



# YRITTÄJÄN LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Laura Luukka

Opinnäytetyö  
Lokakuu 2010  
Liiketalous  
Tampereen ammattikorkeakoulu

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU  
Tampere University of Applied Sciences

Tekijä(t): Laura Luukka  
Työn nimi: Yrittäjän liiketoimintasuunnitelma  
Sivumäärä: 32  
Valmistumisaika: 18.10.2010  
Työn ohjaaja: Simo Vesterinen, Markku Lampi

---

## TIIVISTELMÄ

Yksityisen elinkeinon harjoittajakin tarvitsee itselleen liiketoimintasuunnitelman. Aina-kin jos kuuntelee alan asiantuntijoita. Jokaisella heistä on kuitenkin hieman toisistaan eroavat näkemykset siitä, millainen yrittäjän liiketoimintasuunnitelman tulisi olla. Siksi täytyy pyrkiä kokoamaan yhteen ne elementit, joita suuri osa asiantuntijoista pitää tarpeellisina.

Yleensä liiketoimintasuunnitelmaan halutaan ainakin yrityksen liikeidea, strategia, tuotteet ja palvelut sekä talouslaskelmat. Toiset haluavat nähdä laajoja ympäristöanalyysseja, ja toiset ratkaisevat idean kiinnostavuuden jo tiivistelmästä. Kaikki ovat kuitenkin yhtä mieltä siitä, että liiketoimintasuunnitelma tehdään erityisesti yrittäjää itseään varten, ja vasta sen jälkeen sidosryhmille. Rahoittajat ovat usein yrityksen tärkein sidosryhmä, jota varten tulisi valmistella selkeät ja todenmukaiset talouslaskelmat.

Kerätyn aineiston oli tarkoitus auttaa opiskelijan oman liiketoimintasuunnitelman kirjoittamisessa. Liikeidea liittyi japanilaiseen populaarikulttuuriin, joten työn ohessa toteutettiin tutkimus kyseisen toimialan nykyisten asiakkaiden kulutustottumuksista sekä heidän mielipiteistään alan tilanteesta. Tutkimuksen avulla selvisi, että japanilaisen populaarikulttuurin harrastajat ovat levittäytyneet hyvin laajalle Suomen alueella, ja he ovat muutenkin varsin kirjava joukko ihmisiä. Tästä huolimatta heidän mielipiteensä olivat usein hyvin samankaltaisia.

Writer(s): Laura Luukka  
Thesis: Entrepreneur's Business Plan  
Pages: 32  
Graduation time: 18.10.2010  
Thesis Supervisor: Simo Vesterinen, Markku Lampi

---

## **ABSTRACT**

A business plan is not only meant for larger companies, but also for entrepreneurs. At least this is the opinion of several experts of this area. Each one of them has a slightly different view on things regarding the contents of a business plan. Thus it is crucial to collect all the components that are most necessary and significant according to all of the experts.

It is customary to include into the plan at least the business idea, strategy, products and services and of course financial calculations. Others wish to see thorough environmental analysis and others decide if the business plan is interesting at all, just by looking at the abstract alone. However it is unanimously thought that a business plan is first and foremost made for the entrepreneur himself. Only after that it is meant for the interest groups. Financiers are one of the most important interest group there is, and they are especially interested in seeing detailed and realistic financial calculations.

The information about making a good business plan was ultimately meant to be a guide book for the student's own business plan, which had sourced its business idea from Japanese popular culture in Finland. Because of that, alongside the thesis, there was also made a survey about the present customers' thoughts and opinions about this particular line of business' state in Finland. The survey revealed that the people who are interested about Japanese popular culture are spread around the country, and are a very colorful group of people. Despite this fact, their opinions seemed to be quite similar.

## Sisällysluettelo

1 Johdanto .....	5
2 Yksityinen elinkeinonharjoittaja.....	6
3 Liiketoimintasuunnitelma ja sen sisältö .....	7
3.1 Yrittäjä ja henkilöstö .....	8
3.2 Liikeidea .....	9
3.3 Visio.....	10
3.4 Strategia .....	10
3.5 Tuotteet ja palvelut.....	11
3.6 Ympäristöanalyysi.....	12
3.7 Markkina-analyysi.....	13
3.8 Talous .....	14
3.9 Riskianalyysi.....	17
3.10 Swot –analyysi .....	18
3.11 Markkinointisuunnitelma.....	19
4 Tutkimus.....	21
5 Yhteenveto.....	27
Lähteet.....	31

### Liitteet

- 1 Oman yrityksen liiketoimintasuunnitelma
- 2 Tutkimuskysymykset

# 1 Johdanto

Tämä työ koostuu kahdesta eri osasta. Ensimmäinen osa kertoo, mitä tietoja liiketoimintasuunnitelmassa tulisi esittää. Lisäksi se sisältää tiedot työn ohessa toteutetusta tutkimuksesta. Seuraavassa osassa on valmis liiketoimintasuunnitelma opiskelijan omaan käyttöön. Ensimmäisenä siis käsitellään kaikki oleellinen, joka liittyy suunnitelman koostamiseen, minkä jälkeen esitellään valmis esimerkki suunnitelmasta. Koska liiketoimintasuunnitelma on tässä tapauksessa tarkoitettu yksityisen elinkeinon perustamiseen, työssä ei käsitellä eri yritysmuotoja.

Idea yrityksen perustamiseen on lähtöisin harrastuksista. Usean vuoden animen ja mangan keräily synnytti ajatuksen liiketoiminnasta. Animella tarkoitetaan tässä työssä japanilaista animaatiota ja mangalla sarjakuvaa. Koska molemmat ovat tyyliltään ja kerronnaltaan poikkeavia länsimaisista vastikkeistaan, ne erotetaan yleensä omilla nimityksillään. Anime ja manga ovat keränneet viimeisen viiden vuoden aikana runsaasti suosiota nuorison keskuudessa. Aiheeseen liittyvät tapahtumat vetävät jo useita tuhansia kävijöitä. Suosiosta huolimatta esimerkiksi animea on vielä suhteellisen vaikea löytää kauppoista. Tiettyjä sarjoja myydään vain tietyissä paikoissa, eikä ole yhtä paikkaa, josta ostaa kaikki haluamansa. Valikoimat ovat usein suppeita, eikä asiantuntevaa palvelua ole saatavilla.

Työn lopullisena tavoitteena on siis selvittää, kuinka kannattava idea on perustaa vain animea, mangaa ja niiden oheistuotteita myyvä liike. Siksi työn ohessa toteutettiin tutkimus, joka antaa pohjatietoja kysynnästä ja alan harrastajien ajatuksista. Tutkimus oli pääosin määrällinen tutkimus, johon kerättiin Internetissä vajaan sadan harrastajan vastaukset. Kyselylomake julkaistiin alan eri foorumeilla ja sivustoilla. Kysymykset koskivat kulutusmääriä kuukausittain sekä tyytyväisyyttä nykyisiin hintoihin ja tarjontaan. Vastauksia toivottiin erityisesti 13–20 ikävuosilta, jotka tällä hetkellä ovat alan kohdeyleisö markkinoinnissa, mutta kysymyksiin kävivät vastaamassa vanhemmatkin harrastajat.

## 2 Yksityinen elinkeinonharjoittaja

Kun suunnitellaan pienimuotoista yritystoimintaa, toiminimi on sopivin vaihtoehto. Vaikka toiminimen perustaminen ei vaadi sopimusten tekoa, on suositeltavaa tehdä liiketoimintasuunnitelma. Yksityiset elinkeinonharjoittajat jaetaan ammatin- ja liikkeenharjoittajiin. Ammatinharjoittajat turvautuvat toiminnassaan omaan ammattiin tai taitoihinsa, kun taas liikkeenharjoittajilla on yleensä kiinteä toimipiste sekä palkattuja työntekijöitä. (Raatikainen, 2006, 68–69)

Raatikainen (2006, 69) täsmentää, että huomattavin ero muihin mahdollisiin yritysmuotoihin on toiminimen itsenäisyys. Yrittäjä tekee kaikki päätökset itse ja kantaa vastuun yksin. Rahoituspääoma saattaa jäädä pieneksi, mutta toisaalta päätöksenteko on nopeampaa. Yksityiselle elinkeinonharjoittajalle tärkeintä on yrittäjän oma työpanos ja sitoutuminen.

Liikkeenharjoittajan taloudessa huomioitavaa on muun muassa se, että toiminimi ei ole itsenäinen verovelvollinen, vaan tulot verotetaan yrittäjän omassa verotuksessa. Verot lasketaan seuraavan kaavan mukaisesti:

$$20 \% * \text{yrityksen nettovarallisuus} + 30 \% * \text{maksetut palkat vuodessa} \\ = \text{Pääomatulojen osuus}$$

$$\text{Yrityksen tulos} - \text{Pääomatulo-osuus} = \text{Ansiotulo-osuus}$$

Pääomatulojen verotus on tällä hetkellä 28 %, mutta ansiotulojen verotus on progressiivista. Jos tulot ovat pienet, yrittäjä voi vähentää pääomatulojen verorasitusta vaatimalla nettovarallisuuden osuuden pääomatulo-osuudesta kymmeneen tai nolnaan prosenttiin. Määrän muuttaminen riippuu siitä, miten suuret yrittäjän muut tulot ovat. (Meretniemi & Ylönen 2008, 56)

Työ- ja elinkeinokeskus (2009, 48–50) listaa muodolliset tehtävät, jotka liittyvät yksityisen elinkeinonharjoittajan aloittamiseen. Tärkein niistä on perustamisilmoitus kaupparekisteriin. Liiketoiminnasta on ilmoitettava toiminnan laadusta ja odotetuista tuloista riippuen myös Verohallintoon, arvonlisäverovelvollisten rekisteriin sekä ennakonperintä- ja työnantajarekisteriin. Pakollisten vakuutusten lisäksi on harkittava vapaaehtoisia. Verrattuna muihin yritysmuotoihin, yksityisen elinkeinon perustaminen on yksinkertaisinta, mutta vaatii eniten vastuuta.

