

# Liiketoimintasuunnitelma

Case: Pienyritys X

LAHDEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden ala  
Liiketalous  
Markkinointi  
Opinnäytetyö  
Kevät 2016  
Oona Hänninen

Lahden ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden ala

HÄNNINEN, OONA:

Liiketoimintasuunnitelma  
Case: Pienyritys X

Markkinoinnin opinnäytetyö,

45 sivua, 4 liitesivua

Kevät 2016

TIIVISTELMÄ

---

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena oli toteuttaa liiketoimintasuunnitelma pienelle maalausalan yritykselle. Yritys toimii Päijät-Hämeessä. Yritys X ei ollut toiminnassa työn aikana. Työn tarkoituksena oli toteuttaa teorian avulla liiketoimintasuunnitelma, jonka avulla yritys X:n olisi mahdollista aloittaa yritystoimintansa.

Työ koostuu neljästä osa-alueesta: johdannosta, teoriaosuudesta, empiriasta ja yhteenvedosta. Työn teoriaosuudessa käytiin läpi, mikä liiketoimintasuunnitelma on ja mitä liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään: liikeidea, strategiat, markkina-, kilpailu-, asiakas-, ympäristö- sekä riskianalyysit. Työn teoreettisessa osassa avattiin liiketoimintasuunnitelman käsitteitä lähdemateriaalin avulla.

Empiirisessä osuudessa pohjana toimi työn teoriaosuus sekä lähdemateriaali. Lähteiden avulla toteutettiin liiketoimintasuunnitelma pienyritys X:lle. Empiiriseen osuuteen oli myös liitetty kysely, jonka tarkoituksena oli tukea toteutetun liiketoimintasuunnitelman linjauksia. Kyselyn tavoitteena oli selvittää yritysmuodon valintaa ja syitä, miksi ihmiset päätyvät perustamaan omia yrityksiä sekä, mitä he tekevät ennen sitä. Kaikilla vastaajilla oli toiminnassa olevat yritykset samalla toimialalla.

Kysely toteutettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää hyödyntäen Webropolin kautta tuotetulla nimettömällä kyselylomakkeella. Kysely lähetettiin kahdelletoista yritykselle ja kuusi yritystä vastasi kyselyyn.

Opinnäytetyön lopussa on yhteenvedo, johon on koottu johtopäätökset työstä sekä työn onnistumisesta. Työ vastasi tarkoitustaan, joka oli toteuttaa toimiva liiketoimintasuunnitelma pienyritys X:lle.

Asiasanat: liiketoimintasuunnitelma, markkinointi, maalausala, pienyritys

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Studies

HÄNNINEN, OONA:

Business plan  
Case: Small company X

Bachelor's Thesis in Marketing

45 pages, 4 pages of ap-  
pendices

Spring 2016

ABSTRACT

---

The purpose of this functional study was to create a business plan for a small company X. During this study Company X had not been set up and it was not operational. The purpose of this study was to create a business plan for company X. With this plan company X could start doing business in the future.

The work consists of four parts: introduction, theoretical part, empirical part and final summary. In this work the goal of the theoretical part was to explain what a business plan is, and what the plan includes: business idea, strategy and analyses for the market, competitors, customers, environment and risks. The goal of the theoretical part was to define the concepts about the business plan by using the sources and literary material.

The empirical part is based on the theoretical part of this work and source material. The goal of the empirical part was to create a business plan to company X. The empirical part includes a questionnaire survey which was intended to support the theoretical part. The aim of the questionnaire was to find out how to choose a company form for the company, reasons why people set up their own companies and what they do before that. The data was obtained by a questionnaire presented to companies, which worked in the same painting industry.

The questionnaire survey was carried out by using the qualitative research method. The questionnaire was made and sent by Webropol. The questionnaire was sent to twelve companies and six companies replied.

At the end of this work, there is a final summary and conclusions of this study. The work achieved its objective which was to make a functional business plan to company X.

Key words: business plan, marketing, painting, small business

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	LIIKETOIMINTASUUNNITELMA	3
2.1	Liikeidea	3
2.2	Visio ja arvot	4
2.3	Yhtiömuoto	4
2.4	Markkinat ja kilpailijat	6
2.5	Ympäristöanalyysi	9
2.6	Tuoteanalyysi	10
2.7	Strategia	11
2.8	Segmentointi	12
2.9	Markkinointi	13
2.10	Laskelmat ja hinnoittelu	15
2.11	Riskit	16
3	CASE: LIIKETOIMINTASUUNNITELMA PIENYRITYS X	18
3.1	Liikeidea	18
3.2	Aliurakointi Suomessa	20
3.3	Visiot ja arvot	21
3.4	Yhtiömuoto, toimiala ja toimialadata	21
3.5	Perustamiskustannukset	23
3.6	Markkinat ja kilpailijat	25
3.7	Kilpailija -analyysi	26
3.8	Ympäristöanalyysit	27
3.9	Strategia	28
3.10	Segmentointi	29
3.11	Tuoteanalyysi	30
3.12	Markkinointi	32
3.13	Riskit	35
4	KYSELY JA TULOKSIEN RAPORTOINTI	36
5	YHTEENVETO	40
	LÄHTEET	42
	LIITTEET	46

# 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on liiketoimintasuunnitelma yritykselle X. Tämän opinnäytetyön aikana yritys X ei ole vielä toiminnassa. Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen. Työ koostuu teoriaosuudesta sekä empiriasta. Empiiriosassa osassa pyritään kartoittamaan, mistä kaikesta koostuu toimiva liiketoimintasuunnitelma pienelle maalausyritykselle, joka toimii Lahden seudulla. Empiiriosassa osuudessa toteutetaan liiketoimintasuunnitelma yritys X:lle teoreettista viitekehystä käyttäen.

Yritystä perustettaessa perustajalla tai perustajilla on oltava ajatus tuotteesta, innovaatiosta, palvelusta, niin kutsuttu liikeidea, jonka pohjalta yrittäjä lähtee yrittämään. Liikeidean eteenpäin viemiseksi aina asiakkaalle asti on laadittava suunnitelma. Liiketoimintasuunnitelmat ovat laajoja läpileikkauksia yrityksen arvoista aina riskianalyysiin asti. Se on suunnitelma, josta ilmenee tulevaisuuden mahdollisuuksia sekä uhkia. Tulevaisuutta ei voi ennustaa, mutta kattavien analyysien avulla sitä varten voi varautua. (Hesso 2015, 10)

Tähän toiminnalliseen opinnäytetyöhön on koottu liiketoimintasuunnitelma pienelle maalausalan yritykselle. Opinnäytetyön tarkoituksena on antaa valmiudet pienen maalausyrityksen perustamiseen. Yrityksen, on tarkoitus toimia Lahden seudulla. Työssä painotetaan markkinointia.

Opinnäytetyö on jaettu kahteen osioon: teoriaan ja empiriseen osuuteen. Työn teoriaosuuden tavoitteena on avata liiketoimintasuunnitelman sisältämiä käsitteitä. Empiiriosassa osuudessa toteutetaan teorian ja lähdeaineiston avulla liiketoimintasuunnitelma. Kokonaisuudessaan työ koostuu neljästä osa-alueesta: Johdanto, teoria, empiria ja yhteenveto. Näiden neljän jaottelun lisäksi tässä opinnäytetyössä viitataan kyselyyn, joka kohdistui maalausosalalla toimiviin yrittäjiin. Kysely toteutettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää hyödyntämällä. Alla olevassa kuviossa 1 kuvataan tämän opinnäytetyön rakennetta.



