

Katri Ylönen

LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMISSUUNNITELMA LIIKUNTA- JA
HYVINVOINTIALAN YRITYKSELLE

Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinoinnin ja viestinnän suuntautumisvaihtoehto
2011

LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMISSUUNNITELMA

LIIKUNTA- JA HYVINVOINTIALAN YRITYKSELLE

Ylönen, Katri
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Kesäkuu 2011
Ohjaaja: Myntti, Yki
Sivumäärä: 44

Asiasanat: Liiketoimintasuunnitelma, kasvustrategia, pienyritys

Opinnäytetyön aiheena oli liiketoiminnan kehittämissuunnitelma toiminimi Marianne Sampakoskelle. Työn tarkoituksena oli kartoittaa yrittäjän nykyistä toimintaa ja sen pohjalta tehdä mahdollisimman realistinen liiketoiminnan kehittämissuunnitelma, jota toteuttamalla yrittäjä voisi työllistää itsensä tulevaisuudessa kokopäiväisesti.

Työ laadittiin huomioiden kaikkia liiketoimintasuunnittelun osa-alueita. Työn teoreettinen runko perustui liiketoimintasuunnitelmia ja markkinointia käsitteleviin teoksiin, joiden pohjalta teoriaa lähdettiin soveltamaan tähän työhön.

Työssä on esitelty yrityksen toiminnan lähtökohtatilanne, jonka pohjalta laadittiin liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelmassa otettiin huomioon mahdollisimman kattavasti huomioon kyseisen liiketoiminnan ympäristötekijöitä ja mahdollisia uhkia ja mahdollisuuksia.

Liiketoimintasuunnitelman perusteella laadittiin suuntaa antava kehittämissuunnitelma, jonka avulla yrittäjä pystyy kehittämään toimintaansa. Suunnitelma ulottuu neljän vuoden jaksolle ja suunnitelmassa arvioidaan yrityksen laajentumis- ja elinmahdollisuuksia tänä ajanjaksona. Kassavirtalaskelman avulla laskettiin yrityksen kannattavuutta ensimmäisen toimintavuoden ajalla.

Tämän kehittämissuunnitelman ja laskelmien perusteella Marianne Sampakosken yrityksellä on täysin realistiset mahdollisuudet päästä kannattavaan ja vakaaseen liiketoimintaan. Toimintaan liittyvät riskit ovat tällä hetkellä vähäiset ja kysyntä jopa ylittää yrittäjän tämänhetkisen tarjonnan.

Jotta yritys olisi mahdollisimman elinkelpoinen myös tulevaisuudessa, on liikeidean ja tarjottavien palveluiden jalostaminen keskeisessä osassa. Siksi tätä liiketoiminnan kehityssuunnitelmaa on tarkasteltava ja tarvittaessa muutettava tai korjattava vähintään vuoden välein. On tärkeää, että tämänkaltaisen palveluyrityksen erottuu edukseen muista alan yrityksistä olemalla ajan hermolla.

BUSINESS DEVELOPMENT PLAN FOR EXERCISE AND WELFARE BUSINESS

Ylönen, Katri

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business and Economics

June 2011

Supervisor: Myntti, Yki

Number of pages: 44

Keywords: Business plan, growth strategy, small business

The purpose of this thesis was to make a business development plan for Marianne Sampakoski who is sole entrepreneur. The meaning of this thesis was to map entrepreneurs present operations and based on that make as realistic plan as possible so that in future entrepreneur could employ herself full time.

In this thesis all fields of business planning was taken into consideration. The theoretic frame was based on books about business planning and marketing. And the knowledge given by the books was applied in to this thesis.

In this thesis there are presented the starting point which is the base for business plan. Economical surroundings, opportunities and potential threats were taken into consideration as extensively as possible.

Business development plan was drawn up based on business plan. The development plan is suggestive guideline that helps the entrepreneur to develop her operations. The plan is for four year period. In the plan there are evaluated extension and viability opportunities within this four year period. First years profitability calculation was based on cash flow statement.

In order to be as viable as possible also in future the improvement of business idea and provided services has to be main priority. That is why this business development plan has to be checked, and if needed remedied at least once in a year. It is main priority that this kind of small enterprise which provides services has to stand out from other companies in the same business field by being ahead one's time.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	TOIMINIMI MARIANNE SAMPAKOSKI	7
	2.1 Yritystoiminnan tausta ja omistus	7
	2.2 Liikeidea ja nykyinen toiminta	8
3	KEHITTÄMISSUUNNITELMAN RAKENNE	11
4	LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMISSUUNNITELMAN TAVOITTEET JA AIKATAULU	14
	4.1 Tavoitteiden määrittäminen	14
	3.2 Kehittämissuunnitelman toteutuksen aikataulu ja välitarkastuspisteet.....	15
5	LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ	17
	5.1 Markkinat	17
	5.2 Kilpailu	18
	5.3 Kehitysnäkymät.....	19
	5.4 Riskit	20
6	TAVOITTEET JA STRATEGIA	23
	5.1 Liikeidea	23
	5.2 Tarjottavat palvelut	24
	5.3 Kysyntä ja asiakkaat	26
	5.4 Kasvustrategiat	27
7	MARKKINOINTISUUNNITELMA	29
	6.1 Myyntitavoitteet.....	29
	6.3 Markkinointiviestintä.....	32
8	TALOUSSUUNNITELMA.....	34
8	SWOT.....	39
9	JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO	42
	LÄHTEET	44

1 JOHDANTO

Tämä työ on liiketoiminnan kehittämissuunnitelma, ja sen suurin merkitys on toimia tässä työssä kuvatun yrityksen toiminnan kehittämisen viitekehystenä. Tavoitteenani on käsitellä liiketoiminnan eri osa-alueita mahdollisimman tarkasti, jotta tämä kehittämissuunnitelma voisi antaa suuntaviivat yrittäjälle hänen nykyisessä ja tulevassa toiminnassaan.

Yritystä perustettaessa liiketoimintasuunnitelman laatiminen ja liiketoiminnan kannattavuuden pohtiminen eri näkökulmista on mielestäni erittäin tärkeää. Työssäni olen pyrkinyt kartoittamaan riskejä, jotka liittyvät yrittäjyyteen ja yrittäjään itseensä. Riskien tiedostaminen on oleellinen osa yritystoimintaa ja siksi uskonkin, että opinäytetyöstä on hyötyä työn tilaajalle. Tarkoituksena on ollut tutkia Porin alueella toimivia muita saman alan yrittäjiä sekä heidän palveluitaan. Perehtymällä heidän toimintaansa ja vertaamalla sitä toiminimi Marianne Sampakosken toimintaan on pyritty tekemään mahdollisimman realistinen suunnitelma.

Alalla on jo kohtuullisen paljon kilpailua. Tämän kaltaisille palveluille on varmasti tulevaisuudessa vielä enemmän kysyntää, mikä lisää myös tarjontaa ja sitä kautta myös kilpailua. Alalla tapahtuu jatkuvasti muutoksia ja siksi yrittäjän tuleekin pysyä jatkuvasti ajan tasalla siitä, mitä asiakkaat haluavat ja pyrkiä tarjoamaan palveluitaan kilpailijoitaan aikaisemmin ja myös tehokkaammin.

Tässä työssä pääosassa on liiketoiminnan kehittäminen ja tulevaisuudennäkymien, suunnitelmien ja mahdollisuuksien kartoittaminen. Yrityksen toiminta on tällä hetkellä melko pienimuotoista, mutta resurssit toiminnan monimuotoistamiselle kasvavat ja ammattitaito oman yrityksen pyörittämiseen kehittyy alkuvaiheen osakayrittämisen ansiosta. Yksi tämän liiketoiminnan kehittämissuunnitelman tärkeimmistä tarkoituksista on antaa konkreettisia ohjeita ja suunnitelma pitkän aikajän-

teen tavoitteiden saavuttamiseksi. Päivittämällä suunnitelmaa säännöllisesti yrittäjä pysyy myös itse ajan tasalla siitä, mikä on milloinkin keskeisin palvelu ja kehittämiskohde yrityksessä.

2 TOIMINIMI MARIANNE SAMPAKOSKI

2.1 Yritystoiminnan tausta ja omistus

Toiminimi Marianne Sampakoski on perustettu tammikuussa 2011. Yrittäjä tekee töitä tällä hetkellä vain osa-aikaisesti opintojensa ohella. Hänellä on olemassa yrityksen tämän hetkiset toimintaresurssit kattava asiakaskunta. Nykyisellään yrittäjä on niin sanottu osa-aikainen yrittäjä. Useimmiten osa-aikaista yrittäjyyttä harjoitetaan palkkatyön ohella, koska turvallisuuden tunne säännöllisistä tuloista säilyy, mutta silti päästään kokeilemaan omia siipiään. Lisäksi jos toiminta on pientä, jää paperisotaa melko vähäiseksi. (Puustinen, 2004, 35.)

Yrittäjällä on liikunnan ohjaajan koulutus. Tällä hetkellä hän opiskelee kosmetologiksi ja käy samalla lukiota. Yrittäjä valmistuu edellä mainituista opinnoista keväällä 2012, jolloin myös liiketoimintaa olisi tarkoitus laajentaa. Yrittäjä on tehnyt ryhmäliikuntaohjaajan töitä jo neljän vuoden ajan liikuntakeskus Energy Puls Wellness Centerillä. Tarve omalle toiminimelle syntyi, kun kesällä 2010 myös muut tahot alkoivat kiinnostua erityisesti Mariannen zumba-palveluista. Aluksi yrittäjä teki vain joitakin satunnaisia keikkoja, mutta jo loppukesästä 2010 töitä alkoi olla jo niin paljon, että oman toiminimen perustaminen oli tarpeellista. (Sampakoski henkilökohtainen tiedonanto 16.2.2011.)

Kyseessä on yksityinen elinkeinonharjoittaja ja työnjako on hyvin selkeä; yrittäjä tuottaa kaikki yrityksen tarjoamat palvelut itse. Yrittäjällä ei ole kokemusta taloushallinnon tehtävistä, joten yrityksen kirjanpidon hoitaa ulkopuolinen henkilö. Yrittäjä on merkitty yksityisenä elinkeinonharjoittajana kauppa-, verohallinnon perustieto- ja ennakonperintärekisteriin ja lisäksi arvonnäkövelvolliseksi. Yrityksen päätoimialana on urheilu- ja liikuntakoulutus. Yrityksen virallinen nimi on Toiminimi Ma-

riane Sampakoski ja aputoiminimenä on Hyvinvointikeskus MS FysioSpa & Fitness Center.

2.2 Liikeidea ja nykyinen toiminta

Tämän hetken liikeidea on kaikessa yksinkertaisuudessaan tarjota ryhmäliikunta ja hyvinvointipalveluita. Tällä hetkellä hyvinvointipalvelut käsittävät suppean kosmetologi-palvelu tarjonnan, kuten kulmien- ja ripsien värjäykset ja rentouttavat hieronnat. Yrittäjän tavoitteena on innostaa ihmisiä liikkumaan ja sitä kautta heitä parantamaan myös omaa hyvinvointiaan. Yksi suurimmista motivaattoreista yrityksen perustamiselle olikin hyvän olon välittäminen ja menestys siinä missä on hyvä, eli liikkumisessa.

