



**TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU**

**LIIKETALOUS**

**OPINNÄYTETYÖRAPORTTI**

**ALOITTAVAN YRITYKSEN  
LIIKETOIMINTASUUNNITELMA**

Case: Ohjelmatoimisto

**Jari-Matti Ollila**

Liiketalouden koulutusohjelma  
Kesäkuu 2009  
Työn ohjaaja: Jarmo Koivuniemi

**TAMPERE 2009**



<b>Tekijä(t):</b>	Jari-Matti Ollila	
<b>Koulutusohjelma(t):</b>	Liiketalouden koulutusohjelma	
<b>Opinnäytetyön nimi:</b>	Aloittavan yrityksen liiketoimintasuunnitelma Case: Ohjelmatoimisto	
<b>Työn valmistumis- kuukausi ja -vuosi:</b>	Kesäkuu 2009	
<b>Työn ohjaaja:</b>	Jarmo Koivuniemi	<b>Sivumäärä: 44</b>

---

### TIIVISTELMÄ

Työn tarkoituksena on tarkastella perustettavan pienyrityksen liiketoiminnan suunnittelua ja vähemmän tunnetun alan markkinoita. Tavoitteena on luoda lukijalle käsitys perustettavan ohjelmatoimiston toiminnoista ja strategiasta sekä tutustuttaa lukija musiikin, etenkin kristillisen, alan käytäntöihin ja markkinoihin. Lopullisena tavoitteena on luoda toimiva pohja ohjelmatoimistolle, jotta sen toiminta voisi olla kannatavaa kyseisillä markkinoilla. Oma halu tarkastella ja testata harrastuksen kautta saatua liikeideaa toimi suurimpana indikaattorina työn tekemiselle. Työn avulla on tarkoitus luoda itselle, ja tulevaisuudessa toivottavasti myös muille, työpaikka. Yritys tarjoaa artisteille palveluita näiden esiintymistoiminnan edistämiseksi ja tehostamiseksi.

Työn teoreettisessa viitekehyksessä tarkastellaan yritystoimintaa kokonaisuutena. Tärkeimpiä seikkoja onnistuneelle liiketoiminnalle on sen perin pohjainen suunnittelu. Yrityksen toimialasta on vaikea saada teoriatihoa, sillä musiikin kentällä tilastoja ei laadita kaikista osaluista. Artistin esiintymisestä saama korvaus ei juuri koskaan ole julkista tietoa, se on artistin ja ohjelmatoimiston välinen asia. Artistin tarpeet ja vaatimukset pysyvät myös usein artistin, ohjelmatoimiston ja esiintymisen tilaajan välisinä asioina. Tästä johtuen työssäni joudun perustelemaan ratkaisuja oman kokemukseni perusteella. Esiintymistoiminta voidaan kuvata yleisellä tasolla, yksityiskohtia on mahdotonta yleistää, koska ne vaihtelevat eri artistien välillä.

Työssä onnistuttiin luomaan aloittavalle yritykselle hyödyllinen työkalu liiketoiminnan käynnistämiseen. Yrityksen on mahdollista aloittaa toimintansa realistiselta pohjalta työn ansiosta. Onnistunut liiketoimintasuunnitelma ei itsessään vielä takaa mitään vaan jatkossa yrityksen tulee osata siirtää teoriatieto käytäntöön. Keskeisintä on osata hyödyntää liiketoimintasuunnitelmaa yrityksen operatiivisessa toiminnassa ja käyttää sitä aktiivisesti yritystoiminnan käynnistämisen jälkeekin.

**Avainsanat:** liiketoimintasuunnitelma, yrittäjyys, yrityksen perustaminen



**TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU**  
**UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES**  
**BUSINESS ADMINISTRATION**

---

<b>Author(s):</b>	Jari-Matti Ollila	
<b>Study Programme(s)</b>	Business administration	
<b>Title of the thesis</b>	Business plan for an establishing enterprise Case: Booking agency	
<b>Month and year of completion:</b>	June 2009	
<b>Supervisor:</b>	Jarmo Koivuniemi	<b>Number of pages: 44</b>

---

**ABSTRACT**

The purpose of this study is to evaluate a less well known market area, and to describe in detail the steps to be taken when establishing a small enterprise. The objective of the study is to grant the reader with a clear picture of the different actions and strategies that are to be used in the established enterprise, a booking agency, and to introduce to the reader different practices of the music industry and market to the reader, with a particular emphasis on Christian music. The ultimate objective of the study is to create a functional foundation for a booking agency, which will ensure that it can operate profitable in the market area in question. The most important motivation for this study was the desire to evaluate and pilot a business idea which arose from a leisure interest, with the aim of creating a job for myself and hopefully for others as well in the future. The enterprise will offer services for artists to enhance and make their performance-related activities more effective.

The theoretical frame of reference for this study examines entrepreneurship in general. One of the most important factors in a successful business is thorough preparation and attention to detail. It is difficult to acquire background theory on the line of business of the enterprise at hand, as available statistics are often inadequate in the music industry. The compensation that artists receive is practically always classified information, between the artist and the booking agency. The artists' particular needs and demands are also usually known only to the artists themselves, the booking agency and the person or organisation placing the booking. Because of this, I have been forced to support some of the conclusions in this study, based on my own experience of the field. Performing and performance related activities can be described on a general level, but it is impossible to make generalizations as details vary between different artists.

This study succeeded in creating a useful tool to be used in setting up the business operations of a commencing small enterprise. Because of this study, the enterprise can set up shop on a realistic foundation. However, a successful business plan does not guarantee success and the enterprise must know how to put theory into practice. It is essential that the business plan continues to be still actively followed even after the business has become operational.

**Key Words:** Business plan, entrepreneurship

# Sisällysluettelo:

<b>1. Johdanto .....</b>	<b>6</b>
<b>2. Yrittäjyys.....</b>	<b>8</b>
2.1 Minä yrittäjäksi .....	8
2.2 Aloittava yritys.....	9
<b>3. Yritysmuotoanalyysi .....</b>	<b>10</b>
3.1 Yksityinen elinkeinonharjoittaja .....	10
3.2 Avoin yhtiö .....	11
3.3 Kommandiittiyhtiö .....	12
3.4 Osakeyhtiö .....	12
3.5 Osuuskunta .....	13
3.6 Oma valinta.....	14
<b>4. Perustettava yritys .....</b>	<b>15</b>
4.1 Yritysidean testaus .....	15
4.2 Yrityksen perustiedot .....	15
4.3 Markkinat.....	16
4.4 Liikeidea .....	17
4.5 Liiketoimintasuunnitelma.....	18
4.6 SWOT.....	19
<b>5 Operatiivinen toiminta.....</b>	<b>20</b>
5.1 Esiintymisten myyminen .....	20
5.2 Tuntityöt .....	23
<b>6. Liiketoimintaympäristö .....</b>	<b>25</b>
<b>7. Tavoitteet ja strategiat .....</b>	<b>27</b>
7.1 Strategia .....	27
7.2 Liiketoiminnan uudet mahdollisuudet.....	28
7.3 Hinnoittelu .....	29
<b>8. Talous- ja rahoitussuunnitelma .....</b>	<b>31</b>
<b>9. Riskien arviointi .....</b>	<b>35</b>
<b>10. Johtopäätökset ja yhteenvedo.....</b>	<b>37</b>
<b>Lähteet: .....</b>	<b>38</b>
<b>Liitteet .....</b>	<b>39</b>
Liite 1: Tekninen raideri esiintymistä koskien .....	39
Liite 2: Esiintymissopimus .....	41
Liite 3: Kanavalista .....	42
Liite 4: Lavakartta.....	43
Liite 5: Tuloslaskelma.....	44

## Termien selitykset:

Aktiivikaiutin =	Kaiutin, jossa on sisäänrakennettu vahvistin. Voidaan käyttää laulu-, puhe- ja soittotarkoituksiin pienessä mittakaavassa ilman erillistä vahvistinta ja miksauspöytää.
Backline =	artistin esiintymistä varten tarvitsemat välineet, soittimet ja oheistarvikkeet
Backstage =	takahuone, esiintymispaikalle varattu huone tai tila, jossa artisti voi viettää aikaa esiintymispäivänä
Kanavalista =	lista, joka kertoo, mitkä instrumentit ja elementit täytyy vahvistaa äänentoistoa varten. Listassa ilmenee myös artistin toiveet käytettävien mikrofonien suhteen. Kanavalistassa esitetään myös usein artistin vaatimukset monitoroinnista.
Kristillisen musiikin kenttä =	hengellinen musiikki, musiikin alalaji, käsittää kaiken musiikin virsistä kristilliseen rock-musiikkiin
Lavakartta =	esittää artistin sijoittumisen esiintymislavalla. Lavakartasta ilmenee myös artistin monitorien sijainnit.
Monitorointi =	artistin kuuntelujärjestelmä, esimerkiksi bändissä soittajien ja laulajan täytyy kuulla mitä toiset soittavat ja laulavat.
Raideri =	artistin toiveet ja vaatimukset muonituksesta, backstagesta sekä muut yksityiskohtaisemmat vaatimukset
Sekulaarinen =	maallinen, ei kirkollinen
Soundcheck =	ennen esiintymistä tehtävä äänentoiston, soittimien ja monitorien virittäminen ja tasapainottaminen.
Tekninen raideri =	artistin vaatimukset tilan, lavan, sähkön ja muun teknisen toteutuksen suhteen. Raideri ja tekninen raideri voivat olla myös yhdistetty asiakirja

# 1. Johdanto

Onko tuttavapiirissäsi yhtään yrittäjää? Moni suomalainen vastaa tähän kysymykseen myöntävästi. Suuri osa meistä tietää tai tuntee ainakin yhden yrittäjän. Suomessa yrittäjiä ja yrityksiä tuetaan, sillä niiden vaikutus kansantalouden tilaan on suuri. Suomen yrittäjäkentällä on haastava tilanne edessään. Tulevina vuosina suuret ikäluokat jäävät eläkkeelle ja tämä vaikuttaa myös pk-yrityksiin. Osa näistä yrityksistä tulee katoamaan, koska niille ei löydy jatkajaa. Uutta sukupolvea siis tarvitaan yrittäjiksi, jotta markkinoiden kehittyminen jatkuu tulevaisuudessakin. Yrittäjät ja yritykset pitävät kehityksen pyörät pyörimässä. Suuret yritykset ovat monelle tuttuja, silti harvoin tulee ajateltua vaikkapa Nokian kännyköiden koko tuotantoketjua. Monta pienempää yritystä muodostavat oman osansa tuosta tuotantoketjusta. Monesti pienet ja suuret yritykset elävät tietynlaisessa symbioosissa, molemmat tarvitsevat toisiaan. Pienten yritysten rooli yhteiskunnassa on tärkeä, sillä ne työllistävät suuren määrän suomalaisia.

Uuden aloittavan yrityksen rooli on aina haastava. Liiketoiminnallisen tietotaidon lisäksi yrityksellä on oltava tarvittava tieto yrityksen toimialalta. Teoreettinen tieto on kyettävä viemään käytännön tasolle liiketoiminnan onnistumisen mahdollistamiseksi. Markkinaosuuden valtaaminen ja liiketoiminnan kannattavuus vaativat huolellista suunnittelua. Pienemmissä yrityksissä tämä asia korostuu. Yrittäjän ja muiden mahdollisten avainhenkilöiden tulee omata tietoa useilta liiketoiminnan eri sektoreilta. Yksilön vastuu organisaatiossa on suuri, joskus jopa elintärkeä. Pk-yritysten tulee myös osata resursoida suunnittelu oikein, jotta yritys kykenee mahdollisimman tehokkaaseen toimintaan. Suurempien yritysten on helpompi jakaa vastuuta, se voi palkata eri sektoreilla oman alansa ammattilaisia. Yksilön vastuu on edelleen suuri, mutta tällöin henkilöt saavat keskittyä omaan erikoisosaamiseensa.

Opinnäytetyöni tarkoituksena on tarkastella liiketoiminnan suunnittelua pienen yrityksen näkökulmasta. Tavoitteena on luoda aloittavalle ohjelmatoimistolle kattava ja kestävä pohja liiketoiminnan pyörittämiselle. On tärkeää saada mahdollisimman realistinen käsitys liiketoiminnasta, jotta sillä voi olla jatkuvuutta. Tärkeintä on saada liiketoiminnasta tarpeeksi kannattavaa, sillä pieni yritys reagoi kannattamattomaan toimintaan yleensä suurta nopeammin ja herkemmin. Liiketoimintasunnitelman avulla liikeidean kestävyyttä voidaan testata teoriassa. Jos liikeidea kestää testaamisen, mahdollisuudet yritystoimintaan kasvavat huomattavasti. Henkilökohtaisesti tahdon mitata mahdollisuuksiani yrittäjänä tällä toimialalla.

Musiikin kenttä tarjoaa aloittavalle yritykselle hienoja haasteita. Monilla aloilla yrityksen mahdollisuuksia pystytään pohtimaan olemassa olevan markkinatiedon avulla. Musiikin alalla taas monet luvut pysyvät salaisuuksina pienen piirin tiedossa. Suuri osa ei tiedä kuinka artistit nettoavat myydyistä levyistä tai tehdyistä keikoista. Monesti alasta tietämättömän on vaikea hahmottaa mitä kustannuksia esiintymistoiminta artistille aiheuttaa. Tätä myöten on miltei

mahdotonta tietää kuinka paljon eri artistit sitten esiintymisestään veloittavat. Nämä asiat ovat sellaisia, joista ei puhuta. Uuden yrityksen on omattava käytännön kokemusta musiikin alalta, voidakseen onnistua liiketoiminnassaan.

Omaan työhöni on ollut haasteellista löytää alaa koskevaa faktatietoa. Sekulaarisen musiikin kentällä erilaista tutkimustietoa on olemassa jonkin verran. Kristillisen musiikin kentällä sitä on todella vähän. Työssäni joudunkin useaan otteeseen perustamaan näkemyksiäni alan toiminnasta omiin kokemuksiini viimeisen kymmenen vuoden ajalta.

## 2. Yrittäjyys

### 2.1 Minä yrittäjäksi

Suomi on valtio, jossa yrittäjyys on arvossaan. Vuonna 2006 Suomessa oli yli 250.000 yritystä. Väkilukuun suhteutettuna tämä tuntuu suurelta määrältä. Yritysten todellinen lukumäärä on itse asiassa suurempi. Yllä oleva luku kertoo toiminnassa olevat yritykset. Vuonna 2005 kaupparekisterissä oli hieman alle 460.000 yritystä, joista toiminnassa oli noin 232.000. Määrällisesti pk-yrityksiä on valtava enemmistö, ne kattavat 99,8 % koko yrityskannasta. Pk-sektori työllisti Suomessa reilut 60 % kokoaikaisista työntekijöistä vuonna 2006. (Suomen yrittäjät 2008.) Vaikka yrityksen perustamiseen liittyy omat byrokraattiset kuvionsa, on se silti kohtalaisen helppoa. Suomessa yhteiskunta tukee yrittäjyyttä, erilaisia yrittäjyyden kehittämishankkeita on käynnistetty useita.

