

Mika Aho

LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN – CASE:
SIIVOUSALAN YRITYS

Liiketalouden koulutusohjelma
Taloushallinnon suuntautumisvaihtoehto
2011

LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN – CASE: SIIVOUSALAN YRITYS

Aho, Mika
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
syyskuu 2011
Ohjaaja: Aalto, Maarit
Sivumäärä: 39
Liitteitä: 3

Asiasanat: liiketoimintasuunnitelma, liikeidea, yrityksen perustaminen, yrittäminen

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kertoa liiketoiminnan aloittamiseen liittyvistä seikoista sekä laatia luonnostyylinen liiketoimintasuunnitelma tulevien yritystoimintasuunnitelmien pohjaksi. Teoriaosuus kertoo asiakokonaisuuksista, jotka tulee ottaa huomioon liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa. Liiketoimintasuunnitelma työn loppuosassa on kirjoitettu vain mallipohjaksi tulevan yrittäjän työtä helpottamaan. Osio on kuitenkin kirjoitettu mahdollisimman kattavaksi ja huomioon on myös otettu seikkoja joita ei ole välttämätöntä ottaa mukaan varsinaiseen liiketoimintasuunnitelmaan.

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen aloittaa monivaiheisen prosessin, jonka aikana yrittäjän näkemys liikeideastaan selkeytyy. Valmista liiketoimintasuunnitelmaa voi käyttää käyntikorttina ja se toimii erinomaisena panoksena rahoitusta haettaessa. Liiketoimintasuunnitelma auttaa näkemään oman yritystoiminnan mahdollisuudet ja parhaimmillaan se luo heti kuvan yrityksen kannattavuudesta. Prosessin loppuvaiheessa on tehtävä päätös yrityksen perustamisesta.

Opinnäytetyöni case-osuudessa en ota kantaa yritystoiminnan kannattavuudesta vaan jätän sen tulevan yrittäjän tutkittavaksi. Yrityksen perustaminen saattaa olla ajankohdainen vasta muutaman vuodenkin kuluttua, joten kannattavuuden tutkiminen tulee tutkia perustamisajankohtana. Siivousalan kehitys on kuitenkin ollut positiivista viime vuosina.

CREATING A BUSINESS PLAN – CASE: CLEANING INDUSTRY

Aho, Mika

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Administration

September 2011

Supervisor: Aalto, Maarit

Number of pages: 39

Appendices: 3

Keywords: business plan, business idea, starting a business, entrepreneurship

The purpose of this thesis was to report the business start-up issues and to prepare a draft business plan as a basis for the future business planning. Theory part describes facts, which must be taken into account when drawing up a business plan. Business plan at the end of the work is written as a model and basis for future entrepreneurs to facilitate the work. The partition is written as comprehensive as possible and also factors that are not necessary to include the actual business plan, has taken into account.

Prepare of a business plan starts a multi-stage process, during which the vision of the entrepreneur's business idea becomes clearer. Prepared business plan can be used as a business card and it works as an excellent contribution to the funding applying. Business plan helps you to see your business opportunities and the best; it immediately creates a picture of the company's profitability. The final stage of the process phase is to decide on the establishment of the company.

In case part of this thesis I do not take a position on the profitability of business, but I will leave it for future self examination. Setting up a business may be topical only several years after, so the profitability must be studied again when establishing a business. However, cleaning industry development has been positive last few years.

Sisältö

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Tausta	6
1.2	Tavoite	6
2	LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN.....	7
2.1	Liikeidea	7
2.2	Liiketoimintasuunnitelma	7
2.3	Visio	8
2.4	SWOT-analyysi	9
2.5	Riskienhallinta	10
3	KILPAILUTILANNE JA ASIAKKAAT	11
3.1	Kilpailu	11
3.2	Kilpailutekijät	14
3.3	Kilpailijoiden arviointi.....	15
3.4	Asiakkaan rooli.....	16
3.5	Asiakaspalvelu	18
3.6	Asiakassegmentit	19
3.7	Asemointi kilpailijoihin nähden.....	20
4	CASE: PERUSTETTAVA SIIVOUSALAN YRITYS	21
4.1	Tiivistelmä	21
4.2	Lähtökohtatilanne	22
4.2.1	Yritystoiminnan tausta	22
4.2.2	Omistus ja perustajatiimi.....	23
4.3	Toimintaympäristö ja sen kehitysnäkymät	23
4.3.1	Toimialan kehitys.....	23
4.3.2	Kysyntä ja asiakkaat.....	24
4.3.3	Kilpailu.....	25
4.4	Visio ja päätavoitteet	25
4.5	Liikeidea ja strategia.....	26
4.6	Markkinointisuunnitelma.....	26
4.6.1	Myyntitavoitteet	26
4.6.2	Markkinoinnin organisointi.....	27
4.6.3	Hinnoittelu.....	27
4.7	Tuotekehityssuunnitelma	28
4.8	Tuotantosuunnitelma	29
4.9	Henkilöstösuunnitelma	30
4.9.1	Organisaatio	30
4.9.2	Henkilöstön kehittäminen	31

4.9.3 Palkkaus ja työmotivaatio	31
4.10 Taloussuunnitelma	32
4.10.1 Investoinnit.....	32
4.10.2 Käyttöpääoma	33
4.10.3 Rahan lähteet.....	33
4.10.4 Kassabudjetti.....	34
4.11 Riskien arviointi.....	36
4.12 SWOT-analyysi	37
LÄHTEET	38
LIITTEET	

1 JOHDANTO

1.1 Tausta

Yrittäjyys on tärkeä ja arvostettu osa yhteiskuntaa. Kiristyvässä markkinatilanteessa yrittäjiltä vaaditaan nykyään entistä monipuolisempaa useiden alojen hallintaa. Yrittäjäksi aikovan tuleekin punnita tarkkaan omat vaihtoehkonsa, ja lopulta päättää onko yritystoimintaan lähteminen kannattavaa. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen on lähes elinehto terveen yrityspohjan rakentamiseen. Ensimmäiset askeleet kohti yritystoimintaa voivat olla erityisen haastavat. Apua kannattaa kysyä lähipiiriltä ja alan asiantuntijoilta.

Aloin pohtimaan tämän opinnäytetyön tekemistä, kun sukulaisnainen kertoi pohtivansa vakavissaan oman yrityksen perustamista. Hänen mielessään liikkui useita kysymyksiä eikä aloittavan yrittäjän ensiaskeleista tuntunut tulevan totta. Rohkeus yritystoiminnan aloittamiseen on puuttunut ja niinpä päätin auttaa omalta osaltani laatimalla tämän kirjallisen apuvälineen. Tuleva yrittäjä haaveilee nimenomaan siivousalan yrityksestä ja on lähtemässä yrittäjäksi ystävänsä kanssa. Tämä teos on toiminnallinen opinnäytetyö ja sisältää kaksi osaa, teoriaosuuden ja liiketoimintasuunnitelman mallin.

1.2 Tavoite

Opinnäytetyön aiheena on liiketoiminnan aloittamisen suunnitteleminen. Tavoitteena oli helpottaa aloittelevan yrittäjän urakkaa laatimalla pohja hänen liiketoimintasuunnitelmalleen. Tarkoituksena ei ollut laatia valmista liiketoimintasuunnitelmaa vaan rakentaa suuntaa antava malli, jonka päälle yrittäjä voi tiiminsä kanssa luoda varsinaisen liiketoimintasuunnitelman. Työssä ei ole käsitelty kaikkia liiketoimintasuunnitelman osia vaan on otettu esille pääkohdat. Myös teoriaosassa käydään läpi vain pääkohtia liittyen aloittavan yrittäjän toimintaan ja liiketoimintasuunnitelman laatimisen aloittamiseen.

2 LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN

2.1 Liikeidea

Liikeidea on jokaisen yrityksen pohjan perustana. Liikeidea jalostuu yritysideasta, joka taas perustelee yrityksen olemassaoloa. Käytännössä liikeidea kuvaa yrityksen tapaa kerätä voittoa ja vastaa samalla kysymyksiin mitä myydään, kenelle myydään ja miten myydään. Yrityksen toiminta ohjautuu liikeidean mukaan. Liikeidea on koko toiminnan perusta ja sen miettimiseen onkin käytettävä runsaasti aikaa. Liikeidean toimivuus voi olla monesta seikasta kiinni, esimerkiksi saman liikeidean toimivuus voi vaihdella paikkakunnittain. (Kinkki & Lehtisalo 2004, 93.)

Liikeidean löytämiseen on erilaisia tapoja. Liikeidea voi syntyä tulevan yrittäjän omien harrastusten tai ammattitaidon kautta. Liikeidea voi syntyä olemassa olevien tuotteiden tai palveluiden kehittämiseen. Idean voi myös luoda kasvaneen kysynnän luodessa uusia markkina-aukkoja tietyille alalle. Yrittäjän halutessa valmiin liikeidean, voi hän ostaa toiminnassa olevan yrityksen. Tällöin on kuitenkin mahdollisesti tarkistettava sen hetkisen liikeidean toimintaa ja tehtävä toimenpiteitä toiminnan parantamiseksi. Valmiin yritystoimintamallin ostamista sanotaan franchising yrittämiseksi. Tällöin yrittäjä saa tiettyjä etuja, kuten suuren ketjun taustatuen ja toiminnan ohjauksen. (Holopainen 2008, 25.)

Liikeidean valmistumisen jälkeen tulevaa toimintaa on vielä pohdittava kriittisesti. On syytä miettiä tuotteen tai palvelun toimivuutta asiakkaan kannalta kyseisellä alueella. Liikeidean toimivuutta ennen toiminnan aloittamista voi testata esimerkiksi markkinatutkimuksella. Kerran valmistunut liikeidea ja toimintamalli eivät ole ikuisia sillä yrityksen ympäristö muuttuu koko ajan. (Kinkki & Lehtisalo 2004, 95.)

2.2 Liiketoimintasuunnitelma

Yritysidean ja liikeidean jälkeen seuraa liiketoimintasuunnitelma, joka on varsinaisen yritystoiminnan kattava suunnitelma. Suunnitelma sisältää toiminnan aloittamisen kannalta olennaisia tietoja. Suunnitelmassa otetaan kantaa toimiin, joilla tullaan hal-

litsemaan valittua liiketoiminnan alaa. Hyvällä liiketoimintasuunnitelmalla luodaan vankka pohja aloittavalle yritykselle. Onnistuneen suunnitelman avulla mm. lainan hakeminen on helpompaa. Yrittäjän on helpompaa reagoida toimimattomiin osaluaisiin liiketoimintasuunnitelman pohjalta. Suunnitelmaa tulee päivittää aika ajoin esimerkiksi tilanteissa joissa havaitaan mahdollisuuksia ja tilaisuuksia toiminnan viemiseksi taloudellisesti parempaan suuntaan. (Holopainen 2008, 56.)

Liiketoimintasuunnitelmassa esitellään valmis, lopullinen liikeidea. Valmis toimintasuunnitelma sisältää tarkan kuvauksen yrityksen tarjoamista tuotteista ja palveluista. Suunnitelmassa otetaan kantaa omiin tuotteisiin ja määritellään oman ydinosaamisen tuotteet tai palvelut ja niiden hyöty asiakkaalle. Asiakaskartoituksen jäljiltä omat asiakasryhmät on analysoitu suunnitelmassa ja suunnitelma kertoo miksi asiakas hyötyy valitsemalla juuri heidän tuotteensa. (Meretniemi & Ylönen 2009, 24–25)

Liiketoimintasuunnitelmassa kartoitetaan oma toimiala. Kantaa otettavia seikkoja ovat vallitseva markkinatilanne ja suhde kilpailijoihin. Kilpailijat tulee kartoittaa tarkkaan ja aloittavan yrityksen on syytä löytää olemassa oleviin kilpailijoihin nähden jonkinlainen kilpailuetu. Markkinatilanteeseen liittyy muutakin kuin kysyntä. Huomioitavia seikkoja ovat esimerkiksi rahoitusmarkkinat, suhdannevaihtelut ja yleinen tulokehitys. (Meretniemi & Ylönen 2009, 26–31)

Liiketoimintasuunnitelmaan on syytä liittää kattavat kustannus- ja investointilaskelmat koskien yrityksen alkuvaiheen, esimerkiksi kahden ensimmäisen toimintavuoden toimintaa. Tämä auttaa erityisesti neuvotteluissa mahdollisten rahoittajien kanssa. (Holopainen 2008, 58.)

