

Huhmarniemi Minna

Liiketoimintasuunnitelma

– Liikuntakeskus Buusti



Liikunnanohjaaja

Liikunnan ja vapaa-ajan

koulutus

Kevät 2019



KAMK • University
of Applied Sciences

Tiivistelmä

Tekijä: Huhmarniemi Minna

Työn nimi: Liiketoimintasuunnitelma – Liikuntakeskus Buusti

Tutkintonimike: Liikunnanohjaaja (AMK)

Asiasanat: liiketoimintasuunnitelma, kuntosali, liikuntakeskus, yrittäjyys

Liikunta-alan liiketoiminnan kasvun taustalla vaikuttavat trendit, terveystietoisuuden lisääntyminen, sosiaalisten sekä henkisten tarpeiden korostuminen. Myös senioreiden määrän kasvamisella todetaan olevan vaikutuksia alan kasvuun. Liikunta-alan asiakasryhmät voidaan jaotella kahteen ryhmään; liikuntaa aikaisemmin harrastamattomat, joilla elintapasairaudet lisääntyvät sekä tavoitteellisesti liikkuvat, jotka ovat hyvin kiinnostuneita omasta hyvinvoinnista ja terveydestään. Liikuntaliiketoiminnaksi katsotaan kaikki liiketoiminta, joka liittyy liikuntaan ja urheiluun. (TEM 2014, 4, 13).

Opinnäytetyön tarkoitus oli laatia liiketoimintasuunnitelma Liikuntakeskus Buustille. Idea opinnäytetyön aiheelle syntyi tekijän omasta kiinnostuksesta perustaa liikuntakeskusyritys. Liikuntakeskusyritys suunniteltiin perustettavaksi Haapajärvelle kevään 2018 aikana. Opinnäytetyössä käsiteltiin teoriataustaa aiheista yrittäjyys ja liiketoimintasuunnitelman laatiminen. Työn lopussa esitettiin varsinainen liiketoimintasuunnitelma, jossa kuvailtiin yrityksen liikeidea, kohderyhmä, palvelut, tuotteet, hinnoittelu, talous- ja markkinointisuunnitelmat ja riskianalyysi. Työssä myös pohdittiin yrityksen ja yrittäjän vahvuuksia, heikkouksia, uhkia ja mahdollisuuksia.

Opinnäytetyössä käsiteltiin yrityksen perustamista ja yrittäjyyttä sekä laadittiin liiketoimintasuunnitelma perustettavalle yritykselle. Liiketoimintasuunnitelmaa varten selvitettiin alan kilpailutilanne paikkakunnalla Haapajärvi. Liiketoimintasuunnitelmaan laadittiin myös markkinointi- ja taloussuunnitelmat. Suunnitelmassa luotiin toimiva liikeidea, ja määriteltiin yrityksen kannalta tärkein tavoiteltava kohderyhmä.

Liiketoimintasuunnitelman laatimisessa käytettiin apuna useita liiketalouteen liittyviä kirjallisuuslähteitä sekä yrityksen perustamiseen suunniteltuja oppaita. Opinnäytetyön kirjallisuuslähteinä käytettiin myös liikunta-alalle suunnattuja liiketoimintaoppaita. Opinnäytetyön kehittämistehtävänä laadittu liiketoimintasuunnitelma osoittaa, että yrityksellä olisi potentiaalia menestyä paikkakunnalla Haapajärvi, jonne suunnitelma on laadittu. Menestymiseen vaikuttavia tekijöitä, joita liiketoimintasuunnitelmassa nousi esille, ovat yrityksen konsepti ja sen monipuolisuus, sijainti, kilpailutilanne, hinnoittelu ja tavoiteltava kohderyhmä. Yritys perustettiin opinnäytetyöprosessin aikana ja perustamisessa hyödynnettiin tämän opinnäytetyön tuloksena tuotettua liiketoimintasuunnitelmaa.

Abstract

Author: Huhmarniemi Minna

Title of the Publication: Business Plan – Liikuntakeskus Buusti

Degree Title: Bachelor's degree in Sports and Leisure Management (Sports Instructor (AMK))

Keywords: business plan, gym, sports center, entrepreneurship

Trends, increased health awareness, social and mental needs underlie the growth of the sports business. An increase in the number of seniors is also found to have an impact on the growth of the sector. Exercise customer groups can be divided into two groups; previously unhealthy exercise, where lifestyle diseases increase and target-oriented people who are very interested in their own well-being and health. Sporting activities are all activities related to physical activity and sports. (TEM 2014, 4, 13).

The purpose of the thesis was to prepare a business plan for the Liikuntakeskus Buusti. The idea for the thesis was born out of the author's own interest in setting up a sports center company. The sports center company was planned to be established in Haapajärvi during spring 2018. The thesis dealt with the theoretical background of entrepreneurship and the preparation of a business plan. At the end of the thesis, the actual business plan was presented, describing the company's business idea, target group, services, products, pricing, financial and marketing plans and risk analysis. The thesis also looked at the strengths, weaknesses, threats and opportunities of the company and the entrepreneur.

The thesis dealt with the establishment and entrepreneurship of the company and a business plan for the company to be established. The business plan for the business plan was to investigate the competitive situation in Haapajärvi. Marketing and financial plans were also prepared for the business plan. The plan created a functional business idea and defined the most important target group for the company.

A number of business-related literature sources and guides to start a business were used to prepare a business plan. The business literature for the sports sector was also used as a source of literature for the thesis. The business plan prepared for the development of the thesis shows that the company would have the potential to succeed in Haapajärvi, where the plan has been prepared. Factors affecting success that the business plan raised were the company's concept and its versatility, location, competitive position, pricing, and target audience. The company was established during the thesis process and the business plan developed as a result of this thesis was utilized in its creation.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	3
2 KEHITTÄMISPROSESSI.....	5
2.1 Toiminnallinen opinnäytetyö	5
2.1.1 Kehittämistyön taustat.....	6
2.1.2 Kehittämistehtävät.....	7
2.1.3 Kehittämistyön menetelmät	7
3 YRITTÄJYYS.....	9
3.1 Yrittäjyys liikunta-alalla	9
3.2 Toimialan kehitys.....	11
3.3 Yrittäjätyyppit.....	14
3.4 SWOT-analyysit.....	14
3.5 Yritysmuodon valinta.....	15
3.6 Luvat ja ilmoitukset.....	15
4 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA.....	17
4.1 Liikeidea	17
4.1.1 Visio	18
4.1.2 Strategia	18
4.2 Toimintaympäristö	19
4.3 Tuotteistaminen	20
4.3.1 Tuote ja palvelut.....	20
4.3.2 Hinnoittelu.....	22
4.3.3 Asiakkaat ja kohderyhmät	22
4.4 Henkilöstö	23
4.5 Taloussuunnitelma.....	23
4.5.1 Liikeidean kannattavuus.....	24
4.5.2 Perustamiskustannukset	25
4.6 Markkinointisuunnitelma.....	26
4.6.1 Markkinoinnin tavoitteet	26
4.6.2 Kilpailija-analyysi	27
4.6.3 Markkinointiviestintä	27
4.6.4 Markkinointivälineet	28
4.7 Riskit.....	29
5 POHDINTA	31
5.1 Opinnäytetyön arviointi.....	32
5.2 Jatkotutkimusaiheet	33
LÄHTEET	34
LIITE 1 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA.....	37

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni tarkoitus on toteuttamiskelpoisen liiketoimintasuunnitelman laatiminen perustettavalle yritykselle; Liikuntakeskus Buustille. Ajatuksena oman liikuntakeskuksen perustaminen on ollut mielessäni jo kauan. Sopiva ajankohta yrityksen perustamiselle muotoutui nyt opintojeni aikana. Yrityksen perustamista varten tarvitsen liiketoimintasuunnitelman, jota tässä työssä käsitellään. Opinnäytetyöni etenee teoretiedon kartoittamisella aiheista yrittäjyys ja liiketoimintasuunnitelman laatiminen, jotta pystyn laatimaan liiketoimintasuunnitelman perustettavalle yritykselle. Tämän opinnäytetyönä tehdyn liiketoimintasuunnitelman tavoitteena on selvittää, onko liikeidea kannattava ja onko paikkakunnalle Haapajärvi kannattavaa perustaa liikuntakeskusta.

Opinnäytetyöni alkaa perehtymällä käsitteeseen yrittäjyys, mitä on yrittäjyys ja miksi yrittäjiksi ryhdytään. Selvitän myös yrityksen perustamiseen sopivaa yritysmuotoa perustettavalle liikuntakeskusyritykselle sekä yrityksen perustamiseen tarvittavia lupia ja ilmoituksia, joita yritystä perustettaessa tulee ottaa huomioon. Tärkeää on myös pohtia sekä omia että perustettavan yrityksen valmiuksia yrittäjyydelle. Yritystä perustettaessa olisi hyvä pohtia vastausta kysymyksiin mitä osaa tehdä hyvin, voiko koulutusta tai ammattia käyttää hyödyksi yrittämisessä? On myös hyvä pohtia, kannattaako yritys perustaa sellaiselle alalle, josta on jo perustamisvaiheessa itsellä osaamista ja ammattitaitoa. Yrittäjyys-kappaleessa perehdyn myös liikunta-alan yrittäjyyteen ja liikunnan liiketoiminnan ekosysteemin muutoksiin. Työssäni selvitän myös toimialan kehitystä ja tulevaisuuden näkymiä alalla. Opinnäytetyöni tuo esiin myös osaamiseni koulutuksen keskeisistä sisällöistä liikuntapalveluista ja liikunta-alan liiketoimintaosaamisesta. Työni tavoitteena on tuoda esille työyhteisöosaaminen ja omat valmiuteni yrittäjyydelle ja selvittää omia valmiuksiani perustaa oikea yritys.

Opinnäytetyöni käsittelee teoretiedon pohjalta ensin liiketoimintasuunnitelman laatimista ja tämän työn lopussa on liitteenä kehittämistehtävänä syntynyt liiketoimintasuunnitelma perustettavalle yritykselle. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen on tärkeä yrityksen menestymisen kannalta. Suunnitelma kuvaa ne toimet, jotka on tehtävä perustettaessa yritystä, ja se kuvaa yrityksen liiketoimintamallin selkeästi. Hyvä liiketoimintasuunnitelma kertoo liikeidean selkeästi; mitä, miten ja kenelle (Hesso 2013, 24). Liikeidean tarkka kuvaaminen on tärkeää, sillä se mahdollistaa muiden arviointimahdollisuudet liiketoimintamallista ja –suunnitelmasta. Liiketoimintasuunnitelma lähtee liikkeelle liikeideasta, myytävistä tuotteista ja palveluista, tiloista, asiakkaiden ja kohderyhmän määrittämisestä. Liiketoimintasuunnitelma sisältää myös talous- ja markkinointisuunnitelmat sekä riskien arvioinnin tärkeänä osana suunnitelmaa. (Hesso 2013, 24-25).

Teorialähteenä tässä opinnäytetyössäni tulen käyttämään kirjallisuus lähteitä liiketoiminta-alalta markkinoinnin ja taloushallinnon osalta, koska liiketoimintasuunnitelmaa laatiessa nämä ovat tärkeitä osa-alueita joihin suunnitelmassa perehdyn. Aloittaville yrittäjille löytyy sekä internetistä että kirjallisuudesta hyviä oppaita yrityksen perustamiseen. Työssäni tutkin myös jo laadittuja kuntosalin perustamiseen keskittyviä liiketoimintasuunnitelmana tehtyjä opinnäytetöitä. Lähteinä pyrin käyttämään uusimpia ja tuoreimpia kirjallisuusteoksia ja internet lähteitä. Viime vuosina on julkaistu myös erikseen oppaita kannattavaan liiketoimintaan nimenomaan liikunta-alalla. Lähteinä toimivat myös jo perustettujen liikuntakeskusten nettisivut, joita tutkimalla voin saada hyviä vinkkejä omaan suunnitelmaani.

Tässä opinnäytetyössä laadittu liiketoimintasuunnitelma perustettavalle yritykselle sisältää todelliset laskelmat ja arviot. Työ on tehty siitä näkökulmasta, että sitä pystyi hyödyntämään, kun liikuntakeskusyritys perustettiin keväällä 2018. Opinnäytetyön avulla tässä työssä laadittu liiketoimintasuunnitelma toteutettiin ja Liikuntakeskus Buusti yritys avattiin Haapajärvellä huhtikuussa 2018.