### 3 Liiketoimintasuunnitelma ja sen sisältö

Kosken ja Virtasen (2005, 9) mukaan liiketoimintasuunnitelmia laadittiin Yhdysvalloissa jo 1960-luvulla, koska rahoittajien oli vaikea arvioida yritysten riskejä ja mahdollisuuksia. Samanaikaisesti havaittiin, että hyvin tehdyn suunnitelman ja yrityksen menestymisen välillä oli suora yhteys. Nykyään liiketoimintasuunnitelman käyttö on levinnyt ympäri maailman, ja Suomessakin useat rahoittajat edellyttävät kirjallisen suunnitelman esittämistä.

Liiketoimintasuunnitelma analysoi, perustelee ja täsmentää liikeideaa. Hyvin kootun suunnitelman avulla suunnitellaan, ohjataan ja seurataan yrityksen toimintaa. Suunnitelma siis on hyödyllinen työväline vielä perustamistoimienkin jälkeen. Ensisijaisesti suunnitelmasta on hyötyä yrittäjälle itselleen, mutta kuten yllä mainittiin, sen vaativat myös eri sidosryhmät. (Meretniemi & Ylönen 2008, 24)

Suunnittelun avulla yritys voi varautua tulevaisuuteen. Suunnitelman päätarkoitus on Kosken ja Virtasen (2005, 20) mukaan lisätä yrityksen menestymisen mahdollisuutta ja varautua riskeihin. Riskit ja mahdollisuudet muuttuvat koko ajan, joten liiketoimintasuunnitelman laatimisen on hyvä olla jatkuvasti käynnissä oleva prosessi. Tällä tavoin yritys voi keskittyä ydinosaamiseensa ja mahdollisesti huomaamaan asioita, joiden olemassaoloa ei vielä tiedetty.

Liiketoimintasuunnitelma voi toimia myös yrityksen eri toimintojen tukena, koska siinä analysoidaan kaikki liiketoiminnan avaintekijät. Se voi toimia tarkistuslistana ja yhdistää kokonaisuuksia. Silloin suunnitelma kokoaa yhteen eri osa-alueiden konkreettiset tavoitteet, aikataulut ja riskit, jolloin ne on helpompi sisäistää ja löytää. Kun kaikki on käyty läpi, yrittäjän ja työntekijöiden on helpompi sitoutua tavoitteisiin ja vakuuttaa ulkopuoliset toiminnan tarkoituksellisuudesta. (Koski & Virtanen 2005, 20–21)

Edellä on kerrottu mitä hyvä liiketoimintasuunnitelma tekee, ja kenelle se on suunnattu. Mutta mikä tekee suunnitelmasta hyvän? Koski ja Virtanen (2005, 22–23) kertovat, että ensimmäisenä tarvitaan tarkkaa suunnittelua, analysointia ja huolellisuutta, mutta suunnitelman on myös vastattava muutamiin avainkysymyksiin. Rahoittajien kannalta kysymykset liittyvät yrityksen kannattavuuteen ja tuottavuuteen. Heidän on myös kyettävä arvioimaan yrittäjän osaamista ja kykyä suoriutua liiketoiminnan haasteista. Yrittäjän

kannalta liiketoimintasuunnitelman tulisi antaa muun muassa yleiskuva yrityksen resursseista ja puutteista sekä auttaa keskittymään olennaiseen.

Koski ja Virtanen (2005, 23, 30) huomauttavat, että suunnitelman rakenne vaihtelee sen mukaan, mitä tarkoitusta varten se tehdään. Mitään optimikokoa ei ole määritelty, eikä osioitakaan ole lukkoon lyöty. Tärkeintä on pitää huolta, että kaikki olennainen tulee esitellyksi. On myös huolehdittava siitä, että rakenne ja kirjoitusasu ovat selkeitä. Useat asiaa tutkineet ovat sitä mieltä, että rakenteellisesti tärkein osa suunnitelmasta on sen tiivistelmä, johon tulee kiinnittää erityistä huomiota. Seuraavassa on listattu aiheita, joita liiketoimintasuunnitelmassa kannattaa useiden lähteiden mukaan käsitellä.

### **3.1 Yrittäjä ja henkilöstö**

Yritysmuodon valinta vaikuttaa muun muassa siihen, kuinka yrityksen johto muodostetaan (Meretniemi & Ylönen 2008, 40). Tässä työssä käsitellään asioita liikkeen perustajan näkökulmasta, koska valmis suunnitelma tehdään yhden yrittäjän toteutettavaksi. Yksityinen elinkeinonharjoittaja vastaa itse kaikista tehdyistä päätöksistä.

Rahoittajien mielestä yrityksen perustajan kuvaaminen on yksi tärkeimmistä asioista liiketoimintasuunnitelmassa. Ellei perustajalla ole tarpeeksi vaadittavaa osaamista ja motivaatiota, jotka liiketoimintasuunnitelmassa on tuotu esille, saattavat rahoittajat Kosken ja Virtasen (2005, 32) mukaan hylätä koko idean. Joissakin tapauksissa on hyvä liittää suunnitelmaan mukaan perustajan ansioluettelo, tai ainakin aikaisempi kokemus ja koulutustausta. Yrittäjän pätevyyttä voidaan arvioida myös henkilökohtaisilla ominaisuuksilla, kuten paineensieto- tai riskinottokyvyllä.

Joissakin tapauksissa yrittäjä ei pärjää yksinään, joten hänen on palkattava työntekijöitä. Meretniemen ja Ylösen (2008, 100–102) mukaan henkilöstöä suunniteltaessa tulee miettiä, minkälaista osaamista vaaditaan, missä vaiheessa ja kuinka paljon. Palkataanko kokopäiväinen vai osa-aikainen työntekijä vakituiseksi lisäksi vai määrä-ajaksi? Hukainvestointeja kannattaa välttää, eli jokainen työntekijä otetaan vain tarpeeseen. Kannattaa harkita myös työvoiman vuokraamista ja työharjoittelijoita.

### 3.2 Liikeidea

Jokainen yritys lähtee liikkeelle ideasta. Meretniemi ja Ylönen (2008, 19) painottavat, että yritysidea on yrityksen toiminnan pohja. Ideaa muokataan ja kehitellään, jolloin siitä muodostuu liikeidea. Hyvin valmisteltu liikeidea auttaa yrityksen suunnittelemisessa ja lopulta toiminnan ohjaamisessa. Liikeidean tulee vastata kysymyksiin: mitä, kenelle ja miten. Holopainen ja Levonen (2008, 25) määrittelevät liikeidean hieman eri tavalla kuin edellä. Heidän mielestään ei tarvitse kertoa kenelle, vaan mihin tarpeeseen tuote tulee. Määrittelyjä löytyy useita erilaisia, mutta tärkeintä on kuitenkin tuoda esille oman ideansa oleelliset asiat.

Liikeidean löytämiseen on monia eri tapoja. Sen lisäksi, että on mahdollista hyödyntää omaa osaamista ja harrastuksia, yrittäjä voi tutkia olemassa olevia ideoita ja kehittää tai parantaa niitä. Liikeidea voi liittyä myös valmiin yrityksen ostamiseen tai franchise-liikkeen perustamiseen. Kun idea on löytynyt, on kriittisen tarkastelun aika. Onko idea realistinen? On pohdittava, kuinka liikeidea pärjää markkinoilla. Pohdinnan apuna voi käyttää ulkopuolisia asiantuntijoita, jotka auttavat esimerkiksi markkinatutkimuksen kokoamisessa. (Meretniemi & Ylönen 2008, 19–22)

Liikeidean ei tarvitse olla mullistava, mutta sen on oltava toimiva, toteaa Terho Puustinen (2006, 39–41). Sen ei tarvitse olla omaperäinen tai uusi, eikä Puustisen mukaan edes hyvä. Suurin osa yrittäjistä soveltaakin jotakin vanhaa ja hyväksi todettua. Joskus riittää, että yrittäjä vain ilmestyy markkinoille. Trendiin on mahdollista päästä mukaan, vaikka ei olisikaan ensimmäisenä paikan päällä. Hyvä liikeidea on kuitenkin yksinkertainen, ja sen sisällön pitäisi mahtua pariin lauseeseen.

Koski ja Virtanen (2005, 12) huomauttavat liikeidean käsitteen olevan erittäin suomalainen ajatus. Amerikassa puhutaan mieluummin liiketoimintamahdollisuudesta. Liikeideaa ei nähdä vielä hyväksi lähtökohdaksi, sillä siitä puuttuu toiminnan ajoitus ja kehittyminen.

Liiketoimintamahdollisuuden yhteydessä Koski ja Virtanen (2005, 13–14) kertovat mahdollisuuksien ikkunasta. Ikkuna avautuu markkinoilla silloin, kun tuotteelle on tarpeeksi kysyntää, ja sulkeutuu kun korvaavat tuotteet ja teknologia tulevat tilalle. Markkinoille on siis saavuttava juuri oikeaan aikaan. Jos ikkuna markkinoille ei ole avoinna, liiketoiminta ei käynnisty halutulla tavalla. Myös aika, jonka ikkuna on auki, on huomi-

oitava, sillä se tuo kestävyyttä. Lyhyen ajan voitontavoittelua ei lueta liiketoimintamahdollisuudeksi.

### 3.3 Visio

Visio mietitään sen jälkeen, kun liikeidean toimivuus on todettu. Visio suunnitellaan yrittäjää ja yritystä varten, ja se tarkoittaa kuvan luomista yrityksen tulevaisuudesta. Meretniemen ja Ylösen (2008, 29) mielestä ennusteen täytyy olla samaan aikaan innostava ja realistinen. Innostavuus antaa voimavaroja yrittäjälle, mikä helpottaa idean esittelyä ulkopuolisille. Erityisesti rahoittajia miellyttää tarkkaan mietitty visio.

