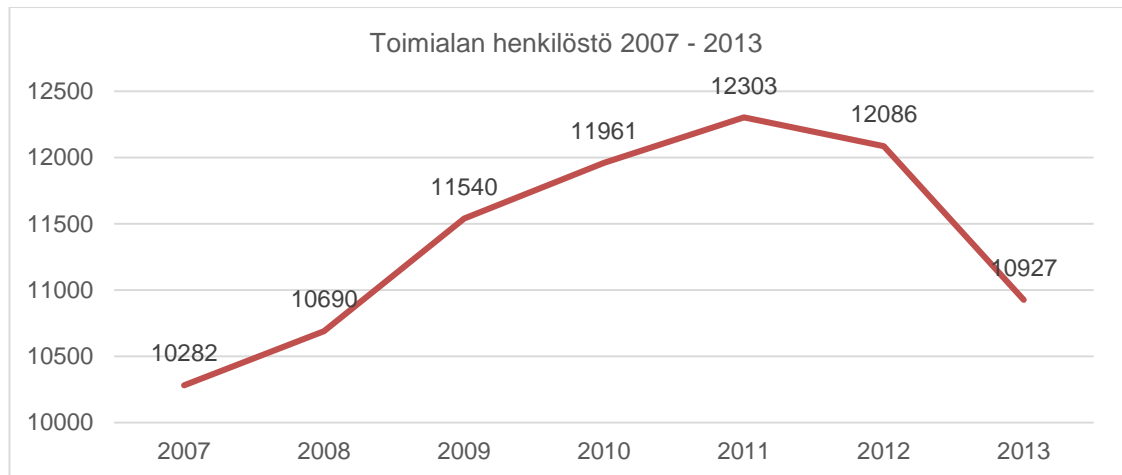


Kuvio 3. Toimipaikkojen määrän kehitys vuosina 2007 - 2012 (Toimipaikat toimialoittain 2007 - 2012(TOL 2008). 2013).

Toimiala luokkaan 69201 Kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelu kuuluvat kirjanpidon ja tilipäätöksen laadinta asiakkaan laskuun sekä palkkojen laskeminen, liikevaihtoverolaskelmien ja reskontrien laatiminen jos ne kuuluvat osana palvelua. Tilitoimistoista osa on muuttanut toimintansa suuntaa yhä enemmän vain peruskirjanpidon pitämisestä myös yrityksen taloudellisen neuvonantajan rooliin. (Taloushallinnon palvelut. 2011, 9.) Neuvontaa tarvitaan monissa asioissa. Yrittäjiä kehoitetaan hankkimaan asiantuntija-apua kirjanpidossa, jolleivät itse omaa tarvittavaa asiantuntemusta. Tämä on järkevää, sillä huolittamattomalla taloudenpidolla voi yrityksen kaataa. Pahimmillaan voi syyllistyä kirjanpitorikkomukseen tai – rikokseen, joista voi saada huomattavan rangaistuksen. (Yrityksen perustajan opas - silta yrittäjyyteen. 2008, 166.)

Työllisyys alalla on ollut kasvusuuntainen vuoteen 2011 asti, kuten kuviosta 4 on nähtävissä. Tiedot ovat peräisin Tilastokeskuksen PX-Web-tietokannan ”Yritysrekisterin vuositilasto - 2. Toimipaikkatiedot, TOL 2008” tietokannasta. Muuttujina on käytetty toimialaa 69201 Kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelu, vuodet 2007 - 2012 sekä henkilöstö. Vuoden 2013 tiedot on katsottu erikseen, koska lukuja ei ollut saatavilla muiden vuosien kanssa samaan aikaan. Luettavuuden vuoksi vuoden 2013 luvut on liitetty samaan

kaavioon vuosien 2007 - 2012 kanssa. Tiedot ovat peräisin Tilastokeskuksen PX-Web-tietokannan ”Yritykset – Yritysten rakenne ja tilinpäätöstilasto – henkilöstön lukumäärä yhteensä toimialoittain 2013 – tieto-kannasta. Vuoden 2013 luvun muuttujia ovat tilastovuosi, toimiala (TOL 2008) ja henkilöstön lukumäärä yhteensä.

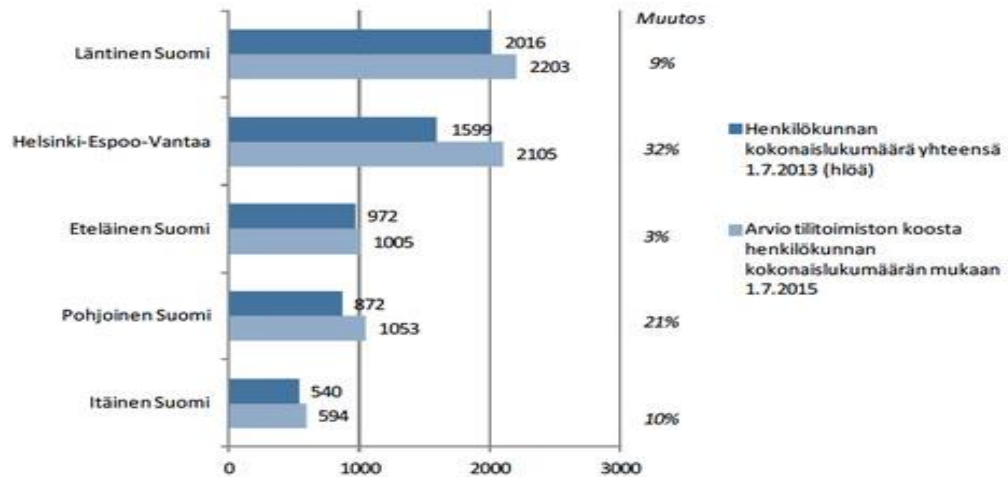


Kuvio 4. Toimialan henkilöstön määrän kehitys vuosina 2007 – 2012 (Toimipaikat toimialoittain 2007 - 2012(TOL 2008). 2013).

Työllisyystilanne tulee kasvamaan notkahduksesta huolimatta, sillä toimialan ennustetaan kasvavan. Työntekijöistä on ollut toimialalla pulaa jo pidemmän aikaa. Eläköityminen lisää työntekijöiden tarvetta entisestään tulevaisuudessa. Tähän työvoimatarpeeseen on varauduttu siten, että alalle houkutellaan nuoria uusia tulevaisuuden osaajia. (Taloushallinnon palvelut. 2011, 26.) Näin ollen työllistyminen kasvavalle alalle on hyvä, sillä kyseisen taloushallinto-toimialan palveluita tullaan aina tarvitsemaan. Toimiala käy läpi murrosta, jossa tehtäväkuvauksen mukaiset työjaot hämärtyvät ja risteävät muiden työtehtävien kanssa. Kehityksessä ollaan menossa kohti asiantuntijuutta, jolloin perinteiset kirjanpitäjä nimikkeet vaihtuvat taloushallinnon asiantuntijoiksi. Mikä vaikutus tällä on tulevilla työmarkkinoilla, jää nähtäväksi.

Kasvuvaraa on runsaasti erilaisissa talouden ja verotuksen neuvontapalveluissa sekä palkkahallinnossa. Vasta tulevaisuuden työuraa miettiville nuorille Taloushallintoliiton toimitusjohtaja Juha Ahvenniemi lähettää viestin siitä, että taloushallintoalalla on yhä pulaa kirjanpitäjistä ja palkkahallinnon ammattilaisista. Hän arvioi eläköitymisen vuoksi uusien ammattilaisten kokonaistarpeeksi noin tuhannen hengen verran. Myös tilitoimistoyrittäjien joukossa on paljon eläköityviä, jotka suunnittelevat yrityksen siirtämistä uusiin käsiin. (Herrala 2014.) Toimialan kehittyminen pitäisi huomioida tulevaisuuden ta-

loushallinnon koulutuksissa, jolloin työntekijöitä opetettaisiin jo varhaisessa vaiheessa mukautumaan asiantuntijan rooliin. Työllisyyden lisääntymistä tulevaisuudessa tukee kuviossa 5 oleva Taloushallintoliiton jäsentutkimuksen 2013 sivuillaan esittelemä arvio henkilömäärän muutoksesta ajalle 8/13 – 8/15.



Arvio henkilömäärän muutoksesta elokuu 2013 - elokuu 2015

Kuvio 5. Arvio henkilömäärän muutoksesta 8/13 – 8/15 (Arvio henkilömäärän muutoksesta elokuu 2013 - elokuu 2015. 2013).

3.4 Metsätalous ja metsän omistus

Suomen pinta-alasta metsätalousmaata on 78 prosenttia ja vesistöjä 10 prosenttia. Kansallisen määritelmän mukaan metsämaata on 22,1 miljoonaa hehtaaria. Tämä on noin neljä hehtaaria jokaista suomalaista kohden. Vastaava luku Euroopassa on 1,3. Suomessa on runsaasti puuntarjontaa. Suomessa on liki miljoona metsänomistajaa, eli joka viides suomalaisista omistaa metsää. (Euroopan metsäisin maa. 2013.) Yksityisomistuksessa on yli 60 prosenttia ja valtion omistuksessa noin 26 prosenttia. Vuonna 2013 yksityismetsistä ostettiin puuta noin 45 miljoonaa kuutiota, josta Metsäteollisuus ry:n jäsenyritysten ostama määrä oli 33,4 miljoonaa kuutiota. Puun kantohinta nousi vuodesta 2012. (Puukauppa 2013: Puukauppa kävi keskimääräistä vilkkaammin – puukustannukset korkeat. 2014.) Teollisuuden käyttämästä kotimaisesta raakapuusta noin 80 prosenttia on peräisin yksityismetsistä. Näin ollen yksityisomistuksessa olevien metsien merkitys on vallan suuri. Metsänomistajien keski-ikä on nousussa ja siksi yksi-

tyisten metsänomistajien toiminta on puumarkkinoilla teollisuuden puunhankinnan näkökulmasta ensiarvoisen tärkeää.

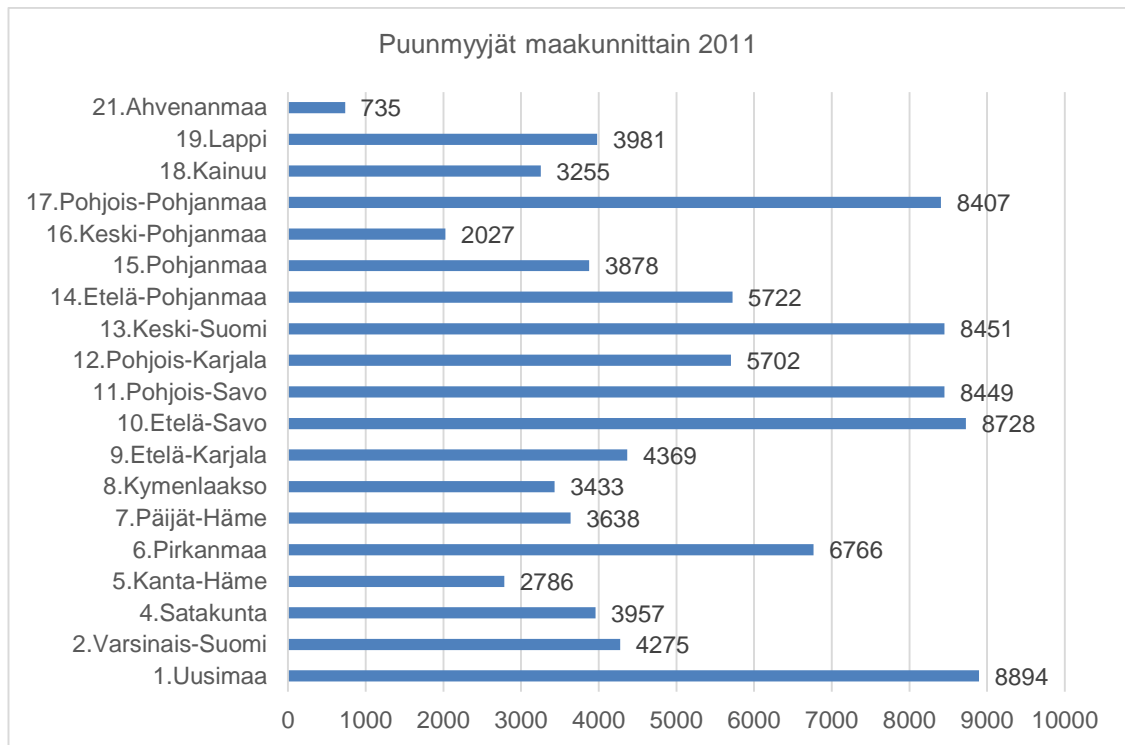
Taulukossa 2 ovat eriteltyinä puunmyyjät juridisen muodon mukaan luokiteltuina. Taulukosta näkee myös minkä kokoisia myyntikauppoja, ja kuinka paljon kukin juridinen ryhmä on tehnyt. Eniten kauppoja ovat tehneet luonnolliset henkilöt. Luonnollisista henkilöistä enemmistö on pienmyyjiä, jolloin he ovat tehneet alle 25 prosenttia puunmyynnistä. Vähiten kauppoja ovat tehneet kuolinpesät. Heidän eniten kauppoja tehnyt ryhmänsä oli keskimäärin 25 - 75 prosenttia puunmyynnistä. Tiedot ovat peräisin Tilastokeskuksen PX-Web-tietokannan ”Teema 2011: Puunmyyntitulot ja menot tulonsaajaryhmittäin vuosina 2006 - 2011” tietokannasta. Muuttujina on käytetty tiedot (puunmyyjien lukumäärä), vuodet 2006 - 2011, juridinen muoto (luonnollinen henkilö, verotusyhtymä, kuolinpesä), omistaja (yhteensä), puukauppojen suhteellinen koko (kaikki myyjät yhteensä) sekä alueluokitus (yhteensä maakunnat). Taulukko todistaa sen, että yksityisten metsänomistajien osuus on suuri.

Taulukko 2. Puunmyyjät juridisen muodon mukaan 2006 – 2011 (Teema 2011: Puunmyyntitulot ja menot tulonsaajaryhmittäin vuosina 2006 – 2011. 2014).

Puun myyjien lukumäärä									
	Luonn.henkilö			Verotusyhtymä			Kuolinpesä		
	Pienmyyjät (alin neljännes)	Keskim. (25-75% myynneistä)	Suurimmat kaupat (ylin neljännes)	Pienmyyjät (alin neljännes)	Keskim. (25-75% myynneistä)	Suurimmat kaupat (ylin neljännes)	Pienmyyjät (alin neljännes)	Keskim. (25-75% myynneistä)	Suurimmat kaupat (ylin neljännes)
2006	19990	39204	18810	2136	4917	3232	1835	3812	1924
2007	24227	48763	23043	2599	6394	4034	2209	4732	2564
2008	21544	42613	19991	2945	6239	3980	2012	4163	2522
2009	17061	33546	15693	2506	5395	3364	1535	3271	2045
2010	20360	39561	19041	3024	6814	4029	1870	4134	2185
2011	19655	38575	18293	2694	5992	3778	1953	4172	2341

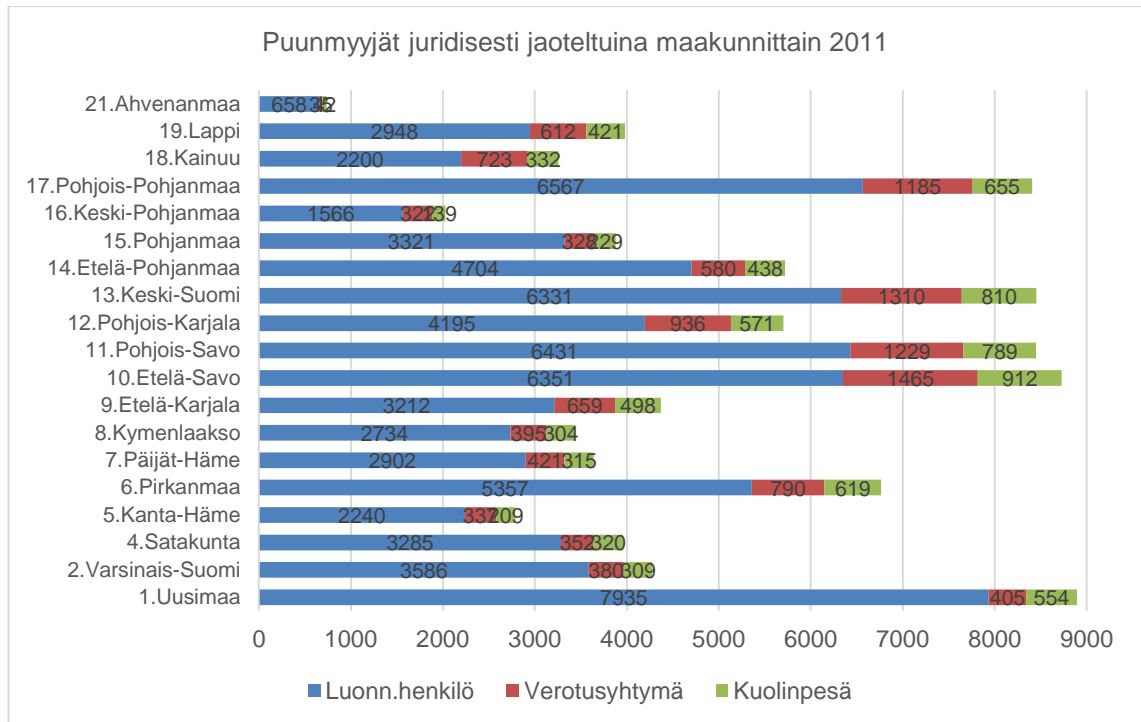
Vuonna 2011 puunmyyjiä oli koko maassa yhteensä 97 453. Kuviosta 6. näkee puunmyyjien jakautumisen eri maakuntiin. Uudellamaalla oli yllättäen eniten puunmyyjiä. Ei ole tiedossa pitääkö tuo luku sisällään Uudellamaalla fyysisesti kaadettujen puiden myyjät, vai asuvatko myyjät Uudellamaalla. On mielenkiintoista se, että Uudellamaalla missä on suhteessa eniten ihmisiä ja rakennuksia muuhun maahan verrattuna, on puunmyynti toiminta noinkin suurta. Horisontaalisesti ajateltuna Keski-Suomen alueella puukauppaa tekeviä asuu eniten. Tiedot ovat peräisin Tilastokeskuksen PX-Web-tietokannan ”Teema 2011: Puunmyynti-tulot ja menot tulonsaajaryhmittäin vuosina 2006 - 2011” tietokannasta. Muuttujina on käytetty tiedot (puun myyjien lukumäärä), vuodet 2006 - 2011, juridinen muoto (luonnollinen henkilö, verotusyhtymä, kuolinpesä),

omistaja (yhteensä), puukauppojen suhteellinen koko (kaikki myyjät yhteensä) sekä alueluokitus (yhteensä maakunnat).



Kuvio 6. Puunmyyjät maakunnittain 2011 (Teema 2011: Puunmyyntitulot ja menot tulonsaaja-ryhmittäin vuosina 2006 – 2011. 2014).

Kuviossa 7 on edellä esitetyn kuvion 6 puunmyyjät vuonna 2011 jaoteltuina juridisesti ryhmittäin maakunnittain. Juridisia ryhmiä on kolme ja ne ovat luonnollinen henkilö, verotusyhtymä sekä kuolinpesä. Juridinen on oikeussubjekti, ja se tarkoittaa oikeudellista. Eli juridiset ryhmät ovat oikeustoimikelpoisia, ja he voivat saada oikeuksia sekä voivat tulla velvoitetuiksi. Kuviosta on havaittavissa, että kaikissa maakunnissa yksityishenkilöiden osuus puunmyyjistä on suurin ja kuolinpesien pienin. Tiedot ovat peräisin Tilastokeskuksen PX-Web-tietokannan ”Teema 2011: Puunmyynti-tulot ja menot tulonsaajaryhmittäin vuosina 2006 - 2011” tietokannasta. Muuttujina on käytetty tiedot (puun myyjien lukumäärä), vuosi 2011, juridinen muoto (luonnollinen henkilö, verotusyhtymä, kuolinpesä), omistaja (yhteensä), puukauppojen suhteellinen koko (kaikki myyjät yhteensä) sekä alueluokitus (kaikki maakunnat).



Kuvio 7. Puunmyyjät juridisesti jaoteltuina maakunnittain 2011 (Teema 2011: Puunmyyntitulot ja menot tulonsaajaryhmittäin vuosina 2006–2011. 2014).

Metsänomistuksessa tulee tapahtumaan rakennemuutoksia, sillä tulevaisuuden metsänomistajien uskotaan olevan yhä enemmän kaupunkilaisia. Yksityismaiden hakuista noin viidennes on hankintahakkuita. Yrittäjämäisen metsänomistuksen lisääntymisestä hyötyisi puuta käyttävä teollisuus, sekä yhteiskunta verojen muodossa. (Valtioneuvoston metsäpoliittinen selonteko 2050. 2014, 25.) Puulla on hyvä kysyntä tällä hetkellä mikä hyödyttää metsänomistajia, sillä tasainen puun tarjonta on keskeisessä asemassa investoinneissa. Isossa roolissa ovat yksityiset metsänomistajat, sillä heidän määränsä on suuri koko metsänomistajien määrästä. Metsäteollisuus ry:n jäsenyrytykset ostivat tammi-elokuussa 2014 20,2 miljoonaa kuutiota puuta, mikä oli kolme prosenttia enemmän kuin edellisenä vuonna. Syksyllä puukauppa on piristynyt entisestään. (Puukauppa virkistyi kesän jälkeen. 2014.)

Jokaista metsänomistajaa verotetaan myymästään metsästä myyntitulojen perusteella. Metsätaloudesta aiheutuneet myyntitulot ovat verotettavaa pääomatuloa. Veroa maksetaan vuonna 2014 alle 40 000 euron tulosta 30 prosenttia ja 40 000 euron yli menevältä osalta 32 prosenttia. Metsänomistajille myynnistä aiheutuneista tuloista ja menoista on pidettävä kirjaa, ja ne tulee säilyttää viisi vuotta verotuksen päättymisestä. (Metsäverotus. 2014.) Verotus toteutetaan maatilakohtaisesti, ja jokaisella itsenäisellä

maatilalla on y-tunnus. Maatila tarkoittaa itsenäistä taloudellista yksikköä jolla harjoitetaan maa- tai metsätaloutta. Suurin osa maatiloista omistaa vain metsää. Puun ostaja huolehtii ennakonpidätyksen toimittamisesta (Puun myyntitulot. 2012). Metsänomistaja voi olla myös alv-velvollinen, jos hän on alkutuottaja. Tällöin hän joutuu huolehtimaan myös arvonlisäveroista sekä niihin kuuluvista ilmoituksista. Maatilan omistuksessa tapahtuvista muutoksista joutuu vaihdoksen syystä riippuen tekemään erilaisia ilmoituksia.

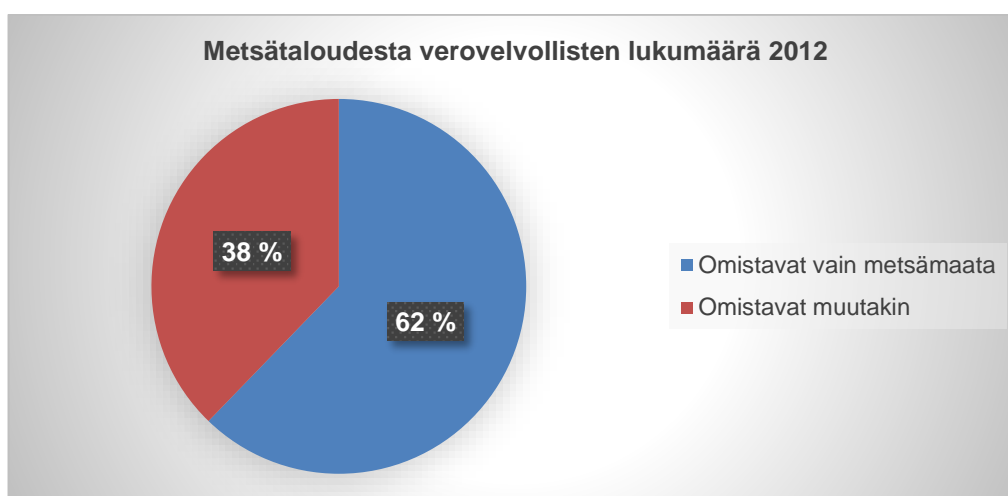
Taulukko 3. Metsätaloudesta verovelvollisten määrä maakunnittain 2012 (Metsätalous: Tulot ja menot maakunnittain, sekä omistajan juridisen muodon mukaan vuosina 2006–2012. 2013).

2012	Luonn.henkilö	Verotusyhtymä	Kuolinpesä	Omistusmuodot yht.
1. Uusimaa	24629	1062	1660	27351
2. Varsinais-Suomi	13772	1433	1546	16751
4. Satakunta	10667	1152	1387	13206
5. Kanta-Häme	6425	878	691	7994
6. Pirkanmaa	15422	2190	1967	19579
7. Päijät-Häme	6561	917	751	8229
8. Kymenlaakso	6634	1034	780	8448
9. Etelä-Karjala	7003	1410	1146	9559
10. Etelä-Savo	12067	3165	1941	17173
11. Pohjois-Savo	15390	3049	2078	20517
12. Pohjois-Karjala	11295	2678	1675	15648
13. Keski-Suomi	13861	3044	1805	18710
14. Etelä-Pohjanmaa	15521	2024	1818	19363
15. Pohjanmaa	10793	1065	997	12855
16. Keski-Pohjanmaa	3776	812	448	5036
17. Pohjois-Pohjanmaa	19468	3602	2274	25344
18. Kainuu	5919	1991	983	8893
19. Lappi	9675	2192	1499	13366
21. Ahvenanmaa	1631	88	118	1837
Omistusmuodot yht.	210509	33786	25564	269859

Metsänomistaja on arvonlisävelvollinen, jos myyntiä on 8 500 euroa vuodessa. ALV-velvolliseksi suositellaan haettavaksi, vaikka myyntiä olisi vähemmän. (Uuden metsänomistajan kirja. 2013, 93.) Suomessa oli vuonna 2012 269 859 metsätaloudesta verovelvollista. Niistä luonnollisia henkilöitä oli 210 509, verotusyhtymiä 33 786 ja kuolinpesiä 25 564. Taulukosta 3 nähdään, että verovelvollisia oli eniten Uudellamaalla 27 351 ja vähiten Ahvenanmaalla 1 837. Tiedot ovat peräisin Tilastokeskuksen PX-Web-tietokannan ”Metsätalous: Tulot ja menot maakunnittain, sekä omistajan juridisen muodon mukaan vuosina 2006 - 2012” tietokannasta. Muuttujina on käytetty tiedot (metsätaloudesta verovelvollisten lukumäärä), vuosi 2012, alueluokitus (kaikki maakunnat), ja

juridinen muoto (yhteensä omistusmuodot, luonnollinen henkilö, verotusyhtymä, kuolinpesä).

Kuviossa 8 näytetään, että metsätaloudesta verovelvollisten 269 859 määrästä 62 prosenttia eli 167 953 omistaa pelkästään metsää (Metsätaloudesta vain metsää omistavien verovelvollisten määrä 2012. 2013). Se on suhteellisen suuri osa. Tiedot ovat peräisin Tilastokeskuksen PX-Web-tietokannan ”Metsätalous: Tulot ja menot maakunnittain, sekä maatalouden hajoittamisen suhteen vuosina 2006–2012” tietokannasta. Muuttujina on käytetty tiedot (metsätaloudesta verovelvollisten lukumäärä), vuosi 2012, alueluokitus (kaikki maakunnat), ja omistaja (yhteensä, omistavat vain metsämaata).



Kuvio 8. Metsätaloudesta vain metsää omistavien verovelvollisten määrä 2012 (Metsätalous: Tulot ja menot maakunnittain, sekä maatalouden hajoittamisen suhteen vuosina 2006–2012. 2013).

Metsänomistajien ikärakenteessa tapahtuvasta muutoksesta voi olla hyötyä taloushallinnon ammattilaisille. Sukupolven vaihdokset, nuoremmat tai iäkkäämmät metsänomistajat tarvitsevat useimmiten ainakin alussa neuvoa. Moni on päätenyt metsänomistajaksi nopeasti tai yllättävästi esimerkiksi lahjan tai perinnönsaajana. Useat metsänomistajat tarvitsevat apua veroilmoitusten sekä muiden talouteen liittyvien asioiden hoidossa. Monet myös mieluusti ulkoistavat asioiden hoidon, sillä puukauppa on monelle metsänomistajalle merkittävä tulolähde. Monet jättävätkin kirjaamatta menoja ja häviävät rahaa (Lensu 2014). Tärkeää onkin, että metsänomistajat ilmoittavat kaikki mahdolliset vähennykset, jotta saavat mahdollisimman hyvän verohyödyn.

Metsänomistajan täytyy tietää, mitä kaikkea verotetaan puun myyntitulona. Tuho- ja menovaraukset, tappion vähentäminen, erilaiset vähennykset ja poistot on kirjattava. Tässä kohtaa tilitoimiston palveluntarjonta tulee kyseeseen, sillä moni metsänomistaja ei välttämättä tiedä kaikkia vähennykseen oikeuttavia menoja. Tilitoimisto voi hoitaa kirjanpidon, veroilmoitusten teon sekä antaa taloudellista ja verotuksellista asiantuntija-apua. Tilitoimisto voi auttaa myös y-tunnuksen hakemisessa, lainahakemusten tai metsätalouden tukien hakemisessa. Tavallista tilitoimistoa paremmin metsänomistajia palvelee metsänomistukseen erikoistunut tilitoimisto, joka on perillä kaikista metsänomistamiseen liittyvistä laki-, vero-, ja muista muutoksista. Tavallinen asiaan perehtymätön tilitoimisto ei välttämättä pysty antamaan yhtä laadukasta reaaliaikaista palvelua.

4 Taloustilanne ja sen kehittyminen

4.1 Kansainvälinen talous

Vuonna 2007 Yhdysvalloista käynnistynyt finanssikriisi on ollut globaali ongelma, jota seurasi myös Euroopan velkaantuminen. Sen myötä Suomen talouden kasvu lähes pysähtyi vuoden 2011 lopulla, ja siitä lähtien on ollut jatkuva epävarmuus kasvusta. Suomen Pankin mukaan maailmantalous on toipumassa verkkaisesti finanssikriisistä. Kuitenkin talouden kasvua on tapahtunut hitaasti sen vuoksi, että valtioiden velkaantumisaste on vähentynyt ja yritykset ovat joutuneet vahvistamaan taseitaan. Maailmantalouden kasvu jatkuu hitaasti. (Talouden näkymät. 2014, 15.)

Kansainvälinen talous- ja finanssikriisi aiheutti maailmanlaajuisesti merkittävää ulkomaankaupan kasvun heikkenemistä vuonna 2008. Maailman kauppajärjestö WTO:n mukaan tavarakauppa kasvoi keskimäärin 5 prosenttia vuosina 2000 - 2008, mutta vuonna 2008 vaatimattomasti vain enää 1,5 prosenttia. Kriisistä ovat kärsineet ennen kaikkea viennistä riippuvaiset maat kuten Suomi. Täällä vienti kasvoi monen muun maan tavoin vuoteen 2009 asti, jolloin tapahtui todella raju noin 30 prosentin pudotus. Taantuman myötä työttömyys on lisääntynyt vuonna 2009 kaikissa maissa, mutta pahiten Espanjassa jossa työttömyysaste lisääntyi noin 20 prosenttia. Suomi ei kärsinyt niin pahoin kuin 1990-luvun alun lamassa ennen talouden kasvukautta. Eurooppalaisten

yriytysten kyky ja mahdollisuudet ovat olleet koetuksella 2000-luvulla globaalissa kilpailussa. Monilla kilpailijamailla on mennyt paremmin, ja varsinkin Aasian nousevat taloudet haastavat länsimaat. Aasian maat tarjoavat yrityksille kilpailukykyisen toimintaympäristön, alati kasvavat markkinat sekä yhä runsaammin osaavaa työvoimaa edullisesti. Suomi ei pärjää monen muun Euroopan maan tavoin perustuotannossa Aasian maille. (Rikama & Salmi, 2010.)

Vaikka kasvu on hidasta vaihdellen eri alueiden välillä, ovat signaalit kuitenkin rohkaisevia. Vuoden 2013 lopulla euroalueella kasvua edelliseen vuoteen oli 0,5 prosenttia ja EU-28 alueella 1,1 prosenttia. Yhdysvalloissa kasvu on tasaista ja ennusteen mukaan kasvua vuodelle 2014 kertyy 2,5 prosenttia ja vuodelle 2015 yli kolme prosenttia. Kiinassa kasvu vaimenee, ja Japanin kasvu on yhden prosentin luokkaa. Venäjän kasvu heikkenee. Poliittisen tilanteen kehittyminen Venäjällä vaikuttaa myös Suomeen ja muuhun maailmaan. (Taloudellinen katsaus Kevät 2014. 2014, 13.)