Suomessa yrittäjien on mahdollista saada opastusta toimintaansa tai yrityksen perustamiseen monilta tahoilta. Yritystä perustettaessa kannattaa tutustua ainakin Yritys-Suomi- verkkopalveluun, Yritys- ja yhteisötietojärjestelmään sekä Patentti- ja rekisterihallitukseen. Myös TE-keskus toimii yhteistyössä yritysten kanssa. Suurin ja varmaan tunnetuin järjestö yrittäjille on Suomen yrittäjät. Se on yritysten ja yrittäjien yrittäjä-, elinkeino-, ja työnantajapoliittinen keskusjärjestö. Kattojärjestön alaisuudessa toimii 417 paikallisyhdistystä, 21 aluejärjestöä ja 48 toimialajärjestöä. Suomen Yrittäjien tarkoituksena on tukea ja parantaa jäsentensä kannattavan toiminnan edellytyksiä. (Suomen yrittäjät 2008.)

Pohdittaessa yksilön ominaisuuksia yrittäjyyteen, sekä yrittäjän työn vaatimuksia, on niitä peilattava seuraavan neljän osa-alueen kautta. Nämä ovat ammattitaito, näkemyksellisyys, suunnitelmallisuus ja toteuttamiskyky. Nämä osa-alueet muodostavat pohjan yrittäjän onnistumiselle. Väitetäänkin, että mikäli jokin edellä mainituista osa-alueista on merkittävästi puutteellinen, kannattavalta liiketoiminnalta on useimmiten pohja pois. Ammattitaito on puolestaan koko liiketoiminnallisen ajattelun keskipiste. (Vesalainen ym. 1996, 7-14.)

Omalla kohdallani ajatus yrittäjyydestä on kypsynyt pikku hiljaa. Yrittäjän lapsena olen nähnyt mitä kaikkea yrittäjän arkeen kuuluu. Yrittäjyys on herättänyt ristiriitaisia tunteita, sillä yrittäjän työ on usein rankkaa. Paineet työn jatkuvuudesta, toimeentulosta ja yritystoiminnan pyörittämisestä ovat läsnä usein. Toisaalta kunnioitus yrittäjiä kohtaan on suurta ja vain kasvanut vuosien varrella. Yrittäjien työmoraali ja omistautuminen työlleen ovat mielestäni tavoiteltavia asioita, ainakin omien kokemusteni pohjalta. Olen työskennellyt paljon pienissä yrityksissä ja päässyt näkemään myös muiden yrittäjien liiketoimintaa.

Opiskeluissa yrittäjyyteen on kannustettu ja kynnystä siihen on madallettu. Ensimmäisen vuoden harjoitusyritystoiminta toi yrittäjän rutiinit käytännön tasolle asti. Muistan ensimmäiseltä opiskeluvuodelta erään vierailijaluennon, jossa



kerrottiin Suomeen tarvittavan tuhansia pienyrityksiä seuraavan 10 vuoden aikajänteellä. Suuret ikäluokat jäävät eläkkeelle ja jatkajia tarvitaan.

Reilut kaksi vuotta olen pyörittänyt yhdistystä, joka on itsenäinen verovelvollinen. Käytännössä toiminnot ovat identtiset pieneen osakeyhtiöön nähden. Työskentely yhdistykselle on antanut mahdollisuuden viedä käytännön kokemusta vielä harjoitusyritystoimintaa pidemmälle. Näiden kahden vuoden aikana olen kokenut kasvavaa halua ryhtyä yrittäjäksi. Oman yrittäjyyteni koen siis olevan rauhassa kypsytelty ja monelta kantilta harkittu.

## **2.2 Aloittava yritys**

Taloudessa eletään selvää taantumaa, korot ja inflaatio ovat korkealla. Pörssi-kurssit ovat sukeltaneet ajoittain rajustikin. Markkinoiden ylikuumeneminen on saanut aikaan globaalisti pankkien vaikeudet ja rakentamisen selkeän hiljennemisen. Aika yrityksen perustamiselle on ilman muuta haastava, koska taantumana on uskottu jatkuvan vielä jonkin aikaa. Taloustilanteen epävarmuus saa kuluttajat epäröimään.

Liiketoiminnan aloittaminen ei vaadi suurta rahallista resurssia. Perustettavan yrityksen etuna on se, että se on palveluyritys, tällöin tuotteiden varastointi ja raaka-aineet eivät tuo kustannuksia. Vieraan pääoman osuuden pysyessä maltillisena, on lainan saaminen helpompaa. Matala korkotaso on myös luettava eduksi liiketoimintaa aloitettaessa.

### 3. Yritysmuotoanalyysi

Perustettaessa yritystä on myös pohdittava perustettavan yrityksen yritysmuotoa. Ensimmäisenä on hyvä miettiä perustajien lukumäärää. Yhden henkilön perustaessa yritystä vaihtoehtoja on kaksi, joko yksityinen elinkeinonharjoittaja tai osakeyhtiö. Avoimen yhtiön ja kommandiittiyhtiön perustamiseen vaaditaan vähintään kaksi henkilöä. Avoimessa yhtiössä tarvitsee olla ainakin kaksi vastuunalaista yhtiömiestä, kommandiittiyhtiössä vähintään yksi vastuunalainen yhtiömies ja äänetön yhtiömies. Jos tahdotaan perustaa osuuskunta, vaatii se vähintään kolme osakasta. Mikäli yritys tahtoo listautua pörssiin, on sen oltava julkinen osakeyhtiö. (Laasanen [1] 2005)

Raha kaikessa muodossaan on myös tärkeässä roolissa mietittäessä yritysmuotoa. Jakauma oman ja vieraan pääoman välillä, ja sitä myöten mahdollisesti haettavan lainan osuutta kannattaa miettiä. Useamman ollessa vastuussa lainoista ja veloista, on sen yleensä helpompi saada vierasta pääomaa. Yksityinen elinkeinonharjoittaja ja henkilöyhtiöiden vastuunalaiset yhtiömiehet vastaavat yrityksen veloista koko omaisuudellaan. Osakeyhtiössä ja osuuskunnassa osakkaat voivat menettää ainoastaan sijoittamansa pääoman. Tämä ei kuitenkaan koske tilannetta jos joku osakas on yksityishenkilönä takaamassa yrityksen lainaa. Osakeyhtiön perustamiskulut ovat taasen selkeästi korkeammat kuin yksityisyrittäjällä tai henkilöyhtiöillä. Tämä kuitenkin ei tarkoita yrityksen investointeja. (Laasanen [1] 2005)

Mahdollinen voitto jaetaan myös eri tavalla eri yhtiömuodoissa. Suhteellinen tuotto on yleensä parempi silloin, kun vastuunalaisuus on suurempi. Myös verotuksellisesti on eroja eri yritysmuotojen välillä. (Laasanen [1] 2005)

Yrityksen hallinnointi kannatta ottaa huomioon valittaessa yritysmuotoa (Laasanen [1] 2005). Päätöksien tekeminen yksin on yleensä nopein tapa saada päätöksiä aikaan. Tällöin myös vastuu seurauksista on yhden ihmisen. Ryhmässä päätösten teko ei ole yhtä nopeaa, mutta tehtävää päätöstä tarkastellaan useammalta kantilta. Toiminnan laajuus olisi myös hyvä huomioida. Jos yritys on laaja-alainen, olisi hyvä, että päätösten tekoon osallistuu henkilöitä useammilta tai kaikilta sektoreilta. Tosin liian suuri ryhmä voi olla myös huono asia, asioiden käsittely saattaa olla tehotonta.

#### 3.1 Yksityinen elinkeinonharjoittaja

Yksityisellä elinkeinonharjoittajalla ei ole yhtiömiehiä. Yritys syntyy elinkeinonharjoittajan omalla päätöksellä. Yritys rekisteröityy kaupparekisteriin ja saa siten Y-tunnuksen. Yksityiset elinkeinonharjoittajat jaetaan kahteen ryhmään: liikkeenharjoittajiin ja ammatinharjoittajiin. Näiden kahden erona on kirjanpito: liikkeenharjoittajilla se on kahdenkertainen, kun taas ammatinharjoittajilla yhdenkertainen. Yksityinen elinkeinonharjoittaja omaa kaiken päätäntävällän yrityksessään. (Laasanen [1] 2005)

Yksityinen elinkeinonharjoittaja vastaa yrityksensä veloista ja muista velvoitteista myös koko henkilökohtaisella omaisuudellaan. Yrittäjä myös omistaa yrityksen omaisuuden henkilökohtaisesti. Yrittäjä voi ottaa työntekijöitä palvelukseensa. Yksityisliike ei voi maksaa palkkaa omistajalleen, mutta yrittäjä voi nostaa yrityksen varoja yksityisottoina niin paljon kuin tahtoo. Yksityisotot kirjataan omalle tililleen, koska nämä tiedot ilmoitetaan veroilmoituksessa. Yrittäjän on pidettävä kirjanpidollisesti liiketoiminnan varat ja velat erillään henkilökohtaisista varoista ja veloista. (Laasanen [2] 2005)

Yksityisyrittäjän elinkeinotoiminnastaan saama tulo verotetaan hänen henkilökohtaisessa verotuksessaan. Verotuksessa tästä käytetään termiä yritystulo. Yritystuloa verotetaan niin ansiotulona kuin pääomatulona. Pääomatulona verotetaan 20 % yrityksen varallisuudesta, verotettavan vaatimuksesta pääomatulona voidaan 10 %, jos yrittäjä maksaa palkkoja. Pääomatulon laskentaperuste saadaan, kun lisätään nettovarallisuuteen edellisen 12 kuukauden aikana maksetuista palkoista 30 % osuus. Jäljellejäävä osuus verotetaan ansiotulona, normaalin veroprosentin mukaan. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 225–226.)

### 3.2 Avoin yhtiö

Avoimessa yhtiössä (AY) on oltava vähintään kaksi yhtiömiestä, varsinaista ylärajaa yhtiömiesten määrälle ei ole asetettu. Yhtiömiehet ovat avoimessa yhtiössä keskenään tasavertaisia. He voivat halutessaan sijoittaa pääomapanoksen, mutta se ei kuitenkaan ole välttämätöntä. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 24–30.)

Avoin yhtiö syntyy yhtiösopimuksella, joka tulee tehdä kirjallisena. Yhtiösopimus, jossa yhtiömiehet sopivat keskinäisissä sopimuksistaan ja tehtävänjaoistaan, sitoo vain yhtiömiehiä. Ulkopuoliset eivät siis voi kärsiä yhtiömiesten sopimusrikkomuksista. Mikäli jostain asiasta ei ole sovittu, noudatetaan lakia avoimesta – ja kommandiittiyhtiöstä. Yhtiön asioista yhtiömiehet päättävät yhdessä, kuitenkin jokaisella on itsenäinen oikeus ryhtyä asioiden hoidon kannalta välttämättömiin toimenpiteisiin. Jos yhtiösopimusta tahdotaan muuttaa, vaatii se kaikkien yhtiömiesten suostumisen. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 24–30.)

Yhtiösopimuksessa voidaan henkilöyhtiölle asettaa hallitus. Yhtiölle voidaan myös nimetä toimitusjohtaja. Valinta edellyttää yksimielistä päätöstä, jollei yhtiösopimuksessa ole muutoin määrätty. Toimitusjohtajan tehtävä on juoksevan hallinnon hoitaminen. Jos toimitusjohtaja on yksi osakkaista, vaatii hänen erottamisensa myös yksimielisen päätöksen muilta yhtiömiehiltä. Ulkopuolisen toimitusjohtajan voi erottaa yksikin yhtiömies, ellei yhtiösopimuksessa ole muutoin sovittu. Niin toimitusjohtaja kuin yhtiömiehetkin ovat velvollisia korvaamaan asemassaan tahallisesti tai tuottamuksellisesti yhtiölle aiheuttamansa vahingon. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 31–36.)

Yhtiömiehelle voidaan avoimessa yhtiössä maksaa palkkaa, mikäli hän on töissä yrityksessä. Jokainen yhtiömies saa myös tehdä yksityisnostoja. Avoin yhtiö saa palkata tahtoessaan työntekijöitä. Avoimen yhtiön varat ja velat kuuluvat yhtiölle, yhtiö siis vastaa velvoitteistaan. Lisäksi jokainen yhtiömies on vastuussa koko henkilökohtaisella omaisuudellaan yhtiön velvoitteista. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 38–44.)

Verotuksessa avointa yhtiötä nimitetään elinkeinoyhtymäksi. Avoin yhtiö ei ole itsenäinen verovelvollinen. Yhtiölle vahvistetaan elinkeinotoiminnan tulos, joka jaetaan edellisten verovuosien tappiot vähentämällä verotettavaksi osakkaiden tuloksi. Jos yhtiö on maksanut palkkoja, lisätään sen nettovarallisuuteen 30 %:n osuus maksetuista palkoista verovuoden aikana. Mikäli yhtiösopimuksessa ei muuta määrätä, maksetaan tuotto tasaisesti pääluvun mukaan. Osakkaan verotus jaetaan pääomatuloksi ja ansiotuloksi siten, että 20 % yhtiömiehen osuudesta nettovarallisuuteen verotetaan pääomatulona. Loppuosuus maksetaan ansiotulona. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 230–235.)

### 3.3 Kommandiittiyhtiö

Kommandiittiyhtiö (KY) on myös henkilöyhtiö. Erottavana tekijänä avoimeen yhtiöön on äänetön yhtiömies. Kuten todettua, perustamiseen vaaditaan vähintään yksi vastuunalainen yhtiömies ja yksi äänetön yhtiömies. Vastuunalaisella yhtiömiehellä on samat velvoitteet kuin avoimen yhtiön yhtiömiehellä. Voitto jaetaan myös samalla tavalla. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 24–30.)

Äänetön yhtiömies on velvollinen sijoittamaan yhtiöön pääomapanoksen. Äänettömällä yhtiömiehellä ei ole päätöksenteko valtaa, eikä hän yleensä osallistu yrityksen hallinnollisiin toimiin. Hänen suostumuksensa vaaditaan kuitenkin jos yhtiö tekee toimialaan kuulumattomia tai yhtiön tarkoitukselle vieraita toimenpiteitä. Myös yhtiösopimuksen muutos vaatii äänettömän yhtiömiehen suostumuksen. Äänettömän yhtiömies on vastuussa yhtiön velvoitteista rajoitettusti vain asettamaansa pääomapanokseen asti. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 24–30.)

