

Riikka Pitkänen

LIKETOIMINTASUUNNITELMA

Aku & Ada Oy

Opinnäytetyö
Liiketoiminnan koulutusohjelma


Toukokuu 2010




MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU

Mikkeli University of Applied Sciences

KUVAILULEHTI

 <p>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences</p>	<p>Opinnäytetyön päivämäärä</p> <p>10.5.2010</p>	
<p>Tekijä(t) Riikka Pitkänen</p>	<p>Koulutusohjelma ja suuntautuminen Liiketalouden koulutusohjelma, yrityshallinto</p>	
<p>Nimeke Liiketoimintasuunnitelma, Aku & Ada Oy</p>		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyö koskee vuoden 2010 tammikuussa perustetun Aku & Ada Oy:n liiketoimintasuunnitelman laatimista. Yritys on tekstiilialalla toimiva vaatteiden, laukkujen, asessorien ja kenkien jälleenmyyntiin perustuva yritys. Aku & Ada Oy:llä on kaksi omistajaa. Toinen heistä olen minä, Riikka Pitkänen ja toisena osakkaana toimii äitini, Ulla Pitkänen. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää kannattaako yritystä perustaa kyseessä olevalle toimialueelle.</p> <p>Työn teoreettinen viitekehys on jaettu kahteen eri aihealueeseen. Ensimmäinen osuus rakentuu yrittäjyydestä ja yrityksen perustamisen lähtökohdista ja toinen liiketoimintasuunnitelman eri vaiheista. Tarkennettuna ensimmäinen vaihe pitää sisällään selvityksen esimerkiksi yhtiömuodoista, liikeideasta, kilpailun analysoinnista ja yritystoiminnan riskeistä. Toinen osio kattaa esimerkiksi liiketoimintasuunnitelman historian, sen tunnusmerkit, markkinointisuunnitelman, SWOT-analyysin ja rahoitukseen liittyvän osion.</p> <p>Opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus on toteutettu markkinatutkimuksen avulla. Empiirisestä luvusta selviää tutkimuksen toteutus ja sen tulokset. Tutkimuksessa käytettiin sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista tutkimustyyppiä. Laaditun teorian ja tutkimuksen tulosten perusteella laadittiin liiketoimintasuunnitelma Aku & Ada Oy:lle.</p> <p>Tulosten pohjalta voidaan todeta, että kyseessä olevalle yritykselle on kysyntää Leppävirralla. Ihmiset vaikuttivat tyytymättömiltä tutkimuksen tekohetkellä olleeseen tilanteeseen. Paikkakunnalla ei ollut kyse-lynteko hetkellä kuin yksi alalla toimiva yritys, urheiluliike. Yrityksen vahvuutena on markkinajohtajan rooli kyseisellä toimialueella ja omistajien vahva ammattitaito. Heikkouksina on kylän vanheneva väestö ja kylän pienuus. Mahdollisuutena koetaan kuitenkin uusien asiakkaiden löytyminen lähikunnista.</p>		
<p>Asiasanat (avainsanat) Liiketoimintasuunnitelma, yritystoiminta, yrittäjä, tekstiiliala</p>		
<p>Sivumäärä 55 + 31</p>	<p>Kieli Suomi</p>	<p>URN URN:NBN:fi:mamk-opinn2010a2130</p>
<p>Huomautus (huomautukset liitteistä)</p>		
<p>Ohjaavan opettajan nimi Marja-Liisa Kakkonen</p>	<p>Opinnäytetyön toimeksiantaja Riikka Pitkänen</p>	

DESCRIPTION

 <p>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences</p>		Date of the bachelor's thesis 10 May 2010	
Author(s) Riikka Pitkänen		Degree programme and option Business Management, Business Administration	
Name of the bachelor's thesis Business Plan for a clothing store called Aku & Ada			
Abstract <p>My thesis discusses the business plan for a clothing store called Aku & Ada Ltd. established in January of 2010. The company operates in the field of textiles and in the resale clothing industry. Aku & Ada Ltd. also sells other products such as bags, accessories and shoes. Aku & Ada Ltd. is a partnership consisting of Ulla Pitkänen, my mother and myself, Riikka Pitkänen. The purpose of this thesis was to identify whether or not it was worthwhile to establish this business in to this particular domain.</p> <p>The frame of reference in this study has been separated into two different categories. The first part covers the basis of this entrepreneurship and the establishment of this company. The second portion discusses the different parts of the business plan. More accurately the first part consists of a survey that includes material such as the company forms, business ideas, competitors and business risks. The second part consists of the history of the business plan, the characters of a business plan, marketing plan, SWOT analysis, and the key concepts of the economy.</p> <p>The empirical section of this thesis has been created through the market research. From the empirical part you can find out the research implementation and the results thereof. The research was done by using the qualitative and quantitative research methods. The business plan was made by using the collected material.</p> <p>Based on the results of the research, there is a demand for this company in the municipality of Leppävirta. The residents of Leppävirta seemed to be dissatisfied with the availability of these types of goods during the time when the research was made. The company's strengths are the market leadership role in the domain and the partners' strong expertise in the current field. The drawbacks for this business are the population size of the domain and the towns aging population. Future possibilities for development and growth are to find new customers through residents living in nearby towns.</p>			
Subject headings, (keywords) Business plan, entrepreneurship, entrepreneur, clothing industry			
Pages 55 p. + app. 31 p.	Language Finnish	URN URN:NBN:fi:mamk-opinn2010a2130	
Remarks, notes on appendices			
Tutor Marja-Liisa Kakkonen		Bachelor's thesis assigned by Riikka Pitkänen	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	4
2	YRITTÄJYYS JA YRITYKSEN PERUSTAMINEN.....	5
2.1	Yrittäjyyden ulottuvuudet	6
2.2	Ulkoisen yrittäjyyden muotoja.....	7
2.2.1	Naisyrittäjyys	7
2.2.2	Franchising-yrittäjyys ulkoisen yrittäjyyden muotona	8
2.3	Yritysten ryhmittelyä	9
2.4	Suomalaiset yhtiömuodot	11
2.5	Liikeidea yritystoiminnan perustana	14
2.6	Kilpailun analysointi.....	15
2.7	Asiakkaat tärkeimpänä sidosryhmänä.....	16
2.8	Riskit yritystoiminnassa.....	18
2.8.1	Riskilajit.....	18
2.8.2	Riskien hallinta	19
3	LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN SISÄLTÖ	21
3.1	Liiketoimintasuunnitelman historia	21
3.2	Liiketoimintasuunnitelman tunnusmerkit	22
3.3	Markkinointisuunnitelma.....	23
3.4	SWOT-analyysi.....	24
3.5	Rahoituksen perusteet	25
3.6	Kustannus – ja kannattavuuslaskenta	30
3.7	Budjetointi	31
3.8	Arvonlisävero	33
3.9	Investoinnit	34
4	AKU & ADA OY:N PERUSTAMISPROSESSI OPINNÄYTETYÖNÄ.....	35
4.1	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet	36
4.2	Markkinatutkimus.....	36
4.2.1	Tutkimuksen tavoite, rajaus ja toteutus	36
4.2.2	Tutkimusaineisto ja – menetelmä	37
4.2.3	Tutkimustulokset	39
4.2.4	Yhteenvedo ja johtopäätökset tuloksista.....	45
4.2.5	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	47

	3
4.3 Liiketoimintasuunnitelman laatiminen Aku & Ada Oy:lle.....	48
4.4 Taustatiedot.....	48
4.5 Liiketoimintasuunnitelman sisältö.....	49
5 OPINNÄYTETYÖN PÄÄTULOSTEN YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	50
5.1 Yhteenveto.....	50
5.2 Johtopäätökset ja lisätutkimusaiheet.....	51
6 PÄÄTÄNTÖ	52
LÄHTEET	54
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Opinnäytetyössäni kiteytyy vuosien haaveeni ja liiketalouden opintoni. Haaveeni on ollut perustaa tekstiilialaan liittyvä oma yritys ja liiketalouden opinnoissa olen saanut tietoa ja vahvuutta viemään tätä ideaa eteenpäin. Opinnäytetyöni koskee näin ollen yrityksen perustamista. Se on liiketoimintasuunnitelma omalle yritykselleni.

Opinnäytetyöraporttini koostuu kolmesta eri vaiheesta. Alussa oleva teoreettinen osuus rakentuu siten, että selvitän ensin perusasioita yrityksen perustamisesta aina liiketoimintasuunnitelman eri vaiheisiin. Oman oppimiseni kannalta käyn läpi esimerkiksi eri yhtiömuotoja, koska sen valinta on hyvin tärkeä heti yrityksen perustamisen alkuvaiheissa. Olen ottanut raporttiini mukaan myös franchisingin ulkoisen yrittäjyyden muotona. Tämä on mukana siksi, että yritykseni tulevaisuuden suunnitelmissa on ryhtyä mukaan kyseiseen toimintaan. Koin tärkeänä myös selvittää itselleni liiketoimintasuunnitelman historiaa ja mikä on sen merkitys ja tarkoitus käytännössä. Viitekehystä selviää myös, millainen on hyvä liiketoimintasuunnitelma.

Yritystä perustaessa täytyy ottaa huomioon hyvin monia eri seikkoja. Suurin huolen aihe on yleensä: kannattaako yritystä perustaa kyseessä olevalle toimialueelle? Tämä kysymys onkin opinnäytetyöni tutkimusongelma, johon lähdin hakemaan vastauksia. Tutkimuksen toteutus tapahtui markkinatutkimuksen avuin, josta koostuu opinnäytetyöni toinen osio. Se on kvantitatiivisen eli informatiivisen tutkimuksen ja kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen yhdistelmä. Tutkimukseni tapahtui Leppävirralla, koska se on yritykseni toimipaikka. Tietojen keruu tapahtui osatutkimuksella yhteistyöyritysten kanssa. Yhteistyöyrityksiä oli kolme. Yksi näistä oli esimerkiksi paikallinen nuorten ja aikuisten suosima parturi-kampaamoliike. Näihin yrityksiin tuli kyselylomakkeiden (liite 1) ohessa saatekirje, josta selvisi kyselyn taustat. Liitteestä 2 löytyvät markkinatutkimukseen liittyvät kuviot ja vapaan sanan kenttien auki kirjoitetut vastaukset.

Kolmas osio opinnäytetyöprosessiani on itse Aku & Ada:n liiketoimintasuunnitelma. Tekstistä selviää taustatiedot suunnitelmalle ja sen sisältö. Itse liiketoimintasuunnitelma on työssä liitteenä (3).

2 YRITTÄJYYS JA YRITYKSEN PERUSTAMINEN

Yrityksen perustaminen on pitkän pohdinnan, työn ja laskelmien tulos. Monipuolinen ja kukoistava yritystoiminta on olennainen osa hyvinvointiyhteiskuntaamme. Yritystoiminnalla on myös keskeinen osa suomalaisessa elinkeinoelämässä. Yritykset tarjoavat ihmisille työpaikkoja, tuovat tuotteita/palveluita ja rakentavat infrastruktuuria. Yhteiskunnallisesta kehityksestämme suuri osa tapahtuu yritysorganisaatioissa. Kun yritykset jalostavat kotimaisia raaka-aineita ja osaamista tuotteiksi, voidaan niitä jälleenmyydä ulkomaille. Yritykset näin ollen kehittävät vanhaa ja luovat uutta. (Viitala & Jylhä 2006, 10.)

Jokainen kannattava yritys, oli se sitten kooltaan pieni tai suuri, luo osaltaan maamme hyvinvointia. Lähtökohtana mille tahansa liiketoiminnalle on aina kyky kehittää nykyistä toimintaa ja luoda uutta. Jo toiminnassa olevien yritysten suojissa syntyy paljon uutta liiketoimintaa. Esimerkiksi suuryrityksissä on nykypäivinä siihen erikoistuneita henkilöitä ja yksiköitä. Jokainen aloittava yrittäjä luo yhtä lailla uutta liiketoimintaa. Kaiken kokoisten yritysten elinkelpoisuus kuitenkin riippuu samoista asioista. Yritys tarvitsee menestyäkseen hyvän liikeidean ja asiakkaat, jotka haluavat maksaa yrityksen tuotteista/palveluista. (Viitala & Jylhä 2006, 10 - 11.)

Yrittäjäksi aikovalta saattaa usein tuntua, että hänestä täytyisi löytyä superihminen, jotta yrittäjäksi ryhtyminen olisi mahdollista. Häneltä vaaditaan hyvin laaja-alaista osaamista esimerkiksi kyseiseltä toimialalta, markkinoinnista, tuotannosta ja talousasioista. On myös tärkeää tuntee kilpailijoita, toimintaympäristöä ja markkinoita. Koulutuksen ja kokemuksen kautta syntyvä ammattitaito on myös erittäin tärkeä voimavara. Onneksi kaikkea ei kuitenkaan tarvitse osata. Näihin kaikkiin osa-alueisiin voi hankkia apua yrityksen ulkopuolelta. Tärkein voimavara on kuitenkin yrittäjän oma tahto ja halu aloittaa yritystoiminta. (Yrityksen perustamisen vaiheet 2009.) Kaikkeen muuhun mitä yritystoiminnan aloittaminen vaatii, löytyy varmasti opuksia ja ohjeita. Tahto ja halu täytyy lähteä itsestä.

2.1 Yrittäjyyden ulottuvuudet

”Yrittäminen on itsenäistä, taloudellista toimintaa, jonka tulos ei ole etukäteen tiedossa (Sutinen & Viklund 2004, 41).” Yrittäjyys voi olla joko suhtautumis-, toiminta- tai ajattelutapa työntekoa kohtaan. Yrittäjyyttä tarvitaan, olet sitten töissä omassa yrityksessä tai vieraan palveluksessa. (Alikoski ym. 2009, 10.) Yrittäjyyttä ei siis synny pelkästään oman yrityksen perustamisesta. Se kattaa kaikessa laajuudessaan myös työntekijöiden yrittäjämäisen asenteen työntekoa kohtaan. Käsite yrittäjyys voidaan jaotella kolmeen eri kategoriaan. Yrittäjyyttä ilmenee omaehtoisena yrittäjyytenä, sisäisenä ja ulkoisena yrittäjyytenä. (Raatikainen 2006, 16 – 17.)

Omaehtoinen yrittäjyys

Voidaan sanoa, että meissä kaikissa asuu omalla tavallaan yrittäjä. Toiset meistä ryhtyvät yrittäjiksi eli perustavat oman yrityksen. Toiset taas toimivat kaikissa elämän valinnoissaan yrittäjämäisesti. Tätä kutsutaan omaehtoiseksi yrittäjyydeksi. (Raatikainen 2006, 8.) Omaehtoisen yrittäjyyden tunnusmerkkeinä voidaan pitää innovatiivisuutta, oma-aloitteisuutta, tunnollisuutta ja rohkeutta. Ihminen ottaa tällöin vastuun esimerkiksi toimeentulostaan tai työllistymisestään ja niiden haasteista ja riskeistä. (Alikoski ym. 2009, 10.) Riskinsietokyky on perusedellytys yrittäjäksi aikovalta. Yrittäjän on pystyttävä sopeutumaan myönteisesti yllättäviinkin tilanteisiin, jottei aja itseään loppuun. Esimerkiksi taiteilijat ja käsityöyrittäjät ovat työllistäneet itsensä omaehtoisen yrittäjyyden avulla. (Raatikainen 2006, 19.)

Sisäinen yrittäjyys

Kaikkien menestyvien yritysten taustalla on sisäinen yrittäjyys. Tämä tarkoittaa sitä, että työntekijöillä on yrittäjämäinen ote työhön. (Raatikainen 2006, 8.) Se tarkoittaa jokaisen yksilön suhtautumis-, toiminta – ja ajattelutapaa omaa työtänsä kohtaan omassa työyhteisössään. Ominaista sisäiselle yrittäjyydelle on kekseliäisyys ja luovuus, eli innovatiivisuus. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että työntekijä ryhtyy parantamaan tuotteita tai palvelun laatua. Hän on valmiina kaikkiin mahdollisiin toimiin parantaakseen työyhteisön menestymistä. (Raatikainen 2006, 17 – 18.) Sisäisen yrittäjän tunnusmerkeiksi voidaan sanoa myös sen, että hän luottaa itseensä ja työyhteisöön-

sä ja muutos on aina mahdollisuus (Sisäinen yrittäjyys 2009.) Useissa yrityksissä sisäinen yrittäjyys on synnyttänyt erilaisia tiimejä. Tiimit ovat menestyksekkäästi parantaneet yrittäjämäisellä asenteellaan yrityksen toimintoja. Samalla ne ovat löytäneet omaan työhönsä uutta motivaatiota. (Raatikainen 2006, 17 – 18.)

Ulkoisen yrittäjyys

Ulkoisella yrittäjyydellä tarkoitetaan pienyrityksen johtamista ja omistamista. Se pitää sisällään monia eri toimintoja, esimerkiksi liiketoiminnan- ja talouden suunnittelun ja markkinoinnin. Ulkoinen yrittäjä tarvitsee menestyäkseen rinnalleen vahvoja sisäisiä yrittäjiä. Hänen täytyy olla moniosaaja, joka tietää omat vahvuutensa ja osaa käyttää hyödyksi muiden osaamista. Ennen kaikkien yrittäjällä tulee olla uskoa omaan toimintaansa. (Alikoski ym. 2009, 11 – 12.) Yhteiskunnassamme ulkoisten yrittäjien muodostamalla ryhmällä on suuri ja tärkeä työllistävä vaikutus. Maahamme kaivataan kuitenkin lisää uusia yrityksiä ja yrittäjiä. Aiemmin perustetuille yrityksille taas kaivataan lisää kansainvälistymistä ja kasvuhakuisuutta. (Raatikainen 2006, 16 – 17.)

2.2 Ulkoisen yrittäjyyden muotoja

Tässä luvussa on otettu erityiskäsittelyyn ulkoisen yrittäjyyden eri muotoja. Ensimmäisenä pureudutaan naisyrittäjyyteen tutkien sen taustoja ja mahdollisuuksia. Toinen alaluku käsittelee franchising-yrittäjyyttä ulkoisen yrittäjyyden muotona.

2.2.1 Naisyrittäjyys

Yksinkertaisimmillaan naisyrittäjyys tarkoittaa naisen/naisten yritystä. Se tarkoittaa myös yritystä, joissa nainen on johtajana, tai joissa naisilla on yli 50 prosentin omistus. (Naisyrittäjyys 2005.) Maassamme olevista yrittäjistä noin kolmannes on naisyrittäjiä (Alikoski 2009, 12). Yksinyrittäjiä tästä naisyrittäjien joukosta on noin 70 %, ja loput eli noin 30 % on työnantajayrittäjiä (Sutinen & Viklund 2004, 52). Palvelualoilla kuten esimerkiksi julkisessa terveydenhuollossa ja päivähoitossa heistä toimii yli puolet. Kuntien yhdistäessä edellä mainittuja palvelujaan, naisyrittäjyys on lisääntynyt huomattavasti. (Alikoski 2009, 12.) EU-vertailussa suomalaisten naisyrittäjien osuus kaikista yrittäjistä on suhteellisen korkea. Toisaalta he ovat Länsi-Euroopan maihin ver-

rattuna hieman iäkkäämpiä. Palkansaajanaiset ovat Suomessa iältään nuorempia kuin naisyrittäjät. (Naisyrittäjäyys 2005.) Ominaista naisyrittäjien yrityksille on toiminnan kasvuhaluttomuus ja pienimuotoisuus. Tämä johtuu siitä, että naisyrittäjillä on vähemmän riskinottohalua mieskollegoitaan verraten. Tästä riskinottohaluttomuudesta seuraa useasti se, että miesyrittäjät tekevät suhteellisesti monta kertaa useammin konkurssseja kuin naisyrittäjät. (Sutinen & Viklund 2004, 53.)

Naisyrittäjäksi aikovat voivat saada erityisiä lainoja ja tukia yritykselleen. Esimerkiksi Finnvera myöntää vuosittain useita naisyrittäjälainoja. Tyypillinen Finnveran naisyrittäjälainan saaja on peruskoulunkäynyt 41-vuotias nainen. Perushakija haluaa varmistaa työsuhteen jatkuvuuden tai työllistää itse itsensä, koska muutoin hän olisi työttömyysuhan alaisena tai työttömänä. Valtaosa naisyrittäjälainan saajista työskentelee yrityksissä, jotka toimivat yhden tai kahden henkilön toimesta. (Naisyrittäjäyys 2005.) Finnveran naisyrittäjälainan suuruus on maksimissaan 35 000 euroa, ja se voidaan myöntää yhdessä tai useammassa erässä. Naisyrittäjälainoja myönnetään kaikille yritysmuodoille ja esimerkiksi työministeriön starttiraha voi sitä täydentää. (Naisyrittäjälaina 2009.)

Suurimmat ongelmat naisyrittäjillä liittyvät perheen ja uran yhdistämiseen. Kokemukset perheeltä ja ympäristöstä tulevasta tuesta yrittäjänä toimimisesta ei ole naisilla ja miehillä samanlaiset. Naiset kokevat tuen usein riittämättömäksi, kun taas miehet tuntevat saavansa tukea vähintään tyydyttävästi. Yksi selitys edellä mainittuun ongelmaan on se, että miesten on usein vaikeaa tukea vaimoaan urakehityksessä. Tämä johtuu siitä, että miesten on itseään paremmin menestyvää puolisoa vaikea hyväksyä tasavertaisena kumppanina. Toisen selityksen mukaan naiset tarvitsevat yleisesti enemmän tukea mieheltään omissa pyrkimyksissään ja tavoitteissaan. Tämän takia naiset kokevat yleensä jäävänsä vaille taustatukea. (Sutinen & Viklund 2004, 52.)

2.2.2 Franchising-yrittäjäyys ulkoisen yrittäjäyden muotona

Franchising-yrittäjäyys perustuu sopimukseen kahden itsenäisen yrityksen kesken. Se on yhteistyötä, jossa franchiseantaja luovuttaa franchise-yrittäjälle oikeudet käyttää tiettyä liiketoimintakonseptia sovittua korvausta vastaan. (Tietoa franchising-yrittäjäydestä 2009.) Tämä korvaus suoritetaan yleensä prosentteina liikevaihdosta.

Toisin sanoen franchising-toiminta perustuu toimintamallin ja liikeidean monistamiseen. Uusi yrittäjä lupautuu suojelemaan franchising-yrityksen toimintaperiaatteita, liikemerkkiä ja strategioita. (Siikavuo 2003, 12.)

Franchising-yrittäjyydessä yrittäjä maksaa franchising-antajalle tietyn kiinteän liittymismaksun ja jatkossa kuukausi- tai vuosimaksuja. Franchise-antajalle maksettava liittymismaksu kattaa esimerkiksi liiketoimintakonseptin käyttöoikeudesta ja ketjun jäsenyyseduista koituvat maksut. (Siikavuo 2003, 12.) Rahansa vastineeksi yrittäjä saa myös yritystoimintamallin käyttöoikeudet sovittuun markkina- tai liikepaikkaan. Franchise-yrittäjä pystyy hyödyntämään ketjun tukipalveluita. Näitä ovat esimerkiksi reskontra ja kirjanpito. Yleensä franchising-yrityksien etuina pidetään myös ketjulle yhteistä markkinointia ja yhdistettyjä sisään ostoja. Franchise-antajan velvollisuuksiin kuuluu alkavan yrittäjän koulutus, jotta tämä selviää itsenäisesti tulevasta liiketoimesta. (Tietoa franchising-yrittäjyydestä 2009.)

Franchising-yritykset ovatkin pysyneet paremmin koulutuksen ja tuen myötä kilpailussa mukana. Toisaalta sitä on kritisoitu siitä, että se tukahduttaa vapaata yrittäjyyttä. Koska yrittäjän tulee toimia ketjun määräämillä tavoilla, on yrityksen kehittäminen tehty mahdottomaksi. Osa liiketoiminnan tuotoista menee päämiehelle, joten jos ketju ei ole kokonaisuudessaan kannattava vaikka oma yritys olisikin, niin joutuu myös yrittäjä siitä kärsimään. Eikä asialle voi tehdä juurikaan mitään. (Siikavuo 2003, 12.)

2.3 Yritysten ryhmittelyä

Yrityksillä on keskeinen rooli yhteiskunnassamme. Ne tarjoavat ihmisille mahdollisuuksia elantonsa ansaitsemiseen. Ne myös mahdollistavat työntekijöilleen sekä työnsä että itsensä kehittämistä, ja sosiaalista kanssakäymistä. Yritykset siis tuovat tullessaan työpaikkoja ja samalla yrittäjät työllistävät itse itsensä. (Alikoski ym. 2009, 8.) Yritykset voidaan jaotella viiteen eri kokoluokkaan. Pienimpänä muotona ovat yksinyrittäjät, eli he työllistävät ainoastaan itsensä. Mikroyritykset työllistävät alle 10 henkilöä, ja niiden liikevaihto voi olla enintään kaksi miljoonaa euroa. (Raatikainen 2006, 12.) Mikroyrityksiä Suomen kaikista yrityksistä on suurin osa, hieman yli 94 % eli noin 291 000 kappaletta (Alikoski ym. 2009, 13). Pienen yrityksen henkilöstömäärä on 10 ja 50 henkilön välimaastossa. Liikevaihto pienyrityksissä on enintään 10 mil-

joonaa euroa. Keskisuurissa yrityksissä henkilöstöä on 50 - 250 ja liikevaihto voi olla enintään 50 miljoonaa euroa. Pienistä ja keskisuurista yrityksistä käytetään yhteisnimikettä pk-yritykset. Suuryritykset työllistävät yli 250 henkeä. Liikevaihdolla ei ole asetettu rajaa suuryrityksien kohdalle. Suuryrityksiä on Suomessa erittäin vähän. (Raatikainen 2006, 13.) Niiden osuus koko jakaumasta on main 0,2 %, mikä tarkoittaa noin 640 yritystä (Alikoski ym. 2009, 13). Seuraava taulukko (taulukko 1) selventää yritysten kokoluokittelua tarkemmin.

TAULUKKO 1. Yritysten ryhmittely kokoluokittain

<i>Kokoluokka</i>	<i>Työntekijöitä</i>	<i>Liikevaihto €</i>
Yksinyrittäjät	1	-
Mikro	< 10	<2 000 000
Pieni	10 - 50	<10 000 000
Keskisuuri	50 – 250	<50 000 000
Suuri	> 250	-

Yrittäjäksi aikovalla on useita vaihtoehtoja minkä yhtiömuodon valitsee. Onkin harkittava tarkasti mikä yhtiömuoto on alussa sopivin. Jos liiketoiminta kehittyy ja kasvaa, yhtiömuodon voi kuitenkin vaihtaa suhteellisen helposti. (Raatikainen 2006, 44.) Yhtiömuodon valinta vaikuttaa myös siihen, miten yrittäjyydestä haaveileva ihminen on aikonut hoitaa henkilökohtaisen taloutensa. Hänen tulee laskea muun muassa kuukausittaisiin henkilökohtaisiin menoihinsa tarvittavat rahat. Esimerkiksi vuokran maksuun, sähkö- ja vesilaskuun, puhelinlaskuun ja elintarvikkeisiin tarvittavat varat. Näin ollen yrittäjän tulee miettiä, kuinka eri yhtiömuodoissa nämä asiat ratkaistaan. (Alikoski ym. 2009, 44 – 45.)

Yhtiömuodon valintaan vaikuttavia tekijöitä ovat yleisimmin esimerkiksi perustajien lukumäärä ja siitä aiheutuva vastuiden jako. Valintaan vaikuttaa usein myös pääoman tarve. Yhtiömuotoa valittaessa täytyy ottaa huomioon myös voitonjako, eli palkan ja pääomien nostaminen. Toiminnan joustavuus, esimerkiksi hallinnon järjestämiseen ja päätöksenteon helppouteen liittyvät asiat voivat osakseen vaikuttaa siihen, minkä yhtiömuodon yritys valitsee. Huomioon on otettava myös verotukseen liittyvät kysymyk-

set. Toisaalta yritystoiminnan kasvumahdollisuudet ja jatkuvuus vaikuttavat usein päätöksentekoon yhtiömuodosta. (Raatikainen 2006, 74.)