2.3 Visio

Visiolla kuvataan yrityksen tulevaisuuden tilaa. Millaista liiketoiminnan halutaan olevan tietyn ajanjakson kuluttua, vaikkapa kolmen, viiden tai kymmenen vuoden kuluttua. Yrityksen alkuvaiheessa on hyvä keskittyä lyhyen tähtäimen visiointiin ja yleensä pitkän tähtäimen suunnittelu ja arviointi onkin haastavaa. Visiosta tulisi käydä selkeästi ilmi yrityksen tulevaisuuden markkinatilanne ja tuotteet tai palvelut. Vi-

sioon on hyvä liittää myös tulevaisuuden kasvuhalu ja markkinaosuusarvio. Visiossa asetettuihin tahtotiloihin päästään yrityksen luomalla strategialla. (Meretniemi & Ylönen 2009, 29)

Esimerkkinä visiosta voi olla vaikkapa yrityksen halu toimia viidellä paikkakunnalla kahden vuoden sisällä. Tällöin strategiaan on luotava selkeät tavoitteet ja ohjaus, jonka avulla yritys koko toiminnan ajan pyrkii pääsemään näihin tavoitteisiin ja mahdollisuuksiin tartutaan tilaisuuden tullen. Vision ja strategian onnistuminen vaatii kaikkien yrityksessä toimijoiden sitoutumisen. Yrittäjän on tärkeää olla omasta visiostaan perillä, jotta hän voi tarvittaessa kertoa siitä uskottavasti esimerkiksi lisärahoitusta haettaessa.

2.4 SWOT-analyysi

Swot-analyysiä käytetään yritystoiminnan vahvuuksien ja heikkouksien arviointiin. Tässä ns. nelikenttäanalyysissä jokainen kohta käsitellään erikseen. Analyysin subjektiivisuuden takia siihen on suhtauduttava suuntaa antavana. (Holopainen 2008, 61.)

S = strenghts = vahvuudet

W = weaknesses = heikkoudet

O = opportunities = mahdollisuudet

T = threats = uhat

SWOT toimii erinomaisena työkaluna yritystoiminnan kriittisessä arvioinnissa. Se soveltuu myös yksittäisten tuotteiden tai palveluiden arviointiin. Arvioinnissa vahvuudet ja heikkoudet edustavat yrityksen sisäisiä tekijöitä mahdollisuuksien ja uhkien ollessa ulkoisia tekijöitä. Analysoinnissa tulee muistaa, että tietyt uhat saattavat olla myös mahdollisuuksia. (Meretniemi & Ylönen 2009, 34)

2.5 Riskienhallinta

Kaikkeen yritystoimintaan liittyy riskejä ja uhkia. Riskejä voidaan ehkäistä ja torjua vastuullisen johtamisen kautta. Riskillä tarkoitetaan yritykseen kohdistuvaa fyysistä tai taloudellista uhkaa. Riskejä ovat esimerkiksi kysynnän loppuminen, henkilökunnan sairastuminen, tulipalot tai vaikkapa koneiden hajoaminen. Riskienhallinnan kautta yritys turvaa jatkuvuuden tuotteen tai palvelun saatavuudessa, mikä on asiakkaan kannalta olennaista. Asiakasyrityksen toiminta voi olla riippuvaista sinun tuotteestasi. Riskin toteutuessa kaikki yrityksen sidosryhmät menettävät. (Viitala & Jylhä 2006, 342.)

Riskienhallinta on riskien ennakoimista ja riskien suunnitelmallista sekä järjestelmällistä ehkäisemistä. Riskienhallinnan osa-alueita ovat vaarojen ja riskien arviointi, suunnitelmien teko riskien välttämiseksi sekä käytännön riskienhallintatyö. Riskienhallinta tulee järjestää yrityksessä niin, että jokainen osallistuu siihen panoksellaan ja kaikki pysyvät ajan tasalla olemassa olevista riskeistä. Riskien tunnistamisen ja arvioinnin jälkeen valitaan riskienhallintakeinot, joilla vältetään, pienennetään, siirretään ja pidetään riskejä. Tämän jälkeen yrityksen tulee varautua tuleviin vahinkoihin ja oppia sattuneista vaaratilanteista ja toteutuneista riskeistä. (Viitala & Jylhä 2006, 342.)

Yrityksen riskit voidaan nähdä kahtena ryhmänä, sisäisinä ja ulkoisina. Sisäiset riskit aiheutuvat yrityksen toiminnasta. Näitä ovat omaisuusriskit, henkilöstöön liittyvät riskit ja korvausvastuu. Tulipalo on esimerkki omaisuusriskistä joka voi toteutessaan päättää koko liiketoiminnan. Erilaiset työtaturmat ja jopa kuolemanvaara kohdistuu henkilöstöön aiheuttaen riskin. Ulkopuolisiin riskeihin lukeutuu markkinoista johtuvat riskit, poliittiset riskit ja IT-riskit. Nyky-yhteiskunnan teknologia aikakaudella IT-riskit ovat vakavasti otettava uhka. Esimerkiksi tietovuoto voi toteutessaan viedä merkittävän kilpailuedun kilpailijan tietoon. (Viitala & Jylhä 2006, 343.)

Riskianalyysin tekemiseen on monia keinoja. Eräs tapa on luoda taulukko yritykseen kohdistuvista riskeistä. Riskit sijoitetaan taulukkoon sen mukaan miten todennäköisiä ne ovat ja mikä olisin riskin toteutumisen vahinkovaikutus yritystoimintaan. Riskit

voidaan laittaa myös järkevyyjärjestykseen, jolloin todennäköiset ja helposti ehkäistävät riskit sijoitetaan taulukon tärkeimpään osaan, yleensä yläosaan. Malliin sijoitetuista riskeistä ja niiden muutoksista on hyvä informoida yrityksen johtoa, jolloin voidaan toimia tilanteen vaatimalla tavalla. Kaikkia riskejä ei ole mahdollista torjua, mutta nekin riskit on syytä tuoda taulukkoon ja täten kaikkien tietoon. Vähemmän todennäköisiin riskeihin on varauduttava etenkin jos ne toteutuessaan vaarantavat koko liiketoiminnan olemassaolon. (Heljaste 2008, 15.)

Riskin ottamisella samalla hyväksytään se. Vähäpätöisten riskien kanssa on helppoa elää. Merkittävämpiä riskejä tulee hallita niiden välttämällä, pienentämällä, siirtämällä, ottamisella ja varautumalla. Tiettyä riskejä voidaan poistaa kokonaan muokkaamalla yritystoimintaa niin, ettei riskin sisältävää toimintaa ole enää mukana. Riskejä voidaan vähentää pienentämällä niistä aiheutuvia kustannuksia tai toteutumisen todennäköisyyttä. Sopimuksin on mahdollista siirtää riskejä toisen osapuolen harteille. (Viitala & Jylhä 2006, 345.)

Riskienhallintaa voidaan jatkaa erilaisin vapaaehtoisin vakuutuksin. Nämä ovat turvana ennalta arvaamattomien tapahtumien varalle. Yritysjohdon tai muun riskienhallinnasta vastaavan tahon on syytä pohtia, minkälainen on oman yrityksen vakuutus-tarve. Lisätietoja saa vakuutusyhtiöiltä.

3 KILPAILUTILANNE JA ASIAKKAAT

3.1 Kilpailu

Yritysten välinen kilpailu pakottaa yrityksen pysymään kilpailukykyisenä ja ajan tasalla ympäristöstään. Kilpailu tasapainottaa kysynnän ja tarjonnan välistä suhdetta. Tuotteiden ollessa keskenään samanlaisia eli homogeenisia, kilpailu on entistä kovempaa. Tuotteiden erilaisuus ja selkeät eroavaisuudet ominaisuuksissa sen sijaan vähentävät kilpailua. Asiakkaiden vähäisyys erikoisaloilla luonnollisesti kiristää kilpailua. Helpotuksena näillä aloilla on pääsääntöisesti vähän toimijoita. (Anttila & Iltanen 2001, 81.)

Tänä päivänä kilpailutilanne perustuu siihen, että tarjontaa on reilusti kysyntää enemmän. Tilanne aiheuttaa yritysten välistä kilpailua asiakkaista. Tavoitteena on saavuttaa valtaosan asiakkaista suosio ja saada heidät ostamaan juuri sinun tuotteitasi tai palveluitasi. Asiakkaat päättävät mikä tuote on hyvä ja mitkä palvelut nousevat suosituiksi. Oman tuotteen asiakassegmentointi on lähtökohtana päätökselle mistä asiakkaista lähdetään kilpailemaan. Ei tule tuudittautua ajatukselle, että juuri oma tuote on loistava ja myy itse itsensä. Maailma on täynnä loistavia tuotteita, jotka eivät koskaan myyneet kannattavasti. Segmentoinnin ohella yrityksen oma menestyminen suhteessa kilpailijoihin on toinen kilpailutekijä, miten asiakkaat näkevät yrityksen. Strategisesti tarkoittaen, että yrityksen imago tulee luoda asiakkaille helposti valittavaksi. On erotuttava kilpailijoista. Kolmas tärkeä elementti kilpailussa on tuotteen helppo saattaminen asiakkaiden lähelle. Asiakkaat eivät juokse tuotteiden perässä vaan ostavat sieltä missä sitä on lähellä saatavissa. Näitä kolmea seikkaa luotaessa muodostetaan liiketoiminnan kilpailulähtökohdille vankka pohja. (Rope 2003, 30–31.)

Joillakin aloilla kilpailu puuttuu kokonaan ja on vain yksi tuotetta tai palvelua myyvä yritys. Tällaista tilannetta kutsutaan monopoliksi. Yritys saa päättää tuotteen hinnan mielivaltaisesti, joskin tietyissä tilanteissa valtiovalta säätelee tilannetta. Monopoliyrityksiä ovat Suomessa Alko Oy ja Itella Oy. Toinen erikoinen kilpailutilanne on kyseessä kun alalla on monta kilpailijaa, mutta kaikki myyvät samaa vakiotuotetta. Tilannetta kutsutaan täydellisen kilpailun tilanteeksi. Monopoli ja täydellisen kilpailun tilanne ovat Suomessa erittäin harvinaisia. Suomessa aloilla kilpailee perinteisesti joukko suuria yrityksiä ja näiden seassa muutamia pienempiä toimijoita. Yritykset seuraavat toistensa tekemisiä suurennuslasilla pitääkseen oman asemansa turvattuna. Kilpailutilannetta pohdittaessa on syytä muistaa, että kilpailevien yritysten keskinäiset hintasopimukset eli hintakartellit ovat kiellettyjä. Nämä ovat kielletty kilpailulainsäädännössä. (Anttila & Iltanen 2001, 82.)