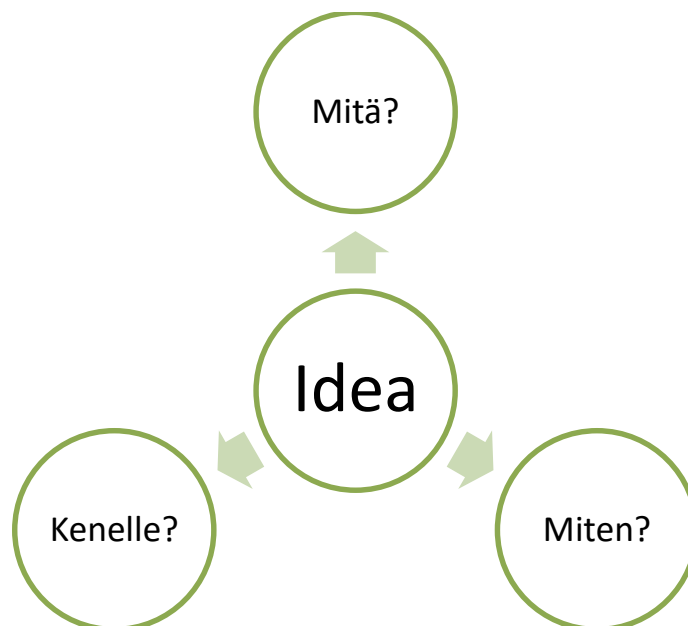
KUVIO 1. Opinnäytetyön rakenne.

## 2 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Työn teoriaosuus käsittelee liiketoimintasuunnitelman eri osa-alueita. Teoriaosuuden tarkoituksena on selventää, mitä liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään ja mitä suunnitelman käsitteet tarkoittavat. Käsitteitä avataan lähdeaineiston avulla.

### 2.1 Liikeidea

Kaiken yrittämisen takana on oltava selkeä ajatus, miksi tätä tehdään. Miten sitä tehdään? Ja kenelle me tätä teemme? Liiketoimintasuunnitelmat ovat usein varsin pitkiä ja laajoja kartoituksia yrityksen mahdollisuuksista ja uhkista. Liiketoimintasuunnitelmissa liikeidea on usein kerrottu muutamien lauseiden avulla vastaamaan yksinkertaisiin kysymyksiin: mitä, miten ja kenelle? Hesson mukaan nämä kysymykset auttavat muita ihmisiä hahmottamaan yrittäjän ja yrityksen tavoitteita ja perusajatusta palvelusta tai tuotteista. (Hesso 2015, 24)



KUVIO 2. Liikeidea (Hesso 2015, 24–25)

## 2.2 Visio ja arvot

Yrityksellä on oltava visio. Visio on tavoite siitä, mihin yritys pyrkii. Ilman selkeää visiota ja tavoitteita yritys ei voi asettaa mittareita omalle toiminnalleen. Tällöin yrityksellä ei ole selkeitä mitattavissa olevia tavoitteita, joiden avulla voidaan seurata liiketoimintaa. Visio myös kertoo muun muassa mahdollisille rahoittajille, työntekijöille sekä asiakkailta kiteytetysti yrittäjän tavoitteet yrityksensä suhteen. (Hesso 2015, 25,27)

Yrityksen itselleen määrittämät arvot toimivat ohjeina ja ovat usein moraalisia arvoja, kuten, kuinka joissakin tilanteissa esimerkiksi toimitaan. Yrityksen arvoihin sisällytetään usein myös yrityksen asiakaslupaukset. (Hesso 2015, 28)

Yrityksen arvoja listatessa on tärkeää miettiä, että yrittäjä ja yritys todella seisovat arvojen takana, jotka yritys on itselleen sekä toiminnalleen määritellyt. Yrityksien arvomaailman tärkeys korostuu yrityksen hakiessa yhteistyökumppaita tai rahoitusta toiminnalleen.

## 2.3 Yhtiömuoto

Yhtiömuoto on toimitapa, jolla yritys aikoo harjoittaa liiketoimintaa. Suomessa on useita eri yhtiömuotoja. Pientä yritystä perustettaessa on tärkeää pohtia, minkä yhtiömuodon yritykselleen haluaa. Mikä on omalle yritykselle kannattavin vaihtoehto sekä millaisia yrittäjän tavoitteet ovat oman yrityksensä suhteen myös lähitulevaisuudessa. Tässä työssä on rajattu yhtiömuotojen tarkastelu kahteen yhtiömuotoon: toiminimeen eli yksityisen elinkeinonharjoittajaan ja osakeyhtiöön.

### *Toiminimi VS. Osakeyhtiö*

Toiminimen perustamiseen ei tarvita erillistä perustusasiakirjaa. Kaupparekisteriin ilmoitus riittää. Toiminimi ei ole erillinen oikeuskelpoinen elin. Tämän takia yrittäjä on vastuussa yrityksensä veloista ja varoista myös omalla henkilökohtaisella omaisuudellaan. (Suomenyrittäjät 2016)



Perustaminen tapahtuu lomakkeella, jonka saa Patentti- ja rekisterihallituksen kotisivuilta. Perustamisilmoitus on maksullinen yrittäjälle. (Suomenyrittäjät 2016)

Osakeyhtiö on Suomessa yleisin perustettu yhtiömuoto. Osakeyhtiössä osakkeen omistajat vastaavat yhtiön veloista vain sijoittamallaan panoksella. Osakeyhtiössä on huomattavasti enemmän velvoitteita, kuin toiminnan perustamisessa. Lakimuutoksen 2006 vuoden jälkeen on korostettu osakkeen omistajien yhdenvertaisuutta ja johdon huolellisuusveloitetta sekä osakkeen luotettavuutta. (Suomenyrittäjät 2016)

Osakeyhtiö on itsenäinen oikeushenkilö. Osakkeen omistajat eivät joudu vastaamaan yhtiön veloista omalla omaisuudellaan. Vähimmäispääoma osakeyhtiötä perustettaessa on 2500€. Itsenäisen verosubjektin ansiosta osakeyhtiöllä tulee olla yrityksen oma henkilökohtaiset pankkitilit, joista yrittäjä ei voi nostaa varoja omiin käyttötarkoituksiinsa. Osakeyhtiön kaikki varallisuus tulee näkyä kirjanpidossa. (Suomenyrittäjät 2016)

Osakeyhtiön perustamiseen tarvitaan perustusasiakirja, josta käy ilmi sopimuksen päivämäärä, osakkeenomistajat ja heidän merkitsemät osakkeet, osakkeiden hinta sekä maksuaika, hallituksen jäsenet ja yhtiön tilintarkastajat. Osakeyhtiön toimitusjohtaja täytyy nimetä perustamisasiakirjaan. Minimivaatimus hallitukseen on 1+1. Tämä tarkoittaa sitä, että yrittäjä voi olla hallituksen jäsen, toimitusjohtaja sekä osakas. Hallitukseen tarvitsee nimetä myös varajäsen. (Suomenyrittäjät 2016)

Molemmat yritysmuodot soveltuvat hyvin pieniin yrityksiin. Kummassakin vaihtoehdossa on mahdollista olla itse vastuussa yrityksen toiminnasta. Toiminimellä toimivassa yrityksessä vastuu korostuu radikaalimmin, sillä tappioista vastaa toiminimen haltija myös omalla henkilökohtaisella omaisuudellaan. Osakeyhtiössä veloista vastataan vain yritykseen sijoitetulla varallisuudella.