2 KEHITTÄMISPROSESSI

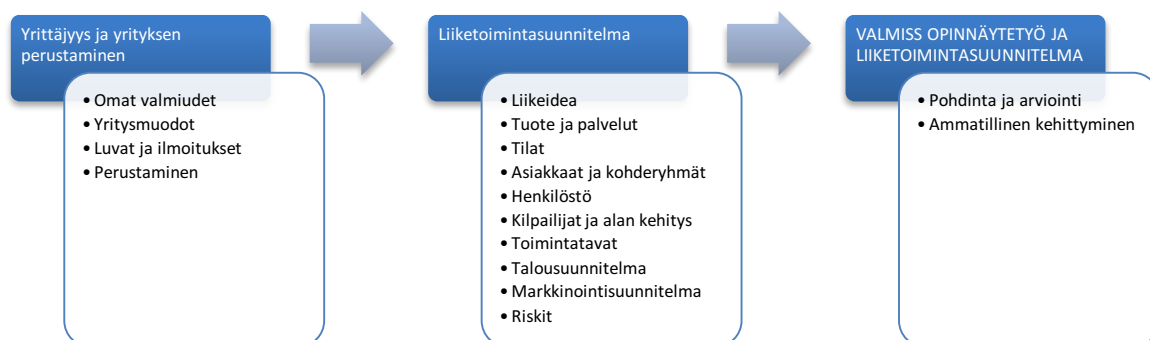
Kehittämiprosessi sisältää kysymyksen tai joukon kysymyksiä, joihin esimerkiksi opinnäytetyöllä haetaan vastauksia. Kehittämistyölle asetetut kysymykset tulisi pystyä määrittelemään mahdollisimman yksiselitteiseksi. Kehittämiprosessissa sille asetetun tutkimusongelman tai –ongelmien tulisi määrätä tutkimusasetelma eli se, millaista aineistoa tarvitaan ja millä menetelmillä aineistoa aiotaan analysoida. Kehittämispainotteisessa opinnäytetyössä käytetään tutkimuksellista otetta, ja menetelmiä joiden avulla syntyy aineistoa, mitä analysoimalla syntyy kehittämistyön tulos/tuote. Aineistolähtöisessä tutkimuksessa ongelma voi muuntua prosessin aikana, ja tässä tutkimusmenetelmässä käytetään mieluummin sanaa tutkimustehtävä kuin tutkimusongelma. Aineistolähtöisessä tutkimustehtävässä pyritään kuvaamaan ilmiön laatua mittaavaa tai ilmaisevaa menettelyä tai tietoa ja sen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Tutkimustehtävän tavoite on löytää tai paljastaa tosiasioita, eikä todentaa jo olemassa olevia väittämiä. Aineistolähtöisen tutkimustehtävän tavoite on aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu. (Opinnäytetyöpakki 2018.)

2.1 Toiminnallinen opinnäytetyö

Opinnäytetyöni on kehittämistyö eli toiminnallinen opinnäytetyö, koska se sisältää käytännön tarpeen tai ongelman, jota lähdän työni avulla selvittämään. Toiminnallinen opinnäytetyö pyrkii kuvaamaan käytännön toimien ohjeistamista tai opastusta ja se voi olla esimerkiksi koulutusalaan riippumatta tuotettu opas, -ohjeistus tai laadittu liiketoimintasuunitelma. Kehittämistyöllä tavoitellaan opiskelijan kykyä yhdistää teoretieto ja käytännön osaaminen sekä pohtia näitä asioita kriittisesti. Kehittämistyö mittaa opiskelijan kykyä yhdistää teoretieto ja käytännön osaaminen sekä pohtia näitä asioita kriittisesti. Sen avulla opiskelija kehittää itseään ammatillisesti sekä kehittää oman alansa ammatti-kulttuuria. (Vilka & Airaksinen 2004, 41–42.)

Opinnäytetyölläni ei ole varsinaista toimeksiantajaa, koska tekijänä olen minä itse. Toiminnallinen opinnäytetyöni on luonteeltaan kartoittava ja sen tarkoitus on selvittää, onko liikuntakeskuksen avaaminen paikkakunnalle, Haapajärvi kannattavaa. Opinnäytetyön kehittämistoimintaa voidaan kuvata erilaisten mallien avulla, ja tässä työssä on käytetty lineaarista mallia kuvaamaan opinnäytetyön etenemistä. Linearisessa mallissa työ etenee tavoitteen määrittelystä suunnitteluun, sen jälkeen toteutukseen ja prosessin päättämiseen, jota seuraa lopulta arviointi. Opinnäytetyössäni

kuvaan ensin lähtökohdat työlle ja sille asetetut kysymykset, joiden pohjalta opinnäytetyötä lähdetään tekemään ja etsimään vastauksia asetettuihin kysymyksiin. Sen jälkeen kuvaan menetelmät, joilla ratkaisua lähdetään hankkimaan ja lopuksi esitän tulokset, ja niiden perusteella tehtävät johtopäätökset. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2008, 134-135; Toikko & Rantanen 2009, 64).



Kuvio 1. Opinnäytetyöni kehittämishanke lineaarisen mallin mukaisesti (Toikko & Rantanen 2009, 64).

2.1.1 Kehittämistyön taustat

Ajatuksena oman kuntosalin tai liikuntakeskuksen perustaminen on ollut minulla mielessä jo pitkään, mutta sopivaa toteutusajankohtaa olen harkinnut monelta eri kantilta. Olen jo pitkään pohjinnut oman yrityksen perustamista, ja nimenomaan koulutustani vastaavalle alalle. Yrityksen perustaminen ja opinnäytetyön tekeminen sopivat hyvin yhteen, joten päätin hyödyntää opinnäytetyön aiheen ja vastaavasti hyödyntää opintojani yrityksen perustamisessa tarvittavaan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Opintojen innoittamana ja sopivan markkinaraon tullessa paikakunnallani päätin lähteä selvittämään yrityksen perustamista tosissani. Opinnäytetyöni tuo esiin myös osaamiseni koulutuksen (Opinto-opas. Liikunnan ja vapaa-ajan koulutus 2017-2018) keskeisistä sisällöistä liikuntapalveluista ja liikunta-alan liiketoimintaosaamisesta. Työni tavoitteena on tuoda esille omat valmiuteni yrittäjyydelle ja selventää omia valmiuksiani perustaa yritys.

2.1.2 Kehittämistehtävät

Kehittämistyönä tehtävässä opinnäytetyössä tutkimustehtävät voidaan kuvata väljemmin kuin määrällisen tutkimuksen tutkimusongelmat, kehittämistehtävät kuvataan usein kysymysmuotoon. Kehittämistyön tarkoitusta ja tavoitteita voidaan ilmaista käsitteillä, jotka kuvaavat, tunnistavat, selvittävät, kehittävät tai kartoittavat ja kehittämistehtävät on hyvä muotoilla kysymysmuotoon. (Tuomi & Sarajärvi 2009,156-157.)

Opinnäytetyöni kehittämistehtävinä on selvittää:

1. Onko liikeidea kannattava?
2. Mikä on paikkakunnan Haapajärvi kilpailutilanne?
3. Millaiset yrittäjävalmiudet tämän opinnäytetyön tekijälle on?

2.1.3 Kehittämistyön menetelmät

Opinnäytetyöprosessi alkaa aiheen valinnalla. Aiheen tulee olla sellainen, että se auttaa opinnäytetyöntekijää kasvamaan ammatillisesti opinnäytetyöprosessin aikana (Vilkkä & Airaksinen 2004, 23). Toiminnallisen opinnäytetyön voidaan todeta olevan myös projekti, jos se sisältää projektille tunnusomaisia piirteitä. Projektille voidaan määritellä kolme tavoitetta joita ovat kehitystavoite, välitön sekä konkreettinen tavoite. Tässä työssä opinnäytetyön kehitystavoitteena voidaan kuvata työntekijän oma ammatillinen kehittyminen opinnäytetyö prosessin aikana. Välittömäksi tavoitteeksi voidaan nostaa liiketoimintasuunnitelman laatiminen ja konkreettisenä tavoitteena on luoda opinnäytetyön avulla kattava ja monipuolinen toteuttamiskelpinen liiketoimintasuunnitelma perustettavalle yritykselle.

Työni on kaksiosainen ja se alkaa teoretiedon selvittämisellä aiheista yrittäjyys ja liiketoimintasuunnitelma ja työni lopussa esitetään valmis tuotos eli kehittämistehtävänä syntynyt liiketoimintasuunnitelma (LIITE 1) yritykselle Liikuntakeskus Buusti. Opinnäytetyöni sisältää toiminnallisen osuuden, joka on liiketoimintasuunnitelman laatiminen sekä opinnäytetyön raportointiosuuden, joka kuvaa prosessin dokumentoinnin ja arvioinnin.

Toiminnallista osuutta kuvataan produktiksi eli käytännössä toteutettu suunniteltu toiminta, tuote tai palvelu. Dokumentointi eli kirjallinen osuus tuo tutkimusviestinnän keinoin esiin työn viitekehyksen, työn toteutustavat sekä tulosten arvioinnin. (Vilkkä & Airaksinen 2004, 56-57.)

Työni alkaa perehtymällä valmiisiin jo laadittuihin liiketoimintasuunnitelmiin sekä niiden pohjiin. Opinnäytetyöni etenee teorian jälkeen varsinaiseen kehittämistyöhön eli liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Työssäni käytettävät teorialähteet käsittelevät yrittäjyyttä ja liiketoimintasuunnitelman tarkempia sisältöjä liikeideasta tuotteistamiseen ja hinnoitteluun. Tärkeä osa teorialähteitä ovat myös liiketalouden ja markkinoinnin kirjallisuuslähteet. Teorian käsittelyyn on työssä käytetty kirjoitettuja teorialähteitä. Toiminnallisessa opinnäytetyössä tutkimuskäytäntöjä voidaan kuvata käytettävän väljemmin kuin tutkimuspainotteisessa opinnäytetyössä, mutta tietojen laatu pyritään turvaamaan käyttämällä valmiita tutkimuskäytäntöjä niiden perustasolla (Hakala 2004, 28–29; Vilkkä & Airaksinen 2004, 56-57.)

3 YRITTÄJYYS

Yritysidea tarkoittaa ajatusta siitä, mitä uusi yritys aikoo tehdä tai tuottaa (Suomen Uusyrityskeskukset 2018). Tärkeintä olisi pohtia yritystä perustettaessa mitä osaa tehdä hyvin, voiko koulutusta tai ammattia käyttää hyödyksi yrittämisessä sekä tutkia sitä, että kannattaako yritys perustaa sellaiselle alalle, josta on jo perustamisvaiheessa itsellä osaamista ja ammattitaitoa.

Oman yrityksen voidaan todeta luovan vapauksia toteuttaa itseään ja omia tavoitteitaan toisin kuin palkkatyötä tehtäessä jollekin toiselle. Yrittäminen antaa monia etuja verrattuna palkkatyöhön. Yrittäjä voi esimerkiksi itse päättää työajoistaan, lomistaan ja eläkkeelle jäännistään. Pienestä yrityksestä voi ajan myötä kasvaa suurikin yritys, ja on hyvä muistaa, että monet suuret yritykset ovat lähteneet liikkeelle pienyrityksestä. Mahdollisuuksien ja vapauksien lisäksi yritystoimintaan liittyy olennaisesti myös riskit, ja ennen kaikkea yrittäjän rohkeus kestää niitä. Suurimpana riskinä mainittakoon yritystoimintaan liittyvät taloudelliset riskit, joten on tärkeä selvittää kattavasti riittävät edellytykset kannattavalle ja jatkuvalle liiketoiminnalle. (Pennanen 2013.)

