

Harrastustoiminnan
muuttaminen kannattavaksi
käsityöalan
sivutoimiyritykseksi

CASE: Henkilö X

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Taloushallinto
Opinnäytetyö
Kevät 2016
Johanna Nyman
Noora Liipola

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

LIIPOLA, NOORA &
NYMAN, JOHANNA:

Harrastustoiminnan muuttaminen
kannattavaksi käsityöalan
sivutoimiyritykseksi
Case: Henkilö X

Taloushallinnon opinnäytetyö, 59 sivua, 3 liitesivua

Kevät 2016

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö tarkastelee yrityksen perustamista ja siihen liittyviä käytännön perustamistoimia, sekä yritystoiminnan suunnittelua painottuen budjetointiin ja kannattavuuteen. Opinnäytetyön aihe tuli lähipiiristä henkilöltä, joka on kiinnostunut kehittämään harrastustoiminnastaan sivutoimista liiketoimintaa. Työn tavoitteena on selvittää, mitä muutoksia harrastustoiminnan muuttaminen yritystoiminnaksi vaatii ja onko tämänhetkisellä toiminnalla edellytyksiä kannattavaan liiketoimintaan.

Tutkimuksen teoriaosuus jakautuu kahteen osioon. Ensimmäisessä kerrotaan yrittäjyydestä ja yrityksen perustamisesta – mitä asioita tulee miettiä ja mitä toimenpiteitä perustaminen käytännössä vaatii. Toisessa osiossa perehdytään liiketoiminnan suunnitteluun painottaen vahvasti budjetointia ja kannattavuuslaskelmia. Teoriaosuudessa on hyödynnetty aiheeseen liittyvää kirjallisuutta ja sähköisiä lähteitä, sekä pankista ja vakuutusyhtiöstä saatua tietoa.

Case-osuuden aluksi esitellään työmme toimeksiantaja ja kerrotaan hänen tämänhetkisestä toiminnastaan. Lisäksi kerrotaan tutkimuksen toteutuksesta. Tutkimus on suoritettu kvalitatiivisena tutkimuksena ja toimeksiantajan haastattelu on toteutettu teemahaastatteluna 17.3. Case-osuuden laskelmat on laadittu haastattelusta saatujen tietojen perusteella.

Opinnäytetyössä saatiin selville, että tämänhetkisen toiminnan muuttaminen sivutoimiseksi toiminimeksi ei vaadi erityisiä käytännön toimenpiteitä, ainoastaan toiminimen rekisteröinnin kaupparekisteriin niin halutessaan. Lisäksi liiketoiminnasta tulee pitää kirjanpitoa. Saimme myös selville, että tämänhetkisellä toiminnalla on taloudelliset edellytykset kannattavaan liiketoimintaan.

Asiasanat: kannattavuus, käsityöala, toiminimi, sivutoimiyritys

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

LIIPOLA, NOORA &
NYMAN, JOHANNA:

Starting a company, working as a
part-time entrepreneur and estimating
profitability

Bachelor's Thesis in Financial Management

59 pages, 3 pages of
appendices

Spring 2016

ABSTRACT

This thesis deals with business planning and concentrates on budgeting and profitability. In addition, starting a company and the related steps are discussed. The thesis topic was suggested by a family member (Person X) interested in entrepreneurship. The aim of the thesis was to find out what is required to turn a hobby into business and if Person X's actions give basis for profitable business.

The theoretical part of this study is divided into two sections. The first section deals with entrepreneurship and starting a business, what needs to be considered and what steps are required in starting a business. The second section focuses on business planning especially on budgeting and profitability calculations. Sources for the theoretical part of this study include thematically related publications, the Internet and also information received in interviews at a bank and an insurance company.

The second part of the thesis is the case study. First, Person X and her current activities are described. In addition, this part describes how the study was conducted. The study was conducted as a qualitative survey including an interview with Person X. The interview was a theme interview conducted 17 March 2016. Then, based on the interview, calculations were drawn.

The study found out that turning a current hobby into business does not require any special actions. Person X only needs to register their business. In addition, Person X has to keep accounts. The study also found out that the current activities have prerequisites for profitable business.

Keywords: profitability, handicraft trade, part-time company, entrepreneurship

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
1.1	Työn taustaa	5
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimusongelma	6
1.3	Tutkimusmenetelmät	7
1.4	Opinnäytetyön rakenne ja aiheen rajaus	9
2	YRITTÄJYYS JA YRITYKSEN PERUSTAMINEN	11
2.1	Yrittäjyys	11
2.1.1	Sivutoimiyrittäjyys	13
2.1.2	Käsityöyrittäjyys	14
2.2	Mahdollisuudet ja riskit	16
2.3	Yritysmuodon valinta	17
2.4	Perustamistoimet	19
2.5	Rahoitus	20
2.6	Vakuutukset	21
2.7	Yrityksen talouden rutiinit	24
2.7.1	Kirjanpito	24
2.7.2	Arvonlisäverotus	26
2.7.3	Tuloverotus	27
3	LIIKETOIMINNAN SUUNNITTELU	30
3.1	Liiketoiminnan suunnitteluun liittyvät asiat	30
3.2	Liiketoimintasuunnitelma	30
3.3	Budjetointi	33
3.3.1	Budjetointiprosessi	34
3.3.2	Budjettijärjestelmät	36
3.3.3	Budjetointimenetelmät	38
3.3.4	Budjetoinnin haasteet ja kritiikki	39
3.4	Kannattavuus	39
3.4.1	Yrityksen tuotot ja kustannukset	40
3.4.2	Kannattavuuden tunnusluvut	41
3.4.3	Kannattavuuden parantaminen	44
4	CASE: TOIMINIMEN PERUSTAMINEN HENKILÖLLE X	46
4.1	Henkilön X esittely	46
4.2	Tämänhetkinen toiminta	47

4.3	Tutkimuksen toteutus	47
4.4	Yrityksen perustaminen	48
4.5	Laskelmat ja tunnusluvut	50
4.6	Asiakkaat ja markkinointi	55
4.7	Johtopäätökset	56
5	YHTEENVETO	58
	LÄHTEET	60
	LIITTEET	65

1 JOHDANTO

1.1 Työn taustaa

Vallitsevan epävakaa taloudellisen tilanteen takia monilla palkansaajilla saattaa olla pelko työpaikan menetyksestä. Tämän vuoksi yhä useampi on kiinnostunut oman yrityksen perustamisesta. Esimerkiksi Yhdysvalloissa syntyy työpäivän aikana joka tunti yli 1500 uutta yritystä (Bygrave & Zacharakis 2010, 1). Yrittäjyyteen liittyy paljon mahdollisuuksia, mutta myös monia riskejä, jotka saattavat tuntua liian suurilta. Tällöin hyvä vaihtoehto on ryhtyä sivutoimiyrittäjäksi. Sivutoimiyrittäjyys onkin koko ajan yleistymässä ja suuri osa sivutoimiyrittäjistä on työelämässä olevia palkansaajia. Sivutoimiyrittäjyys on hyvä tapa kokeilla yrittäjyyttä, sillä taloudelliset riskit ovat pienemmät kuin päätoimisessa yrittäjyydessä. Sivutoimisella yrittäjällä on päivätyö tai muu ensisijainen tulonlähde, jos hänen oma yrityksensä ei menestykään. Sivutoimisella yrittäjällä on myös mahdollisuus ryhtyä päätoimiseksi yrittäjäksi, jos yritys menestyy hyvin ja kasvumahdollisuudet ovat hyvät. Sivutoimiyrittäjyyden avulla on siis mahdollista kokeilla oman liikeidean toimivuutta pienemmillä riskeillä.

Yrityksen perustamiseen liittyviä opinnäytetöitä on tehty paljon, mutta sivutoimiyrittäjyydestä löytyy paljon vähemmän aikaisempia tutkimuksia. Aiheeseen liittyvää kirjallista tietoakin on melko niukasti. Sivutoimiyrittäjyys on kuitenkin hyvin ajankohtainen aihe, minkä vuoksi sen tutkiminen on kannattavaa. Sivutoimiyrittäjyyttä käsittelevissä opinnäytetöissä tavoitteena on ollut muun muassa tehdä opas tai liiketoimintasuunnitelma aloittelevalle sivutoimiyrittäjälle. Tällaisia opinnäytetöitä ovat esimerkiksi Susanna Sjöblomin Sivutoimiyrittäjyys taloudellis-juridisesta näkökulmasta: Aloittavan sivuyrittäjän opas yritysmuotoihin ja työttömyysturvaan (2013), Jessica Koskelan Eläkeläisen opas sivutoimiyrittäjyyteen: Sivutoimiyrityksen perustaminen turvallisesti työkyvyttömyyseläkkeen rinnalle (2015) ja Johanna Järvisen Sivutoimisen yrittäjän liiketoimintasuunnittelu hoiva-alalla: Työkalun kehittäminen (2013). Käsitteitä tehtyjä tutkimuksia on muutamia, esimerkiksi Reetta

Sorin Kilpailustrategia käsityöalan case-mikroyritykselle (2010), Anne Istolaisen Minustako käsityöyrittäjäksi?: Harrastuksesta liiketoiminnaksi (2013) sekä Sanna-Mari Röntyksen Markkinointisuunnitelma aloittavalle yritykselle: Case Milanka Craft (2014). Aikaisemmin mainittu Anne Istolaisen tutkimus vastaa eniten tässä työssä tutkittua aihetta. Tässä tutkimuksessa on kuitenkin keskitytty siihen, mitä käytännön toimia harrastustoiminnan muuttaminen sivutoimiseksi yritykseksi vaatii ja onko toiminta tämänhetkisillä tuotoilla ja kustannuksilla kannattavaa. Istolaisen tutkimuksessa puolestaan on tutkittu harrastuksen muuttamista päätoimiseksi tulonlähteeksi ja käytännön perustamistoimet ja laskelmat ovat pienemmässä roolissa.

Opinnäytetyön aihe sai alkunsa lähipiiriimme kuuluvan henkilön halusta ryhtyä sivutoimiseksi yrittäjäksi. Hän tekee harrastusmielessä erilaisia käsitöitä, kuten koruja ja asusteita. Hän on kiinnostunut yrittäjyydestä, mutta ennen kokopäiväiseksi yrittäjäksi ryhtymistä hän haluaisi kokeilla siipiään sivutoimisena yrittäjänä päivätyön ohessa. Opinnäytetyössä käsittelemme liiketoiminnan aloittamiseen liittyviä asioita, kuten liiketoiminnan suunnittelua, käytännön perustamistoimia, sekä liiketoiminnan kannattavuutta budjetoinnin ja kannattavuuslaskelmien avulla. Tarkastelemme sivutoimiyrittäjyyttä kannattavuuden näkökulmasta, minkä vuoksi työmme eroaa aikaisemmin tehdyistä opinnäytetöistä.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimusongelma

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, mitä toimenpiteitä harrastustoiminnan muuttaminen sivutoimiseksi yritykseksi vaatii. Lisäksi selvitämme, kuinka kannattavaa toiminta tulisi olemaan tämänhetkisen harrastusmaisen liiketoiminnan edellytyksillä. Tarvittavia toimenpiteitä on selvitetty tutkimalla yrityksen perustamisen vaatimuksia ja siihen liittyviä käytännön perustamistoimia. Kannattavuutta puolestaan selvitetään budjetointia ja kannattavuuslaskelmia apuna käyttäen. Lopputuloksena on tarkoitus selvittää toimeksiantajallemme mitä yrityksen perustaminen vaatii

ja mitä siinä tulee ottaa huomioon, sekä tuottaa aloittavan sivutoimiyrityksen kannalta tärkeimmät laskelmat.

Opinnäytetyön päätutkimuskysymyksiä ovat:

- Mitä toimenpiteitä tämänhetkisen harrastustoiminnan muuttaminen sivutoimiseksi yritykseksi vaatii?
- Onko tämänhetkisellä toiminnalla edellytyksiä kannattavaan liiketoimintaan?

Toimenpiteet tarkoittavat tässä tutkimuksessa niitä toimia, joita harrastuksen muuttaminen sivutoimiseksi yritykseksi vaatii, eli esimerkiksi käytännön perustamistoimia. Kannattavuudella tarkoitetaan tässä sitä, että tilikauden tulos on vähintään nolla. Tulojen on siis oltava vähintään yhtä suuret kuin menot. Selvitämme budjetoimalla, kuinka paljon myyntiä on oltava, jotta tilikauden tulos olisi nolla.

Vastauksia päätutkimuskysymyksiin selvitetään seuraavien alatutkimuskysymysten avulla:

- Miten yrityksen perustaminen käytännössä tapahtuu ja mitä siinä tulee ottaa huomioon?
- Kuinka paljon myyntiä on oltava, jotta päästään nollatulokseen ja onko kyseinen myynnin määrä realistinen?
- Miten varmistaa asiakkaiden riittävyys?

1.3 Tutkimusmenetelmät

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen ja siinä on tavoitteena tutkia tutkimuskohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Aineiston hankinnassa suositaan laadullisia metodeja eli esimerkiksi teemahaastatteluja ja kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161, 164, 192.)

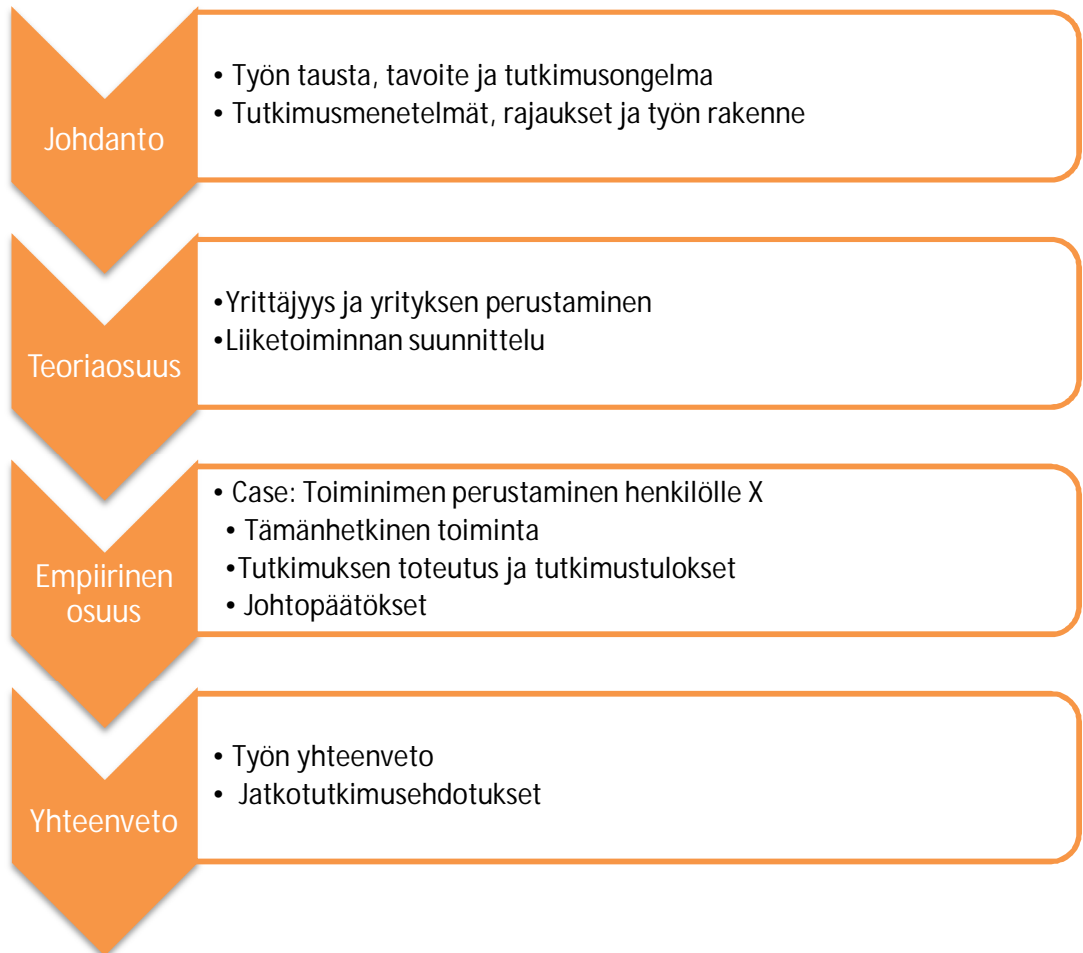
Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa tulokset pyritään esittämään arkipäiväisen kokemuksen ylittävinä teorioina. Tutkimuksen aineisto on tilastollisesti käsiteltävässä eli numeerisessa muodossa ja päätelmät tehdään tilastollista analysointia apuna käyttäen. Tulokset kuvataan usein erilaisin kuvioin ja diagrammein. (Hirsjärvi ym. 2009, 140-141.)

Tämä opinnäytetyö toteutetaan niin sanottuna tapaustutkimuksena (case study). Tapaustutkimus on yksi kvalitatiivisen tutkimuksen tutkimustyypeistä. Tämän opinnäytetyön suuntaukseksi valikoitui kvalitatiivinen tutkimus, koska tarkoituksena ei ole tuottaa tai pyrkiä tuottamaan teoriaa, vaan tutkia tapausta kokonaisvaltaisesti. Tässä tutkimuksessa aineisto on kerätty teemahaastattelulla, jolloin vastaajille ei ole esitetty valmiiksi minkäänlaisia vastausvaihtoehtoja, mutta haastattelulle on asetettu tietyt teemat, jotka sitovat haastattelun asetettuun tutkimusongelmaan (STAT 2016).

Tutkimuksen yksi osa on pätevyyden ja luotettavuuden arviointi. Sitä arvioitaessa puhutaan validiteetista ja reliabiliteetista. Validiteetti kuvaa tutkimuksen pätevyyttä; pätevässä tutkimuksessa tutkimustulokset ovat verrattavissa toisiinsa samankaltaisiin tutkimuksiin tai teoriaan. Haastavaa tutkimuksen pätevyyden arvioimisesta tekee se, että tutkimukselle ei aina ole yhtä oikeaa tulosta. Vaikka tulos eroaisi toisesta vastaavasta tutkimuksesta, voi se silti olla pätevä, jos se on oikein arvioitu ja perusteltu. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2016a.) Luotettavuutta, eli reliabiliteettia voidaan arvioida seuraavista kolmesta eri näkökulmasta; tutkimusmenetelmä, ajallinen ja tulosten johdonmukaisuus. Tutkimusmenetelmän näkökulmasta tarkasteltaessa pohditaan menetelmän luotettavuutta ja johdonmukaisuutta, ajallinen näkökulma korostaa saatujen havaintojen pysyvyyttä eri aikoina ja tulosten johdonmukaisuuden näkökulmasta tutkitaan sitä, onko samaan aikaan eri välineillä saadut tulokset johdonmukaisia. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2016b.)

