

# Liiketoimintasuunnitelma

T.A.-Works OY

**Jonna Konttinen**

Opinnäytetyö

---



Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Jonna Konttinen	
Työn nimi Liiketoimintasuunnitelma T.A.-Worksille	
Päiväys 05.11.2013	Sivumäärä/Liitteet 40+14
Ohjaaja(t) Pentti Markkanen	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) T.A.-Works OY	
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyöni tavoitteena oli laatia toimiva liiketoimintasuunnitelma rakennusalalla toimivalle yritykselle, T.A.-Works Oy:lle. Yritys vuokraa ammattimaista työvoimaa ja toimii telineiden asennuksen parissa. Tähän kuuluvat telineiden kasaus- ja purkupalvelut sekä sääsuojien teko telineiden ympärille.</p> <p>Opinnäytetyön teoria osuudessa perehdytään yleisesti liiketoimintasuunnitelman laadintaan; mitä se sisältää ja millainen sen pitäisi olla. Tämän jälkeen tarkastellaan yleisesti vuokratyövoiman käyttöä Suomessa sekä tarkemmin rakennusalalla. Lisäksi perehdytään vuokratyövoiman eri näkökulmiin niin työntekijän, vuokratyövoiman kuin käyttäjäyrityksenkin kannalta.</p> <p>Liitteenä opinnäytetyössä on varsinainen liiketoimintasuunnitelma T.A.-Works Oy:lle.</p>	
Avainsanat liiketoimintasuunnitelma, vuokratyö, rakennusala	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business Management and Entrepreneurship			
Author(s) Jonna Konttinen			
Title of Thesis Drawing Up Business Plan for T.A.-Works			
Date	05.11.2013	Pages/Appendices	40+14
Supervisor(s) Pentti Markkanen			
Client Organisation/Partners T.A.-Works OY			
<p><b>Abstract</b></p> <p>The aim of this thesis was to draw a working business plan for a company operating in the field of construction, T.A.-Works Oy. The company rents qualified labor force and operates with installing scaffolds. This includes the assembling and disassembling services as well as mounting of weather shelters around the scaffolds.</p> <p>In the theory part of the thesis it is familiarized generally with the drawing up of a business plan; what it consists of and what it should be like. After this the usage of rented labor force is examined generally in Finland and more precisely in the area of construction. In addition it is familiarized with the different aspects of rented labor force from the workers', the renting companies' and user companies' point of view.</p> <p>The appendix of the thesis contains the actual business plan of T.A.-Works Oy.</p>			
<p><b>Keywords</b> business plan, the field of construction, temporary</p>			

## SISÄLTÖ

1 JOHDANTO .....	6
2 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA.....	7
2.1 Yrityksen perustiedot .....	10
2.2 Vahvuuksien ja heikkouksien tunnistaminen.....	11
2.3 Kilpailutilanne.....	12
2.4 Asiakkaat .....	13
2.5 Missio, visio ja strategia .....	14
2.6 Tavoitteet ja päämäärä .....	15
2.7 Toteuttaminen ja seuranta .....	16
3 TYÖVOIMAN VUOKRAUS.....	18
3.1 Vuokratyövoiman eri näkökulmat .....	22
3.2 Ulkomaalaiset vuokratyöntekijät.....	24
3.3 Vuokratyövoima rakennusalalla.....	26
4 CASE YRITYKSEN LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN .....	29
4.1 Perustiedot yrityksestä .....	29
4.2 Toimintatilanteen kartoitus .....	29
4.3 Visio ja päätavoitteet .....	32
4.4 Liikeidea .....	32
4.5 Markkinointisuunnitelma.....	33
4.6 Henkilöstösuunnitelma .....	34
4.7 Taloussuunnitelma.....	34
4.8 Riskien arviointi .....	36
5 YHTEENVETO .....	37
LÄHTEET .....	38

## LIITTEET

Liite 1 Liiketoimintasuunnitelma T.A.-Works Oy:lle

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni kohteena oli yritys nimeltä T.A.-Works Oy. Yrityksen omistajina toimivat veljekset, joilla molemmilla on monen vuoden kokemus telineasennuksesta sekä myös aiempaa kokemusta yrittäjyydestä. Yritys toimii rakennusalalla ja vuokraa ammattimaista työvoimaa asiakkaille. Mahdollisina asiakkaina ovat yritykset, jotka kunnostavat vanhoja rakennuksia tai teollisuusyritykset. Yritystoiminta jakaantuu ympäri Suomen, mutta pääasiassa työmaat sijaitsevat suurimmissa kaupungeissa.

Viime vuosina työvoimaa vuokraavat yritykset ovat lisääntyneet rakennusalalla, joten kilpailukin on kovaa kyseisellä alalla. Siksi onkin panostettava laadukkaaseen työhön sekä joustettava mahdollisuuden mukaan asiakkaiden toiveissa. Asiakkaat eli käyttäjäyritys saattaa tarvita hyvinkin nopealla aikataululla työntekijöitä omiin urakoihin, koska etukäteen he eivät välttämättä tiedä työvoiman tarvetta eivätkä he halua pitää työmiehiä tyhjän pantteina työmaalla, joten vuokratyövoima on heille sopiva ratkaisu.

Opinnäytetyön tarkoituksena on perehtyä liiketoimintasuunnitelman laadintaan ja työvoiman vuokraukseen sekä laatia toimiva liiketoimintasuunnitelma yritykselle. Liiketoimintasuunnitelma on yritystoiminnan perusta ja yritys voi sen avulla muun muassa parantaa omia toimintatapoja sekä kehittää liiketoimintaa. Liiketoimintasuunnitelman avulla myös voidaan hahmottaa millaisena yritys näkee tulevaisuutensa lähivuosina.

Opinnäytetyön teoria osuudessa kerrotaan ensin yleisesti liiketoimintasuunnitelmasta; Mitä sen kuuluu sisältää ja miten sellainen laaditaan. Tämän jälkeen perehdytään työvoiman vuokraukseen Suomessa yleisesti ja sen jälkeen miten se toimii rakennusalalla. Koska yrityksessä mahdollisesti työskentelee myös ulkomaisia työntekijöitä, on listattu asioita, mitä yrittäjän täytyy muistaa palkatessaan ulkomaisia työntekijöitä. Opinnäytetyössä lopuksi on liitteenä yritykselle laadittu liiketoimintasuunnitelma.

## 2 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen sekä hyvin tiivis kokonaisuus, jossa kerrotaan yrityksen toiminta kokonaisuudessaan. Liiketoimintasuunnitelma sisältää toimet sekä ajatukset, joilla yritys hallitsee omaa liiketoiminta-alueaan. Liiketoimintasuunnitelmaan kirjataan yrityksen menestystekijät, tulolähteet sekä strategia. Hyvästä liiketoimintasuunnitelmasta on paljon hyötyä yritykselle ja sitä voidaan käyttää työvälineenä niin tällä hetkellä kuin tulevaisuudessakin. Kun liiketoimintasuunnitelmaa rakennetaan, yrityksen tulee kartoittaa oma ydinosaaminen, menestymisen lähteensä, vahvuutensa sekä myös heikkoutensa. Näin ollen etenkin heikkoudet tulevat yrityksen tietoon ja niihin voidaan puuttua mahdollisimman nopeasti. Hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa on listattuna ne tekijät, joiden avulla yritys pystyy rakentamaan toimintaansa positiivisempaan suuntaan ja joiden kautta sen on mahdollista menestyä. (Pitkämäki 2001, 9)

Hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa tarkastellaan yritystä ja sen ympäristö yhtenäisenä kokonaisuutena. Sen myös tulisi olla tiivis ja selkeä paketti, jotta se on helposti ymmärrettävä. On myös tärkeää, että liiketoimintasuunnitelma etenee loogisesti ja keskittyy olennaiseen. Yksi yrityksen kannalta tärkeä tekijä on riskien tunnistaminen sekä niihin varautuminen, jotta ei tulisi ongelmia tulevaisuudessa. Tulee muistaa, että hyvä liiketoimintasuunnitelma tehdään varta vasten yritykselle eikä esimerkiksi varta vasten rahoittajille tai mainosesitteeksi. (Yrityksen kehittämisessä tarvitaan liiketoimintasuunnitelma)

Hyvän liiketoimintasuunnitelman ansiosta yritystoiminnan kokonaisuus on helppo ymmärtää. Yleensä yritystoiminnan tasot esitetään kerroksina. Tasoja kutsutaan myös peruslohkoiksi. Kaikkea ohjaa yrityksen olemassaolon tarkoitus eli syy miksi yritys on perustettu. Peruslohkot tarkentuvat yrityksessä olevilla sisäisillä sopimuksilla. Yrityksen kokonaisuuden perusta on jokapäiväinen toiminta. Tähän kuuluvat markkinointi, tuottaminen, kehittäminen, tekijät ja talous. Nämä viisi asiaa, ovat niin sanottuja tukijalkoja. Yrityksen tulee ottaa nämä kaikki tukijalat huomioon ja kehittää niitä yhdenmukaisesti, mikäli yritys haluaa toimia vakaasti. Nämä yhdessä rakentavat hyvän liiketoimintasuunnitelman, joten tukijalkojen on tuettava yrityksen päämäärää, liiketoiminta-aluea ja määriteltyjä tavoitteita. Pitkällä tähtäimellä yhdenkin tukijalan laiminlyönti saattaa horjuttaa yritystä. Yrityksen osaaminen on yleensä keskittynyt

ydinosaamiseen ja sen hallitseminen tuo tulot sekä tähän perustuu yrityksen menestyminen (Pitkämäki 2001, 9-12).

Liiketoimintasuunnitelma tarjoaa yritykselle paljon erilaisia hyötyjä. Hyvä liiketoimintasuunnitelma tarjoaa yritykselle hyvän rungon yrityksen suunnittelulle ja samalla se viestittää ajatukset yrityksen toiminnasta muille sidosryhmille. Liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä joudutaan miettimään tuleva kysyntä, asiakkaat, kilpailu, tavoitteet, toimintaperiaatteet, tehokkuutta sekä myös kysyntää. Samalla hahmotetaan yritystä kokonaisuudessa, kuten yrityksen markkinointia, tuotteita, tuotekehitystä, tuotantoa, henkilöstöä, toiminnan organisointia ja kannattavuutta. Myös rahoituksen miettiminen on osa liiketoimintasuunnitelmaa. Liiketoimintasuunnitelmassa pohditaan yleisesti sekä laajasti koko yrityksen toimintaa ja samalla se auttaa hahmottamaan kokonaisuuden. (Yrityksen kehittämisessä tarvitaan liiketoimintasuunnitelma)

Kirjallinen liiketoimintasuunnitelma antaa sidosryhmille, kuten rahoittajille, kuvan miten yrityksen on ajateltu toimivan. Moni sijoittaja haluaa nähdä luvut paperilla, ennen kuin lähtee mukaan rahoitukseen. Rahoittajan on tärkeää huomata, että yrityksen toiminta pohjautuu realistiseen liikeideaan ja sitä kautta liiketoimintasuunnitelmaan, joka vahvistaa yrityksen menestystä. Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus on auttaa myös muita yritykseen tulevia uusia henkilöitä sopeutumaan yrityksen erilaisiin tapoihin. Näitä tapoja ovat muun muassa toiminta- ja ajattelutavat (Pitkämäki 2001, 9).

Liiketoimintasuunnitelma on yksi väline yrityksen kokonaisuuden hallintaan. Hyvällä yrityksellä tulee aina olla hyvä liikeidea, joka on kaiken perusta. Suunnitelman tarkoituksena on antaa yritykselle mahdollisimman hyvät lähtökohdat onnistua tehtävässään. Kun yritys miettii valintoja tai ratkaisuja asioihin, liiketoimintasuunnitelma toimii kyseisten päätösten perustana. Valintoja verrataan suunnitelmaan ja mietitään tukeeko ratkaisu liiketoimintasuunnitelmaa (Pitkämäki 2001, 10).

