

**YT1**

**YRITYSTOIMINNAN  
SUUNNITTELEMINEN**

**Yrityssalo Oy**

Örninkatu 15

24100 Salo

puh. (02) 778 73

[www.yrityssalo.fi](http://www.yrityssalo.fi)

# YRITYSTOIMINNAN SUUNNITTELEMINEN

| SISÄLTÖ   | SIVU      |
|---|-----------|
| <b>YHTEYS YRITYSSALOON</b>  | <b>3</b>  |
| <b>1. YRITTÄMISEN EDELLYTYKSET</b>  | <b>3</b>  |
| 1.1 Ammattitaito  | 3         |
| 1.2 Koulutus  | 4         |
| 1.3 Tuotteen tai palvelun kysyntä   | 4         |
| 1.4 Vaihtoehtona yrityksen ostaminen                                      | 4         |
| 1.5 Vaihtoehtona liiketoimintakonseptin ostaminen eli franchiseyrittäjyys | 4         |
| <b>2. LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN</b>                            | <b>4</b>  |
| 2.1 Tavoitteesi yrittäjänä  | 4         |
| 2.2 Toimintaympäristö- ja kilpailija-analyysit                            | 4         |
| 2.3 Visiot ja tavoitteet  | 5         |
| 2.4 Toiminta-ajatus ja liikeidea  | 6         |
| 2.5 Markkinointi- ja myyntisuunnitelma                                    | 7         |
| 2.6 Tuotantosuunnitelma   | 8         |
| 2.7 Henkilöstösuunnitelma   | 9         |
| 2.8 Tuotekehityssuunnitelma   | 9         |
| <b>3. YRITYKSEN TALOUDELLISET LASKELMAT</b>                               | <b>11</b> |
| 3.1 YEL-yrittäjien rahapalkat   | 13        |
| 3.2 Yrityksen nettotuottotavoite  | 13        |
| 3.3 Osamaksurahoituksen vuosikustannukset                                 | 13        |
| 3.4 TyEL-työntekijöiden ja TyEL-yrittäjien rahapalkat                     | 13        |
| 3.5 Palkkojen sivukulut   | 13        |
| 3.6 Eläkekulut  | 13        |
| 3.7 Muut henkilösivukulut   | 13        |
| 3.8 Muut henkilöstökulut  | 14        |
| 3.9 Toimitilakustannukset   | 14        |
| 3.10 Leasingrahoituksen vuosikustannus                                    | 15        |
| 3.11 Työkone- ja työajoneuvokulut, liikekäyttö                            | 15        |
| 3.12 Atk-laite ja -ohjelmakulut   | 15        |
| 3.13 Muut kone- ja laitekulut   | 15        |
| 3.14 Matkakustannusten korvaukset   | 15        |
| 3.15 Edustuskulut   | 15        |
| 3.16 Markkinointikulut  | 15        |
| 3.17 Tutkimus- ja tuotekehityskulut                                       | 15        |
| 3.18 Hallintopalvelut   | 16        |
| 3.19 Tiedonhankinta   | 16        |
| 3.20 Tieto- ja rahaliikenteen kulut                                       | 16        |
| 3.21 Vakuutukset  | 17        |
| 3.22 Toimistotarvikkeet   | 17        |
| <b>4. RISKIEN ARVIOINTI</b>   | <b>18</b> |
| 4.1 Omaisuusriskit  | 18        |
| 4.2 Henkilöriskit   | 18        |
| 4.3 Tuotevastuuriskit   | 18        |
| 4.4 Muut riskit   | 18        |
| 4.5 Perhesuhteisiin liittyvät riskit                                      | 19        |
| 4.6 Swot – analyysi   | 19        |
| 4.7 Riskien arviointi   | 19        |

## YHTEYS YRITYSSALOON

Yritystoiminnan käynnistäminen on viisainta toteuttaa kiinteässä yhteistyössä Yrityssalon yritystoiminnan asiantuntijan kanssa. Tämän tietopaketin avulla yritystoimintaa suunnitellaan johdonmukaisesti edeten, jolloin kaikki tarpeellinen tulee huomioituksi. Näin edellytykset kannattavalle ja jatkuvalla liiketoiminnalle ovat kunnossa. **Tämän oppaan avulla voit täyttää Liiketoimintasuunnitelman YT2 tai YT3 sekä Taloussuunnitelmat YT4 Liten tai YT4 PROn.**

## 1. YHDESSÄ YRITYSTOIMINNAN ASIANTUNTIJAN KANSSA KÄYDÄÄN LÄPI YRITYSTOIMINNAN EDELLYTYKSET

Yritystoiminnan asiantuntijalta saat hyvät neuvot ja hänellä on ulkopuolisena henkilönä erinomainen mahdollisuus ottaa yhteyttä julkisiin rahoittajiin ja avustaa tarvittaessa rahoitushakemusten ja muiden asiapereiden laatimisessa.

### 1.1 Ammattitaito

Yrittäjän tärkein voimavara on ammattitaito, joka syntyy koulutuksen ja työkokemuksen kautta. Puutteellisen ammattitaidon varaan yritystoimintaa ei kannata rakentaa, ja sen hankkiminen työn ohessa on usein vaikeaa. Koulutuksen puute ei kuitenkaan ole este yritystoiminnan käynnistämiseksi. Esim. jos havaitset, että paikkakunnalta puuttuu autojen ruosteenestokäsittelyä tekevä yritys ja edellytykset menestymiselle olisivat olemassa, voit hankkia itsellesi tarvittavan koulutuksen julkishallinnon rahoittamalla ammattikurssilla.

### 1.2 Koulutus

Ammatillisen koulutuksen lisäksi yrittäjältä vaaditaan työntekijään verrattuna huomattavasti monipuolisempaa ammattitaitoa. Yrittäjän tulee hallita mm. oman alansa lainsäädäntö ja työsuhteasiat, sekä omattava tietämystä verotuksesta, kirjanpidosta, tilinpäätöksestä ja budjetoinnista. Yrittäjän tulee sitoutua jatkuvaan kouluttautumiseen ja yritystoiminnan edellytysten seuraamiseen. Tähän kaikkeen saat tarpeelliset tiedot Yritystulkin oppaista.

### 1.3 Tuotteen tai palvelun kysyntä

Lähtökohta kaikelle yritystoiminnalle on tuotteen/palvelun kysyntä. Toisaalta on kuitenkin niin, että hyvä ammattitaito yhdistettynä oikein laadittuun ja kilpailukykyiseen liikeideaan mahdollistaa aina yritystoiminnan käynnistämisen ja vieläpä menestymisen. Helpointa yritystoiminnan käynnistäminen on silloin, kun markkinat kasvavat ja vaikeampaa silloin, kun markkinat supistuvat. Kysynnän supistuessa ensimmäisenä vaikeuksiin joutuvat viimeiseksi aloittaneet.

### 1.4 Vaihtoehtona yrityksen ostaminen

**Toimivan yrityksen ostaminen voi olla oman perustamista parempi vaihtoehto aloittaa yritystoiminta.** Oman yrityksen perustamiseen verrattuna toimivan yrityksen tai toimivan liiketoimintakokonaisuuden ostaminen mahdollistaa keskittymisen yrityksen kehittämiseen sen sijaan, että aikaa ja rahaa kuluu tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen tai asiakkaiden hankintaan. On tavanomaista, että omistajanvaihdosprosessi **kestää eri vaiheineen 3 - 5 vuotta**. Tämä tarkoittaa, että myyjä on tehnyt luopumispäätöksen jo kauan ennen, kuin ostaja saa tiedon kohteesta. Yleensä myytävää yritystä on viritetty myyntikuntoon **tavoitteena myydä ostajan kannalta toimiva kokonaisuus**.



#### Ostajan kysymys-/tehtävälista

Yrityksen ostajan kannalta myytävän yrityksen arviointi kulminoituu muutamiin tärkeisiin kysymyksiin, joita ovat

#### 1. Onko yrityksen liiketoiminnalla tulevaisuutta?

Myytävän **yrityksen liiketoiminnallinen tilanne voidaan kattavasti selvittää Yritystulkin YT23.1 tai YT24.1 Markkinointisuunnitelman avulla**

- markkinointisuunnitelman avulla selviää yrityksen liikeidea, kilpailutilanne sekä tulevaisuuden näkymät ja suunnitelmat
- kiinnitä huomiota yritystoiminnan **henkilöitymiseen nykyiseen yrittäjään**, jota pitäisi olla mahdollisimman vähän

## 2. Onko myytävä kokonaisuus oikea ostajan tarpeisiin nähden vai onko jotain vähennettävää?

- usein myytävään yritykseen sisältyy toimintoja tai omaisuuseriä, jotka eivät liity varsinaiseen liiketoimintaan ja ovat taloudellisesti kannattamattomia

## 3. Onko kauppahinta sopiva?

- **Yrityskauppa on ostajalle investointi. Paljonko tuottoa halutaan saada investoinnille?** Tuottotason tulee ylittää tavanomaisten sijoitusten tuotto, ellei oston vaikuttimena ole turvatun työpaikan ostaminen.
- yleensä kauppahinnassa on ns. goodwill – arvoa, joka on ylihintaa ostettavan omaisuuden käypään arvoon nähden. **Goodwill-arvo pitää kyetä poistamaan enintään 5 vuodessa.**
- ostettavan yrityksen täytyy **maksaa sijoitettu pääoma takaisin sijoittajalleen** (työntekijää korkeampi palkka, osingot, veroton pääomatulo). Sopiva maksuaika on 4 - 6 vuotta toiminnan luonteesta riippuen.
- ylärajana voitaneen pitää liiketoiminnan oston ollessa kysymyksessä (ei kiinteistöjä) **enintään vuosiliikevaihto tai 3 x käyttökatte.**

## 4. Ostettavan varaston ja konekannan arviointi

### Myyntihintaan oleellisesti vaikuttava asia on varaston ja tuotantokoneiden todellinen arvo.

- varastossa voi olla vanhentuneita tai myyntikelvottomia tuotteita arvioitu täydellä hinnalla
- tuotantokoneiden tai ohjelmien huoltojen ja/tai päivitysten tilanne
- tuotantovälineisiin voi olla laskettuna kalliita esim. muotteja, koneita, työkaluja tai ohjelmia, joilla ei ole nykyarvoa
- sellaiset raaka-aineet tai materiaalit, joita ei enää voida käyttää esim. vanhenevat tuotepakkauksien tuotetiedot, kierrätettävyyden yms.