1.4 Opinnäytetyön rakenne ja aiheen raja

Tämä opinnäytetyö koostuu johdannosta, teoriaosuudesta, empiirisestä tutkimusosuudesta ja yhteenvedosta. Opinnäytetyön rakenne on esitetty kuviossa 1.



KUVIO 1. Opinnäytetyön rakenne

Johdannossa kerrotaan työn taustasta, tavoitteista ja käytetyistä tutkimusmenetelmistä. Teoriaosuus koostuu kahdesta pääluvusta. Ensimmäisessä pääluvussa käsitellään yrittäjyyttä ja yrityksen perustamiseen liittyviä asioita. Toisessa pääluvussa käsitellään liiketoiminnan suunnitteluun liittyviä asioita eli liiketoimintasuunnitelmaa, budjetointia ja kannattavuutta. Empiirisessä osassa esitellään toimeksiantaja ja hänen tämänhetkinen toimintansa, tutkimusjärjestelyt ja -tulokset sekä toimeksiantajalle laaditut budjetit ja kannattavuuslaskelmat.

Luvussa kerrotaan myös tutkimustulosten perusteella tehdyt johtopäätökset sekä arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta. Työn viimeiseen osaan kootaan yhteenveto koko työstä ja esitellään jatkotutkimusehdotuksia.

Aiheessamme keskitymme tarkastelemaan asioita käytännön perustamistoimien ja taloudellisen kannattavuuden näkökulmasta. Yrityksen perustamiseen ja liiketoiminnan suunnitteluun liittyy paljon vaihteita sekä erilaisia näkökantoja ja esimerkiksi liiketoimintasuunnitelmassa käsitellään kaikkea markkinoinnista asiakkaisiin ja rahoitukseen sekä laskelmiin. Teoriaosuudessa on käsitelty yleisellä tasolla liiketoimintasuunnitelmaa, mutta pääpaino on yrityksen perustamisessa ja liiketoiminnan taloudellisessa suunnittelussa.

2 YRITTÄJYYS JA YRITYKSEN PERUSTAMINEN

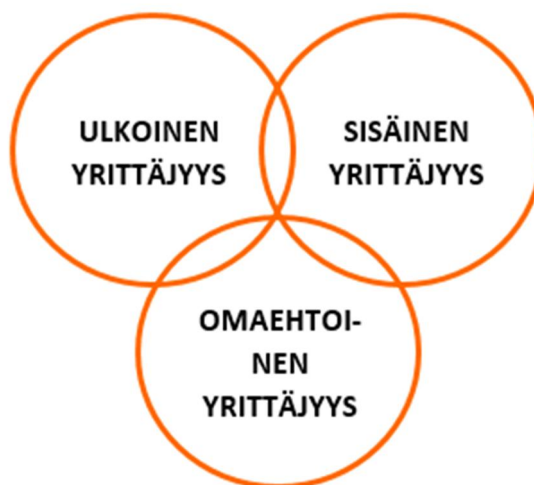
2.1 Yrittäjyys

Yrittäjyyden sekä sen jatkuvan kasvun ja kehittymisen katsotaan olevan yhteiskunnan liikkelle paneva voima ja keino turvata hyvinvoiva yhteiskunta (Jokilampi 2016; Peltola 2015, 8). Yrittäjyyden käsitteelle on monia erilaisia määritelmiä, ja jokaisella ihmisellä on omanlaisensa kuva siitä, mitä yrittäjyys on. Ensimmäisen tunnetun määritelmän yrittäjyydelle on luonut vuonna 1750 ranskalainen Richard Chantillon:

”Yrittäjä on kaukonäköinen, taitava ja määrätietoinen henkilö, joka on voittoa saadakseen valmis tarttumaan suuriin riskinalaisiin hankkeisiin.” (Sutinen & Viklund 2005, 34.)

Suomessa puolestaan merkittävä yrittäjyyden tutkija on filosofian tohtori Matti Peltonen, joka on hänkin määritellyt yrittäjyyden käsitteen omalla tavallaan:

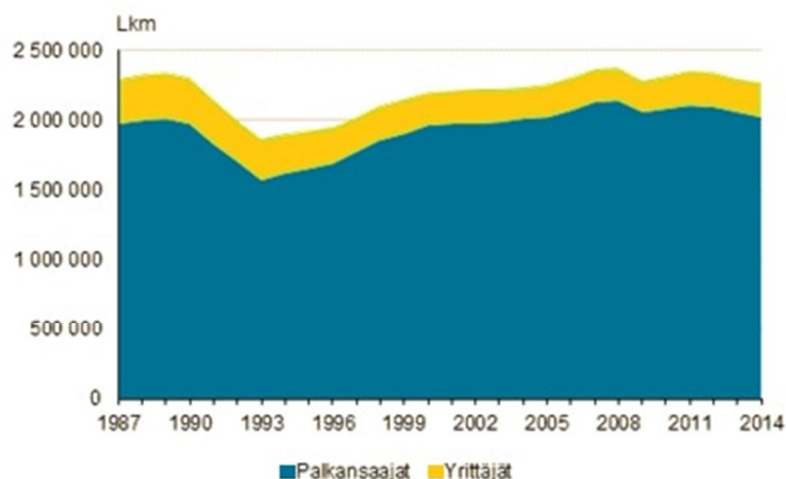
”Yrittäjyys on ajattelu-, toiminta- ja suhtautumistapa, joka saa yrittäjän henkisine ja aineellisine voimavaroineen järjestäytymään ja toimimaan sekä sen yksilöt ja työyhteisöt käyttäytymään tehokkaasti asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi.” (Sutinen & Viklund 2005, 34.)



KUVIO 2. Yrittäjyyden muodot (Peltola 2015, 17)

Yrittäjyys voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen yrittäjyyteen, joihin liittyy olennaisesti omaehtoinen yrittäjyys (kuviot 2). Sisäisellä yrittäjyydellä tarkoitetaan sitä, että henkilöllä on yrittäjämäinen ote työhönsä ja hän toimii muutenkin yritteliäästi, vaikka onkin ulkopuolisen yrityksen palveluksessa. Ulkoinen yrittäjyys puolestaan on se osa-alue, jossa toimitaan itsenäisenä yrittäjänä, joka omistaa ja johtaa omaa yritystään. (Sutinen & Viklund 2005, 34; Peltola 2015, 8, 16.) Omaehtoinen yrittäjyys on yksilön tapa asennoitua elämäänsä yrittäjämäisesti ja se voidaankin nähdä perustana edellä mainituille sisäiselle ja ulkoiselle yrittäjyydelle (Opinkirjo 2011). Yleensä ulkoinen yrittäjyys on se muoto, joka ihmisten mielestä on varsinaista yrittäjyyttä. (Sutinen & Viklund 2005, 34).

TAULUKKO 1. Työlliset ammatiaseman mukaan vuosina 1987-2014 (Tilastokeskus 2015)



Yrittäjyyden luonne on muuttunut aikojen saatossa, samalla kun palkkatyössä tehtävät työurat ovat olleet murroksessa. Yrittäjyyden ja yritystoiminnan riskien ero palkkatyöhön on kaventunut, eikä palkkatyö ole välttämättä enää nykyisin yhtä turvallinen ja vakaa valinta kuin ennen. Viime vuosisadalla samassa työpaikassa tehtiin usein elämänmittainen ura, mutta nykyisin sitoutuminen yhteen työnantajaan ei ole enää samanlaisessa arvossa. Nykypäivänä ihmisille on tärkeää oman osaamisen kehittäminen ja tulosten saavuttaminen, jotka vaativat usein toteutuakseen vaihtuvia työsuhteita ja yrittäjämäistä toimintaa. (Jokilampi

2016.) Vaikka yrittäjyys ja palkkatyö ovat olleet muutoksessa, on niiden kehityskaari toisiinsa verraten melko tasainen (taulukko 1). Esimerkiksi yrittäjyyden suosio verrattuna palkkatyön suosioon ei näyttäisi olevan suuresti muuttunut.

Yrittäjyydessä merkittävä muutos on tapahtunut siinä, että ikääntyvien yrittäjien määrä on ollut voimakkaassa kasvussa. Vuosituhannen vaihteesta lähtien 55-74 -vuotiaat ovat olleet eniten kasvanut ikäryhmä mitä tulee yrittäjien määrään. Ikääntyvien ihmisten kasvavaa yrittäjämäärää selittää osaltaan väestön vanheneminen sekä ikääntyneiden lisääntynyt työssäkäynti. (Tilastokeskus 2011.)

Yrittäjäksi ryhtymisen tavoitteet ovat myös vuosien saatossa muuttuneet. Samalla tavalla kuin palkkatyössä olleet sitoutuivat usein samaan työnantajaan koko työuransa ajaksi, myös yrittäjyyden tavoitteena oli usein elinikäinen ura. Nykyisin yrittäjyydessä korostuvat aikaisemmin mainitut oman osaamisen kehittäminen, halu hyödyntää omia voimavaroja ihmisenä sekä omat arvot ja tavat. Usein tavoitellaan parempaa elämänlaatua ja elämänhallintaa. (Jokilampi 2016.)

2.1.1 Sivutoimiyrittäjyys

Sivutoimiyrittäjyys on sellaista yritystoimintaa, jossa henkilö toimii yrittäjänä esimerkiksi palkkatyönsä ohella ja ansaitsee päätoimeentulonsa näin ollen muualta kuin yritystoiminnastaan. Sivutoimiyrittäjyys voi olla jatkuvaa, osa-aikaista tai kausiluontoista. (Peltola 2015, 12.)

Sivutoimiyritys voidaan perustaa esimerkiksi tarkoituksena kokeilla liikeidean kannattavuutta ennen siirtymistä kokoaikaiseen yritystoimintaan (Holopainen 2015, 177).

Sivutoiminen yrittäjä voi olla esimerkiksi palkansaaja, eläkeläinen tai opiskelija (Holopainen 2015, 177). 2010-luvulla sivutoimisissa yrittäjissä etenkin ikääntyneiden osuus on kasvanut. Vuonna 2010 vanhuuseläkeikäisistä (63-74 -vuotiaat) yrittäjistä noin puolet toimi sivutoimisina yrittäjinä (Tilastokeskus 2011). Asiassa tulee kuitenkin ottaa

huomioon se, että sivutoimiseksi yrittäjäksi ryhtyminen ei aina tarkoita uuden yritystominnan aloittamista, vaan se voi tarkoittaa myös päätoimisen yritystoiminnan hiljenemistä tai jähdyttelyä, etenkin ikääntyneiden yrittäjien keskuudessa. Näin ollen ei voida ajatella, että kaikessa sivutoimisessa yrittäjyydessä olisi kyse uudesta yrittäjyydestä, vaan kyseessä voi olla myös siirtyminen päätoimisesta yrittäjästä sivutoimiseksi. (Akola, Heinonen, Kovalainen & Suvanto 2008, 56.)

Jos sivutoimiseksi yrittäjäksi ryhtyvä on palkansaaja, tulee miettiä, tarvitseeko sivutoimesta ilmoittaa työnantajalle. Yleisesti ottaen sivutoimesta ei tarvitse ilmoittaa, jollei asiasta ole erikseen sovittu työnantajan ja työntekijöiden välillä. Sivutoimena ei saa kuitenkaan harjoittaa sellaista toimintaa, joka vahingoittaisi työnantajaa. Esimerkiksi kilpaileva toiminta ja sen valmisteleminen on työsopimuslaissa kielletty. (Holopainen 2015, 177-178.)

2.1.2 Käsityöyrittäjyys

Käsityöala sisältää sellaiset toimialat, joilla valmistus tapahtuu käsityömäisin menetelmin ja lopputuloksena on yksilöllisiä tai piensarjatuotteita. Lisäksi käsityöalaan voidaan lukea niin sanottuja immateriaalituotteita, kuten palveluiden ja toimintojen tuottaminen, joiden tuloksena on esimerkiksi käsityötekniikan oppiminen. (Kälviäinen 2005, 3.)

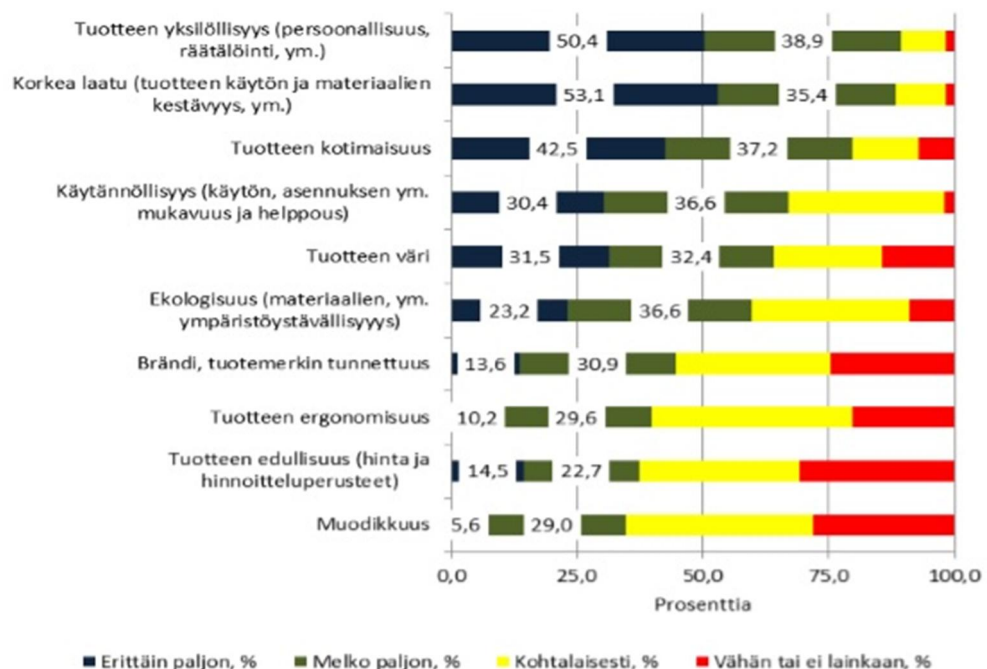
Käsityöalalla toimi vuonna 2013 noin 7130 yritystä, jotka työllistivät alle kymmenen henkeä. Lisäksi alalla toimi noin 1200 sivutoimista yritystä. Vaikka alan yritysten määrä on vähentynyt 2000-luvulla jatkuvasti, yritysten liikevaihto on kuitenkin lisääntynyt noin yhdeksällä prosentilla vuosina 2011-2013. Kehitystä tapahtui etenkin vaatteiden, kivituuotteiden ja lasituotteiden valmistuksessa, kun taas heikointa se oli laivojen ja veneiden valmistuksessa, kultasepäntuotteiden valmistuksessa sekä keramiikan valmistuksessa. (Lith 2015, 6.)

Käsityöalalla yli 70 % yrityksistä on alle kaksi henkilöä työllistäviä pienyrityksiä, joten alalle voisi sanoa olevan tunnusomaista pienyrittäjyys.

Toinen tunnusomainen piirre alalla on suuri osa-aikaisten ja sivutoimisten yrittäjien määrä. Vuonna 2013 noin 40 % alan yrityksistä oli sivutoimisia. (Lith 2015, 6.) Suurin osa sivutoimisista käsityöalan yrittäjistä toimi vaatteiden, keramiikan, urheiluvälineiden sekä nahkatuotteiden ja kultasepän tuotteiden valmistuksessa (Lith 2015, 16).

Taitoliitto toteutti vuonna 2015 yrittäjäkyselyn, joka osoitti liikevaihdon kasvun pysähtyneen ja kannattavuuden heikentyneen vuosien 2014-2015 aikana. Alan yrittäjät suhtautuivat kuitenkin myönteisesti tulevaisuuteen ja reilu kolmannes vastanneista arveli kysyntä- ja suhdannenäkymien paranevan vuosien 2016-2017 aikana ja vain hieman reilu viidennes arveli näkymien heikkenevän. (Lith 2015, 7.)

Taitoliiton toteuttamassa yrittäjäkyselyssä selvisi myös, että käsityöalalla ei kilpailla hinnalla, vaan tuotteiden yksilöllisyydellä ja laadulla. Taitoliitto selvitti yrittäjäkyselyssään kuluttajien käyttäytymiseen ja ostopäätöksiin vaikuttavia keskeisiä tekijöitä (kuvio 3).



KUVIO 3. Kuluttajien käyttäytymiseen ja ostopäätöksiin vaikuttavat keskeiset tekijät (Taitoliitto 2015, 40)

Kuviosta huomataan, että eniten ostopäätökseen vaikuttaa tuotteen yksilöllisyys, eli kuinka persoonallinen se on ja onko se esimerkiksi räätälöitävissä. Toiseksi tärkein kriteeri on hyvä ja käytössä kestävä laatu ja materiaali, jonka jälkeen eniten arvostetaan tuotteen kotimaisuutta. Näiden kolmen eniten arvostetun ominaisuuden jälkeen ostopäätökseen vaikuttavat tuotteen käytännöllisyys; onko sitä helppoa ja mukavaa käyttää ja vaatiiko se esimerkiksi asennusta. Myös tuotteen värillä on väliä, sekä jonkin verran myös ekologisuudella. Brändi ja tuotemerkin tunnettuus eivät vaikuta ostopäätökseen merkittävästi, eikä myöskään ergonomisuus, hinta tai muodikkuus.

2.2 Mahdollisuudet ja riskit

Halu ja tahto toimia yrittäjänä ovat lähtökohta yrityksen perustamiseen. Yrityksen perustamiseen liittyy mahdollisuuksia, mutta myös riskejä ja ongelmia, joten yrittäjäksi ryhtymistä on tarkasti harkittava. (Holopainen & Levonen 2006, 16-17.)

Mahdollisuuksiin listatuista asioista (taulukko 2) monet ovat niitä keskeisiä asioita, joiden takia yrittäjäksi ryhdytään. Joillekin työttömänä oleville yrittäjyyden suurin mahdollisuus on sen tarjoama työllistyminen, toiset näkevät suurimpina mahdollisuuksina yrittäjän riippumattomuuden ja itsenäisyyden, ja kolmas taas kokee tärkeänä mahdollisuutena omista työtehtävistä ja aikatauluista päättämisen sekä oman luovuuden kehittämisen ja ideoiden toteuttamisen. (Holopainen & Levonen 2006, 15.)

Riskeiksi ja ongelmiksi on puolestaan listattu asioita (taulukko 2), jotka koetaan osittain yrittämisen esteenä. Riskit kuitenkin kuuluvat yritystoimintaan, ja niiden varalle kannattaakin olla jonkinlainen riskienhallintasuunnitelma. Osa riskeistä on kuitenkin sellaisia, joihin ei voi itse vaikuttaa, kuten lama ja markkinatilanteen muutos. Talouskysymykset ovat myös kaikessa liiketoiminnassa keskeisiä asioita, ja niihin liittyy aina riskejä, kuten velkaantuminen ja rahojen loppuminen. Lisäksi yrittäjäksi ryhtyminen voi aiheuttaa ongelmia työn ja vapaa-ajan rajaamisessa, koska

usein yrittäjän työpäivät ja työviikot ovat pitkiä, jolloin vapaa-aikaa jää vähemmän. Vapaa-ajan puute on myös yksi työhyvinvointia heikentävistä asioista yhdessä stressin ja sairastumisen kanssa. Usein etenkin yksinyrittäjällä työhyvinvoinnin haasteet voivat koitua ongelmaksi, koska ympärillä ei ole työyhteisöä ja työ on usein tiukasti sidoksissa yrittäjän persoonaan. (Akavan Erityisalat, 2016.)