Yrityksen arvioidessa omaa kilpailutilannettaan, sen tulee tunnistaa oma asemansa alalla ja muiden yritysten joukossa. Arviointi selvittää oman toimialan menestymisen edellytyksiä. Perinteisesti kilpailuedut voidaan jakaa absoluuttisiin ja suhteellisiin. Absoluuttinen kilpailuetu käytännössä korostaa yrityksen suuruutta ja markkina-asemaa, yleensä johtavaa. Suurella yrityksellä on kokemuskertymäetua ja mahdoli-

suus suuren tuotannon kautta huomattavasti alempiin tuotantokustannuksiin. Absoluuttinen kilpailuetu on hyvin tyypillistä suurille yrityksille. Suhteellinen kilpailuetu on kilpailuetua verrattuna alan muihin yrityksiin. Etua voidaan löytää markkina-aukoista suurten yritysten välistä. Suhteellinen kilpailuetu on helppo löytää jos yrityksen tuote sopii kysyntään kilpailijoiden tuotetta paremmin. Varsinaisesti suhteellinen kilpailuetu syntyy yrityksen vahvuuksista toimia juuri omalla alallaan. (Pitkämäki 2000, 39.)

Esimerkiksi polkupyörien korjausliikkeen kilpailuetu ei yleensä tule markkinoinnista vaan suoraan tehdystä työstä eli korjaamisesta. Hyvä palvelu, nopeat ja virheettömät korjaukset sekä kilpailukykyinen hinta tuovat yritykselle kilpailuetua, joka korostuu asiakkaiden edelleen markkinoidessa yritystä lähipiirilleen. Kilpailuetua korostaa muiden yritysten epäonnistumiset esimerkiksi hintapolitiikassa. (Pitkämäki 2000, 39.)

Toimialan yritykset kilpailevat samoista asiakkaista. Kilpailu näkyy esimerkiksi aggressiivisessa mainonnassa ja yritys oppiikin tunnistamaan kilpailun nopeasti. Paitsi asiakkaista, yritykset kilpailevat myös eri sidosryhmistä kuten tavarantoimittajista ja niiden avainhenkilöistä. Kilpailuetua tuo hyvät henkilökohtaiset ja luottamukselliset suhteet toimittajiin, viranomaisiin ja painettuun sanaan. (Pitkämäki 2000, 39.)

Oman toimialan muita yrityksiä on arvioitava silloin tällöin vakavastikin, mutta kilpailuun ei kannata tuhlata liikaa voimia. Kannattaa keskittyä omiin asiakkaihin ja heidän tyytyväisyyteensä, vastaamaan heidän odotuksiaan ja tarpeitaan. Yhteistointa ja verkostoituminen muiden yritysten kanssa on mahdollisuus saada kilpailuetua. Asiakas ei ajattele yrityksen onnistuneen kilpailussa muita yrityksiä vastaan. Asiakkaalle tärkein on tuote tai palvelu ja sen ominaisuudet juuri hänelle, hän siis ajattelee yrityksen onnistuneen tuote- tai palvelukehityksessä. (Pitkämäki 2000, 42.)

Yrityksen hallinto tekee strategisen päätöksen muihin yrityksiin suhtautumisesta. Yrittäjä voi nähdä kilpailijat uhkaavina vihollisina tai toisaalta ajatella heidät suunnan näyttäjinä ja vertailupohjan tarjoajina. Uusien ja pienten yritysten on edullisempaa ajatella pitkään alalla toimineita yrityksiä esimerkkeinä omalle toiminnalleen. Joskus voidaan jopa toimia samalla alalla kilpailijan kanssa vaikka kilpailija hyö-

tyisinkin tilanteesta. Oma yritys voi tilanteessa säästää esimerkiksi tuotantokustannuksissa ja kasvattaa myös omaa markkinaosuuttaan. Yhteistyötilanteissa hyötyä saadaankin juuri muihin kilpailijoihin nähden. (Pitkämäki 2000, 43.)

3.2 Kilpailutekijät

Tuotteen tai palvelun differoinnilla tarkoitetaan sen erilaistamisen käyttöä kilpailukeinona. Kun tuotetta erikoistetaan ja kehitetään kilpailijoita paremmaksi, saadaan myös hintaa mahdollisesti säädettyä ylöspäin jolloin voidaan toimia kannattavammin kuin muut yritykset. Hintaa voidaan käyttää myös muuten kilpailutekijänä jos osataan panostaa kustannusjohtajuuden kautta alempiin tuotantokustannuksiin. Kustannusjohtaminen perustuu suurtuotantoon ja tämä saattaa onnistua pienyrityksellä yleensä vain yritysysteistyön avulla. (Koski & Virtanen 2005, 55.)

Jatkuvasti kiristyvässä kilpailutilanteessa on varauduttava uusien yritysten tulon markkinoille. Uusien tulokkaiden estäminen on vaikeaa, mutta niiden toimintaa voidaan vaikeuttaa tuotteen tai palvelun monimutkaisuudella ja vaadittavilla suurilla investoinneilla. Monopoliasemassa olevien yritysten onkin jatkuvasti kehitettävä toimintaansa estääkseen uusien yritysten tulemisen markkinoille. Näillä yrityksillä on yleensä puolellaan suurien investointien tuoma turva. Jo markkinoilla olevat eri alojen yritykset saattavat uhata yrityksen asemaa uusilla, korvaavilla tuotteilla. (Koski & Virtanen 2005, 56.)

Resurssikilpailu on yksi keskeisimmistä kilpailutekijöistä. Yritykset kilpailevat työvoimasta, alihankkijoista, rahoituksesta, raaka-aineista jne. Pienten yritysten on vaikeampi taistella suuria vastaan esimerkiksi raaka-ainehankinnoissa, maksukyvyn alentuessa maksuaika on yleensä lyhyempi ja pienillä yrityksillä ei ole varaa ostaa yhtä suuria eriä kuin suuryritysten. (Koski & Virtanen 2005, 56.)

Asiakkaiden neuvotteluvoima on myös yksi kilpailuvoima. Mitä enemmän tarjontaa pienellä alueella eli mitä lähempänä kilpailijat ovat, sitä pienemmällä katteella tuotetta joudutaan myymään. Tilanteissa apua saadaan lähinnä tuotteen differoinnilla eli

muuntamisella paremmiksi kuin kilpailijoiden tuotteet ja palvelut. Yritysten välisessä kaupankäynnissä neuvotteluvoima korostuu. (Koski & Virtanen 2005, 56.)

Kun palveluja tuotetaan niiden myymisen yhteydessä, yrityksen sisäinen toimintatapa ja siihen liittyvä tehokkuus vaikuttavat palvelujen tuotantokustannuksiin. Näin ollen yrityksen sisäisen tehokkuuden, oman ydintiimin toimintaa voi pitää olennaisena ajatellen tuotantokustannuksia. Onnistumalla tehokkuudessa vaikutetaan palvelun hintaan, joka voi myös olla yksi kilpailukeinoista. (Halonen 2001, 206.)

Palveluiden jakelussa olennaista on aika ja paikka. Asiakkaan on saatava tilaamansa palvelu juuri oikealla hetkellä ja vaivattomasti. Saavutettavuudella tarkoitetaan asiakkaan mahdollisuutta ostaa palvelu oikeaan aikaan oikeasta paikasta ja mieluiten kilpailukykyiseen hintaan. Nopeus ja vaivattomuus ovat olleet viime vuosien olennaisimmat tekijät palveluiden myymisen menestyksessä. Asiakkaat vaativat yhä enemmän joustavuutta. (Lämsä & Uusitalo 2002, 107.)

3.3 Kilpailijoiden arviointi

Yritys arvioi kilpailijoitaan kilpailustrategiassaan, jossa se pohtii suhteita eri kilpailijoihin ja muihin alan yrityksiin. Kilpailustrategian on tarkoitus selvittää miten kilpailuun suhtaudutaan, miten haetaan kilpailuetua, miten ja millä kilpailukeinolla kilpailijat voitetaan ja millainen kuva ulkopuolisille halutaan antaa kilpailusta. Strategiaa luodessa tulee selvittää tarpeeksi tietoa, jotta yritys voi päättää miten kilpailuun vastataan. Kilpailija-analyysi voidaan luoda markkina-analyysin yhteydessä, jolloin kilpailua luonnehditaan yleisellä tasolla suorana ja epäsuorana kilpailuna. (Koski & Virtanen 2005, 53.)

Kilpailija-analyysi on segmenttikohtainen kuvaus kilpailijoista ja heidän tuotteistaan ja palveluistaan. Analyysissa kuvataan paljonko yrityksellä on kilpailijoita, ja mikä on vallitseva, kilpailijoiden keskinäinen kilpailutilanne. Uusilla toimialoilla on tärkeää tunnistaa kilpailun tilanne ja potentiaali uudelle toimijalle. Lisäksi on huomioitava, että myös muita yrityksiä saattaa tulla alalle samaan aikaan. (Koski & Virtanen 2005, 54)

Arvioitaessa muita yrityksiä tulee muistaa, ettei yrityksen kannata panostaa liikaa voimiaan kilpailijoiden tutkimiseen, vaan keskittyä palvelemaan omia asiakkaitaan sekä kehittämään tuotetta tai palveluaan. Verkostoituminen, suhteiden tiivistäminen ja oman liiketoimintakokonaisuuden parantaminen on ennen pitkää kannattavampaa kuin pelkkä vihollisten tutkiminen. Asiakas ajattelee aina yritystä ja sen tuotetta, ei sitä, kuinka hyvin yritys on toiminut kilpailijoitaan paremmin. Kilpailijoiden arvioinnissa tulee kuitenkin huomioida, että yritys oppii jo alalla toimivista menestyvistä yrityksistä ja tunnistaa toimialansa menestymisen edellytykset. (Pitkämäki 2000, 42.)

Pienyrityksen tulee arvioida suuria kilpailijoitaan kriittisesti. Se voi oppia niiden toiminnasta selvittämällä menestymisen syyt ja vertaamalla niitä omaan toimintaansa. Menestystekijät sovitetaan omaan toimintaan, kuitenkin omilla lähtökohdilla. Tavoitteena on parempi kokonaisuus kuin kilpailijalla. Löydetyt menestymisen edellytykset rakentavat pienyritystä toimivaksi tulevaisuuden menestyjäksi. (Pitkämäki 2000, 42.)

Johtavien yritysten arvioinnin lisäksi tulee huomioida taustalla vaikuttavat tulevaisuuden potentiaaliset menestyjät alalla. Usein vasta alalle tulleilla, vielä menestymättömillä yrityksillä on takataskussaan toimivia ideoita ja tekniikoita. Liiketoiminnan vertailua voi tehdä myös oman alan ulkopuolisiin yrityksiin. Samalla toimialalla toimivia yrityksiä ei tule mieltää pelkästään vihollisiksi, vaan ne on nähtävä myös potentiaalisina yhteistyökumppaneina ja alan imagon kanssarakentajina. Kaikilla on vastuu toimialan kehittymisen kannalta ja kehitystä luodaan myös yhteistyössä. Useilla aloilla yritykset ovat luoneet toimialaliittoja tukeakseen yhteisvoimin alan imagoa ja kysyntää. Pienen yrityksen tulee pohtia mahdollisuutta yritys- ja alayhteistyöhön suuremman hyödyn saavuttamiseksi. (Pitkämäki 2000, 43.)

3.4 Asiakkaan rooli

Vaikka suunnittelemasi liiketoiminta vaikuttaisi miten hyvältä tahansa, tulee sinun varmistua potentiaalisesta asiakaskunnasta. Mikäli kysyntää eli asiakkaita ei ole, yritystoiminta on hyvin todennäköisesti tappiollista eikä yritystoimintaa kannata tällöin

harjoittaa. Asiakasanalyysin avulla voidaan analysoida yrityksen asiakkaat. Asiakas-analyysissa huomioidaan aina myös kilpailijat. Analyysin tärkein tehtävä on selvittää potentiaaliset asiakkaat ja asiakasryhmät sekä tarpeiden tyydytyksen tällä hetkellä, toisin sanoen onko uudelle yritykselle riittävästi asiakkaita. Analyysissa tutkitaan myös asiakkaiden käyttäytymistä eli mm. miten usein ostoja tehdään ja paljonko rahaa keskimäärin käytetään. (Raatikainen 2008, 86.)