Miksi yrittäjäksi sitten ryhdytään? Voidaan olettaa, että yritystoiminnan perustamiseen liittyvät syyt voivat olla hyvinkin moninaiset ja yhä useammin yrittäjäksi ryhdytään esimerkiksi näistä syistä; työnantajan ulkoistaessa omaa toimintaansa, halusta siirtyä palkkatyöstä yrittäjäksi, halusta jatkaa menestyvän yrityksen pyörittämistä tai vaihtaa täysin erilaiselle alalle, millä tällä hetkellä työskentelee. Yrittäjäksi aikovan on tärkeintä lähteä liikkeelle siitä, että hän selvittää omat valmiutensa toimia yrittäjänä, arvioi kriittisesti suunnitelmissa olevan yrityksen uhkia ja mahdollisuuksia sekä selvittää toimintaympäristön ja alan kilpailutilanteen ennen yrittäjäksi ryhtymistä. (YT1 Liiketoimintasuunnitelman laatimisopas 2017)

3.1 Yrittäjyys liikunta-alalla

Yrittäjyys liikunta-alalla vaatii muutakin kuin ajatuksen siitä, että olisi kiva perustaa oma yritys ja tehdä harrastuksesta ammatti. Esimerkkejä on että asiakkaasta tulee yrittäjä, ja päätöksen kuntosalirytyksen perustamisesta tekee asiakkaan silmin. Moni kuntosalirytyksistä on perustettu siksi, että kuntosaliharrastaja ajattelee voivansa treenata siellä itse. Ajatus voi toimia, mutta yrittämisen tulisi aina perustua siihen ajatukseen, että haluaa ja osaa oikeasti tehdä asiat paremmin kuin muut. (Hurme & Österberg-Hurme 2017, 24.)

Liikunta-alan asiakasryhmät voidaan jaotella kahteen ryhmään; liikuntaa aikaisemmin harrastamattomat, joilla elintapasairaudet lisääntyvät sekä tavoitteellisesti liikkuvat, jotka ovat hyvin kiinnostuneita omasta hyvinvoinnista ja terveydestään. Liikunta-alalla liikkuu isot rahat, markkinoiden koko on TEM:in (2014) mukaan jopa lähes kuusi miljardia euroa vuosittain. Liikuntaliiketoiminnaksi katsotaan kaikki liiketoiminta, joka liittyy liikuntaan ja urheiluun. Vuoden 2014 raportin mukaan liikuntaliiketoiminnan kasvavia segmenttejä ovat terveyteen ja hyvinvointiin liittyvät tuotteet ja palvelut sekä liikuntalähtöiset viestintä-, viihde- ja lifestyle tuotteet sekä palvelut. Myös vahvasti kasvava teknologia ja siihen liittyvät innovaatiot ovat noususuunnassa. Liikunta-alan liiketoiminnan kasvun taustalla vaikuttavat trendit, terveystietoisuuden lisääntyminen, sosiaalisten sekä henkisten tarpeiden korostuminen ja myös senioreiden määrän kasvamisella todetaan olevan vaikutuksia alan kasvuun. (TEM 2014, 4, 13).

TEM:in (2014) raportti sisältää liikuntaliiketoiminnan ekosysteemin muutokset-selvityksen, joka on tehty vuonna 2014 ja se tarkastelee liikuntaliiketoiminnan kokoa, ekosysteemin muutoksia alalla sekä kasvuun tarvittavia eväitä ja menestystä. Liikunta-alan kokoa on raportissa selvitetty Tilastokeskuksen yrityksen vuositilastoista ja etsimällä tunnuslukuja Finderin yritystiedoista, lisäksi lähteenä on käytetty aikaisempiä tutkimuksia aiheeseen liittyen sekä haastateltu yhdeksää eri asiantuntijaa. Raportin tekemiseen mainitaan osallistuneen työ- ja elinkeinoministeriön tiimien lisäksi noin sata liikunta-alan asiantuntijaa ja yrittäjää. (TEM 2014, 6).

Mitä tarkoitetaan liikuntaliiketoiminnan ekosysteemillä? Ekosysteemi liikunta-alan liiketoiminnassa kuvaa sitä, kuinka yritykset verkostoituvat toisten yritysten ja toimijoiden kanssa ja joiden menestys on riippuvainen muiden yritysten menestyksestä. Liikunnan liiketoiminnan ekosysteemin kuvataan eroavan muiden toimialojen ekosysteemistä, koska alan ekosysteemissä yhdistyvät yksityinen, julkinen ja kolmas sektori. Yksityiset tahot tarkoittavat yrityksiä, julkiset tahot kuntia tai kaupunkeja, jotka tuottavat liikuntapaikkoja sekä –palveluita ja kolmas sektori kuvaa liikunta- ja urheiluseuroja. Esimerkkinä liikunta-alan ekosysteemistä voidaan mainita terveysalalla toimiva yritys, joka näkee liikunta-alan mahdollisuudet ja päinvastoin ja näiden lisäksi mukana voi olla teknologia yritys, joka hyödyttää näitä molempia edellä mainittuja kuten esimerkiksi ranne-tietokoneita liikuntaan valmistava teknologia yritys. Personal trainerit, liikunnanohjaajat, muut alan toimijat muodostavat ekosysteemissä pientoimijoiden joukon eli he ovat toistensa strategisia kumppaneita. (TEM 2014, 8-9).

TEM (2014, 16) määrittelee raportissaan liikunta-alan menestystekijät, joista mainitaan avaintekijäksi se, että yritys pystyy luomaan kuluttajalle käytännöllisiä ja houkuttelevia tuotteita, joissa korostuu käyttäjäkokemus. Raportissa tuodaan esille tällä alalla vallitseva kirjava palveluiden laatu, joka osaltaan selittyy kirjavalla koulutuksen tasolla, alalla vallitsee villi koulutuskäytäntö. Ammattinimikkeiden suojaaminen ja koulutuksen laadun varmistaminen tulevat korostumaan tulevaisuudessa, jotta palvelun laatu ja taso pysyvät luotettavalla tasolla.

3.2 Toimialan kehitys

Vuodelta 2009 löytyy Jonna Palmun tekemä opinnäytetyö, jonka tutkimuksen aiheena on ollut Suomen kaupallisten kuntosalien ja kuntokeskusten kartoitus ja tuon työn tavoitteena on ollut selvittää Suomessa toimivien kuntosalipalveluja tarjoavien yritysten kokonaismäärää. Tutkimuksessa mainitaan, että kaupallisten salien määrä tuolloin Suomessa on ollut rekistereiden mukaan peräti 441 kaupallista salia ja näiden lisäksi toiminnassa on ollut noin 300 julkista salia, jotka ovat esimerkiksi kuntien ylläpitämiä saleja, näiden lisäksi, kun huomioidaan vielä hotellien ja kylpylöiden tarjoamat salit on Suomen kokonaissalimääräksi arvioitu tuolloin 900 salia. Se mistä saleja löytyy eniten, on tietenkin luonnollisesti suuret kaupungit, oissa myös asiakasmäärän kerrotaan olevan normaalia suurempi. (Palmu 2009, 35-36.)

Tutkimuksessa kaupallisten salien määrästä on kartoitettu myös kuntosaliharrastajien määrää, ja tutkimuksessa on hyödynnetty vuosien 2005-2006 aikana tehtyä Kansallista liikuntatutkimusta, jossa arvioitu Suomessa olevan tuolloin reilu puoli miljoonaa kuntosaliharrastajaa, ja määrän todetaan nousseen viimeisen neljän vuoden aikana jopa 165 tuhannella harrastajalla, joka tarkoittaa noin 40 000 uutta harrastajaa vuodessa. Tutkimuksen mukaan määrän kasvua selittää sekä kuntosalien lisääntyminen, että salien laadun paraneminen ja yrittäjien aktiivinen markkinointi. (Palmu 2009, 20-21.)

Palmun (2009, 35-36) tutkimuksen tuloksena oli, että asiakasmäärät ovat olleet suuressa kasvussa viime vuosien aikana kuntosalirytyksissä ja useat yritykset ovat laajentaneet vauhdilla toimintaansa. Yhdeksi selittäväksi tekijäksi mainitaan myös liikuntaseteleiden käytön lisääntymisen, jonka todetaan lisäävän asiakasmääriä ja samaan aikaan kuntosaliharjoittelun aloittamisen kynnyksen todetaan madaltuneen, osin sen vuoksi, että laitteet ovat kehittyneet viime vuosien aikana. Vuodelta 2009 löytyy myös artikkeli Kauppalehdestä (Kauppalehti 9.3.2009) jossa todetaan kuitenkin, että vaikka kuntosalien ja kuntokeskusten määrä on lisääntynyt Suomessa viimeisten

vuosien aikana merkittävästi, tulee se tarkoittamaan myös kristymistä kilpailun suhteen tulevaisuudessa. Artikkelissa ongelmaksi nähdään pienien salien pärjääminen isojen ketjusalien rinnalla.

Seuraava tutkimus kuntosalien määrästä on tehty vuonna 2012, jolloin Kari Nissinen ja Veli Möttönen ovat tutkineet ”Sisäliikuntapaikkojen kysynnän ja tarjonnan nykytilaa” jolloin kuntosalien määrän todetaan nousseen aiemmasta tutkimuksesta jo maaliskuuhun 2012 mennessä jopa 1 029 kuntosaliin ja lisäksi 100 voimailusaliin Suomessa. Tuon määrän mukaan voidaan todeta, että vuonna 2012 Suomessa oli jo yksi sali 4700 asukasta kohti. (Nissinen & Möttönen 2012, 9-10.)

Liikunta-alalla kilpailu on kovaa ja tämä näkyy myös kuntosalien määrässä, pienet salit suurilta paikkakunnilta katoavat. Isot ketjusalit tulevat ja jyräävät pienemmät salit suuremmissa kaupungeissa alleen. Ketjusalien toimintakriteereissä määritellään esimerkiksi se, että perustettavan salin toimintasäteellä maksimissaan viidentoista minuutin alueella tulisi olla asukkaita noin 20 000, joten aivan pienien paikkakuntien ei tarvitse olla huolissaan ketjusalien laajenemisesta pienille paikkakunnille. Suomessa nopeaa kasvua ja laajentamista tehnyt liikuntakeskus Liikku (Liikku 2018) mainitsee toimitilakriteereissään sen, että kymmenen minuutin ajosäteellä on oltava tavoitettavissa vähintään 20 000 ihmistä.

Toimialan kehitystä ja tulevaisuuden näkymiä kuntosali-alalla tuo esille myös Hurme & Hurme-Östberg (2017, 18-19), joiden mukaan sähköisten palveluiden lisääntyminen ja väestön kasvu sekä ikääntyminen, ohjaavat kuntokeskus yrittäjiä pysymään valppaina ja silmät auki. Tegnologian kehittyminen tuo lisää mahdollisuuksia avata esimerkiksi kylmiä kaupallisia saleja, jotka tarkoittavat sitä, että salilla ei ole koko ajan jatkuvaa päivystystä ja ohjaajaa paikalla ja sali toimii paljon tegnologian varassa. Väestön ikääntymiseen ja kasvuun kannattaa kuntokeskus yrittäjän uhrata hetki aikaa ja pohtia, miten yritystoiminta pystyy vastaamaan omalta osaltaan tähän tulevaisuuden ongelmaan. Hurme & Hurme-Östberg (2017,19) nostavat esille myös mielenkiintoisen näkökulman vakuutusyhtiöiden toiminnasta, kun esimerkiksi vakuutusyhtiöt jo nyt rakentavat omia sairaaloita, ei heidän mukaansa mene aikaakaan, kun vakuutusyhtiöt kääntävät katseensa kuntokeskuksiin. Perusteluina Hurme & Hurme-Östberg (2017, 19) toteavat että, vakuutusyhtiön kanalta olisi järkevin ehkäistä sairauksia ja tapaturmia eikä vain korjata ja korvata niitä.

Kuntosaliharrastajien määrän voidaan siis edellisten tutkimusten mukaan todeta nousseen merkittävästi vuosien 2005-2012 aikana Suomessa ja samaan aikaan myös kaupallisten salien määrän todetaan kasvavan. On totta, että väestön rakenteessa on tapahtumassa muutoksia ja jää nähtäväksi minkälainen vaikutus tällä on kaupallisten salien toiminnalle, tuleeko asiakasryhmiin muu-

toksia ja onko tulevaisuuden suunta se, että vakuutusyhtiöt ovat todellakin kiinnostuneita kuntokeskusten tarjoamista palveluista kuten Hurme & Hurme-Östberg (2017,19) toteavat. Myös teknologian kehittyminen tuo omat uudet mahdollisuudet tällekin alalle ja tulevaisuudessa laitteet ja koneet ovat vielä entisestään teknisempiä ja uusia ominaisuuksia pullollaan.

