

AMMATTIKORKEAKOULUTUS YRITTÄJYYDEN POHJANA



Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Hämeenlinnan korkeakoulukeskus, liiketalous

Syksy, 2019

Soile Vuorilampi

Liiketalous
Hämeenlinnan korkeakoulukeskus

Tekijä	Soile Vuorilampi	Vuosi 2019
Työn nimi	Ammattikorkeakoulutus yrittäjyyden pohjana	
Työn ohjaaja	Sari Hanka	

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on sitoa yhteen ammattikorkeakoulu-opetus, ja yrityksen perustamiseen liittyvät käytännön toimet. Tähän tavoitteeseen edetään käsittelemällä opintojen kautta syntynyttä teoriapohjaa, ja esittelemällä portfolio-osuudessa tämän teoriapohjan kautta syntyneitä opintonäytteitä. Liiketalouden opinnoista tämän työn teoriapohjaksi on valikoitu yrityksen perustamiseen kiinteästi liittyvät opinnot.

Tärkeimmät yrityksen perustamiseen liittyvät asiat on esitelty kattavasti, kuitenkin huomioiden portfolio-osuudessa esitellyn yritysideoiden erityispiirteet. Tavoitteena on avata lukijalle liiketoimintasuunnitelman laatimisen työkaluja, yritysmuodon valintaan liittyviä näkökohtia sekä rahoitukseen liittyviä laskelmia ja rahoitusmuotoja. Portfolio-osuudessa nämä teoriassa esitellyt näkökohdat avataan yritysiesimerkein.

Haastatteluosuudessa syvennetään ammattikorkeakoulussa saatu pohjatieto ammattilaisten avulla valmiiksi liiketoimintamalliksi. Syventävä osuus tuo uutta näkökulmaa opiskelun mukanaan tuomaan teoreettiseen ajatteluun. Opinnäytetyön tuloksena tullaan perustamaan portfolio-osuudessa esillä ollut yritys, sillä tämä opinnäytetyöprosessi on antanut riittävän varmuuden yritysideoiden kannattavuudesta.

Avainsanat Yrittäjyys, yrityksen perustaminen, liiketoimintasuunnitelma, rahoitus.

Sivut 54 sivua, joista liitteitä 2 sivua

Degree program in Business Administration
 Hämeenlinna University Centre

Author	Soile Vuorilampi	Year 2019
Subject	University of applied sciences as a basis for entrepreneurship	
Supervisors	Sari Hanka	

ABSTRACT

The purpose of this thesis is to untie the teaching in university of applied sciences with practical matters when setting up a new business. This goal will be reached by discussing the theory base acquired during the studies, and by presenting examples of projects that this theory base was applied to in the portfolio section. The theory base includes business administration studies that are essential for setting up a business.

The most important matters concerning setting up a business are presented widely however, considering the special needs of the business idea presented in the portfolio section. The purpose is to account for tools for making business plans, points for choosing a company form, and calculations about funding and financing alternatives. In the portfolio section these points that are presented in the theory section, will be demonstrated with company examples.

In the interview section, the learned theory in the university of applied sciences will be deepened into a ready business model with the help of professionals. This advanced section will give new understanding on the theoretical thinking acquired by studying. As a result of this thesis, the business presented in the portfolio section will be set up, because this thesis process has given enough certainty of the profitability of the business idea.

Keywords Entrepreneurship, setting up a business, business plan, financing.

Pages 54 pages including appendices 2 pages

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	LIIKEIDEASTA LIIKETOIMINTASUUNNITELMAAN.....	7
2.1	Liikeidea.....	7
2.2	Liiketoimintasuunnitelma (LTS).....	9
2.2.1	PEST-analyysi.....	10
2.2.2	SWOT-analyysi.....	12
2.2.3	Business Model Canvas (BMC).....	13
2.2.4	Liiketoimintasuunnitelman sisältö.....	16
3	YRITYSMUODON VALINTA.....	17
3.1	Perustajien lukumäärä.....	18
3.2	Vastuu.....	18
3.3	Toiminnan joustavuus ja jatkuvuus.....	18
3.4	Taloudelliset näkökohdat.....	19
4	RAHOITUS.....	21
4.1	Starttiraha.....	21
4.2	Oma pääoma.....	22
4.3	Rahoituspääoma.....	22
4.4	Rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat.....	24
4.4.1	Rahoituslaskelma.....	24
4.4.2	Kannattavuuslaskelma.....	24
4.4.3	Katelaskelma.....	25
5	PORTFOLIO, YRITYKSEN PERUSTAMISEN LÄHTÖKOHDAT.....	28
5.1	Yritysidean kehittäminen.....	28
5.1.1	Business Model Canvas (BMC).....	33
5.1.2	Liiketoimintaympäristön tunnistaminen.....	34
5.1.3	SWOT -analyysi.....	36
5.1.4	Markkinatutkimus.....	37
5.2	Rahoitus- ja katelaskelmat.....	38
5.3	Liiketoimintasuunnitelma.....	41
5.4	Osakeyhtiön perustaminen.....	42
6	HAASTATTELUT.....	44
6.1	Ensimetri, Naomi Rask.....	44
6.2	SportDogPark Oy, Päivi Männistö-Rahunen.....	45
7	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	47
	LÄHTEET.....	49

Liitteet

Liite 1

Eri yritysmuotojen vertailu

1 JOHDANTO

Pitkä työura kunnan palveluksessa ja kadonnut työmotivaatio nostivat esiin tarpeen vaihtaa alaa. Uudelleen koulutus tuntui parhaalta ratkaisulta motivaation löytymiseen. Eri ammattivaihtoehdoista yritystoiminta tuntui elämäntilanteeseen sopivalta ratkaisulta, ja näin luonnollinen valinta oli haakeutua opiskelemaan liiketaloutta. Opiskelupaikaksi valikoitui Hämeen ammattikorkeakoulu ja sen tarjoama tradenomikoulutus.

Opintojen alusta asti mukana on kulkenut tavoite oman yrityksen perustamisesta. Valinnat opintotarjonnasta ovat seuranneet tätä suunnitelmaa, ja samalla on muotoutunut tämän opinnäytetyön viitekehys eli portfolio-osuus. Opinnäytetyön kehittämishaaste rajautuu tässä työssä kysymykseen: –Miten ammattikorkeakoulutus auttaa perustamaan kannattavan yrityksen?

Opinnäytetyö koostuu yrityksen perustamiseen ja yritysmuodon valintaan liittyvästä teoriapohjasta, jota on tuotu esiin mikroyrityksen perustamisen näkökulmasta sekä portfolio-osuudesta, jossa esitellään opiskelun aikana tehtyä yrityksen perustamiseen liittyvää materiaalia. Haastatteluosuus syventää opiskelun mukanaan tuomaa osaamista käytännön näkökulmiksi. Opinnäytetyössä myös reflektoidaan oppimisen matkaa opiskelun alkujousta päättötöön kirjoittamiseen.

Opinnäytetyön portfolio-osuuteen materiaali on valittu palvelemaan yrityksen perustamista suunnittelevaa lukijaa. Jokaisen mukaan valitun työn kohdalla on perusteltu, miten materiaalia voidaan käyttää hyväksi yrityksen perustamisvaiheessa. Tavoitteena on ollut antaa lukijalle konkreettisia esimerkkejä teorian muotoutumisesta käytännöksi. Tuotoksia on mukana koko opiskelujen ajalta, antaen näin hyvän kuvan siitä, miten liiketalouden opiskelu tukee yrittäjyyttä.

Työssä on käytännönläheinen ote, sillä portfolio-osuuteen opiskelujen aikana luotua materiaalia tullaan tulevaisuudessa käyttämään yritystoiminnan aloittamiseen. Perustettava yritys tulee olemaan osakeyhtiö, ja siinä tulee olemaan kaksi pääosakasta. Oman yrityksen perustamismateriaalin syventämisen lisäksi työn tarkoitus on toimia apuvälineenä muille yrityksen perustamista suunnitteleville.

Opinnäytetyön muotona on toiminnallinen portfolio-opinnäytetyö. Toiminnallinen opinnäytetyö on vaihtoehto puhtaasti tutkimukselliseen opinnäytetyömaailmaan. Tavoitteena on tutkimustiedon tuottamisen sijaan antaa käytännön toimintaohjeistusta. Tämä voidaan toteuttaa tuottamalla materiaalia, jonka avulla pystytään järjeistämään, organisoimaan tai opastamaan samaa toimintoa suunnittelevia tai tekeviä. Toiminnallisen opinnäytetyön tuloksena voi syntyä esimerkiksi perehdytysopas, turvallisuusohjeistus tai vaikka yleisötapahtuma, eli se yhdistää käytännön

toteutuksen kirjalliseen, tutkimusviestinnän keinoin tehtävään raportointiin. (Vilkkä & Airaksinen, 2003, s. 9)

Portfolio opinnäytetyön muotona antaa mahdollisuuden monipuoliseen osaamisen esittelyyn, joka on kehittynyt opiskelujen myötä. Portfoliolla tarkoitetaan mielekästä ja tavoitteellista kokoelmaa, joka kertoo tekijänsä työskentelytavoista, edistymisestä ja saavutuksista. Se voi sisältää esimerkiksi työnäytteitä, oppimistehtäviä, suunnitelmia, testejä ja arviointeja. Näin ollen portfolion voidaan katsoa olevan järjestettyjen teosten kokoelma, johon on kerätty aineistoa konteksti huomioon ottaen. Suunnitelmallinen portfolio antaa kuvan tekijänsä ammatillisesta pätevyydestä esitellen tehtyjä töitä, saavutuksia ja osaamista. Portfolio kokoaan kirjalliseen muotoon toiminnallisen osuuden kautta syntyneet tuotokset. (Niikko, 2001, s. 12-17)

2 LIIKEIDEASTA LIIKETOIMINTASUUNNITELMAAN

Yritystoiminta lähtee liikkeelle yritysideasta ja sen tuomista mahdollisuuksista. Hyvä yritysidea perustuu yrittäjäksi haluavan omaan osaamiseen, joka on syntynyt työkokemuksen, koulutuksen ja harrastusten kautta. Usko omaan ideaan luo mahdollisuuden yrityksen perustamiseen, ja auttaa läpi haasteiden. Idea itsessään ei välttämättä kannata tuottavaksi yritykseksi asti, mutta ainoastaan testaamalla sen mahdollisuudet, voidaan saada selville sen sisältämä potentiaali.

2.1 Liikeidea

Yritysidea jalostuu liikeideaksi prosessoimalla suunnitelmallisesti yrityksen toiminta-ajatusta ja tulevaa yritystoimintaa. Suunnittelutyön aikana etsitään ne raamit, joiden sisällä yrityksen on tarkoitus toimia. Liikeidean on tarkoitus vastata kysymyksiin: mitä yritys tekee, ketkä ovat sen asiakkaat ja miten asiakkaat palvellaan. Yritys on olemassa asiakkaita varten, joten tärkeintä on selvittää, onko suunnitellulle yritystoiminnalle markkinoita. (Jääskeläinen, 2015; Uusyrittäjäkeskus, 2019, s. 14)

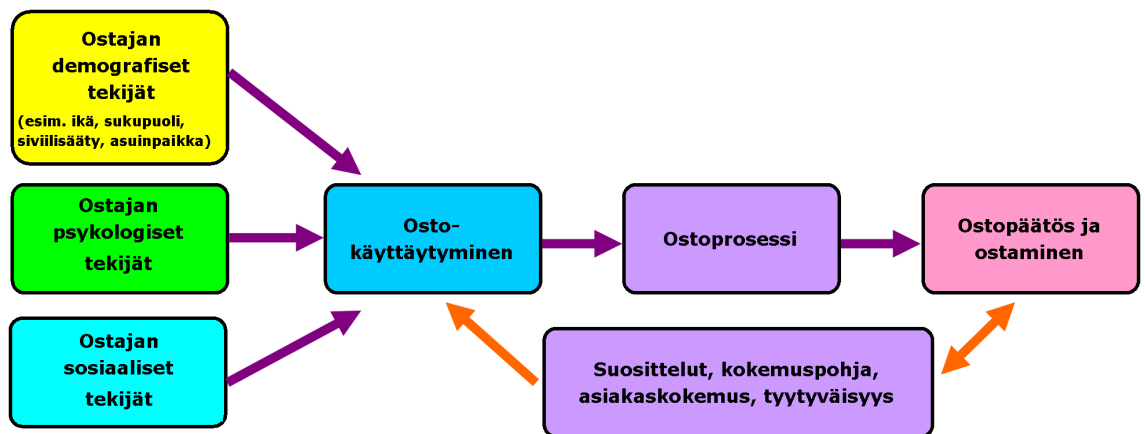
Yritysidean jalostaminen lähtee liikkeelle toiminnan kuvaamisesta. Liikeidean kolme keskeistä osaa ovat markkinat, tuotteet ja palvelut sekä yrityksen tapa toimia. Näiden kuvaamisella saadaan liikeidean pohja näkyväksi. Tavoitteena on esittää tulevan yrityksen vahvuudet ja ainutlaatuisuus kilpailijoihin nähden. (Holopainen, 2019, s. 12)



Kuva 1. Liikeidean kuvaaminen. (Mukailtu Holopainen, 2019, s. 12)

Yritystoiminnan lähtökohtana on sen toimintakentän markkinat. Asiakkaat ostavat tuotteen, joka täyttää heidän tarpeensa tai ratkaisee olemassa olevan ongelman. Analysoimalla markkinoita etsitään ne asiakkaat, joiden tarpeen yritys pystyy täyttämään kilpailijoitaan paremmin. Kilpailijoiden tunnistaminen auttaa alkavaa yrittäjää löytämään oman markkinalohkon, jonka sisällä toiminta on kannattavaa. (Holopainen, 2019, s. 13)

Asiakas tekee ostopäätöksen nojautuen useaan eri valintakriteeriin. Näitä ovat esimerkiksi hinta, laatu, ostokokemus ja tuotteen tai palvelun asiakkaalle tuoma lisäarvo. Yrittäjän tulee miettiä niitä keinoja, joilla hän pystyy herättämään asiakkaan kiinnostuksen. Fyysisen tuotteen myyntiin liittyy aina palvelukokemus, ja yleensä tarvetta on myös toiminnanohjausjärjestelmille. Näiden yhteensovittamisen kautta pystytään tarjoamaan asiakasta palveleva kilpailukykyinen kokonaisuus. (Holopainen, 2019, s. 13)



Kuva 2. Kuluttajan ostokäyttäytymiseen vaikuttavat tekijät. (Mukaiilu Bergström & Leppänen, 2016, s. 94)

Yrittäjän omien voimavarojen kuvaaminen luo pohjan yrityksen rakenteelle. Yrittäjän tulee tunnistaa ne taidot, joita hänellä on, ja vastaavasti miettiä mitä toimia yrityksestä kannattaa ulkoistaa. Yleisesti ottaen esimerkiksi kirjanpito- ja palvelut on järkevä antaa ulkopuolisen hoidettavaksi. Samalla tulee mietittäväksi henkilökunnan tarve, ja millaista henkilöstöä yritykseen on mahdollista saada (taloudelliset ja alueelliset resurssit). (Holopainen, 2019, s. 13)

Dynaaminen liikeideamalli muodostaa yrittäjälle ja suunnittelutyössä mukana oleville sidosryhmille selvän kokonaiskuvan yrityksen toiminta-ajatuksista. Se vastaa tärkeimpiin kysymyksiin: mitä, kenelle ja miten? Liikeidean kuvaamiseen tarkoitettu malleja on useita. Yksi näistä on toimivaksi todettu Hoffrénin luoma malli. (Sutinen & Viklund, 2005, s. 56–57)



Kuva 3. Liikeidean kuvaaminen Hoffrénin mallin mukaan. (Mukailtu Hoffrén, 1998, s. 10)

Liikeideaa tulee testata. Testaamiseen on eri vaihtoehtoja, joiden avulla saadaan selville, onko yritystoiminta mahdollista aloittaa. Liiketoiminnan tulee olla kannattavaa, ja tämän vuoksi testaaminen on ainoa vaihtoehto selvittää, onko yrityksen tarjoomalle markkinoita.

Markkinointikyselyn avulla pystytään selvittämään, mitä mieltä asiakkaat ovat yrityksen liikeideasta. Tämä ei kuitenkaan vielä kerro, tulevatko asiakkaat ostamaan tuotteita. Markkinointikyselyn lisäksi voidaan tehdä ennakkomarkkinointia, jossa asiakkaiden ostohalukkuutta mitataan konkreettisesti tarjoamalla tuotetta. Liikeidean testaamiseen on myös tarjolla ulkopuolisten toimijoiden apua. Uusyrityskeskukset ja kuntien elinkeinoasiamiehet tarjoavat maksutonta neuvontaa ja internetistä löytyy paljon aihetta sivuavia sivustoja kuten www.suomi.fi. Tärkeää on, että yrityksen liikeidea tuodaan esille, ja annetaan ulkopuolisten arvioitavaksi. (eTasku, n.d.; Keskuskauppakamari, 2011, s. 8; Uusyrityskeskus, 2019, s. 14)

2.2 Liiketoimintasuunnitelma (LTS)

Liikeidean jalostuu liiketoimintasuunnitelmaksi, joka on kuvaus yrityksen toimintaedellytyksistä. Suunnitelmaa ei laadita pelkästään yrittäjän itsensä käyttöön, vaan sitä tarvitaan sidosryhmien välisissä neuvotteluissa. Aloitettavalle yrittäjälle tärkeitä liiketoimintasuunnitelmasta kiinnostuneita sidosryhmiä ovat esimerkiksi rahoittajat, tavarantoimittajat ja mahdollinen vuokranantaja. Hyvin laadittu liiketoimintasuunnitelma kertoo sidosryhmille yrityksen kannattavuudesta ja visiosta. (Uusyrityskeskus, 2019, s. 16)

Liiketoimintasuunnitelman sisältö riippuu toimialasta. Valmiita malleja löytyy runsaasti, mutta ne ovat usein suunnattu mikroyrityksiä suurempien yritysten tarpeisiin. Yrittäjän tulee muokata valmista mallia oman yritystoimintansa lähtökohdista. Ennen kirjoitustyön aloittamista on syytä tehdä tiettyjä analyysejä toiminnan lähtökohdista visuaalisen ja tiivistetyn kuvan aikaansaamiseksi.