Yrittäjällä oli jo toimintaansa aloittaessa valmiina tarjottava palvelu sekä asiakaskunta, joten varsinaista liikeideaa ei tarvinnut juurikaan pohtia yritystä perustettaessa. Idean kehittäminen ja uusien palvelujen mukaan ottaminen jalostavat liikeideaa edelleen. Koska yritys on perustettu lähinnä käytännön asioiden hoitamisen helpottamiseksi, on syytä jatkossa pohtia, millä muilla tavoin liikeidea voitaisiin hyödyntää, jotta voitaisiin ylipäänsä puhua liiketoiminnasta.

Yrittäjä tarjoaa palveluita Porissa ja sen lähialueilla. Tällä hetkellä yrittäjällä on 8 vakituista tuntia ohjattavanaan. Lisäksi hän tekee yksittäisiä keikkoja pyynnöstä esimerkiksi yritysten virkistys- ja hyvinvointipäiviin. Kysyntää tunneille riittäisi vielä enemmän, kuin mitä yrittäjä tällä hetkellä pystyy pitämään. (Sampakoski henkilökohtainen tiedonanto 16.2.2011.)

Yrittäjän ydinpalveluna on zumba®. Zumba on aerobinen, erilaisia tanssityylejä yhdistävä koko vartaloa kehittävä fitness-ohjelma. Zumba-ohjelma on tavaramerkisuojattu ja tuntien laillinen ohjaaminen vaatii koulutuksen ja sitä vastaan saatavan lisenssin, josta maksetaan kuukausimaksu. (zumba® www-sivut 2011). Yrittäjä tarjoaa myös suppeita kosmetologipalveluita, jotka ovat enemmänkin vain oheispalvelu kuin keskeinen osa palvelutarjontaa. Tulevaisuudessa näiden palveluiden tarjontaa

lisätään, mutta niistä ei kuitenkaan ole tarkoitus tulla missään vaiheessa yrittäjän merkittävintä ydinpalvelua.

Lisäksi yrittäjä aikoo kouluttautua ravintoneuvojaksi ja siten saada uusia palveluita yrityksensä tarjontaan. Tällä, sekä liikunta- ja kosmetologipalveluilla tavoitellaan kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin ajatusta eli saman katon alta laaja kirjo hyvinvointipalveluita. (Sampakoski henkilökohtainen tiedonanto 16.2.2011.)

Yrityksen tämänhetkisen toiminnan ensisijaisena myyntitavoitteena on kattaa yrittäjän henkilökohtaiset menot eli asuminen ja muu eläminen. Liiketoimintaan liittyviä kuluja ovat kirjanpitäjän kulut, zumba-lisenssi sekä palveluiden liikkuvuudesta aiheutuvat matkakulut. Tällä hetkellä yrityksen liikevaihto koostuu pääasiallisesti ryhmäliikuntapalveluista ja vain noin 10 prosentin verran hyvinvointipalveluista. (Sampakoski henkilökohtainen tiedonanto 20.4.2011.)

Yrittäjä on innostunut alastaan ja mahdollisuudesta jakaa liikunnan ilo asiakkaiden kanssa, siksi erityisiä motivoimiskeinoja työntekoon ei tarvita. Toki mahdollinen voiton tuotto toimii lisämotivaationa.

Toiminimen perustamisesta ei ollut juurikaan muita kuluja kuin 60 euron rekisteröimismaksu. Lisäksi zumban ohjaamiseen vaadittava koulutus, joka oli 435 euroa, jonka yrittäjä maksoi omista säästöistään. Yritystoiminnan aloittaminen ei siis vaatinut ulkopuolista rahoitusta. Koska yrittäjä kiertää ohjaamassa eri paikoissa, omien äänentoistolaitteiden ostaminen oli ainoa pakollinen hankinta yritystä perustettaessa. Yrittäjä osti tietokoneeseen liitettävät kaiuttimet noin 1000 eurolla jotka on helppo koota ja kuljettaa mukana. Kirjanpitäjä hoitaa kaikki yrittäjän maksamat verot ja yrittäjän työeläkemaksujen hoitamisen. (Sampakoski henkilökohtainen tiedonanto 20.4.2011.)

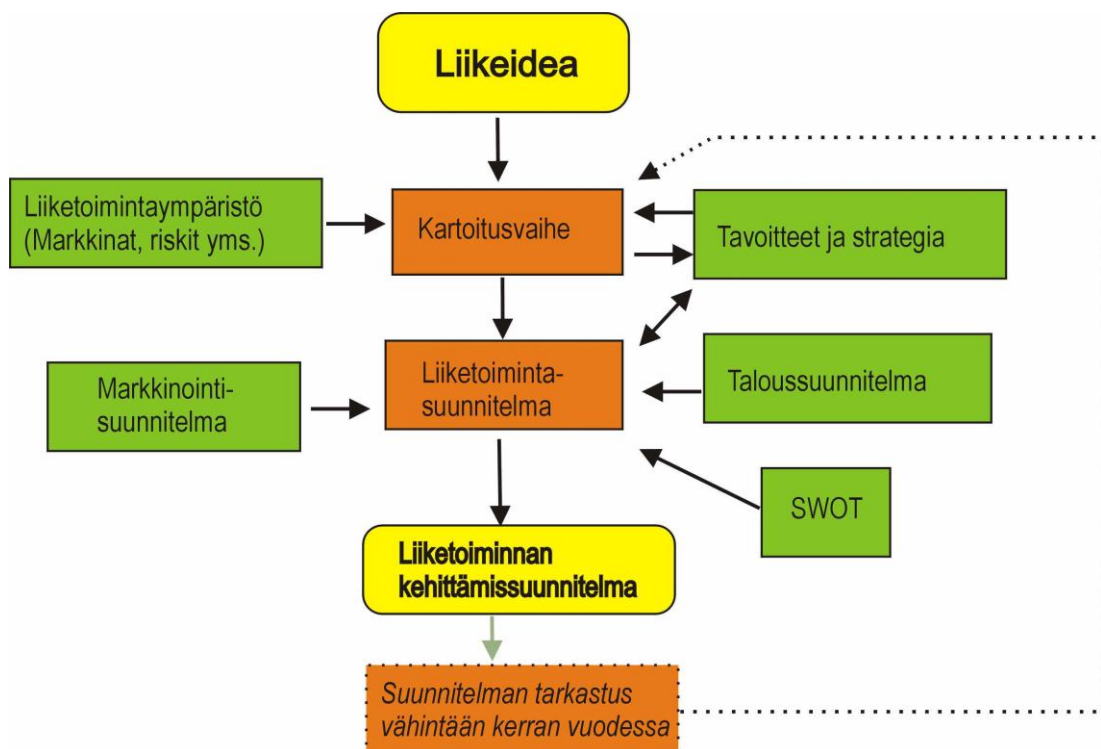
Liikunta-ala on jatkuvasti muuttuvaa ja siksi on tärkeää olla ajan tasalla siitä, mikä on tämänhetkinen trendi. zumba-villitys saapui Poriin keväällä 2010 ja silloin sen ajateltiin olevan vain kevään ja kesän ajan trendi. Tällä hetkellä zumba on kuitenkin

edelleen yrittäjän myyntivaltti. Tunnit ovat kysytyjä ja tällä hetkellä vaikuttaa siltä, että hiipumista ei ole tiedossa.

Yrittäjän tämänhetkiset resurssit ovat kokonaisuudessaan käytössä, siksi markkinoinnille ei ole ollut tarvetta. Yrittäjä pitää ohjaamistaan 8 tunnista Energy Puls Wellness Centerillä 7, joka omalla markkinoinnillaan pyrkii tavoittamaan mahdollisimman paljon kohdesegmenttien ihmisistä, joten yrittäjän ei itse tarvitse markkinoida palveluitaan kyseisellä liikuntakeskuksella.

3 KEHITTÄMISSUUNNITELMAN RAKENNE

Ryhdyttäessä tekemään liiketoimintasuunnitelmaa on aluksi syytä pohtia seikkoja, jotka vaikuttavat liiketoimintaan. Lisäksi on mietittävä, mitkä seikat vaikuttavat toisiinsa ja mitkä niiden vaikutukset toiminnan kannalta ovat. (Eden & Ackermann 1998, 21-23.) Suunnitelmaa on helpompi hyödyntää, kun ymmärtää, miten eri asiakokonaisuudet vaikuttavat toisiinsa. Seuraavassa kaaviossa (kaavio 1) on esitelty tähän liiketoiminnan kehittämissuunnitelmaan olennaisesti vaikuttavat asiat sekä niiden vaikutussuhteet toisiinsa nähden. Ideana on etsiä ongelmia eri osioiden yhteensovittamisesta ja niiden toiminnasta. Tämän avulla voidaan ratkaista ongelmat ennen niiden varsinaista syntymistä. (Järvelin ym., 1992, 80.)



Kaavio 1. Kehittämissuunnitelmaan vaikuttavat tekijät sekä niiden vaikutussuhteet.

Liikeidea

Yritystä ei voida perustaa, ellei ole ideaa siitä, mitä ryhdytään tekemään. Vaikka liiketoimintasuunnitelman tarkoitus on tarkentaa ja antaa ideoita perustettavaa yritystä varten, on jonkinlainen idea jo oltava valmiina. Yritys voi syntyä jonkin uuden innovaation seurauksena, jolloin usein lähdetään aivan nollasta eli asiakkaille on luotava tunne uuden tuotteen tai palvelun tarpeellisuudesta. Yritys voidaan myös perustaa täyttämään jo olemassa olevaa tarvetta. Tällöin tuotteen tai palvelun konsepti ja osittain myös markkinat ovat olemassa. (Mullins 2006, 4.) Tässä työssä liikeidea on syntynyt jälkimmäisestä syystä, eli yrittäjälle syntyi tarve perustaa toiminimi pystyäkseen tarjoamaan palveluitaan laajemmin jo olemassa olevalle asiakaskunnalle.

Kartoitusvaihe

Ennen kuin lähdetään kirjoittamaan varsinaista liiketoimintasuunnitelmaa, on syytä kartoittaa suunniteltuun liiketoimintaan liittyviä tekijöitä kuten liiketoimintaympäristö. Tähän sisältyy kartoitukset potentiaalisista markkinoista, kilpailusta, tulevaisuuden näkymistä sekä liiketoimintaan ja yrittäjyyteen liittyvät riskit ylipäätään. Kartoitusvaiheessa luodaan myös perusta tavoitteille ja strategialle. Vaikka liikeidea onkin jo olemassa, vaikuttaa liiketoimintaympäristö keskeisesti siihen, mitkä ovat liiketoiminnan realistiset tavoitteet ja millä strategialla niihin päästään. Kartoittamalla potentiaaliset markkinat ja palveluiden kysyntä, voidaan luoda realistinen palvelupaletti. Yksi tärkeä seikka kartoitusvaiheessa strategioita pohdittaessa on kasvustrategian määrittäminen, koska niin kuin liiketoiminnassa yleensäkin, myös tässä työssä liiketoimintaa on tarkoitus kasvattaa tulevaisuudessa. (Eden & Ackermann 1998, 21.)