4.2 Suomen talouden kehitys

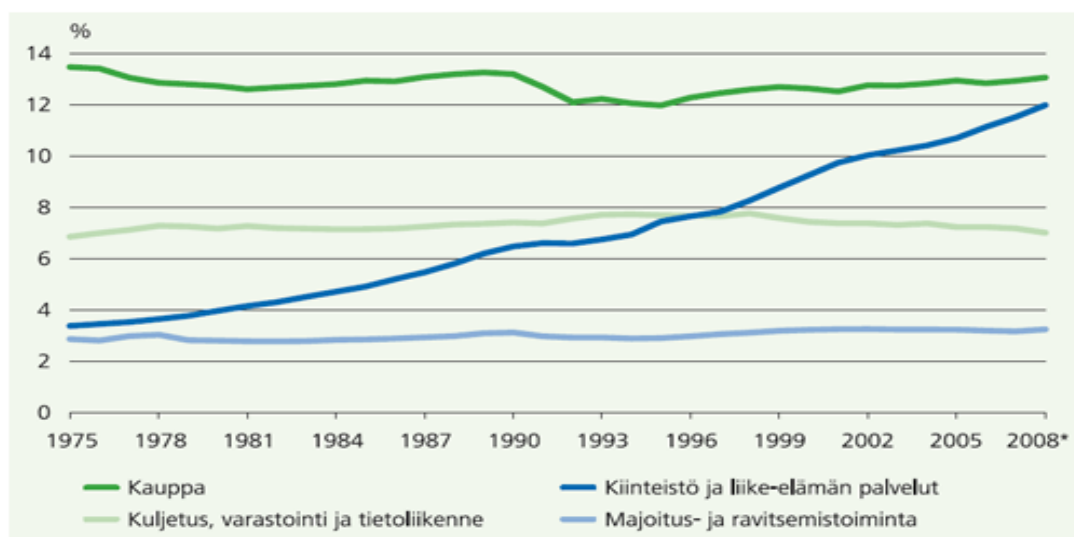
Finanssikriisi vei vuonna 2009 Suomen talouden syvään taantumaan, jolla on pitkäaikaisia vaikutuksia. Taantuman vaikutukset näkyivät niin viennissä, tuonnissa kuin asunto- ja rahoitusmarkkinoilla. Teollinen tuotanto, rakentaminen ja työllisyys heikkenivät. Julkisen talouden tila myös heikkeni merkittävästi ja velka lisääntyi nopeasti. Julkisen talouden heikkeneminen näkyi valtiovallan päätöksissä muun muassa veronkevennyksinä ja muilla elvytystoimilla. Ennen finanssikriisiä 2008 Suomella oli vahva noususuhdanne, ja bruttokansantuote kasvoi voimakkaasti vuosina 2004 - 2007. Nousua tapahtui keskimäärin 4 prosenttia vuodessa. Työttömyysaste laski vuoden 2004 alusta yhdeksästä prosentista noin kuuteen prosenttiin vuoden 2008 alkuun mennessä samalla, kun useilla aloilla alkoi olla pulaa ammattitaitoisesta työvoimasta. Julkinen talous sekä vaihtotase olivat vuosina 2004 - 2007 selvästi ylijäämäisiä. Syksyllä 2008 kärjistyneen finanssikriisin vaikutukset levisivät nopeasti eri puolille maailmaa häiriten talouden toimintaa vakavasti monissa maissa, joissa tuotanto supistui. Suomessakin bruttokansantuote supistui vuonna 2009 peräti kahdeksan prosenttia. Finanssikriisi osoitti, että taloudellinen kehitys voi muuttua nopeasti ja voimakkaasti päinvastaiseksi. (Finanssikriisin vaikutuksista Suomen talouteen. 2011, 8.)

Vuodet 2004 - 2008 olivat Suomelle suotuista aikaa, sillä talouskasvu ylitti jokaisena vuotena EU-maiden keskiarvon. Näistä viitenä vuonna (2000, 2004 - 2007) ylitys oli

huomattavaa ollen yli yhden prosentin luokkaa. Vuonna 2008 ylitys oli enää niukkaa ennen vuoden 2009 romahdusta, jolloin talous supistui selvästi EU-talouksia enemmän ollen lähes kahdeksan prosenttia. Virossa talous on kasvanut vahvasti koko 2000-luvun, mutta vuonna 2009 sen talous romahti Suomea pahemmin 14 prosentilla. EU-maissa talous supistui 4,2 prosenttia ja Japanissa 5,2 prosenttia. Kriisin lähteessä eli Yhdysvalloissa talous romahti selvästi vähemmän eli vain 2,4 prosenttia. Ennen finanssikriisiä monissa maissa vauraus lisääntyi, mutta sen jälkeen Euroopassa ei ole ollut samanlaista talouden heikkenemistä sitten 1930-luvun lamavuosien. (Finanssikriisin vaikutuksista Suomen talouteen. 2011, 8.)

Nykyisessä tilanteessa talouden sopeuttaminen on haasteellista missä maassa tahansa. Kuviossa 9 nähdään kuinka Suomessa teollisuuden vähentyessä on yksi palvelutoimiala – kiinteistö- ja liike-elämän palvelut eli yrityspalvelut – vastannut valtaosasta yksityisten palveluiden kasvusta ollen vuonna 2008 12 prosenttia työllisyydestä. Kasvua on tapahtunut nelinkertaisesti vuoden noin kolmesta prosentista vuoden 2008 reiluun 12 prosenttiin. Yrityksiä palveleviin toimialoihin kuuluvat muun muassa tietotekniikka-, mainos-, kirjanpito- ja insinööripalvelut. (Rikama & Salmi, 2010.)

Kuvio 6. Työllisyyden kehitys 1975 - 2008 yksityisissä palveluissa, osuus kokonaistyöllisyydestä, %



Lähde: Tilastokeskus, Kansantalouden tilinpidon aikasarjat.

Kuvio 9. Työllisyyden kehitys 1975 - 2008 yksityisissä palveluissa, osuus kokonaistyöllisyydestä, % (Työllisyyden kehitys 1975 - 2008 yksityisissä palveluissa, osuus kokonaistyöllisyydestä, % 2010, teoksessa Rikama & Salmi 2010).

4.3 Metsäteollisuus

Metsien osuus maamme maapinta-alasta on suuri, sillä se on noin 75 prosenttia. Se on 23 miljoonaa hehtaaria, joka on korkein Euroopassa. Yksityiset metsänomistajat omistavat suurimman osan eli yli 60 prosenttia ja valtion noin 26 prosenttia. Suomen kansantalous ja hyvinvointi ovat aina perustuneet vahvasti metsiin, ja puun jalostuksesta saadaan lisäarvoon. Suomen metsillä on merkittävä rooli luontomatkailussa ja ihmisten henkisessä hyvinvoinnissa. Metsiä hyödynnetään myös lämmön tuotannossa. Metsäteollisuuden tuotannon arvo oli vuonna 2013 noin 19 miljardia euroa. Työllisyysvaikutuksena ala työllisti suoraan 42 000 henkilöä, ja epäsuorasti vielä enemmän. Suomen viennistä noin 20 prosenttia on metsäteollisuuden tuotteita, ja vuonna 2012 viennin arvo oli noin 11 miljardia euroa. Nettovientitulojen osuus on vielä suurempi. Metsänomistajat saivat vuonna 2011 bruttokantorahoja 1,7 miljardia euroa, josta sahateollisuuden osuus oli noin kaksi kolmasosaa. (Valtioneuvoston metsäpoliittinen selonteko 2050. 2014, 7.)

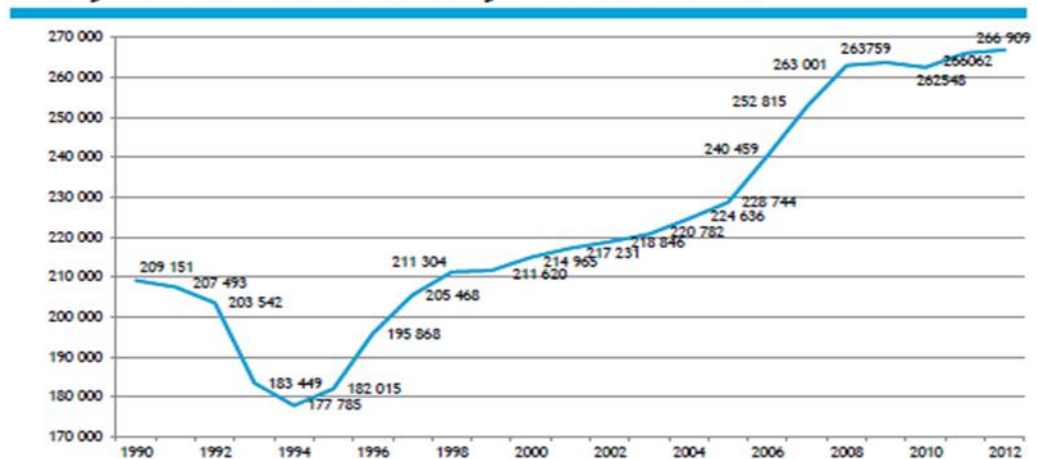
Maailmalla taantumaa aiheuttanut finanssikriisi on vaikuttanut myös metsäteollisuuteen, sillä metsäsektori käy läpi merkittävintä muutostaan vuosisataan. Massa- ja pape-riteollisuuden tuotanto on vähentynyt lähes 20 prosentilla vuoden 2008 jälkeen (Metsäteollisuus Suomessa. 2012). Taantumien johdosta työllisyys metsäteollisuudessa on pienentynyt. Taantumien myötä Suomen teollinen rakenne koki muutoksen, sillä paperi- ja elektroniikkateollisuuden tuotanto heikkeni Suomessa. Tämän huomion teki myös Talousjärjestö OECD joka arvioi raporttinsa ”Economic Survey of Finland 2014” johtopäätöksissä, että Suomen kilpailukyky on heikentynyt ja elektroniikkateollisuuden tuotto pudonnut sekä metsäteollisuuden tuotanto romahtanut (OECD Economic Surveys Finland – February 2014. 2014, 4).

Metsäkoneyrittäjät ovat metsäalan työntekijöiden suurin työnantajataho, joka työllistää omistajien lisäksi 4 000 – 5 000 koneenkuljettajaa. Työntekijöille suoritettava palkkasumma on yli 125 miljoonaa euroa vuodessa. Yrittäjät ovat ryhmänä merkittävä lenkki puuhuollossa, metsätöissä ja energiapuun korjuussa. Yksittäisinä yrittäjinä ne ovat kuitenkin melko pieniä, sillä ne ovat tyypillisesti maaseudulla toimivia perheyrittäjiä. Yritysten pääasiallinen myytävä palvelu on jalostukseen sekä energiantuotantoon menevän puutavaran hakkuu ja metsäkuljetus. Palveluista noin 90 prosenttia ostaa metsäteollisuus ja Metsähallitus, mutta palveluita tarjotaan myös yksityisille metsänomistajille. (Metsäkoneala. 2009.)

4.4 Tulevaisuudennäkymät

Suomen talouden ennustetaan kehittyvän lähivuosina maltillisesti eri lähteiden mukaan. Suomen Pankki julkaisee kahdesti vuodessa kokonaistaloudellisen ennusteensa Euro & talous-lehden Talouden näkymät-numeroissa. Talouden näkymät 3 2014 Ennusteen kokonaiskuvassa todetaan, että Suomen kokonaistuotanto on pienentynyt vuoden 2012 toisesta neljänneksestä lähtien. Nyt olisi kuitenkin merkkejä hillitystä piristymisestä. Ennusteen mukaan kokonaistuotanto pysyy tänä vuonna vielä viime vuoden tasolla. Talouskasvun odotetaan kiihtyvän 1,4 prosenttia vuonna 2015 ja 1,5 prosenttia vuonna 2016. Valtiontalouden tilan uskotaan vahvistuvan vuonna 2015, kun hallituksen maaliskuussa 2014 päättämät sopeutustoimet tulevat voimaan. (Talouden näkymät. 2014, 6.)

Yritysten määrän kehitys 1990-2012



Lähde: Tilastokeskus, Yritysrekisteri

Yhteensä 322 183 yritystä sisältäen maa-, metsä- ja kalatalouden. Kuviossa 266 909 ilman maa-, metsä-, ja kalataloutta.

2

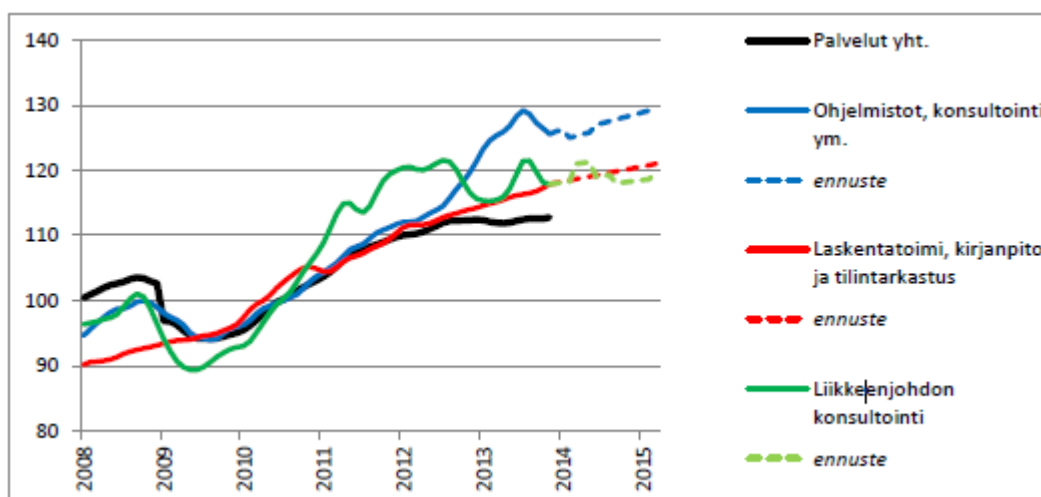
Yrittäjät

Kuvio 10. Yritysten määrän kehitys 1991 - 2012 (Yritysten määrän kehitys 1990 – 2012. 2013, 2 teoksessa Yritystilastot).

Suomen talouden kasvuksi ennustetaan 1,4 prosenttia vuonna 2015 ja 1,8 prosenttia vuodeksi 2016. Suomessa vienti elpyy maailmankaupan elpymisen myötä. (Taloudellinen katsaus Kevät 2014. 2014, 15.) Ulkomaan kaupalla on suuri merkitys Suomen taloudelle. Talouden parantuessa on oletettavaa, että myös yritysten määrät kasvavat

jatkossakin. Kuviosta 10 on nähtävissä se, kuinka yritysten määrä on viime vuosien ajan kasvanut tasaisesti aina vuoden 1994 notkahduksesta lähtien. Pientä notkahdusta käyrästä on nähtävillä myös vuoden 2008 finanssikriisin jälkeen, mutta määrä on kuitenkin kääntynyt kasvuun.

Vaikka taloudellinen epävarmuus on jatkunut jo pidempään Työ- ja elinkeinoministeriön Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen katsauksen 20.3.2014 mukaan on odotettavissa varovaista kasvua liike-elämän palveluissa. Siihen liittyy kuitenkin varovaisuutta, sillä kasvun mahdollisuuksia hidastaa Suomen talouden vaikea nykytilanne. Tilanne on Suomen kannalta omaleimainen, sillä muualla EU:ssa luvut ja ennusteet ovat olleet positiivisia. Kuten kuviosta 11 nähdään tasaisimman kehityksen voi ennustaa taloushallintoalalle, sillä sen kehitykseen eivät talouden tilan heilahtelut vaikuta. (TEM: Varovaista kasvun odotusta liike-elämän palveluissa. 2014, 1.)



Kuvio 11. Liike-elämän palveluiden liikevaihto 2008 – 11/2013 ja ennuste tulevalle vuodelle (TEM: Varovaista kasvun odotusta liike-elämän palveluissa. 2014, 1).

Kysynnässä ja kysyntärakenteessa tulevana vuosina tapahtuvat muutokset vaikuttavat oleellisesti Suomen talouden kasvuun ja työllisyyteen (Honkatukia & Ahokas 2012, 50). Työmarkkinat ja työelämänrakennemuutokset jatkuvat historiallisen voimakkaina haastena Suomen työ- ja elinkeinopolitiikan. Verkostoituminen ja teknologian nopea kasvu voivat aiheuttaa hyvinkin äkillisiä ja ennakoimattomia muutoksia työelämässä, mutta muutoksia ei pidä estää. Muutosten ja uusiutumisen myötä syntyy uusia tuottavampia työpaikkoja, sillä ihmiset aikaansaavat muutokset. Päätoiminen palkkatyö on edelleen vallitseva työsuhteen muoto, mutta yksityisyrittäjyys, freelancer-työt sekä Internetin

kautta tehtävät etätöet yleistyvät, ja se näkyy työpaikoilla työn organisoinnin muutoksina. Suomi on ollut digitaalisen kehityksen edelläkävijöitä, ja suomalaiset ovat asenteiltaan teknologiamyönteisiä suhtautuen pelottomasti muutokseen. Parhaiten muutokseen voi valmistautua oppimalla oppimisen taito, ja varmistaa kasvua etsimällä uusia kasvun lähteitä. Työn merkityksellisyys ja eettiset arvot ovat nousussa. (Katsaus suomalaisen työn tulevaisuuteen. 2014, 8.)

Metsäteollisuuden tulevaisuuden näkymät vaihtelevat toimialoittain murroksen keskellä. Talouden pitkä taantuma taittui loppuvuodesta, mutta kasvu jäi hitaaksi. Vuoden 2014 ensimmäisen puoliskon aikana metsäteollisuuden vienti ja tuotanto osoittivat elpymisen merkkejä. Viennin arvo nousi 1,6 prosenttia edellisvuoden samaan ajanjaksoon verrattuna. Metsäteollisuudessa on perinteisten uusiutumattomien metsäteollisuustuotteiden rinnalle kehittämässä korvaavia biotuotteita. Paperiteollisuuden tuotantomäärät vuonna 2013 pysyivät lähes ennallaan. Vuoden 2014 ensimmäisellä puoliskolla paperin tuotanto pieneni 1,3 prosenttia edelliseen vuoteen nähden. Kartongin tuotanto kasvoi samalla ajanjaksolla 0,5 prosenttia. Sellun vienti kasvoi yli viisi prosenttia, vaikka sen tuotantoa on supistettu. Puutuoteteollisuudessa on tapahtunut vuonna 2013 orastavaa hiljaista kasvua hiljaisten vuosien jälkeen, jolloin rakentaminen väheni. Vuoden 2014 ensimmäisellä puoliskolla sahatavaran tuotanto kasvoi neljä prosenttia ja vienti kasvoi tammi-toukokuun 2014 lähes yhdeksän prosenttia. vanerin tuotanto kasvoi lähes yhdeksän prosenttia edellisestä vuodesta. Puukauppa parani vuonna 2013, ja edelleen vuoden 2014 elokuuhun mennessä puukauppa on käynyt hyvin. Euroopassa jatkuva taloudellinen epävarmuus heijastuu suoraan metsäteollisuuteen ja sen markkinoille. (Metsäteollisuus tammi-kesäkuu 2014: Kokonaistuotanto nousi hieman - biotaloudesta haetaan kasvua. 2014.)

5 Liiketoimintasuunnitelma

5.1 Tärkeä apuväline yrittäjälle

Ajatus yrityksen perustamisesta saa alkunsa aina jostain. Syinä voivat olla muun muassa toimeentulon saaminen, hyvä liikeidea, ammatin vaihtaminen, harrastuksen muut-

taminen työksi, vaurastuminen tai vain kokeilunhalu. Yrittäminen luo valinnan mahdollisuuksia toisin kuin toisen palveluksessa työskenteleminen. Yrittäjä voi valita työaikaansa, työpaikkansa ja tavat tehdä töitä, sillä hän voi kokonaisuudessaan hakea sellaiset olosuhteet, jotka palvelevat häntä itseään sekä hänen työtään ja elämäntilannettaan (Torppa 2013, 121).

Kun harkitsee yrityksen perustamista, on syytä aloittaa se tekemällä liiketoimintasuunnitelma. Se on hyvä tehdä siksi, että liiketoimintasuunnitelmasta on paljon hyötyä perustamisvaiheessa, kuten myös toiminnan ollessa käynnissä. Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen tiivis suunnitelma kokonaisuudesta, ja siihen on kirjattu ainakin tiivistelmä, liikeidea, yrityksen esittely ja toiminta, toimiala, toimintaympäristön analyysi, visio, markkina-analyysi, rahoitussuunnitelma, yrityksen lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteet, SWOT-analyysi sekä kannattavuuslaskelmat. Liiketoimintasuunnitelmaan kannattaa myös kirjata aikataulu, johon kootaan eri tavoitteiden omat aikataulut.

Hyvin laadittuna liiketoimintasuunnitelma on arvokas perusta koko liiketoiminnalle, ja sitä pitää jatkossa päivittää säännöllisin väliajoin. Liiketoimintasuunnitelma toimii runkona koko liiketoiminnalle auttaen välttämään karikat ja pysymään oikealla tiellä matkalla kohti menestystä. Tärkeää on ymmärtää kaikkia osa-alueita, mutta myös nähdä kokonaisuus. Liiketoimintasuunnitelma on oiva ja tärkeä väline muun muassa rahoitusta haettaessa. On olemassa paljon valmiita liiketoimintasuunnitelmapohjia, jotka helpottavat yrittäjää. On kuitenkin huomattava, että eri pohjamallit korostavat eri asioita aina laatijan liiketoiminnallisen orientaation mukaan. Toiset mallipohjat korostavat eri laskelmien osuutta, kun taas toiset korostavat yrittäjän ominaisuuksia ja kykyä toimia yrittäjänä. Näistä jokainen yrittäjä varmasti löytää omille tarpeilleen sopivan mallipohjan, tai sitten yrittäjä voi laatia liiketoimintasuunnitelman alusta asti itse.

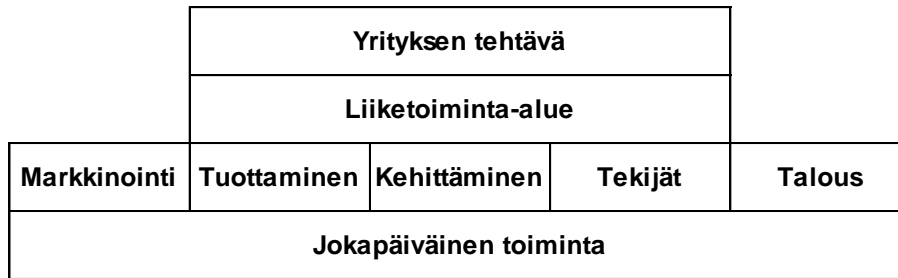
Liiketoimintasuunnitelma toimii yrittäjälle itselleen ensisijaisena arkisena työkaluna, ja se on samalla päätöksenteon tukena. Liiketoimintasuunnitelma voi olla yksinkertainen tai yksityiskohtainen, mutta pääasia on, että yrittäjä itse ymmärtää sen sisällön. Liiketoimintasuunnitelman ajantasaisuudesta on hyötyä ulkopuolisille siitä tehtyä esitelmää pidettäessä, sillä se luo vaikutelman uskottavasta ammattilaisesta. Tällaisia tilanteita ovat esimerkiksi liiketoimintasuunnitelman esittäminen rahoittajille tai sijoittajille vieraan pääoman hankinnassa. Kunnollisesta liiketoimintasuunnitelmasta on hyötyä rahoitusta haettaessa, jos aloittavan yrittäjän muu näyttö on vähäistä. Suunnitelmaa tehtäessä on syytä muistaa, että jokainen yritys on ainutlaatuinen, joten sen tulisi myös näkyä liike-

toimintasuunnitelmassa. (Puustinen 2004, 62.) Kuviossa 12 on esitettyä rahoituksen sidosryhmät, joiden kanssa joutuu mahdollisesti esittämään liiketoimintasuunnitelman rahoitusta haettaessa. Liiketoimintasuunnitelmasta näkee rahoittajia kiinnostavista tiedoista muun muassa yrityksen kannattavuuden, sekä miten yritys on varautunut riskeihin. Haettaessa yritykselle starttirahaa TE-toimistosta tai yritystukia ELY-keskuksesta tarvitaan liiketoimintasuunnitelmaa (Perustamisopas Alkavalle yrittäjälle 2014. 2014, 11.)



Kuvio 12. Liiketoimintasuunnitelma rahoituksen apuvälineenä (Perustamisopas Alkavalle yrittäjälle 2014. 2014, 11).

Liiketoimintasuunnitelma on kuvaus toiminnan kokonaisuudesta, ja se sisältää ajatukset ja toimet, joilla yritys hallitsee liiketoiminta-alueitaan ja hoitaa kokonaisuutta. Liiketoimintasuunnitelmaa rakennettaessa joutuu kartoittamaan ydinosaamista, menestyksen lähteitä, vahvuuksia ja heikkouksia. Samalla joutuu miettimään omaa suhdettaan markkinoilla muihin alan toimijoihin ja tarvittavat resurssit. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen pistää miettimään kaikkia osa-alueita eli kokonaisuutta, sillä yritys tarvitsee liiketoimintasuunnitelmaa toimintansa kokonaisuuden hallintaan. Kokonaisuutta taas ohjaa yrityksen olemassaolon syy eli se, miksi yritys on perustettu. Hyvä suunnitelma osoittaa ne tekijät, joiden avulla se menestyy. Hyvästä liiketoimintasuunnitelmasta yritys hyötyy itse, ja samalla se helpottaa uusien työntekijöiden sopeutumista yrityksen toimintatapoihin. Kirjallinen suunnitelma antaa sidosryhmille toiminnasta luotettavamman kuvan kuin pelkkä suullinen esitys, sillä siitä huomaa toiminnan realistisuuden ja menestysmahdollisuudet paremmin. (Pitkämäki 2000, 9.)



Kuvio 13. Toiminnan kokonaisuus (Pitkämäki 2000, 11).

Kuviossa 13 Ari Pitkämäki hahmottaa sitä, että kokonaisuuden ymmärtäminen on helpompaa kun sen tasot esitetään kerroksittain ja että suunnitelman pohjana on toiminnan jäsentely. Kokonaisuutta ohjaa olemassa olon syy, ja jäsentelymalli sisältää osalueet, jotka tulee huomioida toiminnan kehittämisessä. Liiketoiminta-alue sisältää strategian, liikeidean, markkina-alueen sekä yrityksen ja palvelun asemoinnin, joita yritys hallitsee tekemillään toimintokohtaisilla valinnoillaan. Liiketoimintasuunnitelman lähtökohtana on toimintaympäristön arviointi, jonka avulla yritys kerää rakennuspalikoita toimintansa rakentamiseen. Yrityksen toiminta kokonaisuudessaan makaa päivittäisen työn kivijalalla, ja sen tukijalkoina toimivat markkinointi, tuotanto, kehitys, talous ja tekijät. Yrityksen pitää huomioida kaikki toiminnot ja kehittää niitä yhdenmukaisesti, sillä jos yhdenkin tukijalan laiminlyönti heikentää yrityksen toimintaa. Yritystoiminta keskittyy yleensä ydinosamiseen, jotka tilitoimistossa on kirjanpito, verotus ja rahoitus. (Pitkämäki 2000, 11.)

Liiketoimintasuunnitelma voi olla pituudeltaan joko lyhyt ja tiivis, tai sitten sillä voi olla pituutta jopa monta kymmentä sivua. Jos liiketoimintasuunnitelmalla on paljon pituutta, kannattaa harkita sitä, tekisikö sen tueksi tiivistelmän eli lyhemmän version, josta lukija kiinnostavat tiedot näkyvät heti. Hesson (2014, 24) mukaan voi ajatella, että liiketoimintasuunnitelman laatimisessa matka on itse tarkoitusta tärkeämpi. Näin laatija samalla oppii ja tulee miettineeksi kriittisesti yrityksen menestys- tai uhkatekijöitä. Tässä luvussa käydään liiketoimintasuunnitelmaa teoreettisesti läpi laajemmin.

5.2 Tiivistelmä

Liiketoimintasuunnitelman alkuun kannattaa tehdä tiivistelmä, mutta tiivistelmä on viisainta kirjoittaa kuitenkin vasta viimeiseksi. Tiivistelmän tärkeys korostuu siinä, että se herättää lukijan uteliaisuuden ja antaa ensivaikutelman liiketoimintasuunnitelmasta. Tiivistelmä kannattaa pelkistää, ja siinä tulee keskittyä vain olennaiseen tietoon. Tiivis-

telmässä olisi hyvä olla ainakin yrityksen perustiedot kuten yritysmuoto, toimipaikka, historia tai uuden yrityksen ollessa kyseessä tulevaisuus. Ennen liikeideaan siirtymistä kannattaa kertoa lyhyesti yrittäjän kokemuksista ja osaamisesta. Liikeidea ja kilpailuedut ovat oleellisia osia tiivistelmässä, ja nämä on hyvä kiteyttää muutamaan lauseeseen, joissa kerrotaan minkä tarpeen yritys tyydyttää ja miten. Yrittäjän kunnianhimosta ja yrityksen tavoitteista kannattaa kirjoittaa lyhyesti ja ytimekkäästi. Jotta lukijalle selviäsi, miten ja miltä pohjalta lähdetään kulkemaan kohti tavoitteita, on kerrottava yrityksen omistuspohjasta ja rahoituksen tarpeesta. Halutessaan tiivistelmän voi lopettaa lyhyeen markkina-analyysiin, joka johdattaa lukijan varsinaiseen markkina-analyysiin. (Puustinen 2004, 64.)

Perustettava yritys on Läntisellä Uudellamaalla sijaitseva tilitoimisto Metsätulo, joka tarjoaa laajaa ammattitaitoista ja luotettavaa taloushallinnon asiantuntijapalveluita. Yrityksen aloittaessa yritysmuodoksi on valikoitunut yksityinen ammatinharjoittaja eli toimiminen. Tilitoimiston strategiana on tarjota liiketoimintasuunnitelman mukaisesti jokaiselle tilitoimistoalan palveluita tarvitsevalle asiakkaalle kohdennettua palvelua asiakaslähtöisesti. Kuitenkin yritys pääasiassa fokuoittuu maa- ja metsätaloutta omistaviin ihmisiin, yrityksiin ja yhteisöihin sekä metsäkoneurakoitsijoihin. Tilitoimisto differoi palvelunsa niin, että niistä syntyy asiakkaalle lisäarvoa asiakaslähtöisyyden ja laadukkaan ammattitaitoisen palvelun muodossa. Metsänomistajille rakennetaan juuri heille räätälöity palvelupaketti, jossa huomioidaan kuhunkin juridiseen muotoon kuuluvien heille yksilölliset tarpeet.

Yrityksen tavoitteena on saada aikaan kannattava yritystoiminta, joka jatkuu vuosia taaten aluksi ainakin yhden henkilön toimeentulon. Visiona on olla asiakkaiden ja kilpailijoiden silmissä luotettava, ammattitaitoinen monipuolisia tilitoimistopalveluita tarjoava tilitoimisto, jonka pääasiana on asiakkaan toiveiden toteuttaminen. Pitkän tähtäimen visiona tulevaisuudessa tulee olemaan yrityksen nettovarallisuuden kasvattaminen, jonka avulla yritystoimintaa mahdollisesti pystyy kasvattamaan. Vision osana on kasvattaa kannattavaa yritystoimintaa niin, että se mahdollistaa ainakin kahden tai kolmen ihmisen työllistämisen. Tavoitteena on luoda yksityiselle sektorille tilitoimisto, jonka yrityskuva on uskottava. Yrityksen perustaja on taloushallinnon rautainen monitoimiosaaja, jolla on tietämystä sekä koulutusta toiminnan ydinalueesta. Hän pitää jatkuvaa itsensä kouluttamista ja tietojen ylläpitämistä äärimmäisen tärkeänä. Hänellä on tähtäimenä KLT-tutkinto tai ylempi ammattikorkeakoulututkinto.

Yrityksen tulee omistamaan sen perustaja yksin. Yritystä perustettaessa yrittäjä sijoittaa yritykseen rahaa. Lisäksi hän tulee hakemaan vierasta pääomaa. Vierasta pääomaa haetaan lähinnä pankilta pitkäaikaisen lainan muodossa, jonka maksuaika on korkeintaan viisi vuotta. Tarvetta tilitoimistolle on sillä tilitoimistopalveluiden kysyntää on olemassa, koska kirjanpitovelvollisuus velvoittaa järjestämään yritysten kirjanpidon. Myös metsänomistajat ovat verovelvollisia. Palveluita suunniteltaessa sekä tarjottaessa otetaan laatu ja asiakkaiden yksilöllisyys huomioon. Tarkoitus on tarjota tilitoimistopalveluita asiakkaiden toiveita sekä tarpeita kunnioittaen. Tavoitteena on, että kilpailijat sekä asiakkaat pitävät yritystä erityisen osaavana, ammattitaitoisena ja laadukkaana tilitoimistopalveluiden tuottajana. Taloushallinnon toimialalla ennusteiden mukaan työntekijöiden määrä tulee kasvamaan.

5.3 Yrityksen perustiedot

Pitkämäen (2000, 112) mukaan liiketoimintasuunnitelman laatiminen aloitetaan yrityksen yhteystietojen ja toiminnan perustietojen kirjaamisella. Tiedot kannattaa laittaa suunnitelman alkuun, jotta ne ovat helposti löydettävissä.

Koska tässä opinnäytetyössä laadittavassa liiketoimintasuunnitelmassa ei ollut toimeksiantajaa, ei yrityksen yhteystietoja näin ollen kirjata tarkasti. Opinnäytetyössä yrityksen nimeksi on annettu Metsätulo. Jotta liiketoimintasuunnitelmaa voidaan laatia ja markkinoita analysoida, on toimipaikaksi nyt tässä tapauksessa laitettu Uudellamaalla sijaitseva Lohja. Liiketoimintasuunnitelma on laadittu mahdollisesti uudelle perustettavalle toimintansa aloittavalle tilitoimistolle, joka on aluksi yhden henkilön yritys.

5.3.1 Lähtötilanne ja päämäärä

Perustettava yritys olisi tilitoimistoalan yritys tilitoimisto Metsätulo, joka toteutuessaan aloittaisi toimintansa aikaisintaan vuoden 2015 tammikuun alussa. Liiketoimintasuunnitelman tarve syntyi, kun opinnäytetyön tekijän haaveena on ollut perustaa jossain vaiheessa oma yritys, jolloin päätin hyödyntää tätä mahdollisuutta sen laatimiseen.

Yrityksen perustajalla kannattaa olla koulutus- tai työkokemusta alalle ryhtyessään. Liiketoimintasuunnitelman tekijä on itse aiemmin työskennellyt taloushallinnon parissa muun muassa tilitoimistossa. Hän koki työn siellä mielekkääksi, ja arvokkaaksi hoitaes-

saan yritysten taloushallinnon erilaisia työtehtäviä, ja näin syntyi ajatus mahdollisesta yrityksen perustamisesta. Yrityksen perustamisen myötä hän työllistäisi itsensä. Jatkossa tavoitteena on, että yritys voisi mahdollisesti työllistää myös muita henkilöitä, jolloin yrityksen perustamisella olisi myös yhteiskuntaa hyödyntäviä työllistäviä vaikutuksia. Tarvetta yrityksen perustamiselle luo kirjanpitovelvollisuus. Yrittäjä on opiskellut taloushallintoa.