Liiketoimintasuunnitelmalle ei ole tiettyä määräpituutta vaan tärkeintä on, että suunnitelma sisältää kaiken olennaisen. Keskiwertopituutena voidaan kuitenkin pitää yrityksen koosta ja toiminnan laajuudesta riippuen 15-sivuista tiivistelmää. Suunnitelma voi olla lyhyempikin, jos esimerkiksi toimintaympäristön arvioinnin tulokset jätetään taustaineistoksi. Liiketoimintasuunnitelman rakentamiseen on saatavilla joukko erilaisia malleja, jota on mahdollista hyödyntää. Yrityksen on tärkeää miettiä liiketoiminta-



suunnitelman osatekijät. On mahdollista hyödyntää ulkopuolista apua, mutta kokonaisuuden luominen ja peruseriaatteiden hahmottaminen on yrityksen omissa käsissä. Liiketoimintasuunnitelmasta tulee helposti merkityksetön, jos yritys ei siihen sitoudu itse. Suunnittelun keskeisimpiä tekijöitä ovat ympäristön havainnointi, asioiden kytkennät ja riippuvuuksien löytäminen. Ympäristön arvioinnissa yritys voi käyttää ulkopuolista apua aineiston keräämisessä. Liiketoimintasuunnitelman työstäminen vaatii keskustelua, ajattelua, yhteistä visiointia sekä yhteisen näkemyksen hakemista. Ulkopuolinen henkilö voi auttaa yritystä pitämään niin sanotusti jalat maassa ja tuomalla omia näkemyksiä ratkaisuihin. Yrittäjä itse ei välttämättä näe kaikkia ongelmia ja ratkaisuja samalla tavalla kuin ulkopuolinen henkilö (Pitkämäki 2001, 13-15).

Yritys seuraa koko ajan toimintaansa sekä muutoksia, joita tapahtuu esimerkiksi ympäristössä ja kilpailutilanteissa. Yrittäjä päivittää mahdolliset muutokset liiketoimintasuunnitelmassaan sekä seuraa budjetin että tavoitteiden toteutumista. Lisäksi liiketoimintasuunnitelmaan kirjataan yrityksen toimintaan liittyvät konkreettiset suunnitelmat. Tällaisia ovat markkinointisuunnitelma, investointisuunnitelma, tulos- ja tase-laskelmat ja kassabudjetit (Pitkämäki 2001, 111-120).

Yritystoiminta ei voi alkaa ilman rahaa. Alkuvaiheessa yrityksellä on kaksi vaihtoehtoa; oma pääoma tai vieras pääoma. Yrityksen kannalta on merkittävä etu, jos yrittäjiltä löytyy omaa pääomaa, koska sitä ei tarvitse maksaa pois samalla tavalla kuin vierasta pääomaa. On myös mahdollista, että käytetään niin omaa kuin vierasta pääomaa. Talouden tuntemus onkin yksi menestystekijä yritystoiminnassa. Liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta yrityksen tulee laatia taloudellisia suunnitelmia. Yrityksen tuottavuuden kannalta merkittävimpiä laskelmia ovat rahoitus- ja katetarvelaskelma, investointi ja käyttöpääomantarvelaskelmat sekä tulossuunnitelma. Yrityksen kilpailukykyisyyteen markkinoilla vaikuttaa se, miten tuottava yritys on (Raatikainen 2008, 130-132).

## 2.1 Yrityksen perustiedot

Liiketoimintasuunnitelman kokoaminen aloitetaan alustavalla liikeidealla. Perustettavan yrityksen alustava liikeidea etenee pikkuhiljaa varsinaiseksi liiketoimintasuunnitelmaksi.

Liikeidean jälkeen liiketoimintasuunnitelmaan kirjataan yrityksen perustiedot;

- nimi
- osoite
- puhelin/faksi
- kotisivu
- sähköposti
- laatija
- laatimispäivämäärä
- rekisteritiedot
- toiminnan laajuus
- omistus
- virallinen johto

Rekisteritiedoissa kerrotaan tarkemmin perustamispäivä, rekisteröintipäivä, rekisterinumero, liike- ja yhteisötunnus, yritysmuoto, toimialaluokitus, pankkiyhteydet, sijaintikunta ja toimipisteet. Liikevaihto, viennin ja tuonnin määrä sekä henkilöstömäärä taas puolestaan kirjataan toiminnan laajuuteen. Omistuksesta mainitaan tarkemmin liiketoimintasuunnitelmassa osakepääoma ja sen nimellisarvo sekä osakejakaumat. On myös oltava ylhäällä yrityksen virallinen johto eli ketkä kuuluvat hallitukseen ja kuka on toimitusjohtaja. Kyseiset perustiedot on tärkeää kirjata heti liiketoimintasuunnitelman alkuun, jotta ne löytyvät mahdollisimman nopeasti kun niitä tarvitaan (Pitkämäki 2001, 111-120).

Yritys kertoo myös lyhyesti historiansa vaiheet. Erityisesti alkavan yrityksen perustamispäätöksen eri vaiheet ovat tärkeää informaatiota sidosryhmille. Jos kerrotaan pelkästään tilinpäätökset, se jättää paljon oleellisia asioita kertomatta. Mikäli yrityksen

historiaan kuuluu esimerkiksi teknologisia kehitysaskelleita, on tärkeää mainita ne erikseen. Historian vaiheisiin kuuluu henkilöstön kehittyminen, yrityksen avainhenkilöiden vaiheet, taustat sekä kokemusryhmät. Nämä tiedot tarjoavat myös ulkopuolisille paljon tietoa mitä ei voi nähdä pelkästään kaavioista tai kuvista. Ylös kannattaa kirjata myös muut merkittävät muutokset, joita on tapahtunut (Pitkämäki 2001, 111-120).

## 2.2 Vahvuuksien ja heikkouksien tunnistaminen

Liiketoimintasuunnitelmassa on tärkeää eritellä myös yrityksen vahvuudet ja heikkoudet. Näiden molempien tunnistaminen auttaa yritystä hahmottamaan nykyinen tilanne, sekä tehdä mahdollisesti muutoksia tulevaisuudessa. Vahvuuksien tulee täyttää tietyt tunnusmerkit, muuten kyse on heikkouksista. Tekijät, joilla yritys muun muassa vahvistaa kysyä hallita kokonaisuutta, lisää tuotteiden innovatiivisuutta, parantaa mahdollisuuksia selvittää ongelmat sekä kehittää osaamista luetaan vahvuuksiksi. Yrityksen on myös tärkeää sopeutua ympäristön erilaisiin muutoksiin. Yrityksen voimavaroista löydetään yleensä lisää niin vahvuuksia kuin heikkouksiakin. Voimavara on yrityksen vahvuus silloin, kun sitä kehitetään ja käytetään oikein. Voimavaran muutoksen yhteydessä yrityksen on mietittävä, miten se liittyy liiketoimintasuunnitelmaan. Tämän pohjalta voidaan punnita täyttääkö se asiakkaiden odotuksen entistä paremmin ja millainen vaikutus sillä on yrityksen vahvuuksiin sekä heikkouksiin. Esimerkkinä voi olla yrityksen investointi uusiin koneisiin. Jos yrityksen muutokset tapahtuvat vain uusien koneiden halpojen hintojen vuoksi, se ei välttämättä lisää yrityksen vahvuuksia. Pahimmassa tapauksessa investointi, joka ei tapahdu liiketoimintasuunnitelman ja harkinnan mukaan, voi jopa heikentää yrityksen voimavaroja. Investoinneissa tulee aina miettiä, miten se vaikuttaa yrityksen vahvuuksiin ja saatutetaanko sillä asiakkaan arvon lisääntyminen (Pitkämäki 2001, 80-81).

Swot-analyysi on keino löytää yrityksen vahvuudet ja heikkoudet. Analyysin avulla pyritään myös etsimään uusia keinoja parantaa tuotteita, palveluita ja yrityksen toimintaa. Vastaavasti yrityksen uhkia pyritään vähentämään mahdollisuuksien mukaan. Swot-analyysissä eritellään yrityksen tai yritysideoan sisäiset vahvuudet (**Strengths**), yrityksen tai yritysideoan sisäiset heikkoudet ja kehittämiskohteet (**Weakness**), yrityksen tai yritysideoan ulkopuolelta tulevat mahdollisuudet (**Opportunities**) ja yrityksen tai yritysideoan ulkopuolelta tulevat uhat (**Threats**). Vahvuuksissa kuvataan asioita, joiden

avulla yritys menestyy ja miksi juuri ne asiat ovat vahvuuksia. Vahvuuksia voivat olla muun muassa tuotteet ja asiakassuhteet tai henkilöstön ammattitaito ja koulutus. Kehittämiskohteiksi luetaan asiat, joista yritys pyrkii saamaan vahvuuksia. Kyseisiä asioita voivat olla tuotteiden hintataso ja kannattavuus, henkilöstön ikärakenne, talouden suunnittelun ja seurannan puute sekä puutteet markkinoinnin ja liiketoiminnan osaamisessa. Yrityksen tulee miettiä, miksi juuri kyseiset asiat ovat kehittämiskohteita ja millä tavalla ne saataisiin muutettua vahvuuksiksi. Mahdollisuuksissa mietitään miten yritystoimintaa voitaisiin parantaa. Mahdollisuuksia yrityksen näkökulmasta voivat olla markkinat ja kansainvälistymismahdollisuudet, alihankinta ja toimintojen ulkoistaminen, uuden tietotekniikan hyödyntäminen, ympäristöasiat sekä yritysten välisten yhteistyön ja verkostoitumisen kehittäminen. Uhkia ovat taas asiat, jotka ovat vaaraksi yrityksen toiminnalle. Uhkiksi luetaan kysynnän väheneminen niin kotimailla kuin ulkomailla, kiristävä kilpailu sekä ammattitaitoisen työvoiman pula (Alikoski yms. 2009, 31).

### 2.3 Kilpailutilanne

Yrityksen on tunnistettava potentiaaliset asiakkaat, kuin myös muut samalla toimialalla ja markkina-alueella toimivat eli kilpailijat. Yritykset voivat käyttää kilpailu- ja kilpailija-analyysia työkaluna hahmottamaan mahdollisuuksia tulevaisuudessa. Analyysin avulla pystytään hahmottamaan muun muassa markkinatilannetta ja miten sijoitetaan kilpailutilanteeseen. Analyysissä pyritään myös selvittämään ketkä ovat kilpailuvia yrityksiä ja miten niiden toiminta sekä myynti ovat kehittyneet edellisenä kolmena vuonna. Tulee ottaa selvää, mitkä ovat kilpailijoiden vahvuudet sekä myös heikkoudet. Näin pystytään kehittämään ja vahvistamaan omaa yritystä, kun tiedetään miten kilpailijat toimivat. On ennakoitava, onko kyseiselle toimialalle tulossa uusia yrittäjiä ja millaisia he mahdollisesti ovat. On myös ennakoitava muutakin kuin nykyhetkeä, jotta voidaan varautua kilpailun kehittymiseen tulevaisuudessa (Raatikainen 2008, 91).

Yrityksen avaintehtävä on kilpailuedun saavuttaminen. Saman toimialan yritykset kilpailevat samoista asiakkaista, sidosryhmistä ja hyvistä suhteista. Yritykset oppivat tunnistamaan kilpailun nopeasti. Etenkin suhteiden merkitys ja niiden arvostaminen korostuu liiketoiminnassa. Yksi saavutettu kilpailuetu on luottamukselliset suhteet muun muassa toimittajiin ja viranomaisiin. Yrityksen on tärkeää tuntea hyvin oma

toiminta, koska sitä verrataan kilpailijoihin. Tällöin voidaan arvioida yrityksen kilpailuasema markkinoilla. Etenkin pienyrityksen tulee pitää jalat maassa, koska liian optimistinen arvio voi johtaa tilanteeseen, jossa kaikki näyttää hyvälle eikä liiketoimintaa tarvitse muuttaa. Vaikka verrataan yritystä kilpailijoihin, ei tule liiaksi keskittyä itse kilpailuun. Tärkeintä on keskittyä asiakkaiden palveluun ja täyttämään heidän odotuksiaan. Tämän lisäksi verkostoituminen, suhteiden tiivistäminen ja keskittyminen sidosryhmiin ovat avainsanoja kilpailuedun saavuttamiseen. Yrityksellä on erimahdollisuuksia, miten suhtaudutaan kilpailijoihin. Joko ne ovat kovia kilpailijoita tai sitten yrityksiä, jotka tarjoavat vertailupohjia ja esimerkkejä. Varsinkin pienten yritysten on tärkeää pitää kilpailijoitaan esimerkkeinä, joiden avulla on mahdollista löytää toimialan menestyksen edellytyksiä (Pitkämäki 2001, 39-43).