Liiketoimintasuunnitelma

Kun liiketoiminnan perusteita on kartoitettu, voidaan tehdä liiketoimintasuunnitelma. Siinä keskeisimpinä osina ovat taloussuunnitelma, SWOT-analyysi sekä markkinointisuunnitelma. Nämä osiot on käytävä läpi, pyrkien ottamaan huomioon mahdollisimman monet muuttujat liiketoimintaympäristössä. Siis myös liiketoimintasuunnitelmaa tehtäessä tehdään jatkuvaa kartoitusta. Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus on luoda eräänlaiset kehykset yrityksen toiminnalle sekä antaa suuntaviivat siitä, miten asetettuihin tavoitteisiin olisi mahdollista päästä valitulla strategialla (Mullins 2006, 11.)

Liiketoiminnan kehittämissuunnitelma

Liiketoiminnan kehittämissuunnitelma kokoaa yhteen kaikki edellä esitetyt kohdat, antaen suuntaviivoja, siitä miten liiketoimintaa on mahdollista kehittää tulevaisuudessa. Työssäni teoreettinen kehittämissuunnitelma on tehty neljälle vuodelle. Myös valmiiseen kehittämissuunnitelmaan on syytä tehdä kartoituksia säännöllisin väliajoin, koska ala on muuttuvaa ja se mikä tällä hetkellä tuntuu teoreettisesti järkevältä, ei välttämättä enää vuonna 2014 ole ajankohtaista.

4 LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMISSUUNNITELMAN TAVOITTEET JA AIKATAULU

Yrittäjällä odotetaan olevan innostuneisuutta, riskienottokykyä sekä omistautumista työlleen, sillä harvoin aloittava yritys työllistää vain niin sanottuina normaaleina työaikoina. Lisäksi yrittäjältä vaaditaan paineensietokykyä, koska vaikka toiminta olisi-kin suunniteltu tarkasti, yllätyksiä tulee varmasti, etenkin liiketoiminnan kasvaessa ja kehittyessä. (Ruuska, Karjalainen & Johnsson, 1996, 20).

4.1 Tavoitteiden määrittäminen

Ensisijaisena tavoitteena on kehittää yrittäjän toimintaa siten, että se on taloudellisesti kannattavaa. Yrityksen asema alalla on tarkoitus saada mahdollisimman vahvaksi, jotta kannattavuus pysyy hyvänä ja jotta myös tulevaisuudessa yrittäjän tarjoamille palveluille löytyisi kysyntää. Yrittäjän tavoitteena on pystyä tarjoamaan mahdollisimman laajat liikuntapalvelut jo olemassa oleville asiakassegmenteilleen, mutta myös laajennetuilla palveluilla tavoitella myös uusia segmenttejä. Tarjoamalla kokonaisvaltaista hyvinvoinnin osaamista yrittäjä uskoo onnistuvansa tavoitteissaan. Vaikka ensisijaisena tavoitteena on yrittäjän itsensä täysipäiväinen työllistäminen, on toimintaa tavoitteena laajentaa siten, että myös ulkopuolisten henkilöiden toimintaan mukaan ottaminen olisi mahdollista ja kannattavaa.

Yrittäjä on innokas ja motivoitunut työntekoon. Toiminta on alkuvaiheessa melko pientä yrittäjän opiskelujen takia, mutta resursseihin nähden erittäin suosittua, siksi liiketoiminnan laajentamiselle on hyvät edellytykset. Yrittäjän valmistuttua, hänelle jää huomattavasti enemmän resursseja palvelujen pyörittämiselle. Erityisesti jo olemassa olevien palveluiden jalostaminen sekä uusien palveluiden mukaan ottaminen on liiketoiminnan kehittämisen kannalta erittäin tärkeää.

Yrittäjä kehittää itseään jatkuvasti erilaisissa liikunta-alan koulutustilaisuuksissa, jotka ovat edullinen tapa mahdollistaa uusien lajien tarjoamisen ja taata se, että tarjottavat palvelut ovat mahdollisimman laadukkaita. Yrittäjän tämänhetkisenä ydinpalveluna on zumba, joka on suosittua nuorten ja myös keski-ikäisten, pääasiassa naisten, keskuudessa.

Liikunnan alan koulutusten lisäksi yrittäjä kouluttautuu ravintoneuvojaksi terveystieteiden opisto Saluksessa, jossa koulutus suoritetaan pääosin viikonloppuisin ja etäopintoina. Tutkinnon saaminen kestää noin kaksi vuotta, mutta antaa laajat valmiudet liikkujien ja urheilijoiden ruokavalioneuvonnassa sekä myös esimerkiksi kouluttamistilaisuuksien pitämiseen (Terveystieteiden opiston www-sivut 2011). Ravintoneuvojaksi yrittäjä valmistuu siis 2013. Yrittäjä on saanut jo jonkin verran koulutusta ravintoasioista liikunnan alan koulutuksissa ja oman pitkän urheilutaustansa ansiosta on jo hyvin perillä ja siksi osaakin antaa neuvoja oikeanlaisesta ruokavaliosta asiakkailleen. Palvelua ei kuitenkaan aktiivisesti mainosteta ennen kuin yrittäjä on virallisesti valmistunut ravintoneuvojaksi.

Kehittämissuunnitelman kolmevuotissuunnitelman loppuvaiheessa yrittäjällä on tarjota kolme erilaista hyvinvoinnin palvelua: Liikunta, ravintoneuvonta ja kosmetologi-palvelut. Lisäksi tutkitaan mahdollisuuksia ottaa toimintaan mukaan myös laillistettu fysioterapeutti ja hieroja. Yhden ihmisen resurssit, varsinkin kun päätoimialana on fyysisesti raskas ryhmäliikunta-ala, ovat erittäin rajatut. Yrittäjä on laskenut pysyvänsä pitämään 15 fyysistä ryhmäliikuntatuntia viikossa. Vaikka yrittäjällä on laaja osaaminen hyvinvoinnin ja liikunnan alalta, on hänen järkevää pyrkiä ottamaan toimintaansa mukaan myös ulkopuolisia toimijoita palveluntarjontaresurssien lisäämiseksi.

3.2 Kehittämissuunnitelman toteutuksen aikataulu ja välitarkastuspisteet

Liiketoiminnan kehittämissuunnitelman käytännön toteutus voi alkaa vasta tilanteesta kun yrittäjä valmistuu keväällä 2012. Tässä suunnitelmassa käydään läpi 1+3-vuoden tavoitteita yrityksen kehitystoiminnan kannalta. Yrityksen ensimmäinen vuosi (2011) on yritystoiminnan eräänlaista harjoittelu-aikaa.

Ensimmäinen luonnollinen tarkastuspiste tämän kehittämissuunnitelman osalta on keväällä 2012 kun yrittäjä valmistuu ja siten vapauttaa lisää resurssejaan yritystoiminnan hoitamiseen. Keväällä 2012 on syytä analysoida ja päivittää alan markkina- ja kilpailutilanteessa mahdollisesti tapahtuneita muutoksia ja arvioida niiden vaikutusta yrityksen toimintaan. Edellä mainitun pohjalta voi tehdä muutoksia mm. yrityksen markkinointiin ja hinnoitteluun ja palveluvalikoimiin liittyviin suunnitelmiin.

Toimintavuosien 2013 ja 2014 suunnitelmat ja toiminta-arvio tulee perustumaan pitkälti yrityksen vuonna 2012 aikana saavuttamaan todelliseen markkina-asemaan ja tulokseen. Arvio seuraavalle toimintavuodelle on syytä tehdä edellisen vuoden viimeisellä neljänneksellä.

5 LIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ

5.1 Markkinat

Markkinoilla tarkoitetaan liiketaloustieteessä markkinoinnin kohteena olevia potentiaalisia mahdollisia asiakkaita, joille yritys suuntaa tuotemarkkinointiaan. Tämän asiakaskunnan pohjalta lasketaan myös yrityksen markkinaosuus (Viitala ym. 2008, 112.) Yrittäjä toimii etupäässä Porissa ja sen lähialueilla. Yrittäjän tarjoamat palvelut ovat suosittuja niin nuorten kuin hieman vanhempienkin keskuudessa. Pääasialliseksi segmentiksi laskettaessa potentiaalisia markkinoita Satamittarin tutkimusten pohjalta määritettiin 15-64 -vuotiaat naiset. Porin seutukunnassa oli vuonna 2009 15-64 -vuotiaita yhteensä 88 023, joista naisia 43 495 eli 49,4 % koko seutukunnan väestöstä (Satamittarin www-sivut 2009). Kansallisen Finriski 2007-tutkimuksen mukaan noin 66 % 25-74 -vuotiaista naisista harrasti vapaa-ajan liikuntaa vähintään 2–3 kertaa viikossa (Finriskin www-sivut 2007). Tätä samaa lukua käytetään arvioitaessa Porin seutukunnan markkinat kokonaisuudessaan eli 66 % 43 495 on 28 707. Potentiaaliset markkinat ovat siis melko suuret ja näiden lukujen perusteella yrittäjän palveluille olisi siis mahdollisesti laajempaakin kysyntää.

Sosiaaliset tekijät, kuten ikä, koulutus ja asenteet vaikuttavat palveluiden kysyntään. Myös megatrendit eli suuret yhteiskunnalliset muutokset vaikuttavat kysyntään. Globalisaatio eli kansainvälistyminen on tuonut ihmiset yhä lähemmäs toisiaan ja myös asiakaskäyttäytyminen yhdenmukaistuu (Kallio 202, 17-19). Tämä näkyy myös hyvinvointipalveluiden kysynnässä: Mikä on nyt muodissa esimerkiksi Yhdysvalloissa, tulee olemaan suosittua hetken päästä myös Suomessa. Ihmisten mielipiteissä näkyy nykyisin myös olennaisesti median kasvava vaikutus kulutustottumuksiin.

5.2 Kilpailu

Jokaisella yrityksellä on yleensä vastassaan kilpailijoita markkinoista riippumatta. Jos yritys aikoo menestyä kilpailussa, sen pitää tuntea ketkä ovat markkinoiden tärkeimpiä toimijoita, niiden markkinaosuudet sekä heikkoudet ja vahvuudet. Lisäksi pitää arvioida onko markkinoille tulossa lisää uusia kilpailijoita ja mikä niiden vaikutus on markkinoille. (McKinsey & Company 2001, 71.)