### *Toimiala ja toimialadata*

Toimialassa määritetään yrittäjän elinkeinotoiminta. Toimialailmaus voi olla hyvin rajattu taikka monimuotoisempi. Toimialailmoituksessa kaupparekisteriin hyväksytään paljon eri toimialailmauksia. Toimialailmauksien muodossa täytyy olla tarkka, jotta niistä käy riittävän selkeästi ilmi yrityksen toimiala. (Patentti- ja rekisterihallitus 2014)

Internetistä on saatavissa kattavat määrät erilaista toimialatietoutta. Toimialadata sisältää tietoja toimialasta sekä toimialaa harjoittavista toimijoista. Toimiala Online ja Kaupparekisterin palveluista on saatavissa suoraan eri toimialoilla toimivien yritysten määriä koko maan mittakaavassa taikka maakunnittain.

## 2.4 Markkinat ja kilpailijat

Yrityksen tulee tiedostaa kilpailijansa. Jos yrittäjä tai yritys ei tiedä kenen kanssa kilpailevat yrityksen strategioiden suunnittelu on vaikeaa. Yrityksen tulee luoda kilpailuetua muihin samalla alalla toimiviin yrityksiin. Tuote tai palvelu, mikä erottaa yrityksen muista samalla toimialalla toimijoista. Kilpailuetuja mietittäessä tulee olla rehellinen ja perusteellinen. Oman yrityksensä tarkasteluun voi pyytää myös ulkopuolista apua. Mitä tarkemmin ja perusteellisemmin kilpailijat ja markkinat ovat määritetty, sitä varmemmin yrityksen toimintaa pystytään ennustamaan suhteessa muihin. (Martikainen 2013)

### *Kilpailija analyysi*

Kilpailija-analyysillä tarkoitetaan kattavaa analyysiä oman yrityksen kilpailijoista. Yrityksen tulee tunnistaa oikeat kilpailijansa. Kilpailija rajauksessa kannattaa myös olla kriittinen. Kaikki yritykset, jotka toimivat samalla toimialalla, eivät välttämättä ole yrityksen kilpailijoita. Kilpailijat tulee rajata realistisesti suhteutettuna omaan yritykseen ja sen toimintaan. Kilpailijat voidaan tunnistaa kahdesta eri näkökulmasta: katsomalla asiakkaiden näkökulmasta tai katsomalla yrityksen näkökulmasta. Asiakkaan näkökulmasta

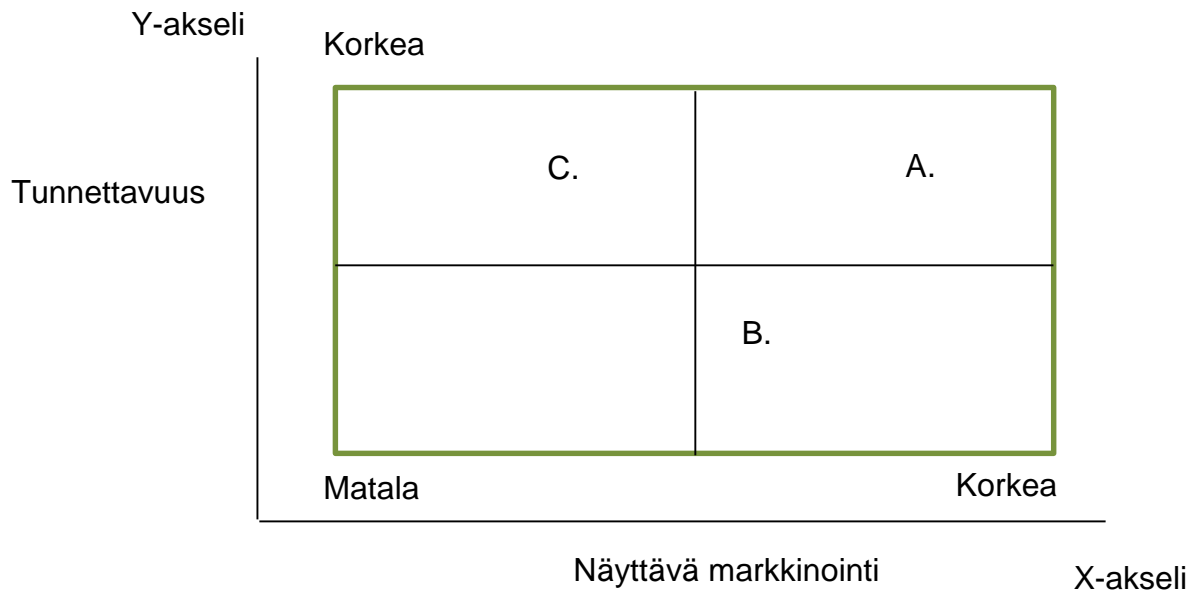
katsotaessa yritetään löytää vastauksia siihen, miksi asiakkaat ostavat juuri kyseisen yrityksen palveluita. Asettamalla itsensä ostajan näkökulmaan voidaan ymmärtää, miksi asiakkaat ostavat enemmän kilpailijan palveluita kuin oman yrityksen. Yrityksen omasta näkökulmasta katsomalla täytyy yrittää löytää kilpailijoiden ominaisuuksia ja konkretiaa siitä, kuinka he toimivat markkina-alueella. SWOT-analyysi on hyvä ja realistisesti toteutettuna luotettava tapa kartoittaa kilpailevien yritysten ominaisuuksia. Kilpailija -analyysissa tulee realistisesti kartoittaa samalla alueella sekä samalla toimialalla toimijat. Analyysin on pidettävä sisällään niin paljon tietoja kilpailijoista kuin on mahdollista saada. Internetistä on mahdollista kerätä kattavat määrät ilmaista yritysdataa ja tätä kannattaakin hyödyntää kilpailija analyysia tehdessä. Myös erinäisiä markkinapeilauksia kannattaa toteuttaa. (PESTLE Analysis 2016; Makos 2015a)

### *Positiointi*

Positioinnilla tarkoitetaan asemointia. Asemointi tarkoittaa asemaa, jossa yritys sijaitsee markkinoilla verrattuna muihin alalla toimijoihin. Hyvän ja selkeän asemoinnin tulisi olla totuuteen perustuva, uskottava ja lisäarvoa rakentava. (Muutosmarkkinointi 2016; Tuomisto 2013)

Positiointi toteutetaan kuvio –mallina, jolla mitataan oman yrityksen sijainti kilpailijayrityksiin nähden. Missä yritys haluaa olla? Mitä arvoja yrityksellä on? Entä mitkä ovat yrityksen kilpailuedut? Positioinnissa yritys määrittelee itsensä ja kilpailijansa saman nelikentän sisään, kunkin kilpailijan vahvuuksien mukaan. Positioinnin avulla voidaan myös tarkentaa strategiaa, jolla yritys aikoo markkinoille. (Sihvonen 2001)

Positioinnissa merkitään X ja Y akseleille yritysten kesken verrattavat ominaisuudet: esimerkiksi tunnettavuus ja näkyvä markkinointi. Tämän jälkeen valitut kilpailijat sekä oma yritys sijoitetaan tarkoin harkitusti niihin kohtiin melikenttään, joissa niiden kuvitellaan olevan markkinoilla. Tämän jälkeen kuviosta voi tehdä johtopäätöksiä siitä, missä oma yritys sijaitsee kilpailijoihin nähden. Alla olevassa kuviossa 3 on esimerkki positiointi -kuvioista.