Asiakkaalla tarkoitetaan tahoja, jolta yritys saa tuloa liiketoiminnallaan. Asiakas voi olla yksityishenkilö, organisaatio tai yritys. Liiketoiminnalla syntyy asiakassuhde ja asiakkuuden käsite kattaa yrityksen ja asiakkaan välillä tapahtuvan kaupan. Ennen puhuttiin vain asiakkaan tärkeydestä, nykyään tärkeää on asiakastyytyväisyys, asiakashankinta ja ennen kaikkea asiakkaiden pitäminen itsellä eli asiakkaista taisteleminen. Aikaisemmin tuotettiin mahdollisimman paljon edullisesti, asiakkaan etua ei välttämättä huomioitu ollenkaan. Kilpailun kiristyessä on ollut pakko siirtyä asiakaslähtöiseen toimintaan, koska ellei oma yritys tee asiakasta tyytyväiseksi, joku muu tekee. Osa asiakaspalvelua on ymmärtää asiakkaan tarpeet. (Viitala & Jylhä 2006, 82–83.)

Pienyritys lähtee yleensä tavoittelemaan kaikkia asiakkaita. Vaikka ymmärretään kohderyhmien tärkeys, jätetään usein tämä seikka huomioimatta. Asiakasryhmittely on lähes ehdoton menestymisen edellytys. Asiakkaista on osattava valita itselle sopivimmat ryhmät ja tärkeimmät yksittäistapaukset ryhmien ulkopuolella. Myös siivousyrityksen tulee pohtia omaa kohderyhmäänsä. Joidenkin asiakasryhmien tavoittaminen saattaa maksaa yritykselle ainakin alkuvaiheessa liikaa markkinointikustannuksia. Valintaa tehdessä tulee erityisen tarkkaa laskelmoida tuottoa panostukseen nähden. Siivousyrityksen on helppo haalia asiakkaita erilaisten sopimusten kautta, kun taas yksittäisten asiakkaiden haaliminen maksaa rahaa ainakin mainonnan muodossa. (Pitkämäki 2000, 51.)

Asiakassuhteita luodessa tulee tähdätä pitkäkestoiisiin suhteisiin. Molempien osapuolten tulee kokea suhde hedelmälliseksi, hyötyä antavaksi. Yrityksen ja asiakkaan on mietittävä kumpi on tärkeämpää: voiton maksimointi jokaisessa kaupassa vai kannattavuus pitkällä tähtäimellä? Asiakasvalintaa ohjaa myös olemassa olevien asiakkaiden määrä. Pieni potentiaalinen asiakasmäärä jota lähdetään tavoittelemaan

saattaa riskeerata liikevaihdon. Liian suuren asiakasmäärän tavoittelu on myös hankalaa asiakassuhteiden ylläpitoa ajatellen. (Pitkämäki 2000, 52–53.)

3.5 Asiakaspalvelu

Nykyään asiakkaat ovat aidosti yksilöllisiä. Tuotteita ei silti tarvitse välttämättä yksilöidä jokaista asiakasta varten. Esimerkiksi hampurilaisketjut myyvät samoja tuotteita kaikille yksilöllisille asiakkailleen. Hyvä palvelu on kuitenkin asiakkaalle itsensänselvyys. Asiakaspalvelussa tulee ottaa huomioon, että asiakkaan tulisi saada valittua tuote, toimitustapa ja aika vapaasti ollakseen tyytyväinen. Yrityksen asiakaspalvelun tasoa voidaan mitata tutkimuksilla, palautelomakkeilla sekä itse asiakaspalvelutilanteessa. (Jokinen & Heinämaa 2000, 10–11.)

Yrityksen tavoite on pitää asiakkaat tyytyväisinä. Hyvin palvellut, tyytyväiset asiakkaat tuovat mukanaan lisää asiakkaita. Asiakaspalvelun tuomat haasteet ovat yrityksen tai asiakaspalvelijan itsensä luomia. Niihin voi vaikuttaa omalla toiminnalla. Asiakaspalvelun ongelmakohtien havaitseminen ja tiedostaminen on avain parempaan asiakaspalveluun (Kannisto & Kannisto 2008, 56.)

Asiakkaita kohdataan henkilökohtaisesti, puhelimitse ja sähköisesti. Asiakas antaa helpommin negatiivista kuin positiivista palautetta. Kaikessa ihmisten välisessä toiminnassa on kyse palvelusta joten asiakaspalvelunkaan merkitystä ei kannata ajatella vain perinteisten palvelualojen kuten esimerkiksi ravintoloiden toimintaan. Asiakaspalvelun tarkoitus on asiakkaan auttaminen. Palvelutyön aineeton tai aineellinen tuotos siirtyy asiakkaalle. Myös organisaation sisällä tapahtuu työntekijöiden välistä asiakaspalvelua. Asiakaspalvelussa on kyse yhteistyöstä ja kaikkien muiden tekeminen vaikuttaa tuleviin tapahtumiin. (Jokinen & Heinämaa 2000, 221–222.)

Liiketoiminta on aina myymistä tavalla tai toisella. Tuotteista ja palveluista on saatava jatkumisen mahdollistava tulos. Yrityksessä työskentelevät ovat kaikki omalla tavallaan myyjiä ammattinimikkeestä huolimatta. Jokainen toiminnallaan vaikuttaa asiakkaisiin ja kanta-asiakassuhteiden syntymiseen. Juuri kanta-asiakkaat tuovat yritykselle vakaan toimeentulon ja mahdollistavat näin riskinoton ja taloudellisen liik-

kumavaran. Palveluyrityksessä myynti ja asiakastyytyväisyys perustuvat hyvin tehtyyn työhön. Hyvä asiakaspalvelija sitoutuu bisneksen tekemiseen. Jokainen voi oppia asiakaspalvelun ja myynnin taidon halutessaan. Asiakaspalvelijan tehtävä on auttaa asiakasta ostamaan. (Jokinen & Heinämaa 2000, 233–234.)

3.6 Asiakassegmentit

Segmentointi on markkinoinnin perussanoja ja sillä tarkoitetaan yritykselle hyödyllisimmän asiakasryhmän tai –ryhmien valintaa. Segmentointi on ollut osa liiketoimintaa jo ennen markkinointia ja nykyisin se on liiketoiminnan perusta. Segmentoinnissa riskinä on tiettyyn ryhmään keskittymisen aiheuttama potentiaalisten asiakkaiden menetys muissa segmenteissä. (Rope 2000, 156–157.)

Segmentin valitsemista vaikeuttaa moni seikka. Valinta on syytä tehdä harkitusti ja sen tuntuminen vaikealta on luonnollista. Valinta periaatteessa tarkoittaa luopumista muista mahdollisista asiakkaista. Segmentin perussääntö on: segmentin tulisi olla niin kapea, että hirvittää. Ja kun alkaa oikein hirvittää, niin kannattaa ottaa vielä puolet pois. (Rope 2000, 158.)

Käsitteet asiakas ja segmentti tulee erottaa toisistaan. Segmentti voidaan ymmärtää tahoksi, joka halutaan asiakkaaksi, mutta ei ole vielä ostanut yritykseltä. Osa yrityksen nykyisistä asiakkaista ei välttämättä edusta tavoiteltavaa segmenttiä. Segmentti ei ole yrityksen asiakaskunnan osa joka ostaa, vaan se jonka halutaan ostavan ja jota tavoitellaan. Yrityksen tuotetarjonta on nimenomaan omalle segmentille rakennettu. Pienyrityksissä ei usein tehdä perusteellista segmentointia, koska pelätään epäonnistumista. Tämä johtaa usein resurssipulaan, kun kaikkia asiakkaita yritetään tavoitella ja miellyttää. (Rope 2000, 159.)

Tavoitellun asiakasryhmän tarpeet tulee täyttää mahdollisimman hyvin, kuitenkin kustannustehokkaasti. Asiakassegmentoinnin perustana on valita oma kohderyhmä, jolloin markkinoinnin ja tuoteominaisuudet voi keskittää tälle ryhmälle. Segmentoinnin kriteerit tulee asettaa niin, että jäljelle jää mahdollisimman suuri asiakasryhmä, joka voidaan kuitenkin hallita ja palvella hyvin. Jos kohderyhmäksi valitaan pienitu-

loiset, voidaan ja pitää tätä seikkaa hyödyntää jo tuotetta tai palvelua suunniteltaessa. (McKinsey & Company 2001, 72)

Segmentoinnin tarkoitus on auttaa määrittämään tuotteen ulottuvilla olevat markkinat ja auttaa laatimaan kullekin asiakasryhmälle omanlaisensa markkinointistrategian. Uusien tuotteiden lanseeraamisen yhteydessä voidaan virheellisesti olettaa kaikkien ostavan kyseistä tuotetta. Todellisuuteen vaikuttaa esimerkiksi ihmisten ostopaikat, suuri osa voi ostaa tuotteensa jättimarketista eikä se välttämättä kuulu oman yrityksen jakelupiiriin. Tilanteet voidaan huomioida analyysillä ennen tuotteen lanseerausta. Myös muut seikat, kuten tuotteen sopimattomuus voi lopulta pienentää oman markkinaosuuden huomattavankin pieneksi. Ihmiset voivat myös olla kiinnostuneita tuotteesta hyvin eri syistä. Lapset ja aikuiset eroavat asiakkaina, lapset pitävät yleensä mausta ja ulkonäöstä kun taas aikuinen ajattelee enemmän järjellään. (McKinsey & Company 2001, 73.)

3.7 Asemointi kilpailijoihin nähden

Rationaaliset ja emotionaaliset kriteerit ratkaisevat sen ostaako asiakas tuotetta vai ei. Tuotteen tai palvelun on oltava näiltä osin kilpailijan vastaavaa parempi. Yritysten välisessä kaupassa usein rationaaliset tekijät vaikuttavat enemmän, mutta yksityishenkilöiden ostopäätökseen vaikuttaa paljon myös emotionaaliset tekijät. Ainutlaatuisella myyntiväittämällä tarkoitetaan näiden kriteerien toteutumista, jolloin asiakas on saatu ostamaan. (McKinsey & Company 2001, 74.)

Myyntiväittämän välittämistä asiakkaille kutsutaan tuotteen, palvelun tai merkin asemoinniksi. Tämä toteutetaan markkinointiosastolla. Hyvin asemoidut tuotteet herättävät positiivisia ajatuksia asiakkaissa. Asemoinnilla ei suinkaan esitellä tuotteen uusia ominaisuuksia vaan yritetään päästä perille asiakkaiden tarpeista. Asiakkaille tulee tehdä selväksi miksi tuote on parempi kuin kilpailijoiden. Asemoinnin tulisi myös erottaa tuote kilpailijoista, jolloin asiakkaat eivät sekoita ja yhdistä oman tuotteen hyviä puolia kilpailijan tuotteeseen. (McKinsey & Company 2001, 74.)

Onnistunut asemointi on markkinoilla menestymisen kannalta tärkeää ja siihen onkin kiinnitettävä erityisen paljon huomiota. Asemoinnin lähtökohta on yleensä tuoteidea. Kun tuotetta parannetaan vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeita ja odotuksia, tuoteidea tarkennetaan samalla. Asemointi ei synny itsestään vaan vaatii runsaasti työtä ja jatkuvaa kehittämistä, jotta saavutettavissa olisi maksimaalinen hyöty. (McKinsey & Company 2001, 74.)

Hyvän asemoinnin vaiheet:

- asiakkaiden olennaisten tarpeiden tai ongelmien tunnistaminen
- asiakassegmenttien määrittäminen
- toimivan myyntiväittämän laatimille tuotteille tai palveluille
- kilpailijoista erottautuminen ainutlaatuisuudella
- asiakkaiden subjektiivisiin käsityksiin vaikuttaminen
- oston jälkeinen asiakastyytyväisyys

(McKinsey & Company 2001, 75.)