## 5. Tuotevastuut ja riskit

- takuuriskit, jotka voivat olla suuriakin
- mahdolliset keskeneräiset oikeudenkäynnit ja reklamaatiot
- tulevat lainsäädännön muutokset
- henkilöriskit, jäävätkö avainhenkilöt yritykseen
- myyntisaatavissa yli 6 kuukautta vanhat laskut, joista maksun saati epätodennäköistä

**Ostettava omaisuus ja tilinpäätökset kannattaa käydä läpi huolellisesti tarvittaessa asiantuntijan avustamana. Yrityskaupassa ja asiakirjojen laadinnassa suosittelemme käyttämään yrityskaupan ammattilaisia.**

## 1.5 Vaihtoehtona liiketoimintakonseptin ostaminen eli franchiseyrittäjyys

**Franchiseyrittäjyys voi olla oman yrityksen perustamiseen verrattuna parempi vaihtoehto.** Franchising jaetaan tyypillisesti kahteen pääasialliseen muotoon, **tuotejakelu- ja tavaramerkkifranchisingiin** sekä **liiketoimintamalli-franchisingiin**. Koska kysymyksessä on toisen osapuolen kehittämän liiketoimintamallin käyttö, perii franchise-antaja siitä korvauksen. Korvauksia ovat yleensä **liittymismaksu** (esim. 20 000 €), **yhteistyömaksu** (esim. 7 % liikevaihdosta) ja **markkinointimaksu** (esim. 5 % liikevaihdosta). Franchiseyrittäjyyttä tarjoaviin ketjuihin sekä niiden perimiin yhteistyömaksuihin voit tutustua seuraavissa linkeissä: [www.franchising.fi](http://www.franchising.fi) ja [www.ketju.fi](http://www.ketju.fi).

## 2. LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN

**TÄSSÄ VAIHEESSA OTA ESILLE TÄHÄN OPAAASEEN LIITTYVÄ TYÖKIRJA YT2 TAI YT3 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA JA RYHDY TÄYTTÄMÄÄN SITÄ OPPAAN NEUVOJEN MUKAAN. TÄYTETTYÄSI TYÖKIRJAN SINULLA ON VALMIS SUUNNITELMA TOTEUTETTAVAKSI JA ESITELTÄVÄKSI RAHOITTAJILLE. TYÖKIRJAA TÄYTTÄESSÄSI HUOMAAT, ETTÄ KAIKKIIN KOHTIIN EI OLE TARPEEN LÖYTÄÄ VASTAUSTA.**

Liiketoimintasuunnitelman sisältö on seuraava

|  |                                  |
|--|----------------------------------|
| 2.1 Tavoitteesi yrittäjänä             | 2.2 Toimintaympäristöanalyysi    |
| 2.3 Visiot ja tavoitteet               | 2.4 Toiminta-ajatus ja liikeidea |
| 2.5 Markkinointi- ja myyntisuunnitelma | 2.6 Tuotantosunnitelma           |
| 2.7 Henkilöstösuunnitelma              | 2.8 Tuotekehityssuunnitelma      |
| 3.0 Yrityksen taloudelliset laskelmat  | 4.0 Riskien arviointi            |

Aloittavan yrittäjän on osoitettava rahoittajille, että hänen suunnitteleman liiketoiminta on kannattavaa ainakin jollain aikaviiveellä. Yrityksen perustamisen tärkein vaihe on varsinaisen **liiketoiminnan suunnittelu**. Yrittämiseen liittyy aina taloudellinen riski, siksi omaan liiketoiminnan suunnitteluun kannattaa paneutua huolellisesti. Liiketoimintasuunnitelma (Business Plan) on kirjallinen suunnitelma yritystoiminnan eri osa-alueiden järjestämisestä. Liiketoiminnan on mukauduttava yrityksen ympäristön muutoksiin ja siksi liiketoimintasuunnitelma on päivitettävä muutaman vuoden välein.

## 2.1 Tavoitteesi yrittäjänä

Yrityksen perustamiseen johtaneet seikat voivat olla hyvinkin moninaiset. Yhä useammin yrittäjäksi ryhdytään **työnantajan ulkoistaessa omaa toimintaansa** ja tarjoaa yrittäjyyttä nykyisille tekijöilleen. Nykyinen työnantaja voi myös kannustaa yrittäjyyteen (tosin tietämättään) ylläpitämällä huonoa työilmapiiriä tai tekemällä huonoa tuotetta. Omassa yrityksessä työilmapiiriin voi itse tehdä haluamakseen ja tehdä niin hyvää tuotetta kuin haluaa. Joskus yrittämisen kannustimena voi olla **halu ratkaista jälkikasvun tulevaisuus** rakentamalla heitä varten kannattava yritys. Yrittäjyyden arvostuksen nousu ja hyvin menestyneet yrittäjät ovat myös kannustamassa yrittäjyyteen.

## 2.2 Toimintaympäristö- ja kilpailija-analyysit

Ennen oman toiminnan suunnittelua on perehdyttävä toimintaympäristöön ja kilpailutilanteeseen. Yrityksen toimintaympäristön luovat asiakkaat ja niiden muuttuvat tarpeet, lainsäädäntö sekä ympäristö- ja arvomaailma-muutokset. Yksi merkittävimmistä asiakaskäyttäytymisen muutoksista on **asiakkaiden ketjuuntuminen**, jolloin hankinnat tehdään suurempina erinä ja ostot päätetään pääkaupunkiseudulla. Uusien tuotteiden markkinoillepääsyä vaikeuttavat myös nopeasti muuttuva EU-lainsäädäntö sekä suurasiaikkaiden tietojärjestelmät.

### Toimintaympäristöanalyysissä selvitetään

#### **1. Asiakastyypit, asiakastyypien asiakasmäärät ja ostopäätösten kriteeri**

Joka alalla on omat toisistaan erikseen tunnistettavat asiakastyypit, jotka tekevät ostopäätöksensä omista tarpeistaan lähtien. Esim. ravintola-alalla tunnistetaan 7 asiakastyypistä tankkaajasta nautiskelijaan. Koneiden varaosakaupassa taas tuotteen nopea saatavuus on merkittävä vaikutin ostopäätöstä tehtäessä.

#### **2. Miksi, mistä ja miten asiakkaat tällä hetkellä hankkivat tuotteensa/ palvelunsa?**

Hankintatarve voi syntyä esim. tuotteen rikkoonnuttua, rakennettaessa, lahjaksi jne. Tuote voidaan hankkia vähittäis- tai tukkukaupasta, postimyyntistä, suoraan valmistajalta, paikalla tehtynä, noudettuna tms. Hankinta voi perustua tarjouskilpailuun, vuosisopimuksiin, jolloin ostopahtumia ehkä vain yksi vuodessa.

#### **3. Ovatko asiakkaat ostouskollisia ja kuka päättää ostosta?**

Kuka ostoista todellisuudessa päättää, löytyykö hankintarengas, hallintoelin tms.? Ostopäätösten määrä vuodessa, viikossa?

#### **4. Onko asiakkaiden ostokäyttäytyminen muuttumassa?**

Mm. muoti ja trendit muuttavat asiakkaiden ostotottumuksia. Vaatetusalalla huippumuotiliikkeisiin uusia tuotteita tulee jopa kahdesti viikossa. Asiakkaan ostouskollisuus heikkenee, jota yritetään tehostaa erilaisilla bonusohjelmilla. Julkishallinnossa kilpailutus lisääntyy ja muuttuu entistä tarkemmaksi. Uusia hankintaosuuskuntia ja – renkaita syntyy jatkuvasti.

### Kilpailijat tärkeä osa toimintaympäristöä

Asiakkaiden ohella myös kilpailijat on selvitettävä perin pohjin. Havaitse myös **tarvekilpailijat**, jotka eivät vielä ole tulleet markkinoille. Tarvekilpailijan havaitsemattomuus on kostonutunut suurillekin liikeyrityksille esimerkkinä Shell, joka teki yhteistyötä SOK:n kanssa liikenneasematoiminnassa. Näin SOK pääsi hyvään oppiin ja hyville liikepaikoille, jotka se sitten hyödynsi myöhemmin perustaen oman ABC -ketjunsä. Ilman Shelliä ABC:n käynnistäminen olisi ollut paljon vaikeampaa.

### Kilpailija-analyysissä selvitetään

Kilpailijoista on syytä muistaa, että he reagoivat uuteen tulijaan jollakin tavalla. **Varmuudella he yrittävät vaikeuttaa menestymistäsi**. Mieti, millä keinoin he voivat sen tehdä? Kilpailutilannetta ja riskejä selvitetään vielä kohdassa 4 ja työkirjan **YT3 Liiketoimintasuunnitelma** kohdassa 2.10 tehtävässä Swot – analyysissä.

#### **1. Keitä kilpailijat ovat**

- **selvitä** aiotulla markkina-alueella toimivat yritykset
- **hanki** niistä kaikki mahdollinen tieto (esitteet, tuotenäytteitä, asiakkaiden mielipiteitä jne.)
- **tilaa** Patentti- ja rekisterihallituksesta muutaman viime vuoden tilinpäätökset tai hanki tilinpäätöstietoa Suomen Asiakastieto Oy:stä

#### **2. Mitkä ovat kilpailijanne heikkoudet ja vahvuudet?**

#### **3. Mitkä ovat kilpailijanne hinnat?**

#### **4. Onko kilpailijamme toiminta kasvamassa, pysymässä ennallaan vai supistumassa?**

## 2.3 Visiot ja tavoitteet

Yritystoiminta suunnitellaan yleensä pitkäkestoiseksi, joka ei kuitenkaan tarkoita sitä, että sama henkilö harjoittaa samaa liiketoimintaa koko elämänsä. On yrittäjiä, jotka ovat harjoittaneet liiketoimintaa viidellä eri toimialalla elämänsä aikana. Toiminnalle tulee kuitenkin olla visio, joka laaditaan 5 vuoden päähän tästä päivästä. Tavoitteen asettaminen helpottaa perille pääsyä. Pelkkä "ajelehtiminen" ilman päämäärää ei riitä.

Visio on näkemys, eräänlainen haavekuva siitä, miltä oma yritys näyttää 5 vuoden päästä.

- **VISIO on yleensä mitattavissa oleva tulos, saavutus, se on luku, aikaraja tms.**
- **Ollakseen oikein asetettu, VISION on perustuttava asettamisajankohdan lähtötilanteeseen**

**Tavoitteiden asettaminen** tapahtuu usealla osa-alueella, ei pelkästään taloudessa.

**Taloudelliset** tavoitteet vaihtelevat yrittäjistä ja yrityksestä riippuen. Joskus yritys voi olla elämäntapa ilman sen suurempia tavoitteita, joskus yritys nähdään voimakkaasti kasvavana ja laajenevana. Tässä kohdassa ajatellaan yrityksen tavoitteita, ei henkilökohtaisia. Tällöin tavoitteet voivat liittyä esim. liikevaihtoon, velkojen määrään ja kannattavuuteen.

**Asiakkaisiin** liittyvät tavoitteet on myös tarpeen määritellä, sillä asiakas on varsinainen palkanmaksaja. Huolenpito asiakkaista on oltava aitoa jo pelkästään siksi, että uuden asiakkaan saaminen on monin verroin vaikeampaa kuin vanhan pitäminen.