Nykyään kiinnitetään paljon huomiota yrityksen yhteiskuntavastuuseen. Visio auttaa yrittäjää määrittelemään liiketoiminnan moraalin ja suhtautumisen sosiaaliseen vastuuseen. Kuten edellä mainittiin, rahoittajia miellyttää selkeä visio, mutta se on tärkeä myös muille sidosryhmille. Visio vaikuttaa esimerkiksi rekrytoimiseen ja työntekijöiden motivoimiseen. (Koski & Virtanen 2005, 26)

Koski ja Virtanen (2005, 26–27) liittävät vision kanssa yhteen toiminta-ajatuksen, joka sisältää yrityksen tarkoituksen ja tehtävän. Toiminta-ajatus kuvaa tiivistettynä yrityksen liiketoimintamahdollisuuden ja kuinka sitä käytetään hyväksi. Selkeä määrittely vastaa kysymykseen, miksi yritys on olemassa.

### 3.4 Strategia

Asiakkaiden odotukset eri yritysten kohdalla ovat aina erilaiset. Yrityksen tehtävänä on pitää kiinni suunnitelluista toimintatavoista ja huolehtia imagon ylläpidosta. Selkeän strategian avulla yrittäjä pystyy luomaan itselleen eräänlaisen tehtävälistan. Se havainnollistaa, kuinka tuotteen kanssa lähdetään markkinoille ja kuinka siellä aiotaan erottua kilpailijoista. (Meretniemi & Ylönen 2008, 28)

Strategian suunnittelu alkaa vision ja toiminta-ajatuksen määrittelemisellä, eli miksi yritys on olemassa ja mihin se on menossa. Lisäksi on selvitettävä, miten toimitaan, eli strategia määrittelee ne toimenpiteet, joihin yritys ryhtyy saavuttaakseen tavoitteensa. Toisaalta strategia ottaa huomioon myös kilpailijat ja menestymisen markkinoilla. Lii-

ketoiminnan suunnittelussa strategia ohjeistaa liiketoiminnan kokonaisuuden kokoamista. Yrityksellä on yleensä eri strategioita, kuten tuote- tai kilpailustrategia, mutta niiden kaikkien tulee olla sopuoinnussa liiketoiminnan strategian kanssa. (Koski & Virtanen 2005, 35–36).

### 3.5 Tuotteet ja palvelut

Liiketoimintasuunnitelman tuoteosiossa esitellään tuote ja sen ominaisuudet. Esittelyn tulee olla selkeä, jotta siitä käy hyvin ilmi, mitä tuotteella tehdään, miten sitä käytetään, ja miten tuote tai palvelu toimii. Koski ja Virtanen (2005, 39) kertovat ansaintalogiikan olevan olennainen esiteltävä asia tässä osiossa. Tiivistetysti ansaintalogiikka tarkoittaa yrityksen tapaa ja keinoja ansaita rahaa. Ansainnan muodot ja ansaintavolyymit voidaan esittää asiakassegmenteittäin.

Tärkeintä on huomioida tuotteita suunnitellessa, että ne täyttävät asiakkaan tarpeet ja toiveet sekä ratkaisevat heidän ongelmansa. On selvitettävä tarkkaan, mikä on se tarve, joka yrityksen tuotteella tai palvelulla aiotaan tyydyttää. (Meretniemi & Ylönen 2008, 26)

Koski ja Virtanen (2005, 39) toisivat tässä vaiheessa esille myös yrityksen ydinosaamisen. Erityisosaaminen voi olla esimerkiksi teknologian, tuotantoprosessin tai asiakastarpeen erinomaista hallitsemista. Yrittäjän on siis hyvä eritellä, mitä tulevaan liiketoimintaan liittyvää erityistä osaamista yrityksestä löytyy. Ydinosaamisella voidaan helposti luonnehtia asiakkaalle tuotu lisäarvo. Hyödyt on syytä selvittää, jotta niitä voidaan mitata, arvioida ja käyttää hinnoittelun perusteena.

Koska rahoittajat haluavat nähdä kestävyyttä ja hyvän tulevaisuuden sijoitukselleen, on tuotteen yhteydessä esiteltävä tulevaisuuden näkymiä. Erilaiset mahdollisuudet ja tuotteiden kehittäminen on hyvä tuoda esille. Minkälainen on yrityksen tuotekehityssuunnitelma? Lisäksi tietyillä aloilla on hyödyllistä miettiä oman toiminnan suojaamista esimerkiksi patentin avulla. (Koski & Virtanen 2005, 44–45).

Raatikainen (2006, 57–58) muistuttaa, että patentointi antaa yksinoikeuden tuotteeseen tai palveluun. Tällöin yrittäjä saa rauhassa jatkaa yritystoimintaa kilpailijoihin saamansa etumatkan turvin. Jos tuotteen keksinnöllisyys ei riitä patentoitavuuden tasolle, tuotteen

voi suojata myös hyödyllisyydellä. Yksinkertaisin tapa liiketoiminnan suojaamiseen on toiminnan rekisteröiminen.

### 3.6 Ympäristöanalyysi

Ympäristöanalyysi tarkoittaa yrityksen ulkoisen toimintaympäristön sekä liiketoimintaan liittyvien toimialojen kuvausta. Analyysissa voidaan ottaa kantaa myös yleiseen taloudelliseen kehitykseen. Yrityksen ulkoista toimintaympäristöä kutsutaan usein makroympäristöksi, johon kuuluvat käytettävissä olevat luonnonvarat, sekä demografinen, taloudellinen, tekninen, poliittinen ja kulttuurinen ympäristö. (Koski & Virtanen 2005, 46). Kaikki kohdat eivät välttämättä ole tärkeitä pienemmän yrityksen perustajalle. Oleellista olisi toimialasta riippuen analysoida ainakin yrityksen demografinen ympäristö.



Kuvio 1. Yrityksen makroympäristö tiivistetysti (Koski & Virtanen 46–47)

Toimialaa tarkkaillaan, jotta saadaan tietoa markkinoiden tilanteesta ja luonteesta. Tietoja voidaan hankkia esimerkiksi Tilastokeskuksesta tai Kauppa- ja teollisuusministeriöltä. Ympäristö voi joissakin tapauksissa olla yrittäjälle jopa täysin tuntematon. Alalta on tunnettava yleinen tilanne, asiakaspotentiaali ja kilpailijat. Näihin piirteisiin verrataan omia ideoita ja pohditaan mahdollisuuksia. (Meretniemi & Ylönen 2008, 30)

### 3.7 Markkina-analyysi

Yrittäjän ammattitaito ei yksinään riitä menestymiseen kireässä kilpailutilanteessa. Keskeisimpiä perustettavan yrityksen menestystekijöitä Holopaisen ja Levosen (2008, 71–72) mielestä ovat markkinoiden tuntemus, asiakkaiden tarpeiden ymmärtäminen sekä kilpailijoiden ja heidän toimintansa tunteminen. Yrittäjän siis tarvitsee kerätä tietoja asiakkaistaan ja markkina-alueestaan. Yksinkertaisimmillaan se voi olla omien havaintojen tekoa ympäristöstä, haastatteluja ja Internetin tai kirjallisten lähteiden tutkimista. Joissakin tapauksissa voidaan jopa toteuttaa kattava tutkimus. Tutkimus voidaan tehdä itse, tai sen voi teettää ammattilaisilla.

#### Asiakkaat

Yrittäjän on löydettävä oikea kolo markkinoilta, johon hän tuotteineen mahtuu. On mietittävä, minkälaisia yrityksen asiakkaat ovat, missä he asuvat ja miten heidät voi tavoittaa. Asiakkaiden suhtautuminen jo markkinoilla oleviin tuotteisiin voidaan kartoittaa esimerkiksi markkinatutkimuksella. Kun asiakkaat kartoitetaan tarpeeksi hyvin, markkinointi on helpompi kohdistaa oikein ja yksilöidymmin. On myös oleellista perustella valitsemaansa asiakasryhmää. (Meretniemi & Ylönen 2008, 27)

Tässä yhteydessä Koski ja Virtanen (2005, 51–53) käyttävät termiä segmentointi. Se tarkoittaa koko asiakaskunnan jakamista homogeenisiin ryhmiin, joista valitaan potentiaalisimmat ja joiden perusteella varioidaan tuotekokonaisuuksia. Pyritään siis vastaamaan parhaalla mahdollisella tavalla kunkin segmentin tarpeisiin ja toiveisiin. Asiakasryhmät voidaan jakaa edellä käsitellyn ympäristöanalyysin avulla. Kriteereinä voi olla esimerkiksi asiakkaan asuinpaikka tai ikä. Koski ja Virtanen painottavat, että aloittavan yrityksen segmentointi kannattaa toteuttaa selkeästi mitattavien ominaisuuksien perusteella.

Segmenttien valintaan vaikuttavat yrityksen resurssit ja erikoistumishalut. Painoarvoa valintaan tuovat myös segmenttien kilpailutilanne ja tuotto-odotukset. Kosken ja Virtanen mielestä (2005, 52–53) segmentit pitäisi valita vasta kootun segmenttianalyysin jälkeen. Valittujen segmenttien pohjalta voidaan myös arvioida yrityksen markkinapotentiaalia.

### **Kilpailu ja kilpailijat**

Koski ja Virtanen (2005, 59) erittelevät kilpailu- ja kilpailija-analyysin. Kilpailija-analyysi voidaan toteuttaa samaan tapaan kuin asiakasryhmien segmentointi. Mitkä ovat kilpailijoiden tuotteet ja palvelut, ja miten he erottuvat markkinoilla? Kun kilpailijat on tunnistettu, voi yrittäjä miettiä asemointipäätöksiä. Asemointi tarkoittaa sitä kuvaa, mikä asiakkaille halutaan antaa yrityksestä ja sen tuotteista suhteessa kilpailijoihin. Esimerkkinä tästä on hinta-laatu suhteen vertailu.

