



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

# Kuntokeskus Tempon liiketoiminnan suunnittelu- minen

Sonja Räsänen

Opinnäytetyö  
Helmikuu 2016  
Liiketalouden koulutusohjelma



## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

RÄSÄNEN SONJA:  
Kuntokeskus Tempon liiketoiminnan suunnitteleminen

Opinnäytetyö 41 sivua, joista liitteitä 4 sivua  
Helmikuu 2016

---

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia kuntokeskuksen liiketoiminnan suunnittelua personal trainer – ja hierojayrittäjä Riku Koskivuorelle. Tavoitteena oli selvittää, mitä kaikkea kuntokeskuksen perustaminen tulisi vaatimaan. Opinnäytetyötä varten laadittiin muun muassa sähköpostikysely kahdelle erilaiselle kuntosaliryttäjälle yleisesti toimialasta. Muuna aineistona käytettiin alan kirjallisuutta sekä Internet-sivuja.

Opinnäytetyöhön laadittiin muun muassa kilpailija- ja riskianalyysit sekä erilaisia talouslaskelmia. Kuntokeskuksen markkinointitoimenpiteissä kiinnitettiin erityisesti huomiota yritystoiminnan alun viestintään, jotta potentiaaliset asiakkaat saataisiin liikkeelle. Kilpailija-analyysiin rajattiin kuntokeskuksen lähimmät kilpailijat sijainnin ja palvelujen perusteella sekä vertailtiin niitä tulevan kuntokeskuksen toimintamalliin. Riskianalyysissa tarkasteltiin kuntokeskuksen toimintaan todennäköisimmin liittyviä riskejä. Talouslaskelmilla havainnollistettiin alun investointi- ja rahoitustarvetta sekä laadittiin myyntikatetarvelaskelma ensimmäiselle toimintavuodelle.

Opinnäytetyötä tehdessä havaittiin, että kuntokeskuksen perustaminen tulee vaatimaan monenlaisia alkutoimenpiteitä. Yritys tulee tarvitsemaan paljon alkupääomaa, joka tarkoittaa myös melko suurta ulkopuolisen rahoituksen osuutta. Toimialan tulevaisuuden näkymien ja kilpailutilanteen perusteella kuntokeskuksen perustaminen Kangasalle olisi kuitenkin kannattavaa. Suurin haaste tulee olemaan rahoituksen saaminen.

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration

RÄSÄNEN SONJA:  
Planning the Business of Kuntokeskus Tempo

Bachelor's thesis 41 pages, appendices 4 pages  
February 2016

---

The purpose of this thesis was to examine the business of a gym center for a personal trainer and masseur entrepreneur Riku Koskivuori. The goal was to find out what it takes to start up a gym center. To learn about the industry in general, two different gym entrepreneurs were asked to answer an e-mail inquiry. Other material consisted of the literature in the field and web sites.

The study consisted of e.g. competitor and risk analyses and financial calculations. The marketing measures especially focused on communication in the initial stages of business. The companies for the competitor analysis were chosen on the basis of their location and service range. The risk analysis dealt with the risks that a gym center most likely encounters. The financial calculations demonstrated the need of investment and finance in the beginning. A sales margin calculation was also composed for the first year.

The result was that the establishment of a gym center requires many different assets in the beginning. The company will need a lot of initial capital, which also means that the share of external funding will be big. When examining the future of the industry and the competitive situation, it seemed that a gym center in Kangasala would be beneficial. The biggest issue will be funding.

---

Key words: gym center, business, competitors

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	7
2	YRITTÄJÄ.....	8
2.1	Tmi Riku Koskivuori.....	8
2.1.1	Riku Koskivuori.....	9
2.1.2	Koskivuoren visio.....	9
3	LIIKETOIMINTASUUNNITELMA.....	11
3.1	Mikä on liiketoimintasuunnitelma?.....	11
3.2	Liiketoimintasuunnitelman keskeinen sisältö.....	11
3.3	Kilpailutilanne.....	12
3.4	Riskit.....	13
3.5	Markkinointi.....	13
3.5.1	7P-malli.....	14
4	TOIMIALA JA KILPAILIJAT.....	18
4.1	Yleisesti toimialasta.....	18
4.1.1	Pekka Lahti, EasyFit.....	18
4.1.2	Minna Mantila, Parolan kuntoklubi.....	19
4.2	Kilpailutilanne.....	20
4.2.1	Kuntokeskus Linja.....	21
4.2.2	Suoraman liikuntahalli.....	22
4.2.3	EasyFit, Kangasala.....	22
4.2.4	Polte- kuntosali, Tampere.....	23
4.2.5	Crossfit, Tampere.....	23
4.3	Riskianalyysi.....	24
5	TULEVAN KUNTOKESKUKSEN LIIKETOIMINTA.....	25
5.1	Toimitilat ja sijainti.....	25
5.2	Työntekijät.....	26
5.3	Tarvittavat välineet.....	26
5.4	Alkurahoitus.....	27
5.5	Markkinointisuunnitelma.....	28
5.5.1	Tuote ja kohderyhmä.....	28
5.5.2	Hinnoittelu.....	29
5.5.3	Viestintä.....	30
6	Taloussuunnitelma.....	33
6.1	Investoinnit.....	33
6.2	Käyttöpääoman tarve.....	33
6.3	Rahoitustarvelaskelma.....	34

6.4 Minimyyntikatetarvelaskelma.....	34
7 Johtopäätökset .....	35
LÄHTEET.....	36
LIITTEET .....	38

**ERITYISSANASTO**

Personal trainer/PT

yksilövalmentaja

CrossFit

funktionaalinen voimaharjoittelu

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia, mitä kuntokeskuksen perustaminen vaatii. Tavoitteena on etsiä tietoa kuntosaliliiketoiminnasta hieroja- ja personal trainer–yrittäjä Riku Koskivuorelle, jonka tulevaisuuden tavoitteena on perustaa oma kuntokeskus Kangasalle.

Koskivuori on toiminut yrittäjänä joulukuusta 2013 lähtien, joten hän on vielä melko nuori yrittäjä. Tarkoituksena on lisätä sekä Koskivuoren että opinnäytetyön laatijan liike-taloudellista ammattitaitoa.

Opinnäytetyötä varten tein sähköpostikyselyn kahdelle erilaisen kuntosalin pitäjälle. Yrittäjiltä kysyttiin muun muassa toimialasta, taustasta sekä tulevaisuuden näkymistä. Haastattelin myös kirvesmies Veli Varvasta toimitilaratkaisuja pohtiessani. Kuntosalilaitteiden leasing-hintaa miettiessäni konsultoin Omasali Oy:n toimitusjohtaja Hannu Mäkelää.

Koskivuoresta tehtiin myös lehtijuttu paikallislehti Moroon, joka ilmestyy kerran viikossa Aamulehden välissä. Moro jaetaan 182 000 kotitalouteen Pirkanmaalla.

Teoriapohjana on käytetty alan kirjallisuuden lisäksi yrittäjille tarkoitettuja Internet-sivuja, joilta on löydetty erilaisia liiketoimintamalleja ja tietoa yrittämisestä. Kaiken pohjana on Koskivuoren kanssa yhdessä mietitty kuntosalimalli, jota tulevaisuudessa mahdollisesti lähdetään toteuttamaan.

## 2 YRITTÄJÄ

### 2.1 Tmi Riku Koskivuori

Tmi Riku Koskivuori harjoittaa personal trainer -ja hierojatoimintaa Kangasalla, Pirkanmaalla. Yrityksellä on omat hierontatilat Kangasalan keskustassa. PT-toiminta tapahtuu puhelimitse, lenkkipoluilla sekä asiakkaiden itse käyttämällä kuntosaleilla. Tmi Riku Koskivuori on ollut toiminnassa joulukuusta 2013 lähtien.

Yrityksellä on omat kotisivut, Facebook -profiili sekä ilmoitus Internetissä Kangasalan Kauppaympyrässä. Hieronta-aikoja pystyy varaamaan Koskivuoren kotisivujen kautta. Tämä on hyvä keino erottautua, sillä monet asiakkaat haluavat hoitaa asioitaan Internetin välityksellä.

Koskivuoren toiminimen palveluihin kuuluu hieronnat sekä personal trainer-ohjaukset. Tarjolla on eripituisia hierontaa sekä neljä erilaista PT-pakettia. Tällä hetkellä suurin osa työajasta kuluu hierontojen parissa. Personal trainer-paketeista sadan euron hintainen starttipaketti myy eniten.

Koskivuorelle on kertynyt melko laaja asiakaskunta noin kahden vuoden toiminnan aikana. Suurin osa asiakkaista on alle keski-ikäisiä niin sanottuja peruskuntoilijoita. Nämä ihmiset ovat myös olleet Koskivuoren kohderyhmänä alusta lähtien.

Asiakkaiden hankkiminen kuntokeskukseen toiminnan alussa tulee olemaan helpompaa, sillä Koskivuori on jo valmiiksi luonut asiakaskuntaa toiminimellä. Uutta kuntokeskusta on siten kätevää mainostaa valmiille asiakkaille, jotka ovat jo tutustuneet Koskivuoren palveluihin.

Useimmat asiakkaat ovat löytäneet Koskivuoren palvelut Internetin kautta Facebookista sekä puskaradion avulla. Monet yrityksen asiakkaista asioivat Koskivuorella säännöllisesti.



### **2.1.1 Riku Koskivuori**

Riku Koskivuori on aikaisemmin tehnyt vuorotöitä, mutta oman elämäntapamuutoksen jälkeen hän halusi siirtyä personal trainerin ja urheiluhierojan tehtäviin. Oman yrityksen perustaminen on ollut Koskivuoren unelmana jo pidempään. Koskivuori tekee myös satunnaisesti personal trainerin töitä EasyFit-kuntosalilla Tampereen keskustassa.

Koskivuori itse listaa vahvuuksikseen yrittäjänä ihmisläheisyyden, sosiaaliset taidot ja asiakaspalveluhenkisyden. Hän on myös hyvä verkostoitumaan saman alan ihmisten kanssa. Joidenkin kanssa on ollut puhetta yhteistyöstä sekä kuntosalin perustamisesta, mutta ne ovat jääneet vielä ajatuksen tasolle.