4 CASE: PERUSTETTAVA SIIVOUSALAN YRITYS

4.1 Tiivistelmä

Kaksi yrittäjäksi haluavaa naista perustaa siivousalan firman Porin keskustaan. Yrityksessä on kaksi omistajaa, yksi ulkopuolinen työntekijä ja tilintarkastaja. Kaikki taloushallintoon ja laskutukseen liittyvät asiat hoidetaan itse. Siivousala on nopeasti kehittyvä ala ja ainakin kotitalousvähenneksen tultua voimaan yrityksiä on tullut paljon lisää. Lopettaneiden yritysten määrä on kasvanut myös tasaisesti. Yrityksiä on paljon mutta usko kysyntään ja asiakkaiden riittämiseen on vahva. Asiakkaina yrityksellä on ensisijaisesti kotitaloudet ja pienet yritykset. Yrityksen visio on kasvaa tulevaisuudessa ja saavuttaa vakituinen asiakaskunta. Liikeideana on tarjota korkealaatuista siivouspalvelua kilpailukykyiseen hintaan.

Palvelua lähdetään tarjoamaan aluksi Porin alueelle ja kasvun mukaan siirrytään myös lähikuntiin. Asiakkaita tavoitellaan alkuvaiheessa mainoslehtisin ja heti alussa

pyritään saamaan pitkäaikaisia sopimuksia. Perushintana on 25€ tunti ja maksutapana laskutus 30pv. Kotitalousvähennyksen takia asiakkaat saavat 60 % hyvityksen.

Työntekijän tuntipalkka on 7,5 euroa, josta tulee kuukausipalkaksi 1200 euroa. Yhtiömiehet nostavat yksityisottoja tarpeen mukaan. Henkilökunnalle järjestetään tarvittaessa koulutusta uusista aineista ja laitteista. Henkilökunnan työmotivaatioon pyritään kiinnittämään mahdollisimman paljon huomiota, jotta se säilyisi hyvänä.

Yrityksen käyttöpääoma ja investoinnit ovat yhteensä ensimmäisen kuukauden aikana 13 696 €. Kolmen ensimmäisen kuukauden ajalta ne ovat 21 942 €. Näiden rahoittamiseen haetaan Finnveralta pienlainaa 20 000€. Omia sijoituksia laitetaan yritykseen 5 000€. Kassabudjetista näkyy, että kaksi ensimmäistä kuukautta ovat tappiollisia, mutta kolmannen kuukauden aikana saadaan aikaan jo voittoakin.

Yritystoiminta on melko riskitöntä. Mahdollisia riskejä ovat vastuuriskit, omaisuusriskit ja henkilöriskit. Riskeihin varaudutaan tekemällä riskianalyysi, jota päivitetään aina tarvittaessa. Riskien toteutumiseen pyritään myös valmistautumaan mahdollisimman hyvin. Toimintaan lähdetään riskitietoisella strategialla.

4.2 Lähtökohtatilanne

4.2.1 Yritystoiminnan tausta

Yrittäjäksi aikova nainen päätti perustaa siivousalan firman Poriin, sillä alueella ei niitä ole vielä hänen mielestään tarpeeksi. Hän on myös pidemmän aikaa miettinyt ja haaveillut yrittäjyydestä. Aikaisemmin hän on työskennellyt pitkään ravintola-alalla. Hän kokee, että hyvin organisoidulla siivousalan yrityksellä on hyvät mahdollisuudet menestyä Porin kaltaisella alueella. Siivousfirma tuntui hyvältä vaihtoehdolta, sillä siinä ei tarvita suuria perustamiskustannuksia ja tulevaisuudennäkymät ovat silti hyvät. Alueelta myös puuttuu hyvä ja silti kohtuuhintainen siivousfirma, joka on keskittynyt erityisesti kotitalouksiin.

Yritysmuodoksi hän on miettinyt avointa yhtiötä. Se lienee yksinkertaisin mahdollisista vaihtoehtoista. Yksityinen elinkeinonharjoittaja ei ollut vaihtoehto, sillä yritykselle tulee kaksi omistajaa. Kommandiittiyhtiöön tarvittaisiin vielä kolmas äänetön yhtiömies, eikä sellaista ole saatavilla. Osakeyhtiö olisi toinen hyvä vaihtoehto, mutta siinä on byrokratiaa niin paljon enemmän ja muutenkin siitä olisi paljon enemmän työtä. Myöskään tarvittava 2500 € osakepääomaa ei houkuttele. Perustajista molemmat ovat vastuunalaisia yhtiömiehiä, joten päätöksiä on helppo tehdä, kunhan ne eivät tuota vahinkoa yritystoiminnalle. Avoimessa yhtiössä myös voitonjako on paljon helpompaa kuin osakeyhtiössä.

4.2.2 Omistus ja perustajatiimi

Yrityksen perustaa kaksi naista, joista tulee molemmista omistajia ja samalla yrityksen perustajatiimi. Lisäksi tulee yksi ulkopuolinen työntekijä. Lisäksi tarvittaessa palkataan lähipiiristä työvoimaa. Työntekijän lisäksi tarvitaan myös tilintarkastaja. Yritys hoitaa itse kirjanpidon ja laskutuksen, joten kirjanpitäjää ei tarvita. Perustajat osallistuvat myös itse palvelutyöhön, joten yrityksellä on kolme siivoojaa. Tavoitteena on aina yhden työntekijän pitäminen toimistolla ottamassa vastaan uusia asiakkaita ja tekemällä paperitöitä.

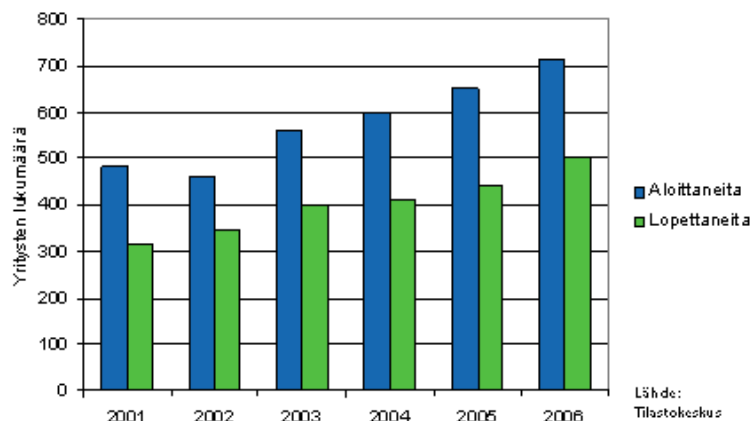
4.3 Toimintaympäristö ja sen kehitysnäkymät

4.3.1 Toimialan kehitys

Siivousalalla on aikaisemmin ollut eniten suuria siivousfirmoja. Vuonna 2005 voimaan tullut kotitalousvähennys on lisännyt pienten yritysten tulon markkinoille. Etenkin kotitalousasiakkaille palvelua tuottavat yritykset ovat lisääntyneet. Toimipaikkojen lukumäärä on kasvanut mutta samalla henkilökunta on vähentynyt. Alan liikevaihto ja palkkasumma on tasaisesti kasvanut 2000-luvun aikana. Liikevaihdon vuotuinen kasvu on noin 6 % ja palkkasumman kasvu 5 %. Siivousalan yrityskanta on nopeasti vaihtuvaa. Yritystoiminnan aloittamiskynnys on alalla matala, sillä toi-

minnan aloittamiseen tarvittavat pääomapanostukset ovat pieniä. Vastaavasti myös yritystoiminnan lopettaminen on helppoa.

Aloittaneet ja lopettaneet siivousalan yritykset Suomessa 2001–2006:



Kuten kuvioista näkyy, aloittaneiden yritysten kasvu on jatkunut vuodesta 2001 lähtien. Lopettaneidenkin yritysten määrä on myös lisääntynyt, mutta ei yhtä voimakkaasti kuin aloittaneiden. Pienet yritykset kilpailevat erityisesti kotitaloussiivouksen asiakkaista ja kotitalouksien mahdollisuus kotitalousvähennyksiin on luonut siivousalalle uudentyypiset markkinat. Haasteena kasvavalla alalla on nyt ja tulevaisuudessa työvoiman saanti ja työn laadun säilyttäminen.

4.3.2 Kysyntä ja asiakkaat

Vaikka siivousalan yrityksiä on paljon niin kysyntää riittää ja tulevaisuudessa se vain lisääntyy. Kotitalouden käyttävät kasvavassa määrin siivouspalveluja. Kotitalousvähennyksen tultua voimaan, kotitalouksilla on entistä matalampi kynnyks palkata ulkopuolinen hoitamaan kodin siisteyden. Myös kasvava vanhusväestön osuus Suomessa luo lisää potentiaalisia asiakkaita. Osa vanhuksista haluaa edelleen asua omassa kodissaan ja siivous omatoimisesti ei usein ole mahdollista. Perustettava yritys tavoittelee ensisijaisesti juuri kotitalouksia. Myös pienet yritykset ovat mahdollisia asiakkaita, mutta suurille yrityksille ja teollisuudelle yrityksellä ei ole alkuvaiheessa mahdollisuutta tarjota palveluita.

4.3.3 Kilpailu

Siivousalalla on kova kilpailu asiakkaista ja yrityksiä on melko paljon. Kilpailu ei ainakaan vähene tulevaisuudessa, joten jossain vaiheessa on pakko keksiä jotain ideoita, joiden avulla erottuu muista yrityksistä. Työ pitää yrittää vain tehdä mahdollisimman hyvin, jotta hyvä maine liikkuu muillekin. Huolellisella työllä voi saada kilpailuedun kilpailijoihin nähden, jolloin työtehtävien saaminen jatkossa on helpompaa. Kilpailijoiden yritysten palveluja ja hintoja pitää seurata tarkasti, jotta tietää mihin ala kehittyy omalla toiminta-alueella. Ensimmäiset kuukaudet vaikuttavat paljon toimintaan. Silloin näkee, että onko yritys kilpailukykyinen muihin yrityksiin verrattuna vai pitäisikö tehdä jotain sen parantamiseksi. Pahimmat kilpailijat alalla on Siivouspori Oy sekä SOL.

4.4 Visio ja päätavoitteet

Perustettavan yrityksen visiona on tuoda markkinoille korkealaatuista siivouspalvelua kohtuuhintaisena. Tavoitteena on saada vakituinen asiakaskunta, joka tyytyväisenä asiakkaana markkinoi palveluita edelleen. Tavoitteena on olla seudun paras ja korkealaatuaisin siivousalan yritys. Tulevaisuudessa halutaan olla tunnettu monipuolisena osaajana alallaan. Yritys on nykyaikainen, joustava, luotettava ja osaava, oman alansa edelläkävijä. Tulevaisuudessa yritys on palveluidensa kautta saavuttanut suosiotaan yhteistyökykyisenä, kokoajan kehittyvänä pienyrityksenä. Yritystoiminta tulaaan tuntemaan hyvin hoidettuna, asiallisena ja raikkaana. Vuonna 2015 halutaan olla jo alueellaan tunnettu ja arvostettu pienyritys, joka työllistää 10–15 henkeä.

Tavoitteena on turvata henkilöstölle vakituinen ja turvallinen työpaikka säännöllisellä tulolla. Yritystoimintaan lähdetään riskitietoisella strategialla ja pyritään varovaisella toiminnalla varmistamaan jatkuvuus siivousalan kilpailuhenkisellä toiminta-alueella. Tavoitteena on myös taata yritystoiminnan kasvumahdollisuudet aina suuryritykseksi asti. Varovaisella alulla tunnustellaan alan tilannetta ja kasvumahdollisuuksia pohditaan myöhemmin. Yritys tähtää pitkäaikaisiin siivoussopimuksiin asiakkaidensa kanssa.