Yleensä liiketoiminnan keskeisimpänä tavoitteena on saavuttaa kilpailuetua muihin kilpailijoihin nähden. Saavuttaakseen tämän edun, on otettava huomioon muun muassa uudet alalle tulevat kilpailijat, uudet mahdollisesti paremmat palvelut, asiakkaat ja nykyiset kilpailijat. Oleellista on ottaa huomioon kaikki kilpailutilanteen muuttumiseen vaikuttavat tekijät (Rope 2003, 69).

Tällä hetkellä zumbaa tarjoaa Porin alueella Energy Puls Wellness Center ja Liiku Ilolla, joille yrittäjä pitää tuntejaan tällä hetkellä. Lisäksi muita zumbaa tarjoavia liikuntakeskuksia, tanssiyhdistyksiä sekä yksityisiä toimijoita on Porin alueella noin 15. Kilpailu alalla on kovaa ja yrittäjiä on tällä hetkellä melko paljon. Kilpailijoita on kahdenlaisia: Liikuntakeskukset, jotka usein tarjoavat niin ryhmäliikunta- kuin hyvinvointipalveluitakin ja yksityiset elinkeinonharjoittajat. Erityisesti niin sanottu zumba-villitys on tällä hetkellä saanut monet perustamaan oman toiminimen.

Kauneudenhoito- ja kosmetologipalveluja tarjoavia yrityksiä on Porissa 78 (Suomen yritykset www-sivut 2011). Tarjontaa on siis todella paljon. Yrittäjän on panostettava kilpailussa siihen, että jo hänen ryhmäliikuntapalveluitaan käyttävät asiakkaat kiinnostuisivat myös yrittäjän kosmetologi-palveluista. Hieronta- palveluita tarjoavia yrityksiä löytyy 32, joista osa tarjoaa myös fysioterapeutin palveluita. Ravintoneuvojan palveluita tarjoavia yrityksiä ei Porin alueelta löytynyt kuin kymmenkunta. Uskoisin, että tällaiselle palvelulle on tulevaisuudessa yhä enemmän kysyntää, siksi yrittäjällä onkin mahdollisuus hankkia kilpailuetua kouluttautumalla nyt ja ottamalla palvelu mahdollisimman pian tarjontaansa. Tämä palvelu houkuttelee ihmisiä mukaan myös ryhmäliikuntapalveluiden käyttäjiksi.

5.3 Kehitysnäkymät

Yritystoiminnan perusta on tuotteet ja palvelut, joita joku haluaa ostaa. Aloittava yritys saattaa menestyä hyvin jonkun aikaa jonkun hyvän tuotteen tai idean avulla. Minkään tuotteen elinkaari ei kestä ikuisesti, siksi yrityksen pitää löytää uusia tuotteita tai palveluita. Näiden on myös mieluiten erotuttava edukseen kilpailijoiden vastaavista tuotteista. Jatkuva tuotteiden ja palveluiden kehittäminen kuuluu usein luonnollisena osana yrityksen jokapäiväistä toimintaa. (Viitala ym. 2008, 155.)

Liikunnallisten palveluiden kysynnän uskotaan kasvavan. Kysyntään vaikuttavat olennaisesti ajan trendi ja taloustilanne. Omaan hyvinvointiin liittyvät niin sanotut ylimääräiset kulut ovat helposti ensimmäisiä, joista karsitaan, mikäli taloustilanne näyttää huononevan. Yrittäjä pyrkii kehittämään toimintaansa aktiivisella palautteen keräämisellä. Kun asiakas kokee, että häntä kuunnellaan ja hänen tarpeensa otetaan huomioon, on hän todennäköisesti valmis sitoutumaan palveluun paremmin ja kokee sen oleelliseksi osaksi elämäänsä. Tällä pyritään siihen, että asiakas ei halua luopua palvelun käytöstä, vaikka esimerkiksi taloustilanne heikkenisi.

Ihmiset ovat nykyisin yhä kiinnostuneempia omasta hyvinvoinnistaan ja siksi halukkaampia käyttämään liikuntapalveluja. Vaikka urheiluseuroilla ja julkisella sektorilla on yhä tärkeä rooli liikuntapalvelujen tarjoajana, on markkinoilla suuren kysynnän vuoksi yhä enemmän tilaa myös yrittäjyydelle. Liikunta-alan yrittäjien tulevaisuus näyttää siis valoisalta. Yrityksien kilpailukyky perustuu siihen, että he pystyvät oivaltamaan uusien palvelujen tarpeen ennen kilpailijoita. Väestön ikääntyessä syntyy tarve uusille, ikääntyville tarkoitetuille palveluille. Tällä hetkellä uusia palveluita on kehitetty lähinnä jo aktiivisille liikkujille. Tarvetta olisikin kehittää palveluita vähemmän aktiivisille liikkujille sekä ikääntyneille. (Framin www-sivut 2011).

Yrittäjän tavoitteena on saavuttaa vakiintunut asema ryhmäliikuntapalveluiden tarjoajana. Tämä tavoite on saavutettavissa asiantuntemuksella alaa kohtaan. On siis tärkeää kouluttaa itseään ja tarkkailla markkinoita, jotta pystyy tarjoamaan asiakkaiden haluamia palveluita. Kouluttautumalla yrittäjä pystyy myös takaamaan sen, että hänen tarjoamansa palvelut ovat laadukkaita. Koska pääasiallisesti kyse on liikunta-

alan palveluista, on myös turvallisuus ja liikkeiden oikein suorittaminen tärkeää ja siksi myös yrittäjän asiantuntemus alalta on erittäin tärkeää.

5.4 Riskit

Kun liiketoiminta laajenee, kasvavat myös erilaiset liiketoimintaa liittyvät riskit. Tunnistamattomia riskejä ei voida hallita, siispä on erittäin tärkeää kartoittaa liiketoimintaan liittyvät riskit mahdollisimman tarkasti. Tunnistusmenetelmien tulee olla riittävän monipuolisia, jotta myös piilevät riskit saadaan tunnistettua. (Flink, Reiman & Hiltunen 2007, 131-132.) Riskienhallintaan on varattava riittävästi resursseja, jotta mahdollisimman monet riskeistä voitaisiin kartoituksen ja hallinnan avulla välttää. Riskien ottamista ei voida välttää ja siksi täytyykin tehdä kartoitus niistä riskeistä, jotka ollaan valmiita ottamaan liiketoiminnan edistämiseksi (Flink ym. 2007, 9).

Riskit voidaan jaotella kahteen kategoriaan. Liikeriskit ovat riskejä, jotka ovat osa tavallista liiketoimintaa ja riskien ottaminen on osa liiketoimintaa menestystä tavoiteltaessa. Liikeriskit liittyvät erityisesti yrittäjään itseensä, kuten esimerkiksi osaamiseen, työkykyyn ja kykyyn tehdä oikeita ratkaisuja. Liikeriskeillä voi olla myös positiivisia vaikutuksia, kun ne otetaan osaksi strategista päätöksentekoa. Vahinkoriskejä ovat ne riskit, joilla on ainoastaan haitallisia vaikutuksia liiketoimintaan. Vahinkoriskejä voidaan arvioida suhteessa niiden todennäköisyyteen ja seurauksiin. Yksi keino hallita vahinkoriskejä on vakuutus. (Flink ym. 2007, 23-25.)

Perustamisvaiheessa yrityksen toiminta sekä sen kannattavuus perustuvat vain yrittäjän omaan arvioon ja luottamukseen kysynnästä. Arvion tulisi olla mahdollisimman realistinen riskien välttämiseksi. Aloittavalla yrityksellä ei yleensä ole historiaa, jonka pohjalta toimintaa voisi suunnitella. (Strang 2000, 30-31.) Tässä tapauksessa yrittäjällä on jo alasta kokemusta, eikä asiakaskunnan kysyntäkään ole muuttunut paljoa toiminimen perustamisen jälkeen. Ja siksi yrittäjä pystyykin käyttämään kokemustaan alalta yhtenä riskienhallintakeinona.

Jotta toiminnan jatkumo voitaisiin varmistaa, yrityksellä tulisi olla jatkuvasti tuotteita, kolmessa eri kehitysvaiheessa. Tuotteita, joita ollaan tuomassa markkinoille, tuot-

teita, jotka ovat kasvuvauhdissa ja tuotteita, jotka ovat kypsässä vaiheessa. (Strang 2000, 63.) Yrittäjän merkittävin palvelu tällä hetkellä on zumba. Nykyisellään kysyntä riittää kattamaan yrittäjän resurssit, mutta tulevaisuuden varalle yrittäjä kehittää myös muita palveluita. Tämä tarkoittaa sitä, että yrittäjän tulisi aktiivisesti etsiä uusia lajeja, joista mahdollisesti tulisi yhtä suosittuja kuin zumba. Haasteena on löytää lajeja, jotka kiinnostaisivat jo olemassa olevia asiakassegmenttejä yhtä monipuolisesti kuin nykyiset palvelut. Toisena vaihtoehtona on ottaa tarjontaan lajeja, joka houkuttelisi uusia segmenttejä, esimerkiksi miehiä. Siinä on kuitenkin riskinä se, että vanhat asiakkaat eivät enää ole kiinnostuneita yrittäjän palveluista eivätkä uudet asiakkaat osoittaudu yhtä kannattaviksi kuin nykyiset.

Porin alueella on melko laaja tarjonta ryhmäliikunnan alalla. Valtaosa tarjonnasta on liikuntakeskusten alaisuudessa, mutta erityisesti monet zumba-ohjaajista pitävät tunteja toiminimellä. Kilpailijoihin liittyvä suurin riski on se, että monet tekevät töitä kokopäiväisesti ja siten pystyvät tarjoamaan palveluita periaatteessa ympäri vuorokauden. Marianne Sampakosken tapauksessa kyseessä on osa-aikayrittäjä, koska opiskelu rajoittaa toimintaa jonkin verran, vaikka pääasiallisesti palveluiden kysyntä sijoittuu iltaan. Koska tällä hetkellä yrittäjän toiminta on melko pienimuotoista, on mahdollista, että yrittäjä ei saa itselleen tarpeeksi näkyvyyttä ja siten jää muiden saman alan yrittäjien varjoon. Lisäksi se, että osa kilpailijoista on liikuntakeskuksia, joilla on suuremmat mahdollisuudet markkinointiin ja riskien ottoon. Tämä näkyy esimerkiksi siinä, että ne voivat ottaa kokeilumielessä uusia lajeja aikatauluun ja katsoa riittääkö kävijöitä. Pienelle yrittäjälle tämä olisi riski, koska jos asiakkaat eivät ole tyytyväisiä tarjottuun palveluun, eivät he välttämättä tule enää asiakkaiksi löydettyään heille sopivamman palvelun jostain muualta.