Kommandiittiyhtiön voitosta jaetaan ensimmäisenä äänettömien yhtiömiehien osuudet. Jos yhtiösopimuksessa ei muutoin ole määrätty, saa äänetön yhtiömies Euroopan Keskuspankin (EKP) viitekorkoa vastaavan koron yhtiössä jäljellä olevalle panokselleen. Äänetön yhtiömies voi saada enemmän, mutta ei vähempää kuin tämän. Äänettömän yhtiömiehen tuotto verotetaan 20 %:iin asti pääomatulona. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 230–235.)

### 3.4 Osakeyhtiö

Osakeyhtiön (OY) perustajien lukumäärää ei ole määritelty eli sen voi tehdä yksi tai useampi henkilö. Osakeyhtiön toimintaa säätelee osakeyhtiölaki. Perustajien tulee sijoittaa yhtiöön osakepääoma. Yksityisen osakeyhtiön osakepääoma tulee olla vähintään 2500 euroa. Osakepääoma jakautuu osakkeisiin,

jotka perustajat merkitsevät perustamisen yhteydessä. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 58–65.)

Yhtiön yhtiöjärjestys ja hallitus määrittellään perustamiskokouksessa. Perustajista kukin allekirjoittaa perustamiskirjan. Yhtiö katsotaan syntyneeksi, kun se on merkitty kaupparekisteriin. Hallinnollisissa tehtävissä on usein myös toimitusjohtaja. Vastuun ja vallan jako hallituksen ja toimitusjohtajan kesken ei ole tarkkaan määritelty. Ylintä valtaa osakeyhtiössä käyttävät osakkaat, tärkeimmissä asioissa päätöksiä tehdään yhtiökokouksessa. Osakkaat voivat tehdä yhtiötä sitovia päätöksiä tarvittaessa ilmankin yhtiökokousta. Kuten muuhunkin päätöksiin, myös näihin tarvitaan kuitenkin kaikkien osakkaiden suostumus. Päätös vaaditaan kirjallisena niin, että kaikki osakkaat ovat sen allekirjoittaneet. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 72–81.)

Osakeyhtiön osakkaalle voidaan maksaa palkkaa, mikäli tämä työskentelee yhtiössä. Osakkaat eivät voi tehdä yksityisottoja. Osakeyhtiöön voidaan myös palkata ulkopuolisia työntekijöitä. Osakeyhtiön voitto tai osa siitä voidaan jakaa yhtiön osakkaille osinkoina. Osingonjaosta päätetään pääsääntöisesti yhtiökokouksessa. Osakeyhtiön varat ja velat kuuluvat yhtiölle, yhtiö vastaa velvoitteistaan. Osakas on vastuussa yhtiön velvoitteista rajoitetusti sijoittamaansa pääomapanokseen saakka. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 72–81.)

Osakeyhtiö on itsenäinen verotettava, mikä maksaa tulostaan veroa 26 %. Osinkojen jaosta päättää vuosittain yhtiökokous, mikäli se päättää, että osinkoja maksetaan, verotetaan ne vielä erikseen. Yksityisestä osakeyhtiöstä maksettavaa osinkoa verotetaan siten, että se on verovapaata siihen määrään, joka vastaa osakkeiden matemaattiselle arvolle laskettua 9 % vuotuista tuottoa. Jos tällaisten osinkojen määrä ylittää 90 000 euroa, maksetaan 70 % veroa pääomatulona ja loput ovat verovapaata. Jos vuotuiset tuotot ylittävät edellä mainitut, maksetaan niistä veroa 70 % ja loput ovat verovapaata tuloa. (Laasanen [2] 2005)

Julkinen osakeyhtiö (OYJ) poikkeaa hyvin vähän yksityisestä osakeyhtiöstä. Erona yksityiseen osakeyhtiöön on se, että julkinen osakeyhtiö voi listautua pörssiin ja sen osakepääoman tulee olla vähintään 80 000 euroa. Julkisessa osakeyhtiössä on myös aina oltava toimitusjohtaja. Julkisesta osakeyhtiöstä maksettavia osinkoja verotetaan 2005 vuoden alusta voimaan tulleen verouudistuksen mukaan niin, että niistä 43 % on verovapaata tuloa ja loput 57 % verotetaan pääomatulona. (Laasanen [2] 2005)

### 3.5 Osuuskunta

Osuuskuntaa (OSK) ei kaikissa tilanteissa mielletä yritysmuodoksi. Osuuskunnan toimintaa säätelee osuuskuntalaki. Sen perustamiseen vaaditaan vähintään kolme henkilöä. Perustajat laativat perustamiskirjan, jonka kaikki allekirjoittavat. Osuuskunnan jäsenyydestä päättää hallitus. Osuuskuntaan voi päästä kirjallisella hakemuksella. Sen tavoitteena tulee olla jäsenten elinkeinon ja talou-

den tukeminen niin, että jäsenet käyttävät sen palveluita. Osuuskunta syntyy juridisesti vasta, kun se on rekisteröity. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 120–122.)

Jokaisella jäsenellä on osallistumisoikeus ja yksi ääni käytettävissään. Osuuskunnalla on aina oltava hallitus. Päätökset tehdään osuuskunnan kokouksessa. Osuuskunnalla voi olla myös suhteellisella vaalilla valittu edustajisto. Tätä voidaan käyttää myös päätöksenteossa ilman, että tarvitsee pitää osuuskunnan kokousta. Halutessaan osuuskuntaan voidaan nimetä toimitusjohtaja ja hallinto-neuvosto. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 120–129.)

Osuuskunta voi jakaa ylijäämää jäsenilleen, mikäli siitä säännöissä on määrätty. Ylijäämää jaetaan osuuksista maksetulle määrälle suoritettavana korkona tai hyvityksenä. Sitä voidaan maksaa myös sen mukaan, kuinka jäsenet ovat käyttäneet osuuskunnan tarjoamia palveluita tai muulla säännöissä määrättyllä tavalla. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 254–255.)

### 3.6 Oma valinta

Pohdinnan jälkeen olen päättänyt alkaa yksityiseksi elinkeinon harjoittajaksi. Niin sanotun toiminimen etuna on tässä tapauksessa sen sopivuus pieneen liiketoimintaan. Se on myös toiminnoiltaan suhteellisen kevyt verrattuna muihin yhtiömuotoihin. Yrityksen toimiessa maltillisella liikevaihdolla on tämä vaihtoehto myös todennäköisesti taloudellisesti kannattavin. Henkilöyhtiöt eivät olleet kovin konkreettisia vaihtoehtoja, sillä alkuvaiheessa en tahtonut yritykseen toista osakasta.

Mietin pitkään myös osakeyhtiön perustamista. Se on itselleni yksityistä elinkeinon harjoittajaa tutumpi vaihtoehto. Opiskeluissa asioita usein tarkasteltiin nimenomaa osakeyhtiön näkökulmasta. Osakeyhtiö tuntui hieman selkeämmältä vaihtoehdolta. Lopulta sen huono puoli oli lopulta itsenäinen verovelvollisuus. Osakeyhtiö ei todennäköisesti ole yrityksen toiminnan laajuus huomioon ottaen taloudellisesti kannattava vaihtoehto. Tulevaisuudessa yritys saattaa vaihtaa yritysmuotonsa osakeyhtiöksi. Tämä tulee kysymykseen ennen kaikkea silloin jos yritykseen tulee yksi tai useampi osakas lisää. Itse koen osakeyhtiön henkilöyhtiöitä turvallisempina vaihtoehtona, koska tällöin osakas on vastuussa vain asettamansa yhtiöpanoksen verran.

## 4. Perustettava yritys

### 4.1 Yritysidean testaus

Yrityksen perustaja ja omistaja olen minä, Jari-Matti Ollila. Olen ollut mukana kristillisen musiikin parissa nyt noin 10 vuotta. Aluksi toimin vain apukäsinä esiintymismatkoilla, mutta sittemmin myös eri bändien oheismyyntitarvikkeiden parissa. Syyskuussa 2006 otin vastuun kahta yhtyettä pyörittävästä yhdistyksestä. Työnkuvaani kuuluu kaikki hallinnollinen ja operatiivinen toimintojen pyörittäminen. Syksyllä 2008 toinen artisteista toteutti 20-vuotisjuhlansa kunniaksi syksyn kattaneen kiertueen Suomessa. Olin vastuussa kiertueen logistisesta, hallinnollisesta ja taloudellisesta puolesta. Tämä antoi lopullisen syyskyksen koettaa tehdä siitä itselle ammatti.

Olen kasvanut yrittäjäperheessä, sillä isäni on yksityisyrittäjä. Olen myös työskennellyt kyseissä yrityksessä moneen eri otteeseen ja olen sen äänetön yhtiömies. Opiskeluissa on yrittäjyyttä painotettu varsinkin ensimmäisenä vuonna, jolloin harjoitusyritystoiminta oli osana opintosuunnitelmaa. Yritystoiminta on siis tullut vuosien saatossa tutuksi.

Yritys tulee toimimaan fyysisesti Tampereen alueella. Yritys voi kuitenkin operoida laajasti koko maassa, koska yrityksen tarjoamat palvelut eivät vaadi jatkuvia tapaamisia. Pirkanmaa ja tarkemmin Tampereen seutu on perinteisesti vahvaa aluetta kristillisen musiikin kentällä. Alueella on paljon artisteja, niin sekulaarisen kuin kristillisen musiikin.

Yritys ei välttämättä alkuvaiheessa tarvitse omia toimitiloja vaan toimintaa on mahdollista hoitaa kotoa käsin. Jatkossa kuitenkin pienen toimiston vuokraaminen tai ostaminen tulee olemaan vaihtoehto. Toimitiloja hankittaessa ensisijaisia vaihtoehtoja ovat vuokrattavat tilat. Liiketoiminnan suurimpia etuja on siis se, että se ei ole sidottu paikkaan. Tietokoneen ja kännykän avulla työpiste on helposti liikuteltavissa, töitä voi tehdä vaikkapa keikkareissulla.

Yritystoiminnan käynnistämisen investoinnit ovat varsin pienet. Alkuvaiheessa yritys pärjää hyvinkin hankkimalla tietokoneen ja puhelimen. Tulostin/monitoimilaite tulee myös hankkia suhteellisen aikaisessa vaiheessa. Tietokoneen järjestelmällisenssit eivät alussa ole kalliita, koska käyttöjärjestelmän ja internetin ilmaisia sovelluksia on mahdollista hyödyntää.

### 4.2 Yrityksen perustiedot

Nimi: Toiminimi J-M Ollila  
Tampere  
Musiikkiala / (Viihdeala)

Omistaja: Jari-Matti Ollila

Perustettava ohjelmatoimisto tulee toimimaan musiikin alalla ja operoi alkuvaiheessa ainoastaan Suomessa. Toiminnan pääpaino on ennen kaikkea kristillisen musiikin kentällä ja sen eri toiminnoissa. Yritys ei kuitenkaan sulje pois operointia sekulaarisen musiikin puolella. Gospel-musiikki on marginaalinen osa musiikin alalla. Se seuraa selkeästi jäljessä sekulaarisen (maallinen) puolen toimintaa. Yrityksemme tarjoaa palveluitaan ennen kaikkea juuri gospel-artisteille.

Yrityksen asiakkaita ovat niin yhtyeet kuin keikkojen järjestäjätkin. Yritys tarjoaa artisteille ohjelmatoimistopalveluita, jotka sisältävät promootiota, esiintymisten myyntiä ja asiakkaan toiveiden mukaan mahdollisesti myös laskutusta, esiintymisten organisointia ja palkanmaksua. Lähtötilanteessa yrityksellä on olemassa oleva sopimus jo neljän esiintyjän kanssa, alustavien keskusteluiden valossa palveluista kiinnostuneita näiden lisäksi vajaa kymmenkunta artistia. Jatkossa artistien määrää pyritään kasvattamaan maltillisesti. Artistit voivat tahtoessaan ostaa vain keikkamyyntipalvelun tai sitten laajemman kokonaisuuden. Laajemmassa kokonaisuudessa yrityksemme tarjoaa myös laskutusta ja tarvittaessa voimme ottaa kokonaisen instituution hallinnolliset toimet hoitaaksemme. Artistien keikkamyynnistä sovitaan aina erikseen jokaisen artistin kanssa.

Etenkin kristillisen musiikin kentällä on keikanjärjestäjiä, joille konsertin järjestäminen on hankalaa kokemattomuuden takia. Näin ollen tarjoamme keikanjärjestäjille mahdollisuutta järjestää erilaisia tilauksia ”avaimet käteen” periaatteella. Tällöin yrityksemme voi hoitaa artistien varaamisen, aikatauluttamisen ja myös äänentoiston sekä valot. Tilaajalle jää tällöin vastuu ainoastaan itse tilasta, järjestyksenvalvojista ja muista vastaavista. Suomessa on paljon kokemattomia keikanjärjestäjiä, joita tällainen palvelu helpottaa.

### 4.3 Markkinat

Talouden taantuma vaikuttaa artistien esiintymistoimintaan jonkin verran. Kysyntä pienenee todennäköisesti hieman enemmän sekulaarisen musiikin kentällä, jossa tilaajat ovat usein myös voittoa tavoittelevia instansseja. Kristillisen musiikin kentällä vaikutus lienee vähäisempi, koska kaikki sidosryhmät eivät tavoittele voittoa. Suurin yksittäinen keikanjärjestäjä on seurakunnat, joilla on käytössään tietyt määrärahat. Myös erilaiset kristilliset järjestöt ovat aktiivisia järjestämään toimintaa eri-ikäisille ihmisille.

Kristillisen musiikin kenttä heijastaa sekulaarisen musiikin piirteitä pienellä viiveellä. Musiikkiteollisuuden valtavirrassa tapahtuvat trendit vaikuttavat gospel-kentällä 1-3 vuotta myöhemmin kuin sekulaarisen musiikin kentällä. Puitteet kristillisen musiikin kentällä ovat olleet ja ovat edelleen huomattavasti pienemmät. Kristilliset artistit toimivat pääosin amatööri-pohjalla, vain sidosryhmissä esiintyy enemmän eri alojen ammattilaisia. Vain harva artisti pystyy



saamaan toimeentulonsa gospel-musiikista. Sivutoimisia muusikoita on jonkin verran. Amatööriys ei suinkaan tarkoita kristillisten artistien vähäisempää taitotasoa soitannollisesta, vaan sitä, että sitä tehdään kutsumuksesta eikä ammatillisessa mielessä. Tilanne on ollut hieman ristiriitainen pitkän aikaa, sillä on tiettyjä tahoja, joiden mielestä ”Jeesuksella tienaaminen” on väärin. Tämä on suurimpia syitä kristillisen musiikin kentällä tällä hetkellä vallitsevaan tilaan. Suurin osa kentän artisteista kustantaa julkaistavat äänitteensä itse. Myös muut oheistuotteet, kuten paidat pinssit kustannetaan tai jopa valmistetaan itse.

