



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Tuuli Markkanen

Liiketoimintasuunnitelma perustetta- valle osakeyhtiölle

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Lokakuu 2021

Tekijä(t) Otsikko	Tuuli Markkanen Liiketoimintasuunnitelma perustettavalle osakeyhtiölle
Sivumäärä Aika	23 sivua + 1 liite Joulukuu 2021
Tutkinto	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma	Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	Laskentatoimi ja rahoitus
Ohjaaja	Lehtori Tero Hujala
<p>Opinnäytetyön aiheena oli liiketoimintasuunnitelman laatiminen osakeyhtiölle. Työ koostui teoreettisesta viitekehyksestä sekä käytännön liiketoimintasuunnitelmasta. Liiketoimintasuunnitelma on salainen. Työn tavoitteena oli laatia liiketoimintasuunnitelma tulevalle ilmailualan osakeyhtiölle. Liiketoimintasuunnitelman on tarkoitus auttaa tulevan yhtiön perustamisessa.</p> <p>Opinnäytetyön toimeksiantajana toimivat tulevan yhtiön osakkaat. Opinnäytetyön teoreettisessa osassa käydään läpi liiketoimintasuunnitelman rakenne. Keskeisimmät käsiteltävät aiheet ovat yritys, liikeidea ja liiketoimintasuunnitelman osa-alueet. Teoreettisessa osiossa tutkitaan liiketoimintasuunnitelmaan kuuluvia analyyseja ja laskelmia. Liiketoimintasuunnitelma on liitteenä ja se on salainen. Liikeidean kehittämiseen käytettiin osakkaiden suunnitelmaa tulevasta yrityksestä. Liiketoimintasuunnitelman kehittämiseen käytettiin Business Model Canvasta, SWOT-analyysia, kilpailija-analyysia, rahoituslaskelmaa ja kannattavuuslaskelmaa.</p> <p>Työn tuotos on liiketoimintasuunnitelma tulevalle ilmailualan osakeyhtiölle. Tärkeimmiksi asioiksi yrityksen liiketoimintasuunnitelmassa nousivat rahoitus ja kannattavuus. Liiketoimintasuunnitelma toimii yrityksen perustamisen ja suunnittelun pohjana, ja sitä voidaan hyödyntää rahoitusta hakiessa. Opinnäytetyö tarjoaa myös liiketoimintasuunnitelmaan tulevan yrityksen osakkaille. Yrityksen perustamisen tullessa ajankohtaiseksi, teoria auttaa osakkaita mahdollisten liiketoimintasuunnitelman muutoksien tekemisessä.</p>	
Avainsanat	liiketoimintasuunnitelma, liikeidea, osakeyhtiö

Author(s) Title	Tuuli Markkanen Preparing a business plan for a limited liability company
Number of Pages Date	23 pages + 1 appendice December 2021
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Accounting and Finance
Instructor	Tero Hujala, Senior Lecturer
<p>The purpose of this thesis was to prepare a business plan for a limited liability company. The thesis consist of a theoretical framework and a business plan. The purpose was to prepare a business plan for a future aviation limited liability company. The business plan was prepared to help starting a new business.</p> <p>The thesis was commissioned by the new company's future stakeholders. The theoretical framework consists of the business plan and its parts. The topics covered are business, business idea and business plan. Entrepreneurial analysis, financial and economic calculations are part of the theoretical framework.</p> <p>The empirical section is attached to the thesis and it consist of the business plan. The business plan is confidential. The methods of creating ideas for the business plan are business model canvas, SWOT-analysis, competitor analysis, estimate of productiveness and financing.</p> <p>This business plan can be used to create a new aviation company. The business plan works as a base for a new company, and it can be utilized when applying for funding. Thesis also offers theory of a business plan to the future stakeholders of the company. Theory can help the stakeholders to make changes to the business plan if needed.</p>	
Keywords	business plan, business idea, limited liability company

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Johdanto työlle	1
1.2	Tutkimuskysymykset	1
2	Yritys	2
2.1	Yrityksen perustaminen	2
2.2	Yritysidea	3
2.3	Osakeyhtiö	4
3	Liiketoimintasuunnitelma	4
3.1	Liikeidea	4
3.2	Liiketoimintasuunnitelman perusteet	5
3.3	Asiakkaat	6
3.4	Markkinointi	7
3.5	Tuotteet ja hinnoittelu	8
3.6	Kilpailijat	9
3.7	Rahoitus	11
3.8	Kirjanpito	12
3.9	Verotus	13
3.10	Strategia	14
3.11	SWOT-analyysi	15
3.12	Riskit ja skenaariot	17
3.13	Kannattavuuslaskelmat	18
4	Pohdinta	20
	Lähteet	21
	Liitteet	
	Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma	
	Liite 2. Liiketoimintasuunnitelman laskelmat	

1 Johdanto

1.1 Johdanto työlle

Yrityksen perustaminen on ollut yksi uravaihtoehtoistani. Liiketalouden opiskelu on opettanut monia asioita yrityksen perustamisesta ja pyörittämisestä. Liiketoimintasuunnitelman teko vaikutti mielenkiintoiselta työltä. Liiketoimintasuunnitelmaan tutustuminen auttaisi tulevan oman yrityksen perustamisessa.

Omaa yritysideaani minulla ei vielä ole, ja siksi työtä ei voi toteuttaa mahdolliselle tulevalle omalle yritykselleni. Ystäväni ostivat pienlentokoneen vuonna 2020 ja päättivät perustaa yrityksen. Yksi tulevan yrityksen perustajista on lentäjä. Yrityksen perustajat päättivät alkaa myymään tulevaisuudessa yksityislentoja ja vuokraamaan konetta koulutuskäyttöön. Yritysidea kuulosti erittäin mielenkiintoiselta, ja siitä lähtikin ajatus liiketoimintasuunnitelman tuottamisesta tulevalle ilmailualan yritykselle.

Ilmailu ei ole minulle tuttu ala. Työtä lähdeettäessä tekemään en ollut ennen kuullut yksityislentoja tarjoavasta yrityksestä Suomessa. Erityisen kiinnostavaa on hankkia tietoa kilpailijoista ja miettiä, miten tuleva yritys voi erottua kilpailijoistaan. Hinnoittelu, kulut ja rahoitus olivat myös kiinnostavia aiheita. Näiden syiden takia liiketoimintasuunnitelman teko tulevalle ilmailualan yritykselle on erittäin mielenkiintoista.

1.2 Tutkimuskysymykset

Tämä työ on toteutettu toiminnallisena opinnäytetyönä. Sen päämäärä on avata, mitä liiketoimintasuunnitelmassa tulisi huomioida, ja luoda tulevalle ilmailualan yritykselle liiketoimintasuunnitelma. Työn toimeksiantajana toimivat tulevan yrityksen osakkaat. Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat seuraavat: ”Millainen on hyvä liiketoimintasuunnitelma ilmailualan yritykselle?”, ja ”Mistä osa-alueista liiketoimintasuunnitelma koostuu?”.

Yritys tulee olemaan uusi ilmailualan osakeyhtiö. Sen tulevat osakkaat omistavat pienlentokoneen, ja yksi osakkaista on kouluttautunut lentäjä. Yrityksen päämääränä on tarjota lentoja niin Suomessa kuin Euroopassa. Liiketoimintasuunnitelmassa käydään läpi

erilaisia palvelumahdollisuuksia ja niiden realiteetteja. Liiketoimintasuunnitelmassa tutkitaan myös laajasti muita yrityksen toimintaan ja kannattavuuteen liittyviä tekijöitä, muun muassa yrityksen uhkia ja mahdollisuuksia ilmailualalla.

Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta, jossa tutkitaan, mitä osia liiketoimintasuunnitelmassa voi olla ja miten niiden huomioiminen edistää yritystä. Työn lopussa pohditaan aihetta kokonaisuutena. Työn toiminnallinen osuus, liiketoimintasuunnitelma, annetaan yrityksen omaan käyttöön ja jää näin salaiseksi.

Työn alussa käsitellään teoriaa yrityksestä, yrityksen perustamisesta ja liikeideasta. Tässä osiossa tutkitaan myös osakeyhtiötä, koska tuleva yritys aiotaan perustaa osakeyhtiönä. Tämän takia muiden yhtiömuotojen käsittely ei ollut relevanttia. Seuraavassa osassa käsitellään teoriaa liiketoimintasuunnitelmasta. Tämä teoriaosuus on laaja, koska liiketoimintasuunnitelma käsittää useita eri osa-alueita. Tätä teoriaosuutta on hyödynnetty yrityksen omaa liiketoimintasuunnitelmaa tehtäessä. Työn lopussa on pohdittava liiketoimintasuunnitelman teosta.