Hyvän yrittäjän tuntomerkkeihin kuuluu yrittäjyys- ja liiketoiminnan kehittämistaidot, vuorovaikutustaidot sekä halu oppia uusia asioita ja kehittyä yrittäjänä. Tärkeää on myös omata hyvä tahtotila sekä riskinsietokyky (Yritys-suomi, 2015.) Koskivuoren kehityskohteena yrittäjänä voidaan pitää liiketoiminnan kehittämistaitoja, jotka varmasti myös ajan myötä kehittyvät kokemuksen kasvaessa.

Koskivuori itse sanoo kehittämiskohteekseen kuntosalitoiminnan perusteellisen tutkimisen, josta opinnäytetyöaihe myös syntyi. Koskivuori haluaa erityisest in apua myynnin, markkinoinnin ja rahoituspuolen tutkimisessa.

### **2.1.2 Koskivuoren visio**

Koskivuori haluaa tulevaisuudessa perustaa kuntokeskuksen, joka tarjoaa mahdollisimman monelle ihmiselle mahdollisuuden liikkua. Keskus tulisi sija itsemaan Kangasalla, lähellä Tampereen kaupungin rajaa, Lentolan alueella.

Kuntokeskus Tempo tulee olemaan niin sanotun hyvän fiiliksen paikka, joka tarjoaa monipuoliset liikuntamahdollisuudet, normaalista kuntosalitreenaamisesta ryhmäliikuntatunteihin kellon ympäri. Toiminnan ytimen muodostavat Crossfit, jota Kangasalla ei ole tarjolla riittävästi sekä itsepuolustuslajit, kuten potkunyrkkeily.

Crossfit on kiertoharjoittelua, jonka liikkeitä tehdään korkealla intensiteetillä. Tarkoituksena on tehdä useita eri harjoitteita lyhyen ajan sisällä. Liikkeitä voi olla muun muassa kyykyt, vedot ja nostot, jotka lisäävät ihmisen kymmentä eri fyysistä ominaisuutta, kuten hapenottokykyä, lihaskuntoa, liikkuvuutta ja nopeutta (Crossfit Tampere, 2015.)

Koskivuori haluaisi myös järjestää niin sanottuja hikibileitä, joissa DJ soittaa hyvää ja menevää musiikkia sekä treenataan yhdessä, yksin tai PT:n avustamana. Koskivuoren visiona on saada kuntosalista mukava tapaamispaikka, jonne on matala kynnyks lähteä treenaamaan.

Kuntokeskus tarjoaa liikuntamahdollisuuksien lisäksi viihtyisät pukuhuone- sekä suihkutilat. Isot saunat kuuluvat suunnitelmaan oleellisena osana. Myynnin lisäämiseksi kuntosalin yhteyteen avattaisiin myös kahvio sekä pieni tarvikemyymälä, jossa myytäisiin esimerkiksi lisäravinteita sekä joitakin liikuntavälineitä.

Koskivuoren omien kokemusten sekä kollegoiltaan kuullun perusteella kuntosalin tulisi pitää ovensa auki kellon ympäri, sillä moni ihminen haluaa treenata myös yöllä esimerkiksi vuorotyön takia. Kuntokeskus vaatii myös melko suuren tilan ja se jaettaisiin vapaapainopuoleen sekä laitepuoleen. Hyväksi malliksi Koskivuori mainitsi Tampereen Nekalassa sijaitsevan Polte-kuntosalin, jolla on toimitilaa yhteensä 2600m<sup>2</sup> (Poltesali, 2015).

### **3 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA**

#### **3.1 Mikä on liiketoimintasuunnitelma?**

Liiketoimintasuunnitelma eli LTS laaditaan yritystä perustettaessa tai jo olemassa olevan yrityksen toimintaa kehitettäessä ja sillä pyritään selkeyttämään yritystoiminnan ydin (Hesso, 2013,11). Mitä kunkin yrityksen liiketoimintasuunnitelmaan sisällytetään, riippuu toimialasta sekä yrityksen luonteesta (edu, 2015).

Liiketoimintasuunnitelman avulla selkeytetään pohdinnat yrityksen liikeideasta, strategiasta, kilpailukyvystä, resursseista, asiakkaista, markkinoinnista sekä kannattavuudesta itse yrittäjälle sekä myös mahdolliselle ulkopuoliselle rahoittajalle (Yritys-Suomi, 2015).

Kun kuntokeskuksen perustaminen tulee ajankohtaiseksi, tulee sen toiminnasta laatia tarkka suunnitelma, jotta esimerkiksi rahoituksen saaminen ulkopuolisilta sijoittajilta helpottuu. Tässä opinnäytetyössä on tutkittu tarkemmin, mitä itse perustaminen tulee vaatimaan ja toimii siis siten hyvänä pohjana tulevan liiketoiminnan yksityiskohtaisemmalle suunnittelulle.

#### **3.2 Liiketoimintasuunnitelman keskeinen sisältö**

Yrityksen liikeidean selventäminen liiketoimintasuunnitelmassa on yksi keskeisimmistä asioista. Liikeidea kertoo, mitä myydään kenelle ja miten (Yritys-Suomi, 2015.) Hyvä liikeidea on menestyvän yrityksen kantava pilari (Yrittäjät, 2015).

Liiketoimintasuunnitelmassa tulee esitellä itse yrittäjän ominaisuudet. Suunnitelmassa on hyvä käydä läpi yrittäjän vahvuuksia, kokemusta, toimialatuntemusta ja verkostoja (Yritys-Suomi, 2015.) Yrittäjän tärkein ominaisuus on halu olla yrittäjä, sillä ilman innostusta ei synny kannattavaa liiketoimintaa (Yrittäjät, 2015).

Tarjottavien tuotteiden ja palvelujen asemointi pitää myös käydä läpi sekä niiden hintataso, tavoiteltu kilpailuetu ja – ympäristö. Liiketoimintasuunnitelmasta pitää myös käydä ilmi, kenelle tuotteita ja palveluja myydään ja miten. Kilpailutilanteen selventäminen

markkinoilla on myös erityisen tärkeää, jotta tuotteet ja palvelut osataan asemoida oikein kilpailijoihin nähden sekä löydetään keino, jolla oma tuote tai palvelu erotetaan muiden toimijoiden tarjonnasta (Yritys-Suomi, 2015.)

Suunnitelmassa esitellään myös yrityksen käytännön järjestelyt eli toimitilat, tarvittavat välineet, miten alun toiminta rahoitetaan sekä markkinointisuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelmaan on myös hyvä laatia rahoitus- ja kannattavuuslaskelmia, joista käy ilmi tarvittavat investoinnit ja pääoma sekä esimerkiksi myyntikatetarve ja hinnoitteluperiaatteet (Yritys-Suomi, 2015.)

### **3.3 Kilpailutilanne**

Aloittavan yrityksen pitää tietää, mikä on alalla vallitseva kilpailutilanne. Yrittäjän pitää tuntea alan tunnuspiirteet, jotta voidaan laatia toimiva strategia. Kilpailutilannetta tarkastellessa on tärkeää tunnistaa yrityksen oikeat kilpailijat (Hesso, 46 -47, 2013.)

Kuntokeskuksen strategiatyypiksi valittiin fokuoituminen, joka tarkoittaa, että tuotanto-osaamista kehitetään niin laadukkaaksi, että se antaa mahdollisuuden korkeampaan hinnoitteluun. Fokuoituneessa strategiassa asiakaspalvelu toimii erinomaisesti ja asiakas sitoutetaan yritykseen (Hesso, 2013, 65.)

Fokuoitunut strategia laaditaan niin, että yrityksen kaikki toiminnot tukevat valittua palvelualueita mahdollisimman hyvin. Tarkoituksena on palvella kilpailijoita vastaan segmentoimalla esimerkiksi asiakkaat tai alue, jolla halutaan toimia (Porter, 1998, 38.)

Fokuoitunutta strategiaa laadittaessa yrityksen ulkoinen ympäristö eli makrotason ympäristö tulee analysoida mahdollisimman tarkasti. Ulkoiseen ympäristöön kuuluu muun muassa tarkka kilpailija-analyysi (Hesso, 2013, 80.)

Tässä opinnäytetyössä ulkoinen ympäristö on analysoitu opiskelijalle olemassa olevien resurssien mukaisesti. Koska kyseessä on palveluyritys, se pystyy hyvin räätälöimään tuotettavan palvelun valitulle kohderyhmälle. Kustomoimalla palveluita kuntokeskus pystyy tuottamaan lisäarvoa pienemälle kohderyhmälle (Hesso, 2013, 80).

### 3.4 Riskit

Yritystoimintaan liittyy monenlaisia riskejä ja ne jaotellaan seuraavasti: liikeriskit, omaisuusvahingot, rikokset, keskeytys- ja riippuvuusvahingot, henkilöriskit sekä vahingonkorvausvaatimukset. Osa riskeistä pystytään vakuuttamaan, mutta esimerkiksi suurin osa liikeriskeistä on vakuutusten ulkopuolella ja ne jäävät yritysjohton toimenpiteiden varaan (Raatikainen, 2012, 102 -103.)

Riskien selvittämiseksi on hyvä laatia riskianalyysi, jossa eritellään yrityksen toiminnot ja niiden riskialttius. Analyysissa tunnistetaan riskit ja arvioidaan ne sekä pohditaan keinot suojautua kyseisistä ongelmilta (Raatikainen, 2012, 104.) Riskeiltä voi suojautua monin eri tavoin, kuten välttämällä tai pienentämällä niitä (Raatikainen, 2012, 106).

Kuntokeskuksen toimintaan liittyviä riskejä käsitellään myöhemmin riskianalyysissa toimialan ja kilpailijoiden yhteydessä.

### 3.5 Markkinointi

Markkinoinnin avulla yritys tavoittaa asiakkaansa ja pyrkii takaamaan heidän tyytyväisyytensä. Markkinointi voidaan jakaa kolmeen eri käytännön toimintatapaan, joita ovat ulkoinen markkinointi, vuorovaikutusmarkkinointi ja sisäinen markkinointi (Lahtinen & Isoviita, 2001,11.)