**Tuotteisiin ja tuotantoon eli valmistusprosessiin, tekemiseen** liittyvät tavoitteet ilmaisevat, miten aiot pysyä mukana kilpailussa. Tärkeää on muistaa, että **tuotteet myydään markkinoiden ja kilpailijain määrittelemään hintaan, mutta yritystoiminnan tulos tehdään ostoilla ja tuotannon tehokkuudella**. Tämä pätee kaikilla toimialoilla, sillä myös palvelut ovat tuottamista. Toisaalta tuotteella itsellään on merkittävä vaikutus tuotteesta saatavaan hintaan. Vähittäiskaupassa prosessi tarkoittaa myymälän miljöötä, kalusteiden laatua, esillepanoa yms.

**Henkilöstö on yrittäjän itsensä ohella yrityksen tärkein voimavara. Koska työvoiman saatavuuden tilastojen valossa arvellaan vähenevän, on hyvä henkilöstöpolitiikka tärkeää.**

## 2.4 Toiminta-ajatus ja liikeidea

### Toiminta-ajatus

Toiminta-ajatus on yrityksen perusta, jolle kaikki toiminta rakennetaan. Toiminta-ajatukselta voidaan lukea yhdellä kertaa:

- **mikä yritys on kysymyksessä**
- **mitä varten yritys on olemassa**
- **mikä on yrityksen toimiala**
- **mitä tarpeita yritys tyydyttää**
- **mitä yritys tekee tarkoituksensa toteuttamiseksi**

### Esimerkkejä toiminta-ajatuksista

**Jadelcons Oy** Toimia luotettavana liike-elämän asiantuntijana tuottaen sähköisiä ajan tasalla olevia oppaita ja ohjelmistoja aloittaville ja jo toimiville yrityksille.

**Elisa Oyj** Elisa tarjoaa tietoliikennepalveluja nopeaan, tehokkaaseen ja turvalliseen viestintään.

Kaikilla yrittäjillä on toiminta-ajatus, mutta kaikki eivät ole kirjoittaneet sitä paperille. On tärkeää, että toiminta-ajatus on **kirjoitetussa muodossa ja esillä jatkuvasti**. Huolehdi myös, että asiakkaasi ja työntekijäsi tietävät, mikä on yrityksesi toiminta-ajatus. Hyvä toiminta-ajatus on lyhyt, konkreettinen ja yksiselitteinen. Se on parhaimmillaan vain yhden virkkeen pituinen. **Oman toiminta-ajatuksesi voit kirjoittaa YT2 tai YT3 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA -lomakkeeseen.**

### Liikeidea

Liikeidean tarkoituksena on konkreettisesti kertoa, miten toiminta-ajatus käytännössä toteutetaan. Kuten toiminta-ajatus myös liikeidea on jokaisella yrittäjällä – ainakin päässä. **Liikeidea on toiminta-ajatuksen tavoin kirjoitettava paperille.** Liikeidean paikkansapitävyys tarkistetaan vuosittain budjettia ja seuraavan vuoden toimintasuunnitelmia tehtäessä.

### Esimerkki liikeideasta: Ovia valmistava teollisuusyritys.





markkinoilta kunnan hinta. Liian helposti sanotaan, että asiakas ei osta liian kalliin hinnan vuoksi. Hinta ei ole koskaan este, korkeintaan hidaste.

### Ilmainen markkinointi hyödynnettävä

Ilmaista markkinointia yrityksen puolesta tekevät **rahoittajat, kunta, tavarantoimittajat, naapurit, sukulaiset, omat työntekijät ja tietysti asiakkaat**. Hyvät suhteet em. sidosryhmiin ovat tärkeitä. **Paikallis- ja ilmaisjakelulehdet tekevät yrityksestäsi mielellään jutun ilmaiseksi.**

### Käytä ammattilaista mainonnan teossa

Ilmaisen markkinoinnin ohella tärkeää on muistaa, että **käytät ammattilaisia kaikessa mainontaan ja markkinointiin liittyvän materiaalin tuotannossa**. Itse et saa tehdä mitään, jollet pysty ammattilaisen tasoiseen työsuoritukseen. Mielikuvia on vaikea muuttaa. **Jos talous ei anna mahdollisuutta ammattilaisten käyttöön, käytä väliaikana neutraaleja ratkaisuja.**

### Avajaiset kiinnostavat

**Yritystoiminnan avajaisissa** hyödynnetään ainakin paikallislehtien kiinnostus uutta yritystoimintaa kohtaan. Avajaispäivää tai lehtimiesvierailua suunniteltaessa kannattaa ottaa huomioon paikallislehtien ilmestymispäivä, joka yleensä on torstai. **Paras lehdistöpäivä ja vähittäiskaupan avajaispäivä on torstai**, jolloin lehtimiehillä on parhaiten aikaa jutun tekoon. Jos paikkakunnalla toimii paikallisradio, kannattaa sinnekin olla yhteydessä. **Teollisuustuotteita tai ei-kuluttajapalveluita** tuottavan yrityksen lehdistövastaanotto toteutetaan vasta sitten, kun kaikki toiminnot ovat esittelykunnossa. Lehdistötöiläisyyteen kirjoitetaan valmis ”lehdistötiedote”, jossa kerrotaan pääasiat yrityksesi toiminnasta ja mainitaan **yrityksen vahvuudet ja myyntiargumentit**.

### Yrityskuvan luonti alkaa heti alussa

Ensivaikutelma on tärkein. Väitetään, että ihmisestä muodostuu mielikuva puolen minuutin sisällä tavattaessa. Tuo mielikuva säilyy pitkään, ja pitää yleensä vielä paikkansakin. Niin myös asiakkaat ja yleisö tekevät mielikuvapäätöksensä sen mukaan, **miltä yritys ja sen edustajat näyttävät ja miten he esiintyvät**. Tärkeitä ulospäin näkyviä kuntoon laitettavia yrityksen tunnusmerkkejä ovat tässä **tärkeysjärjestyksessä yrityksen logo, käyntikortit, kotisivut ja domaintunnus, yrityksen henkilökunnan vaatetus, mainosteippaukset, lähetteet, pakkauslistat, laskulomakkeet, leimasimet ja kirjekuoret**.

### Painotuotteet edelleen arvossaan

Markkinointivälineenä **painetut esitteet** tulevat edelleen olemaan tärkeitä, vaikka monella alalla nettisivut ovatkin ne ohittaneet. Esitteitä tehtäessä tulee luottaa ammattilaisiin. Sopiva painosmäärä on todellinen 1 – 2 vuoden tarve, vaikka kirjapaino houkuttelisikin suuremman määrän tilaamiseen.

### Markkinoiden kysyntä selvitettävä

Myynti – ja markkinointisuunnitelman pohjana on aina markkina-alueen kysyntä, jota arvioidaan tuotteittain tai tuoteryhmittäin. Kysyntää arvioitaessa tulee ottaa huomioon **kysynnän siirtyminen**, sillä asiakkaat hankkivat tuotteita myös oman alueen ulkopuolelta. Toisaalta myös oman alueen ulkopuolella olevat hankkivat tuotteitaan meidän alueelta.



### **Myyntitavoitteen laskukaava:**

**Vaikutusalueen väestömäärä/asiakasmäärä X keskimääräinen kulutus/henkilö tai asiakas = vaikutusalueen kokonaiskysyntä**

- josta vähennetään **kysynnän siirtyminen muualle** (esim. postimyynti)
  - johon lisätään **kysynnän siirtyminen muualta**
- = saavutettavissa oleva kysyntä**

Kun kysynnästä tavoitellaan **tiettyä markkinaosuutta**, niin saadaan oman yrityksen myyntitavoite.

## 2.6 Tuotantosunnitelma

### Tuotantotavat

Tuotanto voidaan tehdä

- 1) **alusta loppuun omana työnä**
- 2) **käyttäen osana tuotannosta alihankintaa**
- 3) **ostamalla valmis tuote**, jolloin omaa jalostamista voi olla myynti, asennus ja huolto sekä niiden yhdistelmät

**Yleisellä tasolla yritystoiminta on tuottamista, olipa kysymyksessä teollinen yritys tai palveluyritys**. Yhä harvemmin koko tuotanto on omassa käsissä. Tähän vaikuttavat paitsi oman ammattitaidon puuttuminen, niin myös **työvoimakustannukset ja pääoman sitoutuminen**. Kynnys työvoiman palkkaamiseen on korkea, sillä työvoiman määrään säätely joustavasti tuotannon ja kysynnän mukaan on vaikeaa ja muutokset on ennakoitava hyvin. Teollisella yrityksellä alihankinnan käyttäminen on paljon palveluyritystä helpompaa. Palveluyrityksessä on henkilösuhteiden päähankkijan ja alihankkijan välillä oltava luotettavat, sillä yhteistyö merkitsee usein ammattitietämyksen ja asiakassuhteiden paljastumista mahdolliselle kilpailijalle. **Yhteistoiminnan tuleekin perustua**

**selkeisiin sopimuksiin, joissa on mukana kilpailunrajoitusehto ja tuntuva rahallinen sopimussakko. Tarvittava alihankintasopimuslomake löytyy Yritystulkin lomakkeista, YT15.27 Alihankintasopimus.**

### 2.6.1 Toimitilat

Yleisesti ottaen paras tapa aloittaa liiketoiminta on hankkia vuokratilat sillä pääomaa ei kannata sitoa omiin toimitiloihin, ellei omista jo valmiiksi sopivaa liiketilaa. Vuokraamalla toimitilat voit tarvittaessa reagoida nopeasti ympäristön ja markkinatilanteen muutoksiin (esim. liikennejärjestelyt, kauppakeskus yms.) ja voit vaihtaa toimitiloja nopeasti. Myös yrityksen ennakoitua nopeamman kasvun takia voit joutua vaihtamaan isompiin tai sopivampiin toimitiloihin. **Monessa liiketoiminnassa liiketilan sijainti on avaintekijä**, joten omat tilat väärällä liikepaikalla voi aiheuttaa ongelmia liiketoiminnallesi, jolloin voit joutua huonon sijainnin takia panostamaan markkinointiin normaalia enemmän. Varaa rahoitus myös **takuuvuokraan**, jota vuokranantaja vaatii 1 – 3 kuukaudelta. Summan saa takaisin vasta vuokra-ajan päätyttyä. Keskimääräisiä vuokrienhintoja kohdassa 3.9.