2.2.1 PEST-analyysi

Analyysistä käytetään montaa eri nimeä riippuen käytetystä lähteestä. Käytettyjä lyhenteitä ovat esimerkiksi PEST, PESTLE, PESTEL ja STEEPLE. Lyhenteen kirjainyhdistelmät tulevat seuraavista määritelmistä:

- P – Political poliittinen ympäristö
- E – Economic ekonominen ympäristö
- S – Social sosiaalinen ympäristö
- T – Technological teknologinen ympäristö
- E – Environmental elinympäristö
- L – Legal lait ja asetukset.

(BusinessBalls.com, n.d.; Professional Academy, n.d.)

PEST-analyysin tekemiseen löytyy monia pohjaratkaisuja. Analyysin tavoitteena on tuoda näkyväksi ja koota yhteen ulkoisen ympäristön vaikutus yritystoimintaan. Tärkeää on miettiä, mitkä kohdat palvelevat parhaiten yritystä, ja paneutua hakemaan tietoa juuri näistä osa-alueista. Yleisesti ottaen analyysejä voidaan käyttää liiketoiminnan suunnitteluun ja apuna markkinoinnissa. Se myös antaa hyvän pohjan SWOT-analyysin tekemiseen. (BusinessBalls.com, n.d.)

PEST Analysis Template

Situation being analysed: _____

PEST analysis (political, economical, social, technological) assesses a market, including competitors, from the standpoint of a particular proposition or a business.

criteria examples ecological/environmental current legislation future legislation international legislation regulatory bodies and processes government policies government term and change trading policies funding, grants and initiatives home market pressure-groups international pressure-groups wars and conflicts	political	economical	criteria examples home economy economy trends overseas economies general taxation taxation specific to product/services seasonality issues market/trade cycles specific industry factors market routes trends distribution trends customer/end-user drivers interest/ exchange rates international trade and monetary issues
criteria examples lifestyle trends demographics consumer attitudes and opinions media views law changes affecting social factors brand, company, technology image consumer buying patterns fashion and role models major events and influences buying access and trends ethnic/religious factors advertising and publicity ethical issues	social	technological	criteria examples competing technology development research funding associated/dependent technologies replacement technology/solutions maturity of technology manufacturing maturity and capacity information and communications consumer buying mechanisms/technology technology legislation innovation potential technology access, licencing, patents intellectual property issues global communications

Note: PEST analysis can be useful before SWOT analysis because PEST helps to identify SWOT factors. PEST and SWOT are two different perspectives but can contain common factors. SWOT stands for strengths, weaknesses, opportunities, threats. SWOT analysis explanation and templates are at www.businessballs.com/swotanalysisfreetemplate.htm

© Businessballs 2009. A free PDF version of this tool and information about PEST analysis methods are available at www.businessballs.com/pestanalysisfreetemplate.htm A free resource from www.businessballs.com Not to be sold or published.

Kuva 4. PEST-analyysin pohjamalli. (BusinessBalls.com, n.d.)

Poliittisissa tekijöissä nostetaan esiin ne asiat, jotka hallituksen, puolueiden ja esimerkiksi työmarkkinajärjestöjen tekemien päätösten kautta vaikuttavat yrityksen toimintaan. Tähän kohtaan voidaan hyvin sisällyttää myös lainsäädännölliset asiat, jolloin niitä ei tarvitse käsitellä oman osaluueenaan. Yrityksen on tärkeää tunnistaa ne näkökohdat, jotka rajoittavat yrityksen toimintaa. Näitä voivat olla esimerkiksi verotuksessa tai työlainsäädännössä tapahtuvat muutokset. (BusinessBalls.com, n.d.; Professional Academy, n.d.)

Taloudellisiin tekijöihin lukeutuvat rahamarkkinoiden vaikutukset. Yrityksen kannalta merkittäviä muutoksia ovat esimerkiksi korkojen muutokset, kuluttajien usko tulevaisuuteen ja heidän käytössään olevat rahavarat. Nämä tekijät vaikuttavat suoraan yrityksen mahdollisuuksiin kannattavaan liiketoimintaan. Globaalin markkinatalouden muutokset vaikuttavat yleensä ainakin viiveellä Suomen markkinoihin. Muutoksiin varautuminen antaa yritykselle mahdollisuuden muuttaa tarvittaessa toimintaansa. (BusinessBalls.com, n.d.; Professional Academy, n.d.)

Väestönrakenne, elämäntapasuuntaukset, kuluttajien asenteet ja mielipiteet sekä trendit tulevat esiin mietittäessä yritystä ympäröivää sosiaalista ympäristöä. Tähän osioon voidaan hyvin lisätä ympäristöön liittyvät asiat, sillä niiden merkitys yritykselle muotoutuu yleensä suurelta osin sosiaalisen ympäristön mukana. Näitä ympäristöön liittyviä tekijöitä ovat esimerkiksi eettisyys ja ympäristön suojeluun liittyvät näkökohdat. (BusinessBalls.com, n.d.; Professional Academy, n.d.)

Teknologian kehitys tänä päivänä on vauhdikasta. Tämän vuoksi yrityksen tulee aika ajoin tarkastella mitä uusia tapoja se tarjoaa yrityksen toiminnan tueksi. Tästä esimerkkinä on markkinoinnin muutos offline-markkinoinnista online-markkinointiin, joka on tuonut yrityksiin paineita pysyä teknisen kehityksen aallonharjalla. (BusinessBalls.com, n.d.; Professional Academy, n.d.)

2.2.2 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on lyhenne sanoista strengths, weaknesses, opportunities ja threats. Sen tavoitteena on selvittää yrityksen sisäisen ympäristön vahvuudet ja heikkoudet, sekä tunnistaa ulkoisen ympäristön luomat mahdollisuudet ja uhat. Analyysiä käytetään yleisesti yritystoiminnan analysointiin sen yksinkertaisen ja selkeän mallin vuoksi. Sisäinen ympäristö vahvuksiin ja heikkouksiin kuvaa tätä hetkeä. Ulkoisen ympäristön mahdollisuuksien ja uhkien kuvaamisella etsitään tulevaisuuden näkökulmia. (SRHY, n.d)

Analyysia voidaan käyttää kuvaamaan koko yrityksen tilaa, tai sitä voidaan käyttää eri osa-alueiden kuvaamiseen. Näitä osa-alueita voivat olla esimerkiksi markkinatilanne, tuotevalikoima tai henkilöstö. Uuden yrittäjän kannattaa harkita mistä kaikista osa-alueista hän tarvitsee liiketoimintasuunnitelman tueksi analysoitua tietoa. Itse liiketoimintasuunnitelmaan sisällytetään usein koko yritystä koskeva SWOT-analyysi. (Hesso, 2015 s. 72; SHRY, n.d.)

SWOT Analysis Template			
State what you are assessing here _____			
(This particular example is for a new business opportunity. Many criteria can apply to more than one quadrant. Identify criteria appropriate to your own SWOT situation.)			
criteria examples Advantages of proposition? Capabilities? Competitive advantages? USP's (unique selling points)? Resources, Assets, People? Experience, knowledge, data? Financial reserves, likely returns? Marketing - reach, distribution, awareness? Innovative aspects? Location and geographical? Price, value, quality? Accreditations, qualifications, certifications? Processes, systems, IT, communications? Cultural, attitudinal, behavioural? Management cover, succession? Philosophy and values?	strengths	weaknesses	criteria examples Disadvantages of proposition? Gaps in capabilities? Lack of competitive strength? Reputation, presence and reach? Financials? Own known vulnerabilities? Timescales, deadlines and pressures? Cashflow, start-up cash-drain? Continuity, supply chain robustness? Effects on core activities, distraction? Reliability of data, plan predictability? Morale, commitment, leadership? Accreditations, etc? Processes and systems, etc? Management cover, succession?
criteria examples Market developments? Competitors' vulnerabilities? Industry or lifestyle trends? Technology development and innovation? Global influences? New markets, vertical, horizontal? Niche target markets? Geographical, export, import? New USP's? Tactics: eg, surprise, major contracts? Business and product development? Information and research? Partnerships, agencies, distribution? Volumes, production, economies? Seasonal, weather, fashion influences?	opportunities	threats	criteria examples Political effects? Legislative effects? Environmental effects? IT developments? Competitor intentions - various? Market demand? New technologies, services, ideas? Vital contracts and partners? Sustaining internal capabilities? Obstacles faced? Insurmountable weaknesses? Loss of key staff? Sustainable financial backing? Economy - home, abroad? Seasonality, weather effects?

© Alan Chapman 2005-08. Free working file (doc) version and information about SWOT analysis methods are available at www.businessballs.com/swotanalysisfreetemplate.htm. This is a free resource from www.businessballs.com, which contains lots more useful tools, diagrams and materials. Not to be sold or published.

Kuva 5. SWOT-analyysin pohjamalli. (BusinessBalls.com, n.d.a)

Yrityksen vahvuuksiin kirjataan ne resurssit, jotka yrityksellä on käytössä, ja avataan niitä asioita, joita yritys voi pitää vahvuuksinaan esimerkiksi yrittäjän vahva ammattitaito. Näiden lisäksi mietitään konkreettisia asioita, kuinka näitä mahdollisuuksia pystytään hyödyntämään yrityksen toiminnassa. Heikkouksiin kirjataan parantamisen kohteita ja ongelmia aiheuttavia resurssipuutteita. Samalla mietitään, miten nämä heikkoudet pystytään kääntämään yrityksen eduksi ja torjua. (Hesso, 2015, s. 73: Ikonen & Tuomela, 2018)

Ulkoisen ympäristön mahdollisuuksiksi kirjataan sellaisia suuntauksia markkinoilla, jotka tukevat yritystoimintaa. Samoin mietitään mitä mahdollisuuksia sisäiset vahvuudet tuovat yritystoiminnan kehittämiseen. Tärkeänä osana on myös yrityksen jatkokehityksen tuominen esiin. Uhkiin mietitään markkinatilanteen muutoksista aiheutuneita ongelmia ja kilpailijoiden mahdollisia toimenpiteitä, joista saattaisi olla haittaa yritystoiminnalle. Tärkeää on myös miettiä, miten nämä uhat saadaan käännettyä mahdollisuuksiksi tai miten ne voidaan poistaa. (Hesso, 2015, s. 73: Ikonen & Tuomela, 2018)

2.2.3 Business Model Canvas (BMC)

Liiketoimintasuunnitelman tärkeimmät osa-alueet saadaan näkyväksi käyttämällä apuna Business Model Canvas -pohjaa. Tämän pohjan tavoitteena on muodostaa visuaalinen kuva yrityksen toiminnoista ymmärrettävällä ja helpolla tavalla. Samalla se ei kuitenkaan yksinkertaista yrityksen toimintoja liikaa. Mallin avulla pystytään helposti kuvaamaan

liiketoiminnan ydin, ja samalla kyseenalaistamaan mahdollisia oletuksia liiketoiminnan suunnasta. Malli koostuu yhdeksästä yrityksen perusrakenteesta, jotka jakautuvat neljään eri pääalueeseen. Nämä neljä pääaluetta ovat ulkoiset elementit: asiakkaat ja tulovirrat sekä sisäiset elementit: resurssit ja kustannusrakenne. (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 15)

Business Model Canvas (BMC) by Alexander Osterwalder

Use this template to visualize a strategy for the development of a new organization or to analyze an existing business. The fields are editable. You can also clear the fields and print this template as hand-outs.



- For more information on this model, visit: <https://www.toolshero.com/strategy/business-model-canvas/>
- For more information on Alexander Osterwalder, visit: <https://www.toolshero.com/toolsheroes/alexander-osterwalder/>

KEY PARTNERS • .. • .. • .. • ..	KEY ACTIVITIES • .. • .. • .. • ..	VALUE PROPOSITIONS • .. • .. • .. • ..	CUSTOMER RELATIONSHIPS • .. • .. • .. • ..	CUSTOMER SEGMENTS • .. • .. • .. • ..
	KEY RESOURCES • .. • .. • .. • ..		CHANNELS • .. • .. • .. • ..	
COST STRUCTURE • .. • .. • .. • ..		REVENUE STREAMS • .. • .. • .. • ..		

©Strategyzer

You may edit, print and share this template for free, as we believe in the power of information sharing.
If you share our thoughts and want to contribute to our mission, help us by retaining the ToolsHero logo, links and this footer unchanged.

Kuva 6. Business Model Canvas -pohjamalli. (Mulder, 2017)

Asiakkaat muodostavat yrityksen ytimen. Business Model Canvaksen asiakassegmentiosuudessa (Customer Segments) pohditaan, miten yritys ryhmittelee asiakkaansa. Näitä asiakkaita voivat olla yksittäiset ihmiset tai organisaatiot. Yrityksen tarjoaman kautta löytyy ne ryhmät, joiden tarve voidaan parhaiten täyttää, ja jotka ovat halukkaita maksamaan yrityksen tuotteista tai palveluista. Kannattavan yritystoiminnan lähtökohtana on tietoinen päätös niistä asiakassegmenteistä, joille ensisijaisesti yrityksen tarjoama on suunnattu. Liiketoimintamalli suunnitellaan asiakkaan tarpeiden ymmärtämisen ympärille. (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 20)

Kiinteästi asiakassegmenttiosuuteen liittyy arvolupaus (Value Propositions). Arvolupaus kuvaa mietityille asiakassegmenteille tuotteen tai palvelun ostamisesta syntyvän arvon. Lähtökohtana on asiakkaan ongelma ja sitä kautta syntynyt tarve, ja se kuinka yritys lupaa ongelman ratkaista. Arvolupaus on yhdistelmä erilaisia etuja, joita yritys tarjoaa asiakkaille. Arvolupaukseen liittyy myös kiinteästi yrityksen design, brändi ja hintaluokka, jossa yritys toimii. (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 22; Palo-Oja, 2016)

Kanavaosuus (Channels) kuvaa minkä kanavien kautta yritys kommunikoi ja toimii asiakkaan kanssa, ja kuinka se näiden kanavien avulla pystyy

lunastamaan arvolupauksen. Yrityksellä voi olla käytössään useita eri kanavia, ja tässä osuudessa käsitellään ne rajapinnat, joilla on tärkeä rooli asiakaskokemuksen syntymisessä, ja joiden sisällä kohtaamiset asiakkaan kanssa tapahtuvat. Tavoitteena on tuoda näkyväksi, kuinka yritys lisää asiakkaiden tietoa yrityksen tuotteista ja palveluista, sekä kuinka se viestii arvolupauksen. (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 26; Palo-Oja, 2016)

Asiakassuhdeosuus (Customer Relationships) kokoaa yhteen, miten yrityksen on tarkoitus rakentaa kannattava asiakassuhde. Tavoitteena on luoda suhde, joka houkuttelee asiakasta, ja samalla sitouttaa asiakkaan käyttämään yrityksen palveluja myös jatkossa. Yrityksen on syytä miettiä jokaisen asiakassegmentin kohdalla, mitkä ovat sen tavoitteet asiakassuhteen osalta. Osa suhteista saattaa perustua henkilökohtaiseen kontaktiin, osa taas voi olla joko osittain tai kokonaan automatisoituja. (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 28; Palo-Oja, 2016)

Liiketoiminnan sydämen muodostavat asiakassegmentit ja sen valtimoita ovat tulovirrat (Revenue Streams). Yrityksen on selvitettävä, mistä asiakkaat ovat tosiasiasa valmiita maksamaan. Onnistunut selvitys tuottaa jokaisesta asiakassegmentistä yhden tai useamman kannattavan tulovirran. Jokaisella tulovirralla voi olla erilainen hinnoittelutapa, kuten esimerkiksi kiinteä listahinta, markkinaperustainen hinta tai neuvottelujen kautta muodostunut kanta-asiakashinta. Yrityksen liiketoiminnan tulovirtoja voivat olla kertaluonteiset maksut tai jatkuvat esimerkiksi kuukausiveloitukseen perustuvat maksut. Lisäämällä päätuotteeseen palvelukokonaisuuksia voidaan asiakkaalta laskuttaa syntyneestä lisäarvosta, ja näin tehostaa tulovirtaa. (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 30-31)

Yrityksen keskeisten resurssien (Key Resources) kuvaamisella tehdään näkyväksi ne osat, jotka muodostavat liiketoiminnan ytimen. Nämä resurssit ohjaavat yrityksen arvolupauksen täyttymistä, asiakassuhteiden ylläpitoa ja ansaintamahdollisuuksia. Resurssit voivat olla fyysisiä, kuten valmistuskoneita tai henkisiä kuten ammattitaitoa, taloudellisia mahdollisuuksia tai uskallusta yrittää. Aineettomia, mutta yrityksen liiketoimintamallille tärkeitä resursseja ovat esimerkiksi brändi, tuotemerkit, omistusoikeudet, asiakastietokannat, patentit ja tekijänoikeudet. (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 30-31; Palo-Oja, 2016)

Avaintoimintojen (Key Activities) kuvaamisella pyritään nostamaan esiin ne toiminnot, joita yritys tarvitsee toimiakseen kannattavasti. Näitä voivat olla esimerkiksi innovointi, markkinointi, asiakassuhteiden ylläpito tai vaikka ongelmanratkaisukyky. Tuotantoyrityksessä hallitsevina avaintoimintoina ovat suunnitteluun, valmistukseen ja toimittamiseen liittyvät toiminnot, kun taas palveluyrityksessä näitä ovat tiedonhallinta ja jatkuva kehittyminen. (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 36-37; Palo-Oja, 2016)

Yritys tarvitsee avainkumppaneita (Key Partnerships) riskien vähentämiseksi, resurssien hankkimiseksi ja liiketoiminnan optimoimiseksi.