Ulkoinen markkinointi kohdistuu asiakkaisiin, joiden kanssa yritys ei ole ollut vielä tekemisissä. Sen tavoitteena on tehdä yritys ja sen tuotteet ja palvelut tunnetuiksi. Yksi markkinoinnin kilpailukeinomalleista on ns. 4P-malli, joka luokittelee kilpailukeinoiksi tuotteen, hinnan, saatavuuden ja viestinnän (Lahtinen & Isoviita, 2001, 11.)

Vuorovaikutusmarkkinointi on myös keskeisessä osassa kuntokeskuksen toimintaa, sillä yritys tulee olemaan tiiviissä yhteistyössä asiakkaiden kanssa. Vuorovaikutusmarkkinointi tarkoittaa esimerkiksi ostohetkeä, jolloin yritys pyrkii vakuuttamaan asiakkaan tuotteidensa ja palveluidensa paremmuudesta kilpailijoihin nähden (Lahtinen & Isoviita,

2001, 11). Puhutaan niin sanotusta totuuden hetkestä, jolloin yrityksen on annettava itsestään mahdollisimman positiivinen kuva, huolimatta siitä, mitä kautta kontakti tapahtuu (Kotler, 2005, 8).

Jotta yritys toimii kohti samaa visiota, tulee henkilökunta saada samoille linjoille kuin yritysjohto. Vision tarkoituksena on saada työntekijät saman tavoitetilan taakse yhdistämään ihmisiä sekä tukemaan päätöksentekoa. Laadittu visio antaa yritykselle pitkän aikavälin toiminnan suuntaviivat (Karlöf, 2004, 64- 65.) Tämä tapahtuu sisäisen markkinoinnin avulla ja sen keinoja ovat muun muassa koulutus ja sisäinen tiedotus. Myös esimiehillä on tärkeä merkitys sisäisessä markkinoinnissa, kun he näyttävät hyvää esimerkkiä jokapäiväisessä työskentelyssä (Lahtinen & Isoviita, 2001, 11.) Esimerkkiä näyttämällä johto pyrkii varmistamaan liikeidean ja markkinointisuunnitelman toteutumisen (Bergström & Leppänen, 2009, 173).

### **3.5.1 7P-malli**

E. Jerome McCarthyn 1960- luvulla luoma 4P-malli eli markkinointimix on kilpailukeinojen suunnitelmallinen yhdistelmä. Kilpailukeinoja ovat hinta (price), tuote (product), saatavuus (place) ja viestintä (promotion) (Bergström & Leppänen, 2009,166.) Markkinointimix on hyvä ja selkeyttävä tapa lähteä miettimään yrityksen markkinointitoimenpiteitä halutuille kohderyhmille.

4P-mallia on kuitenkin kritisoitu, sillä se ei ota huomioon esimerkiksi palveluja. Sen vuoksi markkinointimix on laajennettu 7P-malliksi, joka huomioi henkilöstön ja asiakkaat (people, participants), toimintatavat ja prosessit (processes) ja palveluympäristön sekä muut näkyvät osat (physical evidence) (Bergström & Leppänen, 2009,166.)

Koskivuoren tapauksessa kilpailukeinojen tarkastelu on järkevämpää 7P-mallilla, sillä yrityksen toiminta perustuu kuitenkin pääasiassa liikuntapalvelujen tuottamiseen.

Tuote ja palvelu ovat yrityksen keskeisin kilpailukeino, sillä kaikki muut toiminnot rakentuvat niiden ympärille (Bergström & Leppänen, 2009, 194). Tuote ja palvelu koostu-

vat kerroksista, joita ovat ydintuote, avustavat osat sekä mielikuvatuote. Hyvin suunnitellut tuotekerrokset sekä kattava kohderyhmän analysoiminen tuottavat asiakkaalle lisäarvoa, sillä pelkän tuotteen lisäksi he saavat myös elämyksen (Hesso, 106- 107, 2013.)

Saatavuudella tarkoitetaan tuotteen ja palvelun tavoitettavuutta asiakkaalle. Mikäli saatavuus on hyvä, asiakas saa tuotteensa tai palvelunsa oikeaan aikaan, oikeassa paikassa. Saatavuus jaetaan kolmeen osa-alueeseen: markkinointikanava, fyysinen jakelu sekä ulkoinen ja sisäinen saatavuus. Markkinointikanavalla tarkoitetaan palveluyrityksen kanalta tietokanavaa, jonka kautta asiakas saa tiedon tuotteesta. Ulkoinen ja sisäinen saatavuus tarkoittaa palvelun saavutettavuutta. Ulkoinen saatavuus tarkoittaa sitä, miten asiakkaat löytävät toimipaikan ja sisäinen sitä, miten hyvin toimipaikan palvelut ja tuotteet tuodaan esiin (Bergström & Leppänen, 2009, 288.)

Koska kyseessä on pääasiassa palveluyritys, tulisi markkinointikanavan olla mahdollisimman lyhyt, sillä yrityksen viestintä tulee perustumaan pitkälti myös henkilökohtaiseen myyntityöhön, joka edesauttaa korostamaan tuotteen korkeaa laatua. Myöskin teknologian ja sosiaalisen median tuomat mahdollisuudet antavat hyvän pohjan tehdä markkinointia ilman välikäsiä. Tämä on yksi yrityksen resursseista muodostaa suora kanava kulluttajiin (Bergström & Leppänen, 2009, 292.)

Hinta on yritykselle tärkeä kilpailukeino. Se toimii tuotteen arvon mittarina ja muodostajana, se vaikuttaa kilpailuun sekä kannattavuuteen ja se on myös oleellinen osa tuotteen asemointia. Vääränlainen hinnan asemointi voi rajoittaa tuotteen menekkiä olennaisesti ja siten laskea yrityksen kannattavuutta (Bergström & Leppänen, 2009, 257.)

Kuntokeskuksen ansaintamallina on tavaran ja palvelun myynti. Hinnoittelutapa perustuu kustannuksiin, kysyntään, kilpailuun ja yrityksen tavoitteisiin. Tässä ansaintamallissa tuote erilaistetaan kilpailijoista paketoimalla tai riisumalla palveluja (Bergström & Leppänen, 2009, 259.)

Hinnoittelupäätöstä tehdessä tulisi hankkia tietoa kohderyhmien ostovoimasta, markkinoiden hintaherkkydestä sekä kilpailijoiden hinnoittelusta. Yrityksen tulisi myös osata arvioida tuotteelle/palvelulle kohdistuvat kustannukset, jotka asettavat hinnalle alarajan (Bergström & Leppänen, 2009, 261.)

Markkinointiviestinnässä tulee ensimmäisenä kartoittaa, kenelle ollaan viestimässä. Kohderyhmiä voi olla esimerkiksi nykyiset ostajat, mahdolliset uudet ostajat sekä entiset ostajat. Markkinointiviestinnän päätavoite on saada aikaan mahdollisimman paljon kannattavaa myyntiä. Sen pyrkimys on kasvattaa yrityksen ja sen tuotteiden ja palvelujen tunnettuutta sekä herättää potentiaalisten asiakkaiden kiinnostusta niitä kohtaan (Bergström & Leppänen, 2009, 329- 330.)

Ollakseen mahdollisimman efektiivistä, markkinointiviestinnän tulee vaikuttaa tieto-, tunne- ja toimintatasolla. Viestimällä selkeästi tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksista, eduista ja hyödyistä asiakkaan tietotaso nousee, joka osaltaan helpottaa ostopäätöksen tekemistä. Myös tunnetasoon vaikuttaminen on tärkeää, sillä silloin asiakas saadaan arvostamaan tuotteen tai palvelun ominaisuuksia sekä kokeilemaan sitä uudestaan (Bergström & Leppänen, 2009, 330.)

Markkinointiviestintä muodostuu mainonnasta, henkilökohtaisesta myyntityöstä, myynninedistämisestä sekä tiedotus- ja suhdetoiminnasta. Yritystoiminnan alun viestintää kutsutaan lanseerausviestinnäksi, jonka tarkoituksena on saada mahdollisimman moni asiakas kokeilemaan tuotetta tai palvelua mahdollisimman nopeasti. Silloin on osattava herättää huomiota ja kerrottava markkinoille tulosta (Bergström & Leppänen, 2009, 332-333.)

Yrityksen niin sanotusti vanhetessa henkilökohtaisen myyntityön ja myynninedistämisen merkitys korostuu entisestään, sillä asiakkaille ei enää tarvitse mainostaa palveluja vaan niiden etuja ja hyötyjä pitää tuoda esille ja vahvistaa samalla asiakkaiden mielikuvaa yrityksen toiminnoista (Kotler, 2005, 92).

Mainonnan kohderyhmänä ovat ostajat ja sen tavoitteena on antaa tietoa, herättää kiinnostusta ja ostohalua sekä muokata asenteita ja myydä tuotetta tai palvelua. Mainostaa voi esimerkiksi televisiossa, lehdissä ja internetissä sekä käyttämällä suoramainontaa tai toimipaikkamainontaa (Bergström & Leppänen, 2009, 332.)

Henkilöstön merkitys erityisesti palveluyrityksessä korostuu merkittävästi. Karkeasti voidaan sanoa, että työntekijät voivat joko pilata yritystoiminnan tai saada sen niin sanotusti



lentoon. Jokainen yrityksen työntekijä myös osallistuu omalla tavallaan sen markkinointiin (Kotler, 2005, 176.) Työntekijän tulisi olla ydinosaja, joka luo lisäarvoa asiakkaalle omalla toiminnallaan (Hesso, 2013, 146).

## 4 TOIMIALA JA KILPAILIJAT

### 4.1 Yleisesti toimialasta

Tomi Bister laati opinnäytetyönään keväällä 2014 yksityisten kunto- ja terveystoimintakeskusten toimiala-analyysin Suomen kunto- ja terveystoimintakeskusten yhdistys SKY ry:lle. Tutkimuksessa kysyttiin yrittäjiltä muun muassa kilpailukeinoista sekä toimialan kehittymisestä.

Yrittäjien kanta toimialan kehittämiseen nähtiin melko positiivisena. Yksikään vastaajista ei uskonut toimialan supistuvan, joten ala tulee todennäköisesti olemaan melko kilpailukykyinen vielä pitkään (Bister, 2014.) Positiiviset arviot tulevaisuudesta lupaa hyvää Koskivuoren kuntokeskuksen kannalta. Myös omaan kyselyyni vastanneet yrittäjät näkevät toimialan kasvavan tulevaisuudessa.