Puitteet ovat kuitenkin kristillisen musiikin kentälläkin kasvaneet. Viimeisien vuosien aikana markkinoille on ilmestynyt muutamia kristilliseen musiikkiin painottavia levy-yhtiöitä ja ohjelmatoimistoja. Kristillinen musiikki alana kasvaa kokoajan, joskin varsin maltillisesti. Tällä hetkellä tilanne on sellainen, että kentällä on muutamia satoja aktiivisesti keikkailevia artisteja. Valtaosa keikkailusta kuitenkin painottuu muutamalle kymmenelle artistille. Kysyntä ja tarjonta eivät siis kohtaa kovinkaan hyvin. Yrityksen tavoitteena lähentää artisteja ja keikkatilaajia keskenään ja olla näin lisäämässä elävän kristillisen musiikin esittämistä. Tavoitteena on, että yrityksen liiketoiminnan avulla koko alan myönteinen kehitys voi jatkua. Yrityksen tarjoamien palveluiden avulla artistien ei tarvitse käyttää niin paljoa resursseja esiintymisten organisointiin, vaan he saavat enemmän keskittyä itse esiintymiseen. Tämä auttaa parantamaan esiintymisten laadullista puolta.

Kristillisen ja sekulaarisen musiikin kentillä suurin ero on sesongeissa. Sekulaarisen musiikin kentällä keikkailu jakautuu koko vuodelle, kesän ollessa suurinta sesonkiaikaa. Kristillisen musiikin kentällä syksy ja kevät ovat suurimmat sesongit. Myös talvella keikkaillaan mutta kesä on hiljaisempaa aikaa. Keikkailuun on vaikutusta myös artistien julkaisuilla, jotka vaativat taukoja esiintymisiin. Julkaisujen jälkeen esiintymistähti tosin monesti kiihtyy joksikin aikaa.

## 4.4 Liikeidea

Yritystoiminnan syntymisen pohjalla on idea, jolla voisi saada toimentulonsa sekä tehdä jotain mielenkiintoista. Aluksi voidaan siis puhua yritysideasta. Yritysidean syntyminen voi juontaa juurensa niin sattumaan kuin tarkkaan harkintaan. Yritysideasta jalostuu liikeidea, joka on pohja, jonka perustalle liiketoimintaa voidaan alkaa suunnitella. (Virtanen & Koski 2005, 12.)

Liikeideassa kuvataan

- mitä tuotetaan ja mikä on tuotteen tai palvelun tarjoama hyöty asiakkaalle
- kenelle palveluita tai tuotteita tarjotaan, eli ketkä ovat yrityksen tärkeimpiä asiakkaita
- miten tuotetaan eli mikä on yrityksen toimintatapa ja minkälaisen imagon yritys pyrkii rakentamaan (Virtanen & Koski 2005, 12.)

## 4.5 Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma on yrittäjän ja yrityksen kenties tärkein työkalu. Sen avulla pyritään ennakoimaan kaikki liiketoimintaan liittyvät osa-alueet ja muodostamaan niistä kokonaisuus sekä parantamaan kunkin yrityksen mahdollisuutta menestyä omassa liiketoiminnassaan. Yritystasolla liiketoimintasuunnitelma on siis kuvaus yrityksestä, sen tuotteista ja palveluista ja siitä, miten liiketoiminnasta tehdään kannattavaa. Lisäksi sen avulla kartoitetaan sidosryhmät ja heidän tarpeensa. (Virtanen & Koski 2005, 18-27.)

Liiketoimintasuunnitelman on myös tarkoitus olla tukemassa yrityksen eri toimintoja. Suunnitelmallisuus on liiketoiminnallisen onnistumisen tärkeimpiä elementtejä. Suunnittelun avulla tulevaan varautuminen on mahdollista, ainakin se on realistisempaa. Liiketoimintasuunnitelman laatimisen tulisi olla prosessimainen, jatkuvasti muokkautuva työkalu. Yhteiskuntamme elää jatkuvassa muutoksessa, jolloin muutoksiin varautuminen vaatii joustavaa ja muokattavissa olevaa työkalua. (Virtanen & Koski 2005, 18-27.)

Liiketoimintasuunnitelma on laaja kokonaisuus. Yrityksillä ja organisaatioilla on erilaisia tarpeita ja onkin tärkeää osata poimia liiketoimintasuunnitelmasta oman toiminnan kannalta tärkeimmät osa-alueet. On myös osattava jättää pois sellaisia osuuksia, jotka eivät ole niin tärkeitä liiketoiminnan ja sen suunnittelun kannalta. Tämä on resurssien kohdistamista oikealla tavalla.

Omassa tapauksessa kyseessä on pienehkö palveluita myyvä yritys. Yritys ei työllistä omistajan lisäksi muita henkilöitä. On siis esimerkiksi turha tuhlata resursseja laatimalla kovinkaan kattavaa henkilöstöstrategiaa. Tämän voi tehdä vaikkapa siinä vaiheessa kun uuden työvoiman rekrytoiminen tulee todennäköiseksi. Yhden hengen yritys ei tarvitse kovinkaan laajaa strategiaa henkilöstön varalle.

Oman yritykseni kohdalla asiakkaiden määrä joudutaan rajaamaan. Tällöin markkinointi suuntautuu ennen kaikkea jo olemassa oleville asiakkaille. Potentiaalisia asiakkaita etsitään passiivisesti, uusia asiakkuuksia joudutaan harkitsemaan erikseen, koska resurssien määrä on rajallinen. Tällöin yrityksen ei kannata mainostaa toimintaansa kovinkaan laajasti, jos se ei ole valmis ottamaan uusia asiakkuuksia.

Pienen yritysorganisaation etuna on sen kyky reagoida muuttavaan kysyntään nopeasti. Liiketoimintasuunnitelmassa palveluiden palveluiden kehittämisstrategiaa ei laadita etukäteen. Tarkoituksena on muokata palveluita jatkuvasti asiakkaiden tarpeiden mukaisiksi. Resurssien ollessa rajalliset niitä ei alkuvaiheessa kannata tuhlata kehittämällä erikoistuneita palveluita, koska ei voi olla varma onko niille tarvittava kysyntä olemassa.

## 4.6 SWOT

<b>Vahvuudet</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Kristillisen musiikin kentän vahva tunteminen</li><li>- Kilpailukykyinen hinnoittelu</li></ul>	<b>Heikkoudet</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Sekulaarisen musiikin kentän vähäinen tunteminen</li><li>- Asiakkuuksien rajattu määrä</li></ul>
<b>Mahdollisuudet</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Palveluiden laajentaminen</li><li>- Asiakkuuksien lisääminen</li><li>- Markkinaosuuden kasvattaminen</li></ul>	<b>Uhat</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Kilpailun tiukentuminen</li><li>- Artistien esiintymismäärien väheneminen</li></ul>

Kuvio 1

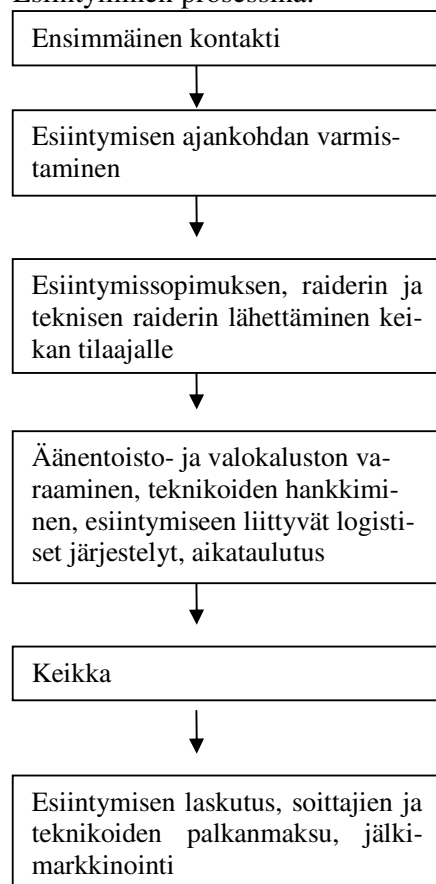
## 5 Operatiivinen toiminta

### 5.1 Esiintymisten myyminen

Erialaisten artistien skaala on todella laaja. Yksinkertaisimmillaan artisti tarkoittaa vain yhtä henkilöä. Toinen ääripää on henkilömäärältään suuret kuorot tai orkesterit, joissain tapauksissa jopa näiden yhdistelmä. Kokonaisuuteen kuuluu paljon muutakin kuin itse esiintyminen, vaikka esiintyminen on se konkreettisin ulospäin havainnoitava osa. Onnistunut esiintyminen vaatii paljon työtä ja tietämystä sekä kokonaisuuksien hallintaa.

Ohjelmatoimiston ydinprosessina on onnistuneen esiintymiskokonaisuuden luominen. Päästäkseen toivottuun lopputulokseen, tulee ohjelmatoimiston osata tunnistaa myös sidosryhmiensä ydinprosessit. Artistin ydinprosessi on keikan hoitaminen, se on osa ohjelmatoimiston ydinprosessia. Tämän lisäksi ohjelmatoimiston tulee osata huomioida miksaajien ja valomiehen ydinprosessit sekä keikan tilaajan ydinprosessi.

Esiintyminen prosessina:



Kuvio 2

Kaikki alkaa esiintymisen sopimisesta, jolloin keikan järjestäjä tai tämän edustaja ottaa yhteyttä artistiin tai tämän ohjelmatoimistoon (Liite 2). Ensimmäisenä täytyy sovitella esiintymisen ajankohta. Artistin vaikuttamismahdollisuudet poikkeavat toisistaan varsin radikaalisti. Pienemmät ja tuntemattomammat artistit eivät juuri voi vaikuttaa ajankohtaan ja paikkaan, heidän tehtävänsä on lähinnä päättää ottaako keikka vai ei. Toisessa ääripäässä ovat maailmanlaajuisesti tunnetut suuret artistit, jotka ilmoittavat itse milloin voivat tulla, sekä tietenkin kaikki muut vaatimuksensa. Tämän jälkeen tilaajan ja artistin intressit koetetaan sovittaa yhteen, kompromisseja käyttäen, jotta esiintyminen voi toteutua. Myös aikajänne ensimmäisen kontaktin ja esiintymisen välissä saattaa vaihdella paljon. Normaalisti tämä väli on muutamasta kuukaudesta 1 vuoteen. Osa keikanjärjestäjistä on liikkeellä aikaisin saadakseen tahtomansa artistin keikalle. Joissain tilanteissa kontakti saatetaan ottaa vasta joitakin viikkoja ennen esiintymistä, tällöin on yleensä kyseessä jonkun toisen artistin esiintymisen peruuntuminen.

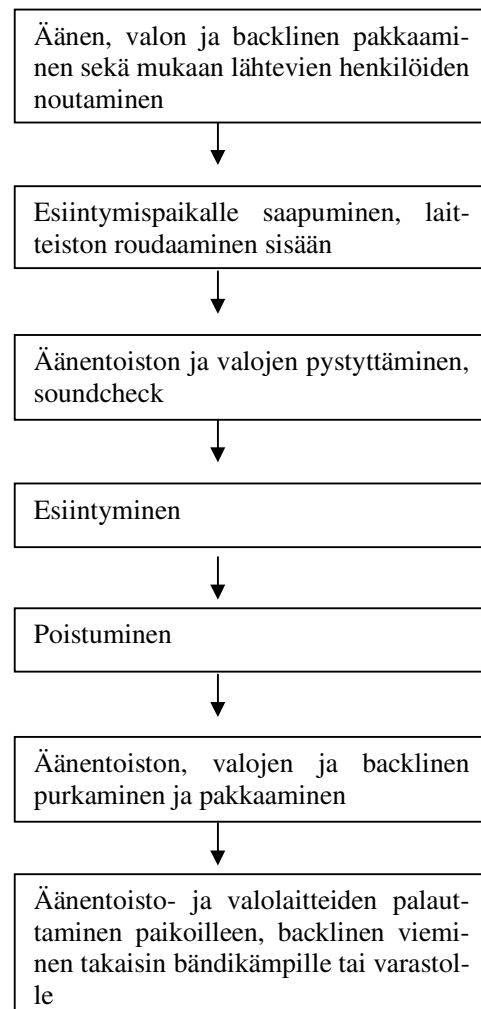
Ajankohdan sopimisen jälkeen alkaa esiintymisen logistiset järjestelyt. Esiintyminen varmistetaan sopimuksella, joka pitää sisällään esiintymisen ehdot ja tietenkin siitä maksettavan korvauksen. Tämän lisäksi järjeställe lähetetään raideri ja tekninen raideri, joista ilmenee artistin vaatimukset ja toiveet esiintymisen suhteen (Liite 1). Äänentoisto- ja valolaitteistot vaativat pääosin voimavirtaa, joten sähkön määrä pitää olla selvillä. Useat artistit käyttävät keikoillaan teatterisavua, joka saattaa reagoida esiintymispaikan palohälytyslaitteistoon. On myös kartoitettava onko lähipäivinä muita esiintymisiä tai yritetäänkö samaan yhteyteen saada yksi tai useampi esiintyminen lisää. Samalla täytyy hommata kulkuneuvo, jolla siirrytään paikasta toiseen ja kartoittaa yöpymistarpeet jos reissu kestää useamman päivän.

Osa esiintymisistä tehdään suuremmissa konserttikokonaisuuksissa tai paikoissa, joissa äänentoisto ja valot ovat kiinteästi asennettu. Näille keikoille artisti ei tarvitse omaa äänentoisto- ja valokalustoa. Ohjelmatoimiston tehtävänä on tällöin lähettää tekniikasta vastaavalle yritykselle artistin kanavalista ja lavakartta (Liite 3 ja 4). Näistä selviää miten artisti lavalle asettuu, tätä tietoa tarvitaan monitoroinnin ja sähkön saamiseksi. Sen lisäksi niistä selviää artistin kanavien tarve äänentoistoa ajatellen. Perussääntönä voidaan pitää sitä, että jokaiselle instrumentille tai sen osalle varataan oma kanava. Yksi laulaja tarvitsee siis yhden kanavan mutta rumpali tarvitsee useampia kanavia, koska jokainen elementti pyritään saamaan erilliseen kanavaan äänentoistoa varten. Kanavalistassa ilmenee usein lisäksi artistin toiveet tai vaatimukset mikrofoniin suhteen.

Teknisten tietojen saamisen jälkeen osataan kartoittaa tekniikan ja teknikoiden tarve. Määrä on monesti riippuvainen tilasta ja esiintymisen luonteesta. Suuremmat tilat vaativat suuremman kaiutinpinta-alan. Teknikoiden määrä on paljon riippuvainen käytettävästä tekniikasta sekä siitä onko samassa konsertissa muita esiintyjä. Esiintymiset täytyy etukäteen aikatauluttaa. Tätä varten täytyy myös kartoittaa paikkojen etäisyydet, voidakseen arvioida kuinka paljon mat-

kojen taittamiseen kuluu aikaa. Esiintymispaikalla äänentoiston ja valojen kasaaminen vie yleensä joitakin tunteja, tämän lisäksi artisti tekee soundcheckin. Esiintymisen jälkeen laitteiston purkaminen vie melkein saman ajan kuin kasaaminen.