#### 2.4 Asiakkaat

Yrityksen on tiedettävä syyt, joiden perusteella asiakas tekee ratkaisut ja valinnat eli on tiedostettava heidän ostomotiivinsa. Tämän avulla yritys voi rakentaa tuotteensa, palvelunsa ja liiketoimintansa. On pystyttävä toimimaan siten, että asiakkaan odotukset täyttyvät. Syiden selvittämiseksi on olemassa asiakasanalyysi. Kyseisellä analyysillä tunnistetaan asiakkaiden ostopäätöksen syyt, löytää asiakasryhmät ja tunnistetaan hetki, jolloin ratkaisu asiakkaalla syntyy. Asiakkaiden tietoinen valinta jää usein tekemättä, koska monet yritykset olettavat, että kaikki asiakkaat ovat heidän. Etenkin pienten yritysten menestymisen lähde on kuitenkin asiakasryhmittely. Koko ihmisjoukosta on kyettävä valitsemaan yritykselle itselleen myönteisimmät asiakasryhmät sekä yksittäiset asiakkaat, joiden odotuksiin pyritään vastaamaan. Asiakasmäärät riippuvat toimialasta. Toiseen toimialaan kuuluu lukematon joukko asiakkaita, kun taas toinen on tekemisissä vain muutaman yritysasiakkaan kanssa (Pitkämäki 2001, 51-52).

Asiakkaiden ostomotiivit määräytyvät yksilöllisten halujen, uskomusten ja arvostuksen pohjalta. Asiakkaat pyrkivät toteuttamaan omat arvokstuksensa ja ne määrittelevät ihmisten tekoja, kun taas uskomukset johtavat tekoihin, joiden avulla asiakas kuvittelee täyttävänsä omat halunsa. Kyseiset uskomusten ja halujen avulla tapahtuvat valinnat ovat yrityksen näkökulmasta katsottuna hankintoja ja ostopäätöksiä. Pienyritys tunnistaa sopivimmat asiakasryhmät kokemuksen avulla. Yrityksen on tärkeää huomata nopeasti ostajien toiminnassa ja ostopäätöksissä tapahtumat muutokset,

koska sillä voi saada vahvan kilpailuedun itselleen. Muutokseen tarttuminen edellyttää yritykseltä nopeaa ja oikeanlaista reagoitua. Yrityksen onkin tärkeää hakea mahdollisia asiakkaita järjestelmällisesti ja tarkastella myös jopa vieraita toimialoja, koska myös sieltä voi löytyä potentiaalisia asiakasryhmiä. Järjestelmällisessä haussa yritys määrittelee ensin ryhmittelyn perustekijät. Nämä ryhmät antavat joukoittain potentiaalisia asiakasryhmiä sekä asiakkaita. Kyseinen tapa osoittaa, että pelkästään sukupuoleen, ikään tai tulotasoon perustuvalla ryhmittelyllä ei välttämättä saavuteta asetettuja tavoitteita (Pitkämäki 2001, 54).

## 2.5 Missio, visio ja strategia

Missio koostuu kolmesta eri osatekijästä. Nämä kolme asiaa ovat visiot, arvot sekä toiminta-ajatus. Visio puolestaan tarkoittaa millainen yritys haluaa olla tulevaisuudessa. Kun yrityksen tavoitteet ja päämäärät toteutuvat tuloksena, tätä kutsutaan visioksi. Hyvän vision ei tarvitse olla monimutkainen, vaan se voi olla hyvinkin yksinkertainen ja selkeä. (Yrittäjyysväylä)

Visiot sisältävät määrittelyjä yrityksen

- kasvusta
- yrityskuvasta
- kilpailutilanteesta
- kilpailueduista
- liiketoiminnan laajuudesta
- sidosryhmäsuhteista

Yrityksen kannalta visio on tavoitetilä, johon yritys pyrkii tietyllä aikavälillä. Aikaväli vaihtelee yrityksestä riippuen, mutta esimerkiksi se voi olla viisi vuotta. Visio sisältää kuvauksen millä markkinoilla ja minkälaisilla palveluilla tai tuotteilla yritys aikoo toimia sekä kilpailla menestyäkseen. (Yrityksen liiketoiminnan visio on syytä pyrkiä määrittelemään jo toiminnan alkuvaiheessa)

Yritys toimii periaatteidensa mukaan ja näitä kutsutaan arvoiksi. Missio, arvot ja visio muodostavat yhdessä yrityksen strategian. Kukin kolmesta on strategian perusosa, jonka päälle itse strategia rakennetaan (Missio). Yrityksellä on omanlaisensa strate-

gia ja siinä ei tule hyväksyä arvojen vastaista toimintaa. Arvot ovat tärkeitä yrityksessä toimiville henkilöille ja ne ovat organisaatiossa merkityksellisiä. Strategia sisältää muun muassa yrityksestä riippuen tavoiteltavat osaamiset, kriittiset menestystekijät, keskeisen toiminnan mittarit, numeeriset tavoitteet sekä linjaukset strategisista toimenpiteistä tulevana vuosina (Yrityksen liiketoiminnan visio on syytä pyrkiä määrittelemään jo toiminnan alkuvaiheessa). Sen miksi yritys on olemassa, ilmaisee toiminta-ajatus. Hyvä toiminta-ajatus on pysyvä ja parhaimmassa tapauksessa voimassa koko yrityksen elinkaaren ajan. Toiminta-ajatuksen tarkoituksena on ohjata toimintaa, mutta ei kuitenkaan rajoittaa sitä. Sen takia sen tulee olla riittävän laaja, mutta kuitenkin selkeästi ilmaistu. (Yrittäjyysväylä)

## 2.6 Tavoitteet ja päämäärä

Liiketoimintasuunnitelmassa tulee myös olla ylhäällä yrityksen tulevaisuuden arvio. Tämä tarkoittaa tiivistelmää omasta arviosta, millaisena yritys näkee itsensä vaikka muutaman vuoden päästä. Muutamalla lauseella voidaan kertoa millaisena he näkevät liikeideansa, liiketoiminta-alueensa, tavoitteet ja keinot, joilla yritys saavuttaa haluansa tilan. Sidosryhmiä varten tulevaisuusarvio on hyvä keino kertoa liiketoiminnan jatkuvuus. Seuraavaksi liiketoimintasuunnitelmassa eritellään yrityksen tehtävä ja päämäärä. Tehtävä kuvaa tarkemmin, mikä on yrityksen olemassaolon tarkoitus. Yrityksellä on oltava selkeä päämäärä, joka on realistinen ja jota se tavoittelee. Päämäärä määräytyy sen mukaan, paljonko yrittäjä haluaa yrityksensä tuottavan. Esimerkiksi jos yrityksen ensisijainen tehtävä on toimeentulon turvaaminen, on määritettävä tarvittavan suuruinen nettopalkka. Kyseinen palkka muodostaa vähimmäistason liikevaihdon määrälle sekä siitä jääville katteille. Tämä kutsutaan eräänlaiseksi kriittiseksi pisteeksi. Mikäli yrittäjä haluaa menestyä, tulee hänen ylittää kyseinen kriittinen taso. Usein yritykset eivät tiedosta kaikkia päämääriään, mutta niiden merkitys on silti ratkaiseva, kun toimintaa linjataan ja niitä muutetaan sekä päivitetään. Yrittäjälle pelkkä numeeristen päämäärien jatkuvat tavoittelu ei pelkästään riitä, vaan siihen liittyy myös syvällisempi tehtävä. Tämä voi olla asia, joka liittyy perususkomuksiin, arvoihin tai omaan elämänsuunnitteluun (Pitkämäki 2001, 111-120).

Yritys pyrkii tavoitteiden kautta toteuttamaan tehtävänsä sekä strategiaansa. Tavoitteet ovat ikään kuin mittareita yritykselle, joita seuraamalla selviää onko strategia toteutunut ja miten hyvin. Yrityksen tulee muistaa, että tavoitteiden on hyvä olla riittä-

vän yksinkertaisia, jotta niitä olisi helppo seurata. Tavoitteet eivät kuitenkaan ole pelkästään numeroita paperilla, vaan ne ovat myös ihmislähtöisiä. Tavoitteet asetetaan niin, että ne täyttävät vain yrityksen oleellisen toiminnan ja ne sidotaan yleensä aikaan. Tavoitteita asettaessaan yrityksen tulee huomioida perusehtojen täyttyminen, kuten että oman työn osaaminen luo tyytyväisyyttä, halu toimia yhdessä muiden kanssa ja kuulua yhteisöön sekä ihmisillä on tarve saada arvostusta ja tehdä sellaista työtä, jota muut arvostavat. Yrityksen keskeisimmät tavoitteet voivat liittyä maksuvalmiuteen, voittoon, kannattavuuteen, tuottavuuteen, imagoon, osaamisen lisääntymiseen ja innostukseen. Tavoitteita asettamalla pyritään saamaan aikaan toimintatapa, jossa on selkeä suunta sekä pohja yritystoiminnalle. Toimintatapaan lukeutuvat myös huomion hakeutuminen tavoitteisiin, valintojen miettiminen, ihmisten välinen työnjako, toiminnan menestymisen arviointi ja palkitsemisen riippuvuus tulosten saavuttamisesta. Tavoitteiden kautta yritys myös vahvistaa vahvuuksiaan sekä parantaa heikkouksiaan eli toisin sanoen kehittää kilpailutekijöitään (Pitkämäki 2001, 102-103).

## 2.7 Toteuttaminen ja seuranta

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen ja rakentaminen kokonaisuudessaan on suuri urakka yritykselle. Kuitenkin työ on tehtävä kunnolla, koska liiketoimintasuunnitelma on panos tulevaisuuteen. Liiketoimintasuunnitelmassa on tiivistettynä koko yritystoiminnan kokonaisuus. Sen avulla johto ja muu työyhteisö saa käsityksen yrityksen tehtävästä, liikeideasta, markkina-alueista, liikeympäristöstä sekä toimintatavasta. Yhteisesti luodun näkemyksen pohjalta voidaan tehdä menestyvää ja tavoitteellista työtä. Liiketoimintasuunnitelmaa tehtäessä tärkein vaihe on yhdessä ajattelu ja asioiden pohtiminen. Parhaimmassa tapauksessa keskustelu muuttaa vanhoja tapoja ja antaa uusia näkökulmia asioihin, joiden avulla yritys voi olla entistä vahvempi markkinoilla. Liiketoimintasuunnitelmaa ei heti tarvitse suunnitella aivan loppuun saakka, vaan suunnittelu ja toteutus kulkevat ja etenevät yhdessä pikkuhiljaa. Tähän lukeutuvat niin tuotekehitys kuin liiketoiminnan suunnittelukin. Liiketoimintasuunnitelman oleinen tarkoitus on käynnistää asiat. Yrityksen kannalta paras tulos saavutetaan toteutuksen ja suunnittelun samanaikaisella etenemisellä. Suunnittelun tarkoituksen ei ole pelkästään miettiä mitä pitäisi tehdä, vaan myös miten asiat kuuluisi tehdä.