Kaikkea ei ole järkevää tehdä itse, vaan osa toiminnoista on kannattavaa ulkoistaa. Tämä auttaa yritystä keskittymään ydinliiketoimintaansa ja säästää resursseja. (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 39)

Liiketoiminnan tärkeimmät kustannustekijät (Cost Structure) löytyvät helposti edellisten osien tietojen perusteella. Arvolupauksen täyttäminen ja asiakassuhteiden ylläpito tuovat tuloja, mutta aiheuttavat samalla kuluja. Näiden kulujen määrittäminen onnistuu avaintoimintojen, resurssien ja keskeisten kumppanuuksien tunnistamisen kautta. Kahtena eri liiketoimintatyylin ääripäänä voidaan pitää kustannuspohjaista ja arvopohjaista mallia. Useimmat yritykset sijoittuvat näiden puoliväliin huomioiden molemmat osa-alueet toiminnassaan. (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 41)

2.2.4 Liiketoimintasuunnitelman sisältö

Edellisten analyysien pohjalta liiketoimintasuunnitelman osa-alueet ovat kirjoitustyötä vaille valmiiksi mietittyjä, rahoituslaskelmia lukuun ottamatta. Hyvällä pohjatyöllä liiketoimintasuunnitelman kirjoittaminen sujuu suhteellisen nopeasti, ja samalla siitä saadaan juuri omaa liiketoimintaa parhaiten kuvaava. Käymällä läpi eri analyysien muodossa omaa liikeideaa muodostuu sen toteutustavasta selkeä kuva. Tämä auttaa keskusteluissa sidosryhmien, kuten esimerkiksi rahoittajien kanssa.

Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen, kattava ja yksityiskohtainen esitys suunnitellun yrityksen toteuttamistavasta. Hyvä liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään seuraavat asiakokonaisuudet:

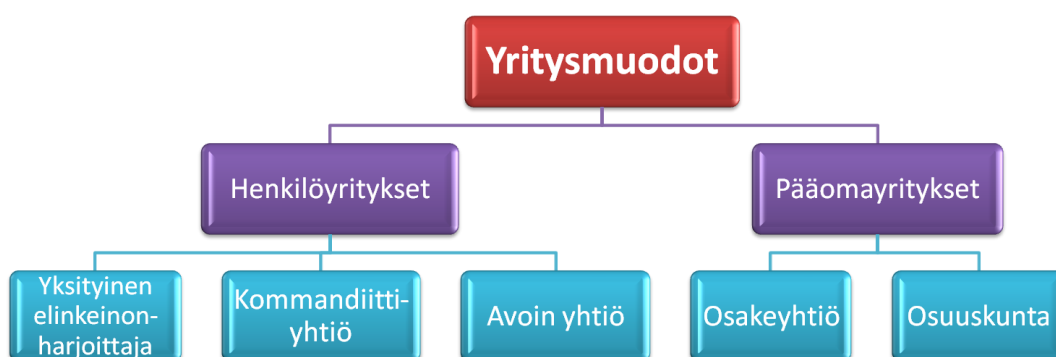
- yrityksen ja yrittäjän perustiedot
- liikeidean
- tuotevalikoiman
- asiakassegmentit
- markkinointikeinot
- kilpailijat ja toimintakentän markkinat
- sijoitetun pääoman, rahoituksen tarpeen ja kannattavuuslaskelman (rahoituslaskelmat)
- riskien arvioinnin
- SWOT-analyysin.

(Holopainen & Levonen, 2008, s. 56; Keskuskauppakamari, 2011, s. 12; Uusyrittäjäkeskus, 2019, s. 17)

Liiketoimintasuunnitelman kirjoittamiseen löytyy monia eri avustavia työkaluja. Käyttämällä näitä, liiketoimintasuunnitelman muoto noudattaa yleisesti hyväksytyjä käytäntöjä, ja antaa sitä kautta sidosryhmille luotettavan kuvan. Työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämässä Oma Yritys—Suomi palvelussa on koottuna yhteen paikkaan useita yrityksen perustamiseen liittyviä työkaluja. Yksi näistä on liiketoimintasuunnitelman laatimiseen tarkoitettu valmis pohjamalli.

3 YRITYSMUODON VALINTA

Suomen perustuslaki takaa jokaiselle oikeuden hankkia toimeentulonsa valitsemallaan työllä, ammatilla tai elinkeinolla. Tämän periaatteen mukaan jokainen voi harjoittaa ansioiden hankkimiseksi elinkeinotoimintaa. Tätä elinkeinotoimintaa voidaan harjoittaa yksin tai toimintaa varten voidaan perustaa erilaisia yhtiöitä. Suomessa valittavana ovat seuraavat yhtiömuodot: yksityinen elinkeinonharjoittaja (rekisteröitynä toiminimi), avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö, osakeyhtiö ja osuuskunta. Näiden lisäksi yhtiömuodoista löytyy yli rajojen toimivat vaihtoehdot: ulkomaisen yhtiön sivuliike, eurooppayhtiö, eurooppaosuuskunta ja eurooppalainen taloudellinen etuyhtymä (EETEY). (Uusyrittyskeskus, 2019, s. 46; Villa, Ossa, & Saarnilehto, 2007, s. 17)



Kuva 7. Yritysmuotojen jakautuminen pääryhmiin. (Mukailtu Kinkki & Isokangas, 1999, s. 13)

Yritysmuodon valintaan vaikuttavat monet punnittavat asiat. Tärkeintä on löytää parhaiten omaa liikeidea palveleva yritysmuoto. Yritysmuodon valintaan saa apua Uusyrittyskeskuksista. Suomalaisesta yrityskannasta pieniä alle 4 henkeä työllistäviä yrityksiä on 89 %, eli suurin osa yritystoiminnasta nojaa mikroyritykseen (alle 10 työntekijää). Kaupparekisterin yrityksiä koskevan tilaston mukaan suosituin yritysmuoto on osakeyhtiö 52 % osuudella, toiseksi suurimmaksi nousee yksityinen elinkeinonharjoittaja 40 %. Avoin- ja kommandiittiyhtiö eivät ole yhtiömuotoina kovinkaan suosittuja. Kommandiittiyhtiöitä on yrityskannasta 5 % ja avoimia yhtiöitä 2 %. Osuuskuntia on ainoastaan prosentti yrityksistä. Jatkossa voidaan olettaa osakeyhtiöiden määrän nousevan entisestään, sillä heinäkuusta 2019 alkaen ei osakeyhtiön perustamiseksi enää ole vaadittu osakepääomaa. Samoin kevytyrittäjäpalvelut vähentävät yksityisten elinkeinonharjoittajien perustamien yritysten määrää. Kevytyrittäjänä voi toimia ilman toiminimen rekisteröintiä. Liitteenä 1 eri yritysmuotojen vertailu taulukkomuodossa. (Kaupparekisteri, 2019; Tilastokeskus, 2018; Uusyrittyskeskus, 2019, s. 46; Yrittäjät, 2019)

3.1 Perustajien lukumäärä

Aloitettaessa yritystoimintaa yksin on luonnollinen valita yritysmuodoksi yksityinen elinkeinonharjoittaja eli toiminimi. Yksityinen elinkeinonharjoittaja ei ole itsenäinen oikeushenkilö, vaan vastuullisesti luonnollinen henkilö. Vaihtoehtona yksin yrittäjälle on perustaa osakeyhtiö tai osuuskunta. Tällöin kyseessä on perustettu itsenäinen oikeushenkilö, eli yritys. Henkilöyhtiöt eli avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö vaativat vähintään kaksi perustajaa. Käytännössä henkilöyhtiötä ei yleensä perusteta, jos perustajia on useampia, vaan tällöin valitaan yritysmuodoksi pääsääntöisesti osakeyhtiö. (Karttunen, Laasanen, Sippel, Uitto, & Valtonen, 2015, s. 419; Keskuskauppakamari, 2011, s. 14; Holopainen & Levonen, 2008, s. 177)

3.2 Vastuu

Yrittäjän vastuu määräytyy sen mukaan, minkä yritysmuodon hän valitsee. Toiminimen ja henkilöyhtiöiden osalta yrittäjät ovat vastuussa omalla omaisuudellaan yrityksen velvoitteista. Ainoastaan kommandiittiyhtiön äänettömän yhtiömiehen vastuu rajoittuu hänen sijoittamaan yhtiöpääomaan. Henkilöyhtiötä perustettaessa tulee osapuolien välillä vallita luottamus, sillä yhtiön jäsenillä on yhtäläinen oikeus tehdä sopimuksia yrityksen nimissä (lukuun ottamatta äänetöntä yhtiömiestä). Osakeyhtiössä ja osuuskunnassa vastuu rajoittuu sijoitettuun pääomaan. Yrittäjä joutuu kuitenkin usein ulkopuolisen rahoituksen vuoksi tekemään henkilökohtaisia takauksia velkojien aseman turvaamiseksi. (Karttunen ym., 2015, s. 423; Keskuskauppakamari, 2011, s. 14; Holopainen & Levonen, 2008, s. 178)

3.3 Toiminnan joustavuus ja jatkuvuus

Toiminimi on yritysmuodoista joustavin, sillä yrittäjä tekee päätökset itsenäisesti. Muissa yritysmuodoissa joustavuus riippuu päätöksentekoon osallistuvien määrästä ja valitusta johtamistavasta. Osakeyhtiössä päätösvalta on yrityksen päivittäisissä päätöksissä valitulla toimitusjohtajalla ja hallituksella. Suuret linjat täytyy viedä yhtiökokouksen päätettäväksi, mikä hidastaa päätösprosessia. (Keskuskauppakamari, 2011, s. 14; Holopainen & Levonen, 2008, s. 178)

Yritystoimintaan voi tulla häiriöitä yrittäjän tai hänen yhteistyökumppaninsa omaisuuteen, toimintaan tai henkilöstöön kohdistuvien vahinkojen ja häiriötilanteiden takia. Osakeyhtiössä nämä häiriöt eivät vaikuta niin helposti yrityksen toiminnan jatkumiseen, kuin muissa yhtiömuodoissa. Yritystä perustettaessa on syytä selvittää yrityksen tarve ja mahdollisuus laajentumiseen, ja miten yritystoiminta on siirrettävissä, jos tarve niin vaatii. (Holopainen & Levonen, 2008, s. 179)

3.4 Taloudelliset näkökohdat

Yritysmuodon valinnassa tulee ottaa huomioon useita taloudellisia näkökohtia. Valinta vaikuttaa esimerkiksi siihen, miten yrittäjän tulot ja verot muotoutuvat. Pääoman tarve vaikuttaa suoraan yritysmuodon valintaan. Yritysmuodoista yksityinen elinkeinonharjoittaja ja henkilöyhtiöiden vastuunalaiset yhtiömiehet ovat vastuussa yritykseen tarvittuun vieraan pääoman takaisinmaksamisesta henkilökohtaisella omaisuudellaan. Tästä syystä aloituspääoman tarpeen ollessa suurta valitaan yritysmuodoksi useimmiten osakeyhtiö.

Yksityinen elinkeinonharjoittaja ei tarvitse alkupääomaa yritystoiminnan aloittamiseen, ellei itse yritystoimintaa sitä vaadi. Yrittäjälle tai hänen puolisolleen ei voida maksaa tuloja palkkana, vaan yrittäjä nostaa yrityksen kertyneitä tuloja yksityisottoina. Yrittäjän on tarkkailtava tulovirtoja ja muistettava, että verotuksen lähtökohtana pidetään yrityksen nettovarallisuutta, joka lasketaan vähentämällä veronalaisista tuloista velat. Verotettava tulo jaetaan pääoma- ja ansiotuloon. Käytännössä tuloverotus toteutetaan ennakkoveroina, ja verotus tasataan tilikauden päätyttyä maksamalla verottajalle täydennystä tai vastaavasti verottaja maksaa palautusta. (Accountor, n.d.; Tomperi, 2018, s. 31)

Kommandiittiyhtiössä äänettömän yhtiömiehen tulee maksaa yhtiöön rahallista pääomaa. Tämä pääoma määrittelee osuuden voitonjaosta ja samalla äänettömän yhtiömies vastaa yhtiön veloista ainoastaan sijoittamallaan pääomapanoksella. Kommandiittiyhtiön vastuunalaisilla ja avoimen yhtiön yhtiömiehillä ei ole pääomavelvoitetta ja yhtiömiehet ovat päätöksenteossa tasavertaisia, ellei yhtiösopimuksessa muuta määritellä. Käytännössä vastuunalaisten yhtiömiesten yhtiöpanosta tarvitaan yritystoiminnan aloittamiseen. (Karttunen ym. 2015, s. 422-423)

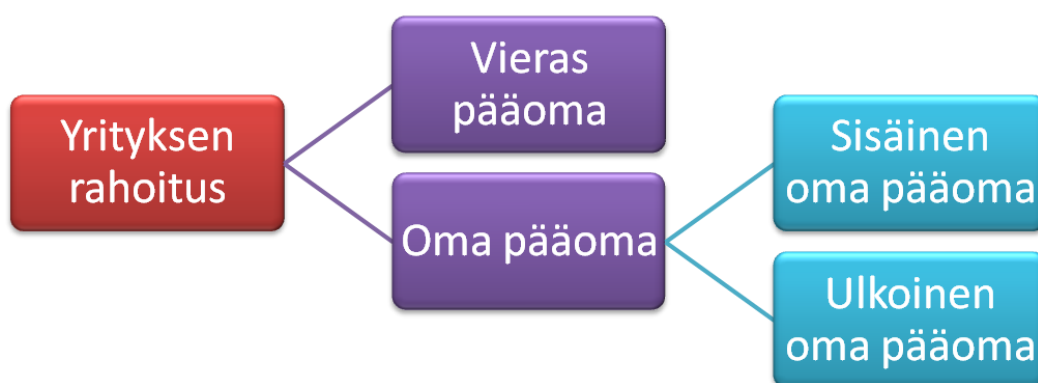
Henkilöyhtiöstä yrittäjille voidaan maksaa palkkaa, tai rahaa voidaan nostaa yksityisottoina. Yksityisottoina nostettaessa ei tarvitse maksaa palkasta meneviä sivukuluja, mutta toisaalta maksetusta palkkasummasta lisätään 30 % verotettavaan tuloon, joten 70 % maksetuista palkoista vähentää yrityksen verotettavaa tuloa, ja sitä kautta pienentävät yrittäjien verokertymää. Ansiotulon verotus on pääomatulon verotusta lievempää n. 20 000 € vuosiansioon saakka. Henkilöyhtiössä elinkeinotoiminnan tulos jaetaan yhtiömiehille tuloon oikeuttavien osuuksien mukaan. Verotettavasta pääomatulo-osuuden laskentaperusteesta on 20 % pääomatuloa ja loput ansiotuloa. (BusinessOulu, n.d.; Tomperi, 2018, s. 37, 39)

Liikevaihto määrittelee osaltaan yhtiömuodon valinnan. Osakeyhtiön perustaminen on järkevää, jos arvioitu liikevaihto on 90 000 – 100 000 € tai sen yli. Osakeyhtiötä perustettaessa osakkaat maksavat yritykseen perustamissopimuksessa määritellyn osakkeiden määrän mukaisen osakepääoman. Osakepääoma jaetaan sidottuun ja vapaaseen omaan pääomaan. Yrittäjä on palkkasuhteessa yritykseen, eli näiltä osin henkilökohtainen

verotus seuraa normaalia palkkatyön verotusta. Palkan lisäksi osakeyhtiöstä voidaan jakaa varoja voitonjakona eli osinkona yrityksen osakkaille. Osingosta 25 % on veronalaista pääomatuloa 150 000 € asti, ja tämän jälkeen verotettavaa osuus on 85 %. Yritys itsessään on verotettava yksikkö. Perittävä tulovero on 20 % yrityksen verotettavasta tulosta. (Heikkinen, 2019; Tomperi, 2017, s. 78-79, 88; Tomperi, 2018, s. 46, 48)

4 RAHOITUS

Yrityksen perustamisen kulmakiviä on rahoitustarpeen ja kassavirran selvittäminen laskelmien avulla. Toiminnan käynnistäminen vaatii aina rahoitusta, ellei muuten, niin ainakin markkinointiin. Alkuinvestointien määrä on täysin riippuvainen liikeideasta ja toimialakohtaiset vaihtelut ovat suuria. Oman osaamisen myyminen ei vaadi juurikaan alkuinvestointeja, kun taas esimerkiksi tietynlaista liike- tai valmistustilaa tarvitsevan yrityksen alkuinvestoinnit voivat olla suuria. Yrittäjäksi aikovan on harkittava tarkkaan oma elämäntilanne, ja miten perustettavan yrityksen rahoitustarve tulee siihen vaikuttamaan. (Uusyrittäjäkeskus, 2019, s. 25)



Kuva 8. Yrityksen rahoituksen jakautuminen. (Knüpfer & Puttonen, 2009, s. 30)

4.1 Starttiraha

Starttirahan tarkoituksena on taata yrittäjälle perustoimeentulo yrityksen käynnistys- ja vakiinnuttamisvaiheessa. Se on yrittäjän henkilökohtaista veronalaista tuloa, joka haetaan TE-toimistolta. Edellytykset starttirahan myöntämiselle ovat:

- TE-toimisto katsoo yrittäjyyden olevan hakijalle paras tapa työllistyä.
- Hakija on työtön työnhakija, siirtyy yrittäjäksi esimerkiksi palkkatyöstä, opiskelusta tai kotityöstä tai on sivutoiminen yrittäjä, joka laajentaa yritystoimintaa päätoimiseksi.
- Yritys on päätoiminen, eikä yrittäjäksi aikovalla ole tätä ennen ollut päätoimista yritystä.
- Yritystoiminta aloitetaan vasta tuen myöntämisen jälkeen.
- Yrittäjäksi aikovalla on riittävät valmiudet yritystoiminnan pyörittämiseen (kokemusta tai koulutus).
- Yrityksellä katsotaan olevan mahdollisuudet jatkuvaan kannattavaan toimintaan.