Esiintymispäivä voidaan kuvata artistin ja teknikoiden ydinprosessina seuraavasti:



Kuvio 3

Itse esiintymispäivänä, tai edellisenä päivänä, täytyy artistin ja teknikoiden pakata soittimet ja oheistarvikkeet esiintymistä varten. Tässäkin skaala on varsin laaja. Joku voi lähteä keikalle kitaran ja muutaman aktiivikaiuttimen kanssa, jolloin kaikki mahtuu hyvinkin henkilöautoon. Jos kyseessä on bändi, joka käyttää mieluusti omaa tekniikkaa on tavaraa jo paljon enemmän, tällöin keikabussin perään menee helposti 15–20 kuutiometriä tavaraa. Aikaa on siis

osattava varata tarpeeksi, jotta tarvittava laitteisto saadaan pakattua ilman aika-  
taulun venymistä. Pakkaamisen jälkeen alkaa matka kohti esiintymispaikkaa.

Esiintymispaikalla äänentoisto- ja valokalusto sekä backline puretaan ja pystytetään esiintymistilaan. Tilasta ja laitteiston määrästä riippuen tämä kestää 2-3 tuntia. Erikseen ovat suuret tapahtumat ja suurissa tiloissa, kuten stadioneilla ja jäähalleissa, tehtävät esiintymiset. Tällöin pystytys saattaa kestää kymmeniä tunteja. Pystytyksen jälkeen on edessä souncheck, jossa äänentoisto, soittimet ja monitorit viritetään sekä tasapainotetaan. Soundchesskissä on tarkoitus saada äänenpaine ja eri instrumentit tasapainoon esiintymistä varten. Soudcheckin aikana valoteknikolla on mahdollisuus ohjelmoida ja suunnata lamppuja esiintymistä varten.

Konsertin loputtua on edessä esiintymisessä käytetyn laitteiston purkaminen ja pakkaaminen. Purkaminen käy nopeammin kuin kasaaminen mutta siihen on hyvä silti varata 2-3 tuntia. Tämän jälkeen artisti ja teknikot ovat valmiita lähtemään takaisin kotiin tai kohti uutta esiintymispaikkaa. Backline palautetaan takaisin artistin bändikämpälle tai varastoon. Äänentoisto- ja valolaitteisto palautetaan niitä vuokraavan yrityksen tiloihin tai muuhun ennalta sovittuun paikkaan. Suurin osa artisteista käyttää vuokrattua laitteistoa, joillakin saattaa kuitenkin olla oma kalusto.

Prosessin lopussa ohjelmatoimisto hoitaa vielä esiintymisen laskuttamisen. Laskutus suoritetaan mieluusti maksimissaan kaksi viikkoa esiintymisen jälkeen. Näin voidaan taata niin artistille kuin teknikoille korvauksen saaminen kohtuullisessa ajassa. Laskutuksen yhteydessä pyritään hoitamaan esiintymisestä koituneet palkkojen maksut. Jälkimarkkinoinnissa kartoitetaan vielä esiintymisen tilaajien potentiaali tilata sama tai toinen artisti uudelleen keikalla jollain aikavälillä. Hyvin hoidettu esiintymiskokonaisuus parantaa mahdollisuuksia saada samalle tilaajalle artisti uudelleen keikalle.

## 5.2 Tuntityöt

Artistin on ahdollista ulkoistaa toimintojaan keikkamyynnin lisäksi. Kyseessä ovat siis sellaiset työt, jotka eivät välittömästi liity esiintymistoimintaan. Yksi hyvä lisätienien saaminen artistille on postimyynti. Monet artistit ovat hankineet itselleen monenlaista tuotteita myytäväksi faneille. Tällaisia ovat muun muassa paidat, pinssit, rannekkeet ja kangaskassit. Esiintymisien lisäksi niitä myydään omien kotisivujen kautta. Tällöin pystytään tavoittamaan huomattavasti suurempi massa kuin esiintymisten yhteydessä tehdyllä myyntityöllä. Postimyynti vaatii tarvittavat ohjelmistot, jotta laskutus ja reskontran ylläpito pysyvät tehokkaina. Yritys tarjoaa artisteille mahdollisuutta antaa postimyynninsä yrityksen hoitoon, jolloin artistin itsensä ei tarvitse hoitaa sitä.

Teosto ry on musiikintekijöiden tekijänoikeuksia valvoja taho. Julkaisuja tehtäessä artistin tarvitsee hakea Teosto ry:ltä tallennelupa, jotta voisi tuoda julkaisun myyntiin asti. Artisti saa korvauksia Teosto ry:ltä niin myydyistä levyistä

kuin esiintymisistä. Esiintymisen järjestävä taho on velvollinen maksamaan Teosto ry:lle artistien esiintymisistä. Vuosittain Teosto ry:hyn kuuluvat artistien myydyt levyt ja esiintymiset ilmoitetaan Teosto ry:lle. Näiden ilmoitusten perusteella Teosto ry maksaa korvauksia kappaleiden sanoittajille, säveltäjille, sovittajille ja mahdollisesti kustantajille erikseen sovittujen prosenttien mukaan. Artistin tekemään ilmoitukseen esiintymisistä vaaditaan tarkat tiedot esiintymisen tilaajasta ja paikasta. Yrityksen asiakastietokannan avulla tietojen kerääminen on mahdollista suorittaa kootusti. Yritys tarjoaa artisteille siis mahdollisuutta ulkoistaa myös teostoilmoituksen tekemisen esiintymisten osalta. (Teosto 2007.)



## 6. Liiketoimintaympäristö

Gospel-musiikki on marginaalinen osa musiikin alalla. Kristillisen musiikin kenttä toistaa sekulaarisen musiikin ilmiötä pienellä viiveellä ja sen resurssit ovat myös olennaisesti pienemmät. Rahallisten resurssien ollessa vaatimattomat, on ollut vaikeaa saada toteutettua hyvin tehtyjä äänitteitä ja esiintymisiä. Suuret levy-yhtiöt eivät ole olleet kiinnostuneita kristillistä musiikkia esittäviä artisteista. Suurin syy tähän olivat kappaleiden tekstit, joille ei ole nähty kaupallista potentiaalia.

Kristillisen musiikin sektoria on pitkään leimannut vahvasti amatööriys. Musiikki on ollut suurimmalle osalle harrastus, mistä vain todella harvat ovat kyenneet saamaan siitä toimeentulonsa. Kristillisen musiikin kentällä on jo pitkään ollut taitavia soittajia hyviä artisteja. Resurssien pienuuden takia ammatimaisuus on kuitenkin ollut harvinaista. Moni artisti joutui priorisoimaan perhe- ja työelämän harrastuksensa edelle, jolloin kehitys musiikin saralla oli hitaampaa.

Esiintymisistä maksetut korvaukset olivat suhteellisen pieniä ja suuri osa niistä meni kulujen kattamiseen. Kehitystä hidasti, etenkin kristillisen rock-musiikin saralla, myös kristillisen kentän konservatiiviset ajattelijat. Vielä muutamia vuosikymmeniä sitten sähkökitaraa ja muita bändisoittimia ei katsottu hyvällä, etenkin kirkoissa. Bändisoittimien ajateltiin olevan jotenkin pahoja. Stereotyyppisistä ajatuksista pidettiin kiinni myös omassa genressä kannustamalla pikemmin akustiseen ja kuoromaiseen musiikkiin.

Kristillisen kentän artistit joutuivat tekemään levynsä omakustanteina. Pääoma äänityksiä varten kerättiin pääosin levy- ja oheistuotemyynnillä, sekä keikkapalkkioilla. Kovinkaan monella ei ollut mahdollisuuksia satsata riittävästi pääomaan, jotta levyistä olisi saatu kilpailukykyisiä sekulaarisen musiikin artisteihin verrattuna. Kristillisen kentän levyt elivät pääosin vain oman genren tiedossa. Ne eivät saaneet näkyvyyttä myyntilukuja laskevissa listoissa, koska niille hyväksyttiin vain tiettyjen kauppojen myymät äänitteet. Näillä kaupoilla ei gospelia juurikaan myynnissä ollut. Stereotyyppiset käsitykset kristillisestä musiikista säilyivät vaikka tarjolla olikin monentyylistä musiikkia.

2000-luvulla kehitys on kuitenkin lähtenyt etenemään. Kristillisen musiikin kentällä jo aiemmin toimineet jakeluyhtiöt saivat seurakseen kristilliseen musiikkiin erikoistuneen musiikin erikoisliikkeen, joka myi niin suomalaisten kuin ulkomaalaistenkin yhtyeiden levyjä. Myynnissä oli levyjen lisäksi paitoja ja muuta oheistavaraa. 2000-luvulla on tämän lisäksi perustettu jo yksi kristilliseen musiikkiin painottava ohjelmatoimisto sekä kaksi levy-yhtiötä.

2000-luvulla ohjelmatoimistojen ja levy-yhtiöiden lisäksi kristillisellä kentällä toimineita musiikin eri osa-alueiden taitajia alettiin noteerata myös sekulaarisen musiikin piirissä. Tämä käsittää niin soittajat, teknikot kuin taustahenkilöt. Raja-aidat kristillisen ja sekulaarisen musiikin välillä alkoivat madaltua. Vahvan ammattitaidon eri osa-alueilla omaavat henkilöt eivät kääntäneet selkäänsä

kristilliselle musiikille vaan mahdollistivat toiminnan kehittymisen. Audiovisuaalinen puoli otti suuria harppauksia kehityksessä. Kristillisen kentän artistit saivat käyttöönsä parempia äänentoisto- ja valokalustoja. Genren suurimmat tapahtumat alkoivat puitteiltaan olla kansallisella tasolla.

Kehitys näkyi myös erään levykaupan listautumisella YLEn listaliikkeeksi, jolloin myynnit noteerataan virallisella albumilistalla. Juha Tapio ja muutama muu kristillinen artisti on saanut suosiota myös sekulaarisen musiikin piirissä. Viime aikoina kristillisiä artisteja on alettu myös noteeraamaan virallisilla listoilla, kovimpia esimerkkejä on EXIT -yhtye, joka oli syksyllä 2007 listan sijalla 6 viikolla 39, pysyen listalla yhteensä viisi viikkoa. Syksyllä The Rain nousi virallisella albumilistalla sijalle 2.(YLE 2008.)

## 7. Tavoitteet ja strategiat

### 7.1 Strategia

Strategian rooli liiketoiminnassa ja sen suunnittelussa on suuri. Strategialla määritetään ne suunnat ja päämäärät, joita kohti yritys lähtee. Yritystoiminnassa strategia tarkoittaa yrityksen periaatteita ja toimintatapoja, se vastaa siihen kysymykseen 'miten toimitaan'. Strategialla yritys ohjaa toimintaansa ja vuorovaikutustaan eri sidosryhmien kanssa. Sen avulla tarkastellaan liiketoimintaa pidemmällä aikavälillä. (Virtanen & Koski 2005, 34–37.)

Strategian avulla yritys voi määrittää keinot, joilla se aikoo menestyä asiakasmarkkinoilla. Sen avulla määritetään myös miten yritys aikoo menestyä kilpailussa. Vertailu kilpailijoihin ei aina ole kovinkaan yksinkertaista, sillä tämä mahdollistuu vain alan ja kilpailijoiden tuntemisen kautta. Yrityksen on tärkeää tietää ja tuntea oma asiakaskuntansa, jotta se pystyy tyydyttämään asiakkaiden tarpeet tarpeeksi hyvin, mieluiten kilpailijaa paremmin. (Virtanen & Koski 2005, 34–37.)

Onnistuneen strategian laatiminen vaatii yritykseltä kykyä analysoida. Yrityksen tulee osata analysoida omia tuotteita ja palveluitaan. Oikean suunnan löytäminen on hankalaa jos ei tunnista lähtötilannetta. Asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen mahdollistaa oikeanlaisen kehityksen. Myös markkinoiden liikkeitä voidaan yrittää ennakoida. Hyvä strateginen suunnittelu mahdollistaa liiketoiminnan operatiivisen puolen onnistumisen. (Virtanen & Koski 2005, 34–37.)

Toiminta-ajatus = Mahdollistaa elävän musiikin esittämistä.

Missio = Edistää musiikkikulttuurin kehittymistä Suomessa.

Visio = Olla luotettava palvelun tarjoaja musiikin alalla ja auttaa uusia artisteja toimintansa kehittämisessä.

Yritys lähtee murtautumaan markkinoille varsin maltillisin tavoittein. Ensimmäisen toimintavuoden aikana on tavoitteena saada 10 sopimusasiakasta. Olemassa olevia asiakkaita on neljä, tämän lisäksi viiden muun kanssa on käyty alustavia keskusteluja. Potentiaalisia asiakkaita on selvästi enemmän. Tarkkaa lukumäärää on hankala määrittellä. Yritys tyytyy kohtuulliseen markkina-asemaan eikä alkuvaiheessa tavoittele markkinajohtajuutta. Tavoitteena on luoda asiakkaiden kannalta optimaalisesti toimiva kokonaisuus, joka tuottaa asiakkaalle selkeää lisäarvoa. Ensimmäisien toimintavuosien aikana on tavoitteena saada luotua vakaa asema omalla alalla.

Alkuvaiheessa tavoitteena on saavuttaa laadullisesti korkea taso. Uusia asiakkuuksia ei etsitä aktiivisesti, koska aloitettaessa yrityksessä ei ole lainkaan ulkopuolista työvoimaa, ainoastaan omistaja. Liian suuri volyymi asiakkuuksissa tarkoittaisi lisätyövoiman rekrytointia. 9-11 artistin kanssa yritys pystyy vielä

takaamaan jokaiselle asiakkaalle viikko- ja kuukausitasolla vaaditun resurssin jokaisen asiakkaiden asioiden hoitamiseen korkeatasoisesti.

Vakaan aseman saavuttamisen jälkeen uusien asiakkaiden lisäämistä harkitaan erikseen. Mikäli kysyntää ilmenee, on todennäköistä, että uusia asikkaita otetaan. Tällöin yritys rekrytoi 1-2 henkilöä palvelukseensa, tarpeen mukaan. Rekrytoiminen tulee olemaan haaste, sillä tarvittavaa tietotaitoa niin alalta kuin liiketoiminnasta yleensä ei välttämättä löydy monelta. Uuden henkilöstön perehdyttäminen tulee myös olemaan haasteellista. Perehdyttämisen onnistuminen on ensiarvoisen tärkeää, koska resurssit tähän ovat rajalliset. Näin ollen uusien asiakkaiden hankkiminen on osittain riippuvainen tarjolla olevasta työvoimasta.