Yrityksen tekevät koneiden, laitteiden, kassavirran ja järjestelmien lisäksi ihmiset eli henkilöstö. Jokainen jäsen antaa oman arvokkaan työpanoksensa yrityksen onnistu-



misen eteen ja jokainen muokkaa kuvaa, joka yrityksestä saadaan. Parasta markkinointi pienyritykselle onkin hyvin tehty työ. Yrityksen päämääriin sitoutuminen edellyttää, että työyhteisö pääsee jo suunnitteluvaiheen osallistumaan yhdessä yritysten johtajien kanssa. Avoin ilmapiiri ja keskustelu antavat hyvät puitteet mielekkääseen työntekoon, motivaatioon ja yrityksen tavoitteisiin sitoutumiseen. Keskinäinen luottamus on myös näiden lisäksi yksi avaintekijä. (Pitkämäki, s.69-71)

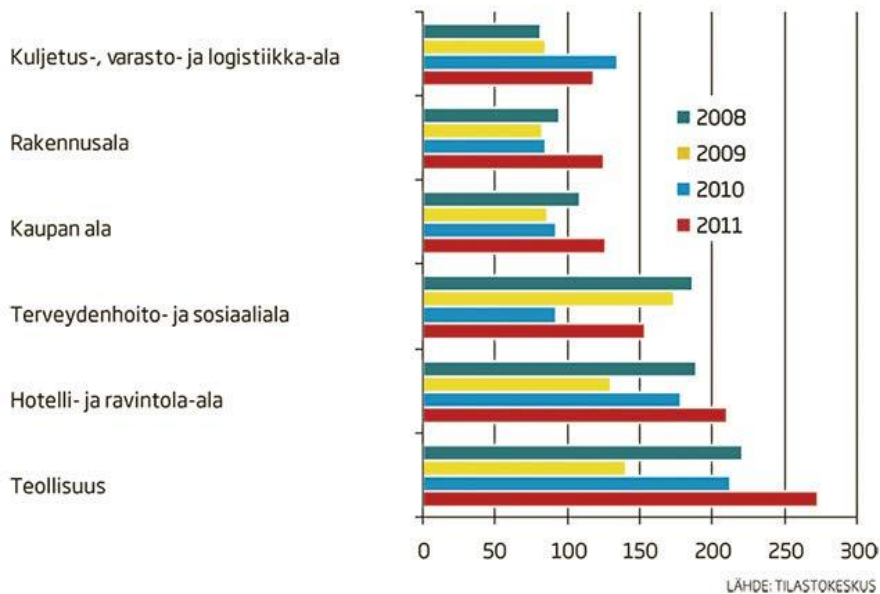
Markkinointi on yksi yrityksen keskeisiä tekijöitä, jos haluaa menestyä. Yrityksen onkin tarkasteltava markkinointia sekä myynti yritystoiminnan kannalta. Hyvin onnistunut markkinointi vaatii osaamista, joten siihen kannattaa panostaa. Jos yrityksen sisältä ei löydy markkinoinninosajaa, kannattaa miettiä markkinoinnin ja myynnin osaamisen ostoa asiantuntijoilta. Markkinoinnin tavoitteena on tehdä yrityksen tuotteet tunnetuksi, asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen, pysyvien asiakassuhteiden sekä positiivisen mielikuvan luominen että yrityksen talouden turvaaminen. Tehokkaan markkinoinnin avulla yritys saavuttaa hyvän tuloksen, sekä tätä kautta tavoitteensa (Alikoski yms. 2009, 51).

### 3 TYÖVOIMAN VUOKRAUS

Työvoiman vuokraus alkoi lisääntyä Suomessa 1960-luvulla ensin metalli- ja telakka-teollisuudessa ja myöhemmin 1970-luvulla myös toimistotyössä. Siitä lähtien vuokratyövoiman käyttö on yleistynyt ja lisääntynyt myös muualla toimialoilla merkittävästi. 1960-luvun lopulla määriteltiin yleissopimus, joka koski ulkopuolisen työvoiman käyttöä. Yleissopimuksen taustalla olivat monet epäkohdat, joita vuokratyön käytössä oli ilmaantunut ja sopimuksen keskeisin tarkoitus oli estää vuokratyövoiman väärinkäyttö. Yleissopimuksen mukaan vuokratyövoimaa tulisi käyttää vain ruuhka-aikoina, kun yrityksen omat työntekijät eivät pysty hoitamaan kaikkia töitä. Lisäksi sopimuksen mukaan tulisi huolehtia, että työvoiman vuokrausyritys noudattaa alan työehtosopimusta. Ennen yleissopimusta yritykset houkuttelivat työntekijöitä hyvillä palkoilla, mutta saattoivat jättää maksamatta muun muassa verot ja sosiaaliturvamaksut. Joskus jopa työntekijöiden palkat jäivät maksamatta ja niiden maksaminen siirtyi valtion palkkaturvan vastuulle. (Tanskanen, A. 2011. Vuokratyön sääntelyn nopeat käännteet)

Vuokratyövoiman käyttö lisääntyi vuonna 2011 merkittävästi useimmilla toimialoilla. Muutamien toimialan kasvu on ollut yli kymmenen prosentin luokkaa edellisestä vuodesta. Eniten vuokratyövoimaa käyttää teollisuus. Vuokrausyrityksille maksettiin 273 miljoonaa euroa vuokratyövoimasta vuonna 2011. Tämä luku on lähes 29 % suurempi edelliseen vuoteen verrattuna. Teollisuuden jälkeen eniten vuokratyövoimaa käyttää hotelli- ja ravintola-ala. Kyseisessä tilastossa ei näy ulkomaalaisen työvoiman käyttö ja se selittää rakennusosalalle tilastoidun vuokratyövoiman käytön seuraavassa kuvassa. (Kansan Uutiset, verkkolehti. Vuokratyön käyttö kasvoi kymmeniä prosentteja)

**Suurimmat henkilöstövuokrausta käyttäneet toimialat**  
2008–2011, miljoonaa euroa



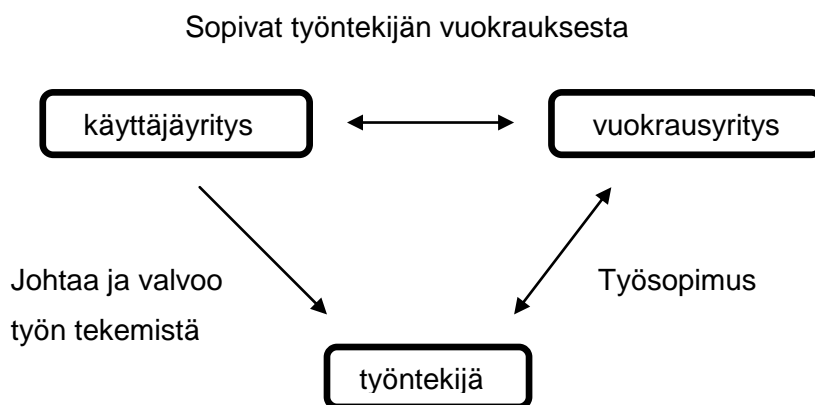
Kuva 1. Suurimmat henkilöstövuokrausta käyttäneet toimialat  
(Kansan Uutiset, verkkolehti. Vuokratyön käyttö kasvoi kymmeniä prosentteja)

Vuokratyövoiman käyttö on yleisintä Etelä-Suomessa verrattuna muualle Suomeen. Erot ovat kuitenkin varsin pieniä eri paikkakuntien välillä. Yleisintä vuokratyövoiman käyttö oli Pirkanmaalla syksyllä 2004. Siellä yrityksistä 22 % käytti kyseisenä vuonna vuokratyövoimaa. Satakunnassa ja Uudellamaalla luku oli 17 % ja Varsinais-Suomessa sekä Hämeessä 15 %. Samaisen tilaston mukaan suuret yritykset käyttävät pieniä yrityksiä enemmän vuokratyövoimaa. Suurilla yrityksillä tarkoitetaan yli 100 henkilön yrityksiä. Alle 20 hengen yrityksistä vain noin yhdeksän prosenttia käytti vuokratyövoimaa, kun taas suurissa yrityksissä joka kolmannessa hyödynnettiin vuokratyövoimaa. Suomessa vuokratyövoiman käyttö on EU-maiden keskitasoa, mikä on johtunut lisääntyneestä vuokratyövoiman käytöstä. Suomessa vuokratyövoiman osuus oli noin 0,6 prosenttia koko työvoimasta vuonna 2001. Eniten vuokratyövoimaa käytetään Britanniassa ja Alankomaissa. Kyseisissä maissa vuokratyövoiman käyttö oli noin 4,5 % koko työvoimasta. (Henkilöstöpalveluyritysten liitto, 2005. (EK:n työvoimatiedustelu: Vuokratyövoiman käyttö lisääntynyt olennaisesti)

Työnantajana vuokratyövoiman käytössä toimii vuokrayritys, mutta itse työ tehdään käyttäjäyritykselle. Näin ollen työsopimus laaditaan vuokrayrityksen kanssa, mutta työmaana on käyttäjäyrityksen antama alue tai projekti. Vuokratyössä on kolme osapuolta. Nämä ovat työntekijä, vuokrayritys ja käyttäjäyritys. Palkan sekä muiden työnantajalle kuuluvien kulujen maksusta huolehtii vuokrayritys. Käyttäjäyrityksen tehtävä on valvoa työntekijää työmaalla sekä ohjata häntä. Työntekijältä ei saa vuokratyössä periä mitään maksuja tai palkasta vähentää palkkioita. (Pam. Vuokratyön kolme osapuolta)

Työsopimuslaissa määritellään millä perusteella vuokratyöntekijällä on maksettava palkkaa. Jos vuokratyönantajaa sitoo työehtosopimus, on palkka maksettava ensisijaisesti sen mukaan. Mikäli näin ei ole, työntekijälle maksetaan palkka käyttäjäyrityksen työehtosopimuksen mukaan. (STTK; toimihenkilökeskusjärjestö. Vuokratyö)

Vuokratyöntekijän etujen valvominen on hankalampaa kuin yrityksen oman työntekijän. Työ- ja virkaehtosopimuksen mukainen palkkaus koskee myös vuokratyöntekijää yhtäläillä. Työehtosopimuksen noudattamisen valvonta jääkin pääasiassa työntekijän itsensä harteille, koska se ei kuulu sen työpaikan luottamusmiehelle, jossa vuokratyöntekijä työskentelee. (Viitala, R. & Mäkipelkola, J. 2005. Työntekijä vuokrattuna)



Kuva 2 . Työvoiman vuokraus

Vuokrausyritys ja käyttäjäyritys tekevät kirjallisen sopimuksen vuokratyöstä. Sopimuksessa on hyvä olla merkittynä työn kesto, työtehtävät, työnteko paikka, työnteki-

jältä vaadittavat ominaisuudet, irtisanomisaika ja hinta. Käytäntöön kuuluu myös sopia henkilö, johon voi ottaa yhteyttä tarvittaessa sopimukseen liittyvissä asioissa. Suositeltavaa on käyttää liitteenä alan yleisiä sopimusehtoja. On mahdollista, että käyttäjäyritys haluaa palkata vuokratyöntekijän suoraan omaan yritykseensä ja tällaisissa tapauksissa käyttäjäyritys maksaa vuokrausyritykselle rekrytointipalkkion. On huomioitava, että vuokratyö ei ole sama asia kuin alihankinta tai aliurakointi. Näissä kahdessa on kyse siitä, että työn tilaajan ja alihankkijan tai aliurakoitsijan välillä on sopimussuhde jonkun tietyn urakan tai lopputuloksen aikaansaamiseksi. (Vuokratyöopas)

Vuokrausyritys ja käyttäjäyritys päättävät yhdessä tavoista, joilla etsitään oikeanlainen vuokratyöntekijä. Kyseiset menettelytavat vaihtelevat sen mukaan, miten pitkä toimeksianto on ja millaisia ovat työtehtävät. On myös mahdollista, että käyttäjäyritys antaa ohjeet millaista työntekijää he hakevat ja käyttäjäyritys valitsee näiden mukaisesti vuokratyöntekijän. Toisinaan vuokraus yritys esittelee muutaman vuokratyöntekijän ja käyttäjäyritys valitsee itse heille sopivimman henkilön tehtävään. Vuokrausyrityksen tulee huolehtia, että työntekijöitä kohdellaan tasavertaisesti ja valinnassa noudatetaan yhdenvertaisia sekä tasa-arvoisia valintakriteerejä. (Vuokratyöopas)

Vuokratyöhön liittyy myös erilaisia velvollisuuksia, osa niistä kuuluu työntekijän vuokrausyritykselle ja osa käyttäjäyritykselle. Vuokrausyrityksen velvollisuuksiin kuuluu järjestää työntekijälle asianmukainen työterveyshuolto, huolehtia ohjauksesta työtehtäviin sekä yleisestä opastuksesta. Näiden lisäksi työntekijän tulee olla tietoinen työn ammattivaatimuksista sekä työluonteesta. Käyttäjäyrityksen tehtävä on selvittää, että työntekijä kykenee täyttämään hänelle kuuluvat velvollisuudet ja osaa suorittaa työn asianmukaisesti sekä turvallisesti. Vuokrausyrityksen tulee siis varmistaa, että työntekijällä on riittävä kokemus, ammattitaito ja sopimus kyseenomaiseen työhön. Työn vastaanottajan eli käyttäjäyrityksellä velvollisuuksia on enemmän kuin itse vuokrausyrityksellä eli työnantajalla. Ennen vuokratyön alkamista hänen tulee ilmoittaa työvoiman luovuttajalle kaikki oleelliset tiedot, jotta työnantaja voi täyttää omat velvollisuutensa. Tärkeimpiä tietoja ovat siis työn edellyttämät ammattivaatimukset ja työerityspiirteet. Työn vastaanottajan tulee huolehtia, että vuokratyöntekijä on tietoinen työssä mahdollisesti esiintyvistä haitta- tai vaaratekijöistä sekä niiden edellyttämistä työsuojelutoimenpiteistä. Kun työ on alkanut, työn vastaanottaja perehdyttää työntekijän itse työhön sekä työpaikan olosuhteisiin ja työsuojelutoimenpiteisiin. Hänen on

myös huolehdittava, että työntekijöillä on asianmukaiset henkilöstötilat ja työvälineet käytössään. (Työsuojeluhallinto. 2013. Vuokratyön käsitteet)