KUVIO 3. Esimerkki positiointi-kuvioista.

Y –akseli mittaa alhaalta ylöspäin kasvavaa määriteltyä ominaisuutta. X –akseli taas määrittää ominaisuutta, joka kasvaa vasemalta oikealle. Käytettäessä aiemmin määriteltyjä esimerkkiominaisuuksia, tunnettavuutta ja näkyvää markkinointi yritysten A, B ja C asemointi olisi seuraavanlainen. Y –akselille asetetaan näyttävä markkinointi ja X –akselille markkinointi. Yritys A:n tunnettu markkinoilla sekä panostanut näkyvään markkinointiin ja mainontaan. Yritys B:n markkinointi puolestaan olisi keskimääräistä parempaa, muttei tuottanut vielä kovinkaan suurta tulosta tai tuonut yritystä B ihmisten tietoisuuteen. Yritys C puolestaan olisi suhteellisen tunnettu tekijä markkinoilla, mutteivät he ole panostaneet markkinointiin kovinkaan paljoa.

## 2.5 Ympäristöanalyysi

Ympäristöanalyysit ovat tärkeitä uudelle yritykselle. Niillä kartoitetaan mahdollisia uhkia ja säädöksiä eri näkökulmista. Kuinka laaja analyysin tulee olla riippuu toimialasta. Ympäristöanalyysit jaotellaan usein kahteen eri toimintaympäristöön. Nämä kaksi ympäristöä ovat ulkoinen ja sisäinen toimintaympäristö.

Ulkoiseen ympäristöön vaikuttavat kaikki ne tekijät, joista yritys on riippuvainen ulkoa päin. Jätteiden hävittäminen, päästörajoitukset, muut toimijat yms. Ulkoiseen ympäristöön kuuluvat myös kaikki ne asiat, jotka voivat vaikuttaa yrityksen toimintaan tai toimialaan ulkoa päin mm. yhteiskunnalliset ja poliittiset muutokset, muuttuvat taloudelliset tilanteet, muuttuvat markkinat. Tällaisia muutoksia varten yrityksiä tukemaan on luotu erilaisia P, E, S, T, L,E- analyyssejä. PESTLE muodostuu seuraavista sanoista:

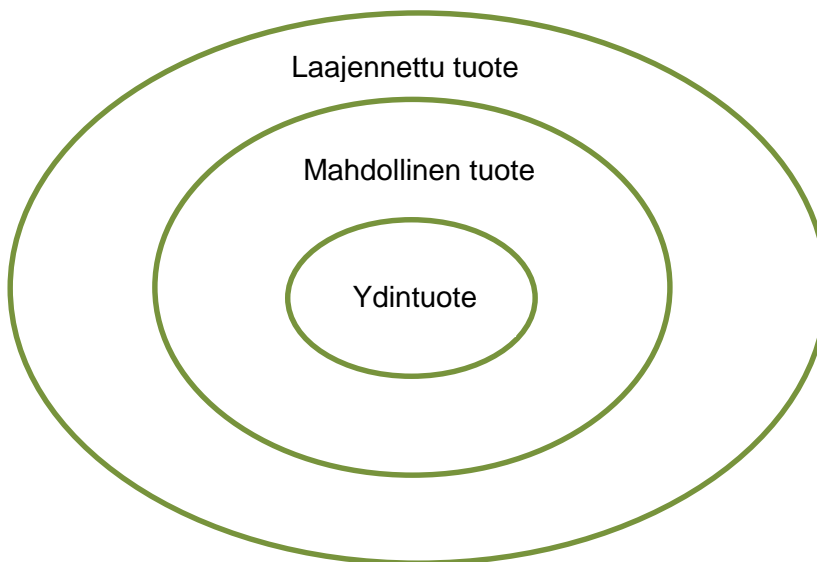
- Poliittiset (political)
- Ekonomiset (economic)
- Sosiaaliset (social)
- Teknologiset (technological)
- Lait (Legal)
- Egologiset /Ympäristö (Environment). (PESTLE Analysis 2016; Markos 2014 )

Poliittisia uhkia ovat maailman poliittisten tilanteiden vaihtelut, erilaiset lakimuutokset ja säädökset, verotuspolitiikka sekä turvallisuusmääräykset ja työntekijälait. Ekonomisia eli taloudellisia uhkia ovat muuttuvat rahamarkkinat, inflaatiot, korot, kuluttajien ostovoima sekä maailman taloudelliset vaihtelevuudet. Sosiaalisia uhkia yritykselle voi olla kuluttajien ostokäyttäytyminen. Kuluttajien ostokäyttäytymiseen vaikuttavia tekijöitä ovat koulutus, mielipiteet, arvot sekä yritysten ymmärrys siitä, mitä kuluttajat oikeasti tarvitsevat ja haluavat. Teknologia kasvaa ja kehittyy suurella vauhdilla. Teknologisia uusia innovaatioita saatetaan markkinoille lähes joka päivä. Yrit-

täjien tulisikin seurata teknologian kehitystä, jotta he voivat olla kilpailukyisiä omalla toimialallaan. Lait ja säädökset ovat myös ulkopuolisia toimintaympäristön uhkia. Niihin kuuluvat mm. ympäristölait ja säädökset, terveys- ja turvallisuussäädökset, kuluttaja suojalait sekä tekijän oikeutta sekä patentteja koskevat lait. Ekologiset eli ympäristöuhat puhuttavat jatkuvasti. EU pyrkii säätelemään Euroopan Unionin alueella varsin kattavasti eri ekologisia tekijöitä, jotka vaikuttavat ilmastoon. Säädökset tiukkenevat kovaa vauhtia ja yritysten tulisi kiinnittää suuri huomio oman toimialansa ekologisiin säädöksiin ja lakeihin. (PESTLE Analysis 2016; Makos 2014)

## 2.6 Tuoteanalyysi

Tuoteanalyysiä voidaan kuvata ympyräkuviolla, jolla pyritään mallintamaan yritykselle keskeinen ydintuote tai asiakaslupaus ja sitä seuraavat tekijät, mahdollinen tuote sekä laajennettu tuote. Oikein kohdistettua tuoteanalyysia voi hyödyntää laajasti kilpailutilanteissa markkinoilla.