### 2.6.2 Investoinnit

Investointien toteuttamiseen tarvitaan rahoitus, joka voidaan hoitaa **omistajien pääomasijoituksina tai vieraalla rahoituksella**. Tietyillä edellytyksillä investointeihin voidaan saada **avustusta**, joka tosin **maksetaan vasta investointien toteuduttua laskujen maksun jälkeen**. Avustusosuuskin täytyy siis rahoittaa. Käyttökelpoinen rahoitusmuoto voi olla **leasing, osamaksu tai vuokraaminen**. Osamaksun etuna leasingiin nähden on se, että ostettavan laitteen arvonalisäverosta voidaan tehdä **ennakkopalautushakemus** ja saada alv-summa heti kassaan, jos arvonalisävero on ostossa yli 2000 euroa. Leasingissa arvonalisäverollista vähennystä saadaan kuukausittain erä kerrallaan. **Investointien rahoituksesta kerrotaan Yritystulkin oppaassa YT6 Yrityksen rahoitus.**

### 2.6.3 Ympäristöasioiden huomiointi

Tulevaisuudessa yritysten on yhä enemmän kiinnitettävä huomioita ympäristöasioihin, kuten jätehuoltoon, päästöjen hallintaan, energian käyttöön tai ympäristöriskien hallintaan. Ympäristöajattelu on järkevää ja kannattavaa pitkän tähtäimen kehittämistä. Energian säästäminen ja turhien hankintojen tai prosessien karsiminen tuovat taloudellista hyötyä. Ympäristöriskien arvioiminen ja hallinta voivat kiinnostaa myös sijoittajia ja rahoittajia. Vastuullisuus ympäristöasioissa voi olla myös alihankintayritykselle välttämätöntä yhteistyökumppaneiden toivomuksesta. **Tarvittavista luvista saat lisätietoja Yritystulkin oppaasta YT5 Luvanvaraiset elinkeinot ja lupahakemuksia Yritystulkin lomakkeista.** Lisätietoja myös seuraavasta linkistä: [www.yrityssuomi.fi/ymparisto](http://www.yrityssuomi.fi/ymparisto).

## 2.7 Henkilöstösuunnitelma

**Henkilöstö on yrittäjän ohella yrityksen tärkein voimavara.** Henkilökuntaa palkattaessa tulee aina tehdä **kirjallinen työsopimus**.

### Kirjallinen työsopimus

Työsopimusta tehtäessä on syytä asettaa **koeaika** ja varmistaa työntekijän kuulumisen alan ammattiliittoon. Tämä on tärkeää siksi, että työntekijän ansiot ovat jotenkin turvattu mahdollisen lomautuksen ajaksi. Työsopimukseen liittyviä asioita voit tarkastella [www.tyosuojelu.fi](http://www.tyosuojelu.fi) - sivuilta, joita ylläpitävät Työsuojelupiirit. **Työsopimuksen löydät Yritystulkin lomakkeista, YT15.33 Työsopimus.**

### Oppisopimus

Oppisopimuksen käyttömahdollisuus kannattaa myös selvittää, sillä valtio ja joskus myös kunta avustavat yrittäjää työntekijän palkkaamisessa. Oppisopimuksen voi nykyisin saada melkein mille alalle tahansa siitäkin huolimatta, että palkattavalla henkilöllä on ammattikoulutus. **Oppisopimustukea** maksetaan yritykselle opetustyöstä (75 – 150 eur/kk). Lisäksi yritys saa lisätukea, jos kysymyksessä on työttömän henkilön kouluttaminen (530 – 1 030 eur/kk).

## 2.8 Tuotekehityssuunnitelma

Jatkuvasti kiristyvä kilpailu pakottaa yritykset kehittämään tuotteitaan jatkuvasti. Tuotekehitystavat ovat

### 1. Tuotekehitys on aktiivista

Innovatiivinen yritys keksii uusia ja uudistaa vanhoja tuotteitaan koko ajan, jolloin pyritään olemaan **aina hieman muita edellä**. Tuotekehitys- ja markkinointikustannukset ovat korkeat, mutta uutuksista voidaan pyytää korkeampaa hintaa. Jatkuva aktiivinen tuotekehitys tuo ajan mittaan markkinointietua, kun asiakkaat oppivat tietämään yrityksen tuotepolitiikan. Uusissa tuotteissa on myös suuri reklamaatoriski, jolloin mahdolliset vikojen korjaukset, hyvitykset tai takaisinvedot voivat tulla kalliiksi tai jopa kaataa koko yrityksen. Huolellinen mallisuojaus ja mahdollinen patentointi pitävät uutuuden elinkaarta huomattavasti.



### 2. Tuotekehitys perustuu nopeaan markkinoiden ja kilpailijoiden seurantaan

Poimimalla kilpailijoiden tuotteista parhaat ideat ja kehittämällä näitä vielä paremmiksi vältetään uusien tuotteiden korkeat tuotekehityskustannukset. Vastaavasti menetetään uutuuden hinnoitteluetu.

### 3. Tuotekehitys perustuu hitaaseen jäljittelyyn

Poimitaan kilpailijoiden tuotteista varmasti toimivat ratkaisut tai ideat, jolloin vältetään uutuus tuotteissa usein esiintyvät viat ja puutteet. Jäljittelyssä säästetään tuotekehityskustannuksissa sekä mahdollisissa reklamaatioissa. Huonona puolena on tuotteesta saatava alhaisin hinta. Jäljittelyssä on kuitenkin huomioitava mahdolliset mallisuojaukset, patentit yms.

**Tuotekehitykseen lähdeettäessä on hyvä muistaa yritystoiminnan riskit, jotka kasvavat alla olevan kuvion mukaisesti**

**VANHA TUOTE  
VANHAT ASIAKKAAT  
Riski 5 %**

**A. Vanhaa tuotetta** ryhdytään valmistamaan suurempina määriä vanhalle asiakaskunnalle. Asiakkaiden määrä kyllä kasvaa, mutta ostajaryhmä säilyy samana. **Epäonnistumisen riski on 5 %**, eli ainut riski on, että uudet "vanhan asiakasryhmän" asiakkaat ei osta. **Esim.** Ikkunatehdas myy tuotteitaan taloteollisuudelle ja laajentaa myyntiään uusille talotehtaille.

**VANHA TUOTE  
UUDET ASIAKKAAT  
Riski 50 %**

**B. Vanhaa tuotetta** ryhdytään markkinoimaan **uusille asiakasryhmille**. Tämä strategia ei vaadi muuta tuotekehitystyötä kuin, että vanhaa tuotetta on ehkä jonkin verran muokattava, jotta se kävisi edelleen kaupaksi. Paljon työtä tarvitaan sen sijaan markkinatutkimuksessa ja markkinoinnissa. **Epäonnistumisen riski on 50 %**. **Esim.** Ikkunatehdas keventää tuotetta kesämökkiin sopivaksi ja ryhtyy myymään hirsitalotehtaille.

**UUSI TUOTE  
VANHAT ASIAKKAAT  
Riski 80 %**

**C. Vanhoille asiakkaille** markkinoitavaksi kehitetään kokonaan **uusi tuote**. Tämä strategia edellyttää, että on käytettävissä tarvittavat tekniset innovaatiot, tai ne pystytään luomaan. Ne on lisäksi muokattava markkinatutkimuksen osoittamalla tavalla ja ottaen lisäksi huomioon yrityksen nykyinen tai kehitettävissä oleva tuotantokapasiteetti. **Riski on jo 80 %**. **Esim.** Ikkunatehdas rvhtvv valmistamaan puisia sisäportaita vanhoille talotehdasasiakkailleen.

**UUSI TUOTE  
UUDET ASIAKKAAT  
Riski 95 %**

**D. Uusi tuote uusille asiakkaille** on työläs ja kallis, sillä se vaatii yhtä paljon tutkimusta ja suunnittelua kuin strategiat A ja B yhteensä. **Riski epäonnistua on peräti 95 %**. **Esim.** Ikkunatehdas ryhtyy valmistamaan puisia sisäportaita asiakkainaan rakennustarvikeliikkeen. Onnistumisen mahdollisuudet ovat vain 5 prosenttia.

### 2.8.1 Tuotesuojaus

Tuotteen suojaaminen on nykyisessä kilpailutilanteessa varsin tärkeää. Vähin, mitä voit tehdä, on hakea tuotteelle tavaramerkki. **CE-merkintä ei ole varsinaisesti tuotesuojaus**, vaan eräänlainen varmistus siitä, että tuote on turvallisesti ostettavissa kaikissa EU-maissa.

#### Tavaramerkki <sup>TM</sup>

Tavaramerkki on tunnusmerkki, joka erottaa yrityksen valmistamat tai tuottamat tavarat ja palvelut muiden yritysten vastaavista. Elinkeinonharjoittaja hakemalla rekisteröintiä Patentti- ja rekisterihallitukselta saa yksinoikeuden merkkinsä käyttämiseen tavarat tai palvelun tunnuksena. Vain rekisteröinnin haltija saa käyttää kyseistä tavaramerkkiä elinkeinotoiminnassaan, ja toisaalta hän voi kieltää muita käyttämästä merkkiään tai siihen sekoitettavissa olevaa toista merkkiä. Tavaramerkin hakeminen maksaa **215 € ja on voimassa 10 vuotta**.

Lisätietoa: [www.prh.fi/fi/tavaramerkit.html](http://www.prh.fi/fi/tavaramerkit.html)



#### Mallioikeus

Mallioikeudella tarkoitetaan suojamuotoa, jolla suojataan uutta muotoilua mm. jäljittelyä vastaan. Käytännössä mallioikeus on epämääräinen suojaustapa, sillä sen kiertäminen on melko helppoa. Hakemusmaksu on **185 euroa**. Lisätietoa: [www.prh.fi/fi/mallioikeudet/mallioikeuspahkinankuoressa.html](http://www.prh.fi/fi/mallioikeudet/mallioikeuspahkinankuoressa.html)

#### Hyödyllisyysmalli

Hyödyllisyysmalli eli pikkupatentti on patentin tapainen kieltä-oikeus. Hyödyllisyysmallin haltijalla on oikeus kieltää muilta hyödyllisyysmallinsa mukaisen keksinnön ammattimainen hyväksikäyttö. Kielto-oikeus on alueellisesti rajallinen, ja se on voimassa niissä maissa, joissa hyödyllisyysmallia on haettu ja saatu. Kielto-oikeus on voimassa rajoitetun ajan, yleensä korkeintaan 10 vuotta hakemuksen tekemispäivästä. Hakemuksen rekisteröintimaksu on **200 - 250 €**. Hakemuksen voi laatia myös itse PRH:n neuvontajaoksen avustuksella, mutta useimmiten haku tapahtuu patenttitoimiston kautta. Tällöin pikkupatentin hinnaksi tulee **vähintään 1 000 €**.

Lisätietoa: [www.prh.fi/fi/hyodyllisyysmallit.html](http://www.prh.fi/fi/hyodyllisyysmallit.html)

#### Patentti

Patentti on yhteiskunnan keksijälle myöntämä yksinoikeus, jonka vastineeksi keksijän on sallittava keksintönsä julkaiseminen. Patentin voi saada **teollisesti** käyttökelpoiseen keksintöön, joka on uusi ja eroaa olennaisesti aikaisemmista. Sitä haetaan maittain. Käytännössä patentin hakeminen ja sen saaminen on työlästä. Sen hakemiseen kannattaa käyttää ammattimaista patenttitoimistoa. Patentin hakukustannukset ovat **minimissään 2000 €**. Hakemiseen voi saada avustusta Keksintösäätiöltä. Patentin käsittelyaika on yleensä 2 - 3 vuotta.