### 3.1 Vuokratyövoiman eri näkökulmat

Vuokratyötä tarkastellaan eri näkökulmasta kuin tavallista työsuhdetta. Tavallisessa työsuhhteessa on vain kaksi osapuolta, mutta vuokratyössä osapuolia on yhteensä kolme. Vuokratyön lisääntyessä myös näitä kolmea osapuolta ympäristö yhteisö on alkanut ottaa kantaa lisääntyneeseen vuokratyövoiman käyttöön. Vuokrausyrityksestä käytetään myös nimityksiä henkilöstöpalveluyritys, henkilöstövuokrausyritys ja toimialapalveluyritys. Yhteisön mielipiteitä on niin hyviä kuin huonojakin, koska välttämättä kaikki kantaa ottavat eivät ole tietoisia mitä vuokratyö oikeasti on. Joillakin saattaa olla ajatuksia, ettei vuokratyöntekijää kohdella samalla tavalla kuin tavallisessa työsuhhteessa olevaa. (Heinonen, H. 2007. Ulkomaalaiset vuokratyöntekijät Suomessa yrityksen näkökulmasta )

Vuokratyösuhde on antanut mahdollisuuden nopeaan työllistymiseen monelle suomalaiselle. Tämän lisäksi hakuprosessi on paljon helpompi verrattuna siihen, jos hakija olisi työmarkkinoilla itsenäisenä työnhakijana. Tavalliseen työsuhhteeseen hakijat joutuvat mahdollisesti odottamaan päätöksiä pitkänkin aikaa ja hakijoita on paljon tietäen nykyisen työttömyystilanteen. Opiskelijoille vuokratyö on mieluinen, koska pääsee ansaitsemaan rahaa opiskelun ohessa ja pääsee helpommin vaikuttamaan omiin työaikoihinsa kuin tavallisessa työsuhhteessa oleva. Vuokratyö voi olla joko koko-aikaista tai osa-aikaista. Viitalan tekemän tutkimuksen mukaan vuokratyössä nousee esille kuusi erilaista teemaa: työsuhteen välineellisyys ja väliaikaisuus, uuden oppiminen, epämääräinen suhde työnantajaan, erillisyyden kokeminen, koettu epätasa-arvo, epävarmuus sekä pelko. Työsuhteen väliaikaisuudella tarkoitetaan vaihetta, kun vakituista työpaikkaa ei ole vielä löytynyt ja jotkut ajattelevat, että on mahdollista päästä vuokratyön kautta vakituiseen työsuhhteeseen, joka taas kuvastaa välineellisyttä. Koska vuokratyösuhteet saattavat olla hyvinkin lyhyitä, vuokratyöntekijät pääsevät mahdollisesti työskentelemään monessa eri yrityksessä. Yleensä puhutaan viikkoja tai kuukausia kestävästä työsuhteesta. Pääasiassa työsuhteet ovat määräaikaista ja osa-aikaista riippuen toimialasta. (Viitala, R. & Mäkipelkola, J. 2005. Työntekijä vuokrattuna)

Tutkimuksesta käy ilmi, että vuokratyöntekijät pitävät itseään eri ryhmässä kuin tavallisessa työsuhteessa olevat. Koko ajan tätä kuvaa yritetään parantaa, jotta kaikki yrityksessä työskentelevät työntekijät olisivat samanarvoisia keskenään. Samanarvoisuuden kuuluvat tasavertaiset palkitsemisjärjestelmät sekä työtehtävät. Epävarmuus on yksi ongelma-alue vuokratyössä. Työntekijät miettivät jatkuvatko työt miten pitkään ja onko uutta työtä tarjolla edellisen loputtua. Tietämättömyys heijastuu myös vuokratyöntekijöiden yksityiselämään, kuten perheen perustamiseen sekä lainanotto esimerkiksi omaa asuntoa varten. Irtisanomisajat vaihtelevat vuokratyöntekijöillä, joillakin sitä ei saata olla lainkaan. Tutkimuksen mukaan vuokratyöntekijät välttävät esimerkiksi sairaspöissaoloja, koska pelkäävät niiden vaikuttavat työsuhteen loppumiseen. Huonoiksi puoliksi luetaan myös lomien puuttumiset, työmatkojen pituuksien vaihtelut ja käytännön rutiinit, kuten tuntilistojen kirjaaminen. (Viitala, R. & Mäkipelkola, J. 2005. Työntekijä vuokrattuna)

Vuokratyöntekijöiden suhde itse työnantajaan koetaan epämääräiseksi ja he kokevat olevansa enemmänkin käyttäjäyrityksen työntekijöitä kuin vuokrausyrityksen. Vuokratyöntekijät ovat pääasiassa yhteydessä vuokrausyritykseen lähinnä työnhakuvaiheessa, jonka jälkeen yhteydenpito katkeaa, kun työn alkamisesta on sovittu käyttäjäyrityksen kanssa. Vuokratyön hyötyjä puolestaan on, että pääsee tutustumaan mahdollisesti moniin erilaisiin työtehtäviin ja saa kokemusta työelämästä. Vuokratyön koettiin edistävän kokonaisuudessaan mahdollisuuksia saada vakituinen työpaikka joko käyttäjäyrityksestä tai muualta. Hyviin puoliin lukeutuvat myös vaihtelevat sekä monipuoliset työtehtävät käyttäjäyrityksessä. Vuokratyöntekijöille on tärkeää, että he pääsevät ylipäättään pääsevät olemaan työelämässä mukana edes vuokrausyrityksen kautta, mikäli vakituista työpaikkaa ei ole vielä löytynyt. Itse työnteko on heille positiivinen asia elannon saamisen lisäksi. (Viitala, R. & Mäkipelkola, J. 2005. Työntekijä vuokrattuna)

Henkilöstötarpeen vaihtelut ovat yksi pääsyy vuokratyövoiman käyttöön. Tilanteet voivat vaihtella hyvinkin lyhyellä aika välillä ja joku viikko saatetaan tarvita enemmän työntekijöitä kuin toisella viikolla. Tutkimuksen mukaan vuokratyövoima on yksinkertaisesti kustannusten joustovara. Käyttäjäyritysten pelkona on myös resurssitarpeisen ja menekin laskeminen, jonka takia vuokratyövoimaa suositaan. Toisin sanoen he varautuvat erilaisiin notkahduksiin, joita yritykselle voi sattua. (Viitala, R. & Mäkipelkola, J. 2005. Työntekijä vuokrattuna)

Käyttäjäryitykselle on monenlaisia hyötyjä vuokratyövoiman käytön mahdollisuuksista. Työvoiman joustavuuden sekä mahdollisuus saada lisää työntekijöitä silloin kun tarvitaan, voidaan lisäksi vähentää ylitöiden teon tarvetta ja kohdistaa työpanos sinne minne sitä eniten tarvitaan. Työvoimaa myös saadaan nopeallakin aikataululla ja näin ollen työprosessi ei keskeydy esimerkiksi vakituisen työntekijän sairastumisen takia. Rekrytoinnin nopeus sekä helppous korostuvat pääasiassa silloin kun työvoiman tarve on edellytyksenä työprosessin käynnissä pitämiseen. Tutkimuksessa kävi myös ilmi, että itse vuokratyöntekijät pitävät vuokratyössä olemista sekä helpompana että tehokkaampana keinona löytää vakituinen työpaikka tulevaisuudessa. (Viitala, R. & Mäkipelkola, J. 2005. Työntekijä vuokrattuna)

Käyttäjäryityksen vakituiset työntekijät kuitenkin joutuvat yleensä kouluttamaan vuokratyöntekijän ja perehdyttämään hänet työhön. Heillä on samanlainen pelko, jatkuuko vuokratyöntekijän työsuhde miten pitkään. Toinen pelko oli, että hyvä vuokratyöntekijä löytää vakituisen työpaikan muualta ja irtisanoutuu itse vuokratyöstään. Vakituisten työntekijöiden mielestä perehdyttämiseen ei voida käyttää niin paljon aikaa, kun siihen vaadittaisi. Tähän syynä ovat kiristynyt työtahti ja tavoitteet, joita heille on asetettu. Tutkimuksen mukaan vakituiset työntekijät huolehtivat esimiehiiään enemmän vuokratyöntekijän sitoutumisesta työhön ja yritykseen. Vakituiset työntekijät kokevat työkuorman kasaantumisen heidän harteilleen, jos yritykseen tulisi taas uusi vuokratyöntekijä. Tämän lisäksi vuokratyövoiman lisääntyessä, myös vakituiset työntekijät kokevat oman työpaikkansa uhatuksi. (Viitala, R. & Mäkipelkola, J. 2005. Työntekijä vuokrattuna)

### 3.2 Ulkomaalaiset vuokratyöntekijät

Ulkomaalaisten työntekijöiden käyttö on lisääntynyt vuodesta 2007. Kyseinen tapahtuma on johtunut siitä, että vuokratyöt ovat itse tuoneet ulkomaalaisia työntekijöitä Suomeen. Suomalaisiin yrityksiin palkattuja ulkomaalaisia vuokratyöntekijöitä verotetaan samalla tavoin kuin Suomessa asuvia, mikäli he tulevat töihin yli kuudeksi kuukaudeksi. Jos he työskentelevät Suomessa alle puoli vuotta, ovat he rajoitetusti verovelvollisia. Jos työntekijä on rajoitetusti verovelvollinen, peritään häneltä lähdevero ja sen määrä palkasta on 35 prosenttia. (Lith, P. 2010. Vuokratyövoima Suomessa 2008-10)



Yrityksen käyttäessä ulkomaista vuokratyövoimaa, työn teettäjällä voi olla ilmoitusvelvollisuus vuokratyövoimasta. Yrityksellä on ilmoitusvelvollisuus silloin, kun työn teettäjä on suomalainen yritys, suomalainen luonnollinen henkilö tai ulkomainen yritys, jolla on Suomessa kiinteä toimipaikka. On erikseen listattu, minkä maan vuokratyöntekijöitä voidaan verotussopimuksen mukaan verottaa Suomessa. Näitä maita ovat muun muassa Islanti, Norja, Ruotsi, Tanska, Viro ja Puola. Ilmoitus on tehtävä mahdollisimman pian ja se tehdään erillisellä lomakkeella. Viimeistään ilmoitus on tehtävä seuraavana kalenterikuukautena, siitä kun työntekijä on aloittanut työskentelyn. Lomakkeeseen täytetään yrityksen tietoja, kuten toimiala, sekä yksilöinti- ja yhteystiedot. Yrityksen tulee tehdä ilmoitus jokaisesta ulkomaisesta yrityksestä, josta työvoimaa on vuokrattu. Ilmoituksen antamiseen ei vaikuta työn tai sopimuksen kesto. (Ulkomaisten vuokratyövoiman käyttäminen)

Työnantajan on varmistettava, että Suomeen tulevalle ulkomaalaisella vuokratyöntekijällä on vaadittava oleskelulupa. Jos sellaista ei ole niin on varmistettava, ettei hän sellaista tarvitse. Työnantajalla tulee olla myös hallussaan työntekijästä tarvittavat tiedot, kuten perustuuko työnteko-oikeus EU-tai ETA-maan kansalaisuuteen. Mikäli työsuojeluviranomainen haluaa tarkistaa kyseiset tiedot, on ne oltava helposti saatavissa. Vuokratyöyrityksen on muistettava, että hänellä tulee olla työntekijän tiedot tallessa neljä vuotta työsuhteen päättymisestä. Yritys voidaan tuomita rangaistukseen, jos hän ei noudata annettuja sääntöjä koskien ulkomaalaisia vuokratyöntekijöitä. Jos vuokratyöntekijä ei ole Euroopan Unionin alueelta, tulee yrityksen toimittaa työvoimatoimistolle selvitys työntekijän keskeisistä ehdoista. Näihin ehtoihin lukeutuvat työn kesto, työtehtävät, palkka, sovellettava työehtosopimus ja irtisanomisaika. Työehtoja valvotaan yhtäläillä riippumatta siitä oliko vuokratyöntekijä suomalainen tai ulkomaalainen. (Ulkomaalaisten työnteko Suomessa)

Työntekijän on oleskeluluvan lisäksi huolehdittava henkilötunnuksen saamisesta ja kotikunnan rekisteröinnistä. Ulkomaalainen työntekijä saa henkilötunnuksen, kun hän rekisteröityy väestötietojärjestelmään. Tätä järjestelmää ylläpitää maistraatti. Mikäli työntekijä viipyy Suomessa alle vuoden, voi hän rekisteröityä missä tahansa maistraatissa, Kelassa tai verotoimistossa. Yli vuoden ylittävä oleskelu edellyttää rekisteröitymisen paikallisessa maistraatissa. Henkilötunnuksen saatuaan työntekijä saa verokortin- ja sosiaaliturva-asiat kuntoon. Henkilötunnuksen saa noin viikon kuluttua rekisteröitymisestä. Jos työntekijä on EU-maiden kansalainen, tarvitsee hän rekiste-

röintiä varten voimassa olevan passin tai EU:n virallisen henkilökortin, oleskeluoikeuden rekisteröintitodistuksen ja työsopimuksen. Muut kuin EU-kansalaiset tarvitsevat taas oleskeluluvan, passin ja todistuksen mahdollisesta avioliitosta. Jos työntekijän perhe muuttaa myös hänen kanssaan Suomeen, tarvitaan lisäksi lasten syntymätodistukset (Meinche 2011, 30-32).