2.4 Suomalaiset yhtiömuodot

Suomessa on henkilöyhtiöitä ja pääomayhtiöitä. Henkilöyhtiöitä ovat avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö. Osakeyhtiö on taasen pääomayhtiö. Tässä luvussa käsitellään tarkemmin edellä mainittuja yhtiömuotoja, sekä yksityistä elinkeinonharjoittajaa eli toiminimeä.

Toiminimi

Yritystoiminnan aloittaminen yksityisenä elinkeinonharjoittajana eli toiminimen perustaminen on yksinkertaisin tapa ryhtyä yrittäjäksi. (Raatikainen 2006, 69.) Yksityisenä elinkeinonharjoittajana toimiminen ei ole yritystoiminnan organisaatiomuoto. Se tarkoittaa yksinkertaisimmillaan sitä, että henkilö harjoittaa yritystoimintaa. (Perustamisopas alkavalle yritykselle 2009, 14.) Ennen yrityksen perustamista tehdään luonnollisesti ensin liiketoimintasuunnitelma, mutta muutoin toiminimen perustamiseen ei tarvita kirjallisia sopimuksia. Elinkeinonharjoittajilla tarkoitetaan liikkeenharjoittajia ja ammatinharjoittajia. Liikkeenharjoittajia ovat esimerkiksi fysioterapeutit, parturikampaajat, kioskienpitäjät jne. Eli liikkeenharjoittajilla on yleensä jokin kiinteä toimipaikka joissa harjoittaa liiketoimintaa. Heillä on usein myös työntekijöitä, joille maksoo palkkaa. Ammatinharjoittajia ovat taasen esimerkiksi taksin kuljettajat, kirvesmiehet tai nuohoojat. Eli he toimivat yleensä yksin. Vain henkilöt, jotka asuvat ETA-alueella, voivat toimia elinkeinonharjoittajina. (Raatikainen 2006, 69.)

Toiminimellä työskentelevät yrittäjät ovat yleensä hyvin itsenäisiä. Toiminimi perustetaan yleensä yksin tai puolison kanssa. Yrittäjä kantaa vastuun liiketoiminnastaan koko omaisuudellaan. (Perustamisopas alkavalle yritykselle 2009, 14.) Elinkeinonharjoittaja voi ottaa yrityksen varoja käyttöönsä ainoastaan yksityisottona. Palkkaa ei voi yrityksestä nostaa lainkaan. Toiminimellä toimivan yrittäjän velvollisuuksiin kuuluu hoitaa yrityksen kirjanpito lakien ja säädösten mukaisesti. Tällaista yritystoimintaa harjoittavien on sitouduttava yritykseen ja heidän oma työpanos on erittäin tärkeä yrityksen kannattavuuden takaamiseksi. (Raatikainen 2006, 69.)

Avoim yhtiö

Avoim yhtiö ja kommandiittiyhtiö luokitellaan yhteisnimikkeellä henkilöyhtiöiksi. Nimitystä henkilöyhtiö käytetään silloin, kun elinkeinoa harjoittaa kaksi tai useampi henkilö päämääränään kaikkien taloudellinen toimeentulo. (Villa 2002, 22.) Avoimen yhtiön perustaminen ei vaadi suurta pääomaa, siihen riittää usein pelkkä yhtiömiesten työpanos. Toiminimellä oleva yritys voi kasvaa avoimeksi yhtiöksi ottamalla siihen yhtiökumppanin. Näin ollen yritys saa liiketoimeen lisää pääomaa, jonka ei tarvitse olla välttämättä rahaa, vaan se voi olla jotakin muuta omaisuutta. (Alikoski ym. 2009, 46.)

Suosittelaa, että avoimessa yhtiössä tehdään yhtiösopimus kirjallisesti. Tämä ei ole pakollista, sillä laki ei siihen velvoita. Avoimessa yhtiössä jokainen yhtiömies vastaa koko omaisuudellaan myös kumppaneidensa tekemistä sopimuksista ja sitoumuksista. Eli tarvitaan paljon kiinteää yhteistyötä ja vahvaa luottamusta yhtiökumppaneiden kesken. Usein avoimia yhtiöitä perustavat perheet, joilla luottamus toisiin jäseniin toimii. Tällaista liiketoimintaa harjoittavat yleensä sellaiset yritykset, joissa on suuri merkitys ammatillisella osaamisella, esimerkiksi korjaamot, kaupat tai pienet rakennusliikkeet. Palkkaa avoimesta yhtiöstä voi nostaa rahana tai yksityisottoina. (Raatikainen 2006, 69.)

Kommandiittiyhtiö

Kommandiittiyhtiö soveltuu yhtiömuodoksi pienille tai keskisuurille yrityksille ja syntyy sopimuksella yhtiömiesten kesken. Sen toiminnassa on mukana vastuunalaisia ja äänettämiä yhtiömiehiä. Kommandiittiyhtiössä äänettömät yhtiömiehet sijoittavat liiketoimintaan rahaa tai muuta pääomaa, mutta eivät ole muuten osallisena päivittäisessä työssä. Heillä ei ole näin ollen myöskään minkäänlaista päätösvaltaa, jos siitä ei erikseen niin sovita. Vastuunalaiset yhtiömiehet taasen hoitavat kaiken päätöksenteosta esimerkiksi liikkeenharjoittamiseen. Vastuunalainen yhtiömies vastaa koko omaisuudellaan yhtiön asioista. (Raatikainen 2006, 70.)

Kommandiittiyhtiön voitosta saavat ensin osuutensa äänettömät yhtiömiehet. Loput jaetaan vastuunalaisille yhtiömiehille tasaisesti, jollei siitä ole yhtiösopimuksessa

muuten sovittu. Vastuunalaiset yhtiömiehet jakavat myös vastaavasti tappiot tasaisesti keskenään. Kommandiittiyhtiöitä ovat yleensä esimerkiksi useat ketjut kuten huolto-asetat ja R-kioskit. (Alikoski ym. 2009, 46.)

Osakeyhtiö

Osakeyhtiössä eli pääomayhtiössä osakkeenomistajan vastuu on rajoitettu pääomaan, jonka hän on yhtiöön sijoittanut. Osakkeenomistaja ei ole näin ollen vastuussa henkilökohtaisella tasolla osakeyhtiön velvoitteista ja sitoumuksista. (Villa 2002, 163.)

Osakeyhtiö on näin ollen yhtiömuodoista ainoa, joka erottelee selkeästi yrittäjän henkilökohtaisen talouden ja yrityksen velat ja varat. Konkurssin sattuessa, yrittäjä menettää ainoastaan yritykseen sijoittamansa pääoman. Näin ollen osakeyhtiömuotoinen liiketoiminta on suhteellisen riskitöntä, ellei yrittäjä ole laittanut velkojensa takaukseen henkilökohtaista omaisuuttaan. (Puustinen 2006, 100.)

Perustettaessa osakeyhtiötä omistajien täytyy sijoittaa siihen minimissään 2 500 € (Alikoski ym. 2009, 47). Tästä summasta tulee tällöin yhtiön osakepääoma. Ideana pääomavaatimuksella yrityksen kannalta katsottuna on vain lujittaa tämän uskottavuutta. Lyhenteen Oy tarkoitus on ulosmittauksen tapahtuessa osoittaa, että yhtiöllä on 2 500 euron varallisuus. Käytännössä katsottuna summalla on vain symbolinen merkitys yrityksen kaatuessa. (Puustinen 2006, 101.)

Osakeyhtiötä perustettaessa täytyy myös laatia asiakirjoja. Näitä ovat perustamiskirja, perustamiskokouksen pöytäkirja ja yhtiöjärjestys. Yhtiöjärjestys sisältää yrityksen yhtiömiesten itse itselleen laatimat erityissäännöt ja myös yritykselle pakolliset lakiin perustuvat säännöt. Osakeyhtiö voidaan rekisteröidä kaupparekisteriin sitten, kun osakepääoma on maksettu ja perustamisasiakirjat laadittu. Rekisteröinti voidaan tehdä taasen sitten, kun ilmoitusmaksu on maksettu ja kaupparekisteri-ilmoitus laadittu.

Osakeyhtiö on virallisesti perustettu sitten, kun kaupparekisteri on käsitellyt perustamisilmoituksen ja osakeyhtiö on merkitty kaupparekisteriin. Raha osakeyhtiöissä otetaan yleensä palkkana, osinkoina tai verottomina korvauksina. Palkkaa maksettaessa on huomioitava yrittäjänhenkilökohtaisten verojen vaikutus, sillä palkasta aiheutuu yritykselle sosiaalikulua. Osakeyhtiömuotoinen yritys voi olla verovaikutuksiltaan

kallis ratkaisu, jos yrittäjä tarvitsee henkilökohtaisen taloutensa hoitamiseen kuukasitasolla paljon rahaa. (Alikoski ym. 2009, 45 ja 47.)

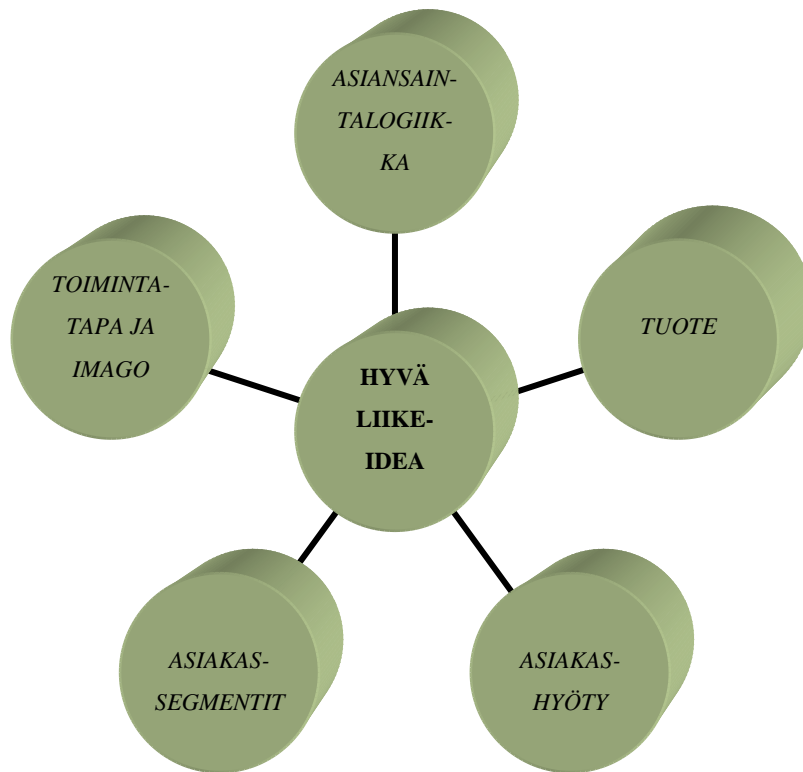
2.5 Liikeidea yritystoiminnan perustana

”Liikeidea on kuvaus siitä, miten yrityksellä on tarkoitus tehdä rahaa” (Sutinen & Viklund 2004, 68.) Jokaisen yrityksen perustamisprosessin lähtökohtana on keksiä vakuuttava liikeidea. Menestykseen pyrkivän yrityksen täytyy kyetä osoittamaan täsmällisesti ja selvästi liikeidean asiakashyöty. Siitä täytyy selvittää myös yrityksen markkinat ja rahan ansainta logiikka. (McKinsey 2000, 29.) Liikeidean ei tarvitse olla uusi eikä omaperäinen, sen ei tarvitse olla maata mullistava tai edes hyvä. Pääasia on, että se vaan toimii. Hyvän liikeidean tarkoitus on saavuttaa kohtuullisilla ponnistuksilla hyvä taloudellinen tulos. Edellytyksinä hyvän taloudellisen tuloksen saavuttamiseksi on, että liikeidea säästää kuluttajan rahaa, aikaa ja vaivaa. Idea toimii silloin parhaiten, kun saadaan kuluttaja arvostamaan käyttämäänsä tuotetta tai palvelua. Tällöin kuluttaja tinkii vähemmän rahasta. Hyvä liikeidea voi siis olla kovinkin yksinkertainen. (Puustinen 2006, 39 ja 41.)

Liikeidealla on kaksijakoinen rooli. Ensimmäkin yrittäjä joutuu selvittämään ajatuksiensa yhteensopivuutta ja loogisuutta sekä perustelemaan niitä itselleen kirjoittaessaan ylös yrityksen liikeidea. Liikeidean sisäinen rooli onkin toimia yrittäjän oman kehityksen työkaluna. Ympäristön aiheuttamasta paineesta syntyy liikeidean ulkoinen rooli. Nykypäivinä yhä useampi yrittäjä on riippuvainen ulkopuolisista sidosryhmistä (esim. julkiset ja yksityiset rahoittajat ja riskisijoittajat) yrityksen perustamisvaiheessa. Rahaa ei heru, jos yrittäjä ei pysty vakuuttamaan näitä sidosryhmiä liikeidean toimivuudesta. Sidosryhmän jäsenet haluavat nähdä loppuun asti pohdittuja napakoita kokonaisuuksia, joista voi aistia mahdollisuudet menestykseen. Valitettavan moni hyvä idea on jäänyt ideaksi juuri sen vuoksi, ettei sitä ole pystytty selkeästi esittelemään. (Sutinen & Viklund 2004, 68.)

Hyvästä liikeideasta tulee selvittää ensimmäkin se tuote/palvelu, mitä myydään ja miksi. Siitä tulee käydä ilmi myös tuotteen ja/tai palvelun asiakashyöty. Miksi asiakkaan kannattaa ostaa juuri tämä tuote/palvelu, juuri tästä yrityksestä? Hyvästä liikeideasta tulee selvittää myös asiakassegmentit, eli kenelle kyseisiä tuotteita/palveluita tarjotaan.

Liikeidea on hyvä jos edellä mainittujen lisäksi siitä selviää yrityksen toimintatapa ja imago sekä ansaintalogiikka. (Koski & Virtanen 2005, 12.) Seuraavasta kuviosta (kuvio 1) havainnollistuu hyvän liikeidean ominaisuudet yhteenvetona.



KUVIO 1. Hyvän liikeidea (Koski & Virtanen 2005, 12)

2.6 Kilpailun analysointi

Kilpailutilannetta kannattaa lähteä tarkastelemaan *kilpailuanalyysin* avulla. Analyysi lähtee siitä, että ensiksi on selvitettävä yrityksen vakavimmat kilpailijat nyt ja tulevaisuudessa. Sen jälkeen tulee selvittää, miten nämä kilpailijat toimivat ja mitkä ovat heidän tavoitteensa. Haastetta tähän tuo se, että on löydettävä keinot näiden tarvittavien tietojen saamiseksi. Seuraavassa vaiheessa täytyy tunnistaa kilpailijoiden toimintastrategiat, jotta voidaan arvioida niiden vahvuudet ja heikkoudet. Viimeisessä vaiheessa päätetään, keitä kilpailijoita yrityksen on hyvä välttää ja keitä vastaan se voi ”hyökätä”. (Yrityksen kilpailukeinot 2009.)

Yrityksen suunnittelun ja strategisen ajattelun avaintehtävä yrityksissä on saavuttaa *kilpailuetua* kilpailijoihin nähden (Pitkämäki 2000, 39). Kilpailuetu tarkoittaa sitä, että

asiakkaat kokevat yrityksen tuotteet/palvelut paremmiksi kuin kilpailevan yrityksen vastaavat toiminnot (Yrityksen kilpailukeinot 2009). Näiden etujen löytämiseksi on yrityksellä hyvin paljon eri mahdollisuuksia. Itse asiassa kilpailuedun lähteitä voi löytää lähes jokaisesta yrityksen eri toiminnosta. (Pitkämäki 2000, 39.) Toiset yritykset panostavat kilpailussa tuotteeseen tai asiakaspalveluun. Toiset taas voivat panostaa esimerkiksi hintoihin saavuttaakseen kilpailuetua kilpailijoihinsa nähden. Osaavan ja motivoituneen henkilöstön sanotaan olevan perustana kaikelle kilpailulle. (Markkinointi – kilpailukeinot 2009.) On luonnollista, että samalla toimialalla olevat yritykset kilpailevat samoista asiakkaista. Tämän lisäksi hyvät suhteet samoihin sidosryhmiin (ja niiden avainhenkilöihin) aiheuttavat kilpailua yritysten kesken. Liiketoiminnassa korostuukin yritysten suhteiden merkitys ja niiden arvostaminen. Henkilökohtaiset ja luottamukselliset suhteet merkitsevät paljon saavutettavissa oleviin kilpailuetuihin, kuten esimerkiksi viranomaisiin ja tavarantoimittajiin. (Pitkämäki 2000, 39 – 40.) Yrityksellä voi olla myös *taloudellista* kilpailuetua, jos se esimerkiksi pystyy ostamaan raaka-aineita edullisemmin tai valmistamaan tuotteensa tehokkaammin ja alhaisemmin kustannuksin. Kilpailuetu voi olla myös *toiminnallista*, jos sen design, valmistus ja suunnittelumenetelmät ovat kilpailijoitaan parempia. *Imago* voi toimia myös kilpailuetuna. (Yrityksen kilpailukeinot 2009.)

2.7 Asiakkaat tärkeimpänä sidosryhmänä

Yleisellä tasolla ajateltuna, sanalla sidosryhmä tarkoitetaan sellaista henkilöä tai ihmisryhmää, jotka voivat vaikuttaa yrityksen toimintaan. Toisaalta yritykset voivat vaikuttaa taasen sidosryhmiin. Yritykset ovat näistä ryhmistä riippuvaisia ja niihin sidoksissa. Tämän vuoksi ryhmiä kutsutaankin sidosryhmiksi. Yrityksillä on useita eri sidosryhmiä. Esimerkiksi asiakkaat, rahoittajat, alihankkijat, kilpailijat ja työntekijät ovat yritysten sidosryhmiä. (Sidosryhmät 2010). Tässä alaluvussa on tarkempi selvitys yhdestä tärkeimmistä sidosryhmistä, eli asiakkaista.

Yritysten on eriarvoisen tärkeää tunnistaa ne syyt, joiden perusteella asiakkaat tekevät ostopäätöksensä kohdistuvat ratkaisunsa ja valintansa. Ostomotiiveiksi kutsutaan tuotteen ja sen eri ominaisuuksien merkitystä asiakkaalle. Yritysten tulee tunnistaa nämä motiivit ja koottava niiden pohjalta tuotevalikoimansa/palvelunsa. Yritysten on

täten pyrittävä sellaiseen toimintaan, että asiakkaan tarpeet ja odotukset täyttyvät. (Pitkämäki 2000, 51.)

Ihmiset hakevat kukin omia tarpeitaan tyydyttäviä tuotteita tai palveluita. Markkinoilla voimmekin havaita helposti tarpeiden ja mieltymysten mukaisen laajan kirjon. Toinen etsii kaupasta muutaman euron maksavaa vaatetta, joku taas hakee erikoisliikkeestä tuhansia euroja maksavaa design-luomusta. Myös yhteisöjen ja yritysten ostokäyttäytyminen ja tarpeet vaihtelevat suuresti. Yrityksen omassa tarjonnassa on nämä erot löydettävä ja huomioitava erittäin tarkasti. (Ruuska ym. 2001, 58.)

On siis tärkeää oppia tunnistamaan tästä asiakkaiden kirjavasta kentästä samansuuntaisia odotuksia ja tarpeita olevia asiakasryhmiä. Ei ole mahdollista tai kannattavaa palvella kaikkia asiakasryhmiä, joten on valittava niistä omalta kannalta kiinnostavimmat ja merkittävimmät kohderyhmät. (Ruuska ym. 2001, 58.) Yritys valitsee asiakasryhmikseen ne, joiden odotuksiin sen omat voimavarat ja osaaminen pystyvät parhaiten vastaamaan (Pitkämäki 2000, 52).

Tutkittaessa markkinoita, täytyy ensiksi selvittää kohdealue missä yritys tulee sijaitsemaan, ja myös eritellä sieltä kaikki potentiaaliset kohderyhmät. Tätä toimenpidettä kutsutaan markkinoiden segmentoinniksi. (Barringer & Ireland 2010, 379.) Asiakskentän segmentointiperusteita on useita. Asiakkaita voidaan jaotella esimerkiksi iän, sukupuolen, ammatin, asuinpaikan, koulutuksen tai vaikkapa tulojen mukaan. Ihmisten elämäntyyli, harrastukset, arvostuksen ja asenteet vaikuttavat myös asiakassegmentointiin. (Ruuska ym. 2001, 58.) *Segmentoidussa* asiakasryhmittelyssä yrityksellä on näin ollen useita eri tuotteita/palveluita kullekin asiakasryhmälle. *Segmentoimattomassa* ryhmittelyssä taas tuote tai palvelu on kohdistettu kaikille mahdollisille asiakkaille. On myös olemassa *kohdistettua* asiakasryhmittelyä. Siinä koko liiketoiminta on kohdennettu yhteen ainoaan haluttuun kohderyhmään. Yleensä kuitenkin yritysten menestymisen takeena on joko kohdistettu tai segmentoitu asiakasryhmittely. (Pitkämäki 2000, 53.)

Kun on tunnistettu omat asiakassegmentit ja liiketoiminta käynnistyy, täytyy kauppiaiden panostaa korkeaan asiakastyytyväisyyteen. On tärkeää saada luotua kestäviä asiakassuhteita. Nykyaikaisissa yrityksissä liiketoiminta perustuukin täysin asiakaskeskei-

syyteen. Sekä pitkällä että lyhyellä aikavälillä mitattuna, yrityksen taloudellinen menestys ja tulokset pohjautuvat asiakastyytyväisyyteen. (Kautto ym. 2008, 29.)

Asiakastyytyväisyyden taustalla ovat arvot. Tyytyväisyys on seuraus siitä arvosta, minkä asiakas kokee saavansa asioidessaan jossakin yrityksessä ja käyttäessään/kuluttaessaan sieltä ostamiaan tuotteita. Ykkösprioriteetti ja fokus kaikessa toiminnassa on siis asiakkaan kokema arvo. Yrityksen tuloksen kannalta on keskeistä oppia kasvattamaan asiakkaan kokemaa arvoa. Yrityksen täytyy kyetä tarjoamaan ja kehittämään sellaisia tuotteita/palveluita, mitkä tukevat asiakkaidensa tiettyjä tarvetilanteita. (Kautto ym. 2008, 29.)

2.8 Riskit yritystoiminnassa

Tulevaisuuteen kohdistuvaa epävarmuutta ja siihen liittyviä odotuksia ja uskomuksia liittyy huomattavan paljon kaikkeen yritystoimintaan. Uhkaavat vaaratekijät toteutuessaan saattavat laittaa yritystoiminnan vaakalaudalle, joten menestystä haluavan yrityksen on otettava nämä seikat vakavasti huomioon. Moni hyvin toimiva yritys on joutunut lopettamaan toimintansa laadukkaista tuotteista tai hyvästä liikeideasta huolimatta. Yrityksen toimintaympäristössä voi tapahtua tai olla jotain sellaista, minkä esiintymisen todennäköisyydestä tai olemassaolosta yritysjohdolla ei ole ollut tarpeeksi tietoa. (Suominen 2003, 7.) Voidaan siis sanoa, että yritystoimintaan kuuluu riskien ottaminen. Menestymisen perustana on kuitenkin kyky, osata hallita niitä. Kullakin yrityksellä on omat liiketoimintaa uhkaavat tekijänsä. (Ruuska ym. 2001, 92.)

Riski voidaan käsitteenä määritellä hyvin monilla eri tavoin. Tulkinnoille on yhteistä se, että riski toteutuessaan merkitsee aina jotakin tapahtumaa mitä ei ole todellakaan toivottu. Riskin toteutumiseen liitetään liike-elämässä aina jonkin asteinen menettämisen tai tappion uhka. Kaikkien riskien kannalta täytyisi pystyä arvioimaan riskin toteutumisen eli realisoitumisen rahalliset vaikutukset. (Sutinen & Viklund 2004, 187.)

2.8.1 Riskilajit

Riskien tunnistamisen ja hallinnan takia on hyvä luokitella riskit ns. riskilajeihin. Niitä voidaan jakaa joko luonteen tai myös sen mukaan, mihin toimintaan yrityksessä ne

vaikuttavat. Moni riskityyppi voi kuulua samanaikaisesti useampaankin eri riskilajiin, esimerkiksi tuotteisiin liittyvät riskit ovat usein myös liikeriskejä. (Riskilajit 2009.)

Yleisimpiä *liikeriskejä* eli yrityksen ulkopuolisia riskejä, joita kannattaa ottaa huomioon yritystä perustaessa, ovat esimerkiksi markkinatilanteen muutoksiin liittyvät riskit. Muita yrityksen ulkopuolisia riskejä joihin kannattaa varautua voivat olla mm. kilpailijoiden toimet, asiakkaiden kulutustottumusten muutokset ja niiden toiminnan kannattavuus. Riippuvuussuhteet tärkeästä tavarantoimittajasta tai asiakkaasta ovat myös vakavasti otettavia riskejä yritystoiminnassa. (Ruuska ym. 2001, 92.)

Vahinkoriskeiksi eli toiminnasta aiheutuviksi riskeiksi kutsutaan ennalta arvaamattomia henkilöön, yritykseen tai sen omaisuuteen (esimerkiksi tulipalo) kohdistuvia vahinkoja. Näihin yritys voi ja sen kannattaa varautua vakuutuksilla. (Ruuska ym. 2001, 92.)

Yhtenä riskiluokkana ovat *henkilöriskit*. Niillä tarkoitetaan yrityksen henkilöstöön kohdistuvia uhkia. Tällaiset riskit tulevat joko yrityksen ulkopuolelta tai sen sisältä. Henkilöstö voi myös itse aiheuttaa yritykselle riskejä. Esimerkkinä henkilöriskeistä ovat henkilökunnan terveys ja hyvinvointi, osaaminen ja vahingonteot. (Pk-yrityksen riskienhallinta 2010.)

2.8.2 Riskien hallinta

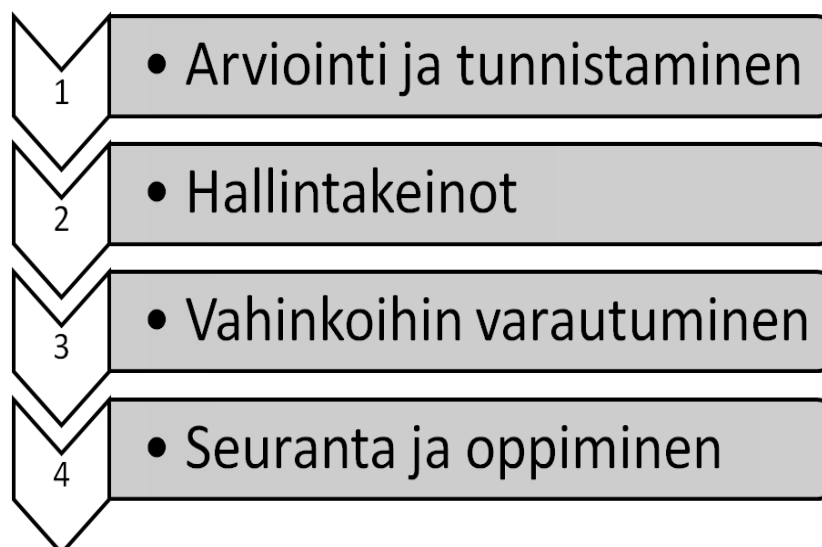
Riskienhallinnan voidaan sanoa olevan osa johtamistyötä. Sen tarkoituksena on varmistaa yritystoiminnan kannattavuus, jatkuvuus ja samalla myös henkilökunnan hyvinvointi ja turvallisuus yrityksessä. Riskienhallinnan on oltava sekä suunnitelmallista että järjestelmällistä, niin ikään kuin ennakoivaakin toimintaa riskien ja niistä koituvien seuraamuksien minimoimiseksi. Riskienhallintaan osallistuvat yrityksen kaikki työntekijät kukin omalla toiminnallaan. (Viitala & Jylhä 2008, 342.)

