

Mikko Tavasti

## **Konekorjaamon liiketoiminnan suunnittelu**

Opinnäytetyö

Kevät 2015

SeAMK Tekniikka

Konetekniikan tutkinto-ohjelma

Auto- ja työkonetekniikka



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Tekniikka

Tutkinto-ohjelma: Konetekniikka

Suuntautumisvaihtoehto: Auto- ja työkonetekniikka

Tekijä: Mikko Tavasti

Työn nimi: Konekorjaamon liiketoiminnan suunnittelu

Ohjaaja: Hannu Ylinen

Vuosi: 2015

Sivumäärä: 50

Liitteiden lukumäärä: 2

---

Tämä opinnäytetyö kertoo konehuoltoyrityksen perustamisesta. Työ pohjustaa liiketoimintasuunnitelman laatimista sekä kyseisen yrityksen kannattavuuslaskelmien laatimista. Työ tilaajana toimin itse. Haaveenani on ollut jo pitkään oman maa- ja metsätalouskoneita sekä maansiirtokoneita huoltavan yrityksen perustaminen. Työn taustalla on myös itseni ja perhepiirini työllistäminen ympärivuotisesti yrityksen perustamisen myötä.

Tavoitteena työllä on ottaa selvää yrityksen perustamiseen liittyvistä asioista ja niiden lainalaisuuksista. Opinnäytetyön pohjalta konehuoltoyritykselle tullaan laatimaan liiketoimintasuunnitelma sekä laskemaan yritystoiminnan kannattavuutta.

Työn alussa selvitettiin yrityksen yhtiömuodon valitsemista koskevia asioita sekä yritysideoita kehittämistä ajatustasolta kirjalliseksi liikeideaksi. Osana työtä selvitettiin liiketoimintasuunnitelman täyttämistä ja sen sisältämien aihe-alueiden avaamista yleisellä tasolla. Työssä tutustuttiin yrityksen kannattavuuslaskentaan ja rahoituksen.

Työn avulla saatiin käsitys liiketoimintasuunnitelman laatimisesta sekä yrityksen kannattavuutta käsittelevistä eri laskelmista. Työ avasi näkemystä yrittäjyyteen liittyvistä vastuista ja velvoitteista.

Avainsanat: Liiketoimintasuunnitelma, kannattavuus, yrittäjyys

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## **Thesis abstract**

Faculty: School of Technology

Degree programme: Mechanical Engineering

Specialisation: Automotive and Work Machine Engineering

Author: Mikko Tavasti

Title of thesis: Business planning of a machine workshop

Supervisor: Hannu Ylinen

Year: 2015

Number of pages: 50

Number of appendices: 2

---

The purpose of this thesis was to make a business plan and account for the issues related to setting up a machine service company. The thesis involves also the preparation of the company's profitability calculation. My dream has long been to establish my own agricultural and forestry machine workshop as well as creating a maintenance shop of the earth-moving machinery. The idea was also the employment throughout the year for myself and my family while establishing of the company.

The aim of the thesis is to find out about the business related issues and their regularities while setting up the business. On the basis of the thesis a business plan of the machine maintenance company will be drawn up and the profitability of the business will be calculated.

At the beginning of the thesis the legal form of the company was examined. The thesis dealt with the business idea molding into the real business idea. As part of the thesis the fulfilment of the business plan was examined and by opening its topic areas on a general level. The thesis familiarizes with the basics of the company's profitability calculation and financing.

The thesis provided an idea of drawing up a business plan, as well as the profitability of the company dealing with the different calculations. The thesis broadened the views of the responsibilities and obligations related to the entrepreneurship.

Keywords: business plan, viability, entrepreneurship

## SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	1
Thesis abstract .....	2
SISÄLTÖ.....	3
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo.....	5
Käytetyt termit ja lyhenteet .....	6
1 JOHDANTO.....	7
2 YRITTÄMISEN EDELLYTYKSET .....	8
2.1 Yleistä yrittämisestä .....	8
2.2 Yritysmuodot .....	9
2.2.1 Yksityinen elinkeinonharjoittaja -Toiminimi, Tmi .....	9
2.2.2 Avoin yhtiö – Ay .....	10
2.2.3 Kommandiittiyhtiö – Ky .....	11
2.2.4 Osakeyhtiö – Oy .....	11
2.2.5 Konekorjaamon yhtiömuodon valitseminen .....	13
3 YRITYSIDEASTA LIIKEIDEAKSI.....	14
3.1 Yritysidea .....	14
3.2 Liikeidea.....	15
4 LIIKETOIMINNAN SUUNNITTELU.....	18
4.1 Toimintaympäristöanalyysi.....	18
4.2 Kilpailija-analyysi.....	20
4.3 Asiakasryhmät .....	22
4.4 Henkilöstösuunnitelma.....	22
4.5 Tuotekehityssuunnitelma .....	24
5 YRITYKSEN TALOUS JA KANNATTAVUUS .....	26
5.1 Taloussuunnitelma ja laskentatoimet .....	26
5.2 Yrityksen kannattavuuslaskelma.....	28
5.1.1 Toimintakustannukset.....	28
5.1.2 Myyntiennuste.....	29
5.1.3 Henkilöstökulut .....	29
5.2 Rahoitus.....	29

5.3 Konekorjaamon Ky:n kannattavuuslaskelma .....	31
<b>6 YRITYKSEN MARKKINOINTI.....</b>	<b>33</b>
6.1 Markkinointi.....	33
6.2 Markkinointisuunnitelma.....	35
<b>7 INVESTOINTISUUNNITELMA.....</b>	<b>36</b>
7.1 Investointilaskelma.....	36
7.2 Tuotantosuunnitelma .....	37
7.2.1 Toimitilat .....	37
7.2.2 Layout-suunnittelu .....	39
7.2.3 Koneet ja laitteet .....	39
<b>8 RISKIEN ARVIOINTI.....</b>	<b>40</b>
8.1 Omaisuusriskit .....	40
8.2 Henkilöstöriskit.....	40
8.3 Liikeriskit .....	40
8.4 Muut riskit.....	41
8.5 Perhesuhteisiin liittyvät riskit .....	41
8.6 Riskien analysointi ja niiltä suojautuminen .....	41
8.6.1 SWOT-analyysi.....	42
8.6.2 Riskianalyysi .....	43
8.7 Konekorjaamon riskien arviointi .....	44
<b>9 TULEVAISUUDEN VISIO JA YHTEENVETO .....</b>	<b>47</b>
9.1 Tulevaisuuden visio .....	47
9.2 Yhteenveto.....	48
<b>LÄHTEET.....</b>	<b>49</b>
<b>LIITTEET .....</b>	<b>50</b>

## Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1 Liikeidea kaavio (Peltola 2015) .....	16
Kuvio 2 Laskentatoimen jako sisäiseen ja ulkoiseen laskentatoimeen (Haverila, 2005).....	27
Kuvio 3 Korjaamohallin pohjapiirros, rautalankamalli.....	38
Kuvio 4 Yrityksen riskiympyrä (Peltola 2015).....	42
Kuvio 5 Esimerkki SWOT-analyysistä ( Viitala & Jylhä 2013) .....	43
Taulukko 1 Konekorjaamon kilpailija-analyysi.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Taulukko 2 Konekorjaamon SWOT-analyysi.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Taulukko 3 Konekorjaamon riskianalyysi .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## Käytetyt termit ja lyhenteet

<b>ETA-alue</b>	Euroopan talousalue. ( EU-maat, Islanti, Liechtenstein ja Norja)
<b>Oikeushenkilö</b>	Yritys, yhteisö tai julkinen taho
<b>Sidosryhmäverkko</b>	Termi tarkoittaa yrityksen luomaa verkostoa, joka muodostuu ryhmistä/yhteistyökumppaneista, joiden kanssa yrityksellä on pano-vastike-vuorovaikutussuhde. Yritys saa jotain sidosryhmältä ja antaa heille jotain tilalle.
<b>Demografia</b>	Väestörakenteeseen liittyvät seikat, mm. väestötiheys
<b>Likviditeetti</b>	Maksuvalmius eli yrityksen kyky selviytyä juoksevista menoista
<b>ELY-keskus</b>	Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus
<b>TE-keskus</b>	Työ- ja elinkeinokeskus
<b>Euribor-korko</b>	Eurovaluutan markkinakorko, joka määräytyy euroalueen pakkien korkonäkemyksen keskiarvon perusteella
<b>Prime-korko</b>	Pankkien oma korko. Koron päälle pankit laskevat asiakaskohtaisen marginaalin.
<b>Diskonttaus</b>	Rahan/hankinnan nykyarvon laskenta.
<b>Annuiteetti</b>	Tasaerälainassa pääoman lyhennyksen ja koron summa.
<b>Fokusointi</b>	Tarkentaa, keskittyä, kohdentaa

# 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön taustana on maaseudun huono työllisyystilanne. Tarjolla oleva työ on hyvin kausiluontoista, eikä perhepiirin voimin pyöritettävällä maa- ja metsätaloutta harjoittavalla maatilalla ole varaa maksaa palkkaa ympäri vuotisesti tilalla työskenteleville perheenjäsenille. Yrittäjäksi ryhtyminen on vakavasti harkittava vaihtoehto, jotta voisi työllistää itsensä ympärivuotisesti ja toteuttaa omia haaveitaan. Yritys mahdollistaa myös perhepiirin työllistämisen vakituisesti. Pitkäaikainen haaveeni on perustaa oma maa- ja metsätalouskoneta sekä maansiirtokoneita huoltava yritys. Huoltoyrittäminen sopii hyvin rinnakkaiselinkeinoksi kasvinviljelytilalle, jonka työhuiput ajoittuvat keväälle ja syksyyn.

Työn tavoitteena on selvittää yrityksen perustamiseen liittyviä asioita ja lainalaisuuksia. Tavoitteena on pohjatiedon hankkiminen ja selvittäminen aloitettavaa yritystoimintaa varten. Työ pohjustaa liiketoimintasuunnitelman laatimista sekä aloittavan yrityksen talouspuolen asiakokonaisuuksien selvittämistä ja analysointia.

Tietoa liiketoimintasuunnitelman laatimisesta on haettu eri lähteistä. Lähteitä on vertailtu keskenään ja niistä on referoitu konekorjaamon liiketoimintasuunnitelmaa silmällä pitäen oleelliset asiakokonaisuudet. Teoriaosuuksien yhteydessä on kappaleita tai omia alalukuja, joissa on peilattu luvun teoriaa suunnitellun yrityksen toiminnan aloittamiseen eli kerottu, kuinka ja miten kyseinen asia vaikuttaa tulevaan yritykseen.

Työ pitää sisällään lukuja liiketoimintasuunnitelman sisältämiä osiota ja asiakokonaisuuksia. Työn alussa pohditaan yrittäjyyden edellytyksiä sekä ajatuksen jalostumista toimivaksi yritykseksi. Työn keskivaiheilla paneudutaan yrityksen yhtiömuotoon, analyysiin ja selvityksiin yrityksen ympäristöstä. Yrityksen kannattavuutta, rahoitusta ja investointeja pohditaan omassa luvussa. Työn lopussa on pohdittu yritystoimintaan liittyviä riskejä ja analysoitu niitä. Viimeisessä luvussa on kerrottu työn yhteenveto sekä korjaamon tulevaisuuden visioita.



## 2 YRITTÄMISEN EDELLYTYKSET

### 2.1 Yleistä yrittämisestä

Yrityksen perustaminen ei ole hetken mielijohde. Yrittäjyyttä ja yrittäjäksi ryhtymistä tulee kysytellä ja harkita huolellisesti. Yrittäjäksi ryhtyminen on tietoinen valinta, jonka edellytyksenä on halu ja tahto olla yrittäjä. On tärkeää ennen yrityksen perustamista puntaroida siihen liittyviä eri vaihtoehtoja sekä omaa soveltuvuutta pyörittämään yritystä. Yrittäjyys vaatii hyvää riskienottokykyä ja itsenäistä toimintaa. (Asiatieto Oy 2012, 12.)

Omaa soveltuvuutta voi testata erilaisten yrittäjyystestien avulla, testeillä voi hakea tukea oman yrittäjäkuvan pohdintaan. Yrittäjältä vaaditaan oma-aloitteisuutta ja hyvää elämän hallintaa sekä joustavuutta. Suuressa roolissa on myös kyky tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa. Hyvä päätöksenteko- ja organisointikyky ovat nykypäivän yrittäjälle valttia, sillä suhdanteet ja tilanteet voivat muuttua nopeasti. Yrittäjältä kysytään stressinsietokykyä, sillä muutokset toimintaympäristössä eivät ilmoita etukäteen eikä niihin voi varautua. Yrittäjäksi ryhtymiseen voi vaikuttaa oma tausta, henkilötekijät ja elämäntilanne. Punnittaessa päätöstä yrittäjäksi ryhtymisestä on oltava valmis sitoutumaan ja palava halu menestyä urallaan yrittäjänä. Elämän aikana voi tulla monta tilannetta, joissa pohtii ryhtyvänsä yrittäjäksi, vaihtoehtona voi myös olla ura jonkun muun palveluksessa. (Peltola 2015, 21–23.)

Peltola (2015, 16) painottaa teoksessaan yrittäjyyden olevan muutakin kuin yrityksen perustamista tai ostamista ja liiketoimintaa. Yrittäminen ja yrittäjyys on myös toiminta- ja ajattelutapa. *Hänen* mielestään laajemmin tarkasteltuna yrittäjyys voi olla muutakin kuin uuden yritystoiminnan aloittamista, se voidaan käsittää esimerkiksi työntekijöiden yrittäjämäisenä toimintana ja asenteena toisen palveluksessa.

Yrittäjyys koostuu kolmesta eri kategoriasta: ulkoisesta, sisäisestä ja omaehtoisesta yrittäjyydestä. Ulkoinen yrittäminen ymmärretään yleisesti yrityksen omistamiseksi sekä johtamiseksi, joilla on tärkeä rooli ja työllistävä vaikutus

yhteiskunnassamme. Sisäisessä yrittäjyydessä paneudutaan henkilöiden/työntekijöiden toiminta- ja suhtautumistapaan sekä ajattelumalliin ja -tapaan työnsä suhteen. Tämä ilmenee innovatiivisena työskentelynä esimerkiksi kehittämällä yritystä ja parantamalla sen toimintaedellytyksiä. Omaehtoinen yrittäjyys määritellään yksilön omaksi kehityskertomukseksi. Käsite pitää sisällään yksilön valinnat, joilla on mahdollista vaikuttaa omaan elämään. Tähän vaikuttaa nykyinen alati muuttuva yhteiskunta. Avaintekijöitä yrittäjäksi aikovalle ovat innovatiivisuus ja riskinsietokyky, tilanteet ja suhdanteet muuttuvat nopeasti ja on oltava kyky vastata muutoksiin. (Peltola 2015,16–19.)