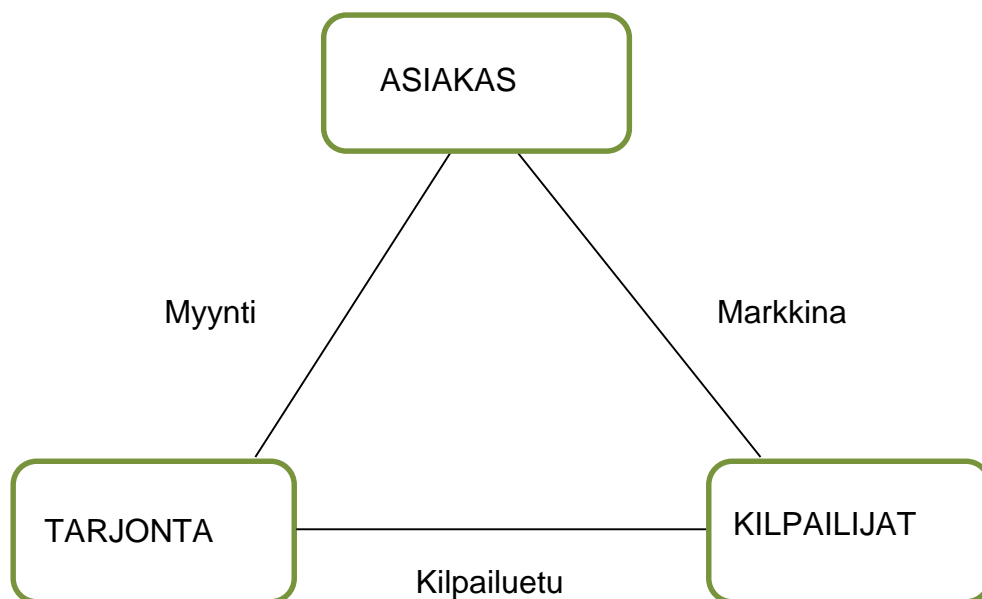
KUVIO 4. Tuoteanalyysin ympyrämalli. (Rissanen 2007, 104)

## 2.7 Strategia

Yritykselle elintärkeää on oikean tuotteen kohdistaminen oikeille asiakkaille, jotta kysyntä vastaa tarjontaa. Yrityksellä on visio, jonka toteuttamista varten on asetettu tavoitteet. Tavoitteiden toteuttamista varten tarvitaan mittareita, joilla voidaan realistisesti seurata tavoitteiden toteuttamista. Visio ei toteudu ilman erinäisiä yrityksen strategioita. Strategiat ovat keinoja, joilla toteutetaan yrityksen visiota. (Pyykkö 2011, 225)

Yrityksien yleisempiä strategioita ovat asiakasstrategiat, kilpailustrategiat, markkinastrategiat sekä markkinointistrategiat. Strategioiden tärkeys korostuu siinä, että ne ovat mietittyjä toimintasuunnitelmia, joiden tavoitteiden toteutumista seurataan toimintasuunnitelmaan mietittyjen mittareiden avulla. Esimerkiksi asiakasstrategioiden seuraamisessa ja kehittämisessä voidaan käyttää asiakastyytyvyyttä, saatujen kontaktien määrää tai muita mittareita. (Limor Oy 2010)

Yrityksillä on usein useampia strategioita, jotka muodostavat yhdessä kokonaisstrategian. Pyykön mukaan strategia on kuin kolmiodraama. Se määrittää bisneksen olemisen ja menosuunnan. Strategia tuo esiin yrityksen kilpailuedun. Strategiassa kerrotaan kumpi määrää tahdin tarjonta vai kysyntä. Yhdessä nämä kolme asiaa muodostavat kolmion. (Pyykkö 2011, 226)



KUVIO 5. Strategian kolmiodraama. (Pyykkö 2011, 227)

## 2.8 Segmentointi

Segmentoinnilla tarkoitetaan kohderyhmien erottelua selkeisiin ryhmiin eli segmentteihin. Yrityksen määrittäessä visiotaan ja strategioitaan tulee myös ottaa selvää kohderyhmistä. Kenelle tarjotaan ja mitä? Oikein kohdistettu segmentointi auttaa yrittäjää kohdistamaan tuotettaan tai palveluaan oikeille markkinoille. Tällöin myös tuotteen tai palvelun markkinointi on kattavuudeltaan ja osumatarkkuudeltaan parempaa. (Aarnikoivu 2005, 41)

Segmentoinnissa voi käyttää apunaan erilaisia kuvio-malleja, joiden avulla voidaan miettiä kunkin kohderyhmän kannattavuutta. Aloittavan yrityksen kannattaa aluksi kohdistaa energiansa kaikkein potentiaalisempiin asiakasryhmiin jolloin pienemmillä investoinneilla on mahdollisuus tuottaa suurempaa tulosta.

### *Asiakaiden käyttäytyminen*

Uuden yrityksen on tärkeää kartoittaa mahdolliset asiakkaansa, jotta tietää onko markkinoilla puutteita sekä tarvetta kyseisen toimialan toimijalle. Asia-



kastutkimuksia sekä kyselyitä on hyvä toteuttaa ennen yrityksen perustamista. Kyselyitä voi toteuttaa ihan vapaamuotoisesti taikka niihin voi panostaa kunnolla. Suuremmalla panostuksella voi saada isomman hyödyn ja kattavamman arvion asiakkaiden käyttäytymisestä. Asiakaskäyttäytymistä voi ennustaa ulkoisen toimintaympäristön esimerkiksi P, E, S, T, L, E –analyysin avulla. Jossa mietitään kohta kohdalta millaiset ulkoiset tahot voivat vaikuttaa potentiaalisten asiakkaiden ostokäyttäytymiseen. (Orispää 2012)

## 2.9 Markkinointi

Yrityksen ainoita keinoja kasvattaa yritystään on tuoda yritys kuluttajien ja muiden yritysten tietoisuuteen. Niitä kaikkia keinoja, joilla tavoite on mahdollista saavuttaa, kutsutaan markkinoinniksi. Hyvä markkinointi on monimuotoista ja tarkasti suunniteltua. Tällöin mitään ei toteuteta sattumanvaraisesti vaan kaikki toiminta tarkoin mietittyä. Vierulan mukaan yksi markkinoiden päätavoitteista on tehdä myynti tarpeettomaksi. (Vierula 2014; Yritys-Suomi 2016)

Myös markkinoinnissa on tärkeää asettaa tavoitteita ja tavoitteille mittareita, joilla voidaan seurata markkinoinnin onnistumista ja osumatarkkuutta. Markkinoinnilla on useita eri muotoja ja ulottovuuksia. Sillä mainontaa ja markkinointia on kaikkialla. Markkinoita ja markkinointia voidaan ennustaa ja arvioida erinäisien analyysien avulla. (Yritys-Suomi 2016)

### *Markkinointianalyysit*

Markkinointianalyysillä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joilla markkinoiden käyttäytymistä koitetaan ennustaa ja analysoida. Markkinoiden kehittyminen ja kasvusuunnat ovat yksi vaikeimmin ennustettavista asioista yrityksen kannalta.