Aiemmin esitetyssä kuviossa 13 korkeimmalla on yrityksen tehtävä, joka määrittelee tarkoituksen, olemassaolon syyn ja päämäärän, jonka keskeisin on kannattavuus. Jotta yritystoiminnassa olisi järkeä, on toiminnan oltava kannattavaa, joten kannattavuus on nimenomaan päämäärä ja yrityksen elinehto, eikä niinkään tavoite. Oli yrityksen perustamisen lähtökohtana mikä syy tahansa, on yrityksen tehtävänä toteuttaa niiden toteutuminen. Liiketoiminta-alueitaan hallitsemalla yritys voi saavuttaa päämääränsä ja toteuttaa tehtävänsä. (Pitkämäki 2000, 15.)

Mahdollisesti perustettavan tilitoimiston päämääränä on kannattava yritystoiminta. Toiminnan ollessa kannattavaa yritys työllistäisi jatkossa yhden henkilön jolle se takaisi tasaisen ja jatkuvan toimeentulon. Jatkossa päämääränä tulee olemaan yrityksen nettovarallisuuden kasvattaminen. Yrityksen nettovarallisuuden avulla yritystoimintaa mahdollisesti pystyy kasvattamaan. Tavoitteena myös työllistää muita ihmisiä toiminnan kasvaessa.

5.3.2 Yhtiömuoto

Yritysmuotoja on useita, ja niistä löytyy jokaiselle aloittavalle yritykselle sopiva vaihtoehto. Yritysmuodon valintaan vaikuttaa monia asia muun muassa yrityksen koko, omistajien määrä, vastuut, verotus ja sijoitettava pääoman määrä. Pienelle yritykselle sopiva yritysmuoto on toiminimi. Toiminimi jaetaan yksityisiin ammatinharjoittajiin sekä yksityisiin liikkeenharjoittajiin. Raatikaisen (2012, 68) mukaan tosin moni tilitoimisto on osakeyhtiö, koska sillä halutaan saavuttaa laajempaa luottamusta yritysmaailmassa. Tässä liiketoimintasuunnitelmassa perehdytään vain yksityisen ammattiharjoittajan eli toiminimen yhtiömuotoon, sillä se on tilitoimiston tuleva yhtiömuoto. Jatkossa tilitoimisto voi muuttaa yhtiömuotoa, jos toiminta laajenee tai tulee muita syitä muutoksen tarpeeseen. On turhaa tässä käydä lävitse muita yhtiömuotoja, koska ne eivät koske liiketoimintasuunnitelman yritystä.

Yksityisenä elinkeinoharjoittajana voi toimia henkilö, jolla on pysyvä asuinpaikka Euroopan talousalueella (ETA-alue), ja sen ulkopuolella asuva tarvitsee Patentti- ja rekisterihallituksen luvan. Kuten nimi kertoo, yksityisenä elinkeinoharjoittajana toiminen tarkoittaa sitä, että henkilö harjoittaa liiketoimintaa yksin tai yhdessä puolison kanssa. Yritys kuitenkin rekisteröidään vain toisen nimiin. Yrittäjä tekee itse päätökset, ja on vastuussa yrityksen sitoumuksista koko omaisuudellaan, mutta saa elinkeinotoiminnasta saatavat voitot itselleen. Halutessaan yrittäjä voi sijoittaa yritykseen rahaa, mutta hän ei maksaa itselleen tai puolisolleen eikä alle 14-vuotiaalle lapselleen palkkaa. Yrityksestä nostetaan rahat yksityisottoina, ja yritystoiminnasta maksetaan veroa vuosituoksen mukaan. Toiminimen perustaminen on helppoa, eikä erillisiä perustamisasiakirjoja tarvita. Perustamisilmoituksen tekeminen kaupparekisteriin ja Verohallinnolle sekä henkilötietolomakkeen täyttäminen riittävät. Yrityksen perustamiskustannukset ovat alahaiset, sillä rekisteröinti maksaa 1.9.2014 alkaen 110 euroa. Toiminimi on pienelle yrittäjälle usein sopivin vaihtoehto. (Perustamisopas Alkavalle yrittäjälle 2014. 2014, 27.)

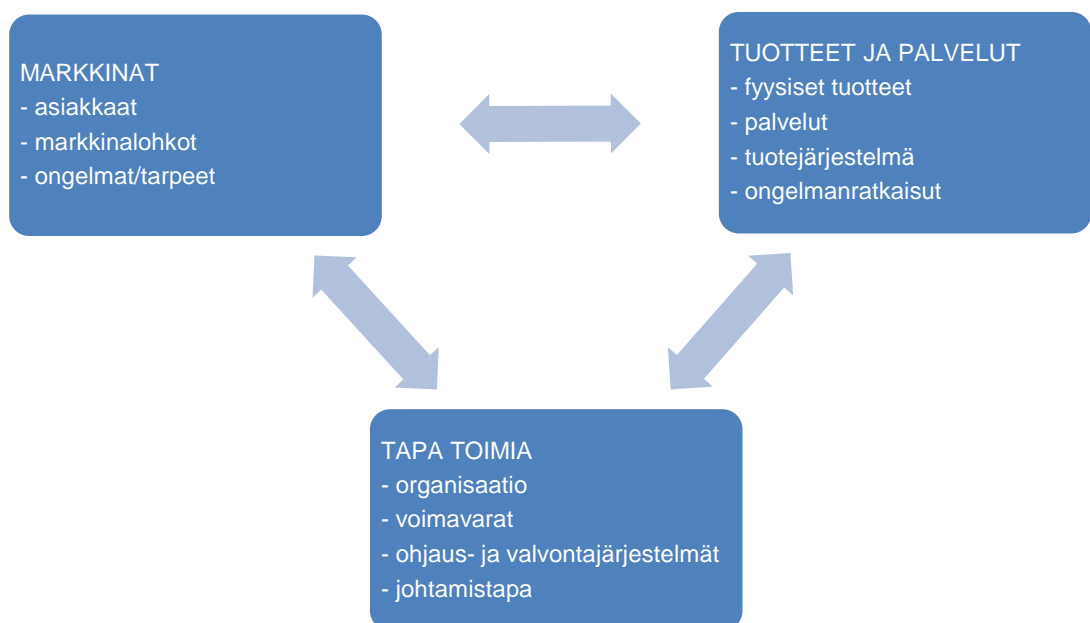
Tilitoimiston yhtiömuodoksi tulee aloitusvaiheessa yksityinen elinkeinoharjoittaja eli toiminimi. Se on hyvä pienelle yhden hengen yritykselle. Yrityksen perustamisen helppous ja vähäiset toimet ovat uudelle yrittäjälle mieluisia asioita. Yrityksen käynnistäminen on edullista, eikä se vaadi osakepääomaa. Yhden hengen on helppo pyörittää toiminimeä, eikä se yhtiömuotona vaadi muiden ihmisten osallistumista yrityksen omistukseen tai toimintaan. Myös verotuksellinen lähtökohta sopii uudelle yrittäjälle, jonka toiminta ei ole kovin suurta. Jatkossa yrittäjä voi muuttaa yhtiömuotoa, jos siihen tarvetta tai kiinnostusta ilmenee.

5.3.3 Toiminta-ajatus ja liikeidea

Toiminta-ajatus on se, mistä kaikki yrittäminen lähtee, eli yritystoiminnan aloittamisen syy. Kaikilla yrittäjillä on toiminta-ajatus, sillä se on yrityksen perusta, jolle toiminta rakennetaan, ja siksi on tärkeää, että se on kirjoitetussa muodossa ja jatkuvasti esillä. Hyvä toiminta-ajatus on lyhyt, konkreettinen ja yksiselitteinen, parhaimmillaan vain virkkeen mittainen. Hyvästä toiminta-ajatuksesta voi lukea samassa virkkeessä seuraavat asiat: 1. Mikä yritys on kyseessä? 2. Mitä varten yritys on olemassa? 3. Mikä on yrityksen toimiala? 4. mitä tarpeita yritys tyydyttää? 5. Mitä yritys tekee tarkoituksensa toteuttamiseksi? (Toiminta-ajatus ja liikeidea. 2014, 6.)

Tilitoimiston toiminta-ajatuksena on palvella kaikkia sen palveluita tarvitsevia tarjoamalla ammattitaitoista, laadukasta ja monipuolista asiakasta yksilöllisesti palvelevia palveluita. Jokaiselle asiakkaalle räätälöidään juuri hänen tarpeisiinsa sopivat palvelut.

Liikeidea kertoo konkreettisesti, miten toiminta-ajatus käytännössä toteutetaan (Toiminta-ajatus ja liikeidea. 2014, 7). Se kertoo kuinka saadaan yrityksen toiminnasta kannattavaa toteuttamalla toiminta-ajatusta. Liikeidea antaa vastaukset kysymyksiin mitä, kenelle ja miten. Kuviossa 14 nähdään liikeidean osatekijöiden kuvaukset. Liikeideassa on markkinoista tiedettävä asiakkaat ja heidän sijaintinsa, joiden tarpeita on tarkoitus tyydyttää tuotteilla tai palveluilla, eli tarvitaan kysyntää yrityksen tarjoamille tuotteille tai palveluille. On tunnistettava kilpailijat ja tiedettävä yrityksen omat heikkoudet ja vahvuudet verrattuna kilpailijoihin. Tuotteet voivat olla aineellisia tai palvelutuotteita sekä vakio- tai erikoistuotteita, joilla molemmilla on omat markkinansa ja kilpailukeinonsa. On tiedettävä, millä perusteella asiakas todennäköisesti tekee valintansa, ja se tulee huomioida tuote tai palveluvalikoimassa. Menestykseen vaikuttaa yrityksen tapa toimia eli toimintatapa. Yrityksellä tulee olla monenlaisia voimavaroja tuotteen tai palvelun aikaansaamiseksi, ja niitä on osattava hyödyntää. On tiedettävä, millaista henkilökuntaa tarvitaan. Kaikkein oleellisinta on kuitenkin se että liikeidean osatekijät osataan koota toimivaksi kokonaisuudeksi. Liikeidea on tarkistettava olosuhteiden muuttuessa. (Yrityksen perustamisopas. 2010, 14.)



Kuvio 14. Liikeidean osatekijät (Yrityksen perustamisopas. 2010, 14).

Liikeidea kertoo lyhyesti, mitä, miten ja kenelle palveluita on tarkoitus tarjota kiteyttäen pitkänkin liiketoimintasuunnitelman muutamaan lauseeseen. Kirjanpitolain mukaan jokainen liike- tai ammattitoimintaa harjoittava on kirjanpitovelvollinen (Kirjanpitolaki 1997, 1 luku 1 §). Kirjanpidon sisältö määritellään tarkasti kirjanpitolaissa ja -asetuksessa, mutta myös verotusta koskevat lait ohjaavat kirjanpidon pitämistä. Yrityksen on järjestettävä kirjanpitonsa asiantuntevalla ja luotettavalla tavalla, ja alkavan yrittäjän kannattaakin antaa kirjanpitonsa ammattitaitoisen tilitoimiston hoidettavaksi. (Yrityksen perustamisopas. 2010, 147.)

Kirjanpitovelvollisuus alkaa jo yrityksen perustamisesta. Kirjanpitovelvollisuus tarkoittaa sitä, että yrityksen johto on velvollinen huolehtimaan siitä, että yrityksen liiketapahtumista syntyvä ja niitä kuvaava kirjallinen aineisto kootaan ja säilytetään lain määrittämällä tavalla. Tästä aineistosta on määrääjässä laadittava kirjanpito ja tilinpäätös noudattaen kirjanpitolainsäädäntöä ja hyvää kirjanpito tapaa. Kirjanpidon tarkoitus on kuvata yrityksen toimintaa keräämällä eurotiedot liiketapahtumista. Kirjanpidosta saadaan monille sidosryhmille, kuten verottajalle, tarvittavia tietoja. (Yrityksen perustajan opas -silta yrittäjyyteen. 2008, 161.)

Opinnäytetyönä on tilitoimistoalalle perustettava yritys tilitoimisto Metsätulo, jolle laaditaan liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelman laatimisen ohjaavana kultaisena lankana on se, että liikeidean pohjalta tilitoimiston olisi tarkoitus palvella kaikkien palveluita tarvitsevia tarjoamalla laadukasta ja monipuolista asiakasta yksilöllisesti palvelevia palveluita. Jokaiselle asiakkaalle räätälöidään juuri hänen tarpeisiinsa sopivat palvelut. Näitä palveluita ovat muun muassa kirjanpito-, laskutus-, reskontrapalvelut sekä erilaiset talous- ja veroneuvontapalvelut. Toteutuessaan yritys aloittaisi toimintansa aikaisintaan vuoden 2015 tammikuun alussa. Koska kirjanpito on pakollista, niin yritys vastaa tarjoamallaan palveluilla peruskysyntään. Myös erilaisten talous- ja veroneuvontapalveluiden tarve on lisääntynyt. Kysyntä palveluille kasvaa tasaiseen aina uuden yritystoiminnan aloittaessa.

Jotta kuitenkin opinnäytetyöhön ja itse tilitoimiston liiketoimintasuunnitelmaan saa jotain innovatiivisuutta, täytyy ajatella asiaa laajemmin tai suppeammin. Tässä liiketoimintasuunnitelmassa on ajateltu suppeammin. Strategian osana on ajateltu että opinnäytetyöhön saadaan innovatiivisuutta siten, että tilitoimisto olisi jotakin tiettyä erityistä toimialaa (tai muuta vastaavaa) ensisijaisesti palveleva tilitoimisto, esimerkiksi metsän

omistajia. Eli toimisi maa- ja/tai metsätalouseläman erikoistuneena tilitoimistona, mutta joka toki palvelisi myös muita asiakkaita. Mahdollisen toiminnan aloittaessa yritys toimii aluksi yhden hengen yrityksenä. Yritystoiminnan pyörittämisessä yrityksen perustaja käyttää hyväkseen omaa osaamistaan oman ammattitaidon kautta.

5.3.4 Visio

Kun pyritään saavuttamaan jotain, on tiedettävä tavoite mihin pyritään. Hesson (2013, 11) mukaan yritystoiminnassa unelma on tavoite, johon pyritään ja joka on mahdollista saavuttaa toteuttamalla liiketoimintasuunnitelmaa. Tällä unelmalla on yritystoiminnassa nimi: visio. Yritykselle on äärimmäisen tärkeää sen yrityskuva, sillä uskottava ja luottamusta herättävä yrityskuva on merkittävä aineeton pääoma, liiketoiminnallinen voimavara ja vahva kilpailutekijä. Huonosti hoidettuna se on liiketoiminnallinen riski, eikä yrityksen suurin pääoma saisi olla ilman kunnollista johtamista. Siihen miten toimintaympäristössä muun muassa asiakkaat kokevat yrityksen, vaikuttaa omaa asiantuntijuutta kunnioittava yrityskuva. (Yrityskuvan merkitys.) Kuten jo todettiin, yrityskuvan keskeisellä roolilla on valtava merkitys yrityksen menestymisessä. Tämä vaikuttaa myös kauaskantoisesti, sillä sen merkitys korostuu esimerkiksi asiakkaiden hankinnassa ja työntekijöiden hankinnassa toimien samalla myös suojakilpenä monia ulkoisia uhkia ja epäonnistumisia vastaan.

Mahdollisesti perustettavan tilitoimiston visiona on saada aikaan kannattava yritystoiminta, joka jatkuu vuosia taaten aluksi ainakin yhden henkilön toimeentulon. Visiona on olla asiakkaiden ja kilpailijoiden silmissä luotettava, ammattitaitoinen monipuolisia tilitoimistopalveluita tarjoava tilitoimisto, jonka pääasiana on asiakkaan toiveiden toteuttaminen. Pitkän tähtäimen visiona tulevaisuudessa tulee olemaan yrityksen nettovarallisuuden kasvattaminen, jonka avulla yritystoimintaa mahdollisesti pystyy kasvattamaan. Vision osana on kasvattaa kannattavaa yritystoimintaa niin, että se mahdollistaa ainakin kahden tai kolmen ihmisen työllistämisen.

Tavoitteena on luoda yksityiselle sektorille tilitoimisto, jonka yrityskuva on uskottava. Tarvetta tilitoimistolle on sillä tilitoimistopalveluiden kysyntää on olemassa, koska kirjanpitovelvollisuus velvoittaa järjestämään yritysten kirjanpidon. Palveluita suunniteltaessa sekä tarjottaessa otetaan laatu ja asiakkaiden yksilöllisyys huomioon. Tarkoitus on tarjota tilitoimistopalveluita asiakkaiden toiveita sekä tarpeita kunnioittaen. Tavoitteena on, että kilpailijat sekä asiakkaat pitävät yritystä erityisen osaavana, ammattitai-

toisena ja laadukkaana tilitoimistopalveluiden tuottajana. Yrityksen perustajan tulee olla taloushallinnon rautainen monitoimiosaaja, jolla on tietämystä sekä koulutusta toiminnan ydinalueesta. Myös kouluttaminen ja tietojen päivittäminen säännöllisesti jatkossa on äärimmäisen tärkeää. Yrityksen ja sen palveluiden kokonaisvaltainen kehittäminen jatkossa kuuluvat tärkeänä osana visioon.

5.3.5 Arvot

Arjen arvot ovat valintoja ohjaavia periaatteita, jotka ollessaan yhteneväisiä yrityksen arvojen kanssa toimivat päätöksenteon ankkureina. Arvot luovat niin yritysmaailman kuin tavallisen ihmisenkin perustan toimia, ja ovat yrityksessä johtamisen apuvälineitä. Arvoihin turvaudutaan usein vaikeissa tilanteissa. Kaikki arvot eivät voi aina toteutua samaan aikaan, mutta niiden tulee kuitenkin näkyä arkisessa toiminnassa. Arvot ovat yrityksessä kaikkien yhteisiä asioita, joiden eteen pitää tehdä töitä. Jokaisessa yrityksessä on omat arvonsa pohjautuen pitkälti yrityksen perustajatahon arvoihin, eikä niitä voi suoraan kopioida yrityksestä toiseen. Kaikki johtajuus on arvojohtajuutta. Arvojen toteutumista arvioivat muun muassa henkilöstö, asiakkaat, omistajat, kilpailijat, viranomaiset. Yrityksessä esimiesasemassa olevien pitää olla omalla toiminnallaan esimerkkejä arvojen kunnioittamisesta, sillä arvot ovat yrityksen yhteisten sääntöjen mukaisesti tapahtuvaa toimintaa. Yrityksessä arvot tulevat näkyviin lähinnä tekojen kautta, ja jokaisen työntekijän pitäisi edistää arvojen toteutumista. (Jabe 2012.)

Jokaisella ihmisellä sekä yrityksellä on oma arvomaailmansa ja näkemyksensä eri asioista. Kuitenkin yksityiselämän ja työelämän arvojen yhteensovittaminen yrityksen arvojen kanssa olisi tärkeää, sillä se takaa usein menestyksekkään asiakastyön tekemisen. Jos henkilö kykenee työpaikallaan luomaan esimerkillään ja käytöksellään positiivisen yhteishengen sekä asiakkaiden että työkaverien kanssa, niin työn arvo eli työmoraali on siellä usein korkea. Yrityksen arvot ovat tavallaan yrityksen peruslakeja, joita yrityksessä noudatetaan. Niitä voidaan mahdollisesti joutua arvioimaan jokaisen tehtävän, jokaisen yksikön ja henkilön kohdalta erikseen. Niitä voidaan myös joutua muuttamaan nopeasti, esimerkiksi yhteiskunnassa tai maailmassa tapahtuvien muutosten tai yrityksen taloudellisen tilanteen mukaan. Arvojen yhteensovittaminen on erityisen tärkeää varsinkin silloin, kun työskentelee kansainvälisissä yrityksissä, joissa voi olla hyvin erilaiset arvot kuin suomalaisilla yrityksillä. Arvojen erilaisuus korostuu varsinkin itämaisissa yrityksissä, koska arvot nousevat yleensä kulttuurista.

Suomalaisen yrityskulttuurin ja yhteiskunnan arvot perustuvat pitkälti kristinuskoon, länsimaiseen ihmis- ja oikeuskäsitykseen sekä omaan kansanperintöömme. Suomesakin arvot voivat hiukan vaihdella, sen mukaan työskenteleekö yksityisellä vai julkisella sektorilla. Julkisella sektorilla laki säätelee virkamiesten toimintaa ja he ovat veloitettuja noudattamaan hallintolain 6.6.2003/434 2 luvun 6 - 10 §:ä. Kun työntekijä on ensin itse omaksunut yrityksen arvot sekä lisäksi arvostaa omaa työtään, hänen on helppo tuottaa ne asiakkaalle ja samalla nostaa yleistä arvostusta omaa työtään sekä yritystään kohtaan. Esimerkkinä voisi verrata palveluammateista lentoemäntiä ja kaupan kassoja. Lentoemännät ovat omalla asenteellaan ja arvostuksellaan nostaneet ammattikuntansa yleistä arvostusta. Kaupan kassat sanovat yleensä vähättelevästi olevansa vain kassoja, vaikka se ei ole yhtään arvottomampi ammatti kuin lentoemäntä.

Tilitoimistossa työskentely on asiakaspalvelua. Asiakastyössä työskentelevän on aina oltava rehellinen ja kerrottava asiakkaalle kaikki tiedossaan olevat tiedot rehellisesti. Asiakastyöntekijän on oltava vilpitön, eikä hän saa missään olosuhteissa tietoisesti johtaa asiakasta harhaan, eikä pyrkiä hyödyntämään asiakkaan tietämättömyyttä, kokemattomuutta tai tietojen puutetta, vaan hänen on oltava totuudenmukainen kaikessa toiminnassaan. Asiakkaan on aina voitava luottaa asiakaspalvelijaan ja siihen, ettei hänen luottamustaan käytetä väärin sekä hänen saamansa kohtelu on hyvän tavan mukaista. Vaikka asiakkaina on useita erilaisia ihmisiä tai yritysten edustajia, niin ulkoiselta olemukseltaan kuin taustaltaankin, jokaista asiakasta on kunnioitettava ilman mitään poikkeuksia. On yrityksen edusmukaista, että asiakkaalle syntyy tunne siitä että hänen saamansa kohtelu on kunnioittavaa ja ammattitaitoista.

Asiakastyössä työskentelevällä on hyvä olla halu ja kyky ymmärtävät asiakasta sekä katsoa asioita asiakkaan kannalta. Esimerkiksi hyvä myyjä ei sano asiakkaalle ”Meillä on”, vaan hän sanoo ”Te voitte valita näistä”. Asiakkaalle tulee tunne, että myyjä on sekä empaattinen että kunnioittava. Yksityisellä sektorilla asiakasta koskevat tiedot, päätökset ja ratkaisut ovat salassa pidettäviä, eikä niistä saa kertoa muille asiakkaille. Julkisella sektorilla virkamiesten on toiminnassaan noudatettava avoimuutta, koska kaikki tiedot ovat julkisia, lukuun ottamatta laissa erikseen säädettyjä tietoja. Palvelukäyttäytymisellä on merkittävä osuus asiakaspalvelutilanteissa ja sen yksi kulmakivi on oikea asennoituminen. Työpaikalla myönteistä asennoitumista eli sisäistä asiakkuutta tarvitaan niin työtovereita, kuin asiakkaitakin kohtaan. ”Ihmisiä ei hallita muuten kuin

palvelemalla heitä. Tämä on sääntö ilman poikkeusta.” (Cousin.) Tämä mietintö on hyvä yrityksissä pitää mielessä, jos haluaa pitää asiakkaat jatkossa.

Tiltoimistossa työskentelevän jatkuva itsensä kehittäminen näkyy heti palvelutilanteessa sekä ammattitaidossa. Kun oma hyvinvointi on huomioitu, myös asiakaspalvelu osaamistaan jaksaa kehittää. Hyvä asiakaspalvelija huomioi myös työyhteisössä työilmapiiriin ja antaa toisten tehdä työnsä rauhassa. Jokaisella on omat voimavaransa, mutta huonoja ominaisuuksia voi opetella kääntämään vahvuudeksi. Lisäksi työnantajan tarjoamat koulutusmahdollisuudet kannattaa käyttää hyväksi. Mikäli jossain vaiheessa vaihtaa työpaikkaa, niin koulutusta mikään työnantaja ei voi pois ottaa ja aina jokaisesta koulutuksesta jotain oppii. Yrityksen kehittämiseen kannattaa myös aktiivisesti osallistua ja tuoda esimiesten tietoon selkeitä epäkohtia. Välttämättä esimies ei tiedä jostain pienestä epäkohdasta, ja kun asia kaihertaa riittävän pitkään työyhteisössä, niin asiasta saattaa kasvaa oikea ongelmavyhyti.

5.3.6 Strategia

Yksinkertaistettuna voi sanoa että strategia sisältää toiminnan juonen, joka luo perustaa liiketoimintasuunnitelmaan, ja joka on nähtävissä toimintaympäristön sirpaleisista vihjeistä. Liiketoimintasuunnitelman keskeisin merkitys on asioiden jatkuva miettiminen. Strategia on silloin hyvä, kun yritys menestyy. (Pitkämäki 2000, 88.) Strategia on yrityksen pitkän aikavälin suunnitelma, jonka avulla yritys saavuttaa visionsa. Strategia voi olla yhtä kuin itse liiketoimintasuunnitelma. Isommissa yrityksissä strategia laadinta on paljon moniulotteisempaa kuin yhden hengen yrityksessä, koska eri toimintojen (osastojen) strategiat pitää saada nivotuksi sopimaan koko yrityksen strategiaan. (Hesso 2013, 13.)

Strategia voidaan jakaa kolmeen osaan: 1. liiketoiminnan strateginen sisältö (strategy content), 2. strategiaprosessi (strategy process), 3. ympäristö (environmental context) (Wicker 2001, teoksessa Koski & Virtanen 2005, 35). Strategiat määrittävät liiketoiminnan suunnan ja toimintatavat. Strategia kertoo 1. millainen yrityksen tulisi olla (liiketoiminnan strategian sisältö), 2. miten tavoitteisiin ja päämääriin päästään (strategiaprosessi), 3. miten toimitaan markkinoilla (strategiaprosessi ja ympäristö). Strategian sisällöstä käy selville yrityksen tekemät päätökset siitä, mikä on yrityksen tuote tai palvelu, ketkä ovat asiakkaat sekä mitkä ovat yrityksen kilpailuedut. Strategiassa on samoja elementtejä kuin toiminta-ajatuksessa, mutta siinä korostuu se että miten toimitaan.

Strategiaprosessi pitää sisällään markkina-, tuote- ja palvelustrategian sekä kilpailustrategian. Strategiaprosessi on sitä, että miten yritys tekee sisäisiä päätöksiä edellä luetelluista asioista, sekä strategiasisällön kehittymistä ajassa. (Koski & Virtanen 2005, 35–36.)

Hesson (2013, 76) mukaan ”strategiakirjallisuudessa esiintyvät strategiavaihtoehdot pohjautuvat joko ulkoisen ympäristön tai sisäisen ympäristön muutokseen”. Yritysten markkinoiden ja rakenteen piirteistä riippuen hyvä kilpailuetu perustuu molempien hyödyntämiseen. Yhtenä strategiavaihtoehtona on menestyksenkäs fokusstrategia, joka on tyypiltään ulkoa – sisään – strategia. Kyseisessä strategiassa ulkoinen ympäristö analysoidaan tarkasti, kuten myös kilpailijat. Tärkeää on löytää oikeat todelliset kilpailijat, jotta yritys pystyy fokusoitumalla tiettyyn asiakasryhmään differoimaan eli erilaistamaan tuotteensa tai palvelunsa. Kun ulkoinen ympäristö on analysoitu, on sisäisen ympäristön vuoro, jossa analysoidaan yrityksen arvoketjua. Tämä auttaa selvittämään mihin kannattaa panostaa asiakkaan kokeman lisäarvon maksimoimiseksi. (Hesso 2013, 76, 80 - 81.)

Yrityksen strategiana on tarjota liiketoimintasuunnitelman mukaisesti jokaiselle tilitoimistoalan palveluita tarvitsevalle asiakkaalle kohdennettua palvelua asiakaslähtöisesti. Kuitenkin yritys pääasiassa fokusoituu maa- ja metsätaloutta omistaviin ihmisiin, yrityksiin ja yhteisöihin sekä metsäkoneurakoitsijoihin ja differoi palvelunsa niin, että niistä syntyy asiakkaalle lisäarvoa asiakaslähtöisyyden ja laadukkaan ammattitaitoisen palvelun muodossa. Metsänomistajille rakennetaan juuri heille räätälöity palvelupaketti, jossa huomioidaan heidän yksilölliset tarpeet. Tämä on välttämätöntä, sillä kuten jo aiemmin kävi esille, metsänomistajia on erilaisia. Toisille riittää vuosi-ilmoitusten tekeminen, toisilla voi olla muutakin toimintaa jossa tarvitaan laajempaa taloushallintoa mahdollisesti joka kuukausi. Tarkoitus sitouttaa asiakas tilitoimistoon hyvällä hinta – laatu suhteella rakennetulla palvelupaketilla, sekä luotettavalla ja uskollisella pitkäjänteisellä asiakassuhteen rakentamisella. Metsäkoneurakoitsijoille rakennetaan erilainen palvelupaketti, sillä he tarvitsevat useimmiten kuukausittaista taloushallinnonpalvelua.

Tilitoimiston palvelut voi hoitaa kokonaan joko kokonaan tai osittain sähköisesti asiakkaan haluamalla tavalla. Perinteisellä tavalla asiakas toimittaa tarvittavat materiaalit paperisina kerran kuussa tilitoimistoon. Tilitoimisto laatii kirjanpidon, ja toimittaa asiakkaalle laskelmat, kuukausi yhteenvedot, ALV- ja TA-suoritusten tiedot maksamista varten. Tilitoimisto ilmoittaa KATSO-tunnisteen avulla verottajalle kuuluvat tiedot. Asiak-

kaan tehtäväksi jää papereiden toimittaminen tilitoimistolle, ja laskujen maksu. Kokonaan sähköisessä toiminnassa asiakas kirjaa myyntilaskut sähköisesti, ja lähettää ne paperisina tai sähköisinä verkkolaskuina eteenpäin. Myyntilaskut kirjautuvat suoraan kirjanpitoon, ja ostolaskut myös asiakkaan hyväksynnän jälkeen, paitsi paperiset kirjaan erikseen. Laskut maksaa sopimuksen mukaan joko asiakas itse tai tilitoimisto. Pankkiohjelmiston avulla viitteillä maksetut myynti- ja ostolaskut päivittyvät automaattisesti reskontraan. Pankin sähköisiltä tiliotteilta voidaan suoraan kirjata kirjanpitoon siinä oleva tapahtumat. Kuukauden TA- ja ALV-ilmoitukset tehdään sähköisesti, samoin kuin erinäiset pakolliset vuosi-ilmoitukset.

Yhteistyönä paikallisen metsänhoitoyhdistyksen kanssa voi järjestää asiakasiltoja, joissa annetaan neuvoja metsänomistukseen sekä talouden hallintaan. Jotta yrityksen tarjoamat palvelut ovat kilpailukykyisiä, on oltava ajan tasalla. Tämä tarkoittaa niin tietotekniikan ja ohjelmistojen kehittymistä, kuin mahdollisia laki- tai veromuutoksia, joiden jatkuva seuraaminen on äärimmäisen tärkeää. Muutoksista informoiminen asiakkaille on luontainen osa yrityksen tulevaa toimintaa, sillä asiakkaiden on tärkeää tietää heitä koskevista muutoksista.

Täytyy reagoida nopeasti muuttuviin olosuhteisiin, tulivat muutokset sitten toimintaympäristöstä tai asiakkailta. Nopea reagointi on kilpailuetu, joka antaa mahdollisuuden luoda asiakkaalle lisäarvoa ennen kilpailijoita. Asiakkaan henkilökohtainen opastaminen käyttämään esimerkiksi uutta ohjelmistoa tai pilvipalvelua kannattaa, sillä se osallistaa asiakkaan helpommin toimimaan yhteisen hyödyn eteen eli pysymään asiakassuhteessa. Sisäisen yrittäjyyden ymmärtäminen, ammattitaidon jatkuva ylläpitäminen ja itsensä kouluttaminen ovat tärkeitä voimavaroja, joilla yhden henkilön yritystoimintaa voidaan parantaa. Heinonen & Vento-Vierikko (2002, 22) toteavatkin kirjassaan asiakaslähtöisyyden korostamisen ja sisäisen yrittäjyyden johtavan yhdessä asiakaslähtöiseen innovatiiviseen toimintaan ja menestykseen.

Tilitoimisto tulee palvelemaan asiakkaitaan myös sähköisesti, jolloin asiakkaiden maantieteellinen sijainti alueena kasvaa merkittävästi. Tämä mahdollistaa asiakaspohjan laajenemisen yrityksen kotikulmilta kattamaan vaikka koko Suomen. Myös mahdolliset ulkosuomalaisten tai osan vuodesta ulkomailla asuvien taloudellinen neuvonta on mahdollista nykyajan teknologian välityksellä joko videopuheluina, pilvipalveluiden kautta tai ihan sähköpostitse. Monille on nykyajan hektisessä ja kiireisessä elämässä tärkeää se, että asiat voi hoitaa helposti, nopeasti ja silloin kuin itselle sopii fyysisesti

tai sähköisesti. Tästä edusta monet ovat valmiita maksamaan. Toteutus on helppoa sähköisesti, jolloin asiakas voi itselle sopivana ajankohtana toimittaa tilitoimistolle tarvittavat tiedot sen sijaan, että fyysisesti vierailee itse paikan päällä. Tai sitten halutessaan tapaaminen henkilökohtaisesti onnistuu asiakkaan toivomalla tavalla. Hyvin ja kattavasti laadittua liiketoimintasuunnitelmaa käytetään strategian toteuttamiseen.

Yritys tulee varmistamaan tarjoamansa tilitoimistopalveluiden laadun liittymällä myöhemmin Taloushallintoliittoon. Liittymällä liittoon yritys sitoutuu liiton tavoitteisiin kehittämään tilitoimistoalaa, sekä edistämään hyvää tilitoimistotapaa. Liitolla on pääsääntöisesti jäsenilleen tarkoitettu toimialastandardi TAL-STAn, jossa on ohjeistus hyvän tilitoimistotavan noudattamiseen sekä ohjeita ja työkaluja hyvän tilitoimistotavan toteuttamiseen. TAL-STA on tarkoitettu taloushallinnon palveluyrityksille, ja se neuvoo miten yritys voi tuottaa laadukasta palvelua sekä oikeaa tietoa asiakkaille, viranomaisille ja muille sidosryhmille. (TAL-laatu. 2009.) Liitto tarjoaa koulutusta, jolla asiantuntijuutta voidaan ylläpitää sekä parantaa. Pitkän aikavälin strategiana on omistajan ammattitaidon päivittäminen KLT-tutkinnoksi ja ylemmäksi ammattikorkeakoulututkinnoksi sekä yrityksen muuttaminen auktorisoiduksi tilitoimistoksi, sillä auktorisointileima selkein todiste asiantuntemuksesta.