TAULUKKO 2. Yrityksen perustamisen mahdollisuudet sekä riskit ja ongelmat (Meretniemi & Ylönen 2008, 12-13)

Mahdollisuudet	Riskit ja ongelmat
<ul style="list-style-type: none"> - Työn monipuolisuus - Riippumattomuus - Uusien asioiden oppiminen - Taloudellinen hyöty - Oman luovuuden kehittäminen - Itsenäisyys - Omien ideoiden toteuttaminen - Omista työtehtävistä päättäminen - Omista aikatauluista päättäminen - Työllistyminen 	<ul style="list-style-type: none"> - Vapaa-ajan väheneminen - Velkaantuminen - Vastuu - Stressaantuminen - Pitkät työpäivät - Sairastuminen - Markkinatilanteen muutos - Rahojen loppuminen - Epäonnistuminen - Lama

2.3 Yritysmuodon valinta

Yritysmuodon valinta on yksi keskeinen ratkaisu yritystoimintaa aloittaessa. Yritysmuodon valintaa tulee miettiä muun muassa yrityksen perustamiseen osallistuvien henkilöiden määrän, toiminnassa mukana olevien henkilöiden vastuiden sekä pääoman tarpeen näkökulmista. (Yritys-Suomi 2016b.) Vaihtoehtoja yritysmuodoissa on viisi: yksityinen

elinkeinonharjoittaja eli niin sanottu toiminimi, avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö, osakeyhtiö ja osuuskunta (Suomen Yrittäjät 2016a).

Jos yritystoimintaa on perustamassa vain yksi henkilö, voi hän valita yritysmuodokseen toiminimen eli yksityisen elinkeinonharjoittajan. Myös osakeyhtiön tai osuuskunnan perustamiseen voi ryhtyä yksin.

Osakeyhtiössä ja osuuskunnassa perustajajäseniä voi olla myös useampi kuin yksi ja ne voivat olla luonnollisen henkilön lisäksi juridisia henkilöitä, eli esimerkiksi yhtiöitä tai säätiöitä. Toiminimen voi puolestaan perustaa ainoastaan luonnollinen henkilö yksin. Avoimen yhtiön ja kommandiittiyhtiön perustamiseen tarvitaan vähintään kaksi henkilöä. (Peltola, 69-72.)

Vastuun jakautumisen miettiminen on yritysmuodon valintaa tehtäessä tärkeää, koska eri yhtiömuodoissa vastuut jakautuvat eri tavalla.

Yksityinen elinkeinonharjoittaja sekä avoimen yhtiön yrittäjä tai yrittäjät vastaavat henkilökohtaisesti kaikista yritystoiminnasta syntyneistä velvoitteista. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että päätöksenteosta vastaa toiminimessä yrittäjä yksin. Avoimessa yhtiössä yhtiömiehet vastaavat yhdessä yhtiösopimuksen mukaan, huomioon ottaen esimerkiksi siinä säädetyt mahdolliset vastuunrajoitukset. Kommandiittiyhtiössä puolestaan vastuunalainen yhtiömies vastaa edellisten tapaan toiminnasta koko omaisuudellaan ja on päätösvaltainen, kun taas äänetön yhtiömies vastaa toiminnasta pelkästään sijoittamallaan pääomalla eikä ole oikeutettu osallistumaan päätöksentekoon. (Holopainen 2015, 23; Peltola 2015, 69-70.) Osakeyhtiössä ja osuuskunnassa vastuu on vähäisempää verrattuna edellisiin yritysmuotoihin. Osakeyhtiön osakkaat ja osuuskunnan jäsenet vastaavat toiminnasta lähtökohtaisesti ainoastaan sijoittamallaan pääomalla, poikkeuksena osuuskunnan säännöissä tai osakeyhtiön yhtiöjärjestyksessä määrätyt lisämaksuvelvollisuudet tai ylimääräiset maksut. Päätösvalta määräytyy osakeyhtiössä osakkeiden kappalemäärän mukaan, joten mitä enemmän osakkeita osakas omistaa, sitä enemmän hänellä on päätösvaltaa. Osuuskunnassa päätösvalta

jakautuu tasavertaisesti kaikkien jäsenten kesken, eli jokaisella jäsenellä on yksi ääni. (Holopainen 2015, 23; Peltola 2015, 70-73.)

2.4 Perustamistoimet

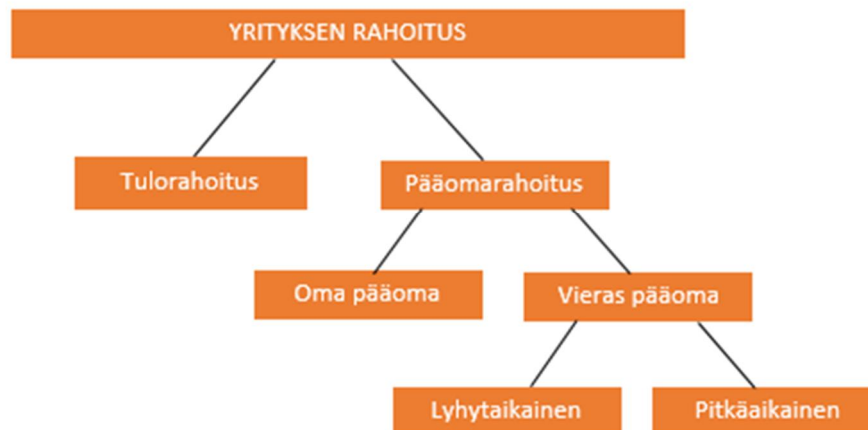
Yrityksen käytännön perustamistoimet ja ilmoitusvelvollisuudet riippuvat valitusta yritysmuodosta (Suomen Yrittäjät 2016b). Toiminimen perustaminen ei edellytä kirjallista sopimusta ja se on muutenkin helppoa ja edullista. Perustamisessa tulee kuitenkin ottaa huomioon, että jos toiminimen perustajan harjoittama elinkeino on luvanvaraista, esimerkiksi taksi- tai elintarvikeliike, autokoulu tai apteekki, hänellä on pysyvä toimitila asunnosta erillään tai hän on ottanut palvelukseensa muun henkilön kuin oman aviopuolisonsa, tulee hänen tehdä perustamisilmoitus kaupparekisteriin. Useimmiten nämä edellä mainitut perustamisilmoitusta vaativat asiat täyttyvät liikkenharjoittajan toiminnassa eikä niinkään ammatinharjoittajan toiminnassa. (Meretniemi & Ylönen, 43.) Usein vaikka rekisteröimisvelvollisuutta ei olisikaan, rekisteröinti kannattaa silti tehdä. Rekisteröinnin avulla yksinoikeus toiminimeen yritystoiminnan nimenä saadaan varmistettua (Suomen Yrittäjät 2016c).

Avoimen yhtiön perustaminen puolestaan vaatii kirjallisen yhtiösopimuksen kaupparekisteriin tehtävää perustamisilmoitusta varten, vaikka yrityksen katsotaankin syntyneen silloin, kun yhtiömiehet ovat päättäneet perustamisesta. Myös kommandiittiyhtiön perustaminen vaatii kirjallisen yhtiösopimuksen kaupparekisteriin tehtävää perustamisilmoitusta varten, ja yrityksen katsotaan syntyneen yhtiösopimuksen tekemisellä. Osakeyhtiön perustaminen on edellä mainittuja perustamistoimia monivaiheisempi, sillä se vaatii perustamissopimuksen ja yhtiöjärjestyksen laatimisen, osakkeiden merkinnän, osakepääoman maksamisen ja yrityksen ilmoittamisen kaupparekisteriin sekä yrityksen rekisteröinnin. Juridisesti osakeyhtiö syntyy vasta silloin, kun se rekisteröidään kaupparekisteriin. Osuuskunnan perustaminen vaatii myös useamman vaiheen; osuuskunnan perustamiskirjan ja siihen sisältyvien osuuskunnan sääntöjen laatimisen, mahdollisten toimitusjohtajan ja hallituksen

puheenjohtajan valinnan sekä osuuskunnan rekisteröinnin. Myös osuuskunta syntyy juridisesti vasta sitten, kun se on merkitty kaupparekisteriin. (Meretniemi & Ylönen 2008, 43-51; Edita 2006, 189-208.)

2.5 Rahoitus

Yritys tarvitsee toimintaansa rahoitusta johtuen tulojen ja menojen eriaikaisuudesta. Tulojen ja menojen eriaikaisuus tarkoittaa sitä, että liiketoiminnassa syntyy menoja ennen niitä vastaavia tuloja. Siitä johtuva rahoitustarve kuuluu normaaliin liiketoimintaan, mutta lisäksi yritys voi tarvita rahoitusta esimerkiksi investointeihin, ostovelkojen hoitoon sekä ennalta arvaamattomiin kuluihin. (Sutinen & Viklund 2005, 95-96.)



KUVIO 4. Yrityksen rahoitus (Peltola 2015, 118)

Yrityksen rahoitus koostuu perinteisesti tulo- ja pääomarahoituksesta, mitä on havainnollistettu kuviossa 4. Tulorahoitus on niin sanotusti yrityksen itsensä aikaansaamaa rahaa, eli se saadaan vähentämällä myyntituloista niitä vastaavat menot. Pääomarahaus jaetaan omaan pääomaan ja vieraaseen pääomaan, ja etenkin vieraaseen pääomaan sisältyy monia erilaisia rahoitusmuotoja. Vieras pääoma voidaan jakaa edelleen lyhytaikaiseen ja pitkäaikaiseen vieraaseen pääomaan. (Sutinen & Viklund 2005, 97-98; Peltola 2015, 118.)

Oma pääoma on välttämätöntä, sillä se muodostaa yritykselle turvan, jonka avulla suojaudutaan huonoja aikoja, takaiskuja ja kysynnän laskua vastaan. Lisäksi ilman omaa pääomaa on erittäin hankalaa, ellei mahdotonta saada vierasta pääomaa. (Sutinen & Viklund 2005, 99.)

Yritykseen sijoitettu oma pääoma on usein yrittäjän itsensä sijoittamaa rahaa ja omaisuutta, osakkaiden sijoittamaa rahaa, avustuksia tai ulkopuolisia pääomasijoituksia (Peltola 2015, 119). Omana pääomana sijoitetussa rahassa tulee ottaa huomioon, että sille ei ole määrätty tiettyä käyttötarkoitusta tai takaisinmaksuaikaa. Usein sijoittaja ei saa omana pääomana sijoitettua rahaa takaisin edes yritystä lopetettaessa, koska kaikkien muiden sidosryhmien saatavat maksetaan ennen oman pääoman saatavia. (Sutinen & Viklund 2005, 99.)

Vierasta pääomaa kutsutaan arkikielessä velaksi. Vieras pääoma jaotellaan lyhytaikaiseen ja pitkäaikaiseen velan takaisinmaksuajan perusteella. Lyhytaikaisessa pääomassa takaisinmaksuaika on alle vuoden, ja siihen kuuluvat muun muassa ostovelat ja tililuotot. (Sutinen & Viklund 2005, 103.) Pitkäaikaisessa pääomassa takaisinmaksuaika on yli vuoden, ja siihen kuuluvat esimerkiksi pankkilainat, vakuutusyhtiöiden sijoitusluotot ja julkiset tuet (Peltola 2015, 119). Vieraalle pääomalle määritellään aina takaisinmaksuaika, mutta lisäksi sille voidaan määritellä tietty käyttötarkoituskkin (Sutinen & Viklund 2005, 99). Käyttötarkoitus määrittelee myös sitä, miltä taholta lainaa voi saada. Lainan käyttötarkoitus voi olla esimerkiksi jokin tuotekehityshanke, jolloin rahoitusta voi hakea Teknologian tutkimiskeskus Tekes:ltä, joka myöntää lainoja yritysten tutkimus- ja tuotekehityshankkeisiin (Peltola 2015, 120).

2.6 Vakuutukset

Aloittavan yrittäjän tulee jo yrityksen perustamisvaiheessa kartoittaa yrityksen vakuutustarpeet. Jotkut yritystoiminnan vakuutuksista on pakollisia ja toiset taas vapaaehtoisia. (Meretniemi & Ylönen 2008, 88.) Pakolliset vakuutukset koskevat yleensä yrittäjän ja työntekijöiden

eläkevakuutuksia, kun taas esimerkiksi toimintaan liittyvät vakuutukset, kuten keskeytysvakuutus tai vastuuvakuutus ovat vapaaehtoisia. Vakuutukset ovat myös yksi tärkeä riskienhallinnan keino. (Sutinen & Viklund 2005, 145-146.)

Pakollisiin vakuutuksiin kuuluvat yrittäjän eläkevakuutus (YEL) sekä työntekijöiden eläkevakuutukset (TyEL). (Meretniemi & Ylönen 2008, 92, 96). Vaikka YEL-vakuutusta kutsutaankin pakolliseksi vakuutukseksi, ei sitä tarvitse yrittäjän aivan kaikissa tapauksissa ottaa, jos yritystoiminta ei täytä vakuutukselle asetettuja edellytyksiä. Edellytykset ovat seuraavat:

- yrittäjä on 18-67 –vuotias
- yritystoiminta on kestänyt neljä kuukautta
- arvioitu työtulo on vähintään 7557,18 euroa vuodessa (2016) (Eläketurvakeskus 2016).

Jos siis jokin näistä edellytyksistä ei täyty, ei YEL-vakuutusta tarvitse ottaa. Vakuutuksen perustana on yrittäjän työpanosta vastaava työtulo, ja sen määrittäminen tapahtuu seuraavasti:

”Lain mukaan YEL:n mukaisen työtulon on vastattava sellaista palkkaa, joka olisi maksettava, jos yrittäjän työn tekisi joku toinen yhtä ammattitaitoinen henkilö yrittäjän sijasta tai joka keskimäärin vastaa kyseisestä työstä maksettua korvausta.” (Eläketurvakeskus 2016.)

YEL-vakuutusmaksu on luonteeltaan joustava, eli maksua voi huonojen aikojen koittaessa pienentää 10-20 % tai hyvien aikojen koittaessa sitä voi korottaa 10-100 % ilman pysyä työtulon nostamista.

(Eläkevakuutuskeskus 2016). Uudet yrittäjät saavat YEL-vakuutusmaksusta ensimmäiset neljä vuotta 22 prosentin alennuksen, jolloin siitä koitua maksu on pienimmillään alennus huomioiden 1391 euroa vuodessa, eli 116 euroa kuukaudessa (Asiakaspalvelu Varma 2016).

TyEL-vakuutusta puolestaan tarvitaan silloin, kun yrityksen palveluksessa on työntekijöitä. Jokainen työsuhteessa oleva 18-67 -vuotias, vähintään

57,51 euroa kuukaudessa palkkaa yrityksestä ansaitseva työntekijä on TyEL-vakuutettava. Työntekijöiden eläkevakuuttaminen on työnantajan vastuulla. (Asiakaspalvelu Varma 2016.)

Yritystoimintaa voi vakuuttaa monilla eri vakuutuksilla, jotka voidaan luokitella kiinteistöön kohdistuviin vakuutuksiin, toimintaan liittyviin vakuutuksiin ja irtaimistoon liittyviin vakuutuksiin (taulukko 3).

TAULUKKO 3. Yrityksen vakuutustyypit (Sutinen & Viklund 2005, 149-150)

Kiinteistöön kohdistuvat vakuutukset	<ul style="list-style-type: none"> - Palovakuutus - Kiinteistövakuutus
Toimintaan liittyvät vakuutukset	<ul style="list-style-type: none"> - Keskeytysvakuutus - Oikeusturvavakuutus - Yrityksen vastuuvakuutus - Tuotevastuuvakuutus
Irtaimiston vakuutukset	<ul style="list-style-type: none"> - Konerikkovakuutus - Murto vakuutus - Ryöstövakuutus - Kuljetuskaluston vakuutukset - All risks –vakuutus

Kiinteistöön kohdistuvat vakuutukset korvaavat vahingoilta, jotka ovat syntyneet esimerkiksi tulipalosta, murrosta tai ilkeilyltä. Toimintaan liittyvät vakuutukset puolestaan korvaavat vahinkoja tilanteissa, joissa esimerkiksi yritystoiminta keskeytyy (tulipalo tuhoaa toimitilat tai muu vastaava tilanne), yritys ajautuu riitaan ja joutuu käyttämään lakimiestä, asiakkaalle tapahtuu tapaturma yrityksen alueella tai yrityksen tuotteen virheellisyys tai puutteellisuus aiheuttaa turvallisuushaitan. Irtaimiston vakuutus korvaa muun muassa äkillisesti rikkoontuneen koneen, murren

yhteydessä vahingoittuneen tai varastetun omaisuuden, ryöstössä menetetyt varat tai kuljetuskaluston vahingoittumisen. Vaihtoehtona on myös suojata yrityksen irtaimistoa laajalla niin sanotulla all risks - vakuutuksella, joka korvaa omaisuusvahinkoja hyvin laajasti. (Sutinen & Viklund 2005, 149-150.)

2.7 Yrityksen talouden rutiinit

Liiketoiminnassa on tiettyjä talouden rutiineita, jotka liittyvät yrityksen jokapäiväiseen toimintaan. Nämä asiat tulee ottaa huomioon myös yrityksen perustamisvaiheessa. Näihin rutiineihin kuuluvat kirjanpito, arvonlisäverotus ja tuloverotus (Sutinen & Viklund 2005, 201).

2.7.1 Kirjanpito

Kirjanpitovelvollisia ovat Suomessa kaikki, jotka harjoittavat liike- tai ammattitoimintaa. Säännöt kirjanpidon pitämiselle löytyy kirjanpitolaista ja -asetuksesta. Kirjanpitolautakunta (KILA) toimii Suomessa ja antaa lausuntoja, päätöksiä sekä yleisiä ohjeita hyvästä kirjanpitotavasta. Jokaisen kirjanpitovelvollisen tulee noudattaa kyseistä hyvää kirjanpitotapaa. (Holopainen 2015, 165.) Usein yrittäjät, jotka eivät ole perehtyneet kirjanpitoon ja laskentaan, ulkoistavat sen tilitoimistolle. Se on kannattavaa jos aihealue on itselle vieras, sillä kirjanpitoa säätelee laki ja asetukset ja siihen liittyy monia muitakin huomioon otettavia ja noudatettavia asioita. (Holopainen & Levonen 2006, 159.)