Koska pääasiallisena liiketoimintana on ryhmäliikuntapalveluiden tuottaminen, suurimpana yrittäjään itseensä liittyvä riski on loukkaantuminen. Vaikka jossain määrin osa vakituisista tunteista pystyttäisiin hoitamaan sijaisvoimin, pidempi sairausloma on erittäin suuri riski liiketoiminnan kannalta. Monet asiakkaat ostavat Mariannen palvelua henkilön itsensä vuoksi ja siksi sijaisen ottaminen tunneille on myös riski. Työkyvyttömyys voi seurata joko fyysisestä tai psyykkisestä sairaudesta ja pahimmassa tapauksessa tämä johtaa siihen, että yrittäjä ei pysty jatkamaan toimintaansa ollenkaan.

Se, että yrittäjä on hyvin nuori, on myös eräänlainen riski. Tällä hetkellä yrittäjällä riittää intoa ja voimia useiden ryhmäliikuntatuntien pitämiseen viikossa. Tavoitteet ja motivaatio niiden saavuttamiseksi ovat korkealla. Tulevaisuudessa ajankohtaiseksi tulevat kuitenkin mahdollinen perheen perustaminen, lapset ja ikääntyminen. Nämä seikat rajoittavat yrittäjän resursseja, koska enää toiminta ei ole kiinni vain omien aikataulujen sovittamisesta tai omasta kiinnostuksesta alaa kohtaan. Oma aktiivisuus palveluiden markkinoimiseen ja kehittämiseen saattaa hiipua eikä palveluiden tuottamiseenkaan oikein enää kiinnosta. Nämä seikat aiheuttavat lopulta liiketoiminnan kannattamattomuuden.

6 TAVOITTEET JA STRATEGIA

Yrittäjällä täytyy olla vahva itseluottamus omaan toimintaansa, mutta liian vahva usko tai menestyksen muuttuminen ylimielisyydeksi ovat suuri riski kasvuyritykselle (Strang 2000, 35). Pohdittaessa yrityksen strategiaa on käsiteltävä ainakin sitä, miten yrityksen menestys taataan jatkossa, miten ja mihin suuntaan yrityksen toimintaa tul- laan jatkossa kehittämään sekä sitä miten halutut tavoitteet on mahdollista saavuttaa (Eden & Ackermann 1998, 63-64).

Strategia määrittää ne toiminnot ja toimenpiteet, joihin yritys ryhtyy saavuttaakseen päämäärät ja tavoitteet. Strategia ohjaa suoritusta: tehokas strategia johtaa hyvään suoritukseen (Koski ym. 2005, 34.) Strategialla tarkoitetaan myös yritykselle määri- teltäviä toiminnan perussuuntaa ja keinoa ylläpitää kilpailuetuaan muuttuvassa ympä- ristössä.

Organisoimalla palveluiden tarjoamisen mahdollisimman tehokkaasti yrittäjä pystyy tehostamaan toimintaansa. Palveluiden tehostaminen ei kuitenkaan saa vaikuttaa ne- gatiivisesti palvelun laatuun. Esimerkiksi voittojen lisääminen ryhmäkokoja kasvat- tamalla ei välttämättä onnistu, koska tilat ovat rajallisia ja ahtaassa tilassa liikkumi- nen on epämukavaa ja lisää loukkaantumisriskiä. Yrittäjän tuleekin panostaa siihen, että jokainen liikuntakerta on asiakkaalle positiivinen kokemus ja asiakas jää odot- tamaan seuraavaa kertaa. Näin toiminnan jatkuvuutta voidaan vahvistaa.

5.1 Liikeidea

Jokaisen menestyvän yrityksen lähtökohtana ja kasvuyrityksen perustamisprosessin ensimmäisenä välitavoitteena on vakuuttava liikeidea. Yrityksen täytyy ymmärtää ja osoittaa selvästi ja täsmällisesti, mitä hyötyä ideasta on asiakkaalle ja miten sillä an- saitaan rahaa. (McKinsey&Company, 2001, 29.)

Jotta yrittäjän palveluille olisi myös tulevaisuudessa kysyntää, on tärkeää pohtia ja kehittää keinoja, joilla asiakkaat kokevat palvelun olevan tarpeeksi yksilöllistä ja heille sopivia. Näin varmistetaan yrityksen toiminnan menestys myös jatkossa. Yrittäjän omalla persoonalla on tässä suuri merkitys, asiakkaan ja yrittäjän välille täytyy pyrkiä luomaan hyvä vuorovaikutussuhde. Yrittäjän vetämien ryhmäliikuntatuntien vahvuutena on loistava fiilis, jonka hän saa omalla olemuksellaan välitettyä asiakkaisiin. Hänen tuntejaan ylistävät asiakkaiden lisäksi myös muut zumba-ohjaajat eri puolilla Suomea.

Yrittäjä aloittaa toimintansa yksin elinkeinonharjoittajana. Vaikka suunnitelmissa on laajentaa toimintaa ja kartoittaa mahdollisuudet ottaa ulkopuolisia työntekijöitä yrityksen toimintaan mukaan, ei yhtiömuotoa tai sen mahdollista vaihtamista analysoida tässä työssä. Lähtökohtana on, että vaikka toiminta laajenee, on se edelleen sen verran pientä, että toiminimi on edelleen paras ratkaisu.

5.2 Tarjottavat palvelut

Palveluiden tulee olla asiakkaiden tarpeisiin sopivia ja yrittäjän tulisikin tarjota palvelullaan ratkaisu johonkin asiakkaan ongelmaan. Asiakkaan täytyy kokea saavansa jotakin hyötyä käyttämästään palvelusta jotta tulos olisi mieluinen eli asiakas valitsisi palvelun myös uudelleen. Tällä tavoin yrittäjä pystyisi pikkuhiljaa vakiinnuttamaan asemansa ainakin yhden, mielellään useamman segmentin silmissä.

Usein uuden yrityksen perustamisen syynä on markkinoilla oleva ongelma ja yrityksen tavoitteena on tarjota ratkaisu ongelmaan (McKinsey & Company 2001, 53). Yrittäjän palveluille on siis löydettävä kysyntää, jotta edes teoriassa yrityksellä olisi mahdollisuuksia menestyä. Tässä tapauksessa kyseessä on myytävä palvelu. Palvelu on tuotteistettava, jotta sille voidaan asettaa hinta ja siten tarjonta olisi helpompaa.

Aluksi ajateltiin zumban olevan vain ohimenevä trendi, mutta tunnit vetävät edelleen salit täyteen. Tällä hetkellä zumbaajia on yli 10 miljoonaa ympäri maailman (zumba® www-sivut 2011). Myös Suomessa zumba on saavuttanut suuren suosion ja

zumba on vakiinnuttamassa paikkaansa ryhmäliikunnan yhtenä osana. Jokainen zumba-ohjaaja on erilainen, mutta pääpiirteittäin tunnukset ovat samankaltaisia ja ihmiset tietävät, mitä tunneilta odottaa. Vaikka yrittäjän toiminta painottuu Porin alueelle, on hän osallistunut erilaisiin zumba-tapahtumiin muun muassa Turussa ja Helsingissä keräten kokemusta ja mainetta zumbaajien keskuudessa.

Yrityksen jatkuvuuden ja etenkin realististen kasvun mahdollisuuksien vuoksi on liikuntapalvelutarjontaa laajennettava, sillä esimerkiksi Zumba on kapean alueen laji. Yrittäjän tulisi pyrkiä ottamaan tarjontaansa lisää muitakin lajeja. Tällä hetkellä hänellä on zumban lisäksi ohjattavanaan vain kolme lihaskuntotuntia. Tulevaisuudessa olisi syytä ottaa tarjontaan ainakin kaksi tai kolme uutta lajia, jotta yrittäjällä olisi tarjota laajempi skaala ryhmäliikuntapalveluita. Siksi yrittäjän on oltava kokoajan ajan tasalla mitä maailmalla tapahtuu. Uusien lajien rantautuessa Suomeen, on yrittäjän kilpailuetua saavuttaakseen oltava ensimmäisten joukossa palvelua tarjoamassa.

Liikuntapalveluiden lisäksi yrittäjä tarjoaa kosmetologin palvelut kuten kasvo- käsi- ja jalkahoidot, kulmien- ja ripsien värjäykset sekä rentouttavat hieronnat. Koska yrittäjä valmistuu kosmetologiksi keväällä 2012, on luonnollista, että näiden palveluiden määrää liiketoiminnan osana pyritään lisäämään siinä vaiheessa. Tämän kaltaiset palvelut kiinnostavat samoja kohderyhmiä kuin yrittäjän liikuntapalvelut ja siksi niillekin on jo olemassa kysyntää. Kosmetologi-palveluiden tarjonta tulee vaatimaan vakituisen toimitilan, joka on tarkoitus vuokrata Porin keskustan alueelta.

Kolmivuotisen kehittämissuunnitelman loppupuolella olisi tarkoitus tarjota mahdollisuuksien mukaan myös hieronta- ja fysioterapeutin palvelut ulkopuolisen henkilön toimesta sekä ravintoneuvonta-palvelu yrittäjän käymän koulutuksen jälkeen. Nämä palvelut viimeistelevät yrittäjän vision kokonaisvaltaisen hyvinvointipalvelun tarjoamisesta. Ihmiset ovat mukavuudenhaluisia ja siksi tämän kaltainen ”kaikki saman katon alta”-tyyppinen palvelukokonaisuus kiinnostaa varmasti monia.

5.3 Kysyntä ja asiakkaat

Yrityksen kannalta on tärkeää tunnistaa kokonaismarkkinoilta kiinnostavimmat eli maksuvalmiit ja helposti tavoitettavat asiakkaat (McKinsey & Company, 2001, 71).

Yrittäjällä on jo olemassa melko suuri asiakaskunta, mutta koska palveluita on tarkoitus laajentaa, on myös uusien asiakassegmenttien houkuttelevuus tarpeellista.

Ryhmäliikuntapalveluiden suurimpana asiakassegmenttinä ovat yli 30-vuotiaat naiset. Erityisesti zumba on saanut liikkeelle ihmiset, joita ei ole aikaisemmin liikunta kiinnostanut. Yli 30-vuotiaiden segmenttiä kiinnostaa Mariannen tunteissa, se että tunteilla pysyy helposti mukana ja se että fiilis on niin hyvä, että kuntoilu on hauskaa. Tämä segmentti pitää siitä, että tunnin sisältö pysyy pääpiirteittäin samana, eivätkä kaipaa vaihtelua treenin sisältöön kovinkaan paljoa.

Toisena segmenttinä ovat alle 30-vuotiaat aktiiviset liikkujat, jotka ovat liikuntakeskuksen jäseniä ja käyvät tunteilla monipuolisesti, ei niinkään sisällön vaan kuntoilun vuoksi. Tämä segmentti kaipaa jatkuvasti uusia haasteita ja vaihtelua. He kokeilevat innokkaasti uusia lajeja ja heitä on vaikea sitoa yhden lajin harrastajiksi.