Päätin kysyä kahdelta erilaiselta kuntosaliryttäjältä heidän näkemystään alan yrittäjyydestä saadakseni erilaisia näkökulmia kuntosaliryttämisestä sekä poimiakseni vinkkejä kuntokeskuksen toimintaan. Pekka Lahti on Franchising-yrittäjä Pirkanmaalla, kun taas Minna Mantilalla on oma kuntosali Parolassa.

#### 4.1.1 Pekka Lahti, EasyFit

Pekka Lahti on EasyFit-kuntosaliryttäjä, jolla on tiloja kolmella eri paikkakunnalla, Ylöjärvellä, Tampereella sekä Kangasalla. Hän on toiminut yrittäjänä kevästä 2011 lähtien. Vuonna 2006 hän valmistui palomiehen ammattiin ja tekee niitä töitä yrittämisen ohessa. Pyysin Pekka Lahtea kertomaan toimialasta, omista kuntosaleista, Franchising-yrittäjyydestä sekä asiakkaista ja tulevaisuuden näkymistä.

Lahden mukaan liikuntakeskustoimiala on viime vuosina saanut vahvasti vaikutteita Keski-Euroopasta. Hänen mukaansa Suomeen on kehittynyt ns. premium-salien (kk-maksu n. 60€) sekä kylmien punttisalien (n.19 €/kk) väliin täysin uusi segmentti, jossa osa palveluista on automatisoitu sekä henkilökuntaa on rajatusti paikalla. EasyFit-kuntosaliketju on yksi esimerkki tästä segmentistä ja se aloitti toimintansa vuonna 2009.

Omien kuntosaliensa vahvuuksiksi Lahti mainitsee hinta/laatusuhteen, joka sijoittuu markkinoiden kärkikastiin sekä lyhyen sitoutumisajan, joka on monelle asiakkaalle tärkeä kriteeri kuntosalia valitessa. Kuntosalit ovat avoinna joka päivä kello: 05.00-23.00. EasyFit on myös täysin kotimainen brändi. Franchising-yrittäjyydestä kysyttäessä Lahti kehotti ottamaan itse selvää sen hyvistä ja huonoista puolista.

Lahden kuntosalien asiakaskuntaan kuuluu ihmisiä laidasta laitaan ja ainoa rajoitus on 15 vuoden alaikäraja. Lahden mukaan toiminnan alussa markkinointiin kuluu paljon rahaa, mutta asiakkaiden löytäessä paikan päälle, ns. puskaradiosta kehkeytyy tehokkain keino saada lisää asiakkaita.

Tulevaisuudessa kilpailu EasyFit:n segmentissä tulee Lahden mukaan kiristymään, sillä kansainväliset ketjut alkavat rantautua Suomeen. Mutta kaiken kaikkiaan Lahti näkee omien kuntosaliensa tulevaisuuden positiivisena, sillä jokainen niistä on kasvattanut asiakasmääriään tasaisesti. Tulevaisuudessa he myös aikovat keskittyä oheispalveluiden kehittämiseen.

#### **4.1.2 Minna Mantila, Parolan kuntoklubi**

Minna Mantila on omistanut Parolan Kuntoklubi Ky:n vuodesta 2000 lähtien. Hänellä on useita koulutuksia tietotekniikan alalta ja hän on myös suorittanut muun muassa liikuntatieteen perusopinnot sekä hierojatutkintoja.

Mantila näkee kuntosalibisneksen toimialana vielä varsin nuorena alana Suomessa. Hänen mukaansa vielä 50 vuotta sitten Suomessa oli vain noin 10 kuntosalia ja ne oli tarkoitettu vain aktiiviurheilijoiden ja voimaharjoittelijoiden käyttöön. Aiemmin kuntosalitoiminta toimi enemmänkin harrastelijapohjalta kuin liiketoimintapohjalta. Tällä hetkellä kuntosaleja on jo useita satoja (Palmu, 2009)

Mantilan oman kuntosalin, Parolan kuntoklubin visio on ”Pienestä kyläsalista liikunnan ja terveyden monipuoliseksi ostoskaduksi.” Parolan kuntoklubi sijaitsee noin 10 000 ihmisen asuttamassa Hattulan kunnassa Parolan keskustassa. Kuntosalin lisäksi Parolan kuntoklubi tarjoaa jumppia, solariumin, lisäravinteita, erilaisia hierontapalveluja sekä PT-palvelut. Kuntosalille pääsee treenaamaan avainkortilla klo: 4.30 -22.30 välisenä aikana.

Mantilan mielestä Parolan kuntoklubin vahvuuksia ovat ehdottomasta hyvä sijainti sekä ilmaiset parkkitilat, osaava ja motivoitunut henkilökunta, helppokäyttöiset laitteet, hyvä huolto- ja kunnossapitoverkosto sekä toimiva kuntosalin kulunvalvontajärjestelmä. Parolan kuntoklubi on ainoa yksityinen kuntosali Hattulan kunnassa. Sen lisäksi kunnasta löytyy Parolan lukion kuntosali, joka on niin sanotusti perus puntti.

Kuntoklubin asiakaskunta on melko laaja. Ikäskaala on välillä 15 -85-vuotiaat miehet ja naiset. He ovat parhaiten löytäneet Internet-sivujen, lehti-ilmoitusten sekä niin sanotun puskaradion avulla paikalle.

Mantilan mukaan tulevaisuus alalla näyttää positiiviselta, sillä istumatyön edelleen lisääntyessä kuntoilijoiden määrä tulee todennäköisesti kasvamaan. Hänen mukaansa myös henkilökohtaisia palveluja, kuten PT-osaamista tullaan haluamaan lisää.

Kuntosalin toiminnan alkurahoituksesta kysyttäessä Mantila kertoi sen järjestyneen paikallisen pankin myöntämän lainan avulla.

## **4.2 Kilpailutilanne**

Alla olevasta taulukosta näkyy tiivistetysti Koskivuoren tulevan kuntokeskuksen lähimpien kilpailijoiden vahvuudet sekä heikkoudet. Suoria kilpailijoita Koskivuoren segmentissä on vain yksi, Polte -kuntosali, joka sijaitsee noin 18 kilometrin päässä Lentolasta Tampereen Nekalassa.

## TAULUKKO 1. Kilpailijat

Yritys	Palvelut	Vahvuudet	Heikkoudet
<b>Kuntokeskus Linja</b>	Cardio Wellness Voimailu PT	Sijainti keskustan tuntumassa Ei jäsensali Uimahallin yhteydessä	Pienryhmäliikunta tilauksesta Hinta
<b>Suoraman liikuntahalli</b>	Kuntosali Sulkapallo Squash Salibandy Crosstraining Itsepalveluperiaate	Monipuolinen Hinta	Henkilökunta rajoitetusti paikalla Lisäpalvelujen puute Ei ohjattua ryhmäliikuntaa
<b>EasyFit, Kangasala</b>	Kuntosali Ryhmäliikunta Hieronta PT Infrapunasauna	Hinta Sijainti Prisman yhteydessä Ilmainen pysäköinti	Suurin osa virtuaaliturteja Irtisanomisaika 1 kk Henkilökunta rajoitetusti paikalla
<b>Polte kuntosali, Tampere</b>	Kuntosali Ryhmäliikunta PT Hieronta Fysioterapia Erilaiset mittaukset, rasva% Liikuntaluennot	Monipuoliset liikuntamahdollisuudet Laaja palvelutarjonta Hinnoittelu	Aukioloajat Sijainti
<b>Crossfit, Tampere</b>	Crossfit Aloituskurssi Hieronta Ohjaava valmentaja	Crossfit asiantuntijuus Crossfit lisenssi	Hinta Suppea palveluvalikoima

### 4.2.1 Kuntokeskus Linja

Kuntokeskus Linja sijaitsee Kangasalan keskustan tuntumassa uimahalli Kuohun yhteydessä hyvien kulkuyhteyksien päässä. Kuntokeskus Linja ei ole jäsensali, eikä sinne tarvitse maksaa liittymismaksua. Kuntoilemaan voi mennä kertamaksulla, kerta- tai aikakortilla. Kuukausikortti Linjaan maksaa 58 €, joka on esimerkiksi melkein puolet kalliimpi kuin kuukausikortti EasyFit:lle. Kuntosalilta löytyy lähes sata toimintapistettä, jotka jakautuvat Cardio-, Wellness- ja voimailusaleihin. Kuntosali on avoinna joka päivä klo: 05.00-22.00 (Kuntokeskus Linja, 2015.)

Linjasta on myös mahdollista saada henkilökohtainen kuntosaliohjelma ja ohjaus 90 € hintaan. Kuntosali ei kuitenkaan tarjoa pitkäaikaisempaa tukea harjoitteluun, vaan ohjelma ja ohjaus pitää aina ostaa erikseen. Ryhmäliikuntaa järjestetään ainoastaan tilauksesta, joka on yksittäiselle ryhmäliikuntaa harrastavalle kuntoilijalle varmasti yksi ratkaisevimmista seikoista kuntosalia valitessa.

Kuntokeskus Linjan vahvuuksia ovat hyvä sijainti sekä uimahallin välitön yhteys. Uskon, että moni kuntoilija haluaa yhdistää kuntosalitreenin uinnin kanssa. Luulen myös, että sitoutumaton treenaaminen sopii monelle ns. peruskuntoilijalle, jotka eivät käytä kuntosalipalveluja säännöllisesti.

#### **4.2.2 Suoraman liikuntahalli**

Suoraman Liikuntahalli on monipuolinen urheilukeskus, jossa voi harrastaa perinteisen kuntosalitoiminnan lisäksi esimerkiksi squashia ja sulkapalloa. Liikuntahalli on monipuolinen harrastuspaikka ja se toimii itsepalveluperiaatteella (Suoraman Liikuntahalli 2015.)

Henkilökunta on rajoitetusti paikalla, joten avunsaaminen omaan harjoitteluun ei ole niin helppoa. Liikuntahalli sopii siis paremmin aktiivisille liikkujille, joille esimerkiksi kuntosalilaitteiden käyttäminen on tuttua.

