

Pauliina Havu

LIIKETOIMINTASUUNNITELMA FYSIOTERAPIA-ALAN
YRITYKSELLE

Liiketalouden koulutusohjelma
2020

LIIKETOIMINTASUUNNITELMA FYSIOTERAPIA-ALAN YRITYKSELLE

Havu, Pauliina
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Toukokuu 2020
Sivumäärä: 28
Liitteitä: 1

Asiasanat: liiketoimintasuunnitelmat, yrityksen perustaminen, fysioterapia

Opinnäytetyössäni tehtiin liiketoimintasuunnitelma fysioterapia-alan yritykselle. Liiketoimintasuunnitelman avulla pyrittiin ensisijaisesti kartoittamaan uuden yrityksen kannattavuutta, tehdä toiminnasta suunnitelmallista, tutkia asiaa erinäkökulmista sekä hakea sen avulla starttirahaa yritykselle.

Tämä työ on toiminnallinen opinnäytetyö ja siinä käytettiin laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää haastattelun muodossa. Tutkimusaineisto liiketoimintasuunnitelmaa varten kerättiin teemahaastattelun avulla toimeksiantajaa haastatellen. Haastattelun avulla selvitettiin olennaiset tiedot yrittäjästä ja hänen liiketoiminnastaan kuten liikeidean, motiivit yrittäjäksi ryhtymiselle, yrittäjän vahvuudet ja heikkoudet sekä laskelmiin tarvittavat numeeriset tiedot.

Teoriaosuudessa käsiteltiin yleisesti liiketoimintasuunnitelmaa, mikä on hyvä liiketoimintasuunnitelma ja miksi yrittäjän kannattaa tehdä itselleen liiketoimintasuunnitelma. Työssä käytettiin perinteistä liiketoimintasuunnitelman mallia ja siksi teoriaosuudessa keskityttiinkin käsittelemään suunnitelman tekemistä tämän pohjalta. Teoriaosuus toimii pohjustuksena itse toimeksiannolle ja tukee hyvin sen käsittelyä. Lähteinä tähän käytettiin erilaisia kirja- ja internetlähteitä.

Haastattelun ja taustatutkimukseni avulla laadittiin toimeksiantajalle liiketoimintasuunnitelman. Se laadittiin yrittäjälle työkaluksi, joka on apuna yrityksen perustamisessa sekä toivottavasti myös tulevaisuudessa yrityksen kehittyessä. Lopullisena johdopäätöksenä voitiin todeta, että yrityksen perustaminen tässä tapauksessa on kannattavaa.

BUSINESS PLAN FOR A PHYSIOTHERAPY COMPANY

Havu, Pauliina

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Administration

May 2020

Number of pages: 28

Appendices: 1

Keywords: business plans, the starting a business, physiotherapy

The purpose of this thesis was to make a business plan for a physiotherapy company. The main purpose of the business plan was to find out the profitability of the new company, to make the operations planned, to study the matter from different perspectives and to use it to apply for start-up money for the company.

This work is a functional thesis and used a qualitative research method in the form of an interview. Research material for the business plan was collected through a thematic interview interviewing the client. The interview was used to find out relevant information about the entrepreneur and her business, such as the business idea, the motives for becoming an entrepreneur, the entrepreneur's strengths and weaknesses, and the numerical data needed for the calculations.

The theoretical part generally dealt with a business plan, which is a good business plan and why an entrepreneur should make a business plan for themselves. The thesis used the traditional business plan model and therefore the theoretical part focused on dealing with making a plan based on this. The theoretical part serves as a basis for the assignment itself and supports its processing well. Various book and internet sources were used as sources for this.

Through an interview and my background research, a business plan was prepared for the client. It was designed as a tool for the entrepreneur to help set up a company and hopefully also in the future as the company develops. The conclusion was that the establishment of a company is profitable in this case.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TUTKIMUSMENETELMÄT.....	6
3	LIIKETOIMINTASUUNNITELMA.....	6
3.1	Pohjustus.....	6
3.2	Mikä on liiketoimintasuunnitelma?.....	7
3.3	Miksi yrityksen kannattaa laatia liiketoimintasuunnitelma?.....	8
3.4	Millainen on hyvä liiketoimintasuunnitelma?.....	9
3.5	Erilaisia menetelmiä tehdä liiketoimintasuunnitelma.....	10
3.5.1	Perinteinen liiketoimintasuunnitelma.....	10
3.5.2	Business Model Canvas.....	11
3.6	Mihin menetelmään itse päädyin ja miksi.....	12
4	LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN.....	13
4.1	Liiketoimintasuunnitelman osat.....	13
4.1.1	Yrityksen liikeidea.....	13
4.1.2	Markkinointisuunnitelma.....	16
4.1.3	Tuotanto ja henkilöstö.....	20
4.1.4	SWOT-analyysi.....	21
4.1.5	Rahoitus ja kannattavuuslaskelmat.....	23
4.1.6	Riskit.....	25
5	JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO.....	26
	LÄHTEET.....	28
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on laatia liiketoimintasuunnitelma fysioterapia-alan case yritykselle, jonka toimeksiantajana toimii siskoni Niina Havu. Tällä hetkellä toimeksiantaja toimii kevytyrittäjänä vuokrahuoneessa Satakunnan terveys- ja hyvinvointicenter Oy:llä ja tekee lähinnä hierontaa asiakkailleen. Toimeksiantaja aikoo perustaa oman toiminimen nyt, kun hän on valmistunut fysioterapeutiksi ammattikorkeakoulusta. Hän aikoo jatkaa työskentelyä Satakunnan terveys- ja hyvinvointicenter Oy:n tiloissa, mutta laajentaa toimintaansa fysioterapeuttisiin hoitoihin. Liiketoimintasuunnitelman tekemisen tarkoituksena on laskea yrityksen kannattavuutta, tehdä toiminnasta suunnitelmallista, tutkia asiaa erinäkökulmista sekä hakea sen avulla starttirahaa yritykselle.

Opinnäytetyön teoriaosuus käsittelee aiheita; mikä on liiketoimintasuunnitelma, miten laaditaan hyvä liiketoimintasuunnitelma sekä mitä hyötyä siitä on yritykselle. Työn lopullisena tarkoituksena on laatia case yritykselle erillinen liiketoimintasuunnitelma, joka tulee opinnäytetyön liitteeksi (Liite 1). Teoriaosuus tukee itse liiketoimintasuunnitelman tekemistä ja toimii hyvänä johdantona liiketoimintasuunnitelmalle. Aion laatia liiketoimintasuunnitelman perinteistä liiketoimintasuunnitelman mallia hyödyksi käyttäen.

Opinnäytetyöni on toiminnallinen opinnäytetyö, koska sen tarkoituksena on tehdä liiketoimintasuunnitelma. Toiminnallisen työn lopullisena tuotoksena on aina jokin konkreettinen tuote esimerkiksi kirja, ohjeistus tai tietopaketti ja minun työssäni se on erillisenä liitteenä oleva liiketoimintasuunnitelma. Teoriaosuuteen aion kerätä tietoa esimerkiksi kirja- ja internettilähteistä. Toiminnalliseen osuuteen eli liiketoimintasuunnitelmaan käytän hyödykseni teoriaosuuteen keräämääni tietoa sekä haastattelen yrityksen perustajaa yrityksen tietojen keräämiseksi eli käytän työssäni laadullista tutkimusmenetelmää. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 51-64.)

2 TUTKIMUSMENETELMÄT

Opinnäytetyöni on toiminnallinen opinnäytetyö. Toiminnallisella työllä tarkoitetaan sitä, että sen tavoitteena on tuottaa jokin konkreettinen tuotos. Tällaisia tuotoksia voivat olla esimerkiksi perehdyttämisopas, tapahtuman toteuttaminen tai liiketoimintasuunnitelma, kuten minun työssäni. Työ voidaan toteuttaa esimerkiksi kirjana, kansiona, kotisivuna tai tapahtumana. Minun opinnäytetyössäni toteutustapana on erillinen dokumentti liiketoimintasuunnitelmasta, joka tulee työni liitteeksi (Liite 1). Toiminnallisessa opinnäytetyössä tyypillistä on, että työllä on joku toimeksiantaja, jolle tuotos tehdään. Tällöin molemmat, toimeksiantaja ja opinnäytetyön tekijä, hyötyvät tehdystä työstä. Minun työni toimeksiantajana on yrittäjä Niina Havu. (Vilka & Airaksinen 2003, 9.)

Käytän työssäni laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää haastattelun muodossa. Tässä tutkimusmenetelmässä pyritään ymmärtämään kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä laaja-alaisesti. Tutkimus pyrkii vastaamaan kysymyksiin miksi, millainen ja miten. Tietoa kerätään tyypillisesti ryhmäkeskusteluina tai henkilökohtaisina haastatteluina. Itse käytän työssäni tiedonkeruumenetelmänä henkilökohtaista teemahaastattelua. Eli toteutan haastattelun avoimena keskusteluna aiheesta toimeksiantajan kanssa ja kirjaan tiedot ylös liiketoimintasuunnitelmaa varten. Toimeksiantajan haastattelut toteutettiin epämuodollisesti, eikä niitä litteroitu. Haastatteluissa saatavia tietoja käytettiin suoraan tuotoksen laatimisen perusteena. (Taloustutkimus 2019.)

3 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

3.1 Pohjustus

Aluksi kerron yleisesti liiketoimintasuunnitelmasta, että lukijan on helpompi ymmärtää lopullista tuotosta toimeksiantajalle. Tässä luvussa kerrotaan myös lähtökohtia miksi yrittäjän kannattaa tehdä liiketoimintasuunnitelma sekä millainen on hyvä

liiketoimintasuunnitelma. Kerron kahdesta tavasta tehdä liiketoimintasuunnitelma eli Business Model Canvas -malli sekä perinteinen liiketoimintasuunnitelma ja perustelen mitä menetelmää tulen käyttämään lopullisessa dokumentissani.

3.2 Mikä on liiketoimintasuunnitelma?

Jokaisen yrittäjän tulisi tehdä itselleen liiketoimintasuunnitelma, koska se toimii yrityksen käsikirjana ja runkona. Sen tarkoituksena on kuvata yrityksen toimintamalleja, tavoitteita, haasteita sekä yleisesti mistä yrityksessä on kyse. Suunnitelman avulla yrittäjän on helpompi hahmottaa ja jäsentää perustettavaa yritystä ja siihen tarvittavia resursseja sekä seurata yrityksen kannattavuutta. Liiketoiminta suunnitelmaa olisi hyvä päivittää jatkuvasti yrityksen kehittyessä. Tästä syystä pyrin tekemään case yrityksen liiketoimintasuunnitelmasta mahdollisimman selkeän, kannattavuutta käsittelevän sekä helposti päivitettävän yrityksen kasvua ajatellen. (Onnistu yrittäjänä 2019.)