Riskienhallinta on jatkuva moniulotteinen prosessi. Sen kehitystä on yritysjohton vaalittava kaikin mahdollisin keinoin, jotta siitä olisi yritykselle hyötyä. Asioita on muistettava arvioida ja seurata tarkasti monta kertaa vuoden aikana, koska usein ne meinaavat helposti unohtua. Riskienhallintakysymysten pohdiskelusta olisikin suotavaa

tehdä yksi arjen rutiineista henkilöstökysymysten, rahoituksen ja vaikkapa markkinoinnin asioiden oheen. Riskienhallinta palvelee siis koko yritystoimintaa. Sitä voidaan jopa kontrolloida oman budjetin turvin ja sen tulokset ovat mitattavissa. Riskienhallinnalla on samanlaiset seuraussuhteet ja pelisäännöt kuin esimerkiksi ostotoiminnalla ja tuotannolla. Sen yhdistämistä yrityksen tavoitteisiin on tarpeellista korostaa yrityksen koosta riippumatta. (Suominen 2003, 30 – 31.)

Konkreettisesti riskienhallinta voidaan jaotella neljään eri vaiheeseen. Sen ensimmäinen vaihe on arvioida ja tunnistaa riskit. Niihin varautuminen on täysin mahdotonta, jos niitä ei ole tunnistettu. Toisessa vaiheessa on keksittävä keinot niiden hallitsemiseksi. Niitä voivat olla riskien välttäminen tai pienentäminen. Välttämällä tarkoitetaan sitä, ettei esimerkiksi ryhdytä kaupantekoon henkilön kanssa, joka vaikuttaa epäluotettavalta. Toisaalta riskejä voidaan myös siirtää. Yleisin siirtokeino on vakuuttaminen. Kolmas vaihe riskienhallinnassa on vahinkoihin varautuminen. Riskeihin voidaan varautua, vaikka niiden todennäköisyyksiin ei voida vaikuttaa. Riskeihin varautumista on esimerkiksi hankkia yrityksen toimitiloihin sammutusvälineitä. Viimeisessä vaiheessa seurataan riskejä. Tähän liittyy vahvasti myös mahdollisista vahingoista oppiminen. (Viitala & Jylhä 2008, 343 – 345.)

Kuviosta kaksi näemme saman tapahtumaketjun graafisesti esitettynä.



KUVIO 2. Riskienhallinnan kokonaisuus (Viitala & Jylhä 2008, 343)

3 LIKETOIMINTASUUNNITELMAN SISÄLTÖ

Tämä luku käsittelee liiketoimintasuunnitelman sisältöä alkaen sen historiasta. Luvusta selviää liiketoimintasuunnitelman tarkoitus ja merkitys yritykselle, ja tietenkin siitä havainnollistuu myös sen sisältö. Rahoitusosio on liiketoimintasuunnitelmassa hyvin tärkeä osa-alue, joten se on otettu myös käsittelyyn tässä osiossa. Rahoitusosio kattaa sisällään mm. kannattavuus- ja kustannuslaskennan peruseriaatteet ja budjetoinnin.

3.1 Liiketoimintasuunnitelman historia

Liiketoimintasuunnitelman juuret ulottuvat Amerikkaan. Korkeakouluissa ja yliopistoissa tehtyjen tutkimusten tuloksena alkoi noin 25 vuotta sitten syntyä uudenlaisia yrityksiä. Niiden perustajat olivat opiskelijoita tai professoreja, ja yritysten erikoisuutena oli painottuminen uudennlaisiin teknisiin ratkaisuihin tuotteissaan. (Koski & Virtanen 2005, 9.) Perustajilla ei ollut juurikaan alkupääomaa, eikä liikkeenjohtotehtävistä hankitut kokemuksetkaan olleen vakuuttavia. Monet yritykset, jotka lähtivät heidän ideoistaan, olivat kaupallisesti menestyneitä. Moni hanke myös epäonnistui. (Mikä liiketoimintasuunnitelma on 2009.)

Näistä yrityksistä muodostui ongelma heidän rahoittajilleen. Koska huipputekniikka ei ollut rahoittajien vahvimpia alueita, uuden idean toimivuudesta oli vaikeaa päästä selvälle. He alkoivat vaatia yrityksiltä kirjoitettua suunnitelmaa, jotta he saisivat paremmin selvyyden kyseessä olevan yrityksen kehittymisestä. Suunnitelmasta täytyi tulla ilmi johdonmukaisesti yrityksen tuotteiden markkinointimahdollisuudet ja se miten markkinointi aiottiin hoitaa. Siitä tuli ilmetä myös, kuinka kannattavuus aiottiin varmistaa, tuotekehitys ja tuotanto hoitaa ja kuinka henkilökunta ja johto aiottiin hankkia. Koska rahoitus annettiin yleensä potentiaalisille hankkeille sijoituksen muodossa, halusivat sijoittajat olla varmoja yrityksen halusta kasvaa markkinoilla. Näin he varmistivat sijoitukselleen myöhemmin tuottoa. Tässä samalla ymmärrettiin selvä yhteenkuuluvuus; mitä perusteellisempi suunnitelma, sitä parempi menestys. (Mikä liiketoimintasuunnitelma on 2009.)

Liiketoimintasuunnitelman teko levisi nopeasti kaikenkokoisiin yrityksiin ja kaikille toimialoille. Se on nykypäivinä osana yrityksen johtamista ja keskusteltaessa riskisi-

joittajien kanssa, se on käytännössä katsoen pakollinen. Viime vuosien aikana liiketoimintasuunnitelma on niin sanotusti valloittanut koko maailman. (Mikä liiketoimintasuunnitelma on 2009.)

3.2 Liiketoimintasuunnitelman tunnusmerkit

Liiketoimintasuunnitelman teko tulee ajankohtaiseksi siinä vaiheessa, kun mahdollisuudet liiketoiminnalle on tunnistettu ja markkinatutkimus tehty (Reuvid 2009, 46). Suunnitelman lähtökohta onkin hyvin markkinakeskeinen. Suunnitelmaa tehdessä on suunnattava huomio myös yrityksen ulkopuolelle. Liiketoimintasuunnitelman tekeminen edellyttää markkina- ja kilpailutiedon hankintaa. (Ruuska ym. 2001, 5.)

Liiketoimintasuunnitelman on siis oltava kokonaisvaltainen, perusteltu kuvaus yrityksen toiminnasta, sen toimintaympäristöstä -ja periaatteista (Kinkki & Isokangas 2003, 232). Liiketoimintasuunnitelmaprosessissa vedetään yhteen kaikki tutkimustyö mitä on siihen mennessä tehty. Siinä havainnollistetaan, että liiketoiminnan strategiat ja itse konsepti ovat toimivia. Liiketoimintasuunnitelmassa myös selvitetään, kuinka paljon yrityksen perustamiseen ja sen ylläpitämiseen tarvitaan pääomaa, on se sitten omaa tai vierasta. (Reuvid 2009, 46.) Liiketoimintasuunnitelma onkin vakiintunut tarkoittamaan niin sanottua pohjapaperia myös rahoitusneuvotteluita varten. Kun yritys hakee lainaa pankista tai sijoittajilta, edellytyksenä on, että heiltä löytyy toimiva liiketoimintasuunnitelma jo neuvottelujen alkuvaiheista lähtien. (Ruuska ym. 2001, 4.)

Hyvän liiketoimintasuunnitelman tunnusmerkkinä voidaan pitää orientoitumista tulevaisuuteen. Sen on selvitettävä lukijalleen yrityksen *nykytilanne* ja *mihin* yritys on suuntaamassa ja *miksi*. Hyvästä liiketoimintasuunnitelmasta käy myös ilmi, että *miten* siihen valittuun päämäärään päästään. (Kinkki & Isokangas 2003, 232.) Hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa ajallinen tähtäin on yleensä noin kolmesta viiteen vuotta. Aikaväli riippuu tietenkin yrityksen toimialasta, koosta ja sen nykytilanteesta. Yrityksen tai sen ympäristön kehitykselle on jakson loppupuolelle varsin mahdotonta asettaa yksityiskohtaisia ja numerotarkkoja ennusteita. Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus onkin tältä osin osoittaa yrityksen johdon käsityksiä muutoksien suunnasta, nopeudesta ja laadusta ja asettaa niille tavoitteita. Pitkäjänteisyys on siis tarpeen nopeasti muut-

tuivissa toimintaympäristöissä, sillä usein suurimpien investointien vaikutukset ulottuvat vuosien päähän hankintahetkestä. (Ruuska ym. 2001, 8.)

Jotta liiketoimintasuunnitelma on hyvä, on sitä tehdessä tarkasteltava yritystä ja sen toimintaympäristöä kokonaisuutena. Riippumatta liiketoiminnan luonteesta, jokin osa-alueista yrityksessä pyrkii aina korostumaan. Esimerkiksi palvelualan yrityksissä se voi olla yrityskuva tai mainonta. Sinänsä tämä ei ole huono asia. Tärkeiden alueiden kehittäminen ei vaan saisi syödä huomiota toisilta aihealueilta. (Ruuska ym. 2001, 7.)

Hyvästä liiketoimintasuunnitelmasta tulisi löytyä seuraavat asiat:

- kuvaus ja analysointi yrityksen lähtötilanteesta
- kuvaus ja analysointi markkinoista ja kilpailutilanteesta
- järjestely ja kehittämissuunnitelmat yrityksen eri toiminnoille
- tavoitteet ja strategiat yritykselle
- yrityksen taloudelliset laskelmat
- arviointi tulevaisuuden riskeistä ja niiden mahdollisuuksista (Ruuska ym. 2001, 4 – 5).

3.3 Markkinointisuunnitelma

Markkinointisuunnitelman ideana on kertoa lukijalleen yrityksen myyntitavoitteet ja miten niihin aiotaan päästä markkinoinnin keinoin. Markkinointisuunnitelma ei saa olla yksittäisten toimenpiteiden kokoelma, vaan sen tulisi muodostaa yhtenäisen kokonaisuuden. Markkinointisuunnitelmasta tulee löytyä markkinoinnin keskeiset linjat, valinnat ja keinot sekä markkinointitoimenpiteet. Toimenpiteet ovat vuosisuunnitelmien tasolla, joista löytyvät jäsennettynä vastuuhenkilöt, aikataulut, resurssien arviot ja seurantatoteutus. (Ruuska ym. 2001, 139.) Hyvän markkinointisuunnitelman tunnusmerkkejä ovat siis yksinkertaisuus ja se, että sitä on helppo lukea ja ymmärtää. Markkinointisuunnitelman on oltava selkeä ja realistinen kuvaus yrityksen suunnitelmista, mutta sen on myös oltava joustava. Markkinointisuunnitelma on käytännön työväline ja siitä tulee löytyä myös vastuualueet ja aikataulut. (Markkinointisuunnitelma 2010.) Hyvän markkinointisuunnitelman tunnistaa myös siten, että siinä on mää-

ritetty tapa, jolla yritys pitää yhteyttä nykyisiin asiakkaisiin tai houkuttelee uusia. (Myynti- ja markkinointisuunnitelman luominen 2010.)

Keskeisiä peruslähtökohtia markkinointisuunnitelmalle ovat ensisijaisesti kuitenkin asiakkaat. On selvitettävä mitkä ovat heidän tarpeensa ja ostoperusteensa. On valittava kohderyhmät, joihin ensisijaisesti tulisi kohdentaa valitut toimenpiteet. Markkinointisuunnitelman peruslähtökohtiin kuuluu myös selvittää kilpailutilanne, jotta tiedetään mihin markkinointi sopeutetaan. Peruslähtökohtana on myös selvittää yrityksen omat vahvuudet, joiden varaan on tulevat toimet suunniteltava. On myös selvitettävä heikkoudet, jotta tiedetään millä saralla on kehitettävää. Keskeisenä lähtökohtana markkinointisuunnitelmalle on myös selvittää yrityksen tarkka liikeidea ja itse asetetut tavoitteet. Markkinointisuunnitelman tekemiseen kuuluu myös selvittää strategiat, jotka ovat apuna tarkentamassa ja mitoittamassa tehokkaita toimia yrityksessä. (Ruuska ym. 2001, 98.)

3.4 SWOT-analyysi

SWOT on lyhenne seuraavien englannin kielisten sanojen alkukirjaimista: strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat). (Berry 2008, 80.) Tätä liiketoiminnan nelikenttäanalyysiä SWOT:a käytetään yritystoiminnan analysoimiseen. Sen avulla voidaan selvittää yrityksen vahvuudet, heikkoudet, tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat. Tämä on oiva apuväline kaikenlaisille yrityksille ja organisaatioille, jotka haluavat vaivattomasti arvioida omaa toimintaansa. Tällainen tarkastelu voidaan tehdä koskemaan koko yritystä tai jotakin yritystoiminnan osa-aluetta. (SWOT-analyysi 2009.)

SWOT-analyysiä tehdessä on syytä pitää erillään nykytila eli vahvuudet ja heikkoudet (**sisäinen toimintaympäristö**), ja tulevaisuuteen vaikuttavat tekijät eli uhat ja mahdollisuudet (**ulkoinen toimintaympäristö**) (SWOT-analyysi 2009). Vahvuudet ja heikkoudet ovat osa yrityksen identiteettiä. Niitä pystyy muuttamaan ja niihin voi vaikuttaa ajan kuluessa eritoten kuin ulkoisen toimintaympäristön uhkiin ja mahdollisuuksiin. Niitä ei voi muuttaa. Ne tapahtuvat halusimme niin tai emme. (Berry 2008, 80.)

Kun SWOT-analyysi on tehty, täytyy ymmärtää yrityksen vahvuudet ja hyödyntää ja parantaa niitä jatkossa. Tietenkin heikkouksiakin täytyy parantaa ja korjata. Luonnollisesti kaikkia heikkouksia ei voida eliminoida, mutta niiden vaikutuksia täytyy pyrkiä lieventämään. Mitä tulee mahdollisuuksiin, ne tulee hyödyntää resurssien mukaisesti. Uhkiin tulee taasen varautua hyvällä suunnittelulla. Tällöin ikävät asiat eivät tule yllätyksenä. Alla on malli SWOT-analyysin nelikentästä (kuvio 3). Sen yläosassa on nykytila ja yrityksen sisäinen toimintaympäristö. Alapuoli kuvastaa tulevaisuutta ja yrityksen ulkoista toimintaympäristöä. Kentän oikea puoli on kielteisiä ja vasen puoli myönteisiä asioita varten. (SWOT-analyysi 2009.)

	+	-
Sisäinen toimintaym- päristö	<u>Vahvuudet:</u>	<u>Heikkoudet:</u>
Ulkoinen toimintaym- päristö	<u>Mahdollisuudet:</u>	<u>Uhat:</u>

KUVIO 3. SWOT-analyysin malli (SWOT-analyysi 2009)

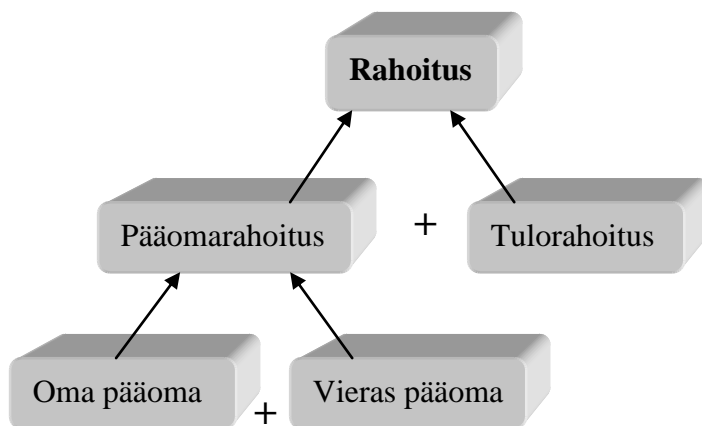
3.5 Rahoituksen perusteet

Rahoitustarve tulee selvittää ennen yrityksen perustamista perinpohjaisesti. Tärkeimpiä seikkoja joita tulee selvittää, ovat esimerkiksi rahan tarve ja mistä sitä saadaan. Täytyy selvittää myös rahoitusrakenne, eli oman ja vieraan pääoman suhde. (Rahoitus-suunnittelu 2009.) Rahaa tarvitaan aina kun perustetaan uutta yritystoimintaa. Vähiten rahaa ja/tai rahoitusta on tarpeen siinä tapauksessa, kun on kyseessä sivutoiminen esimerkiksi asiantuntijuuteen tai muuhun omaan osaamiseen perustuvan palvelun myyminen. Käytännön tasolla tämä tarkoittaa sitä, että yritystoiminta mahdollistetaan päätoimisilla ansioilla. (Perustamisopas alkavalle yritykselle 2009, 12.) Yrityksen rahoitustarpeet syntyvät siitä, kun liiketoiminnassa syntyvät tulot ja menot ovat eriaikaisia.

Tarkennettuna, tarve rahoitukselle syntyy siitä, että menoja syntyy ennen niitä vastaavia tuloja. Sitä suurempi on rahoitustarve, mitä pidempi aikaväli on tulojen ja menojen välillä. Yhtä lailla yritys tarvitsee sitä enemmän rahoitusta, mitä suurempia ovat yrityksen volyymit. Näiden edellä mainittujen normaaliin liiketoimintaan kuuluvien rahoitustarpeiden lisäksi yritykselle voi syntyä muita rahoitustarpeita. Näitä voi syntyä esimerkiksi investoinneista, esimerkiksi yrityksen perustamisen yhteydessä. Käyttöpääomasta, joka liittyy aina investointeihin, voi myös syntyä lisärahoitustarpeita. Myös seuraavat asiat voivat aiheuttaa yritykselle lisärahoitustarvetta: liiketoiminnan kannattamattomuus, ostovelkojen maksu tai ennakoimattomat tilanteet, kuten esimerkiksi tarjolle tullut hyvä ostotilaisuus. (Sutinen & Viklund 2004, 121 -122.)

Rahoituksen suunnittelussa käytetään työkaluina erimittaisia ja erilaisia budjetteja. Toteutus ja työkalut kuitenkin vaihtelevat rahoitussuunnittelussa yrityksen toiminnasta, tyylistä ja koosta riippuen. Rahoituksen voi budjetoida lyhyen tähtäyksen, esimerkiksi 1 – 3 kuukauden maksuvalmiusbudjettiin. Toinen vaihtoehto on pidempiaikainen, esimerkiksi 3 – 12 kuukauden rahoitusbudjetti. Niin sanottu kassabudjetti on apuna päiväkohtaisessa rahoituksen hallinnassa. Rahoitussuunnittelussa ongelmana on yleensä tulojen arviointi. Koska asiakas voi maksaa laskunsa ennen tai jälkeen eräpäivän, on aivan mahdotonta arvioida tulorahoitusta. Toisaalta pitkällä aikavälillä ajateltuna kulujenkin tarkka arviointi on mahdotonta. Lyhyellä aikavälillä tapahtuvien kulujen, kuten esimerkiksi saapuneiden ja erääntyneiden laskujen arviointi ei ole suinkaan vaikeaa. Taloushallinnon apuna olevista melko yksinkertaisistakin järjestelmistä saa kulujen arviointia varten raportteja kirjanpidon ostoreskontrasta. (Sutinen & Viklund 2004, 122 - 123.)

Yrityksien rahoitukset koostuvat yleisesti joko *pääomarahoituksesta*, eli omasta tai vieraasta pääomasta, ja *tulorahoituksesta*. Tulorahoitus syntyy päivittäisten tulojen ja päivittäisten menojen erotuksesta. Ja se on yleisesti ottaen yrityksen luonnollisin rahoituksen muoto. Jos tulorahoituksen taso on hyvä, tarkoittaa se yrityksen kannattavaa liiketoimintaa ja hallittua kasvua. Tulorahoitus on siis yrityksen itsensä ansaitsemaa rahaa. Tulorahoituksen avulla katetaan yleensä lainojen lyhennykset ja investoinnit. Pääomarahoitusta jakautuu siis omaan ja vieraaseen pääomaan. Vieraan pääoman ryhmässä on runsaasti eri rahoitusmahdollisuuksia. (Sutinen & Viklund 2004, 124.) Seuraavassa kuviossa esitetään yrityksen rahoitus tiivistetyssä muodossa.



KUVIO 4. Yrityksen rahoitus (Sutinen & Viklund 2004, 124)

Oma pääoma

Oman pääoman voidaan sanoa olevan aidoimmin mukana yrityksen toiminnassa, sillä se kantaa riskiä niin onnistumisesta kuin epäonnistumisestakin. Oma pääoma on erittäin merkittävää yrityksen toiminnan kannalta. (Holopainen & Levonen 2003, 112.)

Oma pääoma yrityksissä muodostuu kahdesta eri tekijästä. Yritykseen sijoitetusta pääomasta ja yritykseen jätetystä pääomasta, mikä on kertynyt tulorahoituksen kautta. (Oma pääoma 2010.) Yritykseen omana pääomana sijoitettu raha jää sinne yleensä määräämättömäksi ajaksi. Omalle pääomalle ei ole mitään määrättyä takaisinmaksuaikaa, eikä sen käytölle ole myöskään mitään määrättyä tarkoitusta. Rahoitusmuotona oma pääoma on vieraaseen pääomaan verrattuna edullinen vaihtoehto. Yleensä aina vieraan pääoman sijoittajat vaativat lainaamalleen pääomalle tarkasti määrättyä takaisinmaksuaikaa sekä tiettyä käyttötarkoitusta. Rahoitusta voidaan saada oman pääoman muotoisena joko omistajilta tai sitten pääomamarkkinoiden kautta. Yritykset voivat saada oma pääoma rahoituksia myös yksityisiltä pääomasijoittajilta, venture capital- eli riskisijoitusyhtiöiltä tai kehitysyrityksiltä. (Sutinen & Viklund 2004, 126 - 127.)

Yrittäjän oman sijoituksen eli oman pääoman osuuden tulisi olla koko hankkeen pääomasta vähintään 20 prosenttia kaikissa tapauksissa. Pienemmissä hankkeissa sijoituksen tulisi olla isompi ja merkittävämpi euromääräisesti. (Holopainen & Levonen 2003, 112.) Oman pääoman merkitys on sitä tärkeämpää, mitä epävakaimmat ajat ovat tai mitä riskialttiimmassa ympäristössä eletään. Oman pääoman turvin suojaudutaan ky-

synnän laskua, takaiskuja ja huonoja aikoja vastaan. Yritykset jotka ovat pääomarakenteeltaan vahvoja, kestävät velkaisia yrityksiä paremmin erilaisia tappioita. Näin ne selviytyvät hyvin myös matalasuhdanteista ja ovat näin ollen myös uudessa kilpailutilanteessa vahvempia. Myös vieraan pääoman hankkimisessa on oma pääoma välttämätöntä. Luotonantajien tehtävänä on tutkia ja seurata yrityksen pääomarakennetta, sen oman ja vieraan pääoman suhdetta. He myöntävät yritykselle luottoa, mikäli yrityksen pääomarakenne kestää heidän kriteeriensä perusteella lisävelkaantumista. (Sutinen & Viklund 2004, 127.) Toisin sanoen, hankkeeseen uskottavuutta luo yrittäjän oma rahallinen sijoitus. Jos hankkeeseen on sijoitettu merkittävä määrä omia varoja, ulkopuolinen sijoittaja voi olla varma yrityksen vastaavan henkilön olevan huolissaan myös hänen sijoituksestaan yritystoimintaan. (Holopainen & Levonen 2003, 112.) Juridisesti katsottuna omaa pääomaa yritykseen sijoittaneet ovat yrityksen omistajia. Johto ja omistus on suuremmissa yrityksissä usein eriytetty. Näin ollen päätösvalta osakkaiden kesken supistuu lainsäädännössä heille varattuihin asioihin. Sijoituksen voitonjakoa ja takaisinmaksua koskeville ehdoille on ratkaisevaa myös oman pääoman sijoittajien omaksuminen yrityksen omistajiksi. Oman pääoman sijoittajat jäävät etuoikeusjärjestyksessä viimeisiksi sekä takaisin- että voitonmaksun osalta. Jos yritykseen jää kertyneistä varoista rahaa jaettavaksi, saavat yrityksen omistajat voitonjakona osinkonsa. Oman pääoman sijoittaja ei juuri koskaan saa pääomasijoitustaan takaisin jos yritys lopetetaan, koska saatavat maksetaan kaikille muille sidosryhmille ensin. (Sutinen & Viklund 2004, 126.)

Kirjanpidon tuottama voitonjakolaskelma eli tuloslaskelma on perustana oman pääoman voitonjaolle. Yritykset pyrkivätkin kirjanpidoissaan niin sanottuun tavoitetulokseen. Sen perusteella omistajille voidaan maksaa sijoitetulle pääomalle osinkoa tai tavoitteen mukainen korvaus. Jos yrityksen liiketoiminta tappiollista, voi tavoitetulokseen pääsemine olla yksinkertaisesti mahdotonta. (Sutinen & Viklund 2004, 126.)

Vieras pääoma

Velkaa kutsutaan virallisemmin nimikkeellä vieras pääoma (Sutinen & Viklund 2004, 131). Tärkeimpiä vieraan pääoman lähteinä yrityksille ovat pankit. Yrityksen elinehtona voitaisiinkin sanoa olevan pitkäaikaisen ja toimivan pankkisuhteen. Perustana hyväälle pankkisuhteelle on taasen säännöllinen ja avoin tiedonanto pankille yrityksen

toiminnasta, tilasta ja tulevaisuuteen liittyvistä suunnitelmista. Näin ollen hyvä pankkisuhte perustuu molemminpuoliseen luottamukseen. Pankkeja kannattaa vertailla yritystä perustettaessa, sillä niiden toiminnoissa voi olla huomattavia eroja. (Vieras pääoma 2008.)

Tarkastelussa yritysten käyttämä vieras pääoma jaetaan kahteen alaryhmään niiden takaisinmaksuajan mukaisesti. Ryhmät jakautuvat **lyhytaikaiseen** ja **pitkäaikaiseen vieraaseen pääomaan**. Muodollisesti katsottuna lyhyt- ja pitkäaikaisen luoton ero on kirjanpitolain mukaisesti takaisinmaksu- ja irtisanomisajoissa. *Lyhytaikainen* vieras pääoma tarkoittaa sitä, jos takaisinmaksuaika on mitaltaan *alle vuoden*. Lyhytaikaista vierasta pääomaa ovat esimerkiksi ostoista syntyneet velat ja niistä saadut ennakkomaksut. Shekki- tuonti- ja vientituotot ovat myös lyhytaikaista vierasta pääomaa. Tyyppillisiä pitkäaikaisen vieraan pääoman muotoja voivat olla esimerkiksi pankin velkakirjalainat tai vakuutusyhtiöluotot. *Pitkäaikaisia* vieraan pääoman muotoja ovat myös erityisrahoituslaitosten, kuten esimerkiksi Finnveran luotot, joiden takaisinmaksuaika on *yli vuoden*. (Sutinen & Viklund 2004, 131) Yleisimpiä alkavan yrittäjän rahoituslähteitä ovatkin omarahoituksen jälkeen pankin ja Finnveran myöntämät lainat. Pankit edellyttävät yleisesti riittävää vakuutus- tai omarahoitusosuutta. Finnveran rooli onkin mahdollistaa sellaisille yrityksille rahoituksen saanti, joilla kannattavuuden mahdollisuudet ovat riittävät, mutta joilla ei ole juuri edellä mainittuja pankin vaatimia edellytyksiä. Toisaalta pankit ja Finnvera tekevät yhteistyössä rahoituksia yrityksille. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2009, 12.)

Vieraan pääoman hinta eli rahan hinta ilmaistaan korkona. Rahoittajilla ja sijoittajilla on omat tuottovaatimuksensa, joten pankeissa raha hinnoitellaan asiakassuhteen perusteella. Rahan hinnoittelu onkin yleensä enemmän ja vähemmän neuvottelukysymys, koska rahallahan ei ole koskaan mitään yhtä ja ainoaa monopolihintaa. Sitä halvempaa ja tehokkaampaa rahoitus yleensä on, mitä suuremmista rahasummista on kyse. (Sutinen & Viklund 2004, 133.)

3.6 Kustannus – ja kannattavuuslaskenta

Kustannus on synonyymi sanoille meno ja kulu, ne eivät tarkoita kuitenkaan täysin samaa asiaa. Myös kirjanpitoon ja tilinpäätökseen kuuluvat sanat meno ja kulu. Meno on käsitteenä laajempi kuin kulu, koska kulu on sellainen osa menosta, josta tulevaisuudessa ei odoteta enää tuloa. Kustannus taas määritellään käsitteeksi operatiivisessa laskentatoimessa. Kustannukset aiheutuvat tuotannontekijöiden kulutuksesta ja käytöstä, esimerkiksi raaka-aineet ja työ. Kustannusta voidaan määritellä seuraavanlaaisesti: **tuotannontekijöiden määrä – yksikköhinta = kustannus**. (Alhola & Lauslahti 2000, 54.)