5.3.7 Toimitilat

Yrityksen tunnistettua asiakkaansa ja heidän tarpeensa, on selvitettävä missä markkinat sijaitsevat. Jokaisen aloittavan yrittäjän on mietittävä missä fyysisesti aikoo yritys-toimintaa harjoittaa. (Raatikainen 2012, 92.) Yritys tarvitsee toimitilat, jotka vastaavat yrityksen omia tarpeita sekä toiminnallisuuden että kustannusten kannalta. Järkevää on valita sellaiset toimitilat, joihin yrityksellä on varaa. Pidemmällä tähtäyksellä tilojen omistaminen on vuokrausta järkevämpää, mutta yritystoimintaa aloittaessa ei kovin suuria riskejä tai investointeja välttämättä kannata tehdä. Monet yksityisyrittäjät tekevät töitä kotoaan käsin, ja se soveltuukin erinomaisesti asiantuntijayritykselle. Toimitiloja saa suhteellisen edullisesti vuokralle, jos sijainnilla ei ole suurta roolia. Alasta riippuen toimitilan sijainnilla voi olla suuri merkitys. Usein yrityksen on hyvä sijaita lähellä asiakasta. Yritys voi sijaita yhdessä toisen yrityksen kanssa niin, että tietyt tilat jaetaan. Tilojen hankkimisen mietinnässä yksi oleellisimmista asioista on se, että käyvätkö asiakkaat usein toimistossa, ja jos käyvät, niin millaisia asiakkaat ovat. Lähes kaikille muille kuin arvovaltaisille vieraille käy hiukan vaatimattomampi tila, missä he voivat asioida. (Puustinen 2004, 155.)

Jos yritystoiminta aloitetaan, niin yritystoiminnan toimitiloina toimivat ainakin aluksi yrityksen perustajan kotona oleva työhuone. Koska markkinat käytännössä kattavat koko Suomen, ei sijainnilla ole suurta merkitystä. Posti kulkee joka paikkaan, ja sähköisesti asiat voi hoitaa mistä ja milloin vain. Oletuksena on että asiakkaat eivät käy kovin usein itse tilitoimistossa. Paperit toimitetaan postitse, itse tuoden tai sähköisesti. Asiakasta-paamisia varten voi tarvittaessa sopia toisen paikan. Kaukana olevia asiakkaita voi palvella video puhelimitse, puhelimitse tai sähköisesti. Yhden henkilön yrityksessä työhuone arkistointitiloineen riittänee toiminnan aloittamiseen, ja pyörittämiseen. Tällä tavalla säästetään suuret toimitilojen vuokrauskulut. Työtilan aiheuttamat kustannukset voi vähentää verotuksessa. Jos yritystoiminta jatkossa kasvaa ja henkilöstön määrä nousee, niin silloin tulee väistämättä eteen se tilanne, että toimitilat täytyy hankkia muualta.

5.3.8 Käytännön perustamistoimet ennen toiminnan aloittamista

Suomessa on elinkeinovapaus. Kuitenkin ennen yritystoimintaan ryhtymistä on tärkeää selvittää se asia, tarvitseeko yrityksen hakea eri lupia tai tehdä ilmoituksia, sillä toisilla aloilla toiminta on luvanvaraista. Jotta yrityksen saa toimintaan, on yrityksen sitä ennen tehtävä monia hakemuksia ja ilmoituksia. Yrityksen on tehtävä perustamisilmoitus Yksityinen elinkeinoharjoittaja Y3 lomakkeella Yritys- ja yhteisötietojärjestelmään (YTJ). Samalla perustamisilmoituksella voidaan ilmoittautua verottajalle ilmoittautuakseen arvonlisäverolliseksi sekä työnantajarekisteriin rekisteröityäkseen työnantajaksi, hakeutuessaan ennakkoperintärekisteriin sekä ilmoittautumiseen Patentti- ja rekisterikeskuksen kaupparekisteriin. (Perustamisopas Alkavalle yrittäjälle 2014. 2014, 9.)

On muistettava ottaa huomioon myös vakuutukset joita tarvitaan. Lakisääteisiä vakuutuksia ovat yrittäjien eläkevakuutus (YEL), työntekijöille työeläkevakuutus, työttömyysvakuutus ja tapaturma-vakuutus (Lakisääteiset vakuutukset 2012). Yrittäjän ja osakkaiden turvaksi kannattaa ainakin ottaa tapaturmavakuutus, mutta voisi olla järkevää ajatella myös henki- sairaskuluvakuutuksen ottamista. Myös oikeusturva- ja vastuuvakuutus kannattaa ehdottomasti ottaa kun työskennellään asiakkaiden kanssa. On itsestään selvää, että kiinteistö ja irtain omaisuus kannattaa tietenkin vakuuttaa. Tulojen turvaamiseksi kannattaa ottaa keskeytysvakuutus. Yrityksen kirjanpito pitää järjestää joko itsetekemällä tai ulkoistamalla se toisaalle.

Yrityksen kannattaa miettiä yrityksen nimi tarkkaan, sillä se on asia joka yksilöi yrityksen. Toiminimi voi käyttää nimessään tunnusta tmi tai toiminimi, mutta se ei ole pakollista. Ennen nimen rekisteröintiä kaupparekisteriin kannattaa tarkistaa Patentti- ja rekisterikeskuksen Virre-tietopalvelusta ettei nimi ole jo käytössä. Yrityksen kotisivuja varten tarvitaan verkkotunnus, joka yksilöi yrityksen Internetissä. Yrityksen verkkotunnuksen erottautumista kannattaa miettiä, sillä se voi antaa kilpailuedun kilpailijoihin nähden. Tietoa siitä saa lisää Viestintävirastosta. (Perustamisopas Alkavalle yrittäjälle 2014. 2014, 31.)

Tilitoimisto ei ole luvanvaraisella toimialalla. Yhtiömuotona on yksityinen ammatinharjoittaja eli toiminimi, joten yrittäjä tekee vain perustamisilmoituksen Y3- lomakkeella kaupparekisteriin ja Verohallinnolle. Samalla hän ilmoittaa yrityksen toimialan. Lisäksi hän täyttää henkilötietolomakkeen. Yrittäjä odottaa yritystunnustaan (Y-tunnus), jonka jälkeen hän hakee starttirahaa. Yrittäjä seuraa jatkossa yrityksen tulosta ja sitä, että poikkeako se paljon Verohallinnolle perustamisilmoituksessa ennakkoveron perusteena olevasta tuloksesta. Yrittäjä ottaa pakollisen YEL-vakuutuksen, jonka maksuista saa uutena aloittavana yrittäjänä 22 prosentin alennuksen 48 kuukauden ajan. Vuonna 2014 alennuksen jälkeen maksu on 18,17 prosenttia työtulosta. (Perustamisopas Alkavalle yrittäjälle 2014. 2014, 40.) Tilitoimisto avaa pankissa yritykselle oman pankkitilin. Yrittäjä tekee vuokrasopimuksen toimitilojen käytöstä, jossa sovitaan siivouksen, sähkön, veden sekä lämmityksen osuus. Yritystoiminnalle on tärkeää tavoitettavuus, joten puhelin liittyminen ja Internet-yhteys täytyy hankkia.

5.4 Toimintaympäristö

Ennen liiketoiminnan aloittamista on tärkeää kartoittaa yrityksen sisäinen ja ulkoinen toimintaympäristö, sillä niistä löytyvät yrityksen kilpailuedun tekijät. Toimintaympäristön analysointi luo tärkeää tietoa yrityksen strategian luomiseksi. Pitkämäki (2000, 20) jakaa ympäristöarvioinnin kolmeen kenttään, joilla on välitön tai välillinen vaikutus yrityksen toimintaan. Nämä alueet ovat kilpailu- ja yhteistyöympäristö jonka sisällä on yrityksen jokapäiväinen kilpailu on, sisäiset sidosryhmät sekä ulkoiset sidosryhmät.

Liiketoiminnan toimintaympäristö laajasti käsitettynä sisältää sekä ulkoisen ympäristön eli makroympäristön, että sisäisen ympäristön eli mikroympäristön. Yrityksen mikroympäristö koostuu itse yrityksestä, yrityksen toiminnoista, kilpailijoista, asiakkaista sekä muista sidosryhmistä. (Koski & Virtanen 2005, 47.) Ulkoisia ympäristöjä voi käydä läpi

esimerkiksi käyttäen apuna PESTEL-mallia (Hesso 2013, 36). PESTEL muodostuu sanoista political, economic, social, technological, environmental ja legal (PEST analysis. 2014). Suomeksi nämä ovat poliittinen, taloudellinen, sosiaalinen, teknologinen, ympäristöllinen ja lainsäädännöllinen. Näitä kuvaavina esimerkkeinä voivat olla esimerkiksi eduskunta, rahoittajat, tiedotusvälineet/julkinen mielipide, teknologia tuotteet ja sovellukset, ympäristö sekä valtio/kunta.

Valtiovallan poliittisten päätösten seuraaminen ja valmistelu ovat toisille aloille erittäin tärkeää, sillä päätökset heijastuvat toisille aloille todella suoraan siten, että mikä on toiselle velvollisuus, on toiselle mahdollisuus. Esimerkiksi vanhuspalvelulaki velvoittaa kuntasektoria toimimaan tietyllä tavalla, mutta samalla se antaa yksityiselle sektorille mahdollisuuksia tuottaa palveluita julkisen sektorin tueksi tai lisäksi. Poliittinen ympäristö määräytyy pitkälti kansallisen finanssipolitiikan painopisteistä, joilla säädellään valtion tuloja ja menoja (Hesso 2013, 37).

Taloudellisen ympäristön analysoinnissa mietitään talouden tulevaisuudennäkymiä. Näihin vaikuttaa maailman talous, jonka vaikutukset ovat suorassa yhteydessä Suomen talouteen. Vaikutukset voivat vaihdella todella paljon aloittain, ja siksi oman alan markkinoiden taloudellista ympäristöä kannattaa arvioida. Talouteen vaikuttavat suhdannevaihtelut, inflaatiot, devalvaatiot sekä yleinen tulokehitys. Myös mahdollisten tukien ja lainarahoituksen hankinnassa toimialalla voi olla suuri merkitys. Fyysinen sosiaalinen ympäristö muuttuu ja vaihtelee alueittain näkyen asuinpaikan mukaan tapahtuvana luokkajakona. Sosiaalisesta ympäristöstä yritys pystyy poimimaan myös tarvitsemansa tiedot, esimerkiksi montako saman alan yritystä sijaitsee alueella. Yrityksen onnistuessa tavoitteissaan sosiaalinen ympäristö voi olla hyödyksi varsin edullisesti erilaisten Internetsivustojen kautta. Hyvä analyysi sosiaalisesta ympäristöstä ja sen hyödyntäminen liiketoimintasuunnitelmassa mahdollistaa kohderyhmän tarpeiden huomioimisen (Hesso 2013, 42).

Myös yritystä koskevat ikävät uutiset voivat tavoittaa laajan kuulijakunnan hetkessä yhdellä napin painalluksella esimerkiksi Facebookissa tai muissa sosiaalisen median sivustoissa. Teknologinen ympäristö on kehittynyt hurjasti parin viime vuosikymmenen aikana, ja kehitys jatkuu edelleen kovaa vauhtia. Uusia teknologia laitteita ja sovelluksia julkaistaan koko ajan. Teknologian kehittyminen on monella alalla ja monelle yrittäjälle ollut hyvä asia, sillä se on monesti muun muassa vähentänyt kustannuksia. Lainsäädännöllinen toimintaympäristö luo mahdollisuuksia sekä uhkia, ja on yhteydessä

poliittiseen toimintaympäristöön. Mahdollinen yritystoiminnan luvanvaraisuus tai siihen kohdistuvat lakimuutokset pitää selvittää ennen yritystoiminnan aloittamista. Oman toimialan liiton toimintaa kannattaa seurata.

Poliittisessa toimintaympäristössä on viime vuosina tapahtunut yrittäjille positiivisia muutoksia, jotka näkyvät erilaisina muutoksia muun muassa tukiasioissa, julkisessa rahoituksessa ja verotuksessa. Yritys pyrkii hyödyntämään kaikki mahdolliset muutokset. Myös asiakaskunnan kohderyhmälle kuuluvat tuet mahdollistavat heidän toiminnan jatkumisen. Taloudellisessa toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin ei yritys juuri-kaan pysty vaikuttamaan, vaan ne joka luovat yritykselle mahdollisuuksia tai uhkia. Näihin muutoksiin kuitenkin yrityksen pitää pystyä varautumaan. Yrityksen pyrkii pitämään rahoituksen mahdollisimman hyvänä, jotta äkilliset liikevaihdon vaihtelut eivät kaada yritystä. Sosiaalisesta toimintaympäristöstä pyritään saamaan kattavat tiedot kohderyhmästä, joille palveluita tullaan tarjoamaan. Markkinoinnissa hyödynnetään sosiaalista mediaa, joka on suhteellisen halpa tapa tavoittaa laaja asiakaspohja samalla kertaa. Suhteet tiedotusvälineisiin pidetään hyvinä, ja niitä hyödynnetään markkinoinnissa aina kun siihen tulee tilaisuus.

Teknologisen toimintaympäristön muutokset tulevat tarjoamaan jatkossa pelkästään yritykselle mahdollisuuksia. Tietotekniikan hyödyntäminen on merkittävässä roolissa nykypäivän tilitoimistoissa. Kannettavien tietokoneiden, tablettien ja kännyköiden kautta on mahdollista lähettää asiakkaalle nopeasti tarvittavia tietoja, tai tarkistaa esimerkiksi verottajalta maksupäiviä ilman aikaa tai paikkaan sidottua pakkoa. Teknologia tarvikkeiden, sovellusten ja pilvipalveluiden yleistyminen luo jatkossa varmasti mahdollisuuksia parempaan asiakaspalveluun. Yritys pyrkii hyödyntämään erilaisia sovelluksia, ja tietotekniikkaa mahdollisimman paljon. Sähköisten palveluiden lisääntymisen vuoksi ympäristön rasittamista voidaan vähentää. Tämän mahdollistaa paperijätteen vähentyminen tietojen ollessa sähköisessä muodossa, joita muun muassa e-laskut ja e-tiliotteet ovat. Lainsäädännöllisessä toimintaympäristössä yritys huomioi vallitsevat lait sekä asetukset niin oman yritystoimintansa kuin asiakkaiden kannalta. Mahdollisten lakimuutosten vaikutuksiin yritys pyrkii reagoimaan nopeasti, ja antaa tarvittaessa neuvontaa asiakkailleen. Tilitoimisto noudattaa kaikessa toiminnassaan lakeja ja Kirjanpitolautakunnan (KILA) suosituksia. Yrityksen sidosryhminä ovat muiden jo aiemmin lueteltujen lisäksi omistaja, mahdolliset työntekijät, tavarantoimittajat, ja yhteistyökumppanit.

5.5 Asiakkaat

Varsinkin pienen yrityksen on tiedettävä ostajien motiivit, jotta se pystyy täyttämään asiakkaan odotukset. Asiakasanalyysissa selvitetään asiakkaiden ostomotiivit, löydetään oikeat asiakkaat sekä tunnistetaan asiakkaan ratkaisun syntyhetki. Varsinkin pienten yritysten on ymmärrettävä se, ettei kaikki voi olla asiakkaita sillä heidän resurssit eivät riitä kaikkien asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseen. On siis osattava valita yritykselle sopivat asiakkaat, joiden tarpeiden tyydyttämiseen yrityksen liiketoiminta kohdistetaan. (Pitkämäki 2000, 51.) Asiakasryhmittely auttaa yritystä tunnistamaan heille sopivat asiakkaat. Oikean asiakasryhmän löydyttyä mahdollisuudet pitkään toimivaan asiakassuhteeseen ovat hyvät. Hyvä myyjä – asiakas suhde vaatii molempien osapuolten tarpeiden tyydyttämisen. Myyjä saa tuottoa toiminnastaan, ja ostaja saa tuotteen tai palvelun tarpeitaan tyydyttämään. Kun yritys tuntee asiakkaan kunnolla, lisäarvon tuottaminen asiakkaalle helpottuu.

Asiakkaat ovat liiketoiminnan perusta, sillä ilman kysyntää ei ole markkinoita. Asiakassuhteita on ylläpidettävä, ja uusia asiakkaita pyrittävä saamaan lisää. Kuluttaja- ja yritysasiakkaat ostavat tuotteita tai palveluita jonkin tarpeen pohjalta. Yrityksen hyvä kilpailustrategia tuottaa kohderyhmälle lisäarvoa, ja sitä kautta asiakastyytyvää hyötyä. Hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa on sekä sanallisesti että kuvaajien ja laskelmien avulla kerrottu miten asiakas hyötyy ostaessaan tuotteesta tai palvelusta. (Hesso 2013, 49.)

Taloushallinnon palveluita ostavat asiakkaat ostavat niitä tarpeesta. Toisille asiakkaille ostopäätökseen vaikuttaa palvelun hinta, ja toisia houkuttelee hieman hintavampi palvelu luotettavalta ammattilaiselta. Toisille palvelun sijainti lähellä merkitsee hintaa enemmän, ja osalle taas itse palveluiden kattavuus. Taloushallinnon alalla ei ostopäätösten tekemiseen ole olemassa yksiselitteistä asiaa, joka vaikuttaisi ostopäätökseen. Tänä päivänä yhtenä osana päätöksentekoa on asioiden hoitamisen helppous ja aikaan sitoutumattoman teknologian käyttömahdollisuus. Tosin nämä palvelut ovat lähes kaikkien tilitoimistojen tarjonnassa. Liiketoimintasuunnitelman laadintaan ei ole järkevää listata kaikkia asiakkaan haluamia tai tarvitsemia palvelun ominaisuuksia. Tilitoimistoalalla palvelun tärkeimmät osa-alueet, joita asiakas pitää tärkeinä ovat kirjanpito, reskontrat, verotus ja asiakasneuvonta. Näistä ominaisuuksista on asiakkaalle kaikkein eniten lisäarvoa heidän oman yritystoiminnan tueksi.

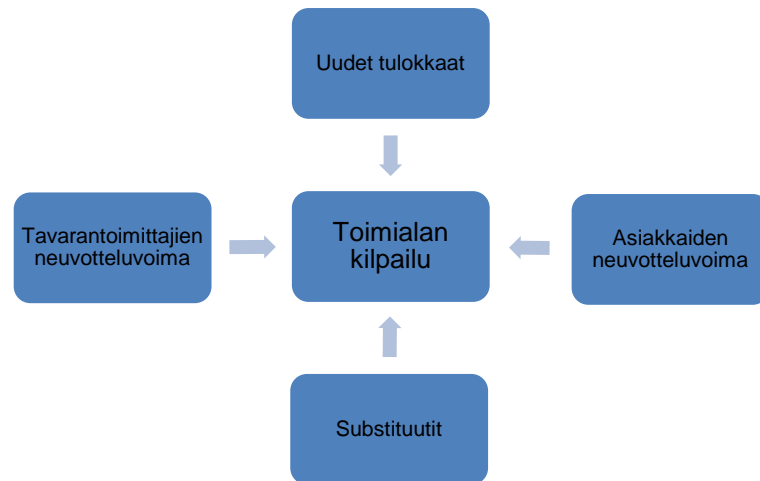
Perustettava yritys segmentoi asiakkaansa kohdistetusti, sillä se kohdentaa koko liiketoimintansa yhdelle houkuttelevalle asiakasryhmälle. Tilitoimiston tarkoitus olisi jotakin tiettyä erityistä toimialaa (tai muuta vastaavaa) ensisijaisesti palveleva tilitoimisto, esimerkiksi metsän omistajia, jotka olisivat kohdeasiakasryhmä. Metsän omistajat voivat olla yksityisiä henkilöitä tai yrityksiä. Lisäksi yrityksen on tarkoitus palvella metsäko-neurakoitsijoita, eli yritys toimisi maa- tai metsätalousalaan tai molempiin erikoistuneena tilitoimistona, mutta joka toki palvelisi myös muita asiakkaita.

5.6 Kilpailu

5.6.1 Kilpailukenttä

Liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa on erittäin tärkeää tuntee kilpailukenttä ja tietää, mitkä ovat yrityksen kilpailijat. Kilpailun luonne on muuttunut ja ennustaminen on käynyt yhä epäloogisemmaksi. Nyt eletään hyperkilpailun aikaa, jolloin kilpailun luonne ja intensiteetti voivat vaihtua jopa viikkojen aikana. Kilpailutilannetta kannattaa tarkastella käyttämällä hyväksi M. Porterin työkalua, joka toimii erinomaisesti strategisen markkina-alueen kilpailun hahmottamisessa. Analysoimalla toimialan kilpailua saadaan selville kilpailijat ja kilpailun luonne, jonka muutoksia voi työkalun avulla hahmotella. Tärkeää on analysoida ne todelliset kilpailijat, jotka kilpailevat samoista asiakkaista. Kuviossa 15 on esitelty M. Porterin viiden voiman työkalu (five forces framework), joka muodostuu seuraavista osista: 1. uudet tulokkaat toimialalla, 2. tavarantoimittajien neuvotteluvoima, 3. asiakkaiden neuvotteluvoima, 4. toimialan kilpailu, 5. substituuttituotteet ja palvelut. (Hesso 2013, 47).

Toimialan kilpailu usein vaatii kilpailukeinoina joko kustannustehokkuuden kautta syntyneen hintakilpailun tai tuotteen ja palvelun differoinnin eli erilaistamisen kilpailijan vastineesta. Differointi mahdollistaa korkeammat hinnat. Uusia tulokkaita yritys pyrkii estämään esimerkiksi suurilla investoinneilla. Kilpailu substiteetteja eli korvaavia tuotteita vastaan pakottaa yrityksen tekemään jatkuvaa tuotekehitystä. Kilpailu resursseista tarkoittaa usein pienen yrityksen kohdalla resurssien saatavuutta, eikä ainoastaan toimittajien neuvotteluvoimaa. Jos yrityksen tuotteet muistuttavat paljon kilpailijoiden tuotteita, on asiakkaiden neuvotteluvoima suuri. (Koski & Virtanen 2005, 56.)



Kuvio 15. Viiden voiman malli (Hesso 2013, 48).

Tilitoimistoalalla on olennaista löytää ne kilpailijat, jotka ovat yritykselle todelliset kilpailijat. Kilpailijat joilla on samanlainen strategia, johon heidän kilpailuetunsa perustuu. NykYTEknologian aikana lähes kaikki tilitoimistot tarjoavat samoja palveluita, joten yritykset kilpailevat samoista asiakkaista. Myös asiakkaan maantieteellinen sijainti ei vaikuta enää niin paljon kuin ennen nykyisiä tietoteknisiä laitteita ja ratkaisuja. Erot tulevat esille lähinnä käytettävissä ohjelmistoissa ja palveluiden hinnoitteluissa. Ohjelmistoja on tarjolla laidasta laitaan, ja niiden hintahaarukkakin on valtava. Yrityksen käynnistäessä toimintaansa, sen kilpailijat ovat jo alalla olevia, sekä mahdollisia uusia alalle tulevia yrityksiä. Tätä kilpailuasetelmaa varten yritys on differoinut palvelunsa. Toimialalla on tilaa uusille tilitoimistoille, sillä kaikki yritykset ovat kirjanpitovelvollisia. Tilitoimiston palveluita tarvitaan aina ja uusia yrityksiä syntyy kokoajan lisää.

Yksityishenkilöiden taloudellinen neuvonta on lisääntynyt. Suurten ikäluokkien eläköitymisen vuoksi sukupolven vaihdoksia on tapahtumassa runsaasti eri toimialoilla, myös maa- ja metsätaloudessa. Uudet sukupolvet ovat potentiaalisia asiakkaita. Myös monet olemassa olevat yritykset ovat ulkoistaneet taloushallintonsa. OpusCapitan teettämästä tutkimuksesta käy ilmi, että tutkimuksessa mukana olleista 52 prosenttia on jo ulkoistanut taloushallinnon prosesseja, ja kolmanneksella sellaisia suunnitelmia on olemassa (Taloushallinnon ulkoistus kiinnostaa suomalaisyritysten ylintä johtoa. 2014). Asiakkaiden neuvotteluvoimalla on suuri rooli yrityksen kohtaamassa kilpailussa sen tarjoaman lisäarvon lisäksi.

5.6.2 Kilpailuanalyysi

Kilpailuanalyysissä haetaan vastauksia muun muassa seuraaviin kysymyksiin: 1. Mitkä ovat kilpailijoita? 2. Miten kilpailijoiden myynti on kehittynyt viime vuosina? 3. Mitkä ovat yritysten vahvat ja heikot puolet? 4. Mihin suuntaan yritykset ovat kehittymässä? 5. Miten kilpailu kehittyy lähivuosina? 6. Mitä johtopäätöksiä pitäisi tehdä aiempien kysymysten pohjalta? (Raatikainen 2012, 91.) Vaikka yritys arvioi kilpailijoita, ei sen kannata haaskata voimiaan kilpailuun, vaan keskittyä palvelemaan asiakkaitaan sekä tyydyttämään heidän tarpeensa. Kilpailijoita pitää toki seurata, ja kilpailija-arviointi selvittää kaksi keskeistä tekijää: oppimista menestyjistä, ja menestymisen edellytysten tunnistamista. Vertailussa pitäisi käyttää todellista kilpailijaa. (Pitkämäki 2000, 42.)

Sähköisen taloushallinnon yleistettyä ja lisääntyttyä, liiketoimintasuunnitelmassa pidetään yrityksen markkina-alueena koko Suomea. Teknologia antaa yritykselle hyvät mahdollisuudet palvella asiakasta vaikka välimatkaa olisi satoja kilometrejä. Koska ei ole rekisteriä, jossa olisi kerättyä tilitoimistojen asiakkaiden koostumus, ei voida kartoittaa yrityksen ydinkilpailijoita. Ydinkilpailijat ovat ne todelliset samaa palvelua samalle kohderyhmälle tarjoavat yritykset. Siksi liiketoimintasuunnitelmassa kilpailijoita kartoitettaessa selvitetään tilitoimistojen määrä koko Suomessa, eri maakunnissa ja Lohjan ympäristökunnissa. Isoilla tilitoimistoilla on paremmat resurssit hoitaa isompia yrityksiä kuin pienemmillä tilitoimistoilla. Pienemmät yrityksillä on toisenlaiset resurssit käytössään, muun muassa intiimimmät palvelut kuin isoilla kasvottomilla yrityksillä. Varsinaista palveluiden vertailua ei voi tehdä, koska lähes kaikki tilitoimistot tarjoavat samaa tai lähes samaa taloushallinnon palvelua eri hinnoilla joka puolella Suomea. Hinnoitteluisa on eroja. Erottuakseen tilitoimiston kannattaa kohdentaa palvelunsa metsänomistajiin Suomessa.

Taulukossa 4 on listattuna koko Suomen tilitoimistot. Taulukosta nähdään, että koko Suomessa tilitoimistoja vuonna 2012 oli 4 410. Eniten tilitoimistoja oli Uudellamaalla 1 457 ja odotetusti vähiten Ahvenanmaalla, jossa oli 36. Yllättävää on, että Kainuussa ja Keski-Pohjanmaalla on niin vähän tilitoimistoja. Kainuussa on 46 tilitoimistoa ja Keski-Pohjanmaalla 43 tilitoimistoa. Tilitoimistojen määrä on selkeästi muita maakuntia vähemmän. Tiedot ovat peräisin työ- ja elinkeinoministeriön TEM Toimialapalvelusta tilastotietokannoista, joita palvelu käyttää Tilastokeskuksesta. Tiedot ovat peräisin ”Taulukko: Toimipaikkatilastot maakunnittain vuosina 2006 - 2012” tietokannasta. Muuttujina on käytetty vuosi 2012, TOL2008 (69201 Kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelu),

Maakunta (Koko maa ja kaikki maakunnat) ja toimipaikkatiedot (toimipaikat, henkilöstö, liikevaihto (1 000 euroa)).

Taulukko 4. Tilitoimistot maakunnittain 2012 (Toimipaikkatilastot maakunnittain vuosina 2006 - 2012. 2013).

Toimipaikkatilastot maakunnittain vuosina 2006-2012			
	2012		
	69201 Kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelu		
	Toimipaikat	Henkilöstö	Liikevaihto (1000 euroa)
Koko maa	4 410	12 654	918 724
Uusimaa	1 457	3 980	311 787
Varsinais-Suomi	396	1 214	87 136
Satakunta	179	426	28 541
Kanta-Häme	150	381	29 062
Pirkanmaa	381	1 421	102 624
Päijät-Häme	179	432	30 685
Kymenlaakso	125	364	26 242
Etelä-Karjala	90	247	16 573
Etelä-Savo	147	343	24 141
Pohjois-Savo	156	485	32 997
Pohjois-Karjala	117	235	15 742
Keski-Suomi	203	583	37 665
Etelä-Pohjanmaa	193	449	30 376
Pohjanmaa	164	457	31 069
Keski-Pohjanmaa	43	93	5 357
Pohjois-Pohjanmaa	206	754	57 448
Kainuu	46	300	18 132
Lappi	142	393	26 757
Ahvenanmaa - Åland	36	97	6 390

Alaviite:
Lähde: Tilastokeskus/Yritys- ja toimipaikkarekisteri
Toimialaluokitus TOL 2008

Edellä kävi ilmi, että Uudellamaalla 1 457 tilitoimistoa. Taulukosta 5 käy selville, että pääkaupunkiseudun kolmessa suurimmassa kaupungissa on 66,57 prosenttia alueen tilitoimistoista eli yhteensä 970 tilitoimistoa: Helsingissä tilitoimistoja on 596, Espoossa 214 ja Vantaalla 160. Luku on paljon, sillä muissa Uudenmaan kunnissa on yhteensä 33,43 prosenttia eli 487 tilitoimistoa. Taulukossa on Helsingin, Espoon ja Vantaan lisäksi tilitoimiston fyysisesti lähimpien kuntien tilitoimistot, joita on 251. Se on vain 17,22 prosenttia Uudenmaan alueen tilitoimistoista. Saman kunnan eli Lohjan alueella on vain 36 tilitoimistoa, ja aivan naapurikunnissa Inkoossa 4, Karkkilassa 9, Raaseporissa 31, Salossa 53, Siuntiossa 8, Somerolla 9, Tammelassa 7 sekä Vihdissä 40. Tiedot

ovat peräisin Työ- ja elinkeinoministeriön TEM Toimialapalvelusta tilastotietokannoista, joita palvelu käyttää Tilastokeskuksesta. Tiedot ovat peräisin ”Taulukko: Toimipaikkatilastot kunnittain vuosina 2006–2012” tietokannasta. Muuttujina on käytetty vuosi 2012, TOL2008 (69201 Kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelu), Kunta (Koko maa ja taulukossa olevat kunnat) ja toimipaikkatiedot (toimipaikat, henkilöstö, liikevaihto (1 000 euroa)). Saman taulukon tiedoista kun vaihdetaan vuosiksi 2010 - 2012 ja toimipaikkatiedoista liikevaihto (1 000 euroa) saadaan taulukko 6, jossa esitetään liikevaihtoa vuosina 2010 - 2012.

Taulukko 5. Tilitoimistot kunnittain 2012 (Toimipaikkatilastot kunnittain vuosina 2006 – 2012. 2013.)

Toimipaikkatilastot kunnittain vuosina 2006-2012			
	2012		
	69201 Kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelu		
	Toimipaikat	Henkilöstö	Liikevaihto (1000 euroa)
Koko maa	4 410	12 654	918 724
Espoo	214	466	33 421
Forssa	20	67	3 998
Helsinki	596	2 198	182 490
Inkoo	4
Karkkila	9
Kirkkonummi	25	43	5 322
Lohja	36	87	6 261
Loppi	7	10	644
Raasepori	31	77	5 422
Salo	53	86	5 522
Siuntio	8
Somero	11
Tammela	7
Vantaa	160	350	26 626
Vihti	40	65	4 541
Alaviite: Lähde: Tilastokeskus, yritys- ja toimipaikkarekisteri Toimialaluokitus TOL 2008			

Edellä olevien kuntien liikevaihtoa tarkastelemalla vuosina 2010 - 2012 voidaan todeta, että lähes kaikissa liikevaihto on kasvanut kyseisellä ajanjaksolla. Kehityssuunta on se, mikä taloushallinnon toimialalle on ennustettu monen eri tahon toimesta, eli kasvamaan päin. Se on hyvä signaali tilitoimistojen omistajille, ja alalle aikoville.

Taulukko 6. Tilitoimistojen liikevaihto (1 000 euroa) 2010 – 2012 kunnittain (Toimipaikkatilastot kunnittain vuosina 2006 – 2012. 2013).

