

Marianne Mela-Vainio

## **Rahoitussuunnittelupalvelujen kehittäminen osana tilitoimiston palveluntarjontaa**

Rahoitusopas tilitoimistolle

Opinnäytetyö

Syksy 2015

SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Liiketalouden tutkinto-ohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketoiminta ja kulttuuri

Tutkinto-ohjelma: Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Tekijä: Marianne Mela-Vainio

Työn nimi: Rahoitussuunnittelupalvelujen kehittäminen osana tilitoimiston palveluntarjontaa-rahoitusopas tilitoimistolle

Ohjaaja: Erkki Kytönen

Vuosi: 2015

Sivumäärä: 67

Liitteiden lukumäärä: 1

---

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Tilitoimisto Tuloslaskenta Oy:n palveluntarjontaa erityisesti rahoituspalvelujen osalta. Tilitoimistolle kehitettiin rahoitusneuvonnan tueksi opas, jota työntekijät voivat hyödyntää asiakastilanteissa. Oppaan kehittämistä ja sisältövaatimuksia varten haastateltiin toimeksiantajaa, tilitoimiston työntekijöitä ja rahoituksen ammattilaista.

Opinnäytteen teoriaosuus esitellään kahdessa luvussa. Aluksi luotiin katsaus tilitoimistoympäristöön ja sen tulevaisuuden muuttuvaan toimenkuvaan, kirjanpitäjäästä rahoituksen neuvonantajaksi. Kolmannessa luvussa tarkastellaan teoreettisella tasolla tarkemmin niitä rahoituksen ongelmatilanteita, joiden ratkaisussa oppaasta olisi hyötyä. Rahoitusneuvontaa käsitellään ensin aloittavan yrityksen rahoitustilanteiden ja luvun loppupuoella toiminnassa olevan yrityksen näkökulmasta. Lopuksi esitellään myös muutamia yrityksen rahoituksen erityistilanteita.

Tilitoimistolle tehtävän rahoitussuunnittelun oppaan pääkohdat on koottu opinnäytetyön teoriaosuudesta. Opas on tiivis tietolähde työntekijöille ja sitä on täydennetty internetosoitteilla. Opas tehtiin erilliseen pohjaan ja se sisällytettiin opinnäytetyöhön. Tarkoituksena on, että oppaan tietoja voidaan täydentää tilitoimiston työntekijöiden toimesta.

Avainsanat: yritys, rahoitus, tilitoimistoympäristö

## Thesis abstract

Faculty: School of Business and Culture

Degree programme: Business Management

Author/s: Marianne Mela-Vainio

Title of thesis: Development of financing planning services as part of an accounting company's supply of services: preparation of a financing handbook for the accounting company

Supervisor(s): Erkki Kytönen

Year: 2015      Number of pages: 67      Number of appendices: 1

---

The purpose of this thesis was to develop the supply of services of Tilitoimisto Tuuloslaskenta Oy, especially concerning their financing services. A handbook was written to support their financing-related customer counselling, and it is targeted at the company's employees. For the implementation of the handbook and the requirements for its content, the mandator, the employees of the accounting company and a financing professional were interviewed.

The theoretical part of the thesis consists of two chapters. The first one is an overview of the operational environment of accounting companies and its changing job description in the future, from an accountant to a financing advisor. The third chapter considers more in detail in theory those financing questions that can be solved with the handbook. The financing counselling is dealt first from the perspective of starting companies and, at the end of the chapter, from that of the operating companies. Finally, some of the special situations of company financing are presented.

The main points of the handbook were collected from the theory of the thesis. The handbook is a compact source of information for employees and it was completed with web addresses to get more information. The handbook was made on a separate page and included in the thesis. The topics in the handbook deal with starting and running companies and problematics in their financing. The purpose is that information can be added to the handbook by the employees of the accounting company.

Keywords: company, financing, accounting company environment

## SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
Kuva-,kuvio- ja taulukkoluettelo.....	6
1 JOHDANTO .....	7
1.1 Tutkimuksen taustaa .....	7
1.2 Aikaisempia tutkimuksia.....	7
1.3 Opinnäytetyön tavoitteet ja rakenne .....	10
2 RAHOITUSSUUNNITTELU OSANA	
TILITOIMISTOPALVELUTARJONTAA .....	12
2.1 Tilitoimiston tehtävänkuva .....	12
2.2 Auktorisoitu tilitoimisto taloushallintoalalla .....	12
2.3 Tilitoimiston tulevaisuudennäkymät ja uudenlaiset palvelut.....	14
2.4 Yrityksen ja tilitoimiston yhteistyön tulevaisuus .....	15
2.5 Asiakasyritysten rahoitusneuvonta tilitoimistossa .....	16
2.6 Rahoitusneuvonnan palveluista sopiminen tilitoimiston kanssa .....	17
3 RAHOITUSSUUNNITTELU YRITYKSISSÄ NIIDENTOIMINNAN	
ERI VAIHEISSA.....	19
3.1 Aloittavan yrityksen rahoituksen suunnittelu.....	19
3.1.1 Rahoitussuunnittelu osana liiketoimintasuunnitelmaa .....	20
3.1.2 Yritysmuoto ja sen vaikutus rahan tarpeeseen aloitusvaiheessa ....	21
3.1.3 Rahan riittävyyden varmistaminen .....	22
3.1.4 Yrityksen alkuinvestoinnit käynnistysvaiheessa .....	23
3.1.5 Käyttöpääoman määrän suunnittelu .....	24
3.1.6 Yrityksen kokonaisrahoitustarpeen laskeminen.....	25
3.1.7 Budjetointi rahoituksen suunnittelun apuna .....	25
3.2 Aloittavan yrityksen rahoitusvaihtoehtoja .....	26
3.2.1 Oma pääoma .....	26
3.2.2 Vieras pääoma .....	27
3.2.3 Väli-rahoitus .....	27
3.3 Yrityksen rahoituslähteitä .....	27

3.3.1 Elinkeino-, liikenne – ja ympäristökeskus (ELY-keskus) .....	27
3.3.2 TE- palvelujen starttiraha .....	29
3.3.3 Finnvera .....	29
3.3.4 Pankki .....	31
3.3.5 Bisnesenkelit .....	33
3.4 Kasvavan yrityksen rahoitussuunnittelu .....	33
3.4.1 Lyhyen aikavälin rahoitussuunnittelun apuvälineitä .....	33
3.4.2 Pitkän aikavälin rahoitussuunnittelun laskelmia .....	35
3.4.3 Yrityksen pääomarakenteen merkitys yrityksen taloudellisen tilan seurannassa .....	38
3.4.4 Yrityksen riskit ja niiden hallinta .....	38
3.4.5 Yrityksen kannattavuuden ja maksuvalmiuden seurantavälineet ....	39
3.5 Rahoitustarpeet yrityksen erityistilanteissa .....	40
3.5.1 Yrityksen laajeneminen .....	40
3.5.2 Yhtiön varojen vähentyminen ja oman pääoman vahvistaminen .....	40
3.5.3 Yrityssaneeraus ja konkurssi .....	42
3.5.4 Yrityskauppa ja yrityksen lopettaminen .....	43
<b>4 TILITOIMISTONKEHITTÄMISHANKKEEN JA</b>	
<b>RAHOITUSNEUVONNAN OPPAAN SUUNNITTELU JA</b>	
<b>TOTEUTUS .....</b>	<b>45</b>
4.1 Toimeksiantajan esittely .....	45
4.2 Kehittämishankkeen lähtökohdat .....	45
4.3 Tutkimusmenetelmä ja aineisto .....	48
4.4 Tutkimukseen sisältyvät haastattelut ja haastattelutulokset .....	49
4.5 Rahoitusneuvonnan oppaan toteutus .....	53
<b>5 JOHTOPÄÄTÖKSET .....</b>	<b>55</b>
<b>6 YHTEENVETO .....</b>	<b>58</b>
<b>LÄHTEET .....</b>	<b>59</b>
<b>LIITTEET .....</b>	<b>67</b>

## **Kuva-,kuvio- ja taulukkoluettelo**

Taulukko 1. Taloushallinnon ulkoistaminen (Millaisia vaihtoehtoja on tarjolla?) .... 16

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen taustaa

Yksi tärkeimmistä yritystoiminnan mahdollistajista on rahoitus. Ilman rahoitusta ei aloittava yrittäjä useinkaan pysty käynnistämään liiketoimintaansa. Kun yrittäjän omat rahat eivät riitä, eikä yrityksellä vielä ole tulo-rahoitustakaan, joudutaan turvautumaan ulkopuolisiin rahoittajiin. Rahoitusvaihtoehtoja on useita. Aloittavalle yrittäjälle tarjotaan perinteisen pankkilainan lisäksi monenlaista helpotusta usein vaikeaksikin koettavaan perustamisvaiheeseen, tukien ja avustusten muodossa. Myös myöhemmässä vaiheessa yrittäjä tarvitsee rahoitusta esimerkiksi yrityksen laajentamiseen tai tuotekehittelyyn. Rahoituksen suunnittelu yrityksen toimintojen kehittämisessä on tärkeää paitsi yrityksen aloitusvaiheessa, myös sen elinkaaren eri kohdissa.

Yrityksen rahoitustilanteet vaihtelevat sen mukaan, onko yritys aloittamassa vai laajentamassa toimintaansa. Useimmiten yrityksen apuna sen rahoituskysymyksissä on tilitoimisto. Perinteisen kirjanpidon lisäksi on tilitoimiston palveluihin tullut myös konsultointi ja asiakasyrittäjän ohjaus yritystoiminnan monissa asioissa.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on toimeksiantajan, Tilitoimisto Tuloslaskennan rahoitusneuvonnan palvelualueen kehittäminen. Opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa erilaisia yrityksen elinkaareen sopivia rahoituksen vaihtoehtoja ja niiden hakuprosessia. Opinnäytetyön toimeksiantajana on tilitoimisto, jonka toimintaa pyritään kehittämään luomalla heille rahoituksen neuvontaan opas, jonka avulla tilitoimiston työntekijät pystyvät parantamaan rahoitusneuvontaa asiakkailleen.

## 1.2 Aikaisempia tutkimuksia

Rahoitusta on tutkittu monessa opinnäytetyössä. Yrittäjien toiminnan rahoitusta sen elinkaaren eri vaiheissa on tutkinut opinnäytetyössään Elina Honkanen (2014). Opinnäytetyö käsittelee ensin laajasti yrityksen elinkaaren käsitteenä ja sen jälkeen eri rahoitusvaihtoehtoja. Varsinaiseen rahoitusneuvontaan ei opinnäytetyössä perehdytty. Tiia Yli-Kojolan (2014) opinnäytetyössä tutkittiin määrällisen tutkimuksen keinoin eteläpohjalaisia yrittäjiä ja heidän rahoitusnäkömystään. Tut-

kimuksen kohteena olivat kasvuyritykset ja erityisesti haluttiin selvittää heidän kiinnostustaan pääomarahoitusta kohtaan. Kasvuyritysten rahoitusta on tutkittu myös muissa opinnäytetöissä, kuten *Pienten yritysten kasvun rahoittaminen* (Ekebom 2012). Yritysrahoitusta on käsitelty myös rahoitusmuodoittain, kuten opinnäytetyössä *Opas factoring-rahoituksesta pk- ja kasvuyrityksille* (Lähteenmäki 2014). Lähteenmäen opinnäytetyö sisälsi myös konkreettisen oppaan factoringista rahoitusmuotona. Internetistä ei juurikaan löydy rahoituksen oppaita, joissa olisi kattavasti esitelty aloittavan ja toiminnassa olevan yrityksen rahoituksen hankintaa.

Yritysrahoitusta on tutkittu *Yritysrahoitus kyselyssä* (2012), jossa noin 3500 yrittäjän rahoituksen tilannetta on tarkasteltu vuosittain. Vuoden 2012 kyselyn mukaan suurten yritysten rahoituksen saatavuuden tilanne oli suhteellisen hyvä. Pienten ja keskisuurten yritysten rahoituksen saatavuus oli kuitenkin suuriin yrityksiin verrattuna huono, jopa puolet rahoitusongelmia kokeneista pienistä- ja keskisuurista yrityksistä ei saanut ulkopuolista rahoitusta ollenkaan. Rahoituksen lähteenä toimi kaikilla yrityksillä yleisesti pankki. Rahoitusrakenteen yksipuolistumiseen odotettiin kuitenkin vuoden 2012 tutkimuksessa tulevan tulevaisuudessa muutosta muiden rahoituskanavien myötä. Talouden kiristymisen myötä myös pankin rahoituksen saatavuus vaikeutuu ja muun rahoituksen merkitys korostuu.

Vuoden 2013 *Yritysrahoitus kyselyssä* (2013) yritysrahoituksen monipuolistuminen on jo havaittavissa. Suurten yritysten rahoituskanavista suosiota ovat kasvattaneet yritystodistukset ja joukkovelkakirjat, kun taas pienten yritysten rahoituksen lähteeksi on pankin rinnalle tullut pääomasijoitusrahoitus. Yli kymmenelle prosentille mikroyrityksistä oli Finnvera tärkein rahoituslähde. Pankkien lainanannon ehdot ovat vuoden 2013 tutkimuksen mukaan koventuneet. Tämä näkyy suurten yritysten marginaalien kasvamisessa ja pienten yritysten sopimusehtojen eli rahoituskoventanttien kiristymisessä. Vuoden 2013 rahoituksen tarpeessa on tapahtunut kasvua. Kaikissa yrityksen kokoluokissa on rahoitusta haettu edellisvuoteen verrattuna aiempaa enemmän. Molempina vuosina suurimmat rahoituksen kohteet olivat kone- ja laiteinvestoinnit ja käyttöpääoman rahoitus. Vuonna 2013 pienten- ja keskisuurten yritysten rahantarvetta kasvatti myös asiakasyritysten laskunmaksuaikojen piteneminen.

Huomattavalla osalla yrityksistä oli vuoden 2013 *Yritysrahoitus kyselyn* (2013) mukaan rahoitusongelmia. Rahoituksen saamiseen ja niiden ehtoihin liittyviä ongel-



mia oli noin 40 prosentilla mikro-, pienistä ja keskisuurista yrityksistä ja 20 prosentilla suurista yrityksistä. Suurin osa rahoituksen ongelmista liittyi yritysten kannattavuuden tai liikevaihdon heikkenemiseen edellisen 12 kuukauden aikana. Yrittäjät itse näkivät yritysrahoituksen suurimmiksi ongelmiksi pankkien lainan annon haluttomuuden ja yleisen taloudentilan.

Tilitoimistojen kasvavaa osuutta yritysten neuvonantajana tulevaisuudessa tuodaan laajasti esille Metsä-Tokilan (2011) taloushallinnon toimialaraportissa. Osa kirjanpitoyrityksistä toimiikin raportin mukaan jo nyt tavallista toimialaansa laajemmin, konsultoiden yksittäisiä yrityksiä näiden toiminnassa. Taloushallinnon alan yritysten mahdollisuutena nähdäänkin raportissa ammattimaisen toiminnan ja yritysten taloushallinnon konsultoinnin lisääntyminen tulevaisuudessa.

Tilitoimiston rooli rahoituksen suunnittelussa ja hankinnassa korostuu rahoittajille välttämättömien suunnitelmien, kuten liiketoimintasuunnitelman ja sen sisältävän rahoitussuunnitelman tekijänä. Aloittavan maaseutuyrittäjän liiketoimintasuunnitelman merkitystä rahoituksen saannissa on tutkittu Ulla Vuorelan (2013) Pro graduissa. Tutkimus tehtiin Pohjois-Savossa ja siihen haastateltiin neljää aloittanutta yrittäjää ja yhteensä neljää rahoittajan edustajaa, pankista, Ely-keskuksesta, Finnverasta ja TE-toimistosta. Tutkimuksen tuloksena huomattiin, että vaikka kaikki rahoittajat vaativat liiketoimintasuunnitelman olivat sen painoarvot erilaisia riippuen rahoittajasta. Pankin ja Finnveran rahoituspäätökseen vaikuttivat eniten lainan takaisinmaksukyyn varmistaminen tulevaisuudessa. Ely-keskuksen ja TE-toimiston päätökseen vaikuttivat enemmän humaanit arvot, kuten työllistyminen ja uusien työntekijöiden palkkaaminen tulevaisuudessa.

Omassa opinnäytetyössäni käyn läpi rahoitussuunnittelua aloittavan yrittäjän ja jo toiminnassa olevan yrityksen kannalta. Rahoituslähteistä otetaan esille yleisiä yritysrahoituksen hankintakanavia. Tilitoimistolle tehdään erillinen opas, joka antaa työkalun löytää yritysrahoituksen lähteitä nopeasti ja antaa kuvan koko rahoituskentästä.

### 1.3 Opinnäytetyön tavoitteet ja rakenne

Tämä opinnäytetyö tehdään toimeksiantona Tilitoimisto Tuloslaskenta Oy:lle. Opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää tilitoimiston palveluja parantamalla asiakasyrityksille tarjottavaa rahoitusneuvonnan palvelua. Kehittämistyön tuloksena tilitoimisto saa käyttöönsä oppaan rahoitusneuvonnasta. Opasta voidaan käyttää tukena arvioitaessa asiakasyrityksessä huomioitavia rahoitusneuvonnan kohtia. Oppaan toimivuutta tilitoimiston tarpeisiin kartoitetaan haastattelujen avulla ennen sen lopullista muotoa.

Opinnäytetyön päätavoitteena on kehittää tilitoimistopalveluita parantamalla tilitoimiston rahoitusneuvonnan osa-aluetta. Muita tavoitteita ovat

- selkeiden toimintatapojen löytäminen rahoitusneuvonnan tarjoamisen tueksi
- rahoitusneuvonnan toimintaoppaan tekeminen tilitoimiston käyttöön

Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa

- millaista rahoitusneuvontaa yritys tarvitsee sen elinkaaren eri vaiheissa
- mikä on tilitoimiston osuus rahoituksen neuvonnassa

Opinnäytteen tietopohjaa laajennetaan haastattelujen avulla. Haastatteluja suoritetaan tilitoimiston toimitusjohtajalle ja työntekijöille kartoittamaan mitä työllä halutaan saada aikaiseksi, minkälaista tietoutta kaivataan ja mitä oppaalta halutaan. Pankin näkökulmaa opinnäytetyöhön saadaan haastatteleamalla rahoituksesta vastaavaa henkilöä. Tavoitteena on saada tietoa rahoitusneuvonnan eri alueilta kattavasti oppaaksi ja tehdä näin tilitoimiston tiedon hankinnasta helpompaa.

Opinnäytetyö on konstrukttiivinen kehittämistyö. Kanasen (2012, 53) mukaan kehittäminen noudattaa samaa perusajatusta kehittämistyön kohteesta riippumatta. Näitä ovat ongelman määrittely, ratkaisun esitys, ratkaisun kokeilu ja arviointi.

Opinnäytetyö jakautuu kuuteen lukuun. Ensimmäisessä luvussa esitellään tutkimuksen taustaa, aikaisempia tutkimuksia, opinnäytteen tavoitteet ja rakenne. Toisessa luvussa keskitytään tilitoimistoympäristöön ja rahoitusneuvonnan osa-alueeseen. Tämän luvun tarkoituksena on kuvata tilitoimistoalaa nyt ja tulevaisuudessa ja avata hieman lukijalle tilitoimiston ja yrittäjän yhteistyötä rahoitusneuvonnan osa-alueella. Kolmannessa luvussa käsitellään rahoitustarpeita ja rahoituksen suunnittelua aloittavan ja kasvavan yrityksen näkökulmasta. Yritysten tavallisimmin käyttämiä rahoituksen lähteitä käsitellään myös tässä luvussa. Lopuksi kerrotaan rahoituksen erityistilanteista yrityksessä. Neljännessä luvussa esitellään toimeksiantaja ja kehittämishankkeen lähtökohdat. Luvussa kuvataan tutkimuksen aineisto ja tutkimusmenetelmät. Neljännessä luvussa avataan myös haastattelu ja haastattelutulokset. Luvun lopuksi kuvataan oppaan tekovaiheet. Viidennessä luvussa esitetään opinnäytteen johtopäätökset ja kuudennessa luvussa pohdinta.

## **2 RAHOITUSSUUNNITTELU OSANA TILITOIMISTOPALVELUTARJONTAA**

Tässä luvussa avataan taloushallinnon alaa toimialana. Luvussa käsitellään tilitoimistoa toimialana, sitä mitä sen toimintaan kuuluu, mikä on auktorisoitu tilitoimisto ja mitkä ovat tilitoimistojen tulevaisuudennäkymät. Lopuksi perehdytään tilitoimiston ja asiakkaan yhteistyöhön, rahoitusneuvontaan ja tilitoimiston tarjoamaan rahoitusneuvonnan palveluihin.

### **2.1 Tilitoimiston tehtäväkuva**

Tilitoimiston perustehtäviä ovat laskentatoimi ja verotukseen liittyvät tehtävät (Metsä-Tokila 2011, 32). Suurimmat tilitoimistot tarjoavat kirjanpidon, tilinpäätöksen, palkanlaskennan, reskontran, laskutuspalveluiden ja maksuliikenteen hoidon ja lisäksi veroneuvontaa ja taloushallinnon konsultointia. Lisäksi tilitoimisto voi erikoistua alakohtaisesti, jolloin palveluja tarjotaan vieläkin yksilöllisemmin.

Viimevuosien suuria muutoksia on ollut tehtäväkenttien laajeneminen niin, että tilintarkastustoimistot ja tilitoimistot tarjoavat myös toimenkuvaansa laajempia palveluja (Metsä-Tokila 2011, 9). Tilitoimistojen ja tilintarkastustoimistojen tehtäväkentät ovat myös sekoittuneet toisiinsa. Yhä enenevässä määrin peruskirjanpitoa tarjoavasta tilitoimistosta on tullut yritykselle konsultoiva neuvonantaja.

### **2.2 Auktorisoitu tilitoimisto taloushallintoalalla**

Taloushallintoala määritellään toimialaluokituksen perusteella kolmeen eri osaan (Metsä-Tokila 2011, 9). TOL 2008 toimialaluokka 6920 jakautuu alaluokkiin 69201, 69202 ja 69209. Näistä ensimmäinen, luokka 69201, käsittää kirjanpito ja tilinpäätöspalvelut. Luokka 69202 sisältää tilintarkastuspalvelut ja viimeinen alaluokka 69209 pitää sisällään muut laskentatoimen palvelut, joita ovat mm. yritysten ja luonnollisten henkilöiden tulo- ja varallisuusveroilmoitusten laadinta, verotukseen liittyvä neuvonta asiakkaan laskuun sekä asiakkaan edustaminen veroviranomaisen luona muussa kuin oikeudellisessa asiassa.

Vuonna 2009 taloushallinnon palveluja tarjoavia toimipaikkoja oli Suomessa 5020 (Metsä-Tokila 2011, 15). Näistä suurin osa, 4429 toimipaikkaa, oli kirjanpito- ja tilinpäätöspalveluita tarjoavia yrityksiä. Tilintarkastuspalveluja tarjoavia yrityksiä oli samana vuonna 523 ja muita laskentatoimen palveluita tarjoavia yrityksiä oli 68. Taloushallinnon palveluja tarjoavat toimipaikat ovat yleensä pienyrityksiä (mp.). 95,6 prosenttia yrityksistä on alle 10 henkilön yrityksiä ja vain kolme yritystä työllistää yli 250 henkeä. Suurin osa taloushallinnon henkilöstöstä ja toimipaikoista sijaitsee Uudenmaan ELY-keskuksen alueella (mts. 17). Suurin ero on tilintarkastuspalveluita tarjoavien yritysten kohdalla. Niistä valtaosa yrityksistä on suuria ja keskittynyt liike-elämän keskuksiin. Kirjanpito- ja tilinpäätöspalveluita tarjoavia pieniä yrityksiä on sitä vastoin tasaisemmin koko Suomessa.