Peltola (2015, 8) kuvaa teoksessaan, että apua yrityksen perustamiseen ja yritystoimen aloittamiseen saa Suomessa hyvin monelta eri taholta. Hyvä esimerkki julkisen sektorin neuvonnasta ja avustuksesta on Yritys-Suomen verkkopalvelun sivut ([www.yrityssuomi.fi](http://www.yrityssuomi.fi)). Toinen esimerkki avustavasta tahosta on Asiatieto Oy:n (2012, 19) teoksessa esitelty Pro Agria-keskuksen yrityspalvelut. Pro Agrian tarjoamat palvelut ovat monipuolisia ja suunnattu maaseudun alkaville yrityksille avustaen heitä yritysideoita arvioinnissa, liiketoimintasuunnitelman laatimisessa ynnä muissa sellaisissa yrityksen perustamiseen ja aloittamiseen liittyvissä asioissa.

## **2.2 Yritysmuodot**

Yritysmuodon valintaan liittyy usein kysymyksiä päätöksenteosta, vastuusta ja verotuksesta. Yritysmuotoon vaikuttavia tekijöitä on esimerkiksi perustajien lukumäärä, pääoman tarve, vastuun jakaminen, toiminnan joustavuuden järjestely, yrityksen jatkuvuus ja laajenemismahdollisuudet sekä voitonjako ja tappion kattaminen. (Asiatieto Oy 2012, 21-23.)

### **2.2.1 Yksityinen elinkeinonharjoittaja/toiminimi, Tmi**

Perustamalla oma toiminimi on yksinkertaisin tapa ryhtyä yrittäjäksi. Perustamisen yhteydessä on suotavaa tehdä liiketoimintasuunnitelma, mutta mitään kirjallisia sopimuksia ei tarvitse tehdä. Perustaminen vaatii sen, että henkilöllä on ETA-

alueella asuinpaikka. Elinkeinonharjoittajat voidaan jakaa kahteen ryhmään: ammatinharjoittajiin (kirvesmiehet ja nuohoojat) ja liikkeenharjoittajiin ( kampaamot ja pienet autokorjaamot/-liikkeet). Erona on, että liikkeenharjoittajalla on kiinteä toimipaikka. Toiminimen omistava henkilö kantaa vastuun yritystoiminnastaan koko omaisuudellaan. Elinkeinonharjoittaja ei nosta palkkaa, vaan suorittaa yksityisottoja. Kirjanpidosta tulee huolehtia lakien ja säädöksiin mukaisesti, mutta tilintarkastuksesta ei ole määräyksiä. (Peltola 2015, 69.)

### **2.2.2 Avoin yhtiö – Ay**

Avoimen yhtiön perustamiseen tarvitaan vähintään kaksi yhtiömiestä. Yhtiömiehet voivat olla luonnollisia henkilöitä tai yhteisöjä ( muu yritys), ja vähintään yhdellä luonnollisella henkilöllä tulee olla asuinpaikka ETA-alueella. Yhtiö katsotaan purkautuneeksi, mikäli yhtiömiesten määrä putoaa yhteen eikä seuraavan vuoden kuluessa nouse vähimmäismäärään. (Asiatieto Oy 2012, 24).

Peltonen (2015, 69) suosittelee tekemään kirjallisen yhtiösopimuksen, vaikka sitä ei laissa velvoiteta. Jokainen yhtiömies vastaa kaikella omaisuudellaan yhteisvastuullisesti myös muiden yhtiömiesten tekemistä sitoumuksista. Yhtiömuodoltaan avoin yhtiö vaatii kiinteää yhteistyötä ja hyvää luottamusta yhtiömiesten välillä, jossa päätökset tehdään yhtiösopimukseen pohjautuen.

Perustamiseen ei tarvita suurta rahapanosta, sillä jokaisen yhtiömiehen työpanos riittää. Todellisuudessa vierasta tai omaa pääomaa tulee olla, jotta yritystoiminnan aloittaminen olisi huomattavasti helpompaa. Rahavirtoja avoimesta yhtiöstä voidaan ottaa yksityisottona tai yhtiö voi maksaa yhtiömiehille palkkaa. Jokaisella yhtiömiehellä on oikeus saada tieto kuukausittain hoidettavasta kirjanpidosta. Laki velvoittaa, että avoimessa yhtiössä on suoritettava tilinpäätös ja kirjanpito tulee tarkastuttaa tilintarkastajilla. Tilintarkastajat toimivat myös neuvonantajina taloushallintoa koskevien pulmien yhteydessä. Yhtiömuoto sopii pienille yrityksille, kuten rakennusliikkeille tai korjaamoille. Perheyrietykset käyttävät kyseistä yhtiömuotoa, sillä niissä yhteistyö toimii ja yhtiömiesten välinen luottamus on taattua. (Peltola 2015, 69.)

### 2.2.3 Kommandiittiyhtiö – Ky

Kommandiittiyhtiö vaatii vähintään kaksi yhtiömiestä, joista toisen täytyy olla vastuunalainen yhtiömies ja toisen äänetön yhtiömies. Yhtiömuodossa suositellaan että yhtiömiehiä olisi enemmän kuin kaksi. Yhtiömiehet voivat olla joko yrityksiä tai yhteisöjä tai luonnollisia henkilöitä. Yhdellä vastuunalaisella yhtiömiehellä tulee olla asuinpaikka ETA-alueella. (Asiatieto Oy 2012, 26–27.)

Peltola (2015, 70) täsmentää teoksessaan, että vastuunalainen yhtiömies toimii yhtiön nimissä tehden yritystä koskevat päätökset vastaten niistä. Hän korostaa myös, ettei äänettömällä yhtiömiehellä ole päätösvaltaa vaan toimii sijoittajana. Sijoittaja eli äänetön yhtiömies ei voi toimia yrityksen edustajana. Lisäksi erona on myös, että äänetön yhtiömies vastaa yrityksestä vain sijoittamallaan pääomalla, kun taas vastuunalainen yhtiömies vastaa koko omaisuudellaan.

Kommandiittiyhtiötä perustettaessa laaditaan yhtiösopimus, josta käy ilmi vastuulliset ja äänettömät yhtiömiehet. Yhtiösopimuksessa määrätään korko, jota maksetaan äänettömälle yhtiömielle sijoittamastaan pääomasta. Vastuullinen yhtiömies toimii samojen ehtojen mukaisesti kuin avoimessa yhtiössä. (Peltola 2015, 70.)

Tilintarkastajia ei tarvitse erikseen valita, mikäli yhtiösopimus tai joku yhtiömiehistä ei vaadi sitä. Ehtona tälle on, että yrityksen tase on yli 100 000 euroa tai liikevaihto on yli 200 000 euroa tai yrityksessä työskentelee keskimäärin yli kolme henkilöä. Tilintarkastajia ei tarvitse ilmoittaa kaupparekisteriin. (Asiatieto Oy 2012, 27–29.)

Peltolan (2015, 70) mielestä kommandiittiyhtiö sopii pienille ja keskisuurille yrityksille. Kommandiittiyhtiössä yhtiömiesten osaamisella ja osallistumisella yritystoimintaan on merkittävä vaikutus yritystoiminnan menestymiseen.

### 2.2.4 Osakeyhtiö – Oy

Osakeyhtiö on muita yhtiömuotoja monimutkaisempi perustaa. Yhtiön voi perustaa yksi tai useampi henkilö tai oikeushenkilö (toinen yritys tai yhteisö). Osakeyhtiö soveltuu yhtiömuodoksi pääomaa tarvitseville keskisuurille ja suurille yrityksille.

Yksityisen osakeyhtiön minimi osakepääoma on 2500 euroa, julkisen osakeyhtiön (Oyj) vähimmäisosake on 80 000 euroa. Osakkeenomistajat eivät ole vastuussa yhtiön sitoumuksista, vastuu rajoittuu heidän sijoitettamaansa pääomaan. Osakeyhtiön tilinpäätös ja tase tulee ilmoittaa vuosittain Patentti- ja rekisterihallitukselle. Tästä huolehtivat osakeyhtiön valitsevat tilintarkastajat. (Peltola 2015, 70.)

Osakeyhtiötä perustettaessa on aluksi laadittava perustamiskirja. Perustamiskirjasta käy ilmi ehdotukset yhtiöjärjestelystä, listaus yrityksen perustajista, yksittäisestä osakkeesta yhtiölle maksettava summa sekä pidettävän perustamiskokouksen koollekutsumismuoto ja aika. Seuraavana vuorossa on yhtiöjärjestyksen laatiminen. Yhtiöjärjestyksessä tulee olla yhtiön toiminimi, kotipaikka, toimiala, osakepääoma, osakkeiden nimellisarvo, tilintarkastajien ja hallituksen jäsenien lukumäärä ja toimikausi eli kauanko henkilöt toimivat virassaan. Lisäksi siitä täytyy ilmetä yhtiökokouksen koollekutsumistapa, varsinaisessa yhtiökokouksessa käsiteltävät asiat ja tilikausi. (Peltola 2015, 70–71.)

Kolmantena perustamisjärjestyksessä on osakkeiden merkintä. Ennen kaupparekisteriin ilmoittamista tulee yrityksen omistuksessa ja hallinnassa olla osakkeista maksettu määrä. Osakepääoma maksetaan yrityksen pankkitilille. Osakkeiden tulee olla saman suuruisia, mikäli osakepääoma on jaettu useaan osakkeeseen. Seuraavaksi vuorossa on perustamiskokouksen pitäminen. Perustamiskokouksessa päätetään yhtiön perustamisesta ja yhtiöjärjestyksen hyväksymisestä. Kokouksessa valitaan yritykselle johto ja hallitus sekä tilintarkastajat. Hallitus valitsee toimitusjohtajan osakeyhtiölle. Hallitus koostuu vähintään kahdesta varsinaisesta jäsenestä ja sillä tulee olla puheenjohtaja. Jokaisesta kokouksesta on laadittava pöytäkirja. Kun perustamiskokous on pidetty ja osakepääoma saatu yhtiön hallintaan, on vuorossa osakeyhtiön ilmoittaminen kaupparekisteriin. Rekisteröinti tapahtuu samoin kuin muissakin yhtiömuodoissa, suoraan Patentti- ja rekisterikeskuksen rekisteritoimistossa tai yrityksen paikkakunnalla sijaitsevaan käräjäoikeuden rekisterikeskuksen kautta. Yhtiön toiminta voi alkaa, vaikkei päätöstä olisi vielä tullut. (Peltola 2015, 71–72.)

### 2.2.5 Konekorjaamon yhtiömuodon valitseminen

Konekorjaamolla tulee olemaan kaksi varsinaista jäsentä, sijoittajien mahdollisuutta ei ole pois suljettu. Pääoman tarve yrityksen toiminnan aloittamiseksi on suuri. Omaa pääomaa ei yhtiömiehillä ole paljoa, joten vierasta pääomaa tullaan tarvitsemaan. Yhtiömuodoksi sopivaa korjaamo-alalla toimivalle yritykselle olisi kommandiittiyhtiö tai avoin yhtiö. Avoimessa yhtiössä yhtiömiehet vastaavat koko omaisuudellaan yrityksestä, jolloin yrityksen tulee toimia vakavaraisesti ja harkiten, jottei yhtiömiesten omaisuus vaarantuisi. Kommandiittiyhtiössä hyvää on, että perhepiiristä saattaa löytyä sijoittajia, äänettä yhtiönmiehiä. Äänettömät yhtiömiehet toisivat lisää pääomaa yritystoimintaan.

Toisaalta tulevaisuudensuunnitelmia silmällä pitäen osakeyhtiökin voisi olla vaihtoehto konekorjaamolle. Korjaamon perustaminen vaatii paljon alkupääomaa. Osakeyhtiön valikoituminen yhtiömuodoksi olisi yhtiömiesten kannalta edullista, sillä vastuu rajoittuu vain sijoitettuun pääomaan. Vastaavasti yhtiömuoto tuo paljon paperityötä ja eri asioiden läpivieminen vie aikaisemmin mainittuja yhtiömuotoja kauemmin sekä täytyisi pitää yhtiökokouksia, joista tulee laatia pöytäkirjat. Peltola (2015,77) korostaa että osakeyhtiö on itsessään verovelvollinen, jolloin yhtiön voitot luetaan yhtiön tuloksi, eikä täten vaikuta suoraan yrityksessä työskenteleviin osakkeen omistajiin.

Harkinnan jälkeen päädyin ratkaisuun, jossa yritys aloittaa toimintansa avoimena yhtiönä, mutta mikäli perhepiirissä on halukkuutta ryhtyä äänettömäksi yhtiömieheksi, on kommandiittiyhtiö vaihtoehtona.

## 3 YRITYSIDEASTA LIIKEIDEAKSI

### 3.1 Yritysidea

Idea yrityksen perustamisesta voi olla pitkään kypsytelty ja harkittu asia, tähän vaikuttavia tekijöitä voi olla markkinoilta puuttuva tuote, haave leveämmän leivän ansaitsemisesta tai halu tehdä työkseen jotain mielenkiintoista ja haastavaa. Yritysidea voi lähteä omista harrastuksista tai nykyisestä työpaikasta, jonka yhteydessä kokee oivalluksen paremmasta toteutustavasta tai valikoimasta puuttuvana tuotteena tai palveluna. Yritysidealla tarkoitetaan ajatustason suunnitelmaa pohjautuen omaan näkemykseen puuttuvasta palasesta yritys kentällä. (Peltola 2015, 38.)

Viitala ja Jylhä (2013, 39–42) mainitsevat yritysidean syntyyn vaikuttavan juuri alalla toimisen kautta syntyneen syvällisen tuotteen, alan ja asiakaskunnan tuntemuksen. He kuvaavat teoksessaan yritysidean syntyä hyvin yrittäjäksi ryhtyvän omaan ideaan nojaten, sillä yrittäjäksi voi ryhtyä myös ostamalla yrityksen tai jatkamalla perhe- tai sukuyritystä. *Oppikirjan kirjoittajat* muotoilevat yritysidean lähtölaukaukseksi, joka pitää sisällään ryhmittelyn eri kategorioihin: tuote-, valmistus-, palvelu-, markkina- ja taitoideoihin. Seuraavassa kappaleessa käsitellään konekorjaamon yritysideaa koskettavia kategorioita eli palvelu-, markkina- ja taitoideoita.

Palveluidea pohjautuu muuttuviin kulutustottumuksiin ja haluun tuoda palveluita lähemmäs asiakaskuntaa, joka niitä tarvitsee. Markkinaidea puolestaan saa alkunsa, kun havaitaan puute jo markkinoilla olevissa tuotteissa tai palveluissa tai saadaan aikaan uusi innovaatio nojautuen vanhoihin loppuun kulutettuihin tuotteisiin, joita voi esimerkiksi kierrättää. Taitoidea perustuu yrittäjäksi ryhtyvällä olevaan omakohtaiseen ja harvinaiseen taitoon, joka juontaa juurensa harrastustoiminnan pariin. (Viitala & Jylhä 2013, 39–42.)

Nykyisen palveluyhteiskunnan kautta saadut yritysideat ovat usein palveluideoita, jotka saavat alkunsa kysymyksestä: ”Miten asiakasta voisi palvella paremmin”. Palveluidean kulmakiviä voivat olla panostaminen laatuun, luotettavuuteen tai

nopeuteen. Eri toimialojen ulkoistaminen on vahvassa nousussa, mikä voi synnyttää lisää liiketoimintamahdollisuuksia taito- ja palveluideoihin nojaaville yrityksille. (Viitala & Jylhä 2013, 39–42.)