Työnantajan tulee huolehtia myös, että käytännön asiat ovat kunnossa ennen kuin ulkomaalainen työntekijä saapuu Suomeen ja informoitava häntä asioista, joita hänen on hyvä tietää etukäteen. Asunnon hankkimisesta voivat osapuolet sopia, kummanko tehtävä se on. On mahdollista, että työnantaja vuokraa valmiiksi asunnon ja hankkii sinne perushuonekalut sekä muut tarvittavat välineet. Mikäli ulkomailta tulee useampi työntekijä, voivat he jakaa yhdessä asunnon ja tällöin asumismenot alenevat huomattavasti. Kumpi tahansa asunnon vuokraa, on tärkeää muistaa ottaa asianmukaiset vakuutukset. Työntekijän saapumisesta Suomeen sekä matkustamisesta työpaikalle tulee sopia selkeästi etukäteen, että vältetään ristiriidoilta. Yleensä työnantaja tai hänen edustajansa menee työntekijää vastaan esimerkiksi lentokentälle. Mikäli työntekijän ja työnantajan välissä on kielimuuri, tulkin palkkaaminen varsinkin alkuvaiheessa on suotavaa. Tämä säästää aikaa ja vaivaa molemmilta. Palkanmaksuun liittyen on tärkeää opastaa työntekijää pankkiasioissa. Työntekijän kannattaa hankkia kansainvälinen luottokortti ja kotimaassaan, koska Suomessa luottokortin voi saada vain jos asuu pysyvästi maassa. Mikäli työntekijän ei jostain syystä onnistu saamaan luottokorttia, on hänen hyvä varata käteistä rahaa ensimmäiseen palkanmaksuun asti. Työntekijän tulee käteistä varatessaan huomioida esimerkiksi matkakulut työpaikalle, rekisteröintimaksut sekä elämiseen menevät rahat. Jos työntekijällä on tarkoitus siirtää kotimaahansa osa palkasta, on hyvä ottaa selvää oman pankin kansainvälisten tilisiirtojen hinnoista (Meinche 2011, 30-31).

### 3.3 Vuokratyövoima rakennusalalla

Vuokratyövoiman käyttö rakennusalalla on suurin verrattuna muihin aloihin. Työvoimatiedustelun mukaan kyseisen toimialan yrityksistä noin 30% oli käyttänyt loka-kuussa 2004 vuokratyöntekijöitä. Rakennusalalla vuokratyöntekijöiden osuus henkilöstöstä oli kyseisenä vuonna 4,7%, kun taas muilla aloilla 1,2%. Tiedustelun perusteella huomattiin vuokratyövoiman käytön lisääntyneen usealla prosentilla muuta-

massa vuodessa. Rakennusalalla vuokratyövoiman käyttö on yleisintä talonrakennuksessa. (Rakennustaito. 6/2005. Vuokratyövoiman käyttö kasvaa)

Rakennusalalla vuokratyövoiman käyttö on lisääntynyt enemmän viime vuosien aikana. Työvoiman vuokrauksen kasvuvauhti on ollut jopa kymmenen prosentin luokkaa. Työvoimavuokrauksen hurja kasvu on johtunut uudistuneesta työsuhdelaista. Nykyisen lain mukaan vuokratyöyrityksen on maksettava työntekijöille sen sopimusehtojen mukaista palkkaa, mitä asiakasyrityksessä noudatetaan. Näin ollen yrityksen oma väki sekä vuokratyöntekijät ovat samassa lähtökohdissa, eikä vuokratyöntekijöille makseta huonompia korvauksia. Rakennusalalla maksetaan myös työkalukorvausta. Koska rakennusalalla tilanteet vaihtuvat nopeasti, työvoiman vuokraaminen on joustavaa, varmaa sekä kustannustehokasta. On mahdotonta arvioida tarvitaanko työmaalla esimerkiksi ensi viikolla viisi vai viisitoista työmiestä, joten vuokratyömiehiä voi vuokrata vuokratyöyrityksistä tarpeen mukaan, eikä ylimääräisiä työmiehiä tarvitse pitää työmaalla tyhjänpanttina. Projektin alussa voi olla mahdotonta tietää, kuinka paljon työvoimaa tarvitaan projektin eri vaiheissa. (Valli, M. 2003. Työvoiman vuokraus lisääntyy rakennuksilla)

Vuonna 2011 rakennusalalle tuli pakollinen käännetty arvonlisäverovelvollisuus. Laki koskee 1.4.2011 tai sen jälkeen alkaneita urakoita ja sen tarkoituksena on kitkeä rakennusalan niin sanottua harmaata taloutta. Yleensä myyjä on arvonlisäverollinen, mutta rakennusalan käännettyssä verovelvollisuudessa arvonlisäverollinen on ostaja eli tässä tapauksessa käyttäjäyritys. Käännettyä arvonlisäverovelvollisuutta sovelletaan tiettyjen rakentamispalveluiden myyntitilanteissa.

*”Käännettyä verovelvollisuutta sovelletaan, kun verovelvollisuus on syntynyt 1.4.2011 tai sen jälkeen. Käännettyä verovelvollisuutta ei kuitenkaan sovelleta sellaisiin keskeneräisiin palveluihin, joiden suorittamiseen on ryhdytty ennen 1.4.2011. Käännettyä verovelvollisuutta sovelletaan Suomessa myytävään rakentamispalveluun (tai työvoiman vuokraukseen rakentamispalvelua varten), jos ostaja on elinkeinonharjoittaja, joka toiminnassaan muutoin kuin satunnaisesti myy rakentamispalvelua. Käännettyä verovelvollisuutta sovelletaan aina kun sen edellytykset täyttyvät.”* (Vero. Rakennusalan käännetty verovelvollisuus)

Myös tilaajavastuulaille pyritään kitkamään harmaata taloutta ja turvaamaan yritysten välinen kilpailutilanne. Kyseisen lain mukaan työn tilaajalle eli käyttäjäyrityksellä on velvollisuus selvittää vuokrayrityksen valmiudet hoitaa lainmukaisia velvotteita. Lailla varmistetaan, että vuokrayritys noudattaa työnantajaa koskevia velvotteitaan. Tilaajavastuu laki koskee niin ulkomaalaisia kuin kotimaisiakin vuokrayrityksiä. Mikäli työntekijän vuokratyö kestää enintään kymmenen päivää tai tehdyn sopimuksen arvo on alle 7500 euroa ilman arvonlisäveroa, lakia ei sovelleta kyseisessä tapauksessa. Jos käyttäjäyritys laiminlyö selvistysvelvollisuuden, voidaan sille määrätä laiminlyöntimaksu. Joissakin tapauksissa on mahdollista määrätä korotettu laiminlyöntimaksu. Laiminlyöntimaksu maksetaan valtiolle ja sen summa määräytyy tilanteen mukaan. Summan suuruuteen vaikuttavat laiminlyönnin aste ja sen laajuus. Vähimmäismaksu kuitenkin on 1600 euroa ja enimmäissumma 16 000 euroa. Korotetussa laiminlyöntimaksussa on kyse siitä, että yrityksen on täytynyt tietää vuokrayrityksen tilanne, mutta se on silti solminut sopimuksen tämän kanssa. Korotetun laiminlyöntimaksun suuruus on 16 000-50 000 euroa. (Työ- ja elinkeinoministeriö. 2012. Rakennusalan tilaajavastuu ja veronumero)

Tutkimuksen mukaan joka neljäs vuokratyöläinen rakennusalalla on ulkomaalainen ja kolme neljänestä suomalaisia. Työmaatutkimus on toteutettu vuonna 2009 ja sen on tehnyt Rakennusteollisuus RT. Kysely kattoi reilut 1700 työmaata ja niiden työntekijämäärä oli noin 19 000. Tästä määrästä 41% oli pääurakoitsijan omia työntekijöitä ja 55% aliurakoitsijoiden työntekijöitä. Loput 4% olivat vuokratyövoimaa, niin kotimaista kuin ulkomaistakin. Samaisesta tutkimuksesta ilmenee, että vuokratyövoiman merkitys on suurinta Uudellamaalla ja pääasiassa talonrakennuspiirissä. Vähäisintä kyseisen työvoiman merkitys on Lapin läänissä. Uudellamaalla, Lounais-Suomessa ja Lapissa vuokratyövoiman käyttö oli tutkimuksen mukaan vähentynyt, kun taas Satakunnassa lisääntynyt. Muutoksia ei ollut tapahtunut siinä suhteessa, onko työntekijä kotimainen vai ulkomaalainen. Tutkimuksessa ei ole kuitenkaan huomioitu aliurakoitsijoiden käyttämiä vuokratyöntekijöitä. (Lith, P. 2010. Vuokratyövoima Suomessa 2008-10)

## 4 CASE YRITYKSEN LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN

Seuraavassa kappaleessa perehdytään tarkemmin niin yrityksen perustietoihin kuin sen nyky- ja tulevaisuuden tilanteisiin. Lisäksi tarkastellaan muun muassa mahdollisia riskejä sekä niihin varautumista sekä tavoitetuloksia.

### 4.1 Perustiedot yrityksestä

T.A.-Works on perustettu vuoden 2011 lopulla ja on sen jälkeen pikkuhiljaa aloitellut toimintaa. Yritys toimii rakennusalalla ja tarkemmin sanottuna vuokraa ammattimaisia telineasentajia niitä tarvitseville työmaille eli asiakkaille. Yrityksen omistavat kaksi veljestä, joilla molemmilla on monen vuoden kokemus telineasennuksesta. Veljekset päätyivät perustamaan oman yrityksen, koska toisella oli jo aiempaa kokemusta yrittäjyydestä sekä ajatus niin sanotusti oman elämän herruudesta kiinnosti. Eli toisin sanoen saa valtuuden päättää omista asioista työntekoon liittyen ja mahdollisuuden toteuttaa itseään.

Yritys toimii ympäri Suomen, mutta pääasiassa suurimmissa kaupungeissa kuten esimerkiksi Porissa, Lappeenrannassa, Espoossa ja Vaasassa riippuen työmaiden sijainnista. Yritys ei tule tarvitsemaan ainakaan alkuvaiheessa toimitiloja, koska kontaktointi tapahtuu asiakkaisiin pääasiassa puhelimen välityksellä sekä työmaiden sijainti vaihtelee. Yrityksessä työskentelee aluksi siis vain kaksi työntekijää eli omistajat itse, mutta mahdollisuuksien mukaan palkattaisiin lisää työntekijöitä. Kyseiseen ratkaisuun on päädytty siksi, että yrittäjille on tärkeää työllistää itsensä ja katsoa rauhassa, mihin suuntaan yritystoiminta lähtee käynnistymään.

### 4.2 Toimintatilanteen kartoitus

Yrittäjän tulee ottaa monia asioita huomioita menestyäkseen. On oltava samalla kärsivällinen ja osattava tehtävä isojakin päätöksiä, sekä huomioitava asiakkaat sekä kilpailijat, jotta pysytään ajantasalla kilpailutilanteissa.