Kustannusten seuranta voidaan tehdä kuukausi- tai vuositasolla, tai vaikka esimerkiksi päivä- tai viikkotasolla. Niiden seuranta-ajanjakso on toimiala- ja/tai yrityskohtaista. Käytännön tasolla yritykset seuraavat kustannuksiaan tuoteryhmä- tai tuotekohtaisesti. Niitä voidaan seurata myös myyntialue- tai myyjäkohtaisesti tai esimerkiksi asiakas- tai segmenttikohtaisesti. (Alhola & Lauslahti 2000, 54) Peruspilari kustannuslaskennassa on vastuualuelaskenta. Se on yksinkertaistettuna laskentamenetelmä, jolla mitataan määrällistä suoritusta yksittäisissä vastuualueissa. Vastuualuelaskennassa käytetään yhä enemmän myös tuottavuus- ja laatumittareita. (Puolamäki 2007, 89.)

Kannattavuutta voidaan määritellä joko suhteellisena kannattavuutena tai absoluuttisena kannattavuutena. Suhteellinen kannattavuus tarkoittaa esimerkiksi sijoitetun pääoman tuottoastetta ja absoluuttinen kannattavuus esimerkiksi kustannusten ja tuottojen erotusta. Kannattavuus liiketoiminnassa tarkoittaa kuitenkin yleisesti voiton suuruutta, ja voitto taas syntyy yritystoiminnan tuottojen ja kustannusten positiivisesta erotuksesta. Käytännössä on kuitenkin otettava huomioon myös niiden panostusten määrä, mitä tuloksen eli voiton tuottamiseen on uhrattu. Eli huomio tulee kiinnittää niihin panostuksiin, joilla tulos on tehty. On siis verrattava tulosta myös uhrauksiin. Voiton määritelmä on kuitenkin yleistäen seuraavanlainen: **tuotot – kustannukset = voitto**. Yrityksen on pyrittävä jatkuvasti tuottamaan enemmän sijoitetulle pääomalle kuin mitä pääoman saanti ja sen käyttö sille maksavat. (Alhola & Lauslahti 2000, 50)

Kannattavuuslaskentaan liittyy neljä eri ongelmaluokkaa. Ensimmäisenä on mittausongelma, jonka tuloksena selvitetään millä tarkkuudella kustannukset ja tuotot rekiste-

röidään. Toisessa laajuusongelmassa selvitetään laskelmien sisältö. Mitä kustannuksia ja tuottoja laskelmaan sisällytetään. Kolmantena on selvitettävä arvostusongelma, eli laskelmissa käytettävien arvojen sisältö. Neljäntenä selvitetään kohdistamisongelma. Mitkä kustannukset ja tuotot siihen jaksotetaan ja on selvitettävä niiden yhteys laskentakohteeseen. (Puolamäki 2007, 89.)

Jotta kannattavuutta voidaan mitata, tarvitaan tietoa esimerkiksi yrityksen tulokseen vaikuttavista eristä ja siitä miten tätä tietoa pystytään hankkimaan. Tarvitaan tietoa myös pääomista, miten ne muodostuvat sekä miten tätäkin tietoa voidaan saada. Kannattavuus ei ole mitenkään yksiselitteinen käsite, mutta yleisimmin sen tarkoitus on osoittaa tietyn ajanjakson aikana tapahtuvaa tulontuottamiskykyä. Kannattavuusajattelun hallitsemiseen tarvitaan liiketoiminnan kokonaisvaltaista ymmärtämistä. (Alhola & Lauslahti 2000, 51.) Vilkkumaa (2005, 13) määrittelee kirjassaan yritystoiminnan kannattavuutta siten, että se on kannattavaa, kun vuoden aikana mitatun toiminnan määrä tuotoissa on suurempi kuin kustannukset samalta ajanjaksolta.

3.7 Budjetointi

Budjetointi on nykyisin hieman väärin ymmärretty käsite. Sen ajatellaan olevan täsmällisten ja pikkutarkkojen lukujen laatimista, joita noudatettaisiin orjallisesti ja valvottaisiin tarkasti. Tämä on hieman vääristynyt käsitys budjetoinnista, ja on johtanut täten vääristyneeseen suhtautumiseen budjetointia kohtaan. Budjetointi tulee ymmärtää sovitun strategisen toimintasuunnitelman toteuttamisen ja sen saavuttamisen ohjaavaksi välineeksi. (Vilkkumaa 2005, 395.) Budjetit eli vuosisuunnitelmat työstehtäinkin strategisten suunnitelmien pohjalta. Strategisten suunnittelulaskelmien tavoin budjetit ovat tavoitelaskelmia. Budjetit laaditaan vuosittain ja niitä tukemaan tehdään ”rullaavia” ennusteita tilikauden loppuun tai seuraaville 12 kuukaudelle. Budjetit toimivat apuna kun suunnitellaan seuraavan tilikauden toimintaa. Suunnitelmat laaditaan sekä numeroina että sanallisina. Budjetit ovat näin ollen yrityksen yhden vuoden mittainen numeraalinen ja sanallinen toimintasuunnitelma. (Alhola & Lauslahti 2000, 272.)

Budjetti on siis kaikkine resursseineen, vastuuhenkilöineen ja aikatauluineen yrityksen tavoitteellinen toimintasuunnitelma. Budjetti rakentuu *tavoitteista, ympäristön ana-*

lyyseyistä (ja kuvauksesta sekä oletuksista), *toimintasuunnitelmasta* ja *budjettiluvuista* eli taloudellisiin lukuihin perustuvasta tulos-osioista. Yrityksen johto käyttää budjettia johtamisen apuvälineenä. Yrityksen eri tahot saavat budjetista tavoitteet, jotka toimivat ohjenuorina siitä, mitä odotetaan. Yrityksen johdon on hyvä päästä vaikuttamaan budjettiin ja sen sisältöön, jotta johto on sitoutunut siihen ja se voisi toimia myös motiivinvälineenä. Johtamisvälineenä budjetti ei kuitenkaan ole aina paras mahdollinen vaihtoehto. Jos esimerkiksi liiketoiminnassa tapahtuu toisenlaisia panostuksia vaativia muutoksia kuin budjetissa, voi se kääntyä itseään vastaan. Negatiivisen vaikutuksen välttämiseksi on oltava joustava ja tehtävä alkuperäisiin suunnitelmiin muutoksia. (Alhola & Lauslahti 2000, 272 - 273.) Vilkkumaan (2005, 298) mukaan nykyaikainen johtamistyyli vaatii monestakin eri syystä aitoa, syvällisesti ja jatkuvasti laadittavaa rullaavaa budjetointisuunnitelmaa. Jotta se olisi toimiva, sitä on myös käytettävä apuvälineenä ohjauksessa. Tärkeimpänä perusteena tähän on ennakointimahdollisuuksien paraneminen. (Vilkkumaa 2005, 298.)

Joissakin yrityksissä on siirrytty kokonaan aiemmin mainittuun 12 kuukauden (tai pidemmän aikavälin) ”rullaavaan” ennustamiseen budjetoinnin sijaan. Tämä rullaava systeemi vaatii huomattavia laskentaominaisuuksia yritysten laskentajärjestelmiltä, välttääkseen kuukausittain tapahtuvaa turhaa käsityötä. Mutta, tämän ”rullaavan systeemin on huomattu olevan paljon dynaamisempaa perinteiseen budjetointiin verrattuna. Tavoitteet muodostavat toiminnan pohjan, joten ”rullaava” ennustaminen ei hävitä kuitenkaan tavoiteasetantaa. Yritykset ja sen osastot saavat täten vapaat kädet pyrki- myksissään saavuttaa annetut tavoitteet sopivilla panostuksilla, joita ei ole ennakkoon sovittu mihinkään tiettyihin eurosummiin. (Alhola & Lauslahti 2000, 273.) Rullaavan budjetoinnin käyttö edellyttää kuitenkin käytössä olevilta menettelytavoilta sitä, että ne eivät saa olla liian työllistäviä tai rasittavia. Tästä syntyy taas se tarve, että yrityksen strategia on kunnossa. Strategian on oltava kaikkien työntekijöiden tiedossa ja sen toimintaedellytykset on sisäistetty ja ymmärretty oikein. (Vilkkumaa 2005, 398.)

Budjetin tehtävät voidaan jakaa neljään eri ryhmään. Ensinnäkin se avustaa yrityksen johtoa toiminnan suunnittelussa. Toiseksi sen tehtävänä on toiminnan ohjaaminen tavoitteiden toimintasuunnitelmien, asettamisen, vastuuttamisen ja valtuuksien avulla. Kolmanneksi budjetin tehtävänä on toiminnan yhteensovittaminen eli koordinointi.

Sen neljäntenä tehtävänä on toiminnan tarkkailu, joka tapahtuu asetettujen toimintasuunnitelmien ja tavoitteiden pohjalta. (Alhola & Lauslahti 2000, 274.)

3.8 Arvonlisävero

ALV eli arvonlisävero on kulutusvero, joka sisältyy palvelun tai tavaran myyntihintaan. Arvonlisäveroa maksavat kuluttajat. Ostava yrittäjä voi vähentää yrittäjien välisissä liiketoimissa arvonlisäveron, joka on laskutettu häneltä toisen arvonlisäverollisen yrittäjän toimesta. Ehtona vähennyksen kelvollisuudella on, että palvelu tai tavara on käytetty arvonlisäverollisessa liiketoiminnassa. (Aloittavan yrittäjän kysymyksiä arvonlisäverosta 2009.) On tärkeää ymmärtää, että arvonlisävero on yksityishenkilöiltä perittävä vero. Yritykset ainoastaan liiketoiminnan muodossa sitä keräävät, raportoivat ja tilittävät. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2009, 19.)

Suurimmassa osassa palveluita ja tavaroita arvonlisävero on 22 prosenttia. Ruokatarvikkeiden ja rehujen arvonlisäverokanta on 12 prosenttia. Pienimmän arvonlisäveron eli kahdeksan prosenttia omaavat kirjat, lääkkeet, liikuntapalvelut, henkilökuljetukset, majoituspalvelut, elokuvanäytökset, televisioluvat ja kulttuuri- ja viihdetilaisuudet. Kahdeksan prosentin arvonlisäveroa maksetaan myös kampaamopalveluista ja pienistä korjauspalveluista, joita ovat esimerkiksi vaatteisiin, kenkiin, nahkatavaroihin, liinavaatteisiin tai polkupyöriin kohdistuvat korjaukset. (Aloittavan yrittäjän kysymyksiä arvonlisäverosta 2009.) Arvonlisäverolaissa on määritelty tiettyjä palveluita ja tavaroita myös täysin verottomiksi. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2009, 19.)

Kaikki jotka harjoittavat liiketoiminnan muotoisena palveluiden tai tavaroiden myyntiä, ovat arvonlisävelvollisia. Palveluiden myynnillä tarkoitetaan mm. konsultointi-, kuljetus- ja tarjoilupalveluita. Joitakin lainsäädännössä erikseen mainittuja toimintoja on kuitenkin jätetty verotuksen ulkopuolelle. Näitä ovat esimerkiksi sosiaalihuoltopalvelut, ja terveyden-, ja sairaanhoitopalvelut. (Aloittavan yrittäjän kysymyksiä arvonlisäverosta 2009.)

Yritysten on itse ilmoitauduttava arvonlisävelvollisiksi. Yritysten on myös itse huolehdittava mahdollisista perustietojen muutoksista tai mahdollisesta toiminnan loppumisesta. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2009, 19.) Yritys ei ole arvonlisävero-

velvollinen, jos se myy ainoastaan verotuksen ulkopuolisia palveluita ja tavaroita. Yrityksen ei tarvitse ilmoittautua arvonlisäverovelvolliseksi, jos sen tilikauden liikevaihto jää alle 8 500 euron. Myynnin ylittäessä 8 500 euron rajan, on yrittäjä velvollinen maksamaan takautuvasti arvonlisäveron tilikauden alusta. Tällöin yrittäjä joutuu myös maksamaan viivästymiskustannuksetkin. Myynnistä kertynyt arvonlisävero maksetaan valtiolle eli veroviraston tilille kuukausittain. Tilitys tehdään myyntiä seuraavan toisen kuukauden 15. päivään mennessä. Esimerkiksi heinäkuun 2010 arvonlisäveron eräpäivä on 15.9.2010. (Aloittavan yrittäjän kysymyksiä arvonlisäverosta 2009.) Verojen maksun lisäksi verovelvollisen tulee antaa tästä valvontailmoitus. Jos ilmoituksessa on havaittu virhe, voi verovelvollinen tehdä itse mahdolliset korjaukset. Jos virhe on sattunut omaksi vahingoksi, voidaan ne ottaa huomioon seuraavien kuukausien suorituksissa. Jos virhe on käynyt valtion vahingoksi, korjaa verovelvollinen sen antamalla uuden ilmoituksen. Tämän lisäksi verovelvollinen joutuu maksamaan lisäsuorituksena puuttuvan erän ja veronlisäyksen. Puuttuvat suoritukset perii verovirasto. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2009, 19.)

Tuotteen hintaan *lisättävä* arvonlisävero lasketaan kertomalla veroton myyntihinta verokannalla, mikä on voimassa kyseisellä toimialalla. Esimerkiksi, jos tuotteen veroton hinta on 10 euroa ja kyseisessä tuoteryhmässä pätee 22 %:n verokanta. Arvonlisävero osuus on tässä tapauksessa $10 \times 22/100 = 2,20 \text{ €}$. Lopullinen tuotteen verollinen hinta on siis 12,20 euroa. Tuotteen hintaan *sisältyvä* arvonlisävero lasketaan seuraavan laskukaavan mukaisesti: verollinen hinta \times verokanta/100 + verokanta. Esimerkiksi, jos tuotteen verollinen hinta on 10 000 ja siihen pätee normaali 22 prosentin verokanta. Veron osuus saadaan $10\ 000 \times 22 / 100 + 22 = 1\ 803,28 \text{ €}$. Veroton hinta tuotteelle on siis $10\ 000 - 1\ 803,28 = 8196,82$ euroa. (Aloittavan yrittäjän kysymyksiä arvonlisäverosta 2009.)

3.9 Investoinnit

Kaikki yritystoiminnot edellyttävät investointeja. Investoinnilla tarkoitetaan mitä tahansa rahankäyttöä, minkä tarkoitus on mm. tuottaa ajan kuluessa rahaa takaisin enemmän, kuin siihen on sijoitettu. (Vilkkumaa 2005, 305.) Investointi tarkoittaa tuotantotehtävien hankkimista. Jotta hankinnat täyttävät investoinnin määritelmän, on niiden oltava pitkävaikutteisia ja niiden on täten kohdistuttava usealle vuodelle. yri-

tyksessä tapahtuvaa rahan käyttöä voidaan kutsua investoinniksi vain silloin, jos sillä on aikaulottuvuutta. (Alhola & Lauslahti 2000, 162.)

Investointien onnistuminen on erittäin tärkeään yrityksen tulevaisuudelle. Suurin syy siihen tietenkin on se, että yrityksissä investointeja tehdään tulojen aikaansaamiseksi. Yrityksen tulevaan tulonmuodostukseen on epäonnistuneen tai onnistuneen investoinnin vaikutus hyvinkin suuri. Toiseksi niiden onnistuminen on tärkeää, koska yrityksen kokoon nähden investoinnit ovat yleensä erittäin suuria. Näin ollen niitä joudutaan rahoittamaan velkarahan turvin. Kolmanneksi investointien onnistuminen on tärkeää, koska yritys sitoo niiden myötä kätensä johonkin tiettyyn suunnitelmaan ja strategiaan pitkäksi aikaa. (Sutinen & Viklund 2003, 289.)

Investoinnit voidaan jakaa joko rahoitus- eli finanssi-investointeihin tai reaali-investointeihin. Arvopaperihankinnat eli osakkeet yms. ovat hyvä esimerkki **rahoitus-investoinneista**. Pääomamarkkinoilla rahoitusinvestointeja tehdään esimerkiksi arvopaperipörssissä. Rahoitusinvestoinnit ovatkin yleisiä vakuutus- ja pankkitoimialalla. **Reaali-investointi** tarkoittaa sitä, että rahaa sijoitetaan yrityksen omaan toimintaan. Esimerkkinä reaali-investoinneista ovat rakennusten, kiinteistöjen, koneiden tai laitteiden tuotannontekijöiden hankinnat. Myös esimerkiksi laajat markkinointikampanjat ja tietyt tuotekehitysprojektit voidaan luokitella reaali-investoinneiksi. Reaali-investoinnin ja rahoitusinvestoinnin suurin ero siinä, että rahoitusinvestoinnissa hankinnan kohteena ei ole välittömästi yrityksen omat tuotannontekijät. Investoija ei siis tällöin osallistu itse suoranaisesti tuotantotoimintaan. Investoija sijoittaa varojaan muiden toimintaan ja on mukana toiminnassa enintäänkin välillisesti. Joissakin tapauksissa investoija voi toimia myös aktiivisena hallituksen jäsenenä. (Alhola & Lauslahti 2000, 162.)

4 AKU & ADA OY:N PERUSTAMISPROSESSI OPINNÄYTETYÖNÄ

Tämän pääluvun sisältönä on selvitys opinnäytetyöni tarkoituksesta ja tavoitteista. Jotta sain asiakkaiden mielipiteitä yrityksen perustamista kohtaan, löytyy luvusta Markkinatutkimus Leppävirran kunnan asukkaiden tyytyväisyydestä tekstiilialan palveluita ajatellen paikkakunnalla. Raportti sisältää selvityksen tutkimuksesta ja sen eri vaiheista aina tutkimuksen luotettavuuteen saakka. Luvusta selviää taustatiedot itse

liiketoimintasuunnitelmaan, mikä on raportissa liitteenä. Lopuksi tämä pääluku sisältää yhteenvedon ja johtopäätökset koko työn prosessista.

4.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli laatia toimiva liiketoimintasuunnitelma tekstiilialan yritykselle nimeltään Aku & Ada Oy. Työn tavoitteena oli ottaa selvää, onko kyseisellä toimialueella kysyntää tekstiilialan yritykselle ja onko toiminta kannattavaa. Tietoa ihmisten kiinnostavuudesta olen hankkinut markkinatutkimuksen turvin. Seuraava luku selventääkin markkinatutkimuksen tavoitteet ja tulokset. Raportista löytyy liitteenä itse liiketoimintasuunnitelma (liite 3).

4.2 Markkinatutkimus

Tässä luvussa on selvitys opinnäytetyöhön liittyvän tutkimusosion eli markkinatutkimuksen sisällöstä ja tuloksista. Aluksi tekstistä tulee ilmi tutkimuksen tavoite ja miten se on rajattu. Sitten selvitetään tutkimuksen toteutus. Tutkimusmenetelmän käytön jälkeen on arvioitu tutkimuksen luotettavuutta validiteetin ja reliabiliteetin näkökulmasta. Lopuksi tutkimustulosten esittämisen jälkeen on tutkimus vedetty yhteen ja tehty niiden perusteella johtopäätökset.

4.2.1 Tutkimuksen tavoite, rajaus ja toteutus

Markkinatutkimuksen *pääavoitteena* oli saada Leppävirran kirkonkylän asukkailta tietoa heidän kiinnostavuuden asteestaan maaliskuussa avautunutta uutta tekstiilialan yritystä kohtaan. Markkinatutkimuksen teko oli samalla keino markkinoida yritystä ja herätellä heidän mielenkiintoaan. Tietoa haluttiin myös paikkakuntalaisten tyytyväisyyden tasostaan kylän tekstiilialan palveluita ajatellen. Osatavoitteena oli selvittää heidän ostokäyttäytymistään, eli esimerkiksi kuukausittaista rahankulutusta tekstiilialan ostoksiin ja mihin kaupunkiin he vievät rahansa elleivät tee sitä paikallisesti. Tutkimuksen tarkoituksena on vahvistaa uskoamme yrityksen tarpeellisuudesta kyseisellä paikkakunnalla.

Tutkimus rajattiin koskemaan ainoastaan Leppävirran kylän asukkaita, vaikka potentiaalista asiakaskuntaa yritykselle löytyisi toki lähi kylistä ja kaupungeistakin. Pääsääntöisesti kohderyhmänä yritykselle ovat Leppävirtalaiset, joten kyselyssä keskityttiin heihin. Oli tärkeää käyttää tutkimuksen toteutukseen paikallisia yrityksiä yhteistyökumppaneina, sillä voi olla, että tulevan yrityksen asiakaskunta on osittain sama kuin näiden yhteistyöyritysten.

Tutkimus toteutettiin ajankohtana 29.1.2010 – 19.2.2010. Kyselylomake oli yhteistyöyrityksissä yhteensä kolme viikkoa. Yritykset, joissa kyselyyni pystyi vastaamaan, olivat kaikki Leppävirralla toimivia yrityksiä. Yksi heistä oli parturi - kampaamo, toinen kosmetologipalveluita tarjoava yritys ja kolmas lounaskahvila. Yhteensä kyselylomakkeita meni yrityksiin 100 kappaletta. Suurin osuus lomakkeista oli parturi – kampaamoliikkeessä, koska se oli näistä suurin yritys.

4.2.2 Tutkimusaineisto ja – menetelmä

Kyselylomakkeessa (liite 1) oli yhteensä 12 kysymystä, joista yksi oli avoin kysymys. Lomake oli jaoteltu siten, että ensimmäinen osio koostui kuudesta kysymyksestä tekstiilialaan liittyen. Toinen osio oli taustatietojen selvittämistä kuuden kysymyksen avulla. Kyselylomake sisälsi näiden perustietojen lisäksi kysymyksiä esimerkiksi ihmisten tyytyväisyydestä tekstiilialan palveluita kohtaan Leppävirran kirkonkylällä. Tutkimuksen päätavoitteen ratkaisemiseksi, eli ihmisten kiinnostuksen selvittämiseksi, oli kysytty myös mahdolliseen asiointiin myymälässä liittyvä kysymys. Kyselylomake itsessään sisälsi saateosion, joten sitä ei tarvinnut laittaa erikseen esille. Oli mielestäni kätevämpää vastaajien kannalta, että he pystyivät rauhassa lukemaan paperin tarkoituksiperän, kun se oli siinä samaisessa paperissa nähtävillä.

Otantamenetelmänä tutkimuksessani on yksinkertainen satunnaisotanta (Otos ja otantamenetelmät 2003). Tutkimukseen osallistujat määräytyivät sen mukaan, keitä paikallisissa parturi - kampaamoliikkeessä, kosmetologipalveluita tarjoavassa yrityksessä ja lounaskahvilassa asioi, ja ketkä heistä halusivat osallistua tutkimukseen. Asiakkaat saivat rauhassa, palveluita saadessaan, vastata kyselyyn omassa tahdissaan. Koska kyselyyn vastaaminen oli vapaaehtoista, ketään ei siihen pakotettu eikä ketään näin ollen syrjittykään. Kaikki halukkaat pystyivät siihen vastaamaan.

Opinnäytetyössäni tutkimusmenetelmänä ovat sekä *kvalitatiivinen* että *kvantitatiivinen* tutkimus. Kvalitatiivinen eli *laadullinen* tutkimustyyppi on ollut apuna markkinatutkimuksissa jo vuosikymmenien ajan. (Kvalitatiivinen tutkimus 2010.) Se on apuna silloin, kun halutaan ymmärtää tutkimuskohdetta (esim. asiakas tai yritys). Sen turvin pystytään selvittämään tutkimuskohteen päätösten ja käyttäytymisen syitä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin, sillä se hyödyntää mm. psykologian oppeja. Tarpeellista tietoa esimerkiksi markkinoinnin tai tuotekehityksen pohjaksi saadaan tämän tutkimustyyppin avulla, jos siinä selvitetään esimerkiksi kohderyhmän odotuksia ja tarpeita tai asenteita ja arvoja. Kvalitatiivinen tutkimus sopii mainiosti myös sosiaalisten ongelmien etsimiseen, toiminnan kehittämiseen tai vaihtoehtojen etsimiseen. (Heikkilä 2002, 16.) Markkinatutkimuksessani on neljä kohtaa (kysymykset 1, 3,4 ja 5) jotka täyttävät kvalitatiivisen tutkimustyyppin tunnusmerkit.

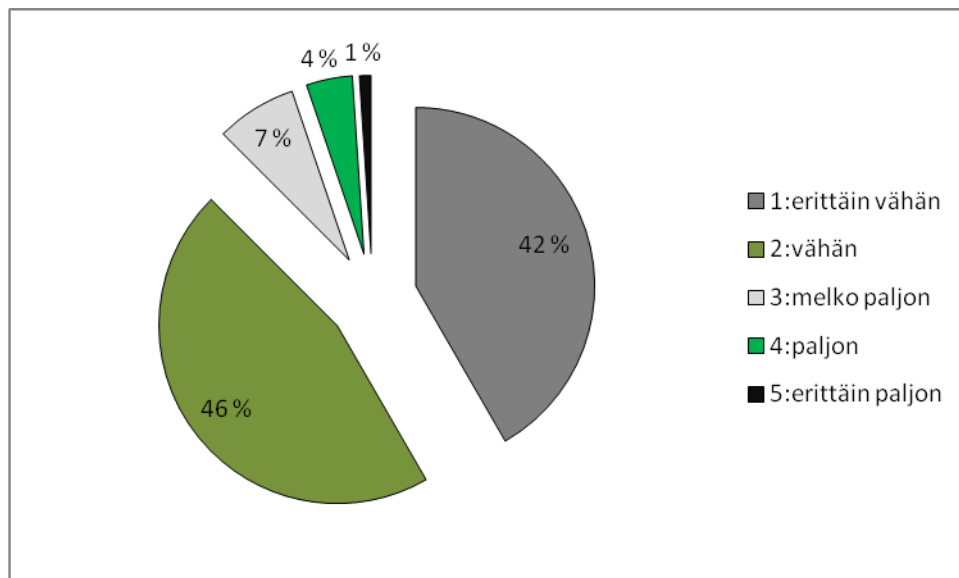
Kvantitatiivinen tutkimus tarkoittaa myös tilastollista tutkimusta. Kyseisessä tutkimustyyppissä panostetaan laadun sijasta *määrään*. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa selvitetään prosentteihin ja lukumääriin liittyviä kysymyksiä. Sen avulla voi selvittää myös tapahtuneita muutoksia tutkittavassa ilmiössä tai riippuvuuksia eri asioiden välillä. Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus edellyttää riittävän edustavaa ja suurta otosta. Aineiston keruussa on yleistä käyttää valmiine vastausvaihtoehtoineen olevia tutkimuslomakkeita. Tuloksia kvantitatiivisessa tutkimustyyppissä voidaan havainnollistaa taulukoiden tai kuvioiden avulla. Kyseisen tutkimusmenetelmän avulla saadaan yleensä kartoitettua olemassa oleva tilanne. Sen avulla ei kuitenkaan pystytä selvittämään asioiden perinpohjaisia syitä. (Heikkilä 2002, 16.) Kvantitatiivinen tutkimustyyppi sopi kyselyyni hyvin, koska halusin saada runsaan määrän vastauksia. Kysymykset numero 2, 7, 8, 9, 10, 11 ja 12 täyttävät kvantitatiivisen tutkimustyyppin tunnusmerkit.

4.2.3 Tutkimustulokset

Seuraavaksi on eritelty kyselylomakkeen kysymykset omiksi luvuikseen tulosten lukua selventämään. Kysymykset kulkevat samaisessa järjestyksessä kuin itse kyselylomakkeessa. Koska 100 lomakkeesta vastaukset saatiin 97 kappaleeseen, vastausprosentiksi muodostui täten 97 %.

Kysymys 1: Kuinka tyytyväinen olet Leppävirran keskustan tarjoamiin tekstiilialan palveluihin?

Vastaajat eivät vaikuttaneet lainkaan tyytyväisiltä Leppävirran keskustan tarjoamia tekstiilialan palveluita kohtaan. Vastaajista 84 oli merkinnyt vastausvaihtoehdoksi numeron 1 tai 2. Vastausvaihtoehto numero yksi tarkoittaa erittäin vähäistä kiinnostusta ja numero kaksi vähäistä kiinnostusta. Tarkemmat tiedot vastausvaihtoehdoista löytyvät liitteestä numero yksi. Yksi vastaaja oli erittäin tyytyväinen palveluiden tarjontaan. Kaikista 97 vastaajasta yksi oli jättänyt tämän kohdan kokonaan huomiotta. Kuvio 1 selventää jakaumaa tarkemmin.