Erilaisia markkinointianalyysijä voi toteuttaa eri keinoin, joko yrityksen sisäisestä tarpeesta taikka ulkoisesta. Yksi suosituista markkinoiden analysointi keinoista on neljä P:tä. Markkinoinnin neljässä P:ssä pohditaan tuot-

teen taikka palvelun hintaa, tuotetta kokonaisuudessaan, vastaako se kysyntää? Onko toimipaikka hyvässä paikassa yrityksen kannalta? Pääsevätkö asiakkaat helposti paikalle jos on tarve? Olemassa olevaa taikka tulevaisuudessa toteutettavaa yrityksen markkinointia. Markkinoinnin neljä P:tä syntyy seuraavista sanoista:

- Price (Hinta)
- Product (Tuote)
- Place (Paikka)
- Promootion (Markkinointi). (The Marketing Mix 2016)

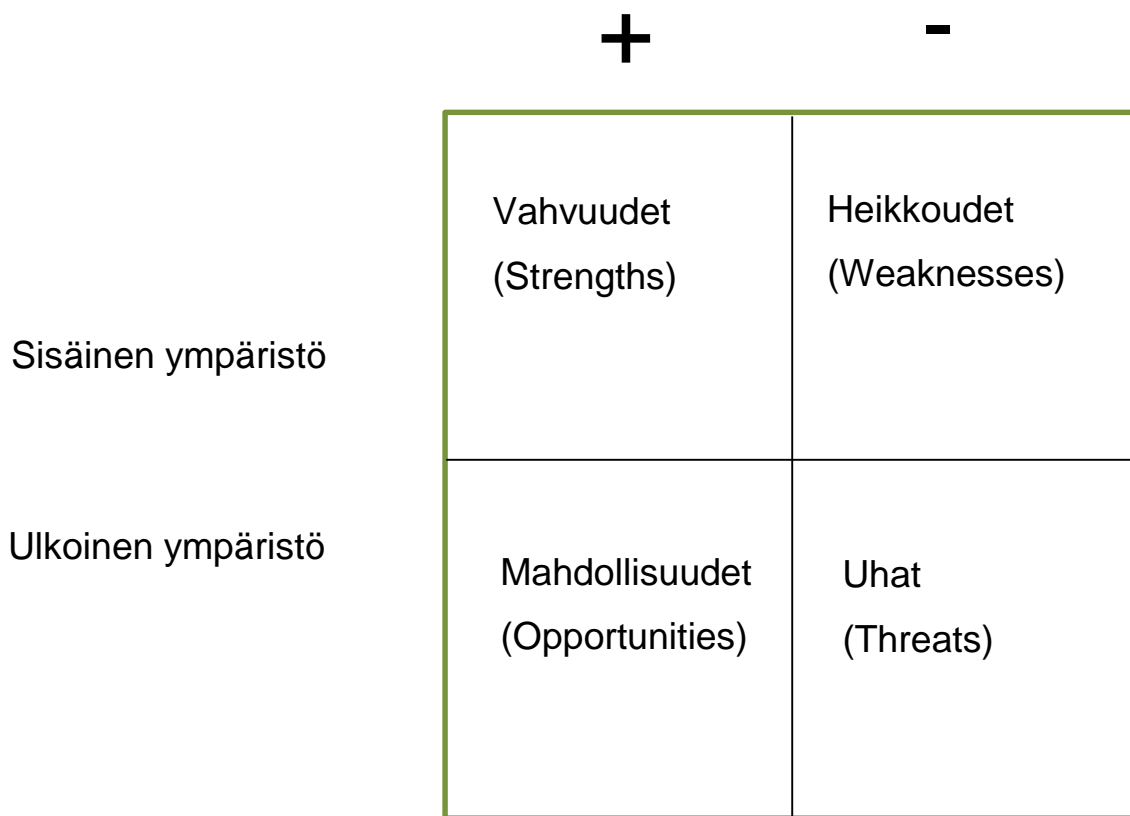
Markkinoinnin neljän P –mallia voidaan kasvattaa laajemmaksi seitsemän P –malliksi. Tällöin mukaan lisätään ihmiset, prosessit ja fyysinen ympäristö. Nämä kaikki analysoitavat asiat vaikuttavat markkinoilla olevaan kilpailuun. Markkinoinnin prosessit ovat oltava hallittuja ja kustannustehokkaita sekä fyysisen ympäristön on tuettava markkinointia. Markkinoinnin neljästä P:stä saadaan seitsemän kun siihen lisätään seuraavat sanat:

- People (Ihmiset)
- Process (Prosessit)
- Physical environment (Fyysinen ympäristö). (The Marketing Mix 2016)

### *SWOT-analyysi*

Toinen paljon käytetty ja erittäin havainnoiva markkinointianalyysi on SWOT-analyysi. SWOT-analyysillä tarkoitetaan nelikenttä –analyysiä, jossa määritetään sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset mahdollisuudet ja uhat. Alla olevassa kuviossa on esimerkki SWOT-analyysistä. SWOT-analyysi on markkinoinnissa käytetty ajattelumalli, jolla yritys voi miettiä vastauksia kilpailijoidensa toiminnasta markkinoilla taikka heidän tyylistään harjoittaa liiketoimintaa. (PESTLE Analysis 2016; Makos 2015b)

SWOT- analyysien tulisikin sisältää mahdollisimman totuuden mukaisia ja rehellisiä ominaisuuksia omasta yrityksestä ja kilpailijoista. Liiketoimintasuunnitelma voi pitää sisällään useita erilaisia SWOT -analyysejä niin omasta yrityksestä, kuin kilpailijoistakin.



KUVIO 6. SWOT-analyysin rakenne.

## 2.10 Laskelmat ja hinnoittelu

Tässä työssä keskitytään pienyrityksen perustamisesta aiheutuviin kustannuksiin. Uuden yrityksen tarveinvestointeihin, kannattavaan palvelun hinnoitteluun sekä markkinointibudjettiin.

### *Perustamiskustannukset*

Yrityksen yhtiömuoto vaikuttaa yrityksen perustamiskustannuksiin sekä yrityksen välittömään käyttöön tarvittavat investoinnit luetaan perustamiskustannuksiin. Esimerkiksi osakeyhtiön perustamiskustannuksiin luetaan osa-

kepääoma sekä mahdollisesti välittömästi yrityksen perustamisessa tarvittava tekniikka, toimitila taikka auto sekä rekisteröintimaksu. Usein perustamiskustannuksiin liitetään myös markkina- sekä asiakastutkimuksiin kulu- neet varat sekä lupa-asiat. (Suomen Yrittäjakeskus Oy 2016)

#### *Palvelun hinnan muodostuminen*

Yrityksien tuote- ja palveluhinnoitteluun vaikuttavat pääosin kolme eri tekijää: kilpailijan hinnat, omakustannusarvio sekä hintajousto eli hintaherkkyys. Omakustannusarvio muodostuu välillisistä- ja välittömistä kustannuksista. Jos omakustannusarvoon lisätään myyntikate tällöin saadaan siitä tuotteen tai palvelun jälleen myyntihinta. (Yritystulkki Oy 2016)