Työstä hyötyvät eniten tulevan yrityksen osakkaat. Työn teoriaosuutta voivat myös hyödyntää tulevien vuosien liiketalousopiskelijat. Liiketoimintasuunnitelman teoriasta voivat olla kiinnostuneita myös uudet tai tulevat yrittäjät.

2 Yritys

2.1 Yrityksen perustaminen

Yritystä perustettaessa on hyvä pohtia omaa osaamista ja liikeideaa. Tärkeää on valita sopiva yritysmuoto ja selvittää, mitä lupia ja velvoitteita yritystoimintaan liittyy. Alussa on myös hyvä varmistaa, että yrityksellä on tarpeeksi rahoitusta ja kattavat vakuutukset. (Aloittavan yrittäjän muistilista 2021.)

Yritystoiminta perustuu liikeideaan. Yritystä perustettaessa kannattaa suunnitella kattava liikeidea, koska se on kuvaus yrityksen tavasta menestyä ja ansaita rahaa. Liikeideassa kuvataan markkinoita, tuotteita ja palveluita sekä tapaa toimia. (Holopainen 2018, 12.)

Osakeyhtiötä perustettaessa tehdään perustamissopimus. Perustamissopimuksen allekirjoittavat kaikki osakkeenomistajat. Sopimukseen merkataan osakkeiden määrä, sopimuksen päivämäärä, osakkeenomistajat, osakkeesta yhtiölle maksettava määrä, osakkeen maksuaika ja yhtiön hallituksen jäsenet. Perustamissopimukseen liitetään myös yhtiöjärjestys ja siinä on määriteltävä tilikausi. Yhtiöjärjestyksessä mainitaan ainakin toimintatila, kotipaikka ja toimiala. Toimialan tulee selkeästi kuvailla sitä mitä yritys tekee, ja millä alalla se toimii. Yritys pitää rekisteröidä kaupparekisteriin kolmen kuukauden kuluessa perustamissopimuksen allekirjoittamisesta. (Holopainen 2018, 42–43, 45.)

Yksityisten osakeyhtiöiden minimiosakepääomaa ei ole enää vaadittu heinäkuusta 2019 alkaen. Tätä ennen osakepääoman minimimäärä on ollut 2 500 euroa. (Saarinen 2020.) Yhtiöön voi kuitenkin sijoittaa osakepääomaa vapaasti yritystä perustettaessa. Muita perustamiskuluja ovat osakeyhtiön rekisteröiminen kaupparekisteriin, yritystoiminnan alkuhankinnat ja juoksevat kulut. (Osakeyhtiön perustaminen, 2021.)

Osakeyhtiölle pitää valita hallitus. Hallitukselle, jossa on vähintään kaksi jäsentä, tulee valita puheenjohtaja. Yritykselle voi myös valita toimitusjohtajan, mutta se ei ole pakollista. Hallitus edustaa osakeyhtiötä. Muita mahdollisia tehtäviä asiakirjoja ovat osakekirjan anti ja osakassopimus. (Holopainen 2018, 43, 46.)

2.2 Yritysidea

Yritysidea kuvaa sitä, mikä tarkoitus yrityksellä on. Sen tarkoitus on tuoda esille yrityksen liiketoiminnan perusajatus. Yritysidea voi perustua tavaraan tai palveluun. (Liikeidea 2021.) Hyvällä yritysidealla voi erottua kilpailijoista markkinoilla (Laine 2021).

Idea voi syntyä useista eri lähteistä, muun muassa ammattitaidon tai osaamisen pohjalta. Idea voi syntyä myös ongelmasta, johon löytyy ratkaisu. Yritysidea on alku, jota voi kehittää kohti konkreettista liikeideaa. (Liikeidea 2021.)

Yritysideaan voi listata liiketoiminnan perusajatuksen lisäksi muita tärkeitä tekijöitä. Näitä tekijöitä ovat tulevan yrittäjän vahvuudet, yrittäjyyteen lähtemisen syyt ja liiketoiminnan kannattavuus ja kilpailijat. Yritysideaa tehtäessä on tärkeää miettiä perusteet kuntoon. (Laine 2021.)

2.3 Osakeyhtiö

Suomen yleisin yritysmuoto on osakeyhtiö, ja se voi olla joko yksityinen (Oy) tai julkinen (Oyj). Julkisen osakeyhtiön osakkeita voivat ostaa kaikki. Yksityisen osakeyhtiön osakkeista ei käydä avointa kauppaa. Osakeyhtiö sopii usealle omistajalle, koska se koostuu osakkeista. Osakkeiden mukaan yhtiön omistus jakaantuu. Yhtiössä osakkeiden määrä voi vaihdella, ja niiden arvo koostuu osakepääoman määrästä. (Osakeyhtiö lyhyesti 2021.)

Osakeyhtiön perustajana, osakkeenomistajana, voi toimia yksi tai useampi henkilö. Osakeyhtiössä on oltava hallitus, ja hallituksella on oltava yhdestä viiteen henkilöä. Hallitus huolehtii yhtiön hallinnosta ja vastaa yhtiön kirjanpidosta. (Holopainen, 2017 30–31.)

Osakkeenomistajat eivät vastaa yhtiön veloista koko omaisuudellaan vaan vain yhtiöön sijoittamallaan pääomalla. Tätä kutsutaan pääomayhtiöksi. Yhtiön perustamiseen tarvitaan perustamissopimus, perustamislomake ja yhtiöjärjestys. Nämä toimitetaan patentti- ja rekisterihallitukselle. (Osakeyhtiö lyhyesti 2021.)

3 Liiketoimintasuunnitelma

3.1 Liikeidea

Liiketoimintasuunnitelmaan voidaan sisällyttää liikeidean määrittäminen. Liikeidea kiteyttää sen, mitä liiketoimintasuunnitelma tulee käsittelemään. Liikeideassa käsitellään kysymyksiä mitä, miten ja kenelle. Mitä kuvaa niitä tuotteita tai palveluita, joita yritys tuottaa. Miten kuvaa sitä, miten yritys saa tuotteet tai palvelut asiakkaalle. Kenelle kuvaa yrityksen asiakaskuntaa. (Hesso 2015, 24–25.)

Liikeideaa tehtäessä voidaan hyödyntää Alexander Osterwalderin ”Business Model Canvasia”. Kuvassa 1 on kuvattuna Osterwalderin bisnesmalli. Mallissa on yhdeksän eri osa-aluetta. Tärkeää on huomioida, miten eri osa-alueet toimivat yhdessä. (Pyykkö 2015, 26.)

BUSINESS MODEL CANVAS (Alexander Osterwalder)				
Avainpartnerit: optimointi ja skaalaedut riskin vähentäminen ja epävarmuuden sieto tarvittavien resurssien ja aktiviteettien hankinta	Avain-aktiviteetit: tuotanto ongelman-ratkaisu alusta/verkosto	Arvolupaus: uutuus suorituskyky kustomointi ”hoitaa homman” muotoilu brändi/status hinta kulujen nipistäminen myynnin parantaminen riskin vähentäminen saatavuus helppous	Asiakassuhde: henkilökohtainen apu nimetty asiakasvastaullinen itsepalvelu automatisoitu palvelu vertaisryhmän / muiden käyttäjien tuki kehittäminen kumppanuussuhteessa	Asiakas-segmentit: massa-markkina niche-markkina segmentoitu erotteleva segmentti monitahoinen segmentti (esim. ostaja ja maksaja eri)
	Avain-resurssit: fyysinen älyllinen henkilöperusteinen taloudellinen		Kanavat: tietoisuus arviointi osto toimitus jälkimarkkinointi	
Kulurakenne/bisnesmalli: kustannuslähtöinen arvoperusteinen kiinteät kustannukset muuttujaperusteinen skaalaperusteinen erikoistumisperusteinen			Kassavirta/ansaintalogiikka/bisnesmalli: tarjonnan myynti käyttömaksu tilausmaksu leasing laina/vuokra/leasing lisenssimaksu mainostulo välityspalkkio	

Kuva 1. Business Model Canvas (Pyykkö 2015, 27).