Pidemmällä aikavälillä myös yrityksen muuttamista osakeyhtiöksi tai henkilöyhtiöksi harkitaan uudelleen. Rekrytoinnin haasteellisuuden takia voidaan harkita myös 1-2 uuden osakkaan ottamista, mikäli tämä koetaan eduksi henkilöstöä haettaessa. Tämä tarjoaisi myös mahdollisuuden jakaa vastuuta uusiksi osakkaiden kesken. Sen avulla on myös mahdollista segmentoida asiakkuuksia tarkemmin. Tällä erää yrityksen tietämys sekulaarisen kentän artistien esiintymistoiminnasta ei ole vielä kovin syvällistä.

## 7.2 Liiketoiminnan uudet mahdollisuudet

Yrityksen tarkoituksena on toimia mahdollisimman asiakaslähtöisesti. Alkuvaiheessa on määriteltäviä tietyt tarjottavat palvelut. Tarkoitus kuitenkin on räätälöidä jokaiselle asiakkaalle toivottuja palveluita resurssien mukaan. Uusien palveluiden ottaminen mukaan pyritään tekemään nopealla aikataululla, jotta asiakkaat saadaan sitoutumaan yrityksen palveluihin. Tässä vaiheessa on vielä hankala arvioida minkälaisia lisäpalveluita asiakkaat tulevat tarvitsemaan. Artistin kannalta on kuitenkin tärkeintä saada keskittyä musiikin tekemiseen ja esittämiseen.

Tulevaisuudessa olisi ideaalista luoda artistille yritys joka kykenee tarjoamaan laajasti erilaisia palveluita, jopa niin sanotusti kaikki saman katon alta. Tämä voisi tarkoittaa ohjelmatoimiston ja levy-yhtiön lyöttäytymistä yhteen. Sekulaarisen musiikin sektorilla tällaisia yhdistymisiä on jo alettu harkitsemaan. Vielä on kuitenkin vaikea sanoa millaista lisäarvoa se artistille tuottaa. On kuitenkin todennäköistä sen olevan perusteltu ratkaisu, koska tällöin artistin sidosryhmät vähenevät. Tämä tulee myös tehostamaan artistin ja sen sidosryhmien viestintää, koska tällöin löytyisi paljon tietoa yhden yrityksen takaa. Kristillisen musiikin sektorilla on muutamia yrityksiä, joiden kanssa vankan yhteistyön tekeminen, tai jopa yhdistyminen on mahdollista.

Mahdollisesti kokonaisuuteen voisi kuulua myös äänentoistoa- ja valotekniikkaa tarjoava yritys, tai ainakin sopimusasiakkuus yhden tai useamman yrityksen kanssa. Tästä on etua jokaiselle osapuolelle, artistille pystytään tarjoamaan laadukkaita laitteistoja ja ammattitaitoisia henkilöitä esiintymisiä varten. Ää-

mentoisto- ja valokalustot ovat usein kalliita ja niille on hyvä saada tarpeeksi korkea käyttöaste. Ohjelmatoimiston kannalta logististen järjestelyiden optimointi mahdollistaa palveluiden laadun pitämisen korkealla.

Liiketoimintaa suunniteltaessa harkittiin myös keikkabussin hankkimista. Se kuitenkin koettiin tässä vaiheessa taloudellisesti kannattamattomaksi. Investointi olisi ollut muuhun liiketoimintaan nähden suuri. Se vaatii myös jatkuvia rahallisia resursseja. Ajoneuvon käyttöasteen tulisi olla suhteellisen korkea, jotta se tuottaisi edes hieman voittoa, alkuvaiheessa tämän ei nähty olevan realistista. Jatkossa asia voidaan kuitenkin ottaa uudelleen harkintaan, mikäli riittävä kysyntä on olemassa.

### 7.3 Hinnoittelu

Liiketoiminnan alkuvaiheessa hinnoittelu pidetään varsin maltillisena. Hinnoittelussa täytyy ottaa myös huomioon kristillisen ja sekulaarisen kentän laskutusperusteiden erot. Kristillisen musiikin sektorilla vakiintunut käytäntö on sellainen, että artisti laskuttaa esiintymisen tilaajaa joko verokortein tai toimintaa pyörittävän instanssin kautta. Yleisimmin artistien toimintaa pyöritetään yhdistyksen kautta mutta kaikilla ei ole taustalla tällaista tahoa, jolloin esiintymiset täytyy laskuttaa verokortein ja kulukorvauksin. Jos yhdistys ei ole rekisteröitynyt palkanmaksajaksi, voidaan käyttää molempia tapoja yhdistetysti. Tällöin esimerkiksi teknikkojen ja soittajien palkat laskutetaan tilaajalta verokortein ja tämän lisäksi vielä osa esiintymisen hinnasta yhdistykselle, tai muulle taustalla toimivalle instanssille.

Sekulaarisen musiikin sektorilla käytetään könttäperusteisen laskutuksen lisäksi myös prosentuaalista laskutusta. Tämä tarkoittaa sitä, että artisti ja keikan tilaaja sopivat yhdessä artistin saavan tietyn osuuden vaikkapa lipunmyyntituloista. Tässä vaihtoehdossa artistille jää suurempi riski, koska sen palkkio on sidottu lipunostaneiden määrään. Tunnettuja artisteja tämä peruste tukee, koska heidän keikoilleen ihmiset yleensä tulevat. Tuntemattomampien kohdalla tilanne voikin olla toinen.

Sekulaarisen musiikin sektorilla usein ohjelmatoimisto on artistin palkanmaksaja. Artisti on ikään kuin työsuhteessa ohjelmatoimiston kanssa, joka hoitaa esiintymiseen liittyvät hallinnolliset asiat, kuten esimerkiksi sopimuksien laatimisen ja laskuttamisen. Alan vakiintunut käytäntö on provisio-luontoinen korvaus myydyistä keikoista. Provision osuus vaihtelee keskimäärin 15 ja 20 prosentin välillä.

Kristillisen musiikin sektorilla keikkamyymiä käytetään vähemmän. Myös ohjelmatoimiston tai vastaavan saama korvaus on usein pienempi. Kristillisen musiikin kentällä provisioperusteinen laskutus on myös harvinaisempaa. Useimmiten on sovittu yhdessä tietty summa, minkä ohjelmatoimisto tai vastaava artistilta laskuttaa.

Kristillisen musiikin artisteilta yritys veloittaa laaditun hinnaston mukaan:

- Esiintymisen myyminen 60,00 € (alv 0 %)
- Esiintymisen laskutus 20,00 € (alv 0 %)
- Aikataulutus sekä laitteiston ja teknikoiden hankkiminen 20,00 € (alv 0 %)
- Palkanmaksu 200,00 € (alv 0 %)
- Tuntityö 20,00 € (alv 0 %)

Artistin on siis mahdollista valita eri laajuisia kokonaisuuksia, joiden perusteella tätä laskutetaan. Pienimmillään artistille tarjotaan siis pelkän esiintymisen myymistä.

Sekulaarisen musiikin kentän asiakkaiden kanssa hinnoittelu on tapauskohtaista, koska niiden saama korvaus esiintymisestä voi vaihdella radikaalisti. Vähemmän tunnettu artisti saattaa jopa joutua tekemään esiintymisiä ilman korvauksia, jolloin myöskään ohjelmatoimisto ei sitä voi laskuttaa. Tunnetumpi ja aktiivisesti keikkaileva artisti voi taas saada varsin korkeitakin esiintymispalkkioita. Tällaisissa tilanteissa hinnoittelu tulee olemaan provisioperusteista, koska on oletettavaa tällaisen asiakkaan myös työllistävän yritystä enemmän. Tarkoituksena on tarjota ohjelmatoimistopalveluita kilpailukykyiseen hintaan, kuitenkin polkematta alan yleistä hintatasoa. Prosivisioperusteinen laskutus pyritään vakinnuttamaan 10 ja 15 prosentin välille.

## 8. Talous- ja rahoitussuunnitelma

Suunniteltaessa aloittavan yrityksen talouden hoitoa ja rahoitusta, perustuvat arvioinnit rahoituksen tarpeesta ja kassavirroista olettamuksiin. Aloittavalla yrityksellä ei ole olemassa olevaa pohjaa talouden suunnitteluun vaan se joutuu aloittamaan kaiken alusta. Liiketoiminnan on oltava kannattavaa, jotta sillä voisi olla jatkuvuutta. Onnistuminen tälläkin saralla vaatii perinpohjaista suunnittelua, jossa alkuvaiheessa osataan laskea yritystoiminnan käynnistämistä aiheuttavat kulut realistisesti. Liiketoiminnan käynnistämistä aiheutuu yritykselle aina kuluja. Näitä varten on varattava riittävä rahallinen resurssi. Myyntitulojen saaminen voi ajallisesti kestää pitkäänkin, riippuen paljon yrityksen toimialasta. (Virtanen & Koski 2005, 67–84.)

Liiketoiminnan käynnistämässä yritykselle kohdistuvia kuluja ovat käyttöomaisuusinvestoinnit ja käyttöpääoma. Käyttöomaisuudella tarkoitetaan pitkälle aikavälille hankittavia toimitiloja, koneita ja laitteita, irtaimistoa, kalustoa ja mahdollisia kuljetusvälineitä. Nämä ovat usein välttämättömiä liiketoiminnan pyörittämisen kannalta. Käyttöpääomalla taas kuvataan lyhytaikaista rahoitustarvetta. Käyttöpääomalla katetaan liiketoiminnan alkuvaiheen etupainotteisesti syntyvät kustannukset, ennen kuin yritys alkaa saada tuloja. Suuri tuotekehitysorganisaatio vaatii suuret alkuinvestoinnit, kuten myös suuren raaka-aine- tai valmisvaraston vaativa yritys. Pienemmissä yrityksissä investointien tarve on yleensä pienempi. Konsultaatio- ja palveluorganisaatiot pystyvät käynnistämään liiketoiminnan jopa varsin pienillä alkuinvestoinneilla. (Virtanen & Koski 2005, 67–84.)

Talouden suunnittelussa on otettava huomioon myös yrityksen rahoitus. Yritystä rahoitettaessa puhutaan joko omasta tai vieraasta pääomasta. Oma pääoma tarkoittavaa yrityksen osakepääomaa, eli osakkaan tai osakkaiden siihen asettamaa panosta sekä edellisten tilikausien voittoa tai tappiota. Tappiollinen tilikausi vähentää oman pääoman osuutta. Vieraalla pääomalla taas tarkoitetaan yrityksen pitkäaikaista ja lyhytaikaista vierasta pääomaa. Jälkimmäinen pitää sisällään siirtovelat, joita ovat muun muassa verovelat, korkovelat ja ostovelat. (Virtanen & Koski 2005, 67–84.)

Toiminimi J-M Ollila on pieni palveluyritys. Yritystoiminnan aloittaminen ei vaadi suuria rahallisia resursseja. Talouden suunnittelu ja rahoituksen tarve on täten mahdollista saada varsin realistiseksi. Alkuinvestoinnit sisältävät tietokoneen, monitoimitulostimen ja matkapuhelimen hankkimisen. Alkuvaiheessa yritys ei tarvitse omia toimitiloja, koska se pystyy toimimaan puhelimen ja kannettavan tietokoneen avulla miltei missä tahansa. Liiketoiminnan käynnistämistä vaiheessa yritystoimintaa pyöritetään kotoa käsin, jossa on täydet valmiudet liiketoiminnan harjoittamiseen. Yritys ei myöskään tarvitse kuljetusvälineitä.

Yrityksen käyttöpääoman tarve ei alkuvaiheessa nouse suureksi. Raaka-aineita ja valmisvarastoa ei palveluyrityksessä ole, joten eniten käyttöpääomaa alussa

sitoutuu markkinointiin. Pyöritän koko ajan muutaman aktiivisesti toimivan artistin toimintaa, töiden laskuttaminen vain tapahtuu tällä hetkellä pienen mutkan kautta. Tästä syystä yritys pystyy laskuttamaan asiakkaita jo varsin nopeasti liiketoiminnan käynnistämisen jälkeen. Rahavirrat yritykseen suuntaan alkavat varsin nopealla tahdilla toiminnan aloittamisen jälkeen. Laskutusyksi pidetään taajana, jotta yritykselle ei tule ongelmia likviditeetin kanssa.

Liiketoiminnan käynnistämisvaiheessa yrityksellä on jo neljä olemassa olevaa asiakasta. Lisäksi viiden potentiaalisen asiakkaan kanssa ollaan käyty keskusteluista ja sovittu alustavasti yhteistyöstä. Yrityksen tavoitteena on saada kymmenen sopimusasiakasta ensimmäisen toimintavuotensa aikana. Kymmenen asiakasta on määrällisesti riittävä takaamaan liiketoiminnan kannattavuuden. Asiakas voi valita eri laajuisia paketteja esiintymistoiminnan ylläpitämiseen. Ohjelmatoimistopalveluiden lisäksi artistille tarjotaan mahdollisuutta ulkoistaa toimintojaan yritykselle.

Tavoitteena on, että jokainen artisti tekee vuositasolla vähintään 25 esiintymistä. On kuitenkin huomioitava, että esiintymisaktiivisuuteen vaikuttaa artistin mahdolliset levytysuunnitelmat. Artistin äänittäessä uutta julkaisua se ei pysty keikkailemaan yhtä paljoa. Levyn tai vastaavan julkaisun jälkeen esiintymistoimintaan tulee usein piikki, joka tasaa esiintymismääriä pitkässä juoksussa. Asiakkaille tarjotaan palveluita seuraavasti:

#### Paketti 1

- sisältää esiintymisen myymisen

#### Paketti 2

- sisältää esiintymisen myymisen ja laskuttamisen

#### Paketti 3

- sisältää esiintymisen myymisen, laskuttamisen ja logistiset järjestelyt

#### Paketti 4

- sisältää esiintymisen myymisen, laskuttamisen, logistiset järjestelyt ja palkkahallinnon toimenpiteet

Hinnoittelu menee seuraavasti:

Paketti 1	60,00€
Paketti 2	80,00€
Paketti 3	100,00€
Paketti 4	300,00€

Näiden lisäksi asiakkaalle tarjotaan tuntityötä hintaan 20€/tunti.