KUVIO 1. Tyytyväisyys tekstiilialan palveluita kohtaan Leppävirralla

Kysymys 2: Jos vastasit edelliseen kysymykseen: 1 tai 2, tarkenna mitä haluaisit haluaisit lisää tarjontaan?

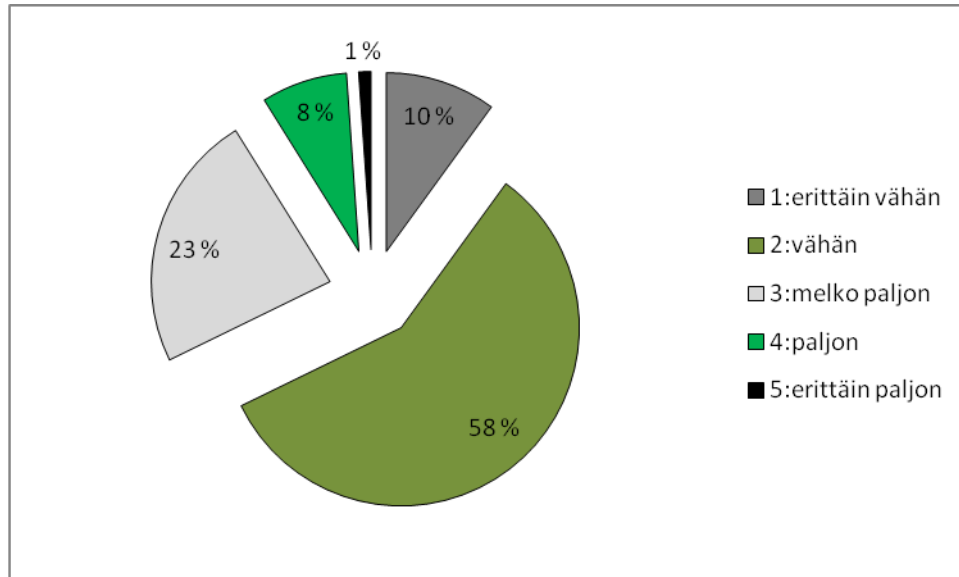
Tähän kysymykseen vastattiin, jos edelliseen kysymykseen oli vastannut numeroilla yksi tai kaksi. Vastausvaihtoehdot olivat: vaatteita, kenkiä, asessoreja ja muu, mikä. Kaikki 84 vastaajaa, jotka olivat edelliseen kysymyksen perusteella tyytymättömiä tekstiilialan palveluihin, olivat vastanneet tähän kohtaa haluavansa tarjontaa lisää vaatteita. Heidän lisäksi kaksi niin sanotusti ylimääräistä vastaajaa, eli vastaajia jotka olivat vastanneet ensimmäiseen kohtaan numerolla kolme, neljä tai viisi, oli tässä kohdin myös vastannut kaipaavansa lisää vaatteita tarjontaan. Prosentein esitettynä kaikista tähän kohtaan vastanneista vaatteita halusi lisää tarjontaan 46,72 %. Selkeä tarve oli myös vastausvaihtoehdoille kengät ja asessorit. Kenkien osuus oli hieman suurempi 25 %:lla, kun asessorien osuus oli 23,91 %. Vastauskohtaan muu oli myös vastannut 8 henkilöä, eli 4,35 % vastaajista. Niissä nousivat esiin kolmessa paperissa lasten ja/tai miesten vaatteet. Liitteestä numero 2 voi havaita tarkemmat jaot ja eritellysti vastausvaihtoehdon muu vapaan sanan vastaukset.

Kysymys 3: Kuinka paljon seuraavat tekijät vaikuttavat päätökseen ostaessasi vaatteita ja kenkiä?

Kysymyksen vastausvaihtoehdot olivat numeroin yhdestä viiteen. Kuten ensimmäisessäkin kysymyksessä, myös tässä vastausvaihtoehto numero yksi tarkoittaa erittäin vähäistä kiinnostusta ja viisi erittäin paljon kiinnostusta. Mitattavat kohteet olivat hinta, laatu ja merkki. Hinnan kohdalla jakauman pystyi huomaamaan painottuvan vastausvaihtoehto numero kolmesta ylöspäin. Kuitenkin vastausvaihtoehdot numero kolme ja neljä olivat saaneet eniten kannatusta. Vastaajista noin 66 % ovat olleet sitä mieltä, että hinnalla on melko paljon tai paljon vaikutusta ostopäätökseen. Hinta vaikuttaa ostopäätökseen jopa 17,53 % vastaajista erittäin ratkaisevasti (vastausvaihtoehto numero 5). Vain yksi vastaaja on sitä mieltä, että hinnalla ei ole juurikaan väliä tekstiilialan ostoksia tehdessä.

Toisessa mittauskohteessa eli laadussa pääpaino löytyy myös vastausvaihtoehtojen kolme, neljä ja viisi kohdalta. Yhteensä noin 96 % vastaajista piti laatua melko tärkeänä, tärkeänä tai erittäin tärkeänä seikkana ostoksia tehdessä. Suurin osa vastaajista (42,27 %) oli kuitenkin sitä mieltä, että laadulla on *paljon* väliä ostopäätöksessä. Tarkemmat mittaukset hintaan ja laatuun liittyen löytyvät liitteestä numero 2.

Kolmas kysytty asia oli merkki. Yli puolet vastaajista, eli 53,61 %, oli sitä mieltä, että merkki vaikuttaa vain vähän ostopäätökseen. Seuraavaksi huomattavin joukko oli vastausvaihtoehto numerossa kolme. 21,65 % vastaajista merkki vaikuttaa taasen melko paljon ostaessa vaatteita ja kenkiä. Seuraava kuvio (kuvio 2) havainnollistaa tarkemmin merkin vaikutuksia ostopäätökseen.



KUVIO 2. Merkin vaikutus ostopäätökseen

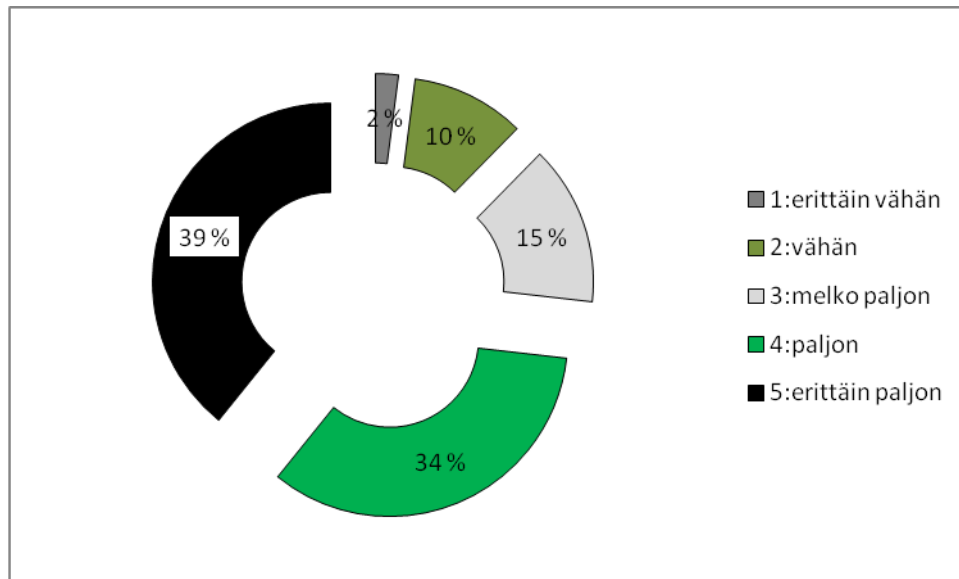
Kysymys 4: Kuinka hyvin seuraava sanonta ”osta oman kylän kaupasta” kuvastaa arvomaailmaasi ostoksia tehdessäsi?

Tutkittaessa Leppävirtalaisten arvomaailmaa ostoksia tehdessä käytettiin samaista yhdestä viiteen arviointiasteikkoa kuin edellisessäkin kohdassa. Vastaajista noin 58 % piti tätä seikkaa melko tärkeänä tai hyvin (paljon) tärkeänä. Pääpaino 34,02 % oli kuitenkin vastausvaihtoehto numero neljän kohdalla. Vastaajista neljä oli sitä mieltä, että kyseisellä lausahduksella (”osta oman kylä kaupasta”) on erittäin vähän merkitystä ostoksia tehdessä. Liitteestä numero 2 löytyvät tarkemmat jakaumat.

Kysymys 5: Kuinka todennäköisenä pidät, että asioit pian avautuvassa uudessa tekstiilialan myymälässä?

Kysymyksen vastausvaihtoehdot ovat myös numeroin 1 – 5. Numero yksi edustaa erittäin epätodennäköistä, ja viisi erittäin todennäköistä asiointia uudessa tekstiilialan myymälässä. Kaikista 97 vastaajasta 71 henkilöä oli merkannut todennäköisyytensä

asioimisesta myymälässä numerolla neljä tai viisi. Prosentein havainnollistettuna heidän osuus oli 73,2 kaikista vastanneista. Vain kaksi vastaajaa pitää asiointiaan erittäin epätodennäköisenä. Tarkemmat jakaumat selventyvät seuraavasta kuviosta (kuvio 3).



KUVIO 3. Arvioitu asiointi uudessa myymälässä

Kysymys 6: Jos ostopäätökseesi vaikuttaa tuotemerkki, mitä merkkejä kaipaisit valikoimiin?

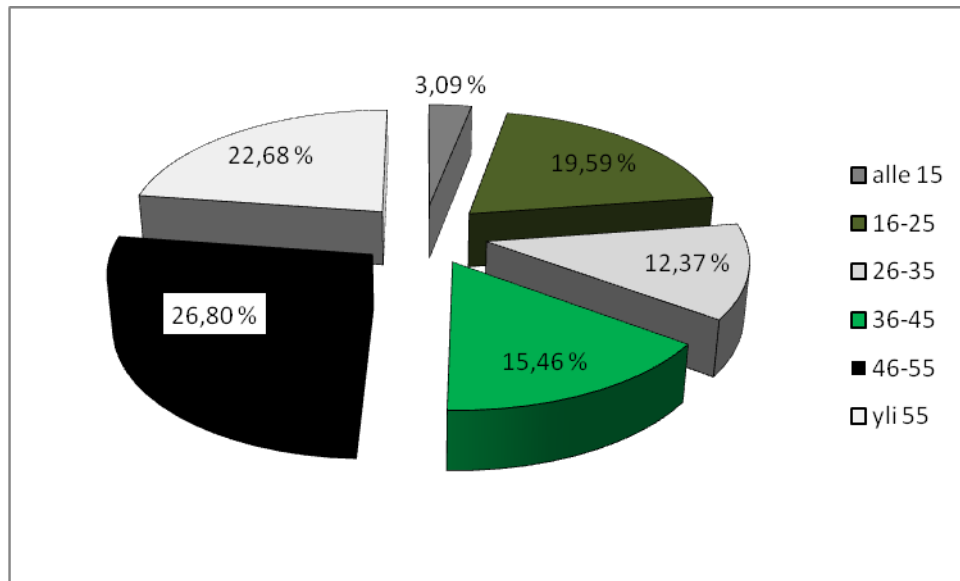
Vastaajista 31 henkilöä oli jakanut mielipiteensä tähän tuotemerkkiä koskevaan kysymykseen. Huomio keskittyi siihen, että useassa vastauksista oli mainittu kaivattavan valikoimiin esimerkiksi tuotemerkejä Vero Moda, Vila ja Only. Myös tuotemerkit Jackpot ja Your Face toistui muutamassa vastauksessa. Kaikki vastaukset löytyvät eriteltyinä liitteestä kaksi.

Kysymys 7: Sukupuoli

Tutkimuksen taustatietojen osuus alkoi tästä kysymyksestä, eli kysymyksestä numero seitsemän. Ensimmäinen tutkittava asia oli vastaajien sukupuoli. Luonnollisesti vastausvaihtoehdot tähän kohtaan olivat: nainen ja mies. Kyselyyn vastanneista 87 oli naisia ja 10 miehiä. Liitteestä 2 havainnollistuu kaavion turvin tarkka jakauma prosenttiluvuin esitettynä.

Kysymys 8: Ikä

Vastausvaihtoehdot tähän kysymykseen olivat seuraavanlaiset: alle 15-vuotiaat, 16 – 25-vuotiaat, 26 – 35, 36 – 45, 46 – 55-vuotiaat ja yli 55-vuotiaat. Eniten vastaajia oli ikäryhmässä 46 – 55-vuotiaat n. 27 %:lla. Toiseksi suurin vastaajajoukko löytyi yli 55-vuotiaista. Heidän prosentuaalinen osuus joko vastaajaryhmästä oli n. 23 %. Vastaajien ikäryhmät olivat jakautuneet suhteellisen tasaisesti, lukuun ottamatta alle 15-vuotiaiden ryhmää. Seuraava kuvio osoittaa tarkat jakaumat ikäryhmittäin.



KUVIO 4. Vastaajien ikäjakauma

Kysymys 9: Asuinpaikka

Asuinpaikkaa selvittävässä osiossa vastausvaihtoehtoina olivat Leppävirran keskusta, lähialue ja muu, mihin pystyi kirjoittamaan asuinpaikkansa tarkemmin. Yli puolet vastaajista, eli 56,7 prosenttia, oli kotoisin Leppävirran keskustasta. Lähialueilta vastaajia oli noin 32 % verran. Kyselyyn vastanneista löytyi myös ulkopaikkakuntalaisia. Yksi vastaaja asui Kuopiossa ja kaksi Varkaudessa. Loput vastausvaihtoehtoon muu paikkakunta merkinneistä olivat niin sanottuja Leppävirran kylän pitäjäläisiä. Liitteestä 2 löytyvät selvitykset myös tähän asuinpaikka osioon.

Kysymys 10: Päätoimi

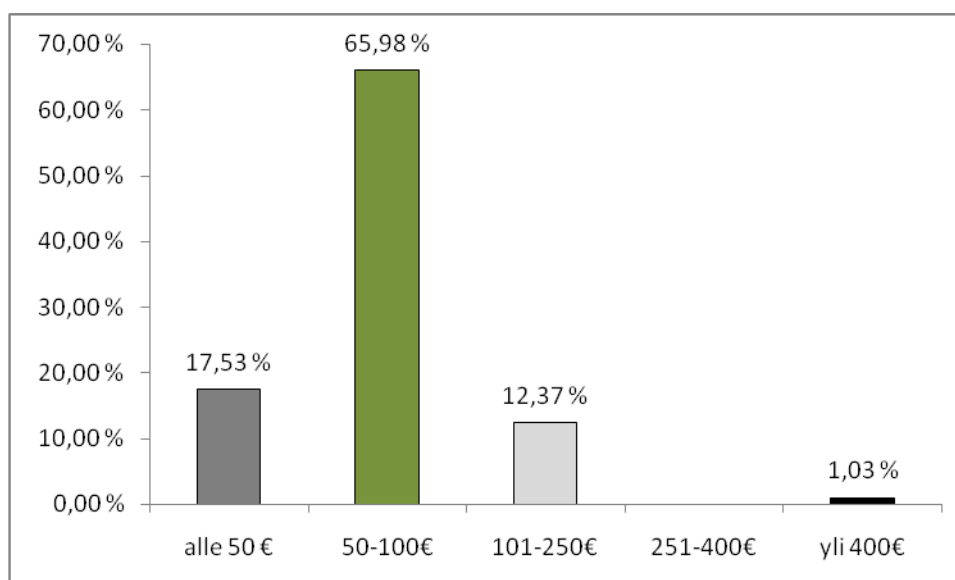
Päätoimen vastausvaihtoehtoina olivat työssäkäyvä, työtön, opiskelija/koululainen, eläkeläinen ja muu osio, mihin pystyi kirjoittamaan halutessaan selvityksen. Yli puolet vastaajista (68,04 %) oli työssäkäyviä ihmisiä. Toiseksi suurin joukko koostui eläkeläisistä noin 13 prosentilla. Muutoin vastaukset jakautuivat suhteellisen tasaisesti eri vastausvaihtoehtoihin. Ryhmässä muu löytyi 5 vastausta. Heistä kaksi oli äitiyslomalaisia, kaksi yrittäjiä ja yksi ryhmitteli itsensä työharjoittelijaksi. Tarkat tulokset päätoimeen löytyvät liitteestä numero 2.

Kysymys 11: Missä hoidat tärkeimmät tekstiilialan ostoksesi?

Tärkeimpiin tekstiilialan ostoksiin liittyvään kysymykseen pystyi vastaamaan vaihtoehtoilla: Leppävirta, Varkaus, Kuopio ja muu, mikä. Tätä kohtaa ei oltu rajattu, eli vastaaja pystyi halutessaan valitsemaan vaikka kaikki vaihtoehdot. Vastauksista selveni, että suurin osa vastaajista kävi hoitamassa tekstiilialan ostoksensa Kuopiossa. Vastauksista vähän alle puolet, eli 42,67 % painottui siis Kuopion kohdalle. Toiseksi suurin vastausprosentti (n. 35 %) havaitaan Varkauden kohdalta. Jopa kohta *muu* sai enemmän kannatusta kuin itse Leppävirran kylä. Suurin osa joukosta, ketkä olivat laittaneet merkkinsä kohtaa muu, hoiti ostoksensa Internetin välityksellä. Myös Jyväskylä ja Helsinki oli mainittu kumpikin kolmessa eri vastauslapussa. Liitteestä numero 2 voi nähdä tarkemmin ostosuunnan jakautumista.

Kysymys 12: Paljonko kulutat rahaa kuukaudessa tekstiilialan ostoksiin?

Kysyttäessä rahan kulutusta tekstiiliostoihin kuukausitasolla pääpainon huomaa olevan vastauskohdassa 50 – 100 €. Tarkemmat vastausvaihtoehdot löytyvät liitteestä 1. Vastaajista jopa 64 kappaletta arvioi rahan kulutuksensa tähän kategoriaan. Toiseksi eniten oli vastauksia kohdassa, jossa kuukausikulutus on alle 50 €. Tähän kohtaan oli vastannut 17 henkilöä. Kuukaudessa yli 400 € tekstiilialan ostoksiin kuluttaa vastaajista vain yksi henkilö. Seuraava kaavio tarkentaa rahan kulutuksen jakaumaa kuukausitasolla ajateltuna prosentein esitettynä.



KUVIO 5. Rahan kulutus kuukausitasolla

4.2.4 Yhteenveto ja johtopäätökset tuloksista

Kyselylomakkeita toimitettiin Leppävirran keskustassa sijaitseviin yhteistyöyrityksiin (Elfis, Cosmis Kirsi ja Agda) yhteensä 100 kappaletta. Takaisin niistä tuli vastattuna yhteensä 97 kappaletta. Vastausprosentiksi muodostui täten 97 %.

Tutkimuksen perusteella Leppävirtalaiset ovat hyvin tyytymättömiä kylän tarjoamia tekstiilialan palveluita kohtaan ja kaipaisivat tarjontaan lisää vähän kaikkea, eli vaatteita, kenkiä ja asessoreja. Kyläläiset vaikuttavat uskollisilta oman kylän palveluiden käyttäjiltä. Suurin osa joukosta (n. 73 %) aikookin käyttää uuden tekstiilialan kaupan palveluita. Kaupalta he odottavat laadukkaita tuotteita, jossa merkillä ei juurikaan ole väliä.

Vastaajista suurin osa koostui 46 – 55- vuotiaista naisista. Suurin osa heistä oli työsikäyviä Leppävirran keskustan asukkaita. Taustatietoihin kuului myös selvitys missä vastaajat hoitavat tärkeimmät tekstiilialan ostoksensa. Suurin osa hoiti kyseiset tehtävät Kuopiossa ja toiseksi suurin joukko Varkaudessa. Keskimääräinen kuukausitasolla tapahtuva rahankulutus tekstiilialan ostuksiin oli selvästi vastausvaihtoehdossa 50 – 100 €, eli n. 66 % vastauksista.

Mielestäni vastausprosentti kyselyssä oli hyvä, sillä halutusta 100 kappaleesta sain vastaukset 97 lomakkeeseen. Luulen, että yksi syy vastausinnokkuuteen oli kyselyn

lyhyys. Toisena syynä koen sen, että ihmiset ovat kiinnostuneita tulevasta yrityksestä. Kaksi viikkoa ennen kyselyn laittamista kentälle, oli paikallislehdessä ensimmäinen maininta tulevasta myymälästä. Näin ollen ihmiset olivat jo hieman tietoisia tulevasta ja halusivat vastata kyselyyn.

Leppävirran kyläläisten tyytymättömyys tekstiilialan palveluita kohtaan ei ollut juurikaan yllätys. Kylällä ei ole tällä hetkellä juuri lainkaan tarjontaa, joten tulokset olivat hyvin ennalta arvattavissa. Toisaalta oli hienoa saada vahvistus tälle olettamukselle. Ja oli hyvä saada tietää myös, että tarvetta on sekä kenkä että asessori puolelle.

Arvioitaessa hintaa, laatua ja merkkiä ostopäätökseen vaikuttavana tekijänä, tulokset olivat seuraavanlaiset. Leppävirtalaiset arvostavat enemmän hintaa ja laatua kuin merkkiä ostaessaan tekstiilialan tuotteita. Useassa vastauslomakkeessa olikin erikseen mainittu, ettei merkillä ole väliä kunhan laatu on hyvä. Voisi täten olettaa, että näin lama-aikana ihmiset haluavat mieluummin tehdä pitkäkestoisempia hankintoja, vaikkakin hinta olisi hieman korkeampi.

Ilahduin positiivisesti vastausjakaumasta kysyttäessä ihmisten arvomaailmasta ”osta oman kylän kaupasta”. Lähes 63 % vastaajista piti tärkeänä tai erittäin tärkeänä tehdä ostoksensa Leppävirralta. Mitä nuorempi vastaaja oli, sitä pienemmällä numerolla hän tähän kohtaan vastasi. Eli mitä vanhempi vastaaja, sitä enemmän hän arvostaa käyttäen oman kylän tarjoamia palveluja.

Naisten suuri vastausjoukko kyselyssä on mielestäni todella hyvä asia. Yrityksen pääkohderyhmänä tulevat olemaan nuoret ja aikuiset naiset, joten oli tärkeää että vastanneista suurin osa oli naisia.

Koska Leppävirran kylän tekstiilialan palvelut ovat olleet huonolla mallilla, havaitsin, että hyvin moni vastaaja hoiti kyseisen alan ostoksiaan Internetin välityksellä. Kaikilla ei ole mahdollisuutta lähteä ostoksille viereisiin kaupunkeihin, joten nettikaupalla on ollut varmasti suuri merkitys näiden ihmisten elämässä. Toivottavasti vastedes nämä henkilöt löytävät tiensä uuteen myymälään, jottei heidän tarvitse käyttää ostoksiansa tekemiseen Internetiä.

4.2.5 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen tiedot on käsitelty vastaajia ajatellen luottamuksellisesti. Toisaalta lomakkeeseen ei paljastettu henkilötietoja, joten vastaaja pysyi joka tapauksessa anonyyminä. Tutkimustuloksia voidaan pitää luotettavina, sillä vastaajia on eri ikäluokista ja eri ammattikuntien edustajista (opiskelijoita, eläkeläisiä, äitiyslomalaisia jne).

Validiteetti

Tutkimuksen validiteetti kuvaa mittarin pätevyyttä. Yleisesti ottaen mittauksen validiteetti määritellään mitattavan todellisen määrän ja mittarin antamien tulosten väliseksi korrelaatioksi tai vastaavuudeksi. Mittauksen voidaan sanoa olevan validia silloin, kun on onnistuttu mittaamaan juuri sitä, mitä on haluttukin mitata. (Mittaaminen 2010.)

Markkinatutkimuksessa vastaajat vastasivat lähes kaikkiin kysymyksiin, muutamia puutteellisia vastauksia lukuun ottamatta. Luulen, että vastaamattomuus saattoi johtua kiinnostuksen puutteesta kysymystä kohtaan, eikä siitä, ettei sitä olisi ymmärretty.

Yhteistyöyritysten työntekijät oli opastettu lomakkeiden täytön auttamisessa. Jos vastaajilla olisi ilmennyt ongelmia kysymysten kanssa, uskon että henkilökunta olisi ollut valveutunut heitä siinä opastamaan. Esimerkiksi eräässä lomakkeessa vastaaja ei ollut merkinnyt lainkaan mielipidettään koskien Leppävirran keskustan palveluita (liite 1, kysymys 1). Tämä voi johtua siitä, että vastaaja on sattunut olemaan ulkopaikkakuntalainen, eikä hänellä ole ollut mielipidettä/tietoa kysymykseen vastaamiseksi. Eniten hankaluuksia oli tuottanut lomakkeen kysymys numero kolme, jossa selvitettiin ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä. Seitsemän vastaajaa ei ollut reagoanut merkkiä koskevaan osioon lainkaan (liite 1, kysymys 3, vaihe 3). Luulen, että tämä ei johtunut kysymyksen ymmärtämisestä, sillä muihin osioihin oli osattu vastata. Voisi olettaa, että tässä tapauksessa merkki ei ole ollut kiinnostava tai ostopäätökseen juurikaan vaikuttava, joten sen vuoksi se on jätetty huomiotta.

Reliabiliteetti

Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen luotettavuutta, eli tutkimuksen kykyä antaa ei sattumanvaraisia tuloksia. Mitä vähemmän sattuma on vaikuttanut tuloksiin, sitä suurempi on reliabiliteetti. Mitta-asteikolla sanottuna, reliabiliteetin arvo

on 0-1 välillä. Taustamuuttujien, esimerkiksi iän tai sukupuolen luotettavuutta eli reliabiliteettia ei yleensä oteta tarkasteluun lainkaan. Niiden arvon voidaan olettaa olevan hyvin lähellä yhtä eli maksimia. (Valli 2001, 92.) En kokenut mittauksen luotettavuuden varmistamista tarpeellisenä esimerkiksi uusintamittauksen avulla, vaan luotan tämän tutkimuksen tuloksiin. Tein johtopäätökset niihin perustuen. Pidin tutkimuksen tuloksia riittävän luotettavina, jotta pystyin tekemään yhteenvedon liittyen Leppävirran kyläläisten ostokäyttäytymiseen ja kiinnostuksen asteeseen uutta yritystä kohtaan. Vastaustulosten luotettavuutta lisää myös se, että suurin osa vastaajista oli Leppävirran kunnan asukkaita, heitä oli eri ikäryhmistä ja eri elämäntilanteissa olevia.

4.3 Liiketoimintasuunnitelman laatiminen Aku & Ada Oy:lle

Tämän liiketoimintasuunnitelman perusrungon mallina on käytetty Markku Ruuskan ym. tekemän teoksen Miten laaditaan hyvä liiketoimintasuunnitelma 2001 (147 – 160) pohjaa. Olen muokannut sitä omalle yritykselleni sopivaksi. Liiketoimintasuunnitelma koskee maaliskuun 25 päivä 2010 avatun Aku & Ada nimisen osakeyhtiön perustamista. Liiketoimintasuunnitelman laskemien laatimisessa on käytetty apuna Keski-Savon Uusyrityskeskus Wäläkyn ohjelmistoa.

4.4 Taustatiedot

Yritys perustettiin Pohjois-Savoon Leppävirran kirkonkylälle. Perustettu yritys on perheyritys, jossa omistajina toimivat äiti ja tytär. Minä itse, Riikka Pitkänen, toimin yrityksessä tyttären, toimitusjohtajan ja pääosakkaan roolissa. Äitini, Ulla Pitkänen, on hallituksen puheenjohtaja ja yrityksen toinen pääosakas. Päätoimiala yrityksellä on tekstiilit. Aku & Ada on myymälä, jossa myydään muotia nuorille ja nuorille aikuisille naisille ja miehille. Kaupasta voi ostaa jatkossa myös kodinsisustustarvikkeita. Toimiala on kuvattu liiketoimintasuunnitelmassa. Toimitilat yritykselle löytyivät Leppävirran ydinkeskustasta, vanhasta postin konttorista. Neliöitä niissä on noin 120. Yritys pyörii minun ja äitini työpanoksella, emmekä aio palkata alkuun lisätyövoimaa.