	Koko maa	Espoo	Forssa	Helsinki	Inkoo	Karkkila	Kirkkonummi		
2010	823384	23337	4036	168951	3342		
2011	890326	24831	4209	179627	3919		
2012	918724	33421	3998	182490	5322		

Lohja	Loppi	Raasepori	Salo	Siuntio	Somero	Tammela	Vantaa	Vihti	
5963	615	4682	6652	272	720	...	29591	3628	
5784	647	5400	5411	27432	4092	
6261	644	5422	5522	26626	4541	

Lähde: Tilastokeskus, yritys- ja toimipaikkarekisteri
Toimialaluokitus TOL 2008

Tilitoimistopalveluiden perinteinen markkina-alue on ollut ennen teknologian kehittymistä ja yleistymistä paikallinen. Nykyisin tilitoimiston markkina-alueena voi toimia koko Suomi, koska teknologia antaa siihen mahdollisuuden, sekä koska asiakaskunta on tarkkaan mietitty. Kilpailua tilitoimistoalalla on, ja se tulee kiristymään sillä työpaikkojen määrään alalle odotetaan kasvavan. Kilpailijoiden fyysisellä sijainnilla ei ole tänä teknologian kukoistus aikana kovinkaan suurta merkitystä. Sitä suurempi merkitys on palvelujen tarjonnalla. Yrityksen kriittisimmät kilpailijat ovat ne pienet tilitoimistot, jotka tarjoavat samaa tai lähes samaa palvelua erityisesti kohdennettuna metsänomistajille. Suuria tilitoimistoja yritys ei pysty todennäköisesti haastamaan resurssien puuttuessa. Realistiset kilpailijat ovat pieniä tilitoimistoja. Muiden kilpailijoiden heikkoutena on metsänomistajille tärkeiden tietojen (verotus) puuttuminen, jolloin asiantuntijuutta ei ole. Alalla jo toimineiden kilpailijoiden vahvuutena on vakaa asiakaskunta ja markkina-asema. Tätä asetelmaa yritys pyrkii haastamaan kilpailustrategiallaan eli omalla tuotedifferoidulla palveluntarjonnallaan ja asiantuntijuudellaan, joiden tarkoitus on auttaa yritystä estämään kilpailijoiden markkinoille estoyritykset. Yritys haluaa hyvällä hintalaatu suhteellaan tarjota laadukasta asiantuntijuutta taloushallinnossa segmentoimalleen asiakasryhmälle.

Strategisena ratkaisuna tilitoimisto olisi jotakin tiettyä erityistä toimialaa (tai muuta vastaavaa) ensisijaisesti palveleva tilitoimisto, esimerkiksi metsän omistaja. Eli toimisi maa- ja/tai metsätalouden erikoistuneena tilitoimistona, mutta joka toki palvelisi myös muita asiakkaita. Tiedossa ei ole vastaavaa palvelua tarjolla lähiseudulla tällä hetkellä. Kilpailevia yrityksiä on markkinoilla sijaiten kauempana. Pääkilpailijoita ovat lähiseudun 50 kilometrin säteellä sijaitsevat tilitoimistot jo peruspalvelutarjonnan ja hinnan osalta. Muita kilpailijoita ovat kauempana olevat peruspalveluiden lisäksi muita palveluita tar-

joavat ja hinnaltaan halvemmat tilitoimistot sekä sähköisiä palveluita tarjoavat tilitoimistot.

5.6.3 Ylivoimatekijät

Ylivoimatekijät ovat niitä tuotteen/palvelun ominaisuuksia, jotka antavat yritykselle menestymisen mahdollisuuden, sekä jotka erottavat yrityksen kilpailijoista. Yritystä kehittäessä tyypillisesti keskitytään ylivoimatekijöiden vahvistamiseen.

Liikeideassa erikoistutaan siihen, että tilitoimiston palvelut tarjotaan pääsääntöisesti maa- ja metsätaloutta omistaville henkilöille tai tahoille. Asiakaslähtöinen toiminta on tarkoitettu kaikille tilitoimistopalveluja tarvitseville. Yritys pyrkii tarjoamaan vaihtoehtona aiempaa yksilökohtaisempaa palvelua kuin kilpailijat. Pääpaino tarjottavissa palveluissa on tilitoimistopalveluissa sekä taloushallinnon asiantuntijapalveluissa. Tällaisia ovat muun muassa erilaiset taloushallinnon tehtävät kuten esimerkiksi laskutus, kirjanpito-palvelut ja veroneuvonta. Yhtiö erikoistuu siksi, että lähistöllä ei ole ainuttakaan vastaavanlaista erikoistunutta palvelua tarjoavaa tilitoimistoa.

Taloushallinnon palveluita tarvitsevia pystyy neuvomaan ja tukemaan parhaiten taloushallinnon ammattilainen. Yritys erottuu muista tilitoimistoista erikoistumisensa myötä eli yksilöidylle ryhmälle suunnatulla palvelulla. Asiakasta kannustetaan ja tuetaan hänen omassa liiketoiminnassaan. Palvelun laatu ja asiakkaiden kunnioitus ovat yrityksen avainsanoja, ja niistä ei pidä tinkiä. Pohjalla on halu uudistaa tilitoimiston toimintamallia uudistaen vanhoja toimintamalleja muista jo ennestään tarjotuista toimintamalleista. Yrityksen palvelut räätälöidään asiakaskohtaisiksi ja ihmisläheisimmiksi kunnioittaen asiakkaan toiveita ja tarpeita. Yrityksen vahvuus tulee sen muuntautumiskyvystä, ammattitaidosta, jatkuvasta kouluttautumisesta, tarpeesta pysyä ajanhermoilla, sekä kyvystä aistia liiketoimintojen ja toimialojen alati muuttuvia tarpeita ja reagoida niihin sekä mahdollisiin lakimuutoksiin eturintamassa.

5.7 Markkinointisuunnitelma ja -strategia

Markkinointisuunnitelmassa kerrotaan miten yritys luo suunnitelmallisesti kysyntää yrityksen valitsemalle kohderyhmälle, ja millä keinoin. Markkinointisuunnitelma on Hesson (2013, 15) mukaan liiketoimintasuunnitelman tärkein osa, ja siinä mietitään yrityksen

strategian mukaiset tuote- tai palvelukokonaisuus kannattavine hinnoitteluineen. Markkinoinnin suunnittelu tapahtuu kahdella tasolla: 1. strategisesti pitkällä aikavälillä, 2. operatiivisesti esimerkiksi kampanjalla. (Hesso 2013, 102.)

Markkinointi pyritään kohdentamaan metsänomistajiin. Tilitoimiston markkina-alue rajautuu maantieteellisesti lähinnä läntiselle Uudellemaalle ja pääkaupunki-seudulle. Markkinoinnissa maantieteellistä rajausta ei tarvita, kuten on jo useaan kertaan mainittu aiemmin, vaan koko Suomi toimii markkina-alueena. Yrityksen tavoitteena on saada asiakkaita niin, että yritystoiminta on kannattavaa.

5.7.1 Markkinoinnin tavoitteet

Markkinoinnin tavoitteena on saada asiakkaita käyttämään yrityksen palveluita ja tehdä yritystoiminnasta kannattavaa. Myynti ja sitä kautta yritykseen tuleva raha tekee yrityksen toiminnan mahdolliseksi. Markkinoinnissa on lisäksi tavoitteena pystyä osoittamaan asiakkaalle palvelun aikaansaama lisäarvo, eli se mitä asiakas hyötyy maksamansa hinnan päälle (Hesso 2013, 15).

Liiketoimintasuunnitelma joka on huolellisesti laadittu mahdollistaa kohderyhmään uppoavan ja heissä kysyntää aiheuttavan markkinoinnin suunnittelun sekä toteutuksen. Nykyisin markkinointi on monikanavaista sekä kustannustehokasta, joka puhuttelee asiakkaita herättäen heissä tunteita. Pienyrittäjien markkinointisuunnitelma eroaa isojen yritysten vastaavista. Markkinointi toteuttaa yrityksen strategiaa omalta osaltaan. Fokusoitunut yritys ei kilpaile halvalla hinnalla, ja niiden markkinointi on erilaista kuin operatiivisesti tehokkaiden yritysten. Fokusoitunut yritys luo kohderyhmälle kysyntää tuomalla näkyväksi sen erityisen hyödyn, jonka he tarjoavat valitsemalleen kohderyhmälle. Markkinointisuunnitelma sidotaan tavoitteisiin, ja ne tulevat yrityksen pelisuunnitelmista. (Hesso 2013, 100 - 104.)

Tilitoimiston markkinoinnin tavoitteena on tilitoimiston pääseminen markkinoille. Yritystä pyritään tekemään mahdollisimman tunnetuksi markkinoinnin keinoin, sekä erottamaan se kilpailijoista. Pitkän ajan tavoitteena on kasvattaa yrityksen liikevaihtoa. Tavoitteen saavuttaminen edellyttää, että yritys on saanut tarpeeksi asiakkaita.

5.7.2 Kohderyhmä

Aloittavan yrittäjän on tärkeä osata rajata yrityksen tuleva kohderyhmä liiketoimintasuunnitelmassa. Liikeideassa otettu jo osittain kantaa asiakaskuntaan, mutta on kuitenkin tärkeää kohderyhmässä paneutua asiaan tarkemmin. Se helpottaa myöhemmin tehtävää markkinointistrategiaa. (Hesso 2013, 14.)

Kuten jo aiemmin on kerrottu, perustettava yritys segmentoi asiakkaansa kohdistetusti. Se kohdentaa koko liiketoimintansa niin, että se ensisijaisesti tarjoaa palveluita yhdelle houkuttelevalle kohdeasiakasryhmälle, eli yksityis- ja yritysmetsänomistajille. Lisäksi yrityksen on tarkoitus toimia maa- ja/tai metsätalouden erikoistuneena tilitoimistona, joten se voi myös palvella metsäkoneurakoitsijoita ja tietenkin se toki palvelisi myös muita asiakkaita. Yritys voi myös tarvittaessa jakaa kohde-ryhmän asiakkaat neljään alaryhmään, eli yksityisiin omistajiin, yrityksiin, koneurakoitsijoihin ja muihin asiakkaisiin. Nyt kuitenkin tässä liiketoimintasuunnitelmassa käytetään vain yhtä kohderyhmää, metsänomistajia. Koska mahdollista asiakaskuntaa (muun muassa metsänomistajien määrää, sijaintia) on jo aiemmin tässä liiketoimintasuunnitelmassa käyty kattavasti analysoiden läpi, ei tässä kohtaa asiaa enempää käsitellä.

5.7.3 Suunnitelmat asiakassuhteiden luomiseksi ja ylläpitämiseksi

Asiakkuus on vuorovaikutteinen suhde, joka ei ole muuttumaton tai itsestään selvä. Se on päinvastoin jatkuvasti kehittyvä, mutta myös pikaisesti pilattavissa. Jotta saadaan aikaan hyvä asiakassuhde jota voidaan hallita, on muun muassa sisäistettävä asiakassuhteen vaihe, vaiheeseen sopivien palveluiden tarjoaminen, asiakastyytyväisyyden jatkuva seuraaminen sekä vuoropuhelu. Asiakassuhteen täytyy olla taloudellisesti kannattava. (Hesso 2013,137.)

Tilitoimisto pyrkii saamaan asiakkaikeeseen kannattavia asiakkaita, joiden kanssa yhteistyö toimii ja sitä kehitetään yhdessä kokoajan. Lisäksi pyrkimyksenä, että asiakas suosittelee tilitoimistoa muille sen palveluita tarvitseville, ja on tilitoimiston pitkäaikainen asiakas. Jotta tilitoimisto pääsee tähän tavoitteeseen, se aloittaa asiakkaan kanssa vuorovaikutteisen suhteensa kuuntelemalla asiakasta ja hänen tarpeitaan, joiden pohjalta tarjoaa asiakkaalle kohdennettua taloushallinnon palvelua. Asiakkuuden synnyttyä tilitoimisto kehittää ja ylläpitää aktiivisesti asiakassuhdetta tarkkailemalla asiakkaan tarpeita. Tilitoimisto pyrkii hyödyntämään asiakkaita palveluidensa kehittämässä kuunte-

lemalla asiakkailta saatua palautetta. Tilitoimisto tarjoaa asiantuntevaa luotettavaa taloushallinnon palveluita, joiden avulla asiakas voi parantaa omaa yrityksensä tai taloutensa tilaa.

5.7.4 Hinnoittelu

Yrityksen imagon muodostumisessa markkinoinnilla on oma osuutensa. Siksi markkinointiin panostaminen on tärkeää. Markkinointikulut rasittavat yritystä eniten ensimmäisenä vuotena, jolloin yritys hakee tunnettavuutta. Jatkossa markkinointikulut pienenevät ja markkinointia kannattaa jatkaa, vaikka asiakaskiintiö olisi täynnä. Lisäasiakkaat antavat mahdollisuuden harkita yrityksen laajentamista. Markkinointiin yritys käyttää noin 840 euroa vuodessa. Summa ei ole kovin suuri, mutta yritys panostaa enemmän sähköiseen mainontaan joka on perinteistä painomainosta halvempaa. Mainostamista yritys kuitenkin tekee kirjekuorien, käyntikorttien, esitteiden ja papereiden muodossa.

Tilitoimistot tarjoavat asiantuntijapalveluita, joiden perinteinen hinnoittelumalli on aikaperäinen veloitus, jossa tehdyt työpäivät tai työtunnit kerrotaan kiinteällä hinnalla (Hinnoittelun ABC Opas tietotuotteiden ja palveluiden hinnoitteluun. 2005, 47). Suuret, aikaa vievät ja suunnittelua vaativat työt kannattaa tehdä aikaveloituksella. Aikaveloitusta kannattaa myös käyttää jos asiakas tarvitsee paljon puhelinneuvontaa, tai heitä pitää muistuttaa puuttuvista tositteista tai heidän kirjapitomateriaalinsa vaatii paljon järjestelyä. (Sipilä 2003, 189, teoksessa Niemelä 2011, 23–24.)

Tapahtumaperusteisessa laskutuksessa laskutetaan tehdyistä vienneistä. Tämän lisäksi on hyvä olla selvillä perustoiminnon hinta. Tilitoimiston ydinpalvelu on kirjanpito ja siihen liittyvät osa-alueet. Lisäpalveluita ovat esimerkiksi yrityksen perustaminen, pöytäkirjojen laatiminen ja yhtiömuodon vaihtaminen. Tukipalveluita ovat muun muassa ohjelmistojen käytön tai kirjanpidon perusteiden opastus ja johdon konsultointi.

Yritys hinnoittelee toiminnan aloittaessa seuraavasti: peruskirjanpito 50 euroa tunnilta, palkanlaskenta 60 euroa tunnilta, tilinpäätöksen laatimisesta 60 euroa tunnilta ja valvontailmoitus täytöstä 70 euroa tunnilta. Muita hintoja tarkastellaan ja hinnoitellaan kun yritys aloittaa toimintansa. Yritys tarjoaa myös vientiperusteista hinnoittelua 0,70 senttiä tositteelta vienniltä, jonka lisäksi laskutetaan kiinteä kuukausihinta. Palvelupakettien hinnat määritellään myöhemmin jokaisen asiakkaan kohdalta erikseen. Palvelupaketeille rakennetaan kuitenkin perusrunko, joka pitää sisällään siihen liittyvät palvelut sekä

niiden aloitushinnat. Nyt kuitenkin kannattavuuslaskelmien tekemiseksi käytetään vain tuntiveloituksen hintaa.

Laadittujen laskelmien mukaan yrityksen tavoitteena on aluksi saada vähintään 35 asiakasta, joiden peruskirjanpidolla ja tilinpäätöksien laatimisella yritys pääsee myyntikatetarpeeseensa. Jokaiselle asiakkaalle laaditaan tilinpäätös ja tehdään valvontailmoitukset, johon kuhunkin menee aikaa vähintään tunti. 35 asiakasta kerrotaan sekä 60 eurolla, että 70 eurolla, ja saadaan yhteistulokseksi 4 550 euroa. Tämä on siis jokaisen asiakkaan tilinpäätöksen laskuttamisesta kertyvä summa, kun niihin on mennyt yksi tunti. Kuitenkin todellisuudessa osalla menee vähintään kaksi tuntia, ja suuremmilla yrityksillä jopa enemmän. Liitteenä 4 olevasta myyntikatetarvelaskelman vuosittaisesta myyntikatetarpeesta 62 200 eurosta vähennetään tilinpäätöksiin liittyvä tulo 4 550, jolloin jää 57 650 euroa. Summa jaetaan 11 kuukaudella ollen 5 240,90 euroa. Kuukausittainen myyntikatetarve jaetaan perustuntihinnalla eli 50 eurolla, jolloin selviää että myyntikatetarpeen täyttämiseen vaaditaan 104,81 tuntia kuukaudessa. Tuntimäärä jaetaan asiakasmäärällä eli 35 asiakkaalla, jolloin summaksi tulee 2,9 tuntia asiakasta kohden kuukaudessa. Asiakkaan koosta riippuen asiakasta kohden käytetty aika on realistinen keskiarvo pienen ja suuren asiakkaan välimaastosta.

5.7.5 Markkinoinnin keinot ja kanavat

Markkinointiviestintä voidaan jakaa kolmeen ryhmään: suoramainonta, tiedottaminen ja näkymismainonta. Suoramainontaa tehdään esitteiden, kuvastojen, hinnastojen ja Internet välityksellä. Tiedottaminen tapahtuu lehdissä, tv:ssä, radiossa ja Internet-sivuilla. Näkymismainontaa on ulko- ja liikennemainonta sekä yrityksen nimen ja logon esiinsaaminen. (Raatikainen 2012, 94.)

Uutta yritystä perustettaessa markkinoinnin on tarkoitus hankkia yritykselle asiakkaita. Markkinoinnin keinoin pyritään näyttämään asiakkaalle yrityksen tuottaman palvelun aiheuttama lisäarvo, sillä palveluyritykseltä ei osteta tuotetta vaan sen tuottama lisäarvo. Yritys pyrkii luomaan yhtenäisen kuvan yrityksestä esimerkiksi yrityksen nimen, luomansa yritysmielikuvan ja logon muodossa. Logo on esillä muun muassa yrityksen tarjouksissa, laskuissa, sopimuksissa, kirjekuorissa, käyntikorteissa, esitteissä, kotisivuissa sekä yrityksen toimitiloissa. Hyvä hinta-laatu suhde ja palvelun tarve toimivat markkinoinnin kilpailukeinoina. Palvelu myydään suoramyyntinä asiakkaalle, ja asiakas osallistuu ostamansa palvelun tuottamiseen.

Kilpailukeinona käytetään viestintää ja markkinointikanavina painettuina toimivat muun muassa paikallislehdet, alan lehdet ja esitteet. Sähköisenä markkinointikanavana yritys perustaa omat kotisivut ja hyödyntää eri sosiaalisen median sivustoja muun muassa Facebook-sivustoa. Yritys pyrkii tekemään yhteistyötä metsänhoitoyhdistysten ja muiden metsätalouden toimijoiden kanssa, jotta voi heidän kanaviaan käyttäen kohdentaa markkinointia omalle kohderyhmälleen. Myös sähköinen mainonta voi tulla kyseeseen.

Jotta markkinointi olisi kaikkein tehokkainta, on yrityksen aloitettava markkinointi heti kun päätös yrityksen perustamisesta on syntynyt. Tarkkaa aikataulua ei voi tässä vaiheessa laatia, koska päätöstä yrityksen perustamisesta ei ole.

5.8 Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstön vaikutus yrityksen menestymiseen on kaikilla toimialoilla merkittävää. Lisäksi henkilöstön osaaminen, koulutus, kokemus, tiedot, taidot ja tahto toimia vastuullisesti vaikuttavat yritystoiminnan sujumiseen. Yksin yritystä perustettaessa ei synny ristiriitoja, vaan päätöksenteko on helppoa yhden ihmisen vision toteuttamista yhdellä toimintatavalla. Itsenäisille ammatinharjoittajille sopii yksin työskentely varsinkin yritystoiminnan aloittamisessa. Yrityksen laajentuessa tai suuremman yrityksen on mietittävä, millaista osaamista tarvitaan ja milloin, sekä miten sitä hankitaan ja kuinka paljon. Työhyvinvoinnissa on huomioitava, että varsinkin aloitusvaiheessa yhden henkilön yrityksessä vapaa-aika on vähäistä. Tämä voi johtaa loppuun palamiseen, jos työhyvinvointiin ei ole kiinnitetty tarpeeksi huomiota. On tärkeää pitää omasta ja työntekijöiden työhyvinvoinnista huolta. Hyvinvointia edistetään hyvällä työilmapiirillä, ystävällisellä kohtelulla, mahdollisuudella oppia uutta sekä vaihtelevilla työtehtävillä. Turvallisella työympäristöllä on myös merkittävä rooli työhyvinvoinnissa. On muistettava, että yritys on velvollinen järjestämään ennaltaehkäisevän työterveyshuollon työntekijöilleen. (Meretniemi & Ylönen 2008, 101,112.)

Ydinosaja on henkilö, jonka työpanos on yrityksen kannalta erittäin tärkeä, ja joka tuottaa lisäarvoa. Yhden henkilön yrityksessä ydinosaja on yrittäjä itse. Yritystoiminnan kasvaessa on etsittävä henkilöitä, jotka pystyvät vähintään samaan lisäarvon luontiin. Tilitoimistossa ydinosaja on kirjanpitäjä, joille monet yritykset ulkoistavat taloushallinnon osaamisen, koska se ei ole heidän ydinosastaan. Hyvään liiketoimintasuunnitelmaan kuuluu tärkeänä osana henkilöstösuunnitelma. Suunnitelmassa pitäisi

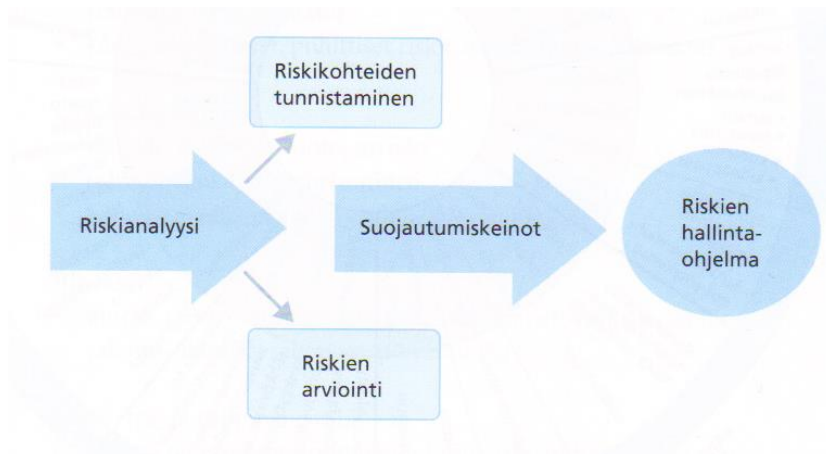
pohtia sitä osaamista, jota yritys tarvitsee pärjätäkseen kilpailussa sekä luodessaan lisäarvoa asiakkaalle. Yhden henkilön yrityksessä henkilöstösuunnittelu sisältää niin oman osaamisen kehittämisen kuin työhyvinvointia kehittävän tavoitteellisen ja aikataulutetun suunnitelman. (Hesso 2013, 146–147, 149.)

Yhden hengen yrityksessä ei ole kovin tarpeellista tehdä henkilöstösuunnitelmaa, ainakaan kovin laajaa. Tilanne muuttuu jos yrityksen toiminta laajenee ja henkilömäärää on tarvetta lisätä. Tällöin liiketoimintasuunnitelmaa täytyy päivittää, sekä laatia henkilöstösuunnitelma. Henkilöstön määrää lisätessä yrityksen toiminnan täytyy olla tarpeeksi kannattavaa, sillä henkilöstön lisäys lisää myös yrityksen kuluja. Työnantajana yrityksellä on monenlaisia velvoitteita muun muassa työllistämisen sivukuluja, joista täytyy huolehtia. On mietittävä miten ammattitaitoista henkilöstöä saadaan rekrytoituksi, ja mitä palkka pitää sisällään. Palkkauksessa pitää myös huomioida lakien velvoitteita, sillä lainsäädäntö suojelee työntekijää. Työntekijämäärän lisääntyessä täytyy työsuojelua miettiä silloisen tilanteen, ja muiden olosuhteiden esimerkiksi toimitilojen mukaan. Työntekijän tietosuojasta täytyy huolehtia. Työmotivaation ylläpitokeinoja kannattaa kirjata ylös näkyväksi, jotteivat jää näkymättömiksi. Henkilöstön kouluttaminen ja kehittäminen muilla keinoin on tärkeää yritystoiminnan kilpailukyvyyn säilyttämiseksi, sekä ajan tasalla pysymisen varmistamiseksi. Ammattitaitoinen henkilöstö on yrityksen tärkein pääoma.

Kouluttamisen ja kehittämisen tärkeyttä ei sovi unohtaa myöskään yhden hengen yrityksessä, jossa se on oikeasti vielä tärkeämpää kuin isommassa yrityksessä. Näin siksi, että yhden ihmisen harteilla makaava yritys on paljon herkempi ja haavoittuvaisempi. Myös valitulla alalla, eli tilitoimistoalalla on äärimmäisen tärkeää pysyä ajan tasalla joten kouluttautumisen on oltava jatkuvaa. Perustettavan yrityksen omistajan on huolehdittava hyvästä ja monipuolisesta ravinnonsaannista, riittävästä liikunnasta ja ulkoilusta, riittävästä unesta ja vapaa-ajasta. Vaikka aloittavalle yksityisyrittäjälle voi olla hankalaa irrottautua töistään pidemmän loman ajaksi, on lomaa pidettävä edes pienissä pätkissä, koska ne edistävät työhyvinvointia muiden edellä lueteltujen asioiden kanssa. Yksin työskentelevän on muistettava pitää sosiaalisia suhteitaan yllä myös kiireen keskellä. Yrittäjän erakoituminen ja yksin jääminen pelkästään yrityksen pyörittämisen pariin ei ole kovin hyvä ratkaisu, vaan se voi todella nopeassa aikataulussa tuoda eteen monia ongelmia muun muassa loppuun palamisen.

5.9 Riskikartoitus ja haavoittuvuusanalyysi

Kaikkia riskejä ei voi välttää, mutta niihin voi varautua jolloin niistä selviytyminen on helpompaa. Tekemällä riskianalyysin kunnolla yrittäjä voi havaita riskit joihin voi itse vaikuttaa, ja riskit jotka kannattaa siirtää. Raatikaisen (2012, 102) mukaa riskillä tarkoitetaan vahingon tai tappion uhkaa tai vaaraa. Hän jakaa riskit esimerkkeineen seuraavasti: liikeriskit, omaisuusvahingot, rikokset, keskeytys- ja riippuvuusvahingot, henkilöriskit ja vahingonkorvausvaatimukset. Liikeriski liittyy markkinoihin, ja niitä ovat muun muassa asiakkaiden maksuvaikkeudet, tavarantoimittajien toimitusvaikkeudet, kilpailijoiden toimet, yrityksen kannattavuuden heikentyminen ja taloudellisen ympäristön tapahtumat. Omaisuusvahinkoja ovat muun muassa tulipalo, myrsky, räjähdys ja liikennevahinko. Rikoksia ovat esimerkiksi varkaudet, kavallukset ja ilkivalta. Keskeytys- ja riippuvuusvahinkoja ovat esimerkiksi sähkön saannin keskeytyminen ja viranomais määräys. Henkilöriskeihin kuuluvat sairastuminen, eroaminen, eläköityminen ja sukupolvenvaihdos. Korvausvastuu tai sopimusvastuu ovat esimerkkejä vahingonkorvausvaatimuksista.



Kuvio 16. Riskien hallintaprosessi (Raatikainen 2012, 104).

Henkilöriskit korostuvat pienissä ja keskisuurissa yrityksissä. Liikeriskit ovat kertaluonteisia, ja niitä on vaikea vakuuttaa. Tästä syystä ne jäävät yrityksen oman hallinnan ja toimenpiteiden varaan. Muiden riskien jättäminen yrityksen hallintaan voi olla tietoinen tai tiedostamaton päätös. Yritysjohdolla on voinut tehdä asiasta päätöksen, jolla se pitää riskien hallinta yrityksessä, kun taas aloitteleva yrittäjä on voinut tietämättömyytensä vuoksi jättää huomioimatta riskejä. Kun yritys merkitään kaupparekisteriin, sen kaikkien vakuutusten pitää olla kunnossa. Kuviossa 16 esitetään riskien hallintaprosessi,

jonka avulla yritys voi selvittää riskinsä. Riskianalyysin tekeminen on hyvä väline riskien selvittämiseen. Siinä eritellään yrityksen toiminnot, ja selvitetään niiden riskialttius. Lisäksi vahinkojen tapahtumisen todennäköisyys määritellään, ja samalla mietitään keinoja niistä suojautumiseen. (Raatikainen 2012, 104.)

Liiketoimintasuunnitelmaa laatiessa on erittäin tärkeää ottaa huomioon mahdolliset riskit, niihin varautuminen sekä analysoiminen. Vuonna 2008 alkanut finanssikriisi osoitti, että vahvatkin yritykset voivat kaatua nopeasti. Ne yritykset jotka olivat varautuneet riskeihin, pystyivät toimimaan vaikeina aikoina suunnitelman mukaisesti ja minimoimaan vahingot. Yrityksen täytyy varautua riskeihin parhaalla mahdollisella tavalla. Yritys voi itse kantaa osan riskeistä, mutta osan riskeistä voi siirtää. Ottamalla vakuutuksen yritys siirtää vastuuta vakuutusyhtiölle, ja perinnän voi siirtää perintätoimistoille. (Hesso 2013, 168–169.)

5.9.1 Tulevaisuuden uhat

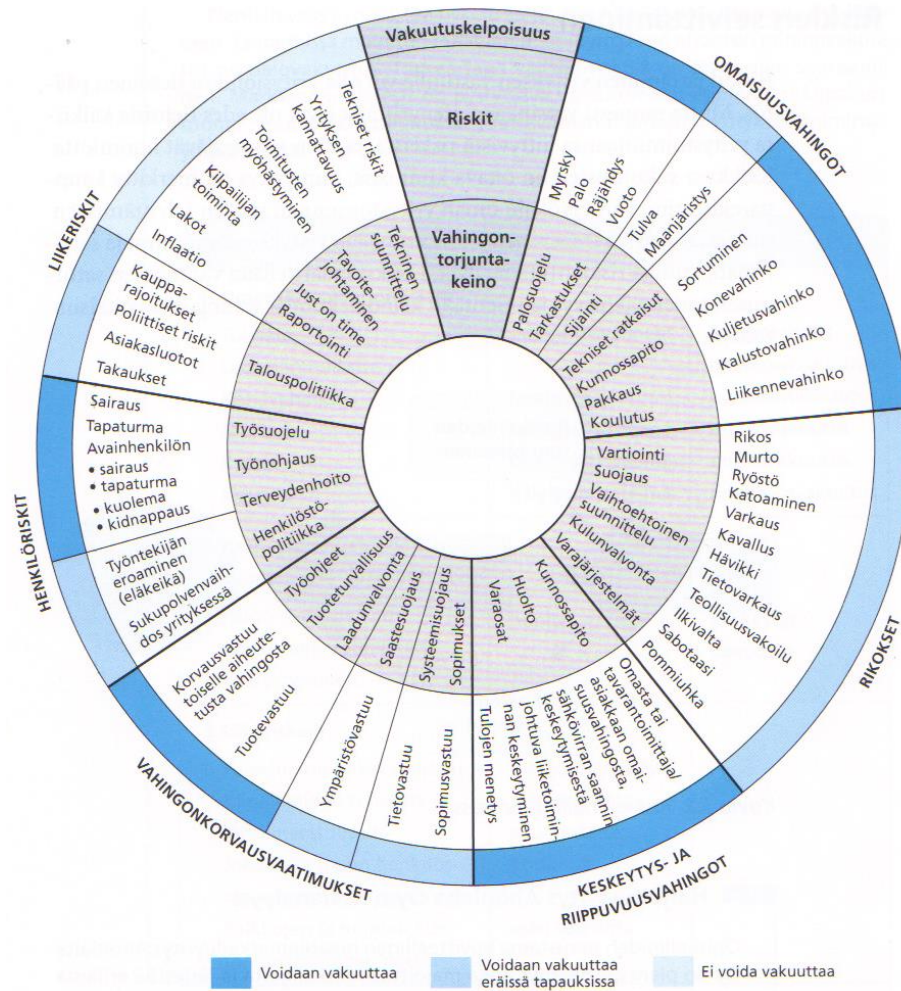
Talous on ollut taantumassa jo jonkin aikaa. Nyt on kuitenkin hiljaista elpymistä näkyvissä. On kuitenkin aika mahdotonta ennustaa, miten talous tulee kehittymään seuraavan kymmenen vuoden aikana. Pahimpana globaalina uhkana on se, että tulee uusi talouskriisi, joka vaikuttaa kaikkialle maailmaan. Tilitoimistopalveluihin ei taloustilanne vaikuta samoin kuin monen muun alan yrityksiin, sillä kirjanpitovelvollisuuden takia sitä aina tarvitaan. Kirjanpitovelvollisuus ei tule koskaan poistumaan, ja muut kirjanpitoon vaikuttavat lait voivat muuttua. Taloustilanne kuitenkin vaikuttaa moneen yritykseen ja yksityiseen henkilöön heikentäen heidän toimintaansa, ja sitä kautta se heijastunee tilitoimistoihin ja niiden tarveluiden tarpeeseen.

Suurin paikallinen kotimainen uhka tilitoimistolle on se, että liiketoiminta on täysin kopeitavissa. Ei ole mahdollista patentoida metsänomistajille suunnattua tilitoimistopalvelua. Kilpailijoiden alalle tuloa ei voi estää, mutta sitä voi yrittää hallita. Yrityksen vastuita ja kuluja voi lisätä mahdolliset lainmuutokset, mutta ne voivat myös vähentää kuluja. Yksinäisen ammatinharjoittajan sairastuminen on varmasti pahinta mitä yrittäjälle voi tapahtua. Jos yrityksen toiminta laajenee voi työyhteisössä tulla esille ongelmia, jotka vaativat toimenpiteitä. Asiakkaiden mielestä palvelu ei ehkä ole tarpeeksi laadukasta, jolloin he päättävät siirtää asioidensa hoidon toiseen tilitoimistoon. Pahimmillaan he levittävät tätä sanomaa puskaradiossa, jonka seuraukset voivat olla todella ikävät. Talouslama voi vaikuttaa asiakkaiden määrään, mutta myös mahdollisesti tarvittavaan

vieraan pääoman saantiin. Rahoitusta haettaessa korot voivat nousta. (Hesso 2013, 170.)

5.9.2 Toimenpiteet riskien hallitsemiseksi

Kuviossa 17 on Raatikaisen tekemä riskiympyrä, jossa on hänen määrittelemät riskit. Ympyrästä näkee todella hyvin ja selkeästi mitkä riskit yritys voi siirtää toisen vastuulle, eli tässä tapauksessa vakuuttaa. Vakuutettavia riskejä on ympyrästä suurin osa. Osan voi vakuuttaa kokonaan, ja toiset osittain. Ympyrässä on myös muita vahingontorjuntakeinoja, joiden avulla yritys voi välttää, pienentää, jakaa tai siirtää riskiä. Osa riskeistä jää yritykselle. Riskiympyrä on hyvä apu yritysten riskien hallinnassa.