Lisätietoa: [www.keksintosaatio.fi](http://www.keksintosaatio.fi) ja [www.prh.fi/fi/patentit.html](http://www.prh.fi/fi/patentit.html)

### CE-merkintä



EU:n uudet direktiivit sisältävät jo nyt ja erityisesti tulevaisuudessa määräyksen **CE-merkinnän kiinnittämisestä**. Täten lähes kaikki tuotteet on varustettava kyseisellä merkinnällä. Merkintä on valmistajan vakuutus siitä, että tuote täyttää sitä koskevien direktiivien vaatimukset ja on läpikäynyt asianmukaiset vaatimustenmukaisuuden osoittamismenettelyt. Rakennustuotteiden CE-merkintä poikkeaa muiden tuotteiden CE-merkinnästä. Rakennustuotteissa CE-merkintä ei automaattisesti takaa määräysten täyttymistä. Rakennustuotteiden käyttäjien tehtävänä on tarkistaa, että CE-merkintätiedot osoittavat tuotteen täyttävän viranomaisten asettamat vähimmäisvaatimustasot aiotussa käyttökohteessa.

Lisätietoa: [www.sfs.fi/lainsaadanto/ce\\_merkinta/](http://www.sfs.fi/lainsaadanto/ce_merkinta/)

## 3. YRITYKSEN TALOUDELLISET LASKELMAT

**Huolelliset taloudelliset laskelmat ovat tärkeä vaihe arvioitaessa omia menestymismahdollisuuksia.** Ne on tehtävä jalat maassa ja arvioiden kulut mieluiten ylisuuriksi kuin liian pieniksi. **Tähän oppaaseen liittyy Excel-laskentaohjelma YT4 Taloussuunnitelma LITE tai PRO**, jotka voit täyttää tämän oppaan avulla. Laskentaohjelman vasemmassa reunassa on viittaus tämän oppaan kohtaan, josta löydät ohjeen, luvun tai laskentakaavan laskentatietojen perustaksi. Taloussuunnitelman avulla voit laskea liiketoimintasi kannattavuuden. PRO -versiossa taloussuunnitelman laatiminen aloitetaan valitsemalla yrityksen toimiala (kauppa - keltaiset sivut, muu liiketoiminta - vihreät sivut). Laskelmasta saadaan vastaukset seuraaviin kysymyksiin

- 1) Mihin rahaa tarvitaan ja kuinka paljon, mistä rahoitus aiotaan järjestää?
- 2) Mitkä ovat yritystoiminnan kustannukset?
- 3) Miten liikevaihto muodostuu?
- 4) Miten rahat riittävät yritystoiminnan vuosikustannusten kattamiseen?
- 5) Miltä tuloslaskelma näyttää, kun poistot tehdään verotuksen mukaan?

Seuraavassa tutustutaan yrityksen talouslaskelmaohjelmien käyttöön. Sekä YT4 LITE- että PRO - laskelmat etenevät samassa järjestyksessä. Ohjelmien käyttötarkoitukset ovat seuraavat

#### YT4 Talouslaskelma LITEä käytetään, kun

- **halutaan selvittää**, antaisiko suunniteltu liiketoiminta riittävät ansiot
  - mitä investointeja suunniteltu liiketoiminta edellyttää ja miten hankinnat rahoitetaan
  - mitkä ovat liiketoiminnan kustannukset ja mistä tuotteista/palveluista liikevaihto muodostuu
- TÄMÄ LASKELMA EI OLE RIITTÄVÄ RAHOITUSHAKEMUSTEN LIITTEEKSI!**

#### YT4 Talouslaskelma PROta käytetään, kun

- **tarvitaan liitelaskelmat starttiraha- tai muihin rahoitushakemuksiin esim. pankkiin ja Finnveralle**
- halutaan selvittää suunnitellun liiketoiminnan tuotto eli **Tuloslaskelma**
- tehdä tarkat ennusteet suunnitellusta liiketoiminnasta
- halutaan varmistaa rahan riittävyys ensimmäisenä liiketoimintavuotena eli laatia **Kassabudjetti**

### 1. vaihe: Rahan tarpeen laskeminen ja rahoituksen suunnittelu

#### Esimerkki. YT4 Taloussuunnitelma LITE taulukosta

Suunnittelu aloitetaan rahan tarpeen määrittelystä, jonka jälkeen rahoitustarve katetaan erilaisista rahoituslähteistä. **Rahan tarpeen ja rahoituksen määrän tulee olla tasapainossa, eli molemmat puolet ovat samansuuruisia.** Jos rahaa on "liikaa", **lisätään summa kohtaan 5. Muu käyttöpääoma** eli rahat pannaan kassaan.



## 2. vaihe: Yritystoiminnan kustannusten laskeminen

### Esimerkki. YT4 Taloussuunnitelma LITEn taulukosta

| 3.9 | 9 | Toimitilakustannukset          | 5 953 | 6 132 | 6 316 |      |      |
|-----|---|--------------------------------|-------|-------|-------|------|------|
|     |   | - vuokrat ja tilat             | 5 400 | 5 562 | 5 729 | 2013 | 2014 |
|     |   | - vuokra/vastike kuukausittain | 450   | 464   | 477   | 3 %  | 3 %  |
|     |   | - maksukuukaudet vuodessa      | 12    | 12    | 12    | 2013 | 2014 |
|     |   | - sähkö ja kaasu               | 170   | 175   | 180   | 3 %  | 3 %  |
|     |   | - vesi ja jätevesi             | 80    | 82    | 85    | 3 %  | 3 %  |

Tästä oppaan kohdasta löydät täyttöohjeen

### 3.1 YEL-yrittäjien rahapalkat (YT4 PRO-laskelmassa)

**YEL-yrittäjä on liikkeen- ja ammatinharjoittaja, henkilöyhtiön vastuullinen yhtiömies ja osakeyhtiön osakas,** joka toimii johtavassa asemassa ja omistaa yksin yli 30 prosenttia tai yhdessä perheenjäsentensä kanssa yli 50 prosenttia yhtiön osakkeista tai äänimäärästä. **Toiminimimuotoisessa yrityksessä yrittäjä ei voi maksaa itselleen palkkaa, mutta laskennassa on siitä huolimatta järkevää soveltaa palkka-ajattelua.** Aloita ensimmäinen vuosi varovaisesti käyttäen laskelmassa **todellista minimituloa**, jonka tarvitset tullaksesi toimeen. **Viimeistään kolmantena vuotena** sinun tulisi ansaita vähintään 10 % enemmän kuin palkansaajana samassa työssä, sillä yrittämisessä on riskinsä. Palkanmaksun lisäksi YEL-yrittäjän on taloudellisesti **edullista ottaa yrityksestä luontoisetuja**. Niitä ovat mm. puhelinetu, lounasetu ja autoetu. Ainakin puhelin- ja lounasetu on syytä aina ottaa.

### 3.2 Yrityksen nettotuottotavoite (YT4 PRO-laskelmassa)

Tässä summa, jonka yrityksen täytyisi tuottaa, jotta yrittäjät selviävät omista menoistaan ja saavat yrityksen vakuudelliset lainat hoidettua.

### 3.3 Osamaksurahoituksen vuosikustannukset

**Osamaksun** käyttäminen rahoitusmuotona on lisääntynyt. **Erityisesti laitekaupassa osamaksu on suosittu, sillä itse laite toimii rahoituksen vakuutena jopa 80 prosenttiin saakka.** Lisätuna ovat **arvonlisäveron välitön palautuminen** koko kauppasummasta ja **ELY-keskuksen avustuksen saanti** koko kauppasummalle. Osamaksuun liittyy aina käteismaksuosuus, joka vaihtelee 20 - 40 prosenttiin ostohinnasta. Korkeampi kuin pankkilainassa.

### 3.4 TyEL- työntekijöiden ja TyEL-yrittäjien rahapalkat

**TyEL-eläkevakuutettuja** ovat ei-määräavässä asemassa olevat yrittäjät ja muut palkansaajat. YT4 PRO-laskelmassa palkanlaskentaa varten on erillinen taulukko, jossa palkat lasketaan työtehtävien mukaan. Työntekijälle (8 tunnin työpäivä) maksetaan palkkaa **2150 tunnista vuodessa**, vaikka todellinen työssäoloaika on n. 1750 tuntia. Vastaavasti 7,5 tunnin työtunnin työntekijä saa palkan **2015 tunnista**. **Kuukaudessa vastaavat määrät ovat 179 ja 168 tuntia.**

### 3.5 Palkkojen sivukulut

Työntekijän ja TyEL-yrittäjien bruttopalkasta luontoisetuineen maksetaan erialaisia **pakollisia sivukuluja n. 25 %** ja tapaturmahenkilöllä aloilla jopa 30 prosenttia. Näiden lisäksi joudutaan maksamaan erilaisia työehtosopimuksista johtuvia lisä- ja sairausajan palkkoja, joita KELA ei täysimääräisenä korvaa työnantajalle. Niinpä sivukulujen osuudeksi **lasketaan vähintään 36 % palkoista**. Laskelmassa voit valita sivukuluprosentin haluamaksesi.