(TE-palvelut, 2018; Uusyrittäjäkeskus, 2019, s. 22)

Tukea voi saada enintään 12 kuukautta, ja se myönnetään kuuden kuukauden jaksoissa. Pällekkäisiä tukia ei ole mahdollista saada, joten

esimerkiksi työttömyysetuutta ei makseta samaan aikaan. Samoin myöskään ELY-keskusten tarjoamia tukia, kuten perustamistuki, ei voida myöntää yhdessä starttirahan kanssa. Useamman yrittäjän aloittaessa yritystoimintaa yhdessä voidaan tukea myöntää kaikille ehdot täyttävälle yrittäjille. Tuen määrä noudattaa peruspäivärahaa. Vuonna 2019 tuen suuruus olisi 32,40 € päivässä ja sitä maksetaan enintään viideltä kalenteripäivältä viikossa, eli kuukaudessa noin 648 € - verot. (TE-palvelut, 2018; Uusyrityskeskus, 2019, s. 22)

4.2 Oma pääoma

Yrittäjältä vaaditaan yrityksen perustamiseen omaa pääomaa, jonka osuus on rahoittajien näkökulmasta yleisesti ottaen vähintään 20 % tarvittavasta aloituspääomasta. Rahoittajia on helpompi löytää, jos pystytään esittämään oman pääoman olevan merkittävässä asemassa yrityksen rahoituksessa, sillä sijoittaminen yritykseen kertoo rahoittajille yrittäjän uskosta liikeideaansa. Oman pääoman keräämisessä yrittäjälle voi tulla eteen tilanne, jossa hänen on realisoitava omaisuuttaan saadakseen tarvittava pääomaa yrityksen perustamiseen. Rahan lisäksi alkava yrittäjä voi sijoittaa yritykseen koneita, laitteita tai muuta omaisuutta. Tällöin kyseessä on apportiomaisuus. (Keskuskauppakamari, 2011, s. 22–23; Uusyrityskeskus, 2019, s. 25)

Yrittäjän itsensä lisäksi omaa pääomaa voivat tuoda yritykseen yksityiset rahoittajat, jotka samalla saavat osuutensa yrityksestä. Yritysmuodoksi valikoituu tällöin kommandiitti- tai osakeyhtiö. Kommandiittiyhtiössä rahoittajat ovat äänettämiä yhtiömiehiä, ellei kyseessä ole kahden tasavertaisen yhtiökumppanin perustama yritys, silloin kyseessä on avoin yhtiö. Aloitettaessa yritystä useamman yrittäjän voimin, on tärkeää laatia perustamisvaiheessa tarkat valta- ja vastuukysymykset sisältävät sopimukset. (Keskuskauppakamari, 2011, s. 22–23; Uusyrityskeskus, 2019, s. 25)

4.3 Rahoituspääoma

Yritystoiminnan aloittamiseen tarvitaan jossain tapauksissa vierasta pääomaa. Yleensä tämä johtuu suurista alkuinvestoinneista, joita voivat olla esimerkiksi kone- ja laitehankinnat. Tavoitteena tulee olla, että investoinnit tuottavat enemmän, kuin niiden rahoittamisesta aiheutuu kustannuksia. Investointien mukanaan tuomat tuotot realisoituvat vasta yritystoiminnan käynnistymisen jälkeen, joka luo epävarmuutta rahoittajissa. Tätä epävarmuutta pyritään rahoituslaskelmien avulla poistamaan. (Knüpfer & Puttonen, 2009, s. 15–16)

Yleisin tapa rahoittaa yrityksen perustaminen on lainarahoitus pankista tai rahoituslaitokselta. Rahoituslaitokset tarjoavat lainaa ilman vakuuksia ja yleisesti ottaen korkeammalla korolla kuin pankit. Pankit tarvitsevat isomille lainoille vakuuden ja yleensä ne vaativat omarahoitusosuuden, joka

on noin 20 % lainamäärästä. Lainaa harkitessaan pankissa otetaan huomioon yrityksen luottokelpoisuus ja yrittäjän vakuudet. (eTasku., n.d.)

Suomen valtion omistama erityisrahoittaja Finnvera tarjoaa aloittavalle yritykselle alkutakausta, jonka lainoittava pankki hakee Finnveralta. Tämä takaus voi olla 80 % lainoitettavasta osuudesta ja maksimissaan 80 000 €. Ellei tämä takaussumma ole riittävä on mahdollista hakea Finnvera-takausta, joka on 50 % lainapääomasta. Tämän hakemuksen yrittäjä tekee itse. (Finnvera, n.d.)

Takausten lisäksi Finnveralla on tarjolla erilaisia lainavaihtoehtoja. Yrittäjälaina on yrittäjän henkilökohtainen laina, joka on tarkoitettu osakepääoman tai vapaan oman pääoman rahaston kasvattamiseen tai osakkeiden ostamiseen. Yrittäjällä tulee olla lainoituksen jälkeen vähintään 20 % osuus yrityksestä ja oman sijoituksen tulee kattaa 20 % sijoitussummasta. Lainaa on mahdollista saada enintään 100 000 €. Finnvera-laina on tarkoitettu yrityksen perustamiseen, kehittämiseen, investointeihin ja kasvun rahoittamiseen. Laina on yleensä osa kokonaisrahoitusta ja minisumma lainoitukselle on 30 000 €. (Finnvera, n.d.)

Työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämät ELY-keskukset myöntävät harkinnanvaraisia avustuksia yritysten kehittämishankkeisiin. Tavoitteena on tukea yritysten uudistumista, kasvua, kehittymistä, työllistämistä sekä innovaatioiden kaupallistamista. Avustusta myönnetään vain sellaisille yrityksille, joilla on edellytykset jatkuvaan kannattavaan toimintaan. ELY-keskusten palveluja kannattaa käyttää hyväksi yrityksen suunnitteluvaiheessa, ja näin saada arvio yritysideoiden mahdollisuuksista tukeen. (ELY-keskus, 2019)

Yrityksen omistusosuutta vastaan sijoittavat pääomasijoittajat ja bisnesenkelit hakevat yleisesti ottaen innovatiivisia startup-yrityksiä ja vakiintuneita kasvuyrityksiä. Sijoittaja sijoittaa yritykseen rahaa omistusosuutta vastaan. Yrittäjän omistusosuus jää usein alle 50 % yrityksestä, mikä mahdollistaa sijoittajan osallistumisen yrityksen päätöksentekoon. Pääomasijoittaja tuo yritykseen mukanaan ammattitaitoa ja kontakteja. (Pääomasijoittajat ry, n.d.)

Yritys voi kerätä tarvittavaa alkupääomaa joukkorahoituksella. Tässä rahoitusmuodossa esitetään suurelle yleisölle avoin pyyntö rahoittaa yritystä. Tavoitteena on kerätä laajalta pohjalta pieniä summia. Joukkorahoituksen muotoja on useita. Rahoitusta voidaan kerätä lahjoituksin, lupaamalla hyödykkeitä, käyttämällä vertaislainoitusta tai jakamalla osuuksia yrityksestä. (Kallio & Vuola, 2018)

Käytännössä yrittäjä valitsee palvelualustaa ylläpitävän yhtiön ja sen valikoimista, miten haluaa joukkorahoituksen järjestää. Viime vuosina Suomessa on aloittanut useita joukkorahoitusta tarjoavia yrityksiä. Näitä yrityksiä ovat esimerkiksi seuraavat osakepohjaista joukkorahoitusta

järjestävät yritykset: FundedByMe, Innovestor, Invesdor, Kansalaisrahoitus, Privanet Around, OP Joukkorahoitus sekä Nordea Crowdfunding. Joukkorahoitusyhtiö päättää onko yritys rahoituskelpoinen ja hoitaa joukkorahoituksen rahaliikenteen. Rahoitusmuodoista suosituimmat ovat lainamuotoinen ja sijoitusmuotoinen joukkorahoitus. (Kallio & Vuola, 2018; Suomen Pankki, 2019)

4.4 Rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat

Laskelmien avulla yrittäjäksi aikova pystyy näyttämään itselleen ja rahoittajille yritystoiminnan kannattavuuden. Tavoitteena on tehdä näkyväksi investointien ja hankintojen määrittelemä rahan tarve ja mistä nämä rahat on tarkoitus hankkia. Liiketoimintasuunnitelmaa varten tarvitaan seuraavat laskelmat:

- rahoituslaskelma
- kannattavuuslaskelma
- katelaskelma.

Laskelmien malleja on löydettävissä internetissä useita. Työ- ja elinkeinoministeriö ylläpitämässä Oma Yritys-Suomi palvelussa laskelmien tekeminen onnistuu rahoittajia palvelevien mallien avulla. Tärkeintä laskelmien laatimisessa on, että luvut perustuvat todellisuuteen, eivätkä anna väärää kuvaa yrityksen kannattavuudesta. (Uusyrityskeskus, 2019, s. 18)

4.4.1 Rahoituslaskelma

Rahoituslaskelma kertoo alkuinvestointien ja hankintojen muodostaman rahan tarpeen ja kuinka rahoitus on tarkoitus järjestää. Menopuolelle kuvataan perustamishetkellä tarvittava rahoitusosuus. Näitä yrityksen alkuvaiheen rahatarpeita ovat esimerkiksi perustamiskulut, mahdolliset tuotantovälineet ja muut tarvittavat laitehankinnat, liittymämaksut, markkinointikulut, alkuvarasto ja ennen kassavirran syntymistä tarvittava käyttöpääoma sekä kassareservi. (Uusyrityskeskus, 2019, s. 18)

Tulopuolelle kirjataan, miten edellä syntynyt rahan tarve on tarkoitus katata. Rahan lähteitä ovat yrittäjän yritykseen sijoittama oma pääoma, yrityksen käyttöön annettu apporttiosuus ja rahoittajilta tarvittava lainarahoitus. Yrittäjä voi myös saada rahoitusta lainapääoman lisäksi omana pääomana sijoittajilta. (Uusyrityskeskus, 2019, s. 18)

4.4.2 Kannattavuuslaskelma

Kannattavuuslaskelmalla etsitään yritystoiminnan kriittinen piste, eli se kohta, jossa tulosta ei vielä synny, mutta kaikki menot saadaan katettua. Laskelma tehdään selvyiden vuoksi kuukausi- ja vuositasolla, sillä tämä auttaa yrittäjää hahmottamaan rahan tarvetta. Kuluihin kirjataan mahdollisimman tarkasti kaikki yrityksen toiminnan pyörittämisestä syntyvät

menot. Näitä kuluja ovat esimerkiksi yrittäjän palkka ja siihen liittyvät sivukulut, ennakkoerot, lainarahoituksen kulut, vakuutukset, kirjanpitokulut, yrityksen toimitiloihin liittyvät kulut, viestintä- ja markkinointikulut ja myyntitarvikeostot. (Uusyrittäjäkeskus, 2019, s. 19)

Laskemalla kaikki nämä kulut yhteen saadaan liikevaihtotarve, johon lisätään arvonlisäveron osuus. Laskelman loppusumma osoittaa kuinka paljon yrityksen on myytävä saavuttaakseen nollatuloksen (kriittinen piste). Yrittäjän on laskelmaa tehdessään pystyttävä luotettavasti arvioimaan yritystoiminnan pyörittämiseen liittyvät kulut. Suurin virhe on jättää pois sellaisia summia, jotka vaikuttavat merkittävästi yrityksen liikevaihtotarpeeseen. (Uusyrittäjäkeskus, 2019, s. 19)

4.4.3 Katelaskelma

Tärkeimpiä yrityksen kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä on hinnoittelu. Hinnoittelu ratkaisee etenkin palveluyrityksissä kannattavaan toimintaan tarvittavan työtuntimäärän. Yrityksen toiminta on pitkällä aikavälillä oltava kannattavaa, joten hinnoittelu ei saa johtaa tappiolliseen toimintaan. Hinnoittelu voidaan tehdä montaa eri lähtökohtaa apuna käyttäen riippuen yrityksen toimintavasta. (Karjalainen, 2012, s. 247)



Kuva 9. Ulosmyyntihintaan vaikuttavat tekijät. (Mukailtu Stenbacka, Mäkinen & Söderström, 2016, s. 197-199)

Voitonlisähinnoittelussa omakustannusarvoon (kaikki kustannukset) lisätään haluttu voittolisä ja arvonlisävero ulosmyyntihinnan aikaansaamiseksi. Katetuottohinnoittelussa muuttuviin kustannuksiin lisätään haluttu katetuotto ja arvonlisävero. Katetuoton on riitettävä myös kiinteiden kustannusten kattamiseen. Näiden laskelmien lisäksi voidaan käyttää myös muita tapoja hinnan määrittelyssä. Aloittavan yrittäjä turvautuu usein markkinaperusteiseen hinnoitteluun, sillä se on helpoin tapa aloittaa

yritystoiminta. Markkinaperusteinen hinnoittelu perustuu kilpailijoiden hinnoitteluun ja kysynnän määrään. (Karjalainen, 2012, s. 247; Stenbacka, Mäkinen & Söderström, 2016, s. 197-199)

Aloittavan yrittäjän on päätettävä millä hintapolitiikalla hän lähtee markkinoille. Hinnoittelu riippuu siitä, millaisesta tuotteesta on kyse. Vakiotuotteen kohdalla on harvoin mahdollista poiketa vallitsevasta hintatasosta. Uutuustuotteelle voidaan laittaa suhteellisen korkea aloitushinta (esimerkiksi älypuhelimet), mikäli kuluttajat ovat valmiita uutuusarvosta maksamaan. Markkinoille voidaan myös pyrkiä käyttämällä valitsevaa hintatasoa alemmaa hintaa. Tässä piilee vaara kuluttajan laatuajattelun näkökulmasta, sillä usein alhainen hinta liitetään huonoon laatuun. (Stenbacka, Mäkinen & Söderström, 2016, s. 195)

Laskettaessa katelaskelmaa tulee hinnoittelun olla alustavasti suunniteltu. Tuotteet ryhmitellään järkeviin ryhmiin esimerkiksi niiden arvioidun menekin ja määritellyn hinnan mukaan. Ryhmittelytapa on riippuvainen yrityksen toimialasta. Monituoteyrityksessä tuotteet voidaan ryhmitellä esimerkiksi hinnan perusteella luksus- normaali- ja säätötuotteisiin niiden suunnitellun katetuotto-prosentin mukaan. Palvelua myyvän yrityksen tuotteet taas voidaan myydä tuotepakettikohtaisesti. Esimerkkinä tästä on vaikka siivouspalveluja tuottava yritys, jossa jaottelu voisi olla viikko-, kuukausi- tai kausisiivous. (Stenbacka, Mäkinen & Söderström, 2016, s. 68; Uusyrittäjäkeskus, 2019, s. 20)

Taulukko 1. Kuukausikohtainen katelaskelmaesimerkki. (Stenbacka, Mäkinen & Söderström, 2016, s. 68; Uusyrittäjäkeskus, 2019, s. 20)

Tuote	A	B	C	D	E	Yhteensä
Myyntihinta kpl						
- Muuttuvat kulut						
= Katetuotto						
x Myyntimäärä (esim. tuntia kuukaudessa)						
= Kokonaismyynti kuukaudessa						
- Kannattavuuslaskelmasta saatava myyntikatetarve = (käyttökattotarve + kiinteät kulut) / 11 kuukaudella)						
= Yrityksen kannattavuus laskelmien valossa, tulee olla \geq kuin 0						

Yksin toimivan palveluyrittäjän kohdalla on syytä miettiä yrittäjän jaksaminen kestäväällä tavalla. Työtuntimäärä tulee pysyä kohtuullisena, ja tämän lisäksi tulee yrittäjän muistaa laskelmaa tehdessään loma-ajat. Tämän vuoksi kuukausittainen myytävissä olevien tuntien määrä tulee laskea. Yrittämiseen liittyy paljon tuottamatonta työtä, kuten esimerkiksi suunnittelua. Tämä tulee ottaa huomioon kokonaistuntiarviota tehtäessä.

Tavoitteena tulee olla, että yrittäjä pystyy pitämään kuukauden lomina vuoden mittaan. Kannattavuuslaskelmasta saatu vuoden liikevaihtotarve jaetaan 11 kk:lla ja näin saadaan esiin kuukausittainen laskutustarve. Kuukausikohtainen laskutustarve jaetaan yrittäjän arviolla kuukauden laskutettavissa olevista työtunneista ja näin saadaan esiin tuntiveloituksen pohja,

tilanne, jossa yritys tekee nollatulosta. Mikäli näin laskettu laskutustunti on selkeästi valitsevaa hintatasoa korkeampi, ei yritystoiminnalle ole mahdollisuuksia. (Uusyrittyskeskus, 2019, s. 20)

5 PORTFOLIO, YRITYKSEN PERUSTAMISEN LÄHTÖKOHDAT

Liiketalouden opiskelu antaa hyvät lähtökohdat oman yrityksen perustamiseen. Opinnoista suuri osa liittyy yritystoiminnan perustamis- ja kehitystyöhön, ja tätä kautta teoriapohja muotoutuu vahvaksi. Samalla kun opinnot vievät eteenpäin yrittäjyyden eri toimintoihin tutustuen, kehittyy oma osaaminen yrittäjyydestä, ja niistä toimista, joita kannattavan yrityksen perustamiseen vaaditaan. Valitsemalla kurssivalikoimasta yrittäjyyttä tukevia kursseja pystyy omaa osaamista vahvistamaan entisestään.