Kuvio 17. Riskiympyrä (Raatikainen 2012, 103).

Myymällä maksukykyisille ihmisille tai yrityksille, asentamalla varashälyttimet ja poistamalla vialliset laitteet pyritään välttämään riskit ja minimoimaan tappiot. Virustorjuntaohjelmistojen käyttämisellä, varmuuskopioinnilla, ja palo-ovilla pienennetään mahdollisia vahinkoja. Vaihtoehtoisten tavarantoimittajien ja yritysten osastojen sijoittaminen eri paikkoihin jakaa riskiä. Vakuuttaminen siirtää riskin vakuutusyhtiöille ja vuokrakaluston käyttö vuokraajalle. Autoon vain liikennevakuutuksen ottaminen jättää osan vastuusta yritykselle. (Raatikainen 2012, 106–107.)

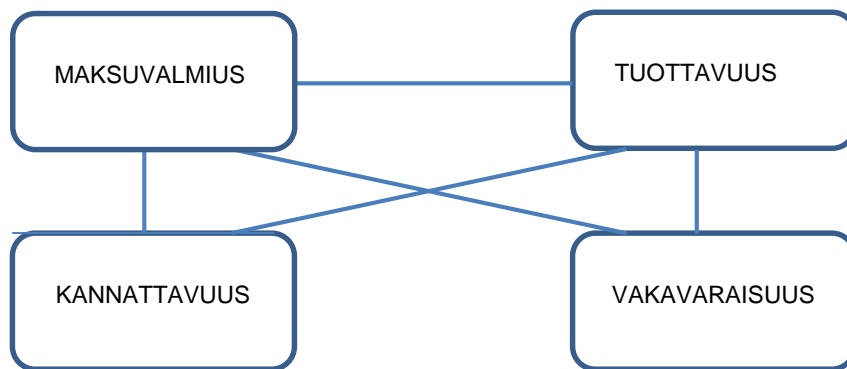
Tilitoimisto pyrkii pienentämään riskejä parhaalla mahdollisella tavalla. Se ottaa ainakin seuraavat vakuutukset: yrittäjien eläkevakuutus (YEL), tulevaisuudessa työntekijöille työeläkevakuutus, työttömyys- ja tapaturma-vakuutus, yrittäjälle tapaturmavakuutus, yrityksen matkavakuutus, oikeusturva- ja vastuuvakuutus ja mahdollisesti yrittäjän vapaaehtoinen eläkevakuutus, henki- ja sairaskuluvakuutukset. Koska yrittäjä työskentelee kotona, on kiinteistö ja irtain omaisuus jo vakuutettu kotivakuutuksen muodossa. Yrityksen irtain omaisuus vakuutetaan erikseen. Yrittäjä pyrkii pitämään omasta terveydestään huolta. Yritys valitsee tarkasti mahdolliset tavarantoimittajat, jotta löytää luotettavat yhteistyökumppanit. Mahdollisten asiakkaiden maksuvaikeuksien kanssa tilitoimisto ryhtyy välittömästi toimenpiteisiin, jotta ei synny suuria saatavia.

Yrittäjä turvaa itsensä mahdollisen työttömyyden varalta ottamalla vapaaehtoisen työttömyysvakuutuksen liittymällä Suomen Yrittäjien Työttömyyskassaan (SYT-Kassa), jolloin hänellä on mahdollisuus ansiosidonnaiseen työttömyyspäivärahaan. SYT-kassan vuosimaksu on v. 2014 kaksi prosenttia työttömyysvakuutuksen perusteeksi valitun työtulon 5 800 euroa ylittävästä osasta 25 000 euron työtuloon saakka ja sen ylimenevältä osalta 1,5 prosenttia. Vuosityötulolla tarkoitetaan vuoden 2014 YEL-vuosityötuloa tai osaomistajalla TyEL-vuosipalkkaa. Yrittäjä voi maksaa jäsenmaksut neljässä erässä ja vähentää ne kokonaisuudessaan omassa henkilökohtaisessa verotuksessa vähennyksinä. (Jäsenmaksulaskuri. 2014.) Maksuja ei huomioida yrityksen kuluiksi.

5.10 Yritystoiminnan taloussuunnittelu

5.10.1 Taloudellisen suorituskyvyn mittarit

Yrityksen sidosryhmistä erityisesti rahoittajat ja yritystukien myöntäjät arvioivat yritystä kuviossa 18 olevien yrityksen taloudellista suorituskykyä mittaavia asioita. Kyseiset asiat ovat tärkeitä yritystoiminnalle. Näitä ovat maksuvalmius, tuottavuus, kannattavuus ja vakavaraisuus. Maksuvalmius eli likviditeetti kertoo riittävätkö yrityksen rahat kaikkien laskujen maksuun. Siihen vaikuttaa muun muassa se, että maksavatko asiakkaat laskunsa ajallaan. Tuottavuus kertoo kuinka tehokkaasti yrityksen tuotantopanokset käytetään hyväksi. Kannattavuus tarkoittaa sitä, että tuloja on enemmän kuin menoja. Vakavaraisuus eli omavaraisuusaste on keskeinen yrityksen taloudesta kertova tunnusluku. Se tarkoittaa sitä, ettei yritys ole ottanut liikaa velkaa. (Meretniemi & Ylönen 2008, 69 - 71.)



Kuvio 18. Yrityksen talouden tärkeät tekijät (Meretniemi & Ylönen 2008, 69).

Pitkällä aikavälillä yrityksen toiminnan pitää olla kannattavaa, toisin sanoen tuottojen pitää olla kustannuksia suuremmat. Kannattavuutta on suunniteltava tarkasti, jotta yritys pystyy huolehtimaan laskuistaan. Yrityksen tulossuunnittelussa täytyy huomioida ostojen lisäksi myynnit. Kaikki yrityksen kustannukset tulisi pyrkiä ottamaan huomioon. Tärkeää olisi tietää tai arvioida myynnit, jotta selviää pystyykö yritys kattamaan kaikki kustannuksensa – ostot, korot, lainan lyhennykset ja muut kulut. (Raatikainen 2012, 131.) Yrityksen kannattaa tämän takia laatia laskelmia tai arvioita eli budjetteja. Raatikaisen (2012, 133) mielestä aloittavan yrittäjän tärkeimmät laskelmat ovat investointi-, ja käyttöpääoman tarvelaskelma, rahoitustarvelaskelma, katetarvelaskelma ja tulossuunnittelu.

Asiakkaan toiveiden mukaisesti tuotettavat palvelut voivat aiheuttaa juoksevia kuluja. Yrityksen tarkoitus on tavoitella kannattavaa toimintaa, mutta hinnan on oltava kohtuullinen. Hyvä hinta-laatu suhde on tärkeä yrityksen kannalta. Hinnoittelussa yritys voi

käyttää sopimushintoja asiakkaan koosta riippuen. Yritys pyrkii pitämään hintansa tilitoimistoalalla yleisesti vallitsevalla hintatasolla, vaikka jotkut yrittäjät pitävät alhaista hintatasoa. Liian alhainen hintataso voi karkottaa asiakkaita, sillä se voi olla merkki asiakkaalle ammattitaidottomuudesta tai kokemattomuudesta. Ajatus perustuu siihen, että ammattitaidosta voi ja kannattaa periä kunnon hinta, joka on usein korkeampi. Jokaiselle asiakkaalle tehdään tiedustelujen pohjalta tarjous.

Yritys voi käyttää joko kiinteää kuukausihintaa tai tunti- ja suoriteperusteista hintaa. Kiinteähintainen on hyvä ratkaisu, koska asiakas tietää tarkalleen joka kuukausi paljonko hänen kirjanpitoaan maksaa. Kiinteän hintaan vaikuttaa palvelupakettiin kootut palvelut. Tuntiveloitus perustuu käytettyihin työtunteihin, jotka hinnoitellaan erikseen eritöiden mukaan. Asiakas voi valita itselleen paremman vaihtoehdon. Yrityksen hinnoittelun suunnittelussa on otettu huomioon tilitoimistoalalla yleisesti vallitseva hintataso. Hintataso tunnilta on vaihdellut liiketoimintasuunnitelmaa varten tehdyissä tutkimuksissa vastaan tulleissa tilitoimistoissa 35 ja 120 euron välille. Useissa tilitoimistoissa ei ollut saatavilla hintatietoja ilman erillistä tiedustelua yrityksestä. Tämä hieman hankaloitti hintojen vertailua hinnoittelua suunnitellessa. Yrityksen hinnoittelu asettuu 50 euroon tunnilta peruskirjanpidon osalta.

Tilitoimiston taloutta suunniteltaessa on lähdetty siitä, että käyttöaste on 100 prosenttia. Myynti pitää sisällään tilitoimiston myymät palvelut (kirjanpito, laskutus, reskontra, palkanlaskenta, verotus, tilinpäätös, matkakulut, asiakastapaaminen ja neuvontapalvelut). Mahdolliset lisäpalvelut selkeytyvät yritystoiminnan aloitettua. Kustannuksiin on laskelmissa huomioitu liiketoimintasuunnitelman aikaan 2014 voimassa olevat hinnat niistä kustannuksista, joita yritykselle arvellaan tulevan.

5.10.2 Investoinnit

Lähes aina uusi yrittäjä tarvitsee rahoitusta käynnistäessään toimintaansa. Palveluyritykset, joissa myydään omistajan osaamista tarvitsevat paljon vähemmän alkuinvestointeja. Investointien tarvetta voi olla myöhemminkin, mutta silloin yritystoiminnan ollessa kannattavaa voidaan investointeja rahoittaa osaksi tulorahoituksella eli liiketoiminnasta syntyvillä tuotoilla. (Perustamisopas Alkavalle yrittäjälle 2014. 2014, 21.) Aloittava yrittäjä tarvitsee joko omaa tai vierasta pääomaa käyttöomaisuuden hankintaan. Hankittavia asioita ovat esimerkiksi laitteet, kalusto ja tilat, joita kutsutaan myös investoinneiksi. Yrittäjä voi ostaa laitteita omaksi tai sitten vuokrata, mutta aina kannat-

taa kuitenkin hankkia kunnan laitteet. Laskelmissa kannattaa käyttää kustannusylivarausta, jotta voi varautua yllättäviin menoihin. (Raatikainen 2012, 131.)

Aloittavan tilitoimiston ei tarvitse tehdä kovin suuria alkuinvestointeja. Toimitilojen lisäksi tilitoimisto tarvitsee tietokoneen, tulostimen, skannerin, Internetyhteyden ja siihen liittyvät välineet, toimistotarvikkeita (muun muassa paperia, mapeja, välilehtiä), hie-man toimistokalusteita ja arkistointitilaa. Koska yrittäjä aikoo työskennellä aluksi koto-na, hänellä on jo suurin osa tarvittavista välineistä sekä työ- ja arkistointitilat. Toimiti-loista voi maksaa vuokraa, jos itse ei omista asuntoa. Hankittavaksi jää lähinnä toimis-totarvikkeet. Tietokone tarvikkeineen ostetaan uutena, jotta niiden hyvästä toimintaky-vystä on varmuus. Esimerkiksi mapeja ostetaan alkuvarastoon vain vähän, sillä ostoja tehdään sitä mukaa kun asiakkaita saadaan ja mapeille on tarvetta. Näin rahaa ei pal-jon sidottuna ja tarvikkeet laskutetaan osin asiakkaalta. Henkilösivukuluja ei ole, koska ei ole työvoimaa palkkalistoilla.

Liitteenä 1 on investointilaskelma, jossa esitettäviin investointeihin tilitoimisto varaa rahaa tarvittavan määrän yhteensä 6 170 euroa. Hinnat ovat tarkoituksella hiukan yli-hinnoiteltu, jotta yrityksellä jää kustannusylivaraa. Hinnoissa on arvonlisävero mukana. Koneisiin ja laitteisiin varataan 1 550 euroa. Tilitoimisto ostaa kaksi tietokoneen 27” näyttöä, joihin varataan rahaa 275 euroa kappaleelle eli yhteensä 550 euroa. Pöytätie-tokoneeseen varataan 700 euroa. Tulostimia hankitaan kaksi kappaletta, lasertulostin 150 euroa ja monitoimitulostin 150 euroa, joille varataan yhteensä rahaa 300 euroa. Irtaimistoon ja sisustukseen varataan yhteensä 4 620 euroa, jotka jakautuvat toimisto-kalusteisiin, toimistotarvikkeisiin ja muihin tarvikkeisiin. Toimistokalusteisiin varatut ra-hat jakautuvat seuraavasti: pöytään varataan 150 euroa, tuoliin 100 euroa, hyllyihin 200 euroa ja tasoon 100 euroa. Tarvikkeisiin varataan varmuuskopioita varten tarvitta-vaan kovalevyyn 400 euroa, näppäimistöön ja hiireen 100 euroa, kaiuttimiin 50 euroa ja tietokonetarvikkeisiin 100 euroa, modeemiin ja reitittimeen 100 euroa.

Toimistotarvikkeisiin varataan väreihin 100 euroa, tietoturvaohjelmiston hankintaan vuodeksi 70 euroa, MS Office 365 Small Business Premium ohjelmiston vuodeksi hin-taan 150 euroa, mapeihin 100 euroa, tulostuspapereihin ja välilehtiin 200 euroa, mui-hin toimistotarvikkeisiin (muun muassa kirjekuoret, kynät, rei’itin, nitoja) 400 euroa. Tilitoimisto hankkii puhelimen ja siihen liittymän, jolle varataan 300 euroa. Yrittäjä siir-tää nettiliittymänsä yrityksen nimiin. Yritys valitsee käyttöohjelmistokseen mitä toden-näköisemmin Visma Fivaldin, Visma Econet, ProCounterin tai Tikonin ohjelmiston. Oh-

ohjelmistojen käyttö perustuu pilvipalveluun, jolloin asiakas voi käyttää samaa ohjelmaa niin halutessaan. Ohjelmisto on tarkoitettu hankkia sovellusvuokrauksena, ei ostamalla. Ohjelmistoista ei ollut saatavilla tarkkoja hintatietoja, joten alkuihvestoinniksi varataan 2 000 euroa. Jatkossa yritys maksaa ohjelmistojen käytöstä kuukausittain käyttömaksua.

5.10.3 Käyttöpääoma

Yrityksen toimintaan sitoutuu jo heti aloituksessa pääomaa, koska juoksevista asioista koituu kustannuksia. Käyttöpääoman tarve tulisi ennakoida, ja laatia laskelma ensimmäisille kahdelle tai kolmelle kuukaudelle. Yrityksellä pitää olla myös hiukan käteisvaroja. Käyttöpääoman tarve vaihtelee aloittain. Käyttöpääoman tarvetta voidaan pienentää muun muassa alentamalla kiinteitä kuluja, neuvottelemalla pidemmästä maksuajasta ostojen maksussa ja lyhemmästä maksuajasta asiakkaiden kanssa. (Raatikainen 2012, 133.)

Liitteenä 2 on tilitoimiston käyttöpääomatarvelaskelmassa huomioituna yrityksen perustamiskulut, hiukan markkinointikuluja, toimitilakustannukset eriteltyinä, yrittäjän yksityisotot ja yleiskustannukset. Luvuissa on arvonlisäverot mukana. Laskelmassa on eritelty yhden kuukauden ja kolmen kuukauden kulut. Kolmen kuukauden käyttöpääomatarve on 7 796 euroa sisältäen yksityisottoja 1 500 euroa kuukaudessa eli yhteensä 4 500 euroa, joka on suurin yksittäinen kuluerä. Yrittäjä nostaa palkan sijasta yksityisottoja, jotka on määritetty aloitusvaiheessa yrittäjän tavoitetta pienemmäksi. Tiukan paikan tullen, yrittäjä voi nostaa vielä vähemmän, jolloin käyttöpääoman tarve pienenee. Tällä toimenpiteellä yrittäjä pienentää yrityksen käyttöpääoman tarvetta hiukan. Yrittäjä hakee starttirahaa helpottamaan taloudellista tilannettaan. Yhtiön kertamenoina perustamiskulut 1.9.2014 alkaen toiminimelle on 110 euroa. Markkinointiin varataan kolmeksi kuukaudeksi yhteensä vain 210 euroa, sillä yritys pyrkii hyödyntämään mahdollisimman paljon ilmaista sosiaalista mediaa. Toimitilakustannukset 300 euroa sisältävät vuokran lisäksi veden, sähkön, lämmityksen, siivouksen, jätehuollon ja yrityksen irtainvakuutuksen. Yleiskustannukset 2 076 euroa sisältävät yrityksen muut vakuutukset, puhelimen, Internetin, kotisivut, laite- ja ohjelmistovuokrat, postikulut, pankkipalvelut, lainan lyhennyksen ja korot, kirjallisuutta, Suomen yrittäjien vuoden 2014 taksan mukaisen jäsenmaksun, kahvi- ja toimistotarvikkeita.

5.10.4 Rahoituslaskelma

Rahoituslaskelman tarkoitus on selvittää rahan riittävyys yrityksessä. On sitä uskottavampaa mitä enemmän yrittäjä sijoittaa itse, ja sitä suotuisammin rahoittajat suhtautuvat lainanantamiseen. Käyttöomaisuuden ja investointien kattamiseen haetaan usein pitkäaikaista lainaa, kun taas luotollinen tili auttaa maksuvalmiuden hallinnassa sekä tasaa kassavirtojen vaihtelua. Tukirahoituksen mahdollisuus kannattaa aina selvittää. (Raatikainen 212, 139.)

Yrittäjän on tärkeää ymmärtää kassavirtalaskelmien merkitys yrityksen likviditeetin eli maksuvalmiuden varmistamiseksi. Maksuvalmiuden voi varmistaa laatimalla kassabudjetin tai kassavirtalaskelman, johon laaditaan ennuste yritykseen saapuvasta ja lähtevästä rahasta. Tässä liiketoimintasuunnitelmassa käytetään vain rahoitustarvelaskelmaa, joka osoittaa rahan riittävyyden. Tilitoimiston rahoituslaskelmassa liitteessä 3 näkyy investointien ja käyttöpääoman synnyttämästä rahoitustarpeesta aiheutuneen vajeen täyttämiseksi syntynyt ratkaisu. Pääoman tarve on investointien 6 170 euroa ja käyttöpääoman 7 796 euroa yhteenlaskun jälkeen 13 966 euroa. Tämän vajeen kattamiseksi yrittäjä sijoittaa yritykseen omana pääomana sen tarvitsemasta pääomasta yli kolmanneksen eli 4 966 euroa, joka on koko pääoman tarpeesta 35,56 prosenttia. Loppu pääomantarve 9 000 euroa joka on 64,44 prosenttia koko pääoman tarpeesta kateetaan vieraalla pääomalla. Tarkoituksena hakea ensisijaisesti pankilta, tai sitten muilta rahoituslaitoksilta pitkäaikaista lainaa viiden vuoden maksuajalla.

5.10.5 Rahoitus

Yrityksen toimintaa voidaan rahoittaa monin tavoin, ja rahoituslaskelman avulla laskeetaan yrityksen rahoitustarve. Yrittäjä voi sijoittaa yritykseen omassa omistuksessaan olevaa rahaa tai muuta omaisuutta yrityksen omaksi pääomaksi. Yrittäjän omat säästöt, työkalut ja koneet ovat omarahoituksia. Useimmiten lainanantajat edellyttävät vähintään 20 prosentin omarahoitusosuutta lainan myöntämiselle. Vieras pääoma on lainaa pankeilta, sijoittajilta tai muilta tahoilta, josta maksetaan korkoa. Vieras pääoma voi olla pitkä- tai lyhytaikaista. Lainat ovat useimmiten pitkäaikaisia. Lyhytaikaista vierasta pääomaa on muun muassa luottokortit ja luotolliset tilit. (Perustamisopas Alkavalle yrittäjälle 2014. 2014, 21.)

Rahoitusta voi hakea Finnveralta, jonka hakemiseen tarvitsee liiketoimintasuunnitelman ja tulossuunnitelman. Pienissä lainoissa laina-aika 1 + 4 vuotta, jolloin ensimmäisenä vuonna maksetaan vain korkoja. Maksuvalmiutta suunnitellessa on huomioitava, että maksuerät nousevat toisena vuonna ja lyhennyserät ovat kolmen kuukauden välein. (Lainan takaisinmaksu. 2014.)

Tilitoimiston perustaja tarvitsee vierasta pääomaa 9 000 euroa, jonka hän hakee pitkäaikaisena lainana ensisijaisesti pankista. Yrittäjä kyselee lainaa eri pankeilta ja ottaa yritykselle edullisimman lainan. Lainan maksuajaksi on suunniteltu viisi vuotta, mutta jos yrityksen taloudellinen tilanne antaa myöden, lainan voi maksaa aiemmin pois. Lainan eräksi muodostuu noin 200 euroa riippuen pankista. Kannattavuuslaskelmassa lainan koroksi on arvioitu 8,25 prosenttia, sillä kulutusluottojen korot ovat pankeista riippuen lokakuussa 2014 kahdeksan prosentin luokkaa. Yrittäjä voi myös hakea lainaa Finnveralta. Lyhytaikaisia velkoja yrittäjä ei tässä vaiheessa ota, vaan uskoo, että tulorahoitus kattaa kolmen kuukauden päästä yrityksen toiminnan. Aloittavan yrityksen omavaraisuusaste on 35,56 prosenttia, joka on hyvä. Toiminimen ollessa kyseessä on yrittäjän omat velat otettava huomioon, jos niitä on. Yrittäjällä ei ole muita velkoja.

5.10.6 Tuet

Tukea liiketoimintaan voi hakea eri tahoilta, mutta on muistettava, ettei liiketoiminta saa olla riippuvaista tuista. ELY-keskukselta voi hakea yritystukea yrityshankkeisiin ennen investointeja toimialasta tai sijainnista riippumatta, joka on harkinnanvaraista. Tukea ei tarvitse maksaa takaisin. Tekesiltä voi hakea tukea innovatiivisiin hankkeisiin. Uudenmaan ELY-keskus voi myöntää tukea mikroyrityksille kehittämistoimenpiteisiin. Finnpartnership-liikekumppanuusohjelma voi myöntää tukea kehitysmaihin suuntautuviin liiketoimiin. (Perustamisopas Alkavalle yrittäjälle 2014. 2014, 21–22.)

Starttiraha on harkinnanvaraista tukea, jota voidaan myöntää yritystoiminnan käynnistämävaiheessa. Starttirahan on tarkoitus helpottaa päätoimisesti yrittäjäksi ryhtyneen taloudellista tilannetta, ja sitä on haettava ennen toiminnan käynnistämistä. Se on veronalaista tuloa, jota voidaan myöntää, jos yrittäjällä on yrittäjäkoulutus tai kokemusta yrittämisestä, sekä jos yritystoiminta on mahdollista saada kannattavaksi. Hakemukseen on liitettävä liiketoimintasuunnitelma, kannattavuus- ja rahoituslaskelmat ja verovelkatodistus. Starttirahaa myönnetään yleensä kuudeksi kuukaudeksi, mutta se voidaan myöntää tapauskohtaisesti harkinnan perusteella enintään 18 kuukaudeksi. Jat-

kohakemus on toimitettava TE-toimistolle viimeistään kuukautta ennen starttirahakauden loppumista. Vuonna 2014 starttirahan määrä bruttona on noin 700 - 1 120 euroa kuukaudessa. Se maksetaan jälkikäteen kerran kuussa, ja siitä pitää tehdä tilityshakemus TE-toimistolle. (Perustamisopas Alkavalle yrittäjälle 2014. 2014, 21–22.)

Ennen starttirahan myöntämistä kannattaa lukea sen myöntämis- tai hylkäämisperusteet, jotta näkee voiko sitä ylipäättään saada. Tilitoimiston perustajan on tarkoitus hakea starttirahaa, ennen kuin hän käynnistää yritystoiminnan. Yrittäjällä ei ole aiempaa yritystoimintaa, mutta hän hakee tarvittavan verovelkatodistuksen Verohallinnosta. Yrittäjä selvittää myös mahdollisuutensa muihin tukiin, muun muassa Maaseutuviraston investointitukeen.

5.10.7 Myyntikatelaskelma

Myyntikate on myynti- ja ostohinnan välinen erotus, joka yrityksen tuloslaskelmassa kertoo liikevaihdon ja muuttuvien kulujen erotuksen. Jotta yrityksen toiminta olisi kannattavaa, myyntikatteen on tarkoitus kattaa kaikki yrityksen kustannukset. Toisin sanoen kun myyntituotoista on vähennetty muuttuvat kulut saadaan katetuotto, jolla pitäisi kattaa kiinteät kustannukset. Kun kiinteät kustannukset on katettu, syntyy sen jälkeen voittoa. Vastaavasti jos katetuotto ei kata kiinteitä kuluja, syntyy yritykselle tappiota. Yrityksen kustannusrakenteen arvioimista varten, on myyntikatetarvelaskelma oiva työkalu, jonka avulla voidaan selvittää, paljonko yrityksen on myytävä jotta saadaan nollatuloks. Se on tilanne, josta ei tule voittoa eikä tappiota. Laskelman pohjana käytetään useimmiten tuloslaskelman kaavaa käänteisessä järjestyksessä. (Raatikainen 2012, 134.)

Liitteenä 4 olevan myyntikatelaskelman ensimmäinen sivu osoittaa tilitoimiston myyntitarpeen sekä kuukaudessa että vuodessa jotta saavutetaan kriittinen piste yrittäjän haluamalla tulon määrällä. Kriittinen piste kertoo, koska yrityksen toiminta on muuttunut kannattavaksi (Hesso 2013, 155). Kriittisen pisteen eli yleisen nollatuloksen laskemista ei voi käyttää toiminimessä, koska silloin yrittäjälle jää huomioimatta tulot kokonaan. Kriittisen pisteen jälkeen tulevat tulot ovat yritykselle voittoa.

Tavoitetulokseksi on asetettu yritystoiminnan aloittamisen takia realistinen summa eli 2 500 euroa kuukaudessa ja 30 000 euroa vuodessa, joka vastaa palkan saajan nettopalkkaa. Laskelmassa on sen jälkeen huomioitu lainan lyhennykset, verot ja korot, jon-

ka jälkeen on tiedossa käyttökatetarve 3 629 euroa kuukaudessa ja 43 546 euroa vuodessa. Laskelmassa on huomioitu seuraavaksi kiinteitä kustannuksia kuukaudessa 1 554 euroa (18 654 euroa vuodessa), joiden määrää tarkastellaan myöhemmin. Myyntikatetarpeeksi jää kuukaudessa 5 183 euroa ja vuodessa 62 200 euroa ja summat ovat alvittomia. Ostoja on arvioitu olevan kuukaudessa 35 euron edestä ja vuodessa 420 euron edestä. Liikevaihto on laskelman mukaan 5 218 euroa kuukaudessa ja 62 620 euroa vuodessa. Kun summiin lisätään alv 24 prosenttia, verolliseksi kokonaisymyynniksi saadaan kuukaudessa 6 471 euroa ja vuodessa 77 649 euroa. Nämä summat tarkoittavat sitä, että yrityksen verollisen kokonaisymyynnin tulee olla kyseisten summien verran, jotta yrittäjä saa haluamansa työtulon.

Laskettaessa yrittäjän hinnoittelun mukaisesti vaadittavaa työtuntimäärää jolla katetaan veroton myyntikatetarve, huomioidaan tässä jaettaviksi kuukausiksi vain 11. Näin siksi, että siten huomioidaan yrittäjän lomat joilta hänelle ei synny muuten tuloa. Myyntikatetarve vuodessa 62 200 euroa jaetaan 11 kuukaudella, ja tulokseksi tulee 5 654,55 euroa kuukautta kohden. Summa jaetaan peruskirjanpidon tuntihinnaksi määritellyllä 50 eurolla, jolloin saadaan kuukausittainen tarvittava tuntimäärä laskutettava tuntimäärä 113,09 jolla myyntikatetarve katetaan. Yrittäjän normaali työtuntimäärä on päivässä 7,5 tuntia ja kuukaudessa 21 päivän mukaan 157,5 tuntia. Jos yrittäjä tekee normaalia työaikaa, on tarpeeseen vaadittavan tuntimäärän ja normaalin työajan välisen ajan tuotto pelkkää voittoa yritykselle. Laskelmassa on huomioituna vain peruskirjanpidon hinta, eikä esimerkiksi palkanlaskentaan, tilinpäätökseen tai valvontailmoitusten täyttämiseen hinnoiteltua hintaa. Kiinteiden kustannusten määrät voivat hiukan muuttua yrityksen aloittaessa kun päätös käytettävästä ohjelmasta on tehty, sillä yksittäisenä menoeränä se on toiseksi suurin yel-maksun jälkeen.

Myyntikatetarvelaskelma osoittaa että yrityksellä on realistiset mahdollisuudet saavuttaa vuosittainen myyntitavoitteensa 62 200 euroa. Kuviossa 19 on vertailun vuoksi vuoden 2012 tietojen mukaan kirjanpito- ja tilinpäätöspalveluita tarjoavien toimipaikkojen tiedot ja liikevaihto jaettuna toimialalla olevaan henkilöstön mukaan. Kuvioista näkee, että kyseisellä toimialalla toimipaikkoja vuonna 2012 on ollut 4 4 10, henkilöstä 12 654 ja liikevaihto 918 724 000 euroa. Liikevaihto 72 600 euroa henkilöä kohden saadaan liikevaihto jakamalla henkilöstön määrällä. Myyntikatetarvelaskelman myyntitavoite 62 200 euroa on pienempi kuin toimialalla vuonna 2012 liikevaihto henkilöä kohden. Tiedot ovat peräisin Tilastokeskuksen PX-Web-tietokannan ”Yritysrekisterin vuositilasto - 2. Toimipaikkatiedot, TOL 2008” tietokannasta. Muuttujina on käytetty toimialaa

69201 Kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelu, vuosi 2012 sekä toimipaikantiedoista henkilöstö ja liikevaihto/henkilö 1 000 €.

	Toimipaikkoja	Henkilöstö	Liikevaihto 1.000	Liikevaihto/henkilö 1.000
69201 Kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelu				
2012	4 410	12 654	918 724	72,6

Kuvio 19. Toimipaikkojen liikevaihto henkilöstön mukaan 2012 (Toimipaikat toimialoittain 2007 - 2012(TOL 2008). 2013).

Liitteenä 4 olevassa laskelmassa on edellä esitetystä poiketen laskettu myynti viikossa ja päivässä 12 kuukauden mukaan. Liitteen toisella sivulla hinnoittelu esimerkissä on työtunteja 37,5 viikossa ja tuntiveloitus on 50 euroa + alv 24v % 12 euroa eli yhteensä 62 euroa. Esimerkissä oleva liikevaihto 2 325 euroa viikossa lasketaan viikon työtuntien 37,5 määrä kerrottuna 62 euron tuntiveloituksella. Viikon liikevaihto 2 325 euroa kerrotaan neljällä viikolla, jolloin kuukausittaiseksi liikevaihdoksi on saatu 9 300 euroa. 9 300 euroa kerrotaan 12 kuukaudella, jolloin vuoden liikevaihdoksi on saatu 111 600 euroa. Erotus 33 951 tulee hinnoittelu esimerkin ja vuoden kokonaisymyynnin erotuksesta. Summa kuvastaa sitä, että jos kaikki viikkotunnit laskutetuksi asiakkailta, niin voittoa yritykselle tulee 33 951 euroa myyntikatetarpeen kattamiseksi tarvittavan määrän jälkeen.

5.10.8 Tulossuunnitelma

Raatikaisen (2012, 139) mukaan hyvä liiketoimintasuunnitelma sisältää koko vuoden kattavan tulosennusteen. Tulossuunnitelman avulla voidaan kartoittaa tulevan vuoden liiketoimintaa, ja suunnitelman tai budjetin tarkoitus on olla joustava hahmotelma liiketoiminnan kannattavuuden toteuttamisessa. Budjetoinnin voi toteuttaa edellisen vuoden pohjalta, mutta liiketoiminta suunnitelmassa lähdetään nollopohjalta. Budjetointi tehdään pääsääntöisesti ilman arvonlisäveroa ja se tehdään suoriteperusteiseksi. (Hesso 2013, 158 - 159.)

Liitteenä 5 oleva tulossuunnitelma on kaksiosainen, ensimmäisessä laskelmassa ei ole huomioitu veroja, jotka eivät toiminimelle ole kirjanpidossa pakollisia kirjata. Toisessa laskelmassa on vero laskettu mukaan laskelman alla olevan verolaskelman mukaisesti. Laskelmissa myyntituotoiksi on kirjattu myyntikatetarvelaskelman mukainen verollinen

summa 77 649 euroa, josta vähennetään arvonlisävero 24 % 15 029 euroa. Liikevaihdoksi tällöin jää 62 620 euroa, josta vähennettyjen muuttuvien kulujen 420 euroa jälkeen jää myyntikatteeksi 62 200 euroa (99,33 %). Siitä vähennetään seuraavat kiinteät kustannukset yhteensä 21 154 euroa: yel-vakuutus, toimitilavuokrat, markkinointi ja liiketoiminnan muut kulut. Laskelmasta näkee edellä lueteltujen kustannusten määrät, sekä liiketoiminnan muut kulut eriteltyinä. Käyttökatteeksi jää 41 046 euroa (65,55 %), josta vähennetään lainojen korot 743 euroa. Saadusta rahoitustuloksesta 40 303 euroa (64,36 %), vähennetään myyntikatetarvelaskelmassa laskettu kaluston poisto 650 euroa sekä lainojen lyhennykset 1 800 euroa. Laskelman kokonaistuloksi tulee 37 853 euroa (60,45 %).

Toinen laskelma on muuten samanlainen mutta siinä on huomioitu vero. Veroprosentti 26 % on huomioitu tarkoituksella suuremmaksi ensimmäisen toimintavuoden laskelmassa. Todellisuudessa prosentti tulee olemaan pienempi, joten tuloksen määrä on silloin laskelmassa esitettyä suurempi. Yrittäjän kannalta parempi ratkaisu ennen liiketoiminnan vakiintumista on se, että ei tarvitse ainakaan kovin suuria veronlisäyksiä maksaa jälkikäteen. Tulevina vuosina veron osuus huomioidaan mahdollisimman todellisina. Laskelmassa käyttökatteesta 41 046 euroa vähennetään rahoituskulut 743 euroa ja laskennalliset verot 9 841 euroa, jolloin rahoitustulokseksi jää 30 462 euroa (48,55 %). Siitä vähennetään kaluston poisto 650 euroa ja lainan lyhennykset 1 800 euroa, jonka jälkeen yrityksen tulokseksi jää 28 012 euroa. Se on hieman vähemmän mitä rahoitustarvelaskelmassa yrittäjälle laskettu vuositulo 30 000 euroa, mutta veroprosentin muutoksella summat saadaan lähes samoiksi.