Konekorjaamon yritysidea on jo pitkään kypsytelty pohtien, mistä saadaan eläkkeelle jäävien ammattitaitoisten konekorjaajien tilalle korjaajat, jotka huoltavat ja korjaavat maataloudessa käytettäviä koneita. Itselläni on kiinnostusta, innostusta ja kokemusta koneiden korjaamisesta ja huoltamisesta. Harrastuksena olen ruuvailnut mopoja ja huoltanut kotitilamme traktoreita ja koneita jo 14-vuotiaasta asti. Ammattikorkeakoulun työharjoittelujakson aikana kartoitin kokemustani traktoreita ja maansiirtokoneita huoltavassa yrityksessä asentajaharjoittelijana. Taustalla on myös huoli oman ja lähipiirin työpaikkojen pysyvyydestä. Oman yrityksen perustamisella on mahdollista tarjota työtä itselle ja lähipiirille ympärivuotisesti.

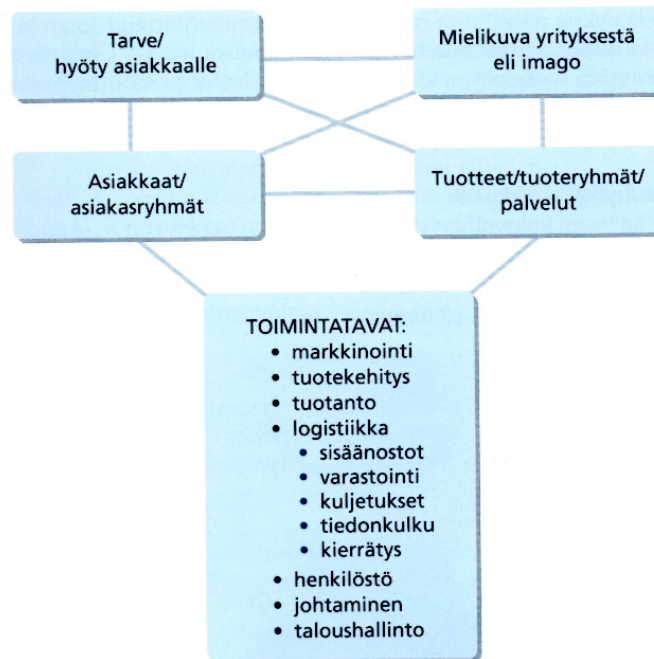
### 3.2 Liikeidea

Yritysidea kehittyy liikeideaksi, kun haaveena olevaa yritystoimintaa ruvetaan tarkastelemaan syvällisemmin laatien yritystoiminnasta liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelma on tärkeä työväline esiteltäessä yritystoimintaa esimerkiksi ulkoista rahoitusta hankittaessa tai yritystä vakuutettaessa. Suunnitelma ei ole vain ulkoisten tahoille esitettäviä ajatuksia tai lukuja, vaan se on myös tärkeä osa yritystoiminnan kehittämisstrategiaa. (Peltola 2015, 38.)

Viitala ja Jylhä (2013, 42) painottavat, että liikeidea kuvaa yrityksen menestystekijöitä sekä sen tapaa pyörittää liiketoimintaa tuloksellisesti. He korostavat myös liikeidean kirjaamista tarkoin ylös, jotta sen pohjalta olisi helpompi kehittää yritystä tulevaisuudessa.

Peltola (2015, 39) sekä Viitala ja Jylhä (2013, 42-44) ovat samaa mieltä yrityksen liikeidean tarkasteluun käytettävästä työkalusta. *Molempien* mielestä paras työkalu





*Kuvio 1. Liikeidea kaavio (Peltola 2015).*

tähän on Liikeideamalli-kaavio. Liikeideamallin eri osa-alueet on esitetty selkeästi Peltolan (2015, 39) kaaviossa. Kaaviosta ilmenee yritystoiminnalle tärkeät kulmakivet: asiakasryhmät, tuotteet/tuoteryhmät/palvelut, asiakkaiden saama hyöty yrityksestä eli tarve sekä yrityksestä annettava ja luotava mielikuva eli imago. Kaiken lähtökohtana liikeideamallissa on asiakkaan saama hyöty yrityksestä, eli asiakkaalla ilmenevä tarve johonkin tuotteeseen tai palveluun. Tuoreen yrittäjän tai yrittäjäksi aikovan on tiedettävä, minkälaisen imagon haluaa yrityksestään luoda asiakaskohderyhmille ja yhteistyökumppaneille. Tulevan yrittäjän tulee tietää, kuinka tavoittaa asiakasryhmät ja asiakkaat ja valikoida, ketkä heistä ovat potentiaalisia. Tuotteet ja palvelut, joita tullaan tarjoamaan asiakkaille tulee olla tarkoin määritellyt. (Peltola 2015, 39.)

Konekorjaamon liikeidea tarkasteltaessa liikeideamallin kulmakivien eri näkökulmista on painotettava suuresti asiakasryhmiin. Aloittavan konekorjaamon on voitettava asiakkaiden luottamus puolelleen ja valikoitava asiakaskunta, joille palveluitaan tarjoaa. On pystyttävä todistamaan heille, että konekorjaamo tarjoamat palvelut suoritetaan huolellisesti ja työn jälki on moitteetonta. Tämä tarkoittaa, että koneet saadaan kuntoon kohtuullisessa ajassa eikä korjaamo arkaile ryhtyä selvittämään ja korjaamaan vaativampaakaan vikaa. Asiakasryhmien eri asiakkaiden saaminen vakioasiakkaaksi voi viedä aikaa.

Rajoittavana tekijänä on, ettei korjaamolla ole aloittaessaan merkkiedustuksia ja niiden mukana tulevaa diagnostiikkalaitteistoa ja kattavampaa huoltotukea. Yrityksestä luotavaa imagoa korostaa hyvin lause ” Tehdään niin kuin itselle tehtäisiin”. Tätä lausetta on käytetty mottona jo maatilan nimissä tarjottujen koneurakointipalveluiden yhteydessä. Meidät tunnetaan tarkkoina ja tunnollisina palvelun tarjoajina, joihin voi luottaa. Konekorjaamosta saatava mielikuva tulee olemaan hyvin palvelualtis ja -haluinen, jossa ei työn laadusta tingitä.

Konekorjaamon tuotteet ja palvelut tulevat aluksi rajoittumaan maa- ja metsätaloudessa sekä maansiirrossa käytettävien koneiden huoltamiseen ja korjaamiseen. Korjaamo tarjoaa myös koneiden pesua ja perushuoltamista talvisäilytykseen laittamista varten. Korjaamo tarjoaa myös pienimuotoista koneiden modifiointia asiakkaisen tarpeiden mukaiseksi sekä pienimuotoista varaosien myyntiä omasta varaosavarastosta.

## 4 LIKETOIMINNAN SUUNNITTELU

Yritystoimintaa aloitettaessa liiketoimintasuunnitelma on hyvin tärkeässä roolissa. Sen avulla voidaan tarkastella liikeidean kannattavuutta ja hahmottaa yrityksen eri vahvuudet ja heikkoudet. Apuna liiketoimintasuunnitelman teossa tullaan käyttämään Seinäjoen Seudun Elinkeinokeskuksen yritystulkki.fi-verkkosivustolta löytyviä aloittavalle yrittäjälle tarjottavia ohjeita sekä valmiita laskentatoimipohjia ja suunnitelman pohjia.

Liiketoimintasuunnitelma koostuu eri osa-alueista, joissa valitaan yritysmuoto, kartoitetaan yrityksen vahvuudet, tarkastellaan kilpailijoita ja markkinoita ja suoritetaan riskianalyysi. Suunnitelman teon yhteydessä suoritetaan erilaisia laskelmia kuten investointilaskelma, rahoituslaskelma liittyen yrityksen aloittamiseen. (Peltola 2015, 42.)

Tärkeä osa yrityksen perustamisvaiheen suunnittelua on eri osa-alueiden analysointi. Yrityksen sisäisiä resursseja arvioitaessa huomioon otettavia seikkoja ovat oma osaaminen, yrityksen pääoma, toimitilat ja laitteet sekä asiakasverkosto ja suhteet muihin yrityksiin. (Viitala & Jylhä 2013, 44.)

Tässä luvussa tarkastellaan liiketoimintasuunnitelman eri kohtia. Teoriaosuuden perässä on omaa pohdintaa liittyen aihealueeseen konekorjaamon näkökulmasta.

### 4.1 Toimintaympäristöanalyysi

Toimintaympäristöanalyysi voidaan jakaa kahteen eri kategoriaan: lähiympäristöön ja makroympäristöön. Analyysin yhteydessä puhuttavalla makroympäristöllä tarkoitetaan aluetta, kuten esimerkiksi maanosaa ja sitä koskettavia taloudellisia, poliittisia ja lainsäädännöllisiä asioita. Makroympäristöanalyysiin luetaan myös mukaan yrityksen pohtiminen demografisia ja teknisiä koskettavia seikkoja. Yrityksen lähiympäristö pitää sisällään kontaktin eri sidosryhmiin, kuten yhteistyökumppaneihin, potentiaaliseen asiakaskuntaan sekä kilpailijoihin. (Viitala & Jylhä 2013, 44.)

Seinäjoen seudun elinkeinokeskuksen (SEEK 2015, 5) tarjoaman yritystulkki-sivuston mukaan toimintaympäristöanalyysissä perehdytään jo aikaisemmassa kappaleessa esitettyihin osa-alueisiin asiakkaita koskettavista näkökulmista. Yrityksen suunnitteluoppaassa painotetaan eri asiakastyypin ostopäätöksen syntymiseen liittyviä seikkoja, sitä kuinka he hankkivat palvelunsa tällä hetkellä. Vaikuttavia seikkoja on myös asiakasuskollisuus sekä asiakkaiden ostokäyttäytymisen muuttuminen. (SEEK 2015, 5.)

Konekorjaamon toimintaympäristöanalyysissä huomioitavia seikkoja makroympäristöstä on yleinen ostovoima ja lainsäädäntö. Ostovoimaan vaikuttaa valtion ja Euroopan heikko ja epävakaata talouden tila ja kuluttajien ostovoiman pieneneminen säästöasteen kasvettua. Asiakkaat eivät investoi uusiin koneisiin, vaikka alhaiset korot innoittaisivatkin tekemään investointeja. Toisaalta asiakkaat ostavat tällaisina aikoina käytettyjä koneita, jotka ovat hieman vanhempaa tekniikkaa eikä koneiden korjauksessa tarvita diagnostiikkalaitteita. Taloudellinen epävarmuus heijastuu myös konekorjaamon toimintaan, ettei suuria riskejä kannata ottaa. Esimerkiksi kalliiden erikoistyökalujen ja -laitteiden hankkimista jokaiselle konetyypille erikseen tulisi välttää. Ympäristölaki velvoittaa huolehtimaan syntyvien jätteiden asianmukaisesta hävittämisestä, kuten esimerkiksi jäteöljyn toimittaminen Ekokem Oy:lle käsiteltäväksi. Asiakaskunta on hyvin valikoitua ja maaseudulla toimittaessa toiminta-alue on suhteellisen laaja. Konekorjaamon lähiympäristöä analysoitaessa paikkakunnallamme ei suurta kilpailua ole alan yritysten kanssa, mutta 60 kilometrin säteellä Kalajoesta sijaitsee suuria merkkikorjaamoja, joilla on vakiintunut asiakaskunta. Pienien korjaamoyritysten välillä ei suurta kilpailua ole, paremminkin ”hyvä veli”-verkosto. Tietoa vaihdetaan tarpeen mukaan, jos korjattavana oleva laite ei ole entuudestaan tuttu. On kuitenkin tärkeää pyrkiä tarjoamaan parempaa palvelua mitä kilpailijat tarjoavat sekä huolehdittava asiakasryhmistä muita paremmin. Konekorjaamon muihin sidosryhmiin tulee olemaan hyvät kontaktit, sillä tavarantoimittajayritysten kanssa yhteistyö tulee olemaan melkein päivittäistä. Kuriiripalveluita tarjoavat yritykset ja eri toimijat tulevat olemaan suuressa roolissa hankittaessa varaosia lähikaupungeista ja maakunnista. Korjaamotoimintaa ja tarjottavia palveluita tulee muuntaa tarvittaessa asiakaskunnan muuttuneiden ostokäyttäytymisten mukaiseksi.

## 4.2 Kilpailija-analyysi

Analyysissä selvitetään, ketä tulevat kilpailijat ovat markkina-alueella. Kilpailijoista tulee hankkia tietoa ostamalla julkisista palveluista, kuten Kauppalehden yritystietokannasta tai Patentti- ja rekisterihallituksesta edellisvuoden tilinpäätös. Mielipiteitä kilpailijoista voi kysellä heidän palveluitaan käyttävältä asiakaskunnalta sekä tutustumalla heidän verkkosivustoon sekä tarjoamiin palveluihin. Kilpailija-analyysia tehdessä tulee kiinnittää huomiota kilpailijoiden heikkouksiin ja vahvuuksiin sekä heidän tuotteiden ja palveluidensa hinnoitteluun. On hyvä ottaa selville myös kilpailijoiden tulevaisuuden visiot ja strategiat, eli ovatko he mahdollisesti laajentamassa toimintaa, muuttamassa toimintaa vain yksilöidymmäksi johonkin tiettyyn palveluun tai tuotteeseen vai pysyväkö heidän toimintansa ennallaan. (SEEK 2015, 6.)

Konekorjaamon kanssa samalla paikkakunnalla on kaksi samankokoista maa- ja metsätalouskoneiden huoltoon keskittyntä yritystä. Naapuripaikkakunnalla sijaitsee yksi suuri traktoreiden ja metsäkoneiden huoltoon erikoistunut yritys. Toisessa naapurikunnassa sijaitsee maatalouskoneiden varaosia myyvä yritys, joka harjoittaa myös edellä mainittujen koneiden huoltoja ja korjauksia. Pienet paikkakuntalaiset konehuoltoyritykset toimivat yksityisinä elinkeinonharjoittajina. Suuremmat lähikuntien yritykset toimivat osakeyhtiöinä, jotka eivät koe konekorjaamoja heitä uhkaavana tekijänä.

Paikkakunnallamme olisi asiakkaiden haastattelujen perusteella tilaa konekorjaamolle. Koneiden muuttuessa monimutkaisemmiksi ja maatalousyrittäjien keskittäessä työpanostaan karjanhoitoon tai peltoviljelyyn he ulkoistavat mielellään koneidensa kunnossapidon paikalliselle korjaamolle. Alla kuvatussa taulukossa on kuvattu konekorjaamon kilpailija-analyysi. Tuntihinnoittelultaan pienet konehuoltoyritykset ovat edullisempia kuin suuremmat merkkikorjaamot. Kilpailijoiden nimet on jätetty pois heidän yksityisyyttään ja yritystoimintaansa suojaan.

Taulukko 1. Konekorjaamon kilpailija-analyysi.