3.3 Yrittäjätyyppit

Yrittäjätyyppit, voidaan jakaa kolmeen eri päätyyppiin, joita ovat omaehtoinen yrittäjyys, sisäinen yrittäjyys sekä ulkoinen yrittäjyys. Omaehtoinen yrittäjyys tarkoittaa toimintatapaa, jossa yksilö ottaa vastuuta omasta työstään, työllistymisestä, toimeentulosta ja niihin kuuluvista riskeistä, eduista ja haasteista. Sisäistä yrittäjyyttä kutsutaan toimintatavaksi, jossa työntekijä sitoutuu työskentelemään yrityksessä kuin olisi itse yrittäjä tai omistaja. Ulkoinen yrittäjyys puolestaan kuvaa toimintatapaa, jossa yksilö omistaa yrityksen ja johtaa sitä. Menestyvällä yrittäjällä voidaan todeta olevan tukenaan vahvoja sisäisiä yrittäjiä eli työntekijöitä. Voidaan kuitenkin todeta että, yrittäjän tulee olla varsinainen moniosaaja, joka ennen kaikkea uskoo omaan toimintaansa, omiin vahvuuksiinsa ja kykenee hyödyntämään muiden vahvuuksia. Yrittäjä tarvitsee myös rohkeutta tarttua uusiin haasteisiin ja kykyä arvioida omaa osaamistaan. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2013, 18-19.)

3.4 SWOT-analyysit

Yrityksen perustajan vahvuuksia ja heikkouksia arvioidessa voidaan apuna käyttää SWOT-analyysiä eli arvioida yrittäjän omia heikkouksia, vahvuuksia, uhkia ja mahdollisuuksia yritysideoita ja toimintaympäristön pohjalta. Lyhenne SWOT tulee sanoista; Strengths=vahvuudet, Weaknesses=heikkoudet, Opportunities=mahdollisuudet, Threats=uhat. SWOT-analyysi eli nelikenttämennelmä, jota voidaan käyttää strategian laatimisessa, ongelmien tunnistamisessa, arvioinnissa ja kehittämisessä. SWOT-analyysi antaa hyvän kuvan siitä mitkä ovat yrittäjän mahdollisuudet ja minkälaisia uhkia yrittäjän tulee ottaa huomioon. SWOT-analyysia voidaan käyttää myös yrityksen näkökulmasta, arvioidessa yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, uhkia ja mahdollisuuksia. Analyysi tehdään yritysideoita ja toimintaympäristön pohjalta kuten henkilökohtainenkin SWOT-analyysi ja se on käyttökelpoinen väline yrityksen liikeideoita kriittiseen arviointiin. (Meretniemi & Ylönen, 34; Alikoski ym. 2013, 44.)

3.5 Yritysmuodon valinta

Yritysmuodon valintaan vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi perustajien lukumäärä, toiminnan laajuus, pääoman tarve, toiminnan jatkuvuus ja kasvumahdollisuudet, verotus ja voitonjako. Yrityksen perustaminen vaatii jokaisessa yritysmuodossa perustamisilmoituksen ja perustamiseen liittyvät ilmoitusvelvollisuudet vaihtelevat eri yritysmuotojen välillä. (Puustinen 2006, 96.)

Osakeyhtiö yhtiömuotona on järkevintä silloin kun yrityksen perustamiseen liittyy suuria investointeja. Rahoitusta hakiessa myös rahoittajat suhtautuvat yritykseen todennäköisesti paremmin, kun yhtiömuotona on osakeyhtiö. Osakeyhtiössä osakkeen omistajille jaetaan osakkeita suhteessa sijoittamaansa pääomaan ja osakkeenomistajille voidaan varoja jakaa voitonjakona eli osinkoina yhtiön tuloksen mukaan. Osakeyhtiössä yrittäjä ei ole henkilökohtaisesti vastuussa esimerkiksi osakeyhtiön veloista, jollei ole taannut niitä omaisuudellaan. Osakeyhtiössä yhtiötä ja sen toimintaa koskevat päätökset tehdään yhtiökokouksissa, joihin osallistuu yrityksen toiminnasta vastaava nimetty toimitusjohtaja sekä hallituksen puheenjohtaja, ja vähintään yksi hallituksen varajäsen, ja asiat ratkaistaan äänestämällä. Osakeyhtiöllä tulee olla myös nimettynä tilintarkastaja. (Yrittäjät 2018). Osakeyhtiön toimintaa säätelee tarkemmin osakeyhtiölaki (L21.7.2006), jossa määritellään toiminnan yleiset periaatteet, sijoitettavan pääoman määrä, osakeyhtiön perustamiseen liittyvät käytännöt sekä toiminnan tarkoitus.

3.6 Luvat ja ilmoitukset

Terveydensuojelulaissa (L763/1994) määritellään, että esimerkiksi kuntosali yrityksiä koskee ilmoitusvelvollisuus kunnan terveysviranomaiselle, koska kyseessä on hyvinvointipalveluita tuottava yritys. Kuntosalia perustettaessa tulee hakea lupa kunnan terveysviranomaiselta. Tiloihin tarvitaan myös terveystarkastajan suorittama toimitilojen tarkastus ennen kuntokeskus toiminnan aloittamista. Lupahakemuksessa on määritelty kohdat, jotka täytyy täyttää kuntosalia avattaessa. Lupahakemuksen liitteeksi tarvitaan riittävän ilmanvaihdon takaamiseksi ilmanvaihdosta tehty mittausraportti sekä tilojen pohjapiirustus, josta näkyy tilojen, pukuhuoneiden, wc- ja pesutilojen riittävä mitoitus suhteessa arvioituun asiakas- ja kävijämäärään. Lisäksi tarvitaan turvallisuusasiakirja, jossa on määritelty tilojen ja laitteiden turvallisuusasiat.

Hierontapalveluita tuottavan yrityksen tulee hakea erikseen Valviran myöntämä lupa hierontapalveluista, silloin kun kyseessä on osakeyhtiö, jos kyseessä on toiminimi yrittäjä ei lupaa tarvita. Hierontapalveluiden lupa ja toimitilojen tarkastus tarvitaan, koska hierontapalvelut katsotaan terveydenhuollon palveluiksi, jotka ovat luvanvaraisia, kun niitä tekee koulutettu, nimikesuojattu fysioterapeutti. (Valvira 2017)

4 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Uuden yrityksen perustaminen lähtee liikkeelle liiketoimintasuunnitelman laatimisella, joka voidaan kuvata olevan yrittäjän ja hänen sidosryhmiensä tärkeimpiä työkaluja yrityksen perustamisvaiheessa. Liiketoimintasuunnitelmassa pyritään kartoittamaan kaikki yrityksen osa-alueet ja niiden avulla jäsentämään ehyt ja kattava kuva yrityksen mahdollisesta liiketoiminnasta. Tiivistetysti hyvän liiketoimintasuunnitelman todetaan kertovan, kuinka yritys aikoo tehdä voittoa. (Hesso 2013,12; Raatikainen 2007, 42.)

Asiakaslupaus toimii liiketoimintamallin kivijalkana. Liiketoimintasuunnitelman tulisi pystyä vastaamaan mahdollisimman tarkasti kysymyksiin mitä, milloin, miten ja kenelle? On tärkeä pohtia liikeidea ja yrityksen visiota huolella. Tärkeää on myös ymmärtää liiketoimintamalli ja kohderyhmä, jotka kulkevat käsi kädessä, koska valitun mallin tulisi palvella asetettua kohderyhmää mahdollisimman hyvin. Valitse ensin kohderyhmä ja pohdi vasta sen jälkeen yrityksen liiketoimintamallia ja kohdenna sen jälkeen palvelut ja tuotteet kohderyhmälle sopivaksi. (Hurme & Österberg-Hurme 2017, 32.)

Liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa tulisi huomioida myös sen mahdollisuudet laajemmin kuin vain nippuna papereita yritystä perustaessa tai että suunnitelma on vain laskelma rahoittajia varten. Liiketoimintasuunnitelmasta kannattaa pyrkiä tekemään sellainen, että se palvelee myös yrityksen toiminnan alettua, ja siihen voi aina palata. Tavoitteeksi kannattaa ottaa suunnitelmaa laatiessa, että se olisi tehty silmällä pitäen toimintaa kolmesta viiteen vuoteen. Liiketoimintasuunnitelman teossa yleinen ongelma on se, että ne jäävät nykyisen toiminnan kuvaukseksi, eikä niihin yritystoiminnan alettua enää palata. (Vilkkumaa 2007, 29.)

4.1 Liikeidea

Liikeidea kuvaa selkeästi sen mitä liiketoimintasuunnitelma tulee käsittelemään ja se määrittää yksinkertaisesti sen mitä, miten ja kenelle ollaan myymässä. Vastaus kysymykseen mitä, on kuvaus yrityksen tuotteista ja palveluista joita se tuottaa. Liikeidea pohdittaessa on tärkeä pohtia mitä ollaan myymässä ja se tulisi pystyä kuvaamaan niin selkeästi, että mahdollinen asiakas tai rahoittaja ymmärtää helposti yrityksen myymän tuotteen tai palvelun. Miten – määrittää sen, millä logiikalla yritys saa tuotteet tai palvelut asiakkaan tietoon tai ostettavaksi. Kenelle – kohdentaa sen, kenelle yrityksen on tarkoitus myydä. (Hesso 2013, 24.)

4.1.1 Visio

Visio kuvaa näkemystä siitä, mitä yritys haluaa saavuttaa ja millaisena se nähdään tulevaisuudessa. Yrittäjällä tulee olla selkeä näkemys siitä mitä halutaan saavuttaa ja mikä on tavoite, johon pyritään. Yrityksen toiminnassa tulee olla tavoitteita, jotka ohjaavat toimintaa. Tavoitteiden tulee olla selkeitä, konkreettisia ja mahdollisimman yksityiskohtaisia. Yrittämisen tärkein tavoite on tuottaa voittoa niin että yrittäjä pystyy elättämään itsensä yritystoiminnallaan. Tavoitteiden ja vision tulee olla niin selkeä, että myös yrityksen työntekijät tietävät mihin pyritään. Visio voi esimerkiksi olla liiketoiminnan laajentaminen yritystoiminnan aloittamisesta kahden seuraavan vuoden kuluttua. Visio vaatii toteutuakseen strategian, jotta tiedetään, miten tavoite on saavutettavissa. (Alikoski ym. 2013, 47; Hesso 2013, 27-28.)

4.1.2 Strategia

Yrityksen toiminta vaatii tavoitteita jotka ohjaavat yrityksen toimintaa, joten tarvitsee yritys myös strategian toiminnalleen. Strategia kuvaa perusideaa, jota yritys noudattaa kohti asetettua tavoitetta eli strategian avulla yritys pyrkii saavuttamaan vision. Strategiana voidaan pitää yrityksen tietoisesti tekemiä valintoja koko ajan kehittyvässä toimintaympäristössä, jotka liittyvät pitkän ajanjakson perusratkaisuihin ja tavoitteisiin. Ei voida kuitenkaan sanoa, että strategia olisi pelkästään kuvausta yrityksen toiminnasta, koska se on myös vahva kuvaus siitä millä tavoin yritys haluaa erottua muista kilpailijoista ja kuinka voidaan toimia mahdollisimman kannattavasti. Tulevaisuussuuntautuneisuus, asiakassuhteet, suhteet kilpailijoihin ja kannattavuuden sekä jatkuvuuden turvaaminen ovat strategian tärkeimpiä piirteitä. (Kamensky 2014, 18; Viitala & Jylhä 2013, 51-52.)