5.10.9 Verotus

Suomessa valtiolla, kunnilla ja evankelisluterilaisilla sekä ortodoksisilla kirkkoilla on verotusoikeus. Maksettavat verot ovat välittömiä tai välillisiä. Välittömiä veroja ovat muun muassa valtiolle maksettavat tulovero-, perintö- ja lahjavero, yhteisövero, varainsiirtovero, kunnalle suoritettava kunnallisvero ja kirkolle maksettava kirkollisvero. Tärkeimmät näistä ovat tulo- ja kunnallisvero. Tulovero määräytyy kahdella tavalla, progressiivisena (muun muassa palkka- ja eläketulot) tai suhteellisena (pääomatulot ja yhteisöverokanta). Progressiivinen tarkoittaa tulojen lisäyksen aiheuttamaa suhteellisesti suuremman veron lisäystä. Suhteellinen taas että vero määräytyy tulosta saman prosentin mukaan riippumatta tulon määrästä. Kunnallis- ja kirkollisvero määräytyy suhteellisen verokannan mukaisesti. Osakeyhtiöt ja osuuskunnat maksavat aina kirkollisveroa. Väli-

lisiä veroja taas ovat arvonlisävero, valmistevero ja tulli. (Yrityksen perustamisopas 2010, 138.)

Eri yritysmuotoja kohdellaan verotuksessa eri tavalla, ja ennen kaikkea välittömällä verolla on merkitystä yritysmuodon valinnalla. Yritysmuotojen verorasitusta vertailtaessa on huomioitava omistajan verorasitus, sillä näiden yhteisvaikutus ratkaisee verotuksellisesti edullisimman vaihtoehdon. Yritys maksaa veroa voitoistaan eli verotettavan tulon perusteella. Kirjanpidossa oleva voitto ei vastaa aina verotuksellista tulosta, sillä verotuksessa ja kirjanpidossa asioita käsitellään eri tavoin. Kaikki tulot eivät ole veronalaisia, eikä kaikki kulut taas vähennyskelpoisia. (Yrityksen perustamisopas 2010, 139.)



Kuvio 19. Esimerkki yksityisen elinkeinonharjoittajan tuloverotuksesta (Perustamisopas Alkavalle yrittäjälle 2014. 2014, 36).

Aloittavan yrityksen yritysmuoto on yksityinen elinkeinonharjoittaja eli toiminimi, jolloin sen tulosta verotetaan ansio- tai pääomatulona nettovarallisuuden perusteella. Nettovarallisuus on yhtä kuin yrityksen varat – velat lisättynä viimeisen 12 kuukauden aikana maksetuista palkoista 30 prosenttia. Tulos lasketaan elinkeinoverolain (EVL) mukaisesti ensin vähentämällä veronalaisesta tulosta sen hankkimiseksi aiheutuneet kulut. Pääomatuloa on 20 prosenttia yrityksen nettovarallisuudelle lasketusta tuotosta. Yrittäjä voi vaatia prosentin laskemista kymmeneen tai nollaan prosenttiin. Laskettu pääomatuloosuus verotetaan vuonna 2014 30 prosentin mukaan, ja yli 40 000 euron pääomatuloista 32 prosentin mukaan. Loppuosa verotetaan ansiotulona progressiivisesti yrittäjän veroasteikon mukaan. (Yksityisen elinkeinonharjoittajan verotus. 2014.) Kuviossa 19 on havainnollistettu miten pääomatulon ja ansiotulon osuudet lasketaan ja verotetaan.

Yrittäjän mahdolliset muut tulot lasketaan yhteen elinkeinotoiminnan tuloksen kanssa, ja verotus suoritetaan tästä yhteismäärästä, eli yrityksestä saatu tulo verotetaan progressiivisen veroasteikon mukaan yrittäjän omana tulona.

Koska yrittäjällä ei ole ollut aiemmin yritystoimintaa, hänellä ei myöskään ole verovelkaa, joten hän pääsee ennakoperintärekisteriin. Näin hän voi itse hoitaa veron maksun ennakonkantomana. Yrittäjä itse hoitaa pakolliset viranomaisilmoitukset verottajalle säädettyjen aikataulujen mukaisesti Verotili-palvelun kautta luotuaan ensin tunnukset Katso-palvelussa. Näitä ilmoituksia ovat arvonlisäveroilmoitus (alv) ja veroilmoitus. Myös alv-tilitys, ennakkoveron ja mahdollisen jäännösveron tai ennakon täydennysmaksut hoidetaan Verotilin kautta. Työnantajalle kohdistuvia velvoitteita yrityksellä ei ole tässä vaiheessa, koska yrittäjällä ei ole työntekijöitä, eikä ammatinharjoittaja voi maksaa itselleen palkkaa.

5.10.10 Kirjanpito

Vaikka yrityksen kirjanpito olisi tilitoimistolle ulkoistettu, jokaisen yrittäjän on hyvä olla perillä kirjanpidon perusteista. Lisäksi olisi hyvä tietää mitkä ovat yrittäjän velvollisuudet kirjanpidollisesti, muun muassa mitä laskuista pitää ilmetä, sekä mitä maksuja tai viranomaissuoritteita pitää maksaa ja milloin. Hyvä, koulutettu kirjanpitäjä auttaa tässä asiassa neuvoen asiakasta toimimaan oikein. (Hesso 2013, 11.) Yritysten kirjanpito velvollisuus koskee kaikkia yrityksiä, myös tilitoimistoa. Kirjanpitoa ohjaavat kirjanpitolaki, kirjanpitoasetus, yritysten verotusta koskevat lait ja elinkeinoverolaki. Kirjanpito tehdään pääsääntöisesti yrityksen omaan käyttöön, eikä niinkään muita varten. Yrittäjän on ymmärrettävä kirjanpidon perusasioita, tai muuten hän voi tuhota koko yrityksen. Moni hyvä liikeidea on tuhoutunut, koska yrittäjä ei ole ymmärtänyt perusasioita. (Meretniemi & Ylönen 2008, 140.)

Ammatinharjoittaja voi pitää yhdenkertaista kirjanpitoa, joka pitää sisällään vain yrityksen tulojen ja menojen kirjausta. Muiden täytyy pitää kahdenkertaista kirjanpitoa joka tarkoittaa sitä, että jokainen liiketapahtuma kirjataan kahdelle tilille (debet/kredit). Yrityksen tilikausi on normaalisti 12 kuukautta, mutta ensimmäinen tilikausi voi kestää joko enemmän tai vähemmän aikaa. Se voi olla alle 12 kuukautta, mutta enintään 18 kuukautta. Tilikausi voi olla muu kuin kalenterivuosi. Ammatinharjoittajilla, jotka pitävät yhdenkertaista kirjanpitoa, tilikauden pitää olla kalenterivuosi, mutta kahdenkertaista kirjanpitoa pitävillä se voi olla muu kuin kalenterivuosi. Pienten yritysten kannattaa tur-

vautua tilitoimistojen apuun, sillä kassavirran suunnittelussa ja tilinpäätöksessä tarvitaan asiantuntemusta. Tilinpäätökseen pienyrityksen pitää sisällyttää tuloslaskelma, tase ja liitetiedot. Yksityisen ammattiharjoittajan on hyväksyttävä tilinpäätös allekirjoituksellaan. (Perustamisopas Alkavalle yrittäjälle 2014. 2014, 34.)

Tilitoimiston ollessa kyseessä yrityksen kirjanpidon tilinpäätöksineen hoitaa yritys itse. Se on järkevää toiminnan ollessa pientä, sillä näin yrittäjä säästää kuluissa. Kirjanpito toteutetaan kahdenkertaisena kirjanpitona, ja tilikautena toimii kalenterivuosi. Mahdollisesti ensimmäinen vuoden tilikausi on eripituinen riippuen täysin yrityksen toiminnan aloittamisen ajankohdasta. Tilintarkastuksen voi ulkoistaa niin halutessaan, tai viimeistään toiminnan mahdollisesti laajentuessa. Toiminimelle tilintarkastus ei ole pakollista. Yrittäjän on pidettävä omat henkilökohtaiset talousasiansa erillään yrityksen taloudesta kirjanpitoa hyväksi käyttäen.

5.11 SWOT-analyysi

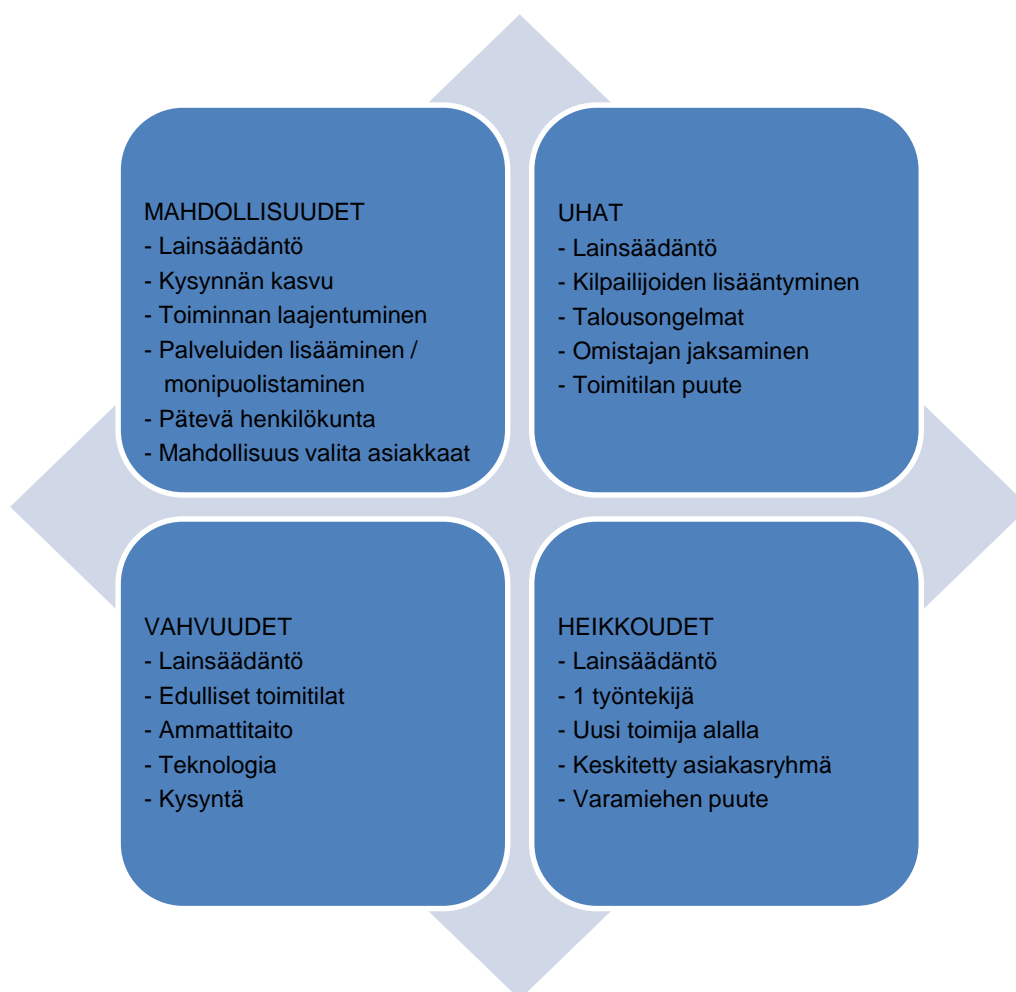
Huolellisen ympäristöanalyysin jälkeen liiketoimintasuunnitelman lopuksi voi laatia SWOT-analyysin. SWOT muodostuu seuraavista englanninkielisistä sanoista: - S strengths (vahvuudet), - W weakness (heikkoudet), - O opportunities (mahdollisuudet), - T threats (uhat). SWOT on hyvä työväline toimintaympäristön arviointiin, mutta se pitää tehdä realistisesti. Vahvuudet ja heikkoudet ovat yrityksen sisäisiä tekijöitä, ja mahdollisuudet ja uhat ulkoisia. (Meretniemi & Ylönen 2008, 34.)

Yrityksen SWOT-analyysissä on lueteltuina yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhatekijät. Ne olisi kuitenkin käydä läpi ajatuksella, eikä vain listaamalla (Pitkämäki 2000, 83). Vahvuudet ja mahdollisuudet luovat mahdollisuuden menestymiseen. Heikkoudet ja uhat taas estävät yrityksen menestymisen.

5.11.1 Mahdollisuudet ja uhat

Kuviossa 20 nähdään, että lainsäädännön muuttuminen jatkossa voi avata aivan uusia mahdollisuuksia. Valtio tulee myös oletettavasti tukemaan taloudellisesti yrittäjyyttä enemmän jatkossa, tai ainakin tämä suuntaus olisi toivottavaa. Yritysten määrän kasvaminen ja metsänomistajien rakennemuutos aiheuttavat kysynnän tarvetta, joka lisää yrityksen mahdollisuuksia saada enemmän asiakkaita. Jos kysyntä kasvaa valtavasti,

voidaan yrityksen toimintaa laajentaa muualle tai henkilöstön määrää lisätä. Tulevaisuudessa on erinomainen mahdollisuus lisätä palveluita tai monipuolistaa olemassa olevia aina kunkin asiakkaan tarpeen mukaan. Luotettavana työnantajana on mahdollisuus saada pätevä ja pysyvä henkilökunta, joka on erittäin motivoitunut työhönsä. Yrityksen tulevaisuuden mahdollisuutena voi olla vakiintunut markkina-asema luotettavana ja laadukkaana palveluntarjoajana, joka ajattelee asiakasta kaikessa toiminnassaan. Asiakkaiden määrän ja kysynnän lisääntyminen myös antavat mahdollisuuden siihen, että jatkossa asiakkaita voisi jopa ryhtyä valitsemaan niin että lisäpalveluiden tarjoaminen helpottuisi.



Kuvio 20. SWOT-analyysi.

Lainsäädännön muuttuminen voi olla myös uhkatekijä, sillä lakien muutoksien vaikutuksia yksityisellä sektorilla voi olla vaikea ennustaa. Lakimuutokset kohdistuvat todennäköisemmin asiakkaisiin, sillä kirjanpitolainsäädäntö tuskin muuttuu kovin radikaalista.

Muita lakimuutoksia toki voi tulla, jotka koskevat yritystä. Lakimuutokset voivat tapahtua nopeallakin aikataululla, mutta onneksi lakien velvoitteet eivät ole välttämättä samanlaisia yksityisellä sektorilla kuin julkisella sektorilla. Yksityistä sektoria koskevat myös vähemmän lait kuin julkista sektoria. Tulevaisuuden yhtenä suurimpana uhkatekijänä on kilpailijoiden määrän lisääntyminen. Toinen suuri uhkatekijä on se, että yritys kohtaa taloudellisia vaikeuksia vähäisen asiakasmäärän tai suurten kulujen takia. Omistaja ja mahdollisesti myöhemmässä vaiheessa henkilöstön jaksaminen jatkossa voi olla uhkatekijä. Siihen kannattaa kiinnittää huomiota, aikaa ja resursseja ennaltaehkäisevästi. Yrityksen toimiessa niin sanotusti kotona, on olemassa se mahdollisuus, että tiloista joudutaan luopumaan. Se on mahdollinen ongelma eli uhkatekijä, joka kannattaa huomioida etukäteen. Riskejä kannattaa minimoida esimerkiksi vakuutuksien turvin.

5.11.2 Vahvuudet ja heikkoudet

Lainsäädännön muuttuminen enemmän velvoittavammaksi ohjeistuksen sijaan, luo alalla toimijalle entistä vahvemman aseman asiantuntijana. Yritykset ja yksityiset ihmiset turvautuvat nykyisin helposti asiantuntija-apuun esimerkiksi verotukseen liittyvissä asioissa, koska ihmisillä on nykyisin paljon verotuksessa huomioitavia asioita. Yrityksen vahvuuksina ovat sen mahdollisuudet suhteellisen edullisiin tiloihin, jotka sijaitsevat ainakin aluksi yrittäjän omassa kodissa. Omistajan koulutus ja kokemus taloushallinnon-alalta ovat selkeä etu uutta yritystä perustettaessa. Teknologian lisääntyminen helpottaa ja nopeuttaa työntekoa sekä yhteydenpitoa sidosryhmiin. Myös erilaisten lomakkeiden tai muiden tietojen toimittaminen on helpottunut ja nopeutunut aiemmasta. Teknologia antaa mahdollisuuden yrittäjälle sekä asiakkaalle hoitaa asioita itse haluamanaan aikana haluamastaan paikasta. Taloushallinnon palveluiden kysyntää tulee aina olemaan, eikä se ole riippuvainen esimerkiksi kausivaihteluista. Yrityksen vahvuutena kilpailijoihin nähden on sen tarkoin harkittu ja kohdennettu asiakasryhmä, sekä heille tarjottavat lisäpalvelut, joita muilla kilpailijoilla ei tarjottavanaan ainakaan lähellä.

Yrityksen heikkoutena voi olla myös lainsäädännön muuttuminen, sillä muutoksien ja taloudellisen taantumien paineissa kuntasektorilla tapahtuu tulevaisuudessa isoja ratkaisuja, joilla voi olla myös yrityksen kannalta huonoja seurauksia. Esimerkkeinä voi olla se, ettei yrittäjiä enää tueta. Yhden hengen yrityksessä on aina olemassa se uhka, että mitä tapahtuu jos omistajalle sattuu jotain. Heikkoutena voi olla myös se, että yritys on uusi taloushallinnon-alalla, sillä kyseisen alan asiakkaat taitavat olla aika uskollisia.

Myös taloustietojen luovuttaminen vieraan käyttöön vaatii aikaa ja tutustumista. Tämä pelko kuitenkin tulee varmasti poistumaan, kunhan yritys toimii hetken alalla. Ei tarvita kuin yksi tyytyväinen asiakas, joka kertoo kokemuksestaan eteenpäin. Suppea asiakaspohja voi olla myös yrityksen kannalta heikkous. Nähtäväksi jää onko toimintaan tarpeeksi saatavilla tarpeeksi asiakkaita, vaikka siihen on vahva usko olemassa, että laadukasta taloushallinnon palvelua lisäpalveluilla haluvia löytyy riittävästi myös jatkossa. Suuri heikkous on varamiehen puuttuminen. Se asia pitäisi ehdottomasti järjestää jollain tavalla.

6 Lopuksi

6.1 Yhteenveto

Opinnäytetyöni tavoitteena oli laatia liiketoimintasuunnitelma mahdollisesti toimintansa aloittavalle yritykselle. Aloittava yritys olisi tilitoimisto, joka tarjoaisi monipuolista ammattitaitoista taloushallinnonpalveluita pääsääntöisesti metsänomistajille, mutta myös muille palveluita tarvitseville. Toteutin opinnäytetyöni kehittämistyönä. Tarkoituksena oli laatia kattava ja monipuolinen liiketoimintasuunnitelma, joka toimisi yrittäjän apuvälineenä yrityksen perustamisessa ja sen pyörittämisessä. Tarkoituksena oli, että liiketoimintasuunnitelmaa päivitetään säännöllisesti. Yrittäjä voi käyttää liiketoimintasuunnitelmaa apunaan toimiessaan sidosryhmiensä kanssa. Opinnäytetyössä käytiin laajasti läpi liiketoimintasuunnitelman eri osa-alueet. Työ aloitettiin aiheen johdannolla, jossa käytiin lävitse opinnäytetyön menetelmäksi valittu tyyppi. Tämän opinnäytetyön menetelmäksi valikoitui kehittämishanke työn luonteen vuoksi.

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen on yksi yrityksen perustamisen tärkeimmistä tehtävistä, ja sitä ei kannata tehdä hutiloiden. Liiketoimintasuunnitelmaa laatiessaan yrittäjä joutuu konkreettisesti paneutumaan tulevan yrityksensä asioihin. Liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään kaikki yrittäjälle tärkeät asiat, joihin hän joutuu ottamaan kantaa joko tässä opinnäytetyössä esitetyillä tai omilla ratkaisuillaan. Jotta yritystoiminta olisi rakentunut kunnon alustalle alusta alkaen, yrittäjän kannattaa osallistua liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Tällöin yrittäjälle syntyy yritystoimintaa johtavalle henkilölle

tarvittava ja kuuluva kokonaiskuva. Yrittäjälle ei riitä vain yhden osa-alueen hallinta, vaan kokonaisuus täytyy edes hahmottaa, jos siihen ei halua syvemmin perehtyä. Yrittäjän olisi tärkeää ymmärtää, mitkä yrityksen toiminnot vaikuttavat mihinkin, miten ja milloin. Yrittäjän olisi tärkeää myös tietää, miten eri toiminnot vaikuttavat tuloslaskelmaan ja miten yrityksen tulos syntyy. Liiketoimintasuunnitelman ja sen ymmärtämisen tärkeys korostuu varsinkin, jos joutuu hankkimaan ulkopuolista pääomaa. Monessa paikassa jopa vaaditaan liiketoimintasuunnitelman laatimista.

Ennen varsinaisen liiketoimintasuunnitelmaa, opinnäytetyössä on käyty läpi yrittäjyyteen, ammattiryhmään, toimialaan, ja maailmantalouteen liittyvää tietoa, joista yrittäjälle on apua. Tilitoimistoyrittäjäksi aikovan täytyy tietää mitä toimialalla ja maailmantaloudessa tapahtuu. Liiketoimintasuunnitelmassa mietittiin yrittäjälle valmiit ratkaisut jokaiseen kohtaan. Yrittäjä voi niitä soveltaa itselleen parhaiten soveltuvalla tavalla. Liiketoimintasuunnitelmassa tehtyjen ratkaisujen perusteeksi on aina ensin kerrottu asiaan kuuluvaa teoriaa, jotta valitun ratkaisun ymmärtäisi paremmin. Ratkaisut on pyritty tekemään teoriaa, yritysmuotoa, mahdollista yrittäjää ja opinnäytetyön laatijan mielenkiintoa mukailleen. Yritysmuodoksi valikoitui toiminimi, koska se on pienelle yritykselle helppo vaihtoehto aloittaa yrittäjyys. Vain perustamisilmoituksen tekeminen riittää. Lisäksi siinä yritysmuodossa ei tarvita suuria alkuinvestointeja. Tässä liiketoimintasuunnitelmassa on kuitenkin tehty investointiehdotuksia, mutta ne voidaan jättää myös tekemättä esimerkiksi silloin jos yrittäjällä on jo tarvittavia laitteita tai kalustoa.

Asiakasryhmä on rajattu, koska se on mahdollinen kilpailuetu yritykselle. Myyntitavoitteita on asetettu ja hinnoitteluun on esitetty ratkaisua. Myyntitavoitteet riippuvat täysin tulevan yrittäjän haluamasta tulotasosta. Jos yrittäjä haluaa enemmän tuloa itselleen, hinnoittelua täytynee katsoa uudelleen tai sitten pyrkiä kasvattamaan asiakasmäärää. Hinnoitteluun kannattaa kuitenkin perehtyä paremmin, jos yritys todellisuudessa joskus perustetaan. Hintaa ei kannata nostaa liian korkeaksi, koska se voi pitää asiakkaat loitolla. Markkinoinnissa panostetaan enemmän sähköiseen median hyödyntämiseen. Alkuvaiheen rahoitus on ehdotettu hoidettavaksi omalla pääomalla, sekä vieraalla pääomalla. Tarkoitus on pitää oman ja vieraan pääoman suhde terveenä. SWOT-analyysissä on käyty yrityksen mahdollisuudet, uhat, vahvuudet ja heikkoudet lävitse.

6.2 Johtopäätökset

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen on mielestäni yrittäjän tärkein tehtävä, sillä sitä laatiessa joutuu pohtimaan monia yrityksen kannalta tärkeitä asioita. Näit ovat esimerkiksi rahoitus, riskit ja kilpailu. Liiketoimintasuunnitelmaa laatiessa yrittäjä oppii niin tulevasta yrityksestään kuin sen toimintaympäristöstä. Näihin onkin syytä perehtyä mikäli haluaa yrityksensä menestyvän. Liiketoimintasuunnitelma ei anna takuuta tai lupautta menestymisestä, mutta se antaa paremmat mahdollisuudet onnistumiselle. Myös sidosryhmät, esimerkiksi rahoittajat usein vaativat liiketoimintasuunnitelman esittämistä, ja he arvostavat kunnolla monipuolisesti analyttistä liiketoimintasuunnitelmaa.

Vuoden 2008 talouskriisin jäljiltä Suomi on muun maailman tavoin kärsinyt taantumasta. Taantuma vaikutti niin liikemaailmaan, kuin sitä kautta yksittäisiin ihmisiinkin. Toiset toimialat kärsivät talouskriisistä eniten, ja toisia se ei juurikaan heilauttanut. Taloushallinnon alalla vaikutukset ovat monia aloja lievempiä, sillä kyseisen toimialan palveluita tarvitaan lamankin aikana. Nyt ennusteet lupaavat talouden hiljaista elpymistä, mikä on erittäin positiivinen signaali yrittäjille. Taloushallinnon alalla on ollut jo jonkin aikaa pula työntekijöistä. Alalle on tulevaisuudessa syntymässä suurta työvoimapulaa, sillä eläköityminen kiihtyy kokoajan. Tilitoimistoyrittäjien keskuudessa tulee tulevina vuosina tapahtumaan omistajien vaihdoksia samasta syystä. Nyt olisi monelle työuraa miettivälle nuorelle, ja miksei alaa vaihtavalle aikuiselle mahdollisuus työllistymiseen taloushallinnon parissa tulevaisuudessa.

Opinnäytetyötä varten tekemiäni tutkimusten perusteella näyttää siltä, että uusille tilitoimistoyrittäjille voi olla tilaa markkinoilla. Kirjanpitovelvollisuuden pakollisuus pitää huolen siitä, että tilitoimistojen palveluita tarvitaan jatkossakin. Yritykset ulkoistavat yhä enemmän taloushallintopalveluitaan tilitoimistoille. Myös taloushallinnossa tapahtuva työtehtävien sekoittuminen antaa parempia mahdollisuuksia työllistymiseen. Normaalisesta kirjanpitytyöstä on kehkeytynyt viime vuosina vaativa ja arvostettu asiantuntijan työkuva. Taloushallinnossa tarvitaan ohjelmistoja ja teknologiaa kilpailukyvyyn ylläpitämiseksi, sillä nykyisin työtehtävät tehdään aiempaa nopeammin. Tilitoimiston perustamista nykyisin helpottaa se, että teknologian ansiosta markkina-alueena voi toimia koko Suomi.

Metsänomistajien verovelvollisuus antaa perustettavalle tilitoimistolle mahdollisuuden hankkia asiakkaita metsänomistajista. Nykyisessä "aina kiire" kulttuurissa monet metsänomistajat tai pienyritysten omistajat haluavat päästä itse mahdollisimman helpolla, ja he jättävät veroilmoitusten sekä muiden asioiden hoidon esimerkiksi tilitoimistoille.

Tai metsänomistajat teettävät ne esimerkiksi metsänhoitoyhdistyksissä. Metsänomistajien, mautilojen ja yritysten parissa on lähiaikoina tulossa paljon sukupolvenvaihdoksia, jolloin he ovat uusia potentiaalisia asiakkaita.

6.3 Opinnäytetyön arviointi ja oma oppiminen

Mielestäni opinnäytetyöni on onnistunut, sillä saavutin ne tavoitteet joita olin asettanut. Liiketoimintasuunnitelma vastaa juuri sitä mitä sillä hainkin, eli kattavaa informatiivista apuvälinettä yrittäjälle. Työ on rakennettu loogisesti niin, että ensin on teoriaa yrittäjyydestä, tilitoimistoyrittäjyydestä ja maailmantaloudesta. Sen jälkeen on itse liiketoimintasuunnitelma, jossa on kussakin kohdassa ensin teoriaa ja sitten yritykselle laadittu suositus. Työ etenee sujuvasti vaihe ja asiakokonaisuus kerrallaan.

Opinnäytetyössä esitetyt ratkaisut ja valinnat ovat mielestäni luotettavia. Jos liiketoimintasuunnitelman toimintaympäristöanalyysin tekisi joku toinen, uskon hänen päätyvän samoihin johtopäätöksiin. Opinnäytetyöhön lähteitä etsiessä huomasin, että materiaalia on paljon tarjolla. On tärkeää omata lukutaito niin, että osaa poimia lähteistä oleellimmat. Lähteitä oli erittäin paljon tarjolla, niin alan kirjoina, sähköisenä materiaalina kuin artikkeleina. Lähteiden monipuolisuus ja runsaus tukevat opinnäytetyössä olevan tiedon luotettavuutta. Yrityksen perustamisessa perusasiat ja motiivit yrittäjäksi ryhtymiseen ovat kautta aikojen pysyneet samoina. Vuosien saatossa lait ja käytännöt ovat hiukan muuttuneet.

Opinnäytetyössä ei ole ristiriitaisuuksia, vaan se on yhdenmukainen. Liiketoimintasuunnitelmaa voidaan käyttää myös muun alan yrityksen perustamisen tukena, sillä teoriaisuus liiketoimintasuunnitelmassa on lähes sama. Opinnäytetyössä oleva liiketoimintasuunnitelma on luotettava, realistinen ja uskottava siinä esitettyjen laajojen ja monipuolisten teorialähteiden käytön myötä. Opinnäytetyön tekijänä olen itse erittäin tyytyväinen aikaansaamaani lopputulokseen. Liiketoimintasuunnitelma on heti käyttövalmis siinä olevine ratkaisuehdotuksineen ja laskelmineen. Uskon, että liiketoimintasuunnitelmasta on apua yritystä perustavalle yrittäjille. Yrittäjä voi olla uusi tai sitten vanha konkari sillä ei ole merkitystä liiketoimintasuunnitelman käyttämisessä, koska liiketoimintasuunnitelma on rakennettu tarkoituksella helppolukaiseksi ja ymmärrettäväksi. Tärkeintä on, että yrittäjä päivittää liiketoimintasuunnitelmaa säännöllisesti jatkossa.

Lähteet

Arvio henkilömäärän muutoksesta elokuu 2013 - elokuu 2015. 2013. Taloushallintoliitto. Päivitetty toukokuu 2013. [Http://www.taloushallintoliitto.fi/media/tilitoimistofaktaa2/](http://www.taloushallintoliitto.fi/media/tilitoimistofaktaa2/). Luettu 5.10.2014.

Cousin, Victor. 2014. Asiakaspalvelu. Koulutusaiheet. Viestintävarma Oy. Päivitetty 25.3.2014. [Http://www.viestintavarma.com/asiakaspalvelu.php](http://www.viestintavarma.com/asiakaspalvelu.php). Luettu 17.4.2014.

Euroopan metsäisin maa. 2013. Esittelymateriaalit. Tietoa Metlasta. Metsäntutkimuslaitos. Päivitetty 4.6.2013. [Http://www.metla.fi/suomen-metsat/](http://www.metla.fi/suomen-metsat/). Luettu 15.10.2014.

Finanssikriisin vaikutuksista Suomen talouteen. 2011. BoF Online 1 2011. Rahapolitiikka- ja tutkimusosasto. Suomen Pankki. Freystätter, Hanna & Mattila, Veli-Matti (toim.) Julkaistu myös painettuna. [Http://www.suomenpankki.fi/pdf/167911.pdf](http://www.suomenpankki.fi/pdf/167911.pdf). Luettu 5.9.2014.

Jabe, Marjatta 2012. Näin tuot arvot yrityksen arkeen. Talouselämä & fakta. Päivitetty 8.1.2012. [Http://www.talouselama.fi/tyoelama/nain+tuot+arvot+yriyksen+arkeen/a2031922](http://www.talouselama.fi/tyoelama/nain+tuot+arvot+yriyksen+arkeen/a2031922). Luettu 17.4.2014.

Jäsenmaksulaskuri. 2014. SYT-kassa. Liittyminen ja jäsenyys. [Http://www.syt.fi/index.php/fi/liittyminen-ja-jasenyys/jasenmaksulaskuri](http://www.syt.fi/index.php/fi/liittyminen-ja-jasenyys/jasenmaksulaskuri). Luettu 16.10.2014.

Historia. Tätä on Suomen Yrittäjät. Suomen Yrittäjät. [Http://www.yrittajat.fi/fi-FI/suomenyrittajat/historia/](http://www.yrittajat.fi/fi-FI/suomenyrittajat/historia/). Luettu 6.9.2014.

Heinonen, Jarna & Vento-Vierikko, Irma 2002. Sisäinen yrittäjyys. Uskalla. Muutu. Menesty. Talentum Media, Helsinki.

Herrala, Olli 2014. Taloushallinnossa pulaa ammattilaisista. Kauppalehti. Päivitetty 15.10.2014. [Http://www.kauppalehti.fi/etusivu/taloushallinnossa+pula+ammattilaisista/201410703169](http://www.kauppalehti.fi/etusivu/taloushallinnossa+pula+ammattilaisista/201410703169). Luettu 16.10.2014.

Hesso, Johannes 2013. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Helsingin seudun kauppakamari. Helsinki.

Hinnoittelun ABC Opas tietotuotteiden ja palveluiden hinnoitteluun. 2005. TIEKE Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry. Julkaistu myös painettuna. [Http://www.tieke.fi/download/attachments/3441972/HinnoittelunABC-opas.pdf](http://www.tieke.fi/download/attachments/3441972/HinnoittelunABC-opas.pdf). Luettu 11.10.2014.

Honkatukia, Juha & Ahokas, Jussi 2012. Suomen talouden rakenteellinen kehitys finanssikriisin jälkeen – Kysyntä- ja tuotantorakenteiden muutos vuosina 2012–2030. VATT Tutkimukset 169. Valtion taloudellinen tutkimuskeskus. Julkaistu myös painettuna. [Http://www.vatt.fi/file/vatt_publication_pdf/t169.pdf](http://www.vatt.fi/file/vatt_publication_pdf/t169.pdf). Luettu 7.9.2014.