### 3.6 Eläkekulut (YT4 PRO-laskelmassa)

Yrittäjäeläke otetaan ammattiasi **vastaavan työntekijäpalkan mukaisena**. **Muista, että asiakkaasi rahoittaa eläkemaksusi, sinä vain maksat sen.** Ensimmäisen kerran yrittäjänä aloittava saa **25 prosentin alennuksen 4 ensimmäisen vuoden ajalta**, mutta älä ota alennusta huomioon laskelmassasi. **Lisätietoa Yritystulkki YT10 Yrityksen käynnistämistoimet.**

### 3.7 Muut henkilösivukulut

**Yrityksen on otettava työntekijöilleen ja TyEL-yrittäjille** työttömyys-, tapaturma- ja ryhmähenkivakuutukset sekä maksettava Verottajalle sairausvakuutusmaksua (ennen sosiaaliturvamaksu) yhteensä vähintään 4,82 % verotettavasta tulosta. Työttömyysvakuutuksesta työntekijältä peritään 0,6 %. **Yrittäjälle itselleen** ei YEL - vakuutuksen lisäksi ole muita pakollisia vakuutuksia, mutta **erittäin suositeltavaa on yrittäjän taloudellisen turvan takia ottaa ainakin seuraavat vakuutukset**

- 1) **Työ- ja vapaa-ajan tapaturmavakuutus ja työstä johtuvat ammattitaudit (ohjelma laskee valmiiksi)**  
- vakuutusmaksu 1,7 % YEL-maksun perusteeksi asetetusta vuosipalkasta
- 2) **Pysyvän työkyvyttömyyden vakuutus (ohjelma laskee valmiiksi)**
- 3) **Henkivakuutus henkilökohtaisella vastuulla olevien lainojen suuruusena (ohjelma laskee valmiiksi)**

**Yrittäjä voi liittyä jäseneksi yrittäjien työttömyyskassaan**, jonka jäsenmaksut ovat

| VUOSITULO | VUOSIMAKSU |
|-----------|------------|
| 20 000 €  | 277 €      |
| 25 000 €  | 375 €      |
| 30 000 €  | 450 €      |
| 35 000 €  | 525 €      |

**Ammatinharjoittajien ja yrittäjien työttömyyskassa**  
AYT [www.ayt.fi](http://www.ayt.fi)

**Suomen Yrittäjien Työttömyyskassa**  
SYT [www.syt.fi](http://www.syt.fi)

Halutessaan yritys voi ottaa työntekijöilleen **henkivakuutuksen**, jonka suuruus riippuu vakuutetun iästä, sukupuolesta ja vakuutussummasta. Seuraavassa muutamia esimerkkejä henkivakuutusmaksun suuruudesta **100 000 euron** vakuutussummalle. Jos vakuutussumma on esim. 150 000 €, on vakuutusmaksu 1,5-kertainen alla olevista

| IKÄ  | HENKIVAKUUTUS |        | PYSYVÄN TYÖKYVYTTÖ-MYYDEN VAKUUTUS |        |
|------|---------------|--------|------------------------------------|--------|
|      | MIES          | NAINEN | MIES                               | NAINEN |
| 30 v | 216 €         | 191 €  | 170 €                              | 136 €  |
| 36 v | 263 €         | 211 €  | 325 €                              | 260 €  |
| 40 v | 321 €         | 235 €  | 501 €                              | 401 €  |
| 46 v | 488 €         | 304 €  | 958 €                              | 766 €  |

**Lähes kaikki vakuutusmaksut voidaan vähentää yrityksen menoina, kun vakuutuksen edunsaajana on joku muu kuin yritys (katso tarkemmin Yritystulkki YT10 Yrityksen käynnistämistoimet).**

### 3.8 Muut henkilöstökulut

Työntekijöille järjestettävän **koulutuksen** lisäksi erityisesti aloittavan yrittäjän kannattaa panostaa oman ammattitaitonsa ja yrittämistietämyksen lisäämiseen. Mm. ELY- keskus järjestää erilaisia koulutustapahtumia kymmeniä vuodessa. Niiden osallistumiskulut ovat valtion tuen vuoksi edulliset alkaen muutamasta kympestä.

**Henkilökunnan virkistys- ja harrastustoimintaa** voidaan tukea **enintään 400 euroa/henkilö** ja sen tulee kohdistua koko henkilöstöön, ei ainoastaan esim. yrittäjiin.

**Työterveyshuollon kuluja aiheuttavat sekä työntekijät että yrittäjät.** Tavanomaisesti työterveyshuollon kuluksi kannattaa varata **250 €/henkilö**. Osan työterveyskuluista maksaa KELA (**katso tarkemmin YT10 Yrityksen käynnistämistoimet kohta 12**).

**Työvaatteet ja suojavälineet** ovat osa yrityskuvaa, ja siksi pidettävä ajan tasalla. Esimerkkejä työvaatteiden hinnoista ALV 0 %.

- **Takki ja housut** sisäkäyttöön alkaen 55 euroa, ulkokäyttöön alkaen 100 euroa
- **Turvajalkineet** alkaen 50 euroa

**Muita vapaaehtoisia henkilökuluja** ovat esim. henkilöstön kahvi- ja ruokatarjoilu, ruokalipukkeet jne.

### 3.9 Toimitilakustannukset

Yleisesti ottaen paras tapa aloittaa liiketoiminta on hankkia vuokratilat, ellet omista jo valmiiksi sopivaa liiketilaa. **Monessa liiketoiminnassa liiketilan sijainti on avaintekijä**, joten omat tilat väärällä liikepaikalla ei tuo menestystä. Etenkin vähittäiskaupan alalla liiketilojen omistaminen käy yhä harvinaisemmaksi, sillä liikkeenharjoittajat haluavat turvata itselleen mahdollisuuden vaihtaa liikepaikkaa. Varaa rahoitus myös **takuuvuokraan**, jota vuokranantaja vaatii 1 – 3 kuukaudelta. Summan saa takaisin vasta vuokra-ajan päätyttyä. **Vapaita toimitiloja kannattaa etsiä toimitilapalvelustamme [www.yrityssalo.fi/vapaattoimitilat/](http://www.yrityssalo.fi/vapaattoimitilat/).**

Mikäli tarkkoja hintatietoja ei ole, voidaan laskelmissa käyttää seuraavia lukuja:

| Keskimääräisiä vuokrien hintoja Salossa €/m <sup>2</sup> ALV 0 % (ei sis. hoitokuluja) |                 |                 |           |
|--|-----------------|-----------------|-----------|
|  | vähittäiskauppa | teollisuustilat | toimistot |
| <b>käytetyt tilat</b>  | 8 - 14          | 3 - 6           | 3 - 6     |
| <b>uudet tilat</b>   | 12 - 16         | 6 - 10          | 5 - 10    |
| <b>parhaat tilat ja liikepaikat</b>  | 14 - 25         | 6 - 12          | 5 - 14    |

### Esimerkkejä sähkön, lämmön, veden ja jätteiden kustannuksista (hinnat ALV 0 %)

- **Sähkö:** Yleissähkön kokonaishinta perus-, energia ja siirtomaksuineen on **n. 0,11 €/kWh**. Sähkön kustannus lasketaan seuraavasti: sähkölaitteiden tehot (kW) x käytettävät tunnit x 0,11 €. Tavallisen toimiston yleissähkö maksaa vuodessa n. 6 €/m<sup>2</sup>.
- **Lämmitys:** Lämmityksen vuosikustannuksena **7 – 13 €/m<sup>2</sup>** lämmitystavasta, rakennuksesta ja käytöstä riippuen. Korkea hallitila lisää lämmityskuluja noin 20 - 30 % / m<sup>2</sup>.
- **Vesi:** Veden kulutus kevyessä teollisuudessa, toimistoissa ja kauppoissa veden kulutus on n. 25 litraa/henkilö/vrk eli **19 €/henkilö/vuosi**, mutta hoivakodissa 150 – 200 litraa/vrk eli 175 €/henkilö/vuosi.
- **Jäte:** Sekajätteen nouto maksaa 600 – 660 l säiliössä noin **8 €/kerta**, 300 – 360 l säiliössä n. 6 €/kerta. Biojätteen nouto maksaa 140 – 240 l säiliössä n. 9 €/kerta.

### Laskuesimerkkejä sähkön kulutuskustannuksen laskennasta

- **Hitsauskone** 3000 W, käyttö 5h/pv, 210 työpäivää: 3 kW x 0,11 €/kWh x 5 h x 210 pv = 347 €/vuosi ALV 0 %
- **Valaistus myymälässä/toimistossa:** loisteputki 36 W/valaisin, 15 valaisinta/100 m<sup>2</sup>, käyttö 10 h/pv, 6 pv/vko,

**vuosikulutus:** 0,036 kW x 0,11 €/kWh x 15 kpl x 10 h x 6 pv x 52 viikkoa = 185 €/vuosi ALV 0 %

**Palovakuutusmaksun** suuruuden ohjelma laskee automaattisesti palovakuutettavan omaisuuden arvon perusteella.

### 3.10 Leasingrahoituksen kustannukset

**Leasingvuokraus** on pitkäaikaista (2 – 5 vuotta) kaluston vuokrausta, jossa laite saadaan käyttöön yleensä ilman käteis- maksuosuutta ja vuokra-ajan jälkeen laite palautuu vuokranantajalle. **Laitteen jälleenmyyntiarvo määritellään ostohetkellä prosentteina ostohinnasta**, jolla hinnalla laite myydään vuokra-ajan jälkeen joko vuokralaiselle tai ulkopuoliselle. Jos ulkopuolinen ostaja ei maksa pyydettyä hintaa, joutuu vuokralainen maksamaan erotuksen. Vuokrauksen korko on 1 - 2 prosenttiyksikköä korkeampi kuin pankkilaina.

#### Leasingvuokraamisen edut ovat

- **kulujen budjetointi on helppoa** ja sopimukseen voidaan usein sisällyttää laitteen huolto ja kunnossapito
- Leasingissa arvonlisävero saadaan vähentää joka kuukausi, **osamaksukaupassa saadaan palautuksena verotilikäsittelyn yhteydessä (laite on käyttöomaisuutta)**
- tilinpäätösanalyysissä yrityksen sijoitetun pääoman korkotuotto on suurempi, koska sijoitettu pääoma on korvattu
- rahaa ei sitoudu ostamiseen, vaan pääomat ovat kokonaan liiketoiminnan käytössä

### 3.11 Työkone- ja ajoneuvokulut, liikekäyttö

Kohdassa lasketaan **liiketoiminnan käytössä** olevien työkoneiden ja ajoneuvojen kustannukset. Pelkästään henkilön yksityiskäytössä olevasta työsuhdeautosta käyttökulut merkitään kohtaan 25.

### 3.12 Atk-laite ja ohjelmavuokrat

Tavanomaiset Atk-laitteiden käyttöikä on alle 3 vuotta, joten niiden hankintakulut merkitään hankintavuoden kuluksi.

### 3.13 Muut kone- ja laitekulut

Tässä kohdassa tarkoitetaan työkaluja, joiden **käyttöikä on alle 3 vuotta**. Tällaisia ovat käsityökalut yms. pienlaitteet. Tähän kohtaan ei sisällytetä laitteita tai koneita, jotka käyttöikä on yli 3 vuotta. **Ns. pienhankintoina** voidaan vähentää mm. konttorikoneita, mutta tuolloin tulee huomioida **2 500 € ALV 0 %** kattosumma yrityksen kaikille pienhankinnoille. Tällöin yksi ostos voi olla **enintään 850 € ALV 0 %**.

### 3.14 Matkakustannusten korvaukset

On hyvä muistaa, että kilometrikorvaukset omaa autoa käytettäessä ovat verovapaita, samoin päivärahat. **Ammatin- ja liikkeenharjoittajat** eivät kuitenkaan saa maksaa kilometri- ja päivärahoja itselleen rahana, vaan ne merkitään matkakuluvähennyksinä henkilökohtaiseen veroilmoitukseen. **Avoimen ja kommandiittiyhtiön sekä osakeyhtiön omistajille** matkakulut maksetaan rahana. Koska verottaja on kiinnostunut yrityksen omistajille maksetuista verovapaista eristä, **on matkalaskut tai ajopäiväkirja** laadittava huolellisesti ja toimitettava kirjanpitoon oikein. **Matkustuksesta aiheutuvat muut kulut merkitään kohtaan 14**. Kuluja ovat mm. majoituskulut, bussiliput, lentoliput jne. **Matkalaskulomake löytyy Yritystulkin lomakkeista, YT15.32 Matkalasku**.