Taloushallinnon ala on vuosina 2006–2009 kasvanut henkilömäärältään tasaisesti kaikilla toimialoilla (Metsä-Tokila 2011, 18). Eniten on kuitenkin kasvanut tilintarkastusala. Taloushallinnon alan toimipaikkojen määrän kasvu on kuitenkin ollut maltillisempaa 2000-luvulla verrattuna 1990-luvun kasvuun.

Tilitoimistoyrittäjien keski-ikä on korkea ja suurin osa yrityksistä on yhden henkilön yrityksiä (Metsä-Tokila 2011, 36). Alan ammattilaisista on Suomessa pulaa maakunnittain ja tulevaisuudessa työvoiman ikääntyminen asettaa haasteita myös taloushallinnon alalle (Metsä-Tokila 2011, 26).

Tilitoimistoyrittäjyyttä ei ole Suomessa auktorisoitu vaan yrityksen perustaminen on vapaata (Metsä-Tokila 2011, 32–33). Vapaaehtoinen auktorisointijärjestelmä on kuitenkin olemassa.

Taloushallintoliitto on auktorisoitujen tilitoimistojen ja konsulttiyritysten valtakunnallinen toimialajärjestö (Taloushallintoliitto), jonka tehtävänä on yhdessä jäsenyritysten kanssa kehittää tilitoimistoalaa. Auktorisoitu tilitoimisto tarkastetaan ennen toiminnan aloittamista ja sen jälkeen aina viiden vuoden välein (Tilitoimistotarkastus asiakkaan turvana). Tarkastuksen toimeenpanee taloushallintoliiton tarkastuslautakunta.

Tilitoimiston auktorisoinnin edellytys on KLT-tutkinto, joka antaa vahvan osaamisen takeen asiakkaille (Taloushallintoliitto). KLT-tutkinto on kirjanpidon ja laskentatoimen, tilintarkastajan tutkintoja vastaava tutkinto (Metsä-Tokila 2011, 33). KLT-tutkinnon suorittaneita on maassamme 2700 (KLT-tutkinto).

Taloushallintoliitto kouluttaa jäseniään ja seuraa alan ajankohtaista tietoa (Taloushallintoliitto). Liitolla on noin 800 auktorisoitua jäsenoimipaikkaa. Nämä tarjoavat asiakkailleen mm. talousjohtamisen, verotuksen, palkkahallinnon, rahoituksen ja yrityskauppakonsultoinnin palveluja.

### **2.3 Tilitoimiston tulevaisuudennäkymät ja uudenlaiset palvelut**

Keskeisiä muutoksia tilitoimistoalalla on siirtyminen paperittomaan kirjanpitoon (Metsä-Tokila 2011, 40). Sähköistyminen tarkoittaa myös laskutuksen, raportoinnin ja palkanmaksun hoitamista tietotekniikan avulla. Tilitoimistorutiinien vähentyminen vapauttaa aikaa uudenlaiselle palvelukehitykselle. Tilitoimisto voi kehittää palvelujaan niin, että se voi perinteisen pk-yrityksen lisäksi hoitaa myös suurien yritysten ulkoistetun taloushallinnon (mts. 40–41).

Pienten tilitoimistojen on kehitettävä palveluntarjontaa pysyäkseen mukana. Tilitoimistoalan painopiste onkin muuttumassa perinteisestä kirjanpidosta johdon laskentatoimen asiantuntijuuteen (Metsä-Tokila 2011, 11). Johdon laskentatoimi, tarkoittaa yrityksen sisäistä kehittämistyötä, jolla tavoitellaan suurempaa liiketoiminnan kasvua, kannattavuuden parantamista ja toiminnan tehostamista (Tenhunen 2013). Perinteisesti tällaiset toiminnot ovat isoilla yrityksillä jo olleet toiminnassa.

Tilitoimistoalan kehityssuuntia (Metsä-Tokila 2011, 41)

- painopiste perinteisestä kirjanpidosta johdon laskentatoimen kehittämiseen

- tietotekniikan kehitys: paperiton kirjanpito, sähköiset ilmoitukset, internetin

kautta tarjottavat palvelupaketit, taloushallinnon järjestelmien vuokrauspalvelut,

tositehotellit, sähköinen arkistointi

- alan polarisoituminen, pienten toimistojen epävarma asema

- yritysten taloushallinnon ulkoistaminen ja siihen liittyvät edistyneimpien

tilitoimistojen uudet kasvumahdollisuudet

- kilpailu tilintarkastustoimistojen kanssa taloushallinnon konsultoinnin alueella

- tulevaisuuskirjanpidon kehittyminen yritysten ennakointitoiminnan tueksi

## 2.4 Yrityksen ja tilitoimiston yhteistyön tulevaisuus

Tilitoimisto on perinteisesti keskittynyt laskentaan ja siihen liittyvään ohjeistukseen (Metsä-Tokila 2011, 37). Pienten tilitoimistojen asiakkaat käsittävät edelleen kirjanpidon pakkona, eivätkä ymmärrä sen mahdollisuuksia johtamisen apuvälineenä (mts. 36). Kirjanpitolain (L 30.12.1997/1336) mukaan jokainen, joka harjoittaa liiketä ammattitoimintaa on tästä toiminnastaan kirjanpitovelvollinen. Yrityksen kirjanpito on yrityksen ulkoista laskentaa, mutta siitä saadaan myös monenlaista informaatiota yrityksen johdolle tulevaisuuden kannattavaa toimintaa suunniteltaessa (Yrityksen perustajan opas- silta yrittäjyyteen 2006, 156).

Perinteinen käsin tehtävä kirjanpito on tilitoimistoissa loppumassa (Tammelin 2010). Reaaliaikaiset sähköiset järjestelmät mahdollistavat nopean tulojen ja kulu- jen vaihtuvuuteen reagoinnin. Pienten asiakasyritysten siirtyminen sähköisiin järjestelmiin ja sen myötä sähköiseen kirjanpitoon auttaa myös niiden talousneuvonnan tarjoamisen kehittämisessä (Metsä-Tokila 2011, 36). Tilitoimistojen uusi rooli onkin olla asiakasyritystensä tulevaisuuteen suuntaavien tunnuslukujen tulkkina ja liiketoiminnan tehostajana (Tammelin 2010).

Sähköistymisen paineita pienillä yrityksillä lisäävät isompien yritysten vaatimus yhtiökumppaneiden sähköisiin laskuihin (Metsä-Tokila 2011, 40). Yrityksen kirjanpidon järjestäminen vaatii ammattitaitoa, investointeja taloushallinnon järjestelmiin ja aikaa (Miksi ulkoistaisit taloushallintosi tehtäviä?). Monesti niiden ulkoistaminen tilitoimistolle onkin yrittäjän kannalta järkevää. Oikeanlaisen tilitoimiston löytäessä yrittäjä saa myös paljon yrityksensä tilanteesta kertovaa tietoa esim. kassavirroista. Kirjanpitäjä tietää myös kirjanpidon ajantasaiset lait, asetukset ja alan parhaat käytännöt.

Tilitoimistopalvelujen ulkoistuksen voi tehdä koko taloushallinnon osalta tai taloushallinnosta voi ulkoistaa vain osan (Mitä ulkoistaminen vaatii yritykseltäsi?). Taloushallintoliiton taulukosta nähdään yrityksen mahdollisuudet ulkoistaa taloushallinnon toimintojaan tilitoimistolle. Yrittäjä voi tehdä kirjanpitonsa itse tai ulkoistaa sen taloushallinnon ammattilaiselle. Mikäli kirjanpito hoidetaan itse, ovat mahdolliset kirjanpidon virheet yrittäjän omalla vastuulla. Yrittäjällä täytyy myös löytyä ai-

kaa sen tekemiseen ja ajantasaisen lakien ja asetusten tietojen ylläpitämiseen. Pelkän kirjanpidon ulkoistaminen säästää yrittäjän aikaa, mutta ei auta tätä kehittämään liiketoimintaa. Talousohjauksen ulkoistaminen auttaa yrittäjää kehittämään yritystoimintaansa yhdessä kirjanpitäjän kanssa, mutta se myös sitoo yrittäjää toimittamaan kirjanpitäjälle säännöllisesti aineistoa tulosenustuksia varten. Yrittäjän täytyy myös löytää oikea kirjanpitäjä, joka ymmärtää juuri hänen liiketoimintaansa. Seuraavassa taulukossa selvennetään yrittäjän eri vaihtoehtoja taloushallinnon ulkoistamiseen.

Taulukko 1. Taloushallinnon ulkoistaminen (Millaisia vaihtoehtoja on tarjolla?).

Vaihtoehtosi	Plussat	Miinukset
Tee kirjanpitosi itse	Et maksa rahaa ulos yrityksestäsi.	Omaa aikaasi kuluu paljon. Vaikea pysyä ajan tasalla lain ja asetusten kanssa. Rahaa palaa järjestelmiin. Virheet ovat omalla vastuullasi.
Ulkoista lakisääteinen peruskirjanpito	Säästät aikaasi. Vältyt kirjanpidon rutiiniongelmien pohtimiselta. Raportit kulkevat ajallaan. Tilitoimisto hoitaa viranomaisraportoinnin puolestasi. Tehokkaat ja ajantasaiset tietojärjestelmät.	Et enää käsittele numeroita itse, joudut perehtymään raportteihin. Joudut opettelemaan sähköisten järjestelmien käyttöä, jos siirryt sähköiseen laskutukseen. Tehokkaat kirjanpidon rutiinit, mutta perussopimukseen ei kuulu talousohjausta.
Ulkoista talousohjaus	Optimoit rahankäyttöäsi. Saat ehdotuksia liiketoimintasi kehittämiseen. Et kehitä firmaasi yksin. Tiedät koko ajan, mikä on yrityksesi taloudellinen tilanne. Kuulet heti, jos jokin liiketoimintasi osa-alue ei ole kannattava. Liiketoimintasi kannattaa paremmin, kun asetat sille selkeitä numeerisia tavoitteita.	Joudut etsimään kirjanpitäjän, joka ymmärtää liiketoimintaasi. Joudut toimittamaan säännöllisesti myyntisi tiedot kirjanpitäjällesi, jotta hän pystyy ennustamaan täsmällisesti. Joudut varaamaan aikaa säännöllisille tapaamisille.

## 2.5 Asiakasyritysten rahoitusneuvonta tilitoimistossa

Tilitoimistoala elää murrosvaihetta (Metsä-Tokila 2011, 37). Toiminnot automatisoituvat ja kirjanpidosta tulee kasvavassa määrin sisäisen laskennan ja johtamisen apuväline. Työntekijöiltä vaaditaan yhä enenevässä määrin myös taitoja konsultointiin, sosiaalisiin taitoihin ja myyntiin (mts. 38). Neuvonta- ja konsultointitaidot



mainitaankin Metsä-Tokilan (s. 38) toimialaraportissa yhtenä tärkeimmistä osamisalueista tilitoimistoalalla.

Yrittäjälle talouden suunnittelu on liiketoiminnan aloittamisen alusta lähtien hyvin tärkeä osa yritystoimintaa (Karjalainen 2013, 13). Suunnitteluprosessi ja talous kulkevatkin yrityksessä käsi kädessä. Yrityksen tärkeimpiä tehtäviä on kannattava toiminta, johon päästään hyvällä suunnittelulla (mts. 12). Viitalan (2006, 5) mukaan taloushallinnon informaatiota ei aina osata käyttää hyväksi päätöksiä tehdessä tai asiat koetaan liian teoreettisina. Karjalainen (s. 12–13) korostaa kuitenkin sitä, ettei talouden suunnittelun tarvitse olla monimutkaista eikä kaavamaista. Suomalaisien yritysten oma taloushallinnon osaaminen on usein kuitenkin yleensä heikkoa (mts. 40). Taloushallinnon ulkoistaminen tilitoimistolle onkin monelle yritykselle vaihtoehto tehdä lakisääteiset velvoitteensa kirjanpidosta (Millaisia vaihtoehtoja on tarjolla?). Yritys voi ostaa tilitoimistosta myös lisäpalveluita, jolloin hän saa yrityksen kehittämiseen tarvittavaa tietoutta yrityksensä tilasta ja muuta talousohjausta.

## **2.6 Rahoitusneuvonnan palveluista sopiminen tilitoimiston kanssa**

Taloushallinnon palveluja tarjoava tilitoimisto ja yritys tekevät kirjallisen toimeksiantosopimuksen, jossa sovitaan tilitoimiston ja yrityksen itsensä hoitamat tehtävät (Viitala 2006, 50). Kirjallinen sopimus on hyvä tehdä, että vältetään väärinkäsityksiltä ja molemmat osapuolet ovat tietoisia sovituista palveluista (Miksi kirjallinen sopimus kannattaa tehdä?). Yrittäjän on myös hyvä tietää ostamiensa palveluiden hinta. Palveluiden hinnat määräytyvät yleensä käytettyyn aikaan, kiinteään kuukausiveloitukseen tai tapahtumien määrään sekä näiden yhdistelmiin (Tilitoimistopalveluiden hinnoittelu - hinta-laatusuhde tärkeintä). Hintaan vaikuttaa myös tilitoimiston osaamisen taso ja tarjolla olevien palvelujen laatu ja laajuus. Perus kirjanpidon, arvonlisäveron ja palkan laskemisen lisäksi yrityksen kanssa voidaan käydä läpi tilinpäätöstä yhteisessä suunnittelupalaverissa (Viitala, 50). Kuukausittain tutkitaan myös budjettitavoitteiden saavuttamista tuloslaskelmista ja taseista. Tilitoimiston kanssa tehtävän toimeksiantosopimuksen mukaisesti voidaan yrityksen kanssa sopia tehtäväksi laskentapalveluita, joihin kuuluvat budjetointi- ja kustannusseurantapalvelut, rahoitusbudjetti, rahoituslaskelma- ja investointilaskentapalvelut (Toimeksiantosopimus tilitoimistopalveluista).

Tilitoimistojen tulevaisuusnäkymät ovat muuttumassa. Rahoitussuunnittelu tulee tulevaisuudessa olemaan suuri osa myös Tilitoimisto Tuloslaskennan työnkuvaan. Perinteisen käsin tehtävän kirjanpidon sähköistyminen on luonut ne puitteet, joilla asiakasyritysten tuloksen suunnittelua ja rahoituksen neuvontaa voidaan tehostaa. Näiden rahoitustarpeiden kartoitukseen luotava opas tilitoimistotyöntekijöille antaa tälle kehitykselle työkalun, jota työntekijät voivat hyödyntää jokapäiväisessä työssään.

### 3 RAHOITUSSUUNNITTELU YRITYKSISSÄ NIIDEN TOIMINNAN ERI VAIHEISSA

Tässä luvussa perehdytään siihen, millaista rahoitussuunnittelua yritykset tarvitsevat. Tilitoimisto, taloushallinnon ammattilaisena voi auttaa yritystä rahoitusasioissa yrityksen kaikissa elinvaiheissa.

Ensimmäiseksi käydään läpi aloittavan yrityksen rahoituksen suunnittelua ja sitä, mihin rahoitusta tarvitaan. Aloittavan yrityksen rahoitussuunnittelu alkaa yrityksen toiminnan suunnittelulla. Tilitoimiston yhteistyö yrityksen kanssa voi alkaa jo ennen yritystoiminnan käynnistymistä. Aloitusvaiheessa tilitoimiston rooli painottuu yritysmuodon valintaan, aloitusrahoitukseen ja tuloksen ennustukseen.

Toiminnassa olevan yrityksen kohdalla esitellään erikseen lyhyen aikavälin ja pitkän aikavälin rahoitussuunnittelu. Lyhyen aikavälin rahoitus varmistaa yrityksen jokapäiväisen rahaliikenteen sujuvuuden. Tämä tarkoittaa tilitoimiston näkökulmasta maksuliikenteen seuranta siten, että yrityksen myynti- ja ostolaskut hoituvat ajallaan ja varaston arvoa, yritykseen sitoutuvaa rahaa, seurataan. Pitkän aikavälin rahoitussuunnittelu on yrityksen tuloksen seuranta, jossa tilitoimisto auttaa yritystä esimerkiksi kuukausittaisen tuloksen seurannan ja neuvonnan avulla, ja puuttuu tarvittaessa ongelmakohtiin. Investoinnit ja investointilaskelmat mm. luottopäätöksiä varten kuuluvat myös pitkän aikavälin rahoitussuunnitteluun. Suomessa käytössä olevat yritysmuodot ja rahoituslähteet käydään myös lyhyesti läpi. Lopuksi otetaan esille yritysten rahoituksellisia erityistilanteita.

#### 3.1 Aloittavan yrityksen rahoituksen suunnittelu

Churchillin ja Lewisin (1983) artikkelin *The five stages of small business growth* mukaisesti yrityksellä on elinkaari, jossa nähdään viisi eri vaihetta. Aloitusvaiheen jälkeen yrityksellä on mahdollisuudet menestyä ja lähteä kasvuun tai epäonnistua. Julkaisun tekijät huomasivat, että lopullisen onnistumiseen tai epäonnistumiseen vaikuttaa kahdeksan avainkohtaa, joista ensimmäisenä he listasivat yrityksen rahoituslähteet, mukaan lukien kassan ja lainarahoituksen. Rahoituksen rooli korostuu erityisesti yrityksen alkuvaiheessa. Tämän jälkeen kassan merkitys pienenee, kunnes sen tarve taas myöhemmin kasvaa. Rahoituksen suunnittelu jaetaan lyhy-

en- ja pitkän aikavälin suunnitteluun (Rahoituksen suunnittelu). Yrityksen lyhyen aikavälin suunnittelussa varmistetaan sen maksuvalmius ja kassan riittävyys, kun taas pitkällä aikavälillä täytyy yrityksen olla myös kannattava.

Aloittavan yrityksen rahoitusriskit ovat korkeammat, kuin jo toiminnassa olevan yrityksen (Martikainen & Vaihekoski 2015, 20). Rahoituslähteetkin ovat aloitusvaiheessa rajatumpia, juuri olemassa olevan riskin vuoksi. Rahoituksen suunnittelu on kuitenkin kaikessa yritystoiminnassa peruseriaateiltaan sama (mts. 9). Yrityksen täytyy miettiä päivittäinen rahoitushuoltonsa, investointikohteet ja rahoituksen hankkiminen niihin.

### **3.1.1 Rahoitussuunnittelu osana liiketoimintasuunnitelmaa**

Hyvä yritysidea vaatii pohjaksi liiketoimintasuunnitelman, jonka yhtenä osana on rahoituksen suunnittelu (Liiketoimintasuunnitelma ja yrityslaskelmat – kohti kannattavaa yritystoimintaa!). Rahoitussuunnitelma on tärkeää laatia jo yritystoiminnan aloitusvaiheessa (Viitala 2006, 52). Se perustuu ennustuksiin tulevasta talouden tilasta ja kannattavuudesta.

Liiketoimintasuunnitelma sisältää rahoituslaskelmat investoinneista toimitiloihin ja välineisiin, pääomantarpeen perustamiskuluihin ja ensimmäisiksi toimintakuukausiksi sekä rahoituskeinot (Liiketoimintasuunnitelma). Investoinnit eli käyttöomaisuuden hankkiminen täytyy tehdä ennen liiketoiminnan aloittamista, sillä yrityksen toiminnan käynnistäminen vaatii liiketiloja, koneita ja laitteita (Viitala 2006, 93). Omaisuuden hankkimista varten täytyy yrittäjän saada yritykselleen rahoitusta. Mikäli rahoitusta haetaan esimerkiksi pankista, täytyy yrittäjällä olla sen hankkimista varten totuudenmukainen laskelma yrityksen perustamiskuluista (Rahoitus). Alkurahoitus kannattaa käyttää järkevästi ja investoida vain välttämättömyyksiin.

Liiketoimintasuunnitelmaan kuuluvat olennaisena osana rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat (Rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat). Rahoituslaskelman avulla kartoitetaan yrityksen investointeja ja toiminnan kustannuksia. Sen avulla selvitetään oman rahoituksen osuutta, pankilta haettavaa lainamäärää ja se mihin rahoitusta tarvitaan. Rahoituslaskelma osoittaa rahan lähteet ja sen kohteet. Rahan lähteet koostuvat omasta pääomasta, lainarahasta ja yritystuista. Starttirahaa ei lasketa

rahan lähteisiin, vaan se on tarkoitettu yrittäjän elämiseen (Perustamisopas alka-valle yrittäjälle 2015, 13).

Kannattavuuslaskelma sisältää yritystoiminnan kulut ja odotettavan tulostavoitteen (Rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat). Se kertoo yrittäjälle sen, paljonko myyntiä täytyy olla tietyllä ajanjaksolla, että liiketoiminta tuottaa tulosta ja se on kannattavaa.

Tilitoimistojen laajan yritysasiakaskokemuksen kautta saa uusi yrittäjä laajaa tietoutta käytännön yritysmaailmasta (Metsä-Tokila 2011, 9). Tilitoimisto voi tämän kokemuksensa perusteella auttaa yrittäjää tekemään liiketoimintasuunnitelman. Se kuuluu myös Tilitoimisto Tuloslaskennan palveluihin (Palvelut).

### 3.1.2 Yritysmuoto ja sen vaikutus rahan tarpeeseen aloitusvaiheessa

Yritysmuotoa valitessa täytyy katsoa tulevaisuuteen ja arvioida tilannetta 5–10 vuoden päähän (Viitala 2006, 55). Yritysmuoto määräytyy sen mukaan, miten tulevan yrityksen oletetaan kasvavan ja minkälaisia riskejä ollaan valmiita ottamaan. Suomessa yritys voi toimia toiminimellä, henkilöyhtiönä, osakeyhtiönä tai osuuskuntana (Holopainen 2015, 25). Tilitoimisto Tuloslaskennan palveluihin kuuluu paitsi yritysmuodon valinnassa auttaminen myös tarvittaessa sen muuttamisessa avustaminen (Palvelut).

**Toiminimi.** Toiminimen perustamiseen ei ole määrätty mitään minimipääomaa (Holopainen 2015, 25). Yksityisellä toiminimellä toimiva yrittäjä on vastuussa koko omaisuudellaan yritystoiminnasta syntyneistä velvoitteista (Holopainen, 23). Liiketoiminnasta syntyvä verotettava tulo lisätään henkilön muihin tuloihin (Viitala 2006, 55). Yrittäjä saa yrityksen voiton itsensä ja perheensä käyttöön, mutta vastaa myös mahdollisista yritystoiminnan tappioista (Holopainen, 24).

**Avoim yhtiö.** Avoimen yhtiön perustajia täytyy olla vähintään kaksi (Holopainen 2015, 22). Yhtiöön ei tarvitse sijoittaa rahaa, vaan pelkkä työpanos riittää (mts. 23). Myös avoimen yhtiön perustajat vastaavat yrityksestä koko henkilökohtaisella omaisuudellaan.

**Kommandiittiyhtiö.** Kommandiittiyhtiön äänettömän yhtiömiehen on suoritettava yhtiölle omaisuuspanos (Holopainen 2015, 27). Vastuunalaiselta yhtiömieheltä

riittää työpanos. Yhtiösopimuksessa määritellään panosten suuruudet (Kommandiittiyhtiön perustaminen ja vastuut). Vastuunalainen yhtiömies on velkavastuussa yhtiöstä omalla omaisuudellaan, ellei velkaa pystytä perimään yhtiöltä.

**Osakeyhtiö.** Osakeyhtiö on omistajistaan erillinen, joten se vastaa itse velvoitteistaan (Osakeyhtiön perustamistoimet ja yhtiömuodon sääntely). Osakeyhtiön osakepääoma on vähintään 2500 euroa. Julkisen osakeyhtiön osakepääoma on vähintään 80 000 euroa (Holopainen 2015, 31).

**Osuuskunta.** Osuuskunta päättää itse samansuuruisista osuusmaksuista (Holopainen 2015, 35). Osuusmaksuista muodostuu osuuskunnan osuuspääoma.

Yrityksen perustamistoimet voi tehdä itse, tai antaa ne tilitoimiston hoidettavaksi (Palvelut).