Liiketoimintasuunnitelma on usein jopa monikymmensivuinen tuotos yrityksen liiketoimintaan vaikuttavista tekijöistä. Kuitenkin pienemmälle yritykselle riittää suppeampikin suunnitelma. Esimerkiksi case yritykselleni riittää pienempikin liiketoimintasuunnitelma, koska liiketoimintakaan ei ole niin suurellista ja kyseessä on yhden ihmisen yritys. Laajuudesta riippumatta, jokaisessa suunnitelmassa on liikeidean määrittäminen, ja se onkin hyvä lähtökohta liiketoimintasuunnitelman kirjoittamiselle. Liikeidea kiteyttää jokaisen liiketoimintasuunnitelman muutamaan lauseeseen. Se vastaa kysymyksiin: mitä yritys tarjoaa eli selonteon tuotteista tai palveluista, miten yritys toteuttaa tuotteiden tai palveluiden myymisin asiakkaille eli yrityksen strategia sekä kenelle yritys tarjoaa tuotteitaan tai palveluitaan eli yrityksen kohderyhmä. Liikeidea itsessään kertoo esimerkiksi rahoittajalle, mitä liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään. Liiketoimintasuunnitelman tekeminen itsessään voi olla jopa tärkeämpi vaihe yrittäjälle, kuin itse lopullinen tuotos. Suunnitelmaa tehdessä yrittäjä oppii samalla ja hänen on mietittävä kriittisesti paperille omaa yritystään. (Hesso 2015, 24-25.)

Liiketoimintasuunnitelman laajuus riippuu yrityksen koosta. Mitä suuremmat tavoitteet ovat ja mitä isommasta yrityksestä on kyse, sitä tarkemmin liiketoimintasuunnitelma tulisi laatia. Aloitteleva pienyrittäjä pääsee kuitenkin alkuun helpommallakin ja

tärkeintä on kartoittaa yrityksen asiakaskuntaa, kysyntää ja kannattavuutta. Vaikka liiketoimintasuunnitelmaa tarvitaan rahoitusta haettaessa, kannattaa se tehdä ensisijaisesti itseään varten. Suunnitelmaa tehdessä ei ole tärkeintä sen laajuus vaan se, että suunnitelma vastaa tärkeimpiin kysymyksiin ja palvelee yrittäjää itseään yrityksen perustamisessa sekä suunnittelussa. (Yrittäjät 2019.)

Liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä kannattaa ensisijaisesti miettiä, mistä saada asiakkaita ja keitä he ovat, mistä saan rahoituksen yritykselleni ja tuottaako yritys tarpeeksi sekä onko yritykselleni tarpeeksi kysyntää. Yrittäjä voi myös kysyä suoraan mahdollisilta tulevilta asiakkailtaan tiettyjä asioita yritykseen liittyen, kuten onko kyseisellä tuotteella tai palvelulla tarvetta, kuinka paljon asiakas olisi valmis maksamaan siitä sekä ovatko tuotteen idea ja laatu kohdallaan. Tällaista kyselyä voi käyttää ennakkomarkkinointina yritykselle. (Yrittäjät 2019.)

Liiketoimintasuunnitelman ydin on toiminta-ajatus ja liikeidea: miksi yritys on olemassa, mitä se tekee ja miten se aikoo tavoitteisiinsa päästä. Tämä kannattaa pitää mielessä suunnitelmaa tehdessä ja keskittyä olennaisiin asioihin. Liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä kannattaa käyttää apuna ammattilaisia, jos olet vähänkin epävarma suunnitelman tekemisestä tai et ole varma mistä kannattaisi lähteä liikkeelle. (Yrittäjät 2019.)

3.3 Miksi yrityksen kannattaa laatia liiketoimintasuunnitelma?

Alussa tehdyt päätökset ja valinnat vaikuttavat pitkälle yrityksen tulevaisuuteen, joten niitä kannattaa pohtia kunnolla. Yrittäjän kannattaakin pysähtyä hetkeksi ja ajatella toimintaympäristöä ja omaa toimintaa kokonaisuutena. Suunnittelu ja varautuminen erilaisiin tilanteisiin on kilpailuetu. Tämän vuoksi aloittelevan yrittäjän kannattaa aina tehdä itselleen liiketoimintasuunnitelma. (Ruuska, Karjalainen, & Johnsson 2001, 4.)

Liiketoimintasuunnitelmaa käytetään rahoitusneuvottelujen pohjapaperina, joten sitä tarvitaan, kun haetaan lainaa pankista, starttirahaa TE-toimisosta tai riskirahoitusta pääomasijoittajilta. Liiketoimintasuunnitelma toimii myös jatkuvana kehittämisen runkona pääomasijoittajan ja yrityksen kanssakäymisessä. Rahoituksen saaminen

onkin yksi tärkeimmistä syistä tehdä liiketoimintasuunnitelma. Rahoittajien on helppo tutustua yritykseen suunnitelman pohjalta ja tarkastella yrityksen kannattavuutta. (Ruuska ym. 2001, 6.)

Liiketoimintasuunnitelman tekemisessä lähtökohtana ei kuitenkaan saa olla pelkästään ulkopuoliselle taholle suunniteltu asiakirja, vaan yrittäjän tulisi tehdä suunnitelma ensisijaisesti itselle ja oman liiketoiminnan tueksi. Liiketoimintasuunnitelma tarjoaa alkuvaiheessa selkeän rungon yrityksen omien valintojen kirjaamiseen, liiketoiminnan suunnitteluun sekä kannattavuuden tarkasteluun. Se auttaa näkemään ongelmatilanteita jo ennalta ja auttaa välttämään virheitä. (Ruuska ym. 2001, 6.)

Suunnitelmat tulisi pitää ajan tasalla ja liiketoimintasuunnitelma olisikin hyvä tarkastaa sekä päivittää kerran vuodessa. Liiketoimintasuunnitelman uudistaminen kannattaa varsinkin silloin kun yritystä ollaan uudistamassa tai kun jotain muita muutoksia ollaan tekemässä. Tällöin kannattaa tehdä yritykselle uusi liiketoimintasuunnitelma tai korjata vanha ajan tasalle. Uusi liiketoimintasuunnitelma auttaa hahmottamaan tulevaisuutta muutostilanteessa ja auttaa ennakoimaan tulevia ongelmia. (Ruuska ym. 2001, 6-7.)

3.4 Millainen on hyvä liiketoimintasuunnitelma?

Hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa tuodaan esiin yritykseen liittyvät riskitekijät. Siinä myös rajataan yrityksen toimintaa, esimerkiksi määritellään kohderyhmä tai myytävät palvelut. Samalla käydään läpi yrityksen mahdolliset kilpailijat ja asiakasprofiilit sekä miten yritys aikoo markkinoida itseään. Yrittäjän kannattaa myös kartoittaa oma osaaminen, koulutus ja vahvuudet. Kuitenkin kannattaa ottaa huomioon heikkoudetkin ja missä kohtaa osaamisessa tai yrityksessä on puutteita. Liiketoimintasuunnitelmaan tulisi laittaa laskelmia säännöllisistä menoista sekä mitä hankintoja yrityksen tarvitsee tehdä. Liiketoimintasuunnitelma auttaa rahoituksen hankinnassa ja sitä tarvitaan haettaessa starttirahaa TE-toimistosta tai yritystukia ELY-keskuksesta. Liiketoimintasuunnitelma tulisi siis antaa hyvän käsityksen yrityksen kannattavuudesta ja tulevaisuuden näkymistä. (Onnistu yrittäjänä 2019.) Starttirahalla tarkoitetaan rahaa, joka auttaa yrittäjää selviytymään taloudellisesti yrityksen

käynnistämisvaiheessa. Starttirahaa voidaan myöntää yritystoiminnan ensimmäiselle 6-12 kuukaudelle ja se on tarkoitettu yrittäjän elannoksi. (Yrittäjät 2019.)

Vakuuttava liiketoimintasuunnitelma on kattava, hyvin jäsenneily, ymmärrettävä, tiivis sekä lukijaystävällinen. Liiketoimintasuunnitelma on siis rakenteeltaan selkeä ja yksinkertainen, se on kirjoitettu selkeästi ja ytimekkäästi, siinä käytetään täsmällisiä ilmaisuja ja se on liitteineen alle 30 sivua. Suunnitelman tulee välittää tietoa yrityksen perustamiseen, toimintaan ja johtamiseen liittyvistä käytännön seikoista sekä kustannusten, myynnin, kannattavuuden ja kasvunäkymien analysoinnin tuloksista. (McKinsey 2000, 48.)

3.5 Erilaisia menetelmiä tehdä liiketoimintasuunnitelma

3.5.1 Perinteinen liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelman voi tehdä joko perinteisellä menetelmällä tai käyttämällä Business Model Canvasia (BMC). Kuten kuvasta 1 voidaan nähdä, perinteisessä mallissa liiketoimintasuunnitelman tekemiseen kuuluu liikeidean kiteytys, asiakkaiden ja markkinan analyysi, kilpailijoiden kartoitus, palveluiden ja tuotteiden määrittely, myynti ja markkinointitoimenpiteiden valinta, riskien arviointi sekä kirjanpito ja talouden suunnittelu. (Onnistu yrittäjänä 2019.)

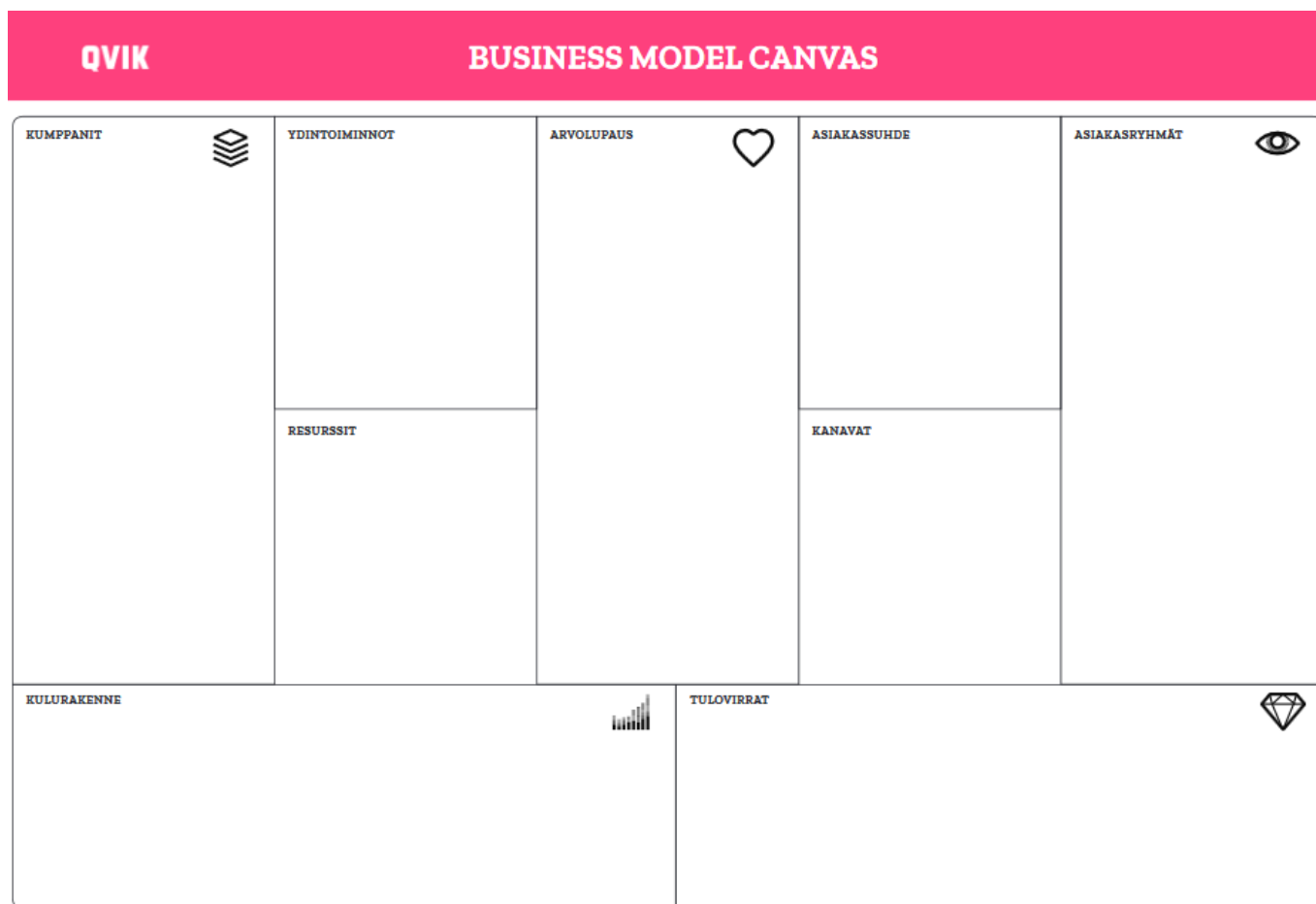
Liiketoimintasuunnitelman vaiheet



Kuva 1. Liiketoimintasuunnitelman vaiheet (Onnistu yrittäjänä 2019)