Kilpailijoiden sekä heidän vahvuuksien ja heikkouksien tunteminen antaa yrittäjälle arvokkaan etulyöntiaseman. Kilpailija-analyysia tehdessä on hyvä pohtia myös toimintatapoja, markkinaosuuksia ja kilpailijoiden käyttämiä kilpailukeinoja. Analyysin tekeminen alkaa kilpailijoiden nimeämisellä. Suuri osa tarvittavista tiedoista löytyy nykyään yritysten kotisivuilta. Jos sivuja ei ole tai ne ovat suppeat, vierailemalla yrityksessä voidaan paikata puuttuvia tietoja. (Meretniemi & Ylönen 2008, 31)

Toimialan kilpailua analysoidessa voi käyttää hyväkseen esimerkiksi Porterin kilpailuanalyysin mallia. Mallissa esiintyy viisi eri kilpailuvoimaa:

- kilpailu alalla jo olevien yritysten kesken
- kilpailu mahdollisia uusia tulokkaita vastaan
- kilpailu uusia korvaavia tuotteita vastaan
- hankkijoiden neuvotteluasema
- asiakkaiden neuvotteluvoima

Mainitut viisi kilpailutekijää määräävät Porterin (1991, 17–18) mukaan alan kannattavuuden, koska ne vaikuttavat hintojen ja kustannusten lisäksi investointeihin. Kilpailutekijöiden painoarvo vaihtelee alan mukaan ja saattaa muuttua alan kehittyessä. Kilpailuanalyysi siis kertoo, mitkä ovat toimintaympäristön kilpailuvoimat ja kuinka niihin vastataan tai suhtaudutaan.

### **3.8 Talous**

Rahoittajat arvioivat yritystä sen kannattavuuden, maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden perusteella. Edellä mainitut asiat kiinnostavat myös muita sidosryhmiä, kuten erilaisia tukien myöntäjiä, asiakkaita ja tavaran toimittajia. Siksi alkavan yrityksen talous täytyy suunnitella riittävän perusteellisesti. Perussääntönä on, että tulot ovat menoja suurem-

mat, jotta yritys on kannattava. Kannattavuus on liiketoiminnan perusta, joten turhat kulut on karsittava minimiin. Täytyy kuitenkin huomioida, että joillakin toimialoilla alun investointikulut voivat olla niin suuret, että toiminta on pidemmän aikaa tappiollista. Pitkän tähtäimen tavoitteen on kuitenkin aina oltava kannattava. (Meretniemi & Ylönen 2008, 68–70)

Tappioita välttääkseen on huolehdittava myös maksuvalmiudesta. Hyvä maksuvalmius kertoo yrityksen kyvystä suoriutua laskuistaan. Haasteita tuottaa menojen eri aikaisuus tulojen kanssa. Hyvä suunnittelu auttaa tässäkin asiassa. (Meretniemi & Ylönen 2008, 70–71)

Vakavaraisuus on keskeinen yrityksen talouden rakenteesta kertova tunnusluku. Se kertoo suhteen oman ja vieraan pääoman välillä. Liiallinen velkaantuminen johtaa ongelmiin, kun lyhennykset ja koronmaksut ovat suuria. Vakavaraisuus suojaa yritystä tappiollisilta ajoilta ja auttaa selviämään pitkäaikaisista sitoumuksistaan helpommin. Vieraan pääoman osuus taseesta saattaa toisella toimialalla olla suurempi kuin toisilla. (Meretniemi & Ylönen 2008, 71)

### **Alun rahoitustarve**

Yrityksen toiminnan aloituksen rahantarve jakautuu käyttöomaisuusinvestointeihin ja käyttöpääoman tarpeeseen. Aloitusvaiheessa yrityksellä ei yleensä ole omaisuutta, joten on varauduttava isoihin investointeihin riippuen toimialasta. Rahaa kuluu koneisiin, kalustoon ja muuhun irtaimistoon, mutta myös aineettomiin kuluihin. Aineettomia investointeja ovat esimerkiksi perustamiskulut tai vakuutukset.

Investointien yhteydessä on suositeltavaa tehdä vaihtoehtoisia investointilaskelmia, pohjautuen esimerkiksi investoinnin takaisinmaksuajanaan. Käyttöomaisuutta voidaan pienentää hankkimalla osa omaisuudesta leasing-rahoituksella. Leasing tarkoittaa omaisuuden vuokraamista, jolloin se ajan myötä siirtyy kokonaan omaan omistukseen. (Koski & Virtanen, 2005, 68–69)

Rahoitustarve ei pääty tarvittaviin investointeihin, sillä on huomioitava yritystoiminnan ylläpitämiseen menevät kulut eli käyttöpääoman tarve. Varsinkin aloittavan yrityksen kustannusrakenne on etupainotteinen, eli myyntitulon saamisessa kestää kauan. Käyttöpääomaa tarvitaan esimerkiksi kuukausittaisiin menoihin, kuten palkkoihin ja vuokraan. Käyttöpääomaa myös sitoutuu myyntisaamisiin, varastoihin ja kassaan. Pääoman sitoutumista voidaan vähentää parantamalla myyntisaamisten ja varaston kiertonopeuksia,

mutta kassassa on maksuvalmiuden ylläpitämiseksi suositeltavaa pitää rahoitusta 2-3 kuukauden varalle. (Koski & Virtanen, 2005, 70–71)

### **Rahoitussuunnitelma**

Työ- ja elinkeinokeskuksen (2009, 153) mukaan keskeisiä tekijöitä rahoituksen suunnittelussa ovat sijoitettavissa oleva pääoma, käytettävät vakuudet ja rahan hinta, eli korko. Aina kannattaa myös selvittää, voidaanko hankkeeseen saada julkista rahoitusta tai tukea. Rahoittajien kannalta yrittäjän hankkeeseen sijoittama oma pääoma on tärkeä, koska se luo uskottavuutta hankkeelle ja yrittäjälle. Yleensä vaaditaan, että yrittäjän oma sijoitus olisi 20 % koko pääomantarpeesta. Osuus riippuu rahan tarpeen määrästä, eli pienemmissä hankkeissa sen oletetaan olevan suurempi.

Vieraan pääoman ehtoista rahoitusta voidaan hakea monesta eri paikasta. Vaihtoehtona ovat esimerkiksi perinteiset pankkilainat. Pankit vaativat lainalle suojaavan vakuuden, ja lisäksi pankki arvioi yrityksen tuotot sekä riskit pitkällä että lyhyellä tähtäimellä. Vakuutusyhtiöiden lainat ovat verrattavissa pankkilainoihin, mutta he ovat erityisen huolellisia sijoituksen tuottavuudesta ja turvallisuudesta. Finnvera Oyj:n tavoite taas on toimia täydentävänä rahoittajana yhteistyössä muiden rahoittajien kanssa. Finnvera siis tarjoaa pienlainojen lisäksi takauksia. (Holopainen & Levonen, 2008, 117–122)

Julkinen tuki ja avustukset ovat yleensä tarkoitettu investointeihin tai toiminnan kehittämiseen. Tuen myöntäjänä voi toimia valtio, kunta tai muu julkisyhteisö. Varsinaista toimintatukea ei myönnetä, koska yritystoiminnan on käynnistysvaiheen jälkeen oltava kannattava ilman tukeakin. Ehkä tunnetuin tuki on työvoimatoimistojen myöntämä starttiraha. Sen avulla turvataan yrittäjän toimeentulo yrityksen perustusvaiheessa. (Holopainen & Levonen, 2008, 135, 155)

Kriittinen osio rahoituksen suunnittelussa on vakuuksien arviointi. On pystyttävä arvioimaan yrittäjän tai yrityksen omaisuuden vakuusarvo, eli kuinka paljon sitä vastaan on saatavissa lainarahaa. Arvo määräytyy markkinatilanteen mukaan, ja lopullinen arvio tulee aina lainanantajalta. Esimerkiksi asunto-osakkeen vakuusarvo on yleensä 70 % myyntiarvosta. (Työ- ja elinkeinokeskus 2009, 153)

### **Kassavirtalaskelma**

Kosken ja Virtasen (2005, 79) mukaan kassavirtalaskelma on alkavan yrityksen tärkein työkalu. Laskelma kerää yhteen kassasta maksettavat ja kassaan tulevat erät. Sen avulla voidaan seurata myyntien saapumista kassaan ja huolehtia kassan maksukyvyistä. Etukä-

teen tehtäessä sitä kutsutaan kassavirtaennusteeksi, jota kannattaa päivittää vähintään kuukausittain. Ennuste voi silloin toimia myynnin ohjauksen apuvälineenä, jolloin tiedetään kuinka paljon tarvitaan myyntiä, jotta kustannukset voidaan kattaa. Kassavirtalaskelman avulla voidaan pitää huolta yrityksen maksuvalmiudesta.

### **Tuloslaskelma- ja tase-ennusteet**

Ensimmäisen tuloslaskelma- ja tase-ennusteen luvut eivät saa olla hatusta vedettyjä tai odotetun markkinaosuuden perusteella laskettuja. Helpoin keino on ottaa ne kuukausittaisesta kassavirtaennusteesta. Tuloslaskelman kuuluu kertoa yrityksen kannattavuudesta ja taseen taas varallisuudesta. Ennusteita laatiessa noudatetaan kirjanpidon perussääntöjä, kuten suoriteperusteisuutta, eli tulot ja menot lasketaan sille kaudelle, mille ne kuuluvat.