Kuvan 1 mukaista mallia täyttäessä joudutaan tekemään olettamuksia. Näitä olettamuksia on hyvä testata yrityksen toimiessa asiakkaiden parissa. Yrityksen ideoita on hyvä pohtia bisnesmallin aihealueiden kautta. (Pyykkö 2015, 27–28.)

Hyvä liikeidea on omaperäinen, ja siinä on kuvattu toteuttamiskelpoinen tuote. Tämä tuote on kannattava ja mahdollistaa yrityksen kasvun. Hyvässä liikeideassa on huomioitu markkinat, erityisesti ne, jotka kasvavat tulevaisuudessa. Liikeidean tulisi olla käyttökelpoinen myös vuosien päästä, mutta sitä pitäisi pystyä myös kehittämään tarpeen vaatiessa. (Liikeidea 2021.)

3.2 Liiketoimintasuunnitelman perusteet

Liiketoimintasuunnitelma on tärkeä työkalu erityisesti yritystä perustettaessa. Liiketoimintasuunnitelmaan sisältyy liikeidea, liiketoimintamalli, yrityksen päämäärät sekä strategiat, joilla päämäärät saavutetaan. Liiketoimintasuunnitelma hyödyttää niin yritystä

kuin rahoittajia. Liiketoimintasuunnitelmaa luotaessa visuaalisena työkaluna voi käyttää Business Model Canvas - mallia. (Jylhä & Viitala 2013, 44–45.)

Liiketoimintasuunnitelma koostuu useasta eri osa-alueesta. Siihen voi sisällyttää muun muassa perustiedoista, kuvaus yrityshankkeesta, kirjanpito ja talous, laskelmat ja SWOT-analyysi. Liiketoimintasuunnitelma tehdään yrityksen käyttöön, mutta myös mahdollisille rahoittajille. (Holopainen 2017, 12.)

Kokonaisuudessaan liiketoimintasuunnitelma on kuvaus markkinoista, toiminnasta ja voimavaroista. Liiketoimintasuunnitelmasta löytyvät yrityksen tuotteet tai palvelut, joilla nähdään olevan liiketoimintamahdollisuus. Suunnitelmasta käy ilmi paljon tietoa yrityksen asiakaskunnasta, kuten asiakkaiden määrä, sijainti ja ostokäyttäytyminen. Suunnitelmassa on hyvä huomioida, ovatko asiakkaat yrityksiä vai henkilöitä. (Jylhä & Viitala 2013, 45.)

Valmiista liiketoimintasuunnitelmasta nähdään tukevatko erinäiset tekijät yrityksen toimintaa. Liiketoimintasuunnitelma saattaa myös paljastaa, ettei yritystä ole kannattavaa perustaa tai jatkaa. Loppujen lopuksi suunnitelma näyttää yrittäjälle, kannattaako uutta liiketoimintaa luoda ja miten. (Jylhä & Viitala 2013, 45.)

3.3 Asiakkaat

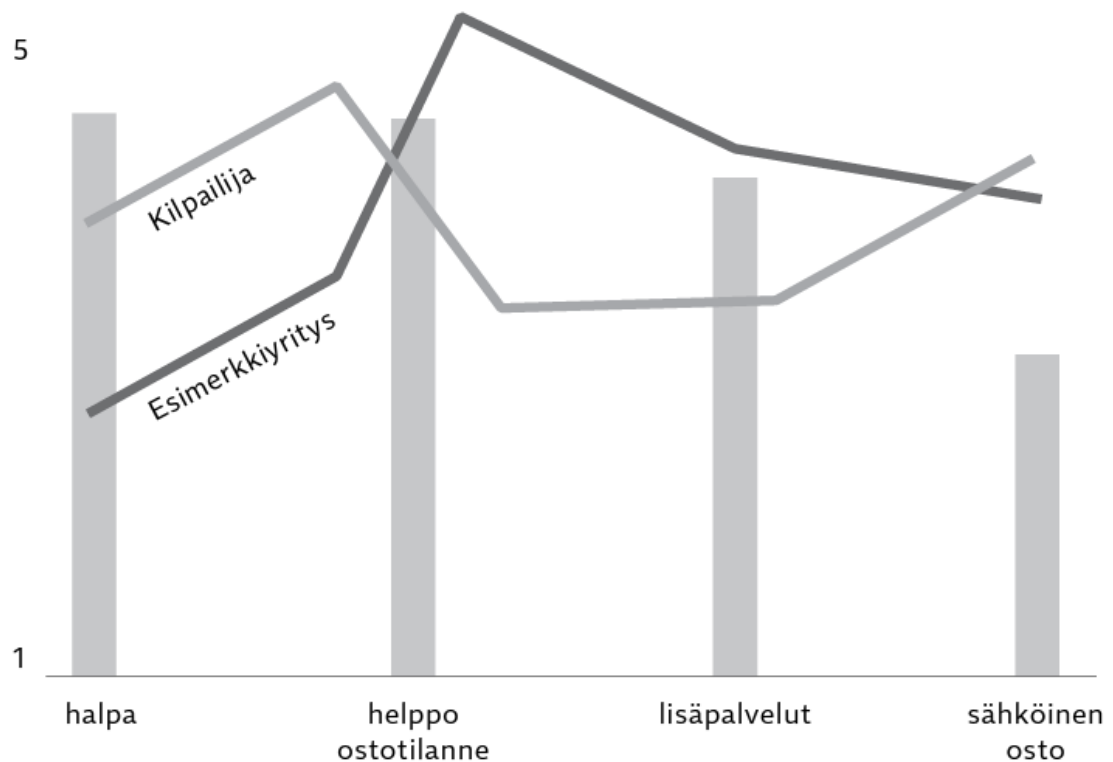
Liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä kannattaa miettiä, ketkä ovat yrityksen potentiaalisia asiakkaita. Potentiaalisten asiakkaiden määrä ja ostokäytös on hyvä selvittää. Suorin tapa selvittää asiakkaiden kiinnostusta on kysyä potentiaalisilta asiakkailta suoraan. (Näin teet hyvän liiketoimintasuunnitelman 2019.)

Asiakaslähtöisyys on tärkeä tekijä yrityksen menestyksessä. Asiakas voisi olla yksilö, yritys tai organisaatio. Asiakaslähtöinen yritys tuo esille, mitä hyötyä asiakas saa tuotteista ja palveluista. Asiakasläheisyys kuvaa sitä, että asiakkaalla on merkittävä rooli yrityksen toiminnassa. (Jylhä & Viitala 2013, 65.)

Yrityksen tuoma hyöty asiakkaalle on yrityksen tuottamat tuotteet ja palvelut. Yritys tekee asiakasanalyysin, josta käyvät ilmi strategisesti tärkeät asiakkaat ja heidän tarpeensa. Yrityksen tekemä hyvä strategia luo lisäarvoa kohderyhmälle. Lisäarvolla saadaan kasvatettua asiakastyytyväisyyttä. (Hesso 2015, 50–51.)

Asiakaskuntaa tutkittaessa on hyvä ottaa huomioon erinäisiä kuluttajan käyttäytymiseen vaikuttavia henkilökohtaisia tekijöitä. Tällaisia tekijöitä ovat muun muassa ikä, elämäntyyli, työtilanne ja taloudellinen tilanne. Tekijät voivat olla psykologisia kuten uskomukset ja asenteet. Kulutuskäyttäytymistä tutkittaessa saadaan selville kuluttajien ostoaikomuksia sekä valintojen taustalla olevia syitä. (Jylhä & Viitala 2013, 67.)

Yritys voi käyttää hyväkseen strategiakanvasta. Strategiakanvas (kuva 2) auttaa analysoimaan sitä, mitä ominaisuuksia asiakas arvostaa. Kanvasta voidaan käyttää hyvänä visuaalisena apuvälineenä, niin oman yrityksen kohdalla kuin myös kilpailevien yritysten kohdalla. Kanvaalta näkee, mistä oman yrityksen ja kilpailevan yrityksen lisäarvoa luovat palvelut koostuvat. (Hesso 2015, 51.)



Kuva 2. Strategiakanvas (Hesso 2015, 53).

3.4 Markkinointi

Markkinoinnin suunnittelu on hyvä aloittaa jo rahoitushakemuksia ja liiketoiminnan budjettia laadittaessa. Ensimmäisenä on tehtävä markkinointisuunnitelma. Suunnitelma on tärkeä, jotta yritys saavuttaa halutut tavoitteet. Markkinointisuunnitelma voi pitää sisällään muun muassa liiketoiminnalliset tavoitteet, kohderyhmän, kilpailija-analyysin, mark-

kinointikanavat, hinnoittelun, markkinointibudjetin, toimenpidelistan ja tulosten mittaamisen. (Aloittavan yrityksen markkinointi – Mistä uuden yrityksen markkinointi kannattaa aloittaa? 2019.)