Kirjanpidossa tarkkaillaan rahan liikennettä yritykseen ja yrityksestä ulos. Tulot, menot, omaisuus sekä yrityksen varat ja velat ovat ne osat, joista kirjanpito koostuu. Kirjanpidon avulla voidaan selvittää yrityksen tulos, kannattavuus sekä taloudellinen asema, maksuvalmius ja vakavaraisuus. Lisäksi sen avulla lasketaan yrityksen maksettavaksi tulevat verot. (Holopainen 2015, 165; Meretniemi & Ylönen 2008, 140.) Kirjanpidon perimmäinen tarkoitus on tuottaa tietoa yritykselle itselleen ja kuvata yrityksen toimintaa, samalla tuottaen tietoa esimerkiksi verottajalle ja

muille sidosryhmille (Holopainen 2015, 165; Holopainen & Levonen 2006, 156).

Kirjanpitolain (2 §) mukaan kirjanpitovelvollisen on pidettävä kahdenkertaista kirjanpitoa. Kuitenkin samassa laissa (1a §) säädetään seuraavasti:

“Sen estämättä, mitä tämän luvun 2 §:ssä säädetään, ammatin- ja liikkeenharjoittaja ei ole velvollinen pitämään kahdenkertaista kirjanpitoa, mikäli sekä päättyneenä, että sitä edeltäneellä tilikaudella on täyttynyt enintään yksi seuraavista edellytyksistä:

- 1) taseen loppusumma ylittää 100 000 euroa;*
- 2) liikevaihto tai sitä vastaava tuotto ylittää 200 000 euroa; tai*
- 3) palveluksessa on keskimäärin yli kolme henkilöä.”*
(Verohallinto 2016.)

Näin ollen liikkeen- tai ammatinharjoittajalla on mahdollisuus pitää yksinkertaista kirjanpitoa, jos edellä laissa määritellyt ehdot täyttyvät (Verohallinto 2016).

Kahdenkertainen kirjanpito on suoriteperusteista, eli menot ja tulot kirjataan aina sille päivälle, jolloin myyty tai ostettu hyödyke tai palvelu on siirtynyt myyjältä ostajalle. Yhdenkertainen kirjanpito puolestaan on maksuperusteista, jolloin kirjaus tapahtuu vasta sinä päivänä, jolloin maksu tapahtuu. Kirjanpito tulee pitää koko tilikauden ajan ajantasalla, eli se tulee toteuttaa niin sanottuna juoksevana kirjanpitoa. Kirjanpito perustuu kuitteihin ja muihin tositteisiin, joten ne on säilytettävä ja liitettävä kirjanpitoon. Kahdenkertaisessa kirjanpidossa kaikki tapahtumat kirjataan kahdelle tilille (esim. per atk-kulut an pankkitili), kun taas yksinkertaisessa kirjanpidossa riittää menojen ja tulojen listaaminen tositteiden mukaan päiväjärjestyksessä. Kirjanpitoon liittyy lisäksi tilinpäätös, joka tulee tehdä jokaisen tilikauden lopussa kolmen kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä. (Holopainen & Levonen 2006, 157.) Tilinpäätöksessä tulee olla tuloslaskelma, tase, rahoituslaskelma ja liitetiedot. Lisäksi erillisenä

asiakirjana tilinpäätökseen kuuluu toimintakertomus, jolle on määritetty tarkat sisältövaatimukset. Muutenkin tilinpäätökseen liittyy useita määräyksiä ja muotovaatimuksia. Pieni kirjanpitovelvollinen, eli sellainen, jolla enintään yksi seuraavista rajoista ylittyy

- 1) taseen loppusumma enintään 3,65 miljoonaa euroa
- 2) liikevaihto 7,3 miljoonaa euroa
- 3) henkilökuntaa keskimäärin 50

saa helpotuksia tilinpäätöstä koskevissa vaatimuksissa. Pienen kirjanpitovelvollisen ei tarvitse esimerkiksi laatia rahoituslaskelmaa tai toimintakertomusta. (Talouhallintoliitto 2016.)

2.7.2 Arvonlisäverotus

Arvonlisävero lisätään myytävien tavaroiden tai palveluiden hintaan (Holopainen & Levonen, 162). Arvonlisäveroprosentit ovat tällä hetkellä Suomessa 24 (yleisin), 14 ja 10 (Veronmaksajain keskusliitto 2015). Kyseisen veron maksajia ovat hyödykkeiden lopulliset kuluttajat eli se on niin sanottu välillinen kulutusvero. Jos yritys myy Suomessa liiketoiminnan muodossa tavaroita tai palveluita, on hän lähes aina arvonlisäverovelvollinen. Poikkeuksena arvonlisäverovelvollisuuteen ovat muun muassa terveydenhuoltopalvelujen tarjoajat, lakisääteisen koulutuksen tarjoajat sekä rahoitus- ja vakuutusala, jotka eivät ole velvollisia suorittamaan arvonlisäveroa. (Holopainen & Levonen, 162-163; Meretniemi & Ylönen, 62.) Myöskään sellainen yritys, jonka liiketoiminta on vähäistä (liikevaihto alle 10 000 euroa), ei ole arvonlisäverovelvollinen, ellei omaehtoisesti sellaiseksi hakeudu (Verohallinto 2015a). Sisällyttämällä arvonlisäveron määrän myyntihintoihinsa, toimivat yritykset niin sanotusti veron kantajina. Kyseiset yritykset eivät saa veron osuutta itselleen, vaan se tilitetään valtiolle joka kuukausi. (Holopainen & Levonen, 162-163; Meretniemi & Ylönen, 62.)

Sen lisäksi, että vähäistä liiketoimintaa harjoittavan ei tarvitse ilmoittautua arvonlisäverovelvolliseksi, on myös niiden yritysten arvonlisäverotusta

helpotettu, joiden 12 kuukauden liikevaihto jää 10 000-30 000 euroon. Tällöin puhutaan alarajahuojennuksesta. Käytännössä alarajahuojennus tarkoittaa sitä, että yrityksen ei tarvitse maksaa kaikkea maksettavaksi koitunutta arvonlisäveroa, vaan siitä saa hieman helpotusta.

Alarajahuojennus tulee laskea itse ja tiedot tulee ilmoittaa tilikauden viimeisenä kuukautena tai kalenterivuoden viimeisenä kohdekautena. Tilikauden aikana kausiveroilmoitukset annetaan ja arvonlisävero kuitenkin maksetaan normaalisti. Alarajahuojennuksen laskemiseen käytetään seuraavanlaista laskukaavaa (1.1.2016 alkaen):

$$vero - \frac{(liikevaihto - 10\,000) \times vero}{20\,000}$$

Jos tilikauden ostoihin sisältyvä vero on suurempi kuin myynneistä suoritettava vero, ei alarajahuojennusta voi saada. (Verohallinto 2015b.)

2.7.3 Tuloverotus

Yritysmuodon valinta vaikuttaa yrityksen verotuskohteluun. Suomessa maksettavat verot jaetaan välittömiin ja välillisiin veroihin ja verotusoikeutta käyttävät valtio, kunnat sekä evankelisluterilainen ja ortodoksinen kirkko. (Holopainen 2015, 159.) Välilliset verot ovat niin sanottuja kulutusveroja, eli esimerkiksi arvonlisävero ja valmistevero, ja välittömiin veroihin kuuluvat puolestaan tulo- ja varallisuusverot, eli esimerkiksi valtion tuloverot ja kuntien kunnallisverot (Meretniemi & Ylönen 2008, 55). Pelkkä yrityksen verotuksen miettiminen ei yritysmuodon valintaa tehtäessä riitä, vaan lisäksi tulee miettiä yrittäjän verorasitusta. Verotuksellisesti edullisin yritysmuoto selviää vasta näiden kahden edellä mainitun yhteisvaikutuksesta. (Holopainen 2015, 159.)

Yritystoiminnassa veroa maksetaan yrityksen voitollisesta tuloksesta sekä yrityksen nettovarallisuudesta. Tilikauden verotettavassa tuloksessa huomioidaan mahdolliset edellisten tilikausien tappiot. Yrityksen nettovarallisuus saadaan laskemalla yrityksen varat vähennettynä yrityksen veloilla. (Yritys-Suomi 2016c.)

Yrittäjä maksaa henkilökohtaisesti veroa yrityksen tuloksesta maksettavan veron lisäksi. Yleisimmin yrittäjä on luonnollinen henkilö, joten hänen tulonsa jaetaan pääoma- ja ansiotuloihin. (Meretniemi & Ylönen 2008.) Pääomatulot ovat varallisuudesta kertyviä tuloja, esimerkiksi vuokratuloja, luovutusvoittoja ja pörssiyhtiöistä saatuja osinkotuottoja. Ansiotuloja ovat puolestaan kaikki mitkä eivät ole pääomatuloja, yleisimmin esimerkiksi palkka ja eläke. (Verohallinto 2016.) Pääomatulojen ja ansiotulojen verotus eroavat toisistaan, sillä ansiotulojen verotus on täysin progressiivista, eli veron määrä on riippuvainen tulojen suuruudesta – mitä suuremmat tulot, sitä suurempi maksettavan veron osuus (Holopainen 2015, 159). Pääomatulojen verotus taas on lievästi progressiivinen, sillä kaikki pääomatulot 30 000 euroon asti verotetaan 30 prosentin mukaan ja siitä yli menevä osa 34 prosentin mukaan (Taloussuomi; Holopainen 2015, 159).

Toiminimen verotuksessa yritystoiminnan tuottama tulos verotetaan yrittäjän henkilökohtaisena tulona, eli toiminimi ei ole erillinen verovelvollinen. 20 % yrityksen nettovarallisuudesta katsotaan yrittäjän pääomatuloksi, jota verotetaan pääomatuloprosentin mukaan. Loppu yrityksen tuottama tulo katsotaan ansiotuloksi ja siitä maksetaan veroa progressiivisen tuloveroasteikon mukaan. Jos yrittäjä on maksanut 12 kuukauden aikana palkkoja, lisätään niistä 30 % nettovaroihin. Jos tulot ovat vähäiset, voi yrittäjä halutessaan vaatia pääomatulo-osuudeksi 20 prosentin sijaan 10 prosentin osuutta. Tällöin muu osuus, eli 90 % nettovarallisuudesta katsotaan ansiotuloksi. Yrittäjän on myös mahdollista vaatia yritystulo verotettavasi kokonaan ansiotulona. Ennakonkannossa yrittäjältä peritään lisäksi työtulon perusteella sairaanhoitomaksu, päivärahamaksu sekä yrittäjän korotettu päivärahamaksu. (Meretniemi & Ylönen 2008, 56; Holopainen 2015, 160-161.)

Henkilöyhtiöissä, eli avoimessa ja kommandiittiyhtiössä, verotus on jokseenkin samantapaista kuin toiminimessä. Henkilöyhtiöt eivät ole myöskään erillisiä verovelvollisia, vaan niiden tuottama tulos jaetaan yhtiömiehille sopimuksen mukaan ja verotetaan yhtiömiesten tulona.

Kommandiittiyhtiössä äänettömän yhtiömiehen tulo-osuus on hänen sijoittamalleen panokselle maksettu korko. Henkilöyhtiöissä muiden kuin äänettömän yhtiömiehen tulo-osuudesta pääomatulon määrä saadaan laskemalla 20 % yhtiömiehen osuuden tuottamasta nettovarallisuudesta. Loput tuotosta verotetaan ansiotulona. Lisäksi henkilöyhtiöissäkin yrittäjältä peritään ennakonkannossa työtulon perusteella sairaanhoitomaksu, päivärahamaksu sekä yrittäjän korotettu päivärahamaksu. (Meretniemi & Ylönen 2008, 57; Holopainen 2015, 161-162.)

Osakeyhtiö on erillinen verovelvollinen, joten se maksaa veron voitostaan ja osakkaat maksavat veron osingoistaan. Yhtiön tuloa verotetaan 20 % suhteellisen verokannan mukaan. Osakkaalle osinko voi olla verovapaata tuloa, ansiotuloa tai pääomatuloa riippuen osingon määrästä ja yhtiön nettovarallisuudesta. Lisäksi osakkaalta peritään sairaanhoitomaksu ja päivärahamaksu. Jos osakas kuuluu YEL-vakuutuksen piiriin, peritään häneltä edellä mainittujen lisäksi yrittäjän korotettu päivärahamaksu. (Holopainen 2015, 162.) Osakeyhtiön veroprosentti (20%) on melko matala verrattuna ansiotuloista maksettaviin veroihin. Tulee kuitenkin muistaa, että osakkeenomistajien pitää maksaa osingoista henkilökohtaisesti veroa vielä sen jälkeen kun osakeyhtiö on jo maksanut verot nettotuloksestaan aiemmin mainitun osakeyhtiön tuloveroprosentin mukaan. (Kaari 2016, 40.)

Osuuskunnan verotus tapahtuu samankaltaisesti kuin osakeyhtiön verotus, paitsi että osuuskunta ei jaa osinkoa. Osuuskuntakin on erillinen verovelvollinen ja maksaa tuloksestaan veroa 20 % suhteellisen verokannan mukaan. Jäsenet voivat saada osuuskunnasta ylijäämän palautuksia esimerkiksi osuuspääoman korkoina. Henkilöjäsenen saaman tulon verotus riippuu tulon suuruudesta, osuuskunnan koosta, sekä siitä, liittyykö osuuskunnan jäsenyys jäsenen elinkeinotoimintaan tai maatalouden harjoittamiseen. Tuloa voidaan verottaa edellä mainituista seikoista riippuen joko ansiotulona tai pääomatulona. Osa osuuskunnasta saadusta tuotosta on verovapaata tuloa. (Holopainen 2015, 162-163.)

3 LIIKETOIMINNAN SUUNNITTELU

3.1 Liiketoiminnan suunnitteluun liittyvät asiat

Ennen liiketoiminnan aloittamista ja yrityksen perustamista on ensinnäkin selvitettävä, onko siihen edellytyksiä eli esimerkiksi rahaa ja osaamista. Tämän jälkeen on syytä tehdä liiketoimintasuunnitelma ja laskelmia toiminnan kannattavuudesta. Myös budjetointi on tärkeä osa liiketoiminnan suunnittelua. Jos jo suunnitteluvaiheessa todetaan liiketoiminnan olevan tappiollista tai vaadittavien myyntitavoitteiden olevan mahdottomia, ei kyseisen liiketoiminnan aloittaminen kannata. Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty – huolella tehdyt suunnitelmat ja laskelmat ovat merkittävä apu liiketoimintaa aloittaessa. Oikein tehdyt suunnitelmat antavat hyvän kuvan yrittäjistä ja yrityksestä, mikä vaikuttaa suuresti esimerkiksi mahdollisten rahoittajien saamiseen. (Yritys-Suomi 2016a.)

3.2 Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelmalla tarkoitetaan tulevan tai jo olemassa olevan yritystoiminnan suunnitelmaa, josta selviää muun muassa yritystoiminnan mahdollisuudet ja uhat (Hesso 2015, 10-12). Liiketoimintasuunnitelma on tärkeä työkalu sekä yritystä perustettaessa että yrityksen ollessa jo toiminnassa niin yrittäjälle kuin tämän sidosryhmillekin. Yrityksen perustamisen alkuvaiheessa se auttaa yritysideoita kehittämisessä ja arvioinnissa ja myöhemmin yrityksen toimintojen kehittämisessä. (Peltola 2015, 42.) Kuviossa 5 on esitetty esimerkki liiketoimintasuunnitelman sisällöstä.

Sisältö

- 1 Yrittäjän tausta ja osaaminen
- 2 Liikeidea liikeideamallin avulla
- 3 Yhtiömuoto ja toiminimi
- 4 Markkinat ja kilpailijat
 - Asiakasanalyysi
 - Hinnoittelu
 - Markkina- ja tuoteanalyysi
 - Kilpailijoiden arviointi
 - Yrityksen sijainti
- 5 Riskianalyysi ja henkilöstötarve
- 6 Rahoituksen järjestäminen
- 7 Laskelmat
 - Investointilaskelma
 - Käyttöpääomalaskelma
 - Rahoituslaskelma
 - Katetarpeen laskelma
 - Tulosennuste
- 8 Perustamisasiakirjat
- 9 Arvio koko yrityshankkeesta ja visio tulevaisuudesta eli lähivuosien tavoitteet

KUVIO 5. Liiketoimintasuunnitelman sisältö (Peltola 2015, 42)

Liiketoimintasuunnitelman alussa kerrotaan yrittäjän omasta taustasta ja osaamisesta sekä esitellään liikeidea ja valittu yhtiömuoto ja toiminimi. Tämän jälkeen kerrotaan markkinoista ja kilpailijoista. Asiakasanalyysissä selvitetään ensin ketkä ovat yrityksen asiakkaita ja tämän jälkeen pohditaan muun muassa asiakkaiden ostokäyttäytymistä ja asiakkaiden määrän kehittymistä (Peltola 2015, 86).

Hinnoittelu on haastava osa yrityksen toimintaa suunniteltaessa. Tuotteen tai palvelun hinta on määriteltävä niin, että asiakkaat ovat valmiita ostamaan pyydetyllä hinnalla ja yrittäjä pärjää saamallaan voitolla (Peltola 2015, 87). Hinnoittelumenetelmänä voidaan käyttää katetuottohinnoittelua, omakustannusperustaista hinnoittelua tai markkinapohjaista hinnoittelua. Katetuottohinnoittelussa tuotteen tai palvelun hinnan tulee kattaa kaikkien valmistuksesta tai tuottamisesta syntyneet kustannukset sekä jättää mahdollisesti voittoa yritykselle. (Hesso 2015, 113-114.)

Omakustannusperustaisessa hinnoittelussa selvitetään tuotteen tai palvelun valmistamiseen liittyvät välittömät kustannukset ja osuus välillisistä kustannuksista. Näiden päälle lisätään haluttu voittomarginaali. (Peltola 2015, 87-88.) Markkinapohjaisessa hinnoittelussa hinta määräytyy markkinoiden hintatason mukaan ja jos tämä kilpailukykyinen hinta ei riitä kattamaan kustannuksia, kustannusrakennetta pyritään keventämään (Hesso 2015, 114).

Markkina- ja tuoteanalyysin avulla selvitetään, kuinka paljon kukin asiakasryhmä pystyisi ostamaan kunkin tuoteryhmän tuotetta eli kuinka paljon kukin asiakas tai asiakasryhmä tuo rahaa yritykseen. Kilpailijoita arvioitaessa selvitetään muun muassa kilpailevat yritykset, niiden heikkoudet ja vahvuudet sekä toimialan ja alalla toimivien yritysten kehittymistä. Yrityksen sijainti on myös tärkeää suunnitella, sillä yrityksen on tavoitettava asiakkaansa. (Peltola 2015, 90-92.)