Idea yrityksen perustamiselle on kehittynyt mielissämme jo vuosia. Perheessämme aiemmin ollut vastaavanlainen tekstiilialan yritys sulki ovensa vuonna 2000. Olemme siitä asti odottaneet oikeaa hetkeä, kehitelleet ideoitamme ja oppineet uutta maailmal-

ta. Opintoni ovat loppuvaiheessa, joten koimme hetken nyt sopivaksi lähteä toteuttamaan tätä pitkän linjan haavettamme. Toteutamme äitini haavetta olla jälleen yksityisyrittäjänä tekstiilialalla ja tehdä sitä yhdessä minun kanssani. Ja samalla toteutamme omaa haavettani oman yrityksen pyörittämisestä vaatetusalalla ja kukapa siihen olisi parempi ohjaaja, kuin oma äitini.

Emme suinkaan lähde tekemään tätä bisnestä toiveidemme toteuttamiseksi tai kun on kivaa leikkiä kauppaa. Lähdemme tekemään oikeasti töitä ja tavoitteena onkin erittäin toimiva ja tuottava liiketoiminta alalla, josta meillä molemmilla on elämiemme pituiset kokemukset. Yritykselle on asetettu tarkat, mutta realistiset myyntitavoitteet, joihin tähtäämme korkealla motivaatiolla ja työpanoksella. Liiketoimintasuunnitelmasta löytyvät tarkat laskelmat rahoitussuunnitelma osiossa.

4.5 Liiketoimintasuunnitelman sisältö

Aku & Ada Oyn liitteenä oleva liiketoimintasuunnitelma rakentuu siten, että ensimmäiseksi siinä on lyhyt esittely yrityksestä, sen toimialasta, paikasta ja perustajista. Toisena aiheena on kattava selvitys yrityksen lähtökohtatilanteesta. Liiketoimintasuunnitelma esittelee yrityksen toimintaympäristön, sisältäen esimerkiksi esittelyn toimialan kehityksestä, yrityksen kysynnästä ja asiakkaista ja kilpailutilanteesta. Suunnitelma jatkuu markkinointisuunnitelma osiolla, joka kattaa sisällään esittelyn yrityksessä myytävistä tuotteista ja palveluista. Luvussa on myös kohderyhmäjaottelu segmentteittäin ja hinnoitteluun perustuva oma alalukunsa. Mainonta ja PR on esitelty omana päälukunaan, kuten myös henkilöstöön liittyvät suunnitelmat. Riskien arviointi on myös omassa pääluvussaan kattavasti esitettyä. Yhtenä suurena osana liiketoimintasuunnitelma sisältää rahoitukseen liittyvän osion. Siitä löytyvät laskelmat rahan tarpeesta ja lähteistä, investoinneista ja kiinteistä kustannuksista. Palkkamenot ovat myöskin mukana laskelmissa. Tärkeimpinä lukuina mukana ovat myyntitarvelaskelmat ja kolmen vuoden tulostenusteeseen liittyvät laskelmat.

5 OPINNÄYTETYÖN PÄÄTULOSTEN YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämä viimeinen luku sisältää yhteenvedon koko opinnäytetyöprosessista ja sen päätöksistä. Luvusta selviää myös johtopäätökset prosessista. Lopuksi on myös selvitys mahdollisista jatkotutkimusaiheista.

5.1 Yhteenveto

Tarkoituksena opinnäytetyössäni oli tehdä liiketoimintasuunnitelma omalle yritykselleni. Osakeyhtiö perustettiin tammikuussa 2010 ja itse liiketoiminta aloitettiin maaliskuun 25. päivä opinnäytetyöprosessin aikana. Empiirisen osuuden tarkoituksena oli vahvistaa käsityksiämme yrityksen tarpeellisuudesta kyseessä olevalla toimialueella. Toimialana yrityksellä on tekstiilialan (vaatteet, kengät, laukut ja asessorit) jälleennynti. Oheistuotteena yrityksemme myy erilaisia palveluita, kuten esimerkiksi korjaus ompeluita ja teemailtoja pienryhmille. Pääasiakassegmenttinä Aku & Ada:ssa toimivat nuorekkaat aikuiset naiset. Yrityksemme panostaa henkilökohtaiseen myyntityöhön ja asiakkaan kokonaisvaltaiseen pukeutumiseen.

Opinnäytetyöhön liittyvä markkinatutkimus oli kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimustyyppin yhdistelmä. Kyselyyn vastanneet koostuivat yhteistyöyritysten asiakkaisista. Yhteensä yhteistyöyrityksiä tutkimuksen tietojen keruussa oli kolme, joista kaikki olivat paikallisia Leppävirralaisia yrityksiä. Tutkimus rajattiin koskemaan pääasiassa paikkakuntalaisiin ihmisiin, koska heistä koostuu pääosin yrityksen asiakaskunta.

Tutkimusten tulosten perusteella voidaan todeta, että tämänkaltainen tekstiilialan yritys on erittäin kaivattu paikkakunnalla. Tulevaisuus näyttää yrityksen kannalta hyvältä. Meidän yrittäjien on vain pystyttävä tekemään ennakko-ostot oikein kohderyhmiä silmällä pitäen. Tarvetta on monenlaiselle käyttäjälle, joten on pysyttävä tarkkana ja seurattava koko ajan mikä tavara liikkuu ja mikä ei. Varsinkin näin yrityksen toiminnan alkuaikoina, on pyrittävä panostamaan markkinointiin. Asiakkaita on muistutettava olemassaolostamme ja uusia asiakkaita on hankittava lisää ympäristökunnista.

Kyseisellä toimialalla ei ole varsinaisesti kilpailua Aku & Ada:lle Leppävirralla. Lähimpien kaupunkien, kuten Varkaus ja Kuopio, tarjonnassa on paljonkin vartenotettavia kilpailijoita. Pahimpina kilpailijoinamme pidämme Varkaudessa toimivaa Moda Lauraa ja Kuopiossa toimivaa Ninaa. Heillä molemmilla on todella painava sija alan kilpailussa kyseisellä toimialalla. Emme pysty vastaamaan toimitilojen pienuuden takia varsinkaan Moda Lauralle, mutta pyrimme pysymään kilpailussa mukana asiakaspalvelun laadun perusteella.

Liiketoimintasuunnitelma on tehty ohjenuoraksi yritykselle. Siitä löytyvistä laskelmista voimme seurata tilanteen ennakoitua kehittymistä ja toimia sen mukaan mitä tarve vaatii. Vuotuisen kasvun ollessa 5 % yrityksen liikevaihdon odotetaan olevan kolmantena toimintavuonna noin 321 000 €.

Olen tehnyt viitekehysten teorian ja empiirisen osuuden tutkimuksen turvin liiketoimintasuunnitelman yritykselleni. Se on laadittu Markku Ruuskan ym. liiketoimintasuunnitelman ohjeen perusteella. Muokkasin sitä kohdeyritykselle sopivaksi. Liiketoimintasuunnitelma on liitteessä 3.

5.2 Johtopäätökset ja lisätutkimusaiheet

Hyvän liiketoimintasuunnitelman tunnusmerkkinä on orientoituminen tulevaisuuteen. Siitä täytyy löytyä selvitys nykyhetkestä ja selvitys tulevasta, jotta yrityksellä on selkeä päämäärä mihin tähdätä. Yleisesti ottaen suunnitelmat tehdään kolmesta viiteen vuoden periodilla. Tässä tekemässäni liiketoimintasuunnitelmassa paneuduttiin tulevaisuuteen kolmen vuoden ajalle. Liiketoimintasuunnitelman tekeminen vasta aloittavalle yritykselle oli mielestäni haastavaa, sillä kaikki tieto oli uutta ja etsittävässä. Toisaalta tekoa helpotti se, että perustietojen (kohderyhmät, valikoima jne.) lähteenä olin minä itse ja yhteistyökumppanini eli äitini.

Markkinatutkimukseen sain hyvän määrän vastauksia, eli 100 kyselylomakkeesta tuli täytettynä 97 kappaletta. Vastauksista selkeni epäilemättä ihmisten tyytymättömyys tekstiilialan palveluita kohtaan Leppävirralla. Vaikka tutkimustulokset vastasivat ennakkokäsityksiäni, antoivat ne minulle uskoa liikeideaan. Uskoa vahvisti myös se seikka, että suuri osa vastaajista aikoi asioida myymälässämme. Leppävirran kokoisen

pienen kylän kaupalliset tarjonnat ovat olleet hiipumaan päin viime vuosina. Asiakkaat ovat joutuneet lähtemään isompiin kaupunkeihin tekemään ostoksensa. Kyselystä tuli ilmi, että varsinkin vanhempi väestö suosisi oman kylän kauppiaita, jos niitä olisi. Uskon tämänkin tuloksen perusteella, että oli oikein oiva aika perustaa tekstiilialan yritys Leppävirralle. Tarjonnan on täten kasvettava vastaamaan kysynnän odotuksia.

Markkinointi tulee olemaan isossa roolissa yrityksen tunnettuuden vahvistamiseksi. Yrityksellä on jo toiminnassa olevat Internet-sivut, yritys markkinoi Facebookin kautta ja lehtimainontaan on panostettu näin alkuvaiheessa melko paljon. Tulevaisuudessa on tärkeää jatkaa aktiivisesti markkinointia, etteivät ihmiset unohda meidän olemassaoloamme. Hyvässä markkinointisuunnitelmassa onkin määritelty tapa, jolla yritys pitää yhteyttä jo olemassa oleviin asiakkaisiin ja miten se houkuttelee uusia ostavia asiakkaita. Aku & Ada:lla on esimerkiksi olemassa klubi, jonka avulla pidetään yhteyttä jo olemassa oleviin asiakkaisiin. Sen avulla heitä aktivoidaan tarttumaan uutuuksiin tai tarjouksiin.

Lähi vuosien lisätutkimusaiheita voisi olla esimerkiksi asiakastyytyväisyyskysely. Yritys panostaa asiakaspalveluun, joten olisi syytä selvittää asiakkaiden mielipiteitä saamastaan palvelusta myymälässä. Toisaalta myös tarjontapuoleen voisi keskittyä jatkotutkimuksissa. Tällainen aloitteleva yritys joutuu aluksi arvioimaan asiakaskuntansa sisään ostoja tehdessään, joten olisi hyvä tarkastella tilannetta asiakkaiden mielipiteiden ja kokemusten näkökulmasta. Tutkimuksen avulla selvittäisiin ovatko ostot onnistuneet vai ei. Jatkotutkimusaiheeksi olisi hyvä ottaa näin ollen myös tuotevalikoimaan liittyvän kyselyn. Myös perheyrittäjyyden erityispiirteet ja haasteet voisivat toimia lisätutkimuksen aiheina.

6 PÄÄTÄNTÖ

Tein opinnäytetyönäni liiketoimintasuunnitelman omalle yritykselleni. Se on tekstiilialan yritys nimeltään Aku & Ada Oy, joka on perustettu vuonna 2010 tammikuussa. Yritys aloitti toimintansa maaliskuun 25. päivä Leppävirralla. Kaikessa laajuudessaan liiketoimintasuunnitelman laatiminen oli erittäin tarkoituksenmukaista. Pääosin tehtävä oli mielekäs tietenkin siksi, että se oli projekti minulle itselleni ja omaa tulevaisuuttani varten.

Teoreettinen viitekehys on rakennettu vahvistamaan käsityksiäni yrittäjyydestä, yrityksen perustamisesta ja liiketoimintasuunnitelman laatimisesta. Yritystä ryhdyttiin perustamaan konkreettisesti viime vuoden lopulla, joten teoreettisen viitekehysten luomisesta on ollut jo paljon hyötyä prosessissa. Ryhdyin kirjoittamaan teoriaosuutta viime syksynä, joten pystyin pohtimaan esimerkiksi yhtiömuodon valintaa kirjoitusprosessin aikana. Yhtiömuodoksi valittiin osakeyhtiö, jonka perustimme tämän vuoden alussa. Lähteinä teoreettisen viitekehysten luomisessa toimivat kirjat ja Internet.

Opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus on tehty kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen avulla. Tässä empiirisessä osuudessa on purettu kyselyn tuottamat tulokset kysymyksittäin auki. Markkinatutkimuksen teko oli sekin hyvin mielekästä. Vastauksen purku oli jännittävää. Niistä pystyi jo silmämääräisesti analysoimaan ihmisten mielipiteitä uutta yritystämme ja ylipäätään tekstiilialaa kohtaan. Tutkimuksen teolla oli oivallinen aika, sillä samalla herättelimme ihmisten kiinnostusta yritystä kohtaan. Ja selvästi tämän jälkeen alkoikin sana uudesta vaateliikkeestä kylällä kiiriä.

Omasta mielestäni olen onnistunut työssäni hyvin ja uskon, että liiketoimintasuunnitelmasta on hyötyä yritykselle tulevaisuudessa. Nykytilan kuvaus ja tulevaisuuden laskelmat ovat tarkasti kuvattuina liiketoimintasuunnitelmassa. On mielenkiintoista nähdä, miten esimerkiksi myyntitavoitteisiin päästään ja onko laskelmani ollut realistisia.

Tässä vaiheessa kirjoitusprosessiani yritys on jo avannut ovensa. Avajaiset olivat menestys ja voin hyvillä mielin jatkaa koulun jälkeistä elämää oman yritykseni parissa. Vastaanotto on ollut erittäin tervetullut ja kauppa on käynyt yli odotusten. Tästä on hyvä jatkaa.

LÄHTEET

Alhola, Kari; Lauslahti, Sanna 2000. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Alikoski, Risto; Viitasalo, Jari & Koponen, Marika 2009. Yritystoiminnan taitajaksi. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Aloittavan yrittäjän kysymyksiä arvonlisäverosta 2009. Verohallinnon julkaisu 190.09. WWW-dokumentti. <http://www.vero.fi/nc/doc/download.asp?id=597;284788>. Päivitetty 1.7.2009. Luettu 12.1.2010.

Barringer, Bruce R.; Ireland, R. Duane. Verity 2010. Entrepreneurship – successfully launching new ventures. New Jersey: Pearson Education Inc. Third edition.

Berry, Tim. Verity 2008. The Plan-As-You-Go Business Plan. Canada: Entrepreneur Media Inc.

Heikkilä, Tarja 2002. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy. 4. painos.

Holopainen, Tuulikki; Levonen, Anna-Liisa 2003. Yrityksen perustajan opas. Helsinki: Edita Prima Oy. 12. uudistettu painos.

Kautto, Matti; Lindblom, Arto; Mitronen, Lasse 2008. Kaupan liiketoimintaosaaminen. Helsinki: Gummerus Kirjapaino Oy. Kustantaja: Talentum Media Oy.

Kinkki, Seppo; Isokangas, Jouko 2003. Yrityksen perustoiminnot – Basic Business Operations (Gore, Kevin). Vantaa: Dark Oy.

Koski, Toivo; Virtanen, Markku 2005. Tulos- liiketoiminnan suunnittelulla menestykseen. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Kvalitatiivinen tutkimus. Taloustutkimus Oy. WWW-dokumentti. <http://www>

.taloustutkimus.fi/tuotteet_ja_palvelut/tiedonkeruuratkaisut_ja_monitila/kvalitatiivinen_tutkimus/. Ei päivitystietoja. Luettu 28.2.2010.

Markkinointi – kilpailukeinot 2009. OAMK. WWW-dokumentti. <http://www.tekniikka.oamk.fi/~raijaw/yrjat/markkinointi/markkinointi.htm#kilpailukeinot>. Ei päivitystietoja. Luettu 2.11.2009.

Markkinointisuunnitelma 2010. WWW-dokumentti. <http://www.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/ms.htm>. Ei päivitystietoja. Luettu 18.2.2010.

McKinsey & Company 2000, suomentanut Tillman, Maarit. Ideasta kasvuyritykseksi. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Mikä liiketoimintasuunnitelma on 2010. WWW-dokumentti. <http://www.tp.spt.fi/~jkarinen/Yritystoiminta/.../lts01.doc>. Ei päivitystietoja. Luettu 08.01.2010.

Mittaaminen 2010. Kasvatustieteellinen tiedekunta. WWW-dokumentti. <http://www.mm.helsinki.fi/users/niskanen/kotu/mitta.htm>. Ei päivitystietoja. Luettu 19.2.2010.

Myynti- ja markkinointisuunnitelman luominen 2010. Pk-yritysten tietokeskus. WWW-dokumentti. <http://www.microsoft.com/business/smb/fi-fi/articles/how-to/sales-marketing.aspx#EBB>. Luettu 18.2.2010. Ei päivitystietoja.

Naisyrittäjyys – nykytilanne ja toimenpide-ehdotuksia. 2005. KTM julkaisu. WWW-dokumentti. http://www.yrittajanaiset.fi/doc/Naisyrittajyysjulkaisu_2005.pdf. Ei päivitystietoja. Luettu 2.11.2009.

Naisyrittäjälaina 2009. Finnvera. WWW-dokumentti. <http://www.finnvera.fi/fin/Lainat/Naisyrittajaelaina>. Ei päivitystietoja. Luettu 2.11.2009.

Oma pääoma 2010. Yrittäjät. WWW-dokumentti. <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/rahoitussuunnittelu/paaoma>. Ei päivitystietoja. Luettu 18.2.2010.

Otos ja otantamenetelmät 2003. KvantiMOTV. WWW-dokumentti. <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/otos/otantamenetelmat.html>. Päivitetty 2.9.2003. Luettu 8.4.2010.

Perustamisopas alkavalle yritykselle 2009. Uusyrityskeskukset ry. Moniste.

Pitkämäki, Ari 2000. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Pk-yrityksen riskienhallinta 2010. PK-RH. WWW-dokumentti. <http://www.pk-rh.fi/riskilajit/henkiloriskit/henkiloriskit>. Ei päivitystietoja. Luettu 21.4.2010.

Puolamäki, Esa 2007. Strateginen johdon laskentatoimi – kasvuyrityksen liiketoiminnan ohjausmenetelmät. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Puustinen, Terho 2006. Avain omaan yritykseen. Helsinki: Kirjakas.

Raatikainen, Leena 2006. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: EditaPrima Oy.

Rahoitussuunnittelu 2010. Yrittäjät. WWW-dokumentti. <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/rahoitussuunnittelu/>. Ei päivitystietoja. Luettu 18.2.2010.

Reuvid, Jonathan. Verity 2009. Start up & run, Your own Business – the essential guide to planning, funding and growing your new enterprise. London: Kogan Page Limited. Seventh edition.

Riskilajit 2010. Pk-yrityksen riskienhallinta. WWW-dokumentti. <http://www.pk-rh.fi/riskilajit>. Ei päivitystietoja. Luettu 06.01.2010.

Ruuska, Markku; Karjalainen, Lasse; Johnsson, Raoul 2001. Miten laaditaan hyvä – Liiketoimintasuunnitelma, Business Plan. Kuopio: Finnvera Oyj. 5. uudistettu painos.

- Sidosryhmät 2010. Opetushallitus. WWW-dokumentti. <http://www.2.edu.fi/yrittajyyssvayla/?page=227>. Ei päivitystietoja. Luettu 12.4.2010.
- Siikavuo, Juho 2003. START UP! Yritys pystyy – Yrityksen talouden suunnittelu. Helsinki: Kauppakorkeakoulu, Pienyrityskeskus.
- Sisäinen yrittäjyys 2010. Turun kauppakorkeakoulu. WWW-dokumentti. <http://www.tse.fi/FI/yksikot/erillislaitokset/entre/tutkimus/yrittajyyssurana/sisainen/Pages/default.aspx>. Ei päivitystietoja. Luettu 18.2.2010.
- Suominen, Arto 2003. Riskien hallinta. Vantaa: Dark Oy. 3. uudistettu painos.
- Sutinen, Mika; Viklund, Esa 2004. Kaikki mitä olet halunnut tietää YRITYSTOIMINNASTA mutta et ole tiennyt keneltä kysyä. Kuopio: Kirjakas Ky. 9.uudistettu painos.
- SWOT-analyysi. 2009. Entersol Oy. WWW-dokumentti. <http://www.qualitasforum.fi/Laadunty%C3%B6kalut/SWOTanalyysi/tabid/132/Default.aspx>. Ei päivitystietoja. Luettu 15.12.2009.
- Tietoa franchising-yrittäjyydestä 2009. Uranus. WWW-dokumentti. <http://www.uranus.fi/yrittajyyss/artikkelit/open.php?id=12733>. Ei päivitystietoja. Luettu 20.10.2009.
- Valli, Raine 2001. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Vieras pääoma 2008. Suomen yrittäjät. WWW-dokumentti. <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/rahoitussuunnittelu/vieraspaoma/>. Ei päivitystietoja. Luettu 15.1.2010.
- Viitala, Riitta; Jylhä, Eila 2008. Liiketoimintaosaaminen – menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Prima Oy. 1.-3. painos.

Vilkkumaa, Matti 2005. Talouden apuvälineet johdolle – kannattava yritys. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Villa, Seppo 2002. Henkilöyhtiöt ja osakeyhtiö. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Yrityksen kilpailukeinot 2009. Joensuu. WWW-dokumentti. <http://www.joensuu.fi/taloustieteet/markkinointi/kuluttajamarkkinointi/kul4.htm>. Ei päivitystietoja. Luettu 2.11.2009.

Yrityksen perustamisen vaiheet 2009. Yrittäjät. WWW-dokumentti. <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/perustaminen/>. Ei päivitystietoja. Luettu 2.11.2009.

MARKKINATUTKIMUS, Helmikuu 2010

Olen Mikkelin ammattikorkeakoulun liiketalouden laitoksen viimeisen vuoden opiskelija ja teen opinnäytetyöni yhtenä osana markkinatutkimusta uudelle yrityksellemme. Yritys on tekstiilialan (vaatteet, kengät, asessorit) yritys nimeltään Aku & Ada, joka avaa ovensa maaliskuun lopulla Leppävirralla. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää ihmisten ostokäyttäytymiseen ja palveluiden tarjontaan liittyviä seikkoja.

Kyselyyn vastataan nimettömänä ja vastaukset käsitellään luottamuksellisesti.

Lomakkeen täyttämiseen menee muutama minuutti ja siitä on suuri apu lopputyöni valmistumisessa. Mielenpitemme on minulle tärkeä!

Annan mielelläni lisätietoja tarvittaessa, Riikka Pitkänen 050-5503331.

Vastausvaihtoehdot ovat seuraavanlaiset:

1: erittäin vähän, 2: vähän, 3: melko paljon, 4: paljon, 5: erittäin paljon

Kysymykset tekstiilialaan liittyen: (**rengasta** mielipidettäsi vastaava vaihtoehto)

1. Kuinka tyytyväinen olet Leppävirran keskustan tarjoamiin tekstiilialan palveluihin?

1 2 3 4 5

2. Jos vastasit edelliseen kysymykseen: 1 tai 2, tarkenna mitä haluaisit lisää tarjontaan?

(**rastita** kaikki mielipiteitäsi vastaavat vaihtoehdot)

vaatteita kenkiä asessoreja (laukut, huivit, korut)
 muu, mikä? _____

3. Kuinka paljon seuraavat tekijät vaikuttavat päätökseen ostaessasi vaatteita ja kenkiä?

Hinta	1	2	3	4	5
Laatu	1	2	3	4	5
Merkki	1	2	3	4	5

4. Kuinka hyvin seuraava sanonta "osta oman kylän kaupasta" kuvastaa arvomaailmaasi ostoksia tehdessäsi?

1 2 3 4 5

5. Kuinka todennäköisenä pidät, että asioit pian avautuvassa uudessa tekstiilialan myymälässä?

1 2 3 4 5

6. Jos ostopäätökseesi vaikuttaa tuotemerkki, mitä merkkejä kaipaisit valikoimiin?

Vastaajan taustatiedot: (**rastita** itseäsi vastaava vaihtoehto)

7. Sukupuoli nainen mies

8. Ikä alle 15 16-25 26-35
36-45 46-55 yli 55

9. Asuinpaikka keskusta (Lvirta) lähialue
muu, mikä? _____

10. Päätoimi työssäkäyvä työtön opiskelija/koululainen
äkeläinen muu, _____ mikä?

11. Missä hoidat tärkeimmät tekstiilialan ostoksesi?

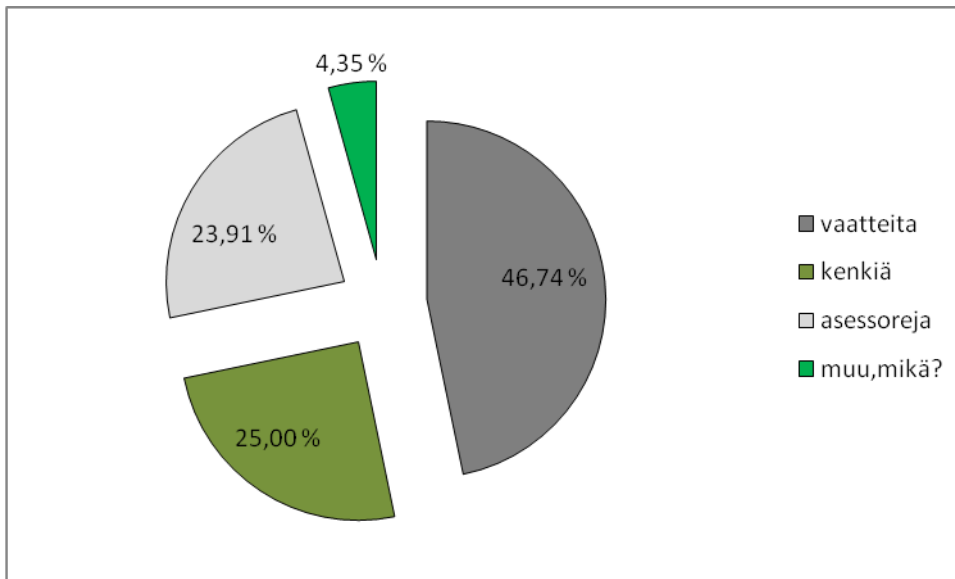
Leppävirta Varkaus Kuopio muu, mikä? _____

12. Paljonko kulutat rahaa kuukaudessa tekstiilialan ostoksiin?

alle 50 € 50-100€ 101-250€ 251-400€ yli 400€

KIITOS VASTAUKSISTASI

Kysymys 1.



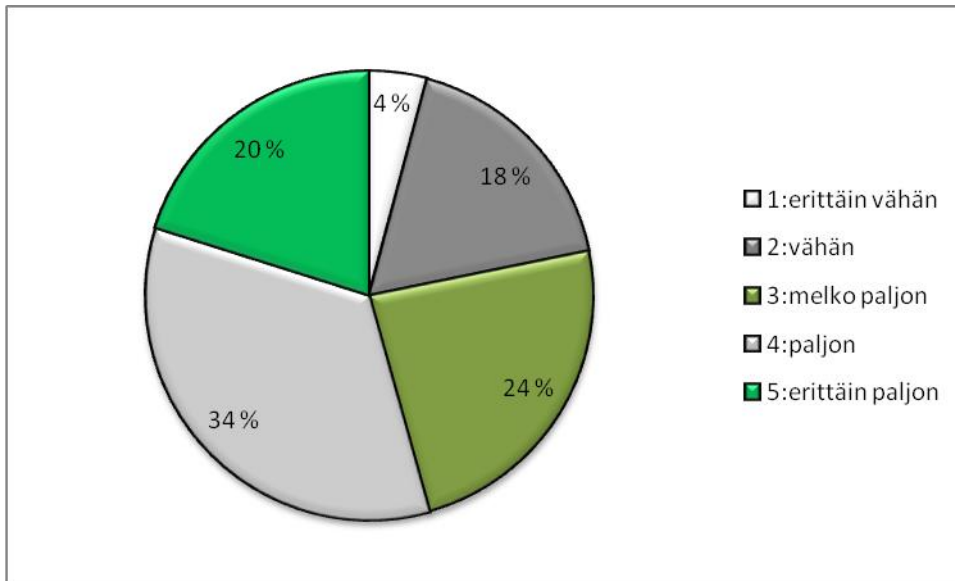
KUVIO 1. Mitä halutaan lisää tarjontaan

Kysymys 2.