Strategiavaihtoehdot voidaan jakaa neljään erilaiseen tapaan, joita ovat; parhaan palvelun strategia, kustannusjohtajuus, tuotedifferentistrategia ja muiden "seurailu". Parhaan palvelun strategia tarkoittaa sitä, että yritys pyrkii erottumaan muista hyvällä palvelulla, reagoi nopeasti asiakaspalautteisiin ja mittaa säännöllisesti asiakastyytyväisyyttä. Tämä on strategiana hyvä etenkin palvelualan yrityksille, mutta sen haasteena voidaan pitää henkilökunnan väärää mitoitusta suhteesta tarpeeseen nähden. Kustannusjohtajuus vaatii yritykseltä sitä, että palveluprosesseihin perustuvat toiminnot ovat standardoituja, niin että ne voidaan toteuttaa aina samalla tavalla ilman turhia kustannuksia. Haasteena tälle strategialle on se, että palvelut eivät ole yksilöllisiä eikä

räätälöinti kuulu tähän strategiaan. Riskinä voidaan pitää myös sitä, että henkilökunnan ammatitaitoon ei riittävästi panosteta. Tuotedifferointi strategiana tarkoittaa laajaa tuotevalikoimaa, jossa yritys tuo markkinoille jatkuvasti uusia palveluita sekä tuotteita. Haasteena voidaan todeta, että tämä toimii hyvin isossa organisaatiossa mutta ei välttämättä yksinyrittäjälle. Neljäs strategia on ”seurailu” eli kilpailijoiden tai toimialan liikkeiden seuraaminen ja niiden kopioiminen sen jälkeen, kun muut ovat ne testanneet käytännössä. Tämä strategia toimii kustannustehokkaasti, kun muiden annetaan ensin maksaa virheistä, ja kopioidaan vasta toimivat ratkaisut. Ongelmaksi muodostuu se että, yrittäjä ei erotu muista millään omalla ja yrityksen kilpailuvaltit jäävät puuttumaan muista. (Hiltunen ym. 2007, 36-37.)

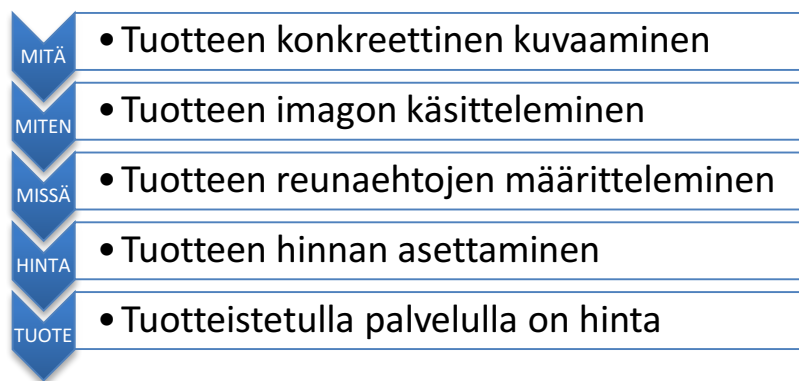
4.2 Toimintaympäristö

Yrityksen toimintaympäristö muodostuu sijainnista, kilpailijoista, laadusta, kestävästä kehityksestä, yrityksen sidosryhmistä sekä kysynnästä eli asiakkaista. Toimintaympäristön tarkastelu on tärkeää yritystoiminnan ja liikeidean kehittämiseksi. Toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset voivat olla hyvinkin nopeita, joten yrityksen on pystyttävä ennakoimaan muutoksiin. Yrityksen tulee pystyä seuraamaan koko ajan toimintaympäristössään tapahtuviin muutoksiin ja seurattava esimerkiksi sitä, miten kilpailu muuttuu eli miten yrityksen kilpailijoiden tuotteet ja palvelut muuttuvat ja mihin suuntaan kehitys muuttuu. (Alikoski ym. 2013, 34.)

Yrityksen toimintaympäristöä tulee tarkastella sekä sisäisten että ulkoisten ympäristötekijöiden avulla. Huolellinen analyysi sisäisen ja ulkoisen ympäristön tarkastelusta, tuo yritykselle lisäarvoa ja kilpailuetua. Yrityksen toimintaympäristöä tarkastellessa sen, ulkoisia tekijöitä ovat poliittiset tekijät, kuten esimerkiksi veropolitiikka, joka voisi vaikuttaa yrityksen toimintaan. Taloudelliset- ja teknologiset tekijät, kuten jatkuvasti uusiutuva ja kehittyvä teknologia, jonka mukana yrityksen on pyrittävä pysymään. Sosiaaliset- ja ekologiset tekijät voivat osaltaan myös vaikuttaa yrityksen toimintaympäristöön, kuten esimerkiksi vapaa-ajan käsitteeseen tai ympäristöasiat ekologisista tekijöistä. (Kinkki & Isokangas 2004, 238-239.)

4.3 Tuotteistaminen

Tuotteistaminen kuvaa tuotteiden tai palveluiden paketoitua kokonaisuudeksi, joka on tuotteiden/palvelujen tarkempaa määrittelyä, täsmentämistä ja profiloitua. (Kainlauri 2007, 57). Tuote, tarkoittaa aineellista tai aineetonta tavaraa, palvelua tai näiden yhdistelmää. Hyvinvointi- ja liikunta-alalla tuotteet ovat useinmiten myytäviä palveluita, jotka voivat olla yksittäisiä palvelupahtumia tai palvelukokonaisuuksia, kuten esimerkiksi personal trainer-palvelut. Palvelut voidaan tuotteistaa joko asiantuntija- tai asiakaslähtöisesti. Asiantuntijälähtöisyys kuvaa palvelun kehittämistä ammatillisen osaamisen ja asiantuntijuuden pohjalta, asiakasta unohtamatta. Asiakaslähtöinen tuotteistaminen puolestaan pyrkii vastaamaan asiakkaan tarpeisiin, toiveisiin ja odotuksiin. (Kainlauri 2007, 58.)



Kuva 1 Tuotteistamisen polku (Kainlauri 2007, 61).

4.3.1 Tuote ja palvelut

Valitse asiakkaasi – harva yritys onnistuu myymään tuotteen/palvelun kaikille sopivana. Tuotteiden ja palveluiden suunnittelussa tärkein on aloittaa palveluiden kohdistamisesta oikealle kohderyhmälle, jolle tuotteita ja palveluita lähdetään myymään. Voidaan todeta, että mitä pitemmälle tuote ja sen palvelu on kehitetty, sitä kehittyneemmän tulisi olla myös asiakasprofiiliin. Mitä tarkemmin yritys siis pystyy määrittelemään asiakkansa, sitä varmemmin se onnistuu. Varsinkin liikunta-alan yrityksissä on tärkeää profiloitua tiedyntyyppiseksi palveluntuottajaksi. Oikeasti hyvä asiakas kuntosalin asiakkaaksi on sellainen, jolla ei ole kokemusta kuntosalista tai joka hakee rat-

kaisua yleiseen hyvinvointiinsa liittyvään ongelmaan, koska hän tarvitsee tällöin kaiken mahdollisen avun, jota kuntokeskus voi tarjota. (Hurme & Östberg-Hurme 2017, 33-35). Edellistä voidaan perustella sillä, että hänen kanssaan on helpompi rakentaa pidempi ja syvällisempi asiakassuhde kuin aktiivitreenaajan ja jos onnistuu parantamaan asiakkaan oloa, saa hänestä todennäköisesti tyytyväisen asiakkaan.

Tuote, tarkoittaa tavaraa, palvelua tai näiden yhdistelmää. Suunniteltaessa myytävää tuotetta on hyvä lähteä liikkeelle siitä, että kuvaa tuotteen mahdollisimman selkeästi, niin että ostaja saisi siitä mahdollisimman hyvän käsityksen. Toiseksi tulee pohtia käyttötarkoitusta ja sitä, miksi asiakkaat valitsisivat juuri minun tuotteen tai palvelun. Palvelu eroaa tuotteesta siten, että ne eivät ole konkreettisia ja ne kulutetaan samalla kun tuotetaan. Palvelutuote voi olla aineeton tai aineellinen, joka koostuu aineellisista osista, taidoista, tunteista tai maineesta. Palvelutuote voi olla esimerkiksi personal trainer-palvelut. Palvelut koostuvat aina kolmesta komponentista, jotka muodostavat peruspalvelupaketin, joka koostuu ydinpalvelusta, avustavista palveluista (ja tuotteista) sekä tukipalveluista (ja tuotteista). Esimerkiksi hotellille ydinpalvelun muodostaa majoitus, sen lisäpalvelua ovat vastaanottopalvelut ja avustavaa palvelua pankkikortti, jolla majoituksen voi maksaa. Hotellin tukipalveluita ovat esimerkiksi hotellien ravintolat ja liikkeet. (Raatikainen 2007, 84).

Tässä työssä käsiteltävän liiketoimintasuunnitelman myynti perustuu myytäviin palveluihin sekä tuotteisiin. Myytävät palvelut muodostuvat kuntosalipalveluista, liikuntatilojen vuokrauksesta, hieronta- ja personal trainer-palveluista sekä ohjatuista liikuntapalveluluista kuluttajille sekä yrityksille. Tuotteistamisessa on lähdetty liiketoimintasuunnitelmassa liikkeelle kysymyksen asetelusta; mitä paikkakunnalta Haapajärvi puuttuu? Tähän kysymykseen on liiketoimintasuunnitelmaa laatiessa lähdetty hakemaan vastausta ensimmäisenä. Kysymystä on avattu vastaamalla kysymykseen listalla asioista joita paikkakunnalta ei löydy ja sen jälkeen lähdetty pohtimaan mitä kaikkea paikkakunnalle olisi realistista lähteä kokeilemaan. Alkuvaiheessa on jo käynyt selville, että pelkän kuntosalin avaaminen ei olisi kannattavaa. Liikuntakeskus Buustin palvelut olisivat kuntosali-, ryhmäliikunta-, hieronta-, personal trainer-, yritysliikunta- ja ohjauspalvelut. Liikuntakeskus Buustin ydinpalvelu on siis kuntosali ja ohjatut ryhmäliikuntatunnit, sen avustavaa palvelua on vastaanotto, ohjaajat ja välineet ja tukipalvelua on esimerkiksi kuntotestit, personal trainer-palvelut.

Kun yrityksellä on selvillä sen palveluajatus, olisi sen hyvä pohtia miten palvelut saavutettaisiin. Saavutettavuustekijät vaikuttavat asiakkaalle syntyvään mielikuvaan itse palvelusta ja sitä tarjoavasta yrityksestä. Palveluiden saavutettavuutta pohtiessa tulisi huomioida seuraavat seikat; henkilökunnan määrä ja taidot, aukioloajat ja aikataulut, toimistojen sijainti, viihtyvyys, ulkonäkö, sisustus, koneiden ja laitteiden toimivuus, puhelimen ja verkon kautta tapahtuvan asioinnin ja asiakaspalvelun helppous. (Isohookana 2007, 67-68).

4.3.2 Hinnoittelu

Ihmisten ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä voidaan mainita olevan omat ja muiden kokemukset, hintataso, kilpailijoiden tuotteet ja toiminta, asiakkaan oma taloudellinen tilanne, palvelun tarve sekä sijainti. Liikunta-alalla palveluiden kysyntä on kuitenkin laajaa, koska myös kohderyhmä on laaja nuorista aikuisiin. (Meretniemi & Ylönen 2009, 27.)

Liikuntapalvelujen hinnoittelussa on huomioitavaa, että ohjattuihin tunteihin, kuntosaliin ja liikuntasalin hintoihin lisätään 10 prosentin arvonlisävero ja personal trainer-palveluiden arvonlisävero puolestaan olisi 24 prosenttia. Hierontapalvelut sitä vastoin olisivat arvonlisäverottomia, koska kyseessä on terveydenhuoltopalvelu. Tilojen vuokraamisesta arvonlisävero olisi 24 prosenttia. Laskettaessa kannattavuuksia ja katteita on arvonlisävero huomioitava tuotteiden ja palveluiden hinnassa. Arvonlisävero on kulutusvero, jonka myyjä lisää tuotteen tai palvelun myyntihintaan, perii sen ostajalta myymänsä tuotteen tai palvelun hinnassa ja tilittää sen verohallinnolle. (A55/200/2016)

4.3.3 Asiakkaat ja kohderyhmät

Tunne asiakkaasi – on yrityksen toiminnan kannalta tärkeä lause, joka liittyy asiakassegmentointiin. Asiakassegmentointi tarkoittaa asiakkaiden ryhmittelyä eri kriteerien perusteella, kuten taloudelliset, alueelliset, ostokäyttämiseen- sekä tuotteen käyttöön liittyvät tekijät. Asiakassegmentoinnin avulla yritys pystyy tunnistamaan ketkä ovat sen ydinasiakasryhmät ja kohdistamaan näin markkinointia suoraan asiakaskohderyhmälleen. Esimerkiksi segmentoimalla asiakkaansa yritys voi muodostaa heistä ryhmiä, ja suunnitella jokaiselle ryhmälle sen tarpeita vastaavan palvelustrategian. (Alikoski ym. 2013, 55; Jylhä, Paasio & Strömmer 2000, 54-56.)