### 3.1.3 Rahan riittävyyden varmistaminen

Rahoituksen riittävyyttä arvioitaessa on tärkeää ottaa huomioon paitsi välitön rahantarve myös yrityksen kasvun vaatima lisärahoitus (Viitala 2006, 104). Yrityksen perushankintojen lisäksi täytyy rahoituksen kattaa yrittäjän eläminen ja yritystoiminnan pyörittäminen noin 6–12 kuukauden ajan (Rahoitussuunnittelu). Rahan riittävyyden kannalta täytyykin miettiä riittävätkö tähän yrittäjän omat varat, tarvitaanko lainarahoitusta ja onko siihen vakuuksia, tai onko saatavilla esimerkiksi avustuksia. Pitkäaikaista lainaa tarvitaan rahoittamaan yrityksen ostovelkoja (Karjalainen 2013, 90). Investoinnit, toimitilat ja koneet ovat menoja, jotka maksetaan vasta vuosien kuluessa. Yrittäjän pääasiallinen rahoituslähde ovatkin pitkällä aikavälillä asiakkaat ja toiminnan kannattavuus.

Rahan riittävyys tarkoittaa yrityksen jatkuvaa maksuvalmiutta (Tomperi 2003, 90). Vakavarainen toiminta edellyttää yrityksen oman pääoman ja velan hyvää suhdetta niin, ettei velkaa ole liikaa (mts.91). Yrityksen häiriöttömän toiminnan sujumisen kannalta sillä täytyy olla rahaa toimintansa ylläpitämiseen (Kasanen ym. 1996, 86). Tilitoimiston kanssa yritys voi tehdä sopimuksen laajennetusta raportoinnista, jolloin yrityksen rahoitusta, budjetointia ja tulosta seurataan (Taloushallinnon palvelun sisällöstä sopiminen). Tätä seurantaä tehdään asiakasyrityksen omaan käyttöön, eikä yhteiskunnan tarpeisiin. Yritystoiminnan juoksevia kuluja ovat mm. pal-

kat ja työnantajasuoritukset, tavara- ja raaka-ainetoimittajien laskut ja toimitilan vuokra (Kasanen ym., 86).

### 3.1.4 Yrityksen alkuinvestoinnit käynnistysvaiheessa

Yrityksen perustaminen vaatii käynnistysvaiheessa rahoitusta (Holopainen 2006, 36). Rahaa tarvitaan kone- ja laitehankintoihin, rakennuksiin, käyttöpääomaa varten ja muihin kuluihin. Rahaa tarvitaan myös yrityksen perustamisilmoitukseen, mahdolliseen elinkeinonharjoittamisen lupaan ja vakuutuksiin (Viitala 2006, 83–91). Perustamiskulut ja rahan todellinen tarve saattavatkin yllättää yrittäjän (Rahoitus).

Alkuinvestointien suuruus riippuu siitä, millä toimialalla yritys on ja miten se toimii (Tomperi 2003, 99). Paljon koneita ja laitteita vaativa yritys joutuukin usein laittamaan yritykseensä rahaa alkuvaiheessa enemmän kuin esimerkiksi palveluyritys, joilla käyttöomaisuushankinnat ovat usein pienempiä. Alkuvaiheen rahoitustarvetta voidaan pienentää koneita ja laitteita vuokraamalla.

Uusi yritys voidaan toteuttaa monella eri tavalla (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2015, 7). Yrittäjäksi ryhtyvä voi paitsi perustaa yrityksen, myös ostaa vanhan toimivan yrityksen, sen liiketoiminnan tai osia näistä. Yrittäminen voi olla myös sivutoimista tai yritystoiminta voidaan toteuttaa Franchising-yrityksenä, jolloin toimiva yritysidea on jo olemassa ja tuleva yrittäjä maksaa tästä. Muita yrittämisen muotoja ovat mm. osakkuus, tiimiyrittäjyys ja sosiaalinen ja yhteiskunnallinen yrittäjyys (mts.8). Yritys voi olla myös start up- eli kasvuyritys, uuden ja erilaisen toiminta-ajatuksen omaava teknologia-alan yritys, jonka toimintaa rahoitetaan riskirahoituksella. Tarvittavan rahoituksen tarvetta investointeihin ja yrityksen kannattavuutta arvioidaan liiketoimintasuunnitelmassa (mts.11). Tämä auttaa yrittäjää rahoituksen haussa pankilta tai Finnveralta. Lisäksi se antaa kuvan yrityksen kannattavuudesta mahdollisia pääomasijoittajia tai businessenkeleitä varten. Lisäksi laskelmia tarvitaan haettaessa starttirahaa TE-toimistosta tai yritystukea ELY-keskuksesta tai TEKESiltä.

Yrityksen tarvitseman pääoman tarve määräytyy yrityksen yritystoiminnan laajuuden ja laadun mukaan (Holopainen 2015, 23). Suuria pääomia vaativan toimialan yritys on yleensä osakeyhtiö. Vähäisen pääoman vaativa yritys toimii yleisimmin

yksityisen elinkeinonharjoittajan yrityksenä. Käyttöpääoman määrään vaikuttaa koneiden ja laitteiden lisäksi yrityksen tarvitseman varaston määrä (Tomperi 2003, 99). Tavaravarastot sitovat rahaa, samoin niistä saatavat myyntisaamiset.

Rahan tarpeeseen lasketaan yritystoiminnan käynnistämiseen tarvittavat investoinnit ja käyttöpääomavaraus esimerkiksi 3 kuukauden ajalle. Käyttöpääoma tarkoittaa rahaa, joka tarvitaan yrityksen kiinteiden kulujen maksamiseen, kun tulorahoitusta ei vielä ole käytettävissä (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2015, 13).

### 3.1.5 Käyttöpääoman määrän suunnittelu

Yrityksen investointien lisäksi yrittäjän täytyy laskea perustamisvaiheen kustannuksiin myös käyttöpääoman tarve (Viitala 2006, 104). Käyttöpääoma tarkoittaa yrityksen liiketoimintaan sitoutuvaa määrää ja se voidaan laskea yhtälöstä (Karjalainen 2013, 58):

Käyttöpääoma = vaihto-omaisuus + myyntisaamiset – ostovelat – saadut ennakot

Tähän kokonaismäärään on Viitalan (2006, 97) mukaan hyvä vielä lisätä noin 10 prosentin lisä yrityksen maksuvalmiuden varmistamiseksi. Yrityksen toiminta vaatii rahaa juokseviin kuluihin, kuten palkka- ja materiaalikuluihin (Martikainen & Martikainen 2006, 116). Toiminta sitoo rahaa myös rahoitus- ja vaihto-omaisuuteen. Tämä liikepääomaksikin kutsuttu erä on aloittavalle yritykselle tärkeä, koska pitkäaikaisista käyttöomaisuusinvestoinneista ei vielä yrityksen alkuvaiheessa synny tuloja.

Pieni käyttöpääoma tarkoittaa yrityksen rahoituksen kireyttä (Karjalainen 2013, 58). Yrityksen täytyy myydä käteisellä, sillä ei ole varastoja, ja ostovelkoja ja muita tilitysaikoja, kuten arvonlisäveroja ja ennakonpidätyksiä venytetään. Liian suuri käyttöpääomakaan ei ole yritykselle hyväksi. Liian suuret varastot tarkoittavat yritykselle sitoutunutta rahaa.



### 3.1.6 Yrityksen kokonaisrahoitustarpeen laskeminen

Yrityksen rahoituksen tarve ei ole riippuvaista sen käyttämästä yritysmuodosta (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 267). Aloituvaiheessa perustamiskustannuksiin tarvittavan rahoituksen tarve kuitenkin vaihtelee valittavan yritysmuodon mukaan (Holopainen 2015, 23). Uuden yrityksen kulut muodostuvat aloitusvaiheen kustannuksista (Ilmoniemi ym. 2009, 265). Näitä ovat henkilöstökulut, toimitilakulut, kaluston pienhankinta, matka- ja kuljetuskulut, mainoskulut, edustuskulut ja hallinnon kulut (mts.265–266). Rahoitusta tarvitaan investointeihin, käyttöpääomaan ja toiminnan käynnistämisestä aiheutuviin kuluihin (Viitala 2006, 101). Mikäli yrityksen toiminta ei käynnistyäkään suunnitellussa aikataulussa tai kustannukset ylittyvät, joudutaan rahoitusta hankkimaan lisää (mts. 102).

Yrityksen kokonaisrahoitustarvetta voidaan hahmottaa rahoitussuunnittelulomakkeella (Rahoitussuunnittelu). Suomen yrittäjien ylläpitämältä internet sivustolla on saatavilla rahoitussuunnittelun lomake T4, jolla arvioidaan rahan käyttö ja sen lähteet. Rahoitustarpeen kartoitus olisikin aloittavan yrittäjän hyvä tehdä perusteellisesti ennen yritystoiminnan aloitusta.

### 3.1.7 Budjetointi rahoituksen suunnittelun apuna

Budjetti tarkoittaa taloudellista toimintasuunnitelmaa, joka on asetettu tietyn kauden tavoitteeksi (Tomperi 2003, 117). Budjetti sisältää euromääräisenä arvion sen suunnittelukauden tuotoista ja kustannuksista. Budjetoinnilla tarkoitetaan budjetin laatimista ja sen toteutumisen seuranta. budjetin toteutumista seurataan ja toteutuneita lukuja verrataan budjettiin ja erot selvitetään.

Rahoitusbudjetti tehdään yrityksessä rahoituksen riittävyyden varmistamiseksi lyhyellä aikavälillä (Martikainen & Vaihekoski 2015, 97). Yrityksen maksuvalmiusbudjetti laaditaan 12 kuukauden ajalle, ja sitä tarkennetaan kassabudjettien avulla. Lyhyen aikavälin budjetointia toteutetaan matalalla organisaatiotasolla ja sille kasatapahtumat ovat toisistaan irrallisia. Lyhyen tähtäimen rahoitusbudjetteja kutsutaan maksuvalmius- tai likviditeettibudjeteiksi (Kasanen ym.1996, 109).

Pitkän aikavälin rahoitusbudjetoinnin tavoitteena on varmistaa rahan riittävyys vuositason tasolla (Kasanen ym. 1996, 111). Rahoitusbudjetoinnin avulla sovitaan

myös yhteen investointisuunnittelun kasvu-, kannattavuus- ja rahoitustavoitteet. Tällainen suunnittelu tehdään korkeammalla organisaatiossa ja ne ovatkin yleensä ylimmän johdon suunnittelulaskelmia. Pitkän aikavälin rahoituspäätökset voivat vaikuttaa jopa kymmeniä vuosia (Martikainen & Vaihekoski 2015, 100).

Tilitoimisto voi tehdä asiakasyritykselle tilinpäätössuunnittelua, jossa otetaan huomioon yrityksen omat tavoitteet (Palvelut). Tämä kuuluu tilitoimiston sisäisen laskennan palveluihin. Asiakasyrittäjä saa näin tilitoimistolta apua liiketoiminnan suunnitteluun (Tilitoimiston palvelut). Laskelmia voidaan tehdä myös esimerkiksi tuote- ja asiakaskannattavuuksien arvioimiseksi.

### **3.2 Aloittavan yrityksen rahoitusvaihtoehtoja**

Koska aloittavalla yrityksellä ei vielä ole tulorahoitusta, on aloittavan yrityksen rahoitus joko omaa tai vierasta pääomaa (Rahoitus). Omaa pääomaa ovat yrityksen omistajan sijoitukset (Viitala 2006, 101). Siihen lasketaan myös mahdolliset yritystoimintaa varten saadut avustukset (Holopainen 2015, 184). Vieras pääomarahojutus eli lainarahoitus jaetaan laina-ajan perusteella lyhytaikaiseen ja pitkäaikaiseen vieraaseen pääomaan (Viitala, 101).

#### **3.2.1 Oma pääoma**

Elinkaaren alkuvaiheessa yrityksen rahoitus on yleensä omaa pääomaa, eli yrittäjän omat varat, julkinen rahoitus, tuet, avustukset tai laina (Martikainen & Martikainen 2006, 39–40). Aloittavaan yritykseen sijoittaminen on riski yksityisille rahoittajille, eivätkä he yleensä ole vielä tässä vaiheessa valmiita riskiä ottamaan (mts. 39). Oman rahan sijoittaminen tuo yrittäjän hankkeelle uskottavuutta ja sen tulisi olla ainakin 20 % koko pääomasta (Holopainen 2012, 154). Yrittäjän itsensä sijoittama raha on yrityksen omaa pääomaa. Omaan pääomaan luetaan myös mahdolliset yrityksen saamat avustukset.

Omaa pääomaa yritykselle kertyy myös tulorahoituksesta ja omaisuuden arvonnousujen kautta, kun liiketoiminta on saatu vakiinnutettua (Oma pääoma). Alku-

vaiheessa yrityksen toiminta sitoo pääomaa, jonka vuoksi sitä olisikin oltava riittävästi toiminnan jatkuvuuden varmistamiseksi.

### **3.2.2 Vieras pääoma**

Vieraan pääoman rahoitusta saadakseen täytyy yrittäjällä olla vakuuksia (Holopainen 2012, 154). Vieras pääoma on esimerkiksi pankkilaina, rahoitusyhtiön laina tai erityisrahoitusyhtiön rahaa (Holopainen, 109–113). Lainaksi saadusta rahasta maksetaan korkoa ja sille tarvitaan vakuus (mts. 184). Pankista haettava laina on yrittäjille usein helpoin ja tunnetuin vaihtoehto hakea rahoitusta yritystoiminnalleen.

### **3.2.3 Väli-rahoitus**

Väli-rahoitus on rahoitusmuotona vieraan ja oman pääoman välissä (Martikainen & Martikainen 2006, 63). Väli-rahoitus voi olla esimerkiksi optiolaina, vaihtovelkakirjalaina ja pääomalaina. Pääomarahoitusta tarjoavat pääomasijoittajat, pankit ja muut rahoituslaitokset.

Pääomalaina antaa yritykselle puskuria, mikäli se joutuu rahoitusongelmiin (Leppiniemi 1993, 79). Martikaisen ja Martikaisen (2006, 67) mukaan pääomalaina luetaan yrityksen omaan pääomaan. Se on kuitenkin maksettava takaisin, joten se katsotaan taloudellisissa analyyseissä vieraaksi pääomaksi (Leppiniemi, 79).

## **3.3 Yrityksen rahoituslähteitä**

### **3.3.1 Elinkeino-, liikenne – ja ympäristökeskus (ELY-keskus)**

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen tehtävänä on edistää alueellista kehittämistä hoitamalla valtionhallinnon toimeenpano- ja kehittämistehtäviä (L 20.11.2009/897, 1 luku, 2 § ). Sen yrittäjyyttä koskevana toimialueena ovat mm.

yritystäjyyden ja elinkeinotoiminnan edistäminen, innovaatiot ja kansainvälistyvä liiketoiminta (L 20.11.2009/897, 1 luku, 3 §). Ely-keskukselta haetaan mm. yrityksen kehittämisavustusta, energiatukea ja starttirahaa (Rahoitus/Ely-keskus).

**Yrityksen kehittämisavustus.** Yrityksen kehittämisavustusta voidaan hakea investointeihin tai muihin kehittämismenoihin (Yrityksen kehittämisavustuksen hakuohjeita). Pieni yritys voi hakea avustusta uusien työntekijöiden palkkamenoihin ja innovatiivinen pieni yritys myös muihin toimintamenoihin. Avustusta voi hakea myös kunta tai sitä voidaan myöntää sellaiselle kiinteistöyhtiölle, jossa kunta on omistajana. Tukea ei myönnetä kalatalouteen, maatalouteen eikä metsätalouteen (Yrityksen kehittämisavustuksen hakuohjeita).

Haettaessa Yrityksen kehittämisavustusta aloittavalle yritykselle, täytyy yritystoiminnan olla hyvin suunniteltua ja yrityksellä täytyy olla edellytyksiä kannattavaan toimintaan (Yrityksen kehittämisavustus). Tuki on harkinnanvaraista ja se myönnetään hankkeelle, jonka toteutumisen arvioidaan vaikuttavan merkittävästi yritystoiminnan käynnistymiseen. Tärkeänä tekijänä pidetään myös hankkeen myönteisiä työllisyys-, ympäristö-, ja tasa-arvovaikutuksia (Yrityksen kehittämisavustuksen hakuohjeita).

Yrityksen kehittämisavustusta on haettava ennen hankkeen aloittamista (Yrityksen kehittämisavustus). Suunnitteluvaiheessa on hyvä olla yhteydessä Ely-keskuksen asiantuntijoihin, jotka selvittävät hankkeen rahoituskelpoisuuden. Avustusta haetaan katso-organisaatiotunnisteella ja sitä maksetaan päätöksen ehtojen mukaisesti hankkeen edistyessä ja hyväksyttävän selvityksen perusteella. Hakemuksen liitteenä täytyy toimittaa tulossuunnitelma tai täyttää hakemuksen tulossuunnitelma T2-lomake, hankkeeseen liittyvät tarjoukset, konsernitilinpäätös ja toimivalta yritykseltä tilinpäätöstiedot kahdelta edelliseltä tilikaudelta (Yrityksen kehittämisavustuksen hakuohjeita). Lisäksi liitteenä voidaan esittää hakijan haluamat liitteet.

**Maaseudun yritysrahoitus.** Maaseudun yritysrahoituksella pyritään parantamaan työllisyyttä ja laajentamaan maaseudun elinkeinotoimintaa (Maaseudun yritysrahoitus). Rahoitusta voidaan hakea aloittavalle yritykselle tai investointeihin. Yrityksen toiminnan on tuettava alueellista suunnitelmaa ja paikallisen suunnittelun toteutumista.

**Energiatuki.** Energiatukea voidaan myöntää investointi- ja selvityshankkeisiin, jotka edistävät uusiutuvan energian käyttöä tai tuotantoa, energian säästöä tai energiantuotannon tai käytön tehostamista, tai jotka vähentävät energian tuotannon tai käytön ympäristöhaittoja (Energiatuki). Tuettavat hankkeet ja niiden määrä luetellaan Työ- ja Elinkeinoministeriön verkkosivulla. Energiatukea täytyy hakea ennen hankkeen aloittamista.

### 3.3.2 TE- palvelujen starttiraha

Starttirahaa voi hakea työtön tai työstä, opiskelusta tai kotityöstä täysipäiväiseksi yrittäjäksi siirtyvä henkilö (Starttiraha - aloittavan yrittäjän tuki). Starttiraha on tarkoitettu yrittäjän toimeentulon turvaamiseen yritystoiminnan käynnistämisvaiheessa. Tukea haetaan TE- toimistosta ennen yritystoiminnan käynnistämistä ja sitä voi saada enintään 18 kuukauden ajalle. Tuen saaminen edellyttää, että yrittäjäksi ryhtyvällä on mahdollisuudet kannattavaan toimintaan, hänellä on yrittäjäkokemusta tai -koulutusta ja tuki arvioidaan tarpeelliseksi yrittäjän toimeentulon kannalta. Starttiraha muodostuu perusosasta ja harkinnanvaraisesta lisäosasta.

### 3.3.3 Finnvera

Finnvera on Suomen valtion omistama rahoitusyhtiö, joka jakaa riskiä muiden rahoittajien kanssa ja vahvistaa suomalaista yritystoimintaa (Finnvera lyhyesti). Rahoitusta voi hakea myös muun maan kansalainen, jonka yritys toimii Suomessa (Usein kysyttyä).

Rahoitusta haettaessa tarvitaan liitteenä (Hakemukseen tarvittavat tiedot)

- yrityksen, yrittäjän ja yrityksen omistajan perustiedot
- kuvaus rahoitettavasta hankkeesta
- suunnitelma hankkeen kokonaisrahoituksesta.

Lisäksi tarvitaan liiketoimintasuunnitelma ja tulossuunnitelma kolmelle seuraavalle vuodelle (Hakemukseen tarvittavat tiedot). Toimivalta yritykseltä tarvitaan lisäksi kolmen edellisen tilikauden tilinpäätöstiedot ja kuluvan kauden viimeisimmät tiedot.

Ostettavan yrityksen kohdalla toimitetaan kolmen edellisen tilikauden tilinpäätöstietojen lisäksi mahdollisesti saatavilla oleva yhtiösopimus tai yhtiöjärjestys.

Tulossuunnitelma, jolla voidaan arvioida yrityksen kannattavuutta, voidaan tehdä yritystutkimusneuvottelukunnan T2-lomakkeen avulla (Tulossuunnitelma). Rahoitussuunnitelman T4-lomakkeen avulla arvioidaan rahoituksen riittävyttä ja ajoitusta tulevina vuosina (Rahoitussuunnitelma). Molemmat lomakkeet löytyvät Yritystutkimus ry:n sivustoilta internetistä.

**Haettava rahoitus alle 50 000.** Haettavan rahoituksen ollessa alle 50 000 euroa, voi Finnvera toimia yrityksen ainoana rahoittajana (Usein kysyttyä). Lainatakausten vähimmäismäärä on 5000 euroa.

Pienissä hankkeissa lainaa voidaan hakea suoraan Finnveralta tai pankista, joka voi hakea takausta Finnveralta (Haettava rahoitus alle 50 000 e). Lainahakemusta varten aloittava yritys tarvitsee liiketoimintasuunnitelman ja tulossuunnitelman. Sähköisessä hakemuksessa täytyy olla yrityksen ja yrittäjän perustietojen lisäksi rahoitettavan hankkeen kuvaus ja suunnitelma sen kokonaisrahoituksesta. Finnvera ottaa yhteyden hakijaan viikon sisällä hakemuksen saapumisesta. Näiden pohjalta yrittäjän koulutus ja kokemus, alan kilpailutilanne ja hankkeen liiketoiminnalliset edellytykset punnitaan ja hakemus joko hylätään tai Finnvera antaa myönteisen lainapäätöksen hakijalle.

**Haettava rahoitus yli 50 000.** Yli 50 000 euron lainatakaus edellyttää lisäksi muita rahoittajia ja omarahoitus-osuutta, joka on yleensä yrityskaupoissa ja sukupolenvaihdoksissa 20 % (Usein kysyttyä). Haettava rahoitus voi olla pankkilaina, jolle on osittainen Finnveran takaus (Haettava rahoitus yli 50 000 e). Rahoitus voi olla myös haettu erillisinä lainoina pankista ja Finnveralta.

Lainalle maksetaan korkoa, joka sisältää viitekorkona 6 kuukauden euribor-koron ja lisäksi marginaalin, jonka määrä vaihtelee yrityksen riskiluokituksen ja vakuuksien mukaan (Rahoituksen hinta). Lisäksi peritään toimitusmaksu.

Lainan takaisinmaksu on pienten hankkeiden rahoituksessa ensimmäisen vuoden lyhennysvapaa, jolloin maksetaan pelkkiä korkoja (Lainan takaisinmaksu). Yleensä laina-aika on tämän jälkeen 4 vuotta.

**Pääomasijoitus.** Pääomasijoittaminen tarkoittaa rahoitusta, joka annetaan määräaikaisena sijoituksena yleensä nopeasti kasvavaan yritykseen (Holopainen 2006, 107). Sijoitus tehdään joko oman pääoman ehtoisena tai välipääomarahoituksena. Suomalaisia pääomasijoittajia ovat pääomasijoitusyhtiöt ja bisnesenkelit. Yksi pääomasijoitustoimintaa harjoittava yritys on Finnvera. Finnvera voi toimia pääomasijoittajana mikäli yritys täyttää sijoituskriteerit ja sillä on valmis liiketoimintasuunnitelma (Sijoituksen hakeminen Finnveralta). Tällainen yritys on yleensä teknologiayritys tai innovatiivinen palveluyritys jolla on mahdollisuuksia kehittyä kansainväliseksi kasvuyritykseksi (Sijoitukset).

### 3.3.4 Pankki

Pankkilaina on yritysten tärkein vieraan pääoman lähde (Vieras pääoma). Ennen luotonantoa luotonantaja tekee asiakkaalle luottotarjouksen. Luottotarjouksessa ilmoitetaan luoton korkokanta ja luottoon sisältyvät kulut ja maksut, joita luottosuhteen aikana joudutaan maksamaan (Pulkkinen & Holopainen 2007, 131).