Digitalisaatio on luonut runsaasti erilaisia keinoja, joilla hankkia näkyvyyttä. Pienyrityksille sopivia markkinointikanavia ovat muun muassa Facebook, Instagram ja Google-mainonta. Facebook on hyvä keino tavoittaa potentiaaliset asiakkaat, jotka eivät ole vielä tietoa yrityksestä. Instagram on hyvä kanava viestiä visuaalisesti. Google-mainonnan avulla voidaan ohjata liikennettä yrityksen kotisivuille. Muita yrityksen markkinointikanavia ovat blogi, uutiskirjeet ja hakukoneoptimointi. (Aloittavan yrityksen markkinointi – Mistä uuden yrityksen markkinointi kannattaa aloittaa? 2019.)

Yrityksen brändi on tärkeä väline pienelle yritykselle. Visuaalisen ilmeen tulisi olla yhtenäinen jokaisessa kanavassa ja painetussa materiaalissa. Tunnistettavuus on erityisen tärkeää aloittavalle yritykselle. Kohderyhmään tutustuminen kannattaa, jotta yritys voi suunnata markkinointinsa asiakkailleen. Markkinoinnissa pitää tuntea kohderyhmän lisäksi myös myytävä palvelu hyvin. (Kadziolka 2017.)

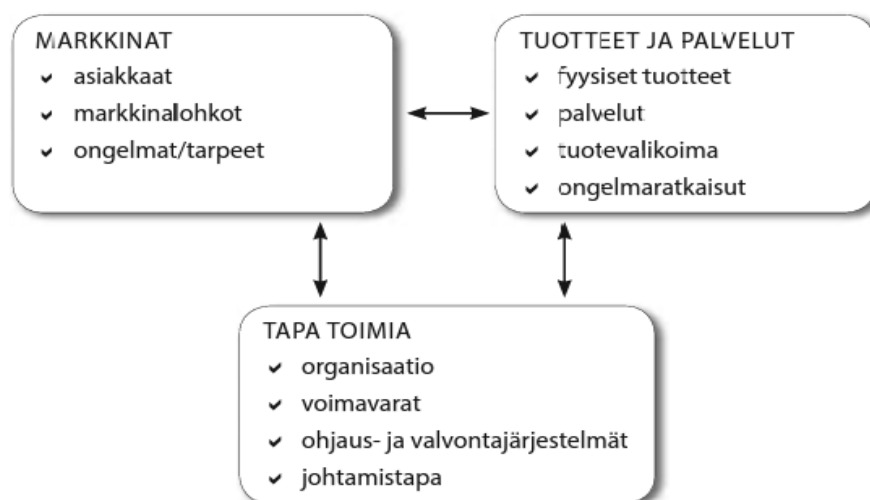
Hyviä keinoja tuoda yritystä esiin ovat blogin kirjoittaminen, e-kirjan kirjoittaminen, kuvien, ja videoiden julkaisu sosiaalisessa mediassa. Näiden avulla yrittäjä voi myös brändätä itseään ja tulla tunnetuksi alan huippuosaajana. Muiden yritysten kanssa tehty yhteistyö voi olla avuksi markkinoinnissa. Yrityksen toimintaan sopivan sidosryhmän kanssa voi suunnitella yhteismarkkinointia. Yrityksen kannattaa verkostoitua laajasti. Verkostoitua voi muun muassa LinkedIn, Twitterin ja yrittäjätapahtumien avulla. (Kadziolka 2017.)

3.5 Tuotteet ja hinnoittelu

Yritystä perustettaessa yksi hyvä tuote saattaa riittää jonkin aikaa, mutta pidemmällä tähtäimellä yrityksen kannattaa kehittää useampia tuotteita. Tuotekehittely on tärkeä osa yritystoimintaa, ja sillä uudistetaan liiketoimintaa. Tuotekehittely voi myös tarkoittaa tuotteen tai palvelun poistamista tuotevalikoimasta. Tuotekehittelyllä on merkittävä vaikutus yrityksen kustannustehokkuuteen, asiakastyytyväisyyteen ja kilpailuetuun. (Jylhä & Viitala 2013, 123.)

Hinnoittelu vaikuttaa yrityksen tuottoihin ja voittoon. Liian korkea hinta saattaa vähentää kysyntää, ja liian alhainen hinta ei tuota riittävästi tuottoja kustannusten kattamiseen. Usein käytetty hinnoittelustrategia on tavoitekustannuslaskentaan perustuva hinnoittelu. Tämä laskenta pohjautuu markkinahintaan, josta vähennetään voittotavoite. Laskun tuloksesta muodostuu sallitut tuotantokustannukset. (Jylhä & Viitala 2013, 259.)

Hintaa voidaan muokata eri perustein. Tuotteen kustannuksia voidaan karsia, jotta päästään sopiviin kustannuksiin. Tuotetta voidaan myös kehittää niin, että se tuottaa asiakkaalle enemmän arvoa, jolloin hintaa voidaan nostaa. Hintajousto tarkoittaa tuotteen kysynnän ja hinnan välistä suhdetta. Hintajousto on suuri, kun hinnan muutos heijastuu voimakkaasti menekkiin ja pieni, kun hinnan alentaminen ei edistä myyntiä juurikaan. Hinnoittelun tavoite on se, että yritykselle jää tarpeeksi katetta. Tuotteen kate saadaan, kun tuotteen myyntihinnasta vähennetään tuotteen valmistuksesta aiheutuvat kustannukset. (Jylhä & Viitala 2013, 259–260.)



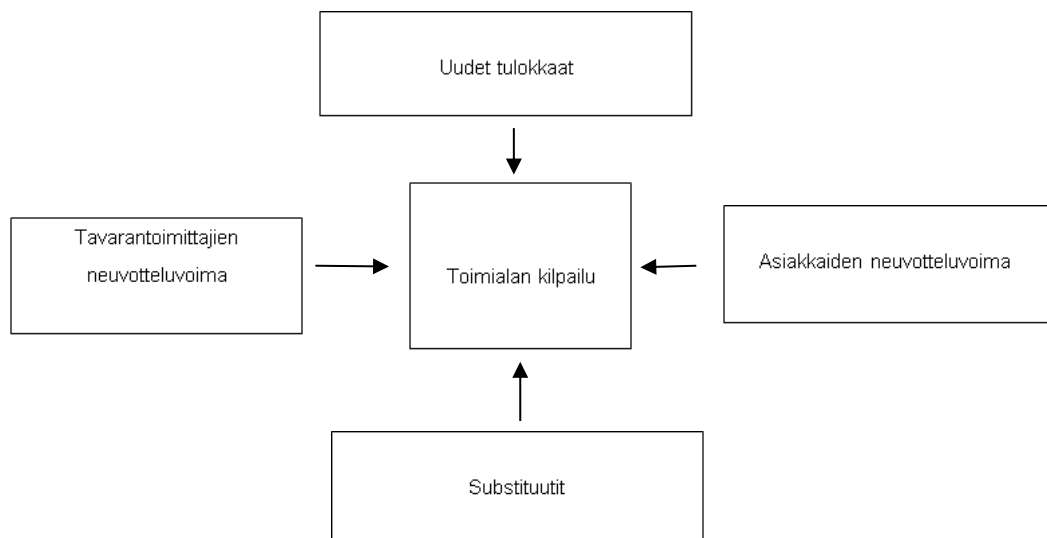
Kuva 3. Liikeidean osa-alueet (Jylhä & Viitala 2013, 12).

3.6 Kilpailijat

Kilpailijoiden analysoinnissa on tärkeää selvittää, mistä heidän kilpailuetunsa johtuu. Yrityksen kannattaa pohtia, mitkä yritykset kilpailevat samasta asiakaskunnasta. Tärkeää on tunnistaa ne kilpailijat, jotka todellisuudessa haastavat yrityksen asiakkaan silmissä. (Hesso 2015, 48–49.)

Kilpailijoita analysoidessa on hyvä miettiä usealta eri kantilta kilpailun uhkia. Ensin selvitetään mihin kilpailija kykenee. Tämän jälkeen voidaan pohtia, miten kilpailija toimii, ja missä he vaikuttavat. Lopulta pohditaan, mihin kilpailija pyrkii. (Hesso 2015, 50.)