3.5.2 Business Model Canvas

Suunnitelman voi laatia myös Business Model Canvas -muotoon, joka sai ensiesittelynsä vuonna 2008. Kuten kuvasta 2 voidaan nähdä, se poikkeaa ainakin visuaalisesti perinteisestä liiketoimintasuunnitelmasta, sillä sitä kuvataan tauluna, joka on jaettu yhdeksää eri osatekijään: kumppaneihin, tuotantomalliin, resursseihin, tuotteisiin ja palveluihin, asiakassuhteeseen, jakelukanaviin, asiakassegmenttiin, kulurakenteeseen sekä tulon kertymiseen. Ydinsisällöt eivät oikeastaan eroa kauheasti toisistaan BMC:n ja perinteisin liiketoimintasuunnitelman välillä. Ei ole oikeastaan väliä kumpaa mallia yrittäjä päätyy käyttämään, kunhan suunnitelma on tehty huolella ja siitä käy ilmi yritystoiminnan kannalta keskeisimmät seikat. (Puumala 2017.)



Kuva 2. Business Model Canvas (Liikkanen 2019)

”Business model canvas tai liiketoimintamallinnuspohja on sveitsiläisen Strategyzer yrityksen tuotantoa. Alex Osterwalderin ja Yves Pigneurin vuonna 2010 julkaisemassa kirjassa Business Model Generation esitelty työkalu. Työkalu on julkaistu alun perin joustavalla Creative Commons -lisenssillä, minkä ansiosta se on tullut tunnetuksi ja siitä on tehty useita eri variaatioita.” (Liikkanen 2019.)

3.6 Mihin menetelmään itse päädyin ja miksi

Toimeksiantaja on tehnyt jo aikaisemmin Business Model Canvasin mukaan alustavan suunnitelman yrityksestään silloin kun ryhtyi kevytyrittäjäksi. BMC soveltuikin paremmin sellaiselle yritykselle, joka on vielä niin alkuvaiheessa, että idea ja konsepti eivät ole vielä täysin selkeät. Perinteinen liiketoimintasuunnitelma sopii taas jo pidemmälle kehitellylle yritykselle ja sen avulla voidaan hakea starttirahaa ja mahdollista

rahoitusta yritykselle. Näistä syistä aion käyttää työssäni perinteistä liiketoimintasuunnitelman mallia. (Puumala 2017.)

4 LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN

4.1 Liiketoimintasuunnitelman osat

Tässä luvussa kerron liiketoimintasuunnitelman kirjoittamisesta ja sen osista perinteistä liiketoimintasuunnitelman mallia hyväksikäyttäen. Tämä toimii pohjana lopulliselle toimeksiantajalle tehtävälle liiketoimintasuunnitelmalle ja auttaa ymmärtämään liiketoimintasuunnitelman teoriaa. Tämän teoriaosan valinta oli mielestäni luonnollinen valinta tuotosta ajatellen, koska tämä toimii itselleni myös tiedon hankkimisena liiketoimintasuunnitelman kirjoittamista varten. Teoriaosa on kirjoitettu ajatellen toimeksiantajalle tehtävää työtä ja se on yleinen katsaus liiketoimintasuunnitelman tekemiseen. Liiketoimintasuunnitelmaa laatiessani tutustuin teorian tietoon ja samalla haastattelin avoimilla keskustelunomaisilla haastatteluilla työtoimeksiantajaa niistä ratkaisuksista, joita tein tuotokseen. Hyödynsin tuotoksen laatimisessa paitsi liiketoimintasuunnitelman taustalla olevaa teoriaa, jota kuvaan seuraavassa, myös toimeksiantajan antamia tietoja, jotka olin kerännyt haastattelussa.

4.1.1 Yrityksen liikeidea

Jokaisen menestyvän yrityksen lähtökohtana ja perustamisprosessin ensimmäinen vaihe on hyvän liikeidean luominen. Yrityksen täytyy osoittaa selvästi ja täsmällisesti, mitä hyötyä ideasta on asiakkaalle, millä markkinoilla se tuottaa hyötyä ja miten sillä ansaitaan rahaa. Yleensä liikeidea syntyy, kun kehittäjillä on jo useiden vuosien kokemus kyseiseltä alalta. Tämä ei kuitenkaan ole välttämätöntä ja myös vasta-alkajat voivat kehittää käänteentekeviä ideoita. Idean kehittäminen valmiiksi liikeideaksi vaatii kuitenkin syvällistä tekniikan, asiakaskäyttäytymisen tai alan ymmärtämistä. (McKinsey 2000, 29-30.)

Uuden idean kehittämiseen pitää käyttää yleensä runsaasti aikaa ja eri osapuolten työpanosta. Aluksi kannattaa testata idean uskottavuus eli muodostaa alustava käsitys markkinamahdollisuuksista, toteuttamiskelpoisuudesta ja idean uutuusarvosta. Liikeideaa kehittäessä tulee usein myös ongelmia, jolloin ne kannattaa ratkaista kehittämällä ja parantamalla ideaa vaihe vaiheelta. Ideasta kannattaa keskustella myös esimerkiksi ystävien, asiantuntijoiden ja mahdollisten asiakkaiden kanssa, jolloin saa uusia näkökulmia omaan ajatteluun. Liikeidean kehittämiseen kuluva aika on hyvin yksilöllistä ja riippuu hyvin paljon myös siitä minkä alan yritys on kyseessä. (McKinsey 2000, 30.)

Uuden yrityksen on tarkoitus täyttää jokin asiakkaan tarve ja tuoda ratkaisu siihen. Liikeideaa kuvatessa luodaan jo asiakkaan saama hyöty, markkinoita ja ansaintamallia. Vain harvoja ideoita on vaikea kopioida, mutta liikeidean ainutlaatuisuutta voidaan parantaa suojaamalla sitä patenteilla tai tekemällä yksinoikeuden takaavia sopimuksia strategisten kumppaneiden kanssa. Lainsäädännön perusajatuksena on estää ulkopuolisia tahoja hyödyntämästä luvattomasti keksijän ideaa ja kehitystyötä. Seuraavaksi on määritelty muutamia tarjolla olevia suojaamismenetelmiä: patentti, hyödyllisyysmalli, tavaramerkkisuoja, mallisuoja ja tekijänoikeus. Kuitenkin usein paras suoja idean varastamista vastaan on toteuttaa se nopeasti. Koska idean kehittäminen menestyväksi liiketoiminnaksi vaatii yleensä suurta työpanosta ja resursseja, nopea toiminta saattaa estää tai ainakin vaikeuttaa idean mahdollisia kopioijia toteuttamasta sitä. (McKinsey 2000, 53-56.)

Patenteilla voidaan suojata teknisiä keksintöjä, jotka ovat uusia ja olennaisesti erilaisia tunnettuihin teknologioihin verrattuna. Lisäksi keksintöä ei saa olla julkaistu missään aiemmin. Patenttihakemus jätetään patenttiviranomaisille ja hakemus julkaistaan 18 kuukauden kuluttua hakemuksen jättämisestä, ellei patenttihakemusta peruta. Patentti on yleensä voimassa 20 vuotta hakemuksen jättämisestä siinä maassa, johon sitä on haettu. Patenttia hakiessa kannattaa aina kääntyä kokeneen patenttiasiamiehen puoleen. Patentoinnin yhteydessä kannattaa kuitenkin muistaa, että idea tulee patenttihakemuksen myötä aina julkiseksi. Tämä on erityisen tärkeää, jos patentin antaman suojan voi kiertää muuttamalla tuotetta tai prosessia vain vähän. (McKinsey 2000, 54-55.)

Hyödyllisyysmalli eli niin sanottu pikkupatentti muistuttaa suojamuotona patenttia, mutta sen voi saada helpommin kuin patentin. Hyödyllisyysmallisuoja on voimassa neljä vuotta, ja sitä voidaan myös uusida eräin rajoituksin. Hyödyllisyysmallin etuna on rekisteröinnin nopea voimaansaattaminen. (McKinsey 2000, 55.)

Tavaramerkki on tuotteen tai palvelun tunnus, jonka avulla asiakas erottaa kilpailijoiden tuotteet toisistaan. Sen saamisen ehtona on se, että se erottuu olennaisesti muista markkinoilla olevista tavaramerkeistä. Tavaramerkki pätee ainoastaan siinä maassa, jossa sitä on haettu. Tavaramerkki voidaan uudistaa joka kymmenes vuosi erillisen hakemuksen avulla. (McKinsey 2000, 55.)

Mallisuoja suojaa tuotteen ulkonäköä tai ulkoista olemusta, ei teknisiä ominaisuuksia. Sen alaista tuotetta kilpailijat eivät saa valmistaa, tuoda maahan tai muutoin käyttää hyväksi. Edellytyksenä mallisuojan saamiselle on se, että tuotteen malli on uusi ja poikkeaa olennaisesti aiemmin tunnetuista malleista. Sen pituus on viisi vuotta ja se voidaan uusida kahteen kertaan viiden vuoden ajaksi. (McKinsey 2000, 55-56.)

Tekijänoikeudella voidaan suojata lähinnä kirjallisia tai taiteellisia teoksia, kuten kirjoja, musiikkia, elokuvia ja taidetta. Myös tietokoneohjelmat kuuluvat tekijänoikeuden piiriin. Tekijänoikeus syntyy automaattisesti teoksen valmistuessa eli sitä ei tarvitse erikseen anoa kuten muita immateriaalioikeuksia. Tekijänoikeuden voimassaoloaika vaihtelee suuresti. (McKinsey 2000, 56.) Toimeksiantaja aikoo rekisteröidä toiminimensä kaupparekisteriin ja tällä yrittäjä saa itselleen yksinoikeuden käyttää toiminimeään. Toimeksiantaja ei kuitenkaan aio suojata palveluihin liittyviä tavaramerkkejä. (Osaava yrittäjä 2019.)