Riku Väistö (2012, 28) on esimerkiksi omassa opinnäytetyössään, joka käsittelee kuntosalin perustamista ja liiketoimintasuunnitelmaa määritellyt asiakkaiden segmentoinnin tärkeimmäksi kriteeriksikseen asiakkaiden tulotason. Väistö (2012, 28) kuvaa opinnäytetyössään palveluidensa olevan suunnattu hintatasoltaan työssäkäyville ihmisille, ja palveluiden todetaan olevan hinnaltaan mahdollisimman laajalle asiakaskunnalle sopivia. Työssään Väistö (2012, 28) toteaa kuitenkin, että ostokäyttäytyminen ja tuotteen käyttö vaikuttavat segmentointiin, joten tavoiteltavan asiakasryhmän tulisi olla elämäntyyliiltään liikunnallisia ja sellaisia, jotka harrastavat urheilua tavoitteellisesti. Palveluiden kuvataan olevan suunnattu täysi-ikäisille 18-60-vuotiaille miehille ja naisille. (Väistö 2012, 2018.)

4.4 Henkilöstö

Yritystoiminnan kivijalka muodostuu yrityksessä työskentelevästä henkilöstöstä, yhden henkilön yrityksessä yrittäjä itse on ydinosaja. Ydinosajaksi voidaan kutsua henkilöä, jonka työpanos on yrityksen toiminnan kannalta erittäin tärkeä. Toiminnan kasvaessa yrittäjä tarvitsee rinnalleen osajia, eli työntekijöitä tai yhteistyökumppaneita. Osajiksi voidaan kutsua ulkoistettuja toimia, joita yritys tarvitsee toimintansa avuksi, kuten esimerkiksi kirjanpito-, siivous- ja kunnossapitopalvelut, turvallisuus- ja kulunvalvontapalvelut, sekä markkinointiin liittyvät palvelut. (Hesso 2013, 146-147.)

4.5 Taloussuunnitelma

Yritystoiminnan aloittaminen vaatii rahoitusta, rahalla mitataan kannattavuutta ja on selvää, että rahan loppuessa myös yritystoiminta lakkaa. Aloittavan yrityksen on tärkeä suunnitella yrityksen taloudellinen puoli kuntoon jo perustamisvaiheessa. Ennen yrityksen perustamista yrittäjän tulee arvioida ja laskea liikeidean kannattavuutta. Yrityksen tulee laatia myös rahoitussuunnitelma, josta käy ilmi millä toiminta aiotaan rahoittaa ja kuinka paljon yritys tarvitsee vierasta pääomaa ja esimerkiksi pankkilainaa toiminnan aloittamiseen. Rahoitussuunnitelman laatiminen kannattaa tehdä huolella, jotta yritys voi käyttää laskelmia haettaessa lainaa tai tukia. Yleensä hakemuksiin tarvitaan aina liitteeksi yrityksen rahoitusuunnitelmat, jotta yrittäjä voi osoittaa, että liiketoiminta olisi kannattavaa. Yrittäjän tulee pohtia, kuinka paljon rahaa tarvitaan alkuinvestointeihin? Paljonko on yrityksen kokonaisrahoituksen tarve? (Alikoski ym. 2013, 115-116; Kainlauri 2007, 107.)

Rahoituksen tarve määritellään investointilaskelmassa, johon kirjataan ylös kaikki perustamiseen liittyvät kustannukset. Investointisuunnitelman lisäksi yrittäjän tulee arvioida käyttöpääoman tarve mielellään kolmelta ensimmäiseltä toimintakuukaudelta, kun yritystoiminnan alkuvaiheessa kassavirtaa ei yrityksellä vielä niin ole. Rahoituslaskelmissa apuna kannattaa käyttää Uusyrityskeskus (Suomen Uusyrityskeskus 2018) laatimia valmiita taulukkopohjia ja oppaita. Yritystoiminnan aloittamista varten tarvitaan yleensä vierasta pääomaa, joten pankista lainan saaminenkin on todennäköisempää, kun yrityksen laskelmat ja arviot on tehty huolellisesti toimintaa suunniteltaessa. (Alikoski ym. 2013, 116-118.)

4.5.1 Liikeidean kannattavuus

Yritystoiminta on kannattavaa, jos menoja on vähemmän kuin tuloja ja yritystoiminta pystyy tuottamaan voittoa. Yritystoiminta vaatii aina sijoituksia ja siihen liittyy myös riskejä, jonka vuoksi on tärkeää seurata yrityksen taloudellista tilannetta jatkuvasti erilaisin raportein; tulot, menot, varat ja velat. Yrittäjän tulee tarkastella yritystoimintaansa sen kannattavuuden ja taloudellisuuden kannalta. Päärahanlähteen yrityksissä muodostaa asiakkailta myyntituottoina saadut rahat, joiden tulee riittää yritystoiminnan kulujen kattamiseen. Liikeidean kannattavuutta tulee arvioida viikko-, kuukausi- ja vuositasolla arvioimalla yritystoiminnan menoja ja tuloja. (Alikoski ym. 2013, 131; Tomperi 2014, 7.)

Menot kuvaavat yrityksen tekemiä hankintoja, jotka syntyvät tuotannontekijöiden hankkimisesta. Menot voivat olla lyhyt- ja pitkäaikaisia, esimerkiksi koneet ja laitteet ovat hankintoja, joita käytetään yrityksessä useamman vuoden ajan, jolloin niistä puhutaan pitkävaikutteisina tuotannontekijöinä. Lyhytvaikutteisia tuotannontekijöitä voivat olla puolestaan esimerkiksi raaka-aineet, joiden kuvataan syntyvän tuotannontekijän vastaanottohetkellä. Tulot puolestaan ovat suoritteita, jotka syntyvät tavaran tai palvelun myynnistä. Yrityksen tuloista ja menoista muodostuu siis rahoitustapahtumia, kun yritys maksaa hankkimansa tuotannontekijät ja vastaavasti saa asiakkailtaan maksun myymistään suoritteista. Tämän vuoksi yrityksen tulee kuvata rahoitustapahtumia rahan lähteiden ja rahan käytön kannalta, koska hankitut tuotannontekijät eli menot on yleensä maksettava ennen kuin yritys saa asiakkaalta maksun myymistään suoritteista. (Tomperi 2014, 7, 12.)

4.5.2 Perustamiskustannukset

Yrityksen perustaminen vaatii aina rahoitusta, kun yritys joutuu tekemään perustamisvaiheessa investointeja ja hankintoja toiminnan aloittamiseen, investoinnit voivat olla koneita, laitteita, toimitilaan liittyviä hankintoja tai esimerkiksi uuden tuotteen valmistus. Investoinneilla tarkoitetaan sitä, että rahaa sijoitetaan tuotannon tai liiketoiminnan kohteeseen, josta odotetaan saavan tuotot usean vuoden aikana (Saaranen & Koltola & Pösö 2016, 323).

Yritystoiminnan rahoitus voidaan jakaa vieraaseen pääomaan ja yrittäjän/yrittäjien omaan sijoitukseen yritystoimintaa varten. Vieras pääoma on rahaa, joka yrityksen pitää maksaa takaisin ja sillä, tarkoitetaan esimerkiksi pankista otettua lainaa. Yritysmuodon ollessa osakeyhtiö jaetaan yritykseen sijoitettu rahoitus yrittäjän/yrittäjien tekemiin sijoituksiin sekä omaan pääomaan. Oma pääoma on yrittäjälle aina vierasta pääomaa halvempi vaihtoehto rahoittaa yritystoimintaa. Oma pääoma voi olla yrittäjän itse yritykseen tekemä sijoitus tai yritykseen sijoittaneiden lainaamaa rahaa. Omalle pääomalle, jonka yrittäjä on sijoittanut yritykseen, voidaan maksaa korkoa, ja korkoprosentin voi yhtiö määrittää itse. Osakeyhtiön perustaminen vaatii aina minimi osakepääoman eli 2500 euroa. (Alikoski ym. 2013, 117-119)

Yritystoiminnan alkuvaiheessa, kun yritystoiminta ei vielä kerrytä kassaan riittävästi tuloja, tulee yrityksen arvioida ennen toiminnan aloittamista mahdollisimman realistisesti ensimmäisten kuukausien rahoituksen tarvetta. Käyttöpääomaa yritys tarvitsee operatiivisen toiminnan ylläpitämiseen ja laskujen maksuun, etenkin palvelualan yrityksissä jossa tulovirta ei varsinkaan alussa ole vielä ennakoitavissa tai varmaa tulee huomioida riittävä käyttöpääoma. Yrityksen maksuvalmius tulee pystyä säilyttämään ja toiminnan jo alkuvaiheessa tulee seurata viikottain kassaan- ja kassastamaksuja. Käyttöpääoman tarve tulee arvioida ja laskea kuukausi- ja vuositasolla, jotta niiden toteutumisen seuranta olisi mahdollisimman helppoa. (Jylhä ym. 2000,143)

4.6 Markkinointisuunnitelma

Yritysten tavoitteena on herättää kohderyhmänsä kiinnostus nimenomaan markkinoinnilla. Yrityksen tulee laatia kirjallinen suunnitelma siitä, kuinka ja miten yrityksen markkinointia aiotaan toteuttaa. Markkinointi on prosessi, jossa asiakkaita houkutellaan valitsemaan oman yrityksen tuotteita kilpailijoiden sijasta (Puustinen 2004, 175). Markkinoinnissa onnistuneen markkinoinnin salaisuus on oikeiden markkinointitapojen löytäminen, ja oikeanlaisen viestin määrittäminen, jolla informoidaan sekä vaikutetaan kuluttajiin ja mahdollisiin potentiaalsiin asiakkaisiin. Yrittäjän on tärkeä ymmärtää markkinoinnin merkitys yrityksen toimivuuden ja kannattavuuden kannalta, koska se on kokonaisuus, jonka asiakas aina kohtaa yrityksestä kuullessaan. Markkinoinnin osatekijöitä asiakkaille ovat muun muassa mainonta, keskustelut ja kuulopuheet, asiakaspalvelu ja jälkimarkkinointi. (Puustinen 2004, 175.)

Markkinoinnissa on hyvä muistaa 3/11-sääntö, joka tarkoittaa sitä että, asiakas kertoo saamastaan hyvästä palvelusta tutkimusten mukaan keskimäärin kolmelle muulle henkilölle. Tyytymätön asiakas sen sijaan kertoo huonosta kokemuksestaan keskimäärin yhdelletoista muulle henkilölle. Asiakasmenetysten syistä ehdottomasti suurin on asiakkaiden huono kohtelu ja heikko asiakaspalvelu. (Lahtinen & Isoviita 2005, 2)

4.6.1 Markkinoinnin tavoitteet

Markkinoinnissa määrällisiä tavoitteita ovat esimerkiksi myyty kappalemäärä, myyntitulot, asiakkaiden lukumäärä ja markkinaosuus. Markkinoinnin laadullisiksi tavoitteiksi voidaan kutsua positiivista imagoa tuotteesta ja yrityksestä, tuotteen ja yrityksen tunnettavuuden kasvattaminen, myynnin jalostaminen, asiakaslojalisuuden synnyttäminen, sekä tuotteen aseman parantaminen suhteessa kilpailijan tuotteisiin. Markkinointisuunnitelmaa laatiessa toimintaa tulisi arvioida aina noin vuoden päähän. Pienille yrityksillä vuosi on paras aikaväli markkinointia ajatellessa. Yrityksessä asiat muuttuvat, ihmiset lähtevät, markkinat kehittyvät, ja asiakkaita tulee ja menee. Pidemmän aikavälin markkinointisuunnitelma on hyödyllinen isolle yritykselle, mutta ei täysin välttämätön pienelle yritykselle. (Meretniemi & Ylönen 2011, 115.)