Kilpailuanalyysia tehtäessä voidaan käyttää M. Porterin viiden voiman työkalua (kuvio 1). Työkalu koostuu uusista tulokkaista toimialalla, tavarantoimittajien neuvotteluvoimasta, asiakkaiden neuvotteluvoimasta, toimialan kilpailusta ja tuotteista ja palveluista. (Hesso 2015, 48–49.)



Kuvio 1. Viiden voiman työkalu. (Hesso 2015,49).

Porterin viiden voiman työkalussa (kuvio 1) on jaoteltuna viisi voimaa, jotka näkyvät kaikilla markkinoilla. Näillä viidellä voimalla voidaan mitata kilpailun intensiivisyyttä, viehättävyyttä ja ostovoimaa. Toimialan kilpailulla tarkoitetaan kilpailijoiden määrää. Samalla tutkitaan kilpailijoiden samanlaisten tuotteiden määrää. Uusien tulokkaiden kanssa pohditaan, kuinka helppoa markkinoille on päästä. Kasvavan kilpailun uhka tulevaisuudessa heikkenee, kun markkinoille ei ole helppoa päästä. Tavarantoimittajien neuvotteluvoiman kohdalla pohditaan, kuinka helppoa tavarantoimittajien on nostaa hintoja, ja kuinka monta tavarantoimittajaa on markkinoilla. Asiakkaiden neuvotteluvoima taas tarkoittaa sitä, kuinka helppoa asiakkaiden on ajaa yrityksen hinnat alas. Tähän vaikuttaa asiakkaiden määrä ja merkitys. Substituutit tarkoittavat yrityksen tuotteen tai palvelun tilalla käytettäviä muita tuotteita tai palveluita. Tutkitaan kuinka paljon substituuotteja on markkinoilla. Mitä vähemmän niitä on markkinoilla, sitä parempi yritykselle. (Porter's 5 Forces 2020.)

3.7 Rahoitus

Yrityksen omistajat sijoittavat pääomaa yritykseen. He toimivat yrityksen omistajina. Yrityksen omistajia voivat olla myös mahdolliset sijoittajat. Rahoitusta tarvitaan yrityksen toiminnan pyörittämiseen. Tällaisia eriä ovat muun muassa tila, välineet ja maksut. Rahoitusta voi saada monista eri lähteistä, muun muassa itseltä, pankeilta, rahoitusyhtiöiltä tai julkisilta rahoitusorganisaatioilta. (Jylhä & Viitala 2013, 47.)

Aloittavan yrittäjän rahoitus voi koostua yrittäjän omasta rahoituksesta, pankin myöntämästä rahoituksesta, osamaksuista ja/tai leasingeistä ja starttirahasta tai perustamistuesta. Ulkoisen rahoituksen saamiseen tarvitaan usein liikeidea, liiketoimintasuunnitelma ja kannattavuuslaskelma. Yrittäjän oma rahoitus auttaa niin yrityksen rahoituksessa, kuin ulkoisen rahoituksen saamisessa. Rahapanoksen lisäksi osakeyhtiöön voidaan sijoittaa myös käyttöomaisuutta. Käyttöomaisuuden arvo tulkitaan apporttina eli käypä arvo esimerkiksi koneesta tai laitteesta. (Rahoitus.)

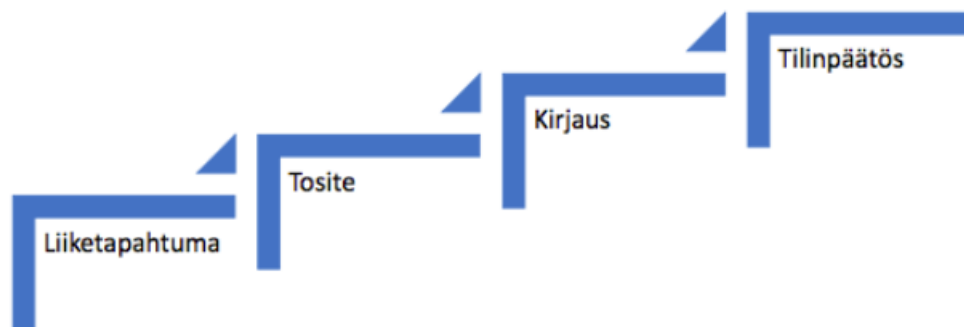
Yrityksen ulkopuoliset rahoitusvaihtoehdot ovat pääomalaina, SVOP – sijoitus, pitkäaikainen laina ja vakuudettomat yrityslainat. Pääomalainan voivat antaa osakkaat ja muut tahot. Siitä tehdään velkakirja lainan antajan ja saajan kesken. Mahdollisten kertyneiden voittovarojen salliessa, se maksetaan takaisin lainanantajalle. SVOP – sijoituksen voivat tehdä osakkaat ja muut tahot. Sijoitus kasvattaa yhtiön nettovarallisuutta. Sijoitus voidaan palauttaa vain silloin, kun yrityksellä on taseessa voitonjakokelpoisia varoja. Pitkäaikaista lainaa voivat myöntää pankit, Finnvera Oyj ja eläkevakuutusyhtiöt. Nämä lainat vaativat vakuuden. Vakuudettomilla yrityslainoilla voi olla erittäin korkea korkoprosentti. (Rahoitus.)

Oma pääoma koostuu omistajien sijoituksista ja yritykseen jätetyistä voittovaroista. Sijoittajat voivat tehdä sijoituksia yrityksiin, joiden he uskovat kasvavan. Tällaiset sijoitukset eivät vaikuta yrityksen omaan pääomaan. Vieras pääoma koostuu yleensä lainoista eri raha- ja luottolaitoksilta. Lainat hyödyttävät yritystä vain sovitusajan. Vieraaseen pääomaa liittyy maksettava korko ja annettava vakuus. Rahoitusta voi yrittää hakea myös avustuksien ja erityisrahoituksen muodossa. Näihin kuuluu työvoimahallinnon starttiraha. (Jylhä & Viitala 2013, 47–48.)

3.8 Kirjanpito

Kirjanpitolaki määrää millainen osakeyhtiön kirjanpidon tulee olla. Kirjanpito on kahdenkertainen, eli jokainen kirjaus kirjataan credit- ja debit-tilille. Kahdenkertainen kirjanpito on myös suoriteperusteista, jolloin tapahtumat kirjataan suorituksen mukaan. Kirjanpidon voi suorittaa itse tai ulkoistaa muulle taloushallinnon yritykselle. (Osakeyhtiön kirjanpito 2021.)

Kirjanpito ja siitä tuotettava tilinpäätös antaa yritykselle ja ulkoisille sidosryhmille tietoa tilikaudesta. Tuloslaskelma kuvaa toiminnan tuloksellisuutta ja tase kertoo vakavaraisuudesta ja maksuvalmiudesta. Yrityksellä on liiketapahtumia, jotka koostuvat myynneistä, ostoista ja rahasuorituksista. Näistä liiketapahtumista todisteena on tositteita kuten myynti- ja ostolaskut. Tositteen perusteella tehdään kirjaus kirjanpitoon. Näistä kirjauksista koostuu tilikauden lopussa tehtävä tilinpäätös. Katso kuva 4 kirjanpidon kokonaisuudesta. (Kirjanpidon ABC.)



Kuva 4. Kirjanpidon kokonaisuus. (Kirjanpidon ABC).

Yrityksen tulee tehdä tilinpäätös tilikauden päätyttyä. Tilinpäätös perustuu kirjanpitoon, ja se koostuu tilikauden aikaisista tapahtumista. Tilinpäätös koostuu tuloslaskelmasta, taseesta ja tuloslaskelman ja taseen liitetiedoista. Suuryritysten tilinpäätökseen sisältyvät myös rahoituslaskelma ja toimintakertomus. Suuryrityksellä vähintään kaksi seuraavista raja-arvoista ylittyy: taseen loppusumma 20 000 000 euroa, liikevaihto 40 000 000 euroa ja keskimäärin 250 työntekijää tilikaudella. Jos yritys ei ole suuryritys, niin se luokitellaan mikroyritykseksi tai pienyritykseksi. (Osakeyhtiön kirjanpito 2021.)