#### Matkakorvaukset ovat vuonna 2012 seuraavat:

- **kilometrikorvaus oman auton käytöstä 0,45 €/km**, lisämatkustajasta + 0,03 €/km
- **kokopäiväraha 36 €** yli 10 h matkasta yli 15 km päähän toimipaikasta ja yli 5 km päähän kotoa
- **osapäiväraha 16 €** yli 6 h matkasta yli 15 km päähän toimipaikasta ja yli 5 km päähän kotoa
- **yömatkaraha 12 €**, jos matkayöpymisestä ei aiheudu majoittumiskuluja yritykselle
- **käyttöetuauton kilometrikorvaus 0,12 €/km työajoista**

### 3.15 Edustuskulut

**Tuloverotuksessa em. menoista voidaan vähentää puolet, arvonlisäverotuksessa ei lainkaan**. Edustuksena pidetään vieraanvaraisuudesta aiheutuneita menoja, jotka kohdistuvat asiakkaisiin, liikeuttaviin tai muihin yrityksen elinkeinotoimintaan liittyviin henkilöihin. Edustusmenoja ovat edustustilaisuus, -lahjat tai -matkat.

### 3.16 Markkinointikulut

Markkinoinnin kustannukset riippuvat harjoitettavasta liiketoiminnasta. Vähimmillään markkinointi maksaa **käyntikortin ja yrityksen liikemerkkikustannusten** verran. Lisäksi voit joutua ilmoittelemaan sanomalehdissä ja puhelinluettelon keltaisilla sivuilla.

#### Ohjeellisia markkinoinnin kustannuksia (ALV 0 %)

- **Käyntikortin** painatus maksaa n. 300 €.
- **Yrityksen liikemerkin** ja lomakkeiden suunnittelusta mainostoimisto laskuttaa 400 €.
- **Kotisivujen** valmistus maksaa alkaen 300 €, mutta laadukkaat alle 15 sivun kotisivut maksavat noin 500 -1000 €. Lisäksi kustannuksia voi tulla sivujen ylläpidosta n. 40 - 60 €/h sekä levytilan ja/tai ohjelmiston vuokrasta kotisivunpalveluntarjoajalta noin 3,0 - 25 €/kk.

- **Mainosvalon** minimihinta 500 €. Suurikokoisesta viiden neliömetrin uudesta valomainoksesta joutuu maksamaan 1500 – 2000 € + asennuskulut. Mainosvaloja voit ostaa myös käytettyinä. Mainospinta kuitenkin joudutaan ostamaan uutena, sillä teippaaminen vanhan tilalle harvoin onnistuu.

#### Ohjeellisia sanomalehtien ilmoitushintoja (ALV 0 %):

- **Paikallislehdet:** tekstissä noin 1,2 – 2,0 €/pmm.
- **Ilmaisjakelulehdet:** hinnat noin. 10 – 30 % alueen tilattavia paikallislehtiä edullisempia.
- **Turun Sanomat:** mv n.3,60 €/pmm ja 4-värisenä n.4,73 €/pmm.
- **Helsingin Sanomat:** esim. ilmoitus arkisin B- ja C-osassa (Urheilu, Talous, Kulttuuri) 1/16 sivu (92x130mm) hinta mv. 1340 € ja 4-väri 1836 €, puolen sivun mainos mv 10 226 € ja 4-väri 14 019 €. Hinnat vaihtelevat osastoittain sekä toistomäärien mukaan.
- ilmoittelussa kannattaa hyödyntää toistoalennus esim. 2-4 kertaa toistoalennus 20 % ja yli kymmenen kertaa alennus 50 %. Toistoilmoitusten hinnoissa on yleensä neuvotteluvaraa.

#### Ohjeellisia muita mainoshintoja (ALV 0 %):

- **Valtakunnalliset kaupalliset radiot (mainos 30 sekuntia arkipäivisin):** Radio Novassa n. 460 €, Iskelmä-radiossa n. 279 – 429 €, The Voicessa n. 129 – 184 €, Radio Rockissa n. 230 - 270 €. Mainoksen tekokustannukset lisähintaan, hinnat alkaen 200 €.
- **Paikallisradiot:** hinnoittelu n.30 - 60 €/30 sek ja yleisesti mainos tehdään samaan hintaan.
- **TV-mainonta:** Mainonnan hinta vaihtelee suuresti ajankohdan, alueellisuuden ja toistojen mukaan. **Alueelliset mainoshinnat noin 60 - 5500 €/esitys** ja valtakunnalliset noin 800 - 12 500 €/esitys. Mainoksen tuotanto alkaen 1500 €.
- **Hakusanamainonta netissä (esim. Google):** perustuu klikkihinnointeluun eli maksetaan vain, kun netissä klikataan linkkiäsi. Hinta vaihtelee 0,10 – 0,50 €/kpl. Kustannuksia voi rajoittaa asettamalla klikkauksille kappalemääräinen raja.

**Asiakas-, työ-, palvelu- tai liiketiloissa soiva musiikki on maksullista.** Jos tiloissasi tai puhelinvaihteessasi soi äänitemusiikkia (esimerkiksi radiosta, televisiosta, nauhalta, äänilevyiltä, tietokoneelta tms. tavalla), Sinun tulee lain mukaan maksaa Gramexin kautta tekijänoikeuskorvaus. **Esim. alle 30 neliön parturiliikkeeltä 90 € alv. 0 % euroa ja 101 - 300 neliön myymälältä n. 250 € alv. 0 % vuodessa.** Hinnat vaihtelevat toimialakohtaisesti kts. [www.gramex.fi/?mid=478](http://www.gramex.fi/?mid=478). **Televisiolupa maksaa noin 255 euroa.**

#### 3.17 Tutkimus- ja tuotekehityskulut

Tavaramerkkien, patenttien yms. kulut löytyvät kohdasta 2.8.1.

#### 3.18 Hallintopalvelut

**Työvoiman vuokraus** on järkevä tapa ottaa ensimmäinen vieras työntekijä tai käyttää silloin, kun on kysymyksessä tilapäinen ruuhka, sijaisuus tai lomitus. Kustannukset on helposti ennakoitavissa ja työsuhde voidaan päättää myös ennakoitua aiemmin. **Työvoimaa vuokraa mm. [Opteam](#).**

#### Työvoiman vuokraamisen edut ovat

- **kulujen budjetointi on helppoa**, kustannus on kiinteä sisältäen kaikki kulut
- **työvoiman saatavuus on nopeaa** ja tarve voi olla minkä pituinen tahansa
- tarvittaessa työntekijä voidaan vaihtaa sopivampaan kesken sopimuskauden
- hyvä tapa palkata sopiva ja koeteltu työntekijä jatkuvaan työsuhteeseen, sillä työntekijä voidaan "ostaa" vuokranantajalta

**Hallintopalveluihin kuuluvat taloushallintopalvelut, kuten kirjanpito ja tilintarkastus.** Tilitoimistot perivät kirjanpidosta pienimmillään 700 – 800 €/vuosi, mutta tavanomaisesti kuitenkin 1 500 – 2 000 €/vuosi. Jos kirjanpitositteita tulee mapillinen kuukaudessa ja myös palkanlasku on tilitoimistossa, on tilitoimiston lasku 400 – 500 euroa/kk. Jos liiketoimintasi on avoin yhtiö-, kommandiittiyhtiö- tai osakeyhtiömuotoista, on syytä lisätä tilintarkastuskuluiksi 500 - 700 €/vuosi.

#### 3.19 Tiedonhankinta

Ammattitaidon ylläpitämiseksi tulee sinun tilata alasi ammattilehdet. Lisäksi voit tarvita asiakkaita tai omaa tiedonhankintaasi varten aikakauslehtiä ja sanomalehtiä. **Joka tapauksessa oma päivälehti kannattaa siirtää yrityksen nimiin ja tulemaan yrityksen osoitteeseen. Jäsenmaksuja ovat** Yrittäjäjärjestön jäsenmaksu (yhden henkilön yritykseltä n. 150 €) ja Veronmaksajain Keskusliitto 70 €.

#### 3.20 Tieto- ja rahaliikenteen kulut

Uuden yrityksen ongelmana on luottotietojen puuttuminen, joten esim. **puhelinliittymää ei aina saa osakeyhtiölle avattua ilman takuumaksua.** Tavanomainen takuumaksu on yhdelle kännykälle 300 euroa, joka maksetaan vuodeksi puhelinoperaattorille. **Operaattori harvoin palauttaa takuusumman automaattisesti, joten sitä on syytä anoa takaisin.**

### Esimerkkejä tietoliikenne- ja pankkiyhteyskuluista (hinnat ALV 0 %)



- **Nettiliittymän** kuukausimaksu n. 30 euroa
- **Maksupäätte** ostettuna alkaen n. 300 euroa tai vuokrattuna n. 30 euroa kuukaudessa
- **Maksupäätteen** käyttömaksu alkaen 140 euroa vuodessa.  
Tunnusluvulla vahvistetun sirumaksamisen kustannukset ovat kauppiaille 0,31 % ostosummasta, kuitenkin enintään 75 senttiä ja vähintään 4 senttiä/vastaanotettu korttimaksu
- **Käteiskassan** lasku pankissa alkaen 3 euroa/päivä
- **Laskutusohjelma**, jossa sähköinen laskutus alkaen 40 euroa/kk
- **Rahahuolto liikkeeseen** eli käteiskassan nouto ja vaihtorahojen tuonti 2 kertaa viikossa alkaen 70 euroa/kk

### 3.21 Vakuutukset

Yrityksesi tarvitsee **vähintään vastuu- ja oikeusturvavakuutuksen**. Vastuu- ja oikeusturvavakuutuksen vuosimaksut ovat kaupan alan yrityksissä 400 – 1000 euroa ja teollisissa 1000 – 2000 euroa. Muita tarpeellisia vakuutuksia ovat keskeytysvakuutus ja konerikkovakuutus.

### 3.22 Toimistokulut

Toimistokuluihin sisältyvät toimistotarvikkeet ja – koneet hankintahinnasta riippumatta, jos niiden käyttöikä on alle 3 vuotta. Tarkista, että laitekuluja ei sisälly kohtaan 12 tai 13.