Haasteena on pitää sopiva tasapaino näiden kahden segmentin välillä; riittävästi vaihtelua nuoremmille ja tasaista laatua vanhemmille. Tällä hetkellä tasapainottelu näiden segmenttien välillä onnistuu melko hyvin, koska suurin osa molempien segmenttien asiakkaista on kiinnostunut yrittäjän ydinpalvelusta eli zumbasta. Palveluntarjontaa kehitettäessä tai laajennettaessa on mietittävä, kumpaa näistä segmenteistä ensisijaisesti pyritään miellyttämään. Nuoremmilla on intoa kokeilla uusiakin lajeja. Heillä on usein halua käyttää liikuntaan ja hyvinvointiin enemmän kuin vanhemmilla. Vanhempi segmentti on taas uskollista ja pyrkivät säännöllisyyteen. He eivät vaadi jatkuvasti uutta ja siten esimerkiksi kouluttautumiskustannuksissa pystyväisiin säästämään. Toisaalta myös yrittäjän oman mielenkiinnon kannalta voi olla mielekästä kehittää ja vaihdella lajeja.

Yksi hyvä potentiaalinen asiakaskohderyhmä on yli 50-vuotiaat naiset, koska usein tuossa iässä mahdolliset lapset ovat ”lentäneet pesästä” ja vihdoin heillä on aikaa keskittyä omaan hyvinvointiinsa. Lisäksi nykyisin ulkoiset paineet ovat yhä kovem-

mat, jopa vanhenevan väestön keskuudessa ja siksi omaan hyvinvointiin ollaan valmiita sijoittamaan enemmän aikaa ja rahaa. Kaiken kaikkiaan vanheneva ikäpolvi kasvaa suhteellisesti eniten verrattuna muihin ikäryhmiin ja on siten kiinnostava asiakasryhmä. Siksi uusia mahdollisia liikunnallisia lajeja vanheneville ihmisille kannattaa tutkia ja pitää silmällä.

Kosmetologi- hieronta- ja fysioterapia ja ravintoneuvoja- palveluita on tarkoitus markkinoida samoille segmenteille kuin ryhmäliikuntapalveluita. Koska yrittäjän visiona on kokonaisvaltainen hyvinvointi, on tarkoituksenmukaista saada kohderyhmien ihmiset käyttämään yrittäjän tarjoamia palveluita mahdollisimman laajasti eikä vain yhtä palveluosa-aluetta. Vision perustana on ajatus, että ne ihmiset jotka ovat kiinnostuneet esimerkiksi liikunnasta jaksamisen apuvälineenä, ovat kiinnostuneita myös muista hyvinvoinnin apuvälineistä ja sitä kautta haluavat käyttää myös muita yrittäjän tarjoamia palveluita.

5.4 Kasvustrategiat

Jotta yrityksen kasvu saataisiin mahdollisimman menetykselliseksi, on tehtävä selkeitä linjaratkaisuja. Ne eivät saa olla poukkoilevia, vaan pitkän aikavälin suuntaviivoja. (Rope 2003, 198-199.) Yrityksen taloudellinen kasvu ilmenee tyypillisesti markkinaosuuden kasvuna tai markkina-alueen laajentumisena, liiketoiminnan kehittymisenä uusille alueille tai yrityksen kasvuna yritysostojen tai fuusioiden kautta. Kasvua voi tapahtua myös ulkoisen kasvun (alihankkijat) sekä strategisten kumppanuuksien ja verkostoitumisien kautta. (Hyvärinen & Rautiainen 2006, 28.)

Seuraavassa on esitetty muutamia tämän työn kohteena olevan yrityksen kannalta oleellisimpia kasvustrategioita.

Orgaaninen kasvu

Orgaanisella kasvulla tarkoitetaan, että yritys lisää omia resurssejaan rekrytoimalla henkilöstöä ja investoimalla koneisiin ja laitteisiin. Orgaanisena kasvuna voidaan pitää myös uuden toiminnan käynnistämistä puhtaalta pöydältä. (Simons 2009 131.) Olennaista orgaanisen kasvun kannalta on, että orgaaninen kasvu edellyttää johdon-

mukaista ja pitkäjänteistä strategiaa. Vaihtamalla strategiaa ja strategian toteuttamiseen liittyviä tavoitteita usein on erittäin vaikeaa saavuttaa orgaanista kasvua pitkällä aikavälillä. (Storbacka 2005, 34.)

Kasvu verkostoitumalla

Verkostoituminen on oikea vaihtoehto erityisesti nopeasti kasvavalle yritykselle, joka tarvitsee lisää resursseja laajentumisessaan. Verkostoitumisen tulee perustua kuitenkin strategiseen analyysiin ja pohdintaan. Verkosto muodostaa perustan, jossa yritykset voivat oppia ja kehittyä ja luoda tätä kautta uusia kasvumahdollisuuksia. (Simons ym. 2009, 132.)

Kasvu yrityskaupoilla ja yritysjärjestelyillä

Yrityssostot voidaan pitää vaihtoehtoina orgaaniselle kasvulle. Keskiuurille yrityksille yritysostot ovat mahdollisuus kasvaa nopeasti ja päästä uusille markkinoille. Suorien ostojen lisäksi yritysjärjestelyt voivat olla fuusioita. Yritysten sulautuminen eli fuusio tarkoittaa yritysjärjestelyä, jossa yksi tai useampi yhtiö sulautuu vastaanottavaan yhtiöön siten, että sulautuvan yhtiön varat ja velat siirtyvät vastaanottavalle yhtiölle. (Simons ym. 2009, 136-137.)

Tässä työssä käsiteltävän yrityksen realistinen kasvutapa on aluksi orgaaninen: yrittäjän oman kapasiteetin kasvu valmistumisen myötä ja sen lisäksi monipuolisemman palveluvalikoimatarjonnan ansiosta. Toiminnan vakiinnuttua riittävästi voidaan harkita lisätyövoiman ottamista esim. fysioterapian osa-alueelle. Toinen mahdollinen yrityksen resurssien laajentumismalli voisi olla verkostoituminen esim. samantapaisten, mutta palvelultaan erilaisten yritysten kanssa. Näin voitaisiin tarjota asiakaskunnalle laajempaa palvelukokonaisuutta. Verkostoitumisessa yhteistyö täytyy punnita tarkkaan ja tehdä selkeä yhteistoimintasuunnitelma, ettei jouduta esimerkiksi kilpailutilanteeseen. Toinen verkostoitumisen kautta laajentamisen mahdollisuus on tarjota yrityksen palveluita suuremmille alan toimijoille. Yrityssostojen kautta tapahtuvaa laajenemista tai fuusiota ei nähdä tässä vaiheessa realistisena vaihtoehtona.

7 MARKKINOINTISUUNNITELMA

6.1 Myyntitavoitteet

Yrityksessä työskentelee tällä hetkellä vain yrittäjä itse. Ensimmäisen toimintavuoden tavoitteena on vakiinnuttaa liikevaihto kattamaan omistajan henkilökohtaiset taloudelliset tarpeet. Liiketoiminnan varsinaiseen ensimmäinen kasvupisteen on ajateltu tapahtuvan yrityksen toisen ja kolmannen toimintavuoden aikana

Alla olevassa taulukossa (Taulukko 1) on esitetty myyntitavoitteet päätuote/palveluryhmittäin.

Yksi ensisijaisista tavoitteista on laajentaa palveluvalikoimaa yrityksen toiminnan kasvun myötä. Tällä pyritään erityisesti siihen, että mikään palvelu ei liian vaikuttavassa asemassa tuloksen kannalta.

Taulukko 1. Myyntitavoitteet päätuote/palveluryhmittäin.

Palvelu/tuote	2011	2012	2013	2014
Zumba	15000	20000	20000	21000
Muu rytmiliikunta	3000	4000	5000	6000
Uudet lajit			2000	3000
Kosmetologi	1000	2000	3000	3000
Hieronta/fysioterapia			2000	3000
Ravintoneuvoja			1000	2000
Yhteensä (€)	19000	26000	33000	38000

Alla olevassa taulukossa (Taulukko 2) on tavoitemyynnin suhteellinen jakauma asiakassegmenteittäin. Yrittäjälle on iso riski olla riippuvainen vain yhdestä segmentistä, siksi palvelutarjontaa on pyritty laajentamaan useampia segmenttejä kiinnostavaksi.

Taulukko 2. Tavoitemyynnin suhteellinen jakauma asiakassegmenteittäin.

Segmentti	2011	2012	2013	2014
yli 30-vuotiaat naiset	17000	20000	20000	20000
alle 30-vuotiaat aktiiviset liikkujat	2000	4000	5000	6000
yli 50 vuotiaat naiset		1000	4000	6000
yli 65 -vuotiaat			2000	3000
muut		1000	2000	3000
Yhteensä (€)	19000	26000	33000	38000

6.2 Tuotteet ja hinnoittelu

Hinnoittelulla on yleensä kolme lähtökohtaa:

- kustannusperusteinen katehinnoittelu
- kilpailijaperusteinen markkinahinnoittelu
- asiakkaan hyötyyn tai kokemaan arvoon perustuva hinnoittelu

Näistä käytetyin on todennäköisesti kustannusperusteinen hinnoittelu. Osaamisperusteinen kasvuyritys voi päästä kustannusperusteista hinnoittelua parempaan lopputulokseen käyttämällä asiakkaan kokemaan hyötyyn perustuvaa hinnoittelumallia ja huomioimalla mahdolliset kilpailijoiden reaktiot (Koski & Virtanen 2005, 64).

On itsestään selvää, että palvelun hinta vaikuttaa ainakin jossain määrin palvelun kysyntään ja hinnoittelun täytyy olla markkinaan nähden kilpailukykyinen. Toinen kysyntään vaikuttava tärkeä tekijä sopivan hinnoittelun lisäksi on palvelun tai palvelukokonaisuuden vaivaton saatavuus. Kun nämä kaksi edellä mainittua ominaisuutta

saadaan yhdistyä miellyttävään asiakaspalveluun, saadaan aikaiseksi palvelukonsepti jolla taataan mahdollisimman uskollisia ja pitkäaikaisia sitoutuneita asiakkaita.

Tällä hetkellä yrittäjä pitää tunteja Energy Puls Wellness Centerillä sekä Liiku ilolla ja laskuttaa pitämistään tunteista saman summan riippumatta kävijämäärästä. Tällä tavoin hän varmistaa säännölliset tulot ja pienentää kannattamattomuuden riskiä, mutta toisaalta myös mahdolliset voitot liiketoiminnasta jäävät pienemmiksi.

Tällä hetkellä yksittäiset zumba-tunnit maksavat keskimäärin 5-8 euroa. Energy Puls Wellness Centerillä valtaosa kävijöistä on liikuntakeskuksen jäseniä, joilla on kuukausimaksua vastaan rajaton käyttöoikeus keskuksen ryhmäliikuntatunneille. Osa on myös niin sanottuja 10-korttilaisia, joilla on oikeus käydä kymmenellä valitsemallaan tunnilla. Kortin hinta on 95 euroa. Tästä asiakasryhmästä suurin osa on heitä, jotka käyvät keskuksella nimenomaan Mariannen zumbassa. Liiku ilolla on vaihtoehtoina 6,5 euron kertamaksu, 10- ja 20-kerran kortit sekä kausikortti. Suurin osa käy tunneilla kertamaksulla.