Muu, mikä? – kentän vastaukset kysymyksessä numero kaksi; Jos vastasit edelliseen kysymykseen: 1 tai 2, tarkenna mitä haluaisit lisää tarjontaan?

- ”lasten vaatteita”
- ”meikit”
- ”sisustus”
- ”miesten vaatteita”
- ”kankaita + ompelu”
- ”Lasten ja miesten vaatteet”
- ”alusvaatteet!!!”

Kysymys 4.



KUVIO 2. Kuinka hyvin sanonta ”osta oman kylän kaupasta” kuvastaa arvomaailma ostoksia tehdessä

TUTKIMUSTULOKSET

Kysymys 6: Jos ostopäätökseesi vaikuttaa tuotemerkki, mitä merkkejä kaipaisit valikoimiin?

”Vero Moda”

”Ajatonta mallistoa yli 50:lle”

”Levis, Diesel, Very Nice”

”Haglöfs”

”Only, Divided, Freesoul, United Color of Benetton”

”Vero Moda, Vila, Only”

”Nuorten merkkejä, nuoret aikuiset”

”Only, Vero Moda, Guess, Stocker”

”Ei merkillä ole niin väliä”

”Vero Moda”

”Vila, Peppercorn”

”kotimaiset”

”Vero Moda, Vila, Jackpot”

”Jackpot”

”Ei tuotemerkki, mutta ”ns normaaleja” työvaatteita ei aina ole juhlial!”

”Your Face, Tommy Hilfiger, Gant, Very Nice”

”Guess, Vero Moda, Very Nice, Kaffe”

”Nike, Adidas!”

”Ei merkki vaikuta vaan laatu”

”Gant, Boss, Lacoste”

”ei koskaan”

”Massimo Dutti(ital.), Esprit, Aerosoles!!(kengät) lasten laadukkaat kengät (esim Clarks) = hyvälestiset”

”Vila, Pieces”

”Nanso”

”Kaikki koot ja tyyli, erit. isot koot, ei ryppejä”

”toive: nuorekkaita tuotemerkkejä isoille tytöille (xl) (Ciso, Zensi)”

”Jackpot, Vero Moda”

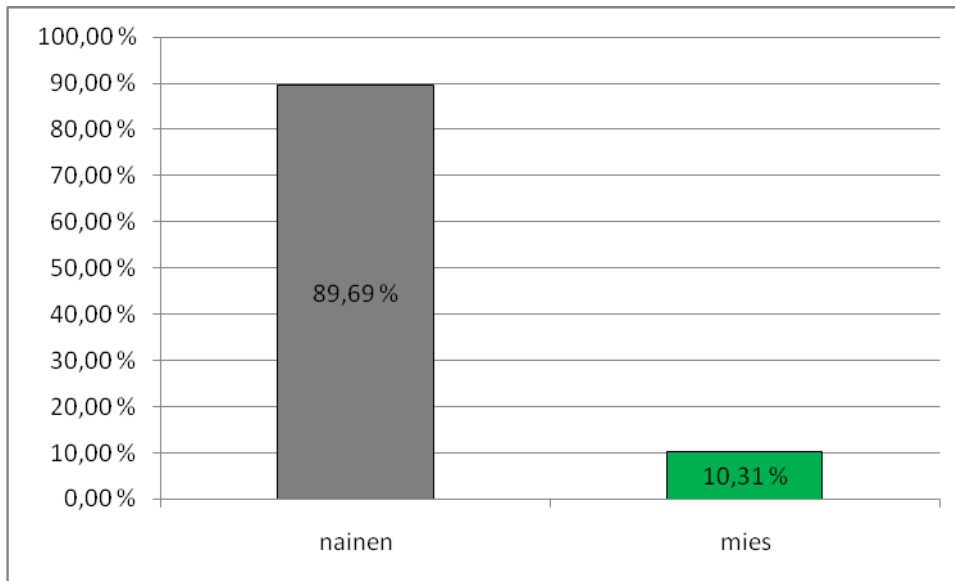
”Janina Frostel mallistoa”

”Ei merkillä ole periaatteessa väliä, mutta esim. Only:n vaatteet ovat hyviä. Laatu-hintasuhte ja mallit uusia ja kivoja”

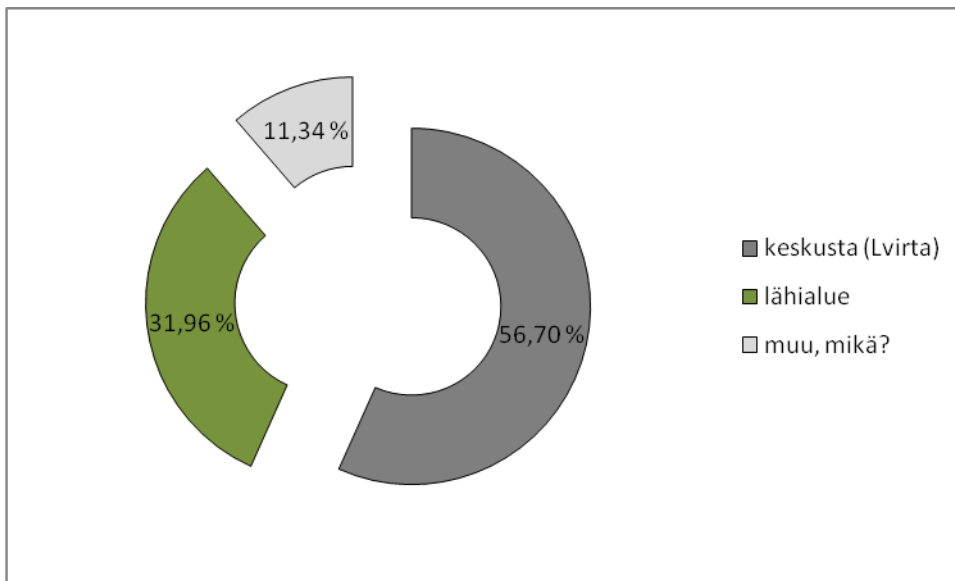
”Face, Kaffe”

”Face, tärkeää, että vaatteita on tarjolla eri vartalotyypeille + eri ikäisille naisille, hyvä valikoima ha-meita!”

Kysymys 7.



KUVIO 3. Sukupuolijakauma

Kysymys 9.**KUVIO 4. Asuinpaikkajakauma****Muu, mikä? – kentän vastaukset kysymyksessä numero 9; Asuinpaikka**

”pitäjä, L-virta”

”varkaus”

”lähi kaupunki”

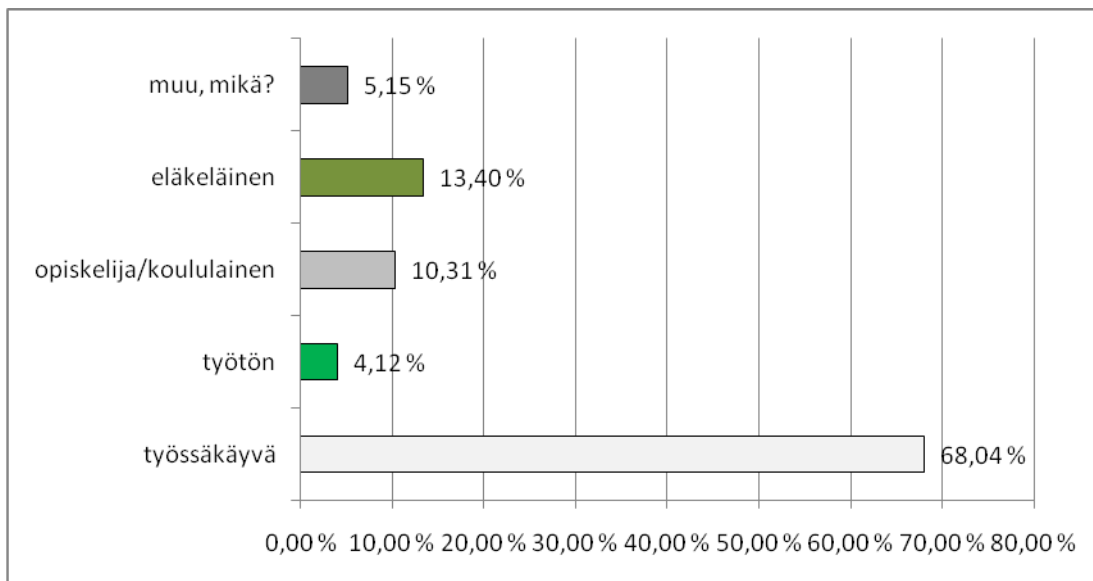
”kuopio”

”kylä 40 km” ”kes-
kustasta”

”Sorsakoski”

”Sorsakoski”

”varkaus”

Kysymys 10.**KUVIO 5. Päätoimi****Muu, mikä? – kentän vastaukset kysymyksessä numero 10; päätoimi**

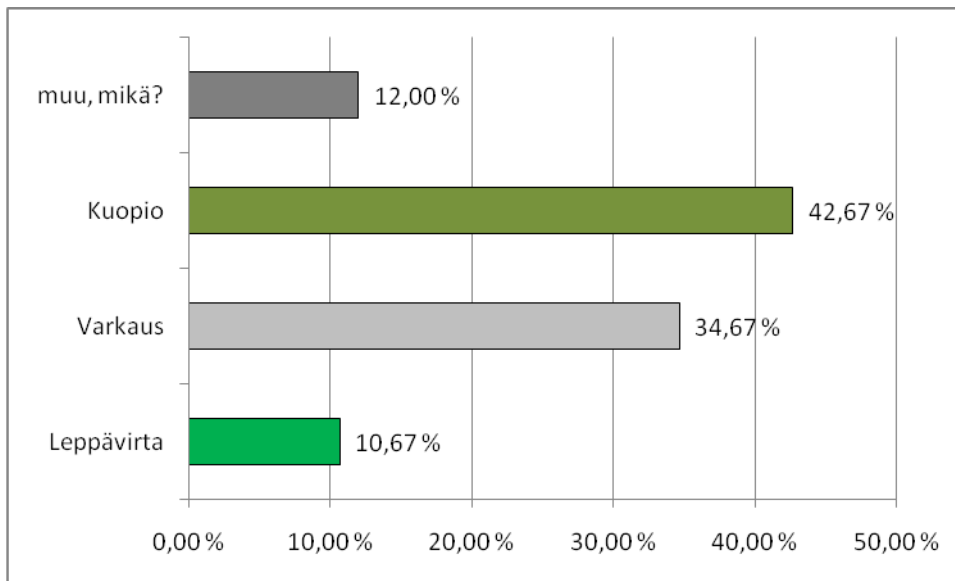
”työharjoittelija”

”yrittäjä”

”äitiyslomalla”

”äitiyslomalla”

”yrittäjä”

Kysymys 11.**KUVIO 6. Missä hoidat tärkeimmät tekstiilialan ostoksesi**

Muu, mikä? - kentän vastaukset kysymyksessä numero 11; missä hoidat tärkeimmät tekstiilialan ostoksesi?

”netti”

”jyväskylä”

”postimyynti”

”internet”

”internet”

”jyväskylä”

”jyväskylä”

”helsinki”

”netti”

”helsinki”

”internet”

”milloin missäkin”

”Hki”

”Lahti, Mikkeli”

”Savonlinna, Helsinki”

”milloin missäkin, jos lähtee vartavasten vaateostoksille, harvoin löytää mitään”

”milloin missäkin sattuu käymään”

”Joensuu, Hki”

AKU & ADA



Liiketoimintasuunnitelma
Laatinut Riikka Pitkänen

Toukokuu 2005

SISÄLTÖ

1	YRITYKSEN PERUSTIEDOT	3
2	LÄHTÖKOHTATILANNE	3
3	TOIMINTAYMPÄRISTÖ	6
3.1	Toimialan kehitys	6
3.2	Kysyntä ja asiakkaat.....	8
3.3	Kilpailu	9
4	MARKKINOINTISUUNNITELMA	10
4.1	Tuotteet ja palvelut	10
4.2	Kohderyhmät	11
4.3	Hinnoittelu	11
5	MAINONTA JA PR.....	12
6	HENKILÖSTÖSUUNNITELMA.....	13
7	RISKIEN ARVIOINTI.....	13
8	LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LASKEMAT	15
8.1	Rahan tarve ja lähteet.....	15
8.2	Investoinnit	16
8.3	Kiinteät kustannukset.....	17
8.4	Palkkamenot	18
8.5	Myyntitarve/tuloslaskelma.....	19
8.6	Tulosennuste (3v)	19
9	LÄHTEET.....	21

1 YRITYKSEN PERUSTIEDOT

Yrityksen nimi: Aku & Ada Oy

Osoite: Savonkatu 30, 79100 Leppävirta

Perustajat: Riikka ja Ulla Pitkänen

Perustamisvuosi: 2010

Yhtiömuoto: Osakeyhtiö

Toimiala: Tekstiilialan vähittäiskauppa

Koulutustausta:

Ulla Pitkänen on koulutukseltaan merkonomi. Riikka on ylioppilas ja valmistuu toukokuussa 2010 tradenomiksi Mikkelin ammattikorkeakoulusta yrityshallinnon suuntautumisvaihtoehdon puolelta.

Kokemustausta:

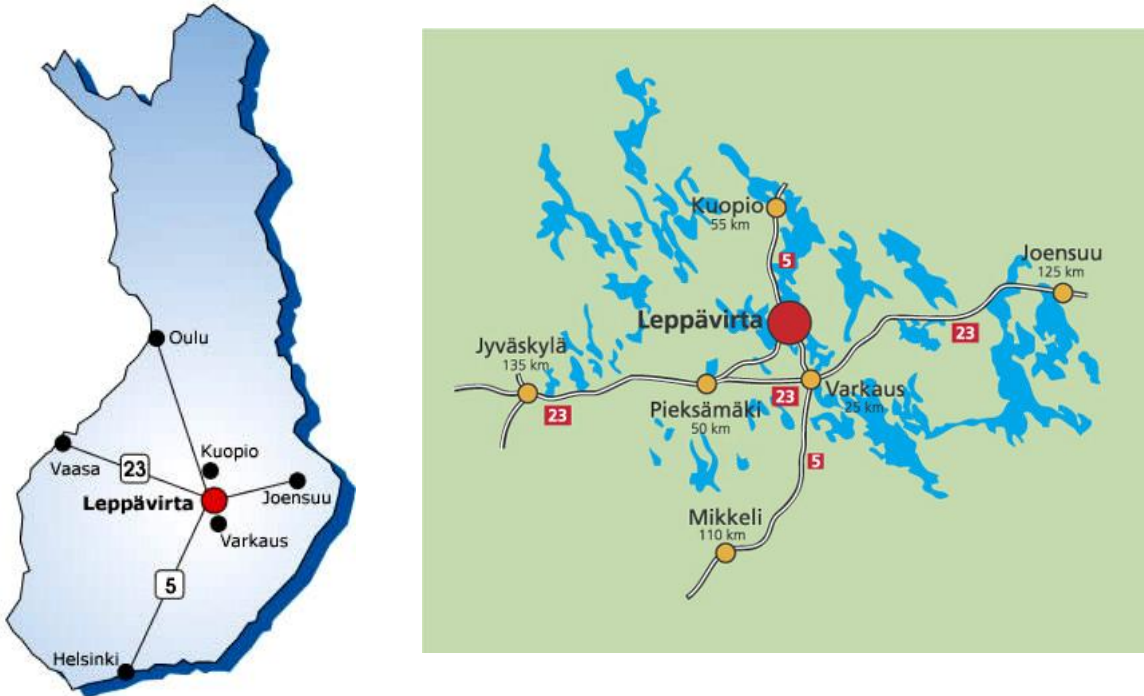
Ulla Pitkänen on toiminut tekstiilialalla vuodesta 1982 alkaen. Hän on ollut vieraan palveluksessa sekä toiminut itsenäisenä yrittäjänä aina tähän päivään saakka. Viimeiset neljä vuotta Ulla on toiminut keskisuuren Moda Laura Varkauden myymäläpäällikkönä. Riikka on toiminut alalla aluksi perheyrityksessä ja myöhemmin vieraiden palveluksessa yhteensä noin 13 vuoden ajan. Viimeiset kolme vuotta hän on toiminut vastuumyyjän tehtävissä kansainvälisessä Hennes & Mauritz ketjussa.

2 LÄHTÖKOHTATILANNE

Yrityksen nimi on Aku & Ada Oy, joka sijaitsee Pohjois-Savossa Leppävirralla. Toimiala yrityksellä on *tekstiilien, kenkien, laukkujen, asessorien* ja sisustustavaroiden vähittäiskauppaa ja konsultointipalvelujen myymistä yksityisille että yrityksille. Myös maahantuonti kuuluu osana yrityksen toimintaa. Yritys perustettiin yhteistyössä Ulla Pitkänen ja Riikka Pitkänen, jossa omistussuhteet menevät 49/51.

Yritys toimii noin 120 m² tiloissa Leppävirran keskustassa. Ennen vanhaan tilassa toimi postipankki, jonka perintönä olevat vanhat kassaholvit toimivat liiketilassa nykyään hyvin idyllisinä sovitushuoneina. Sijaintina liikehuoneisto on mainiolla paikalla aivan kylän keskustassa, heti keskeisim-

män liikenneympyrän läheisyydessä. Seuraavista kartoista (kuvio 1) tarkentuu Leppävirran sijainti Suomen kartalla.



KUVIO 1. Leppävirran sijainti kartalla (Yhteystiedot 2010 ja Leppävirran kartat 2010)

Liiketoiminta kyseisellä alalla tarvitsee tekstiilialan kokemusta ja tuntemusta/osaamista toimiakseen. Se tarvitsee eri alueiden osaamistaitoja, kuten esimerkiksi myynti, markkinointi, budjetointi & rahoitus, sisäänosto, atk-osaaminen jne. Mielestäni täydennämme Ullan kanssa toisiamme osaamisten eri alueilla erittäin hyvin. Ullalla on vuosien kokemus yrittäjyydestä ja minulla uutta osaamista esimerkiksi atk-markkinoinnin puolella.

Halusimme perustaa yrityksen juuri Leppävirralle, koska paikkakunnalla ei ole kyseisiä palveluja. Näimme myös erittäin tärkeänä seikkana kohentaa Leppävirran palvelutasoa. Pidämme etuna, että tällä hetkellä kylällä ei ole samalla alalla toimivaa yritystä. Ainut yritys, joka myy merkkitekstiilejä, on paikallinen urheilukauppa. Tämän yrityksen valikoima on keskittynyt urheilupukeutumisen puolelle, joten näemme, ettei tästä ole meille haittaa.

Etuna yritystoiminnallemme on ehdottomasti se, että Ulla on toiminut paikkakunnalla yrittäjänä samalla alalla ennenkin koko 90 – luvun ajan. Hänellä on vahva asiakastuntemus. Ullan työskennel-

lessä välillä vieraalla paikkakunnalla, asiakasuskollisuus on säilynyt. Eli entinen asiakaskunta on seurannut häntä työnantajayrityksestä ja paikkakunnasta riippumatta.

Pidämme etuna myös sitä, että olemme kotoisin Leppävirralta ja meillä on paikkakuntatuntemusta. Leppävirralla käy paljon turisteja ympäri vuoden, joten näemme tässä potentiaalia markkinoillemme. Leppävirralla kehitetään jatkuvasti matkailubisnestä. Näemme tärkeänä, että saamme olla yhtenä osana tukemassa tätä kehitystä. On suotavaa, että kylän muutkin palvelut olisivat kunnossa, jotta matkailijat viihtyvät. Leppävirran sijainti on erinomainen ajatellen myös ohikulkevaa liikennettä, joten oikealla markkinoinnilla on pyrkimys saavuttaa myös osa tästä segmentistä. Paikkakunta tarvitsee tällä hetkellä juuri tämänkaltaisen yritystoiminnan, sillä siellä on myös paljon paikkakunnalle muuttaneita nuoria perheitä. He saattavat käydä työssä muualla, mutta käyttäisivät kylän palveluita, jos palvelutaso olisi riittävä.

Haittana koemme kylän vanhenevan väestön lisääntymisen ja kylän pienuuden. Toisaalta myös kylän väki on vähentynyt viime vuosina. Nämä seikat tuovat mukanaan sen haasteen, että yrityksen palveluiden on oltava mahdollisimman monipuoliset. Toisaalta koemme myös haittana aiemmin mainitun kilpailun vähyden. Tämä asettaa suuret haasteet yrityksen toiminnalle. Jos kylän tarjonta on suppea, asiakkaat saattavat lähteä tekemään ostoksensa kaupunkiin, joissa on kattavampi tarjonta.

Seuraavassa kuviossa selvitän yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia SWOT -analyysin turvin.

+

-

Sisäinen toimintaym- pääristö	<u>Vahvuudet:</u> -ammattitaito -alan ja paikkakunnan tuntemus -pieni yritys -vanha asiakaskunta	<u>Heikkoudet:</u> -valikoimaan suppeus tarvetta ajatellen - stressaava työ → työntaso heik- kenee -pieni yritys
Ulkoinen toimintaym- pääristö	<u>Mahdollisuudet:</u> -kilpailu -matkailu -potentiaalinen asiakaskunta - kilpailun vähyys/puute	<u>Uhat:</u> -väestön väheneminen → asia- kaskunta pienenee -väestön vanheneminen → asia- kaskunta pienenee -maailman taloustilanne (esim. lakot) → tavara ei kulje - kilpailun vähyys/puute → asia- kaskuntaa siirtyy ostoille kau- punkeihin

KUVIO 2. SWOT – analyysi

3 TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Luku sisältää esimerkiksi pohdintaa kehityksestä kyseisellä toimialalla. Siinä on selvitys Aku & Ada Oy:n kysynnästä ja asiakkaista. Kolmanneksi luvussa on katsaus yrityksen kilpailutilanteesta.

3.1 Toimialan kehitys

Luotamme entistä enemmän palvelun merkitykseen vaatekaupassa. Varsinkin kun myymme osana muuta mallistoa persoonallisempia ja hieman keskihintaa korkeampia tuotteita. Viime vuosina markkinatilanne on mielestämme kehittynyt siihen suuntaan, että kansainväliset ketjumuymälät ovat vallanneet alan. Tämän vuoksi haluamme luoda yksilön huomioon ottavaa konseptia. Uskomme vakaasti, että tulevaisuuden suunta on menossa takaisin tämän tyyppiseen liiketoimintaan. Ihmiset

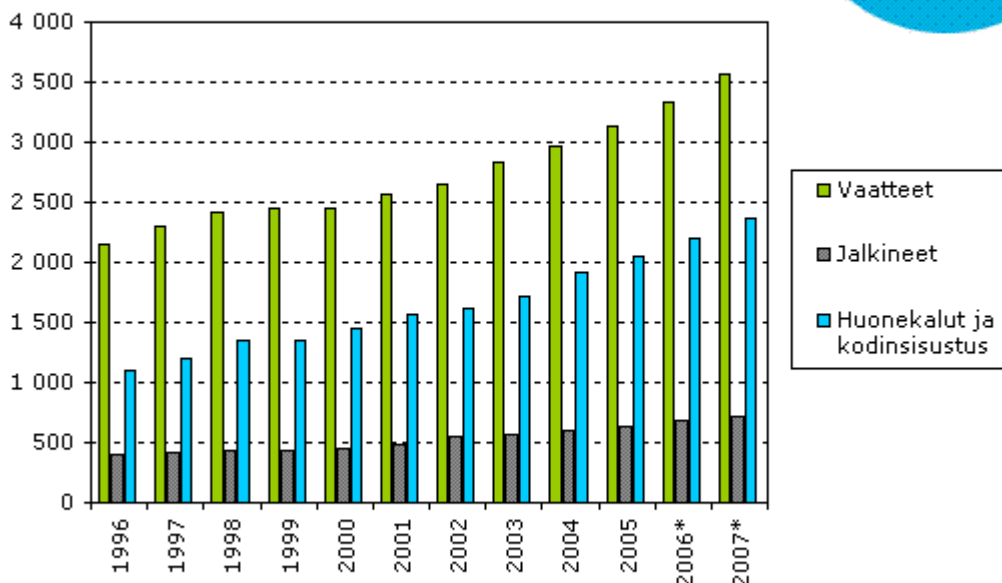
ovat kiireisiä, joten he vaativat ostospaikoiltaan enemmän. Valikoimien on oltava riittävän kattavat, jotta asiakkaan useimmat eri tarpeet tyydyttyvät. Tekstiilikaupan puolella tämä tarkoittaa tarjonnassa vaatteiden lisäksi kenkiä, laukkuja asessoreja jne.

Vuonna 2007 tekstiili- ja vaateollisuus työllisti Suomessa noin 8 200 henkilöä. Lukumäärä on laskenut viimeisen kymmenen vuoden ajan. Tämä johtuu tuotannon tehostamisesta automaation eli koneiden ja laitteiden avulla. Osa tuotannosta on myös siirtynyt ulkomaille halvempien kustannusten vuoksi. Vuoden 2009 taantuma on myös heikentänyt suuresti työllisyyttä vaate- ja tekstiiliteollisuudessa. Alan yrityksiin tarvitaan kuitenkin uutta työvoimaa suhdanteiden kääntyessä nousuun eläkkeelle jäävien tilalle. (Tekstiili- ja vaatetusala 2008.)

Tekstiilialan kehityksessä on tunnusomaista teknisen puolen kehitys. Automatiikka lisääntyy ja tuotantokoneet uudistuvat ja monimutkaistuvat. Tehtaiden puolella työntekijöiden työtehtävät ovat muuttuneet piensarja- tai yksittäiskappaletuotannoksi sarjatyön sijaan. Tuotantoon kuuluvat tehtävät ovat taasen muuttuneet prosessien valvonnaksi. Tuotannon puolella työntekijöiden on osattava myös asujen kaikkien työmenetelmien ja työvaiheiden suorittaminen. Työ vaatii nykypäivänä enemmän ryhmätyötaitoja ja monitaitoisuutta kuin aiemmin. Uudistuva teknologia muuttaa myös tuotteita. Uusia tutkimuskohteita ovat ns. älyvaatteiden sovellutukset sekä elektroniikan ja toiminnallisten materiaalien tuotteisiin yhdistäminen. (Tekstiili- ja vaatetusala 2008.)

Seuraavassa kuviossa nähdään vaatetuksen ja kodinsisustuksen kulutuksen muutoksia vuoden 1996 – 2007 aikana. Myynninkasvu on huomattava varsinkin vaatteiden ja kodinsisustuksen osalta. Jalkineiden myynti on vain pienen kasvussa.

Vaatetuksen ja kodinsisustuksen kulutus käypiin hintoihin, milj. euroa (sis. alv)



finatex
TEKSTIILI- JA VAATEKUSTOSKESKUS OY

Lähde: Tilastokeskus, Kansantalouden tilinpito

KUVIO 3. Vaatetuksen ja kodinsisustuksen kulutus (Kauppa ja kulutus 2008)

3.2 Kysyntä ja asiakkaat

Uskomme, että kysyntää tämänkaltaiselle yritystoiminnalle Leppävirralla on, koska tämänhetkinen tarjonta on puutteellinen. Näin ollen asiakkaat ovat menneet muualle ostoksille. Ajateltuna koko toimialaa, olemme huomanneet, että tavaratalotyypissä liikkeissä kysyntä on hieman pienentynyt viimeaikoina ehkä taantumankin takia. Oma näkemyksemme on, että pienkaupan osuus tulee nousemaan ja nousee lähitulevaisuudessa. Kysynnän osuuden kasvaessa, vastaamme kasvun haasteisiin. Tarkoituksena on saavuttaa 100 prosentin osuus markkinoista paikkakunnalla. Tämä on haasteellista, sillä valikoimamme täytyy tällöin kattaa kaikki ihmiset ikään ja kokoon katsomatta. Markkinoille pääsy taasen vaatii, että toimitilamme ovat oikeat. Se vaatii myös rahoituksen järjestymistä, ennako-ostojen kohdalleen osumista jne.

Myymälämme hintataso on jaettu kahteen luokkaan. Edullinen hinta/laatusuhde on luonnollisesti yläaste/lukioikäisille, kuin myös aikuisille. Keskiryhmässä on sekä edullista, että keskihintaista. Ja

kolmas hintasegmentti on hieman suppeampi, eli keskihintaista ja hieman kalliimpaa. Täytyy olla tarjolla jokaiselle jotakin, mutta järkevästi kaikkia!