## 3. vaihe: Liikevaihdon ennustaminen

### Esimerkki. YT4 Taloussuunnitelma LITEn taulukosta

|  |        |                    |               |               |               |
|--|--------|--------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Korjaustyö</b>  | 23,0 % | <b>Liikevaihto</b> | <b>40 244</b> | <b>44 878</b> | <b>47 764</b> |
| - veloitustunnin hinta sisältäen arvonlisäveron              |        |                    | 45,00         | 46,00         | 47,00         |
| - veloitustunnin hinta alv 0 %                               |        |                    | 36,59         | 37,40         | 38,21         |
| - laskutustuntien määrä                                      |        |                    | 1 100         | 1 200         | 1 250         |
| <b>Varaosat</b>  | 23,0 % | <b>Liikevaihto</b> | <b>42</b>     | <b>35 366</b> | <b>40 020</b> |
| - myyntihinta/kpl  |        |                    |               | 87,00         | 89,50         |
| - myyntimäärä y  |        |                    |               | 500           | 550           |
| - osto-/omakustannushinta/kpl sis. arvonlisäveron ja hävikin |        |                    |               | 50            | 43,00         |
| - hankintahinta ALV 0 %/kpl sis. hävikki                     |        |                    |               |               | 34,96         |
| - myyntikate-%   |        |                    |               |               | 52,0 %        |
| - myyntikate euroa   |        |                    |               |               | 20 793        |

Valitaan käytettävä arvonlisäveroprosentti

Keltaisiin soluihin työn hinta ja veloitustuntien määrä sekä tuotteen hinta, myyntimäärä ja ostohinta sisältäen hävikin

## 4. vaihe: Tulosten tarkastelu

|    |  |               |               |               |
|----|--|---------------|---------------|---------------|
| 32 | MYNTIENNUSTEEN MUKAISET TUOTOT (SUORITTEET, MYNTIKATTEET)        | 13 618        | 17 073        | 25 610        |
| 33 | - josta vähennetään TOIMINTAKUSTANNUKSET                         | -23 194       | -13 291       | -12 234       |
| 34 | Kuukauden toimintakustannukset ( x 2 = min. Käyttöpääoman määrä) | 1 933         | 1 108         | 1 020         |
| 35 | <b>YRITYSTOIMINNAN TULOS, KUN KAIKKI MENOT ON MAKSETTU</b>       | <b>-9 576</b> | <b>3 782</b>  | <b>13 375</b> |
| 36 | POISTOT (25 % koneet ja kalusto, 7 % rakennukset)                |               |               |               |
| 37 | <b>YRITTÄJÄN VEROTETTAVA TULO</b>                                |               | <b>6 282</b>  | <b>15 875</b> |
| 38 | LI   |               |               |               |
| 39 | Ar   |               | 24 390        | 36 585        |
| 40 | <b>KOKONAISMYNTI</b>   |               | <b>30 000</b> | <b>45 000</b> |

Tälle riville saadaan luvut vaiheen 3 jälkeen

|                             |     |     |     |
|-----------------------------|-----|-----|-----|
| AUKIOLOVIIKOT VUODESSA      | 47  | 47  | 47  |
| AUKIOLOPÄIVÄT VIIKOSSA      | 5   | 5   | 5   |
| MYynti PÄIVÄSSÄ (TOTEUTUVA) | 638 | 719 | 834 |

Tässä yrittäjän "palkkatulo"

## 4. RISKIEN ARVIOINTI

Yritystoiminnan suurin riski yrittäjän kannalta on toiminnan loppuminen siten, että yrittäjien yrityksensä puolesta antamat vakuudet realisoituvat. Liiketoiminnan loppuminen taas voi johtua monesta tekijästä. Riskienhallinnassa on kysymys riskitekijöiden tunnistamisesta ja niihin varautumisesta. Tavoitteena on **tunnistaa ja arvioida riskit** sekä valita sopivimmat **riskienhallintakeinot**.

### RISKINHALLINTAKEINOJA OVAT:

- **RISKIN VÄLTÄMINEN**
- **RISKIN PIENENTÄMINEN**
- **RISKIN SIIRTÄMINEN (esim. vakuuttamalla)**
- **RISKIN PITÄMINEN OMALLA VASTUULLA**

### Yritystoiminnan riskejä kannattaa tarkastella seuraavan kaavion mukaisesti

Kuvio osoittaa, että eri riskiryhmiä kuvaavien suorakaiteitten päällä oleva "Tunnetut ja hallitut riskit" – kuvion tulisi peittää mahdollisimman hyvin "alleen" riskiryhmät. Jos peitto oli 100 %, niin silloin kaikki riskit olisivat hallinnassa. Tämä tuskin lienee mahdollista.



#### 4.1 Omaisuusriskit

Omaisuusriskejä ovat rakennuksien, koneiden ja laitteiden tuhoutuminen. Näitä analysoitaessa havaitaan eri tapoja vahinkojen minimoimiseen vahingon sattuessa.

#### 4.2 Henkilöriskit

Henkilöriskejä ovat **työvoiman saatavuuteen ja pysyvyyteen** liittyvät ongelmat. Liian suuren tilauksen vastaanottaminen on kaatanut Suomessa useita aiemmin hyvin menestyneitä yrityksiä, kun työvoimaa ei ollutkaan riittävästi saatavilla. Muita henkilöriskejä ovat työturvallisuus, työsuhdeturvan kustannukset ja varamiesjärjestelyt. Tässäkin tapauksessa **yrityksen suurin henkilöriski on yrittäjä itse. Hänen tulisi jopa henkilökuntaansa huolellisemmin hoitaa omat työ- ja vapaa-ajan turvallisuusasiansa siten, että riski ei realisoituisi.**



#### 4.3 Tuotevastuuriskit

Nykyisin voimassa olevan kuluttajasuojalain johdosta kuluttaja on erinomaisen turvallisessa asemassa valmistajaan ja myyjään nähden. Erityisesti **turvallisuuskäyttöön on kiinnitettävä** huomioita, sillä tuotteen vetäminen pois markkinoilta on kallista ja saattaa pahimmillaan ajaa yrityksen konkurssiin. Myös yritysten välisissä kaupoissa voi syntyä suuria taloudellisia riskejä etenkin silloin, kun ostaja on kokonsa vuoksi myyjään nähden hyvässä neuvotteluasemassa. Ongelmat alkavat nopeasti kasaantua, kun ostaja kieltäytyy maksuista ja riitauttaa jo tehdyt työt. Osa näistä riskeistä voidaan välttää heti alussa oikealla yritysmuodon valinnalla tai hajauttamalla yritystoiminta useampaan eri yritykseen. Yritysmuodoista tarkemmin oppaassa **Yritystulkkii YT9 Yrityksen perustaminen**.

#### 4.4 Muut riskit

Muita riskejä ovat

- **keskeytysriskit tulipalon sattuessa**, tuotantokoneen rikkoontuminen, raaka-aineen toimittajan vaikeudet. Vakuutukset korvaavat vain rikkoontuneet osat ja keskeytyksen aikaiset kiinteät kulut, mutta ei asiakassuhteille koituneita vahinkoja.
- **tietoturvariskit** tietotekniikasta riippuvissa yrityksissä ja henkilökunnan siirtyessä kilpailijan palvelukseen tai yrittäjäksi samalla alalle
- **vastuuriskit sopimuksista johtuen**
- **kuljetusriskit** tilanteissa, kun lakko syttyy, tai ainutlaatuisen tuote rikkoontuu kuljetuksessa, tai ulkomaankaupan toimituslausekkeitä ei tunneta jne.

#### 4.5 Perhesuhteisiin liittyvät riskit

Yritystoiminnassa yrittäjä itse on suurin riskin aiheuttaja. Oman terveytensä ohella muutkin siviilielämän tilanteet voivat muodostaa merkittävän riskitekijän. Esimerkiksi avioero voi tehdä lopun koko yritystoiminnasta. Lainsäädäntömme mukaan kummallakin osapuolella on avio-oikeus toinen toisensa omaisuuteen, joka toteutuu avioliiton purkautumisen jälkeen. Avio-oikeuden voi poistaa **avioehtosopimuksella**, joka voidaan tehdä ennen avioliittoa tai avioliiton aikana. Avioehdolla ei kuitenkaan voida lahjoittaa omaisuutta. Tekemällä avioehto yrittäjä voi rajata yrityksensä varallisuuden avio-oikeuden ulkopuolelle ja siten turvata yritystoiminnan jatkumisen avioeronkin jälkeen. Avioehtosopimuksella ei voida

sopia **omaisuuden jaosta kuolemantapauksen varalle**, vaan tätä tarkoitusta varten tulee laatia erikseen **testamenti**. Kuolemantapauksen jälkeen toinen aviopuoliso perii toisen omaisuutta avioehdosta huolimatta.

#### 4.6 Swot – analyysi

Yrityksen **vahvojen ja heikkojen puolien sekä mahdollisuuksien ja uhkien** analyysi lienee suosituin liiketoiminnan ja yrityssuunnittelun väline. Menestymisen kannalta on tärkeä tuntea vahvat ja heikot puolet, sekä nähdä tulevat mahdollisuudet ja uhat. Swot-analyysi toimii parhaiten yhteenvedoanalyysinä, joten se tehdään liiketoimintasuunnitelman lopuksi. Aiemmin tehdyt asiakas-, toimintaympäristö- ja kilpailija-analyysit antavat hyvän pohjatiedon Swotin tekemiseen.

#### 4.7 Riskien arviointi

Riskikartoituksen jälkeen arvioidaan **riskien todennäköisyyttä ja niiden vaikutuksia mikäli riskit toteutuisivat**. Jos havaitaan sellaisia riskejä, jotka voisivat koitua yritykselle kohtalokkaiksi, on niitä vältettävä ja mahdollisuuksien mukaan varmistettava vakuutuksin. Seuraavassa on esimerkki taulukosta, jonka avulla voidaan analysoida havaittujen riskien vaikutusta pahimman välttämiseksi. Riskianalyysissä havaittuja ja nimettyjä riskejä suurempia ovat kuitenkin yrittäjästä itsestään johtuvat riskit, jotka syntyvät riittävien yrittäjätaitojen puuttumisesta. Tilanne on kuin liikenteessä: keli ei koskaan aiheuta kolaria, vaan vika on ratin ja penkin välissä. Samoin on yritysten laita.

**Seuraavassa taulukossa voit miettiä riskin todennäköisyyttä (tulosta ja täytä)**

| RISKIN TODENNÄKÖISYYS  |                           |             |               |
|--|---------------------------|-------------|---------------|
| RISKIN VAIKUTUS  | Erittäin epätodennäköinen | Mahdollinen | Todennäköinen |
| <b>Omaisusriski</b><br>- yrityksen konkurssi<br>- tuntuva taloudellinen vahinko<br>- ei merkittäviä taloudellisia vaikutuksia  |                           |             |               |
| <b>Henkilöriskit</b><br>- yrityksen konkurssi<br>- tuntuva taloudellinen vahinko<br>- ei merkittäviä taloudellisia vaikutuksia |                           |             |               |
| <b>Tuoteriskit</b><br>- yrityksen konkurssi<br>- tuntuva taloudellinen vahinko<br>- ei merkittäviä taloudellisia vaikutuksia   |                           |             |               |
| <b>Muut riskit</b><br>- yrityksen konkurssi<br>- tuntuva taloudellinen vahinko<br>- ei merkittäviä taloudellisia vaikutuksia   |                           |             |               |