Yritys	Heikkoudet	Vahvuudet	Huomioitavaa
Oma yritys Konekorjaamo	Kokemus Pääoma	Panostus työnlaatuun asiakaslähtöisyys	Uusi yritys, mahdollisuudet saada laaja asiakaskunta
Kilpailija 1		Monialainen yritystoiminta, kahden merkin sopimushuoltaja	Nuori yrittäjä, kasvava yritys, jolla on kasvava monialainen asiakaskanta  Vaarallinen kilpailija
Kilpailija 2	Tekee yksin maatilansa ohella	Vankka kokemus ja ammattitaito	Tietty sisäpiiri naapurustossa, joka menee muiden asiakkaiden edelle  kilpailija
Kilpailija 3	Korjaamo toiminta sivu bisnes	Pääomaa kasvattaa toiminta mahdollistaa panostamisen sivutoimialoihin	Pääpainona liiketoiminnassa varaosien myynti
Kilpailija 4	Keskittänyt huollot muutaman merkkiin (Traktorit ja metsäkoneet)	Todella vahva osaaminen ja kokemus	Suuri usean merkin edustuskorjaamo yli 30 vuoden kokemus

### 4.3 Asiakasryhmät

Asiakkaat ovat jokaiselle yritykselle arvokkaita. Ilman palveluja tai tuotteita tarvitsevia asiakkaita ei syntyisi tai kehittyisi yrityksiä, jotka tarjoaisivat niitä. Tämä vaatii yrityksiltä jo olemassa olevien asiakassuhteiden ylläpitämistä ja uusien asiakkaiden ja yhteystyökontaktien luomista. (Peltola 2015, 44.)

Hesso (2013, 90) mainitsee teoksessaan, että juuri asiakkaiden tarpeiden mukaisesta tuotteesta tai palvelusta he ovat valmiita maksamaan enemmän kuin kulutushyödykkeestä, joka täyttää osittain heidän tarpeensa. Tämän pohjalta voi todeta, että tarkasti fokusoitujen palveluiden tarjoaminen rajatulle asiakasryhmälle on kannattavaa.

Asiakasryhmä, jolle tullaan markkinoimaan Konekorjaamon tarjoamia palveluita on jo valmiiksi rajattu. Konekorjaamon segmentit eli kohderyhmät koostuvat maa- ja metsätaloutta harjoittavista yksityishenkilöistä ja yrityksistä. Toinen kohderyhmä on koneurakoitsijat ja maansiirtoyrittäjät. Molemmille segmenteille tullaan markkinoimaan samoja palveluita ja markkinointiin tullaan panostamaan suuresti varsinkin alkuvuosina. Segmenttien ulkopuolelle jäävien asiakkaiden tarpeita tullaan kuuntelemaan myös, mutta heille markkinointi on vähäisempää, esimerkiksi mainostaminen paikallislehdessä riittää, sekä ”puskaradion” välityksellä liikkuva tieto aloittaneesta yrityksestä, joka huoltaa ja korjaa myös pienkoneita.

### 4.4 Henkilöstösuunnitelma

Yrityksen tärkein voimavara on henkilöstö. Henkilöstön rekrytointivaiheessa on painostettava osaavan työvoiman hankkimiseen, jolla on työtehtävään riittävä koulutus sekä hyvä ammatillinen osaaminen. Aloittavan yrittäjän tulee harkita tarkoin, tarvitseeko työntekijöitä alkuvaiheessa vai riittääkö oma työpanos. Henkilöstöstä on huolehdittava, että he jaksavat työssään ja työympäristö pysyy viihtyisänä. (Peltola 2015, 53.)

Hyvässä henkilöstösuunnitelmassa painotetaan ydinosaajien ja osaajien vastakkain asettelua. Henkilöstösuunnitelmaa tehdessä on pidettävä mielessä henkilöstön laatu ja tarve pärjätäkseen kilpailussa. On luotava suunnitelma nykytilanteesta ja tulevaisuudesta, esimerkiksi tilanteesta parin vuoden päästä. Nykytilanteessa yksityisyrittäjän ja pienyrittäjän on pohdittava työn määrä ja tarvittavan henkilöstön työsuhteiden muotoa, työhyvinvointia ja itsensä kuormittamista sekä yrityksen ydinosaajia ja osaajia. Tulevaisuuden henkilöstösuunnitelmassa pohditaan tarvittavien työntekijöiden lukumäärää, ydinosaamisen kehittämistä ja kouluttamista, työhyvinvoinnin parantamista entisestään ja henkilökustannuksien pitämistä kohtuullisena strategiaan nähden. (Hesso 2013,149.)

Peltola (2015, 53–54) painottaa henkilöstön perusteellista perehdyttämistä työtehtäviinsä sekä huolehtimaan, että ainakin kerran vuodessa käydään kehityskeskusteluja työntekijöiden kanssa. *Kehityskeskustelussa* keskustellaan työntekijän lisäkouluttamisesta ja kuunnellaan heidän esittämiään kehitysideoita heidän työtään ja yritystä koskien.

Viitalan ja Jylhän (2013, 219) mielestä on luotava hyvä henkilöstöstrategia, jonka pohjalta suunnitellaan henkilöstön tilannetta yrityksessä. *Heidän* mielestään on hyvä luoda strategia henkilöstön kehittämisestä ja rekrytoinnista, vaikka yrityksen perustaja työskentelisi yksin yrityksessä. *Teoksessa* on huomioitavaa, että henkilöstöstrategia ei ole vain henkilöstöjohtamisen kuvausta, vaan sillä turvataan myös liiketoimintasuunnitelman toteutuminen muuttuvissa olosuhteissa tietyn henkilöstökokoonpanon kanssa.

Hesso (2013, 146–149) sekä Viitala ja Jylhä (2013, 228–229, 294–297) tuovat esille ydinosaamisen ja osaamisen merkitystä. Erona osaamisella ja ydinosaamisella on, että osaamista vaativat työtehtävät on mahdollista ulkoistaa tai työn voi suorittaa joku, joka ei ole yrityksen avaintekijä. Ydinosaamista tulisi *heidän* mielestään kehittää ja siirtää yrittäjältä vastuuta ja osaamista työntekijöille. Viitala ja Jylhä (2013, 294) pohtivat suuresti ydinosaajan tietotaidon jakamista alaspäin henkilöstöhierarkiassa. *Heidän* uskomuksensa on, että yrityksen ydinosaaminen kehittyy vasta 9–12 vuodessa tälle tasolle, tällöin voidaan puhua suuresta kilpailuedusta markkinoilla tämän asian saralla.



Aikaisemmissa kappaleissa mainittujen faktojen pohjalta Konekorjaamon henkilöstösuunnittelussa hyödynnetään niiden oppeja. Konekorjaamon nykytilanteen henkilöstösuunnitelmassa on yksi vakituinen työntekijä, joka tuo yritykseen mukana ydinosaamista ja tietotaitoa alalta. Osakkaat tulevat myös työskentelemään itse yrityksessä ja hankkimaan ydinosaamista kouluttamalla itseään. Myös työntekijää koulutetaan, jotta yritys pysyy kiinni ajan hermossa ja pystyy vastaamaan nopeasti muuttuviin tilanteisiin huollettavassa konekannassa. Koko konekorjaamon henkilöstö tulee olemaan samalla viivalla muutaman vuoden kuluttua toiminnan aloittamisesta. Työhyvinvoinnista huolehditaan hankkimalla muun muassa hierojalle ja kuntosalille yritysälennyksiä sekä järjestämällä konekorjaamon virkistyspäiviä, joihin voi osallistua myös koko henkilöstön perheet. Myös alan eri oppilaitokset voivat mainostaa yritystä opiskelijoilleen harjoittelupaikkana.

Tulevaisuuden henkilöstösuunnitelmassa henkilöstön määrä on kasvanut kolmesta vakituisesta viiteen vakituisen työntekijään. Saatujen merkkiedustuksien myötä henkilöstöä koulutetaan yhteistyökumppaneiden kanssa. Sesonkiaikana voidaan käyttää osa- tai määräaikaisella sopimuksella olevaa työvoimaa.

#### **4.5 Tuotekehityssuunnitelma**

Yleinen käsitys tuotekehityksestä koskettaa konkreettisia tuotteita. Esimerkiksi matkapuhelimia tai autoja kehitetään jatkuvasti, jotta ne pysyisivät mukana kehityksen kelkassa ja seuraisivat aikansa trendejä. Tuotekehitys on tärkeä työkalu yritykselle, jotta se pysyisi mukana markkinoilla ja pystyisi tarjoamaan kilpailukykyisiä tuotteita. Tuotekehittely voi olla joko uuden tuotteen suunnittelua tai vanhan tuotteen parantelua asiakaspalautteen pohjalta. (Peltola 2015, 47.)

Tuotekehitysideaa voidaan käyttää myös palveluyrityksen palveluiden kehittämiseen. Markkinointia kuuntelemalla palveluita voidaan kehittää tarvittavaan suuntaan joko kehittämällä nykyisiä palveluita tai lisäämällä tai poistamalla palveluntarjontaa. Palvelun kehittäminen voi olla myös kilpailijan tarjoamien palveluiden kopioimista, mikäli palvelulla/tuotteella ei ole patenttisuojaa. (Viitala & Jylhä 2013, 146–147.)

SEEK (2015) painottaa oppaassaan tuotekehitykseen panostamisen tuovan yritykselle etumatkaa muihin nähden sekä tuovan asiakkaita lisää heidän opittua tuntemaan yrityksen palvelu tai tuotepolitiikkaa. *Oppaan* mukaan voi palveluita hinnoitella paremmin katetta tuottaviksi, kun kyseessä on uudistettu tuote tai palvelu. On myös tärkeää kehittää palvelua tai tuotetta hitaasti, poimien kilpailijoiden tuotteista ja palveluista toimivat ideat ja ratkaisut, jotka voidaan soveltaa omaan tuote- tai palveluperheeseen. (SEEK 2015, 11–12.)

Konekorjaamon tarjoamat palvelut tullaan luomaan yrityksen vision mukaisesti, jonka jälkeen kuunnellaan asiakkaiden mielipiteitä alusta alkaen ja seurataan kilpailijoiden tuotteiden ja palveluiden kehitystä tiiviisti. Innovaatioita uusista palveluista ja tuotteista tullaan luomaan jatkuvasti asiakaslähtöisyyttä silmällä pitäen, jotta asiakkaille voidaan tarjota hyvin yksilöllisesti räätälöityjä palveluita.

## 5 YRITYKSEN TALOUS JA KANNATTAVUUS

”Mikä on maatilan tärkein kone?” kysyi muutama vuosi takaperin pankin edustaja maa- ja metsätalouselämyksen messulla Jyväskylässä. Hetken seurueemme kesken sitä mietittiin, kunnes isäni vastasi siihen ”laskukone”. Pankin edustaja nyökkäsi myöntävästi kaivaen taskustaan taskulaskimen ja sanoi ” oikea vastaus”. Tämä arvoituksen ideologia pätee myös yrittäjyyteen. Kaikessa yrittäjyydessä voi säästää pitkän pennin laskemalla ja kilpailuttamalla eri vaihtoehtoja ennen osto- tai hankintapäätöstä.

Viitala ja Jylhä (2013,306) painottavat, että yrityksen tulee saavuttaa neljä taloudellista tavoitetta, jotta liiketoiminta on kannattavaa ja yrityksen talous on terve. Ensimmäisenä ehtona *he* pitävät yrityksen toimimista kannattavasti, millä tarkoitetaan, että myyntitulojen tulee kattaa yrityksen menot ja tuottaa voittoa. Toiseksi ehdoksi *teoksen kirjoittajat* määrittelevät tuottavuuden, jossa yrityksen toiminta tulisi olla tehokasta. Kolmantena ehtona *he* pitävät yrityksen likvidiä eli maksukykyä. Viimeisenä, neljäntenä *ehtona* on yrityksen vakaavaraisuus. Vakavaraisuudella tarkoitetaan, että yrityksellä tulisi olla käytettävissään paljon omaa pääomaa ja vähän vierasta pääomaa eli velkarahaa.

Tässä luvussa käsitellään aluksi käsitteitä yrityksen talouden työkaluista ja rahoituksesta, jonka jälkeen paneudutaan yrityksen perustamisen yhteydessä tehtäviin laskelmiin. Laskemissa käytetään apuna Seinäjoen seudun elinkeinokeskuksen yritystulkki.fi-sivustolta löytyvää Microsoft Excel -pohjaa ja täyttö-ohjetta.

### 5.1 Taloussuunnitelma ja laskentatoimet

Taloussuunnittelulla taataan yritystoiminnan kannattavuus yrityksen koko elinkaaren aikana. Elinkaareen mahtuu aikoja, jolloin yrityksen tulos on voimakkaassa nousussa ja aikoja, jolloin painitaan kriittisen pisteen tuntumassa taistellen yrityksen konkurssiin ajautumista vastaan. Suunnitelmasta on hyötyä yrityksen johdolle päätöksen teossa. (Peltola 2015, 55.)

Peltolan (2015, 55–57) teoksessa laskentatoimi jaotellaan ulkoiseen ja sisäiseen laskentatoimeen. Sisäiseen laskentatoimeen kuuluu tunnuslukuja ja kannattavuus- ja suunnittelulaskelmia, joita yritysjohto hyödyntää päätöksenteossaan. Hän mainitsee teoksessaan ulkoiseen laskentatoimen suorituksiksi kirjanpidon. Ulkoisen laskentatoimen päätehtävä on virallisten tilinpäätöksien ja tilinpäätöksen mukaan tehtävä veroilmoitus.

Sisäinen laskentatoimi on osa yrityksen tavoitteellista toimintaa, jossa tavoitelaskelmien avulla pyritään löytämään ratkaisuja analysoimalla eri vaihtoehtoja. Esimerkiksi tuotantokustannuksien alentamisen yhteydessä pohditaan ja lasketaan eri vaihtoehtoja: hankitaanko raaka-aine jostain edullisemmin ja panostetaan tuotantolinjaan vai hankitaanko tuotteen osat alihankintana ja suoritetaan kokoonpano itse. (Haverila, Uusi-Rauva, Kouri & Miettinen. 2005, 123.)

	<b>Laskelman tyyppi</b>	<b>Laskelman nimitys</b>	<b>Laskelman tarkoitus</b>
<b>Sisäinen laskentatoimi tai yritysjohton laskentatoimi</b>	Suunnittelua avustavat laskelmat	Vaihtoehtolaskelmat	Valinta
	Valvontaa avustavat laskelmat	Tarkkailulaskelmat	Toiminnan ohjaaminen
<b>Ulkoinen laskentatoimi tai rahoituksen laskentatoimi</b>	Tiedottamista avustavat laskelmat	Informointilaskelmat	Ympäristöön vaikuttaminen
	Tuloksen jakamista avustavat laskelmat	Tuloksenjakolaskelmat	Tilastointi Tuloksen jakaminen

*Kuvio 2. Laskentatoimen jako sisäiseen ja ulkoiseen laskentatoimeen (Haverila ym. 2005).*

## 5.2 Yrityksen kannattavuuslaskelma

Kannattavuuslaskelmien tekeminen on tärkeä osa yritystoimintaa suunniteltaessa, sillä sen avulla voidaan tarkastella oman yrityksen menestysmahdollisuuksia toimialallaan. Suunnitteluvaiheessa kannattaa arvioida kulut mieluusti suuremmiksi kuin pienemmiksi, joilloin vältytään kustannuksien aiheuttamilta sudenkuopilta. (SEEK 2015, 14.)