Liikeidean kehittämisen ensimmäinen vaihe on yrityksen asiakaskunnan valinta eli kenelle yrityksen tuotteita tai palveluita lähdetään ensisijaisesti markkinoimaan. Yrityksen ei kannata ruveta tavoittelemaan liian laajaa asiakaskuntaa vaan kannattaa kohdistaa markkinointi sekä tuotteen tai palvelun suunnittelu tiettyyn kohderyhmään. Jos näin ei tehtäisi, saattaisi käydä niin, ettei pystyittäisi tyydyttämään kaikkien kohderyhmäläisten tarpeita ja vaatimuksia. Ei ole myöskään hyvä, että kaikki yritykset kilpailisivat samoista asiakkaista, vaan erikoistumalla ja suuntaamalla

markkinointiaan tiettyyn kohderyhmään taataan se, että asiakkaita riittää kaikille. Erikoistumalla ja suuntaamalla palveluita tai tuotteita tietyille kohderyhmälle yritys erottuu muista yrityksistä. Esimerkiksi fysioterapeutti voi olla erikoistunut jalkaterä- ja alaraajaongelmiin tai urheiluvammoihin. Toimeksiantaja aikoo itse erikoistua tuki- ja liikuntaelimestön vaivoihin. (Osaava yrittäjä 2019.)

Päätettyään millaisia asiakkaita, yritys ryhtyy tavoittelemaan, selvitetään millaisia ovat kohderyhmään valittujen asiakkaiden tarpeet, vaatimukset ja toiveet. Tätä voidaan selvittää esimerkiksi tekemällä kyselyitä suoraan kohderyhmälle. Sitten kun tiedetään mitä kohderyhmään kuuluvat asiakkaat haluavat, päätetään, millaisia tuotteita tai palveluita yritys ryhtyy asiakkailleen tarjoamaan. Tässäkin on hyvä miettiä rajamista ja keskittyä vain tiettyihin palveluihin tai tuotteisiin. Yrityksen resurssit eivät välttämättä riitä kaikkeen ja yrityksestä saattaa tulla asiakkaan näkökulmasta sekava. Tuotetarjonnan laajuuden lisäksi päätetään tuotteiden laatutaso, joka perustuu myös kohderyhmän vaatimuksiin. Ei kannata tavoitella parasta mahdollista laatua, jos vähempikin riittää. Myös parempi laatu nostaa hintaa, joten täytyy miettiä, minkä hintaisia palveluita tai tuotteita ollaan myymässä. (Osaava yrittäjä 2019.)

4.1.2 Markkinointisuunnitelma

Jokaisen yrityksen pääasiallisena tehtävänä on täyttää asiakkaidensa tarpeet. Markkinointi pitää sisällään muun muassa myynnin, mainonnan, tutkimus- ja tuotekehitystyön, tuotannon, taloushallinnon sekä asiakassuhteiden hoitamisen. Markkinointisuunnitelma onkin yksi tärkeimmistä liiketoimintasuunnitelman osista, sillä sijoittajat täytyy saada vakuuttuneiksi siitä, että liikeidealle on olemassa markkinat, joita voidaan palvella kannattavasti. Tärkeintä on määrittää selvästi, millaiset ovat odotetut markkinat, mikä on yrityksen hinnoittelustrategia ja kuinka jakelu järjestetään. (McKinsey 2000, 68.)

Asiakkaiden ja heidän tarpeidensa perusteellinen tuntemus on jokaisen yrityksen perusta. Asiakkaat määrittävät sen kuinka menestynyt yritys tulee olemaan, ostamalla sen tarjoamia tuotteita tai palveluita. Asiakkaiden hyvän tuntemisen lisäksi yrittäjän tulee arvioida markkinoiden kokoa ennakoimalla asiakkaiden lukumäärää sekä

palvelun myyntiä. Tämä on helpompaa jo olemassa olevilla markkinoilla kuin täysin uusilla markkinoilla. Jos yritys tuo markkinoille esimerkiksi palvelun, joka on jo olemassa, on sitä helpompi arvioida jo olemassa olevan palvelun kysynnän perusteella. Kuitenkin jos yritys tuo markkinoille täysin uuden palvelun, markkinoiden koko täytyy arvioida mahdollisten asiakkaiden lukumäärän perusteella. Tarvittavia tietoja voidaan hankkia tekemällä suppean markkinatutkimuksen tai haastatteleamalla alan asiantuntijoita tai todennäköisimpiä asiakkaita. (McKinsey 2000, 69.)

Jokaisella yrityksellä on todennäköisesti kilpailijoita markkinoista riippumatta. Yrityksen tuleekin siis seuraavaksi selvittää mahdolliset kilpailijat. Jos yritys aikoo menestyä kilpailussa, sen pitää selvittää, ketkä ovat markkinoiden tärkeimpiä toimijoita, mikä näiden markkinaosuus on, miten ne toimivat ja mitkä ovat niiden vahvuudet ja heikkoudet. Lisäksi pitää pyrkiä arvioimaan, voiko markkinoille tulla mahdollisesti lisää kilpailijoita, miten nopeasti ne pystyvät tulemaan markkinoille ja mikä vaikutus niillä tulee olemaan oman yrityksen menestymiseen. Erityisen tärkeää on kuvata, miksi ja miten oma yritys on kilpailijoita parempi. Myös varsinaisten kilpailijoiden ohella tulee ottaa huomioon korvaavien tuotteiden olemassaolo. Korvaavat tuotteet eli substituuutit tuottavat asiakkaalle saman hyödyn, mutta eri tavalla. Esimerkiksi DVD oli korvaava tuote videokasetille. (McKinsey 2000, 71.)

Seuraavaksi yrityksen tulee valita kohdemarkkinat ja määrittää niiden tunnuspiirteet. Kohdemarkkinoilla tarkoitetaan yrityksen kannalta kiinnostavimpia asiakkaita eli asiakkaita, jotka ovat valmiita maksamaan yrityksen tuotteista tai palveluista, koska he hyötyvät niiden ostamisesta kaikkein eniten. Markkinointisuunnitelman tulee sisältää arvio kokonaismarkkinoista, kohdemarkkinoista ja markkinaosuudesta sekä arvio niiden kehittymisestä. Yleensä ei ole taloudellisesti järkevää tai tarkoituksenmukaista suunnata tuotetta tai palvelua jokaiselle kohderyhmälle tai asiakkaalle erikseen. Tästä syystä yrityksen on määriteltävä itselleen sopivat kohderyhmät, joille aikoo kohdistaa tuotteensa tai palvelunsa. Tätä kutsutaan asiakassegmentoinniksi. Segmentoinnilla on kaksi tarkoitusta yritykselle; ensinnäkin se auttaa määrittelemään tuotteen tai palvelun ulottuvilla olevat markkinat ja toiseksi se auttaa laatimaan kullekin asiakasryhmälle räätälöidyn ja tehokkaan markkinointistrategian. Segmentoinnissa kannattaa ottaa huomioon esimerkiksi yrityksen koko, tuotantoon liittyvät tekijät, maantieteelliset tekijät, ostokäyttäytyminen sekä asiakkaiden elämäntyyli, ikä, sukupuoli, tulotaso jne.

Toimeksiantajan kohderyhmään kuuluu pääasiassa tuki- ja liikuntaelimestön vaivoja sairastavat nuoret ja keski-ikäiset aikuiset. (McKinsey 2000, 71-73.)

Segmentointiprosessi alkaa yrityksen markkina-alueen kysynnän ja ostokäyttäytymisen tutkimisella. Siinä selvitetään esimerkiksi markkinan koko ja rakenne, ostokäyttäytymisen tunnuspiirteet sekä valitaan segmentointikriteeri ja muodostetaan kohderyhmät. Segmentointikriteereitä on lukuisia ja tärkeintä onkin miettiä yrityksen kannalta parhain tapa jakaa asiakkaat toisistaan eroaviin segmentteihin. Kun yritys on valinnut segmentoinnin jälkeen itselleen optimaalisimman kohderyhmän tai kohderyhmät, aletaan kohderyhmälle kohdistaa heille suunnattua markkinointiviestintää ja luodaan kysyntää. (Hesso 2015, 93-94.) Asiakkaat ostavat yrityksen palveluita vain, jos ne ovat parempia kuin kilpailijan palveluita joko rationaalisesti tai emotionaalisilla kriteereillä mitattuna. Ainutlaatuisen myyntiväittämän välittäminen asiakkaille on markkinoinnin pääasiallinen tehtävä ja siitä käytetään nimitystä tuotteen, merkin tai yrityksen asemointi. Hyvin asemoidut tuotteet tai yritykset herättävät asiakkaissa positiivisia mielikuvia ja siksi asemointi onkin tärkeää markkinoilla menestymisen kannalta. (McKinsey 2000, 74.)

Markkinointistrategialla tarkoitetaan toimenpiteitä, joilla markkinointisuunnitelmassa asetetut tavoitteet pyritään saavuttamaan. Markkinointitoimenpiteet voidaan jakaa 4P-mallin mukaisesti neljään luokkaan, joita ovat tuote, hinta, jakelu ja markkinointiviestintä (Product, Price, Place ja Promotion). Tuotteen kohdalla mietitään mitä ominaisuuksia tuotteella pitää olla, jotta se täyttää olennaiset asiakastarpeet. Hinnoittelussa otetaan huomioon, mikä on korkein hinta, jonka asiakas on valmis maksamaan sekä millaista hinnoittelustrategiaa aiotaan käyttää. Hinnoittelustrategia riippuu yrityksen tavoitteista eli haluaako yritys tulla markkinoille nopeasti edullisella hinnalla vai haluaako se saada heti alusta lähtien parhaan mahdollisimman tuoton. (McKinsey 2000, 75-78.) Hinnoittelussa voidaan käyttää katetuottohinnoittelua eli tuote kattaa kaikki tuottamisesta syntyneet kustannukset ja siitä saadaan myös haluttu voitto, omakustanusperusteista hinnoittelua eli kustannukset kohdistetaan tuotteelle ja siihen lisätään haluttu voittomarginaali tai markkinapohjaista hinnoittelua eli yrityksen hinta määräytyy markkinoiden hintatason perusteella (Hesso 2015, 113-114). Jakelulla tarkoitetaan sitä, miten tuote tai palvelu aiotaan konkreettisesti toimittaa asiakkaalle. Jakelukanavat voivat olla esimerkiksi vähittäismyymälät, ulkopuoliset agentit, tukkuliikkeet, omat

myyntipisteet tai -edustajat, puhelinpalvelukeskukset sekä internet. Markkinointiviestinnässä päätetään, millaista viestintää käytetään, jotta potentiaaliset asiakkaat saadaan vakuuttuneiksi palvelun hyödyistä. Markkinointi on tärkeää yritykselle, sillä asiakkaiden pitää tietää palvelusta, ennen kuin he voivat olla kiinnostuneita siitä. Markkinointiväyliä voivat olla esimerkiksi perinteinen mainonta, suoramarkkinointi, suhdetoiminta, näyttelyt ja messut, sponsorointi sekä asiakaskäynnit. (McKinsey 2000, 75- 82.)