<b>Lähtökohta:</b>					
Artisti	Paketti	Keikat	Tuntityö	Keikkamyynti	Tuntilaskutus
1	4	40	180	12 000 €	3 600 €
2	3	40	120	4 000 €	2 400 €
3	3	30	120	3 000 €	2 400 €
4	4	30	120	9 000 €	2 400 €
5	3	25	120	2 500 €	2 400 €
6	2	25	100	2 000 €	2 000 €
7	2	25	60	2 000 €	1 200 €
8	1	25	-	1 500 €	
9	2	15	60	1 200 €	1 200 €
10	1	10	-	600 €	
<b>yht.</b>				<b>37 800 €</b>	<b>17 600 €</b>

Kuvio 4

Ylläolevasta taulukosta selviää yrityksen myynnilliset tavoitteet ensimmäisen toimintavuoden osalta. Artistien esiintymismäärien tarkka arvioiti on hankalaa, mutta kokemuksen perusteella oheisen taulukon lukemat ovat realistisia. Kristillisen musiikin kentällä suosituimmat artistit saattavat tehdä jopa 60 keikkaa vuodessa. Tällaisia artisteja on 3-4 kappaletta. Tuorempien artistien esiintymismäärät saattavat alussa olla kohtalaisen vaatimattomat. Näiden ääripäiden väliin mahtuu suuri joukko 20–40 kertaa vuodessa esiintyviä artisteja. On oletettavaa, että enemmän esiintyvillä artisteilla on suurempi tarve ostaa yritykseltä tuntityötä. Tällaisilla artisteilla on usein aktiivista postimyyntiä, on myös huomioitava, että näiden artistien teosto-ilmoitusten tekeminen vie enemmän aikaa.

Ensimmäisen tilikauden osalta liikevaihdon arvioidaan siis olevan 55.400€. Palveluyrityksellä ei ole muuttuvia kuluja, joten myyntikate on tällöin 100 %. Alkuvaiheessa myös kiinteät kulut pysyvät matalina, niihin kuuluvat lähinnä puhelin- ja internetliittymät, toimistotarvikkeet, vakuutukset, lisenssit ja kirjanpito. Ensimmäisen tilikauden osalta kohdistuvia kustannuksia ovat vielä markkinointikulut sekä koneet ja laitteet. Näiden kulujen jälkeen yrityksen liikevoitto on 42.700€. Suhteellisesti ilmoitettuna se on noin 77 prosenttia. Yrityksen ottama vieras pääoma on käynnistämävaiheessa 4000€. Se on hieman pienempi kuin yrittäjän asettama pääoma panos. Laina otetaan, jotta liiketoiminnan alkuvaiheen markkinointi pystytään suorittamaan tarpeeksi kattavana. Rahoituskulujen jälkeen voitto ennen veroja on 42.500€. Laskelmia laadittaessa on huomioitava, että yritykseen ei kohdistu henkilöstökustannuksia, koska se ei työllistä alkuvaiheessa muita kuin yrittäjän. (Liite 5.)

Ensimmäisten toimintavuosien aikana yrityksen liikevaihdon lasketaan olevan varsin maltillista. Asiakkuuksien määrä pyritään pitämään samana, tai lisäämään maltillisesti. Liikevaihdon odotetaan kasvavan hieman kustannuksia

enemmän vuositasolla. Allaolevassa taulukossa kuvataan liikevaihdon kehittymistä ensimmäisten viiden vuoden aikana.

Vuosi	Liikevaihdon kasvu- prosentti	Liikevaihto
2	2,5 %	56 785,00 €
3	2,0 %	57 920,70 €
4	4,0 %	60 237,53 €
5	2,0 %	61 442,28 €

Kuvio 5

Ensimmäisen viiden vuoden aikana liiketoiminnan oletetaan säilyvän tasaisena. On myös oletettavaa, että tänä aikana ei ilmene tarvetta suurille investoinneille. Maltillisesti kehittyvä liikevaihto ei kestä suuria muutoksia kustannusrakenteessa tällaisenaan. Suurempien investointien tarve aiheuttaa välittömän liikevaihdon kasvattamisen tarpeen. Mahdollinen uuden työvoiman rekrytointi aiheuttaa myös tarpeen liikevaihdon kasvattamiseksi. Tällöin toki asiakkuuksien määrää kasvatetaan ja liikevaihto kasvaa ikään kuin automaattisesti.

Vuosi	Tulos ennen veroja	Tuloksen kasvu
2	43 958,00 €	3,43 %
3	44 901,30 €	2,15 %
4	46 957,73 €	4,58 %
5	47 896,89 €	2,00 %

Kuvio 6

Tuloksen kehittyminen pysyy liikevaihdon tavoin varsin maltillisena.

## 9. Riskien arviointi

Liiketoimintaan sisältyy aina erilaisia riskejä. Markkinat elävät jatkuvassa muutoksessa, myös ympäristömme muuttuu koko ajan. Tällöin erilaisten riskien mahdollisuudet ovat olemassa koko ajan, välillä vahvempina ja välillä heikompiina. Yrityksen on tärkeää osata tunnistaa liiketoiminnan eri riskitekijöitä. Riskien arvioiti ja niihin varautuminen vaatii tarkempaa tarkastelua liiketoimintaa suunniteltaessa. Riskejä voi lähteä tunnistamaan vaikkapa SWOT-analyysin uhkien ja heikkouksien pohjalta. (Virtanen & Koski 2005, 98–99.)

Riskeihin on mahdollista vaikuttaa. Mitä laajemmin niitä tunnistetaan, sen todennäköisemmin niihin löytyy tarvittava varautumiskeino. Riskit voidaan jakaa kahteen ryhmään: ulkoisiin ja sisäisiin. Ulkoiset riskit ovat sellaisia, johon yrityksen on periaatteessa mahdoton vaikuttaa. Ulkoisia riskejä voidaan nimittää markkinariskiksi, markkinat elävät omaa elämäänsä, johon yritys ei voi vaikuttaa. Sisäisiä riskejä voidaan nimittää liiketoimintariskeiksi. Näihin yritys taas voi omalla toiminnallaan vaikuttaa. (Virtanen & Koski 2005, 98–99.)

Riskeihin varautuminen voi tapahtua kahdella eri tavalla. Riskin konkretisointi voidaan koettaa estää. Esimerkiksi organisaatiossa kriittinen tietotaito jaetaan useammalle henkilölle, jolloin henkilöriskin pystytään estämään. Toinen tapa on kehittää riskin varalle vastatoimenpide. Kuljetusyritys voi sopimuksissaan laatia pykälän, jonka mukaan se on oikeutettu nostamaan taksojaan mikäli vaikka polttoainehinta nousee äkillisesti. Esto- ja vastatoimenpiteiden ansiosta markkinoiden ja liiketoiminnan riskit tulee otettua huomioon tarpeeksi laajasti. (Virtanen & Koski 2005, 98–99.)

Yrityksen kohdalla likviditeettiriski ei ole kovinkaan suuri ja todennäköinen. Yritys tarjoaa pääosin vain palveluita ja näin ollen alkupääoman ei tarvitse olla suuri. Vieraan pääoman osuus absoluuttisesti tulee olemaan varsin pieni. Myös oman pääoman osuus on pieni. Näin ollen puhutaan varsin pienistä summista. Näiden lisäksi myös kiinteän omaisuuden osuus on pieni. Yrityksellä ei ole tarvetta varastoida tuotteita, jolloin varastonarvoa ei ole lainkaan. Korke- ja likviditeetti riskien estotoimenpide on vieraan pääoman määrä. Näiden vastatoimenpide on taas lainan nopea takaisinmaksu.

Konkreettisin riski yrityksen kohdalla on henkilöriski. Yrityksen työllistäessä alkuvaiheessa vain yhden henkilön on kaikki tieto tämän yhden henkilön, yrittäjän, takana. Sairasloma tai työkyvyttömyys tarkoittaisi suurella todennäköisyydellä yritystoiminnan loppumista. Tämä asia pitää huomioida sopimuksia tehdessä, niissä täytyy olla vaadittavat pykälät sopimuksen purkautumisesta tällaisten asioiden sattuessa. Jatkossa yrityksen rekrytoidessa lisää henkilöstöä, pienenevät henkilöriskin vaikutukset olennaisesti. Alkuvaiheessa tälle riskille ei ole olemassa estotoimenpidettä. Resurssien ollessa alussa pienet, ei yritykseen rekrytoida henkilöstöä liiketoiminnan käynnistämisen vaiheessa. Vastatoimenpiteenä on kattavan asiakasrekisterin luominen. Näin ollen henkilöriskin sattuessa jonkun toisen tahon on mahdollista jatkaa liiketoimintaa.

Markkinariski on myös suhteellisen pieni. Ohjelmatoimistoja markkinoilla on useampia, mutta yrityksen päätoimialan ollessa kristillisen musiikin kentällä, kilpailijoita siellä on huomattavasti vähemmän. Potentiaalisia asiakkaita on paljon niin kristillisen kuin sekulaarisen musiikin kentillä. Jatkossa kilpailun mahdollinen tiukentuminen täytyy huomioida kehittämällä palveluita asiakkaiden tarpeen mukaan. Vakaan markkina-aseman saavuttaminen pienentää markkinariskin todennäköisyyttä. Markkinariskin estotoimenpiteenä on asiakkaiden sitominen yritykseen sopimuksilla, vastatoimenpiteenä on taas muokata palveluja asiakaslähtöisemmäksi.

Ympäristöriski ei vallitsevassa tilanteessa ole todennäköinen. Musiikin esittäminen on tärkeä osa kulttuurista kenttää Suomessa. Kristillisen musiikin kenttään voi vaikuttaa se, jos kirkon ja valtion tiet jossain vaiheessa eroavat. Joissain yhteyksissä tällaista vaihtoehtoa on ehdoteltu, mutta ainakaan vielä eroa ei näköpiirissä ole. Suurin riski tällöin muodostuisi siitä, että esimerkiksi seurakuntien määrärahat pienenisivät. Tosin ei ole tiedossa millä tavoin valtion tuki korvattaisiin. Voi siis olla, että ero ei vaikuttaisi kristillisten yhteisöjen rahavirtoihin juurikaan.

Toinen varsin konkreettinen riski on datariski. Operatiivinen toiminta hoidetaan käytännössä puhelimen ja tietokoneen avulla. Liiketoimintaan liittyvien tiedostojen ja sovellusten kadottaminen tai tuhoutuminen aiheuttaisi liiketoiminnalle suuria ongelmia. Tätä riskiä vastaan varaudutaan ottamalla useita varmuuskopioita ja säilyttämällä niitä eri paikoissa.

## 10. Johtopäätökset ja yhteenveto

Oman opiskelun aikana koulu on kannustanut opiskelijoita yrittäjyyteen. Kuva yrittäjyydestä on pyritty varmasti muodostamaan mahdollisimman realistiseksi. On myös tarjottu mahdollisuuksia analysoida itseään ja mahdollisuuksiaan ryhtyä yrittäjäksi. Pelkkä liiketoiminnallinen osaaminen ei ikävä kyllä aina riitä, yrittäjyys on myös luonnekysymys. Kaikilla ei paineensietokyky tai kärsivällisyys ole vaaditulla tasolla. Ensimmäiset kaksi vuotta opiskeluissa painotettiin suhteellisen tasaisesti liiketoiminnan eri osa-alueita. Uskon nykyisen mallin palvelevan ennen kaikkea pk-sektoria. Pienissä yrityksissä resurssit ovat usein rajalliset ja näin ollen yritykset joutuvat harkitsemaan panostuksiaan. Pienten yrityksen reagoivat muutoksiin yleensä herkemmin. Toisin kuin suurilla yrityksillä, niillä ei ole aina mahdollisuuksia käydä perinpohjaisia neuvotte-luita raaka-aineiden ostamisesta. Pk-yrityksissä liiketoiminnan analysointia ei viedä todennäköisesti yhtä syvälle kuin suuremmissa yrityksissä. Pk-yritykset joutuvat keskittymään operatiivisen toiminnan onnistumiseen. Itse koen opiskeluiden antaneen varsin hyvän pohjan yrittäjyyttä ajatellen. Omaan mielestäni tarvittavan tietotaidon kaikilta liiketoiminnan osa-alueilta. Jatkossa on mahdollista syventää tietoja eri osa-alueista itsenäisesti tarpeen niin vaatiessa.

Opiskeluissa liiketoimintaa tarkasteltiin monesti suurempien organisaatioiden näkökulmasta. Liiketoiminnan suunnittelun roolin tärkeys tuli ilmi usein ja sen tärkeyttä painotettiin läpi opiskeluiden. Itse jäin monesti pohtimaan, onko liiketoimintasuunnitelma niin konkreettinen työväline pienyrityksille. Muutaman henkilön yrityksissä on varmasti olemassa oman alan osaaminen. Yritystoimintaan saatetaan alkaa vaikka tiedot sen osalta olisi vähäisemmät. Tunnen joitakin pienyrittäjiä ja kokemuksieni perusteella heillä ei ole liiketoimintasuunnitelmaa. Ei ainakaan sellaisena, kuin minä sen käsitän. Kokonaisuus on toki yrittäjien päässä. En näe sen kuitenkaan olevan samassa määrin käyttökelpoinen työkalu kuin kirjalliseen muotoon laadittu liiketoimintasuunnitelma. Oman yrityksen liiketoiminnan suunnittelu- prosessin myötä olen tullut siihen johtopäätökseen, että jopa yhden hengen yrityksen kannattaa tosissaan laatia liiketoimintasuunnitelma. Asioiden tarkastelu useammalta kantilta helpottuu kun kyseessä on konkreettinen, muokattavissa oleva työkalu.

Työn tavoitteena oli luoda aloittavalle yritykselle realistinen pohja liiketoiminnan käynnistämiseen. Mielestäni tässä tavoitteessa onnistuttiin. Yrityksen operatiivinen toiminta ja ydinprosessi saatiin laadittua. Resurssit on saatu kohdennettua tehokkaasti, mikä on pienyrityksen kannattavuuden kannalta tärkeää. Liiketoimintasuunnitelmassa käsiteltiin liiketoiminnan kannalta merkittäviä asioita tarpeeksi laajasti. Samalle jätettiin kuitenkin varaa muokata liiketoimintaa markkinoiden ja asiakkaiden tarpeiden mukaisiksi. Liikeidean testaamisella todettiin, että yrityksen on mahdollista työllistää käynnistymisvaiheessa yksi henkilö kokoaikaisesti. Tärkein lopputulema on ilman muuta se, että työ edesauttaa uuden yrityksen syntymistä ja sen liiketoimintaa.