Liiketoimintaan liittyy aina riskejä ja Hesso (2015, 180-182) jakaa yritystoiminnan riskit liikeriskeihin, vahinkoriskeihin, henkilöstöön ja johtamiseen liittyviin riskeihin, myytäviin tuotteisiin tai palveluihin liittyviin riskeihin sekä markkina- ja rahoitusmarkkinatilanteeseen liittyviin riskeihin. Riskianalyyssissä käydään läpi yrityksen toimintaan liittyvät riskit, määritellään vahinkojen sattumisen todennäköisyys ja mietitään toimenpiteitä, joiden avulla vahingoilta voidaan välttyä (Peltola 2015, 104).

Liiketoimintasuunnitelmassa olisi hyvä olla myös henkilöstösuunnitelma, jossa pohditaan henkilöstön määrää ja kustannuksia, työsuhteiden muotoa, ydinosaamista ja työhyvinvointia sekä myös tulevaisuuden näkymiä (Hesso 2015, 161).

Tärkeä osa liiketoimintasuunnitelmaa ovat myös suunnitelmat rahoituksen järjestämisestä ja esimerkiksi kannattavuuteen liittyvät laskelmat. Rahoitussuunnitelmassa on muun muassa selvitettävä, miten yrityksen rahoitus jakautuu tulo- ja pääomarahoitukseen, pääomarahoitus omaan ja vieraaseen pääomaan sekä vieras pääoma pitkäaikaiseen ja lyhytaikaiseen pääomaan (Peltola 2015, 118). Liiketoimintasuunnitelman

lopussa arvioidaan koko yrityshanketta ja esitetään visio tulevasta eli siitä, millainen yritys on esimerkiksi kolmen vuoden kuluttua, millaisia tavoitteita sillä on tulevaisuudessa ja miten näihin tavoitteisiin päästään (Peltola 2015, 171).

3.3 Budjetointi

Yritystoiminnan lähtökohtana voidaan pitää voiton tuottamista osakkeenomistajille. Yrityksen johdon tulee huolehtia talouden suunnittelusta ja seurata, että yrityksen toiminta kehittyy asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Talouden suunnittelun tärkeitä työkaluja ovat budjetit. (Syvänperä & Lindfors 2014, 9.) Budjetti eli talousarvio tarkoittaa tietyn kauden tavoitteeksi asetettua taloudellista toimintasuunnitelmaa. Budjetointi puolestaan tarkoittaa budjetin laatimista ja budjetin toteutumisen seuranta. Yleisimmät yrityksessä laadittavat budjetit ovat tulosbudjetti, rahoitusbudjetti ja tase-ennuste. Tulosbudjetissa esitetään budjettikauden ennakoitua tuotot ja kustannukset. Rahoitusbudjetti laaditaan puolestaan rahan riittävyyden seuraamiseksi ja tase-ennusteen avulla esitetään yrityksen ennakoitu taloudellinen asema budjettikauden lopussa. (Tomperi 2013, 109.)

Budjettikauden pituuteen vaikuttaa se, mitä budjetoidaan ja millä tasolla budjettia käytetään. Tulosbudjetti on tapana laatia koko tilikaudelle, jonka pituus on useissa yrityksissä yksi vuosi. Tulosbudjetti voidaan myös jakaa lyhyemmän aikavälin tarkastelujaksoiksi eli yleisimmin kvartaali- eli neljännesvuosi- ja kuukausibudjeteiksi. Rahoitusbudjettikin on mahdollista laatia koko tilikaudelle, mutta usein rahan riittävyyttä on tarpeellista seurata lyhyellä aikavälillä, jolloin rahoitusbudjetti laaditaan kuukausi- tai viikkotasolla ja joskus jopa päivittäin. (Eklund & Kekkonen 2011, 152.)

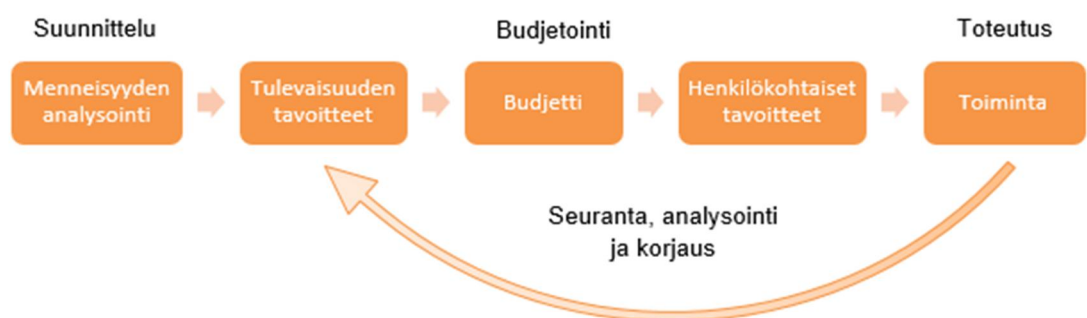
Budjetointitapoja on useita ja niistä yleisimmät ovat kiinteä, tarkistettava, rullaava ja liukuva budjetti. Yleisin tapa on laatia kiinteä budjetti koko tilikaudelle. Budjetti laaditaan tavallisesti ennen tilikauden alkua ja tilikauden toteutuneita lukuja verrataan budjettiin. Tarkistettava budjetti

laaditaan myös ennen tilikauden alkua mutta siihen tehdään tarkistuksia tilikauden aikana tietyin aikaväleihin, kuten neljännesvuosittain.

Tarkistettavan budjetin etu kiinteään budjettiin verrattuna on se, että siinä pystytään ottamaan huomioon mahdolliset tilikauden aikana tapahtuvat ulkoisten olosuhteiden muutokset. Rullaavan budjetin toimintaperiaate on sama kuin tarkistettavan budjetin, mutta siinä budjettikauden päätöstä siirretään koko ajan eteenpäin lisäämällä aina budjettikauden päätyttyä sen perään uusi budjettikausi eli joko uusi kuukausi tai vuosineljännes. Rullaava budjetti sopii voimakkaasti muuttuvilla markkinoilla toimiville yrityksille. Liukuvassa budjetissa kiinteät kulut budjetoidaan vakiomääräisenä ja muuttuvat kustannukset riippuvat toteutuneesta toiminta-asteesta eli valmistettavasta määrästä. Budjetti siis muuttuu toiminta-asteen mukaan. Liukuva budjetti sopii yrityksille, joiden toiminta-aste vaihtelee kausittain. (Syvänperä & Lindfors 2014, 15.)

3.3.1 Budjetointiprosessi

Budjetointi on on prosessi, joka sisältää budjetin suunnittelun, toteutuksen ja tarkkailun (Eklund & Kekkonen 2011, 148). Kuvio 6 havainnollistaa budjetointiprosessin kulkua.



KUVIO 6. Budjetointiprosessi (Eklund & Kekkonen 2011, 148)

Budjetointiprosessi alkaa lähes aina menneen toiminnan arvioinnilla ellei kyseessä ole vasta toimintaansa aloittava yritys. Aloittavan yrityksen kohdalla budjetointi aloitetaan puhtaalta pöydältä, koska vertailuarvoja ei

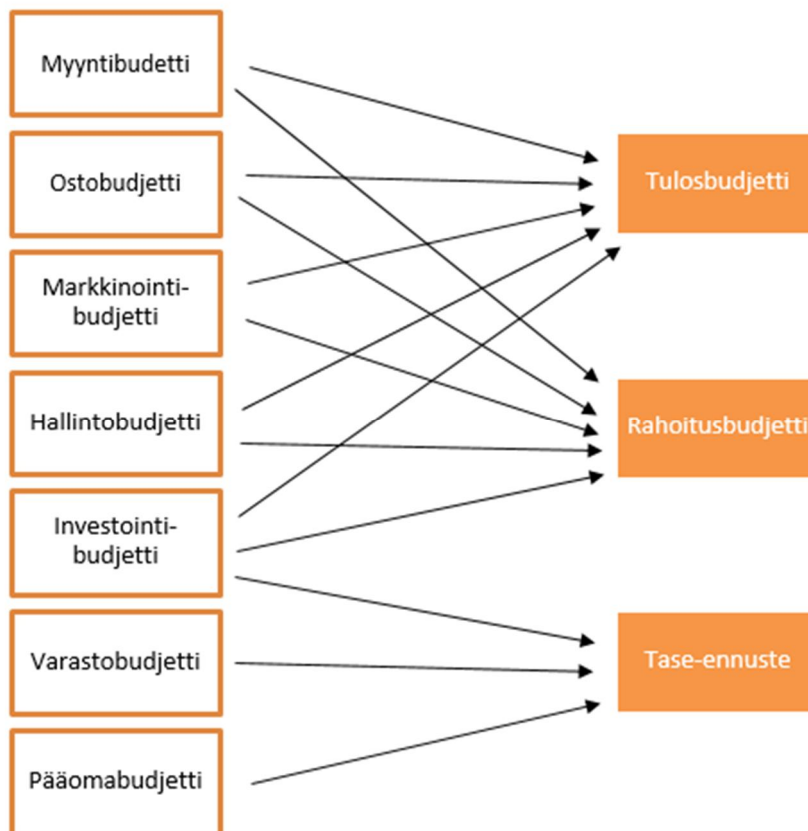
ole. Muulloin budjetointi aloitetaan vertailemalla edellisen kauden tavoitteita ja toteutumia sekä analysoimalla niissä esiintyviä eroja ja selvittämällä niiden syitä. Lisäksi tarkastellaan yrityksen toimintaan ja tavoitteisiin mahdollisesti vaikuttavia toimintaympäristössä tapahtuneita tai tapahtuvissa olevia muutoksia. Niitä voivat olla erilaiset muutokset markkinoilla eli esimerkiksi uuden kilpailijan tulo markkinoille tai muutokset asiakkaiden käyttäytymisessä. (Eklund & Kekkonen 2011, 149.)

Budjetointiprosessin seuraavassa vaiheessa yrityksen johto ja tulosityksiköt asettavat omat tavoitteensa tulevalle budjettikaudelle. Tavoitteet kannattaa ensin ilmaista sanallisessa muodossa, jotta ne ovat tarpeeksi yksityiskohtaisia ja selkeitä. Tämän jälkeen tavoitteet muutetaan numeeriseen muotoon ja tulosityksikön tavoitteet muutetaan yksikön henkilöstön henkilökohtaisiksi tavoitteiksi. Henkilökohtaiset tavoitteet auttavat henkilöstön sitouttamista budjetin tavoitteisiin. Niiden avulla henkilöstölle voidaan myös luoda palkitsemisjärjestelmiä, kuten tulospalkkio- ja bonusjärjestelmät. Tavoitteiden asettamisen lisäksi on selvitettävä, miten asetettuihin tavoitteisiin päästään ja mitä resursseja siihen vaaditaan. (Eklund & Kekkonen 2011, 150.)

Onnistunut budjetointiprosessi vaatii lisäksi budjettitarkkailun. Siihen kuuluu budjettitavoitteiden toteutumisen ja syntyneiden erojen tarkkailu sekä erojen syiden analysointi. Budjettitarkkailun tarkoituksena on ohjata yrityksen toimintoja siten, että yritys pystyy mahdollisimman hyvin saavuttamaan asetetut tavoitteet. Jos tavoitteiden ja toteutumien välillä havaitaan merkittäviä eroja, on ryhdyttävä korjaaviin toimenpiteisiin. Budjettierot voidaan jakaa määrä- ja hintaeroihin. Määräero syntyy esimerkiksi silloin, jos yritys ostaa raaka-ainetta enemmän kuin mitä se on budjetoanut. Hintaero tarkoittaa puolestaan sitä, että yritys joutuu maksamaan esimerkiksi projektityötunneista enemmän kuin on budjetoanut. On mahdollista, että sama budjettierä sisältää sekä hinta- että määräeron. Tämän vuoksi on syytä analysoida budjettierän kokonaisero tarkasti sekä määrä- että hintaeron osalta. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 245.)

3.3.2 Budjettijärjestelmät

Budjettijärjestelmä riippuu muun muassa yrityksen koosta ja toimialasta (Eklund & Kekkonen 2011, 151). Se koostuu yrityksen käytössä olevista budjeteista, jotka voidaan jakaa pääbudjetteihin ja osabudjetteihin (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 236). Pääbudjetteja ovat tulosbudjetti, tasebudjetti eli budjetoitu tase sekä rahoitusbudjetti. Niiden laadintaa tukevat yrityksen keskeisille toiminnoille laaditut osabudjetit, joita ovat esimerkiksi myynti-, osto-, valmistus-, varastointi-, markkinointi-, hallinto- ja investointibudjetit. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2010, 211.) Kuviossa 7 on havainnollistettu osa- ja pääbudjettien välistä yhteyttä.



KUVIO 7. Esimerkki budjettijärjestelmästä sekä osa- ja pääbudjettien välinen yhteys (Eklund & Kekkonen 2011, 151)

Osabudjettien laadinta aloitetaan yleensä myyntibudjetista, koska se vaikuttaa olennaisesti myös muihin budjetteihin. Suuntaa myyntibudjetille antavat nykyinen myynti, ennusteet sekä lyhyen ja pitkän aikavälin myyntitrendit. (Alhola & Lauslahti 2005, 107.) Myyntibudjetin laatimiseksi

on lisäksi hankittava tietoa myynnin eri osatekijöistä, joita ovat muun muassa kokonaismarkkinat, kilpailijat, asiakkaat, hinnoittelu, tuotevalikoima ja yrityksen oma kapasiteetti. Myyntibudjetti on mahdollista laatia esimerkiksi tuotteittain tai palveluittain, asiakkaittain ja yksiköittäin. (Syvänperä & Lindfors 2014, 28.)

Myyntibudjetin lisäksi osabudjetteja ovat eri kustannusbudjetit, joiden sisältöön vaikuttavat organisaatorakenne ja muut johtamisjärjestelmän osat. Kustannusbudjetteja ovat esimerkiksi osto-, valmistus-, logistiikka- ja markkinointibudjetit. (Alhola & Lauslahti 2005, 111.) Ostobudjetin pohjana on tieto myynnistä ja varastossa tapahtuvista tuotteisiin ja raaka-aineisiin liittyvistä muutoksista. Myös tiedot raaka-aineiden ja tuotteiden valmistuskustannusten tai ostohintojen muutoksista vaikuttavat ostobudjettiin. (Alhola & Lauslahti 2003, 289.) Ostobudjetti kannattaa suunnitella siten, että pystytään hyödyntämään hintojen kausivaihteluja ja tarjouskilpailuja. Ostojen ajoittaminen ja budjetointi ovat tärkeitä myös rahoitusbudjettia varten, jotta saadaan budjetoitua ostolaskuista aiheutuvat maksut. (Jyrkkiö & Riistama 2008, 235.)

Pääbudjetteja ovat tulosbudjetti, rahoitusbudjetti sekä tase-laskelma ja niiden tiedot saadaan pääsääntöisesti laadituista osabudjeteista. Tulosbudjetti kootaan eri osabudjettien tuotoista ja kustannuksista. Se laaditaan tuloslaskelmamuotoon ja sen avulla voidaan suunnitella ja johtaa yrityksen kannattavuutta. Rahoitusbudjettiin kootaan kaikki budjettikauden kassasta maksut ja kassaan maksut. Sen avulla seurataan yrityksen rahoituksen riittävyyttä ja pyritään optimoimaan yrityksen rahavarojen käyttö. Rahoitusbudjetin laadinnan jälkeen laaditaan ennakoitu tase. Luvut siihen saadaan osabudjeteista sekä tulos- ja rahoituslaskelmasta. (Alhola & Lauslahti 2005, 117-119.) Ennakoidun taseen pohjana käytetään edellisen budjettikauden lopputasetta. Tase-ennusteen avulla nähdään yrityksen taloudellinen asema budjettikauden lopussa. (Alhola & Lauslahti 2003, 298.)

3.3.3 Budjetointimenetelmät

Joissain yrityksissä noudatetaan budjetin laadinnassa tiukkaa budjettiohjausta ja toisissa yrityksissä budjetin laadinta on taas joustavampaa ja vuorovaikutteisempaa. Jotkut yritykset pyrkivät puolestaan yhdistelemään molempia tyylejä. (Syvänperä & Lindfors 2014, 18.) Budjetointimenetelmällä tarkoitetaan tapaa, jolla yritys on organisoinut budjetointiprosessinsa. Yleisimmät menetelmät ovat demokraattinen ja autoritaarinen menetelmä sekä yhteistyömenetelmä. Ne eroavat toisistaan siinä, mikä on yrityksen johdon ja henkilöstön rooli suhteessa toisiinsa. (Eklund & Kekkonen 2011, 170.)

Demokraattista menetelmää kutsutaan myös build up eli alhaalta ylös -menetelmäksi. Siinä budjetin rakentaminen tapahtuu alhaalta ylöspäin eli esimerkiksi tulosityksiköiltä yritysjohdolle. Kukin tulosityksikkö laatii oman budjettinsa ja näistä osabudjeteista kootaan kokonaisbudjetti. Yrityksen johdon tehtävänä on asettaa budjetille yleiset tavoitteet ja viime kädessä sopeuttaa osabudjetteja toisiinsa. (Eklund & Kekkonen 2011, 171.)

Menetelmän etuna on työntekijöiden sitoutuminen budjetoituihin tavoitteisiin, sillä he ovat itse osallistuneet niiden laatimiseen. Ongelmaksi saattaa kuitenkin muodostua kokonaiskäsityksen puuttuminen. (Syvänperä & Lindfors 2014, 18.) Demokraattinen menetelmä sopii yrityksiin, joissa on itsenäiset tulosityksiköt ja tarpeeksi erityisosaamista (Eklund & Kekkonen 2011, 171).

Autoritaarisessa menetelmässä (break down eli ylhäältä alas -menetelmä) yritysjohto määrittää budjetille tarkat rajat ja jakaa tavoitteet alaspäin eri tulosityksiköille. Henkilöstön voi olla vaikea sitoutua tällaiseen budjettiin, koska sillä ei ole minkäänlaista sananvaltaa budjetin laadinnassa. (Syvänperä & Lindfors 2014, 18.) Autoritaarinen menetelmä voi kuitenkin olla toimiva pienissä yrityksissä tai kriisitilanteissa kuten vaikeassa taloudellisessa tilanteessa (Eklund & Kekkonen 2011, 171).

Yhteistyömenetelmä on demokraattisen ja autoritaarisen menetelmän yhdistelmä. Siinä yritysjohto määrittelee yhdessä yksikönjohtajien kanssa

yleiset tavoitteet ja käytettävissä olevat resurssit. Niiden puitteissa yksiköt laativat omat budjettinsa. Menetelmä on hyvin aikaa vievä, sillä se vaatii paljon keskusteluja ja neuvotteluja ylimmän johdon ja eri tulosityksiköiden välillä. Menetelmää käytetään kuitenkin yleisesti keskisuurissa ja suurissa yrityksissä. (Eklund & Kekkonen 2011, 172.)