Suoraman Liikuntahalli ei tarjoa ryhmäliikuntaa, mutta sen tiloissa on mahdollisuus harrastaa Crossfit-kiertoharjoittelua. Tähän ei kuitenkaan saa ohjausta, joten sen harrastamisesta tulisi olla jo jonkin verran kokemusta. Suoraman Liikuntahalli on ainoa paikka Kangasalla, joka tarjoaa mahdollisuuden Crossfit-harjoitteluun.

Crossfit tulee olemaan yksi vetovoimatekijä Koskivuoren kuntokeskuksessa juuri sen vuoksi, että tarjonta Kangasalla on niin vähäistä. Laadukkaasti toteutettuna kangasalaisten ei tarvitsisi enää lähteä esimerkiksi Tampereelle harrastuksen perässä ja omalla paikkakunnalla tarjottuna laji voisi saada myös uusia harrastajia.

#### **4.2.3 EasyFit, Kangasala**

Kangasalan EasyFit- kuntosali tarjoaa palveluitaan edullisimmin 29,90 euron kuukausihintaan. Se sijaitsee hyvällä paikalla Kangasalan Prisman yhteydessä. Kuntosalitoiminnan lisäksi EasyFit tarjoaa ryhmäliikuntaa sekä PT- ja hierontapalveluja. Treenin jälkeen asiakkailta on myös mahdollisuus käydä infrapunasaunassa. Sijaintinsa puolesta EasyFitille on helppoa tulla linja-autolla tai omalla autolla, sillä pysäköiminen on ilmaista (EasyFit 2015.)

Koskivuoren kuntokeskus tulisi sijoittamaan Prisman läheisyydessä, Lahdentien toisella puolella teollisuusalueella. Kuntokeskus tulee vaatimaan melko suuret tilat, jonka vuoksi se pitää sijoittaa hieman syrjempään, muttei kuitenkaan ihmisten tavoittamattomiin.

Edullisen hintansa vuoksi EasyFit- kuntosalilla on rajoitetusti henkilökuntaa paikalla ja suurin osa ryhmäliikuntatunneista on virtuaalisesti toteutettu. Henkilökohtainen ohjaus jää siis tässäkin puutteelliseksi. Koskivuoren kuntokeskuksen ryhmäliikuntatunnit tulitai- siin järjestämään pääasiallisesti ohjatusti, jotta mahdollisimman moni saisi henkilökohtaista ohjausta ja apua omaan liikkumiseen.

#### **4.2.4 Polte- kuntosali, Tampere**

Polte- kuntosali on Koskivuoren kuntokeskuksen suora kilpailija. Polte tarjoaa laajat palvelut aina kuntosalista liikuntaluentoihin asti. Hinnoittelu tapahtuu sen mukaan, mitä asiakas haluaa tehdä. Kalleimmillaan jäsenyys maksaa noin 160 € kuukaudessa ja se sisältää kaikki valmennusryhmät, kuntosalin ja ryhmäliikuntatunnit. Polte on jäsensali, johon liittyminen maksaa 60 €, mutta se sisältää Cross Trainingin peruskurssin. Edullisin treenausvaihtoehto maksaa 59 € kuukaudessa ja sillä saa käyttöönsä kuntosali- sekä ryhmäliikuntapalvelut (Polte 2015.)

Koskivuoren kuntokeskukseen nähden Polte- kuntosalin toiminta muistuttaa eniten tavoitetta. Erona on, että Koskivuoren kuntokeskus tulisi tarjoamaan kuntosalin, CrossFitin ja ryhmäliikunnan lisäksi myös itsepuolustuslajitreenausta. Hyvä puoli on, että kuntokeskusten välimatka on noin 18 km, joten asiakkaita riittää varmasti molemmille. Koskivuoren kuntokeskuksen tavoitteena onkin houkutellessa itä-tamperelaiset asiakkaat Kangasalan puolelle.

#### **4.2.5 Crossfit, Tampere**

Crossfit Tampere on ainut paikka lähiseudulla, joka tarjoaa virallista Crossfit- treenausta. Heidän tilansa sijaitsee Tampereella, Hatanpään kaupunginosassa. Toiminnallisen harjoittelun lisäksi he eivät tarjoa muita palveluja kuin Crossfit- valmennuksen ja hieronta- mahdollisuuden.

Todennäköistä on, että ne liikunnanharrastajat, jotka haluavat tehdä vain Crossfit-treenejä suuntaavat Crossfit Tampereen tiloihin, sillä heillä on tarjota valmennusta kilpailutasolle asti.

### 4.3 Riskianalyysi

Kuntokeskuksen toimintaan liittyy monenlaisia riskejä, joista suurimmat liittyvät rahoitukseen sekä asiakkaiden hankkimiseen. Näitä pystytään ehkäisemään riittävällä mainonnalla sekä kilpailukykyisellä hinnoittelulla. Myös nykyisten asiakassuhteiden hyvä ylläpito edistää asiakkaiden hankkimista pitkällä aikavälillä. Kun asiakasmäärät saadaan vakiinnutettua, pitäisi myös yrityksen rahoituspuolen hoitua.

Työntekijämäärältään pienessä yrityksessä erityisesti avainhenkilön sairastuminen tai tapaturma korostuu huomattavasti enemmän kuin isommissa yrityksissä. Henkilöriskejä pystytään vähentämään terveellisillä elämäntavoilla sekä pitämällä huolta työvälineiden turvallisuudesta. Loput toimintaan liittyvät riskit ilmenee taulukosta 2.

TAULUKKO 2. Riskianalyysi

Riskityyppi	Riski	Suojautumistoimenpide
<b>Liikeriski</b>	Kilpailijoiden asema Yleinen taloustilanne Asiakkaiden vähyys Suuri alkupääoman tarve	Pitää tiedot ajantasaisena Riittävä mainonta Asiakassuhteiden ylläpito Hyvä rahoitussuunnitelma
<b>Omaisuuksivahinko</b>	Tulipalo Laiterikot Vesivahinko Kuljetusvahinko	Palosuojelu Määräaikaishuollot Säännölliset tarkastukset Pakkaamisohjeistus Ammattitaitoinen kuljettaja
<b>Rikos</b>	Varkaus Ilkivalta	Suojaus Vartiointi
<b>Keskeytys- ja riippuvuusvahinko</b>	Tavarantoimittajan ongelmat Sähkökatkot yms.	Hyvä kommunikointi
<b>Henkilörishti</b>	Sairastumiset Tapaturmat Irtisanoutumiset	Terveelliset elämäntavat Turvalliset työvälineet Hyvän työilmapiirin ylläpito Vastuunjako
<b>Vahingonkorvausvaatimukset</b>	Toisella aiheutunut vahinko Tuotevastuu Sopimusvastuu	Ammattitaitoinen ohjaus Huollot Luotettavat yhteistyökumppanit Tietoturva



## 5 TULEVAN KUNTOKESKUKSEN LIIKETOIMINTA

### 5.1 Toimitilat ja sijainti

Kuntokeskus tulee tarvitsemaan toiminnalleen suuret tilat. Rakennuksen sisään pitää mahduttaa tilaa kuntosalille, ryhmäliikuntapuolelle, tarvikemyymälälle, kahviolle sekä pukuhuonetiloille.

Kuntokeskus tulee sijaitsemaan Lentolan alueella, josta löytyy monenlaisia vapaana olevia liiketiloja. Potentiaalisin vuokrattavana oleva liiketila löytyy Lentolan liikekeskuksesta, jossa on vapaana 1517 m<sup>2</sup> liiketila, johon pystyy liittämään vielä 775 m<sup>2</sup> lisää neliöitä (Kauppalehti, 2015) Tilat pitäisi remontoida kuntokeskukselle sopiviksi, joten se tulisi myös viemään omalta osaltaan aikaa ja rahaa sekä vaatisi vuokranantajan luvan tehdä muutoksia tiloihin. Samassa liikekeskuksessa sijaitsee myös kilpailijayritys EasyFit Kangasalan toimitilat.

Toinen vaihtoehto on ostaa oma tontti ja rakentaa tilat itse. Siinä tapauksessa tiloista saisi juuri sellaiset kuin itse haluaa, eikä niistä tarvitsisi maksaa vuokraa. Lentolan alueella on vapaana tonttitilaa, josta on näkymä vilkasliikenteiselle Lahdentielle. Tontit sijaitsevat Lahdentien toisella puolen liikekeskukseen nähden. Hinnaltaan tonttimaa vaihtelee 10 €/m<sup>2</sup> ja 34 €/m<sup>2</sup> välillä riippuen tontin näkyvyydestä Lahdentielle (Invest Kangasala, 2015). Tilojen itse rakentaminen tulee kalliiksi ja siinä pitää ottaa huomioon materiaali- sekä urakoitsijakustannukset.

Kysyin 35 vuotta kirvesmiehen ja rakentajan töitä tehneeltä Veli Varpaalta, kumpi olisi järkevämpi ratkaisu liiketilojen hankintaan. Hänen mielestään vuokratilojen muuttaminen omiin tarkoituksiin sopiviksi tulee usein kalliimmaksi kuin alusta loppuun asti omien tilojen rakentaminen. Kuntokeskus tulee tarvitsemaan noin 2000 m<sup>2</sup> toimitilat, jotta niistä saadaan avarat sekä mahdollisimman houkuttelevat liikunnan harrastamiseen. Varpaan mukaan tämän kokoinen liiketila tulee tarvitsemaan noin puolen hehtaarin tontin.

## 5.2 Työntekijät

Kuntokeskuksen toiminnan laajuuden vuoksi Koskivuori tulee tarvitsemaan osaavaa henkilökuntaa, jotka jakavat samanlaiset arvot, palvelusuuntaisuuden sekä korkean työmoralin hänen kanssaan. Koskivuoren tulee palkata yritykseensä itsensä lisäksi ainakin pari liikunta-alan osaajaa, jotka pystyvät tekemään sekä personal trainerin työtä että ohjaamaan ryhmäliikuntatunteja. Kuntokeskus tulee tarvitsemaan työntekijän, joka pystyy huolehtimaan kahvion ja tarvikemyymälän puolesta sekä avustamaan toimiston juoksemissa asioissa.