Yrityksen tuotteiden pitää olla helposti ostettavissa eli saatavilla ja asioinnin esimerkiksi liikkeessä tai verkkokaupassa tulee sujua mutkattomasti. Parhaimmillaan asiakkaan näkökulmasta tuote tai palvelu tulee olla ostettavissa juuri silloin kun sitä tarvitaan ja juuri siellä missä asiakas on. Hyvän saatavuuden miettiminen on tärkeä osa yrityksen liiketoimintasuunnitelmaa, koska ilman sitä asiakas ei löydä tuotetta tai palvelua. Saatavuus voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen saatavuuteen. Ulkoinen saatavuus tarkoittaa sitä, että asiointi esimerkiksi liikkeessä tai verkkosivuilla on mahdollisimman helppoa, loogista ja tehokasta. Yrityksen tulisi panostaa ulkoista saatavuutta miettiessä esimerkiksi yrityksen sijaintiin, parkkipaikkojen sijaintiin ja määrään, aukioloaikojen näkyvyyteen, hyviin nettisivuihin sekä selkeisiin yhteydenottokanaviin esimerkiksi puhelinnumerot, nettisivut sekä chatit nettisivuilla. Sisäinen saatavuus tarkoittaa asiakkaan kokemusta asioidessa fyysisessä liikkeessä tai internetsivuilla. Liikkeessä asiointi tulisi olla helppoa ja tuotteet myyvästi esillä sekä henkilökuntaa sopivasti asiakkaan saatavilla. Sisäisessä asioinnissa tulisi panostaa ainakin tilojen asetteluun esimerkiksi heräteostoksiin kannustava toimipisteen rakenne sekä henkilöstöön ja heidän ammattitaitoonsa sekä saatavilla olemiseen. (Hesso 2015, 112-114.) Yrityksen hyvän fyysisen sijaintipaikan löytäminen saattaa olla jossain tapauksissa ratkaisevaa menestyksen kannalta. Sijaintia miettiessä tulisi miettiä ainakin asiantuntijoiden ja erikoistaitojen saatavuutta, markkinoiden läheisyyttä, taloudellista ympäristöä eli esimerkiksi taloudellista ilmastoja, työttömyyttä, maan hintaa ja vuokria, juridista ympäristöä eli vastuulainsäädäntöä ja veroja sekä poliittista ympäristöä eli omistussuojaa ja sääntelyä. Kasvavan yrityksen tulee varautua siihen, että se joutuu mahdollisesti vaihtamaan toimitilojaan ensimmäisten vuosien aikana useita kertoja. Siksi kannattaa välttää pitkäaikaisia vuokrasopimuksia ja etsiä joustavia tilaratkaisuja. (McKinsey 2000, 91-92.)

4.1.3 Tuotanto ja henkilöstö

Yleisellä tasolla yritystoiminta on tuottamista, olipa kysymyksessä teollinen yritys tai palveluyritys. Yhä harvemmin koko tuotanto on yrityksellä itsellään, koska yritykseltä saattaa puuttua ammattitaitoa tai kustannukset nousisivat liian suuriksi. Myös kynns työvoiman palkkaamiseen on korkea, sillä työntekijöiden tarvetta on vaikeaa ennakoita etukäteen sekä kustannukset saattavat olla liian korkeat. Alihankkijoiden käyttäminen on yleensä halvempaa ja helpompaa, joten varsinkin teolliset yritykset yleensä turvautuvat tähän vaihtoehtoon. (Yritystulkki 2019.)

Kaikki ne vaiheet, jotka sisältyvät tuotteen tai palvelun saamiseksi asiakkaalle kulutettavaksi, kuuluvat osaksi tuotantoa. Operatiivisesti tehokas yritys on kustannusoptimoitu mahdollisimman tehokkaaksi esimerkiksi tehokkaan tuotannon automatisoinnin avulla. Tuotannon kustannustekijät on analysoitu, kilpailutettu ja rakennettu niin, että asiakkaan ostama tuote tai palvelu voidaan tuottaa mahdollisimman edullisesti. Fokusoituva yritys taas toteuttaa tuotannossaan asiakaslähtöisyyttä. Tällöin yritys panostaa rajatun kohderyhmän tarpeiden täyttämiseksi kilpailijoita paremmin. Tuotannossa se näkyy esimerkiksi henkilöstön, materiaalien sekä käytettyjen tuotantomateriaalin laadussa. Tämä lisää myös yleensä kustannuksia yritykselle. Se ei kuitenkaan haittaa, kunhan asiakas saa vastinetta rahalleen ja on näin ollen valmis maksamaan siitä. Hyvän tuotantosuunnitelman saa laadittua vastaamalla seuraaviin kysymyksiin:

- Minkälainen palvelu tai tuote on ja miten se tuotetaan?
- Missä tuotanto toteutetaan ja millaisella volyymilla?
- Ketkä palvelun tai tuotteen tuottavat ja minkälaisista työ- tai sopimussuhteista on kyse?
- Mitä järjestelmä-, tila- ja viranomaisvaatimuksia palvelun tuottamiseen sisältyy?
- Mitä valitun strategian näkökulmasta pitää ehdottomasti huomioida tuotannossa? (Hesso 2015, 142-143.)

Erona fyysisen tuotteen tuotantoon palvelutuotannossa standardisointi tai massatuotantoon perustuva fokusointi ei tuo useinkaan yritykselle kustannussäästöjä. Palvelutuotantoa on vaikea vakioida, koska asiakas on lähes poikkeuksetta mukana

tuotannossa eikä tilanne ole juuri ikinä samanlainen kahden eri asiakkaan kanssa. Palvelutuotantoon panostaminen onkin erinomainen kilpailuedun lähde, koska se on vaikeasti kopioitavissa. Palveluyrityksessä on erityisen tärkeää, että yrityksessä ymmärretään valittua kohderyhmää. Yrityksen tulee huomioida myös asiakkaan muuttuvat tarpeet, joten jatkuva asiakaskunnan analysointi ja ennakointi on yritykselle eduksi. (Hesso 2015, 143-144.)

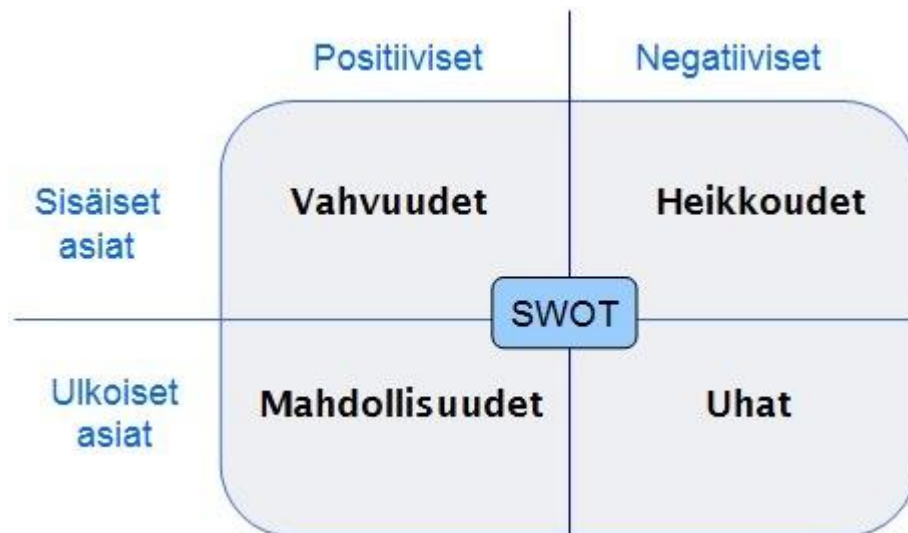
Hyvään liiketoimintasuunnitelmaan kuuluu tärkeänä osana strategialähtöinen henkilöstösuunnitelma. Aluksi yritystä perustaessa tulee miettiä, onko kyseessä yhden ihmisen mikroyritys vai isompi organisaatio. On hyvä miettiä myös, onko tulevaisuudessa tarvetta laajentamiselle tai lisätyövoiman palkkaamiselle. Työvoiman palkkaamisen sijaan yksi vaihtoehto on ulkoistaminen. Ulkoistaminen pienentää yrityksen kiinteitä henkilöstökustannuksia, eikä yrityksen itse tarvitse hankkia tarvittavaa osaamista henkilöstöönsä. Helposti ulkoistettavia palveluita ovat esimerkiksi kirjanpito ja laskutus, perintäpalvelut, siivous- ja kunnossapitopalvelut sekä turvallisuus- ja kulunvalvontapalvelut. Henkilöstösuunnitelma pitää sisällään nykyisen henkilöstön määrän ja kustannukset, työsuhteiden muodon, osaamisen, työhyvinvoinnin sekä yrittäjän itsensä kuormittuneisuuden. Tulevaisuuden suunnitelmissa tulee olla tulevan henkilöstön määrä, osaamisen kehittäminen, työhyvinvoinnin parantaminen sekä henkilöstökustannukset ja niiden optimointi. Henkilöstöä palkatessa on tärkeää miettiä, mitä lisäarvoa uusi työntekijä tuo yritykselle ja onko työntekijöiden palkkaaminen kannattavaa. Pienen yrityksen ei ole kannattavaa palkata kovinkaan alkuvaiheessa lisää henkilökuntaa, koska se tuo paljon lisäkustannuksia. Myös työntekijöiden sopimusten laatua on hyvä miettiä työntekijöitä palkatessa. (Hesso 2015, 146-149.)

4.1.4 SWOT-analyysi

Nelikenttäanalyysi eli SWOT-analyysi on helppo ja yleisesti käytetty tapa analysoida yritystoimintaa. Sen avulla voidaan selvittää yrityksen vahvuudet ja heikkoudet sekä tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat. Analyysin avulla yritys pystyy vaivattomasti arvioimaan omaa toimintaansa. Yrittäjä voi tehdä analyysin myös omista vahvuuksista ja heikkouksistaan yrittäjänä. Analyysiä tehdessä se kannattaa pitää mahdollisimman yksinkertaisena ja käytännönläheisenä. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2019.) Kuten

Kuvasta 3 voidaan nähdä, SWOT-analyysi on jaettu neljään osaan eli sisäisiin vahvuuksiin ja heikkouksiin sekä ulkoisiin mahdollisuuksiin ja uhkiin. Vahvuuksiin kirjataan se, mikä tekee yrityksestä ainutlaatuisen ja mitkä ovat sen oleellimmat menestystekijät. Vahvuuksia kannattaa miettiä avoimesti ja objektiivisesti sekä miettiä mitkä ovat vahvuudet suhteessa kilpaileviin yrityksiin. Heikkouksien määrittelyssä on tärkeää miettiä asioita, jotka omassa yrityksessä kaipaavat kehitystä. Kun tunnistaa omat heikkoutensa, voi sen jälkeen miettiä miten ne voidaan kääntää vahvuuksiksi tai miten niistä päästään eroon. Vaikka heikkouksista ei olisi kokonaan mahdollista päästä eroon, on tärkeää miettiä keinoja, joilla niiden vaikutusta saadaan häivytettyä. (Onnistu yrittäjänä 2019.)

Mahdollisuuksien tunnistaminen ja löytäminen ulkopuolelta voi olla haasteellista, mutta myös palkitsevaa. Niiden kartoittamisessa on tärkeää, että yritys on perehtynyt oman yrityksensä toimialaan. On fiksua luoda strategia, joka ennen kaikkea hyödyntää positiivisia mahdollisuuksia rohkeasti. Näitä kartoittaessa kannattaa pitää mielessä, että yrityksen toiminnassa ketteryys ja valmius vastata asiakkaan muuttuviin tarpeisiin on todella tärkeää. Uhkan muodostaa ulkoinen ympäristön tekijä, johon ei yritys voi itse toiminnallaan vaikuttaa. Uhka voi olla joko globaali muutos tai toimintaympäristöön liittyvä tekijä, kuten esimerkiksi alueellinen muuttokato. Vaarana on, että SWOT-analyysin tekijä ei tunnista oleellisia asioita omasta yrityksestään tai ympäristön vaikutuksista eikä katso asioita riittävän pitkälle tulevaisuuteen. Kun osiot on pohdittu ja kirjattu ylös, alkaa analyysin tärkein vaihe. Pelkän tiedostamisen lisäksi analyysin tavoitteena on saada kasaan strategia, jolla vahvuudet saadaan hyötykäyttöön, heikkoudet voidaan kääntää vahvuuksiksi, uhat väistettyä sekä mahdollisuudet tunnistettua. Parhaimmillaan SWOT-analyysi auttaa tunnistamaan uusia strategioita, joiden avulla yrittäjän on helpompi reagoida muutoksiin ja kehittää yritystään oikeaan suuntaan. Listausten ollessa valmiit, jokainen kenttä käydään läpi kohta kohdalta ja etsitään ratkaisuja, millainen toiminta tukee minkäkin kentän tunnistettua tavoitetta. (Onnistu yrittäjänä 2019.)