Tase jaetaan vastaavaa- ja vastattavaa-puoleen. Vastaavaa-puolelta nähdään yrityksen varat, eli varastot, rahat ja muu omaisuus. Vastattavaa-puoli kertoo millä yritystoiminta on rahoitettu, ja se jakautuu omaan ja vieraaseen pääomaan. Liiketoimintasuunnitelmaan tulisi tehdä ennusteet vähintään seuraavalle kolmelle vuodelle. Ennustaminen pitkälle tulevaisuuteen voi olla hankalaa, joten lukuja voi perustella esimerkiksi Tilastokeskuksen talousennusteiden mukaan. (Koski & Virtanen, 2005, 79–81)

## **3.9 Riskianalyysi**

Jotta riskejä pystytään hallitsemaan, niiden vaikutukset on tunnettava. Yrityksellä täytyy olla toimintavaihtoehdot, joilla riskien toteutumisen mahdollisuutta ja haittavaikutuksia hallitaan ja pienennetään. Ennen riskianalyysia tulisi tehdä SWOT-analyysi (s. 18), joka antaa pohjaa riskien kartoittamiselle. (Koski & Virtanen, 2005, 98)

Riskit voivat olla sisäisiä tai ulkoisia riskejä. Ulkoisiin riskeihin yritys ei voi vaikuttaa, mutta se pystyy varautumaan niihin. Jakaminen sisäisiin ja ulkoisiin riskeihin voi helpottaa vastatoimien suunnittelua. Kaikkeen mahdolliseen ei tarvitse eikä pystykään varautumaan. Jos riskillä on mahdollisuus vaikuttaa yrityksen kilpailulliseen asemaan, talouteen, myyntilukuihin tai muuhun vastaavaan, se on huomioitava ja siihen on varauduttava. (Koski & Virtanen, 2005, 98–99)

Riskeiltä suojautumiseen on olemassa monta eri keinoa. Niistä tehokkain on riskien välttäminen. Tämä voi olla esimerkiksi varashälyttimen hankkiminen tai riskialttiiden

toimintojen karsiminen. Riskin pienentämisellä pyritään saamaan tappiot minimiin, mikä yksinkertaisimmillaan voi tarkoittaa varmuuskopioiden teettämistä. Riskiä voidaan myös jakaa tai siirtää. Hankkimalla useampia toimittajia, toiminta ei riipu vain yhdestä osapuolesta, tai leasing-rahoituksella riski siirtyy vuokranantajalle. Kohteen vakuuttaminen vakuutusyhtiössä on myös riskin siirtoa. Yleisesti vakuutukset jaetaan henkilö-, omaisuus- ja liiketoimintariskeihin. Osa vakuutuksista on lain mukaan pakollisia ja osa vapaaehtoisia. (Raatikainen, 2006, 106–108)

### 3.10 Swot-analyysi

Perustettavan yrityksen vahvuuksia ja heikkouksia voidaan arvioida SWOT-menetelmällä. SWOT muodostuu englannin kielen sanoista: strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) sekä threats (uhat). SWOT on yksikertainen tapa arvioida yritystä kriittisesti, ja sitä voidaan käyttää myös yksittäisten tuotteiden arvioimisessa. Vahvuuksilla ja heikkouksilla tarkoitetaan yrityksen sisäisiä tekijöitä, joihin vain itse voidaan vaikuttaa. Mahdollisuudet ja uhat ovat tekijöitä tai tapahtumia, jotka tulevat yrityksen ulkopuolelta tai jotka voivat tapahtua tulevaisuudessa. SWOT:n hyödyllisyys on suorassa suhteessa siihen, kuinka riittävästi ja realistisesti se on toteutettu. (Meretniemi & Ylönen 2008, 34)



Kuvio 2. Swot -neliö

Koski ja Virtanen (2005, 49–50) yhdistävät SWOT-analyysin tekemisen markkinastrategian suunnitteluun. Heidän mukaansa yrityksen toiminta ja ympäristö (mahdoli-

suudet ja uhat) muodostavat yrityksen kilpailuaseman, kun taas toiminta ja resurssit (vahvuudet ja heikkoudet) muodostavat kilpailukyvyn. SWOT-analyysistä on hyötyä moneen kohtaan. Koski ja Virtanen lisäävät, että on oleellista miettiä, miten analyysistä saatuja tuloksia voidaan käyttää toiminnan kehittämisessä. Esimerkiksi miten torjua toimintaympäristöstä syntyvät uhat.

Puustisen (2006, 69) mukaan liiketoimintasuunnitelman loppuun ei tarvita erillistä tiivistelmää, jos sellainen löytyy jo alusta. Hänen mielestään SWOT ajaa saman asian kuin tiivistelmä, jos se on liitetty työn loppuun. Analyysin vois siis sijoittaa useampaan kuin yhteen paikkaan liiketoimintasuunnitelmassa. Työn loppuun liitettyssä liiketoimintasuunnitelmassa on päätetty käyttää SWOT-analyysia yhteenvetona.

### **3.11 Markkinointisuunnitelma**

Markkinointistrategian ja -suunnittelun perustana toimii yrityksen liikeidea. Kun suunnittelu aloitetaan, on ensin selvennettävä ne periaatteet, joita halutaan noudattaa pitkällä tähtäimellä. Seuraavana määritellään markkinoinnin lyhyen ajan tavoitteet ja toimenpiteet, joilla niihin päästään. (Viitala & Jylhä 2006, 116)

Viitalan ja Jylhän (2006, 116–117) mukaan markkinoinnin suunnittelu on esitys siitä, mitä, missä, milloin, millä ja miten. Markkinoinnissa on otettava kantaa ainakin seuraaviin asioihin: kohderyhmät ja asiakassegmentit, asemointi, arvoväittäminen eli lupaus asiakkaalle sekä markkinointiviestintä- ja jakelustrategia.

McGarthyn (1954) 4P-mallin mukaan markkinoinnin kilpailukeinoja ovat tuote, hinta, markkinointiviestintä ja saatavuus. Malli on muuttunut ajan myötä, ja siihen on usein lisätty myös henkilöstö. P-malli kuvaa kilpailukeinoja vain myyjän näkökulmasta, joten sen rinnalle on kehitelty myös asiakaslähtöinen C-malli. Seuraavassa on taulukko 4P-mallista nykyisessä muodossaan (kuvio 3). (Viitala & Jylhä 2006, 118)

---

<b>Product</b> , tuote	<b>Customer value</b> , lisäarvo, tarve ja halu
<b>Price</b> , hinta	<b>Costs</b> , kustannukset asiakkaalle
<b>Place</b> , saatavuus	<b>Convenience</b> , mukavuus
<b>Promotion</b> , viestintä	<b>Communication</b> , vuorovaikutus
<b>Personnel</b> , henkilöstö	<b>Customer interface</b> , kumppanuus

---

Kuvio 3. Markkinoinnin kilpailukeinot myyjän ja asiakkaan näkökulmasta (Viitala & Jylhä 2006, 118)

## 4 Tutkimus

Opinnäytetyön ohessa toteutettiin kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus, jolla pyrittiin kartoittamaan harrastajien ajatuksia animen ja mangan tarjonnasta, hinnoista ja saatavuudesta Suomessa. Lisäksi tutkimuksessa selvitettiin, kuinka paljon vastaajat ovat kiinnostuneita harrastuksen muista osa-alueista, kuten japanilaisen katumuodin harrastamisesta.

Tutkimuksen päätavoitteena oli selvittää, onko alan harrastajien mielestä tarvetta vain mangaa, animea ja niiden oheistuotteita myyvälle liikkeelle. Osa-ongelmat liittyivät siihen, millainen kuva harrastajilla on mahdollisista kilpailijoista, mitä kaikkea he sisällyttävät harrastukseen, ja mikä on niiden osa-alueiden tilanne Suomessa.

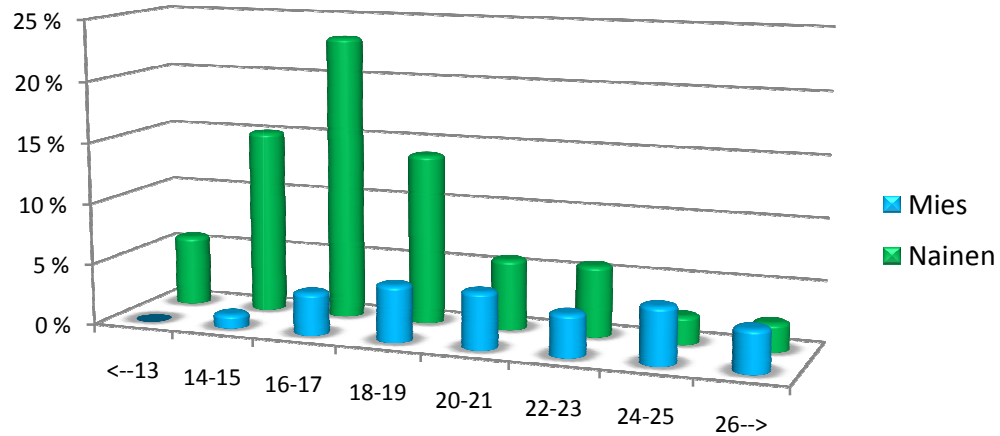
Tutkimus toteutettiin kyselynä Internetissä, ja aineiston keruu tapahtui E-lomakkeen avulla. Kysymykset muodostuivat kevään 2010 aikana ja lopullinen lomake julkaistiin 23. maaliskuuta 2010. Kyselyn kohderyhmä olivat erityisesti nuoret, mutta mukaan kelpuutettiin vanhempiakin harrastajia. Kohderyhmän valintaan vaikutti se, että kyseisen populaarikulttuurin harrastajat tällä hetkellä koostuvat pääasiassa nuorista.

Kyselyn julkaiseminen Internetissä koettiin parhaaksi mahdolliseksi tavaksi kerätä sopiva otosmäärä, koska animen ja mangan harrastajille Internet on erityisen tärkeässä asemassa. Katja Valaskivi (2009, 49, 51) on todennut Internetin olevan harrastajille kauppapaikka, tietopankki, julkaisufoorumi ja keskusteluareena. Lisäksi melkein jokaisella Suomessa toimivalla japanilaisen populaarikulttuurin paikallisyhdistyksellä on omat sivustot, joilla he aktiivisesti vaikuttavat. Tätä pohjaa vasten oli helppo koota noin sadan vastaajan otos. Suurin osa vastauksista kertyi Animeunionin kautta, ja loput saatiin ottamalla yhteyttä esim. sosiaalisessa mediassa vaikuttaviin ryhmiin. Viimeinen vastaus otettiin vastaan 8. toukokuuta, jonka jälkeen vastaajia oli 87 kpl.