Kuntokeskuksessa voisi myös toimia osa-aikaisia työntekijöitä, personal trainereita, jotka voisivat työskennellä omalla toiminimellä ja laskuttaa kuntokeskusta palveluistaan. Myös fysioterapia- ja hierontapalvelut kannattaa ulkoistaa, sillä tarve niille ei välttämättä ole kokoaikainen. Koskivuoren taustan huomioiden hän voisi itse tehdä myös hierontaa alkukaudena. Todellinen työntekijämäärä tulee selviämään yrityksen vanhetessa ja toiminnan vakiintuessa. Kirjanpito sekä siivouspalvelut tullaan ulkoistamaan, sillä ne voisivat muuten itse yrittäjien ja työntekijöiden fokusta yrityksen ydintoiminnasta.

Ihannetilanne olisi, jos Koskivuori löytäisi yhtiökumppanikseen esimerkiksi toisen personal trainerin, jolla olisi myös liiketoimintaosaamista. Siten he voisivat jakaa toimistotyöt keskenään ja molemmilla olisi myös aikaa tehdä itse pt:n hommia.

## 5.3 Tarvittavat välineet

Kuntokeskus tulee tarvitsemaan tiloihinsa runsaasti kuntoiluvälineitä laitepuolelle sekä erilaisia painoja voimailupuolelle. Laitepuolen välineet kannattaa ottaa leasing-rahoituksella, sillä silloin alkupääoman tarve vähenee, kun laitteita ei tarvitse ostaa itse.

Suomesta löytyy useita eri yrityksiä, jotka myyvät ja vuokraavat kuntosalilaitteita. Esimerkiksi Omasali on suomalainen liikunta-alan yritys, joka myy ja liisaa kuntosalilaitteita. Laite- ja rahoituspuolen lisäksi he tarjoavat myös laitteiden huoltopalvelua sekä laitekoulutusta. Jos yritys valitsee leasing- vaihtoehdon, voidaan rahoituspuolen lisäksi neuvotella erilaisista lisäpalveluista, kuten määräaikaishuolloista. Rahoitusaika neuvotellaan

asiakkaalle sopivaksi ja vuokran hinta on kiinteä (Omasali, 2016.) Omasalin toimitusjohtajan Hannu Mäkelältä saatujen arvioiden mukaan kuntosalilaitteiden liisaaminen tulisi maksamaan noin 2000 €/kk.

Kuntosalilaitteiden lisäksi, kuntokeskuksen tulee hankkia myös erilaisia Crossfit – ja kehonhuollon välineitä. Kuntokeskuksen tulee ottaa huomioon myös Crossfit-lisenssistä aiheutuvat kustannukset. Ennen yhteistyökumppanin valitsemista, tulisi Koskivuoren kilpailuttaa muutamia eri yrityksiä saadakseen parhaan mahdollisen tarjouksen.

Kuntoiluvälineiden lisäksi yrityksen pitää hankkia huonekaluja, toimistotarvikkeita sekä erilaista elektroniikkaa. Myös kahvioon ja tarvikeliikkeeseen hankittavat tuotteet ja välineet tulee ottaa huomioon. Näiden osuus käsitellään investointilaskelmissa.

#### **5.4 Alkurahoitus**

Kuntokeskuksen yritysmuodoksi valitaan osakeyhtiö sen osakkeenomistajan rajoitetun vastuun, yhtiökumppaneiden yhdenvertaisuuden sekä pääoman pysyvyyden vuoksi (Yrittäjät, 2015). Osakeyhtiön perustamiseen tarvitaan vähintään 2500 € osakepääoma ja sen tuloksesta verotetaan 20 % osuus (Yritys-Suomi, 2015).

Kuntokeskus tulee toimiakseen tarvitsemaan paljon alkupääomaa, joten osakeyhtiö on siinäkin mielessä järkevin ratkaisu yritysmuotoa valitessa. Kustannustensa vuoksi myös rajoitettu vastuu osakeyhtiön sitoumuksista ja velvoitteista on merkittävä pointti, sillä toimintaan liittyy myös riskejä, kuten asiakkaiden riittämättömyys ja sitä myöden toiminnan kannattamattomuus. Ilman kannattavaa myyntiä ei ole kannattavaa yritystä. Osakeyhtiön voi myös perustaa yksin, mutta toiminnan kannalta olisi viisainta löytää ainakin yksi yhtiökumppani, jonka kanssa jakaa yritystoiminnan arki.

Rahoitusta voi hakea esimerkiksi valtion omistamalta erityisrahoittaja Finnveralta. Siltä voi hakea joko pääomasijoitusta tai esimerkiksi lainaa tai lainatakausta Myös TE-toimistolta starttirahan hakeminen yrittäjän yritystoiminnan alun normaaliin elämiseen on järkevää, jotta taataan yrittäjän perustoimeentulo yritystoiminnan alussa (Finnvera, 2015.)

Koska alkupääoman tarve tulee olemaan yli 50 000 €, kuntokeskukseen pitää myös saada rahoitusta muualta, esimerkiksi pankista. Finnvera edellyttää rahoittaessaan, että yrittäjältä itseltään löytyy noin 10 -15 % osuus tarvittavasta rahoituksesta (Finnvera, 2015.)

Rahoitustarvetta käydään tarkemmin läpi rahoituslaskelmissa.

## **5.5 Markkinointisuunnitelma**

Markkinointisuunnitelmassa kuvataan, miten yritys myy palvelujaan ja tuotteitaan kohderyhmille. Suunnitelmaan sisällytetään myös eri toimenpiteiden kustannukset sekä suunnitelma asiakassuhteiden hallintaan (Markkinointisuunnitelma, 2015.)

### **5.5.1 Tuote ja kohderyhmä**

Kuntokeskuksen tärkein tuote on tarjota hyvää ja laadukasta palvelua asiakkaille. Ihmiskontaktin vaativia palveluita ovat kuntosalitoiminta, ryhmäliikuntatunnit, PT-ohjaus, itsepoulostusvalmennus sekä hieronnat ja fysioterapiapalvelut. Näiden lisäksi tarjolla on myös kahvion sekä pienen tarvikeliikkeen tuotteet.

Kahvion tuotetarjoama tulee tukemaan oleellisesti liikuntaharrastusta. Tarjolla on muun muassa hedelmiä, proteiinipatukoita ja – juomia sekä esimerkiksi erilaisia smoothieita. Tarvikeliikkeessä myydään erilaisia apuvälineitä kotikuntoiluun sekä lisäravinteita.

Taatakseen asiakkaille erinomaisen ostokokemuksen kuntokeskuksen koko henkilökunnan tulee sisäistää yrityksen arvot sekä työskennellä hyvällä ja helposti lähestyttävällä meiningillä, jotka ovat avainasemassa kuntokeskuksen toiminnoissa.

Kohderyhmänä on kaikki yli 15-vuotiaat, jotka ovat kiinnostuneita omasta hyvinvoinnistaan monipuolisen liikunnan kautta. Tarjolla on myös ohjattua liikuntaa varttuneemmalle ikäpolvelle, sillä Kangasalan asukkaista yli 10 000 on yli 55-vuotiaita ja Tilastokeskuksen ennusteen mukaan vuonna 2040 noin 40 % paikkakunnan asukkaista tulee olemaan yli 55-vuotiaita (Tilastokeskus) (Tilastokeskus/ Väestöennuste 2015.) Tarkoituksena on

myös tarjota palveluja kellon ympäri, jotta esimerkiksi vuorotyöläisillä on mahdollisimman hyvät mahdollisuudet päästä harjoittelemaan työajoista huolimatta.

Tulevaisuuden visiona on, että kuntokeskus vakiinnuttaa asemansa kangasalalaisten sekä itä-tamperealaisten kuntoilussa monipuolisena, ammattitaitoisena sekä hyvän fiiliksen paikkana. Tavoitteena on saada ihmisille mahdollisimman matala kynnyksen lähteä treenaamaan. Visio tullaan saavuttamaan toteuttamalla yrityksen arvoja, jotka ovat rehellisyys ja asiantuntijuus höystettynä huumorintajulla.

### **5.5.2 Hinnoittelu**

Kuntokeskus Tempon tarkoituksena on hinnoitella tuotteensa ja palvelunsa keskivertoa korkeammaksi. Korkeamman hinnoittelun mahdollistaa lupaus erinomaisesta palvelusta, laadukkaista välineistä sekä esimerkiksi liikunnanohjaajan ohjaamista ryhmäliikuntatunneista. Monet kuntosalit tarjoavat ryhmäliikuntatunteja video-ohjauksen välityksellä. Kuntokeskus tulee myös tarjoamaan keskivertoa paremmat sauna- ja pukuhuonetilat asiakkailleen. Tarkoitus on tuoda hieman ylellisyyttä ihmisten arkeen. Keskus tarjoaa lisätarvikkeita, joita myydään erikseen tarvikemyymälässä.

Ostovoiman ei pitäisi tuottaa ongelmaa, sillä Tilastokeskuksen mukaan kangasalalaisten valtion veronalaiset tulot per tulonsaaja vuonna 2011 oli 28 809 € vuodessa, joka on noin 2400 €/kk (Tilastokeskus, 2015).

Taulukosta kolme ilmenee kuntokeskuksen päätuotteiden hinnat. Osa niistä on arvioitu kilpailijoiden hintojen sekä käyttökattotarpeen perusteella. Hieronta- ja PT-hinnastot on arvioitu Koskivuoren toiminimen nykyisten hintojen pohjalta.

Kuukausikortin hinta on arvioitu sillä olettamalla, että keskiporto kuntosalinkäyttäjä asiointi kuntokeskuksessa kaksi kertaa viikossa, jolloin yhden kerran hinnaksi tulisi 7,5 €. Kuukausikortin halutessaan, asiakkaan tulee maksaa 30 euron liittymismaksu. Kuntosalijäsenyydellä on kuukauden irtisanomisaika.