Yrityksen kohderyhmien asiakkaat käyvät valtaosin töissä, joten palvelut täytyy tarjota pääsääntöisesti iltaisin ja viikonloppuisin.

Koska yrityksen ensimmäisenä toimintavuotena kysyntä näyttää ylittävän tarjonnan, kannattaa hinnoittelu rakentaa niin, että sillä saadaan paras mahdollinen tuotto, mutta kuitenkin siten, etteivät asiakkaat koe sitä ylihinnoitteluksi.

Yrityksen ensimmäisen vaiheen palveluhinnasto, joka perustuu tämänhetkiseen markkinahintakäsitykseen, on esitelty alla olevassa taulukossa (Taulukko 3).

Taulukko 3. Yrityksen ensimmäisen vaiheen palveluhinnasto.

Ryhmäliikunta	€/kerta	€/ 10 kerran kortti
Zumba (sisätiloissa)	8,00	75,00
Zumba (ulkona)	7,00	66,00
Hoidot	(alkaen) €	
Kasvohoito	45,00	
Kulmien ja ripsien värjäys	15,00	
Käsi- ja jalkahoidot	35,00	
Rentouttava hieronta hoitojen yhteydessä	20,00 / 30min	

Lisäksi yrityksille tarjotaan kohdennettuja palveluita, joiden hinnat sovitaan tapauskohtaisesti

Tulevaisuudessa alan koulutuksen jälkeen tarjotaan myös ravintoneuvontaa, jolle määritetään hinnat vasta kun palvelu otetaan virallisesti palvelutarjontaan.

Yrityksen laajentuminen kannalta on tärkeää huomioida myös potentiaalisten ikään-tyvien asiakasryhmien tarpeet; palveluita voidaan tarjota myös päivisin ja hinnoittelussa voi käyttää porkkanana esim. eläkeläisalennuksia..

6.3 Markkinointiviestintä

Tyytyväinen asiakas on erittäin hyvä markkinointikeino, mutta asia toimii myös toiseen suuntaan. Jos joku asiakas on tyytymätön, sana Porin kokoisessa kaupungissa leviää nopeasti.

Mahdollisten asiakkaiden pitää tietää tuotteen tai palvelun olemassaolosta, ennen kuin he voivat kiinnostua siitä. Jotta tuote huomataan, mahdollisille asiakkaille tulee antaa tietoja siitä, houkutella käyttämään ja herättää luottamusta siihen. Asiakkaiden huomiota voidaan saada monella eri tavalla:

Perinteisellä mainonnalla, kuten sanoma- ja aikakauslehtien, ammattilehtien, erikoisjulkaisujen, radion ja television avulla. Suoramarkkinoinnilla eli valituille asiakkaille lähetettävä suoramainonta, puhelinmarkkinointi, internetmainokset tai sähköposti. Lisäksi erittäin tärkeää on suhdetoiminta kuten yrityksen tai median tiedotteet yrityksen tuotteesta, yrityksestä ja perustajasta. Myös erilaiset näyttelyt, messut, muiden sponsorointi ja asiakaskäynnit ovat hyviä keinoja saada näkyvyyttä ja herättää huomiota potentiaalisissa asiakassegmenteissä.

Viestintä on kallista, joten se kannattaa kohdentaa mahdollisimman oikein ja tarkasti (McKinsey&Company, 2001, 81-82). Yrityksen ensimmäisen toimintavuoden aikana merkittävälle markkinointikampajoille ei ole kysynnän runsaudesta ja resurssien rajallisuudesta johtuen suurta tarvetta.

Ensimmäinen markkinointikanava on luonnollisesti koti-sivujen perustaminen. Tämä tulee ajankohtaiseksi viimeistään vuoden 2012 aikana. Kotisivuilla on luonnollisesti esitelty tarjottavat palvelut ja perustietoa mm. hinnoittelusta. Palvelujen ostamisen helpottamiseksi voidaan miettiä myös ajanvarausta netin kautta, kerta- ja sarjalippujen ostoa jne.

Varsinaista lehti- tai suorajakelumainontaa ei ole tarkoitus tehdä. Yrityksen näkyvyyttä netin ulkopuolella lisätään ilmoitustaulumainoksilla yhteistyökumppaneiden yms. kanssa. Lisäksi esim. zumba-tuntien yhteydessä jaetaan suoraan kirjallista materiaalia asiakkaille. Myös erilaiset urheilullisissa julkisissa tapahtumissa voidaan jakaa suoraa markkinointimateriaalia niin yksityisille kuin yrityksillekin.

8 TALOUSSUUNNITELMA

Yrityksen pitäisi olla aina selvillä tärkeimmistä liiketoimintansa tilannetta kuvaavista luvuista, kuten liiketoiminnan tuloksesta, kassavirran kehityksestä sekä tulevien pääomatarpeiden suuruudesta. (McKinsey&Company, 2001, 105.)

Yrityksen taloudenpidossa käytetään yleisesti kolmea eri peruslaskelmaa. Nämä ovat tuloslaskelma, tase ja kassavirtalaskelma. Tuloslaskelma näyttää yrityksen taloudellisen tuloksen tilikauden ajalta, joka tavallisesti on vuosi. Tase edustaa yrityksen taloudellista tilannetta tilinpäätöspäivänä, joka on usein vuoden viimeinen päivä. Yritystä suunniteltaessa ja perustettaessa tärkein laskelma on kuitenkin kassavirtalaskelma. Se osoittaa mitä kassavaroja yritys kulutti tai sai tiettyinä ajanjaksona. (McKinsey&Company, 2001, 111.)

Kassavirta on yrityksen tuottojen todellinen mittari, joka osoittaa tuottaako yrityksen liiketoiminta rahaa vai kuluttaako se sitä. Se voidaan laskea joko suoraan laskemalla yrityksen kassaan maksut ja kassasta maksut tai se voidaan johtaa epäsuoralla menetelmällä taseesta ja tuloslaskelmasta. Kun yritystä ollaan kehittämässä, saattaa kassavirta olla ajoittain myös negatiivinen. Tällöin negatiivisen kassavirran kokonaismäärä edustaa yrityksen rahoitustarvetta. (McKinsey&Company, 2001, 119.)

Seuraavassa (Taulukko 4) on esitetty yrityksen arvioitu tuloslaskelma liiketoimintavuosille 2011-2014. Laskelma on tehty noudattaen yleistä tuloslaskelmamallia, vaikka tässä tapauksessa yritysmuoto onkin yksityinen elinkeinon harjoittaja.

Taulukko 4. Arvioitu tuloslaskelma vuosille 2011-2014.

Tuloslaskelma (arviot)	2011	2012	2013	2014
tuhatta euroa				
Liikevaihto	19	26	33	38
Materiaalit ja palvelut				
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	1	2	2,5	3
Ulkopuoliset palvelut (vuokrat)	1,2	3	4	6
Henkilöstökulut	16,8	20	25,5	28
Poistot ja arvonalentumiset	0	1	1	1
Liikevoitto	0	0	0	0
Rahoitustuotot ja -kulut				
Rahoitustuotot	0	0	0	0
Rahoituskulut	0	0	0	0
Voitto ennen satunnaisia eriä	0	0	0	0
Satunnaiset erät				
Satunnaiset tuotot				
Satunnaiset kulut				
Voitto ennen tilinpäätössirtoja ja veroja	0	0	0	0
Verot *)				

*) Yksityisen elinkeinon harjoittajan tuloksen laskenta ja verotus:

”Yksityisen elinkeinonharjoittajan eli toiminimen tulos lasketaan elinkeinoverolain säännösten mukaan vähentämällä veronalaisesta tulosta ensin sen hankkimisesta aiheutuneet menot. Tulos verotetaan yrittäjän ansio- tai pääomatulona. Pääomatuloa on määrä, joka vastaa 20 % (verovelvollisen niin vaatiessa 10 % tai verovuodesta 2010 alkaen myös 0%) yrityksen nettovarallisuudelle lasketusta tuotosta. Näin laskettu pääomatulo-osuus verotetaan 28 % verokannan mukaan. Loppuosa tilikauden tuloksesta verotetaan yrittäjän ansiotulona progressiivisen tuloveroasteikon mukaan.

Toiminimen nettovarallisuus lasketaan siten, että yrityksen veronalaisista varoista vähennetään vähennykelpoiset velat. Nettovarallisuuden laskennan perustana on verovuotta edeltäneen verovuoden päättyessä elinkeinotoimintaan kuulunut nettovarallisuus. Uuden elinkeinonharjoittajan ensimmäisenä verovuotena pääoman tuottoperusteena on verovuoden elinkeinotoiminnan nettovarallisuus. Nettovarallisuutta laskettaessa ei oteta huomioon yrittäjän yksityistalouteen kuuluvia varoja ja velkoja. Yksityisen elinkeinonharjoittajan verovapaita ns. käyttötilejä ja lähdeverollisia tilejä ei lueta nettovarallisuuteen. Toiminimen nettovaroihin lisätään myös 30 % 12 kuukauden aikana maksetuista palkoista. (www.vero.fi)”

Yritykselle on tehty erityisesti jatkoa varten työkaluksi seuraavassa esitetty kassavirtalaskelmataulukko (Taulukko 5). Taulukkoon on sijoitettu perustiedot tuloista ja erikululajeista ja sitä on siten helppo soveltaa esim. kuukausittaiseen tulokehityksen ja kassavirran arviointiin. Taulukossa nyt olevat luvut ovat vuoden 2011 jo osittain toteutuneita lukuja. Aloittavalla yrittäjällä kumulatiivinen kassavirta on negatiivinen, koska siitä näkyy yrityksen aloittamiseen vaaditut kulut. Jotta toiminnan kannattavuus säilyy, ei kumulatiivisen kassavirran luku saisi nousta, koska se tarkoittaisi, että yrittäjä joutuu sijoittamaan lisää rahaa toiminnan pyörittämiseen.

Taulukko 5. Kassavirtalaskelmataulukko.

Kassavirtalaskelma tuhatta euroa	Kuukaudet											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Myyntituotot												
Saadut tilaukset	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6
Laskutus		1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6
Saadut maksusuoritukset			1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6
Kulut												
Materiaalit	1	0	0	0	0	0,5	0	0	0	0	0	0
Palkat	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4
Mainostaminen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vuokrat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Muut	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Verot	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Korot	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kustannukset yhteensä	2,5	1,5	1,5	1,5	1,5	2	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Kassavirta	-2,5	-1,5	0,1	0,1	0,1	-0,4	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Poistot	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Voitto/tappio	-2,5	-1,5	0,1	0,1	0,1	-0,4	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Investoinnit	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kassavirta												
Vapaa kassavirta	-3,5	-1,5	0,1	0,1	0,1	-0,4	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Kassavirta	-3,5	-1,5	0,1	0,1	0,1	-0,4	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Kumulatiivinen kassavirta	-3,5	-5	-4,9	-5	-4,7	-5,1	-5	-4,9	-5	-4,7	-5	-5

Selitykset:

Saadut tilaukset eli tässä tapauksessa palvelut yritys laskuttaa kuukausitasolla noin yhden kuukauden viiveellä. Kuukausittainen palkkalaskelma perustuu edellä olevan arvioitun tuloslaskelman lukuihin. Muut -kohdassa on huomioitu vain kirjanpitäjän veloitus, joka on 100 euroa kuukaudessa. Materiaaleissa on muun muassa kosmetologi-toimintaan tarvittavia kemikaaleja. Kohdassa investoinnit on 1 000 euron kaiutin ja tietokone hankinnat.