### 5.1.1 Toimintakustannukset

Osa kannattavuuslaskelmaa on toimintakustannuslaskelma, jossa perehdytään yrityksen toiminnasta aiheutuviin kuluihin. Toimintakustannuksiin luetaan yrityksen lainojen lyhennykset ja korot, palkat ja niiden sivukustannukset sekä yrittäjän eläkemaksut. Toimintakustannuksiin lukeutuvat myös yrittäjälle/yrittäjille ja henkilöstölle otetut tapaturma- ja henkivakuutukset sekä terveydenhuoltomaksut. Konkreettisia toimintakustannuksia ovat toimitilojen vuokra sekä lämmitys-, vesi- ja sähkönkulutuksesta aiheutuvat kustannukset. Toimitilojen kunnossa- ja puhtaanapito sekä vakuutukset ottavat oman siivunsa yrityksen myyntituloista. Työkoneiden ja ajoneuvojen kunnossapito ja polttoainekulut sekä ohjelmistojen ja laitteiden päivittäminen ja kunnossa pito tulee huomioida toimintakustannuksissa. Osa-alueeseen kuuluu kaikki, mistä yrityksen toiminnassa tulee kustannuksia, eli toisten yritysten käyttämät palvelut kuten tilitoimisto ja mainostoimisto. (SEEK 2015, 17–22; 2014.)

Liitteenä olevasta Konekorjaamo Ky:n toimintakustannuslaskelmasta näkee eri kustannusosa-alueiden muodostumisen koneiden huoltoalan yrityksessä.

### 5.1.2 Myyntiennuste

Myyntiennustelaskelmalla voidaan tutkia ja analysoida yrityksen tuottamia palveluita ja tuotteista saatavaa myyntituloa. Tuotteiden myyntiennusteessa ilmoitetaan arvioitu myyntimäärä tuotteen yksikön mukaan sekä myyntihinta ja sisään osto hinta. Laskentataulukko ilmoittaa tuotteesta saatavan myyntikatteen prosentteina. (SEEK, 2014.)

### 5.1.3 Henkilöstökulut

Pienessä yrityksessä suuri menoerä on henkilöstökustannukset. Henkilökustannukset koostuvat palkasta sekä pakollisista henkilöstösivukuluista (Tyel-maksu, vakuutus ja lomarahat/lomakorvaus). Henkilöstökustannuksiin sisältyy myös eläkekulut sekä vapaaehtoisina kuluina yrityksen työntekijälle tarjoamat etuudet kuten työterveydenhuolto, koulutus sekä työvaatteet. (Eklund & Kekkonen 2014, 34.)

## 5.2 Rahoitus

Aloittavalla yrittäjällä on harvoin omaa pääomaa niin paljon, että pystyisi pelkästään omarahoitteisesti käynnistämään yritystoimintansa. Yrityksen perustamisvaiheessa tarvitaan usein ulkopuolista rahoitusta eli vierasta pääomaa.

Peltola (2015, 118–120) määrittelee perinteisen yrityksen rahoituksen kahtia jaon teoksessaan tulosrahoitukseen, joka koostuu yrityksen tuotoista jotka on saatu myyntituloista menojen vähentämisen jälkeen, ja pääomarahoitukseen. Pääomarahoituksen yleinen jaottelu on *hänen* mukaansa omaan pääomaan ja vieraaseen pääomaan jakaminen. Yrityksen *omaa pääomaa* ovat esimerkiksi yrityksen perustamisvaiheessa yritykseen sijoitetut pääomasijoitukset ja yrittäjän tai yrittäjien omaisuuden sijoittamista yrityksen käyttöön, esimerkiksi pakettiauto tai työkalut huoltoyrityksen perustamisessa.

Vierasta pääomaa ovat pankkilainat sekä Finnveran myöntämät lainat. Lainoille vaaditaan yleisen käytännön mukaisesti joko takaus tai panttaus/kiinnitys. Takaus voi olla joko omavelkainen takaus tai toissijainen takaus. Omavelkainen takaus tarkoittaa velallisen omaa takausta lainan maksusta. Toissijainen takaus on toisen luonnollisen henkilön antama takaus velallisen lainan maksun suorittamisesta, mikäli hän on todettu varattomaksi. Panttauksen eri alalajeja ovat käteispanntaus, kiinteistökiinnitys ja yritysikiinnitys. Käteispanntauksella tarkoitetaan irtaimistoesinettä, joka säilyttää arvonsa ja on velkojan eli pankin panttina lainan maksulle. Esineen tulee olla muunnettavissa helposti rahaksi. Kiinteistökiinnitystä haetaan käräjäoikeudesta ja se voi olla joko kokonainen kiinteistö tai määräosa sitä. Kiinnitysoikeus kiinteistöön raukeaa vasta sen kuolettamisen jälkeen. Esimerkiksi kesämökkiä voi käyttää kiinteistökiinnityksessä panttina. Yrityskiinnityksellä tarkoitetaan, että se koskee koko yrityksen irtaimistoa. Yrityskiinnitystä haetaan Patentti- ja rekisterikeskuksesta. (Holopainen & Levonen 2008, 109–112.)

Takauksen myöntää pienyrityksille myös Finnvera Oyj. Tämä takaus on omavelkainen, jonka suuruus on maksimissaan 85 000 euroa ja taattavan luoton takaisinmaksuaika on maksimissaan 12 vuotta. Takaus voi olla enintään 60 prosenttia investointi-/käyttöpääomaluotosta. Takaus myönnetään vain perustettaville yrityksille tai alle 50 henkilöä työllistävälle yrityksille. (Holopainen & Levonen 2008, 122.)

Aloittavan yrittäjän kannattaa pankkilainaa ottaessa perehtyä rahan hintaan, joka määräytyy viitekorkojen eli euribor-koron tai prime-koron mukaan. Lisäksi lainan korossa on mukana marginaalikorko, joka määräytyy asiakaskohtaisesti.

Vieraaseen pääomaan luetaan myös nykyisin yleistyneet leasing-rahoitukset, jotka mahdollistavat koneiden tai laitteiden pitkä-aikaisen vuokraamisen ja sopimuksen lopussa kone/laite on mahdollista lunastaa yrityksen omaksi maksamalla jäljelle jäänyt jäännösarvo. Vaihtoehto Leasing-rahoitukselle on osamaksurahoitus. (Peltola 2015, 119.)

Aloittava yritys voi saada myös tukea ELY-keskukselta ja TE-keskukselta. ELY-keskukselta voi hakea investointi- ja kehittämistukea. TE-keskus voi hakea rahoitustukea maaseudun yritystoiminnan monipuolistamiseen. Työvoimatoimisto myöntää tukea uusille yrittäjille ensimmäisen työntekijän palkkaamiseen. Työvoimatoimisto voi myöntää myös yrittäjälle starttirahaa, jolla turvataan yrittäjäksi ryhtyvän toimeentulo. (Holopainen & Levonen 2008, 135–160.)

### **5.3 Konekorjaamon Ky:n kannattavuuslaskelma**

Liitteestä 1 löytyy Konekorjaamo Ky:n kannattavuuslaskelma.

Konekorjaamo Ky:n taloussuunnitelma on tehty Seinäjoen seudun elinkeinokeskuksen tarjoaman yritystulkki.fi-sivustolla olevaan Excel-taulukkolaskentapohjaan. Taloussuunnitelman alusta ilmenee yrityksen rahoituksen tarve ja pääoman tarvelaskelmat. Laskelmissa käytetyt ELY-keskuksen avustuksien määrä on suuntaa antava. TE-keskuksesta saatavien avustuksien määrä ei ole tiedossa. Vierasta pääomaa varten tullaan hankkimaan pankkilainoin sekä hakemaan Finnveran tarjoamaa yrityslainaa. Vaihtoehtona on myös henkilökohtaisten lainojen hakeminen yrityslainoina, jolloin korkotaso on alhaisempi kuin yksityiskäyttöön haettavissa lainoissa.



Konekorjaamo Ky:n toimitiloista aiheutuvia kustannuksia syntyy toimitilojen rakentamisesta omalle tontille, joka ostetaan perhepiirin omistuksessa olevalta yritykseltä. Tontin koko on noin 5000 neliötä. Korjaamohallin rakentaminen kaikki kustannukset huomioiden maksaa noin 200 000 euroa sisältäen arvonlisäveron. Hallin koko on 300 neliötä. Hallille tuleva neliöhinta on siis 667 euroa per neliö. Mielestäni hallin rakentaminen on suuri investointi ja menoerä Konekorjaamo Ky:lle, mutta halli on pitkän tähtäimen sijoitus ja korjaamotoiminnan yksi kulmakivi. Ilman kunnollista korjaamotilaa ei voi suorittaa huoltoja ja korjauksia tehokkaasti ja laadusta tinkimättä. Selvittäessäni Kalajoen kaupungin tarjoamien vuokrateollisuushallien tilannetta ei heillä ollut tarjota tarkoitukseen soveltuvaa hallia. Vanhoja korjaamohalleja ei paikkakunnallamme ole tyhjillään tai myytävänä. Vaihtoehto perunanvarastointiyhtiön omistamien hallitilojen osittaisesta vuokraamisesta Konekorjaamo Ky:n käyttöön on selvityksen alla.

Muita rahoitustarpeen määrittelyssä esiintyä menoeriä ovat korjaamolaitteet kuten kompressori, työkaluvaunut, prässä, tunkit , ja huolto-auto. Pienempiä kustannuksia aiheuttavat saniteetti-, varasto- ja toimistotilojen kalusteet sekä ATK-laitteet.

Toimintakustannus ja myyntiennustelaskelmat ovat suuntaa antavia. Myyntiennustelaskelmassa ei voi tarkasti määrittellä tuotteiden myyntiennusteita eikä huolto- ja korjaustöiden menekkiä pysty arvioimaan tarkasti sillä vasta ensimmäisien kuukausien jälkeen saadaan tunnuslukuja ja lukuarvoja yrityksen palveluiden menekistä.

## 6 YRITYKSEN MARKKINOINTI

### 6.1 Markkinointi

Aloittavan yrittäjän selvitettyä asiakasryhmänsä sekä hinnoiteltua tuotteensa ja palvelunsa on yrityksen ryhdyttävä markkinoimaan asiakasryhmälle tarjoamiaan tuotteita ja palveluita. Markkinoinnin kautta selviää, mitä tarpeita asiakkailta on. Tämä auttaa yritystä kehittämään tuotteitaan asiakkaiden tarpeita vastaavaksi. Markkinointia mietittäessä on pohdittava keinoja, joilla tavoittaa kohderyhmänsä parhaiten. Aloittavan yrityksen kannattaa panostaa markkinointiin sen aiheuttamista kustannuksista huolimatta. Pitkällä aikavälillä mainostaminen tuo tulosta kasvaneina myyntilukuina. Kannattaa siis panostaa yrityksen esille tuomiseen ja asiakkaille tiedottamiseen. Mikäli markkinointia koskevat asiat askarruttavat, yrittäjä voi kääntyä markkinointialan yrityksen puoleen, joka opastaa alkuun ja ohjaa yrityksen markkinoinnin oikeille raiteille. (Peltola 2015, 46, 94–95.)

Osana markkinointia on yrityksen nimeäminen niin, että yrityksen nimi jää painuvasti mieleen asiakkaille ja kohderyhmille. Nimen tulee olla lyhyt ja selkeä, joka kuvastaa toimialaa, mutta on yksilöivä ja omaperäinen. Yhtiömuoto tulee ilmetä nimen yhteydessä. Logon avulla tätä mieleenpainuvuutta voi parantaa lisää. Logoon on liitetty usein yritystoimintaa kuvastava symboli. Liikemerkin muodostavat yhdessä nimi ja logo. Liikemerkintä on tärkeä ensiaskel markkinoinnissa. (Peltola 2015, 77–78.)

Seikkoja, johon yrittäjäksi ryhtyvän kannattaa panostaa ovat yrityksen logoilla varustetut kirjekuoret ja asiakirjapohjat eli Lasku- ja tiedotepohjat, sekä logolla ja yhteystiedoilla varustetut tarrat ja käyntikortit. Nykyaikana yrityksen luottamusta herättävät nettisivut ja yrityksen löytyminen sosiaalisesta mediasta luo asiakkaille kuvan, että palvelualltius ja luotettavuus sekä ajan hengessä mukana oleminen ovat yrityksen markkinointistrategian ykkösprioriteetti. Sisäistä ja ulkoista markkinointia kannattaa myös kehittää ja eri vaihtoehtoja harkita. Työntekijät mainostavat vaatteillaan ja kertomalla yrityksestä, jossa työskentelevät. Asiakaspalvelun ollessa ripeää ja asiantuntevaa se luo asiakkaille hyvän mielikuvan yrityksestä. Eikä pahitteeksi ole antaa asiakkaalle kaupantekijäiseksi

liikelahjana esimerkiksi lippalakkia, kynää, muistivihkoa tai t-paitaa yrityksen logoilla varustettuna. Se parantaa asiakkaan hyvää mielikuvaa entisestään ja on samalla liikkuva mainos ja mainostaja. Valomainokset ja yrityksen ajoneuvojen teippaaminen vaikuttavat myös yrityksen tunnetuksi tulemiseen. Yrityksen toimitilojen siisteys ja asiakkaiden arvostaminen ja henkilökohtainen palvelu ovat asiakkaille tärkeä asia, mikä muuttaa pikkuhiljaa yrityksen kanta-asiakkaiksi. (Peltola 2015, 94–95.)

Markkinatutkimus keskittyy analysoimaan markkinoiden kokoa ja kehitystä. Markkinointitutkimus keskittyy luomaan pohjaa markkinointia koskevin päätöksien teolle, esimerkiksi sille mitä, mainontamedioita käytetään, jotta tavoitetaan pääkohderyhmät. (Viitala & Jylhä 2013, 84–85.)

Markkinointitutkimuksia voi suorittaa kolmella eri tasolla. Omat havainnot markkinoista ja asiakkaiden reaktioista yrityksen tarjoamiin palveluihin tuovat pikakatsauksen tämän hetken tilasta. Aloittavalla yrittäjällä on jo vankka tieto alastaan, mutta lähiympäristöä kuuntelemalla ja haastatteleamalla saa tulevia asiakkaita ja muita toimialalla toimivia henkilöitä. Kirjoituspöytä tutkimuksien teossa kartoitetaan laajempaa markkina-aluetta, jossa käytetään lähteenä virallisten tahojen tekemiä tutkimuksia ja selvityksiä, kuten esimerkiksi Tilastokeskusta. Kenttätutkimuksia ryhdytään usein tekemään tapauksessa, jossa ei ole saatavilla riittävää tietoa tai sitä ei ole. Markkinatutkimukset ovat usein kenttätutkimuksia, joissa haastatellaan asiakkaita puhelimitse tai gallupmaisella ovensuukyselyllä. Usein tutkimus suoritetaan ulkoisin resurssein, sillä itse yrittäjällä ei ole aikaa suorittaa kyselyitä tai ei ole ammattitaitoa kerätä ja analysoida tietoa. (Holopainen & Levonen 2008, 71–75.)