Osakeyhtiössä on suoritettava tilintarkastus (Osakeyhtiön kirjanpito 2021). Tilintarkastusvelvollisuus koskee kaikkia kirjanpitovelvollisia. Pienet yritykset saavat kuitenkin jättää tilintarkastajan valitsematta. Tilintarkastuslain mukaan tilintarkastajaa ei tarvitse valita, jos nykyisellä ja edeltäneellä tilikaudella on täytynyt enintään yksi seuraavista edellytyksistä. Edellytykset ovat taseen loppusumma yli 100 000 euroa, liikevaihto tai tuotto yli 200 000 euroa tai keskimäärin yli kolme työntekijää. Ensimmäistä tilikautta aloittava yritys saa jättää valitsematta tilintarkastajan. Osakeyhtiön tilintarkastajaksi valitaan yhtiön ulkopuolella oleva vähintään HT-tutkinnon suorittanut tilintarkastaja. (Tilintarkastajan valinta osakeyhtiössä – lue menettelyvaatimukset 2021.)

3.9 Verotus

Osakeyhtiö on erillinen verovelvollinen eli sen on maksettava veroa yhtiön tuloksesta. Osakkeenomistajat maksavat veroa ulosmaksettavista osingoista. Verotettava tulo muodostuu veronalaista tuloista, joista vähennetään vähennyskelpoiset menot. Osakeyhtiön tuloveroprosentti on 20 prosenttia ja verotettavaa tuloa verotetaan tämän mukaisesti. Menojen ollessa suuremmat kuin tulo, ei verotettavaa tuloa ole. Tästä kertyy tappiota, jonka voi vähentää seuraavien vuosin verotuksessa. (Osakeyhtiön verotus.) Yrityksen tulovero- ja arvonalisäveroilmoitukset pohjautuvat tilikauden kirjanpidon lukuihin (Kirjanpidon ABC).

Vähennyskelpoisia menoja ovat pääsääntöisesti ne, jotka syntyvät suoraan yritystoiminnan harjoittamisesta. Tällaisia menoja ovat muun muassa vakuutukset, palkat, tarvikkeet, perustamismenot ja myyntisaamiset. Edustuskuluista 50 prosenttia on vähennyskelpoista. Vähennyskelvottomia kuluja ovat veronkorotukset ja myöhästymismaksut, sakot ja muut rangaistusmaksut, fuusiotappio, käyttöomaisuusosakkaiden arvonalentumiset ja pakolliset varaukset. Veronalaisia tuloja taasen ovat lähes kaikki osakeyhtiön toiminnasta saadut tulot. Pääomasijoitukset ja realisoimaton koron nousu eivät kuitenkaan ole veronalaista tuloa. Ennakkomaksuja ei lueta veronlaiseksi tuloksi. (Osakeyhtiön verotus.)

Osinkojen verotuksessa tulee ensin laskea yhtiön nettovarallisuus ja osakkeiden matemaattinen arvo. Yrityksen varoista vähennettäessä velat saadaan nettovarallisuus. Yrityksen varat koostuvat taseen vastaavien puolen käyttö-, vaihto-, sijoitus- ja rahoitusomaisuus. Velat koostuvat taseen vastattavien puolella vieraan pääoman alla olevista eristä. Välirahoitus, esimerkiksi pääomalaina, lasketaan vieraaksi pääomaksi. Osakkeen

matemaattinen arvo saadaan, kun nettovarallisuus jaetaan osakkeiden määrällä. Listamattomissa osakeyhtiöissä osakkeen matemaattisen arvon perusteella osinkotulo jaetaan pääoma- ja ansiotuloksi. Osinkotulo verotetaan osakkeenomistajien henkilökohtaisessa verotuksessa. (Osakeyhtiön verotus.)

Osakeyhtiöt, joissa liikevaihto ylittää 15 000 euroa, ovat arvonlisäverovelvollisia. Arvonlisävero lisätään myyntihintaan ja se tilitetään oma-aloitteisten verojen yhteydessä. Arvonlisäveron verokantoja ovat 24 prosenttia, 14 prosenttia, 10 prosenttia ja 0 prosenttia. Arvonlisäveron suuruus määräytyy myytävästä tuotteesta tai palvelusta. (Osakeyhtiön verotus.)

Osakkaat voivat nostaa palkkaa ja se verotetaan osakkaan henkilökohtaisen veroprosentin mukaan ansiotulona. Yrityksen on maksettava palkan maksamisesta työnantajakulut. Osakkaiden kannattaakin suunnitella, kumpi tulee halvemmaksi, palkan vai osinkojen nostaminen. Verosuunnittelu on laillista, ja sillä tarkoitetaan maksettavien verojen suunnittelua ja ennakointia, niin että maksettavan veron määrä on mahdollisimman pieni. (Osakeyhtiön verotus.) Verotukseen voidaan saada ohjeistusta kirjanpitäjältä, jos kirjanpito on ulkoistettu (Osakeyhtiön kirjanpito 2021).

3.10 Strategia

Strategia voi tarkoittaa useaa eri tapaa suunnitella yritystoimintaa. Se voi tarkoittaa muun muassa suunnitelmaa, jolla luodaan kilpailuetu asiakkaan huomiosta. Strategialla tarkoitetaan myös kasvu- tai tuottavuussuunnitelmaa ja kustannusjohtajuus- ja fokusstrategioita. (Hesso 2015, 79.)

		KILPAILUETU	
		ALHAISET KUSTANNUKSET	DIFFEROINTI
LAAJA KOHDEALUE	KILPAILUKENTTÄ	KUSTANNUS-JOHTAJUUS	DIFFEROINTI
KAPEA KOHDEALUE		KUSTANNUS-PAINOTTEINEN FOKUS	DIFFEROINTI-PAINOTTEINEN FOKUS

Kuva 5. Kustannusjohtajuus- ja fokusstrategia (Hesso 2015, 80).

Kustannusjohtajuusstrategiassa (kuva 5) tavoite on minimoida kustannuksen aiheuttajia, niin että asiakkaan kokema lisäarvo ei vähene. Päämäärä on pudottaa hintaa ja tehdä tulosta. Tärkeää on analysoida kustannusten aiheuttajat ennen kustannusten minimoimista. Vaarana on pienenevät katteet, ja tappio ilman kustannusrakenteen muutosta. Yksi toimiva tapa minimoida kustannuksia on automatisointi. (Hesso 2015, 80–81.)

Fokusstrategiassa on tärkeää tehdä tarkka ympäristön analyysi. Ympäristön analyysissa tarkkaillaan muun muassa asiakassegmenttejä, kilpailijoita ja sosiaalista ympäristöä. Strategiaa tehtäessä tehdään myös sisäisen ympäristön analyysi, jossa selvitetään yrityksen arvoketju. Tarkoitus on tuottaa tietyille asiakaskunnalle heidän tarpeidensa pohjalta mietitty palvelu. Fokusstrategia keskittyy yksityiskohtiin ja luomaan lisäarvoa asiakkaille. Tämän strategian mukaisesta yrityksen tuotteet saattavat olla kalliimpia kuin kilpailijoiden. (Hesso 2015, 82–83.)

3.11 SWOT-analyysi

Yrityksen kilpailukykyä voidaan arvioida SWOT-analyysillä (taulukko 1). Sitä voidaan käyttää myös strategisen suunnitelman teossa. Analyysin tarkoitus on antaa syväluotaava näkemys yrityksen vahvuuksiin ja heikkouksiin niin yrityksen sisällä kuin organisaatiossa. Analyysi koostuu vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhista.

Nämä jakautuvat sisäisiin ja ulkoisiin ominaisuuksiin. Tärkeää on keskittyä tosielämän faktoihin ja käyttää analyysia oppaana. (Kenton, 2021.)

Taulukko 1. SWOT-analyysi

Vahvuudet	Heikkoudet
Mahdollisuudet	Uhat

Yrityksen vahvuudet ovat niitä tekijöitä, jotka erottavat yrityksen kilpailijoistaan. Tällaisia tekijöitä ovat muun muassa vahva brändi, uskollinen asiakaskunta, vahva tase ja ainulaatuinen teknologia. (Kenton, 2021.) Vahvuudet ovat yrityksen sisäisiä tekijöitä. Näihin tekijöihin yritys pystyy itse vaikuttamaan. (Yritystoiminta.)

Yrityksen heikkoudet ovat niitä tekijöitä, jotka estävät yritystä toimimaan parhaimmalla mahdollisella tasolla. Tekijöihin kuuluvat muun muassa heikko brändi, paljon velkaa tai tarvittavan pääoman puuttuminen. (Kenton 2021.) Heikkoudet ovat niitä osa-alueita, joissa yrityksellä olisi parannettavaa. Heikkoudet voivat olla myös yksityisyrittäjän heikkouksia, muun muassa osaamisen puute, lainsäädännön tuntemus ja suppea alan verkosto. (Yritystoiminta.)