4.6.2 Kilpailija-analyysi

Yrittäjän on tärkeä tunnistaa kilpailijansa, ja kilpailija-analyysin avulla voidaan määritellä yrityksen kilpailijat, eli keitä ja minkälaisia ovat ne yritykset, joiden toiminta on samanlaista. Kilpailija-analyysin tärkein tehtävä on kuitenkin saada tietoa siitä, millä tavalla asiakkaat suhtautuvat alan toimintaan, palveluihin tai tuotteisiin. Kilpailija-analyysissa pohditaan toimialan nykyistä kilpailua, eli selvitetään saman alan yritysten toimintaa. Kilpailevien yritysten toimintaa on hyvä tarkastella listaamalla ylös kilpailijoiden toiminnan vahvuudet ja heikot puolet sekä miettiä mahdollisia muita tekijöitä ja huomiota, jotka eroavat omasta suunnitellusta toiminnasta. Kilpailija-analyysissä on hyvä myös miettiä mahdollista tulevaa kilpailua ja miten siihen pystyisi varautumaan. Kilpailija-analyysissä voi myös selvittää kilpailevien yritysten resursseja, tulosta eli sitä kuinka kilpailevat yritykset ovat markkinoilla pärjänneet sekä yrityksen sijaintia suhteessa omaan suunniteltuun toimintaan. (Raatikainen 2007, 91-92).

Kilpailu jaotellaan perinteisesti hinta- ja laatukilpailuun kilpailijoiden välillä, mutta tärkeämpää on pystyä erottumaan muusta kilpailusta omalla tarjonnallaan, jossa kilpailua ei perusteta pelkästään hinnalla kilpailemiseen. Kilpailtaessa laadulla, on pystyttävä rakentamaan tarjonta siten, että sen menestymisperusteena on jokin muu kuin hinta. Laatu, voidaan jaotella eri lajeihin kuten tekemislaatu, kilpailulaatu, kaupallinen laatu ja mielikuvalaatu. Markkinoinnillisesta näkökulmasta tarkasteltuna näistä tärkeimmät ovat kilpailu, kaupallisuus ja mielikuvat. Rope (2003, 52) nostaa esiin, että lopulta markkinoilta oleva todellisuus realisoituu aina mielikuvaan.

4.6.3 Markkinointiviestintä

Uuden yrityksen tärkein tavoite alkuvaiheen markkinoinnille on, että yritys saa itsensä ja tarjoamansa palvelut mahdollisimman monen ihmisen tietoon. Markkinointiviestinnän avulla yritys käy kilpailua ja pyrkii tekemään sen tarjontaa näkyväksi. Markkinointiviestinnän tavoitteena on kertoa yrityksestä, sen tuotteista ja palveluista, hinnoista ja tuotteiden/palveluiden saatavuudesta. Markkinointiviestinnän avulla myös vaikutetaan kuluttajiin ja luodaan haluttuja mielikuvia sekä herätetään asiakkaan ostohalua ja aikaansaadaan myyntiä. Markkinointiviestinnän tehtävänä voidaan todeta olevan myös asiakassuhteiden ylläpitäminen, ja asiakkaiden aktivoiminen. (Raatikainen 2011, 94.)

Markkinointiviestinnän neljä osa-aluetta muodostuvat henkilökohtaisesta myynnistä, asiakaspalvelusta, mainonnasta ja myynninedistämisestä ja tiedottamisesta. Henkilökohtaisella myynnillä pyritään vaikuttamaan suoraan asiakkaaseen ja se on kanssakäymistä asiakkaan kanssa. Mainonta puolestaan voidaan jakaa suoramarkkinointiin sekä epäsuoraan markkinointiin. Suoramarkkinointi tarkoittaa kanavia, joiden avulla yritys kauppa tuotetta tai palveluaan suoraan asiakkaalle. Suoramarkkinointia on myös verkko- ja mobiilimainonta, mutta tunnetuimpia suoramarkkinoinnin muotoja ovat suoramainonta, joka voi olla osoitteetonta tai osoitteellista. Suoramainonnalla halutaan edistää tietyn tuotteen tai palvelun myyntimäärää. Epäsuoralla markkinoinnilla halutaan vaikuttaa yrityksen tunnettavuuteen tai yrityskuvan kehittymiseen. Myynninedistämisen tavoite puolestaan on vaikuttaa suoraan palvelun/tuotteen loppukäyttäjään ja sen tavoitteena on tukea myyntihenkilökuntaa ja jakelukanavaa. Tiedottaminen sisältää esimerkiksi yhteydenpidon asiakkaiden kanssa, tiedottamista ovat myös asiakaslehdet, ja näitä käytetään, kun tavoitellaan tuotteelle tai palvelulle esimerkiksi medianäkyvyyttä. (Markkinoinnin kilpailukeinot 2017; Raatikainen 2011, 94.)

4.6.4 Markkinointivälineet

Mainonta on näkyvin osa yrityksen markkinointiviestintää (Markkinoinnin kilpailukeinot 2017). Mainonnan tavoitteena voidaan pitää sitä, että sillä pyritään saavuttamaan suuri kohdeyleisö. Mainonnan voidaan kuvata olevan maksettua tavoitteellista tiedottamista yrityksen myymistä tuotteista tai palveluista. Tärkeää on valita sopivat mainosvälineet yrityksen kannalta, jolla saavutetaan mahdollisimman suuri tavoiteltu kohderyhmä taloudellisesti ja tehokkaasti. Mainontaa voidaan harjoittaa lehti-tv-radio-, elokuva, ulko-, suora-, internetmainontana tai näiden yhdistelmänä. Mainontakanavaa valittaessa on syytä pohtia, paljonko yhden asiakkaan tavoittaminen kyseisellä mainontakanavalla maksaa. Lehtimainonnassa on hyvä myös pohtia sitä, kuinka monta prosenttia tällä mainostavalla saavutetaan mahdollisia potentiaalisia asiakkaita, eli kuinka suuri on lehden jakelu. (Markkinoinnin kilpailukeinot 2017.)

4.7 Riskit

Yrittäjän on tärkeää tunnistaa, varautua ja pyrkiä ennaltaehkäisemään liiketoimintaan liittyviä riskejä. Yritys voi varautua riskeihin esimerkiksi toiminnan alkuvaiheessa hyödyntämällä yrittäjäjärjestöjen apua sekä oman alan ammattiliiton konsultointiapua. Myös sopimukset on hyvä tarkastuttaa lakimiehellä. Tiloihin liittyviä riskejä on syytä tarkastella terveydellisestä näkökulmasta ja käyttää apuna esimerkiksi rakennusalan ammattilaista arvioidessa liiketilojen kuntoa ja mahdollisia ongelmia. (Hesso 2013, 169-170.)

Edellisten lisäksi yrityksen on hyvä laatia riskianalyysi, joka kartoittaa yritystoimintaan liittyviä riskejä. Hyvästä riskianalyysistä voi olla yritykselle merkittävä apu tiukan paikan tullen, kun on varauduttu yritystoiminnan eri riskialueisiin. Yritystoimintaan liittyvät riskit voidaan jakaa liiketoimintaan liittyviin liikeriskeihin, jotka liittyvät yritystoimintaan kilpailullisilla markkinoilla. Liikeriskit ovat sellaisia jotka vaihtelevat olosuhteen mukaan, esimerkiksi yrityksen kannattavuuden äkillinen heikentyminen. Vahinkoriskit puolestaan tarkoittavat riskejä, jotka kohdistuvat johonkin tiettyyn yrityksen toiminnan osa-alueeseen, ja ne voidaan jakaa kategorioihin; omaisuusvahingot, rikokset, keskeytys ja riippuvuusvahingot, vahingonkorvausvaatimukset ja henkilöriskit. Jos esimerkiksi yritys laiminlyö tai aiheuttaa vahinkoa toiselle osapuolelle, voi yritys joutua kokonaisvastuuseen ja tällöin puhutaan vahinkoriskistä. (Hesso 2013, 168-170.)

Yrityksellä on hyvä olla mietittynä etukäteen keinoja joilla se voi hallita mahdollisia riskejä, vaikka kaikkiin riskeihin ei pystyisikään varautumaan ennalta. Riskien hallinnalta pyritään turvaamaan asiakkaan saaman palvelun jatkuvuuden, sekä turvataan yrittäjän ansainta mahdollisuus ja henkilöstön työllisyys. Esimerkiksi työtapaturmia varten, voidaan pohtia työturvallisuutta ja laatia työturvallisuussuunnitelma, jossa määritellään, miten tietyn tyyppisiä tapaturmia töissä pyritään välttämään. Hyvä keino varautua riskeihin, on myös huolehtia yritystoiminnan vakuutuksista ja niiden ajan tasalla pitämisestä. Vakuutuksia tulisi tarkastella vähintään tilikausittain, jotta niiden laajuutta ja kattavuutta pystyy arvioimaan tilanteiden muuttuessa. (Alikoski ym. 2013, 136.)

Yrityksen riskienhallintakeinoja pohtiessa olisi hyvä jakaa riskien hallinta välttämiseen, poistamiseen, kantamiseen sekä siirtämiseen. Riskien välttäminen on ennalta ehkäisevää toimintaa, jolla yritys pyrkii minimoimaan ennalta riskejä. Ennaltaehkäisevää toimintaa on esimerkiksi työsuojelu, työkyvyn ylläpitäminen ja koulutukset, joilla pyritään lisäämään työntekijöiden tietoa ja taitoa. Riskejä voidaan myös pyrkiä poistamaan esimerkiksi vuokraamalla ostamisen sijaan yrityksen toimitilat tai ulkoistamalla vaikka kuljetusyrityksen hoidettavaksi kaikki kuljetuspalvelut. Yrittäjän

tulee myös varautua riskien kantamiseen eli vastuun ottamiseen vahingon sattuessa. Riskejä voidaan myös siirtää, joka tarkoittaa esimerkiksi kauppasopimuksella vastuun siirtymistä kuljetuksen aikana toiselle osapuolelle tai vakuutusopimuksella. (Alikoski ym. 2013, 137.)

Riskianalyysi kuvaa kokonaisuutta riskeistä mitkä liittyvät yrityksen liiketoimintaan ja mitkä ovat mahdollisia riskejä ja miten yritys voi niihin varautua ennalta. Riskianalyysi jakaa riskit liiketoimintaan liittyviin riskeihin ja vastuuriskeihin ja keinoihin varautua näihin. (Hesso 2013, 169-170).

5 POHDINTA

Opinnäytetyön aiheena oli laatia liiketoimintasuunnitelma perustettavalle yritykselle, jonka tavoitteena oli selvittää, onko liikuntakeskus yrityksen perustaminen paikkakunnalle Haapajärvi kannattavaa. Opinnäytetyöllä ei ollut erillistä toimeksiantajaa, koska opinnäytetyöntekijä oli itse perustamassa liikuntakeskus yritystä, jota tässä työssä käsiteltiin. Idea opinnäytetyön aiheelle syntyi tekijän omasta kiinnostuksesta perustaa yritys. Omien yrittäjävalmiuksien kartoittaminen oli myös osa opinnäytetyön tavoitetta.

Opinnäytetyö lähti liikkeelle tutustumalla aiheeseen yrittäjäyys ja vielä tarkemmin liikunta-alan yrittäjäyteen perehtymisellä. Alkuvaiheessa korostui teorian tiedon hakeminen ja kirjallisuuteen perehtyminen useiden eri lähteiden kautta. Teorian tiedon tarkastelun jälkeen työ eteni liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Liiketoimintasuunnitelman laatimista varten selvitin ensin teorian avulla, mitä kaikkea hyvä liiketoimintasuunnitelma sisältää. Liiketoimintasuunnitelman tekemistä varten selvitin ensin liikunta-alan kilpailutilanteen paikkakunnalla, ja pohdin toimivaa liiketoimintasuunnitelmaa ja konseptia, joka määritteli yrityksen toiminta-ajatuksen. Laadin markkinointi- ja talous-suunnitelmat osaksi liiketoimintasuunnitelmaa. Liiketoimintasuunnitelman laatimisessa käytin apuna useita liiketalouden liittyviä kirjallisuuslähteitä sekä yrityksen perustamiseen suunniteltuja oppaita. Opinnäytetyön kirjallisuuslähteinä käytin myös liikunta-alalle suunnattuja liiketoiminta-oppaita.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi mielestäni täysin toteuttamiskelpoinen liiketoimintasuunnitelma, joka sisältää tarkat laskelmat yrityksen perustamisesta. Valmis suunnitelma kokoaa yhteen Liikuntakeskus Buustin konseptin ja vision. Lopputuloksena opinnäytetyöprosessin aikana yritysperustettiin. Liikuntakeskus Buusti avattiin paikkakunnalle Haapajärvi kevään 2018 aikana. Yritystoiminta aloitettiin huhtikuun lopussa ja yritystoiminta lähti hyvin käyntiin. Yrityksen toimintaan voi käydä tutustumassa sivuilla www.liikuntakeskusbuusti.fi. Liikuntakeskus Buusti on ollut toiminnassa vajaan vuoden ja toiminta on lähtenyt vilkkaasti käyntiin. Vajaan vuoden aikana yritys on jopa laajentanut toimintaansa toiselle paikkakunnalle avaten sivutoimipisteen, Liikuntakeskus Buusti Kärsämäki.