Kuva 3. SWOT-analyysi (Suomen Riskienhallintayhdistys 2019)

4.1.5 Rahoitus ja kannattavuuslaskelmat

Rahoitusta miettiessä tulee yrityksen laskea ja arvioida, kuinka paljon yritys tarvitsee pääomaa yrityksen käynnistämiseen sekä yritystoiminnan kehittämiseen. Sen jälkeen mietitään, kuinka paljon rahaa tarvitaan toiminnan päivittäiseen hoitamiseen eli lyhytaikaisten maksujen ja velkojen hoitamiseen. Kun yritys on selvittänyt rahan tarpeensa, sen tulee etsiä itselleen rahoitusta. Rahoitus vaihtoehtoja ovat esimerkiksi itse sijoitettu oma pääoma, sijoittajien sijoittama pääoma, yrityslaina ja starttiraha. (McKinsey 2000, 103.)

Rahoitussuunnitelma on erittäin tärkeä yritykselle ja yrityksen tulee olla perillä koko ajan liiketoiminnan tuloksesta, kassavirran kehityksestä sekä tulevien pääomatarpeiden suuruudesta. Liiketoimintasuunnitelman tulisi sisältää ainakin arvion siitä miten paljon yritys tarvitsee rahaa ja milloin, kuinka paljon yritys todennäköisesti tuottaa voittoa liiketoiminnan vakiinnuttua sekä mitkä ovat ennusteiden kannalta tärkeimmät oletukset. Rahoitussuunnitelman tulee lisäksi sisältää kassavirtalaskelman, tuloslaskelman ja taseen sekä ennusteet 3-5 seuraavaksi vuodeksi ja ainakin yhdeksi vuodeksi kriittisen pisteen saavuttamisen jälkeen. Kaikkien lukujen tulee perustua harkittuihin oletuksiin. Ennusteita tehdessä ensimmäisten vuosien tulee olla suunniteltu kuukausitasolla ja sen jälkeen suunnittelu voidaan tehdä vuositasolla. (McKinsey 2000, 104-105.)

Rahoitusvaihtoehdot voidaan jakaa vieraaseen pääomaan ja omaan pääomaan. Vieraaseen pääomaan kuuluu yksityishenkilöiltä saatavat lainat, valtion tuki, kiinnelainat, leasing sekä pankkilainat. Omaan pääomaan taas kuuluu omat säästöt, pääomasijoitukset, sijoitusyhtiöt tai yksityiset sijoittajat, muiden yritysten myöntämät varat sekä listautumisen yhteydessä tapahtuva osakeanti. Sijoittajien näkökulmasta yrityksen tulee olla mahdollisimman kannattava, että he haluavat sijoittaa yritykseen rahaa eli he haluavat mahdollisimman paljon tuottoa sijoituskohteestaan. Siksi odotettavissa olevan tuoton tulisi näkyä selkeästi liiketoimintasuunnitelmassa. (McKinsey 2000, 109.)

Yrityksen taloudenpidossa käytetään yleisesti kolmea eri peruslaskelmaa, jotka ovat tuloslaskelma, tase ja kassavirtalaskelma. Tuloslaskelma näyttää yrityksen taloudellisen tuloksen tilikauden ajalta. Tilikausi kestää tavallisesti yhden vuoden. Tuloslaskelmassa esitetään kaikki tilikaudelle kohdistuvat yrityksen tuotot ja kulut. Näin laskelma osoittaa yrityksen tilikauden aikana harjoittaman toiminnan tuloksen sekä mistä yrityksen tulos koostuu. Tase taas edustaa yrityksen taloudellista tilannetta tilinpäätöspäivänä, joka on usein vuoden viimeinen päivä. Tase osoittaa yrityksen taloudellisen aseman tilinpäätöspäivänä sekä osoittaa, mistä yrityksen käytössä oleva pääoma on peräisin ja mihin se on sitoutuneena. Yritystä suunniteltaessa ja perustettaessa tärkein laskelma on kuitenkin kassavirtalaskelma. Se osoittaa sekä yrittäjälle että sijoittajalle, mitä kassavaroja yritys kulutti tai sai tiettyinä ajanjaksona. Kassavirta on yrityksen tuottojen todellinen mittari, joka osoittaa tuottaako liiketoiminta rahaa vai kuluttaako se sitä. Kun yritystä ollaan kehittämässä, saattaa kassavirta olla ajoittain negatiivinen, joka tarkoittaa sitä, että yrityksellä on rahoitustarvetta. (McKinsey 2000, 111-119.)

Pitkällä aikavälillä vain kannattava yritys on kasvukelpoinen. Kriittinen piste kertoo sekä tuote- että yritystasolla, milloin yrityksen toiminta muuttuu kannattavaksi. Kriittistä pistettä laskiessa saadaan selville tuotteen tai yrityksen kulurakenne, jolloin laskentakaavioiden avulla saadaan selville, mikä on kulut kattavan kuukausi- tai vuosiliikemäärän määrä. Tärkein ominaisuus laskureissa on se, että niiden avulla saadaan selvitettyä tunti- ja päivälaskutuksen määrän, joka tarvitaan kulujen kattamiseen. Laskureiden avulla voi myös harjoitella, miten kiinteiden tai muuttuvien kulujen määrän vaihtelu vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen. (Hesso 2015, 155.)

Tulosbudjetilla pystyy numeerisesti suunnittelemaan tulevan tilikauden liiketoimintaa. Useimmissa liiketoimintasuunnitelmissa tulosbudjetti laaditaan tietyiksi ennalta päätetyiksi ajanjaksoksi esimerkiksi vuodeksi kerrallaan, jolloin puhutaan kiinteästä budjetista. Muita budjetointivaihtoehtoja ovat muun muassa rullaava budjetti, tarkistettava budjetti ja liukuva budjetti. Rullaavalla budjetilla tarkoitetaan sitä, että budjettia vietään joustavasti eteenpäin esimerkiksi laatimalla aina vuosineljänneksen lopussa seuraavan vuosineljänneksen budjetti. Tämä budjetointimalli sopii erinomaisesti yritykselle, jonka liiketoiminta ja sen kasvu vaihtelee paljon esimerkiksi rahoituksen saataavuuden suhteen. Tarkistettava budjetti muistuttaa rullaavaa budjettia. Siinä tehdään budjettiraamit, jotka tarkistetaan esimerkiksi neljännesvuosittain. Liukuvalla budjetilla tarkoitetaan sitä, että kiinteät kulut budjetoidaan tilikauden alussa ja muuttuvat kulut pitkin tilikautta sen mukaan, miten yrityksen liiketoiminta kehittyy. (Hesso 2015, 158.)

4.1.6 Riskit

Jokaiseen yritykseen, varsinkin uusiin kasvuyrityksiin, liittyy aina suuria riskejä. Kun riskit sisällytetään liiketoimintasuunnitelmaan, näkevät mahdolliset sijoittajat ja rahoittajat, että liikeidea on mietitty perinpohjaisesti ja että suunnitelmat eivät perustu liian optimistisiin arvoihin. Riskien tunnistaminen on tärkeää ja niitä tulisi ennakoida sekä arvioida jatkuvasti, sillä ne muuttuvat nopeasti. Tyypillisesti liiketoimintaan liittyvät riskit syntyvät joko yrityksen omasta toiminnasta tai toimintaympäristössä tapahtuvista muutoksista. Yrityksessä olevia riskejä ovat esimerkiksi avaintehtäviin ei löydy tekijöitä, joku avainhenkilöistä lähtee yrityksestä, loukkaantumiset ja sairastumiset tai prototyypin epäonnistuminen viivästyttää tuotteen markkinoille saantia. Ympäristössä olevia riskejä ovat esimerkiksi myynti jää puoleen odotetusta, merkittävän tavarantoimittajan tehdas tuhoutuu, kilpailija tuo markkinoille vaihtoehtoisen ja edullisemmän tuotteen, teknologiaa ei pystytä patentoimaan tai jakelukumppani irtisanoo kumppanuussopimuksen. Liiketoimintasuunnitelmaan tulee kirjata myös ne toimenpiteet, joihin yritys aikoo ryhtyä riskien rajoittamiseksi. Riskien arvioinnissa on kyse yleensä ennustamisesta, koska riskejä pystytään arviomaan vain tehtyjen oletusten perusteella. Herkkyysanalyysin tarkoituksena on eritellä yksittäisten riskitekijöiden

vaikutusta yrityksen tulokseen tai pääoman tarpeeseen. Näin pystytään tunnistamaan tärkeimmät riskit ja keskittymään niiden torjumiseen. (McKinsey 2000, 123-124.)

Riskejä kannattaa yrittää välttää tai vähintään pienentää mahdollisuuksien mukaan. Varmoja keinoja tyypillisten liiketoimintaa koskevien riskien välttämiseksi ovat lakimiehen tarkastamat sopimukset, tilojen tarkastaminen ammattilaisen avulla esimerkiksi home- tai muiden terveyttä koskevien ongelmien ja niistä aiheutuvien riskien välttämiseksi ja yrityksen toimialan liiton konsultointi liiketoimintaa aloittaessa erilaisista säädöksistä. Riskien pienentämiseen sopivia keinoja ovat esimerkiksi perehtyminen paloturvallisuuteen toimitiloissa, kouluttamalla henkilöstö erilaisien riskien varalle esimerkiksi mitä tehdä väkivaltaiselle asiakkaalle sekä panostamalla tiedon kulkuun ja hyvinvointiin itsesi ja työntekijöiden keskuudessa. Riskien jakamiseen esimerkkejä ovat useamman tavarantoimittajan hankkiminen, useampi asiakas yhden ison asiakkaan sijaan, muutaman hyvän toimijan hankkiminen yhden sijaan sekä toiminnan perustaminen usealle paikkakunnalle. Riskin siirtämisellä voidaan myös vähentää riskejä. Vakuuttaminen on yksi yleisempiä tapoja siirtää riskiä. Myös ulkopuolisen palkkaaminen tekemään vaaralliset työt tai tekemään työt, joita ei itse osaa pienentää riskiä epäonnistumiseen. (Hesso 2015, 170-172.)

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO

Opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä liiketoimintasuunnitelma fysioterapia-alan yritykselle sekä tutkia yrityksen kannattavuutta. Mielestäni työn tavoitteet saavutettiin hyvin opinnäytetyössä ja onnistuin laatimaan käyttökelpoisen liiketoimintasuunnitelman case yritykselle. Lopputuloksena voimme myös todeta, että yrityksen perustaminen on kannattavaa. Työn tuloksena saavutettiin tulos, jonka avulla toimeksiantaja voi hakea starttirahaa ja tehdä rahoitushakemuksia. Toimeksiantaja aikoo perustaa yrityksen Tmi Niina Havun kesällä 2020. Teoriaosuuden tarkoituksena oli johdatella lukijat aiheeseen ja esitellä lukijoille liiketoimintasuunnitelman sisältöä sekä sen merkitystä yrittäjälle. Mielestäni se toteuttaa tarkoituksensa.