#### *Markkinointibudjetti*

Yrityksen markkinointibudjetti tulee suhteuttaa liikevaihtoon. Tyypillinen markkinointibudjetin koko on 1-20 % / liikevaihto, toimialasta riippuen. Aloittavilla yrityksillä on usein pienet markkinointibudjetit, vain 1-2 % liikevaihdosta. Markkinoinnin on tarkoitus tukea myyntiä ja käytännössä markkinointibudjettien ollessa pieniä vaaditaan yritykseltä uudenlaisia ratkaisuja. Uusia tapoja markkinoida omaa yritystään on syntynyt sosiaalisen median kautta, jossa on mahdollisuus saavuttaa suurikin ihmisjoukko lähes nolla budjetilla. (Markkinoinnin tila Suomessa 2013)

### 2.11 Riskit

Kuuselan ja Ollikaisen mukaan kaikkeen elämässä liittyy epävarmuus, oli se sitten ihmisten tai yrityksen toimintaa. Epätietoisuutta on läsnä kaikissa tulevissa tapahtumissa riippumatta siitä, ovatko tapahtumat positiivisia tai negatiivisia. Päivittäin tehtävät päätökset sisältävät aina riskejä, jotka voivat vaarantaa yrityksen toiminnan jatkuvuuden. Epävarmuuteen voi varautua suunnittelemalla riskien ennustettavuutta. Riskejä on aina käsiteltävä monesta eri näkökulmasta laajasti. (Kuusela & Ollikainen 2005, 15 – 16)

Yritykset pyrkivät kartoittamaan riskinsä huolellisesti. Jokainen yritys pyrkii hallitsemaan riskit sekä minimoimaan mahdolliset vahingot. Riskien hallitseminen vaatii rahaa sekä resursseja yritykseltä. Kaikkeen yrityksetkään eivät pysty varautumaan rahan sekä resurssien avulla. (Kuusela & Ollikainen 2005, 35)

Riskejä luokitellaan eri tavoin. Dynaamiset riskit ovat riskejä, jotka muuttuvat suhdanteiden ja olosuhteiden mukaan ja näitä riskejä kutsutaan myös spekulatiivisiksi riskeiksi. Dynaamisiin riskeihin tekijä pystyy vaikuttamaan, ainakin riskin oton määrän suhteen. Liikeriskeihin kuuluu usein tekniset, taloudelliset sekä poliittiset riskit. Dynaamisista riskeistä voi seurata yhtä hyvin tappiota taikka voittoa. (Kuusela & Ollikainen 2005, 33)

Staattiset eli vakuutusriskit ovat riskejä, joista ei seuraa voittoa. Staattisia riskejä tapahtuu marginaali määrä, ennustettiin niitä tai ei. Ne ovat yritysten tai ihmisen tahdosta riippumattomia riskejä. Näiden riskien toteutuminen on helpommin ennustettavissa kuin dynaamisten riskien. Staattisia riskejä kutsutaan myös puhtaiksi riskeiksi. ( Kuusela & Ollikainen 2005, 33 – 34)

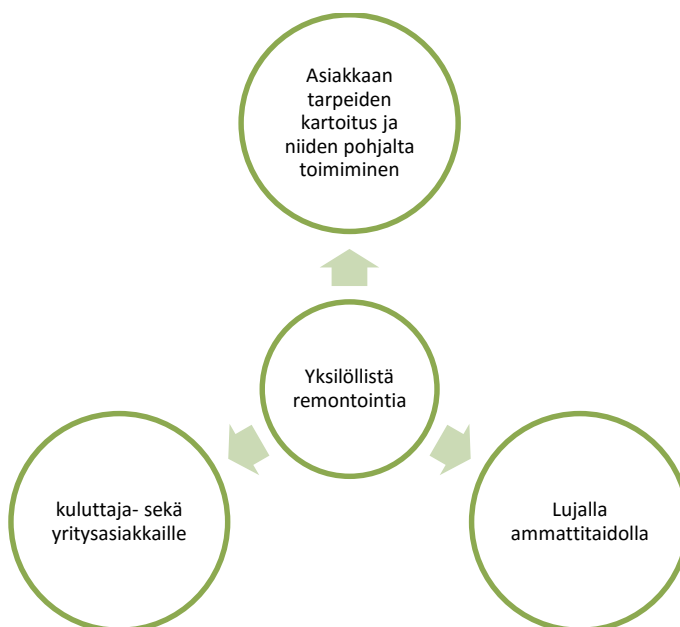
Riskit voidaan jakaa myös fundamentaaliin ja partikulaariin riskeihin. Fundamentaaliset riskit sisältävät menetyksen mahdollisuuden. Nämä riskit eivät ole yhden henkilön aiheuttamia eivätkä ne kohdistu yhteen henkilöön. Ne koskettavat laajoja ihmisjoukkoja ja fundamentaalisia riskejä aiheuttaa taloudelliset, sosiaaliset sekä poliittiset tapahtumat. (Kuusela & Ollikainen 2005, 34)

### 3 CASE: LIKETOIMINTASUUNNITELMA PIENYRITYS X

Työn empiirisessä osassa toteutetaan liiketoimintasuunnitelma pienyritykselle X. Tässä tapauksessa yritys X ei ole vielä toiminnassa. Työn toiminnallinen osuus koostuu yleisesti tunnetuista liiketoimintasuunnitelman osaluista, joita on avattu työn teoreettisessä osassa. Työssä painotetaan markkinointia ja markkinoita. Toiminnallisessa osuudessa toteutetaan liiketoimintasuunnitelma teoriaosuuden sekä lähdeaineiston avulla.

#### 3.1 Liikeidea

Yritys X:n tarkoituksena on tunnistaa asiakkaiden todelliset tarpeet ja toteuttaa tarpeiden pohjalta remontointia ja sisustamista asiakaskohtaisesti räätälöidyn suunnitelman mukaan. Yritys X:n liikeidea kiteytettynä on tuottaa remonttien suunnittelua ja remontointia alusta loppuun asti asiakkaan tarpeet huomioiden. Pienen yrityksen etuihin kuuluvat joustavat aikataulut ja nopea reagointikyky.