5.1 Yritysidean kehittäminen

Hämeen ammattikorkeakoulussa opiskelijat pääsevät kehittämään jo opiskelujen alkuvaiheessa liikeideaa Liiketoiminnan perusteet -moduulin osana. Itselläni oli koulutukseen hakeutuessa visio omasta yrityksestä, joten pääsin heti opintojen alkaessa miettimään miten idea olisi käytännössä toteutettavissa. Moduulin aikana liikeidean jalostaminen annetun materiaalin ja palautteen pohjalta tuntui luontevalta.

Yritysideani on koirahallin perustaminen parantamaan etenkin talviajan harrastusmahdollisuuksia. Yritysidean kehittämien lähtee liikkeelle yrityksen toiminnan kuvaamisesta. Liikeideamallin tulee vastata kysymyksiin: mitä, kenelle ja miten? Suunnittelutyössä voidaan käyttää apuna esimerkiksi tuotteistamisen työkortteja, jotka ovat luotu apuvälineeksi yritystoimintaa suunnittelevalle tai sitä kehittäväälle. Nämä kortit noudattelevat pääpiirteittäin Hoffrénin liikeideamallia. Työkorttien avulla jalostin yritysidean liikeideaksi.

Kortti 1, määrittele asiakas

Omatoimiharrastaja

Varaa hallista vuoron ja harjoittelee ilman ohjausta.

Ohjattava harrastaja

Varaa joko yksittäisen vuoron hallin kouluttajalta, tai osallistuu ohjattuun koulutusryhmään.

Palveluntarjoaja

Ammattimainen koirakouluttaja varaa hallista harjoitteluvuoron yritykselleen.

Yhdistys

Varaa hallista vuoron jäsentensä käyttöön.

Tapahtumajärjestäjä

Koiraharrastus pitää sisällään useita eri tapahtumia, kuten näyttelyitä, kilpailuita ja testejä. Usein järjestäjänä on yhdistyksen tapahtumaa varten perustettu jaos.

Muu kuin koiraharrastaja

Hallia on mahdollista vuokrata myös muiden harrastusryhmien käyttöön, kuten palloilijoiden käyttökäteen nostamiseksi.

Kuva 10. Asiakasryhmien määrittely kokemukseräiseen tietoon nojautuen. (Linnan kehitys, 2015, s. 4)

Kortti 2, tunnista asiakkaan ongelma

Koiriin liittyvät yritystoiminta on selkeässä kasvussa. Yhdistystoiminnan vaatima talkoovelvoite ei enää houkuttele, vaan harrastajat haluavat mieluummin ostaa palvelun yksityiseltä palveluntarjoajalta. Suomessa vuodenajat, etenkin talvi, tuovat koiraharrastukseen omat haasteensa. Turvallinen harrastaminen vaatii monessa lajissa tasaisia olosuhteita, ja esimerkiksi liukkaus on este monen lajin harrastamiselle. Tämän vuoksi kuluttajat suuntaavat tiloihin, joissa harrastaminen on koiralle turvallista sekä ohjaajalle mukavaa. Olemassa olevien koirahallien käyttöaste suunnitellun hallin alueella huomattavan korkea, joten talviharjoitteluvuoroja on vaikeaa saada.

Koiraharrastuksen lajikirjo on jatkuvassa kasvussa. Agilityharrastajien vanavedessä muiden lajien harrastajat ovat oppineet vaatimaan parempia olosuhteita. Vielä 5-vuotta sitten harrastaminen syksyn vesisateissa ja talven pakkasissa ulkona oli normaali tilanne. Nykyään tämä alkaa olla jo harvinaista, ja kurssit järjestetään mieluummin säältä suojassa, jos tämä on mahdollista.

Kuva 11. Asiakkaan ongelman tunnistaminen käyttäen hyväksi eri lähteitä. (Linnan kehitys, 2015, s. 5)

Kortti 3, anna palvelulupaus

Luotettavuus

Pidämme sen minkä lupaamme ja asiakas voi olla varma, että esimerkiksi sovittu harjoittelu-aika toteutuu. Huolehdimme jatkuvasti esteiden ja alustan kunnosta varmistaaksemme turvallisen harjoitteluympäristön.

Selkeys

Hinnoittelumme on selkää ja helposti ymmärrettävää, ja käymme asiakkaan kanssa läpi tilatun palvelupaketin hinnan. Hinnastomme on julkisesti esillä ja löydettävissä kotisivuilta. Meillä lasku ei tule olemaan yllätys asiakkaalle.

Tavoitettavuus

Asiakas on meille tärkein, joten olemme helposti tavoitettavissa eri viestintien kautta. Sähköisiin yhteydenotopyyntöihin vastataan viimeistään seuraavana arkipäivänä. Annamme mielellämme tietoa palveluistamme.

Laatu

Otamme asiakaspalautteet vakavasti ja pyrimme kehittämään niiden pohjalta toimintaamme. Tarjoamme laadukkaita kurssipalveluita koiraharrastukseen suunnitelluissa tiloissa. Kurssilaisten määrä pidetään kurssia kohden riittävän pienenä hyvän oppimistuloksen saavuttamiseksi. Esteemme ovat tarkoitukseensa suunniteltuja ja laadukkaista materiaaleista valmistettuja.

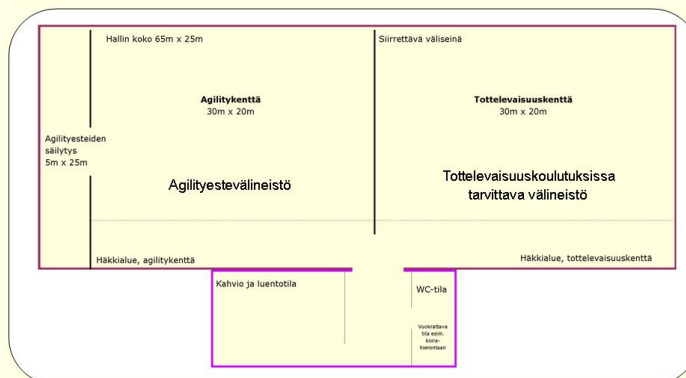
Joustavuus

Kuuntelemme asiakkaiden mielipiteitä ja muutamme sen perusteella joustavasti palvelutarjontaamme.

Kuva 12. Palvelulupaus, joka kokoaa yhteen palvelun hyödyt asiakkaalle. (Linnan kehitys, 2015, s. 6)

Kortti 4, tee palvelukuvaus

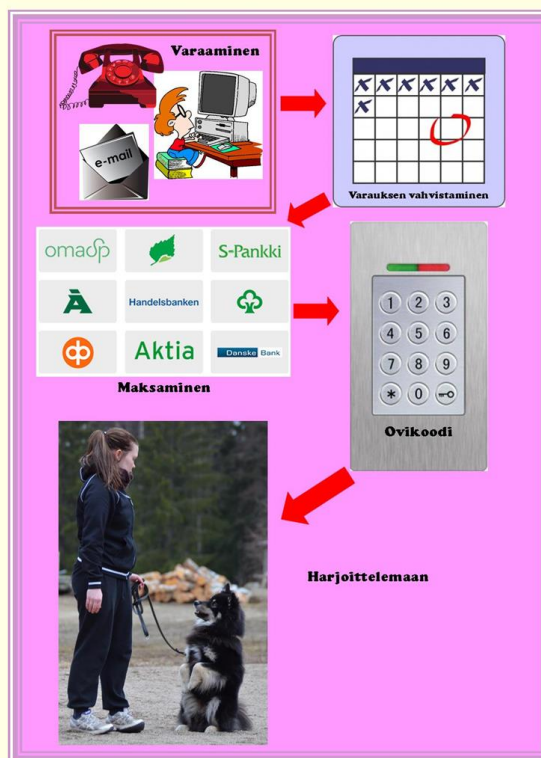
Avainresurssit



Muut tarvittavat resurssit

Internetpalvelut: kotisivut varauskalenterilla, some
Yrittäjien ammattitaito

Infograafi asiakkaan ostoprosessista



Kuva 13. Palvelukuvaus kertoo palvelulupauksen täyttämiseen tarvittavat resurssit ja asiakkaan palvelupolun. (Linnan kehitys, 2015, s. 7)

Kortti 5, moduloi palvelutarjonta***Ydinpalvelut***

- hallin vuokraus
- ulkokenttien vuokraus
- eri lajien tottelevaisuuskurssit
- agiilitykurssit.

Lisäpalvelut

- teemakurssit
- luennot
- yksityisopetus
- tapahtumat, esimerkiksi epäviralliset kilpailut.

Tukipalvelut

- nettivarausjärjestelmä hallivuorojen ja kurssien varaamiseen
- hoituhuoneen vuokraus mm. koirafysioterapeuteille ja eläinlääkäreille (esimerkiksi rokotuskampanja)
- tarvikemyynti
- webinaarit.

Kuva 14. Modulointi nostaa esiin yrityksen ydin-, lisä- ja tukipalvelut.
(Linnan kehitys, 2015, s. 8)

Kortti 6, nimeä

Yritykselle nimeä annettaessa sen tulee olla yksinkertainen, mutta samalla tyylikäs, omaperäinen, toimialaan viittaava ja rekisteröitävissä. Suunniteltu nimi kannattaa tarkastaa kolmelta eri kantilta. Ensimmäinen vaihe on käyttää Patenti- ja rekisterihallituksen ylläpitämää yrityksen nimipalvelua ja katsoa mitä osumia nimi tuottaa. Tämän jälkeen tehdään domainhaku sen selvittämiseksi mitä domainpäätteitä nimelle on saatavissa. Näiden lisäksi kannattavaa on vielä tehdä Googlehaku, ja katsoa mitä tuloksia nimi tuottaa. (Ikonen & Tuomela, 2017).

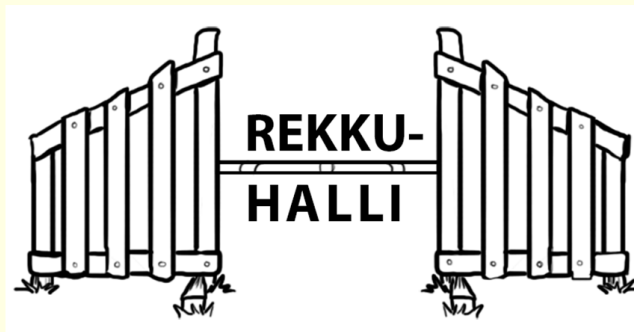
Näiden kriteerien pohjalta yrityksen nimeksi valikoitui Rekku-Halli. Nimi on sinällään informatiivinen, sillä siinä kerrotaan liikeidea; koirat ja halli. Se myös on lyhyt ja helposti muistettava, mistä on apua markkinoinnissa. Pidän myös tärkeänä, että nimi on suomenkielinen, sillä yritys tulee toimimaan paikallisesti.

Yritysnimihaussa Rekku-Halli tuottaa suhteellisen vähän osumia. Koira-alaan viittaavia yrityksiä näistä ovat seuraavat:

- Rekku Relax, tarjoaa hierontapalveluja
- Ratsu ja Rekku, hevos- ja koiratarvikemyyntiä
- Koirakeskus Taito Rekku, koirankoulutuspalveluja tarjoava yritys, joka on ilmeisesti lopettanut toimintansa

Nimi erottuu riittävästi jo olemassa olevista, joten se olisi mahdollista saada käyttöön. Samoin domainhaussa on .fi sekä useita muita domaineja vapaana, joka mahdollistaa verkkosivut yrityksen nimellä. Googlehaussa ei nimellä nouse esiin mitään merkittävää. Ainoa selkeästi nimeen ja toimialaan viittaava hakutulos on Rekku Rescue ry, joka on Suomessa ja Virossa toimiva eläinsuojeluyhdistys kissojen ja koirien auttamiseksi.

Nimen käyttäminen alusta asti yrityksen materiaalia luotaessa antaa sidosryhmille positiivisen kuvan yrittäjän sitoutumisesta. Brändin kehittäminen kannattaa aloittaa mahdollisimman aikaisin yrityksen tunnetavuuden esiin tuomiseksi. Tämän vuoksi yritykselle suunniteltiin alustava logo piirtäjä Sami Kuvajan toimesta.



Kuva 15. Nimi on iso osa yrityksen imagoa. (Linnan kehitys, 2015, s. 9)

Kortti 7, hinnoittele

Markkinaperusteinen hinnoittelu

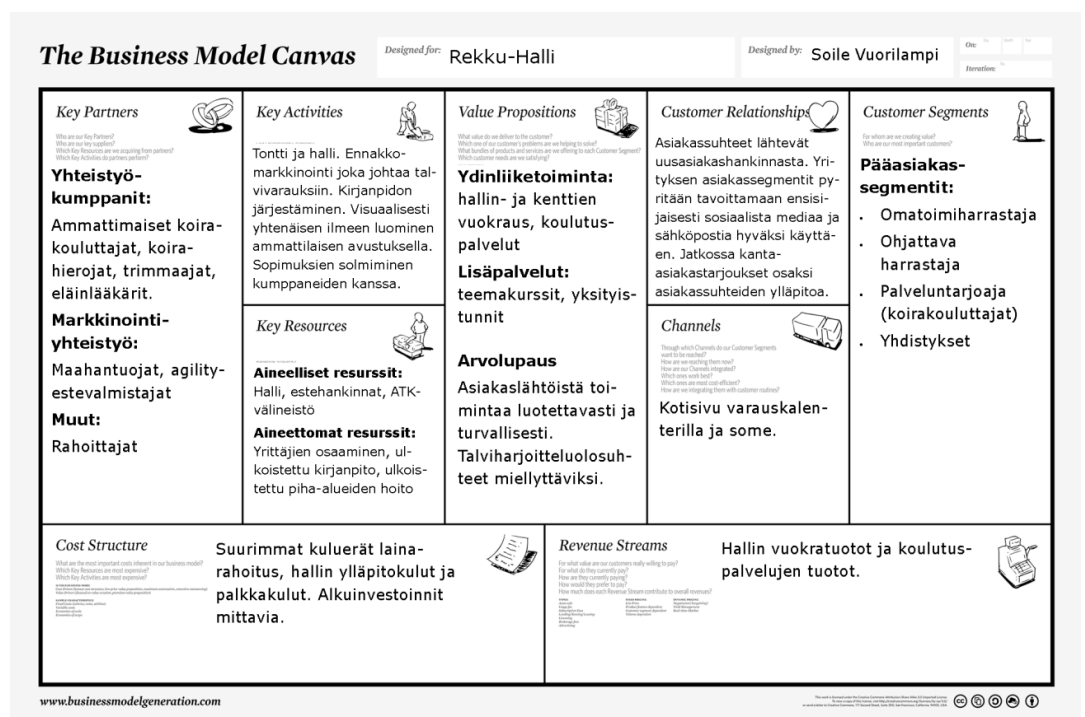
Yleisesti aloittavan yrityksen hinnoittelu perustuu markkinahinnoitteluun. Tätä varten laskin lähiseudun palveluntuottajien hinnoitteluun pohjautuvat keskihinnat. Tätä keskiarvoa vertasin vielä Kangasalan palveluntarjoajan hintoihin, sillä se on yrityksen toiminta-alueen ainoa merkittävä kilpailija. Hinnat sisältävät ALV:n

Tuote	KA	Kilpailija	Tuntihinta
Kenttävuokra päivällä	28,88€	34,00€	29,00€
Kenttävuokra primetime Primetime aika on klo 17-22 maanantaista – sunnuntaihin	32,00€	39,00€	32,00€
Tottelevaiskurssit oppilas / kerta	16,95€	16,00€	16,00€
Agilitykurssit oppilas / kerta	18,90€	20,80€	20,00€
Kouluttaja sis. kentän vuokran	66,00€	89,00€	70,00€

Kuva 16. Myyjän ja ostajan ollessa tyytyväisiä on hinnoittelu optimaalisella tasolla. (Linnan kehitys, 2015, s. 10)

5.1.1 Business Model Canvas (BMC)

Saadakseni työkorttien avulla mietityt pohjatiedot visuaaliseen, helposti hahmotettavaan muotoon, käytin apuna Business Model Canvas -pohjaa. Samalla perustettavan yrityksen lähtökotia tuli mietittyä entistä tarkemmin, ja liikeideaan löytyi uusia näkökulmia. Business Model Canvas on hyvä pohja yritysidean jalostamiseen, sillä se kokoaa visuaaliseen muotoon tärkeimmät yrityksen kannattavaan toimintaan liittyvät asiat.



Kuva 17. Rekku-Hallin BMC. (Rossi, 2017, BMC -pohja)

5.1.2 Liiketoimintaympäristön tunnistaminen

PEST -analyysi kertoo liiketoimintaympäristön tämän hetkisestä tilanteesta ja ennustaa tulevaa. Yrityksen perustaminen saattaa olla pitkälinen prosessi, jolloin liiketoimintaympäristö ehtii muuttua ennen yrityksen aloittamista. Tällöin voidaan PEST -analyysin sijaan käyttää liiketoimintaympäristön tunnistamisessa pohjana Business Model Canvas, ja sen pohjalta luotuja työkortteja. Näiden avulla liiketoimintaympäristöä tulee mietittyä PEST -analyysiä laajempina kokonaisuuksina. Rekku-Hallin liiketoimintaympäristön kuvaamisessa käytin apuna Business Model Canvas pohjan mukaan tehtyjä työkortteja. (Rossi, 2017).