TAULUKKO 3. Hinnasto

Palvelu	Hinta
Liittymismaksu	30 €
Kk-kortti	60 €
Kertakäynti	9 €
PT	100 €
Hieronta	
45 min	40 €
60 min	45 €

### 5.5.3 Viestintä

Kuntokeskus tulee satsaamaan erityisesti sosiaaliseen mediaan, kuten Facebook- ja Instagram -tileihin niiden edullisuuden ja helppokäyttöisyyden vuoksi. Niiden tavoitavuus on myös huippuluokkaa. Esimerkiksi Facebookissa yritysten on helppo järjestää erilaisia ”tykkäyskampanjoita”, joissa ne voivat arpoa palkinnon sivustolle löytäneiden kesken. Tämä on myös helppo ja mutkaton tapa lisätä yrityksen tunnettuutta uusien asiakkaiden keskuudessa.

Instagramissa profiilin tehneet jakavat valokuvia ja videoita, joiden näkyvyys riippuu itse määritellyistä hashtagista sekä oman profiilin yksityisyysasetuksista (Instagram, 2015). Instagramissa kuntokeskus voisi jakaa esimerkiksi videoita treenaamisesta sekä ottaa kantaa toimialan ajankohtaisiin ilmiöihin. Erityisesti Instagram voisi olla hyvä keino tavoittaa nuoremmat treenaajat.

Mainonta tulee noudattamaan samaa linjaa, jotta kuntokeskuksen tunnettuus kasvaa helpommin ja asiakkaat alkavat tunnistamaan yrityksen jo pienistäkin asioista, kuten värimaailmasta ja logosta. Tarkoitus on luoda kuntokeskukselle raikas ja ajaton ilme, joka vetää mahdollisimman monia asiakkaita puoleensa. Koskivuoren kanssa yhdessä suunniteltu värimaailma tulisi sisältämään turkoosia, vihreää ja valkoista.

Kuntokeskus Tempolle tehdään myös omat kotisivut, joilla pyritään tuomaan palvelut selkeästi ja tyylikkäästi esiin, jotta asiakkaan on helppo löytää etsimänsä tieto. Nettisivuilta on löydettävä ainakin sijainti, yhteystiedot, palvelut sekä hinnasto. Sivuille voisi myös lisätä jonkin verran kuvia toimitiloista sekä työntekijöistä sekä linkit sosiaalisen median profiileihin.

Budjettiin varataan myös oma osansa Google Adwords–mainontaan. Automaattista hintatarjousta käyttämällä, yritys asettaa päiväbudjetin, jonka perusteella Adwords muokkaa klikkauskohtaisia hintatarjouksia niin, että yritys saa mahdollisimman paljon klikkauksia budjetin puitteissa (Google, 2016.) Ensimmäisen kahden viikon ajalle päiväraajaksi asetetaan 100 €, jotta kuntokeskus saa mahdollisimman paljon näkyvyyttä.

Mediamainonnassa kuntokeskusta kannattaisi aluksi mainostaa paikallisradioissa- ja lehdissä niiden tavoitavuuden ja paikallisuuden vuoksi. Esimerkiksi Radio City ja Iskelmäradio sekä ja Moro -lehti ovat hyviä kanavia niiden paikallisen tunnettuuden perusteella. Moro-lehdessä mainostaminen on myös edullisempaa kuin paikallisen sanomalehti Aamulehden palstoilla. Paikallisen radiomainonnan avulla kuntokeskus tulisi kahden viikon kampanjan aikana tavoittamaan Pirkanmaan aluemainontana noin 125 000 ihmistä (Bauermedia, 2015).

Hyvä keino asiakkaiden hankintaan toiminnan alussa voisi olla esimerkiksi Moro-lehden välissä tulevat kupongit. Moro jaetaan 182 000 kotitalouteen Tampereella ja lähikunnissa, joten levikki on taattu. Hintaa kyseisille kupongeille tulisi 165 €- 1900 € riippuen niiden koosta (Mediamyynti Aamulehti, 2015.) Kuponkeihin voisi sisällyttää tutustumistarjouksen, esimerkiksi ensimmäinen treeni veloitusetta tai liittymismaksu puoleen hintaan.

Samaan lehteen kuponkien kanssa voisi myös laittaa printtimainoksen kuntokeskuksesta. Parin viikon lehtimainoskampanjan yhteydessä jaettaisiin kuponkeja sekä mainostettaisiin uutta liikuntapaikkaa Kangasalla.

Moroon kootaan myös parin viikon välein Vireät vinkit, joka kerää yhteen terveyst- ja hyvinvointialan yritykset samoille sivuille. Hintaa mainonnalle tulisi 480 € per kerta (Mediamyynti Aamulehti, 2015.) Vireät vinkit olisi hyvä keino mainostaa kuntokeskusta alun mainoskampanjan jälkeen.

Toiminnan alussa suoramainonta kuntokeskuksen lähellä asuville asukkaille esitteiden ja esimerkiksi etukuponkien merkeissä voisi olla myös yksi toimiva mainosratkaisu saada potentiaaliset asiakkaat liikkeelle. Suoramainonta on yksi merkittävimmistä markkinointiviestinnän keinoista ja esimerkiksi monet juuri palvelualojen yritykset lähestyvät kuluttajia sen avulla (Bergström, Leppänen, 2009, 383).

Taulukosta neljä ilmenee Kuntokeskus Tempon ensimmäisen kahden viikon markkinointibudjetti.

TAULUKKO 4. Markkinointibudjetti (Mediamyynti Aamulehti 2016, Bauermedia 2016, Kotisivukone 2016)

<b>Kahden viikon markkinointibudjetti</b>	
<b>Keino</b>	<b>Kustannus</b>
<b>Lehti</b>	
Moro-lehtimainos	3 600 €
Vireät vinkit	480 €
Moro-kupongit	1 000 €
<b>Radio</b>	
Radio City ja Iskelmä	4 236 €
<b>Internet-sivut</b>	17,90 €
<b>Some</b>	
Facebook	0 €
Instagram	0 €
<b>Google Adwords</b>	1 400 €
<b>Yht.</b>	<b>10 734 €</b>



## **6 Taloussuunnitelma**

### **6.1 Investoinnit**

Toiminnan alussa yritys tarvitsee käyttöpääomaa hankkiakseen tarvittavat koneet, laitteet ja toimitilat. Yrityksen tulee ottaa selvää monista eri asioista ennen hankintapäätöksiä tehdessään, esimerkiksi eri tarjoajien hinnoista ja palveluista sekä ympäristöpuolen asioista (Raatikainen 2012, 131.)

Kuntokeskus tarvitsee toimiakseen esimerkiksi tilat, kuntosalivälineet, huonekaluja ja tietotekniikkaa. Kuntosalilaitteet tullaan hankkimaan leasing-rahoituksella. Eri investointien osuus ilmenee liitteestä numero yksi. Osa kustannuksista on arvioitu yleisen hintatason mukaan.

### **6.2 Käyttöpääoman tarve**

Toiminnan alussa yrityksen pitää miettiä, miten se rahoittaa kulunsa. Siksi onkin hyvä laatia käyttöpääoman tarvelaskelma esimerkiksi kahdelle ensimmäiselle kuukaudelle, joka ottaa huomioon yritystoiminnan alkukuukausien kustannukset. Alkukuukausien kustannukset on yleensä maksettava lainalla, sillä tuloja ei välttämättä synny heti alusta alkaen (Raatikainen, 2012, 138.)

Kuntosalilaitteiden leasing-hinta on karkeasti arvioitu kolmen vuoden sopimuksella. Kuntokeskuksen tulee hankkia laitteita noin 80 000 € arvosta. Summan suuruuden vuoksi leasing-vaihtoehto on järkevä, sillä kertasummana investointi vaatisi paljon alkupääomaa. Palkkojen kustannukset on laskettu arviona sekä olettaen, että Koskivuori tulee löytämään yhtiökumppanin.

Liitteestä kaksi ilmenee Kuntokeskus Tempon ensimmäisen kahden kuukauden käyttöpääoman tarve.

### 6.3 Rahoitustarvelaskelma

Yhdistämällä investointi- ja käyttöpääomalaskelmat saadaan yrityksen rahoitustarvelaskelma, jonka avulla selvitetään toiminnan käynnistämisen hinta (Raatikainen, 2012, 133-134). Liitteestä kolme ilmenee kuntokeskuksen rahoitustarvelaskelma. Omien säästöjen osuus on laskettu Finnveran vaatimalla 15 % oman pääoman osuudella koko rahoitustarpeen osuudesta.

### 6.4 Minimyyntikatetarvelaskelma

Myyntikatteella tarkoitetaan sitä erotusta, joka jää, kun tuotteen tai palvelun myyntihinnasta vähennetään sen ostohinta. Jotta yrityksen liiketoiminta olisi kannattavaa, tulee myyntikatteen kattaa kaikki yritystoiminnasta koituvat kustannukset (Raatikainen, 2012, 134.)

Liitteestä neljä ilmenee kuntokeskuksen minimimyyntikatetarve, jolla päästäisiin ensimmäisenä vuonna nollatulokseen, jolloin yritys ei tee voittoa eikä tappiota. Laskelmassa on oletettu, että kuntokeskuksen ensimmäinen toimintavuosi on lainanlyhennysvapaa.

Laskelmasta ilmenee, että kuntokeskuksen tulisi myydä palvelujaan ja tuotteitaan 200018 €:n edestä, jotta päästään nollatulokseen. Kyseisellä euromäärällä saavutetaan kannattavuuden raja, jonka jälkeen yritys alkaa tekemään voittoa. Kuvitellaan, että kuntokeskuksen päätuote on 60 €:n kuukausikortti. Jakamalla minimimyyntikatetarve kuukausikortin hinnalla tulokseksi saadaan 3334. Tämä tarkoittaa siis, että kuntokeskuksen tulisi myydä vähintään 3334 kuukausikorttia nollatuloksen saavuttamiseksi.

## 7 Johtopäätökset

Kuntokeskus Tempon perustaminen vaatii paljon alkupääomaa. Sen hankkiminen tulee olemaan suurin haaste, sillä rahoituksen saamiseksi ulkopuolisilta rahoittajalta vaativat yrittäjiltä omia säästöjä noin 10 -15 % tarvittavasta summasta. Tämä tarkoittaa noin 100 000 €:n osuutta. Tärkeintä olisikin löytää liikekumppani, jonka kanssa lähteä viemään hanketta eteenpäin. Suuri ulkopuolisen rahoittajan tarve lisää myös riskiä, sillä vieraan pääoman suhde omaan pääomaan on melko suuri.