4.5 Liikeidea ja strategia

Liikeideana on tarjota korkealaatuisia siivouspalveluja kilpailukykyiseen hintaan. Yrittäjät lähtevät tyhjästä valtaamaan siivousalaa. Toiminta on neutraalia eikä lähde-tä varsinaisesti hyökkäämään kilpailijoita vastaan. Alkuvuosina pyritään saavutta-maan vakaa asema markkinoilla ja pyritään saamaan oma vakioasiakaskunta. Työn määrää tullaan pitämään ensiarvoisena ja asiakkaita pyritään löytämään heti alusta alkaen mahdollisimman paljon kolmea työntekijää ajatellen. Työtä tehdään kuitenkin vain sen verran kuin pystytään ilman, että lopputuloksen laatu kärsii liian hätäisesti tehdystä työstä. Tasaisen kasvun strategialla yritystä lähdetään kasvattamaan vuosi vuodelta mahdollisuuksien mukaan. Toisen toimipisteen perustaminen jo alkuvuosi-na ei ole mitenkään mahdoton ajatus. Lyhyesti strategia pohjautuu tulevaisuuteen katsomiseen, jatkuvuuden ja kannattavuuden takaamiseen sekä suhteiden ylläpitämi-seen asiakkaisiin ja kilpailijoihin.

4.6 Markkinointisuunnitelma

4.6.1 Myyntitavoitteet

Yrityksen tavoitteena on tietenkin täyttää jokaisen työntekijän viikkokalenteri täy-teen. Aluksi pyritään myymään ensisijaisesti perinteistä siivousta. Käytännössä töitä tehdään viitenä päivänä viikossa ja yksi työntekijä työskentelee noin 8 tuntia päivä-sä, lauantaisin tilanteen mukaan. Alkutilanteessa ei varmaankaan kyseinen tuntimää-rä täyty, mutta hyvällä markkinointisuunnitelmalla pyritään nopeaan alkuun. Alun ”tyhjillä” tunneilla voidaan hoitaa yrityksen taloushallintoa ja suunnitella toimintaa viikkotasolla. Tarkoituksena olisi jo muutaman kuukauden päästä saada töitä niin paljon, että siitä riittäisi kolmelle työntekijälle koko ajaksi. Se saattaa tapahtua jo ai-emmin, sillä töitä kyllä riittää, jos vain mahdolliset asiakkaat oppivat tuntemaan yri-tyksen. Markkina-alueena yrityksellä on pääasiassa vain Porin alue. Lähikunnat ovat myös potentiaalisia mahdollisuuksia, mutta sinne kannattaa siirtyä luultavasti vasta silloin, jos yritystoiminta lähtee hyvin alkuun.

4.6.2 Markkinoinnin organisointi

Palveluita lähdetään mainostamaan aluksi jakamalla mainoslehtisiä kotitalouksiin. Mahdollisimman pian toiminnan aloittamisen jälkeen pyritään mainostamaan myös paikallisissa kaupunkilehdissä. Hyvin hoidettu markkinointi alussa auttaa mahdolliset asiakkaat löytämään yrityksen. Osa työstä pyritään saamaan heti alusta asti sopimuksien kautta, esimerkiksi vanhustenhoitoyhdistysten kanssa. Kotiin jaettavilla mainoksilla voidaan tavoitella tietyn asuinalueen väestöä asiakkaiksi.

Myynnin hoitaa pääsääntöisesti oma henkilökunta. Jokaiselta tavoitetulta työntekijältä voi varata ajan, riippuen henkilön sijainnista ja pääsystä tietokoneelle ja varauskantaan. Tarvittaessa asiakkaalle soitetaan paremmalla ajalla ja sovitaan tarkempi työnkuva ja ajankohta. Sopimuksien varmistuttua erilaiset tahot kuten vanhustenkodit voivat ohjata asiakkaita yritykselle. Nopeita tuntisiivouksia voidaan käydä teemmässä vanhusten kodeissa. Tulevaisuudessa yrityksellä on vakioasiakaskunta ja siihen voidaan keskittyä, eikä tarvitse kokoajan olla koneella kirjaamassa uusia asiakkaita ja miettimässä kysytyjen palveluiden toteutettavuutta. Asiakkaiden kohdalta otetaan rekisteriin tietyt tiedot ja laskutus annetaan 30 päivän maksuajalla. Hinnoittelu suoritetaan alan vallitsevalla hintatasolla. Yritys ei pyri olemaan edullisin, vaan laadukkain siivousalan yritys. Tavoitteena ei ole edullisella hinnalla houkutella sadoittain asiakkaita, vaan tavoitteena on saada tietty tyytyväinen asiakaskunta. Myyntiehdossa edellytetään asiakkaan puhdasta maksuhistoriaa sekä kohdepaikan ”perussiisteyttä”.

4.6.3 Hinnoittelu

Siivouksen perushinta on 25€ tunnilta ja se sisältää jo arvonlisäveron. Tämä on vallitseva hintataso alalla. Vuonna 2005 tuli voimaan laki kotitalousvähennyksestä, joka on 60 % hinnasta. Asiakkaat saavat siis vähentää 60 % hinnasta verotuksessaan, joten maksettavaksi jää vain 10€ tunnilta. Lopullinen siivouksen tuntihinta tulee kuitenkin määrittämään tapauskohtaisesti. Mahdollista on myös sopia jonkinlaisesta kiinteästä hinnasta, mutta se kannattaa sopia erikseen tarpeen vaatiessa.

4.7 Tuotekehityssuunnitelma

Perustettavan yrityksen perustuote on siivouspalvelu. Alun perin ajatuksena on tarjota perussiivousta kotitalouksille ja pienyrityksille. Palvelupolitiikka on kuitenkin joustava ja lähtökohtaisesti asiakkaiden toiveet pyritään toteuttamaan kaikin puolin. Palvelutarjooma siis tulee kasvamaan vastaan tulevien tapausten mukaan. Tuotekehityksestä yrityksessä vastaa pääsääntöisesti vastuunalaiset yhtiömiehet ja kehityksestä neuvotellaan koko henkilökunnan voimin. Ihannetilanteessa lähes kaikkiin toiveisiin voidaan vastata eikä asiakkaita tarvitse käännättää kilpailijoille.

Tärkeimpänä kilpailuetuna yritys tulee pitämään palveluidensa korkealaatuisuutta. Kaikki pyritään tekemään kilpailijoita paremmin. Tämä otetaan huomioon palveluita suunniteltaessa ja kehitettäessä. Jokaiseen palveluun pyritään luomaan tietty laatustandardi, jonka tulee palvelua tehtäessä täytyä. Asiakkaalle tulee jäädä korkealaatuinen mielikuva yrityksestä. Asiakkaan tiedustellessa palvelua, jota ei vielä nuoren yrityksen historiassa ole tarjottu, luodaan kyseinen palvelu mahdollisuuksien mukaan. Ihan kaikkea ei tietenkään tulla eikä pystytäkään tarjoamaan, esimerkiksi teollisuussiivousta yritys ei tule tarjoamaan.

Ydinpalvelu on siis siivous. Palveluiden tilaus pyritään tekemään mahdollisimman helpoksi. Palveluita voi tilata sähköpostin kautta sekä puhelimitse. Mainonnalla pyritään tiedottamaan palvelusta varsinkin alkuvaiheessa. Tulevaisuudessa mainoskustannukset minimoidaan, kun on saavutettu kolmelle henkilölle tarvittava työmäärä. Palveluun käytettävät välineet ja aineet tulee lähtökohtaisesti yritykseltä itseltään. Tarvittaessa on mahdollisuus käyttää myös asiakkaan laitteita ja välineistöä sopimuksen mukaan. Toiminnalliseen laatuun panostetaan eli henkilökunnan käyttäytymiseen ja työn jälkeen toimimiseen. Asiakkaat voivat olla yhteydessä yritykseen vuorokauden ympäri. Työajan ulkopuolella ja toimiston ollessa tyhjillään, puhelut ohjataan parhaiten saatavilla olevan työntekijän matkapuhelimeen. Yrityksen palveluihin pyritään saamaan tietynlainen brändi, joka voidaan kuivailta luotettavana, joustavana, nuorekkaana ja alansa parhaana. Asiakkaihin ollaan yhteydessä avoimesti ja kirjallisesti voidaan lähettää tiedotteita uusista palveluista ja palveluiden muutoksista. Vakioasiakkaille voidaan räätälöidä oma palvelupaketti, jolle voidaan sopia

esimerkiksi viikoittainen toimitusajankohta. Kanta-asiakas etujakaan ei ole poissuljettu.

Palveluita parannetaan jatkuvasti. Kilpailijoiden toimia seurataan ja kilpailuun pyritään tietenkin vastaamaan. Uusia ideoita otetaan vastaan koko ajan ja niitä toteutetaan mahdollisuuksien rajoissa. Innovaatioita ei varmaankaan tällä alalla hirveän paljon synny, mutta tavoitteena on pysyä alan huipulla. Uusien palveluiden kohdalla ideoinnin ja arvioinnin jälkeen suoritetaan jonkinmoinen testaus. Hinnoittelun ja muiden valmisteluiden jälkeen palvelu otetaan listoille ja siitä tiedotetaan asiakkaille esimerkiksi verkkosivuilla ja sähköpostitse.

4.8 Tuotantosuunnitelma

Yrityksessä toimii kolme työntekijää, jotka tuottavat palveluita kokopäiväisesti. Tarkoituksena on päästä tilanteeseen, jossa kaikilla työntekijöillä on joka päivä 6-8 tuntia siivousta. Työntekijöiden kokoontumispaikkana toimii yrityksen liiketila Porin keskustassa. Tässä pisteessä sijaitsee kaikki työvälineet ja tarvikkeet. Yrityksellä on kaksi autoa, joita käytetään työhön kokopäiväisesti. Osa työvoimasta ajaa siis työmatkojaan omilla autoillaan asianmukaisesti korvattuna.

Tilaukset pyritään ottamaan mahdollisimman hyvissä ajoin, vähintään muutamaa päivää ennen palvelun toimittamista. Mahdollisuuksien ja työtilanteen mukaan myös nopeita keikkoja voidaan sopia, myös työajan ulkopuolella. Kaikki tulo on aloittavalle yritykselle arvokasta. Työaikataulu pidetään netissä, jolloin jokaisella työntekijällä on mahdollisuus seurata ja tehdä muutoksia siihen myös kotoaan. Työn varsinainen organisointi hoidetaan toimistotiloista.