Aineistoa analysoitiin SPSS- ja Excel- ohjelmilla koottujen taulukoiden avulla. Kyselyssä oli lisäksi kolme laadullista kysymystä, joita analysoitiin vertaamalla niitä muihin kerättyihin tietoihin. Kaikki tarvittava tausta-aineisto ja viitekehys löytyivät alan yritysten ja yhteisöjen sivuilta ja foorumeilta, sekä Katja Valaskiven 2009 julkaisemasta tutkimuksesta. Valaskiven tutkimus on selvittänyt muun muassa sitä, kuinka kyseinen ilmiö esiintyy Suomessa.

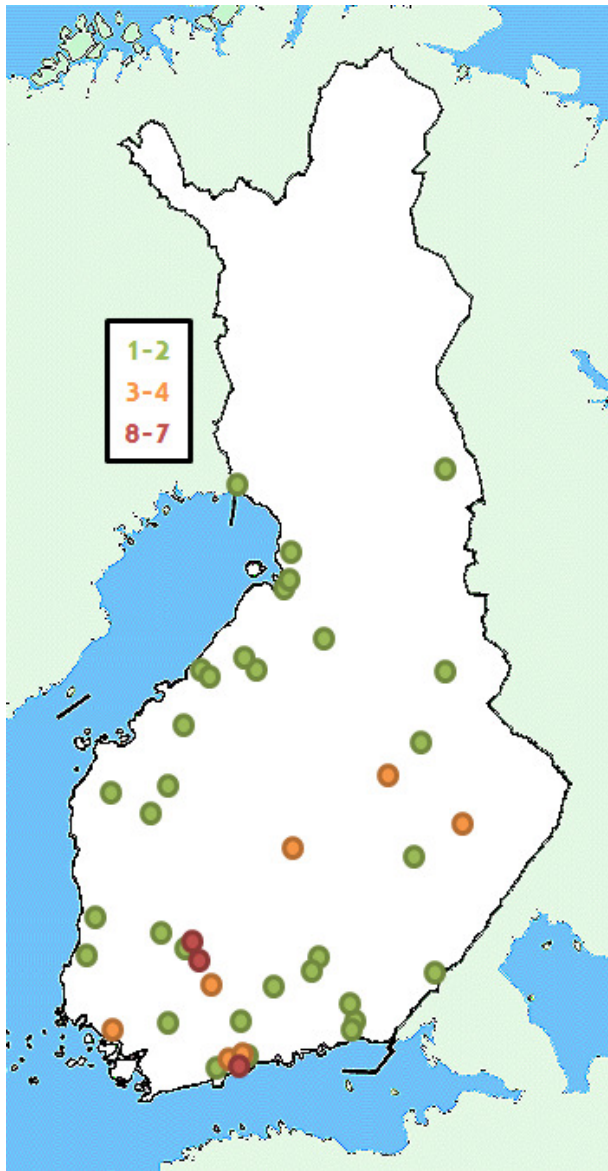
### Perustiedot

Vastauksia kertyi yhteensä 87 kappaletta. Vastaajista miehiä oli vain neljäsosa. Valaskiven (2009) mukaan animen harrastus on ollut alkuun suosittu parikymppisten opiskelijapoikien keskuudessa, mutta viimeisen viiden vuoden aikana enemmistöksi ovat muodostuneet teini-ikäiset tytöt. Tutkimusaineiston perusteella väite tuntuisi pitävän paikkaansa, sillä vastaajista suurin osa oli 14–19 vuotta vanhoja tyttöjä (ks. kuvio 4).



Kuvio 4. Vastaajien ikäjakauma sukupuolen mukaan

Vasta kahdessa viimeisessä ikäryhmässä esiintyi enemmän miehiä kuin naisia. Ero on kuitenkin hyvin pieni, joten voi sanoa, että räikeä ero miesten ja naisten välillä tasoittuu kahdenkymmenen jälkeen. Vastaajien sijoittuminen ympäri Suomea ei sekään yllättänyt, sillä kuten aikaisemmin mainittiin, Internetillä on suuri vaikutus harrastukseen, mikä mahdollistaa harrastamisen syrjäisemmilläkin alueilla. Kuvio 5 näkyy, mistä päin Suomea vastaukset ovat kertyneet. Ainoastaan Lapin alueelta ei tullut vastauksia.



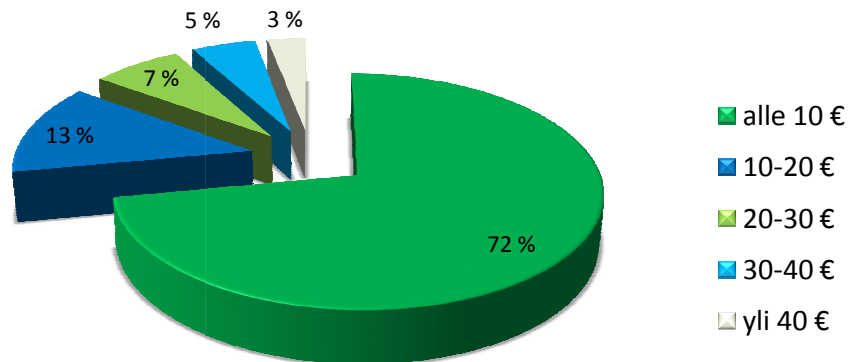
Kuvio 5. Vastaajien jakautuminen ympäri Suomea (kpl)

Tutkimuksen laadullisista kysymyksistä paljastui, että asuinpaikalla ei ole vaikutusta vastaajien mielipiteisiin esimerkiksi animen tarjonnasta. Tuskallisen korkeita hintoja ja heikkoa tarjontaa kerrotaan olevan kaikkialla. Suomen tunnetuimman englanninkielisen mangan maahantuojan liikkeitä löytyy seitsemältä eri paikkakunnalta, mutta niiden sijainti suhteessa vastaajiin ei vaikuttanut mielipiteisiin. Yritys sai kehuja hyvästä toiminnastaan, mutta harrastajat keskittyivät vastauksissaan tuomaan esille erityisesti mangan korkean hinta. Suurissa kaupungeissa, kuten Helsingissä ja Tampereella, kritisoitiin eniten hintoja, mutta pienempien kaupunkien asukkaat keskittyivät antamaan palautetta huonosta tarjonnasta.

Noin neljäsosa vastaajista halusi kuitenkin tuoda positiivisemmän puolen esiin, eli kuinka animen ja mangan markkinat ovat koko ajan menossa parempaan suuntaan. Tarjonta on heidän mielestään selkeästi parantunut aikaisemmasta, ja he vetoavat siihen, että harrastus on vasta kehittymässä Suomessa.

### Animeen liittyvät kysymykset

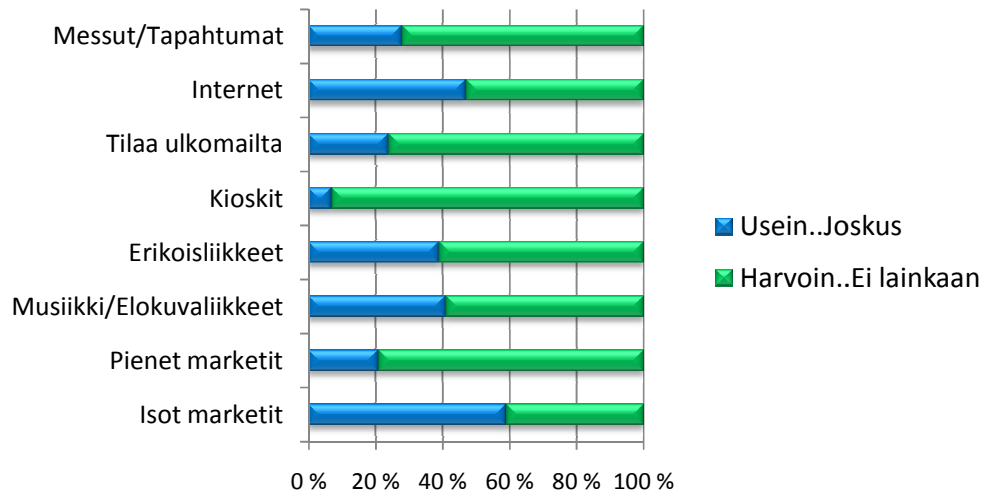
Vastaajista 87 % kertoi harrastavansa animea. Animen harrastajista suurin osa (72 %) käyttää kuukaudessa animeen vain korkeintaan 10 euroa (kuvio 6). Esimerkiksi yhden anime-dvd:n hinta lähtee suositussa Fantasiapelit online-kaupassa kymmenestä eurosta. Tämä tarkoittaa sitä, että vastaajat keskittyvät ostamaan animea alennuseristä tai lataavat sitä laittomasti Internetistä. Kuitenkin melkein yhtä suuren osan mielestä sopiva hinta anime-dvd:lle on 10–20 euron välissä. 30 % on valmis maksamaan animestaan vain kymmenisen euroa. Vastaajien vapaissa kommentteissa parjataan erityisesti suomenkielisen animen huonoa laatua ja tarjontaa.



Kuvio 6. Kuinka paljon kuukaudessa kulutat rahaa animeen?

Kun harrastajat ostavat animea, he suosivat isoja marketteja ja Internetistä tilaamista. (Kuvio 7.) Vahvoilla ovat myös alan erikoisliikkeet ja elokuvamyymälät. Isommista kaupoista löytää helpommin alennustuotteita ja jos halutaan jotain tiettyä, käytetään esimerkiksi Fantasiapelien tai Internetin tarjoamia palveluita.