Kortti 1, markkinatekijät

Markkinamuutokset

Koiraharrastus on toistaiseksi ollut kasvava ala. Talouskasvun hidastuessa koiraharrastuksen suosio on lisääntyneen vapaa-ajan myötä yleensä kasvanut. Näin voidaan olettaa käyvän myös tämän hetken taloustilanteessa. Yleisesti ottaen koiraharrastukseen ei liiemmin vaikuta talouden heilahtelut.

Markkinasegmentit

Yrityksen markkinasegmentti on laaja, koska se kattaa monia koiraharrastuksen osa-alueita ja asiakasryhmiä. Suurin kasvun mahdollisuus on Rally-Toko-, hajatunnistus- ja Agilityharrastusten saralla, vähenevään suuntaan ovat puhtaasti tottelevaisuuteen perustuvat koulutukset. Toissijaisista asiakasryhmistä palloilijoiden tavoittaminen tulee ottaa huomioon. Näin päiväaikaista käyttökatetta saadaan nostettua (esimerkiksi koulujen liikuntatunnit).

Tarve ja kysyntä

Eniten kysyntää tulee olemaan nousussa olevilla harrastusmuodoilla. Monipuolinen kurssitarjonta tuo parhaan katteen. Eniten koulutuspalveluja ostavat kiireiset uraihmiset, jotka haluavat tauon arjesta. Tämä asiakasryhmä on valmis maksamaan palvelusta, joka ei sido esimerkiksi talkootyöhön.

Vaihtokustannukset

Kilpailijoille vaihtamisen syitä voivat olla kalliimpi hinta tai huono asiakastytyväisyys. Kilpailijoita on suhteellisen helppo löytää, jos matka ei ole este. Järkevä hinnoittelu, oikea tarjonta, henkilökohtainen ja laadukas palvelu sitoo asiakkaan yritykseen. Brändin luominen kouluttajan ympärille luo pitkiä asiakassuhteita.

Myyntitulot

Markkinaperusteinen hinnoittelu pitää hintatason kilpailukykyisenä. Suurin tuotto per tunti saadaan kurssitarjonnasta. Asiakkaat ovat valmiita maksamaan tuloksia tuottavasta palvelusta. Helppous on myös yksi syy maksaa palvelusta vähän enemmän kuin kilpailijoilla. Helppous voi syntyä lyhyestä matkasta tai toimivasta palvelukokonaisuudesta. Erilliset tilat tottelevaisuuden ja agilityn harrastamiseen vähentää mm. esteiden siirtelyyn kuluva aikaa.

Kuva 18. Markkinatekijät kortti kokoaa yhteen asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavat tekijät. (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 202)

Kortti 2, toimialatekijät

Kilpailijat

Alueellisia kilpailijoita ei Palkaneella ole, lähin kilpailija löytyy 20km päästä. Kilpailijan etuna on se, että se on jo toiminut pidemmän aikaa, ja näin vakiintuneet asiakassuhteet on jo luotu. Tämän yrityksen kustannusrakenne on kuitenkin arviolta suuri, sillä se toimii lämmitetyissä vuokratiloissa (teollisuushalli). Tarjonta on kaikilla koiraharrastushalleilla lähes sama, eikä sitä juurikaan pysty kehittämään.

Korvaavat tuotteet ja palvelut

Korvaavia palveluita ovat netissä yleistyneet weppikurssit. Näiden avulla koiran peruskoulutus onnistuu kotona ilman, että tarvitsee lähteä ryhmäkoulutukseen. Weppikoulutukset ovat suhteellisen edullisia, mutta niiden ongelmana on henkilökohtaisen opastuksen puute. Koirat kun ovat erilaisia ja tarvitsevat eri keinoja oppiakseen. Osa lajeista on sellaisia ettei niitä pysty harjoittelemaan kotona, kuten esimerkiksi agility.

Hankkija ja muut arvoketjun toimijat

Yrityksen toimintamalli ei ole kovinkaan riippuvainen muista toimijoista.

Sidosryhmät

Valtion päätöksillä on suora vaikutus yrityksen toimintaan. Arvonlisäveron määrä ja liikuntaseteleiden käyttömahdollisuus vaikuttaa suoraan yrityksen hinnoitteluun. Sidosryhmistä erittäin tarpeellisia ovat toiset palveluntarjoajat, sillä laaja kurssikirjo takaa asiakaspohjan riittävyyden.

Kuva 19. Toimialatekijät kortti määrittelee sidosryhmien ja kilpailijoiden vaikutukset yritystoimintaan. (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 204)

Kortti 3, avaintrendit

Teknologia

Teknologian kehityksellä on tuskin vaikutusta tämän tyyppiseen yritystoimintaan, sillä yritystoiminta perustuu palvelun tarjoamiseen.

Sääntösuuntaukset

Kiristyvät säännöt voivat muuttaa yrityksen toimintaa. Tällaisia mahdollisia sääntömuutoksia ovat esimerkiksi koiramäärän mahdollinen rajoittaminen kaupunkiolosuhteissa, rakennuksia koskevat määräykset ja vaikka vaatimus eläinlääkärin läsnäolosta koiraharrastustiloissa.

Yhteiskunta- ja kulttuurisuuntaukset

Nopean tiedonlevityksen aikana koirien aiheuttamat ongelmat tulevat nopeasti yleiseen tietoon. Yhteiskunnassa korostuu koirien hyvän käyttäytymisen vaatimus. Tämä lisää tarvetta koirankoulutuspalveluille. Eläinten lajityypillisen toiminnan korostuminen ja sitä kautta harrastusmuotojen muutos voi mahdollisesti vaikuttaa tulevaisuudessa koiraharrastuskenttään.

Sosio-ekonomiset suuntaukset

Huomionarvoista on väestön ikääntyminen. Tämä lisää tarvetta koiraharrastusmuodoille, jotka palvelevat ikääntyviä asiakkaita.

Kuva 20. Avaintrendit kuvaavat liiketoimintaympäristön yhteiskunnallisia muutoksia. (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 206)

Kortti 4, makrotalous

Globaali markkinatilanne

Globaalin markkinatilanteen muutokset vaikuttavat lähinnä yrityksen mahdollisuuteen saada lainarahoitusta. Itse yrityksen toimintaan markkinamuutokset eivät juurikaan vaikuta. Koiraharrastukseen käytetään rahaa myös laskusuhdanteen aikana.

Pääomamarkkinat

Pääomamarkkinoiden vaikutus on yrityksen kannalta merkittävä, sillä yritys tarvitsee runsaasti alkupääomaa, ja tästä iso osa on ulkopuolista lainapääomaa. Lainakorkojen nousulla on suora vaikutus yrityksen tulorakenteeseen.

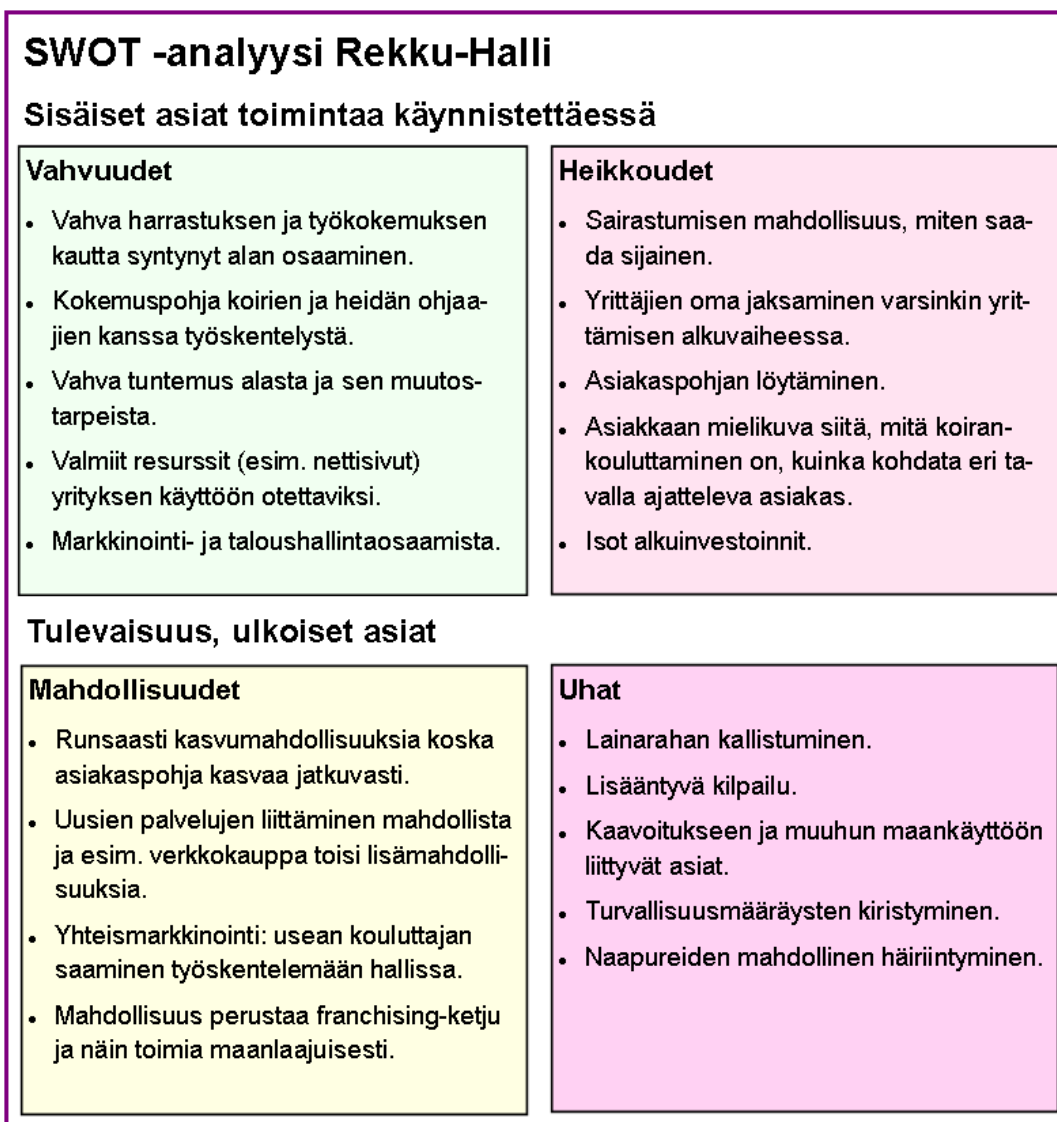
Hyödykkeet ja muut palvelut

Yrityksen kulurakenteeseen vaikuttaa lähinnä sähkön hinnan vaihtelut. Tavoitteena on hoitaa lämmitys ilmalämpöpumpuin ja maalämmöllä, jolloin öljyn hinnan vaikutukset eivät ulotu yritykseen. Ulkopuolista työvoimaa ei alkuvaiheessa tarvita, joten palkkakehityksellä ei ole merkitystä yrityksen toimintaan ainakaan alkuvaiheessa. Rakennuskustannusten nousu vaikuttaa suoraan yrityksen alkuinvestointeihin.

Kuva 21. Makrotalous kortti kokoaa yhteen talouden heilahtelun vaikutukset. (Osterwalder & Pigneur, 2010, s. 208)

5.1.3 SWOT -analyysi

SWOT -analyysin mahdollistaa pohdinnan sisäisen ympäristön vahvuuksista ja heikkouksista, sekä antaa mielikuvan ulkoisen ympäristön luomista uhista ja mahdollisuuksista. Yritystoiminta perustuu lähes aina yrittäjän omaan ammattitaitoon ja kiinnostuksen kohteisiin. Tämän vuoksi on hyödyllistä miettiä tarkemmin niitä vahvuuksia ja heikkouksia, joita yrityksen perustamiseen liittyy. Rekku-Hallia ajatellen tein SWOT -analyysin, jossa pyrin rehellisesti tuomaan esiin merkittävät kohdat yrityksen perustamisen kannalta.



Kuva 22. SWOT -analyysi Rekku-Halli

5.1.4 Markkinatutkimus

Suunnitteluvaiheessa on tärkeää selvittää, onko yrityksen konseptille tilaa markkinoilla. Yksi keino on tehdä kvantitatiivinen tutkimus, ja toteuttaa se kyselytutkimuksena. Liiketalouden opintoihin sisältyy Tutkimus- ja kehittämistoiminnan menetelmät -moduuli, jonka puitteissa pääsee tutustumaan eri keinoihin laadukkaan tutkimuksen toteuttamiseksi.

Ennen yritystoiminnan aloittamista tullaan toteuttamaan markkinointitutkimus, jossa selvitetään alueen koiraharrastajien toiveita. Kysymysasettelussa selvitetään harrastajien vaatimuksia hallin koon ja varustuksen suhteen, harrastusmatkan toivottua pituutta ja mielipiteitä hinnoittelusta. Tutkimuksen analysoituja tuloksia käytetään esiteltäessä rahoittajille konseptin toimivuutta, sillä ala on vielä laajassa mittakaavassa vieras.

5.2 Rahoitus- ja katelaskelmat

Yritystoiminnan perusteeksi vaaditaan rahoitus-, kannattavuus- ja katelaskelmia, joilla voidaan osoittaa toiminnan kannattavuus. Rahoittajia varten laskelmien tulee olla riittävän kattavia, ja niistä tulee selvittää mihin rahat menevät ja mistä tulot tulevat. Laskelmien laatimisessa haastavin osuus on löytää tarvittavat hintatiedot, joihin laskelmat perustetaan. Etenkin jos kyseessä on suuria investointeja vaativa yritys, tulee laskelmien pohjaksi pyytää konkreettisia tarjouksia.

Tein Basics of business operations -kurssin harjoitustyönä laskelmat kuvitteelliselle perustettavalle yritykselle. Yrityksen liikeideana tarjoaa siivous-, kodinhoito- ja hierontapalveluja asiakkaiden kotiin, eikä se näin ollen vaadi suuria alkuinvestointeja. Opinnäytetyöhön päivitin perustamiskustannukset vastaamaan alkuvuoden 2019 tasoa.

Taulukko 2. Rahoituslaskelma

Kotihengetär

Osakeyhtiö, 3 osakasta

Alkuinvestoinnit

		€
Aineettomat hyödykkeet	Perustamismenot (rekisteröinti netissä)	275,00 €
	Valviran lupa	2 250,00 €
Koneet ja kalusto	Puhelin	500,00 €
	Hankittavat tuotantovälineet	
	imuri	317,00 €
	siivoustarvikkeet ja aineet	940,00 €
	Apporttiomaisuus mm. tietokone, tulostin, auto	10 000,00 €
	Toimistotarvikkeet	100,00 €
	Alkumainonta ja esitteet	1 500,00 €
	Muut pienhankinnat	402,00 €
Käyttöpääoma 3kk:ta	Korttimaksupääte kk vuokra	60,00 €
	Palkkat sivutoimiset osakkaat n. 25% arviosta	2 500,00 €
	Palkka päätoiminen	4 500,00 €
Rahan tarve yhteensä:		23 344,00 €

Rahan lähteet

		€
	Osakepääoma (3 x 1500,00€)	4 500,00 €
	Oma vapaa pääoma osakas 1	2 300,00 €
	Oma vapaa pääoma osakas 2	2 300,00 €
	Oma vapaa pääoma osakas 3	2 300,00 €
	Omat tuotantovälineet ja tarvikkeet	10 000,00 €
	Starttiraha 32,40€ / päivä x 5pv viikko x 3kk:ta	1 944,00 €
Rahan lähteet yhteensä:		23 344,00 €

Taulukko 3. Kannattavuuslaskelma

Kotihengetär

Arvioitu kannattavuuslaskelma kk ja vuositasolla

Laskelma ALV 0%

Yritysmuoto OY

	%	€ / kk	€ / v
Tavoitetulos (netto)		10,00 €	120,00 €
Yhteisövero	20 %	2,50 €	30,00 €
		12,50 €	150,00 €
Kulut			
Päätoimisen yrittäjän palkka		1 500,00 €	18 000,00 €
Yel -vakuutusmaksu (tulo 1500kk)		279,48 €	3 353,81 €
Yrittäjän palkan sivukustannukset	3 %	45,00 €	540,00 €
Palkkakulut, sivutoimiset		1 664,00 €	19 968,00 €
Palkkojen sivukulut	50 %	832,00 €	9 984,00 €
		4 320,48 €	51 845,81 €
Auton käyttökulut		250,00 €	3 000,00 €
Kirjanpito		100,00 €	1 200,00 €
Korttimaksupäät		20,00 €	240,00 €
Kotisivutila ja domain		15,00 €	180,00 €
Mainontakulut		160,00 €	1 920,00 €
Pientarvikehankinnat		20,00 €	240,00 €
Puhelin ja nettiliittymä		49,00 €	588,00 €
Toimistokulut (sis. postikulut)		85,00 €	1 020,00 €
Työttömyyskassamaksu		37,62 €	451,40 €
Työvaatetus		40,00 €	480,00 €
Vakuutukset (mm. vastuuvakuutus)		80,00 €	960,00 €
Valvira vuosimaksu		41,67 €	500,00 €
Muut kulut		40,00 €	480,00 €
		938,28 €	11 259,40 €
		5 258,77 €	63 105,21 €
Liikevaihtotarve		5 271,27 €	63 255,21 €
Kuukausi laskutustavoite 11 työkuukautta / vuosi		5 750,47 €	
Päivälaskutustavoite 20pv / kk		287,52 €	

Arvioitu myynti**myyntilaskelmasta****6 828,00 €****Näin ollen yritystoiminta näyttäisi laskelmien valossa olevan kannattavaa**

Taulukko 4. Myyntilaskelma

Kotihengetär

Arvioitu myyntilaskelma kk ja vuositasolla

Yksityiset palveluntuottajat voivat myydä sosiaalihoitopalveluja arvonlisäverottomasti, jos toiminta on sosiaaliviranomaisten valvomaa ja palvelut myydään sosiaalihoillon tarpeessa olevalle henkilölle (jonka toimintakyky on alentunut esimerkiksi iän tai sairauden takia).