## 6.2 Markkinointisuunnitelma

Markkinointisuunnitelman ja -strategian tehtävänä on laatia suunnitelma kun, kohderyhmälle tullaan markkinoimaan tuotetta tai palveluita niin, että saavutetaan mahdollisimman hyvä hyöty. Suunnitelmaan kuuluu se, kuinka ylläpidetään suhdetta olemassa olevaan asiakasverkostoon ja houkutellen heitä käyttämään yrityksen tarjoamia palveluita paremmin hyväkseen. (Viitala & Jylhä 2013, 98.)

Hyvä markkinointisuunnitelmapohja löytyy yritystulkki.fi-sivuston markkinointi ja myynti -osiosta. Konekorjaamo Ky:lle tullaan laatimaan kattava markkinointisuunnitelma, jossa toimialan asiakaslähtöisyys tullaan huomioimaan erityisen hyvin. Sisäistä markkinoinista, eli asiakaspalvelusta ja yrityksestä ulospäin annettavasta kuvasta pidetään huolta sekä yrityksen logoilla ja nimellä varustettuja mainostuotteita tullaan painattamaan. Verkkosivujen ja yrityksen oman sähköpostin luonti ovat yrityksen kannalta todella tärkeitä. Näkyvyyttä katukuvaan tai tässä tapauksessa maalaismaisemaan tuodaan yrityksen toimitilojen ulkoseiniin kiinnitettävillä valomainoksilla sekä yrittäjien ja työntekijöiden vaatetuksella. Myös yrityksen käytössä olevat ajoneuvot tullaan varustelemaan yrityksen logoilla mainostarroin. Markkinoinnista luodaan kohderyhmälle sopiva markkinointistrategia, jonka pohjalta markkinointia tullaan tehokkaasti yrityksen omin henkilöstöresurssein suorittamaan. Perustamisvaiheessa ei ole poissuljettua käyttää ammattilaisten apua markkinoinnin ”kurssin” suuntaamisessa oikealle väylälle.

## 7 INVESTOINTISUUNNITELMA

Aloittava yritys tarvitsee toimialasta riippuen toimitilat eli kiinteistön, jossa toimia, koneet, laitteet sekä muun kaluston, jota tarvitaan tuotteen tai palvelun tuottamiseen. Näitä hankintoja kutsutaan investoinneiksi. Investoinnit ovat usein suuri kustannuserä, joka vaikuttaa yrityksen tulokseen usean vuoden ajan. (Eklund & Kekkonen 2014, 131.)

### 7.1 Investointilaskelma

Perinteisen investointilaskelman tarkoituksena on vertailla eri vaihtoehtoja hankinnan suhteen. Menetelmiä ovat nykyarvomenetelmä, annuiteettimenetelmä sekä sisäisen korkokannan menetelmä. Lähtötietoja, jotka tulee selvittää ennen laskelmien tekoa ovat perushankintakustannusten selvittäminen, korkokanta, käytöstä tulevat tulot ja menot, investointijaksoen maksuaika sekä jäännösarvo eli koneesta/laitteesta saatava hinta/hinta-arvio maksuajan päätyttyä. (Haverila ym. 2005, 199–202.)

Nykyarvomenetelmässä kaikki hankinnan tuotot ja kustannukset diskontataan nykyhetkeen valitun korkokannan mukaan. Valittu korkokanta on sijoitetulle pääomalle haluttu tuotto. Menetelmän mukaan hankinta on kannattava, jos nykyarvo on positiivinen. Menetelmä muuttuu epävarmemmaksi, kun investointijakson pituus kasvaa. (Haverila ym. 2005, 203–204.)

Annuiteettimenetelmä on edellisestä menetelmästä käännteinen versio. Menetelmässä hankintamenot jaetaan pitoaikaa (vuosia) vastaaviin yhtä suuriin pääomakustannuksiin. Pääomakustannukset muodostuvat korkokantakustannuksista sekä poistoista. Investointi on kannattava, jos nettotulot ovat yhtä suuret kuin vuotuiset pääomakustannukset. (Haverila ym. 2005, 203–204.)

Sisäisen korkokannan menetelmässä lasketaan ”korkoa korolle”. Korkokanta ilmoittaa korkokannan, jolloin investoinnin nykyarvo on nolla. Kun laskentamallin avulla saatu sisäinen korkokanta on yhtä suuri kuin tavoitteeksi asetettu pääoman tuotto prosentti, investointi on kannattava. (Haverila ym.2005, 204.)

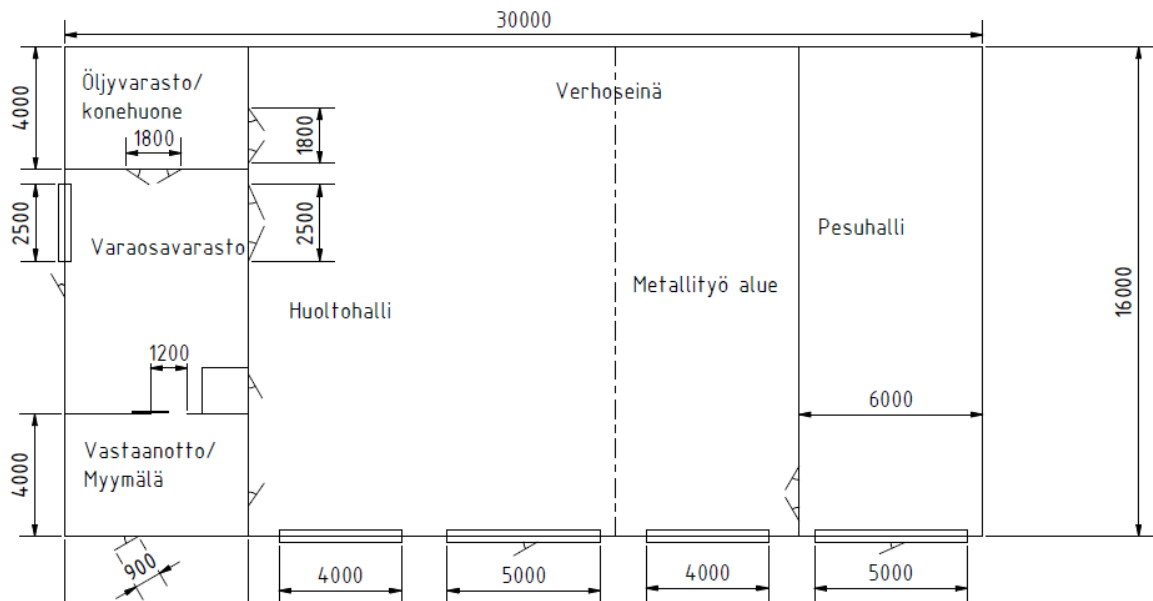
## **7.2 Tuotantosuunnitelma**

Tuotantosuunnitelma on laaja käsite, se pitää sisällään niin henkilöstön hankinnan kuin suunnitelmat toimitilojen suhteen. Kategoriaan kuuluu myös yrityksen tuotantoon ja toimintaan liittyvät investoinnit kuten koneet ja laitteet. Osana tuotantosuunnitelmaa on myös ympäristöasioiden huomioon ottaminen. (SEEK 2015, 11.)

Konekorjaamo Ky tulee suorittamaan ympäristöasioita koskettavat asiat asianmukaisesti. Jäteöljy ja öljyinen jäte tullaan toimittamaan Ekokem Oy:lle jatkokäsiteltäväksi. Energijäte menee normaalien jätteenkäsittelyasetuksien mukaan kaatopaikalle tai poltettavaksi. Pesuhallissamme on öljynerotuskaivot, jotka laki velvoittaa. Pesuhallissa käytettävät pesuaineet tulevat olemaan biohajoavia.

### **7.2.1 Toimitilat**

Konekorjaamolle tullaan rakentamaan uudet toimitilat. Konekorjaamo voi aloittaa osittain toimintansa samalla tontilla sijaitsevan perunavarastointiyhtiön tiloissa ja siirtyä omien tilojen valmistuttua pihan toiselle puolelle omiin tiloihin. Muualla sijaitsevia vuokrahallien tarjontaa selvitetessä paikkakunnalta ei löytynyt korjaamotoimintaan sopivia halleja kohtuullisella vuokralla. Hallien ovet ja sisäkorkeus olivat myös rajoittavia tekijöitä. Pitkän tähtäimen sijoituksena omat toimitilat omalla tontilla ovat kannattavat.



*Kuvio 3. Korjaamohallin pohjapiirros, luonnos.*

Korjaamohallin kokonaisneliömäärä on 576 neliötä. Hallin sisäkorkeus on 5,0 metriä (siltanosturivalmius olemassa 5 tn nosturille). Hallin päässä on öljynerottelukaivoin ja höyrynpistoimurein varustettu pesuhalli, jonka pinta-ala on 96 neliötä. Pesuhallin nosto-ovi on mitoiltaan 4,5 x 5,0 metriä. Hallin keskiosassa on huolto- ja korjaustöille varattu 288 neliön tila, josta voi paloturvallisuusvaatimukset täyttävällä pressuseinällä eristää oman 96-neliöisen tilan tulitöille. Huoltohallin puolelta pesuhallin puolelle käynti tapahtuu 1,8 metriä leveiden pariovien kautta. Pesuhalliin on oma integroitu käyntiovi nosto-ovessa.

Huoltohalliin on kolme nosto-ovea, joista keskimmaisessä on käyntiovi. Keskimäinen ovi on mitoiltaan 4,5 x 5,0 metriä. Kaksi pienempää nosto-ovea on 4,5 x 4,0 metriä. Pesu- ja huoltohallin suurien ovien valintaperusteena ovat maataloudessa käytettävät työkoneet, joiden työleveys on neljä metriä, esimerkiksi suuret kylvölannoittimet sekä perunanistutuskoneet.

Hallin toiseen päähän on sijoitettu työnvastaanotto-, varaosa/tarvike- sekä sosiaalitalat. Kaksikerroksisten tilojen ala on 192 neliötä. Alakerrassa sijaitsevat 2,5x2,5 metrin suuruinen nosto-ovi tavaroiden vastaanottamista varten. Varaosavaraston takana on öljybulkkeja varten varattu tila, jossa on myös paikka ruuvikompressorille. Työnvastaanottotiloista on suora pääsy varaosavarastoon. Toisessa kerroksessa sijaitsevat taukuhuone, sosiaali- ja saniteetitilat sekä

pukuhuoneet. Toiseen kerrokseen on sijoitettu toimistohuone ja neuvotteluhuone. Alakerrassa on lisäksi yksi WC, johon on pääsy huoltohallin puolelta.

### **7.2.2 Layout-suunnittelu**

Layout-suunnittelulla tarkoitetaan tuotantolaitoksen konkreettisten osien, kuten koneiden, laitteiden, varastojen ja kulkureittien paikkojen suunnittelua. Layout-suunnittelu jaotellaan kolmeen eri ryhmään: tuotantolinja-layout, funktionaalinen layout ja solulayout. (Haverila ym. 2005, 475–479.)

Korjaamon layout-suunnittelussa ei voida varsinaisesti käyttää mitään layout-tyyppejä, vaan suunnitelma koostuu pienistä palasista, joiden ideat ovat peräisin edellä mainituista layout-tyyppien jaotteluista. Korjaamolla, jossa huolletaan suuria koneita, on vaikea lähteä rakentamaan autokorjaamomaista huoltohallin pohjaratkaisua. Layout-suunnittelua voidaan hyödyntää merkitsemällä lattiaan huolto-alueet sekä kulkureitit. Työkaluvaunujen ja muiden työkalujen säilytyspaikkojen merkitseminen on osa korjaamon layout-suunnittelua. Suuria haasteita työkalujen sijoittelussa tuo se, että erikoistyökalut olisivat yhtä kaukana kaikista huoltopisteistä, jotta huollettaessa koneita ei aika kulu työkalujen noutamiseen, vaan voi keskittyä täysin tuottavan työn tekemiseen.

### **7.2.3 Koneet ja laitteet**

Konekorjaamolla merkittävän siivun investointibudjetista vie työkalujen ja laitteiden hankinta. Aluksi hankintalistalla on uuden tai käytetyn ruuvikompressorin hankinta sekä paineilmatyökalujen sekä käsityökalujen hankinta. Koneiden puhdistusta varten tarvitaan kuumapesuri. Myös erikoistyökalut ja 50 tonnin prässä ovat hankintalistan kärjessä. Aloittavan huoltoyrittäjän arvio budjetista työkaluille ja korjaamolaitteille on noin 20 000 euroa.



## 8 RISKIEN ARVIOINTI

Yrittäjyyteen liittyy aina riskejä. Riskit johtuvat usein muuttuvasta toimintaympäristöstä tai yrityksen omasta toiminnasta. On suotavaa tunnistaa riskit ja niiden tekijät hyvissä ajoin, ennen kuin on myöhäistä. Siksi niitä tulee tarkastella jatkuvasti, sillä ne voivat muuttua hyvinkin nopeasti. Osana liiketoimintasuunnitelmaa kannattaa tehdä suunnitelma riskitilanteiden rajoittamiseksi ja tekemällä varasuunnitelmia siltä varalta, että ensisijainen suunnitelma ei toimitakaan. (McKinsey & Company 2001,123–127.)

### 8.1 Omaisuusriskit

Omaisuusriskeihin luetaan toimitilojen ja koneiden ja laitteiden tuhoutuminen tulipalossa tai luonnonmullistuksen aiheuttamat tuhot edellä mainitulle yrityksen omaisuudelle. Omaisuusriskeihin luetaan myös konekalustolle sattuvat vahingot. Esimerkiksi koneurakoitsijan traktori suistuu ojaan ja kaatuu.

### 8.2 Henkilöstöriskit

Henkilöstöriskeihin luetaan sairastumiset ja työtapaturmat sekä avainhenkilöön tai henkilöihin kohdistuvat riskit. Henkilöstöriskeihin luetaan myös eläkkeelle siirtymiset, sukupolven vaihdokset yrityksessä sekä työntekijöiden eroaminen. Työntekijät ovat usein koulutettuja yrityksen tarpeiden mukaan ja saattavat olla jopa avainhenkilön roolissa tuotannon puolella. Uuden työntekijän perehdyttäminen ja kouluttaminen tehtävään vie yrityksen resursseja. (Peltola 2015, 102.)

### 8.3 Liikeriskit

Peltola (2015,102) listaa teoksessaan liikeriskeiksi tekniikkaan liittyvät ongelmat, joita ovat esimerkiksi huonokuntoiset laitteet. *Kategoriaan* kuuluvat myös kannattavuuteen liittyvät riskit, epäonnistumiset sekä asiakasluotot.