3.3.4 Budjetoinnin haasteet ja kritiikki

Globaalien markkinoiden syntyminen ja teknologian kehittymisen seurauksena yrityksiltä vaaditaan nykyisin joustavuutta ja reagointikykyä. Tällaisessa ympäristössä perinteinen vuosibudjetointi ei ole enää riittävä. (Åkerberg 2006, 32.) Vuosiperusteista budjetointia on kritisoitu viime vuosina muun muassa sen joustamattomuudesta ja kaavamaisuudesta sekä siitä, ettei budjetti liity tarpeeksi vahvasti yrityksen strategiasuunnitteluun. Kritiikin kohteena on myös ollut budjetointiprosessin raskaus ja sen vaatimat suuret resurssit. (Järvenpää ym. 2010, 237.)

Perinteisen budjetoinnin vaatimaa työmäärää voidaan pienentää vähentämällä budjetointikierroksia, automatisoimalla tiedon syöttörutiineja sekä hyödyntämällä eri järjestelmissä olevaa tietoa. Työmäärää saadaan vähennettyä myös tekemällä linjauksia siitä, mitä kustannuseriä käsitellään tarkemmin ja mille kustannuserille riittää yleisempi arviointi. Budjetoinnin kaavamaisuudesta ja jäykkyydestä päästään eroon, jos siirrytään rullaavaan suunnitteluun. Siinä pystytään ottamaan materiaalien, raaka-aineiden ja muiden tuotantopanosten hintamuutokset huomioon lähes reaaliaikaisesti. (Järvenpää ym. 2010, 237-239.)

3.4 Kannattavuus

Jotta yritys voi menestyä ja kasvaa, on sen liiketoiminnan oltava kannattavaa. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen myyntituotot kattavat toiminnasta aiheutuvat kulut. Yritykselle syntyy voittoa, jos myyntituotot ovat suuremmat kuin kustannukset. Jos taas myyntituotot

ovat pienemmät kuin kustannukset, syntyy yritykselle tappiota. (Kotro 2007, 14.) Yrityksen kannattavuutta voidaan tarkastella eri näkökulmista ja sitä voidaan mitata erilaisilla talouden tunnusluvuilla (Eklund & Kekkonen 2011, 63). Kannattavuutta voidaan mitata joko absoluuttisesti tai suhteellisesti. Absoluuttisia eli rahamääräisiä mittareita ovat esimerkiksi myyntikate, liikevoitto ja nettotulos. Niiden avulla ei kuitenkaan voida vertailla erikokoisten yritysten kannattavuutta. Yritysten vertailussa käytetäänkin usein suhteellisia kannattavuuden mittareita. Niissä kannattavuutta tarkastellaan yleensä suhteessa joko myyntiin tai sijoitettuun pääomaan. Yleisimpiä suhteellisen kannattavuuden mittareita ovat myyntikate- ja liikevoittoprosentti sekä sijoitetun pääoman tuottoprosentti. (Järvenpää ym. 2010, 65-66.)

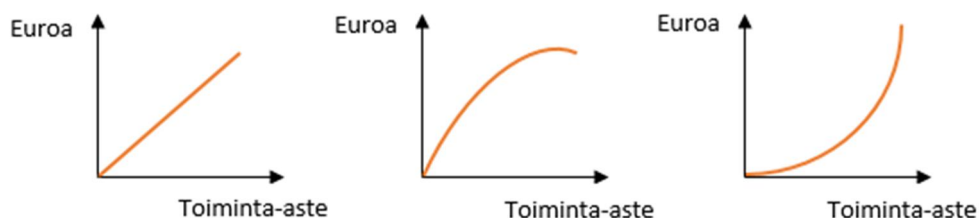
3.4.1 Yrityksen tuotot ja kustannukset

Pääosa yrityksen tuotoista koostuu tuotteiden tai palveluiden myynnistä saatavista tuloista. Myyntituottojen lisäksi yrityksellä voi olla myös muita säännöllisiä tai epäsäännöllisiä tuottoja. Muita säännöllisiä tuottoja eli liiketoiminnan muita tuottoja ovat esimerkiksi vuokratuotot ja epäsäännöllisiä eli satunnaisia tuottoja voivat olla esimerkiksi käyttöomaisuuden myynnistä saatavat tuotot. Lisäksi yritys voi saada rahoitustuottoja rahoitusmarkkinoiden sijoituskohteistaan. (Kotro 2007, 19-20.)

Yleisin tapa jaotella liiketoiminnan kustannukset on jakaa ne muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Jako tehdään sen mukaan muuttuuko kustannuksen määrä toiminta-asteen muuttuessa vai ei. Aina ei kuitenkaan voida yksiselitteisesti määritellä, onko jokin kustannus muuttuva vai kiinteä. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 56.)

Muuttuvat kustannukset muuttuvat tuotannon tai myynnin määrän mukaan. Niitä ovat muun muassa raaka-aineet, valmistustyöntekijöiden palkat henkilösivukuluineen ja valmistukseen liittyvät energiakustannukset. Muuttuvat kustannukset voivat muuttua lineaarisesti, progressiivisesti tai

degressiivisesti. Linearisesti muuttuvat kustannukset kasvavat tai vähenevät suoraan verrannollisesti toiminta-asteen muutokseen. Progressiivisesti muuttuvat kustannukset muuttuvat toiminta-asteeseen nähden ylisuhteisesti ja niitä syntyy esimerkiksi ylitöiden tekemisestä, sillä ylityötunnin hinta on korkeampi kuin normaalin työtunnin. Degressiivisesti muuttuvat kustannukset muuttuvat puolestaan toiminta-asteeseen nähden alisuhteisesti. Niitä syntyy esimerkiksi suurien ostoerien aiheuttamien paljousalennusten takia. (Alhola & Lauslahti 2003, 55-56.) Kuviossa 8 on havainnollistettu muuttuvien kustannusten kehitystä suhteessa yrityksen toiminta-asteeseen.



KUVIO 8. Linearisesti, degressiivisesti ja progressiivisesti muuttuvat kustannukset (Kotro 2007, 21)

Kiinteät kustannukset riippuvat toiminta-asteen vaihtelun sijasta kapasiteetin muutoksista. Kiinteitä kustannuksia ovat muun muassa tilavuokrat, sähkön perusmaksut sekä yritysjohdon ja toimihenkilöiden palkkakustannukset henkilösivukuluineen. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 56-57.) Kaikki kiinteiksi luettavat kustannukset eivät välttämättä ole käytännössä täysin kiinteitä. Kustannukset voivat kasvaa hypäyksittäin tuotantomäärien kasvaessa. Tällaisia kustannuksia kutsutaan puolikiinteiksi tai hypäyksittäin muuttuviksi kustannuksiksi. (Alhola & Lauslahti 2003, 57.)

3.4.2 Kannattavuuden tunnusluvut

Yrityksen toiminnan voidaan sanoa olevan kannattavaa, kun tilikauden tuotot ovat suuremmat kuin kulut. Tarkempi kannattavuuden arvionti vaatii

kuitenkin erilaisten tunnuslukujen laskemista ja analysointia. (Vilkkumaa 2010, 44.)

Liikevoittoprosentti

Liikevoitto saadaan, kun liikevaihdosta vähennetään kaikki toimintaan liittyvät kulut ja poistot. Liikevoittoprosentti kertoo, kuinka paljon yritys tuottaa voittoa suhteessa liikevaihtoon. Se lasketaan seuraavasti:

$$\text{Liikevoitto} - \% = \frac{\text{Liikevoitto}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$$

Liikevoittoprosentti on toimialasidonnainen tunnusluku, minkä vuoksi sille ei voida esittää yhtä ainoaa oikeaa lukua. (Vilkkumaa 2010, 47.)

Myyntikateprosentti

Myyntikate saadaan, kun liikevaihdosta vähennetään muuttuvat kustannukset eli esimerkiksi raaka-aineet ja valmistuksen palkat. Myyntikateprosentti ilmaisee myyntikatteen määrän suhteessa liikevaihtoon ja se lasketaan seuraavasti:

$$\text{Myyntikate} - \% = \frac{\text{Myyntikate}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$$

Tunnusluku on toimialakohtainen, joten sitä ei voida käyttää eri toimialoilla toimivien yritysten kannattavuuden vertailuun. Sille ei myöskään ole yleistä arvosteluasteikkoa. (Balance Consulting 2016a.)

Käyttökateprosentti

Käyttökate saadaan, kun liikevaihdosta vähennetään sekä muuttuvat että kiinteät kustannukset. Se kertoo siis yrityksen varsinaisen liiketoiminnan tuloksen ennen poistoja, rahoituseriä ja veroja. Käyttökateprosentti ilmaisee käyttökateprosentin määrän suhteessa liikevaihtoon ja se lasketaan seuraavasti:

$$\text{Käyttökate} - \% = \frac{\text{Käyttökate}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$$

Tunnusluvun taso riippuu yrityksen toimialasta ja pääomarakenteesta, minkä vuoksi sille ei ole yleispäteviä ohjearvoja. (Balance Consulting 2016b.)

Kriittinen piste

Tunnusluku kertoo sen myynnin määrän euroina, jolla yrityksen tulos on nolla. Se lasketaan seuraavasti:

$$\text{Kriittinen piste (KRP)} = \frac{\text{Kiinteät kustannukset}}{\text{Myyntikate} - \%} \times 100$$

Kriittisen pisteen myynti voidaan laskea myös kappalemääräisenä, jolloin laskukaava on:

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

(Eklund & Kekkonen 2011, 68-69.)

Varmuusmarginaali ja varmuusmarginaaliprosentti

Varmuusmarginaali tarkoittaa toteutuneiden myyntituottojen ja kriittisen pisteen myyntituottojen erotusta. Se voidaan laskea sekä absoluuttisena lukuna että prosentuaalisena seuraavasti:

$$\text{Varmuusmarginaali} = \text{Toteutuneet myyntituotot} - \text{KRP}$$

$$\text{Varmuusmarginaali} - \% = \frac{\text{Varmuusmarginaali}}{\text{Toteutuneet myyntituotot}} \times 100$$

(Eklund & Kekkonen 2011, 69.)

Sijoitetun pääoman tuotto prosentti

Tunnusluku kertoo, kuinka suuren suhteellisen tuoton yritys tuottaa sijoitetulle, tuottoa vaativalle pääomalle. Tuottoa vaativaa pääomaa ovat yrityksen oma pääoma sekä korollinen vieras pääoma. Sijoitetun pääoman tuotto prosentti lasketaan seuraavasti:

$$\text{Sijoitetun pääoman tuotto} - \% = \frac{\text{Liikevoitto}}{\text{Sijoitetun pääoman keskiarvo}} \times 100$$

Tunnusluku ei ole kovinkaan toimialariippuvainen, joten sen avulla voidaan melko hyvin selvittää yrityksen kannattavuutta toimialasta riippumatta. Hyvänä tuotto prosenttina pidetään yli 15 prosenttia ja erinomaisena yli 20 prosenttia. (Vilkkumaa 2010, 45.)

Oman pääoman tuotto prosentti

Tunnusluku kertoo, kuinka paljon tuottoa omalle pääomalle on kertynyt tilikauden aikana. Oman pääoman tuotto prosentti lasketaan seuraavasti:

$$\text{Oman pääoman tuotto} - \% = \frac{\text{Tilikauden voitto}}{\text{Oman pääoman keskiarvo}} \times 100$$

Tunnusluvun hyödyntämiseen sekä hyvän ja erinomaisen tuotto prosenttin tasoon pätevät samat asiat kuin edellä esitetyn sijoitetun pääoman tuotto prosenttin kohdalla. (Vilkkumaa 2010, 46.)

3.4.3 Kannattavuuden parantaminen

Yrityksen kannattavuuden seuraamiseksi on tunnettava siihen vaikuttavat tekijät. Näihin tekijöihin vaikuttamalla yrityksellä on mahdollisuus parantaa kannattavuuttaan. Neljä keskeisintä kannattavuuteen vaikuttavaa seikkaa ovat myytyjen tuotteiden määrä ja myyntihinta sekä muuttuvien ja kiinteiden kustannusten määrä. (Eklund & Kekkonen 2011, 70.) Alholan & Lauslahden (2003, 72-73) mukaan kannattavuutta voidaan parantaa seuraavilla toimilla:

1. Myynnin lisääminen
2. Hintojen nostaminen
3. Tuotevalikoiman muuttaminen
4. Kustannusten karsiminen
5. Pääomien käytön tehostaminen.

Ensimmäinen keino vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen on kasvattaa liikevaihtoa. Se on mahdollista tehdä lisäämällä myyntiä tai nostamalla hintoja. Myynnin lisäämisellä voidaan parantaa yrityksen kannattavuutta, jos kysyntää on tarpeeksi. Myyntiä voidaan lisätä tarkemmalla segmentoinnilla tai kohdistamalla myyntiä kokonaan uusille markkina-alueille. Hintoja nostamalla voidaan kasvattaa yrityksen liikevaihtoa, jos menekki pysyy suurin piirtein samalla tasolla. Etenkin alalla, jossa kilpailua on paljon, hintojen nostamisessa on vaarana kysynnän laskeminen. (Alhola & Lauslahti 2003, 72-73.)

Toinen keino parantaa kannattavuutta on muuttaa tuotevalikoimaa. Niin kannattaa tehdä etenkin silloin, jos tuotevalikoimassa on kannattamattomia tuotteita. Tällöin kannattamattomat tuotteet poistetaan valikoimasta ja otetaan mahdollisesti tilalle parempia uusia tuotteita. (Alhola & Lauslahti 2003, 72.)

Kolmas keino kannattavuuden parantamiseksi on kustannusten karsiminen, joka voidaan jakaa muuttuvien ja kiinteiden kustannusten karsimiseen. Muuttuvien kustannusten karsinta voi tapahtua toimintoja tehostamalla, jolloin turhia toimintoja poistetaan. Lisäksi voidaan pyrkiä neuvottelemaan hankinnoille mahdollisimman edulliset hinnat sekä keskittää hankinnat, jotta päästään hyödyntämään mahdolliset paljousalennukset. (Eklund & Kekkonen 2011, 74.) Kiinteitä kustannuksia voidaan karsia tehostamalla toimintaa sekä ulkoistamalla tukitoimintoja ja kohdentamalla sisäiset resurssit asiakkaan kannalta tärkeimpiin osaamisalueisiin (Alhola & Lauslahti 2003, 72-73).

Myös pääomien käytön tehostaminen parantaa yrityksen kannattavuutta. Siihen voidaan vaikuttaa kiinnittämällä huomiota myyntisaamisten ja ostovelkojen maksuaikoihin sekä varaston kiertonopeuteen. Tilanne on sitä parempi, mitä nopeammin myyntisaamiset tulevat kassaan ja mitä pidemmät maksuajat ostovelkoille saadaan neuvoteltua. (Alhola & Lauslahti 2003, 73.)

4 CASE: TOIMINIMEN PERUSTAMINEN HENKILÖLLE X

4.1 Henkilön X esittely

Case-tapauksemme käsittelee henkilöä X, joka on kiinnostunut perustamaan päivätyönsä ohelle sivutoimisen käsityöalan yrityksen. Henkilö valmistaa pääasiassa koruja ja asusteita. Tuotteita voisi kuvailla erilaisiksi ja valtavirrasta poikkeaviksi, koska esimerkiksi materiaalit ovat hieman erikoisempia. Materiaaleina on käytetty kaikkea tietokoneen näppäimistöistä pyörän sisäkumiin ja hamahelmistä käsin muovailtavaan Fimo-massaan. Tuotteiden on tarkoitus olla yksilöllisiä ja sellaisia, että asiakas tunnistaa niistä itsensä. Aluksi hän valmisti erilaisia koruja ja asusteita omaan käyttöönsä, mutta siinä vaiheessa kun tuotoksia alkoi olla niin paljon, ettei niitä kaikkia ehtinyt enää itse käyttää ja lähipiirikin oli saanut osansa, syntyi ajatus niiden myymisestä ulkopuolisille. Toiminta on siis lähtenyt käyntiin puhtaasti tekemisen ilosta. Tähän mennessä myynti on tapahtunut joko erilaisissa myyjäisissä tai suoraan sukulaisille, ystäville ja tutuille. Yrityksen perustamista henkilö X alkoi puolestaan ajatella siinä vaiheessa, kun huomasi tuotteiden kiinnostavan ajateltua suuremmassa mittakaavassa.

Henkilö X kokee, että nykypäivänä kädentaidot eivät ole samassa määrin yleisiä kuin muutama vuosikymmen sitten, joten kädentaitajia arvostetaan ja käsintehdyille tuotteille on kysyntää. Yrittäjyyteen innostaa myös ajatus siitä, että työkseen saisi toteuttaa omaa intohimoaan, sekä samalla määrittää oman työnkuvansa ja siihen liittyvät tehtävät. Hän toteaa myös, että ”virallinen” toiminimi tuntuu isolta asialta uskottavuuden kannalta, sillä silloin harrastelija muuttuu niin sanotusti varteenotettavaksi yrittäjäksi. (Henkilö X 2016.)

Yritystoiminnan suunnittelussa ja yrityksen perustamistoimissa henkilö X kokee haastavimmaksi osaksi kaikenlaiset paperityöt.

Perustamisvaiheessa etenkin yrityksen taloudellisen toiminnan arviointi ja siihen liittyen esimerkiksi laskelmat ja budjetointi ovat asioita, joista

henkilöllä X ei ole kokemusta eikä hänellä ole myöskään sen suurempaa kiinnostusta niitä tässä vaiheessa opetella ja itse toteuttaa. Näin ollen hän kaipaa niihin tueksi osaavamman apua. Myös toiminimen perustamisen edellyttämät käytännön toimet eivät ole hänelle tuttuja, joten apu niiden kartoittamisessa olisi tervetullutta. (Henkilö X 2016.)

4.2 Tämänhetkinen toiminta

Tällä hetkellä Henkilö X myy valmistamiaan koruja ja asusteita sukulaisille, ystäville ja tutuille. Lisäksi hän käy keskimäärin neljä kertaa vuodessa erilaisissa myyjäisissä myymässä tuotteitaan, keskittyen pääasiassa Päijät-Hämeen alueelle. Henkilöllä on tuotteita pieni määrä varastossa, mutta suurimman osan hän toteuttaa asiakkaiden toiveiden mukaisesti. Myyjäisiä varten valmiita tuotteita on enemmän, mutta muina aikoina toiminta on enemmän tilauslähtöistä. Henkilö X kirjoittaa myös omaa blogia, jossa hän esittelee tekemiään tuotteita ja kertoo niiden valmistusvaiheista.

Koska toiminta on lähtenyt käyntiin harrastuspohjalta ja pääasia on tekemisen ilo, hinnat ovat edullisia verrattuna muihin vastaavia tuotteita valmistaviin yrittäjiin. Tuotteen hinnoittelussa ei ole käytetty tiettyä menetelmää, vaan ne on määritelty ottamalla huomioon raaka-ainekustannukset sekä työkustannukset. Tällä hetkellä toimintaan kuluu aikaa noin kaksi tuntia viikossa.