Pankkiluottoa nostettaessa joudutaan sille maksamaan erilaisia kuluja (Pulkkinen & Holopainen, 131). Yleensä luoton päälle tulevat kulut ovat luoton perustamismaksu ja järjestelypalkkio tai toimitusmaksu. Perustamismaksu riippuu luotonantajasta, lainan suuruudesta, vakuudesta ja käyttötarkoituksesta. Luotosta maksetaan myös korkoa ja lyhennyksiä. Luoton lyhennykset voivat olla tasalyhennyksiä, jolloin jokainen lyhennyserä on yhtä suuri, mutta korko pienenee luottopääoman pienentyessä. Luotto voi olla myös tasaerä- eli annuiteettiluotto, jolloin kaikki maksuerät ovat yhtä suuret, olettaen ettei korkokanta muutu. Kolmas maksutapa on kiinteä tasaeräluotto, jossa kaikki maksuerät ovat yhtä suuret. Korkokannan nouseminen merkitsee tasaeräluoton maksuajan pitenemistä ja korkokannan laskun myötä luottoaika lyhenee.

Luoton korko voi olla kiinteä tai vaihtuva (Pulkkinen & Holopainen 2007, 132). Vaihtuvakorkoinen laina on sidottu viitekorkoon, yleisimmin yhden, kolmen, kuuden tai kahdentoista kuukauden euriborkorkoon tai pankin omaan primekorkoon.

Saadun rahoituksen takaisinmaksun varmistamiseksi luotonantaja voi vaatia erityisehtoja takaisinmaksun varmistamiseksi (Villa ym. 2007, 295). Erityisehdot eli kovenantit pyrkivät ohjaamaan luotonsaajan käyttäytymistä niin, että yrityksen

maksuvalmius lainanantajalle säilyy, eikä mahdollisia luottotappioita pääsisi syntymään. Kovenantit voivat olla finanssikovenantteja, joiden avulla voidaan arvioida yrityksen taloudellisen tilanteen heikkenemistä. Tämä on voitu sitoa luoton ehtoihin ja maksukyvyn aleneminen voi vaikuttaa esimerkiksi koron määrään tai takaisinmaksun aikatauluun. Kovenantit voivat olla myös ns. toimintakovenantteja, joilla veloitetaan luotonsaaja toimimaan tietyllä lailla tai pidättäytymään rahoitussopimusta tehtäessä määritellyistä toimenpiteistä.

Yrityksen lainanotto on aina riski pankille, joista monet ovatkin ottaneet käyttöönsä sisäisen luottoluokituksen mallin, IRBA:n (Pauna 2015, 41). Pankkikriisien vuoksi lainaa ottavan yrityksen luoton ehtoja on kiristetty niin, että laina voi yrittäjältä jopa jäädä saamatta tai ottamatta. Pankkien täytyy kuitenkin noudattaa luottoluokitusta, vaikka rahoituksen riskin tiedettäisiinkin yrityksen kohdalla olevan käytännön tasolla pienempi, kuin numerot antavat ymmärtää.

**Käyttöpääoman rahoitus.** Käyttöpääoman rahoitukseen on pankeilla tarjolla luotollinen tili, jonka nimi vaihtelee pankin mukaan. (Luotollinen yritystili; Luottolimiitti). Tili toimii luotollisena tilinä, josta peritään korkoa. Tiliin on mahdollista hakea Finnveran takausta. Tiliä käytetään tasaamaan kassan vaihteluita lyhytaikaisissa ja kausiluonteisissa rahoitustarpeissa. Pankeilla on käytössä myös laskusaatavia vastaan saatava luotto (Saatavarahoitus; Laskuluotto). Se antaa yritykselle mahdollisuuden saada laskusaatavansa heti ilman, että yritys joutuu odottamaan rahojaan saatavan eräpäivään. Tämä edistää saatavien kiertoa ja tehostaa myyntiä. Tällainen palvelu sopii parhaiten yritysten väliseen, vakiintuneeseen kauppaan.

**Leasing.** Leasing tarkoittaa käyttöomaisuuden pitkäaikaista vuokrausta (Pulkinen & Holopainen 2007, 153). Leasingissä rahoitusyhtiö ostaa käyttöomaisuuskohteen ja vuokraa sitä edelleen asiakkaalle. Leasingvuokraa peritään tavallisimmin kuukausittain etukäteen. Huoltoleasing sisältää hankinnan ja rahoituksen lisäksi yleensä huollon ja korjaukset. Rahoitusleasingissä vuokraaja vastaa kohteen huolloista ja korjauksista. Tässä leasingmuodossa on käytössä jäännösarvoriski. Kohteen myyntihinnan ja jäännösarvon erotuksen mukaan vuokraaja joutuu joko maksamaan lisävuokraa tai saa jäännösarvon ylittävän osuuden vuokrausajan jälkeen palautuksena.



### 3.3.5 Bisnesenkelit

Bisnesenkeli on yksityinen pääomasijoittaja, joka antaa rahoitusta tyypillisimmin 10 000–150 000 euroa 2–4 vuoden ajaksi (Mitä ovat bisnesenkelit). Bisnesenkelit voivat antaa rahoituksen lisäksi yritykselle osaamistaan esimerkiksi hallituksen jäsenenä ja auttaa yritystä kehittämään yhteistyöverkostojaan. Bisnesenkelit tarjoavat rahoitusta tyypillisimmin kasvuyrityksille ja kansainvälistymiseen (Suomen Bisnesenkelit ry:n toiminnan tavoitteet).

## 3.4 Kasvavan yrityksen rahoitussuunnittelu

### 3.4.1 Lyhyen aikavälin rahoitussuunnittelun apuvälineitä

Lyhyen aikavälin rahoitussuunnittelua toteutetaan noin vuoden aikaperspektiivillä (Kinnunen ym. 2002, 238). Tällä rahoitussuunnittelulla varmistetaan rahan riittävyys ja sen oikea-aikaisuus. Muita tavoitteita ovat rahan vaihtoehtoiskustannusten minimointi ja varmistaminen, ettei rahaa sitoudu tuottamattomaan likviditeettiin. Myös kustannustehokas laskujen perintä ja rahoittajasuhteiden hoitaminen on tärkeää (mts. 239). Lyhytaikainen rahoitus voi olla kertaluonteista kuten esimerkiksi tilapäinen luottotappio (Holopainen 2006, 117). Rahoitus voi olla myös kausiluonteista ja olla joillekin toimialoille hyvinkin luonteenomaista. Rahoituksen riittävyyden turvaamiseksi rahavirtoja ohjaillaan esimerkiksi sovittelemalla maksuaikoja, nostamalla lainoja ja tehostamalla perintää (Kasanen ym. 1996, 86).

**Kassanhallinta.** Tärkeä rahoitussuunnittelun osa on kassanhallinta, jolla tarkoitetaan yksinkertaisimmillaan käteiskassan ja pankkitilien hallintaa (Kinnunen ym. 2002, 239). Lyhyen aikavälin suunnittelu on tärkeää, koska rahaa sitoutuu toimintaan jo ennen kuin pitkäaikaisista käyttöomaisuusinvestoinneista syntyy tuloja (Martikainen & Martikainen 2006, 116).

Kassanhallinnan päätavoitteena on saada yrityksen likvideille varoille ja saamisille mahdollisimman hyvä tuotto (Martikainen & Martikainen 2006, 116). Sen avulla pyritään myös käyttämään vierasta pääomaa järkevästi ja edullisin kustannuksin (mts. 117). Kassaa tarvitaan yrityksen sujuvaan maksuliikenteeseen. Yritys pystyy sen avulla maksamaan esimerkiksi työntekijöiden palkat ajallaan ja käyttämään

hyväkseen kassa-alennuksia. Rahaa voidaan myös varata yllättäviin maksuliikenteen häiriötilanteisiin (mts. 118). Kassan avulla yritys voi pyrkiä saamaan nopeita tuottoja, kun esimerkiksi muilla yrityksillä on lainaustarvetta tai nämä ovat pakotettuja tarjoamaan edullisia käteisalennuksia omien rahaongelmiensa vuoksi.

Myynnin toimintoja tehostamalla voidaan parantaa yrityksen kassanhallintaa ja tehdä tuottamattomia varoja tuottaviksi (Martikainen & Martikainen 2006, 118). Yrityksen toimitusten nopeuttamisella eli tilauksen käsittelyrutiinien, varaston toimitusrutiinien ja tuotteiden läpimenoaikojen nopeutuksella nopeutetaan myös myyntitulojen kassaan maksua (mts. 118–119). Laskutuksen tehostamisella ja maksuajan lyhentämisellä vähennetään yritykseen sitoutuneen liikepääoman määrää. Tärkeä kassanhallinnan osa-alue on perintä (mts. 120). Perintää voidaan tehostaa laskun eräpäivän jälkeen perittäville viivästys- ja yliaikakoroilla ja tarvittaessa turvautumalla perintätoimiston palveluihin (mts. 121). Luottokauppaa tehtäessä on tärkeä selvittää asiakkaan maksukyky ja luotto- ja maksuhäiriömerkinnät (mts. 120). Nykyaikainen maksuliikenne ja kehittyneet pankkijärjestelmät tehostavat kassanhallintaa ja ovat osaltaan vähentäneet yritykseen sitoutunutta pääoman määrää (mts. 122). Kassaylijäämien sijoittaminen on yksi kassanhallinnan osa-alue, jolla esimerkiksi ostoketjusta saatua likviditeettireserviä on sijoitettu tuottaviin kohteisiin (mts.123).

Tilitoimistopalveluiden yksi osaamisalue on ulkoisen laskennan palvelut, jossa se voi olla mukana laajasti, aina tilausprosessista laskun sähköiseen arkistointiin saakka (Tilitoimiston palvelut).

**Varastonhallinta.** Yrityksen tavaroiden toimituskyky on yksi tärkeimpiä menestystekijöitä (Martikainen & Martikainen 2006, 55). Se voi kuitenkin helposti johtaa tilanteeseen, jossa suuri osa yrityksen varoista on sitoutunut tavaravarastoihin. Yrityksen täytyy suunnitella myyntiä ja pyrkiä oikea-aikaiseen tuotantoon ja raaka-ainehankintoihin. Keskeistä varastonhallinnassa on jatkuva seuranta (Leppiniemi & Puttonen 2002, 60). Varastoihin sitoutunut pääoman määrä vaikuttaa suoraan yrityksen kannattavuuteen. Varastoitavien raaka-aineiden ja valmiiden tuotteiden kiertonopeuden tulisi olla suuri (Eklund & Kekkonen 2011, 130). Varastointiaika olisi tällöin mahdollisimman pieni. Tuloslaskelmasta ja taseesta saadaan lukuja, joilla voidaan laskea varastossaoloaika ja varaston kiertonopeus.

Varastonhallinta on mahdollista ostaa kiinteään kuukausihintaan tilitoimistolta, jolloin yrityksen ostolaskut ja myyntilaskut menevät suoraan kirjanpitoon ja varasto pysyy ajan tasalla (Palvelut).

**Ostovelkojen hallinta.** Ostovelkoja syntyy kun yritys tekee hankintoja luottokaupalla (Eklund & Kekkonen 2011, 132). Tavarantoimituspäivän ja laskun eräpäivän välinen aika on yrityksen kirjanpidossa ostovelkana. Ostovelat ovat yritykselle korotonta luottoa, joten niille kannattaa neuvotella mahdollisimman pitkä maksuaika. Ostovelkojen keskimääräinen maksuaika voidaan laskea. Pidentyneet ostovelkojen kiertoaajat voivat merkitä maksuvalmiuden heikkenemistä (Ostovelkojen kiertoaika). Maksuaikojen ylittäminen on kuitenkin yritykselle kallista sekä rahallisesti, että sen maineen kannalta. Ostovelkojen nopea kiertonopeus hyödyttää. Tällöin yritys pystyy hyödyntämään laskujen käteisalennukset. Olisi hyvä jos ostovelkojen maksuaika ylittää myyntisaamisten maksuajan. Tämä mahdollistaa oman luotonannon rahoituksen ostovelkojen avulla.

**Kassabudjetointi.** Budjetointi on rahamääräisen toimintasuunnitelman eli budjetin, tekemistä ja seuranta sen toteutumisesta (Mitä tarkoittaa budjetti?)

Kassabudjetti käsittää yritykseen tulevat ja yrityksestä lähtevät maksut (Karjalainen 2013, 84). Siihen otetaan mukaan kaikki yrityksen tuotot ja kulut, myös arvonnäkövero (Mitä tarkoittaa budjetti?) Kassabudjetin avulla saadaan kuva yrityksen lyhytaikaisesta maksukyvyistä. Sen avulla yrittäjä voi myös selvittää oman rahatilanteensa ja ennakoita tulevaisuutta (Karjalainen, 84). Kassabudjettien laatiminen on osa kassanhallintaa (Leppiniemi & Puttonen 2002, 47). Kassanhallintaa varten on yrityksen seurattava liiketapahtumia jo tilausperusteella. Kirjanpidon liiketapahtumiin reagointi on kassanhallinnan kannalta liian myöhäistä. Mitä tarkemmin voidaan ennustaa kassatuloja- ja menoja, sitä vähemmän tarvitaan käteispuskureita.

### 3.4.2 Pitkän aikavälin rahoitussuunnittelun laskelmia

**Investoinnit.** Investointi tarkoittaa yrityksessä koneiden, laitteiden tai toimitilojen hankintaa (Investoinnit). Investoinnit voivat olla myös aineettomia, kuten tutkimus- ja tuotekehitysinvestointeja. Investointi sitoo yrityksen pääomaa, joten sen kannattavuus riippuu siitä miten hyvin se tulevaisuudessa tuottaa yritykselle (Kinnunen ym. 2002, 227). Yleensä investoinnista odotetaan positiivisia kassavirtoja (mts.

226). Tällaiset investoinnit ovat nimeltään reaali-investointeja (Martikainen & Martikainen 2006, 24). Suuri investointi on yritykselle pitkäkestoinen hanke ja strateginen päätös (mts. 27). Investoinnin vaiheita ovat Martikainen ja Martikainen (s. 27) eritelleet seuraavasti:

1. investointikohteiden etsiminen
2. investoinnin edullisuuteen vaikuttavien tekijöiden arviointi
3. investointien kannattavuuslaskelmien laatiminen ja vertailu
4. investoinnin rahoituksen suunnittelu
5. investointipäätöksen teko
6. investointiprojektin seuranta

Investointien keskeisin kysymys on sen kannattavuuden arviointi (Martikainen & Martikainen 2006, 28). Investoinnin hankintaan liittyy menoja jo yleensä ennen, kuin hankinta on yrityksen käytössä (Eklund & Kekkonen 2011, 114). Hankintameenoon kuuluvat itse hankintakohde, mahdolliset kuljetus-, huolinta-, tullaus-, koe-käyttö- ja koulutuskustannukset. Investoinnista aiheutuu myös vuotuisia käyttö- ja ylläpitokustannuksia joita ovat esimerkiksi palkka, huolto- ja tarvike-, energia- ja vedenkäyttö- sekä rahoituskustannukset.

Investointien kannattavuutta voidaan arvioida myös jälkeinpäin erilaisilla laskelmilla (Investoinnit). Tilitoimiston kirjanpitäjän kanssa varmistetaan myös sen oikeanlainen kirjanpidollinen merkintä.

Investoinnin kannattavuutta voidaan laskea eri menetelmillä, joista käytetyimmät ovat yritysten parissa takaisinmaksuaika ja sisäisen korkokannan menetelmä (Martikainen & Martikainen 2006, 37). Eklund ja Kekkonen (2011, 114) esittelevät paljon käytetyt ja melko yksinkertaiset takaisinmaksuajan ja nykyarvomenetelmän.

**Investoinnin takaisinmaksuaikamenetelmä.** Investoinnin takaisinmaksuaika on yksinkertainen menetelmä, jolla voidaan arvioida milloin investointi on maksanut itsensä takaisin, eli se alkaa tuottaa yritykselle tuloja (Eklund & Kekkonen 2011, 120). Takaisinmaksuaika ilmoitetaan vuosina (Martikainen & Martikainen 2006, 36). Martikainen ja Martikainen (s.120) antaa investoinnin takaisinmaksuaikaa var-

ten kaavan. Tämä voidaan laskea kun tiedetään investoinnin hankintameno ja nettotuotto.

$\text{Takaisinmaksuaika} = \text{Investoinnin hankintameno} / \text{vuotuinen nettotuotto}$

Takaisinmaksuajan ollessa lyhyempi kuin investoinnin pitoaika on investointi kannattava (Martikainen & Martikainen 2006, 121). Tappiollisessa investoinnissa takaisinmaksuaika on pidempi kuin aika, jonka investointi on käytössä. Tällainen investoinnin kannattavuuden arviointi soveltuu hyvin lyhytaikaisiin investointeihin. Se ei ota huomioon rahan arvon muuttumista investointiaikana, eikä myöskään takaisinmaksuajan jälkeisiä nettotuloja, jotka nekin vaikuttava investoinnin kannattavuuteen (mts. 36).

**Investoinnin nettonykyarvomenetelmä.** Nykyarvomenetelmällä pitoaikana syntyvät vuosittaiset nettotuotot diskontataan nykyhetkeen (Eklund & Kekkonen 2011, 116). Tästä saatua lukua verrataan investoinnin hankintameno. Käytettäessä nettonykyarvomenetelmää täytyy etukäteen määrittää investoinnin tuottovaatimus (Leppiniemi 1993, 21). Investoinnin ollessa kannattava tulee diskontattujen nettotuottojen olla nolla tai suurempi (Eklund & Kekkonen, 117). Mikäli nettonykyarvo on negatiivinen, investointi ei ole kannattava, eikä sitä pidä valita (Martikainen & Martikainen 2006, 30). Parhaalla investointivaihtoehdolla on suurin positiivinen nykyarvo. Nykyarvomenetelmästä on myös toinen sovellus, suhteellisen nykyarvon menetelmä (Leppiniemi, 21).

**Sisäisen korkokannan menetelmä.** Sisäisen korkokannan menetelmässä investoinnin sisäistä korkoa verrataan siihen laskentakorkoon, jota yrityksessä käytetään (Martikainen & Martikainen 2006, 32). Kannattavan investoinnin sisäinen korko on laskentakorkoa suurempi. Menetelmässä selvitetään vuosikorko, joka saataisiin varoille, mikäli tulonodotukset toteutuisivat (Leppiniemi 1993, 24–25). Menetelmän huono puoli on sen tuottovaatimusodotus, joka ei aina toteudu (mts.24). Tämä täytyy ottaa huomioon, kun tehdään lopullista investointipäätöstä.

### 3.4.3 Yrityksen pääomarakenteen merkitys yrityksen taloudellisen tilan seurannassa

Yrityksen vakavaraisuus voidaan määrittää selvittämällä sen vieraan pääoman osuus koko pääomasta (Martikainen & Vaihekoski 2015, 122). Suuri vieraan pääoman osuus tarkoittaa suuria korkokustannuksia ja pahimmillaan rahoituksellista kriisiä, mikäli yrityksen tuotto ei pysty kattamaan korkokustannuksia. Yritykselle lainanotto on riski, koska mitä velkaantuneempi se on, sitä riippuvaisempi se on lainanantajastaan (Leppiniemi 1993, 158). Vieras pääoma voi kuitenkin toimia yritykselle ”vipuna” eli tuottaa yritykselle uutta pääomaa, jos sen korkokulut eivät ylitä siitä saatavan tuoton määrää (mts.159). Yrityksen omavaraisuusaste on verrannollinen yrityksen vakavaraisuuteen (Martikainen & Vaihekoski, 123). Mitä enemmän omistajat ovat sijoittaneet yritykseen omaa pääomaa, sitä suurempi mahdollisuus sillä on selviytyä vieraan pääoman maksuista. Yksi vieraan pääoman hyödyistä on pääoman korkojen vähennyskelpoisuus. Tämä pienentää pääoman kustannusta (mts. 115). Vieras pääoma lisää kuitenkin aina yritystoiminnan riskiä, joka täytyy huomioida arvioitaessa sen hyötyjä ja haittoja.

### 3.4.4 Yrityksen riskit ja niiden hallinta

**Rahoituksellinen riski.** Yrityksen rahoituksellinen riski on yhteydessä sen pääomarakenteeseen (Martikainen & Vaihekoski 2015, 72). Vieraan pääoman korkokulut voivat pienentää yrityksen tulosta, mikäli ne ovat kohtuuttoman suuret. Vierasta pääomaa lisäämällä voidaan kuitenkin kasvattaa tulosta, jolloin oman pääoman tuotto-osuus kasvaa. Tämä tuotto-osuuden kasvu on seuraus vieraan pääoman vipuvaikutuksesta (Martikainen & Martikainen 2006, 108). Vipuvaikutuksen hyöty nähdään, kun koko pääoman tuotto ylittää vieraan pääoman kustannukset.

Yrityksen riskit voivat olla liiketoimintariskejä, jotka aiheutuvat riittämättömästä myynnistä, tuotannon tehottomuudesta tai liian suurista kustannuksista (Martikainen & Vaihekoski 2015, 119). Muita riskejä ovat yrityksen luotto- ja konkurssiriski sekä vakavaraisuusriski, jolloin vieraan pääoman kustannus kasvaa ja saatavuus vähenee tai estyy. Kolmas riskityyppi on korkoriski, jolloin vipuvaikutus toimii väärään suuntaan, eikä investointien tuotto ole riittävä.

Yrityksen menestykseen vaikuttaa myös pätevän tilitoimiston valinta (Tilitoimiston valinta). Yrittäjän on hyvä ottaa selvälle minkälainen tilitoimisto on yhteistyökumppanina: onko tilitoimistolla kokemusta, koulutusta ja näkemystä juuri hänen yritystoimintaansa?

### **3.4.5 Yrityksen kannattavuuden ja maksuvalmiuden seurantavälineet**

Yrityksen kannattavuudella mitataan sen tuloskehitys pitkällä aikavälillä (Martikainen & Vaihekoski 2015, 122). Tilikauden tulosta laskettaessa poistetaan satunnaiset erät, jotka saattavat vääristää yrityksen tuloksen. Rahoituksen kannattavuus on sitä, että käytössä olevalle pääomalle saadaan tuottoa enemmän kuin sen käyttö aiheuttaa kustannuksia (Kasanen ym. 1996, 104). Yrityksen tulisikin valita halvin rahoituslähde ja käyttää raha parhaiten tuottaviin investointikohteisiin. Kannattavuus on yksinkertaisimmillaan yrityksen kustannuksia suurempia tuottoja (Tomperi 2003, 8). Kannattavuus voidaan mitata absoluuttisena kannattavuutena, eli tietyn ajanjakson voittona tai tappiona (mts. 16). Mikäli halutaan verrata erikokoisten yritysten kannattavuutta, voidaan kannattavuus laskea kannattavuus prosentteina esimerkiksi myyntituotoista tai toimintaan sidotusta pääomasta.

Katetuottolaskelma soveltuu lyhyen aikavälin kannattavuuden tarkasteluun (Tomperi 2003, 22). Siinä myyntituotoista vähennetään ensin muuttuvat kustannukset, jolloin saadaan katetuotto. Katetuotosta kiinteät kustannukset vähentämällä laskeaan syntyvä voitto. Mikäli kiinteät kustannukset ovat suuremmat kuin katetuotto, syntyy tappiota. Katetuottoprosentti (KTP) ilmoittaa, montako prosenttia katetuotto on myyntituotoista.

Kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä ovat sekä tuotot että kustannukset (Tomperi 2003, 44). Tuottojen parantuessa tai kustannusten alentuessa myös kannattavuus paranee. Myös muuttuvia tai kiinteitä kustannuksia pienentämällä voidaan parantaa kannattavuutta. Yrityksen kannattavuus määrittää sen toiminnan jatkuvuuden tulevaisuudessa (Tomperi, 92). Tämä on yrityksen tärkeä osa-alue maksuvalmiuden, eli kassassa olevan rahan lisäksi. Kannattava yritystoiminta luo pohjan toiminnan jatkumiselle, kasvulle, työpaikkojen turvaamiselle ja yrityksen ympäristö- ja sosiaalisten vastuiden täyttämiseksi (Kinnunen ym. 2002, 124–25). Se onkin yritystoiminnan keskeinen tavoite ja edellytys.