Yrittäjältä vaaditaan tietynlaisia ominaisuuksia, jotta yritysmaailmassa pärjäisi. Yrittäjän itse on muistettava, että yrittäminen ei ole pelkästään ammatti vaan se on myös elämäntapa. Yrittäjän on muistettava, että yritys vie aikaa, ehkä välillä jopa enemmän

kuin on kuvitellut. Kuitenkin uhrauksien vastapainoksi tulee vapaus päättää yrityksen toiminnasta. Hyvä yrittäjä osaa myös ottaa riskejä yritystoiminnassa, mutta kuitenkin hallitusti. T.A.-Worksin omistajilta löytyy kyseisiä ominaisuuksia sekä he ovat motivoituneita yritystoimintaan. Näiden ominaisuuksien avulla yrityksellä on hyvät mahdollisuudet menestyä.

Yritykselle asiakkaat ovat tärkeitä, jos meinaa menestyä. Siksi onkin tärkeä pystyä vastaamaan heidän tarpeisiin parhaimmalla mahdollisella tavalla. Potentiaalisia asiakkaita ovat yritykset, jotka tarvitsevat vuokratyövoimaa telineiden kasaukseen tai purkuun. Tällaisia ovat esimerkiksi kerrostaloja peruskorjaavat yritykset, jotka tarvitsevat telineet kerrostalon julkisivuun, että kyseiset peruskorjaukset voidaan tehdä. Tämän lisäksi toinen suuri asiakasryhmä on teollisuusalueet, kuten tehtaat. Asiakkaat voivat olla satunnaisia yksittäisasiakkaita tai sitten heidän kanssaan tehdään pidempään yhteistöitä projektin vain muuttuessa. On tietenkin toivottavaa, että asiakassuhteet ovat pidempi kestoisia.. Yrittäjät ovat päätyneet työvoiman vuokraukseen, koska sille on kyseisellä alalla kysyntää vaikka kilpailua onkin paljon. Asiakkaat ovat jakautuneet ympäri Suomen. Asiakkaille työvoiman vuokraus on järkevää, jos he eivät voi etukäteen tietää varmaksi paljonko työntekijöitä he tarvitsevat. Tällöin heille ei ole järkevää pitää esimerkiksi tyhjänpanttina työntekijöitä, mikäli he eivät jostain syystä tarvitsekaan niin paljon työntekijöitä. Asiakkaina ovat pääasiassa yritykset, jotka esimerkiksi peruskorjaavat kerrostaloja tai teollisuusalueet.

Rakennusalalla kilpailua on paljon, mutta samalla myös töitä on tarjolla paljon. Samanalan yrityksiä on jo Varkaudessakin useita. Pelkästään Varkaudessa telineasentajan töitä ei ole niin paljon, että pystyttäisiin työskentelemään yhtäjaksoiseksi yhdellä paikkakunnalla. Siksi teliasentajan työ onkin usein reissutöitä. Varkaudessa kilpailijoita ovat esimerkiksi Suomen Euroteline ja Varkauden telineasennus, koska hekin vuokraavat työvoimaa rakennusalalla ja toimivat muilla paikkakunnilla samoin kuin T.A.-Works. Yrityksen onkin tärkeää seurata kilpailijoita ja mahdollisia muutoksia, jotta voidaan tarpeen tullen kehittää omaa toimintaa ja pysyä tätä kautta vahvoilla kilpailutilanteissa.

Molemmilla yrityksen omistajilla on usean vuoden kokemus telineasentajan työstä ja ennen oman yrityksen perustamista he työstentelivät samankaltaisessa yrityksessä. Toisella yrittäjällä on kokemusta myös yrittäjyydestä aiemmin, jolloin hän oli osak-

kaana myös vuokratyövoimaa välittävässä yrityksessä rakennusalalla. Tästä alkoi kehittyä pikku hiljaa ajatus oman yrityksen perustamisesta. Vahvuuksia heillä onkin ammattitaito sekä he ovat motivoituneita sekä heillä löytyy halua kehittyä niin työntekijöinä kuin yrittäjinä.

### ***Yrityksen SWOT-analyysi***

Rakennusalalla on paljon samankaltaisia yrityksiä, joten kova kilpailu onkin uhka yritykselle, Jo Varkauden alueella on monia yrityksiä, jotka vuokraavat työvoimaa niin rakennusalalle kuin telineasennukseenkin. Etuina aloittelevalla yritykselle onkin, että he ovat työskennelleet kyseisillä alalla vuosia, joten heillä on jo entuudestaan kontakteja mahdollisiin asiakkaisiin.

### **Yritys nyt**

#### Vahvuudet

- kontaktit asiakkaisiin
- kokemus telineasennuksesta
- hyvä motivaatio yrittäjyyteen
- halu oppia
- joustavuus
- kilpailukykyiset hinnat

#### Heikkoudet

- vähäinen kokemus yrittäjyydestä
- uusi yritys

### **Tulevaisuuden vaihtoehdot**

#### Uhat

- kilpailun koveneminen
- talvisin hiljaisempaa kuin kesäaikaan

#### Mahdollisuudet

- halu kehittyä yrittäjänä
- yrityksen laajentuminen
- ammattitaitoisten työntekijöiden saatavuus Virosta

### 4.3 Visio ja päätavoitteet

Yrityksen visiona on, että se tarjoaa asiakkailleen vuokratyövoimaa silloin kuin he sitä tarvitsevat. Asiakkaille voi useinkin tulla tilanteita, että etukäteen ei ole voitu määritellä kuinka monta työntekijää tarvitaan milloinkin. Tällaisessa tilanteessa he saattavat tarvita nopeallakin aikataululla lisätyöntekijöitä. Vaikka tällä hetkellä yrityksessä työskentelee vain omistajat eli kaksi työntekijää, on tulevaisuudessa suunnitelmissa, että palkattaisiin mahdollisuuksien mukaan ehkä muutama työntekijä lisää. Tällöin pystyttäisiin vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin paremmin ja nopeammalla aikataululla. Tällä hetkellä omistajille on kuitenkin tärkeää, että he pystyvät työllistämään ja elättämään itsensä, eli maksamaan itselleen palkkaa. Siksi ei ole vielä tarkemmin mietitty lisätyöntekijöiden palkkaamista. Yrityksen toimiessa saadaan vielä lisävarmuutta yrittäjyydestä ja tästä saadun varmuuden avulla voidaan ottaa enemmän riskejäkin.

### 4.4 Liikeidea

T.A.-Works tarjoaa telineiden rakennus- ja purkupalveluita läpi vuoden. Töitä tehdään myös viikonloppuisin kysynnän mukaan, mutta pääasiassa arkipäivisin. Esimerkiksi urakat ovat semmosia, että ne tehdään kerralla valmiiksi ja tällöin on niin yrityksen kuin asiakkaankin etu, että työskennellään tarpeen vaatiessa myös viikonloppuisin. Asiakkaan kanssa neuvotellaan aikataulut aina tapauskohtaisesti, niin että ne sopivat molemmille osapuolille. Mahdollisesten viikonloppu töiden takia onkin tärkeää, että työntekijät pystyvät työskentelemään satunnaisesti myös viikonloppuisin.

Yrityksen omistajat ovat molemmat suorittaneet työturvallisuuskortin. Työturvallisuuskortti onkin pakollinen kyseisellä alalla. Mikäli tulevaisuudessa palkataan lisää työntekijöitä, vaatimuksena onkin työturvallisuuskortti tai sen suorittaminen ennen työnteon aloittamista.



Yrityksen kirjanpidon hoitaa pääasiassa ulkopuolinen kirjanpitäjä, koska yrittäjillä ei oma osaaminen tähän riitä. Kirjanpito onkin tärkeä pitää kunnossa, joten on päädytty palkkaamaan siihen ammattitaitoinen henkilö. Tämän ansiosta yrittäjien ei itse tarvitse stressata kirjanpidosta ja heille jää aikaa työntekoon. Yrittäjät itse kuitenkin laskee heidän palkkansa ja tulevaisuudessa myös mahdollisesti muiden työntekijöiden palkat, koska heillä löytyy tietoa kyseisen alan palkoista.

Telineasennuksessa tarvittavat työvälineet hankitaan yrityksen puolesta. Kyseisiä työvälineitä ovat kypärät, turvavaljaat- sekä kengät, työvaatteet, hanskat ja työkaluvyöt. Välineiden tulee täyttää tietyt vaatimukset ja esimerkiksi normaaleissa lenkka-reissa ei saa työskennellä työturvallisuuden takia. Tämän takia yritys hankkii tarvittavat työvälineet, jotta kaikki kriteerit täyttyvät. Yritys on kuitenkin vastuussa työntekijöistään ja siksi on tärkeää, että työntekijöillä on asianmukaiset työvaatteet ja välineet.

#### 4.5 Markkinointisuunnitelma

T.A.-Worksin tavoitteena on, että tulot kattaisivat menot. Menoihin lukeutuvat muun muassa sosiaaliturvamaksut, tapaturmavakuutus, työttömyysvakuutusmaksu, ryhmähenkivakuutusmaksut sekä eläkekulut. Tavoitteena olisi saada voittoa sen verran, että pystyttäisiin maksamaan palkat sekä varautumaan odottamattomiin tilanteisiin eli yrityksellä olisi aina rahaa tilillä. Odottamattomia tilanteita voivat olla vaikka työvälineiden rikkoontuminen. Tällöin niitä on ostettava uusia, ennen kuin työnteko voi jatkua.

Mainontaa on ajateltu laitettavan vain sanomalehtiin, koska esimerkiksi televisio mainoksista ei ole tällä alalla oikein hyötyä ja ne ovat kalliita. Sanomalehteen ilmoituksen laittaminen on edullista ja se tavoittaa monia. Pääasiallinen mainonta tapahtuu kuitenkin muuten eli yrittäjät ottamat itse yhteyttä potentiaalisiin asiakkaisiin ja kertomalla yrityksestä sekä tarjoamista palveluista. Heille voi tarvittaessa jättää omat yhteystiedot, jolloin he voivat ottaa yhteyttä jos ja kun tarvitsevat vuokratyöntekijöitä. Rakennusalalla niin kutsuttu puskaradio on myös toimiva mainontakeino. Tämän laatuun voi panostaa tekemällä työt hyvin sekä asianmukaisesti ja sovitulla aikataululla.

Hinnoittelussa pyritään seuraamaan tämänhetkisiä markkinoita. Alalla kilpailijoiden hintataso on ollut hyvinkin vaihtelevaa viime vuosina ja tarkoitus ei olekaan kilpailla pelkästään hinnoilla, vaan lisäksi hyvällä työnlaadulla. Hinnoittelussa on kaksi vaihtoehtoa; tuntipalkka tai urakkapalkka, joka on yleisempi telineasennuksessa. Urakkapalkka on yleisempi, koska se määrätään etukäteen, maksetaan, kun työ on valmis ja aikataulutus on sovittu. Hinnat määräytyvät tapauskohtaisesti, koska urakoita on eri kokoluokkaisia eivätkä ne koskaan ole samanlaisia. Tämän takia yleistä hinnastoa ei pysty laatimaan, koska ne neuvotellaan asiakkaan kanssa tapauskohtaisesti. Palveluiden hinnoittelu sisältää telineiden kasauksessa ja purkamisessa käytettävät välineet, mutta asiakas hoitaa itse kasaukseen tarvittavat telineet.

#### 4.6 Henkilöstösuunnitelma

Yrityksessä on työntekijöitä kaksi eli T.A.-Worksin omistajat. Niin kuin aiemmin on mainittu, mahdollisuuksien mukaan tulevaisuudessa palkataan lisää työvoimaa. Alun perin yrityksen omistajat ovat kotoisin Virossa, joten heillä on kontakteja sinne ja mahdollisuus saada ammattitaitoista työvoimaa kotimaastaan. Kyseinen ratkaisu palkata Virossa työvoimaa, kun se on ajankohtaista pohjautuu siihen, että siellä on ammattitaitoista työvoimaa, mutta palkkataso on huonompi kuin Suomessa, joten he mielellään tulevat töihin Suomeen.