Mielestäni opinnäytetyöni aihe on aina ajankohtainen ihmisille, jotka harkitsevat yrittäjäksi ryhtymistä. Työni oli myös hyödyllinen toimeksiantajalleni sekä toivottavasti muillekin liiketoimintasuunnitelmaa tekeville yrittäjänaluille. Minulle työ toi lisää tietoa yrityksen perustamisesta sekä liiketoimintasuunnitelman tekemisestä. Lisäksi oli mielenkiintoista keskustella perustettavasta yrityksestä toimeksiantajan kanssa ja tehdä laskelmia oikealle yritykselle.

LÄHTEET

Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Vantaa: Hansaprint Oy.

Liikkanen, L. 2019. Business model canvas suomeksi auttaa alkuun liiketoimintasuunnittelussa. Viitattu 31.12.2019 <https://qvik.com/news/business-model-canvas-suomeksi>

McKinsey & Company. 2000. Ideasta kasvuyritykseksi Käsikirja liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Helsinki: WSOY.

Onnistu yrittäjänä. 2019. Viitattu 11.12.2019. <https://www.onnistuyrittajana.fi>

Osaava yrittäjä. 2019. Viitattu 3.1.2020. <http://www.tieto.osaavayrittaja.fi>

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation. Canada: Wiley.

Puumala, V. 2017. Perinteinen liiketoimintasuunnitelma vai Business Model Canvas? Viitattu 31.12.2019. <https://www.uusyrityskeskus.fi/blogi/perinteinen-liiketoimintasuunnitelma-business-model-canvas/>

Ruuska, M., Karjalainen, L. & Johnsson, R. 2001. Miten laaditaan hyvä liiketoimintasuunnitelma Business Plan. Kuopio: Finnvera Oyj.

Suomen Riskienhallintayhdistys. 2019. Viitattu 23.2.2020. <https://www.pk-rh.fi>

Taloustutkimus. 2019. Viitattu 18.5.2020. <https://www.taloustutkimus.fi>

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

Yrittäjät. 2019. Viitattu 11.12.2019. <https://www.yrittajat.fi>

Yritystulkki. 2019. Viitattu 27.2.2020. <https://www.yritystulkki.fi>

Liite 1

27.2.2020

LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Tmi Niina Havu

LAATIJA

Pauliina Havu

1. Yrittäjän tiedot

Yrittäjän nimi: Niina Havu

Koulutus: Fysioterapeutti (AMK)

Yrityksen nimi: Tmi Niina Havu

Yhtiömuoto: Toiminimi

Toimiala: Fysioterapia-alan yritys

Yrityksen toimipaikka: Pori

2. Liikeidea

Liikeideana on perustaa fysioterapia-alan yritys, joka toimii Porin keskustassa vuok-
rahuoneessa Satakunnan terveys- ja hyvinvointicenter Oy:n tiloissa. Toimintaan kuu-
luu hierontaa sekä fysioterapeuttisia hoitoja. Yrittäjä on toiminut kevytyrittäjänä sa-
moissa tiloissa tehden tähän asti pelkästään hierontaa kolmena päivänä viikossa. Toi-
minimen perustamisen myötä toiminta laajenee fysioterapeuttisiin hoitoihin ja työtun-
nit lisääntyvät. Satakunnan terveys- ja hyvinvointicenter Oy:n tiloissa on myös tilat
ryhmäliikunnan vetämiselle, jota yrittäjä on myös harkinnut joskus tulevaisuudessa
kokeilevansa. Silloin tarkoituksena olisi järjestää teemapohjaisia pienryhmiä, jossa jo-
kaista asiakasta ohjeistetaan henkilökohtaisesti hänen vaivojensa mukaisesti. Toteut-
taakseen pienryhmien pitämisen, yrittäjän tulisi ostaa liikuntavälineitä yritykseen esi-
merkiksi kahvakuulia ja vastuskuminauhoja. Yrityksen palvelulupaus asiakkailleen
on: ”Lähtökohtana on, että hoitokerrat jäävät mahdollisimman vähäisiksi. Asiakkaille
annetaan näyttöön perustavaa ja vaikuttavaa fysioterapiaa.”

Yrittäjän palveluihin kuuluu erimittaisia hierontaa 30 minuutista 120 minuuttiin.
Asiakas voi itse toivoa, mitä aluetta käsitellään. Suosituin kohde on niskahartiaseutu.
Hierontaotteet vaihtelevat vahvoista kevyisiin tai avaavista rentouttaviin otteisiin asi-
akkaan tarpeiden mukaan. Hoidon aikana voidaan käyttää pitkittäis- ja poikittaiskäsit-
telyä sekä erilaisia hankaustekniikoita. Fysioterapeuttisia hoitoja on tarjolla joko 45
minuutin tai 60 minuutin mittaisina. Fysioterapia palveluihin kuuluu asiakkaan tutki-
minen ja testaus, terapeutin harjoittelu, harjoitusohjelman suunnittelu, ohjaus ja

neuvonta, teippaus sekä manuaalinen käsittely. Lisäksi asiakkaan pyynnöstä voidaan tehdä fysioterapialausunto.

3. Yrittäjän vahvuudet ja heikkoudet

Yrittäjä on koulutukseltaan fysioterapeutti ja hän on valmistunut Satakunnan ammattikorkeakoulusta vuonna 2019. Lisäkoulutuksena hän on käynyt fascia-, kinesioiteippaus- ja spiraalilastabilisaatiokoulutuksen. Työkokemusta yrittäjällä on fysioterapia-alalta sekä hieronnoista Kankaanpään kuntoutuskeskuksesta ja Satasairaalasta. Näissä työpaikoissa hän on saanut laajan työkokemuksen erilaisista asiakkaista. Yrittäjän vahvuuksia on työkykyä ylläpitävä kuntoutus sekä olkapään ja polven kuntouttaminen. Hänellä on myös pitkä kokemus ryhmäliikuntojen vetämisestä, joita hän pystyisi järjestämään Satakunnan terveys- ja hyvinvointicenter Oy:n tiloissa. Yrittäjä pystyy myös kysymään neuvoa tuntemiltaan kollegoiltaan ja fysioterapia tutuiltaan apua tarvittaessa. Yrittäjä kokee myös vahvuudekseen, että on työssä, josta oikeasti nauttii ja jossa saa auttaa ihmisiä. Halu kehittää itseään ja yritystä sekä vastata asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin ja alati muuttuvaan kilpailutilanteeseen on yrittäjän etu.

Yrittäjän heikkouksia on se, ettei hänellä loppujen lopuksi ole ihan hirveästi työkokemusta fysioterapiasta. Hän ei ole myöskään erikoistunut selkeästi mihinkään tiettyyn osa-alueeseen tai käynyt hirveästi lisäkoulutuksia kyseiseltä alalta. Fysioterapia-alalla on niin paljon kilpailua, että olisi hyvä olla joku selkeä erikoisosaaminen tai enemmän työkokemusta. Yrittäjä tiedostaa tämän heikkouden itsessään ja hänellä on suunnitelmassa hankkia itselleen lisäkoulutusta alalta. Yrittäjä kokee heikkoudekseen myös ajoittaisen huonon organisointikyvyn ja liiallisen tunnepohjalta toimimisen. Yrittäjyys vaatii paljon suunnitelmallisuutta ja pitkäjänteisyyttä, joten niihin hän aikoo kiinnittää huomiota. Myös päätöksien tekeminen ja niin sanottujen tylsien töiden tekeminen tuottaa vaikeuksia. Kuitenkin päätöksenteossa harkitseminen ja muiden mielipiteen kysyminen voi olla vahvuus, joka lopulta kannattaa.

Mahdollisuuksiksi voidaan katsoa yrityksen sijainti ja valmis asiakaskunta, joka tulee Satakunnan terveys- ja hyvinvointicenter Oy:n asiakkaista sekä yrittäjän jo vakiinnuttamista kanta-asiakkaista. Suurin osa asiakkaista tekee näytepäättyötä ja kärsii erilaisista tuki- ja liikuntaelimestön vaivoista eli TULES-vaivoista. Tällaisilla ihmisillä on

suuri motivaatio päästä eroon kivuistaan ja heillä on rahaa investoida omaan hyvinvointiinsa. Tämän vuoksi yrittäjä haluaa käydä oman osaamisen tueksi TULES-koulutuksia. Yrittäjä haluaa myös motivoida fysioterapiallaan ja mahdollisilla pienryhmillä ihmisiä harrastamaan enemmän liikuntaa.

Uhkina voidaan pitää sitä, että tällä alueella valmistuu joka vuosi paljon uusia fysioterapeutteja, joten tällä hetkellä kilpailu on kovaa. Myös taloudellinen tilanne Suomessa ei ole tällä hetkellä kovin hyvä. Tähän yrittäjä pystyy vaikuttamaan erikoistumalla sekä kuuntelemalla mitä tällä alueella kaivataan fysioterapeuttisilta palveluilta. Taloudellinen tilanne vaikuttaa juuri tällaisella alalla, jossa tarjotaan palveluita, joita ihmiset eivät aivan välttämättä elääkseen tarvitse.

4. Markkinointisuunnitelma

Asiakaskunta koostuu tällä hetkellä lähinnä keski-ikäisistä töissä käyvistä ihmisistä, joista suurin osa on naisia. Kohderyhmänä olisikin myös fysioterapeuttisille hoidoille pääasiassa tuki- ja liikuntaelimestön vaivoja sairastavat nuoret ja keski-ikäiset aikuiset. Asiakkaat ovat Satakunnan terveys- ja hyvinvointicenter Oy:n asiakkaita ja yrittäjä on tähän mennessä vakiinnuttanut itselleen hieronta-asiakaskuntaa. Satakunnan terveys- ja hyvinvointicenter Oy:llä on myös hyvä maine Porissa ja se on vakiinnuttanut itselleen asiakaskuntaa, josta myös perustettava yritys hyötyy. Hän on huomannut hierontoja tehdessään, että monet asiakkaat hyötyisivät myös fysioterapia palveluista. Esimerkiksi asiakkailla on monesti liikunta- ja tukielimistöön sairauksia kuten polvi-, selkä- ja olkapäävaivoja. Kun yrittäjä on vakiinnuttanut itsensä työntekijänä yrityksessä ja saanut itselleen asiakaskuntaa hierontoja tehden, näyttäisi siltä, että myös fysioterapeuttisista hoidoista olisi kysyntää. Yrittäjä uskookin, että hänen nykyiset asiakkaansa olisivat kiinnostuneita ottamaan häneltä myös fysioterapia-alan palveluita.

Porissa on paljon kilpailua hieronta ja fysioterapia-alalla. Kuitenkin myös kysyntää tällaisille palveluille on paljon ja varsinkin palveluiden keskittäminen yhteen rakennukseen tuo asiakkaita kaikille. Satakunnan terveys- ja hyvinvointicenter Oy:n tiloissa ei ole kuin yksi toinen fysioterapeutti, joka tekee töitä vain yhtenä päivänä viikossa. Muut yrittäjät tekevät töitä toisilla aloilla. He ovat esimerkiksi hierojia, kosmetologeja,

jalkahoitajia ja perinnehoidajia. Samoissa tiloissa oli ennen kolme muuta fysioterapeuttia, joille kaikille riitti töitä ja he ovatkin perustaneet oman toimitilan muualle. Nämä fysioterapeutit keskittyivät äitiysfysioterapiaan, kun taas perustettavan yrityksen alaa on tuki- ja liikuntaelinsairauksien fysioterapia. Yrittäjän lähimmät kilpailijat ovat tietysti muut hierojat ja fysioterapeutit, jotka toimivat vastaavissa yrityksissä Porin alueella.