#### **8.4 Muut riskit**

Muihin riskeihin voidaan lukea rikoksen tai sabotoinnin uhriksi joutuminen. Vahingonkorvausvaatimukset lukeutuvat myös tähän kategoriaan. Esimerkiksi vahingonkorvausvaatimuksia voi joutua maksamaan, mikäli kuljetusyrittäjä on omalla huolimattomuudellaan aiheuttanut kuljetuksen aikana kuormalle vahinkoja, esimerkiksi kylmäkuljetuksissa kylmäkone jäänyt laittamatta päälle. (Peltola 2015,102.)

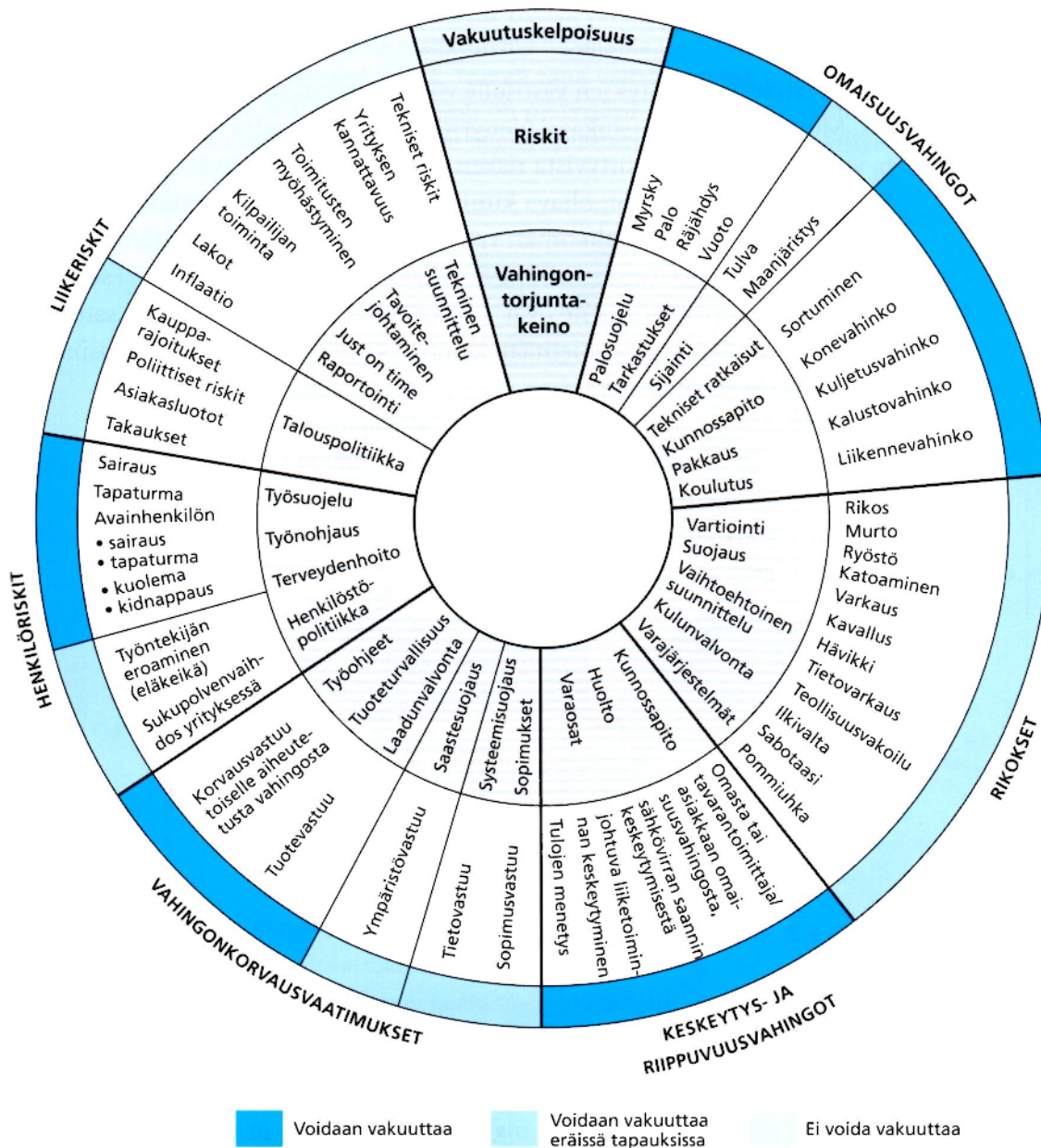
#### **8.5 Perhesuhteisiin liittyvät riskit**

Yritykselle aiheutuvia riskejä voi tulla muualtakin kuin yritystoiminnan ympäriltä. Yrittäjän oman siviilielämän käänteet voivat vaikuttaa koko yritystoiminnan loppumiseen. Tämänkaltaisia riskejä ovat esimerkiksi avioero tai äkillinen sairastuminen. Perheyhteyksessä voivat myös perheenjäsenten väliset näkemyserot kiristyä niin suuriksi, että joku osapuolista haluaa myydä osuutensa ulkopuoliselle tai sabotoi tahallaan yrityksen toimintaa. (SEEK, 2015, 22.)

#### **8.6 Riskien analysointi ja niiltä suojautuminen**

Yllä lueteltujen riskien tunnistamisen jälkeen riskejä ryhdytään analysoimaan ja suunnittelemaan niiltä suojautumista. Analysointivaiheessa perehdytään riskien luonteeseen ja tasoon eli onko kyseessä riski, joka voidaan välttää jollakin toimenpiteillä. Esimerkiksi käyttämällä useampaa alihankkijaa, joilta tuotteiden osia tilataan, näin varmistetaan osien saanti, vaikka yksi toimittaja ei pystyisi vastamaan tilaukseen. (Viitala & Jylhä 2013, 344.)

Riskeiltä suojautumiseen kannattaa panostaa vakuuttamalla yrityksen toiminnan eri osa-alueet, esimerkiksi hankkimalla palo- ja varkausvakuutuksen toimitiloille ja koneille. Peltolan (2015,103) teoksessa, kuviossa 4 on kuvattu hyvin eri suojautumiskeinot riskiympyrän avulla.



Kuvio 4. Yrityksen riskiympyrä (Peltola 2015).

### 8.6.1 SWOT-analyysi

Yrityksen heikkouksia ja vahvuuksia voi arvioida SWOT-analyysin avulla. SWOT-sana koostuu englanninkielisten termien alkukirjaimista (Strengths, Weaknesses, Opportunities ja Threats). SWOT-analyysissä tarkastellaan ristiin yllä mainittuja osa-alueita. Taulukko antaa tietoa yrityksen toimintamahdollisuuksista sekä kuvaa, millä alueella on kehityttävä. (Haverila, Uusi-Rauva, Kouri & Miettinen 2005, 58.)

Viitalan ja Jylhän (2013, 49–50) mielestä kuviossa 5 esitettyllä SWOT-analyysillä voidaan analysoida yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. He korostavat myös analyysin soveltuvan niin yrityksen voimavarojen kuin toimintaympäristön kehityksen tutkimiseen. *SWOT-analyysin* kehittävä ja avartava vaikutus perustuu sen pohjalta tehtäviin johtopäätöksiin sekä siitä heränneeseen

	Ympäristön uhat	Ympäristön mahdollisuudet
Sisäiset vahvuudet	<p>Toimenpiteet, joilla yrityksen vahvuutta käytetään hyväksi uhan vähentämiseksi (defensiivinen strategia)</p> <p>”torjuntavoitto”</p>	<p>Toimenpiteet, joilla yrityksen vahvuutta käytetään hyväksi mahdollisuuden toteuttamiseksi (hyökkäysstrategia)</p> <p>”menestystarina”</p>
Sisäiset heikkoudet	<p>Toimenpiteet, joilla uhkaa pyritään välttämään heikkouden eliminoimiseksi (suojautumisstrategia)</p> <p>”selviytymistarina”</p>	<p>Toimenpiteet, joilla mahdollisuutta käytetään hyväksi heikkouden vähentämiseksi (vahvistamisstrategia)</p> <p>”kehitystarina”</p>

Kuvio 5. Esimerkki SWOT-analyysistä ( Viitala & Jylhä 2013).

### 8.6.2 Riskianalyysi

Peltola (2015,103–105) mainitsee teoksessaan, ettei riskianalyysin tarvitse aina olla niin monimutkainen. Hänen mukaansa pienyrityksen riskianalysointiin riittää perustaulukko. Taulukossa 3 on esitelty seuraavassa alaluvussa.

## 8.7 Konekorjaamon riskien arviointi

Konekorjaamo Ky toimii huoltoalalla. Yritystoimintaan liittyviä riskeistä suurimpia ovat liikeriskit sekä omaisuusriskit. Yritystoiminnan kannattavuuteen liittyvät riskit ovat suurimmat, sillä liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä on myyntiennustetta laskettaessa käytetty vain arvioita luvuista. Henkilöriskien suuruus on olemassa. Yrittäjille voi sattua tapaturmia tai sairastumisia, kuten myös yhdelle vakituisesti palkattavalle työntekijälle. Riskinä on myös, että työntekijä eroaa ja vie samalla mukanaan osaamista ja kokemusta, tällöin on mennyt hukkaan henkilön kouluttamiseen käytetyt resurssit.

*Taulukko 2. Konekorjaamon SWOT-analyysi.*

SWOT-analyysi Konekorjaamo	Ympäristön uhat	Ympäristön mahdollisuudet
<b>Sisäiset vahvuudet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vahvalla markkinoinnilla vältetään liikeriskit → alusta asti nousujohteinen myyntitulos</li> <li>- Jo olemassa olevilla toimialoilla perhepiiri tunnetaan tunnollisina ja huolellisina työntekijöinä, joihin voi luottaa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alueellamme ei toimi monia alan korjaamoja, asiakkaita riittää varamasti, jos työnjälki on laadukasta</li> </ul>
<b>Sisäiset heikkoudet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ammattitaidon ja kokemuksen puute → henkilöstöön palkataan kokenut asentaja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Markkinaetuna vahvan ammatillisen osaamisen hankkiminen koulutuksen kautta</li> </ul>

Konekorjaamon SWOT-analyysistä ilmenee, että riskit asiakkaiden menettämiseen kokemattomuuden ja ammattitaidon vähäisyyden vuoksi ovat suuret. Markkinoinnin keinoin pyrimme vakuuttamaan asiakkaat että yrityksemme on toimialallaan luotettava ja tehokas yritys. Markkinaetua muihin korjaamoihin tullaan hankkimaan kouluttamalla henkilöstöä runsaasti, jolloin saadaan lisää tietotaitoa ja sitä kautta kokemusta, kun opittua tietoa päästään soveltamaan ja käyttämään käytännössä.

Taulukko 3. Konekorjaamon riskianalyysi.

Riski	Toimenpide, jolla sitä voi ehkäistä	Vakuutus (mikäli voi vakuuttaa)
<b>Omaisuusvahingon vaara</b> -Tulipalo - Laitte/ konevahinko - Ryöstö/ilkivalta	- Sammutusvälineet, palovaroitin - Huolto/ kunnostus - Hälytysjärjestelmä	- Palo- / omaisuusvakuutus - Omaisuusvakuutus/ konerikkovakuutus -Omaisuusvakuutus
<b>Liikeriskit</b> - Virrehankinnat - Kustannuksien nousu - Asiakkaiden maksukyky - Asiakkaiden menetys - Kilpailujen toiminta	- Suunnittelu - Markkinoiden seuranta - Pohjatyö - Markkinoinnin lisäys → markkinointistrategiaa - Kilpailija-analyysi + seuranta	
<b>Henkilöstövahingot ja riskit</b> - Tapaturma - Henkilöstömenetykset	- Työohjeet, työturvallisuus ohjeet - kouluttaminen ja vastuun jakaminen	- Tapaturmavakuutus

## 9 TULEVAISUUDEN VISIO JA YHTEENVETO

### 9.1 Tulevaisuuden visio

Konekorjaamo Ky:n tulevaisuuden visiona on toimia paikkakuntamme ja lähialueen johtavana maa- ja metsätalouskoneiden huoltoyrityksenä. Konekorjaamo työllistää tuolloin kaikkiaan kahdeksan henkilöä: 2 yrittäjää, työntyönjohtaja/vastaanottaja, 5 asentajia. Korjaamolla on vankka kanta-asiakaskunta sekä satunnaisia asiakkaita on vähemmän. Merkkien edustuskorjaamona Konekorjaamo Ky toimii muutamalle traktorimerkille sekä useammalle työkonevalmistajalle. Valtakunnallisen maatalouskonekauppaketjun sopimushuoltajuuskaan ei ole poissuljettu vaihtoehto. Konekorjaamo Ky:n tavoitteena on tarjota asiakkailleen ensiluokkaisia huolto- ja korjaamopalveluita sekä työntekijöilleen vakaan ja varman työpaikan haasteiden parissa.

Konekorjaamo Ky tulee saavuttamaan viiden vuoden kuluttua kolminkertaisen liikevaihdon. Yrityksen vieraiden pääomien määrää on pystytty vähentämään reilusti alle puoleen aloitustilanteeseen verrattuna. Konekorjaamo Ky:n ei ole käyttänyt vapaavuosia velkojensa maksun suhteen.



## 9.2 Yhteenveto

Yrittäjäksi ryhtyminen vaatii paljon taustatyötä ja asioiden selvittämistä. On oltava varmoja lukuja suunnitelmien tueksi, jotta rahoitus järjestyy ja yritystoiminnan kannattavuuslaskelmat antavat todellisen kuvan kannattavuudesta eivätkä tulokset perustu vain oletettuihin ja teoreettisiin lukuarvoihin. Mielestäni aloittavan huoltoyrittäjän kannattaisi hankkia mentor-ohjaaja, joka opastaa tulevaa yrittäjää alkuun. Mentor-ohjaaja myös tuo kokenutta näkemystä palveluiden hinnoitteluun sekä varaosien ja öljyjen katetuottojen arvioimiseen.

Työn tuloksena syntyi Liitteenä 1 oleva laskelma sekä hahmotelma tulevasta liiketoimintasuunnitelmasta. Työn pohjalta ei vielä yrittäjäksi kannata ryhtyä, on selvitettävä tarkemmin kilpailija-analyysia varten heidän taustansa ja tunnuslukunsa. Olisi suotavaa kääntyä yrityksen perustamisesta perillä olevien tahojen puoleen, jotka arvioivat Konekorjaamo Ky:n liikeidean. Työn kirjoittamisen ja pohjatyön tekemisen aikana saatu tietotaito yrityksen perustamiseen liittyen on kasvanut huimasti. Tämä on herättänyt lisää kysymyksiä yrittäjyyteen ja yritystoiminnan eri osa-alueisiin. Voi todeta, että laskelmat ovat laihoja, mutta tietotaito on rikasta.

Näinkin rajatulle alalle ryhtyminen vaatii paljolti alalta saatavaa kokemusta ja asiantuntemusta, jota saa hankittua työskentelemällä toisen yrittäjän tai yritysketjun palveluksessa. Suoraan koulunpenkiltä yrittäjäksi ponnistaminen vaatii paljon rohkeutta ja määrätietoisuutta sekä hyvän talous- ja johtajuustietämyksen, jotta pystyy luotsaamaan ammattitaitoista ja kokenutta joukkiota kohti uusia haasteita ja muutoksen tuulia.