Yrityksen maksuvalmius tarkoittaa sen kykyä selviytyä lyhytaikaisista erääntyvistä maksuista (Martikainen & Vaihekoski 2015, 124). Mikäli maksuvalmius on hyvä, ei yrityksen tarvitse turvautua kalliiseen lyhytaikaiseen rahoitukseen. Maksuvalmiutta mitataan nettokäyttöpääomaprocentilla. Siinä likviditeetti suhteutetaan liikevaihtoon.

$$\text{Nettokäyttöpääoma (\%)} = \text{Nettokäyttöpääoma} / \text{Liikevaihto} * 100$$

### **3.5 Rahoitustarpeet yrityksen erityistilanteissa**

#### **3.5.1 Yrityksen laajeneminen**

Yrityksen laajeneminen tuo mukanaan menetelmien muutoksia (Viitala 2006, 22). Yritys voi joutua laajentamaan omistuspohjaa tai yhtiömuotoa ja rakenteita. Laajeneminen on jo kokemusta omaavalle yrittäjälle samanlainen suunnittelutilanne, kuin yrityksen perustaminen.

Maltillinen kasvu voidaan monesti rahoittaa tulorahoituksella (Viitala 2006, 148). Liian nopea kasvu voi johtaa kassakriisiin. Voimakkaassa kasvussa joudutaan turvautumaan ulkopuoliseen rahoitukseen, joten kasvun tulisi olla oikeassa suhteessa yrityksen rahoitusresursseihin nähden.

Yrittäjän on hyvä ottaa selville mitä tilitoimiston palveluita on saatavilla, ennen kuin niitä liiketoiminnan kasvaessa tarvitaan (Tilitoimiston palvelut). Taloushallinnon palveluiden ulkoistaminen voidaan yrityksessä aloittaa esimerkiksi palkanlaskennasta ja laajentaa ostettavia palveluita sitä mukaa, kun yritys kasvaa.

#### **3.5.2 Yhtiön varojen vähentyminen ja oman pääoman vahvistaminen**

Yrityksen heikko kannattavuus voi johtua ennakkoon tehtyjen suunnitelmien virheissä (Viitala 2006, 23). Yrityksellä voi olla sisäisiä tai ulkoisia vaikeuksia, mutta useinkaan kriisit eivät tule täysin yllättäen vaan ne olisivat voineet olla ennakoitavissa. Rahoitusvaikeudet ovat yritykselle kriisi, jossa on tärkeä tunnistaa vaikeuk-



sien syyt ja selviytyä niistä. Eräs merkki yrityksen rahoituskriisistä on se, ettei yritys pysty maksamaan laskujaan ajallaan (Tilapäiset maksuvaikeudet ja rahoituskriisi). Rahoituskriisi on tila, jossa rahan tarve ylittää käytössä olevan rahoituksen, eikä rahoitusta pystytä saamaan tavanomaisin rahoituskeinoin. Tavallisimmat syyt rahoituskriisiin ovat liian nopea laajentuminen ja isot saatavat ja niiden pitkät maksuajat. Yrityksen tilanne vaikeutuu tällöin tietyssä järjestyksessä ja lopulta tilanne voi johtaa yrityksen toiminnan lopettamiseen.

Tilitoimisto ei vastaa yritystoiminnan liiketoiminnallisista ratkaisuista, vaan niistä vastaa yrittäjä itse (Tilitoimiston palvelut). Asiakkaan vastuulle kuuluu toimittaa mm. kirjanpitomateriaali ajallaan tilitoimistolle. Tämä on myös asiakkaan etu, koska tällöin yrittäjä saa yritykselleen tärkeää ja ajantasaista tietoa tuloksenlaskennasta. Tilitoimiston hyvään palveluun kuuluu raportoida epäkohdista ja asioista, joihin liikkeenjohdon pitäisi kiinnittää huomioita. Tilitoimisto antaa yrittäjälle myös kehitys- ja muutosehdotuksia tämän liiketoimintaan.

Mikäli osakeyhtiön hallitus havaitsee, että yhtiön pääoma on negatiivinen, on sen viivyttämättä tehtävä rekisteri-ilmoitus osakepääoman menettämisestä (Osakepääoman menettäminen). Osakeyhtiön hallitus on osakeyhtiölain mukaan kutsuttava koolle käsittelemään yhtiön selvitystilaan asettamista, mikäli oman pääoman osuus on laskenut alle puoleen osakepääomasta (Hannula & Kari 2004, 342 ). Mikäli oman pääoman negatiivisuus rekisteröidään, tulee se sidosryhmien ja erityisesti velkojien tietoon (Yhtiön oman pääoman vahvistaminen). Pääoman negatiivisuuden julkistus onkin yritykselle luottokelpoisuuteen ja maineeseen vaikuttava asia ja sitä pyritään osakeyhtiössä välttämään. Mikäli oman pääoman tilanne pystytään korjaamaan lyhyessä ajassa, esimerkiksi siinä ajassa mitä kuluu rekisteröintimerkintään, voidaan rekisteröintivelvollisuus välttää. Negatiivisen pääoman vahvistamiseen on useita keinoja, joista yksi on oman pääoman ehtoinen sijoitus joko osakepääomaan tai sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon eli SVOP-rahastoon.

**Sijoitus SVOP- rahastoon.** Useimmiten rahastosijoittajana toimii yhtiön osakas (Yhtiön oman pääoman vahvistaminen). Mikäli SVOP-rahastoon sijoitettuja varoja myöhemmin jaetaan, rahat jaetaan kaikille osakkeenomistajille osakeomistusten suhteessa. SVOP- rahaston sijoitus on koroton (Pääomalaina vai sijoitus SVOP-rahastoon). Se luetaan mukaan yhtiön nettovarallisuuteen. Sijoitettaessa osake-

pääomaan täytyy osakepääoman korotus ilmoittaa kaupparekisteriin rekisteröitäväksi (Pääomasijoitus).

**Pääomalaina.** Pääomalaina on lainaa, jolle maksetaan useimmiten korkoa (Pääomalaina vai sijoitus SVOP-rahastoon). Lainasta tehdään kirjallinen sopimus ja se palautetaan lainaehtojen mukaisesti ja oman pääoman salliessa takaisin antajalle. Pääomalaina luetaan välirahoituksen muodoksi, koska sillä on oman ja vieraan pääoman piirteitä (Knüpfer & Puttonen 2012, 39). Pääomalaina ei anna äänioikeutta osakeyhtiössä, joten se sopii hyvin perheyhtiöille, jotka haluavat pitää äänioikeuden yhtiössä (mts. 41). Pääomalaina on taseessa vieraassa pääomassa omana eränään (Pääomalaina tilinpäätöksessä). Mikäli oman pääoman riittävyyttä joudutaan laskemaan, rinnastetaan pääomalaina silloin omaan pääomaan. Rahoitusmuotona se ei myöskään lisää rahoitusriskiä omaksi pääomaksi luokiteltuna (Knüpfer & Puttonen, 41). Pääomasijoituksen tekeväle voidaan antaa myös osakkeita. Tällöin sijoituksia tekevät saavat aikanaan yhtiön varoja jaettaessa omistamansa osuuden (Yhtiön oman pääoman vahvistaminen).

**Konvertointi.** Yhtiöltä oleva saatava voidaan myös konvertoida (Yhtiön oman pääoman vahvistaminen). Konvertointi parantaa omaa pääomaa yhtiön sisäisin järjestelyin. Siinä yhtiöllä oleva velka muunnetaan osittain tai kokonaan yhtiön omaan pääomaan, tavallisimmin SVOP-rahastoon. Tavallisia lainoja voidaan myös konvertoida pääomalainoiksi ja estää oman pääoman negatiivisuuden rekisteröintivelvollisuus. Tämä järjestely muuttaa velkojan vieraan pääoman rahoittajasta oman pääoman rahoittajaksi. Järjestely sopii parhaiten osakeyhtiölle, jossa on vain yksi osakas.

### 3.5.3 Yrityssaneeraus ja konkurssi

Saneerauksen tehtävänä on tervehdyttää maksuongelmissa oleva yritys ja edistää velkojen maksunsaantia (Hannula & Kari 2004, 336). Siinä sovitaan menettelyistä, joissa velkojen oikeutta saataviin siirretään tulevaisuuteen tai niitä joissain tapauksissa jopa leikataan (mts. 335–336). Yritykselle tehdään saneeraussuunnitelma ja hakemusvaiheessa velat jäädytetään (Viitala 2006, 25), Yrityssaneeraus antaa yritykselle lisääaikaa yrityksen tervehdyttämiseen ja keventää sen velkavas-

tuuta (mts. 335). Yrityssaneeraukseen ryhtyvän yrityksen täytyy täyttää tietyt saneerauksen edellytykset (Hannula & Kari, 337). Saneerausmenettelyyn ryhtyvä yritys ei voi joutua saneerauksen aikana konkurssiin. Hoitamaton yrityssaneeraus voi kuitenkin lopulta johtaa konkurssiin.

Mikäli yrittäjällä on maksuvaikeuksia tai niitä on odotettavissa, olisi hyvä tehdä tilannetta korjaavia toimia jo hyvissä ajoin (Yrityksen maksuvaikeudet). Usein yrityksen tilanteesta parhaiten perillä on tilitoimisto, jonka kanssa yrittäjän olisikin hyvä kartoittaa tilannetta jo ennen kuin talousongelmat ovat niin vaikeita, ettei niiden hyväksi ole enää paljoa tehtävissä.

Konkurssiin ajautuvan yrityksen maksuvalmius on huono, eikä se pysty suoriutumaan erääntyvistä maksuistaan (Hannula & Kari 2004, 342). Yrityksen konkurssiin voi johtaa esimerkiksi riidattoman laskun maksamatta jättäminen (mts. 344). Konkursiin haetun yrityksen omistaja tai johtaja ei voi toimia yrityksen puolesta, vaan valta siirtyy ulkopuoliselle konkurssihallinnolle. Konkurssi lopettaa velallisen yrityksen toiminnan (mts. 346). Siinä yrityksen koko omaisuus käytetään velkojien hyväksi.

### **3.5.4 Yrityskauppa ja yrityksen lopettaminen**

Yrityskaupalla tarkoitetaan yleensä yrityksen omistuksen myyntiä (Hannula & Kari 2004, 82). Myynnissä on tärkeää löytää oikea hinnoitteluperuste- ja malli. Hinnoittelussa otetaan huomioon paitsi nykyinen tilanne, myös yrityksen historia ja tuleva kehitys. Yritykselle määritellään kiinteä kauppahinta ja tulevaisuuden menestyksen perusteella määriteltäviä lisäkauppahintaeriä. Sukupolvenvaihdos on yrityskaupan erityistilanne, jossa ostajana on myyjä-yrittäjän lähisukulainen (mts.83). Sukupolvenvaihdokseen on käytettävissä erilaisia verohelpotuksia veroseuraamusten lieventämiseksi. Sukupolvenvaihdosneuvonta kuuluu myös Tilitoimisto Tuloslaskennan palveluihin.

Yritystoiminnan hallittu lopettaminen tulee yrityksessä kyseeseen silloin, kun yrittäjä vetäytyy eläkkeelle tai haluaa muutoin lopettaa yritystoiminnan (Hannula & Kari 2004, 85). Osakeyhtiön lopettamisessa yhtiö haetaan vapaaehtoiseen selvitysti-

laan ja yhtiö puretaan ja sen omaisuus jaetaan osakkeenomistajille. Henkilöyhtiö lopetetaan myös selvitystilan kautta ja yhtiön omaisuus jaetaan yhtiömiehille.

Yrityksen tilanteesta riippuen, sen rahoitustarpeet vaihtelevat. Tilitoimiston ja yrittäjän yhteistyö voi alkaa jo ennen yrityksen perustamista. Rahoituksen tarpeen suunnittelu on alkuvaiheessa tehtävä tarkkojen suunnitelmien ja laskemien avulla. Alkuvaiheessa joudutaan pohtimaan myös paitsi perustettavan yritystoiminnan rahoitusta, myös sen kannattavuutta tulevaisuudessa. Myöhemmin, kun yritys on jo toiminnassa ja suunnittelee laajennusta tai uusia investointeja, tilitoimiston rooli on näiden suunnittelulaskelmien toteuttaja. Yrityksen jokapäiväisen rahanhallinnan, kuten kassan, ostovelkojen ja varaston suunnittelussa pystytään myös hyödyntämään tilitoimiston ammattitaitoa siten, että yrityksen toiminta on taloudellista ja järkevää. Opinnäytetyön rahoituksen opas tilitoimistolle kehitetään juuri tähän tarpeeseen. Opas helpottaa tilitoimistoammattilaisten työtä ja tarjoaa helppoja ratkaisuja asiakastilanteisiin ja rahoituksen tiedonhankintaan. Yrityksen tilanteen mukainen rahoitusneuvonta ja saatavilla oleva lisätieto ovat myös täydennettävissä oppaaseen sitä mukaan, kun uutta tietoa on saatavilla.

## **4 TILITOIMISTON KEHITTÄMISHANKKEEN JA RAHOITUSNEUVONNAN OPPAAN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS**

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön toimeksiantaja ja käydään läpi tutkimuksen prosessia. Aluksi esitellään kehittämishankkeen lähtökohdat ja tutkimusmenetelmät. Tämän jälkeen puretaan haastattelutulokset ja esitetään johtopäätökset ja kuvataan oppaan syntyminen.

### **4.1 Toimeksiantajan esittely**

Työn toimeksiantajana toimii vuonna 1988 perustettu Tilitoimisto Tuloslaskenta Oy. Yritys on auktorisoitu taloushallintoliiton jäsen ja toimii Vimpelissä ja Lappajärvellä. Yrityksessä työskentelee 8 henkilöä. Tilitoimisto Tuloslaskenta huolehtii pienten ja keskisuurten yritysten taloushallinnosta. Sen palveluita ovat palkanlaskenta, kirjanpito, tilinpäätös- ja veroilmoitukset, laskutus- ja myyntireskontra, osto-reskontra, yrityksen perustaminen ja yritysmuodon muutokset. Yrityksen rahoituksen hankinnassa tilitoimisto on mukana lähinnä Yritystutkimusneuvottelukunnan T-lomakkeiden täyttämisen avustamisessa.

### **4.2 Kehittämishankkeen lähtökohdat**

Tutkimus aloitettiin toimeksiantajayrityksen toimitusjohtajan haastattelulla, jossa käytiin läpi mitä yritys haluaa kehittämistyön tuloksena tehtävältä oppaalta. Yhdessä käytiin myös läpi erilaisia rahoituksen tilanteita ja tilitoimiston osuutta niissä. Keskusteluissa kävi ilmi, että rahoitusneuvonta on suurimmalta osalta toimitusjohtajan toimenkuvaa ja rahoitusneuvonta sellaisenaan on vähäistä tilitoimiston muiden toimintojen rinnalla. Rahoitusneuvonnan oppaalle on toimeksiantajan mukaan kuitenkin yrityksellä tarvetta, joten päädyttiin kehittämään yrityksen rahoitusneuvontaa.

Tilitoimistoyrittäjän kanssa käytiin läpi seuraavia teemoja

- Minkälaisia rahoitusneuvonnan asioita yrittäjien kanssa käydään läpi ja miten usein yritykset pyytävät apua rahoitusasioissa?
- Seurataanko rahoitusasioita yhdessä yrittäjän kanssa säännöllisesti ja, jos niin miten?
- Aloittavan yrittäjän ja toiminnassa olevan yrityksen rahoitustilanteet?

Teemat herättivät lisäkysymyksiä ja alueita käsiteltiin laajasti.

**Minkälaisia rahoitusneuvonnan asioita yrittäjien kanssa käydään läpi ja miten usein yritykset pyytävät apua rahoitusasioissa?** Toimeksiantajan mukaan pienten yritysten rahoitusneuvonnan pohjana tilitoimisto Tuloslaskennassa toimii useimmiten tilinpäätös. Tilinpäätöskeskustelussa asiakkaan kanssa käydään läpi tilinpäätöstä ja sen ongelmakohtia rahoituksen kannalta. Tilinpäätöksestä pystytään yrittäjälle osoittamaan ne yrityksen toiminnot, jotka vievät yrityksen varoja. Yhdessä yrittäjän kanssa pohditaan mistä rahaa vievistä kohteista voidaan supistaa ja toimintaa järkeistää. Yleisimmin toimeksiantajayrityksessä annetaan rahoitusneuvontaa tilinpäätöksen pohjalta tilitoimiston toimitusjohtajan toimesta, mutta myös työntekijät käyvät asiakkaan kanssa läpi tilinpäätöksen tietoja.

**Seurataanko rahoitusasioita yhdessä yrittäjän kanssa säännöllisesti ja, jos niin miten?** Yrityksien rahoitustilanteet vaihtelevat ja yhtenä tilitoimiston tehtävänä onkin haastateltavan mukaan rahoituksen säännöllinen seuranta. Tilitoimiston täytyy reagoida myös yrityksen negatiivisiin rahoitusasioihin ja tiedottaa niistä asiakastaan. Rahoitussuunnittelu asiakasyrityksessä lähtee useimmiten asiakasyrittäjän omasta mielenkiinnosta ja siitä miten tärkeänä tämä asiaa pitää omassa yrityksessään.

Yleensä toimeksiantajayrityksessä rahoitussuunnittelun eritystilanteita esimerkiksi investointilaskelmia ja budjetointia ei juurikaan kuukausittain tule tehtäväksi.

**Aloittavan yrittäjän ja toiminnassa olevan yrityksen rahoitustilanteet?** Rahoitusneuvontaa tarvitaan haastateltavan mukaan niin aloittavan yrityksen, kuin jo toimivan yrityksenkin parissa. Rahoituksen kohteet vaihtelevat yrityksen elinkaaren mukaan. Yrityksen alkuvaiheen investointien ja käyttöpääoman suunnittelun jäl-

keen tarvitsee kasvava yritys rahoitussuunnittelua, kun sen myyntisaamiset ja varasto kasvavat laajenemisen myötä. Kasvavan yrityksen rahoituksen neuvonta keskittyy investointien ja käyttöpääoman suunnittelun lisäksi myös harvinaisempiin rahoituskysymyksiin kuten kansainvälistymiseen. Kasvavan yrityksen rahoitusta pystytään suunnittelemaan tilinpäätöksen ja erilaisten raporttien avulla. Tällöin tulevaisuuden suunnittelussa käytetään hyväksi yrityksen lähimenneisyyden rahoitustietoja. Yrityksen alkuvaiheen rahoituksen jälkeen on sen tarkoitus rahoittaa toimintaansa tulorahoituksella. Eriytilanteita rahoituksen osalta ovat yritykset joiden taloudellinen tilanne ei ole niin kovin hyvä. Mikäli osakeyhtiön toiminta on ollut jo jonkin aikaa huonoa, voi sen oma pääoma kääntyä negatiiviseksi. Tällaisen yrityksen tilannetta pyritään korjaamaan vahvistamalla omaa pääomaa, jotta estetäisiin pakollinen osakepääoman menettämisen rekisteröiminen kaupparekisteriin.

Aloittava yritys on usein jo alustavasti tehnyt liiketoimintasuunnitelmaa tai se tehdään hänen kanssaan yhdessä. Tällöin rahoituksen tarvetta mietitään kokonaisuuden kannalta. Uuden yrityksen kohdalla on tärkeää miettiä onko yrityksellä elinmahdollisuuksia, eli onko rahoitus mahdollista tienata takaisin tulorahoituksella. Tilitoimiston on tärkeää tehdä suunnitelmat niin, ettei tulevaisuus näytä liian optimistiselta, vaan ollaan mieluummin varovaisia tuloksen suhteen. Tilitoimisto avustaa yritystä rahanhankinnassa, joka aloittavalla yrityksellä on useimmiten lainaa pankista tai Finnveralta. Varsinaiseen lainanhakutapahtumaan ei tilitoimistoa yleensä pyydetä mukaan. Liiketoimintasuunnitelmaa tehdään tilitoimistossa yhdessä yrittäjän kanssa, tai yrittäjä on voinut sitä jo alustavasti tehdä itse.

Yrittäjän kanssa käydään läpi tarvittavan rahoituksen määrä ja pohditaan yrityksen menestymisen mahdollisuuksia. Erittäin tärkeää on miettiä yrityksen käyttöpääoma ja sen riittävyys yritystoiminnan alkuvaiheessa, kun tulorahoitusta ei vielä ole. Tarkoitus on, että tulorahoitus olisi yrityksen tulonlähde noin vuoden kuluttua.

Rahaa tarvitaan paitsi alkuinvestointeihin myös käyttöpääomaksi, ennen kuin yrityksellä on toiminnastaan tulorahoitusta. Käytäntönä on, että yrityksen tulorahoituksen pitäisi kattaa yrityksen toiminnan kulut esim. lainalyhennykset, noin vuoden kuluttua yrityksen perustamisesta.

Erittäin tärkeänä rahoituksen osana haastateltava pitää yrityksen käyttöpääoman suunnittelua. Yrityksen aloittaessa toimintansa, juoksevia menoja ei vielä voida rahoittaa tulorahoituksella, vaan niihin täytyy olla käyttörahaa, jota saadaan rahoit-

tajilta, esimerkiksi pankilta. Myöhemmin yrityksen juoksevia kuluja pitäisi voida maksaa tulo-rahoituksen turvin.

Käyttöpääomaa tarvitaan, kun yritys ei vielä saa rahoitusta tulo-rahoituksesta, mutta sillä on kuitenkin juoksevia kuluja. Käyttöpääoman määrä tulisi miettiä tarkkaan perustamisvaiheessa ja tilitoimisto auttaakin yrittäjää ottamaan huomioon kaikki yrityksen toiminnasta aiheutuvat kulut keskustelussa asiakkaan kanssa. Uutta yritystä perustettaessa ei voida olla varmoja yrityksen menestyksestä tulevaisuudessa. Tuloksen suunnittelu onkin aloittavan yrityksen kohdalla sen hetkisten tietojen perusteella ennustamista. Yrityksen perustamiseen liittyy riski, joka joko onnistuu tai ei. Tähän riskiin täytyy mm. pankin varautua myöntäessään lainaa.

Tilitoimiston toimenkuvaan kuuluvat investointilaskelmat, joita tehdään yrityksen rahoituksen hakemisen tueksi. Toimeksiantajan yritysasiakkaiden parissa käytetään investoinneissa yleisimmin takaisinmaksuajan menetelmää. Laskelma tehdään investointia suunnittelevalle yritykselle itselleen avuksi investoinnin kannattavuuden laskemiseen. Joskus myös rahoittaja haluaa laskelman investoitavan kohteen riskin takia.

### **4.3 Tutkimusmenetelmä ja aineisto**

Tutkimusmenetelmänä kehittämistyölle käytettiin laadullista eli kvalitatiivista tutkimusta. Alasuutarin (2014, 83–84) mukaan teoreettinen viitekehys määrittää sen, mitä tutkimusmenetelmää käytetään. Laadulliselle tutkimukselle onkin olennaista kerätä aineistoa, jota voidaan tarkastella monelta suunnalta. Tiedonkeruumenetelmänä käytettiin haastatteluja. Haastattelu onkin Hirsjärven ja Hurmeen (2001, 34) mukaan hyvä tiedonkeruumuoto, koska sillä saadaan selville vastausten takana olevia motiiveja, ei kielellisiä vihjeitä ja sillä voidaan suunnata tiedonhankintaa itse tilanteessa.