Koulutetun hierojan työ on vapaata arvonlisäverosta silloin, kun hän toimii terveydenhuollon ammattihenkilöistä annettua lakia noudattaen käyttäen yleisesti hyväksytyjä kokemuseräisiä menetelmiä koulutuksensa mukaisesti.

Tuote	h/kk	ä hinta		v arvio (lomaa 1kk)
		ALV 0%	kk arvio	
Siivouspalvelut ja muut kh palvelut	100	35,00 €	3 500,00 €	38 500,00 €
Kiinteistönhoitopalvelut	40	34,00 €	1 360,00 €	14 960,00 €
Hieronta 30min	24	30,00 €	720,00 €	7 920,00 €
Hieronta 45min	12	40,00 €	480,00 €	5 280,00 €
Hieronta / fysioterapia 1h	16	48,00 €	768,00 €	8 448,00 €
Myynti yhteensä			6 828,00 €	75 108,00 €

	kk	v
Työntekijä 1	3 500,00 €	38 500,00 €
Työntekijä 2 sivutoiminen	1 360,00 €	14 960,00 €
Työntekijä 3 sivutoiminen	1 968,00 €	21 648,00 €

5.3 Liiketoimintasuunnitelma

Alustavien analyysien ja rahoituslaskelmien laatimisen jälkeen liiketoimintasuunnitelman kirjoittaminen on suhteellisen helppoa. Selkeä, hyvin kirjoitettu suunnitelma auttaa sidosryhmiä arvioimaan liiketoiminnan kannattavuutta. Suunnitelma vaaditaan esimerkiksi yritystukia, lainarahoitusta ja starttirahaa haettaessa, joten sen laatimiseen kannattaa panostaa.

Alustavan liiketoimintasuunnitelman kanssa kannattaa kääntyä uusyrityskeskusten puoleen. Paikallinen keskus osaa ottaa huomioon alueen erityispiirteitä, jotka suunnitelmassa on hyvä nostaa esiin. Asiantuntija pystyy myös antamaan arvion suunnitelman sisällöstä, ja siitä onko se riittävä esimerkiksi rahoittajille esitettäväksi.

Laatimani Rekku-Hallin alustava liiketoimintasuunnitelma noudattelee yleisesti käytössä olevaan mallia. Selvyyden vuoksi lisäsin tätä työtä varten otsikoiden alle pääkohdat sisällöstä. Tarvittavia laskelmia varten pyysin tarjoukset esimerkiksi halli- ja estevalmistajilta, sekä hallin perustamiseen tarvittavista pohjatöistä. Nämä tarjoukset toimivat pohjana rahoituslaskelmalle. Rekku-Hallin alkuinvestoinnit ovat laskelmien valossa mittavat, ja näin ollen ulkopuolista rahoitusta tullaan tarvitsemaan.

SISÄLLYS

1	YRITYKSEN PERUSTIEDOT	3
	<i>Perustiedot sisältävät yrityksen nimen, yritysmuodon, sijaintipaikan, toimialan ja tiedot perustajista.</i>	
2	LIIKEIDEAN KUVAUS	3
	<i>Liikeidean kuvaus kertoo mitä ollaan tarjoamassa. Tämä kuvaus kannattaa laatia mahdollisimman laajaksi, ja siihen kannattaa sisällyttää esimerkiksi mainostilasta saatavia tulomuotoja. Näitä ovat esimerkiksi seinämainoksen tai kotisivutilan myynti toiselle yritykselle.</i>	
3	TOIMINTAPA JA ASIAKKAAT	4
3.1	Yrityksen nimi	4
	<i>Miksi, ja onko käytettävissä monipuolisesti.</i>	
3.2	Halli	4
3.3	Asiakasryhmät	5
	<i>Määrittelyn kautta löydetyt asiakasryhmät.</i>	
3.4	Visio ja arvolupaus	6
4	TARJOTTAVAT PALVELUT	7
	<i>Ydin-, lisä- ja tukipalvelut.</i>	
4.1	Markkinointi	8
4.2	Hinnoittelu	8
5	KILPAILUTILANNE	9
	<i>PEST -analyysin kautta löydetyt kohdat.</i>	
6	RISKIEN ARVIOINTI	10
7	SWOT -ANALYYSI	11

Liitteet

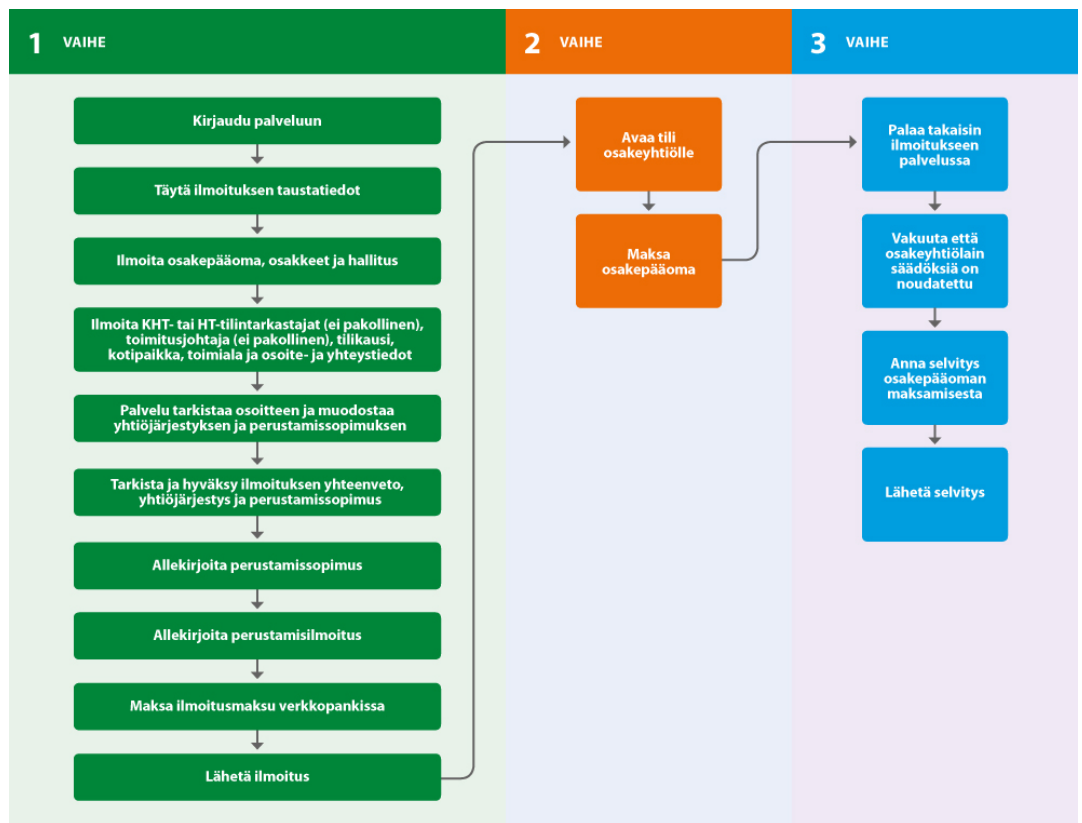
Pohjapiirros
 Rahoituslaskelma
 Kannattavuuslaskelma
 Katelaskelma

Kuva 23. Rekku-Hallin liiketoimintasuunnitelman sisällys selittävine teksteineen.

5.4 Osakeyhtiön perustaminen

Rekku-Halli on tarkoitus perustaa kahden tasavertaisen osakkaan voimin, ja perustamisen alkuinvestoinnit ovat suuret. Näiden syiden vuoksi osakeyhtiö valikoitui järkevimmäksi yritysmuodoksi. Yrityksen perustamistoi-
 miin tulee lainsäädännön kautta jatkuvasti muutoksia, joten ajankohtainen tieto kannattaa aina selvittää ennen perustamistoi-
 miin ryhtymistä. Osakeyhtiön perustamisessa avustavia sivustoja löytyy internetistä useita, joista luotettavana voidaan pitää esimerkiksi seuraavaa sivustoa:
<https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/osakeyhtio/perustaminen.html>

Oheinen kaavio selventää sähköisen perustamisen vaiheet.



Kuva 24. Osakeyhtiön sähköisen perustamisen vaiheet. (PRH, n.d.)

Paneuduin opiskelujen aikana osakeyhtiön perustamisen käytännön toimiin, ja tein näistä PowerPoint -esityksen osana Liiketoiminnan perusteet -moduulin harjoitustöitä. Esityksen tekeminen auttoi hahmottamaan perustamisprosessin vaiheet ja se noudatteli edellä olevaa kaaviota. Mielestäni PowerPoint-esitysten tekeminen valmistaa opiskelijaa esittelemään yritysideaa sidosryhmille. Hyvä esitys edesauttaa myönteisen kuvan syntymisessä esittelytilaisuudessa.

6 HAASTATTELUT

Haastattelujen tavoitteena tässä opinnäytetyössä on syventää teoria- ja portfolio-osuuden esittelemä tietopohja käytännön näkökannoiksi. Haastattelujen avulla opiskelujen myötä saavutettu osaaminen punnitaan ammattilaisten toimesta. Kävin haastattelemassa Tampereen Ensimetrin yrittäjyysasiantuntijaa Naomi Raskia ja SportDogPark Oyn toimitusjohtajaa Päivi Männistö-Rahusta.

Ensimetri on Tampereen kaupunkiseudun yrityspalvelu Oyn tarjoama palvelukokonaisuus yritystoimintaa suunnitteleville. Toiminta on jaettu eri kokonaisuuksiksi. Tarjolla on osuuskunta ja kevytyrittäjyysneuvontaa, yrittäjäasiantuntijoiden palveluita, yrittäjäbuusteja, joissa keskitytään ideoimaan ja yritysvalmennusta korkeakoulutetuille työttömille. Ensimetrin sivustolla on myös kattava materiaalipankki, josta löytyy monipuolisia op-paita yrityksen perustamiseen ja kehittämiseen. (Ensimetri, 2018)

SportDogPark Oy on alkuaan kolmen agilityharrastajan unelmasta 2008 syntynyt yritys. Liikeideana oli luoda Pirkanmaan alueelle talviharjoittelutilat koiraharrastajille ja seuroille. Halli valmistui Lempäälään Ideaparkin läheisyyteen vuonna 2010. Se on Suomen mittapuussa edelleen yksi suurimpia koirahalleja ollen pinta-alaltaan 2550 m². Tämä mahdollistaa sen, että halliin mahtuu neljä reilun kokoista harjoittelukenttää. (SportDogPark Oy, n.d.)

6.1 Ensimetri, Naomi Rask

Yritysmuodon valinta vaikuttaa merkittävästi yrityksen toimintaan, ja keskustelun aikana vahvistui osakeyhtiön olevan järkevin vaihtoehto. Tavoitteena on jatkaa vanhan toiminimen käyttöä, mikäli se on mahdollista. Lähinnä vanhan toiminimen käytössä mietinnässä on ollut miten se vaikuttaa starttirahan hakemiseen. Keskustelun kautta varmistui, että vanha toiminimi voidaan rekisteröidä osakeyhtiöksi, eikä tämä ole este starttirahan saamiselle, sillä toiminta on ollut sivutoimista.

Kävimme läpi opintojen aikana syntyneen liiketoimintasuunnitelman, ja etsimme siihen kehittämiskohtia. Yksi tärkeimmistä keskustelunaiheista tähän liittyen oli tulevan yrityksen kotipaikka. Alun perin toiminta on suunniteltu perustettavaksi yrittäjien kotikuntaan, mutta yritysneuvojan mukaan tämä ei ole järkevää. Rahoittajat katsovat rahoituspäätöstä tehdessään asiakaspohjan riittävyttä, ja näin ollen järkevämpää on perustaa yritys huomattavasti suurempaan kuntaan. Keskustelussa tuli myös ilmi, että suurempi naapurikunta on kotikuntaa yrittäjämönteisempi, joka auttaa esimerkiksi rakennuslupa-asioissa.

Yrityksen kotipaikan lisäksi nousi esiin yritystoiminnan pohjan laajuus. Liiketoimintasuunnitelma on järkevä tehdä mahdollisimman laajaksi.

Perusliiketoiminnan lisäksi tulee esitellä muut liiketoimintamahdollisuudet. Tarkoituksena on tehdä yhteistyötä koira-ammattilaisten kanssa, myydä halliin mainostilaa ja samalla tehdä yhteistyötä tukkuliikkeiden kanssa (esimerkiksi myyntipiste). Nämä lisätulolähteet tulee löytyä omana osanaan liiketoimintasuunnitelmasta.

Yksi tärkeä osuus keskusteluissa oli rahoituskuvioiden selkiinnyttäminen. Kävimme läpi opiskelujen aikana tehdyt rahoitus-, kannattavuus- ja kate-laskelmat. Laskelmat näyttävät yrityksen perustamisen olevan kannattavaa, ja niiden pohjalta on ammattilaisen mielestä mahdollista saada rahoitusta. Parhaaksi rahoitusmuodoksi keskusteluissa nousi selvästi pankkilaina Finnveran vakuuksin. Haettaessa starttirahaa ei ole mahdollista saada maaseututukia, joten nämä tukimuodot jäivät mietinnästä pois. Yrittäjyys-asiiantuntijan mielestä starttiraha on aloittavalle yrittäjälle maaseututukia parempi vaihtoehto. Joukkorahoitus on lähinnä markkinointimuoto, mutta sen kokeilemiseen ei hyvin toteutettuna ole estettä.

6.2 SportDogPark Oy, Päivi Männistö-Rahunen

Päivin kanssa aloitimme keskustelun liiketoimintasuunnitelmasta. Kolmen saman henkisen kumppanin kanssa liikeidea oli alusta saakka selvä; harjoitteluhallin perustaminen. Päivi antoi vinkiksi liiketoimintasuunnitelman laatimiseen tehdä siitä mahdollisimman laaja-alainen, sillä rahoittajat eivät lähde rahoittamaan yritystä, jonka liiketoimintasuunnitelma on liian suppea. Tämän vuoksi SportDogParkin liiketoimintasuunnitelma keskittyy nimenomaan tilan vuokraukseen, ei niinkään koirahallitoimintaan. Tilaa on liiketoimintasuunnitelman mukaan mahdollista vuokrata koiranomistajia laajemmalle käyttäjäkunnalle, ja alkuvaiheessa hallissa harjoittelikin esimerkiksi jalkapalloilijoita. Yrityksen alkuperäinen liiketoimintasuunnitelma on yhä tänäkin päivänä ajankohtainen, eikä yrityksen toimintatapaan ole tullut juurikaan muutoksia. Ainoa muutos alkuperäiseen on oman koulutustarjonnan kehittäminen tukemaan kannattavaa liiketoimintaa.

Yritysmuodoksi valikoitui alkumetreillä osakeyhtiö. Perustajia oli alkuvaiheessa kolme, ja jokainen oli valmis laittamaan yritykseen alkupääomaa. Kommandiittiyhtiö oli hetken aikaa mukana mietinnässä, mutta se todettiin käytännössä hankalaksi yritysmuodoksi ison alkupääomatarpeen vuoksi. Yrityksen perustamisprosessin Päivi koki helpoksi, ja osakeyhtiö on toiminut yritysmallina hyvin.

Rahoituksen osalta Päivi kertoi käytännön haasteista. Vaikka rahoituslaskelmat osoittivat yrityksen olevan kannattavalla pohjalla, eivät pankit uskoneet yritystoiminnan mahdollisuuksiin. Rahoituskierron veikin aikansa, ja tähän uuden yrittäjän on syytä varautua. Rahoitusmuodoksi valikoitui yrittäjien oma panostus osakepääoman muodossa ja pankkilaina Finnveran vakuuksin. Yrittäjä koki tämän hyvänä mallina palvelen hyvin alkavaa yritystoimintaa. Maaseututukia ei yrityksen ollut mahdollista hakea, sillä yritystoiminta perustettiin kasvukeskukseen.

Yhdeksi yrityksen perustamisen haasteista keskustelussa nousi esiin kunnan kanssa toimiminen. Haasteita oli rakennusluvan saamisessa, ja erilaisten turvallisuuteen liittyvien lupaehtojen kanssa. Kunnan puolelta ei hahmotettu yritystoiminnan liikeideaa, eikä sitä minkälaiseen käyttöön hallitullaan rakentamaan. Lupaprosessi veikin yllättävän pitkän ajan, mihin aloittavan yrittäjän on syytä varautua.

Lopuksi vielä keskustelimme siitä, minkälainen koulutus tukisi yrittäjää tämän hetken tilanteessa, kun yritys on pyörinyt noin 10 -vuotta. Tärkeimmäksi asiaksi Päivi koki rahaliikenteen hallinnan. Yrityksen yksi osakas hallitsee kirjanpidon, mutta tämän lisäksi Päivin mielestä kaikilla yrityksen toimintaan osallistuvilla tulisi olla perustiedot talouden hallinnasta. Näihin opintoihin kannattaa aloittavan yrittäjän panostaa, sillä rahaliikenteen hallinta on kannattavan yrityksen kivijalka.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opiskelujen alussa minulla oli jo miehen sivutoimisen yrityksen kautta käsitys siitä, mitä yrityksen perustaminen vaatii. Koin kuitenkin, että päätoiminen yrittäjyys vaatii tuekseen vahvan tietopohjan. Etenkin, kun tuttavapiiristä löytyy monta esimerkkiä epäonnistuneesta yrittäjyydestä. Mielestäni Suomessa yrityksen perustaminen on helppoa, mutta itse yrittäminen vaatii laaja-alaista osaamista.