Mahdollisuudet ovat ulkoisia tekijöitä. Nämä tekijät ovat yritystä suosivia tekijöitä, jotka voivat antaa yritykselle kilpailuedun. (Kenton, 2021.) Mahdollisuuksiin yritys ei pysty suoraan vaikuttamaan. Ulkoiset mahdollisuudet ovat tärkeitä yritykselle, jotta niitä voi pyrkiä hyödyntämään yrityksen toiminnassa. (Yritystoiminta.)

Uhat ovat sellaisia tekijöitä, joilla on mahdollisuus vahingoittaa yritystä. Tällaisia tekijöitä voi olla muun muassa materiaalien hintojen nousu ja nouseva kilpailu. (Kenton, 2021.) Yrityksen on tärkeää tiedostaa uhat, jotta niiden vaikutuksia voi ennaltaehkäistä mahdollisimman tehokkaasti. Uhkien välttelyn vakavin mahdollinen tulema on konkurssi. (Kuinka arvioin yritykseni vahvuuksia ja heikkouksia?)

3.12 Riskit ja skenaariot

Riskit voivat olla taloudellisia ja toiminnallisia uhkia sekä epävarmuustekijöitä. Yksi ensimmäisiä yrittäjän ottamia riskejä on yrittäjän oman omaisuuden kiinnittäminen lainojen vakuudeksi. Riskejä voivat olla muun muassa koneiden rikkoutuminen, tuotteen kysynnän loppuminen tai varaston tuhoutuminen. Yrityksen riskejä ei voida poistaa, mutta siihen voidaan varautua riskinhallinnan suunnittelulla. Riskien hallinta koostuu riskien tunnistamisesta, analysoinnista ja hallintakeinojen määrittelystä. (Jylhä & Viitala 2013.)

Riskienhallintaa suunnitellessa tunnistetaan ja ryhmitellään yrityksen toimintaan liittyvät mahdolliset riskit. Riskejä voidaan jaotella strategisiin, taloudellisiin, operatiivisiin ja vahinkoriskeihin. Strategiset riskit eli liiketoimintariskit liittyvät liiketoimintaympäristön epävarmuustekijöihin. Taloudellisiin riskeihin kuuluvat rahaprosessien riskit ja sopimusriskit. Operatiiviset riskit voivat liittyä yrityksen sisäisiin toimintoihin, kuten huonoon johtamiseen tai henkilöstön toimintaan tai ulkoisiin tapahtumiin. Nämä riskit liittyvät päivittäisiin toimintoihin. Vahinkoriskit taas ovat muun muassa tulipaloriskejä, kuljetusvahinkoriskejä ja tietohallintoturvallisuusriskejä. (Jylhä & Viitala 2013.)

Riskien analysoinnissa eli riskianalyysissä ymmärretään riskin luonne, taso, todennäköisyys ja vahinkotiheys sekä arvioidaan riskien mahdollisia seurauksia. Eri riskikategorioihin voidaan hyödyntää erilaisia riskianalyyseja. Esimerkkinä operatiivisten riskien vaikutusta voidaan arvioida HACCP-menetelmällä. Menetelmän lähtökohtana on arvioida sitä, mitkä muuttujat voivat vaikuttaa riskin toteutumiseen. Erilaisten riskianalyysien perusteella voidaan päättää mitä riskejä otetaan ja mitä riskienhallintakeinoja käytetään. (Jylhä & Viitala 2013.)

Riskienhallintakeinot valikoidaan riskin mukaan. Riskienhallintamenetelmiä ovat riskien välttäminen, pienentäminen, riistäminen, ottaminen ja varautuminen. Riski voidaan myös valita poistaa, poistamalla riskin aiheuttava toiminto. Jos riskiä ei voida poistaa, siihen voidaan varautua. Riskiin varautumista on muun muassa toiminnan jatkuvuuden suunnittelu. (Jylhä & Viitala 2013.)

Skenaarioiden kartoittamiseen voidaan käyttää SWOT-analyysia, yrityksen arvoja ja toiveita. Näiden perusteella voidaan rakentaa skenaarioita. Skenaarioiden luominen voi tuoda useita erilaisia hyötyjä yritykselle. Näitä hyötyvät ovat strateginen ajattelu päätöksenteon kehittyminen, strategioiden kehittyminen joustavammiksi, luovan ajattelun lisääntyminen, yllätyksiin varautuminen ja avaintekijöiden erittely ja paikannus. (Jylhä & Viitala 2013.)

3.13 Kannattavuuslaskelmat

Kannattavuuslaskelmasta nähdään, kuinka paljon myyntiä tulee olla, jotta yrityksen toiminta on kannattavaa. Laskelma näyttää, kuinka realistisia suunnitelmat ovat. Siitä näkee myyntikatteen tarpeen, liikevaihdon tarpeen ja kokonaismyynnin tarpeen. (Esa 2019.)

Laskelma tehdään yritystä perustettaessa. Sitä voidaan käyttää toimintaan liittyvien kulujen määrittämiseen, kokonaismyynnin tarpeen määrittämiseen ja rahoitusta, tukia tai starttirahaa haettaessa. Laskelmassa huomioidaan kulut ja tulot. Tulot kannattaa laskea alakanttiin ja kulut yläkanttiin. Laskelman voi laskea kuukausi- ja vuositasolla. (Esa 2019.)

Kannattavuuslaskelma (kuva 6) aloitetaan tuloksesta. Tuloksen jälkeen listataan verot, lainat ja rahoitus. Kustannuksista kirjataan kiinteitä kustannuksia, kuten vuokra, vakuutukset ja kirjanpito ja muuttuvia kustannuksia, kuten liiketoiminnan ostot eli materiaalit. Muuttuvat kustannukset vaihtelevat myynnin määrän mukaan. Kulujen kirjaamisen jälkeen saadaan selville liikevaihtovirta. Liikevaihtovirran jälkeen huomioidaan arvonlisävero. Lopussa nähdään kokonaismyynti. Katso kuva 6 esimerkistä alla. (Esa 2019.)

Esimerkki kannattavuuslaskelmasta (toiminimi)

	Kk	Vuosi (12 kk)
Tavoitetulos (netto) (toiminimiyrittäjän oma palkkatavoite yksityisottoina)	1 500 e	18 000 e
=+ lainojen lyhennys	100 e	1 200 e
TULOT VEROJEN JÄLKEEN	1 600 e	19 200 e
+ verot noin 22 % vrt. sivu 69	451 e	5 415 e
= Rahoitustarve	2 051 e	24 615 e
+ lainojen korot (+ mahdolliset takausprovisiot yms.)	27 e	324 e
A. KÄYTTÖKATE (tarve)	2 078 e	24 939 e
+ kiinteät kulut (alv 0 %)	0 e	0 e
YEL-vakuutus	197 e	2 364 e
vakuutukset (yrittäjän tapaturmavakuutus ja muut yritystoiminnan vakuutukset)	100 e	1 200 e
palkat	0 e	0 e
palkan sivukulut	0 e	0 e
toimitilakulut	0 e	0 e
korjaus ja ylläpito	30 e	360 e
leasingmaksut	0 e	0 e
viestintäkulut (puhelin, internet tms.)	80 e	960 e
toimistokulut	20 e	240 e
matka- ja autokulut, päivärahat	500 e	6 000 e
markkinointikulut	200 e	2 400 e
kirjanpito, tilintarkastus, veroilmoitus jne.	100 e	1 200 e
työttömyyskassa, yrittäjäjärjestö tms.	30 e	360 e
muut kulut (kaupparekisteri -ilmoituksen käsittelymaksu, työvälineet ja -vaatteet ym.)	100 e	1 200 e
B. KIINTEÄT KULUT YHTEENSÄ	1 357 e	16 284 e
MYYNTIKATETARVE (A+B)	3 435 e	41 223 e
+ ostot (aineet ja tarvikkeet) (alv 0 %)	425 e	5 100 e
LIIVEVAIHTOTARVE	3 860 e	46 323 e
+ alv 24 %	926 e	11 118 e
KOKONAISMYYNTI-/LASKUTUSTARVE	4 786 e	57 441 e

Kuva 6. Esimerkki kannattavuuslaskelmasta. (Esa 2019).