Tutkimuksen teoria hankittiin alan kirjallisuudesta ja internet tietolähteistä. Tilitoimiston toimitusjohtajan alkuhaastattelun jälkeen saatiin kokonaiskuva kehittämissankkeesta ja yhteisistä tavoitteista. Haastatteluja tehtiin tilitoimistoyrittäjälle, kahdelle tilitoimiston työntekijälle ja pankin rahoitusvastaavalle. Kaikki haastattelut nauhoitettiin. Haastatteluiden avulla pystyttiin hahmottamaan yrityksen nykytilanne



kehittämistehtävän suhteen. Tilitoimiston haastateltavilta henkilöiltä kysyttiin myös sitä, mitä he kehittämistehtävältä odottavat

#### 4.4 Tutkimukseen sisältyvät haastattelut ja haastattelutulokset

Tutkimuksessa haastateltiin tilitoimiston toimitusjohtajaa ja erikseen kahta tilitoimiston työntekijää. Haastattelut nauhoitettiin. Kysymyksissä käsiteltiin työntekijöiden jokapäiväisessä työssä käsittelemiään yrityksen rahoitustilanteita. Työntekijöiden haastatteluissa teemoina olivat

- Millaisia rahoitusasioita käsitellään yhdessä yrittäjän kanssa?
- Miten yrittäjän rahoitusasioita seurataan ja miten usein?
- Kenen aloitteesta rahoitusasioita käsitellään?
- Rahoitusasioiden haastavimmat tilanteet?
- Mitä haluaisit oppaan sisältävän?

Haastattelun kysymykset noudattelevat teoriaosuutta ja sieltä nousseita kysymyksiä. Työntekijöiden haastatteluilla saatiin myös tietoutta yrityksen rahoitusneuvonnan tämänhetkisistä käytänteistä.

Haastateltavat oli minulle valinnut valmiiksi tilitoimiston toimitusjohtaja. Haastateltavat toimivat tilitoimistossa kirjanpitäjinä ja palkanlaskijoina. Tilitoimiston työntekijöiden haastattelut pidettiin kesäkuun 2015 alussa.

Haastatteluissa selvitin yrityksen rahoitusneuvonnan lähtötilannetta kirjanpitäjän näkökulmasta.

**Millaisia rahoitusasioita käsitellään yhdessä yrittäjän kanssa?** Haastatteluissa kävi ilmi, että rahoituksen jokapäiväiset tilanteet liittyvät haastateltavilla yleensä yritysten laskujen maksatukseen ja myyntisaamisten ja ostovelkojen seuraamiseen. Aloittava yritys aloittaa yritystoimintansa yritysmuodon valinnasta. Yrityksen perustaja on voinut jo tilitoimistoon tultuaan suorittaa yrittäjäkurssin, jossa hän on saanut tietoa yrityksen rahoituksesta ja liiketoimintasuunnitelmasta. Kirjanpitäjän kanssa käydään läpi yrityksen ja alan kannattavuutta ja sitä onko yrityksellä re-

sursseja kannattavaan liiketoimintaan. Tietynlainen varovaisuus on kirjanpitäjän mielestä hyväksi. Rahoituksen hintaa tarkastellaan yrittäjän kanssa. Palvelumaksut ja esimerkiksi lainat voivat vaihdella siinä mitä ne maksavat tulevaisuudessa yrittäjälle. Valveutunut yrittäjä kilpailuttaa eri vaihtoehtoja. Yrityksille tehdään investointilaskelmia. Useimmiten käytetään takaisinmaksuaikamenetelmää. Käytössä oli myös toisella kirjanpitäjällä taseen ja tuloslaskelman tiedoista syöttämällä saatava investointien rahoitusta ja kannattavuutta ennustava ohjelma.

**Miten yrittäjän rahoitusasioita seurataan ja miten usein? Kenen aloitteesta rahoitusasioita käsitellään?** Yritysten kanssa ollaan yhteydessä sähköpostitse ja joidenkin kanssa kuukausittain toimistolla. Yritysten kiinnostus rahoitusasioihin vaihtelee suuresti yrityksen toimialan ja sen koon mukaan. Yritysten rahoituksen tilannetta seurataan yrityksillä viikoittain ja suurilla yrityksillä päivittäin. Kirjanpitäjät ovat yhteydessä yrittäjään, kun huomaavat esimerkiksi myyntisaamisia, jotka ovat jääneet pitkäaikaisiksi. Osalle yrittäjistä toimitetaan raportteja kuukausittain, joita yrittäjä itse seuraa. Yrityksille tehdään välitilinpäätöksiä ja tilannetta seurataan kuukausittain. Tilannetta edelliseen kuukauteen seurataan ja poikkeavista asioista huomautetaan yrittäjälle. Osa yrittäjistä haluaa raportin harvemmin, heidänkin tilannetta kuitenkin seurataan kirjanpitäjien toimesta.

Kirjanpitäjien käytänteet vaihtelevat työntekijöittäin eikä yhteistä ohjeistusta tiloimistolla ole, koska tilanteet vaihtelevat yritysten mukaan. Osalla kirjanpitäjistä on tietystä asiasta syvällisempää tietoa kuin toisilla, joten työkavereiden kokemusta käytetään hyväksi itselle haastavissa tilanteissa. Yleensä yrityksen kirjanpito halutaan kuitenkin hoitaa alusta asti itse. Molemmilla haastateltavista on noin 40 asiakasta, joita he hoitavat kuukausitasolla. Yritysten kanssa käytännöt sovitaan sen mukaan mitä nämä haluavat ja mikä on ollut tapana aiemmin.

**Rahoitusasioiden haastavimmat tilanteet?** Haastavimpia rahoitustilanteita kirjanpitäjille olivat laman aikaansaama yritysten rahan riittävyyden varmistaminen ja lainanmaksuohjelmien välttämätön muuttaminen yrityksen selviämiseksi. Haastavaksi koetaan myös yrityksen investointien ja rahan menon hahmottaminen konttorista käsin.

**Mitä haluaisit oppaan sisältävän?** Molemmat haastateltavat halusivat käytännön apua rahoituslähteiden parempaan saatavuuteen.

Pankin asiakasvastuullisen johtajan, keskisuurten yritysten rahoitukseen perehtyneen henkilön haastattelun kysymysten teemat olivat seuraavanlaisia:

- Minkälaisia rahoitustilanteita yrittäjien kanssa käydään läpi?
- Minkälaisia vakuuksia yrittäjältä odotetaan?
- Miten yrittäjän kannattaa varautua pankkineuvotteluun?
- Minkälaisia lainavaihtoehtoja on yrittäjille saatavilla?
- Rahoituksen erityistilanteita (kun yrittäjä ei selviä lainanlyhennyksistä)

Haastattelu tehtiin elokuussa 2015.

**Minkälaisia rahoitustilanteita yrittäjien kanssa käydään läpi?** Aloittavan yrityksen rahoitustilanteet ovat toimintaa aloitettaessa yleensä investointeja. Tarvittavien laitteiden, koneiden ja toimitilahankintojen näkemys on yrittäjillä yleensä selkeä. Vaikeinta on käyttöpääoman määrän arvioiminen. Pääsääntöisesti yrittäjät arvioivat sen haastateltavan mukaan väärin, eli liian pieneksi.

Liiketoimintasuunnitelma ja hyvät suunnitelmat auttavat käyttöpääoman määrittelyssä. Tärkeää on suunnitella realistisesti toiminnasta kassaan tulevan rahan määrää. Eräs huomionarvoinen asia ovat pankkitakaukset, joita tavarantoimittajat ja tukut monesti vaativat yritykseltä, että tämä voi ostaa tavaraa laskulle. Tämä tarkoittaa, ettei yrityksen tarvitse tehdä käteiskauppaa, vaan pankki antaa tukulle takauksen ja tarvittaessa pankki perii rahan yritykseltä, mikäli tavarantoimittaja ei saa maksua yrittäjältä.

Toiminnassa olevan yrityksen rahoitustilanteet eivät pankin kannalta poikkea paljoakaan aloittavan yrittäjän kohdalla. Factoring-rahoitus on eräs toiminnassa olevan yrityksen rahoitusta koskeva rahoitusmuoto. Tässä rahoitusmuodossa yrityksen hyvä maine on tärkeä tekijä. Maksuaikojen pidentyessä laskusaatavien rahoitus on saavuttanut kasvavaa suosiota yrittäjien keskuudessa.

**Minkälaisia vakuuksia yrittäjältä odotetaan?** Lainaa saadakseen yrittäjältä odotetaan omarahoitusosuutta. Yrityksellä on oltava myös vakuuksia. Jokainen hanke

arvioidaan tulevan liiketoiminnan tulovirran kautta. Kiinteä vakuus olisi hyvä olla. Tietyissä tilanteissa takaukset ovat myös käytössä. Vakuudeton laina voi olla hinnoiltaan hieman kalliimpaa. Yrittäjän sitoutuminen liiketoimintaansa on tärkeää rahoittajan kannalta. Yrittäjän oma takaus, vakuudet tai suuri omarahoitusosuus ovat pankille osoitus sitoutumisesta yritystoimintaan ja yrityksen riskiin.

Pankeilla on käytössä sisäinen luottoluokitus, joka yleisimmin perustuu tilinpäätöstietoihin. Näin yritys luokitellaan menestyksen ja näytön perusteella. Tämä vaikuttaa myös hinnoitteluun. Aloittavan yrityksen kohdalla luokitus on ennustamista, koska tilinpäätöstietoja ei ole.

**Miten yrittäjän kannattaa varautua pankkineuvotteluun?** Pankkineuvotteluihin kannattaa varautua hyvin laadituilla ennusteilla ja kassavirran suunnittelulla. T-lomakkeita käytetään pankkineuvotteluissa. Myös Finnvera haluaa T-lomakkeita yrittäjältä. Hyvä suunnittelu auttaa lainaa haettaessa pankin arviointiin ja luottoluokitteluun, reittaukseen. Aina käydään kuitenkin myös kahdenkeskisiä neuvotte-luja. Tilitoimiston rooli on yleensä olla laskelmien tekijänä. Heidän edustajiaan on harvoin mukana itse neuvotteluissa. Finnveran mukanaolo on pankin kannalta hyvä, koska se jakaa riskiä pankin kanssa.

**Minkälaisia lainavaihtoehtoja on yrittäjille saatavilla?** Lainoista tyypillisin on velkakirjalaina. Investoinneissa käytetään paljon rahoitusyhtiön tuotteita. Näitä ovat osamaksurahoitus, leasing ja factoring-rahoitus. Niiden hyvä puoli on kohteen toimiminen vakuutena. Rahoitusyhtiö omistaa tavaran ja laina voi olla jopa edullisempi, kun sille on vakuus.

Luottolimiitti on tili, joka voidaan ylittää tietyllä sovitulla määrällä. Tilistä maksetaan limiittikorkoa, mutta siitä ei ole takaisinmaksettavaa. Miinuksella tilistä maksetaan lisäksi luottokorkoa.

Yritysluotot ovat lähtökohtaisesti enintään kymmenen vuotta. Lainoihin ja niiden hintaan vaikuttaa mm. rating, laina-aika, takaisinmaksukyky ja vakuudet. Yrityksen lainalle ei voi siis sanoa mitään yleistä hintaa, vaan se on täysin riippuvainen näistä seikoista. Velkakirjoissa on sovittu marginaalintarkistusajankohta 1–3 vuotta, riippuen eri tekijöistä. Yrityksen ratingin tippuessa radikaalisti tai pankin lainaaman rahan hinnan suuri nousu voi aiheuttaa sen, että marginaalia nostetaan. Kovenantteja eli luottoon sidottuja erityisehtoja, käytetään vain harvoin ja yleensä vain suu-

rimmilla yrityksillä. Marginaalin nousu voi olla sidottu esimerkiksi omavaraisuusasteen laskuun. Korttilimiitti on maksuaikakortti, jolla yritys saa maksuaikaa 30 päivää ja laskut tulevat yhdellä laskulla seuraavassa kuussa.

**Rahoituksen erityistilanteita (kun yrittäjä ei selviä lainanlyhennyksistä).** Yrityksen erityistilanteista lainanmaksukyvyyn heikentyminen vaatii neuvotteluja pankin kanssa. Pankki voi helpottaa maksuohjelmia, mutta tämä vaatii yritykseltä tulevaisuuden tilanteen parantamista. Yrityksellä on oltava mahdollisuuksia kannattavaan liiketoimintaan ja halu selvittää tilanteesta. Neuvotteluissa käydään läpi samat asiat kuin rahoituksen haussa.

#### 4.5 Rahoitusneuvonnan oppaan toteutus

Opinnäyte tehtiin Tilitoimisto Tuloslaskennalle, johon otin yhteyttä joulukuussa 2014. Opinnäytetyön aihe tuli toimeksiantajalta, jonka mielestä rahoituksen oppaalle olisi tilitoimistoympäristössä käyttöä. Opinnäytetyön kirjoittaminen aloitettiin teorian kirjoittamisella ja myöhemmin aloin kirjoittamaan opasta. Tilitoimistotyöntekijöiden haastatteluissa kysyin heidän toiveitaan oppaan sisällöstä. Toimeksiantajalta sain myös kuvauksen, millaisia asioita oppaaseen kaivataan. Opinnäytetyön aihe oli laaja, joten sen ja oppaan sisältöä jouduttiin rajaamaan ja miettimään, ettei aihe laajentuisi liikaa.

Opinnäytetyön opas toteutettiin toimeksiantajan toiveiden mukaisesti tiivistettynä yritysrahoituksen tietolähteenä. Oppaaseen sisällytettiin ne yrityksen rahoitussuunnittelun pääkohdat, joita käsiteltiin ja tutkittiin opinnäytetyössä. Opinnäytetyöstä poimittiin ne oleelliset asiat, joita teoriasta tuli esille ja joita tilitoimiston työntekijät käsittelevät omassa työssään. Pääkohdat opinnäytetyöstä on otettu oppaaseen ja lisätietoa on oppaaseen sisällytetty internetosoitteiden taakse.

Aloittavan yrityksen rahoitussuunnittelun kappaleessa käsitellään yritysmuodoittain kunkin aloitusrahoituksen tarve, liiketoiminta- ja rahoitussuunnitelma käsitteinä ja mistä näiden suunnitelmien tekemiseen löytyy lisätietoja. Lisäksi käsitellään mihin rahoitusta aloittavan yrityksen kohdalla tarvitaan ja ne rahoituksen lähteet, joista sitä yleisimmin saadaan. Toisessa kappaleessa keskitytään toiminnassa olevan yrityksen rahoitusasioihin. Ensin tarkastellaan lyhyen aikavälin rahoituksen hallinnan välineitä kuten kassanhallinnan, ostovelkojen hallinnan ja varastonhallinnan

käsitteitä. Tämän jälkeen tarkastellaan pitkän aikavälin rahoituksen hallinnan kohdalla investointeja ja erilaisia investoinnin kannattavuuden laskennan menetelmiä. Kolmannessa luvussa otetaan esille rahoituksen erityistilanteet kuten laajeneminen, yrityksen huono taloudellinen tilanne ja sen parantaminen, osakeyhtiön oman pääoman parantamisen mahdollisuudet, yrityssaneeraus, konkurssi, yrityksen lopettaminen ja yrityskauppa.

Oppaan tekemisen aloitin, kun sain suurimman osan teoriaosuudesta kirjoitettua. Oppaan pääkohdat mukailevat opinnäytetyötä. Tilitoimiston työntekijöiden haastatteluissa toivottiin oppaasta tiivistä ja selkeää. Tiedonhakua voidaan oppaan avulla yhtenäistää siten, että jokaisella työntekijällä on käytössään opas internetosoitteineen. Internetosoitteita voi myös jokainen työntekijä täydentää ja näin tuoda omaa osaamistaan muiden tietoisuuteen. Tällaista yhteistyötä olikin jo olemassa työntekijöiden kesken. Tätä niin sanottua hiljaista tietoa voitaisiinkin tuoda laajemmin työntekijöiden keskuuteen näkyvästi ja kaikkien saataville. Kun perustieto on saatavilla helposti, vapauttaa se aikaa muuhun toimintaan. Työntekijöiden toiveena oli myös rahoituslähteiden saaminen mukaan oppaaseen. Oppaan valmistuttua lähetin sen toimeksiantajalle kommentoitavaksi. Tällä varmistettiin oppaan hyödyllisyys ja mahdolliset puuttuvat kohdat oppaasta. Joitain parannusehdotuksia oppaaseen sainkin.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön teoriaosuudessa perehdyttiin tilitoimistoympäristöön, tilitoimiston ja yrityksen yhteistyöhön rahoitussuunnittelun alalla, ja tämän toimintaympäristön muuttumiseen lähitulevaisuudessa. Tähän muutokseen ollaan tilitoimistoalalla varautumassa. Tulevaisuus tuo työntekijöille uuden roolin, kun kirjanpidon sähköistyessä aikaa vapautuu uudenlaisiin tehtäviin. Työnkuvan muuttuessa yhä enemmän yrityksiä konsultoivaksi neuvonantajaksi tarvitaan myös työssä monenlaista, uuttaakin tietoa. Tiedon täytyy olla myös tuoretta ja sovellettavissa konkreettisesti omaan työhön. Helppo saatavuus ei ole itsestäänselvyys, mikäli tietoa joudutaan etsimään pitkään. Tähän tarpeeseen kehitettiin toimeksiantajan Tilitoimisto Tulolas-kenta Oy:n toiveesta rahoitusneuvonnan opas tilitoimistotyöntekijöiden käyttöön.

Teoriaosuudessa käsiteltiin myös niitä rahoituksen tilanteita joita tilitoimisto kohtaa työssään erilaisten yritysten kanssa. Työtä helpottavat apuvälineet, kuten tämän opinnäytetyön tuloksena tehty rahoituksen opas, antavat työntekijälle perustan, johon turvautua erilaisissa asiakastilanteissa. Opas on kaikkien työntekijöiden saatavilla ja sen sisältö on kaikille sama. Opas on siten myös tasapuolinen kaikille ja antaa perustan yhtenäiselle asiakasneuvonnalle. Omaa tietoa pystytään myös jakamaan toimiston työntekijöiden kesken, kun opasta täydennetään heidän toimestaan. Näin tieto ei jää vain muutamalle työntekijälle, vaan se saadaan kaikkien työntekijöiden käyttöön.

Rahoituksen opas sisältää tiivistetysti aloittavan yrittäjän ja toiminnassa olevan yrityksen rahoituksen tilanteita. Opas alkaa yritysmuotojen esittelystä, joita läpikäydään myös opinnäytteen teoriaosuudessa. Rahoitus- ja liiketoimintasuunnitelman ja rahoituslähteiden jälkeen oppaassa käydään läpi toiminnassa olevan yrityksen lyhyen ja pitkän aikavälin rahoituksenhallinnan työkaluja. Oppaaseen ne on koostettu opinnäytteen teoriaosuudesta. Lisäksi oppaassa on myös esitelty yleisimmät kannattavuuslaskelmat. Lopuksi esitellään yritysrahoituksen erityistilanteita. Tähän osioon on lisätty paljon lisätietoja sisältäviä internetosoitteita.

Työntekijöiden toiveesta oppaaseen sisällytettiin myös rahoituksen lähteitä varsinaisen rahoitussuunnittelun lisäksi. Rahoituslähteiden tavoitettavuutta ja tiedonhakua on näin yksinkertaistettu. Rahoituslähteiden tieto muuttuu jatkuvasti, joten tiedon ajantasaisuus on tärkeää. Oppaan kaikkiin osiin lisättiin internetlinkkejä, joiden

avulla voidaan etsiä tietoa laajemmin oppaassa käsiteltävistä rahoituskohdista. Näin voidaan asiaan perehtyä syvemmin, kun sitä tarvitaan. Tämä nopeuttaa työntekijöiden tiedon etsintää, mutta pitää oppaan kuitenkin tarpeeksi lyhyenä. Näin opas saadaan myös pysymään yksinkertaisena ja helposti ymmärrettävänä.

Opinnäytetyö on kehittämistyö, jonka ensisijaisena kehittämiskohteena on parantaa tilitoimiston rahoitusneuvonnan osaamisaluetta. Muita kehittämiskohteita olivat

- Selkeiden toimintatapojen löytäminen rahoitusneuvonnan tarjoamisen tueksi
- Rahoitusneuvonnan toimintaoppaan tekeminen tilitoimiston käyttöön

Kaikki kehittämiskohdat toteutuivat. Pää tavoite, parantaa tilitoimiston rahoitusneuvonnan palveluja, toteutuu oppaan toteutumisella. Opas antaa tietoa rahoituksesta yksinkertaisesti ja pelkistetysti. Vaikka tilitoimiston työntekijöillä onkin kokemusta ja tietoutta yritysrahoituksesta, on opas antamassa heille koottua tietoa ja samalla se yksinkertaistaa työntekijöiden tiedonhankintaa. Opas toimii muistilistana ja linkkinä laajempiin asiasisältöihin oppaan sisältämien linkkien kautta. Oppaan toimivuutta ja hyödyllisyyttä pystytään testaamaan vasta käytännössä, mutta toimeksiantajan mukaan tämän tapaista opasta tarvitaan.

Kehittämiskohta, selkeiden toimintatapojen löytämiseksi rahoitusneuvonnan tueksi, toteutuu oppaan asiasisällön johdonmukaisuudessa. Oppaan sisältö etenee aloittavan yrityksen rahoituksen kautta toiminnassa olevan yrityksen rahoitukseen, jonka jälkeen esitellään rahoituksen ongelmatilanteita. Opasta käyttävä pystyy näin löytämään helposti tietoa oman asiakkaansa tilanteeseen. Myös toimeksiantaja piti opasta sopivan tiivistettynä tietolähteenä. Tarkoituksena on, että työntekijät voivat lisätä oppaaseen omia internetosoitteita ja täydentää näin saatavilla olevaa rahoituksen tietoutta.

Tutkimushankkeen kysymyksiä joihin opinnäytetyössä etsittiin vastauksia olivat:

1. Millaista rahoitusneuvontaa yritys tarvitsee sen elinkaaren eri vaiheissa
2. Mikä on tilitoimiston osuus rahoituksen neuvonnassa

Ensimmäisen kohdan kysymykseen elinkaaren eri vaiheiden rahoitusneuvontatarpeista löydettiin opinnäytetyössä vastaus. Yrityksen rahoitusneuvonta eriteltiin



aloittavan yrityksen ja toiminnassa olevan yrityksen rahoitusneuvontaan. Tutkimuksessa huomattiin, että aloittavan yrityksen rahoitusneuvonta keskittyy paljolti rahoituslähteiden etsintään, kun toiminnassa olevan yrityksen rahoitusneuvonta on enemmänkin yrityksen menestyksen seuranta, kuten kannattavuuden ja jokapäiväisen maksuvalmiuden varmistamista. Rahoituslähteitä tarvitaan myös toiminnassa olevan yrityksen kohdalla esimerkiksi investoitaessa, mutta yrityksen täytyy saada jokapäiväisen toiminnan rahoitus tulorahoituksesta ollakseen kannattava. Opinnäyte käsittelee myös lyhyesti yrityksen rahoituksen ongelmatilanteita ja sen elinkaaren vaiheissa tarvittavaa rahoitusneuvontaa.

Toisessa tutkimushankkeen kysymyksessä haettiin vastausta kysymykseen mikä on tilitoimiston osuus rahoituksen neuvonnassa. Tähän kysymykseen saatiin vastaus haastatteluissa tilitoimiston työntekijöille ja omistajalle. Tilitoimiston osuus rahoituksen neuvonnassa vaihtelee paljon sen mukaan, mitä asiakas haluaa. Osa asiakkaista haluaa tietoa ja osa hoitaa rahoitusasioitaan itsenäisemmin. Tutkimuksessa tuli kuitenkin ilmi, että rahoitus on tänä päivänä ja tässä taloustilanteessa monimutkaistunut ja sen saanti ja takaisinmaksukyky vaikeutunut yrittäjien kohdalla. Neuvonnan osuus tulee siis korostumaan lähitulevaisuudessa. Tilitoimistojen rooli on jo nyt muuttunut pelkästä kirjanpitoa hoitavasta yrityksestä neuvoa antavan ja yrittäjää ohjaavan toimijan rooliin.