5.1 Opinnäytetyön arviointi

Opinnäytetyöni kehitystavoitteena oli oma ammatillinen kehittyminen prosessin aikana. Asettamani kehitystavoite täyttyi mielestäni, koska prosessin aikana opin monelta eri alueelta asioita, jotka vaikuttavat yrittäjyyteen liikunta-alalla ja kuinka paljon asioita tulee selvittää ennen yrityksen perustamista. Työni oppimistavoitteena ja oman ammatillisen kehittymisen kannalta tärkein sille asetettu tavoite oli vahvistaa omia yrittäjävalmiuksiani. Työni tavoite oli myös tuoda esille omaa ammatillista kehittymistäni opintojen aikana. Tavoitteena oli vahvistaa käsitystä siitä, onko minulla edellytyksiä ja riittävästi vahvuuksia perustaa oikea toteuttamiskelpoinen yritys. Oppimistehtävänä tässä työssä oli perehtyä yrittäjyyteen, yrityksen perustamiseen sekä liiketoimintasuunnitelman laatimiseen ja arvioida työn lopputuloksena syntyvän liiketoimintasuunnitelman kannattavuutta ja toteuttamiskelpoisuutta. Työni arvioinnissa olen itse tyytyväinen työn lopputulokseen, sain varmuutta siihen, että näen itseni vahvasti yrittäjänä ja päätin perustaa liikuntakeskusyrityksen. Opettajien lisäksi työni arviointiin osallistui myöhemmin liikekumppanini sekä yritysneuvoja paikallisesta yritysneuvonnasta, joka arvioi työn kannattavuutta sekä pankinjohtaja, kun suunnitelman pohjalta rahoitusta lähdettiin yritykselle hakemaan.

Työni välitön tavoite oli laatia liiketoimintasuunnitelma perustettavalle yritykselle ja tämä tavoite täyttyi (LIITE 1). Opinnäytetyö prosessin konkreettinen tavoite oli luoda kattava ja monipuolinen toteuttamiskelpoinen liiketoimintasuunnitelma. Opinnäytetyön tuloksena syntyi toimiva ja toteuttamiskelpoinen, valmis liiketoimintasuunnitelma. Työni pyrki vastaamaan kysymyksiin, jotka koskivat liikeidean kannattavuutta, kilpailutilannetta paikkakunnalla, omia vahvuuksia ja heikkouksiani yrittäjäksi ryhtymiselle ja liikuntakeskus yrityksen perustamisen kannattavuutta. Työni tavoitteena oli luoda minulle itselleni selkeä näkemys siitä, että liiketoimintasuunnitelmana laadittu yritysidea olisi toteuttamiskelpoinen sekä kannattava. Tavoitteena oli myös saada hyötyä laaditun liiketoimintasuunnitelman avulla yrityksen perustamisessa, joten työssä esitetyt laskelmat pohjautuvat todellisiin kustannuksiin ja tarkkoihin laskelmiin. Työn luotettavuuteen vaikuttaa paljon se, että laskelmat, jotka työssä esitetään, on tehty oikeiden tarjouspyyntöjen ja kustannusten mukaisesti, jolloin myös tuotteiden ja palveluiden hinnoittelu on todellista. Työn luotettavuuden kannalta työssä käytettyihin lähteisiin on suhtauduttu kriittisesti ja työn lähteinä on pyritty käyttämään uusimpia käytössä olevia lähteitä. Työni ei varsinaisesti sisältänyt tutkimusta, joten työn luotettavuutta on pyritty arvioimaan edellä mainittujen seikkojen avulla. Työn eettisyyttä puoltaa käytettyjen lähteiden ja lainauksien kunnioittava käyttö työtä tehdessä. Työn lähteitä on käytetty rehellisesti ja huolellisesti sekä työssä olen pyrkinyt olemaan huolellinen.

Opinnäytetyöni avulla halusin ensisijaisesti selvittää, onko Haapajärvellä markkinoita tämän alan yritykselle. Laatimani liiketoimintasuunnitelman perusteella tulin siihen tulokseen, että paikkakunnalla on potentiaalia liikuntakeskuksen avaamiselle. Paikkakunnalta ja sen lähialueilta puuttuu kokonaan tämän konseptin mukainen liikuntakeskus, enkä koe, että paikkakunnalla jo toimivista kuntosaleista olisi vastaamaan kilpailuun. Menestymiseen vaikuttavia tekijöitä puoltavat yrityksen konsepti ja sen monipuolisuus, sijainti, kilpailutilanne, hinnoittelu ja tavoiteltava kohde-ryhmä.

5.2 Jatkotutkimusaiheet

Yritystoimintaa on koko ajan kehitettävä ja pysyttävä mukana kilpailussa, mikäli yritys aikoo pärjätä. Olisi siis perusteltua laatia yritykselle kehittämissuunnitelma seuraavaksi, joka listaisi yrityksen toiminnan kannalta tärkeimmät tavoitteet seuraavien kolmen tai viiden vuoden aikavälillä. Kehittämissuunnitelmien ajankohtana olisi hyvä olla muutama vuosi toiminnan alkamisesta, jotta suunnitelmaa laatiessa olisi ehtinyt kertyä arvokasta tietoa siitä, mikä on toiminut ja mitä täytyy kehittää. Kehittämissuunnitelmassa olisi hyvä myös tarkastella yrityksen konseptia, ja pohtia onko yrityksen strategia ja tavoitteet ajan tasalla. Samalla voisi kartoittaa myytävien tuotteiden ja palveluiden kysyntää asiakastyytyväisyyskyselyllä tai laajemmalla tutkimuksella, ja sen jälkeen karsia tai lisätä myytävien tuotteiden ja palveluiden määrää.

LÄHTEET

- Alikoski, R. & Viitasalo, J. & Koponen, M. (2013). *Yritystoiminnan taitajaksi*. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Hakala, J. T. 2004. *Opinnäyteopas ammattikorkeakouluille*. Helsinki: Gaudeamus.
- Hesso, J. 2013. *Hyvä liiketoimintasuunnitelma*. Vantaa: Hansaprint.
- Hiltunen, M. & Karjalainen, T. & Mannio, L. & Pättiniemi, P. & Pötry, J. & Savolainen, A. & Tainio, J. & Tirkkonen, T. & Välke, R. (2007). *Hyvinvointiyrittäjän liiketoimintaopas – ammatinharjoittajasta yrittäjäksi*. Helsinki: Tietosanoma.
- Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara P. 2008. *Tutki ja kirjoita*. Helsinki. Tammi.
- Hurme, S. & Österberg-Hurme, J. 2017. *Kunnon liiketoimintaa. Hyvinvoinnista bisnestä*. Fitra.
- Isohookana, H. 2007. *Yrityksen markkinointiviestintä*. Helsinki: WSOY.
- Jylhä, E. & Paasio, A. & Strömmer, R. (2000). *Menestyvä yritys*. Helsinki: Edita.
- Kainlauri, A. 2007. *Ideasta hyvinvointialan yrittäjäksi*. Helsinki: WSOY.
- Kamensky, M. 2014. *Strateginen johtaminen. Menestyksen timantti*. 4.tarkistettu painos. Helsinki: Talentum Media.
- Kinkki, S. & Hulkko, P. & Mäkinen, I. 2001. *Yritystoiminta*. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Kinkki, S. & Isokangas, J. 2004. *Yrityksen perustoiminnot. Basic Business Operations*. Helsinki: WSOY.
- Koivu, M. 9.3.2009 *Kauppalehti*, 23.
- L21.7.2006. Osakeyhtiölaki. Viitattu 14.08.2018. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060624>
- L763/1994, muutos 942/2016. *Terveydensuojelulaki*. Viitattu 14.08.2018. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19940763>

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2005. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos Oy.

Liikku. Kuntokeskus. Saatavilla 15.08.2018. <https://www.liikku.fi/haemme-toimitiloja.html>

Liikuntapalvelujen arvonlisäverokanta A55/200/2016. Saatavilla 15.08.2018. <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/60609/liikuntapalvelujen-arvonlisa-verokanta/>

Meretniemi, I. & Ylönen, H. 2008. Yrityksen perustajan käsikirja. Helsinki: Otava.

Nissinen, K. & Möttönen, V. 2012. Sisäliikuntapaikkojen kysynnän ja tarjonnan nykytila. VTT Technology: Espoo.

Opinnäytetyöpakki. 2018. Saatavilla 28.9.2018. <https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnaytetyopakki/Etusivu>

Opinto-opas. Liikunnan ja vapaa-ajan koulutus 2017-2018. Kajaanin ammattikorkeakoulu. Saatavilla 27.08.2018. <http://opinto-opas.kamk.fi/index.php/fi/68147/fi/68090>

Palmu, J. (2009). Suomen kaupallisten kuntosalien ja keskusten kartoitus. AMK-opinnäytetyö. Satakunnan ammattikorkeakoulu. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/3629/Palmu_Jonna.pdf?sequence=

Pennanen, S. 2013. Yrittäjyys kannattaa. Viitattu 14.8.2018. <http://seppopennanen.fi/2>

Puustinen, T. 2004. Avain omaan yritykseen. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Puustinen, T. 2006. Avain omaan yritykseen. 2., uudistettu painos. Nurmijärvi: Kirjakas.

Raatikainen, L. 2007. Liikeideasta liikkeelle. 5-6 painos. Helsinki: Edita.

Raatikainen, L. 2011. Liikeideasta liikkeelle. 8., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Saaranen, P. & Kolttola, E. & Pösö, J. (2016). *Liike-elämän matematiikka*. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

TEM raportteja 20/2014. Liikuntaliiketoiminnan ekosysteemin muutokset. Saatavilla 11.12.2018. <https://docplayer.fi/117690-Tem-raportteja-20-2014-liikuntaliiketoiminnan-ekosysteemin-muutokset.html>

Toikko, T. & Rantanen, T. (2009). *Tutkimuksellinen kehittämistoiminta*. Tampere: Tampere University Press.

Tomperi, S. (2014). *Kirjanpidon ja tilinpäätöksen perusteet. Yrityksen taloushallinto 1*. Helsinki: Edita.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Valvira. (2017) Yksityisen terveydenhuollon luvat. Lupa yksityisen terveydenhuollon palvelujen antamiseen. Saatavilla 15.08.2018. https://www.valvira.fi/terveydenhuolto/yksityisen_terveydenhuollon_luvat

Verkkovaria. 2017. Markkinointi. Markkinoinnin kilpailukeinot. Saatavilla 15.08.2018. http://www.verkkovaria.fi/taydentavat/markkinointi/?page_id=495

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita.

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

Vilkkumaa, M. 2007. Viisas yritys. Jyväskylä: Gummerrus.

Väistö, R. (2012) *Kuntosalin liiketoimintasuunnitelma – Kuntosali Fitnessluola*. AMK-Opinnäytetyö. Metropolia ammattikorkeakoulu. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/51117/Opinnaytetyo_Riku_Vaisto.pdf?sequence=1

Yrityksen perustamisen opas. n.d. Viitattu 14.8.2018. https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/yrityksen_perustamisen_opas_suomen_yrittajat.pdf

YT1 Liiketoimintasuunnitelman laatimisopas. 2017. Saatavilla 15.08.2018. http://www.yritystulkki.fi/application/files/4214/7852/4124/YT1_Suunnitteluopas_Haapavesi-Siikalatva-Pyhanta.pdf

LIITE 1 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA



Liiketoimintasuunnitelma – Liikuntakeskus Buusti

8. tammikuuta 2018

Huhmarniemi Minna