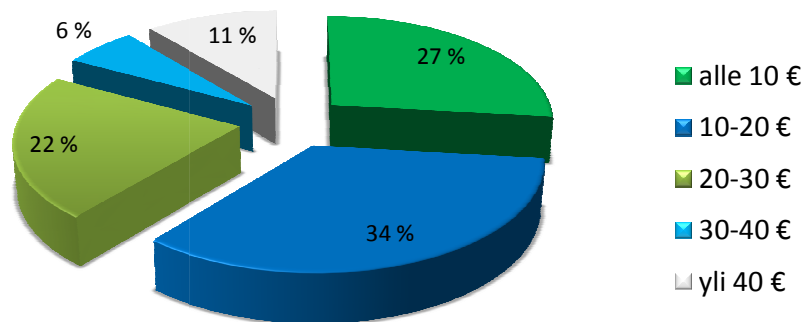
Nuoret harrastajat käyvät erityisesti suuremmissa kaupoissa, mutta vanhemmat ovat monipuolisempia valitessaan ostospaikkaansa. Muita keinoja hankkia animea olivat kaverilta käytettynä ostaminen, laitton lataaminen Internetistä sekä kirpputoreilla ja divareissa kiertäminen.



Kuvio 7. Mistä harrastajat ostavat yleensä animea?

### Mangaan liittyvät kysymykset

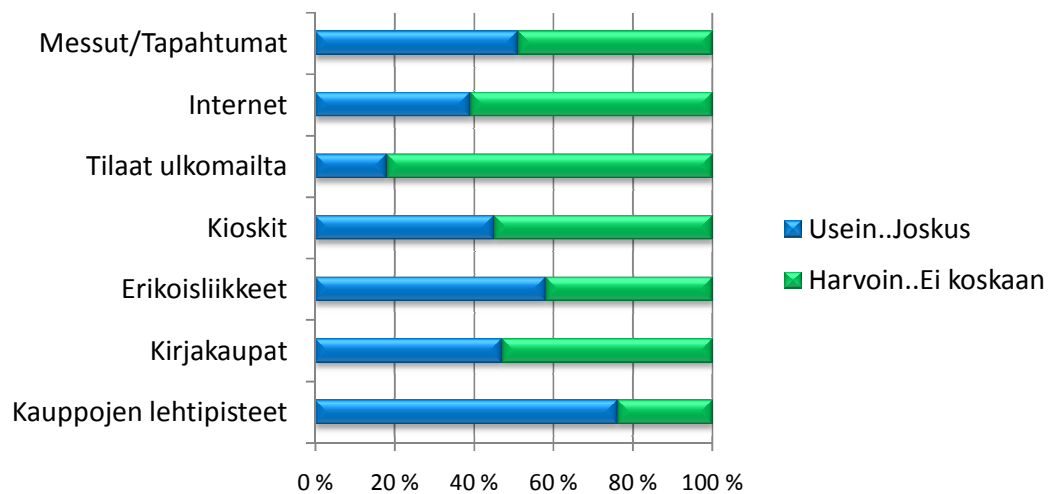
Kaikista vastaajista 95 % kertoi harrastavansa mangaa. Manga vaikuttaa olevan hieman suosittumpaa kuin anime. Ero saattaa johtua siitä, että mangaa voi lukea kaikkialla, kun taas anime vaatii vähintään television. Suomenkieliset kauppoissa myytävät mangat sijoittuvat hinnaltaan 5,70–8,50 euron välille. Englanninkieliset mangat, joita myy Suomessa pääasiassa Fantasiapelit, ovat hinnaltaan normaalisti 10,00–18,00 euroa. Mangan harrastajista 34 % kuluttaa harrastukseensa kuukaudessa 10,00–20,00 euroa (kuvio 8), mikä tarkoittaa noin kahta manga-kirjaa kuukaudessa. Mangaan kulutetaan kaiken kaikkiaan enemmän rahaa, kuin animeen.



Kuvio 8. Kuinka paljon kuukaudessa kulutat rahaa mangaan?

81 % mangan harrastajista on sitä mieltä, että sopiva mangan hinta löytyy 5,00–7,50 euron väliltä. 11 % olisi valmiita maksamaan 7,50–10,00 euroa. On totta, että mangasta pyydetään kovaa hintaa, koska ulkomuodoltaan se muistuttaa normaalia pokkaria pehmeän kannen, nidontatyylin sekä koon perusteella. Tyttöjen manga *The Gentlemens Alliance Cross Fantasiapeleistä* maksaa 9,00 euroa ja siinä on 174 sivua. Sangatsu mangan kustantama kestopuokki *Naruto* taas maksaa 5,90 euroa ja on 191 sivun pituinen. Vertailuna Dan Brownin *Da Vinci-koodi*, joka Cdon.com:ssa maksaa 7,95 euroa ja sisältää 520 sivua, tai Anne Holtin *Julkismurhat*, jolla on sama hinta, mutta 419 sivua.

Mangaa ostetaan yleensä kauppojen lehtipisteistä. Suosittuja paikkoja ovat myös kioskit ja erikoisliikkeet, kuten Fantasiapelit. Valaskivi (43, 2009) kertoo, että kustantajien mielestä tärkein mangan levitysjärjestelmä Suomessa on Lehtipiste. Se on saanut monopoliaseman siinä mielessä, että sillä on suurin vaikutus siihen, mitkä mangat tulevat laajaan levitykseen Suomessa. Kirjakauppamyynä ei Valaskiven mukaan ole kuin marginaalista, ja tärkeimmät rahavirrat kulkevat Lehtipisteen eri myyntipisteiden kautta. On siis mielenkiintoista, että harrastajat kertovat käyttävänsä kirjakauppojen palveluja melkein yhtä paljon kuin kioskien (kuvio 9).

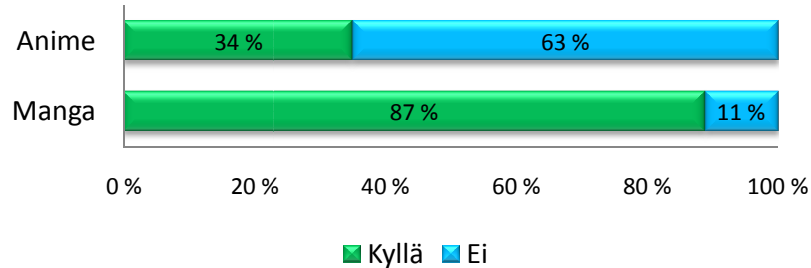


Kuvio 9. Mistä harrastajat ostavat yleensä mangaa?

Jokaisessa ikäluokassa lehtipisteet olivat suosittuja, mutta vain 20 vuoden ikärajan ylittäneet tekevät paljon ostoksia Internetissä. Erityisesti miehet ovat mieltyneet Internet-

ostoksiin, kun taas naiset suosivat kauppojen lehtipisteitä. Mangaa harvemmin ladataan netistä kuin animea, mutta myös sitä etsitään kirpputoreilta ja kavereiden hyllyistä.

### Muita kysymyksiä



Kuvio 10. Onko animea ja mangaa helppo löytää kaupoista?

Animea on vastaajien mielestä selkeästi vaikeampaa löytää kaupoista, kuin mangaa. (Kuvio 10.) Voi olla mahdollista, että animea ostetaan kaupoista vähän sen takia että sitä ei ole tarpeeksi saatavilla. Vaikka mangaa löytää helposti, sen tarjonta ei aiheuta kehuja. Harrastajat haluaisivat erityisesti löytää kaupoista enemmän genrejä ja englanninkielisiä manguja muualtakin kuin Fantasiapeleistä.

Tutkimuksessa kysyttiin myös sitä, harrastavatko vastaajat animen ja mangan ohella jotakin muuta siihen liittyvää. Kaikista vastaajista 66 % kertoi harrastavansa jotakin muutakin japanilaiseen populaarikulttuuriin liittyvää. Näkyvin harrastuksen muoto Valaskiven (31, 2010) mukaan on cosplay (engl. costume play) eli pukuilu. 14 % Vastaajista ilmoitti harrastavansa cosplayta, tai muuta japanilaiseen pukeutumismuotiin liittyvää. Suosituin harrastuksen muoto on selvästi oheistavaran kerääminen. (Kuvio 11.) Harrastajat keräilevät muun muassa pehmoleluja, figuureita, julisteita, pinssejä sekä keräilykortteja.

	vastaajia	max. 87
Oheistavaraa	47	54 %
Pelit	3	3 %
Cosplay&Muu pukeutumisen	12	14 %
Kieli&Kulttuuri&Ruoka	5	6 %
Musiikki	5	6 %
Taide	6	7 %

Kuvio 11. Mitä muuta japanilaiseen populaarikulttuuriin liittyen vastaajat harrastavat?

Muita harrastuksen muotoja olivat pelien pelaaminen, japanilaisen kulttuurin tutkiminen ja siihen tutustuminen sekä taide ja musiikki. Taide pitää tässä tapauksessa sisällään piirtämisen ja erilaiset taidekirjat. Japanilaisen musiikin suosio on näkyvästi kasvanut Suomessa. Musiikkikaupoista löytyy tätä nykyä aina oma osastonsa japanilaiselle musiikille. Kuitenkin vain 5 % tähän tutkimukseen osallistuneista kertoi harrastavansa sitä.

Viimeinen ja hyvin oleellinen kysymys, joka tutkimuksessa esitettiin, kysyi harrastajien mielipidettä animea ja mangaa myyvän liikkeen tarpeellisuudesta. 88 % vastaajista on sitä mieltä, että Suomeen tarvitaan uusi japanilaisen populaarikulttuurin liike. Osa kuitenkin epäilee sen kannattavuutta, koska ilmiö ei ole vielä kovin suuri Suomessa. Suurin osa idean kannattajista oli iältään alle kaksikymmentä. Vaikka nuoret tytöt ovat aktiivisin ryhmä harrastuksen piirissä, ilmoitti melkein jokainen miespuolisista vastaajista haluavansa kyseisenlaisen liikkeen.