Tutkimus herätti jatkotutkimusmahdollisuuksia. Rahoitusta voitaisiin tutkia yrittäjien näkökulmasta ja kartoittaa heidän tietämystään ja toiveitaan rahoituskysymyksissä. Mikäli tutkimukseen olisi otettu mukaan myös kirjanpitotoimiston asiakkaiden haastatteluja, olisi oppaaseen saatu myös yrittäjien näkökulmaa. Toisaalta opas on tarkoitettu tilitoimiston työntekijöille ja asiat oppaaseen on koottu heidän näkökulmastaan. Aiheen laajuuden vuoksi olisi ehkä voitu perehtyä vain yhteen rahoituksen aiheeseen kuten esimerkiksi rahoituksen ongelmakohtiin, ja tehdä niistä tarkempi opas. Tällainen jatkotutkimus olisikin varmasti kiinnostava ja ajankohtainen.

## 6 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Tilitoimisto Tuloslaskennan palveluntarjontaa erityisesti rahoituspalvelujen osalta. Tilitoimistolle kehitettiin rahoitusneuvonnan tueksi opas, jota työntekijät voivat hyödyntää asiakastilanteissa. Oppaan kehittämistä ja sisältövaatimuksia varten haastateltiin toimeksiantajaa, tilitoimiston työntekijöitä ja rahoituksen ammattilaista.

Opinnäytteen teoriaosuus esitellään kahdessa luvussa. Aluksi luotiin katsaus tilitoimistoympäristöön ja sen tulevaisuuden muuttuvaan toimenkuvaan, kirjanpitäjäksi rahoituksen neuvonantajaksi. Luvussa kerrotaan myös tilitoimiston ja yrityksen yhteistyöstä. Kolmannessa luvussa tarkastellaan teoreettisella tasolla tarkemmin niitä rahoituksen ongelmatilanteita, joiden ratkaisussa oppaasta olisi hyötyä. Ensin käsitellään aloittavan yrityksen rahoitustarpeita, kuten yrityksen alkuinvestointeja ja rahan tarvetta, käyttöpääoman suunnittelua ja yrityksen kokonaisrahoituksen suunnittelua ja rahan riittävyyden varmistamista. Sen jälkeen käsitellään yrityksen mahdollisia rahanlähteitä. Luvun loppupuolella otetaan esille kasvavan yrityksen rahoitussuunnittelutarpeita sisältäen lyhyen ja pitkän aikavälin rahoituksen suunnittelua ja taloudellisen tilanteen seurannassa käytettäviä välineitä. Luvun lopuksi esitellään muutamia rahoituksen erityistilanteita yrityksissä, kuten laajeneminen, varojen väheneminen, yrityssaneeraus, konkurssi, yrityskauppa ja yrityksen lopettaminen.

Tilitoimistolle tehtävän rahoitussuunnittelun oppaan pääkohdat on koottu opinnäytetyön teoriaosuudesta. Oppaaseen on koottu asioita tiivistetysti, täydentämällä niitä internetosoitteilla, joista lukija saa tarvittaessa lisätietoja. Opas tehtiin erilliseen pohjaan ja se sisällytettiin opinnäytetyöhön. Opas sisältää aloittavan yrityksen ja toiminnassa olevan yrityksen rahoituksen suunnittelun erityispiirteineen. Näiden lisäksi käsitellään yrityksen rahoituksen erityistilanteita. Tarkoituksena on, että oppaan tietoja voidaan täydentää työntekijöiden toimesta. Oppaan tarkoituksena on antaa tilitoimiston työntekijöille perustietoja rahoituksesta koottuna yhteen tietolähteeseen. Opasta voidaan käyttää, kun haetaan tietoa rahoituksesta, mutta siihen voidaan myös lisätä omaa tietoutta ja omia internetosoitteita, jolloin talon sisäistä tietoa saadaan jaettua kaikkien työntekijöiden kesken.

## LÄHTEET

- Alasuutari, P. 2014. Laadullinen tutkimus 2.0. Viides painos. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.
- Churchill, Neil C. & Lewis, Virginia L. 1983. The five stages of small business growth. [verkkolehtiartikkeli]. Harvard business review (5). [viitattu 30.8.2015]. Saatavana: <https://hbr.org/1983/05/the-five-stages-of-small-business-growth>
- Ekebom, T. 2012. Pienten yritysten kasvun rahoittaminen. Turun ammattikorkeakoulu. Myyntityön koulutusohjelma. Rahoitus- ja vakuutuspalvelut. Saatavana: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2012113017599>
- Eklund, I & Kekkonen, H. 2011. Toiminnan kannattavuus. Helsinki: Sanoma Pro.
- Energiatuki. [verkkosivu]. [viitattu 3.1.2015]. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavana: <http://www.tem.fi/index.phtml?s=3091>
- Finnvera lyhyesti. [verkkosivu]. viitattu 22.8.2015]. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavana: <https://www.finnvera.fi/Finnvera/Finnvera-lyhyesti>
- Haettava rahoitus alle 50 000e. [verkkosivu]. [viitattu 4.1.2015]. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavana: <https://www.finnvera.fi/Kasvu-ja-kilpailukyky/Rahoitussuunnittelu/Haettava-rahoitus-alle-50-000-e>
- Haettava rahoitus yli 50 000e. [verkkosivu]. [viitattu 4.1.2015]. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavana: <https://www.finnvera.fi/Kasvu-ja-kilpailukyky/Rahoitussuunnittelu/Haettava-rahoitus-yli-50-000-e>
- Hakemukseen tarvittavat tiedot. [verkkosivu]. [viitattu 18.3.2015]. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavana: <http://www.finnvera.fi/Liiketoiminnan-aloittaminen/Rahoituksen-hakeminen/Hakemukseen-tarvittavat-tiedot>
- Hannula, A. & Kari, M. 2004. Yrityksen käytännön lakiasiat. Helsinki: Sanoma Pro.
- Helsinki: Yrittäjät. Saatavana: [http://www.yrittajat.fi/File/c147c7f2-af83-451c-a1ce-d54d998a479d/SY\\_tyoelamapaperi\\_2014.pdf](http://www.yrittajat.fi/File/c147c7f2-af83-451c-a1ce-d54d998a479d/SY_tyoelamapaperi_2014.pdf)
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Helsingin yliopisto.
- Holopainen, T. 2006. Yrityksen perustajan opas: silta yrittäjyyteen. yritysulkaisut. Helsinki: Edita Publishing Oy.

- Holopainen, T. 2012. Yrityksen perustamisopas- käytännön perustamistoimet. Jyväskylä: Bookwell Oy.
- Holopainen, T. 2015. Yrityksen perustamisopas- käytännön perustamistoimet. Porvoo: Bookwell Oy.
- Honkanen, E. 2014. Yrityksen elinkaari ja siihen liittyvät rahoitusvaihtoehdot. Karelia ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Saatavana: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2014060211409>
- Ilmoniemi, M., Järvensivu, P., Kyläkallio, K., Parantainen, J. & Siikavuo, J. 2009. Uuden yrittäjän käsikirja. Helsinki: Talentum.
- Investoinnit. [verkkosivu]. [viitattu 23.8.2015]. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavana: <https://www.yrityssuomi.fi/investoinnit>
- Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. toimittaja Risto Heikkinen. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja-sarja.
- Karjalainen, L. 2013. Yrittäjän talousopas. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Kasanen, E., Koskela, M., Leppiniemi, J., Puttonen, V. & Virtanen, K. 1996. Laskentatoimen ja rahoituksen perustiedot. Helsinki: Otava.
- Kinnunen, J., Leppiniemi, J., Puttonen, V. & Virtanen, K. 2002. Tietoa yrityksen taloudesta. Helsinki: Otava.
- KLT-tutkinto. [verkkosivu]. [viitattu 14.3.2015]. Helsinki: Suomen Taloushallintoliitto Ry. Saatavana: <http://www.taloushallintoliitto.fi/klt/klt-tutkinto/>
- Knüpfer, S & Puttonen, V. 2012. Moderni rahoitus. 6.painos. Helsinki: Sanoma Pro.
- Kommandiittiyhtiön perustaminen ja vastuut. [verkkosivu]. [viitattu 29.6.2015]. Helsinki: Suomen yrittäjät. Saatavana. <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/perustamistoimet/kommandiittiyhtio/>
- L 20.11.2009/897. Laki elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksista
- L 30.12.1997/1336. Kirjanpitolaki
- Lainan takaisinmaksu. [verkkosivu]. [viitattu 4.1.2015]. Saatavana: <https://www.finnvera.fi/Liiketoiminnan-aloittaminen/Lainan-takaisinmaksu>
- Laskuluotto. [verkkosivu]. [viitattu 22.7.2015]. Helsinki: Nordea Pankki Suomi Oyj. Saatavana: <http://www.nordea.fi/Yritykset+ja+yhteis%C3%B6t/Rahoitus/K%C3%A4ytt%C3>

[http://www.wsoy.fi/B6p%C3%A4%C3%A4oma/Laskuluotto/953032.html?WT.svl=mega-menu\\_rahoitus\\_product\\_laskuluotto](http://www.wsoy.fi/B6p%C3%A4%C3%A4oma/Laskuluotto/953032.html?WT.svl=mega-menu_rahoitus_product_laskuluotto)

Leppiniemi, J. & Puttonen, V. 2002. Yrityksen rahoitus. Porvoo: Wsoy.

Leppiniemi, J. 1993. Rahoitus. Helsinki: WSOY.

Liiketoimintasuunnitelma ja yrityslaskelma – kohti kannattavaa yritystoimintaa! [viitattu 22.2.2015]. Helsinki: Uusyrityskeskus Saatavana: <https://www.liiketoimintasuunnitelma.com/index.php>).

Liiketoimintasuunnitelma. [verkkosivu]. [viitattu 2.5.2015]. Helsinki: Uusyrityskeskus. Saatavana: <https://www.yrityssuomi.fi/liiketoimintasuunnitelma>

Luotollinen yritystili. [verkkosivu]. [viitattu 22.7.2015]. Helsinki: OP ryhmä. Saatavana: <https://www.op.fi/op/yritysassiakkaat/rahoitus/kayttopaaoma/luotollinen-yritystili?id=60101&srcpl=8>

Luottolimiitti. [verkkosivu]. [viitattu 22.7.2015]. Helsinki: Nordea Pankki Suomi Oyj. Saatavana: [http://www.nordea.fi/Yritykset+ja+yhteis%C3%B6t/Rahoitus/K%C3%A4ytt%C3%B6p%C3%A4%C3%A4oma/Luottolimiitti/952882.html?WT.svl=mega-menu\\_rahoitus\\_product\\_luottolimiitti](http://www.nordea.fi/Yritykset+ja+yhteis%C3%B6t/Rahoitus/K%C3%A4ytt%C3%B6p%C3%A4%C3%A4oma/Luottolimiitti/952882.html?WT.svl=mega-menu_rahoitus_product_luottolimiitti)

Lähteenmäki, H. 2014. Opas factoringrahoituksesta pk- ja kasvuyrityksille. Metropolia ammattikorkeakoulu. Liiketalous. Saatavana: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201405147959>

Maaseudun yritysrahoitus. [verkkosivu]. [verkkosivu 25.10.2015]. Helsinki: Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. Saatavana: <https://www.ely-keskus.fi/web/ely/maaseudun-yritysrahoitus1#.ViyCUCsqIzU>

Martikainen, M. & Vaihekoski, M. 2015. Yritysrahoituksen perusteet. Helsinki: Sanoma Pro.

Martikainen, T. & Martikainen, M. 2006. Rahoituksen perusteet. 6. uud.painos. Helsinki: WSOY.

Metsä-Tokila, T. 2011. Taloushallinnon palvelut. Toimialaraportti. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. 1/2011. Saatavana: [http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2112/Taloushallinnon\\_palvelut\\_lokakuu\\_2011.pdf](http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2112/Taloushallinnon_palvelut_lokakuu_2011.pdf)

Miksi kirjallinen sopimus kannattaa tehdä? [verkkosivu]. [viitattu 3.5.2015]. Helsinki: Suomen Taloushallintoliitto ry. Saatavana: [http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/sopimus\\_kirjallisena/](http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/sopimus_kirjallisena/)

- Miksi ulkoistaisit taloushallintosi tehtäviä? [verkkosivu]. [viitattu 15.3.2015]. Helsinki: Suomen Taloushallintoliitto Ry. Saatavana: [http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/ostajan\\_opas/miksi\\_ulkoistaisit\\_taloushallint/](http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/ostajan_opas/miksi_ulkoistaisit_taloushallint/)
- Millaisia vaihtoehtoja on tarjolla? [verkkosivu]. [viitattu 3.5.2015]. Helsinki: Suomen taloushallintoliitto ry. Saatavana: [http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/millaisia\\_vaihtoehtoja\\_on\\_tarjolla/](http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/millaisia_vaihtoehtoja_on_tarjolla/)
- Mitä ovat bisnesnekelit.[ Verkkosivu]. [viitattu 19.4.2015]. Tampere: Suomen bisnesnekelit ry. Saatavana: <http://www.bisnesnekelit.fi/>
- Mitä tarkoittaa Budjetti? [verkkosivu]. [viitattu 21.3.2015]. Helsinki: Balance Consulting. Saatavana: <https://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/budjetti>
- Mitä ulkoistaminen vaatii yritykseltäsi? [verkkosivu]. [viitattu 14.3.2015]. Helsinki: Suomen Taloushallintoliitto Ry. Saatavana: [http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/mita\\_ulkoistaminen\\_vaatii\\_yrityk/](http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/mita_ulkoistaminen_vaatii_yrityk/)
- Oma pääoma. [verkkosivu]. [viitattu 29.12.2014]. Helsinki: Suomen yrittäjät. Saatavana: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/rahoitussuunnittelu/paaoma/>
- Osakepääoman menettäminen. [verkkosivu]. [viitattu 20.4.2015]. Helsinki: Patentti- ja rekisterihallitus. Saatavana: <http://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/osakeyhtio/muutokset/menettaminen.html>
- Osakeyhtiön perustamistoimet ja yhtiömuodon sääntely. [verkkosivu]. [viitattu 29.6.2015]. Helsinki: Suomen yrittäjät. Saatavana: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/perustamistoimet/osakeyhtio/>
- Ostovelkojen kiertoaika. [verkkosivu]. [viitattu 21.3.2015]. Helsinki: Balance Consulting. Saatavana: [http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/ostovelkojen\\_kiertoaika](http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/ostovelkojen_kiertoaika)
- Palvelut. [verkkosivu]. [viitattu 19.8.2015]. Vimpeli: Tilitoimisto Tuloslaskenta Oy. Saatavana: <http://www.luoma-aho.com/palvelut.html>
- Pauna, A. 2015. Sääntely uusii yritysrahoituksen riskilaskennan. Tilisanomat (3), 40–43.
- Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2015. [verkkosivu]. [viitattu 6.5.2015]. Helsinki: Suomen Uusyrityskeskukset ry. Saatavana: [http://www.perustamisopas.fi/sites/perustamisopas.fi/files/SUK\\_opas\\_2015\\_web\\_0.pdf](http://www.perustamisopas.fi/sites/perustamisopas.fi/files/SUK_opas_2015_web_0.pdf)
- Pulkkinen, P & Holopainen, M. 2007. Talous- ja rahoitusmatematiikka. Helsinki: WSOY.

Pulkkinen, P & Holopainen, M. 2007 Talous- ja rahoitusmatematiikka. Helsinki: Wsoy.

Pääomalaina tilinpäätöksessä. [verkkosivu]. [viitattu 21.4.2015]. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari. Saatavana: <http://jasenhannulatiedote.chamber.fi/index.php/jasentiedote/Lakiasiat/Paaeomalaina-tilinpaaetoeksessae>

Pääomalaina vai sijoitus SVOP- rahastoon. [verkkosivu]. [viitattu 20.4.2015]. Porvoo: Uudenmaan tilintarkastus Oy. Saatavana: <http://www.uudenmaantilintarkastus.fi/paaomalaina-vai-sijoitus-svop-rahastoon/>

Pääomasijoitus. 2014. [Verkkoartikkeli]. Tax express 6/2014. [viitattu 2.7.2015]. Saatavana: <http://viestinnantietoaines.aalto.fi/Tieteellinen/viitteetjalahheet.htm>

Rahoituksen hinta. [verkkosivu]. [viitattu 4.1.2015]. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavana: <https://www.finnvera.fi/Kasvu-ja-kilpailukyky/Rahoituksen-hinta>

Rahoituksen suunnittelu. [verkkosivu]. [viitattu 14.10.2015]. Helsinki: Yritys- Suomi. Saatavana: <https://www.yrityssuomi.fi/rahoituksen-suunnittelu>

Rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat. [verkkosivu]. [viitattu 22.8.2015]. Helsinki: Yritys-Suomi. Saatavana: <https://www.yrityssuomi.fi/rahoitus-ja-kannattavuuslaskelmat>

Rahoitus. [verkkosivu]. [viitattu 3.5.2015]. Helsinki: OP ryhmä. Saatavana: <https://www.op.fi/op/yritysassiakkaat/yrityssuomi/rahoitus?cid=151503127&srcpl=3>

Rahoitus/Ely-keskus. [verkkosivu]. [viitattu 9.5.2015]. Helsinki: Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. Saatavana: <https://www.ely-keskus.fi/web/ely/rahoitus5#.VU2mwvntmko>

Rahoitussuunnitelma. [verkkolomake]. [viitattu 3.5.2015]. Saatavana: <http://yritystutkimusry.fi/wp-content/uploads/2014/02/T4lomake.pdf>

Rahoitussuunnittelu. [verkkosivu]. [viitattu 11.3.2015]. Helsinki: Suomen Yrittäjät. Saatavana: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/rahoitussuunnittelu/>

Saatavarahoitus. [verkkosivu]. [viitattu 22.7.2015]. Helsinki: OP ryhmä. Saatavana: <https://www.op.fi/op/yritysassiakkaat/rahoitus/kayttopaaoma/saatavarahoitus?id=60102&srcpl=8>

Sijoituksen hakeminen Finnveralta: [verkkosivu]. [viitattu 18.3.2015]. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavana: <http://www.finnvera.fi/paaomasijoitukset/Sijoitukset/Sijoituksen-hakeminen-Finnveralta>

Sijoitukset. [verkkosivu]. [viitattu 18.3.2015]. Helsinki: työ- ja elinkeinoministeriö.  
Saataavana: <http://www.finnvera.fi/paaomasijoitukset/Sijoitukset>

Sippola, M. 2014. Toimitusjohtaja. Tilitoimisto Tuloslaskenta.

Starttiraha- aloittavan yrittäjän tuki..[verkkosivu]. [viitattu 3.1.2015]. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Saataavana: <http://www.tem.fi/index.phtml?s=3091>

Suomen Bisnesenkelit ry:n toiminnan tavoitteet. [verkkosivu]. [viitattu 19.4.2015].  
Tampere: Suomen bisnesenkelit ry. Saataavana: <http://www.bisnesenkelit.fi/>

Taloushallinnon palvelun sisällöstä sopiminen. 18.3.2014. [verkkolehti]. [viitattu 19.8.2015]. Helsinki: Taloushallintoliitto. Tilisanomat. 19.8.2015 Saataavana: <http://tilisanomat.fi/artikkeli/taloushallinnon-palvelun-sis%C3%A4ll%C3%B6st%C3%A4-sopiminen>

Taloushallintoliitto. [verkkosivu]. [viitattu 14.3.2015]. Helsinki: Suomen taloushallintoliitto Ry. Saataavana: <http://www.taloushallintoliitto.fi/taloushallintoliitto/>

Tammelin, L. 24.9.2010. Reaaliaikainen talousraportointi monelle yritykselle elinehto. [verkkosivu]. [viitattu 15.3.2015]. Saataavana: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/a/?announcementId=3dca0b85-587d-4f21-8ff6-f4443927f62f&groupId=68b59a23-10c7-49ac-bf01-329a4abb87c8>

Tenhunen M-L. 24.1.2013. Mitä on johdon laskentatoimi ja mihin sitä tarvitaan. [verkkosivu]. [viitattu 14.3.2015]. Helsinki: Tilisanomat. Saataavana: <http://tilisanomat.fi/content/mit%C3%A4-johdon-laskentatoimi-ja-mihin-sit%C3%A4-tarvitaan>

Tilapäiset maksuvaikeudet ja rahoituskriisi. [verkkosivu]. [viitattu 30.9.2015]. Helsinki: Yritys-Suomi. Saataavana: <https://www.yrityssuomi.fi/tilapaiset-maksuvaikeudet-ja-rahoituskriisi>

Tilitoimiston palvelut. [verkkosivu]. [viitattu 23.8.2015]. Helsinki: Taloushallintoliitto. Saataavana: <https://taloushallintoliitto.fi/tilitoimistoasiointi/tilitoimiston-palvelut>

Tilitoimiston valinta. [verkkosivu]. [viitattu 23.8.2015]. Helsinki: Suomen yrittäjät. Saataavana: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/verotjarahat/taloushallinto/tilitoimisto/>

Tilitoimistopalveluiden hinnoittelu - hinta-laatusuhde tärkeintä. [verkkosivu]. [viitattu 3.5.2015]. Helsinki. Suomen taloushallintoliitto ry. Saataavana: [http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/sopimus\\_kirjallisena/tilitoimistopalveluiden\\_hinnoitt/](http://www.taloushallintoliitto.fi/tilitoimistot/sopimus_kirjallisena/tilitoimistopalveluiden_hinnoitt/)

Tilitoimistotarkastus asiakkaan turvana. [verkkosivu]. [viitattu 14.3.2015]. Helsinki: Suomen taloushallintoliitto Ry. Saataavana: [http://www.taloushallintoliitto.fi/taloushallintoliitto/liitto\\_tarkastaa\\_tilitoimistoja/](http://www.taloushallintoliitto.fi/taloushallintoliitto/liitto_tarkastaa_tilitoimistoja/)



- Toimeksiantosopimus tilitoimistopalveluista.[verkkosivu].[viitattu 3.5.2015]. Helsinki: Suomen taloushallintoliitto ry. Saatavana: <http://www.taloushallintoliitto.fi/@Bin/429981/Tulostettava+toimeksiantosopimus.pdf>
- Tomperi,S. 2003. Kannattavuus ja kustannusten hallinta. Helsinki: EditaPublishing Oy.
- Tulossuunnitelma. [verkkolomake].[viitattu 3.5.2015]. Saatavana: <http://yritystutkimusry.fi/wp-content/uploads/2014/02/T2lomake.pdf>
- Usein kysyttyä. [verkkosivu]. [viitattu 4.1.2015]. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavana: <https://www.finnvera.fi/Tuotteet-ja-UKK/Usein-kysyttya>
- Vieras pääoma. 16.4.2013. [viitattu 22.2.2015]. Helsinki: Suomen Yrittäjät. Saatavana: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/rahoitussuunnittelu/vieraspaama/>.
- Viitala, J. 2006.Yrittäjän taloushallinnon perusteet. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Villa, S., Ossa, J. & Saarnilehto, A. 2007. Yritysmuodot: Toiminta, rahoitus ja verotus. Helsinki: WsoyPro.
- Vuorela, U. 2013. Liiketoimintasuunnitelman merkitys aloittavan maaseutuyrittäjän rahoituksen saamiseen Pohjois-Savossa. Maatalous-metsätieteellinen tiedekunta. Taloustieteen laitos. Pro gradu. Saatavana: <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/42467/Vuorela.pdf?sequence=1>
- Yhtiön oman pääoman vahvistaminen. 26.3.2014. [Verkkolehtiartikkeli]. Helsinki: PricewaterhouseCoopers. [viitattu 27.11.2015]. Saatavana: <http://uutishuone.pwc.fi/yhtion-oman-paaoman-vahvistaminen/>
- Yli-Kojola, T. 2014. Kasvuyritysten rahoitus Etelä-Pohjanmaalla. Liiketalouden ja kulttuurin yksikkö. Liiketalouden koulutusohjelma. Saatavana: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2014112516742>
- Yrityksen kehittämisavustuksen hakuohjeita. [verkkosivu]. [viitattu 18.3.2015]. Helsinki: Elinkeino-,liikenne- ja ympäristökeskus. Saatavana: [http://www.ely-keskus.fi/documents/10191/44997/Ohje\\_Kehitt%C3%A4misavustus+n%C3%A4yt%C3%B6kuvineen+%282%29.pdf/90ce1906-26ca-45af-9278-4d0d2252601f](http://www.ely-keskus.fi/documents/10191/44997/Ohje_Kehitt%C3%A4misavustus+n%C3%A4yt%C3%B6kuvineen+%282%29.pdf/90ce1906-26ca-45af-9278-4d0d2252601f)
- Yrityksen kehittämisavustus. [verkkosivu]. [viitattu 30.12.2014]. Helsinki:Elinkeino-,liikenne- ja ympäristökeskus. Saatavana: [https://www.ely-keskus.fi/web/ely/yrityksen-kehittamisavustus2#.Vb32j\\_ntmko](https://www.ely-keskus.fi/web/ely/yrityksen-kehittamisavustus2#.Vb32j_ntmko)
- Yrityksen maksuvaikeudet. [verkkosivu]. [viitattu 28.10.2015]. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavana: <https://www.yrityssuomi.fi/yrityksen-maksuvaikeudet>

Yritysrahoitus kysely. 2012. [verkkajulkaisu]. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.  
Saatavana:  
[https://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Yritysrahoituskysely\\_2012.pdf](https://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Yritysrahoituskysely_2012.pdf)

Yritysrahoitus kysely. 2013. [verkkajulkaisu]. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.  
Saatavana: [http://ek.fi/wp-content/uploads/Yritysrahoituskysely\\_2013.pdf](http://ek.fi/wp-content/uploads/Yritysrahoituskysely_2013.pdf)

## **LIITTEET**

Liite 1. Yrityksen rahoitussuunnittelu- rahoitusopas tilitoimistolle

**YRITYKSEN RAHOITUSSUUNNITTELU**  
Rahoitusopas tilitoimistolle

2015

## SISÄLTÖ

SISÄLTÖ .....	2
ALOITTAVAN YRITYKSEN RAHOITUSSUUNNITTELUSSA	
HUOMIOITAVIA ASIOITA .....	3
Yritysmuoto ja rahoitus .....	3
Liiketoimintasuunnitelma ja rahoitussuunnitelma .....	3
Paljonko rahaa tarvitaan ja mihin sitä tarvitaan .....	4
Yrityksen rahoituslähteitä .....	4
Kokonaisrahoitustarve .....	7
TOIMINNASSA OLEVAN YRITYKSEN RAHOITUSSUUNNITTELU .....	8
Lyhyen aikavälin rahoitussuunnittelu .....	8
Pitkän aikavälin rahoitussuunnittelu .....	9
RAHOITUKSEN ERITYISTILANTEITA .....	10
Laajeneminen .....	10
Yrityksen huono taloudellinen tilanne .....	10
1.Lainan takaisinmaksukyvyyn heikkeneminen. ....	10
2.Oman pääoman vahvistaminen .....	11
3.Yrityssaneeraus .....	11
4.Konkurssi .....	12
Yrityskauppa .....	12
Yrityksen lopettaminen .....	13

## ALOITTAVAN YRITYKSEN RAHOITUSSUUNNITTELUSSA HUOMIOITAVIA ASIOITA

### Yritysmuoto ja rahoitus

**Toiminimi.** Toiminimen perustamisessa ei ole määrätty minimipääomaa. Yrittäjä vastaa yrityksen tappioista henkilökohtaisella omaisuudellaan.