Työntekijöiden määrä rajoittaa kapasiteettia tuottaa palvelua ja varmasti alkuvaiheessa voidaan jo todeta mahdollinen lisätyövoiman tarve. Tuotantoprosessi alkaa asiakkaan varatessa työn. Sovittuna ajankohtana työntekijä ajaa keskustassa sijaitsevalta toimipisteeltä tai mahdollisesti kotoaan suorittamaan sovittua työtä. Maksu suoritetaan laskutuksena eli toimisto lähettää asiakkaalle laskun jälkikäteen. Maksamattomat laskut myydään edelleen perintäfirmoille. Myös käteismaksu on mahdollinen

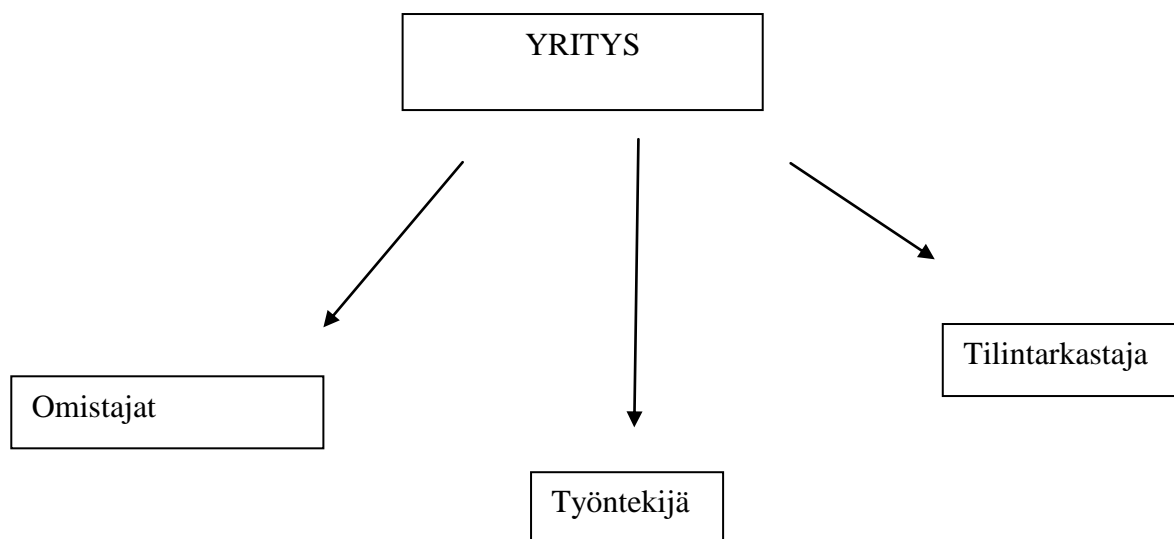
asiakkaan niin halutessa. Tällöin asiakas saa käsinkirjoitetun kuitin työn jälkeen työntekijä ajaa tarvittaessa toimistolle vaihtamaan tarvikkeita tai suoraan seuraavan asiakkaan luokse, riippuen aikataulusta ja tarpeesta.

4.9 Henkilöstösuunnitelma

4.9.1 Organisaatio

Yrityksen organisaatioon kuuluu alkuvaiheessa kolme ihmistä. Vakaata organisaatiopohjaa aletaan rakentaa pienellä ydinporukalla. Vastuunalaisten yhtiömiesten rinnalle etsitään yksi yritykseen sitoutuva, osaava työntekijä. Organisaatio kannattaa pitää varsinkin alkuvaiheessa pienenä, selkeänä ja helposti hallittavana. Jokainen organisaatioon kuuluva osallistuu palveluiden tarjoamiseen. Yhtiöön kuuluu siis kaksi vastuunalaista yhtiömiestä, yksi palkattu työntekijä ja tilintarkastaja. Yhtiön päätöksenteko tehdään vastuunalaisten yhtiömiesten välillä. Periaatteessa toinen voi vastata taloushallinnon ja toinen markkinoinnin osa-alueesta. Tulevaisuudessa kasvumahdollisuuksia punnitaan ja organisaatiota voidaan laajentaa palkkaamalla lisää työvoimaa. Erilaiset yhteistyömahdollisuudet muiden yritysten kanssa tutkitaan tapauskohtaisesti eikä niitä ole yritystä perustettaessa toistaiseksi tiedossa.

Organisaatiokaavio:



4.9.2 Henkilöstön kehittäminen

Henkilökunta pidetään ajan tasalla viikkopalavereilla. Koulutus järjestetään tarpeen mukaan, mutta ydinporukalla on tarvittava alan työkokemus noin vuoden sisällä toiminnan aloittamisesta. Perustajajäsenistä toisella on liiketalouden perusosaaminen hallussa ja erityisiä taloushallinnon toimia ei tarvitse ulkoistaa. Uusien välineiden ja aineiden kohdalla koulutustarve kannattaa miettiä erikseen. Henkilökunta on yhteydessä toisiinsa päivittäin puhelimitse ja koulutus- ja tapaamispaikkana toimii liiketila Porin ydinkeskustassa. Tavoitteena on pitää työvoima hyvinvoivana ja motivoituneena työhönsä.

4.9.3 Palkkaus ja työmotivaatio

Palkkaus hoidetaan alan työehtosopimuksen mukaan. Aloittavana yrityksenä todennäköisesti maksamaan alan minimipalkkaa ainakin alkuvaiheessa. Alussa työntekijälle maksetaan tuntipalkkaa 7,5 euroa. Siitä tulee kokopäiväiselle kuukaudessa 1200 euroa bruttopalkaksi. Yhtiömiehet nostavat rahaa yksityisottoina aluksi tarpeen mukaan. Tarkoituksena on varovaisesti saada yrityksen talous hyvään nousuun. Palkanlaskenta ja muut työntekijöihin ja toimintaan liittyvät toimet hoidetaan yrityksen toimistossa omien työntekijöiden voimin palvelun tarjoamisen ohella. Yrityksen perustajat ovat varautuneet työskentelemään tarvittaessa myös iltaisin esimerkiksi taloushallinnon parissa.

Työmotivaatioon pyritään vaikuttamaan monin seikoin. Yrityksen omista tavoitteista puhutaan palavereissa ja kaikkien mielipiteet otetaan tasavertaisina huomioon. Vastuun jako hoidetaan mahdollisimman tasapuolisesti eikä kaikkea vastuuta kaadeta yhden henkilön niskaan. Palkattujen henkilöiden kohdalla on mahdollista käyttää jonkinlaista palkitsemisjärjestelmää, esimerkiksi merkkipäivinä ja muina vastaavina ajankohtina. Tavoitteena on saada koko aktiivinen henkilöstö sitoutumaan yritykseen pitkällä aikavälillä ja muodostaa kiinteä ja luotettava ydinporukka. Jokaista työtä pyritään kehittämään ja luomaan vaihtelevuutta työmotivaation ylläpitämiseksi. Lomatarpeisiin vastataan myönteisesti ja työntekijöiden sijaisia katsotaan lähipiiristä ja varamiespalveluiden kautta.

Työympäristöstä luodaan turvallinen ja viihtyisä. Yrityksen sisällä työntekijät voivat luottaa toisiinsa. Työvälineet pidetään alan huippulaatuisina ja niitä uusitaan tarpeen mukaan työn laadun ylläpitämiseksi. Tekniikan kehittyessä siirrytään taloudellisten resurssien mukaan kehityksen mukana eteenpäin. Henkilösuhteisiin panostetaan erityisesti ja työilmapiiriin tulee olla huippu hyvä. Yhteistä vapaa-ajan ohjelmaa tuskin järjestetään ainakaan aluksi, mutta sitä voidaan järjestää tulevaisuudessa ja tarpeen mukaan. Varsinkin alkuvaiheessa yrityksen asioiden hoito menee iltamyöhään, eikä vapaa-ajan ohjelmaan olisi edes aikaa. Rakentavalla palautteella ylläpidetään työmotivaatiota.

4.10 Taloussuunnitelma

4.10.1 Investoinnit

Ensimmäisenä investointina on perustamismenoissa yrityksen rekisteröiminen kaupparekisteriin. Rekisteröinti maksaa 155€. Samalla ilmoitaudutaan arvonlisäverovelvolliseksi ja ennakonperintärekisteriin. Samoin pitää ilmoittautua työnantajarekisteriin, koska tullaan maksamaan palkkoja. Tuotantovälineisiin kuuluu pesuaineet ja tarvikkeet sekä atk-tarvikkeet. Pesuaineet tilataan Yocomar-tukusta, sillä siellä tavarat ovat kohtuullisen halpoja ja samasta paikasta saa kaikki tarvittavat. On aina helpompaa hankkia samalta toimittajalta mahdollisimman paljon tarvikkeita. Tuotantovälineet ja atk-laitteet on eritelty vielä liitteenä olevassa taulukossa (Liite 1). Tietokoneen ja tulostimen kannattaa hankkia porilaisesta Mikropasi liikkeestä. Kirjanpito- ja laskutusohjelmaksi voi suositella Passeli+ Liteä, sillä siinä on kaikki tarvittavat sovellukset samassa ohjelmassa.

Kalusteet kuten työpisteen, työtuolin sekä kaapin saa edullisesti tavarakellari.comista. NetAnttilasta voisi tilata esimerkiksi ovimaton ja naulakon. Kaluston erittely liitteenä (Liite 2). Puhelimeen sisältyy kolmen kännykän ostaminen sekä laajakaistan asennus. Toimistotarvikkeita ei ole erikseen lajiteltu, mutta niihin sisältyy kaikenlaiset pienet hankinnat, joita toimistossa tarvitaan. Esimerkiksi siihen voi kuulua kynät, taskulaskin, nitoja ja muut samanlaiset pientarvikkeet.

4.10.2 Käyttöpääoma

Käyttöpääoma on laskettu ensimmäiseltä kuukaudelta sekä kolmen ensimmäisen kuukauden ajalta. Mainontaan painatetaan mainoslehtisiä. Niiden hinnaksi tulisi 10snt/sivu. Ensimmäiselle kuukaudelle teetetään 2000 esitettä ja kahden seuraavan kuukauden aikana noin 3000 lisää. Sähköön menee noin 15€ kuukaudessa, sillä toimistossa ei ole mitään sellaista, joka veisi paljon sähköä. Sähkön kulutusta on kuitenkin vaikea arvioida ennen toiminnan varsinaista aloittamista. Puhelinkuluihin kuuluu kännykkälaskut ja laajakaistan kuukausimaksu. Niistä selvittäneen helposti 150 eurolla kuukaudessa. Liiketila hankitaan aivan Porin keskustasta kauppatorin laidalta. Siinä kuukausivuokra on tässä esimerkissä 590 euroa. Yrityksen kahdeksi työautoksi otetaan leasing-autot. Autot voidaan vuokrata ALD-Automotive yhtiöltä ja yhden auton hinnaksi tulee 660€ kuukaudessa.

Työntekijän palkka on 1 453,81 € kuukaudessa. Se sisältää bruttopalkan lisäksi kaikki työnantajalle tulevat lisämaksut. Palkasta on yksityiskohtaisempi laskelma liitteenä (Liite 3). Palkan lisäksi pitää maksaa TyEL-maksu, työttömyysvakuutusmaksu, ryhmähenkivakuutus, tapaturmavakuutus sekä sosiaaliturvamaksu. Yksityisottoja on laskuissa huomioitu noin 2000 euroa kuukaudessa. Yrittäjän eläkevakuutus eli YEL-maksu tulee tähän päälle vielä maksettavaksi. Se olisi kuukaudessa yhteensä 421€ mutta aloittava yrittäjä saa vakuutusmaksusta alennusta kahden vuoden ajan, joten lopullinen YEL-maksu on 309€ kuukaudessa. Näin pieni YEL-maksu ei kerrytä yrittäjän työssäoloa. Yritys pitää n. 200€ käteiskassaa sen varalta, että jotain pitää maksaa käteisellä.

4.10.3 Rahan lähteet

Omia sijoituksia yritykseen on varaa sijoittaa 5000 euroa. Yrittäjän toimeentuloon tarkoitettu starttiraha vähentää yksityisottojen määrää. Sitä saa 670 euron suuruisena ainakin puoli vuotta. Omien sijoitusten lisäksi otetaan Finnveralta pienlainaa 20 000 €. Finnveran lainaa kannattaa ainakin harkita tavallisen pankkilainan sijasta sen takia, että se vaikuttaa edullisemmalta. Siihen ei myöskään tarvitse saada takaajia, jos

vain yritys vaikuttaa kunnolliselta päättäjien mielestä. Pienlainan korkona on kuuden kuukauden euribor-korko. %.