Satakunnan terveys- ja hyvinvointicenter Oy mainostaa palveluita yrityksen puolesta. Yrittäjän tiedot lukevat Satakunnan terveys- ja hyvinvointicenter Oy:n nettisivuilla ja sieltä pääsee yrityksen ajanvarausjärjestelmään. Asiakas voi jättää palautetta palvelusta joko nettisivuilla tai paikan päällä kirjallisesti toimipisteessä olevien kaavakkeiden avulla. Ajanvarausjärjestelmästä näkee ajat, jolloin yrittäjä tekee hoitoja asiakkaille. Yrittäjä itse mainostaa itseään tämän lisäksi kaikille tutuilleen sekä sosiaalisessa mediassa, kuten instagramissa ja facebookissa. Satakunnan terveys- ja hyvinvointicenter Oy:n kanssa tehtyyn sopimukseen kuuluu myös ajanvaraushenkilö, joka ottaa asiakkaiden varauksia paikan päällä ja puhelimitse vastaan. Tämän lisäksi yrittäjä joutuu tekemään silloin tällöin päivystysvuoroa yrityksessä ja tekemään siivousvuoroja, jonka aikana hän ei itse pysty ottamaan asiakkaita vastaan.

5. Hinnasto ja kulut

Hieronta asiakkaat

30 min / 30 €

60 min / 45 €

75 min / 55 €

90 min / 70 €

120 min / 90 €

Fysioterapeuttiset hoidot

45 min / 57 €

60 min / 62 €

Kiinteät kustannukset:

- Vuokra 385 € / kuukaudessa / 3 päivää viikossa

- Vakuutukset 250 € / vuodessa
- Ohjelmistolisenssit 49 € / kuukaudessa

Muuttuvat kustannukset:

- Hierontapaperi 0,37 € / asiakas
- Hieronta öljy 0,11 € / asiakas
- Teipit 0,50 € / asiakas
- Satakunnan terveyst- ja hyvinvointicenter Oy ottaa 2 % kaikesta laskutettavasta ja tähän kuuluu kassan käyttö sekä ajanvaraushenkilö

Yrityksen perustamiseen liittyviä kertaluontoisia kuluja ovat Valviraan tehtävä ilmoitus, joka maksaa 120 € sekä toiminimen rekisteröinti, joka maksaa 75 €. Tämän lisäksi yritykseen täytyy ostaa uusi hierontapöytä, tietokone ja satulatuoli. Myös pienryhmiä perustaessa yritykseen tulisi hankkia liikuntavälineitä kuten kahvakuulia ja vastuskuminauhoja.

6. Rahoitus ja kannattavuuslaskelmat

Yrityksen ei tarvitse ottaa itselleen lainaa, mutta yrittäjä aikoo hakea itselleen starttirahaa. Yrittäjä ei aio laittaa omaa rahaa yritykseen, paitsi mahdollisten koulutuksien maksamiseen sekä alkuinvestointien hankintaan. Eli rahoituslaskelmassa (Kuva 1) näkyvät kustannukset yrittäjä aikoo maksaa omalla pääomalla. Rahoituslaskelmassa näkyy asiat mitä yrittäjän tulee hankkia ennen liiketoiminnan aloittamista. Kannattavuuslaskelmassa (Kuva 2) näkyy haluttu tuotto sekä kiinteät kulut. Tämän jälkeen näistä on laskettu myyntikatetarve sekä tarvittava kokonaisynty. Seuraavassa kuvassa (Kuva 3) on laskettu kuukausimyynnilaskelmaa. Siinä on käytetty olemassa olevia hieronta-asiakkaisiin perustuvaa tietoa. Eli aluksi on laskettu mitä minkäkin mittaisesta ja hintaisesta hieronta-asiakkaasta jää käteen yrittäjälle. Tämän jälkeen on laskettu, kuinka monta asiakasta yrittäjällä on ollut kuukaudessa ja mitä tästä on tullut tuottoa yrittäjälle. Tämä ei kuitenkaan anna realistista kuvaa yrittäjän myynnistä yrityksen perustamisen jälkeen, koska tässä on käsitelty vain hieronta-asiakkaita eikä olla otettu huomioon tulevia fysioterapia hoitoja eikä mahdollisia yrittäjän vetämiä pienryhmiä. Myös tämän hetkinen taloudellinen tilanne vaikuttaa asiakasmääriin negatiivisesti.

RAHAN TARVE (ennen kuin aloitat yritystoiminnan)		€
INVESTOINNIT	Jos kyseessä liiketoiminnan osto, kaappasumma	
	Yrityksen perustamismenot	195
	Työvälineet/tietotekniikka	680
	Apporttiomaisuus (jo valmiina olevat työvälineet)	
	Puhelin	
	Asennukset	
	Auto	
	Kalusteet	
	Remontointi	
	Toimistotarvikkeet	
KÄYTTÖPÄÄOMA 1-3 KK	Internetsivut, esitteet	300
	Vuokra tiloista/takuuvuokrat	385
	Laitevuokrat/leasing	49
	Yrittäjän oma toimeentulo	1500
	Työntekijöiden palkat	
	Muut satunnaiset käyttöpääomameno	
VAIHTO- JA RAHOITUSOMAISUUS	Alkuvarasto	200
	Kassa	500
RAHAN TARVE YHTEENSÄ		3809

Kuva 1. Rahoituslaskelma (YritysEspoo 2019)

	Kuukaudessa	Vuodessa (12 kk)	
TAVOITETULOS (oma nettotulotarve)	1 900	22 800	+ €
+ yrityslainojen lyhennys		0	+ €
= NETTOTULOT	1 900	22 800	= €
+ verot omasta tulosta	600	7 200	+ €
= RAHOITUSTARVE (oma bruttotulo)	2 500	30 000	= €
+ yritysainojen korot		0	+ €
A = YHTEENSÄ	2 500	30 000	= €
YRITYSTOIMINNAN KIINTEÄT KULUT (ilman alv):			
yrittäjän eläkevakuutus (YEL)	300	3 600	+ €
muut vakuutukset	26	314	+ €
omien työntekijöiden palkat		0	+ €
palkkojen sivukustannukset (n. 40 %)		0	+ €
vuokrat + sähkö	385	4 620	+ €
leasing-maksut ym. Osamaksut	49	588	+ €
markkinointi		0	+ €
puhelin, internet	25	300	+ €
matka/autokulut		0	+ €
kirjanpito	55	666	+ €
toimistokulut		0	+ €
koulutus		0	+ €
lehdet yms.		0	+ €
korjaukset		0	+ €
yrittäjän työttömyyskassamaksu	3	30	+ €
muut mahdolliset kulut		0	+ €
B = KIINTEÄT KULUT YHTEENSÄ	843	10 118	= €
A+B MYYNTIKATETARVE	3 343	40 118	= €
+ Ostot (ilman alv) tavara- ja palvelukauppa, valmistus	39	468	+ €
= LIIKEVAIHTO	3 382	40 586	= €
+ Arvonlisävero 0 %	0	0	+ €
= KOKONAISMYYNTI / -LASKUTUS	3 382	40 586	= €

LASKUTUSTAVOITE	Veroton	Sis. Alv	
	40 586	40 586	
Kuukausilaskutustavoite (esim. 11 kk/v)	3 690	3 690	= €/kk
Päivälaskutustavoite (esim. 20 pv/kk)	184	184	= €/pv
Tuntilaskutustavoite (esim. 8 h/pv)	23	23	= €/h

Kuva 2. Kannattavuuslaskelma (YritysEspoo 2019)

	Hieronta 30 min	€	Hieronta 45 min	€	Hieronta 60 min	€
Tuotteet/tuoteryhmän nimi						
	a hinta	30,00	a hinta	38,00	a hinta	45,00
	- kulut	9,28	- kulut	11,73	- kulut	13,80
	= kate	20,72	= kate	26,27	= kate	31,20
Asiakas	kpl, tuntia jne.		kpl, tuntia jne.		kpl, tuntia jne.	
Asiakasmäärät	4	82,88	44	1 155,88	40	1 248,00
Myyntikate yhteensä:		82,88		1 155,88		1 248,00
Tuotemyynti yhteensä:	4	120,00	44	1 672,00	40	1 800,00
Kulut yhteensä:		-37,12		-516,12		-552,00

	€		€		€	EUR/kk ilman alvia
Hieronta 75 min		Hieronta 90 min		Hieronta 120		
a hinta	55,00	a hinta	70,00	a hinta	90,00	
- kulut	16,76	- kulut	21,20	- kulut	27,12	
= kate	38,24	= kate	48,80	= kate	62,88	
kpl, tuntia jne.		kpl, tuntia jne.		kpl, tuntia jne.		Yhteensä
4	152,96	4	195,20	0	0,00	2 834,92
	152,96		195,20		0,00	2 834,92
4	220,00	4	280,00	0	0,00	4 092,00
	-67,04		-84,80		0,00	-1 257,08
				kk	vuodessa	
				Liikevaihto (ilman alv)	4 092	49 104
				Kulut yhteensä:	-1 257	-15 085
				Myyntikate yhteensä:	2 835	34 019
				Kannattavuuslaskelman myyntikatetarve kk/vuosi	3 680	44 160
				Erotus (mahdollinen lisämyyntitarve)	-845	
				Erotus % (tavoite n. 80%)	130	

Kuva 3. Kuukausimyyntilaskelma (YritysEspoo 2019)

	Fysioterapia 45 min	€	Fysioterapia 60 min	€
Tuotteet/tuoteryhmän nimi				
	a hinta	57,00	a hinta	62,00
	- kulut	16,87	- kulut	18,35
	= kate	40,13	= kate	43,65

Kuva 4. Myyntilaskelma fysioterapiahoidoista (YritysEspoo 2019)

Seuraavaksi on laskettu fysioterapiahoidojen kate (Kuva 4), joita yrittäjä alkaa teemmään yrityksen perustamisen jälkeen.

7. Riskit

Yrityksen riskejä voisi olla yrittäjän sairastuminen tai loukkaantuminen sekä toimitilassa tapahtuva onnettomuus kuten tulipalo. Myös kilpailun lisääntyminen voi vähentää asiakkaita. Lama tai taloudellisen tilanteen lasku vaikuttaa asiakkaiden määrään, koska silloin asiakkailla ei ole rahaa maksaa palveluista. Myös huono palaute palvelusta tai huonon maineen saanti voi aiheuttaa asiakkaiden vähentymistä.

Yrittäjä voi vähentää liiketoiminnan riskejä hankkimalla itselleen vakuutuksen mahdollisen sairastumisen tai loukkaantumisen varalta. Myös toimitilojen ja tavaroiden vakuuttaminen vähentää riskejä. Kilpailuun kannattaa varautua laajalla osaamisella, lisäkouluttautumalla ja verkostoitumalla. Maineeseen kannattaa myös panostaa ja yrittäjä pitää palvelun taso korkealla.

Lähteet:

YritysEspoo. 2019. Viitattu 19.5.2020 <https://www.yritysespoo.fi>