**Avoin yhtiö.** Avoimeen yhtiöön ei ole välttämätöntä sijoittaa rahaa. Yrittäjät vastaavat yrityksestä henkilökohtaisella omaisuudellaan.

**Kommandiittiyhtiö.** Yhtiösopimuksessa määritellään panosten suuruudet. Vastuunalaiselta yhtiömieheltä riittää työpanos. Äänettömän yhtiömiehen on suoritettava yhtiölle omaisuuspanos. Yhtiön velkavastuussa on vastuunalainen yhtiömies.

**Osakeyhtiö.** Osakeyhtiön minimipääoma on 2500 euroa ja julkisella osakeyhtiöllä 80 000 euroa. Osakeyhtiö on omistajistaan erillinen ja se vastaa itse veloistaan.

**Osuuskunta.** Osuuskunnan osuuspääoma muodostuu samansuuruisista osuusmaksuista, jotka peritään sen jäseniltä.

Lisätietoa yritysmuodoista: <http://www.yrittajat.fi/fi-fi/minustakoyrittaja/perustamistoimet/>

### Liiketoimintasuunnitelma ja rahoitussuunnitelma

**Liiketoimintasuunnitelma.** Liiketoimintasuunnitelmassa kartoitetaan tulevan yrityksen talouden tilaa ja kannattavuutta.

Lisätietoja liiketoimintasuunnitelmasta: <https://www.yrityssuomi.fi/liiketoimintasuunnitelma>

Toimialaraportteja: <http://www.tem.fi/ajankohtaista/julkaisut/toimialaraportit>

**Rahoituslaskelma.** Rahoituslaskelman avulla kartoitetaan yrityksen investointeja ja toiminnan kustannuksia. Sen avulla osoitetaan rahan lähteet ja se mihin rahaa tarvitaan ennen kuin liiketoiminta voidaan aloittaa.

Rahoitussuunnittelun T- lomakkeet: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/rahoitussuunnittelu/lomakkeita/>

### **Paljonko rahaa tarvitaan ja mihin sitä tarvitaan**

**Alkuinvestoinnit.** Alkuinvestoinnit riippuvat toimialasta ja miten laaja toiminta aloitetaan. Alkuinvestointeja ovat mm. koneet ja laitteet, rakennukset, käyttöpääoma, perustamisilmoituskulut, mahdolliset luvat ja vakuutukset.

**Käyttöpääoma.** Käyttöpääoma tarkoittaa yrityksen toimintaan sitoutuvaa rahamäärää. Käyttöpääoma on tärkeää yritykselle, kun tulorahoitusta ei vielä ole saatavissa. Käyttöpääoman määrä voidaan laskea alla olevasta kaavasta.

Käyttöpääoma = vaihto-omaisuus + myyntisaamiset – ostovelat - saadut ennakot

Tähän saatuun lukuun lisätään vielä 10 prosenttia maksuvalmiuden varmistamiseksi

Käyttöpääoma ei saisi olla liian pieni, eikä liian suuri.

PIENI KÄYTTÖPÄÄOMA = JUOKSEVIEN MENOJEN HOITO VAIKEAA

SUURI KÄYTTÖPÄÄOMA = ESIM. SUURET VARASTOT OVAT YRITYKSELLE SITOUTUNUTTA RAHAA

### **Yrityksen rahoituslähteitä**

**Oma pääoma.** Omaa pääomaa ovat yrittäjän sijoittama raha, julkinen raha ja saatavat avustukset. Oman pääoman määrä tulisi olla noin 20 prosenttia koko pääomasta.

**Vieras pääoma.** Vieras pääoma vaatii vakuuksia. Tällaisia voivat olla esimerkiksi kiinteistö tai omistajan henkilökohtainen takaus. Rahasta maksetaan korkoa. Myös ystäviltä tai sukulaisilta saatu raha voi olla korollista

Lisätietoja rahoitussuunnittelusta: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/rahoitussuunnittelu/>

**Pankki.** Pankkilaina on yritysten tärkein vieraan pääoman lähde. Lainan saaminen edellyttää yritykseltä vakuuksia, omaa takausta tai suurta oman pääoman osuutta. Luotosta joudutaan maksamaan kuluja, joita ovat mm. perustamiskulut, järjestelypalkkio tai toimitusmaksu.

**Pankkineuvottelut.** Pankkineuvotteluihin on hyvä varautua huolellisin laskelmin. Aloittavalta yritykseltä vaaditaan liiketoimintasuunnitelma, myös kassavirtalaskelma on hyvä olla tehtynä. Toiminnassa olevan yrityksen pankkineuvotteluissa tarvitaan yrityksen tilinpäätöstä

#### Muita pankin rahoitusmuotoja.

**Factoring- rahoitus.** Factoring- rahoitusta voidaan käyttää laskusaatavien kohdalla, jolloin myyntilaskujen raha saadaan heti yrityksen käyttöön

**Leasing- rahoitus.** Leasing- rahoitus on rahoitusyhtiön antama laina, jossa vakuutena on yrityksen ostama omaisuus. Rahoitusmuotona leasing on jopa edullisempi perinteiseen lainaan verrattuna, koska se sisältää vakuuden.

**Finnvera.** Finnvera on Suomen valtion omistama rahoitusyhtiö, joka jakaa riskiä muiden sijoittajien kanssa.

**Finnvera-laina.** Finnvera-laina on tarkoitettu *yrityksen perustamiseen ja kehittämiseen* sekä investointeihin ja kasvun rahoitukseen. Lainaa voivat hakea pk-yritykset, kotimaisten rakennus-, kone- ja laiteinvestointien, energia- ja ympäristöhankkeiden, käyttöpääomatarpeiden sekä erilaisten omistusjärjestelyjen rahoittamiseen. Toimialat, jotka eivät voi hakea Finnvera-lainaa ovat maatilatalous, metsätalous sekä rakennusliiketoiminnan perustajaurakointi.



Mikäli tarvittava *lainasumma on alle 50 000 euroa*, voi Finnvera toimia ainoana rahoittajana. Pienissä hankkeissa laina voidaan hakea suoraan Finnveralta tai pankista, jolloin pankki hakee takausta Finnveralta. Aloittava yrittäjä tarvitsee liitteeksi liiketoimintasuunnitelman ja tulossuunnitelman.

*Yli 50 000 euron lainatakaus edellyttää* muita rahoittajia ja omarahoitus- osuutta, joka on yleensä yrityskaupoissa ja sukupolvenvaihdoksissa 20 prosenttia.

**Lisätietoa Finnvera- lainasta:** <http://www.finnvera.fi/Tuotteet-ja-UKK/Lainat/Finnvera-laina>

**Ely-keskus.** Elinkeino- liikenne- ja ympäristökeskuksen eli ELY- keskuksen tehtävänä on edistää alueellista kehittämistä hoitamalla valtionhallinnon toimeenpano ja kehittämistehtäviä. Yrittäjyyttä koskevat toimialat ovat yrittäjyyden- ja elinkeinotoiminnan edistäminen, innovaatiot ja kansainvälistyvä liiketoiminta.

**Yrityksen kehittämisavustus.** Yrityksen kehittämisavustusta voidaan hakea *investointeihin tai muihin kehittämismenoihin*. Pieni yritys voi hakea avustusta uusien työntekijöiden palkkamenoihin ja innovatiivinen pieni yritys myös muihin toimintamenoihin. Tukea *ei myönnetä kalatalouteen, maatalouteen eikä metsätalouteen*.

*Haettaessa avustusta aloittavalle yrittäjälle täytyy toiminnan olla hyvin suunniteltua ja yrityksellä täytyy olla edellytyksiä kannattavaan toimintaan. Avustusta on haettava ennen hankkeen aloittamista.*

**Lisätietoja yrityksen kehittämisavustuksesta:** [https://www.ely-keskus.fi/web/ely/yrityksen-kehittamisavustus#.VXPxPM\\_tmko](https://www.ely-keskus.fi/web/ely/yrityksen-kehittamisavustus#.VXPxPM_tmko)

**Energiatuki.** Energiatukea voidaan myöntää investointi- ja selvityshankkeisiin, jotka edistävät uusiutuvan energian käyttöä tai tuotantoa, energian säästöä tai energiantuotannon tai käytön tehostamista, tai jotka vähentävät energian tuotannon tai käytön ympäristöhaittoja. Tukea on haettava ennen hankkeen aloittamista

**Lisätietoa energiatuesta:** <https://www.tem.fi/energia/energiatuki>

**Starttiraha.** Starttirahaa voi hakea *työtön tai työstä, opiskelusta tai kotityöstä täysipäiväiseksi yrittäjäksi siirtyvä henkilö*. Se on tarkoitettu *yrittäjän toimeentulon turvaamiseen* yritystoiminnan käynnistämisvaiheessa. Tukea haetaan TE- toimistosta ennen yritystoiminnan käynnistämistä. Starttirahaa voi saada *enintään 18 kuukauden ajalle*. Tuen saaminen edellyttää, että yrittäjäksi ryhtyvällä on mahdollisuudet kannattavaan toimintaan, hänellä on *yrittäjäkokemusta tai -koulutusta* ja tuki arvioidaan tarpeelliseksi yrittäjän toimeentulon kannalta. Starttiraha muodostuu perusosasta ja harkinnanvaraisesta lisäosasta.

Lisätietoja

starttirahasta:

[http://te-palvelu-  
lut.fi/te/fi/tyonantajalle/yrittajalle/aloittavan\\_yrittajan\\_palvelut/starttiraha/index.html](http://te-palvelu.fi/te/fi/tyonantajalle/yrittajalle/aloittavan_yrittajan_palvelut/starttiraha/index.html)

### **Kokonaisrahoitustarve**

Rahoitusta tarvitaan investointeihin, käyttöpääomaan ja toiminnan käynnistämistä aiheutuviin kuluihin.

Yrityksen kokonaisrahoitustarvetta voidaan arvioida Yritystutkimusneuvottelukunnan rahoitussuunnittelun T4- lomakkeella. Siinä arvioidaan yrityksen rahan käyttö ja lähteet.

T4- lomake on saatavilla: [http://yritystutkimusry.fi/wp-content/uploads/2014/02/t4\\_fin.pdf](http://yritystutkimusry.fi/wp-content/uploads/2014/02/t4_fin.pdf)

## TOIMINNASSA OLEVAN YRITYKSEN RAHOITUSSUUNNITTELU

### Lyhyen aikavälin rahoitussuunnittelu

**Kassanhallinta.** Yrityksellä on varoja sujuvaan liiketoimintaan. Palkat maksetaan ajallaan, laskuissa hyödynnetään kassa-alennuksia. Tilaus, toimitus, maksu prosessia nopeutetaan. Rahaa on yllättäviin maksuihin. Ylimääräisiä kassavaroja sijoitetaan järkevästi.

Kassabudjetti on osa kassanhallintaa. Siihen lasketaan kaikki yrityksen tuotot ja kulut, myös arvonlisäverot. Sen avulla yrittäjä voi ennakoida oman rahatilanteensa ja tulevaisuutta.

**Perintä.** Asiakkaan luottotiedot tarkistetaan. Perintää tehostetaan viivästys- ja yli-aikakoroilla. Tarvittaessa käytetään perintätoimiston palveluita.

**Ostovelkojen hallinta.** Ostoilta neuvotellaan mahdollisimman pitkä maksuaika. Olisi hyvä, jos ostovelkojen maksuaika ylittäisi myyntisaamisten maksuajan. Käytetään hyväksi alennuksia maksamalla ostovelat maksuaikojen puitteissa.

**Varastohallinta.** Myynnin suunnittelu ja oikea-aikainen tuotanto ja raaka-ainehankinnat. Varaston ja raaka-aineiden kiertonopeus mahdollisimman suureksi. Tällöin varastointiaika on mahdollisimman pieni. Varastossa oloaika ja kiertonopeus voidaan laskea tuloslaskelman ja taseen tietojen avulla.

**Tunnuslukuja pääoman käytön tehokkuudelle** voidaan laskea esim. Balance Consultingin ylläpitämien nettisivujen kaavoilla:  
<http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut>

### **Pitkän aikavälin rahoitussuunnittelu**

**Investoinnit.** Investointeja ovat aineelliset ja aineettomat hankinnat. Koneet, laitteet ja toimitilat. Tutkimus- ja tuotekehitys. Investoinnin kannattavuus riippuu siitä miten hyvin se tuottaa tulevaisuudessa. Investointikuluja ovat myös käyttö- ja ylläpitokustannukset

Investoinnin kannattavuutta voidaan arvioida laskemalla. Kannattavuuden laskentaan on olemassa eri laskutapoja.

**1.Investoinnin takaisinmaksuaika- menetelmä.** Arvioidaan se aika vuosina, jolloin investointi on maksanut itsensä takaisin ja alkaa tuottaa yritykselle tuloja

*Takaisinmaksuaika= Investoinnin hankintameno / vuotuinen nettotuotto*

Takaisinmaksuajan ollessa *lyhyempi* kuin investoinnin pitoaika on investointi kannattava.

Tappiollisessa investoinnissa takaisinmaksuaika on pidempi kuin aika jonka investointi on käytössä

Menetelmä sopii *lyhytaikaisiin investointeihin*. Ei ota huomioon rahan arvon muuttumista investointiaikana eikä investoinnin nettotuloja takaisinmaksuajan jälkeen.

**2.Investoinnin nettonykyarvomenetelmä.** Pitoaikana syntyvät vuosittaiset nettotuotot diskontataan nykyhetkeen. Tätä lukua verrataan investoinnin hankintameno. Tuottovaatimus päätetään etukäteen.

*Kannattavan investoinnin nettotuotto on nolla tai suurempi.*

*Kannattamattoman investoinnin nettotuotto on negatiivinen*

**3.Sisäisen korkokannan menetelmä.** Investoinnin sisäistä korkoa verrataan siihen laskentakorkoon, jota yrityksessä käytetään.

*Kannattavan investoinnin sisäinen korko on laskentakorkoa suurempi.*

## RAHOITUKSEN ERITYISTILANTEITA

### **Laajeneminen**

Yrityksen kasvuun tarvitaan suunnittelua. Maltillinen kasvu voidaan yleensä rahoittaa tulorahoituksella, mutta nopeassa kasvussa tarvitaan ulkopuolista lisärahoitusta.

Laajeneva yritys voi joutua laajentamaan myös omistuspohjaa ja yritysmuotoa- tai rakenteita.

Nuoren, jo muutaman vuoden toimineen innovatiivisen yrityksen kasvua tukee TEKES.

Lisätietoja Nuorten Innovatiivisten yritysten rahoituksesta (NIY)  
<http://www.tekes.fi/rahoitus/niy/>

### **Yrityksen huono taloudellinen tilanne**

Yrityksen maksuvaikeudet voivat olla tilapäisiä, mutta rahoitus voi ajautua kriisiin, mikäli tilanteeseen ei reagoita.

Tilapäisissä maksuvaikeuksissa maksukykyä voidaan parantaa pienentämällä yrityksen kustannuksia (lomautukset), lisäämällä myyntiä (alennusmyynnit), lainanotolla ja sopimalla maksujärjestelyistä velanantajien kanssa.

lisätietoja yrityksen tilapäisistä maksuvaikeuksista ja rahoituskriisistä:  
<https://www.yrityssuomi.fi/tilapaiset-maksuvaikeudet-ja-rahoituskriisi>

### **1.Lainan takaisinmaksukyvyyn heikkeneminen.**

Mikäli lainanlyhennyksiin ei ole rahaa, täytyy yrittäjän neuvotella siitä pankin kanssa. Pankin kanssa voidaan yrittäjän lainanmaksuohjelmaa muuttaa. Yrityksellä täytyy kuitenkin olla halu ja realistinen mahdollisuus selvittää tilanteesta.

## **2.Oman pääoman vahvistaminen**

Osakeyhtiön negatiivisesta pääomasta täytyy tehdä viipymättä rekisteri-ilmoitus. Tilannetta voidaan vielä yrittää nopealla aikataululla korjata. Pääoman vahvistamisen keinoja ovat mm.

**Sijoitus SVOP- rahastoon.** Sijoituksen voi tehdä kuka vaan, mutta useimmiten sijoittajana toimii yhtiön osakas. Sijoitus on koroton. SVOP- rahastoon sijoitetut varat voidaan myöhemmin jakaa osakkeenomistajille. Rahat jaetaan tällöin kaikille osakkeenomistajille osakeomistusten suhteessa.

**Pääomalaina.** Pääomalaina on korollista lainaa, joka palautetaan lainaehtojen mukaisesti sen antajalle. Lainasta tehdään kirjallinen sopimus. Pääomalaina on rahoitusmuodoltaan välirahoitusta. Pääomalaina ei anna äänioikeutta yhtiössä. Lainaa käsitellään taseessa vieraassa pääomassa, omana eränään. Mikäli oman pääoman riittävyyttä joudutaan laskemaan, rinnastetaan pääomalaina omaan pääomaan.

**Konvertointi.** Konvertoinnissa parannetaan omaa pääomaa yhtiön sisäisin järjestyin. Siinä yhtiöllä oleva velka muunnetaan osittain tai kokonaan yhtiön omaan pääomaan. Tällöin velkoja muuttuu vieraan pääoman rahoittajasta oman pääoman rahoittajaksi.

## **3.Yrityssaneeraus**

Saneerauksen tarkoituksena on tervehdyttää yritys ja edistää velkojien maksunsaantia. Velkojien oikeutta saataviin siirretään tai niitä leikataan. Yrityssaneeraus keventää yrityksen velkavastuuta.

Lisätietoja yrityssaneerauksesta <https://www.yrityssuomi.fi/yrityssaneeraus>

L 25.1.1993/57. Laki yrityksen saneerauksesta.  
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19930047>

#### **4.Konkurssi**

Konkurssi lopettaa yrityksen toiminnan. Yrityksen johdon valta siirtyy erilliselle konkurssihallinnolle. Yrityksen koko omaisuus käytetään velkojien hyväksi.

Lisätietoja konkurssista:

<http://www.yrittajat.fi/fi->

[FI/yritystoiminnanabc/yrityksen\\_maksukyvyttömyys/konkurssi/](FI/yritystoiminnanabc/yrityksen_maksukyvyttömyys/konkurssi/)

<http://www.konkurssiasiamies.fi/fi/index/konkurssimenettely.html>

L

20.2.2004/120.

Konkurssilaki.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20040120>

Osakeyhtiön konkurssin kaupparekisterimenettelystä:

<https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/osakeyhtio/lopettaminen/konkurssi.html>

#### **Yrityskauppa**

Yrityskaupassa on tärkeää löytää oikea hinnoitteluperuste- ja malli. Myyntihinnassa otetaan huomioon yrityksen historia, nykyinen tilanne ja tulevaisuuden kehitys.

Lisätietoja yrityskaupan verotuksesta:

<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/omistajan-ja-sukupolvenvaihdos/verotus/yrityskaupan-verotus/>

Sukupolvenvaihdoksessa on mahdollisuus saada verohelpotuksia.

Lisätietoja sukupolvenvaihdoksen verohuojennuksista:

<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/omistajan-ja-sukupolvenvaihdos/sukupolvenvaihdos/>

Yrityksen sukupolvenvaihdos verotuksessa:

<https://www.vero.fi/fi->

[FI/Syventavat\\_veroohjeet/Arvonlisaverotus/Yrityksen\\_sukupolvenvaihdos\\_verotuksessa\(17330\)](https://www.vero.fi/fi-Syventavat_veroohjeet/Arvonlisaverotus/Yrityksen_sukupolvenvaihdos_verotuksessa(17330))

### **Yrityksen lopettaminen**

Yritys haetaan selvitystilaan ja sen omaisuus jaetaan osakkeenomistajille tai yhtiömiehille.

Lisätietoa yrityksen lopettamisesta:

<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/verotjarahat/verotus/yritystoiminnanlopettaminen/>

<https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/osakeyhtio/lopettaminen.html>

Avoimen yhtiön ja kommandiittiyhtiön lopettaminen:

<https://www.skatt.fi/fi->

[FI/Yritys\\_ja\\_yhteisoasiakkaat/Avoin\\_yhtio\\_ja\\_kommandiittiyhtio/Toiminnan\\_lopettaminen](https://www.skatt.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Avoin_yhtio_ja_kommandiittiyhtio/Toiminnan_lopettaminen)

Muutos- ja lopettamisilmoituslomakkeet:

<https://www.ytj.fi/palvelut/y-lomakkeet/muutos-ja-lopettamisilmoituslomakkeet/1661>

Osakeyhtiön omistajan verotuksesta:

<https://www.veronmaksajat.fi/Veroarkistot/Taloustaito-Yrityksen-artikkelit/Yrityksen-myynti-yritysjarjestelyt-ja-sukupolvenvaihdos/Yrityksen-lopettaminen-Osakeyhtion-omistajan-verotus/>



Lisää yrityksen maksukyvyttömyydestä:

[http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/yrityksen\\_maksukyvyttömyys/](http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/yrityksen_maksukyvyttömyys/)

[Maksullisia sopimusmalleja: http://www.sopimusmallit.com/](http://www.sopimusmallit.com/)