Opiskelumotivaationi oli korkealla, ja tiesin opiskelujen alusta saakka mihin opinnoilla tähtään. Tämä auttoi tehtävien tekemisessä ja kurssivalinnoissa. Ongelmalliseksi muodostui tasapainoilu taloushallinnon ja markkinoinnin välillä. Yrityksen pyörittämisessä molemmilla osa-alueilla on oma tärkeä tehtävänsä, ja eikä kannattava yritys voi toimia ilman näiden saumatonta yhteistyötä. CampusOnline.fi -palvelu on auttanut opintovalinnoissa, ja olenkin suorittanut monta mielenkiintoista, oman ammattikorkeakoulun ulkopuolista, verkkokurssia.

Opinnot ovat auttaneet ymmärtämään, mitä yrityksen perustaminen ja tuollainen pyörittäminen vaatii. Riskien tiedostaminen on yksi yrittämisen kulmakivistä. Analysointi ja erilaiset laskelmat auttavat näkemään ne kriittiset pisteet, joihin on syytä varautua. Erilaiset analysointityökalut ovat tulleet opintojen myötä tutuksi, ja niiden kautta yritystoimintaa pystyy jäsentämään monelta eri näkökannalta. Analyysimenetelmien esittely onkin tässä opinnäytetyössä merkittävässä osassa.

Jo opintojen varhaisessa vaiheessa nousi opettajien taholta esiin opinnäytetyön tekeminen portfolio muodossa. Ajatus tuntui mielenkiintoiselta, mutta haastavalta. Miten pystyn rajaamaan kolmen vuoden opinnot yhteen opinnäytetyöhön lukijaa kiinnostavalla tavalla? Portfolio opinnäytetyönä on vielä melko harvinainen, ja näin valmista mallia toteutukseen ei ollut helposti saatavilla. Opinnäytetyö vaatii kypsytelyä ja useamman mielikartan käyttöä muotoutuakseen lukijaa palvelevaksi kokonaisuudeksi.

Portfolio-opinnäytetyön sopii mielestäni opiskelijalle, joka on opintojen alusta asti ollut selkeästi kiinnostunut jostakin aihealueesta. Tämä antaa viitekehyksen, jonka pohjalta opinnäytetyötä pystyy työstämään. Tehtäväpalautukset sopivat harvoin sellaisenaan liitettäväksi opinnäytetyöhön, joten vaikka tavoitteena on esitellä tuotoksia, joutuu niitä jonkin verran muokkaamaan. Portfolio-opinnäytetyö on näin ollen itsenäinen työ, joka nivoutuu saumattomasti opintojen aikana tehtyihin töihin.

Opinnäytetyö syvensi opiskelujen aikana syntynyttä varmuutta yrittäjyydestä ammattina. Sen kautta jäsentyi eri opintokokonaisuuksien kautta syntynyt tieto yhdeksi selkeäksi paketiksi, joka osaltaan loi lisää uskoa omaan ideaan. Toisaalta opinnot tuntuvat olevan vielä kesken, ja palo

lisäopintoihin onkin suuri. Seuraava vaihe oman yrityksen perustamisen sijaan voisikin olla hakeutua opiskelemaan ylempi ammattikorkeakoulututkinto.

Ammattikorkeakouluopinnot ovat mielestäni hyvä pohja yrittäjyyttä miettivälle. Omilla valinnoilla pystyy vaikuttamaan opintojen kiinnostavuuteen, ja näin on mahdollista luoda oman näköinen koulutusohjelma. Starttirahan vaatimuksena on yrittäjyysopinnot, ja näin ollen yrittäjyyttä suunnittelevan kannattaa valita osa-alueita, jotka liittyvät yritystoimintaan. Pakollisissa aineissa näitä osa-alueita on jo paljon, mikä helpottaa yrittäjyyttä suunnittelevan opiskeluvaihtoehtoja.

LÄHTEET

Accountor. (n.d). *Toiminimen palkka eli yksityisotto – mitä se tarkoittaa?* Helsinki: Accountor -konsernin yhtiöt. Haettu 7.5.2019 osoitteesta <https://go.accountor.fi/toiminimen-palkka-yksityisotto/>

Bergström, S. & Leppänen, A. (2016). *Yrityksen asiakasmarkkinointi*. 16.—17. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

BusinessBalls.com. (n.d.). PEST (PESTLE/STEEPLE) Market Analysis Tool. Haettu 2.5.2019 osoitteesta <https://www.businessballs.com/strategy-innovation/pest-market-analysis-tool/>

BusinessBalls.com. (n.d.a). SWOT Analysis. Haettu 2.5.2019 osoitteesta <https://www.businessballs.com/strategy-innovation/swot-analysis/>

BusinessOulu. (n.d.) Yritystulkki. Haettu 7.5.2019 osoitteesta <https://www.yritystulkki.fi/fi/alue/oulu/>

ELY-keskus. (2019). *Rahoitus*. Haettu 16.5.2019 osoitteesta <http://www.ely-keskus.fi/web/ely/rahoitus1>

Ensimetri. (2018). Verkkosivusto. Haettu 1.8.2019 osoitteesta <https://www.ensimetri.fi/>

eTasku. (n.d.) *Yrityksen perustaminen*. Tampere: eTasku Solutions Oy. Haettu 1.5.2019 osoitteesta <https://yrityksen-perustaminen.net/wp-content/uploads/yrityksen-perustajan-opas.pdf>

Finnvera. (n.d.) *Yrityksen perustamisvaiheessa. Rahoitussuunnittelu*. Haettu 16.5.2019 osoitteesta <https://www.finnvera.fi/alku/rahoitussuunnittelu/yrityksen-perustamisvaiheessa?source=3165>

Heikkinen, J. (2019). *Kannattaako toiminimi muuttaa osakeyhtiöksi?* Hyvinkää: Tilipalvelu Rantalainen Oy. Haettu 7.5.2019 osoitteesta <https://www.rantalainen.fi/kannattaako-toiminimi-muuttaa-osakeyhtioksi/>

Hesso, J. (2015). *Hyvä liiketoimintasuunnitelma*. 2. uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari

Hoffrén, S. (1998). *Perustettavan yrityksen liiketoimintasuunnitelman laatiminen*. Päivitetty 2002. Helsinki: Kauppa- ja teollisuusministeriö & Enconsults Oy. Haettu 27.4.2019 osoitteesta <https://docplayer.fi/170316-Seppo-hoffren-perustettavan-yrityksen-liiketoiminta-suunnitelman-laatiminen.html>

Holopainen, T. (2019). *Yrityksen perustamisopas. Käytännön perustamistoimet*. 28. uudistettu painos. Hyvinkää: Asiatieto Oy. E-kirja. Haettu 27.4.2019 osoitteesta <https://ellibslibrary.com/hamk/978-951-8986-78-5>

Holopainen, T. & Levonen, A-L. (2008). *Yrityksen perustajan opas, silta yrittäjyyteen*. 14. uudistettu painos. Helsinki: Edita

Ikonen, R. & Tuomela, V. (2017). *Liiketoiminta, liiketoimintaympäristö ja markkinoinnin perusteet*. Moodle, Hämeen ammattikorkeakoulu. Haettu 2.5.2019 osoitteesta <https://moodle.hamk.fi/course/view.php?id=17846>

Ikonen, R. & Tuomela, V. (2018). *Liiketoiminnan kehittäminen*. Moodle, Hämeen ammattikorkeakoulu. Haettu 2.5.2019 osoitteesta <https://moodle.hamk.fi/course/view.php?id=18359§ion=12>

Jääskeläinen, J. (2015). *Älä yritä! Tätä sinulle ei kerrota yrittämisestä*. Helsinki: Kauppakamari. E-kirja. Haettu 27.4.2019 osoitteesta <https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.hamk.fi/fi/s/ak/kirjat/ala-yrita-tata-sinulle-ei-kerrota-yrittamisesta-2015/>

Kallio, A. & Vuola, L. (2018) *Joukkorahoitus*. Helsinki: Alma Talent Oy. Haettu 16.5. osoitteesta [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.hamk.fi/teos/GAIBBXDTEB#kohta:JOUKKORAHOITUS\(\(20](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.hamk.fi/teos/GAIBBXDTEB#kohta:JOUKKORAHOITUS((20)

Karttunen, T., Laasanen, H., Sippel, L., Uitto, T. & Valtonen, M. (2015). *Juridiikan perusteet*. 5. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Kaupparekisteri. (2019). *Yritysten lukumäärät kaupparekisterissä. Julkaistu 2.1.2019*. Helsinki: Patentti- ja rekisterihallitus. Haettu 5.5.2019 osoitteesta <https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/yritystenlkm/lkm.html>

Keskuskauppakamari. (2011). *Yrityksen perustajan opas*. Helsinki: Keskuskauppakamari.

Kinki, S. & Isokangas, J. (1999). *Yrityksen perustoiminnot*. Helsinki: WSOY

Knüpfer, S. & Puttonen, V. (2009). *Moderni rahoitus*. 4. uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro

Linnan kehitys. (2015). *Tuotteistamisen työkirja yrityksille*. Haettu 18.5.2019 osoitteesta http://linnan.fi/materiaali/Tuotteistamisen_tyokirja_yrittajalle_A5_lowres.pdf

Mulder, P. (2017). *Business Model Canvas (BMC)*. Download the free Business Model Canvas template. ToolsHero. Haettu 2.5.2019 osoitteesta <https://www.toolshero.com/wp-content/uploads/toolshero-business-model-canvas-template-pdf.pdf>

Niikko, A. (2001). *Portfolio oppimisen avartajana*. 1.-2. painos. Helsinki: Tammi

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Hoboken, NJ: Wiley. E-kirja. Haettu 2.5.2019 osoitteesta

http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.hamk.fi/ehost/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzMzNTM2NI9fQU41?sid=2d956a77-3cca-49b7-a986-600dbacfe5e1@pdc-v-sessmgr03&vid=0&format=EB&lpid=lp_Cover-2&rid=0

Palo-Oja, O-M. (2016). *Business Model Canvas suomeksi*. Aducate, Itä-Suomen yliopisto. Haettu 2.5.2019 osoitteesta <https://www.youtube.com/watch?v=3UfnxP8pyZE>

PRH. (n.d.). *Vaiheet osakeyhtiön sähköisessä perustamisessa*. Helsinki: Patentti- ja rekisterihallitus. Haettu 8.6.2019 osoitteesta

https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/osakeyhtio/perustaminen/vaiheet_osakeyhtion_perustamisessa.html

Professional Academy. (n.d.) *Marketing theories, PESTEL analysis*. Haettu 2.5.2019 osoitteesta <https://www.professionalacademy.com/blogs-and-advice/marketing-theories---pestel-analysis>

Pääomasijoittajat ry. (n.d.) *Mitä on pääomasijoittaminen?* Haettu 16.5.2019 osoitteesta <https://paaomasijoittajat.fi/yrittajille/mita-on-paaomasijoittaminen/>

Rossi, H. (2017). *Basics of business operations*. Moodle, Hämeen ammattikorkeakoulu. Haettu 19.5.2019 osoitteesta

<https://moodle.hamk.fi/course/view.php?id=18512>

SportDogPark Oy. (n.d.) Verkkosivusto. Haettu 15.9.2019 osoitteesta

<http://www.sportdogpark.fi/index.html>

SRHY. (n.d.) *Nelikenttäanalyysi, SWOT*. Suomen Riskienhallintayhdistys ry.

Haettu 2.5.2019 osoitteesta <https://www.pk-rh.fi/tools/swot.html>

Stenbacka, J., Mäkinen, I. & Söderström, T. (2016). *Kannattavuuden avaimet*. 1-7. painos. Helsinki: Sanoma Pro

Suomen Pankki. (2019). *Joukkorahoitus ja vertaislainaus*. Haettu

30.5.2019 osoitteesta <https://www.suomenpankki.fi/fi/Tilastot/Joukkorahoitus-ja-vertaislainaus/>

Sutinen, M. & Viklund, E. (2005). *Kaikki mitä olet halunnut tietää yritystoiminnasta, mutta et ole tiennyt keneltä kysyä*. 10. uudistettu painos.

Kuopio: Savonia-ammattikorkeakoulu.

TE-palvelut. (2018). *Starttiraha – aloittavan yrittäjän tuki*. Työ- ja elinkeinoministeriö. Haettu 30.5. osoitteesta https://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonantajalle/yrittajalle/aloittavan_yrittajan_palvelut/starttiraha/index.html

Tilastokeskus. (2018). *Yritykset 2017. Yritysten rakenne- ja tilinpäätöstilasto*. Helsinki: Tilastokeskus. Haettu 5.5.2019 osoitteesta http://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_yritykset.html#yritykset2017

Tomperi, S. (2017). *Kehittyvä kirjanpito*. 16. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Tomperi, S. (2018). *Yritysverotus ja tilinpäätössuunnittelu*. 29. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Uusyrittäjäkeskus. (2019). *Perustamisopas alkavalle yrittäjälle*. Helsinki: Suomen Uusyrittäjäkeskukset (SUK) ry. Haettu 27.4.2019 osoitteesta <https://www.uusyrittäjäkeskus.fi/tyokalupakki/perustamisopas-alkavalle-yrittajalle-2017/>

Vilka, H. & Airaksinen, T. (2003). *Toiminnallinen opinnäytetyö*. Helsinki: Tammi

Villa, S., Ossa, J. & Saarnilehto, A. (2007). *Yritysmuodot. Toiminta, rahoitus ja verotus*. Helsinki: WSOYpro.

Yrittäjät. (2019). *Osakeyhtiön perustaminen helpottuu: 2500 euron alkupääomaa ei enää vaadita*. Helsinki: Suomen Yrittäjät. Haettu 5.5.2019 osoitteesta <https://www.yrittajat.fi/uutiset/603559-osakeyhtion-perustaminen-helpottuu-2500-euron-alkupaaomaa-ei-enaavaadita>

ERI YRITYSMUOTOJEN VERTAILU

	Yksityinen elinkeinonharjoittaja	Avoim yhtiö	Kommandiittiyhtiö	Osakeyhtiö	Osuuskunta
Yhtiömiehet, jäsenet tai osakkaat	Yksi perustaja	Kaksi tai useampia perustajia	Kaksi tai useampia perustajia. Vastuunalaisia ja äänettömiä yhtiömiehiä, äänettömiä vähintään yksi.	Yksi tai useampi perustaja. Pääomasijoituksen vastineena yhtiön osakkeita.	Yksi tai useampi perustaja.
Minimipääoma	Ei vaatimusta	Yhtiöpanos pääoma- tai työpanoksena, yhtiösopimus määrittelee.	Äänettömän yhtiömiehen sijoitettava rahapääomaa, sillä vastuu määräytyy yhtiöpanoksen mukaan. Vastuunalaisten sijoitus yhtiösopimuksen mukaan.	1.7.2019 asti minimipääoma-vaatimus 2500 €. Tämän jälkeen vaatimus poistuu.	Ei vaatimusta. Osakkeita ja osakepääomaa ja / tai osuuskuntamaksu.
Päätökset	Itsenäisesti	Yhtiösopimuksen mukaan. Kaikilla yhtiömiehillä yhtenäinen oikeus tehdä sitoumuksia yhtiön nimissä.	Vastuunalaisilla yhtenäinen oikeus tehdä sitoumuksia yhtiön nimissä. Ääneton ei osallistu päätöksentekoon.	Yhtiökokous, hallitus ja toimitusjohtaja.	Osuuskunnan kokous, hallitus, toimitusjohtaja.
Vastuu	Yrittäjä vastaa kaikella omaisuudellaan yrityksen sitoumuksista.	Yrittäjät vastaavat kaikella omaisuudellaan yrityksen sitoumuksista.	Vastuunalaiset yhtiömiehet vastaavat kaikella omaisuudellaan, ääneton yhtiöpanoksellaan.	Vastuu rajoittuu sijoitettuun pääomapanokseen, ellei yrittäjällä ole henkilökohtaisia yritystakauksia.	Vastuu rajoittuu sijoitettuun pääomapanokseen, ellei osakkailla ole henkilökohtaisia takauksia.
Hallitus	Ei	Sovittavissa	Sovittavissa	Lakisääteinen eli pakollinen: jäseniä vähintään yksi + yksi varajäsen	Lakisääteinen eli pakollinen: jäseniä vähintään yksi + yksi varajäsen

	Yksityinen elinkeinonharjoittaja	Avoin yhtiö	Kommandiittiyhtiö	Osakeyhtiö	Osuuskunta
Sisäinen valvonta	Kirjanpitovelvollisuus	Kirjanpitovelvollisuus. Tilintarkastus yhtiösopimuksen mukaan ja pakollinen isoille yrityksille.	Kirjanpitovelvollisuus. Tilintarkastus yhtiösopimuksen mukaan ja pakollinen isoille yrityksille.	Kirjanpitovelvollisuus. Pääsääntöisesti tehdään tilintarkastus.	Kirjanpitovelvollisuus. Pääsääntöisesti tehdään tilintarkastus.
Perustaminen	Rekisteröimällä toiminimi.	Kirallinen yhtiösopimus. Syntyy rekisteröimällä.	Kirallinen yhtiösopimus. Syntyy rekisteröimällä.	Perustamissopimus ja yhtiöjärjestys. Tarvittaessa osakassopimus. Osakkeiden merkitseminen ja maksaminen. Syntyy rekisteröimällä.	Osuuskunnan perustamissopimus ja säännöt. Jäsen- ja omistajaluettelo. Merkintähintojen maksaminen. Syntyy rekisteröimällä.

(Halonen, 2019 s. 20-52; Karttunen ym. 2015, 417-476; Keskuskauppakamari, 2011, s. 16-17)