4.10.4 Kassabudjetti

	Tammi	Helmi	Maalis
Kassa kauden alussa	21371	20595,7	20262,41
Kassaan maksut			
+ käteismyynti	6000	7500	9000
+ muut maksut	670	670	670
Yhteensä	6670	8170	9670
Kassastamaksut			
- arvonlisävero			763
- käteisostot	200	1000	1000
- palkat	1200	1200	1200
- ennakonpidätys ja sotu	562,81	562,81	562,81
- vuokrat	590	590	590
- korot	73,15	71,3	69,5
- vakuutukset	45	45	45
- verot	639,34	799,18	959,02
- muut	1635	1735	1735
(mainonta, leasingauto, sähkö, puhelinkulut)			
Yhteensä	4945,304	6003,29	6924,294
Rahoitus			
- lainojen lyhennykset	500	500	500
- omistajien yksityisotot	2000	2000	2000
Yhteensä	2500	2500	2500
Kassa kauden lopussa	20595,7	20262,41	20508,11
Kassan muutos	- 775,30	- 333,29	245,71

Yrityksen toiminta alkaa tammikuun alusta ja kassabudjetti on laadittu kolmen ensimmäisen kuukauden ajaksi. Kassan alku summa tulee siitä, kun sijoituksen 25000€ määrästä on vähennetty pakolliset investoinnit. Näin kassan alku summaksi saadaan 21317€.

Yritys saa rahaa suoritetusta työstä. Tähän kohtaan on myös mainittu starttiraha, vaikka se ei välttämättä siihen kuuluisi. Alussa liiketoiminta ei voi tuottaa vielä paljon, sillä asiakkaiden määrä on rajallinen. Kassavirta tulee kasvamaan koko ajan, kun liiketoiminta on ollut jo jonkin aikaa toiminnassa.

Niitä kohteita, joihin rahaa kuluu, on aika paljon. Arvonlisävero maksetaan tuotosta, mutta se ei näy vielä kahden ensimmäisen kuukauden kohdalla, sillä se tilitetään valtiolle vasta myyntiä seuraavan toisen kuukauden 15. päivä. Joten kesäkuun arvonlisäverot maksetaan vasta elokuussa. Myyntien arvonlisäverosta on vähennetty ostojen arvonlisäveron määrä. Käteisostoihin kuuluu pesuainevaraston täydennys, jota on tehtävä jatkuvasti toiminnan edetessä. Palkan kohdassa on pelkästään työntekijän saama osuus. Työnantajan maksettavaksi jäävä osuus on mainittu kohdassa ennakonpidätys ja sotu. Tässä luvussa on huomioitu myös yrittäjien YEL-maksu.

Vuokra on pelkästään toimitilan vuokra, joka on 590€ kuukaudessa. Korko on maksettu sen mukaan, että lainaa lyhennetään 500€ kuukaudessa. Ensimmäisen kuukauden korko on 4,389 % 20 000 eurosta. Vakuutuksien tarkkoja hintoja on ulkopuolisen vaikea selvittää, mutta esitetty luku onkin vain arvio. Arvelen, että vakuutusmaksu voisi olla vähän yli 500 euroa vuodessa. Verossa on yrityksen oma ennakkovero, joka määräytyy ennakoperintärekisterin perusteella. Avoimella yhtiöllä ennakkovero on 13 % kuukauden tuotosta. Kohtaan muut kulut on listattu mm. leasing-auto, sähkö ja puhelinkulut.

Rahoitukseen ei ole laskettu enää sijoituksia lisäyksenä, sillä ne on huomioitu jo kassan alkusummassa ja ne on otettu kaikki kerralla yrityksen käyttöön. Lainojen lyhenykseen menee 500 euroa kuukaudessa. Tässä kohtaa ovat myös omistajien yksityisotot ilman YEL-maksua.

Kassabudjetin mukaan näyttäisi siltä, että ensimmäinen kuukausi tuottaisi tappiota 776,30 euroa. Toinenkin kuukausi olisi vielä tappiollinen 333,29 euron verran. Kolmantena kuukautena näyttäisi kuitenkin siltä, että yritys saisi hieman voittoakin. Voittoa näyttäisi esimerkkitapauksessa kertyvän 245,71 euroa.

4.11 Riskien arviointi

Kaikessa liiketoiminnassa on aina riskejä. Yrityksen tulee pyrkiä mahdollisimman riskitietoiseen strategiaan ja ennaltaehkäisemään niitä etukäteen mahdollisimman paljon. Suurin riski tässä liiketoiminnassa on ehkä se, että joku työntekijöistä aiheuttaa vahinkoa siivouskohteessa. Siihen on parasta varautua ottamalla vastuuvakuutus, joka korvaa ulkopuoliselle aiheutuneet vahingot sen mukaan, mitä on sovittu. Omaisuusriskejä on mm. tulipalo ja se, että pesuainetarastolle tapahtuu jotain. Palo- ja vahinkovakuutukset auttavat pienentämään näitä riskejä. Toiminnan jatkuvuuden kannalta riskinä on myös se, että joku työntekijöistä sairastuu tai loukkaantuu niin, ettei pysty enää jatkamaan työskentelyä. Palkallisen henkilön kohdalla lakisääteinen tapaturmavakuutus hoitaa kulut, mutta yrittäjillä ei ole samaa suojaa. Sen takia pitää ottaa yrittäjän vapaaehtoinen tapaturmavakuutus.

Ennen liiketoiminnan aloittamista laaditaan perusteellinen riskianalyysi, jossa pyritään huomioimaan kaikki mahdolliset riskit. Mahdollinen riskien tapahtuminen pitää myös ottaa huomioon. Niiden varalle laaditaan toimintasuunnitelma, josta selviää miten pitää riskin toteuduttua toimia vahingon minimoimiseksi. Jokainen organisaation kuuluvan tulee olla perehtynyt mahdollisiin riskeihin ja olla koulutettu toimimaan sen mukaan. Koulutuksen avulla pyritään estämään vahinkojen sattumista.

Yritystoiminnan kehittyessä tulee eteen myös uudenlaisia riskejä. Tämän seurauksena riskianalyysiä päivitetään aina tarvittaessa. Palaverien yhteydessä mietitään mahdollisia uusia riskejä ja suunnitellaan niiden ennaltaehkäisyä. Riskien mahdollisuus pyritään ottamaan huomioon kaikessa toiminnassa mahdollisimman hyvin.

4.12 SWOT-analyysi

<p>Strengths</p> <ul style="list-style-type: none">- osaava henkilökunta- korkealaatuinen palvelu- vähäinen pääoman tarve- ei riskialtista toimintaa	<p>Weaknesses</p> <ul style="list-style-type: none">- mainonta- asiakkaat eivät tunne aloittavaa yritystä
<p>Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none">- kasvumahdollisuudet- väestön ikäjakauman muuttuminen → yhä useampi tarvitsee palvelua	<p>Threats</p> <ul style="list-style-type: none">- alalla kova kilpailu- mahdolliset vahingot

LÄHTEET

Anttila, M. & Iltanen, K. 2001. Markkinointi. Porvoo. WS Bookwell Oy

Halonen, O. 2001. Yhdessä ykköseksi. Saarijärvi. Gummerus

Holopainen, T. 2008. Yrityksen perustajan opas. Helsinki. Edita.

Ilmonen, I. 2010. Johda riskejä. Saksa. Tammi.

Jokinen, T. & Heinämaa, L. 2000. Tervetuloa asiakas. Helsinki. Edita.

Kannisto, P. & Kannisto, S. 2008. Asiakaspalvelu – tiedettä, taikuutta vai talonpoikaisjärkeä? Jyväskylä. Gummerus.

Kinkki, S. & Lehtisalo, A. 2004. Yritystietous. Vantaa. Dark Oy.

Koski, T. & Virtanen, M. 2005. Tulos: liiketoiminnan suunnittelulla menestykseen. Helsinki. Otava.

Luukkainen, O. 2002. Yrittävä elämänsenne. Jyväskylä. WS Bookwell Oy.

Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki. Edita.

McKinsey & Company. 2001. Ideasta kasvuyritykseksi. Porvoo. WS Bookwell Oy

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

Pitkämäki, A. 2000. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Helsinki. Gummerus.

Raatikainen, L. 2004. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki. Edita

Rope, T. 2003. Johdon markkinointiratkaisut. Porvoo. WS Bookwell Oy

Vesterinen, P. 2008. Yrityksen turvallisuusopas. Helsinki. Gummerus.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2006. Liiketoimintaosaaminen. Helsinki. Edita.

LIITE 1

Alkukankintoja:

Pesuaineet

Yocomar-tukku

		kpl	hinta/kpl	hinta yht.
	Desinfioiva puhdis-			
Klorite á 0,75 L	tusaine	8	3,95 €	31,60 €
Fantastik lattiavaha á 1L	Lattiavaha	2	18,10	36,20 €
Kiilto Ikkunanpuhdistus á 5				
L	Ikkunanpesuaine	1	27,15 €	27,15 €
	Saumoihin ja kaake-			
Kaakeli & Sauma á 4 L	leihin	1	46,80 €	46,80 €
Linea á 5 l	Lattianpesuaine	2	23,60 €	47,20 €
Tarrojen ja tahrojen	Tahranpoistoaine	4	9,40 €	37,60 €
poistoaine á 400ml				
Vieno Airi á 5 L	Yleispuhdistusaine	6	17,45 €	104,70 €
Mikrokuituliinat		15	4,20 €	63,00 €
Teleskooppivarsi		4	22,80 €	91,20 €
Moppikehys	40 cm	4	17,90 €	71,60 €
Mikrokuitumoppi	60 cm	4	11,30 €	45,20 €
Märkäpyyhkeet		6	7,60 €	45,60 €
Roskapussit		8	1,40 €	11,20 €
Yhteensä				659,05 €
Puhtopojat				
Ikkunanpesu-paketti		4	36,50 €	146,00 €

Novakari Oy

Siivouskäsineet	20	1,96 €	39,20 €
-----------------	----	--------	---------

Muoviämpärit	6	2,00 €	12,00 €
--------------	---	--------	---------

Kaikki yhteensä			856,25 €
------------------------	--	--	-----------------

ATK

Tietokone	Mikropasi		578,00 €
-----------	-----------	--	----------

Tulostin	Lasertulostin		125,00 €
----------	---------------	--	----------

Paperi		2	4,95 €	9,90 €
--------	--	---	--------	--------

Kirjanpito-ohjelma	Passeli+ Lite	1		198,86 €
--------------------	---------------	---	--	----------

Yhteensä				911,76 €
-----------------	--	--	--	-----------------

Loppusumma				1 768,01 €
------------	--	--	--	-------------------

LIITE 2

Esimerkkejä kalustekustannuksista toiminnan alussa.

Kalusteet		kpl	€	Yhteensä
ECONOMY työpiste ja TEAM 9+ työtuoli	tavarakellari.com	1	916 €	916 €
Wien, Pystynaulakko	NetAnttila	1	29,90 €	29,90 €
Oliver-puuvillamatto	NetAnttila	3	25 €	75 €
ECONOMY kaappi, korkea koko- ovi	tavarakellari.com	1	235 €	235 €
Yhteensä				1 256 €

Palkat ja yksityisöt kuukaudessa.

Palkat	kk	
kk palkka (työntekijälle)	1 200 €	
Tuntipalkka	7,50 €	
TyEL	207,60 €	17,3%
Työttömyysvakuutus	8,40 €	0,7%
Ryhmähenkivakuutus	0,96 €	0,08 %
Tapaturmavakuutus	3,60 €	0,3 %
Sosiaaliturvamaksu	33,25 €	2,771 %
	<hr/>	
	1 453,81 €	

Palkkoja maksettavaksi yhteensä kuukaudessa **1 453,81 €**

Yrittäjän oma toimeentulo		
Yhteensä kuukaudessa	2 000 €	
YEL-maksu	412 €	20,60 %
Aloittavan yrittäjän alennus vakuutusmaksuista		
48 kk	103 €	25 %
Yksityisöt yhteensä	2 309 €	

Kaikki palkat ja yksityisöt yhteensä **3 762,81 €**