4.3 Tutkimuksen toteutus

Toteutimme tutkimuksen haastattelemalla Henkilöä X. Haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna, eli haastateltava sai vapaasti vastata esitettyihin teemoihin, eikä hänelle annettu valmiiksi minkäänlaisia vastausvaihtoehtoja (liite 1). Haastattelu tuotti tutkimukseemme tietoa henkilön taustasta sekä loi pohjan tekemillemme laskelmille. Haastateltavan toiminta on harrastusmaista eli aikaisemmasta toiminnasta ei ole pidetty tarkkaa kirjanpitoa. Tämän vuoksi laskelmien pohjaksi saadut

tiedot ovat arvioita. Arviot ovat kuitenkin luotettavia ja tarkkoja, koska Henkilö X on itse arvioinut ne ja hänellä on realistinen käsitys esimerkiksi tiettyyn tuotteeseen käytetystä ajasta sekä raaka-aineiden määrästä ja kustannuksista.

Lisäksi toteutimme kaksi puhelinhaastattelua Nordean yritysasiakaspalveluun sekä eläkevakuutusyhtiö Varman asiakaspalveluun (liitteet 1 ja 3). Näissä haastatteluissa pohjustimme tilanteen kertomalla millainen yritystoiminta on suunnitelmassa ja he auttoivat meitä arvioimaan syntyviä rahoituskuluja sekä miettimään onko yrittäjän eläkevakuutus ajankohtainen asia ja mitkä kustannukset tulisivat minimissään olemaan, jos YEL-vakuutus tulisi ottaa. Näin ollen saimme haastatteluista tietoa sekä laskelmiin että teoriaosuuteen.

Teoriaosuudessa suurin osa lähteistä on perinteisiä painettuja lähteitä tai sähköisiä lähteitä. Lähteiden valinnassa on käytetty kriittisyyttä ja otettu huomioon lähteiden tuoreus, jotta saamamme tieto olisi mahdollisimman uutta.

4.4 Yrityksen perustaminen

Henkilön X kannattaisi valita sivutoimisen yrityksensä yritysmuodoksi yksityinen elinkeinonharjoittaja eli toiminimi. Toiminimi on helppoa ja edullista perustaa ja lisäksi se on helppo lopettaa tai jättää niin sanotusti pöytälaatikkoon. Vaikka toiminimessä yrittäjä vastaa toiminnasta henkilökohtaisella omaisuudellaan, ei näin pienimuotoisessa toiminnassa voi katsoa olevan kovin suurta taloudellista riskiä, etenkin kun Henkilöllä X on erikseen vakituinen ansiotyö. Liiketoiminnan rahoittamiseksi ei ole myöskään tarvetta vieraalle pääomalle, joten yrityksellä ei olisi lainkaan velkaa. Lisäksi toiminimen valintaa tukee se, että Henkilö X ryhtyy yrittäjäksi yksin ja päätösvalta ja vastuu on hänellä itsellään.

Käytännössä Henkilön X tapauksessa ei tarvitse ottaa huomioon lupa-asioita eikä ilmoitusvelvollisuuksia, koska toiminta ei ole luvanvaraista, hänellä ei ole erillistä työtilaa eikä hän ota palvelukseensa ulkopuolista

työntekijää. Halutessaan Henkilö X voi kuitenkin tehdä perustamisilmoituksen kaupparekisteriin, jolloin siitä koituu 110 euroa kustannuksia. Koska Henkilö X on kertonut haluavansa "virallistaa" yrityksen nimen, jotta kukaan muu ei voi käyttää samaa nimeä, tulee hänen tehdä kyseinen kaupparekisteri-ilmoitus. Ilmoitus tehdään täyttämällä yksityisen elinkeinonharjoittajan Y3 -ilmoituslomake ja lähettämällä se patentti- ja rekisterihallitukselle. Lomakkeen mukaan tulee liittää kuitti 110 euron käsittelymaksusta, joka tulee siis maksaa etukäteen.

Pakollisia vakuutuksia ovat ainoastaan YEL ja TyEI –vakuutukset. Koska Henkilö X ei palkkaa työntekijöitä, TyEI –vakuutus ei koske häntä. Yrittäjän oma eläkevakuutus YEL ei myöskään tässä tapauksessa ole pakollinen ja tarpeellinen, koska yrittäjän arvioidut työtulot jäävät alle sen alarajan, jolloin kyseinen vakuutus on pakko ottaa. Sitä ei myöskään kannata tässä vaiheessa vapaaehtoisesti ottaa, koska se on pienimmilläänkin erittäin suuri kuluerä näin pienimuotoisessa toiminnassa. Se ei ole tarpeellinenkaan, sillä Henkilö X on eläkevakuutettu TyEL –vakuutuksella ansiotyönsä puolesta. Liiketoimintaan liittyviä vapaaehtoisia vakuutuksiakaan ei koeta tässä vaiheessa liiketoimintaa tarpeellisiksi, koska on hyvin epätodennäköistä, että yrittäjä joutuisi suurin korvausvastuisiin tuotteidensa takia. Jossain vaiheessa kannattaa kuitenkin harkita muun muassa tuotevastuuvakuutuksen ottamista, joka korvaa esimerkiksi tilanteessa, jossa Henkilön X valmistama tuote on aiheuttanut asiakkaalle vahinkoa.

Kaikki liiketoimintaa harjoittavat ovat kirjanpitovelvollisia, joten niin on myös Henkilö X. Tässä tapauksessa liiketoiminta täyttää kuitenkin pienen kirjanpitovelvollisen kriteerit, joten kirjanpitoa ei tarvitse pitää kaksinkertaisena, vaan yksinkertainen riittää. Yksinkertaista kirjanpitoa voi pitää yrittäjä itse, jolloin vältetään tilitoimistolle ulkoistamiselta ja sen aiheuttamilta kuluilta. Yksinkertainen kirjanpito on helppoa, joten vaikka yrittäjällä ei ole koulutusta alalle, hän pystyy itse hoitamaan sen. Lisäksi lähipiiristä on saatavilla apua asian hoitamiseksi.

Arvonlisäverovelvollisuutta Henkilön X ei vielä tässä vaiheessa toimintaa tarvitse huomioida, koska liikevaihto jää huomattavasti arvonlisäverovelvollisuusrajan alle. Arvonlisäverovelvollisuuden myötä toiminnasta tulisi laskea ja ilmoittaa alv-velka sekä alv-saamiset Verohallinnolle joko kuukausittain, neljännesvuosittain, puolivuositain tai kerran vuodessa. Tämä saattaisi aiheuttaa kirjanpidon ulkoistamisen, koska yrittäjälle arvonlisäverovelkojen ja –saamisten laskeminen ja veroilmoitusten tekeminen voi tuntua haasteelliselta.

Tuloverotuksen kannalta toiminimi on myös verrattain helppo. 20 prosenttia yrityksen nettovarallisuudesta katsotaan yrittäjän pääomatuloksi ja loppu yrityksen tuottama tulo katsotaan ansiotuloksi. Henkilön X tapauksessa yrityksen tuottamat tulot ovat sen verran pieniä, että verotuksella on melko pieni merkitys.

4.5 Laskelmat ja tunnusluvut

Toteutimme Henkilölle X laskelmat myyntikatetarpeesta, myynnin ja myyntikatteen budjetoinnista sekä teimme tulos-, osto- ja kassabudjetin. Lisäksi laskimme joitakin kannattavuutta mittaavia tunnuslukuja.

MYYNTIKATETARVE		568,60
Kiinteät kustannukset		
Toiminimen rekisteröintimaksu	110,00	
Pankin palvelumaksut	124,00	
Kirjat ja lehdet	109,60	
Koulutus	70,00	
Messut	60,00	
Myyjäiset	80,00	
Jäsenmaksut	15,00	
= KÄYTTÖKATETARVE	568,60	0
= TAVOITETULOS		0

KUVIO 9. Myyntikatetarve (EUR)

Laskimme myyntikatetarpeen tavoitetuloksena nolla, jolloin saimme tulokseksi 568,60 euroa (kuvio 9).

Myyntikatetarve on laskettu vuositasolla. Kiinteät kustannukset on selvitetty Henkilöltä X sekä Nordean yritysasiakaspalvelusta ja ne perustuvat arvioon seuraavan vuoden kuluista.

Tuotteiden myyntihinnat perustuvat raaka-ainekustannuksiin, työkustannuksiin sekä jo käytössä olleisiin hintoihin. Raaka-ainekustannuksia varten saimme Henkilöltä X tietoomme myyntieräkohtaiset hinnat, alla olevan esimerkin mukaisesti.

Esim. Korvakorut

paketti korvakorukoukkuja	1,50 € / 6 paria
paketti kiinnityslenkkejä	3,95 € / 15 paria
paketti korupiikkejä	1,50 € / 10 paria
metalliriipukset	2,00 € / pari

Näiden tietojen perusteella selvitimme yhden tuotteen raaka-aine kustannukset jakamalla pakettihinnan siitä saatavalla määrällä. Lisäksi selvitimme yhteen tuotteeseen kuluva valmistusajan, jonka perusteella laskimme työkustannukset. Työn hinnaksi määrittelimme yhdessä Henkilön X kanssa 10 euroa tunnilta. Näiden tietojen pohjalta ja jo käytössä olleita hintoja mukailten saimme tuotteille seuraavat hinnat: heijastin 6,50 €, korvakorut 5,00 €, rannekoru 14,00 € ja pipo 8,00 €.

Tämän jälkeen toteutimme myynnin ja myyntikatteen budjetoinnin (kuvio 10). Olettamuksemme, joihin perustimme kyseisen budjetoinnin, on laskettu käytettävissä olevien tuntien ja tuotteisiin kuluva ajan perusteella.

Tuotteet	Heijastin	Korvakorut	Rannekoru	Pipo	YHTEENSÄ
Myyntituotot	2600,00	1800,00	1120,00	1600,00	7120,00
= LIIKEVAIHTO	2600,00	1800,00	1120,00	1600,00	7120,00
Tavaran ostohinta	798,06	1078,65	782,10	1153,13	3811,93
= MYYNTIKATE	1801,94	721,35	337,90	446,88	3308,07

KUVIO 10. Myynnin ja myyntikatteen budjetointi (EUR)

Tiedossamme oli se, mitä tuotteita menee eniten ja mitä vähiten, joten tuotteiden määrät suhteessa toisiinsa on arvioitu niiden perusteella. Myytävien tuotteiden määrän arvioimme olevan 80 prosenttia siitä, mitä ajan puitteissa olisi mahdollista valmistaa. Tavarantoimittajien ostohintojen laskemisessa on otettu huomioon myytävien tuotteiden määrä sekä varastoon tehtävien tuotteiden määrä, jonka arvioimme olevan 10 prosenttia maksimaalisesta valmistusmäärästä. Aika puolestaan perustuu Henkilöltä X saatuun arvioon, jonka mukaan hänellä on viikossa noin kymmenen tuntia aikaa liiketoiminnalle, eli vuositasolla noin 520 tuntia.

Budjetointimme perustana käytetty aika on 308 tuntia, sillä olemme ottaneet siinä huomioon ainoastaan tuotteiden valmistamiseen käytettävissä olevan ajan. Muuhun kuin tuotteiden valmistamiseen, eli esimerkiksi markkinointiin, ideointiin ja myyntitapahtumiin jäisi näin ollen noin 40 prosenttia käytettävissä olevasta ajasta.

Tulosbudjetissa (kuvio 11) on laskettu tulevan kauden tulos vähentämällä myyntituotoista aineiden ja tarvikkeiden kustannukset sekä kiinteät kustannukset. Tässä vaiheessa saamamme luku, 2739, kertoo yrityksen liiketuloksen.

MYYNTITUOTOT	7120
= LIIKEVAIHTO	7120
- Aineet ja tarvikkeet	3812
=MYYNTIKATE	3308
- Kiinteät kulut	569
= KÄYTTÖKATE	2739
= LIIKETULOS	2739

KUVIO 11. Tulosbudjetti (EUR)

Lisäksi toteutimme vielä myyntibudjetin (kuvio 12), ostobudjetin (kuvio 13) sekä kassabudjetin (kuvio 14). Myyntibudjetissa laadimme taulukon neljännesvuosittain ja arvioimme mitä myynti tulisi olemaan milläkin

neljänneksellä kappalemääräisesti. Tässä olemme ottaneet huomioon kausivaihtelun eli sen, että esimerkiksi heijastimien myynti on suurinta syksyllä ja talvella.

Tuote	1. neljännes	2. neljännes	3. neljännes	4. neljännes	YHTEENSÄ
Heijastin	120	15	100	165	400
Korvakorut	50	115	85	110	360
Rannekoru	15	10	25	30	80
Pipo	40	25	70	65	200
YHTEENSÄ	225	165	280	370	1040

KUVIO 12. Myyntibudjetti (EUR)

Ostobudjetti on laadittu myyntibudjetin perusteella niin, että tuotteen raaka-ainekustannukset on kerrottu myyntibudjetista saaduilla määrillä. Tähän on lisätty vielä varastoon tehtävien tuotteiden raaka-ainekustannukset. Arvioimme, että suuri osa varastoon valmistamisesta tapahtuu kesällä, jolloin aikaa on enemmän myyjäisten vähäisyyden takia sekä ennen joulumyyjäisiä, joita varten tuotteita on tehtävä etukäteen valmiiksi. Näin ollen jokaiselle neljännekselle on saatu euromääräinen luku, joka kertoo kuinka paljon ostoista syntyviä kuluja tulee, jos myyntibudjetti toteutuu.

Tuote	1. neljännes	2. neljännes	3. neljännes	4. neljännes	YHTEENSÄ
Heijastin	221,68	35,47	212,82	328,09	798,06
Korvakorut	146,48	319,60	266,33	346,23	1078,65
Rannekoru	130,35	86,90	260,70	304,15	782,10
Pipo	205,00	153,75	410,00	384,38	1153,13
YHTEENSÄ	703,52	595,72	1149,85	1362,85	3811,93

KUVIO 13. Ostobudjetti (EUR)

Kassabudjetissa selvitimme kuinka paljon minäkin vuosineljänneksenä on kassaan maksuja ja kassasta maksuja. Alkukassaksi määrittelimme Henkilö X:n nykyisen myyjäistuottoille tarkoitetun pankkitilin saldon. Tähän on lisätty vuosineljänneksen myyntituotot myyntibudjetin (kuvio 10) perusteella. Näin saatiin kassaan tulevien maksujen yhteismäärä. Tämän jälkeen on laskettu kassasta maksut laskemalla yhteen raaka-ainekustannukset ja muut kustannukset. Muita kustannuksia ovat kustannukset, jotka aiheutuvat messuista, myyjäisistä, koulutuksista, jäsenmaksusta sekä lehdistä ja kirjoista. Ne on kohdistettu vuosineljänneksille niiden maksuajankohdan mukaan. Ennen toiminnan

aloittamista maksettavaksi tulee lisäksi toiminimen rekisteröintimaksu, joka on huomioitu ensimmäisen vuosineljänneksen kustannuksissa.

Palvelumaksut ovat pankkitilin käytöstä aiheutuvia pankin palvelumaksuja.

Kassaan maksuista vähentämällä kassasta maksut on saatu kassajäämä, joka on siirretty seuraavan vuosineljänneksen alkukassaksi.

Kassaan maksut	1. neljännes	2. neljännes	3. neljännes	4. neljännes
Alkukassa	400	976	1322	2031
Myyntituotot	1560	1013	1985	2563
Kassaan maksut yht.	1960	1988	3307	4594
Kassasta maksut				
Tavaroiden ostot 24 %	704	596	1150	1363
Muut	220	50	105	70
Palvelumaksut	61	21	21	21
Kassasta maksut yht	984	667	1276	1454
Kassajäämä	976	1322	2031	3140

KUVIO 14. Kassabudjetti (EUR)

Laskimme tulosbudjetin (kuvio 11) lukujen perustella kannattavuuden tunnuslukuja, jotka on koottu taulukkoon 4. Tunnusluvut laskettiin tämän työn luvussa 3.4.2 esitettyjen laskukaavojen avulla.

TAULUKKO 4. Kannattavuuden tunnusluvut

Liikevoittoprosentti	38 %
Myyntikateprosentti	46 %
Käyttökateprosentti	38 %
Kriittinen piste	1 225 €
Varmuusmarginaali	5 895 €
Varmuusmarginaaliprosentti	83 %

Liikevoiton suuruudeksi saimme 38 prosenttia eli liikevoitto on 38 prosenttia liikevaihdosta, mikä on todella hyvä arvo. Myyntikate on 46 prosenttia ja käyttökate 38 prosenttia. Molempia arvoja voidaan pitää erittäin hyvinä. Kriittiseksi pisteeksi saimme 1225 euroa eli kyseisellä

myynnin määrällä yrityksen tulos on nolla. Tätä arvoa voidaan pitää realistisena ja kyseiseen myynnin määrään päästään ongelmitta.

Varmuusmarginaaliksi saimme 5895 euroa, mikä tarkoittaa 83 prosenttia. Myyntituotot voivat siis vähentyä 5895 euroa ennen kuin yrityksen tulos muuttuu negatiiviseksi. Varmuusmarginaali on siis erittäin suuri. Kaiken kaikkiaan laskettujen tunnuslukujen perusteella yrityksen toimintaa voidaan pitää erittäin kannattavana. Lopullista arviota kannattavuudesta ei kuitenkaan voida tehdä pelkästään kyseisten tunnuslukujen perusteella, sillä yrityksen liiketoiminnan kannattavuutta arvioitaessa on otettava huomioon myös muita asioita, kuten asiakkaiden riittävyys.

4.6 Asiakkaat ja markkinointi

Koska keskityimme työssämme siihen mihin Henkilö X itse kuvaili tarvitsevansa eniten apua, eli laskelmiin ja yrityksen perustamistoimien selvittämiseen, jätimme varsinaisen asiakaskartoituksen ja markkinointisuunnitelman tekemättä. Kerromme kuitenkin seuraavaksi hieman Henkilön X asiakaskunnasta sekä toiminnan markkinoinnin tämän hetkisestä tilanteesta, ja miten näitä kahta osa-aluetta kannattaisi lähitulevaisuudessa kehittää. Koska asiakkaat ovat kannattavan toiminnan edellytys, ja markkinointi asiakkaiden edellytys, tarvitsemme näitä tietoja arvioidessamme toiminnan kannattavuutta sekä laskelmiemme realistisuutta.

Henkilöllä X on tällä hetkellä jo osittain vakiintunut asiakaskunta, joka koostuu ystävistä, sukulaisista ja tutuista. Nämä asiakkaat ovat ostaneet tuotteita aiemminkin, joten he tietävät mitä on odotettavissa esimerkiksi laadun ja tyylin suhteen. Näihin asiakassuhteisiin vaikuttaa osittain myös se, että Henkilö X on heille entuudestaan tuttu. Henkilökohtainen side yrittäjään edesauttaa myös asiakassuhteiden pysyvyyttä. Lisäksi tämänhetkiseen asiakaskuntaan kuuluvat myyjäisissä käyvät ihmiset, joista valtaosa on naisia. Iältään asiakkaita on lapsista vanhuksiin, ja kaikkia yhdistää kiinnostus hauskoihin ja uniikkeihin koruihin.