## Lähteet:

- Laasanen, Hanna [1]. Luentomuistiinpanot: Yritysmuodon valinta, syksy 2005. Tampereen ammattikorkeakoulu.
- Laasanen, Hanna [2]. Luentomuistiinpanot: Verotus – Pääkohdat eri yritysmuotojen verotuksesta osakkaan näkökulmasta, syksy 2005. Tampereen ammattikorkeakoulu.
- Liiketoimintasuunnitelma. [online] [viitattu 15.10.2008]  
<http://www.edu.fi/oppimateriaalit/liiketoimintasuunnitelma/index2.asp?mida=8&fail=word.htm>
- Pitkämäki, Ari 2000. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Suomen yrittäjät. [online] [viitattu 3.11.2008]  
<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/suomenyrittajat/suomenyrittajat/>
- Teosto. [online] [viitattu 15.5.2009]  
<http://www.teosto.fi/teosto/websivut.nsf>
- Tilastokeskus. [online] [viitattu 20.11.2008]  
[http://www.stat.fi/tup/tietoaika/tilaajat/ta\\_11\\_03\\_pkyrit.html](http://www.stat.fi/tup/tietoaika/tilaajat/ta_11_03_pkyrit.html)
- Vesalainen, Jukka, Försti, Ylermi, Nieminen, Pekka, Soini, Mikko & Viitala Juhani 1996. Aloitanko oman? Tietoa yrittämisestä ja yrityksen perustamisesta. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Ajatus.
- Viitala, Riitta & Jylhä, Eija 2006. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yrityksen perusta. Helsinki:Edita.
- Villa, Seppo, Ossa, Jaakko & Saarnilehto Ari 2007. Yritysmuodot toiminta, rahoitus ja verotus. Helsinki: WSOYpro
- Virtanen, Markku & Koski, Toivo 2005. Tulos. Liiketoiminnan suunnittelulla menestykseen. Keuruu: Otava.
- YLE. [online] [viitattu 3.10.2008]  
<http://ohjelmaopas.yle.fi/sisaltooppaat/pop/lista/tuote?id=8237>

## Liitteet

### Liite 1: Tekninen raideri esiintymistä koskien

Esiintymistila:

- 1) Urheilusali
- 2) Nuorisoseuransali
- 3) Muu, mikä: \_\_\_\_\_

Lava:

Esiintymistilassa on yhtyeen käyttöön varattu lava

- 1) lavan koko (syvyys, leveys, korkeus): \_\_\_\_\_

Roudausmatka ulko-ovelta esiintymislavalle on \_\_\_\_\_ metriä.

Roudausmatkalla

- 1) ei ole portaita
- 2) on \_\_\_\_\_ porrasta

Jos paikalla on portaita, on järjestäjä velvollinen hoitamaan paikalle 4-5 rivakkaa kantajaa.

Esiintymistilassa

- 1) ei ole teatterisavuun reagoivia savuilmaisimia
- 2) on teatterisavuun reagoivia savuilmaisimia, mutta olen sopinut niiden päältä kytkemisestä

Olen varmistanut, että esiintymistilan saa pimeäksi konsertin ajaksi

- 1) kyllä
- 2) en

3x16 ampeerin voimavirtapistorasiasta on matkaa lavalle \_\_\_\_\_ metriä

3x32 (3x25) ampeerin voimavirtapistorasiasta tai -rasioista (montako kappaletta? \_\_\_\_\_) on matkaa lavalle \_\_\_\_\_ metriä

Käytettävissä on 3x63 ampeerin voimavirtapistorasia

- 1) kyllä, matkaa lavalle \_\_\_\_\_ metriä
- 2) ei

Huomattavaa on että voimavirtapistorasian koko ei vielä itsessään kerro käytettävissä olevaa virtamäärää, vaan usein rajoittavana tekijänä ovat sulakkeet. Ehdoton minimivaatimus on, että käytössämme on yksi 3x16A sekä yksi 3x63A (tai 2 kpl 3x32A) voimavirtapistorasia.

Koska teknisen kaluston määrä on suuri ja aikataulu kireä, ovat antamanne tiedot ensiarvoisen tärkeitä.

Yleisperiaate ja esimerkki aikataulusta, jossa on vain yksi esiintyjä.

- Tekniikka saapuu paikalla noin 4 tuntia ennen tapahtumaa, kolmisen tuntia saapumisen jälkeen olisi vuorossa ruokailu.

- Esiintymisen jälkeen laitteiston purkamiseen menee aikaa noin 2 tuntia.

Huomioitavaa on se, että laitteiston purku ja pystytys vievät oman aikansa. Jos paikalla on muita esiintyjä, niin aikataulut sovitaan silloin erikseen.

Konsertin aloitusajankohta klo: \_\_\_\_\_

Toivottu loppumisaika klo: \_\_\_\_\_

Muu ohjelma:

Yhtyeet, puhujat, draamaryhmät tai muut, jotka kenties tarvitsevat erilaisia äänentoistojuttuja:

Suunniteltu ohjelmankulku:

- 
- 
- 
- 

YHTEYSTIEDOT:

Järjestäjä: \_\_\_\_\_

Puhelinnumero: \_\_\_\_\_

Osoite: \_\_\_\_\_

postinumero: \_\_\_\_\_

postitoimipaikka: \_\_\_\_\_

Muuta huomioitavaa:

---



---



---



---



---



---



---



---



## Liite 2: Esiintymissopimus

### 1. ESIINTYMISSOPIMUS

Konsertin järjestäjä:

Osoite:

Yhteyshenkilö:

Puh: \_\_\_\_\_

Email: \_\_\_\_\_

### 2. SOPIMUKSEN TAUSTA JA TARKOITUS

2.1 Nyt solmittavalla Sopimuksella artisti ja järjestäjä ("Osapuolet") haluavat sopia esiintymisestä erikseen määritellyssä konserttitilanteessa ja siihen liittyvistä oikeuksista ja vastuista.

### 3. ESIINTYJÄN TIEDOT

Esiintyjä: \_\_\_\_\_

Yhteyshenkilö:

Puh: \_\_\_\_\_

Email: \_\_\_\_\_

### 4. KONSERTIN TIEDOT

Aika:

Esiintymispaikka:

Tapahtuma:

### 5. ESIINTYMISEN HINTA

5.1 Esiintymisen hinta: \_\_\_\_\_

5.2 Esiintymisen hintaan sisältyy:

Konserttipalkkio

Matkakulut:

5.3 Kohdassa 5.1 sovittuun esiintymisen hintaan eivät sisälly Esiintyjän ruokailut esiintymispaikalla, Esiintyjän majoitus esiintymispaikkakunnalla, eivätkä Teostolle maksettavat korvaukset esiintymisestä. Näistä vastaa Konsertin järjestäjä.

### 6. PALKAT

6.1 Osa kohdassa 5.1. mainitusta hinnasta laskutetaan esiintyjien verokortilla. Palkkaosuudesta järjestäjä maksaa asianmukaiset sivukulut.

### 7. MAKSUEHTO

7.1 Esiintyminen laskutetaan esiintymisen jälkeen. Maksuehto 7 pv netto.

### 8. ESIINTYMISEN PERUUTUS

8.1 Osapuolet ovat velvolliset ilmoittamaan toisilleen välittömästi, mikäli sovittua esiintymistä ei voida toteuttaa.

8.2 Mikäli Konsertin järjestäjä peruuttaa esiintymisen alle kahdeksan (8) vuorokautta ennen sovittua esiintymispäivää, on Konsertin järjestäjä velvollinen maksamaan Esiintyjälle kolmesataaviisikymmentä (350) euroa järjestely- ja varauskuluina.

8.3 Esiintyjä on vapautettu kaikista korvauksista Konsertin järjestäjälle tai kolmannelle osapuolelle konsertin mahdollisen peruutumisen suhteen.

### 9. KALUSTO

9.1 Esiintyjä käyttää soundcheckeissa ja esiintymisissä omia soittimiaan, vahvistimiaan ja rumpujaan sekä muuta tarvittavaa kalustoa.

9.2 Mikäli muut haluavat käyttää artistin kalustoa, on siitä sovittava **hyvissä ajoin etukäteen**. Tekniikan käytöstä laskutetaan 350 euroa per esiintyjä (ellei sopimuksessa toisin sovita). Hinta pitää sisällään laitteiden käyttöhenkilökunnan. Isompien tapahtumien hinnoittelu sovitaan erikseen.

9.3 Esiintymisen äänentoistosta ja valaistuksesta vastaa: **esiintyjä**

### 10. RAIDERI

10.1 Konsertin järjestäjä on tutustunut Lavakarttaan sekä Muistioon tärkeistä asioista ja sitoutunut niitä noudattamaan.

### 11. HENKILÖSTÖ

11.1 Esiintyjä käyttää omaa miksaajaa, monitorimiksaajaa, valomiestä sekä muuta tarvittavaa henkilöstöä soundcheckien ja esiintymisten aikana.

11.2 Esiintyjään lasketaan kuuluviksi kaikki yhtyeen soittajat ja koko tekninen henkilöstö.

### 12. OHEISMYYNTI

12.1 Esiintyjä varaa oikeuden myydä tuotteitaan esiintymisen yhteydessä. Konsertin järjestäjä on velvollinen osoittamaan Esiintyjälle tähän tarkoituksen mukaisen paikan Esiintymispaikalta.

### 13. MUUTA HUOMIOITAVAA

13.1 Esiintyjä ei vastaa Esiintymisen järjestelyistä, Esiintymispaikan siivouksesta tai muista vastaavista toimenpiteistä.

### 14. SOPIMUSKAPPALEET

14.1 Tätä sopimusta on tehty kaksi kappaletta, yksi kummallekin osapuolelle.

### 15. SOVELLETTAVA LAKI JA ERIMIELISYYDET

15.1 Tähän sopimukseen sovelletaan Suomen lakia.

15.2 Sopimuksesta johtuvat ristiriitaisuudet ratkaistaan Tampereen käräjäoikeudessa.

### 16. PÄIVÄYS JA ALLEKIRJOITUS

Konsertin järjestäjän edustajana hyväksyn yllä esitetyn Sopimuksen ja sitoudun noudattamaan sen ehtoja.

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/ 2009

Allekirjoitus: \_\_\_\_\_

Nimenselvennys: \_\_\_\_\_

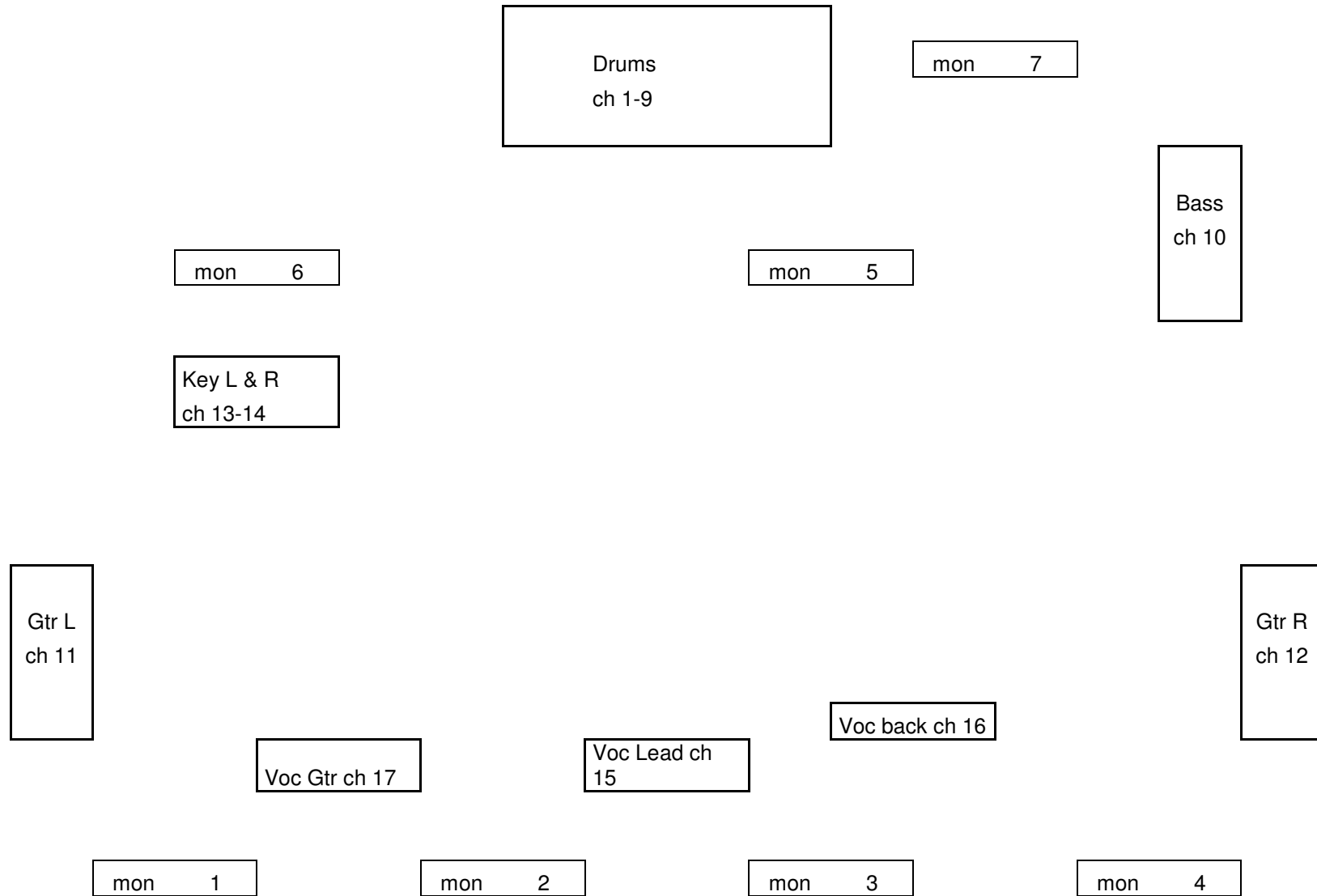
## Liite 3: Kanavalista

### Kanavalista Artisti X

CH		Mic
1	Kick	B 91
2	Sn top	SM 57
3	Sn bottom	E604
4	HH	SM81
5	Tom	E604
6	Tom	E604
7	Floor Tom	E604
8	OH L	SM81
9	OH R	SM81
10	Bass	DI
11	GTR L	MD 421
12	GTR R	MD 421
13	Key L	DI
14	Key R	DI
15	Lead Voc	B 87 WL
16	Back Voc	B 87 WL
17	GTR Voc	SM 57
18	(Key lead voc)	(B87)

- \* Listassa olevat mikrofonit eivät ole ehdottomia
- \* Toiveena 2 kpl Shure B87 langatonta mikrofonia  
( 15. Lead vocals & 16. Back vocals )
- \* Jos langattomia ei saatavilla kanava 18. tarvitaan koskettimille
- \* Monitoriryhmiä tarvitaan minimissään 6
- \* Sidefillit ovat toiveena
- \* Yhtyeellä ei ole omaa monitoritekniikkaa
- \* Lisäkysymykset numerosta:

# Liite 4: Lavakartta



**Liite 5: Tuloslaskelma**

## Tuloslaskelma

Liikevaihto	55 400,00
<hr/>	
-Muuttuvat kustannukset	0,00
<hr/>	
-Kiinteät kustannukset	
kirjanpito	1 800,00
puhelin	840,00
internet	360,00
vakuutukset	1 000,00
lisenssit	500,00
Toimistotarvikkeet	1 200,00
Yhteensä	5 700,00
<hr/>	
-Koneet ja laitteet	2 000,00
<hr/>	
-Markkinointikulut	5 000,00
<hr/>	
<b>Liikevoitto</b>	<b>42 700,00</b>
<hr/>	
-rahoituskulut	200
<hr/>	
<b>Voitto ennen veroja</b>	<b>42 500,00</b>
<hr/>	