Toimialakatsauksen perusteella kuntokeskuksen perustaminen olisi kuitenkin kannattavaa, sillä yrittäjät näkevät toimialan vain kasvavan tulevaisuudessa. Tempon täytyy vain osata asemoida itsensä oikein muihin toimijoihin nähden. Erityisesti huomiota tulee kiinnittää Pekka Lahdenkin mainitsemiin kylmien punttisalien ja premium -salien väliseen segmenttiin, johon esimerkiksi EasyFit-kuntosalit kuuluvat. Nämä kuntosalit tulevat todennäköisesti valtaamaan alalta yhä suurempaa markkinaosuutta, joten Tempon palvelut tulee osata erottaa kilpailijoiden tarjoamista palveluista korostamalla asiakkaan saamaa lisäarvoa.

Kilpailutilanne ei näyttäisi vielä tällä hetkellä olevan liian kova ja olen varma, että uuteen kuntokeskukseen riittäisi asiakkaita. Tempo tulee kuitenkin tarjoamaan monipuolisesti erilaisia liikkumisvaihtoehtoja, josta asiakkaan on helppo löytää mieleisensä.

Alkuun markkinointi tulee viemään paljon rahaa, mutta toiminnan vakiintuessa ja asiakkaiden löytäessä perille niin sanotusta puskaradiosta tulee todennäköisesti paras markkinointikeino. Myös Koskivuoren nykyinen asema kangasalalaisten liikkujien keskuudessa edesauttaa varmasti tulevan kuntokeskuksen markkinointia ja asiakkaiden hankkimista.

## LÄHTEET

- Bauermedia. 2015. Alueellinen radiomainonta. Luettu 13.10.2015. <http://www.bauermedia.fi/aineisto/alueellinen-radiomainonta>
- Bergström, S., Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Bister, T. Ykstyisten kunto- ja terveystoimintakeskusten toimiala-analyysi. Metropolia ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.
- Crossfit Tampere. 2015. Mitä on Crossfit. Luettu 7.10.2015. <http://www.crossfittampere.com/>
- Elisa Oyj. 2016. Yrityksille. Luettu 6.1.2016. <https://oma.elisa.fi/yrityksille/etusivu>
- Finnvera. 2015. Rahoitussuunnittelu yrityksen perustamisvaiheessa. Luettu 29.12.2015 <https://www.finnvera.fi/Alku/Rahoitussuunnittelu/Yrityksen-perustamisvaiheessa?source=3165>
- Google Adwords. 2016. Automaattisten hintatarjousten käyttäminen. Luettu 6.1.2016. [https://support.google.com/adwords/answer/2470106?hl=fi&ref\\_topic=3119128](https://support.google.com/adwords/answer/2470106?hl=fi&ref_topic=3119128)
- Hesso, J. 2013. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Vantaa: Hansaprint Oy.
- Instagram. 2015. Luettu 28.11.2015. <https://www.instagram.com/?hl=en>
- Invest Kangasala. 2015. Tontit ja toimitilat. Luettu 18.10.2015. <http://www.investkangasala.fi/tontit-ja-toimitilat/>
- Karlöf, B. 2004. Strategian rakentaminen –sisältö ja välineet. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Kauppalehti. 2015. Toimitilat. Luettu 18.10.2015. <http://toimitilat.kauppalehti.fi/List/toimitilat/kangasala>
- Kotisivukone. 2016. Hinnasto. Luettu 5.1.2016. <http://www.kotisivukone.fi/hinnasto>
- Kotler, P. 2005. Markkinoinnin avaimet -80 konseptia menestykseen. Suom. Renko, R. Helsinki: Readme.fi.
- Lahti, P. 2015. Kuntosaliyrittäjä. Kysymyksiä opinnäytetyöhön kuntosaliryrittäjyydestä. Sähköpostiviesti. pekka.lahti@easyfit.fi. Luettu 15.4.2015.
- Lahtinen, J., Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Avaintulos Oy.

Mantila, M. 2015. Kuntosaliyrittäjä. Kysymyksiä opinnäytetyöhön kuntosaliryttäjäydestä. Sähköpostiviesti. minna@parolankuntoklubi.fi. Luettu 26.4.2015.

Mediamyynti Aamulehti. 2015. Tuotteet, Moro. Luettu 13.10.2015. <http://mediamyynti.aamulehti.fi/tuotteet/moro/>

Mäkelä, H. 2016. Toimitusjohtaja. Kuntosalin kk-hinta. Sähköpostiviesti. hannu.makela@omasali.fi. Luettu 13.1.2016

Opetushallitus. 2015. Liiketoimintasuunnitelma. Luettu 12.11.2015. <http://www04.edu.fi/liiketoimintasuunnitelma/>

Palkkaus. 2016. Palkkojen sivukulut. Luettu 4.1.2016. [https://www.palkkaus.fi/Cms/Articles/tyonantajan\\_sivukulut?gclid=COqv4-Dmv8oCFaPNcgodM10OLw'](https://www.palkkaus.fi/Cms/Articles/tyonantajan_sivukulut?gclid=COqv4-Dmv8oCFaPNcgodM10OLw')

Palmu, J. 2009. Suomen kaupallisten kuntosalien ja -keskusten kartoitus. Satakunnan ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.

Patentti- ja rekisterihallitus. 2016. Osakeyhtiön perustaminen. Luettu 4.1.2016. <https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/osakeyhtio/perustaminen.html>

Porter, M. 1998. Competitive strategy. New York: The Free Press.

Raatikainen, L. 2012. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Tilastokeskus. 2015. Väestöennuste 2015. Luettu 8.1.2016. [http://tilastokeskus.fi/tup/seutunet/tampere\\_vaesto\\_fi.html](http://tilastokeskus.fi/tup/seutunet/tampere_vaesto_fi.html)

Varvas, V. Kirvesmies.2015. Haastattelu 11.11.2015.

Vistaprint. 2016. Esitteet. Luettu 6.1.2016. [http://www.vistaprint.fi/?no\\_redirect=1&xnav=logo](http://www.vistaprint.fi/?no_redirect=1&xnav=logo)

Yritys-Suomi. 2015. Yrityspalvelut. Luettu 12.11.2015. <https://www.yrityssuomi.fi/>

Yrittäjät. 2015. Minustako yrittäjä. Luettu 12.11.2015. <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/perustamistoimet/osakeyhtio/>

## LIITTEET

### Liite 1. Investointilaskelma

Investointilaskelma	Hinta €	Lähde
<b>Osakeyhtiön perustamiskulut</b>		
Osakepääoma	2500	Yritys-Suomi
<b>Liiketila</b>		
Rakennus	500 000	
Tontti	50 000	Invest Kangasala
<b>Koneet ja laitteet</b>		
ATK-laitteet:		
Tietokone	1000	
Tulostin	150	
Kassajärjestelmä	129,90 €/kk	Elisa Oyj
<b>Kuntosalitarvikkeet</b>		
Kuntosalilaitteet	0	Leasing
Crossfit -lisenssi	3000	Crossfit
Kehonhuolto	1000	Omasali
<b>Toimistotarvikkeet</b>		
Huonekalut	1500	Ikea Suomi
Paperit yms.	150	
<b>Kahvilatarvikkeet</b>		
Huonekalut	1000	Ikea Suomi
Pieni keittiö	1000	Ikea Suomi
Elintarvikkeet	300	
<b>Tarvikeliike</b>		
Lisäravinteet	1000	Fitnessstukka
Kuntoiluvälineet	1500	Omasali
Hyllyt	300	
<b>Yht.</b>	<b>564400</b>	
<b>Kustannusylivaraus 10%</b>	<b>620 840</b>	

## Liite 2. Käyttöpääomalaskelma

Käyttöpääoman tarve 2kk	Hinta €	Lähde
<b>Yrityksen perustamiskulut</b>		
Yhtiön rekisteröinti	330	PRH 2016
<b>Markkinointi</b>		
Internet-sivut	35,8	Kotisivukone 2016
Lehti-ilmoitukset	5440	Aamulehti Mediamyynti 2016
Esitteet	330	Vistaprint 2016
Radio	4236	Bauermedia 2016
Google Adwords	2000	Google 2016
<b>Alkuvaramo</b>		
Lisäravinteet	1000	Fitnessstukka 2016
Kuntoiluvälineet	1500	Omasali 2016
Kahvion elintarvikkeet	500	
<b>Palkat</b>		
Yrittäjät (2 hlö)	8000	
Työntekijät (2 hlö)	7200	
Sivukulut palkoista	1547,3	Palkka 2016
<b>Yleiskustannukset</b>		
Puhelin	50	Elisa Oyj 2016
Internet	40	Elisa Oyj 2016
Sähkö	2000	Vattenfall 2016
Vakuutukset	2000	Yritys-Suomi 2016
Siivous	3200	
Kirjanpito	200	
Kuntosalilaitteet leasing	4000	Omasali 2016
Käteiskassa	300	
<b>Yht.</b>	<b>43 909</b>	
<b>Kustannusylivaraus 10%</b>	<b>48 300</b>	

## Liite 3. Rahoitustarvelaskelma

<b>Rahoitustarvelaskelma</b>	<b>€</b>		<b>€</b>
Investoinnit	564 400	Omat säästöt	100 000
Käyttöpääoma	43 909	Lainat rahoitusyhtiöiltä	569 140
Kustannusliveraus 10%	60 831		
Rahoitustarve yhteensä	669 140	Pääoma yhteensä	669 140



## Liite 4. Minimimyyntikatetarvelaskelma

<b>Minimimyyntikatetarve</b>	<b>€</b>
<b>Minimitulostavoite</b>	0
Lainojen lyhennykset	0
<b>Rahoitustulostarve</b>	0
Lainojen korot	0
<b>Käyttökattotarve</b>	0
Palkat	91200
Palkkojen sivukulut	9284
YEL	11520
Muut kiinteät kulut	
Markkinointi	30 000
Puhelin	300
Sähkö	12000
Internet	240
Internet-sivut	215
Toimistotarvikkeet	500
Kuntosalilaitteiden leasing	24000
Siivous	19200
Kassajärjestelmä	1559
<b>Minimimyyntikatetarve yhteensä</b>	<b>200 018</b>