Osakeyhtiössä on otettava huomioon, kuinka paljon palkkaa on tavoitteena nostaa, ja halutaanko osinkoa nostaa myöhemmin. Kuluista on kannattavaa pohtia, missä voidaan säästää ja missä ei. Kuluihin tulisi muistaa lisätä yrittäjän eläkevakuutus YEL. Myyntitarve kuvaa paljonko pitää myydä ja millä hinnalla. (Esa 2019.)

4 Pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia liiketoimintasuunnitelma tulevalle ilmailualan osakeyhtiölle. Suunnitelmassa oli tarkoituksena selvittää liiketoimintasuunnitelman eri osa-alueita ja luoda toimiva sekä tuottava yritys. Tavoitteena oli tutustua ilmailuun ja liiketoimintasuunnitelman eri tekijöihin ja yrityksen perustamiseen. Liiketoimintasuunnitelman laatimiseen käytettiin aiheeseen liittyvää teoretietoa, rahoitus ja kannattavuuslaskelmia ja analyyseja, kuten kilpailija-analyysia ja SWOT-analyysia. Tietoa kerättiin sähköisistä ja painetuista aineistoista. Kilpailija-analyysiin tietoa etsittiin kilpailijoiden sosiaalisesta mediasta ja kotisivuilta. Liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä selvisi ilmailualan kilpailutilanne ja toimintamalleja. Opinnäytetyön tavoitteet saavutettiin, sillä kannattava liiketoimintasuunnitelma luotiin.

Työn pohjana toimivat tietyt kokonaisuudet, joita hyödynnetään useissa liiketoimintasuunnitelmissa. Erityistä oli kuitenkin se, kuinka tietyt osa-alueet nousivat erityisen merkittäviksi kyseisen yhtiön ja alan kohdalla. Liiketoimintasuunnitelmaa voi myös kehittää monesta eri näkökulmasta ja sen lopputulos vaikuttaisi olevan siitä riippuvainen. Minun ja tulevien osakkaiden mielenkiinto painottui liikeidean ja palveluiden hiomiseen ja yrityksen kannattavuuden varmistamiseen. Työssä käyty teoria auttaa osakkaita tarvittaessa muokkaamaan liiketoimintasuunnitelmaa ja pitämään sen ajan tasalla. Liiketoimintasuunnitelmaan palaaminen myöhemmin on tärkeää, jotta voidaan mahdollisten muutosten valossa muuttaa suunnitelmaa.

Liiketoimintasuunnitelma osoittautui olevan monisyisempi ja laajempi, kuin osasin arvata työtä suunnitellessa. Liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa kävi ilmi, kuinka monia eri osa-alueita kannattaa ottaa huomioon, ja kuinka näitä osa-alueita voi katsoa monesta eri näkökulmasta. Liiketoimintasuunnitelma on toteutettu kannattavuuden ja tuottavuuden näkökulmasta.

Lähteet

Aloittavan yrittäjän muistilista. Suomi.fi. Päivitetty 22.2.2021. <https://www.suomi.fi/yritykselle/yrityksen-perustaminen/yritystoiminnan-suunnittelu/opas/olisiko-minusta-yrittajaksi/aloittavan-yrittajan-muistilista>. Luettu 18.9.2021.

Aloittavan yrityksen markkinointi – Mistä uuden yrityksen markkinointi kannattaa aloittaa? 2019. Ukko.fi. <https://www.ukko.fi/yrittajyyskoulu/uuden-yrityksen-markkinointimista-lahtea-liikkeelle/>. Luettu 14.10.2021.

Esa, Miia 2019. Tee kannattavuuslaskelma – Se paljastaa, onko ideassa järkeä. Y-Studio.fi. <https://y-studio.fi/yrityksen-perustaminen/laskelmat/kannattavuuslaskelma-paljastaa-onko-ideassa-jarkea/>. Luettu 10.10.2021.

Hesso, Johannes 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. 2. uud. painos. Kauppa-kamari, Helsinki.

Holopainen, Tuulikki 2017. Yrityksen perustamisopas. Asiatieto Oy ja Tekijä. Helsinki.

Holopainen, Tuulikki 2018. Yrityksen perustamisopas. Asiatieto Oy ja Tekijä. Helsinki.

Jylhä, Eila & Viitala, Riitta 2013. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. Edita, Helsinki.

Kadzjolka 2017. Pienen yrityksen markkinointi pikkubudjetilla, 13 vinkkiä. Bisneskoulu. <https://www.bisneskoulu.fi/pienen-yrityksen-markkinointi-pikkubudjetilla/>. Luettu 14.20.2021.

Kenton, Will. Strength, Weakness, Opportunity, and Threat (SWOT) Analysis. Päivitetty 29.3.2021. <https://www.investopedia.com/terms/s/swot.asp>. Luettu 15.9.2021.

Kielitoimiston ohjepankki. Ajantasaista kieli- ja nimitietoa. 2015. Kotimaisten kielten keskus. <http://www.kielitoimistonohjepankki.fi/>. Luettu 4.11.2020.

Kirjanpidon ABC. Taloushallintoliitto. <https://taloushallintoliitto.fi/kirjanpidon-abc>. Luettu 10.10.2021.

Kuinka arvioin yritykseni vahvuuksia ja heikkouksia? Tietotie. <http://tietotie.fi/kuinka-arvioin-yritykseni-vahvuuksia-ja-heikkouksia/>. Luettu 14.9.2021

Laine, Johannes 2021. TAT Kun koulu loppuu. Kuusi vinkkiä yritysideokehittämiseen. [https://www.kunkoululoppuu.fi/kuusi-vinkkia-yritysideokehittämiseen/](https://www.kunkoululoppuu.fi/kuusi-vinkkia-yritysideokehittamiseen/). Luettu 13.10.2021.

Liikeidea 2021. Suomi.fi. <https://www.suomi.fi/yritykselle/yrityksen-perustaminen/yritystoiminnan-suunnittelu/opas/yritysideasta-liiketoiminnaksi/liikeidea>. Luettu 15.9.2021

Liiketoimintasuunnitelman arviointi 2019. Businesscredit. <https://www.businesscredit.fi/blog/nain-teet-hyvan-liiketoimintasuunnitelman>. Luettu 20.9.2021.

Osakeyhtiön kirjanpito 2021. Yritä.fi. <https://xn--yrit-ooa.fi/osakeyhtion-kirjanpito>. Luettu 10.10.2021.

Osakeyhtiön perustaminen 2021. Suomi.fi. <https://www.suomi.fi/yritykselle/yrityksen-perustaminen/yritysmuodot/opas/osakeyhtio/osakeyhtion-perustaminen>. Luettu 10.10.2021.

Osakeyhtiön verotus. Bisnes.fi. https://bisnes.fi/osakeyhtion-verotus/?gclid=Cj0KCQjw5JSLBhCxARIsAHgO2SfLyPUT-nqWDxYArHWkyK5QOTvENdM9kl-dyp636aOgA7XDKoLNf_a4aAiJPEALw_wcB. Luettu 12.10.2021.

Porter's 5 Forces. 2020. Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/p/porter.asp>. Luettu 19.9.2021.

Pyykkö, Manne 2016. Onnistu kasvuyrittäjänä. Kauppakamari, Printon, Viro.

Rahoitus. Yritystulkki.fi. <https://www.yritystulkki.fi/fi/alue/oulu/aloittava-yrittaja/rahoitus/>. Luettu 10.10.2021.

Saari, Tuija 2020. Osakeyhtiön vähimmäispääomavaatimus poistuu – yhtiön perustaminen helpottuu. Rantalainen. <https://www.rantalainen.fi/julkaisut/artikkelit/osakeyhtion-vahimmaispaomavaatimus-poistuu-yhtion-perustaminen-helpottuu/>. Luettu 10.10.2021.

Tilintarkastajan valinta osakeyhtiössä – lue menettelyvaatimukset 2021. Docue. <https://docue.com/fi-fi/lakitieto/tilintarkastajan-valinta-yhtiokokous>. Luettu 10.10.2021.

Yritystoiminta. Yritys- ja ympäristöanalyysi SWOT. Osaava Yrittäjä. <http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/yritys--ja-ympaeristoeanalyysi-swot>. Luettu 15.9.2021.

Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma perustettavalle ilmailualan osakeyhtiölle (salainen).

Liiketoimintasuunnitelman laskelmat

Liiketoimintasuunnitelman rahoituslaskelma, kannattavuuslaskelma ja kuukausimyyntilaskelma (salainen).