Taulukosta nähdään, että kumulatiivinen kassavirta on n. 5000 Euroa miinuksella joka tarkoittaa, että yrittäjä on itse rahoittanut toiminnan aloittamista edellä mainitulla summalla.

Yritys ei tarvitse juurikaan rahoituspääomaa toimintansa jatkamiseksi. Mitään merkittäviä investointeja ei myöskään tarvita, joten yrityksen toiminta perustuu pääosin yrittäjän omaan tulorahoitukseen. Myös yrityksen tulevaisuudessa hankittavat mm. kosmetologipalveluita varten tarvittavat toimitilat kannattaa vuokrata. Yrityksen toiminnan laajentuessa mahdollinen lisähenkilö, esimerkiksi fysioterapeutti, veloittaa vain tehdyistä työsuoritteista sovitun korvauksen.

Mikäli tulevaisuudessa ilmenee tarvetta ulkoiselle rahoitukselle, yrittäjän kannattaa selvittää perinteisten pankkilainojen lisäksi myös Finnveran naisyrittäjälainan ehdot.

8 SWOT

SWOT-analyysi eli nelikenttäanalyysi on yksikertainen analyysimenetelmä. Analyysin nimi tulee englanninkielisistä sanoista Strengths, Weaknesses, Opportunities ja Threats. SWOT-analyysissä yrityksen olemassaoloa tarkastellaan sekä sisäisten että ulkoisten tekijöiden valossa. Sisäisiä tekijöitä, joihin yritys itse kykenee vaikuttamaan, ovat vahvuudet ja heikkoudet. Vahvuudet ovat positiivisia yrityksen sisäisiä tekijöitä, jotka auttavat yritystä menestymään ja toteuttamaan tavoitteensa ja päämääränsä. Heikkoudet vaikuttavat päinvastoin: ne estävät yrityksen menestymistä. Ulkoisia, yrityksen vaikutusmahdollisuuksien ulkopuolelle olevia tekijöitä ovat mahdollisuudet ja uhat. Käyttämällä hyväksi mahdollisuuksia yritys menestyy entistä paremmin. Toteutuessaan uhat puolestaan vaarantavat yrityksen menestyksen ja joskus jopa olemassaolon. (Mullins, 2006, 242-243)

Alla on esitetty tämän liiketoiminnan kehityssuunnitelman pohjalta syntyvä SWOT.

<p style="text-align: center;">Sisäiset vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> * vahva ammattitaito (lihaskunto, zumba) * hyvä asiakaspalvelu * yrittäjän aito innostus asiaan 	<p style="text-align: center;">Sisäiset heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> * nuori ja kokematon yrittäjänä * fyysisten ja henkisten resurssien riittäminen * palveluiden kehittämislle ei jää aikaa
<p style="text-align: center;">Ulkoiset mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> * mahdollisuus tarjota laajempaa palvelukokonaisuutta * yrityksen kasvun mahdollisuudet (orgaaninen tai verkostoituminen) 	<p style="text-align: center;">Ulkoiset uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> * laman, trendien tms. kysyntä laskee * kiristynvä kilpailu * yhteistyöverkoston pettäminen

Koska kyseessä on pääasiassa fyysinen ammatti, on yrittäjällä oltava vahva ammattitaito ja tietotaito siitä mitä tekee, jotta omilta ja asiakkaiden loukkaantumisilta voidaan välttyä. Marianne Sampakoskella on jo usean vuoden kokemus ja koulutus alalleen, siksi voidaankin sanoa ammattitaidon olevan yksi hänen vahvuuksistaan. Yrittäjä on innostunut alastaan ja pitää asiakaspalvelutyöstä ja siksi myös ne kuuluvat hänen sisäisiin vahvuuksiinsa.

Ulkoisia mahdollisuudet kumpuavat yrittäjän sisäisistä mahdollisuuksista ja pääasiassa yrittäjän innokkuudesta alansa kohtaan. Se, että yrittäjä haluaa jatkuvasti kou-

luttautua ja sitä kautta lisätä ammattitaitoaan luo hyvät mahdollisuudet yritystoiminnan laajentamiselle ja monimuotoistamiselle.

Koska yrittäjällä ei ole aikaisempaa kokemusta yrittäjyydestä, on se merkittävä sisäinen heikkous. Vaikka tämän työn tarkoitus onkin pienentää tätä riskiä, on uudella yrityksellä aina riskinsä, varsinkin kun kyseessä on pääasiallisesti fyysinen toiminta. Myös yrittäjän psyyke joutuu koetukselle etenkin yrittäjyyden ensimmäisinä vuosina. Tällä hetkellä yrittäjän palveluiden kysyntä ylittää tarjonnan ja vaarana onkin, että yrittäjälle ei jää aikaa toiminnan kehittämiseen ja suunnittelulle, mikä taas lisää riskiä tulevaisuudessa.

Suurimpana ulkoisena uhkana on palveluiden kysynnän hiipuminen. Tähän voisi olla syynä trendien muuttuminen eli mikäli yrittäjä ei pysy niin sanotusti ajan hermolla. Palvelutarjontaa on muokattava jatkuvasti siten, että jo olemassa olevien asiakas-segmenttien lisäksi pystyttäisiin houkuttelemaan myös uusia asiakkaita ja mahdollisuuksien mukaan sitouttamaan heitä yrittäjän toimintaan. Näin pystyttäisiin pienentämään toista merkittävää ulkoista uhkaa eli jonkin yhteistyöverkoston pettämistä.

9 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO

Tämä liiketoiminnan kehittämissuunnitelma on suunnitelma jo alustavassa ja osittaisessa toiminnassa olevan osa-aikayrittämisen viemisestä todelliseen ja kannattavaan yritystoimintaan.

Liiketoiminnan kehityssuunnitelman tekemisen kannalta yrityksen koolla ei tuntunut olevan merkitystä, sillä kaikkia liiketoiminnan osa-alueita täytyi tarkastella suhteellisen laajasti. Haastavaa tässä työssä oli myös arvioida liiketoiminnan alueellista potentiaalia ja kehitystä, koska yrityksen tuote on pääasiassa aineetonta mielihyvää ja sen kysyntä perustuu suuresti ihmisten mielikuviin ja ajan trendeihin. Kaiken kaikkiaan tämän suunnitelman laatiminen avasi silmiä sille tosiasialle, että miten tärkeä on laatia yritystoiminnalle suunnitelma vaikka yritys olisikin vain yhden hengen yritys. Ilman kirjallista suunnitelmaa ei mitenkään pysty ottamaan huomioon ja hallitsemaan kaikkia yritystoimintaan vaikuttavia tekijöitä ja varsinkaan kehittämään toimintaa.

Tässä liiketoiminnan kehittämissuunnitelmassa tehtyjen pohdintojen perusteella Marianne Sampakosken yrityksen toimintaedellytykset nyt ja jatkossa näyttävät hyviltä erityisesti koska tämän hetkisessä tilanteessa kysyntä ylittää tarjonnan. Yrittäjällä on toiminnalleen suhteellinen pienet toimintariskit mikäli ulkoiset uhat eivät käy kaikilta osin toteen ja yrittäjän omat psyykkiset ja fyysiset resurssit kestävät riittävästi toiminnan paineita.

Yrittäjän, joka rahoittaa toimintaansa suoralla tulorahoituksella, on tärkeää analysoida tulevaa kassavirran tilannetta, ettei pääse syntymään yllättäviä tilanteita. Koska yrittäjällä ei ole kokemusta yrittäjyydestä tai taloushallinnosta, on hänen syytä konsultoida kirjanpitäjänsä riittävän usein, jotta myös yrittäjä itse pysyy ajan tasalla yrityksen taloustilanteesta.

Yhtiömuotoon (yksityinen elinkeinon harjoittaja) ei tässä tilanteessa vielä ole syytä tehdä muutoksia. Tässä esitetty laajeneminen (v. 2012-2014) työllistää pääsääntöisesti vain yrittäjän itsensä. Mahdolliset ulkoiset lisäresurssit ovat vain tukemassa sitä.

Yrityksen mahdollisesta suuremmasta laajentumisesta tai yhtiömuodon muutoksesta on syytä tehdä uusi liiketoiminnan kehittämissuunnitelma.

LÄHTEET

Finriskin www-sivut. Viitattu 16.4.2011. <https://www.ktl.fi>

Flink, A., Reiman, T. & Hiltunen, M. 2007. Heikoin lenkki? Riskienhallinnan inhimilliset tekijät. Helsinki: Edita

Frami www-sivut. Viitattu 20.4.2011. <https://www.frami.fi>

Eden, C., Ackermann F. 1998. Making strategy. Lontoo :SAGE Publications Ltd.

Järvelin, Kvist, Kähäri & Rääkkönen 1992. Palveluyrityksen laadun kehittäminen. Jyväskylä: Gummerus.

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

McKinsey & Company. 2001. Ideasta kasvuyritykseksi. Porvoo: WSOY.

Mullins J. 2006. The new business road test. Gosport: Ashford Colour Press Ltd.

Puustinen, T. 2004. Avain omaan yritykseen. Keuruu: Avain.

Rope, T. 2003. Johdon markkinointiratkaisut – strateginen markkinointi. Porvoo: WSOY.

Ruuska, M., Karjalainen, L. & Johnsson, R. 1996. Miten laaditaan hyvä liiketoimintasuunnitelma. 4. uud. p. Kuopio: Kera.

Sampakoski M. 2011. Yrittäjä tmi Marianne Sampakoski. Pori. Henkilökohtainen tiedonanto 16.2.2011, 20.4.2011.

Simons, M. & Hyötyläinen, R. 2009. Keskisuuren yrityksen dynaaminen kasvumalli. Hämeenlinna: Talentum.

Storbacka, K. 2005. Kannattava kasvustrategia - orgaanista kasvua johtamalla asiakkuuspääomaa. Juva: WSOY.

Strang, L. 2000. Yritystoiminnan uhkatekijät – tunnista, ennakoi, selviydy. Helsinki: Kauppakaari.

Suomen yritykset www-sivut. Viitattu 15.4.2011. <https://www.suomenyritykset.fi>

Terveysopiston www-sivut. Viitattu 10.3.2011. <https://www.terveysopisto.fi>

Zumba www-sivut. Viitattu 6.3.2011. <https://www.zumba.com>