3.3 Kilpailu

Toimiala on hyvin kilpailtu. Lähimmät ja pahimmat kilpailijat sijaitsevat Varkaudessa 23 km (Moda Laura, Jim & Jill, Seppälä, Aleksi 13) ja Kuopiossa 55 km (Nina, Jim&Jill, Moda Kops, Vero Moda, Benetton, Sokos yms). Oman paikkakunnan kilpailija on kylän ainut vaatekauppa (urheilukauppa) Kesport, mikä myy tunnetusti pelkästään vapaa-aikaan ja urheiluun liittyviä vaatteita. Täydennämme omalta osaltamme täten kylän tarjontaa, tuoden myyntiin mukaan arkeen ja juhlaan tarkoitettuja vaatteita.

Nuorten (yläaste – lukio) osalta Leppävirralla ei ole lainkaan kilpailua. Ja kysyntää uskomme olevan oikeille merkeille, sillä onhan Leppävirralla juuri kyseisen ikäisiä koululaisia. Nuoret aikuiset (naiset/miehet) ovat kysyntäryhmältään suurin joukko. Kilpailua tälle segmentille löytyy Kesportista vapaa-ajan asujen puolelta, mutta kuitenkin hyvin vähäisesti. Emme panosta tällaiseen pukeutumiseen. Aikuiset nuorekkaat naiset ja miehet joutuvat tekemään ostoksensa tällä hetkellä muualta kuin kotikylältä. Kilpailua sille segmentille ei ole, joten uskomme että pystymme täyttämään tämän aukon.

Vahvuutena kilpailijoihin nähden alueella näemme oman ammattitaitomme, merkkien saatavuuden, alan tuntemuksen, atk-osaamisen markkinoinnin näkökulmasta jne. Varkauden ja Kuopion kilpailijoihin nähden pidämme kuitenkin omaa sijaintiamme haasteellisena.

Seuraavassa kuviossa on esitetty suoriat ja epäsuorat kilpailijat. Suoria kilpailijoita ovat paikkakunnalla sijaitsevat yritykset ja epäsuoria ovat lähikunnissa/kaupungeissa sijaitsevat yritykset.

<i>Suorat kilpailijat</i>	<i>Epäsuorat kilpailijat</i>
Leppävirta: Kesport	Varkaus: Moda Laura
	Kuopio: Nina

KUVIO 4. Kilpailu

4 MARKKINOINTISUUNNITELMA

Sisältönä tässä pääluvussa on aluksi selvitys yrityksen tuotteista ja palveluista ylipäätään. Luvusta selviää mm. yrityksen merkkivalikoima. Toisessa alaluvussa on kerrottu Aku & Ada:n kohderyhmä. Siinä on eritelty segmentit, joille yritys tuotteitaan myy ja markkinoi. Kolmantena alalukuna on hinnoittelu. Siitä selviää yrityksen strategia hinnoittelun suhteen.

4.1 Tuotteet ja palvelut

Tuotevalikoimaan kuuluvat erilaiset alaosat (housut, hameet, farkut yms.), yläosat (paidat, neuleet, trikoot, kauluspaidat, takit yms.), asessorit (huivit, korut, laukut, kengät yms.) ja kodin sisustustavarat. Markkinoinnin avaintuotteena toimivat housukonseptit ja yläosat, jotka ovat pääosin tavarantoimittajilta heti varastosta saatavaa tavaraa. Myymälä on niin sanottu monimerkkimyymälä. Vedenjakajana nuorempaan ja vanhempaan naisiasiakkaaseen toimii Vero Moda. Nuoremmalle asiakaskunnalle löytyy vaatemerkkejä Blend She ja Bench. Vanhempaa asiakaskuntaa ajatellen löytyy runsaasti enemmän merkkejä, joista ulkolaiset Jackpot, Sandwich ja 2-Biz ovat vahvimmin edustettuina. Muita ulkomaalaisia vaatemerkkejä ovat Bloomit, Gerry Weber – Edition, Mac, Kön & Mön ja Soaked in Luxury. Myymälästä löytyy myös kotimaisia vaatemerkkejä: Your Face, Very Nice, Promise ja Noolan. Asessorimerkkejä myymälässä on Pieces, Friis & Company, Diddi, Miss Dee ja Veniz. Miehille löytyy farkkuhenkisiä tuotteita merkeistä Blend of America, Mac, Bench ja Firetrap. Kodinsisustustavarat saamme Amanda B nimiseltä maahantuojalta. Aluksi kuitenkin sisustustavaroita käytämme vain esillepanoissa ja myymälän ilmeen luomisessa.

Henkilökohtainen myyntityö ja asiakaspalvelu ovat valttimme tässä bisneksessä! Panostamme asiakkaiden kokonaisvaltaiseen pukeutumiseen. Myös asiakastilaisuuksia järjestämällä markkinoimme osaamistamme ja tuotteitamme. Tästä esimerkkinä mm. pienryhmille tarkoitettujen ja heidän tarpeitaan varten räätälöidyt asiakasillat. Eli järjestämme työ - ja ystäväporukoille niin sanottua shoppailuaikaa liikkeen sulkemisajan ulkopuolelle. Kauttamme saa myös henkilökohtaista tyyli/pukeutumisneuvontaa. Ja tietenkin palveluihin kuuluvat erilaiset korjausompelutyöt, jotka hoituvat ulkoistetun ompelijan kautta.

4.2 Kohderyhmät

Asiakaskunta yrityksellä on nuoret ja nuorekkaat aikuiset tytöt/naiset ja pojat/miehet (13- 60 vuotiaat). Asiakkaamme ovat pääasiassa paikkakuntalaisia, mutta myös lähiympäristön asukkaita, turisteja ja ohikulkevia ihmisiä. Yhtenä tärkeänä segmenttinä ovat *yläaste- ja lukioikäiset* tytöt ja pojat. Toisena, eikä lainkaan vähäisempänä, ovat *työssäkäyvät* nuoret aikuiset naiset ja miehet. Kolmas ja erittäin tärkeä segmentti on *aikuinen* nuorekas nainen (40 - 60 v.). Miehet olemme päättäneet ottaa mukaan juuri sen vuoksi, että heille ei ole ollut pitkään aikaan minkäänlaista tarjontaa paikkakunnalla. Seuraava kuvio selventää yrityksen asiakassegmenttejä tarkemmin.

<i>segmentit</i>	<i>ikä (v)</i>	<i>sukupuoli</i>
1.segmentti	13 – 19	tytöt ja pojat
2. segmentti	20 – 40	naiset ja miehet
3.segmentti	40 – 60	naiset

KUVIO 5. Segmentit

4.3 Hinnoittelu

Pyrimme löytämään hyväkattaisia (2,5-3,5 kertoimella) tuotteita, joilla on hyvä kiertonopeus. Haluamme tarjota asiakkaille osittain edullisen hintatason tuotteita ja keskihintaisia tuotteita. Mutta tarjoamme myös ripauksen persoonallisempaa ja keskitasoa kalliimpia tuotteita. Huonosti liikkuvat tuotteet myydään alemmyyneissä pois. Hinnoissa on huomioitava myös rahtikulut, jotta emme myy niitä tappiollisina eteenpäin. On pyrittävä löytämään hinnoittelussa kuitenkin sellainen ”kultainen keskite”, jotta emme hinnoittelulla pilaa itse mahdollisuuksiamme markkinoilla. Suurin osa tuotteista on valmiiksi hinnoiteltuja maahantuojien toimesta, mutta osissa tuotteista voimme määrittellä hinnan täysin itse.

5 MAINONTA JA PR

Aku & Ada:n markkinoinnin tarkoituksena on luoda kuvaa erilaisuudesta ja osaamisesta (esimerkiksi Facebookin yhdistäminen markkinointiin). Myös palvelun laatu ja hyvä tuotevalikoima välittyvät viestinnästämme asiakkaille.

Markkinointi tapahtuu pääosin alueen lehtimainonnalla (Soisalon Seutu, Varkauden Lehti, Savon Sanomat ja Sinun Savo). Ajatuksissamme on esimerkiksi Hotelli Vesileppiksen alueelle tuoda ulkomainontaa sekä julisteita. Nettisivujen kautta tapahtuva mainonta kuuluu myös osana markkinointiamme. Sen avulla voimme tuoda esille esimerkiksi uusia kampanjoita, erikoistuotteita, kauden trendejä, tavoittaa kanta-asiakkaita yms. Maahantuonnin tullessa mukaan kuvioihin, on mahdollista tehdä nettisivujen välityksellä myös kauppaa. Netin välityksellä on toki mahdollista tehdä kauppaa myös ilman maahantuontia. Siellä voidaan myydä ja markkinoida esimerkiksi myymälän hittituotteita. On oltava aktiivinen markkinoinnin suhteen, mutta valittava kuitenkin tarkoin missä mainostaa. Facebookin käyttö markkinoinnissa on nykypäivänä oiva kanava tavoittaa tietty kohderyhmä. Sivustolle luodaan yritykselle oma profiili, jota päivittämällä pystyy lähestymään yrityksen faneja nopeasti ja tehokkaasti. Faniksi pystyy ryhtymään kukin halutessaan aivan napin painalluksella.

Loimme kanta-asiakasjärjestelmän, johon pystyy liittymään jäseneksi sekä myymälässä että netin välityksellä. Kanta-asiakkaille tapahtuva suoramarkkinointi on erittäin tärkeä osa markkinointiamme. Mainonta tapahtuu joko perinteisesti postin välityksellä, tai nykyaikaisemmin sähköpostitse. Uskommekin, että suurin osa markkinoinnista tapahtuu sähköisesti. Tärkeimmät ja suurimmat kampanjat tai muut tapahtumat myymälässämme voivat tapahtua perinteisen postin kautta.

Aku & Ada:n mainonnan vahvuutena voidaan pitää sen nykyaikaisuutta. Tällä tarkoitetaan sitä, että yrityksellä on toimivat kotisivut, sekä yritystä markkinoidaan nuorten ja aikuisten suosimassa Facebook-yhteisössä. Yritys on siellä, missä suuri joukko heidän asiakkaitaan on. Vahvuutena mainonnassa ja pr:ssä on myöskin toiminnassa oleva klubi järjestelmä. Sen avulla pystytään ottamaan asiakkaisiin yhteyttä nopeasti ja asiakkaat saavat sen myötä etuja. Tyytyväinen asiakas on kaiken toiminnan perusta, joten on tärkeää, että kanta-asiakkaat saavat hyötyjä ja etuja asioidessaan Aku & Ada:ssa. Eduksi voidaan lukea myös sen, että yritys on ollut samaisella nimellä aiemmin toiminnassa, joten sillä on tunnettavuutta jo entuudestaan.

Heikkoutena mainonnassa on pieni budjetti. Suuremmalla budjetilla saataisiin paljon enemmän näkyvyyttä yritykselle. Näin ollen voitaisiin mainostaa alueen muissakin medioissa, kuten esimerkiksi radiossa ja tv:ssä.

6 HENKILÖSTÖSUUNNITELMA

Koska kyseessä on perheyritys, ei ole tarvetta ainakaan aluksi rekrytoida ulkopuolista työvoimaa. Jos tarve vaatii, rekrytointi tapahtuu hakemalla alan ammattilaisia töihin tai kouluttamalla itse uusia tekijöitä alalle.

Työnjako yrityksessä on seuraavanlainen. Ulla hoitaa pääasiassa sisäänostoja, myyntityötä ja hallintoa. Minun vastuullani ovat myös sisäänostot ja myyntityö, mutta myös myymälän visuaalinen ilme ja markkinointi. Pyrimme toimimaan joustavasti keskenämme, ja luonnollisesti työskentelemään niin, että kumpikin pidämme vapaapäivämme. Liike on avoinna kuutena päivänä viikossa, maanantaista perjantaihin kello 9.30 – 17.30 ja lauantaisin 10 – 14. Aluksi olemme molemmat läsnä kuutena päivänä viikossa aamusta iltaan ja jatkossa työvuorot jaetaan kysynnän mukaan.

Pidämme työssä jaksamisen edellytyksinä esimerkiksi mieleisiä harrastuksia/harrastusta, riittävää unta ja liikuntaa. Mieluinen sosiaalinen elämä on tärkeä osa työssä jaksamiseen. Oleellinen osa on myös terveellisellä ravinnolla päivän aikana. Näitä asioita noudattamalla, uskomme jaksavamme yrittäjinä. Työterveydenhuolto järjestetään vanhan tutun omalääkärin avulla.

Koska ala on hektinen ja alati muuttuva, ei voi nukahtaa hetkeksikään. On seurattava tilannetta jatkuvasti medioista, netistä, alan lehdistä jne. Myös alan messutapahtumat ovat tärkeitä pysyäkseen trendien mukana.

7 RISKIEN ARVIOINTI

Riskit on jaoteltu tässä yhteydessä seuraavasti: liikeriskit, henkilöriskit ja vahinkoriskit. Suurimpina riskeinä liiketoiminnassamme pidämme itse liikkeen menestymiseen liittyviä seikkoja sekä paikkakuntavalintaa. Ovatko merkit kaupallisia juuri tällä toimialueella ja onko valittu tuotevalikoima paikkakunnalla toimiva. Toisaalta riskinä voimme ajatella myös sitä, että vastaavatko merkkien

sisäänostomäärät tarvetta, joka paikkakunnalla on. On myös mietittävä sellaista asiaa, minkälaisessa kurssissa kukin valitsemamme merkki maassamme on. Aluksi täytyy näin ollen olla hyvin varovainen merkkien valinnoissa ja sisäänostojen määrissä. Tuotteita ja valikoimaa on kuitenkin oltava riittävässä määrin, jotta asiakkaiden kiinnostus pysyy yllä. Pidämmekin riskinä myös kiinnostuksen puutetta. On pysyttävä ajan hermolla, mutta kuitenkin paikkakuntaa ajatellen emme saa olla turhan edellä maailmalla vallitsevien trendien kanssa. Tilannetaju ja asiakaskunnan tuntemus auttaa näiden riskien hallinnassa.

Yhtenä suurena riskitekijänä liiketoiminnallemme on jo aiemmin hintastrategia luvussa esiin tullut hinnoittelu. Täytyy varoa, ettei tuotteiden hintataso ole liian korkea. Tämäkin liittyy vahvasti merkkien valintaan ja sisäänostoihin. Yrityksessä voi olla ripaus hieman kalliimpia merkkejä, mutta muuten hintatason on oltava keskitasoa ja hieman alemmaa. Yläkanttiin hinnoittelemalla saamme asiakkaat helposti peloteltua tekemään ostoksensa muualla. On siis opittava hinnoittelemaan oikein ja saatava asiakkaat viihtymään myymälässämme. Panostamme näin ollen hintojen lisäksi palvelun laatuun ja yleiseen viihtyvyyteen myymälässämme.

Kilpailu ja tässä tapauksessa sen puute ovat yrityksemme riskitekijöitä. Tämä voidaan lukea riskiluokittelussa *liikeriskeihin*. Pidämme riskinä sitä, ettei kylällä ole muuta vastaavaa tarjontaa, joten asiakkaat vaihtoehtojen toivossa lähtevät läheisiin kaupunkeihin tekemään kaikki tarvittavat ostoksensa kerralla. Ja tietysti riski on sekin, että joku perustaisi vastaavan liiketoiminnan kylälle. Se söisi luonnollisesti osan asiakaskunnastamme. Joten, pyrimme olemaan kylän ”ykkös”-myymälä oikeine merkkeineen ja laadukkaine tuotteineen. Ihmiset pystyvät tulemaan myymälään viihtymään ja saamaan asiantuntevaa palvelua.

Ulkoisista tekijöistä eli *liikeriskiksi* voisimme mainita myös maan taloudellisen ympäristön. Sääolosuhteet aiheuttavat myös osan riskitekijöistä. Tilanteen ollessa epävakaa, riskinä voimme pitää esimerkiksi korkotasojen huomattavaa nousua. On edettävä näin ollen varovaisesti ja pyrittävä mahdollisimman pienikorkoisiin lainoihin.

Henkilöriskit ovat myös yksi tekijä riskilistassamme. Vaikka kyseessä on perheyrittäjä ja tulemme toimeen keskenämme vallan hyvin, pidämme riskinä yhteistyön toimimista saumattomasti. Niin sanotut perheriidat voivat vaikuttaa työntekoon ja näin ollen työssä jaksamiseen. Työssä jaksami-

nen, esimerkiksi sairastumiset tai tapaturmat, ovat omana tekijänään suuri riski. Henkilöriskeihin voidaan myös liittää se, ettei löydy tarpeen vaatiessa ammattitaitoista henkilökuntaa ja/tai henkilökunta ei vastaa odotuksiamme. Työntekijä voi myös sairastua tai vaikkapa toimia yrityksen sääntöjen vastaisesti, varastaa yritykseltämme jne.

Vahinkoriskit kuuluvat osana riskejä. Mahdollisiin tulipaloihin tai muihin kiinteistössä tapahtuviin onnettomuuksiin on syytä varautua vakuutuksin. Myymälään hankitaan tulipalon varalta asianmukaiset varusteet, esimerkiksi sammutuspeite ja jauhesammutin. Ensiapuvälineitä täytyy myös löytyä, esimerkiksi laastareita, haavan puhdistusaineita, sidetarpeita, kipulääkkeitä jne.

Yksi oleellinen riskitekijä yrityksellemme ovat myymälävarkaudet. Emme aio ainakaan heti alkuun hälyttää tuotteitamme, joten täytyy seurata tilanteen kehittymistä tarkasti. Jos hävikki näyttää kasvavalta, on hälyttimien hankkiminen pakollinen toimenpide. Uskomme kuitenkin, että huomioimalla kaikki asiakkaat ja palvelemalla heitä, ongelmia ei synny.

8 LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LASKEMAT

Tässä osiossa selviää kattavasti Aku & Ada Oy:n toimintaan liittyvät laskelmat. Aluksi on selvitys toiminnan alkuvaiheessa olleesta rahan tarpeesta ja sen lähteistä kaavioineen. Luvusta löytyy myös selvitys investoinneista, jotka teimme yrityksellemme aloittaessamme yritystoimintaamme. Edellä mainittujen laskelmien lisäksi luvusta selviää kiinteiden kustannusten osuudet kuukausi- ja vuositasolla, sekä myyntitarve ja 3 vuoden tulosenuste. Laskelmien teossa on käytetty Keski-Savon Uusyrityskeskus Wäläkyn laskentaohjelmaa.

8.1 Rahan tarve ja lähteet

Saadaksemme yrityksemme toimimaan, rahantarve aloituksessa oli yhteensä noin 135 000 €. Tämä summa koostui siten, että liiketilan vuokratakuut olivat 1000 €. Kalusteisiin ja laitteisiin arvioitiin kuluneen 28 000 €. Markkinointikustannukset aloituksessa olivat 26 000 € ja kaupparekisterimaksu 330 €. Myymälän alkuvaraston laskimme olleen 60 000 €. Käyttöpääomaa tarvittiin 8 800 € ja kassareserville oli varattu

10 300 €. Rahan lähteinä näihin investointeihin ovat pankkilaina Nordeasta 60 000 € ja Finnveran naisyrittäjälaina 35 000 €. Loppu summa, eli 20 000 €, tulee osakepääomasta. Osakepääoman varat jakautuvat siten, että minä Riikka sijoitin siihen

10 200 € ja Ulla 9 800 €. Nämä summat on rahoitettu Finnveran yrittäjälainoilla. Kuviosta 5 selviää eriteltynä yrityksen aloitukseen tarvittut rahan lähteet.

RAHAN LÄHTEET	€
Pankkilaina	60 000 (7v.)
Finnvera (naisyrittäjälaina)	35 000 (5v.)
Muu laina (pankkitakaas Bestsellerille)	20 000
Vieras pääoma yht.	115 000
Osakepääoma yht.	20 000
YHTEENSÄ	135 000

KUVIO 6. Rahan lähteet

8.2 Investoinnit

Suurimman osuuden yrityksen alkuinvestoinneista vei alkuvarasto. Siihen oli varattu 60 000 €. Summa on suuri, mutta on lähdettävä pyörittämään yritystä heti kovalla volyymillä, ettei asiakkailta olisi mennyt mielenkiinto yritystä kohtaan heti alkuhetkistä lähtien. Toiseksi suurimman osuuden ottivat yritykseen tulevat koneet ja kalusto. Niiden arvoksi tuli 28 000 €. Tämä osuus pitää sisällään yrityksen kassajärjestelmät ja atk-ohjelmat, myymäläkalusteet ja puhelimet sekä faksin. Seuraavaksi huomattavimpia osuuksia, jotka täytyivät ottaa huomioon, olivat markkinointiin liittyvät investoinnit. WWW-sivuihin oli varattu aluksi 5000 €, kyltteihin/teippauksiin 1000 € ja käyntikortteihin 200 €. Alkuinvestointeihin on laskettu mukaan myös Bestsellerin vaatima pankkitakaas 20 000 €. Yhteensä alkuinvestoinnit tekivät 114 000 €. Alla kuvio investointien jakautumisesta.

<i>Investoinnit</i>	<i>€</i>
Koneet & kalusto	
-kassa/atk/ohjelmat	5 000
-kalusteet + asennukset	22 000
-puhelimet	1 000
Yhteensä	28 000
Markkinointikulut	
-WWW-sivut	5 000
-kyltit	1 000
-pankkitakauss Bestseller	20 000
-käyntikortit	200
Yhteensä	26 200
Alkuvarasto	60 000
YHTEENSÄ	114 200

KUVIO 7. Investoinnit

8.3 Kiinteät kustannukset

Seuraavassa kuviossa on tarkka selvitys Aku & Ada Oy:n kiinteistä kustannuksista sekä kuukausi, että vuositasolla laskettuna. Kuukaudessa yrityksen kiinteät menot ovat 7 745 €, josta suurimman osan vievät palkat sivukuluineen. Markkinoinnin ja vuokrien osuus on toiseksi suurin menoerä. Tässä laskelmassa esimerkiksi markkinoinnin kulut on laskettu toisen vuoden menojen mukaan, sillä ensimmäisenä vuonna markkinoinnin kustannukset ovat poikkeavan suuret. Toisen vuoden kulut ovat tässä laskelmassa vuositasolla 12 000 €. Ensimmäisenä yrityksen toimintavuotena ne ovat

26 000 €, koska yrityksen täytyy panostaa avauksen yhteydessä vahvemmin markkinointiin. Tässä laskelmassa kuvataan täten tilaa ns. normaalina kautena.

<i>TILIKAUSI 12 KK</i>	<i>KUUKAUSI</i>	<i>VUOSI</i>
Palkat		
+ sivukulut	3 975	47 700
Vuokrat	1000	12 000
Siivous	20	240
Huollot, korjaukset	40	480
Matkakulut	900	10 800
Markkinointi	1 000	12 000
Edustus	80	960
Kirjanpito	150	1 800
Vakuutukset	50	600
Puhelin/tietoliikenne	180	2 160
Toimistokulut	50	600
Muut	300	3 600
YHTEENSÄ	7 745	92 940

KUVIO 8. Kiinteät kustannukset

8.4 Palkkamenot

Yrityksen aloituksessa ei tarvita kuin kaksi palkallista työntekijää, Riikka ja Ulla Pitkänen. Olemme sopineet yksimielisesti, että nostamme yrityksestä palkkaa näin aluksi 1 500 € kuukaudessa per henkilö. Yhteensä kuukausitasolla palkkamenoja kertyy

3975 €. Alla olevasta taulukosta selviää tarkemmat summat palkkojen ja niiden sivukulujen jakautumisesta.

<i>Henkilö</i>	<i>€/kk</i>	<i>kk/v</i>	<i>Vuosi- palkka</i>	<i>Sivukulu- jen %</i>	<i>Sivukulut vuodessa</i>
Ulla	1 500	12	18 000	35	6 300
Riikka	1 500	12	18 000	30	5 400
Yhteensä			36 000		11 700

KUVIO 9. Palkkamenot.

8.5 Myyntitarve/tuloslaskelma

Yrityksen myyntitarve kuukausitasolla on noin 22 800 €. Tämä tarkoittaa sitä, että viikossa yrityksen tulee saada liikevaihtoa noin 5 700 €. Päivämyyntitavoite on tällöin noin 950 € ja tuntitavoite noin 120 €.

	<i>KUUKAUSI</i>	<i>VUOSI</i>
+ Lainojen lyhennykset	714	8 573
- poistot	-583	-7 000
= Tulot verojen jälkeen	714	8 573
+ verot (26%)	46	553
= Bruttotulo	761	9 126
+ lainojen korot	386	4 629
= Käyttökate	1 146	13 755
KIINTEÄT KULUT	7 745	92 940
YHTEENSÄ		
= Myyntikate (käyttökate	8 891	106 695
+ kiinteät kulut)		
+ aineet ja tarvikkeet	9 853	118 235
+ ALV (22%)	4 051	48 608
= KOKONAISMYYNTI	22 795	273 538
(tarve)		

KUVIO 10. Myyntitarve

8.6 Tulosennuste (3v)

Tulosennuste on laskettu tulevasta ensimmäisestä tilikaudesta ajateltuna kolmelle vuodelle. Kasvua edelliseen vuoteen on odotettavissa ensimmäisen ja toisen vuoden jälkeen on 5 %. Tästä lukuun ottamatta esimerkiksi poistoja, jotka ovat tasapoistoja. Ja markkinointikulut ovat ensimmäisenä vuonna huomattavasti suuremmat kuin kahtena seuraavana.

	<i>1 vuosi</i>	<i>2 vuosi</i>	<i>3 vuosi</i>
Myyntituotot	355 000	372 750	391 388
-myynnin oikaisuerä	-64 000	-67 200	-70 560
=Liikevaihto	291 000	305 550	320 828
-tilikauden ostot	-190 000	-199 500	-209 475
+ostojen oikaisuerät	+34 200	+35 910	+37 706
-Palkat ja hlösivukulut	-47 700	-50 085	-52 589
Poistot	-7 000	-7 000	-7 000
Vuokrat	-12 000	-12 000	-12 000
Siivous	-240	-252	-265
Huolto/korjaus	-480	-504	-529
Matkakulut	-10 800	-11 340	-11 907
Markkinointi	-26 000	-12 000	-12 200
Edustus	-960	-1 008	-1 058
Kirjanpito	-1 800	-1 890	-1 985
Vakuutus	-600	-630	-662
Puhelin/tietoliikenne	-2 160	-2 268	-2 381
Toimisto	-600	-630	-662
Muut	-3 600	-3 780	-3 969
Liikevoitto, tappio	21 260	38 573	41 852
-verot, korot, rahoituserät	-6800	-14 070	-14 400
Tilikauden tulos			
(voitto,tappio)	14 460	24 503	27 452

KUVIO 11. 3 vuoden tulosenuste

LÄHTEET

Kauppa ja kulutus. Finatex. WWW-dokumentti. <http://www.finatex.fi/index.php?mid=3&pid=54>.
Ei päivitystietoja. Luettu 22.4.2010.

Leppävirran kartat. Leppävirta, yrittämisen virtaa. WWW-dokumentti.
<http://www.leppavirta.fi/index.php?id=84>. Päivitetty 4.5.2010. Luettu 5.5.2010.

Tekstiili- ja vaatetusala. Ammattinetti. WWW-dokumentti.
http://www.ammattinetti.fi/web/guest/alat;jsessionid=7FBB31D86E1F7922BE9B9EB896C3038F?p_p_id=akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI&p_p_action=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-2&p_p_col_count=1&_akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_command=detailView&_akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_alaId=14&_akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_subAlaId=14.12. Päivitetty 2008. Luettu 22.4.2010.

Yhteystiedot. Blue truck service. WWW-dokumentti. http://images.google.fi/imgres?imgurl=http://www.bluetruckservice.fi/kartta.jpg&imgrefurl=http://www.bluetruckservice.fi/yhteystiedot.htm&usg=__fvQ8AFitq9zU8Ip0VOcWLLL0wjc=&h=440&w=224&sz=24&hl=fi&start=25&um=1&itbs=1&tbnid=ifNcrw9XJhj9EM:&tbnh=127&tbnw=65&prev=/images%3Fq%3Dkartta%2Blepp%25C3%25A4virta%26start%3D18%26um%3D1%26hl%3Dfi%26sa%3DN%26gl%3Dfi%26ndsp%3D18%26tbs%3Disch:1. Ei päivitystietoja.
Luettu 5.5.2010.