Kananen, Jorma 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja.

Katsaus suomalaisen työn tulevaisuuteen. 2014. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja Työ ja yrittäjyys 30/2014. Työ- ja elinkeinoministeriö. Julkaistu myös painettuna. [Http://www.tem.fi/files/40889/30_2014_TEM_katsaus_suomalaisen_tyon_tulevaisuuteen_25082014.pdf](http://www.tem.fi/files/40889/30_2014_TEM_katsaus_suomalaisen_tyon_tulevaisuuteen_25082014.pdf). Luettu 7.9.2014.

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336.

Kirjanpitäjä. 2014. Ammattinetti. Ammatit. Te-palvelut. Työ- ja elinkeinoministeriö 2014. [Http://www.ammattinetti.fi/amatit/detail/318_ammatti](http://www.ammattinetti.fi/amatit/detail/318_ammatti). Luettu 12.10.2014.

Koski, Toivo & Virtanen, Markku 2005. Tulos - Liiketoiminnan suunnittelulla menestyseen. Otava, Helsinki.

Lainan takaisinmaksu. 2014. Yrityksen perustaminen. Finnvera. [Http://www.finnvera.fi/Liiketoiminnan-aloittaminen/Lainan-takaisinmaksu](http://www.finnvera.fi/Liiketoiminnan-aloittaminen/Lainan-takaisinmaksu). Luettu 16.10.2014.

Lensu, Hanna 2014. Metsänomistaja, kirjaa menot ja kuittaa kelpo palkka. Maaseudun tulevaisuus 20.1.2014. [Http://www.maaseuduntulevaisuus.fi/mets%C3%A4/mets%C3%A4nomistaja-kirjaa-menot-ja-kuittaa-kelpo-palkka-1.54820](http://www.maaseuduntulevaisuus.fi/mets%C3%A4/mets%C3%A4nomistaja-kirjaa-menot-ja-kuittaa-kelpo-palkka-1.54820). Luettu 7.9.2014.

Niemelä, Heli 2011. Kirjanpitopalveluiden hinnoittelu. Case Tilitoimisto Oy. Opinnäyte-työ. Liiketalous. Vaasan ammattikorkeakoulu. [Http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/38059/niemela_heli.pdf?sequence=1](http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/38059/niemela_heli.pdf?sequence=1). Luettu 11.10.2014.

Meretniemi, Irma & Ylönen, Hanna 2008. Yrityksen perustajan käsikirja. Otava, Helsinki.

Metsäkoneala. 2009. Toimialat. Koneyrittäjien liitto. [Http://www.koneyrittajat.fi/?id=56](http://www.koneyrittajat.fi/?id=56). Luettu 9.10.2014.

Metsätalouden toimipaikat Uudellamaalla 2007 – 2012. 2013. (Toimipaikat maakunnittain ja toimialoittain 2007 – 2012 (TOL 2008). 2013.) Tilastokeskus. Tilastotietokannat > PX-Web Statfin > Yritykset > Yritysrekisterin vuositilasto > Yritysrekisterin vuositilasto > Yritysrekisterin vuositilasto - 2. Toimipaikkatiedot, TOL 2008 > Toimipaikat maakunnittain ja toimialoittain 2007 - 2012(TOL 2008) > Maakunta, toimiala, vuosi, toimipaikkojen tiedot-tietokannat. [Http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__yri__syr__020_top_tol08/090_syr_tau_109_fi.px/?rxid=d944078b-dd84-4028-b77d-23907885fb82](http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__yri__syr__020_top_tol08/090_syr_tau_109_fi.px/?rxid=d944078b-dd84-4028-b77d-23907885fb82). Luettu 13.10.2014.

Metsätaloudesta vain metsää omistavien verovelvollisten määrä 2012. 2013. Tilastokeskus. Tilastotietokannat > PX-Web Statfin > Maa- metsä- ja kalatalous > Maa- ja metsätalousyritysten taloustilasto > Metsätalous: Tulot ja menot maakunnittain, sekä omistajan juridisen muodon mukaan vuosina 2006-2012 > Tiedot, vuosi, alueluokitus, ja omistaja-tietokannat. [Http://pxweb2.stat.fi/Dialog/varval.asp?ma=140_mmtal_tau_114_fi&ti=Mets%E4talous%3A+Tulot+ja+menot+maakunnittain%2C+sek%E4+maatalouden+hajoittamisen+suhteen+vuosina+2006%2D2012&path=../Database/StatFin/maa/mmtal/&lang=3&multilang=fi](http://pxweb2.stat.fi/Dialog/varval.asp?ma=140_mmtal_tau_114_fi&ti=Mets%E4talous%3A+Tulot+ja+menot+maakunnittain%2C+sek%E4+maatalouden+hajoittamisen+suhteen+vuosina+2006%2D2012&path=../Database/StatFin/maa/mmtal/&lang=3&multilang=fi). Luettu 10.10.2014.

Metsätaloudesta verovelvollisten määrä maakunnittain 2012. 2013. (Metsätalous: Tulot ja menot maakunnittain, sekä omistajan juridisen muodon mukaan vuosina 2006-2012.

2013). Tilastokeskus. Tilastotietokannat > PX-Web Staffin > Maa- metsä- ja kalatalous > Maa- ja metsätalousyriyten taloustilasto > Metsätalous: Tulot ja menot maakunnittain, sekä omistajan juridisen muodon mukaan vuosina 2006-2012 > Tiedot, vuosi, alueluokitus, ja juridinen muoto-tietokannat.

http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__maa__mmtal/150_mmtal_tau_115_fi.px/?rxid=a3e2a6f6-db6b-4b66-a06e-d2750d39da1d. Luettu 15.10.2014.

Metsäteollisuus Suomessa. 2012. Suomen metsät ja metsätalous pähkinänkuoressa. Metinfo. Metsäntutkimuslaitos. Päivitetty 8.3.2012.

[Http://www.metla.fi/metinfo/kestavyys/SF-1-forest-industry.htm](http://www.metla.fi/metinfo/kestavyys/SF-1-forest-industry.htm). Luettu 11.9.2014.

Metsäteollisuus tammi-kesäkuu 2014: Kokonaistuotanto nousi hieman - biotaloudesta haetaan kasvua. 2014. Tiedotteet. Uutishuone. Metsäteollisuus.

[Http://www.metsateollisuus.fi/uutishuone/tiedotteet/Metsateollisuus-tammi-kesakuu-2014--Kokonaistuotanto-nousi-hieman---biotaloudesta-haetaan-kasvua--1965.html](http://www.metsateollisuus.fi/uutishuone/tiedotteet/Metsateollisuus-tammi-kesakuu-2014--Kokonaistuotanto-nousi-hieman---biotaloudesta-haetaan-kasvua--1965.html). Luettu 1.9.2014.

Metsäverotus. 2014. Metsänomistaminen. Metsänhoitoyhdistys.

[Http://www.mhy.fi/metsanomistaminen/metsaverotus](http://www.mhy.fi/metsanomistaminen/metsaverotus). Luettu 1.9.2014.

OECD Economic Surveys Finland – February 2014. 2014. OECD. Julkaistu myös painettuna. [Http://www.oecd.org/eco/surveys/Overview_Finland_2014.pdf](http://www.oecd.org/eco/surveys/Overview_Finland_2014.pdf). Luettu 5.5.2014.

Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista työelämään. WSOY, Helsinki.

Perustamisopas Alkavalle yrittäjälle 2014. 2014. Suomen uusyrityskeskukset ry. Julkaistu myös painettuna.

[Http://www.perustamisopas.fi/sites/perustamisopas.fi/files/Perustamisopas_2014_web.pdf](http://www.perustamisopas.fi/sites/perustamisopas.fi/files/Perustamisopas_2014_web.pdf). Luettu 16.10.2014.

PEST analysis. 2014. Wikipedia. Päivitetty 25.4.2014.

[Http://en.wikipedia.org/wiki/PEST_analysis](http://en.wikipedia.org/wiki/PEST_analysis). Luettu 15.5.2014.

Pitkämäki, Ari 2000. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. 2. painos. Talentum Media, Helsinki.

Puukauppa 2013: Puukauppa kävi keskimääräistä vilkkaammin – puukustannukset korkeat. 2014. Tiedotteet. Uutishuone. Metsäteollisuus.

[Http://www.metsateollisuus.fi/uutishuone/toimialakatsaus/Puukauppa-2013--Puukauppa-kavi-keskimaaraista-vilkkaammin---puukustannukset-korkeat-1827.html](http://www.metsateollisuus.fi/uutishuone/toimialakatsaus/Puukauppa-2013--Puukauppa-kavi-keskimaaraista-vilkkaammin---puukustannukset-korkeat-1827.html). Luettu 7.9.2014.

Puukauppa virkistyi kesän jälkeen. 2014. Tiedotteet. Uutishuone. Metsäteollisuus.

[Http://www.metsateollisuus.fi/uutishuone/tiedotteet/Puukauppa-virkistyi-kesan-jalkeen-1993.html](http://www.metsateollisuus.fi/uutishuone/tiedotteet/Puukauppa-virkistyi-kesan-jalkeen-1993.html). Luettu 7.9.2014.

Puunmyyjät juridisen muodon mukaan 2006 – 2011. 2013. (Teema 2011: Puunmyyntitulot ja menot tulonsaajaryhmittäin vuosina 2006 - 2011. 2014.) 2007 – 2012. (Toimipaikat maakunnittain ja toimialoittain 2007 - 2012(TOL 2008) 2013.) Tilastokeskus. Tilastotietokannat > PX-Web Staffin > Maa- metsä- ja kalatalous > Maa- ja metsätalousyriyten taloustilasto > Teema 2011: Puunmyyntitulot ja menot tulonsaajaryhmittäin vuosina 2006 - 2011 > Tiedot, vuosi, juridinen muoto, omistaja, puukauppojen suh-

teellinen koko ja alueluokitus-tietokannat.

[Http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__maa__mmtal/891_mmtal_tau_891_fi.px/?rxid=a3e2a6f6-db6b-4b66-a06e-d2750d39da1d](http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__maa__mmtal/891_mmtal_tau_891_fi.px/?rxid=a3e2a6f6-db6b-4b66-a06e-d2750d39da1d). Luettu 15.10.2014.

Puunmyyjät juridisesti jaoteltuina maakunnittain 2011. 2013. (Teema 2011: Puunmyyntitulot ja menot tulonsaajaryhmittäin vuosina 2006 - 2011. 2014.) 2007 – 2012. (Toimipaikat maakunnittain ja toimialoittain 2007 - 2012(TOL 2008) 2013.) Tilastokeskus. Tilastotietokannat > PX-Web Statfin > Maa- metsä- ja kalatalous > Maa- ja metsätalousyritysten taloustilasto > Teema 2011: Puunmyyntitulot ja menot tulonsaajaryhmittäin vuosina 2006 - 2011 > Tiedot, vuosi, juridinen muoto, omistaja, puu-kauppojen suhteellinen koko ja alueluokitus-tietokannat.

http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__maa__mmtal/891_mmtal_tau_891_fi.px/?rxid=a3e2a6f6-db6b-4b66-a06e-d2750d39da1d. Luettu 15.10.2014.

Puun myyntitulot. 2012. Maatalousyrittäjä ja metsänomistaja. Yritys- ja yhteisöasiakkaat. Verohallinto. Päivitetty 7.12.2012. [Http://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Maatalousyrittaja_ja_metsanomistaja/Puun_myynti](http://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Maatalousyrittaja_ja_metsanomistaja/Puun_myynti). Luettu 10.9.2014.

Puustinen, Terho 2004. Avain omaan yritykseen. Avain, Helsinki.

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

Rikama, Samuli & Salmi, Heikki 2010. Miten Suomi selviää? Tieto & trendit 6/2010. Tilastokeskus. Artikkelit. Päivitetty 7.9.2010.

[Http://www.stat.fi/artikkelit/2010/art_2010-09-07_003.html?s=0](http://www.stat.fi/artikkelit/2010/art_2010-09-07_003.html?s=0). Luettu 5.9.2014.

Sutinen, Mika & Viklund, Esa 2005. Kaikki mitä olet halunnut tietää yritystoiminnasta mutta et ole tiennyt keneltä kysyä!. Opas yrittäjille, yrityksen perustamista suunnitteleville sekä yritystutkintoon valmentautuville. 10. uudistettu painos. Savonia-ammattikorkeakoulu. Kuopio.

TAL-laatu. 2009. Taloushallintoliitto.

[Http://www.taloushallintoliitto.fi/taloushallintoliitto/tal-laatu/](http://www.taloushallintoliitto.fi/taloushallintoliitto/tal-laatu/). Luettu 20.9.2014.

Taloudellinen katsaus Kevät 2014. 2014. Valtiovarainministeriön julkaisuja 13a/2014. Valtiovarainministeriö. Julkaistu myös painettuna.

[Http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/02_taloudelliset_katsaukset/20140403Taloud/TK_kevät2014_finaali_NETTI.pdf](http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/02_taloudelliset_katsaukset/20140403Taloud/TK_kevät2014_finaali_NETTI.pdf). Luettu 6.9.2014.

Talouden näkymät. 2014. Euro & talous 3 2014. Julkaistu myös painettuna.

[Http://www.suomenpankki.fi/fi/julkaisut/euro_ja_talous/talouden_nakymat/Documents/ET314.pdf](http://www.suomenpankki.fi/fi/julkaisut/euro_ja_talous/talouden_nakymat/Documents/ET314.pdf). Luettu 6.9.2014.

Taloushallinnon palvelut. 2011. Toimialaraportti ennakoi liiketoimintaympäristön muutoksia. Toimialaraportti 1/2011. TEM:n ja ELY-keskusten julkaisu. Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. Työ- ja elinkeinoministeriö.

[Http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1326/Taloushallinnon_palvelut_2011_web.pdf](http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1326/Taloushallinnon_palvelut_2011_web.pdf). Luettu 20.9.2014.

Taloushallinnon ulkoistus kiinnostaa suomalaisyritysten ylintä johtoa. 2014. OpusCapita. [Http://news.cision.com/fi/opuscapita/r/taloushallinnon-ulkoistus-kiinnostaa-suomalaisyritysten-ylinta-johtoa,c9648561](http://news.cision.com/fi/opuscapita/r/taloushallinnon-ulkoistus-kiinnostaa-suomalaisyritysten-ylinta-johtoa,c9648561). Luettu 24.9.2014.

TEM: Varovaista kasvun odotusta liike-elämän palveluissa. 2014. Katsaus 20.3.2014. Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. Työ- ja elinkeinoministeriö.
[Http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2011/Liike-elaman_palvelut_Toimialojen_nakymat_kevät_2014.pdf](http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2011/Liike-elaman_palvelut_Toimialojen_nakymat_kevät_2014.pdf). Luettu 13.9.2014.

Tiltoimistofaktaa. 2013. Taloushallintoliitto. Media. Päivitetty toukokuu 2013.
[Http://www.taloushallintoliitto.fi/media/tiltoimistofaktaa2/](http://www.taloushallintoliitto.fi/media/tiltoimistofaktaa2/). Luettu 13.10.2014.

Tiltoimistojen liikevaihto (1 000 euroa) 2010 – 2012 kunnittain. 2013. TEM Toimialapalvelu. Työ- ja elinkeinoministeriö. Tilastotietokanta > Yritykset ja toimialat > Yritys- ja toimipaikkatilastot > Toimipaikat 2006 - 2012 > Toimialat ja alueet > Taulukko: Toimipaikkatilastot kunnittain vuosina 2006 - 2012 > Vuosi, TOL2008, Kunta ja Toimipaikkatiedot-tietokannat.

[Http://www2.toimialaonline.fi/GRAPH/STATPAGE.ASPX?ma=050_Toimipaikat_kunnat&path=../DATABASE/YRITYSJATOIMIPAIKKATILASTOT/010_TOIMIPAIKATTOL2008/A_TOIMIALAT/&ssid=1410190329251&Gedit=False&case=db-](http://www2.toimialaonline.fi/GRAPH/STATPAGE.ASPX?ma=050_Toimipaikat_kunnat&path=../DATABASE/YRITYSJATOIMIPAIKKATILASTOT/010_TOIMIPAIKATTOL2008/A_TOIMIALAT/&ssid=1410190329251&Gedit=False&case=db-) Luettu 11.10.2014.

Tiltoimistot kunnittain 2012. 2013. TEM Toimialapalvelu. Työ- ja elinkeinoministeriö. Tilastotietokanta > Yritykset ja toimialat > Yritys- ja toimipaikkatilastot > Toimipaikat 2006 - 2012 > Toimialat ja alueet > Taulukko: Toimipaikkatilastot kunnittain vuosina 2006 - 2012 > Vuosi, TOL2008, Kunta ja Toimipaikkatiedot-tietokannat.

[Http://www2.toimialaonline.fi/GRAPH/STATPAGE.ASPX?ma=050_Toimipaikat_kunnat&path=../DATABASE/YRITYSJATOIMIPAIKKATILASTOT/010_TOIMIPAIKATTOL2008/A_TOIMIALAT/&ssid=1410190329251&Gedit=False&case=db.](http://www2.toimialaonline.fi/GRAPH/STATPAGE.ASPX?ma=050_Toimipaikat_kunnat&path=../DATABASE/YRITYSJATOIMIPAIKKATILASTOT/010_TOIMIPAIKATTOL2008/A_TOIMIALAT/&ssid=1410190329251&Gedit=False&case=db.) Luettu 11.10.2014.

Tiltoimistot maakunnittain 2012. 2013. TEM Toimialapalvelu. Työ- ja elinkeinoministeriö. Tilastotietokanta > Yritykset ja toimialat > Yritys- ja toimipaikkatilastot > Toimipaikat 2006 - 2012 > Toimialat ja alueet > Taulukko: Toimipaikkatilastot maakunnittain vuosina 2006 - 2012 > Vuosi, TOL2008, Maakunta ja Toimipaikkatiedot-tietokannat.

[Http://www2.toimialaonline.fi/GRAPH/STATPAGE.ASPX?ma=030_Toimipaikat_maakunnat&path=../DATABASE/YRITYSJATOIMIPAIKKATILASTOT/010_TOIMIPAIKATTOL2008/A_TOIMIALAT/&ssid=1410190329251&Gedit=False&case=db.](http://www2.toimialaonline.fi/GRAPH/STATPAGE.ASPX?ma=030_Toimipaikat_maakunnat&path=../DATABASE/YRITYSJATOIMIPAIKKATILASTOT/010_TOIMIPAIKATTOL2008/A_TOIMIALAT/&ssid=1410190329251&Gedit=False&case=db.) Luettu 11.10.2014.

Toiminta-ajatus ja liikeidea. 2014. YT1 Yrityksen suunnitteluopas. Business Oulu.
[Http://yritystulki.agileus.fi/files/yt1_suunnittelu_businessoulu.pdf](http://yritystulki.agileus.fi/files/yt1_suunnittelu_businessoulu.pdf). Luettu 16.4.2014.

Toimipaikkojen liikevaihto henkilöstön mukaan 2012. 2013. Tilastokeskus. Tilastotietokannat > PX-Web Staffin > Yritykset > Yritysrekisterin vuositilasto > Yritysrekisterin vuositilasto > Yritysrekisterin vuositilasto - 2. Toimipaikkatiedot, TOL 2008 > Toimipaikat toimialoittain 2007 - 2012(TOL 2008) > Toimiala, vuosi, toimipaikan tiedot-tietokannat.

[Http://pxweb2.stat.fi/Dialog/varval.asp?ma=120_syr_tau_112_fi&ti=Toimipaikat+toimialoit-
tain+2007+%2D+2012%28TOL+2008%29&path=../Database/StatFin/yri/syr/020_top_t
ol08/&lang=3&multilang=fi.](http://pxweb2.stat.fi/Dialog/varval.asp?ma=120_syr_tau_112_fi&ti=Toimipaikat+toimialoit-
tain+2007+%2D+2012%28TOL+2008%29&path=../Database/StatFin/yri/syr/020_top_t
ol08/&lang=3&multilang=fi.) Luettu 13.10.2014.

Toimipaikat toimialoittain 2007 – 2012 (TOL 2008). 2013. Tilastokeskus. Tilastotietokannat > PX-Web Staffin > Yritykset > Yritysrekisterin vuositilasto > Yritysrekisterin vuositilasto > Yritysrekisterin vuositilasto - 2. Toimipaikkatiedot, TOL 2008 > Toimipaikat toimialoittain 2007 - 2012(TOL 2008) > Toimiala, vuosi, yritysten tiedot-tietokannat.
[Http://pxweb2.stat.fi/Dialog/varval.asp?ma=120_syr_tau_112_fi&ti=Toimipaikat+toimialoit-](http://pxweb2.stat.fi/Dialog/varval.asp?ma=120_syr_tau_112_fi&ti=Toimipaikat+toimialoit-)

tain+2007+%2D+2012%28TOL+2008%29&path=../Database/StatFin/yri/syr/020_top_t
ol08/&lang=3&multilang=fi. Luettu 13.10.2014.

Toimipaikat toimialoittain ja henkilöstön suuruusluokittain 2007 - 2012(TOL 2008).
2013. Tilastokeskus. Tilastotietokannat > PX-Web Statfin > Yritykset > Yritysrekisterin
vuositilasto > Yritys-rekisterin vuositilasto > Yritysrekisterin vuositilasto - 2. Toimipaik-
katiedot, TOL 2008 > Toimipaikat toimialoittain ja henkilöstön suuruusluokittain 2007 -
2012(TOL 2008) > Toimiala, henkilöstön suuruusluokka, vuosi, toimipaikkojen tiedot-
tietokannat.

[Http://pxweb2.stat.fi/Dialog/varval.asp?ma=120_syr_tau_112_fi&ti=Toimipaikat+toimialoit-
tain+2007+%2D+2012%28TOL+2008%29&path=../Database/StatFin/yri/syr/020_top_t
ol08/&lang=3&multilang=fi](http://pxweb2.stat.fi/Dialog/varval.asp?ma=120_syr_tau_112_fi&ti=Toimipaikat+toimialoit-
tain+2007+%2D+2012%28TOL+2008%29&path=../Database/StatFin/yri/syr/020_top_t
ol08/&lang=3&multilang=fi). Luettu 13.10.2014.

Torppa, Tiina 2013. Yksin työskentelevän opas. Talentum Media, Helsinki.

Uuden metsänomistajan kirja. 2013. 2.uudistettu painos. Metsäkustannus, Helsinki.

Valtioneuvoston metsäpoliittinen selonteko 2050. 2014. Maa- ja metsätalousministeriö.
Julkaistu myös painettuna.

[Http://www.mmm.fi/attachments/metsat/metsapoliittinen_selonteko/rSUUAxdJ5/Metsap
ol_selonteko_netsti_suomi.pdf](http://www.mmm.fi/attachments/metsat/metsapoliittinen_selonteko/rSUUAxdJ5/Metsap
ol_selonteko_netsti_suomi.pdf). Luettu 10.9.2014.

Yksityisen elinkeinoharjoittajan verotus. 2014. Elinkeinoverotus. Verotus. Verot ja ra-
hat. Suomen yrittäjät. Päivitetty 7.2.2014. [Http://www.yrittajat.fi/fi-
FI/verotjarahat/verotus/elinkeinoharjoittajanverotus/](http://www.yrittajat.fi/fi-
FI/verotjarahat/verotus/elinkeinoharjoittajanverotus/). Luettu 10.10.2014.

Yrittäjyys Suomessa. 2013. Suomen yrittäjät. Päivitetty 28.11.2013.

[Http://www.yrittajat.fi/fi-FI/suomenyrittajat/yrittajyys Suomessa/](http://www.yrittajat.fi/fi-FI/suomenyrittajat/yrittajyys Suomessa/)
. Luettu 5.9.2014.

Yrityksen perustajan opas - silta yrittäjyyteen. 2008. 14. uudistettu painos. Edita, Hel-
sinki.

Yrityksen perustamisopas. 2010. Käytännönperustamistoimet. 19. uudistettu painos.
Edita, Helsinki.

Yrityskuvan merkitys. Yritysvalmennus. Turbiini Consulting Oy.

[Http://www.turbiiniconsulting.fi/fi/yritysvalmennus/yrityskuvan_kehittaminen](http://www.turbiiniconsulting.fi/fi/yritysvalmennus/yrityskuvan_kehittaminen). Luettu
17.4.2014.

Yritysten määrän kehitys 1990-2012. 2013. Yritystilastot. Suomen yrittäjät.

[Http://www.yrittajat.fi/File/5732d042-a41b-48ae-9bb1-
302f9f852238/yrittajyystilasto2013.pdf](http://www.yrittajat.fi/File/5732d042-a41b-48ae-9bb1-
302f9f852238/yrittajyystilasto2013.pdf). Luettu 5.9.2014.

Investointilaskelma

Yrityksen nimi: Projekti X

INVESTOINTILASKELMA**INVESTOINNIT**

+ Toimitilat				
+ Koneet ja laitteet				
Näytöt	550			
Pöytätietokone	700			
Lasertulostin	150			
Monitoimikone	150	1550		1550
+ Kalusto- ja kuljetus				
+ Irtaimisto ja sisustus				
Toimistokalusteet				
Pöytä	150			
Tuoli	100			
Hyllyt	200			
Taso	100	550		
Toimistotarvikkeet				
Värit	100			
Tietoturva	70			
MS Office	150			
Mapit	100			
Paperit	200			
Muut tarvikkeet	400	1020		
Muut tarvikkeet				
Kovalevy	400			
Näppäimistö ja hiiri	100			
Kaiutin	50			
ATK-tarvikkeet	100			
Modeemi ja reititin	100			
Puhelin	300			
Ohjelmisto	2000	3050		4620
= Investoinnit yhteensä				6170

Käyttöpääomatarvelaskelma

KÄYTTÖPÄÄOMA		KK	3 KK
Yrityksen perustamiskulut			
Yhtiön rekisteröinti 1.9.2014->	110	110	110
Markkinointi			
Muu mainonta	30		
Internet mainonta	40 70	70	210
Toimitilakustannukset			
Toimitilan vuokra/vastike	200		
Vesi ja jätevesi	10		
Sähkö ja kaasu	20		
Lämmitys	20		
Siivous	20		
Jätehuolto	10		
Irtainvakuutus	20 300	300	900
Palkat			
Yrittäjille yksityisottoina/palkkoina	1500	1500	4500
Yleiskustannukset			
Yrityksen vakuutukset	40		
Matkapuhelin	30		
Tietoliikenne	30		
Kotisivut	30		
Laitte- ja ohjelmavuokrat	300		
Postikulut	15		
Rahaliikennekulut	20		
Lainan lyhennys	150		
Korot	30		
Lehdet ja kirjallisuus	15		
Jäsenmaksut 2014 145 €	12,08		
Kahvitarvikkeet	10		
Toimistotarvikkeet	10 692,08	692	2076
Käyttöpääoma yhteensä		2730	7796

RahoituslaskelmaYrityksen nimi: Projekti X**RAHOITUSLASKELMA****PÄÄOMAN TARVE****13 966 €****INVESTOINNIT**

+	Toimitilat	
+	Koneet ja laitteet	1550
+	Kalusto- ja kuljetus	
+	Irtaimisto ja sisustus	4620
=	Investoinnit yhteensä	6170

KÄYTTÖPÄÄOMA

+	Perustamismenot	110
+	Markkinointi	210
+	Toimitilakustannukset	900
+	Palkat	4500
+	Yleiskustannukset	2076
=	Käyttöpääoma yhteensä	7796

INVESTOINNIT + KÄYTTÖPÄÄOMA**= PÄÄOMAN TARVE YHTEENSÄ** 13966**RAHOITUS**Pääoman tarve 13966 euroa, on suunniteltu rahoitettavan seuraavasti:**OMA PÄÄOMA**

+	Yrittäjän oma sijoitus	4966	35,56 %
+	Avustukset		
=	Oma pääoma yhteensä	4966	

VIERAS PÄÄOMA

+	Pitkäaikaiset pankkilainat	9000	64,44 %
+	Pitkäaikaiset lainat muilta rahoituslaitoksilta		
+	Lyhytaikaiset lainat		
=	Vieras pääoma yhteensä	9000	

+	OMA PÄÄOMA	4966
+	VIERAS PÄÄOMA	9000
=	RAHOITUS YHTEENSÄ	13966

Myyntikatelaskelma**KANNATTAVUUSLASKELMA (toiminimi)**

Euroa	Kuukaudessa	Vuodessa	
TAVOITETULOS	2 500	30 000	
lainojen lyhennys	150	1 800	
TULOT VEROJEN JÄLKEEN	2 650	31 800	
verot (valtio+kunta)	917	11 004	
RAHOITUSTARVE	3 567	42 804	
yrittyslainojen korot	62	743	
KÄYTTÖKATETARVE (1)	3 629	43 546	69,54 %
Kiinteät kulut: (alv 0 %)			
<i>työntekijöiden palkka</i>	0	0	
<i>sivukulut</i>	30 %	0	0
<i>yrittäjän eläkevakuutus (YEL)</i>	22 %	592	7 109
<i>muut vakuutukset</i>		60	720
<i>vuokrat</i>		200	2 400
<i>laite- ja ohjelmistovuokrat</i>		300	3 600
<i>sähkö, lämmitys ja vesi</i>		50	600
<i>puhelin, internet, kotisivut</i>		90	1 080
<i>kirjanpito</i>		0	0
<i>toimistotarvikkeet</i>		10	120
<i>siivous ja jätehuolto</i>		30	360
<i>matkakulut ja päivärahat</i>		30	360
<i>markkinointi</i>		70	840
<i>koulutus</i>		30	360
<i>kirjat, lehdet yms.</i>		15	180
<i>jäsenmaksut 2014 Suomen yrittäjät</i>		12	145
<i>pienhankinnat</i>		20	240
<i>muut mahd. kulut</i>		45	540
KIINTEÄT KULUT YHTEENSÄ (2)	1 554	18 654	29,8 %
MYYNTIKATETARVE (1+2)	5 183	62 200	
<i>ostot (alv 0 %)</i>	35	420	0,7 %
LIKEVAIHTO	5 218	62 620	
Arvonlisävero	24 %	1 252	15 029
KOKONAISMYYNTI-/LASKUTUS	6 471	77 649	
MYYNTI / viikko	1 493		
MYYNTI / päivä	299		

Perustietoja	
Vero	26,0 %
Myyntipäiviä/vk	5
YEL työtulo	42 000
josta aloittavan yrittäjän ale	22 % (ensimmäiset 2 vuotta)

Vieraan pääoman kustannukset	
Lainamäärä	9 000 euroa
Laina-aika	5 vuotta
Korko	8,25 %
Lyhennys/ kk	150
Korko/kk	62

Kalustohankinnat	Vuosi 1	Vuosi 2	Vuosi 3
<i>Menojäännös</i>		1 950	1 463
Tietokone + näytöt + näppäimistö	1 350		
Työpöytä ja tuolit	550		
Tulostimet	300		
Kovalevy	400		
xx	0		
Yhteensä	2 600	1 950	1 463
Menojäännöspoisto 25 %	650	488	366

HINNOITTELU esimerkki	
Työtunnit viikossa	37,5
Tuntiveloitus 50 € + alv 24 %	62,00 €
Liikevaihto viikossa	2 325
Liikevaihto / kk	9 300
Liikevaihto / v	111 600
Erottaa	33 951

Tulossuunnitelma

TULOSENNUSTE		1. VUOSI	
1	Myyntituotot	77 649	
	- arvonlisävero	15 029	
2	Liikevaihto	62 620	100,00 %
3	Materiaalit ja palvelut	-420	-0,67 %
4	Myyntikate	62 200	99,33 %
5	Henkilöstökulut (sis. lomapalkkavaraukset)	-7 109	-11,35 %
6	Vuokrat	-2 400	-3,83 %
7	Markkinointi	-840	-1,34 %
8	Liiketoiminnan muut kulut, erittely alla	-10 805	-17,25 %
9	Käyttökate	41 046	65,55 %
10	Rahoituskulut	-743	-1,19 %
11	Rahoitustulos	40 303	64,36 %
12	Poistot	-650	-1,04 %
13	- koneiden ja kaluston poistoprosentti 25 %		0,00 %
14	Lainojen lyhennykset	-1800	-2,87 %
15	Toiminnallinen nettotulos	37 853	60,45 %
16	Muut ylimääräiset tuotot/kulut + / -	0	0,00 %
17	Kokonaistulos	37 853	60,45 %

Liiketoiminnan muut kulut, erittely 1. vuodelta				
17	Toimitilakulut ilman vuokria	960	22 Koulutus, toimistotarv., vakuutukset	1 200
18	Muut henkilöstökulut	3 600	23 Lehdet, kirjat, jäsenmaksut	325
19	Laite- ja ohjelmistovuokrat	3 600	24 Tieto- ja rahaliikenne sekä posti	510
20	Pienhankinnat	240	25 Muut kulut	10
21	Matkakulut, matkakust. korvaukset	360	Yhteensä	10 805

TULOSENNUSTE		1. VUOSI	
1	Myyntituotot	77 649	
	- arvonlisävero	15 029	
2	Liikevaihto	62 620	100,00 %
3	Materiaalit ja palvelut	-420	-0,67 %
4	Myyntikate	62 200	99,33 %
5	Henkilöstökulut (sis. lomapalkkavaraukset)	-7 109	-11,35 %
6	Vuokrat	-2 400	-3,83 %
7	Markkinointi	-840	-1,34 %
8	Liiketoiminnan muut kulut, erittely alla	-10 805	-17,25 %
9	Käyttökate	41 046	65,55 %
10	Rahoituskulut	-743	-1,19 %
11	Verot	-9 841	
	- tuloveroprosentti 26 %		
12	Rahoitustulos	30 462	48,65 %
13	Poistot	-650	-1,04 %
14	- koneiden ja kaluston poistoprosentti 25 %		0,00 %
15	Lainojen lyhennykset	-1800	-2,87 %
16	Nettotulos	28 012	44,73 %
17	Muut ylimääräiset tuotot/kulut + / -	0	0,00 %
18	Kokonaistulos	28 012	44,73 %

Voitto		37853
Verot (ennakko)	+	0
Pysäköintivirhemaksut	+	0
Verovapaat osingot	-	0
Verotettava tulo		37853
Verot 26 %		9841,8