Telineasentajalla ei saa olla korkeanpaikan kammoa ja hänen on oltava valmis työskentelemään toisella paikkakunnalla useita päiviä tai mahdollisesti viikkoja yhteen putkeen. Heillä tulee myös olla hyvä fyysinen kunto, koska telineiden osat ovat raskaita ja niitä pitää liikutella paikasta toiseen. Tämän lisäksi kärsivällisyys ja pitkäjänteisyys on hyviä ominaisuuksia, koska kaikki ei välttämättä mene ensimmäisellä kerralla niin kuin pitäisi ja mahdollisesti joutuu purkamaan telineen ja kasaamaan sen uudestaan. Telineasentajan työssä tarvitaan siis hyvää henkistä ja fyysistä kuntoa.

#### 4.7 Taloussuunnitelma

T.A.-Worksilla ei ole aloitusvaiheessa vieraan pääoman tarvetta, koska yritys ei tarvitse toimiakseen tiloja. Aloitusvaiheen maksut, kuten rekisteröintimaksut yrittäjät maksoivat niin sanotusti omasta pussista, joten tähänkään ei vierasta pääomaa eli lainaa tarvinnut ottaa. Rekisteröintimaksujen lisäksi alussa tarvittiin rahaa vain tarvit-

taviin työvälineisiin ja tässä osiossa on listattuna tarvittu työvälineet ja niiden kustannukset.

Alla olevaan tavoitetulos-laskelmaan on eritelty yrityksen menot ja tavoitetulos. Menoja ovat kiinteät kulut ja niihin, lukeutuvat palkkojen lisäksi markkinointi, henkilösivukulut, eläkevakuutukset, pankkikulut, kirjanpito, puhelinkulut ja henkilösivukulut. Menoja ovat näiden lisäksi myös verot ja osakeyhtiössä veroprosentti on 24,5. Luvut pohjautuvat yrityksen tuloslaskelmaan.

**Taulukko 1.** Tavoitetulos-laskelma

	<b>KUUKAUSI</b>	<b>VUOSI</b>
<b>TAVOITEMYYNTI</b>	<b>11 874</b>	<b>142 488</b>
<b>KIINTEÄT KULUT</b>		
+Yrittäjän eläkevakuutus	1 307	15 684
+Palkat	5 164	61 968
+Henkilösivukulut	293	3 516
+Markkinointi	306	3 672
+Puhelin	139	1 668
+Kirjanpito	249	2 988
+Pankkikulut	38	456
<b>KIINTEÄT KULUT YHTEENSÄ</b>	<b>7 496</b>	<b>89 952</b>
<b>KÄYTTÖKATETAVOITE</b>	<b>4378</b>	<b>52 536</b>
<b>RAHOITUSKULUT</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TAVOITETULOS ENNEN VEROJA</b>	<b>4378</b>	<b>52 536</b>
<b>VEROT 24,5 %</b>	<b>1073</b>	<b>12 871</b>
<b>TAVOITETULOS VEROJEN JÄLKEEN</b>	<b>3305</b>	<b>39 665</b>

### T.A.-Worksin pääoman tarve työvälineisiin kahdelle ihmiselle

Työhousut	114,00
Kypärät	42,10
Turvakengät	258,00
Turvavaljaat	120,00
Työvälinevyöt	48,30
Silmäsuojaimet	52,00
Hanskat	18,90
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>653,30</b>

#### 4.8 Riskien arviointi

Ulkoiseen ympäristöön liittyviä riskejä ovat esimerkiksi kilpailijoiden lisääntyminen alalla ja tämän takia myös kilpailu on koventunut. Kilpailussa parhaiten pärjätään hyvällä työnlaadulla sekä toimimalla asiakkaiden toiveiden mukaan. Tämä on tärkeää siksi, että hyvin tehdystä työstä saattaa niin sanotusti poikia uusi urakka. Toisena riskinä voitaisiin mainita kausiluontoinen työ. Esimerkiksi talvella telineasennuksessa on paljon hiljaisempaa kuin muina vuodenaikoina.

Tulevaisuudessa, jos palkataan lisää työvoimaa riskeinä voi olla henkilöstön riittämättömän koulutus. Tämä voidaan kääntää vahvuudeksi opastamalla ja kouluttamalla työntekijät heti heidän tullessa yritykseen, jotta työt sujuvat niin kuin pitää ja virheiltä vältytään. Tähän ei tarvita kalliita kursseja, koska yrittäjillä on itsellään vankka kokemus telineasenuksesta, joten he voivat opastaa uusia mahdollisia työntekijöitä. Yrityksen on tärkeä pitää myös taloudesta hyvää huolta, jotta talous ei ajautuisi huonoon suuntaan. Siksi kirjanpito onkin ulkoistettu ammattilaiselle. Tulee myös ennakoida tulevia mahdollisia menoja eikä vain keskittyä nykyhetkeen.

## 5 YHTEENVETO

Yritykselle liiketoimintasuunnitelma on tärkeä apuväline, koska siitä voidaan esimerkiksi jälkikäteen tarkastella miten hyvin suunnitelmat ovat toteutuneet ja onko muutoksia niihin tarvittu tehdä. Liiketoimintasuunnitelman avulla yrittäjä joutuu pohtimaan omia ideoitaan ja miettimään toimivatko ne sellaisinaan vai pitääkö niitä kehittää vielä. Liiketoimintasuunnitelman laadintaan on siis kannattava panostaa yrityksen alkuvaiheessa, sillä suunnitelmasta on hyötyä tulevaisuudessakin monella tapaa.

Liiketoimintasuunnitelman laadintaan teoriaa löytyi paljon niin kirjoista kuin internetistäkin. Teoriaa oli laidasta laitaan ja oli paneuduttava kunnolla aineistoon, jotta pääsisi itse perille liiketoimintasuunnitelman laadinnasta. Pelkästään yhdestä kirjasta tai muusta aineistosta ei löytynyt kokonaan tiettyä osa-aluetta, vaan tietoa oli yhdistettävä useammasta aineistosta. Aikaa vievintä oli tiedon etsiminen ja aineistojen yhdistäminen sekä myös liiketoimintasuunnitelman laatimisen opiskelu.

Haastavinta itselle oli oman ajan käyttö ja aikataulussa pysyminen töiden ohella. Koko prosessi oli mielestäni haastava, mutta myös samalla opettava. Opinnäytetyötä tehdessä tuli opittua paljon uusia asioita niin liiketoimintasuunnitelman laatimisesta yritysmaailmaan kuin myös itsestäni. Kokonaisuudessaan opinnäytetyön laatiminen oli positiivinen kokemus, vaikka aikaa siihen vierähtikin aiottua enemmän.

## LÄHTEET

Alikoski, R. Koponen, M. ;&Viitasalo, J. 2009. Yritystoiminnan taitajaksi. Helsinki: WSOY.

Heinonen, H. 2007. Ulkomaalaiset vuokratyöntekijät Suomessa yrityksen näkökulmasta [viitattu 01.11.2012]. Saatavissa:

<http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/38888/nbnfi-fe200806161557.pdf?sequence=3>

Henkilöstöpalveluyritysten liitto. 2005. EK:n työvoimatiedustelu: Vuokratyövoiman käyttö lisääntynyt olennaisesti [viitattu 7.6.2012]. Saatavissa:

[http://www.hpl.fi/henkilostopalveluyritysten\\_liitto/ajankohtaista/tiedotteet.php?we\\_objektID=1867](http://www.hpl.fi/henkilostopalveluyritysten_liitto/ajankohtaista/tiedotteet.php?we_objektID=1867)

Kansan Uutiset, verkkolehti. Vuokratyön käyttö kasvoi kymmeniä prosentteja [viitattu 7.6.2012]. Saatavissa:

<http://www.kansanuutiset.fi/uutiset/kotimaa/2892287/vuokratyon-kaytto-kasvoi-kymmenia-prosentteja>

Lith, P. 2010. Vuokratyövoima Suomessa 2008-10. [viitattu 19.4.2012]. Saatavissa:

<http://web.eduskunta.fi/dman/Document.phx?documentId=el16910101949623&cmd=download>

Missio [viitattu 23.4.2013]. Saatavissa: <http://www.suomisanakirja.fi/missio>

Meincke,N. 2011. Esimiehen työsuhteopa. Jyväskylä: Edita Publishing Oy.

Pam. Vuokratyön kolme osapuolta [viitattu 02.09.2012]. Saatavissa:

<http://www.pam.fi/fi/tyo/tyosuhde/Sivut/vuokratyo.aspx>

Pitkämäki, A. 2001. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma.Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino Oy.

Raatikainen, L. 2008. Liikeideasta liikkeelle. Edita Publishing Oy.

Rakennustaito. 6/2005. Vuokratyövoiman käyttö kasvaa [viitattu 19.4.2012]. Saatavissa:

[http://www.rakennustieto.fi/lehdet/rakennustaito/index/lehti/unnamed\\_3348.html](http://www.rakennustieto.fi/lehdet/rakennustaito/index/lehti/unnamed_3348.html)

STTK; toimihenkilökeskusjärjestö. Vuokratyö [viitattu 3.9.2012]. Saatavissa:

<http://www.sttk.fi/fi-fi/vuokratyo/>

Tanskanen, A. 2011. Vuokratyön sääntelyn nopeat käänneet [viitattu 7.6.2012]. Saatavissa: <http://www.tem.fi/files/29371/tanskanen.pdf>

Työsuojeluhallinto. 2013. Vuokratyön käsitteet [viitattu 16.02.2013] Saatavissa:

<http://www.tyosuojelu.fi/fi/vuokratyo>

Ulkomaalaisten työnteko Suomessa [viitattu 2.9.2012. ]Saatavissa:

<http://www.tyosuojelu.fi/fi/ulkomaalaiset>

Ulkomaisen vuokratyövoiman käyttäminen [viitattu 06.09.2012].

Saatavissa: [www.vero.fi](http://www.vero.fi)

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2012. Rakennusalan tilaajavastuu ja veronumero [viitattu 10.10.2012]. Saatavissa:

[http://www.tem.fi/files/33944/TEM\\_rakennusala\\_tilaajavastuu\\_SU\\_web.PDF](http://www.tem.fi/files/33944/TEM_rakennusala_tilaajavastuu_SU_web.PDF)

Valli, M. 2003. Työvoiman vuokraus lisääntyy rakennuksilla [viitattu

01.07.2012] Saatavissa: <http://www.rakennuslehti.fi/uutiset/lehtiarkisto/4864.html>

Varma. Yrityksen ja yrittäjän toiminta. [viitattu 4.10.2013]

<https://www.varma.fi/fi/Yritykset/YrityksenToiminta/YrittajaksiRyhtyminen/yrittajanominaisuudet/Pages/Default.aspx>

Vero. Rakennusalan käännetty verovelvollisuus [viitattu 5.1.2013]. Saatavissa:

<http://www.vero.fi/fi->

[FI/Yritys\\_ja\\_yhteisoasiakkaat/Osakeyhtio\\_ja\\_osuuskunta/Arvonlisaverotus/Rakennus](http://www.vero.fi/fi-)

[alan kaannetty arvonlisaverovelvollisuus/Rakennusalan kaannetty arvonlisaverovelv%2810746%29](#)

Viitala, R. & Mäkipelkola, J. 2005. Työntekijä vuokrattuna [viitattu 10.10.2012].

Saatavissa:

[http://www.mol.fi/mol/fi/99\\_pdf/fi/06\\_tyoministerio/06\\_julkaisut/06\\_tutkimus/tpt283.pdf](http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/06_tutkimus/tpt283.pdf)

Vuokratyöopas [viitattu 01.11.2012]. Saatavissa:

<http://www.tem.fi/files/29902/vuokratyopas.pdf>

Yrityksen kehittämisessä tarvitaan liiketoimintasuunnitelma [viitattu 31.1.2013]. Saatavissa:

[http://www04.edu.fi/liiketoimintasuunnitelma/addcollapsing.asp?file=yritystoiminnan\\_kehittamisessa\\_tarvitaan\\_liiketoimintasuunnitelmaa.htm](http://www04.edu.fi/liiketoimintasuunnitelma/addcollapsing.asp?file=yritystoiminnan_kehittamisessa_tarvitaan_liiketoimintasuunnitelmaa.htm)

Yrittäjyysväylä [viitattu 5.10.2013]. Saatavissa:

<http://www2.edu.fi/yrittajyysvayla/?page=220>

Yrityksen liiketoiminnan visio on syytä pyrkiä määrittelemään jo toiminnan alkuvaiheessa [viitattu 23.4.2013]. Saatavissa:

<http://www.businessfellows.com/articles/22>