Tällä hetkellä asiakkaita on riittävästi, jotta toiminta pyörii koko ajan ilman pitempiketoisia taukoja. Asiakaskuntaa olisi mahdollista laajentaakin, koska Henkilöllä X olisi vielä ajan puitteissa mahdollista tehdä tuotteita enemmänkin.

Tällä hetkellä Henkilö X markkinoi toimintaansa ja tuotteitaan hyvin vähän, koska on kokenut, että asiakkaita on siitä huolimatta ollut riittävästi, eikä toiminnalla ole ollut taloudellisia tavoitteita. Ainoat markkinointikeinot ovat olleet toimintaa varten perustettu blogi, hyvin satunnaiset ilmoitukset omalla henkilökohtaisella Facebook–seinällä sekä käyntikortit. Lisäksi myyjäistapahtumat ovat olleet yksi keino esitellä toimintaa.

Markkinoinnin saralla on monia mahdollisuuksia käyttämättä, joista Henkilön X kannattaa toiminnan alkuvaiheessa hyödyntää etenkin sosiaalista mediaa. Sosiaalinen media on nykypäivänä erittäin suosittu, ja sen avulla on mahdollista tavoittaa erilaisia, eri-ikäisiä ihmisiä sijainnista riippumatta. Sosiaalinen media on myös toistaiseksi suurimmaksi osaksi maksutonta, joka on pienelle yrittäjälle positiivinen asia. Aluksi Henkilön X kannattaisikin luoda toiminimelleen omat Facebook-sivut, joita hän itse ja hänen lähipiirinsä sekä tuttavansa voisivat mainostaa omilla henkilökohtaisilla Facebook-sivuillaan. Kyseisille sivuille hän voisi lisätä kuvia, ilmoituksia ja blogitekstien linkkejä. Sivuston kautta voisi käydä myös pienimuotoista ”verkkokauppaa”, eli ihmiset voisivat sivuston kautta tilata tuotteita esimerkiksi kuvien perusteella. Näin on tapahtunut nyt jo henkilökohtaisen Facebookin kautta. Lisäksi Henkilö X voisi harkita Instagram-tilin perustamista, jonne on nopea ja helppo lisätä kuvia ja lyhyitä videoita valmiista tuotteista tai tuotteiden valmistuksesta. Lisäksi yhtenä markkinointikeinona voisi harkita yhteistyötä käsityötarvikeliikkeiden kanssa.

4.7 Johtopäätökset

Tutkimuksen tuloksena saatujen laskelmien perusteella voidaan todeta, että Henkilön X nykyinen harrastustoiminta on mahdollista muttaa

kannattavaksi liiketoiminnaksi. Myyntibudjetin mukaan ensimmäisen vuoden liike-tulos olisi noin 2700 euroa eli nykyisillä resursseilla olisi mahdollista tuottaa voittoa. Laskelmissa selvitettiin myös se myynnin määrä, jolla päästäisiin nol-latulokseen. Kyseinen myynnin määrä on täysin realistinen ja se saavutettaisiin ongelmitta.

Harrastustoiminnan muuttamien sivutoimiseksi yritykseksi, eli tämän opinnäytetyön tapauksessa toiminimen perustaminen, ei vaadi kovinkaan suuria toimenpiteitä, sillä henkilön X ei esimerkiksi tarvitse ilmoittautua arvonlisäverovelvolliseksi eikä ottaa vakuutuksia. Henkilöllä X on tällä hetkellä ystävistä, sukulaisista ja tutuista koostuva vakiintunut asiakaskunta ja uusien asiakkaita olisi mahdollista saada panostamalla enemmän markkinointiin muun muassa sosiaalisessa mediassa. Laskelmien avulla määritellyt tuotteiden myyntihinnat ovat lähes samat kuin ne ovat tälläkin hetkellä, mikä on hyvä asia nykyisten asiakassuhteiden säilymisen kannalta. Asiakkaiden riittävyys suhteen ei siis todennäköisesti olisi ongelmaa.

Reliabiliteetin, eli tutkimuksen luotettavuuden ja validiteetin, eli tutkimuksen pätevyys-arviointi on yksi osa tutkimusta. Tässä opinnäytetyössä käytetty tutkimusaineisto on kerätty suoraan toimeksiantajalta, se on dokumentoitu huolella ja haastattelun runko oli suunniteltu etukäteen. Lisäksi aineiston perusteella toteutettujen laskelmien eri vaiheet on kerrottu yksityiskohtaisesti. Lisäksi opinnäytetyö on vertailukelpoinen aiheeseen liittyvän teorian kanssa. Opinnäytetyöstä uskotaan olevan hyötyä toimeksiantajalle, joten tutkimuksen voidaan todeta täyttäneen sille asetetut vaatimukset.

5 YHTEENVETO

Tämä opinnäytetyö suoritettiin toimeksiantona Henkilölle X. Työn tavoitteena oli selvittää, mitä toimenpiteitä Henkilön X tämänhetkisen harrastustoiminnan muuttaminen sivutoimiseksi kästiyöalan yritykseksi vaatii, ja onko sillä edellytyksiä kannattavaan liiketoimintaan. Asian selvittämiseksi perehdyimme yrittäjyydestä ja yritystoiminnan perustamisesta sekä liiketoiminnan suunnittelusta, etenkin budjetoinnista ja kannattavuudesta kertovaan teoriaan.

Teoriaosuudessa aloitimme kertomalla yrittäjyydestä, ja sen alla sivutoimiyrittäjyydestä sekä käsityöyrittäjyydestä. Samassa luvussa perehdyimme vielä yrityksen perustamistoimiin, eli kävimme läpi asioita, joita yrityksen perustamisvaiheessa tulee ottaa huomioon ja mitä toimia yrityksen perustaminen käytännössä vaatii. Teoriaosuuden toisessa puolikkaassa käsitelimme liiketoimintasuunnitelmaa.

Liiketoimintasuunnitelman osuudessa painotimme vahvasti budjetointia ja kannattavuutta. Näiden kahden osa-alueen lisäksi sivusimme lyhyesti muutakin liiketoimintasuunnitelman sisältöä, koska budjetointia ja kannattavuutta ei voida täysin erottaa muusta sisällöstä.

Case-osuutta varten tarvitsemaamme tietoa varten toteutettiin kvalitatiivinen tutkimus, jossa aineistonkeruumenetelmänä hyödynnettiin teemahaastattelua. Haastateltavana oli Henkilö X ja haastattelu toteutettiin keväällä 2016. Opinnäytetyön toimeksiantajan lisäksi haastateltiin Nordean yritysasiakaspalvelijaa, jotta pystyttiin arvioimaan toimintaan liittyvät pankkikulut. Tämäkin haastattelu toteutettiin keväällä 2016.

Tutkimusten tulosten perusteella laadittiin toimeksiantajallemme laskelmat myyntikatetarpeesta, myynnin ja myyntikatteen budjetoinnista sekä teimme tulos-, osto- ja kassabudjetin. Nämä laskelmat toimivat perustana kannattavuuden arvioinnille ja ovat toimeksiantajalle avuksi toiminnan pyörittämisessä. Lisäksi tutkimuksen perusteella saatiin selville, mitä käytännön toimenpiteitä Henkilön X tulisi sivutoimisen käsityöalan yrityksen perustamiseksi tehdä.

Työskentely toimeksiantajan kanssa on ollut sujuvaa ja opinnäytetyö on edennyt halutusti. Lähdemateriaalia oli helppo löytää yrityksen perustamisesta sekä liiketoimintasuunnitelmasta, mutta haasteita toi sivutoimiyrittäjyys ja käsityöala, joista on yleisesti ottaen melko vähän tuoretta tietoa. Hyvänä jatkotutkimuksena voisi selvittää edellytyksiä verkkokaupan perustamiseen ja sitä kautta toiminnan laajentamiseen. Toinen mahdollinen jatkotutkimusaihe liittyisi siihen, millä edellytyksillä toiminnan voisi muuttaa päätoimiseksi. Myös selvitys työntekijän palkkaamisesta ja sen vaikutuksista esimerkiksi liiketoiminnan kustannuksiin olisi mahdollinen jatkotutkimusaihe.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2003. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. 1.-4., painos. Vantaa: WSOY.

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2005. Taloutta johtamista varten esimiehille ja asiantuntijoille. Helsinki: Edita Prima Oy.

Bygrave, W. & Zacharakis, A. 2010. Entrepreneurship. New Jersey: John Wiley & Sons.

Eklund, I. & Kekkonen, H. 2011. Toiminnan kannattavuus. 1. painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. 2. uudistettu painos. Vantaa: Kauppakamari.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Holopainen, T. & Levonen, A-L. 2006. Yrityksen perustajan opas – silta yrittäjyyteen. 13. uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Holopainen, T. 2015. Yrityksen perustamisopas: käytännön perustamistoimet. 24. uudistettu painos. Porvoo: Bookwell Oy.

Jyrkkiö, E. & Riistama, V. 2008. Laskentatoimi päätöksenteon apuna. 18.-20. painos. Helsinki: WSOY.

Järvenpää, M., Länsiluoto, A., Partanen, V. & Pellinen, J. 2010. Talousohjaus ja kustannuslaskenta. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Kaari, P. 2016. Kannattaisiko perustaa osakeyhtiö? Veronmaksajan Taloustaito 3/2016, 40-46.

Kotro, M. 2007. Yrityksen kannattavuus ja rahoitus: Aloittavan ja pk-yrityksen näkökulmasta. Helsinki: Edita Prima Oy.

Lith, P. 2015. Käsityö- ja muotoilualan yrittäjä 2015 –selvitys: Raportti käsityöalan yrityksistä, yritysprofiilista, markkinoista, kasvuyrittäjyydestä ja lähiajan suhdanneodotuksista. Taitoliitto / Käsi- ja taideteollisuusliitto Taito ry.

Meretniemi, I. 2008. Yrityksen perustajan käsikirja. 1. painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Neilimo, K. & Uusi-Rauva, E. 2005. Johdon laskentatoimi. 6. uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy

Peltola, L. 2015. Liikeideasta liikkeelle. 10. uudistettu painos. Porvoo: Bookwell Oy.

Sutinen, M. & Viklund, S. 2005. Kaikki mitä olet halunnut tietää yritystoiminnasta mutta et ole tiennyt keneltä kysyä. 10. uudistettu painos. Kuopio: Kirjakas Ky.

Syvänperä, O. & Lindfors, H. 2014. Pk-yrityksen budjetointi ja raportointi käytännönläheisesti. 4. uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

Tomperi, S. 2013. Yrityksen taloushallinto 3 – Kannattavuus- ja kustannuslaskenta. 8. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Vilkkumaa, M. 2010. Yrityksen menestyksen mittarit: Tunnusluvut, yrityksen hinnan määrittäminen & tilinpäätösanalyysi. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Åkerberg, P. 2006. Budjetoinnin mielettömyys. Talentum Media Oy.

Elektroniset lähteet

Akavan Erityisalot 2016. Yrittäminen tämän päivän Suomessa [viitattu 4.4.2016]. Saatavissa:

http://www.akavanerityisalot.fi/amm_toimintaohjelma_yrittamisen_haasteet_ja_riskit

Akola, E., Heinonen, J., Kovalainen, A. & Suvanto, H. 2008. Yrittäjyys valintana työuran eri vaiheissa – tarkastelussa nuoret ja ikääntyneet [viitattu 11.2.2016]. 29. julkaisu. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja Työ ja yrittäjyys.

Balance Consulting 2016a. Myyntikate ja myyntikate-% [viitattu 31.3.2016]. Saatavissa: <http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/myyntikate>

Balance Consulting 2016b. Käyttökate ja käyttökate-% [viitattu 31.3.2016]. Saatavissa: <http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut/kayttokate>

Eläketurvakeskus 2016. Yrittäjän vakuutus perustuu YEL-työtuloon [viitattu 21.4.2016]. Saatavissa: <http://www.etk.fi/elakejarjestelmat/suomi/elaketurvan-kattavuus-ja-vakuuttaminen/yel-yrittajat/>

Jokilampi, J. 2016. Yrittäjyys on 2010-luvun työelämän vapautusliike [viitattu 8.2.2016]. Suomen Uusyrityskeskukset ry. Saatavissa: <http://uusyrityskeskus.fi/fi/blog/suk-teema/2016/01/yrittajyys-on-2010-luvun-tyoelaman-vapautusliike>

Kirjanpitolaki 1336/1997. [Viitattu 19.2.2016]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336>

Kälviäinen, M. 2005. Käsityö – yrittäjyys – hyvinvointi: uusia liiketoimintapolkuja [viitattu 19.4.2016]. Kauppa- ja teollisuusministeriö. Saatavissa: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:olp0ZgebDVkJ:ktm.elinar.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/All/7387C9AE067D33D0C2256FF1003FCD CB/%24file/jul9touko_2005_netti.pdf+%&cd=1&hl=fi&ct=clnk&gl=fi

Opinkirjo 2011. Sisäistä, ulkoista ja omaehtoista yrittäjyyttä [viitattu 2.2.2016]. Kehittämiskeskus Opinkirjo. Saatavissa: http://www.opinkirjo.fi/fi/opettajat_ja_ohjaajat/yrittajyyskasvatus/tavoitteet/sisaista_ja_ulkoista_yrittajyutta

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2016a. Validiteetti [viitattu 28.4.2016]. Saatavissa:

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_1.html

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2016b. Reliabiliteetti [viitattu 28.4.2016]. Saatavissa:

http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_2.html

Tilastokeskus 2016. Haastattelutavat [viitattu 30.3.2016]. Saatavissa:

<https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/04/03/>

Taloushallintoliitto 2016. Tilinpäätös [viitattu 19.2.2016]. Saatavissa:

<http://m.taloushallintoliitto.fi/w/kirjanpidon-abc/tilinpaatos>

TalousSuomi 2015. Veromuutokset 2016 [viitattu 11.2.2016]. Nikitec Oy.

Saatavissa: <http://www.taloussuomi.fi/verotus/veromuutokset-2016>

Tilastokeskus 2011. Ikääntyneiden yrittäjyys on lisääntynyt [viitattu

9.2.2016]. Saatavissa: [http://www.stat.fi/artikkelit/2011/art_2011-12-](http://www.stat.fi/artikkelit/2011/art_2011-12-12_001.html)

[12_001.html](http://www.stat.fi/artikkelit/2011/art_2011-12-12_001.html)

Varma 2016. TyEL-vakuutus on työntekijöittesi turva [viitattu 21.4.2016].

Saatavissa: <https://www.varma.fi/tyonantaja/tyel-vakuuttaminen/#3157-tyel-vakuutus-on-tyontekijoittesi-turva>

Verohallinto 2011. Syventävät vero-ohjeet; sanasto [viitattu 11.2.2016].

Saatavissa: https://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Sanasto

Verohallinto 2015a. Vähäinen liiketoiminta on arvonlisäverotonta [viitattu

4.3.2016]. Saatavissa: [https://www.vero.fi/fi-](https://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Arvonlisaverotus/Vahainen_liiketoiminta_on_arvonlisaverot(9640))

[FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Arvonlisaverotus/Vahainen_liiketoiminta_on_arvonlisaverot\(9640\)](https://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Arvonlisaverotus/Vahainen_liiketoiminta_on_arvonlisaverot(9640))

Verohallinto 2015b. Arvonlisäveron alarajahuojennus [viitattu 4.3.2016].

Saatavissa: [https://www.vero.fi/fi-](https://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Arvonlisaverotus/Arvonlisaveron_alarajahuojennus(11826))

[FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Arvonlisaverotus/Arvonlisaveron_alarajahuojennus\(11826\)](https://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Arvonlisaverotus/Arvonlisaveron_alarajahuojennus(11826))

Veronmaksajain keskusliitto 2015. Arvonlisävero [viitattu 4.3.2016].

Saatavissa:

<http://www.veronmaksajat.fi/luvut/tilastot/kulutusverot/arvonlisavero/>

Yrittäjät 2016a. Yritysmuodot ja liiketoiminta [viitattu 29.1.2016]. Suomen

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

[FI/yritystoiminnanabc/yritysmuodot_ja_liiketoiminta/](http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/yritysmuodot_ja_liiketoiminta/)

Yrittäjät 2016b. Perustamistoimet ja vastuut [viitattu 31.1.2016]. Suomen

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

[FI/minustakoyrittaja/perustamistoimet/](http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/perustamistoimet/)

Yrittäjät 2016c. Toiminimi eli yksityinen elinkeinonharjoittaja [viitattu

31.1.2016]. Suomen Yrittäjät. Saatavissa: <http://www.yrittajat.fi/fi->

[FI/minustakoyrittaja/perustamistoimet/elinkeinonharjoittaja/](http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/perustamistoimet/elinkeinonharjoittaja/)

Yritys-Suomi 2016a. Rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat [viitattu

6.3.2016]. Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavissa:

<https://www.yrityssuomi.fi/rahoitus-ja-kannattavuuslaskelmat>

Yritys-Suomi 2016b. Yritysmuodot [viitattu 29.1.2016]. Työ- ja

elinkeinoministeriö. Saatavissa: <https://www.yrityssuomi.fi/yritysmuodot>

Yritys-Suomi 2016c. Yritysverotus [viitattu 11.2.2016]. Työ- ja

elinkeinoministeriö. Saatavissa: <https://www.yrityssuomi.fi/yritysverotus>

Suulliset lähteet

Asiakaspalvelu Nordea 2016. Asiakaspalvelija. Puhelinkeskustelu

19.4.2016.

Henkilö X. 2016. Haastattelu 17.3.2016.

Asiakaspalvelu Varma 2016. Asiakaspalvelija. Puhelinkeskustelu

20.4.2016.

LIITTEET

LIITE 1. Haastattelukysymykset, Henkilö X

LIITE 2. Haastattelukysymykset, Eläkevakuutusyhtiö Varma

LIITE 3. Haastattelukysymykset, Nordea Pankki

LIITE 1

Haastattelukysymykset, Henkilö X

1. Mikä yrittäjyydessä kiinnostaa?
2. Millaisia tavoitteita sinulla on yrittäjäksi ryhtymisessä?
3. Milloin aloit harkita yrityksen perustamista?
4. Onko aikaisempaa kokemusta yrittäjyydestä?
5. Mihin tarvitset eniten apua yrityksen perustamisessa?

LIITE 2

Haastattelukysymykset, Eläkevakuutusyhtiö Varma

1. Milloin yrittäjän tulee ottaa eläkevakuutus?
2. Onko aloittavalle yrittäjälle helpotuksia?

LIITE 3

Haastattelukysymykset, Nordea Pankki

1. Millaisia kuluja yrittäjälle koituu pankkitilistä?
2. Miten kulut määräytyvät?