## LÄHTEET

- Asiatieto Oy. 2012. Yrityksen perustamisopas – käytännön perustamistoimet. Teoksessa: T, Holopainen. (toim.). 21.painos.
- Eklund, I & Kekkonen, H. 2014. Kannattavuuslaskenta ja hinnoittelu. Helsinki: Sanoma Pro Oy
- Haverila, M., Uusi-Rauva, E., Kouri, I., & Miettinen, A. 2005. Teollisuustalous. 5.painos. Tampere: Infacs Oy
- Hesso, J. 2013. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Helsinki: Kauppakamari
- Holopainen, T & Levonen, A-L. 2008. Yrityksen perustajan opas -silta yrittäjyyteen. 14. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy
- McKinsey & Company. 2001. Ideasta kasvuyritykseksi- käsikirjaliiketoimintasuunnitelman laatimiseen. 2. painos. Porvoo: WSOY
- SEEK. 2015. YT1 Yrityksen suunnitteluopas.[Verkkójulkaisu]. Seinäjoki: Seinäjoen Seudun elinkeinokeskus-liikelaitos. [Viitattu 28.4.2015]. Saatavissa: [http://www.yritystulkki.fi/files/yt1\\_suunnittelu\\_seek.pdf](http://www.yritystulkki.fi/files/yt1_suunnittelu_seek.pdf)
- SEEK. 2014.YT4 Taloussuunnitelma Lite. [Microsoft Excel-tiedosto]. Seinäjoki: Jadelcons Oy. [Viitattu 2.5.2015]. Saatavissa: <http://www.yritystulkki.fi/alue/seinajoki/index.php?page=1115&lang=1>
- Peltola, L. 2015. Liikeideasta liikkeelle. 10. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy
- Viitala, R & Jylhä, E. 2013. Liiketoiminta osaaminen menestyvän yritystoiminnan perusta. 6. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy

## **LIITTEET**

Liite 1. Konekorjaamo Ky:n Taloussuunnitelma

Liite 2. Konekorjaamon pohjapiirrosluonnos

## LIITE 1.

## YT4 TALOUSSUUNNITELMA LITE

© Jadelcons Oy



Palvelun tarjoaa:  
Into Seinäjoki  
Oy

Yrityksen nimi	Laatija	Pvm.
Konekorjaamo Ky	Mikko Tavasti	2.5.2015

RAHOITUSTARVE sis. Arvonlisäveron			RAHOITUS			
		EUROA				EUROA
<b>1. TOIMITILAT yhteensä</b>	Tuki-%	<b>210 000</b>	<b>6. PITKÄAIKAISET LAINAT</b>			<b>Yhteensä 180 000</b>
- Maa-alueet		10 000	Mistä	Korko-%	Laina-aika (v.)	Pääoma
- Verottomat kiinteistöt			Finnvera	4,0 %	1 5	50 000
- Kiinteistöjen osto/rakentaminen		200 000	Pankki	6,0 %	2 10	130 000
<b>2. KONEET JA KALUSTO yhteensä</b>	Tuki-%	<b>35 000</b>	<b>7. Leasingrahoitus</b>			
Korjaamo laitteet, työkalut yms.	15,0 %	15 000	<b>8. Osamaksurahoitus</b>			
Toimisto: atk-laitteet yms	15,0 %	5 000	<b>9. YRITYSTUET</b>			<b>53 524</b>
Sosiaalitulojen kalusteet & laitteet	15,0 %	5 000	-ELY-keskuksen investointituet			3 024
Paketti-auto		10 000	Yrityksen perustamistuki			5 500
- liiketoimintakaupan tavaravarasto			Invenstointituki			45 000
- alkuvarasto			<b>10. ARVONLISÄVERON PALAUTUS</b>			<b>45 484</b>
- verottomat koneet ja kalusto			<b>11. OMA RAHOITUS yhteensä</b>			<b>2 500</b>
<b>3. MARKKINOINTI-INVESTOINNIT, millaisia</b>			- omistajien pääomasijoitukset			2 500
			- Finnveran osakaslainat			
<b>4. KEHITTÄMISINVESTOINNIT</b>						
<b>5. MUU KÄYTTÖPÄÄOMA</b>		<b>28 500</b>				
	<b>Yhteensä</b>	<b>273 500</b>	<b>Yhteensä</b>			<b>281 508</b>
		<b>-8 008</b>	Avustukset ja ALV-palautus yhteensä			<b>99 008</b>

Rahan käyttö - Rahan lähteet, erotus

Avustukset ja ALV-palautus yhteensä

TOIMINTAKUSTANNUKSET (kaikki hinnat ALV 0 %)			1. VUOSI		2. VUOSI
			Kuukausi	2016	2017
	Tilikauden pituus (kk)			12	12
<b>12</b>	<b>Yrityksen ottamien lainojen lyhennys ja korko</b>		<b>817</b>	<b>9 800</b>	<b>22 050</b>
	- josta koron osuus		817	9 800	9 550
	- lainojen pääoma kauden lopussa			180 000	167 500
<b>13</b>	<b>Osamaksurahoituksen vuosikustannukset</b>				
<b>14</b>	<b>TyEL-työntekijöiden ja TyEL-yrittäjien rahapalkat</b>		<b>5 400</b>	<b>64 800</b>	<b>69 525</b>
	- Rahapalkat kuukaudessa			5 400	5 562
	- palkanmaksukuukaudet			12,0	12,5
<b>15</b>	<b>Palkkojen sivukulut</b>	40 % sivukulu-%	<b>2 160</b>	<b>25 920</b>	<b>27 810</b>
<b>16</b>	<b>Yrittäjäeläkemaksu, vapaaehtoiset eläkemaksut</b>		<b>1 062</b>	<b>12 741</b>	<b>13 123</b>
	- YEL-maksun vuosipalkka, joka eläkemaksun perusteena		4 480	53 760	55 373
	- Käytettävä YEL-maksuprosentti laskennassa			23,70 %	23,70 %
	- vapaaehtoiset eläkemaksut				
<b>17</b>	<b>Muut henkilösivukulut</b>		<b>196</b>	<b>2 354</b>	<b>2 381</b>
	- YEL-yrittäjien tapaturma- ja henkivakuutusmaksut		196	2 354	2 381
	- YEL-yrittäjien työttömyyskassamaksut				
	- muut TyEL-henkilöiden henkilövakuutusmaksut				
<b>18</b>	<b>Muut henkilöstökulut</b>		<b>292</b>	<b>3 500</b>	<b>3 605</b>
	- työterveyshuolto			750	773
	- työvaatteet ja suojavälineet		63	750	773
	- muut vapaaeht. henkilöstökulut (henkilöstön ruokailu, koulutus, virkistys, lahjat yms.)		167	2 000	2 060
<b>19</b>	<b>Toimitilakustannukset</b>		<b>212</b>	<b>2 540</b>	<b>2 616</b>
	- vuokrat ja vastikkeet				
	- sähkön, lämmön ja veden kulutuskustannukset		83	1 000	1 030
	- palovakuutettavan omaisuuden arvo		15 000	180 000	185 400
	- korjaus, puhtaanapito, vartiointi, jäte		83	1 000	1 030
<b>20</b>	<b>Leasingrahoituksen vuosikulut, kun jäännösarvo on</b>	30 %			
<b>21</b>	<b>Työkone- ja työajoneuvokulut, liikekäyttö</b>		<b>638</b>	<b>7 650</b>	<b>7 880</b>
	- polttoainekulut		313	3 750	3 863

	- huollot ja korjaukset	167	2 000	2 060
	- vakuutus, katsastus, käyttömaksut, siirtomaksut, muut kulut	158	1 900	1 957
<b>22</b>	<b>Atk-laitekulut ja -ohjelmakulut</b>	<b>208</b>	<b>2 500</b>	<b>2 575</b>
	- laite- ja ohjelmavuokrat, ohjelmat, päivitykset ja ylläpito	42	500	515
	- Atk-laitehankinnat (< 3 vuoden kalusto)	167	2 000	2 060
<b>23</b>	<b>Muut kone- ja laitekulut</b>	<b>1 250</b>	<b>15 000</b>	<b>15 450</b>
	- kone- ja kalustohuolto ja korjaus	167	2 000	2 060
	- laitehankinnat (< 3 vuoden kalusto) ja pienhankinnat	833	10 000	10 300
	- muut kalustokulut	250	3 000	3 090
<b>24</b>	<b>Matkakulut (matkaliput, majoitus, ruokailu matkalla, muut matkakulut)</b>	<b>167</b>	<b>2 000</b>	<b>2 060</b>
<b>25</b>	<b>Matkakustannusten korvaukset</b>	<b>208</b>	<b>2 500</b>	<b>2 575</b>
<b>26</b>	<b>Markkinointikulut</b>	<b>225</b>	<b>2 700</b>	<b>2 781</b>
	- ilmoitustilakulut, mainostyökulut, painotuotteet	100	1 200	1 236
	- muut markkinointikulut	125	1 500	1 545
<b>27</b>	<b>Hallintopalvelut</b>	<b>283</b>	<b>3 400</b>	<b>3 502</b>
	- vuokratyövoima, laki-, perintä- ja konsultointipalvelut, muut hallintokulut	42	500	515
	- taloushallintopalvelut, tilintarkastus	242	2 900	2 987
<b>28</b>	<b>Tiedonhankinta (lehdet, kirjat, jäsenmaksut)</b>	<b>77</b>	<b>920</b>	<b>948</b>
<b>29</b>	<b>Tieto- ja rahaliikenteen kulut</b>	<b>383</b>	<b>4 600</b>	<b>4 738</b>
	- puhelinmaksut, datasiirtokulut	50	600	618
	- posti- ja lähettikulut	292	3 500	3 605
	- rahaliikenteen kulut	42	500	515
<b>30</b>	<b>Vakuutusmaksut (vastuu-, keskeytys- ja oikeusturvavak., muut vakuutukset)</b>	<b>333</b>	<b>4 000</b>	<b>4 120</b>
<b>31</b>	<b>Toimistotarvikkeet</b>	<b>42</b>	<b>500</b>	<b>515</b>
<b>32</b>	<b>Muut kulut (kokous-, neuvottelu-, ajoneuvojen yksityiskäyttö, muut kulut)</b>	<b>208</b>	<b>2 500</b>	<b>2 575</b>

MYYNTIENNUSTE (kaikki hinnat sis. arvonlisäveron)			1. VUOSI		2. VUOSI	3. VUOSI
			Kuukausi	2016	2017	2018
<b>Huolto -/korjaustyö</b>	24,0 %	<b>Liikevaihto</b>	10 887,1	<b>130 645</b>	<b>159 484</b>	<b>169 196</b>
- veloitus/hinta/yksikkö sisältäen arvonlisäveron				60,00	61,80	63,65
- veloitus/hinta/yksikkö alv 0 %				48,39	49,84	51,33
- määrä (esim. laskutustunti)			225,0	2 700	3 200	3 296
<b>Metallityö</b>	24,0 %	<b>Liikevaihto</b>	655,2	<b>7 863</b>	<b>21 597</b>	<b>22 912</b>
- veloitus/hinta/yksikkö sisältäen arvonlisäveron				65,00	66,95	68,96
- veloitus/hinta/yksikkö alv 0 %				52,42	53,99	55,61
- määrä (esim. laskutustunti)			12,5	150	400	412
<b>Pesu/fiksaus</b>	24,0 %	<b>Liikevaihto</b>	1 411,3	<b>16 935</b>	<b>26 165</b>	<b>27 759</b>
- veloitus/hinta/yksikkö sisältäen arvonlisäveron				70,00	72,10	74,26
- veloitus/hinta/yksikkö alv 0 %				56,45	58,15	59,89
- määrä (esim. laskutustunti)			25,0	300	450	464
<b>Moottoriöljy 10w-30</b>	24,0 %	<b>Liikevaihto</b>	390,0	<b>4 680</b>	<b>8 373</b>	<b>8 883</b>
- myyntihinta/kpl sis. arvonlisävero				4,80	4,94	5,09
- myyntimäärä yksikköä			100,8	1 209,00	2 100,00	2 163,00
- osto-/omakustannushinta/kpl sis. arvonlisäveron ja hävikin				4,11	4,23	4,36
- hankintahinta ALV 0 %/kpl sis.hävikki				3,31	3,41	3,52
- myyntikate-%				14,4 %	14,4 %	14,4 %
- myyntikate euroa				673	1 204	1 277
<b>Vaihteistoöljy/ peräöljy 80w-90 ls</b>	24,0 %	<b>Liikevaihto</b>	380,0	<b>4 560</b>	<b>8 768</b>	<b>9 302</b>
- myyntihinta/kpl sis. arvonlisävero				7,54	7,77	8,00
- myyntimäärä yksikköä			62,5	750,00	1 400,00	1 442,00
- osto-/omakustannushinta/kpl sis. arvonlisäveron ja hävikin				5,80	5,97	6,15
- hankintahinta ALV 0 %/kpl sis.hävikki				4,68	4,82	4,96
- myyntikate-%				23,1 %	23,1 %	23,1 %
- myyntikate euroa				1 052	2 023	2 147
<b>Tuote 3</b>	24,0 %	<b>Liikevaihto</b>				
- myyntihinta/kpl sis. arvonlisävero						

	- myyntimäärä yksikköä			
	- osto-/omakustannushinta/kpl sis. arvonlisäveron ja hävikin			
	- hankintahinta ALV 0 %/kpl sis.hävikki			
	- myyntikate-%			
	- myyntikate euroa			
<b>33</b>	<b>MYYNTIENNUSTEEN MUKAISET TUOTOT (SUORITTEET, MYYNTIKATTEET)</b>	157 169	210 473	223 291
<b>34</b>	<b>- josta vähennetään TOIMINTAKUSTANNUKSET</b>	-169 925	-190 829	-211 112
<b>35</b>	<b>Kuukauden toimintakustannukset x 2 = minimi käyttöpääoman määrä</b>	28 321	31 805	35 185
<b>36</b>	<b>YRITTÄJÄLLE JÄÄVÄ TULO, KUN KAIKKI MENOT ON MAKSETTU</b>	<b>-12 756</b>	<b>19 644</b>	<b>12 179</b>
<b>37</b>	<b>POISTOT (25 % koneet ja kalusto, 7 % rakennukset)</b>	-17 591	-15 225	-13 309
<b>38</b>	<b>YRITTÄJÄN VEROTETTAVA TULO</b>		<b>16 919</b>	<b>27 620</b>
<b>39</b>	<b>LIIKEVAIHTO</b>	<b>164 684</b>	<b>224 387</b>	<b>238 052</b>
40	Arvonlisäveron määrä	39 524	53 853	57 133
<b>41</b>	<b>KOKONAISMYyntI</b>	<b>204 208</b>	<b>278 240</b>	<b>295 185</b>
	<b>AUKIOLO- / TYÖVIIKOT VUODESSA</b>	47	52	52
	<b>AUKIOLO- / TYÖPÄIVÄT VIIKOSSA</b>	5	5	5
	<b>MYyntI PÄIVÄSSÄ (TOTEUTUVA)</b>	<b>869</b>	<b>1 070</b>	<b>1 135</b>



LIITE 2.