## 5 Yhteenveto

Liiketoimintasuunnitelman rakenteelle ei ole ikinä ollut, eikä varmaan ikinä tule olemaankaan pysyvää mallia, jonka mukaan sen voisi tehdä. Ensinnäkin asiantuntijoilla on kaikilla hieman omat näkemyksensä asiasta, ja he painottavat eri asioita. Toisekseen liiketoimintasuunnitelman ”teoriaa” viedään koko ajan eteenpäin. Sitä kehitetään ja sitä muokataan, ja aihetta koskien ilmestyy useita kirjoja koko ajan. Tärkein syy sille, miksi liiketoimintasuunnitelman kokoamisen ohjeita joutuu soveltamaan, on yksinkertaisesti se, että hyvin harva yritysidea tai toimiala on samanlainen.

Täytyy siis painottaa sanaa *oleellinen*. Liiketoimintasuunnitelmaan ei tarvitse jaaritella, siihen ei kuulu ylimääräiset kuvat, eikä sen tarvitse olla pituudeltaan kirjan luokkaa. Jos oman yritysideaansa aikoo esittää vakuuttavasti jollekin toiselle, se tulisi esittää yksinkertaisesti ja napakasti. Verrataan asiaa siihen, että markkinoijalla tai myyjällä menisi tuotteensa esittelyyn tunti. Kuinka moni olisi vielä sen jälkeen kiinnostunut tuotteesta, joka vaatii niin paljon selittelyjä?

Vaikka liiketoimintasuunnitelman avulla yleensä myydään omaa liikeideaa, on se kuitenkin ensisijaisesti oltava tehty yrittäjää itseään varten. Se on paras mahdollinen keino jäsentää ajatuksiaan, ja tuoda niitä paperille. Yrittäjä pystyy käyttämään suunnitelmaa hyödykseen koko yrityksen elinkaaren läpi, jos sitä muokataan ja kehitetään säännöllisesti.

Tähän työhön kerätyn aineiston avulla valmistui myös opiskelijan oma liiketoimintasuunnitelma. Suunnitelman teko oli helppoa, kun oli periaatteessa jo kerätty kasaan valmis sisällysluettelo, jota hieman muokkaamalla päästiin lopputulokseen. Kaikki kerätyt vinkit ja ohjeistukset autoivat ajatustyötä huomattavasti, verrattuna siihen, että jos olisi suoraan lähtenyt tekemään liiketoimintasuunnitelmaa.

Sen lisäksi, että oma liiketoimintasuunnitelma pystyi vahvasti nojaamaan kerättyyn taustatietoon, saatiin lisää informaatiota työn ohella toteutetusta tutkimuksesta. Kyselytutkimus oli pituudeltaan pieni, mutta se onnistui silti kartoittamaan hyvin harrastajien näkemyksiä liittyen japanilaiseen populaarikulttuuriin. Liiketoimintasuunnitelmassa sitä pystyi käyttämään avukseen ainakin markkina-, ympäristö- ja talousanalyysien tekemisessä.

Tutkimus toteutettiin ennen oman liiketoimintasuunnitelman kirjoittamista, joten vasta jälkikäteen on tullut esille asioita, joita olisi kannattanut sisällyttää kysymyksiin. Esimerkiksi harrastajien kulutusmääriä tiedustellessa oli esitetty muun muassa vaihtoehto: *alle 10 €*. Olisi ollut mielenkiintoista tietää, kuinka moni vastaajista olisi valinnut vaihtoehdon *0 €*, jos se olisi ollut valittavana. Lisäksi olisi voitu paneutua tarkemmin harrastuksen eri osa-alueisiin.

Alun perin tutkimus oli tarkoitus toteuttaa kouluissa, mutta suunnitelma otti takapakkia, koska koulut eivät olleet kiinnostuneita osallistumaan. Tämä oli toisaalta hyvä, koska Internetin kautta toteutettuun lomakekyselyyn ei kulunut turhaan aikaa. Vastaajiakin saatiin riittävä määrä. Jos tutkimus olisi tehty kouluissa, siihen olisi osallistunut sekalainen joukko ikäryhmän edustajia. Koska se tehtiin Internetissä, ja kohdistettiin suoraan alan harrastajille, tietoa saatiin niiltä, joilta sitä löytyi.

## Lähteet

- Holopainen, Tuulikki & Levonen, Anna-Liisa. 2008. Yrityksen perustajan opas – Silta yrittäjyyteen. Helsinki: Edita.
- Koski, Toivo & Virtanen, Markku. 2005. Tulos – Liiketoiminnan suunnittelulla menestykseen. Helsinki: Otava.
- Meretniemi, Irma & Ylönen, Hanna. 2008. Yrityksen perustajan käsikirja. Helsinki: Otava.
- Porter, Michael, E. 1991. Kilpailuetu. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- Puustinen, Terho. 2006. Avain omaan yritykseen. Kirjakas.
- Raatikainen, Leena. 2006. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita.
- Työ- ja elinkeinokeskus. 2009. Yrityksen perustamisopas – Käytännön perustamistoimet. Helsinki: Prima.
- Valaskivi, Katja. 2009. Pokemonin perilliset – Japanilainen populaarikulttuuri Suomessa. Tampere: Juvenes Print.
- Viitala, Riitta & Jylhä, Eila. 2006. Liiketoimintaosaaminen – Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita.
- Vilkka, Hanna. 2007. Tutki ja mittaa – Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

### **Liiketoimintasuunnitelman mallipohjia Internetissä:**

<http://www.finnvera.fi/fin/Liiketoiminnan-aloitus>

<http://www.yrityssuomi.fi/default.aspx?nodeid=14416>

[http://www04.edu.fi/liiketoimintasuunnitelma/index2.asp?mida=1&fail=yritystoiminnan\\_kehittamisessa\\_tarvitaan\\_liiketoimintasuunnitelmaa.htm](http://www04.edu.fi/liiketoimintasuunnitelma/index2.asp?mida=1&fail=yritystoiminnan_kehittamisessa_tarvitaan_liiketoimintasuunnitelmaa.htm)

<http://www.perustamisopas.fi/main/index.php>

**Hintatietojen lähteitä:**

Tammi. Mangasarjat. [online] [19.8.2010].

<http://www.tammi.fi/alue/965,966/navi/Aiemmin/>

Fantasiapelit. Tuotteet. [online] [18.–19.8.2010]. <http://www.fantasiapelit.com>

Cdon.com. Tuotteet. [online] [19.8.2010]. <http://cdon.fi/kirjat>

**Muita Internet-lähteitä:**

Museovirasto. Suomen karttapohja. [online] [3.8.2010].

<http://www.nba.fi/NATMUS/MUSEUM/Opetus/kartta.htm>

Laura Luukka

## **Liiketoimintasuunnitelma**

**Otakula**

Tampere 10/2010

## Opinnäytetyön liite 2.

### Tutkimus animen ja mangan kysynnästä

Tutkimus toimii osana opinnäytetyötä Tampereen ammattikorkeakoulussa. Tavoitteena on kartoittaa animen ja mangan kysyntää ja ostotapoja nuorison keskuudessa. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti. Kiitos etukäteen vastauksista!

#### Perustiedot

\* Ikä vuosina ?

\* Asuinpaikka ?

Sukupuoli ?

Mies

Nainen

#### Animeen liittyviä kysymyksiä

Harrastatko animea? ?

Kyllä

Ei

Jos vastasit "Ei", siirry kohtaan: *Mangaan liittyviä kysymyksiä*. Jos vastasit "Kyllä" jatka normaalisti eteenpäin.

Kuinka paljon sinulla kuluu rahaa animeen kuukaudessa? ?

alle 10 €

10-20

20-30

30-40

yli 40 €

Mikä on mielestäsi sopiva hinta anime dvd:lle? ?

alle 10 €

10-20

20-30

30-40

yli 40 €

Mistä ostat animesi? ?

	Ostan usein täältä	Ostan joskus täältä	Ostan harvoin täältä	En osta täältä
Isot marketit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pienet marketit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Musiikki/Elokuvaliikkeet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erikoisliikkeet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kioskit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tilaat ulkomailta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Messut/Tapahtumat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jos vastasit muu, kerro mikä: ?

Onko animea helppo löytää kaupoista? ?

- Kyllä  
 Ei

Onko sinulla suosikki anime genreä tai sarjaa? Jos, niin nimeä muuta ma:?

## Mangaan liittyviä kysymyksiä

Harrastatko mangaa? ?

- Kyllä  
 Ei

Jos vastasit "Ei", siirry kohtaan: *Muita kysymyksiä*.

Kuinka paljon sinulla kuluu rahaa mangaan kuukaudessa? ?

- alle 10 €  
 10-20  
 20-30  
 30-40  
 yli 40 €

Mikä on mielestäsi sopiva hinta manga -kirjalle? ?

- alle 5 €
- 5-7,50
- 7,50-10
- 10-12,50
- yli 12,50 €

Mistä ostat mangasi? ?

	Ostan usein täältä	Ostan joskus täältä	Ostan harvoin täältä	En osta täältä
Kauppojen lehtipisteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kirjakaupat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erikoisliikkeet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kioskit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tilaat ulkomailta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Messut/Tapahtumat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jos vastasit muu, kerro mikä? ?

Onko mangaa helppo löytää kaupoista? ?

- Kyllä
- Ei

Onko sinulla suosikki manga genreä tai sarjaa? Jos, niin nimeä muuta ma:?

## Muita kysymyksiä

Harrastatko tai keräiletkö jotakin muuta animeen/mangaan liittyvää? Kerro mitä? ?

Onko mielestäsi tarvetta yksinomaan mangaa/animea myyvälle liikkeelle? ?

- Kyllä
- Ei

Onko sinulla muuta sanottavaa Suomen anime/manga tarjonnasta, hinnoista tai saatavuudesta? ?

## Tietojen lähetyk

Tallenna

Kiitos osallistumisesta!