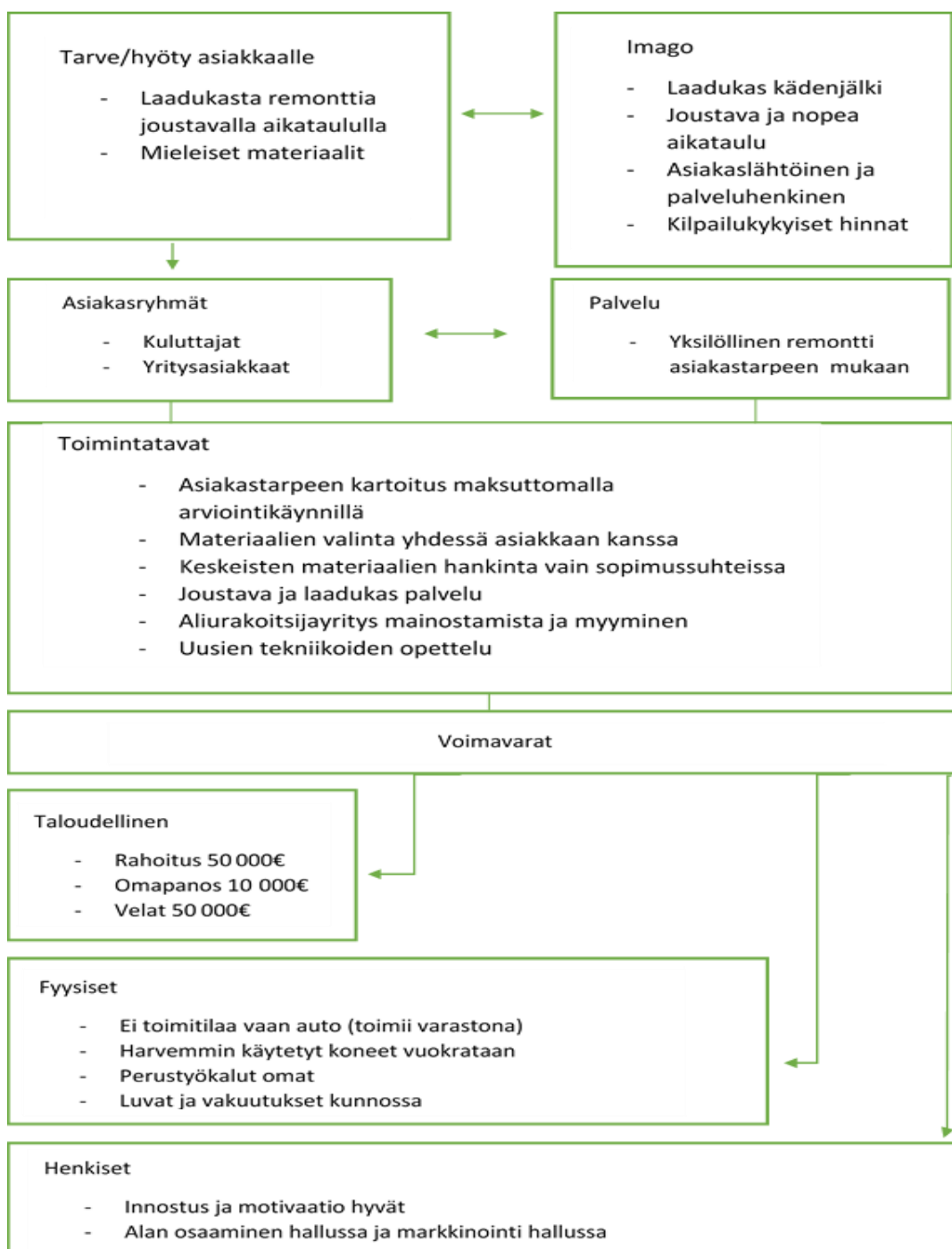


KUVIO 7. Liikeidea.

Yrityksen tavoitteena on käyttää työntekijöiden omaa ammattitaitoa ja osaamista. Ammattitaidon lisäksi pyritään korkeisiin laatuvaatimuksiin. Tällöin hinta kohtaa laadun. Jokaisen remontoitavan kohteen remontti räätälöidään

yksilöllisesti juuri asiakkaan tarpeisiin nähden. Yrityksen asiakkaina toimivat kuluttaja- sekä yritysasiakkaat. Yritys X:n on tarkoitus toimia alihankkijana eli aliurakoitsijoina toisille yrityksille.

Alla olevaan kuvioon kahdeksan on kuvattu yksityiskohtaisemmin yritys X:n liikeidea.



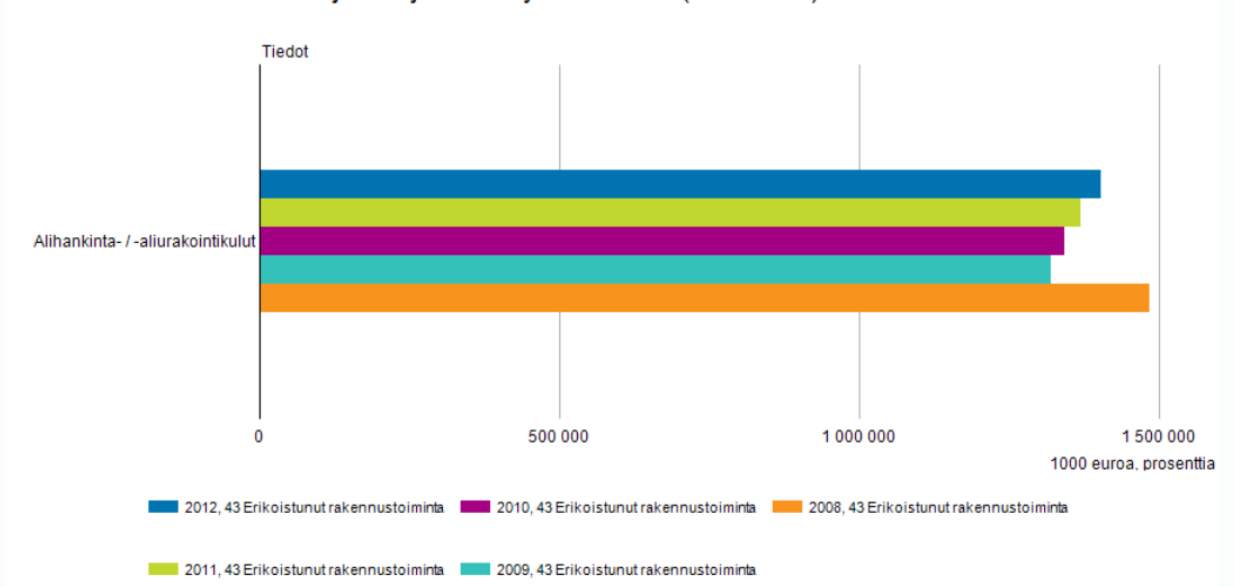
KUVIO 8. Liikeidean tarkennettu kuvaus.

### 3.2 Aliurakointi Suomessa

Alihankinnaksi kutsutaan sitä, kun kaksi yritystä muodostaa sopimuksen. Tällöin työtä tekemään palkkattu yritys voi tarvita lisää resursseja tai laitteistoa. Tällöin työtä tekemään hankittu yritys voi vuokrata kolmannelta taholta tarvittavaa laitteistoa taikka palkata muun suorittamaan työosuuden. Tällaista sopimusketjua tehdessä ensisijainen työn teettäjä ja viimekätinen tekijä eivät ole minkäänlaisessa sopimussuhteessa keskenään. Eikä heillä ole toisiinsa nähden oikeuksia tai velvoitteita. Ensisijainen työn teettäjä voi rajata alihankkijan käyttämistä taikka kieltää sen vain sisällyttäen sen sopimukseen toisen sopijapuolen kanssa. (Asianajotoimisto Lindblad & Co Oy 2016 ; A. Virta 2013)

Aliurakointi on hyvin tavallista nykypäivänä ja alapuolella näkyvästä kuvio-osta voi päätellä, ettei se myöskään ole vähäistä. Alapuolen kuviossa näkyy Tilastokeskuksen tekemän rakentamisen liikevaihdonkuluja erittely vuosina 2008- 2012 alihankinnan osuus euroissa.

Rakentamisen liikevaihdon ja kuluja erittely 2008 -2012(TOL 2008)



KUVIO 9. Erikoistuneen rakennustoiminnan euromääräiset kulut alihankinnasta vuosina 2008–2012 (Tilastokeskus 2016)



### 3.3 Visiot ja arvot

Yrityksen visiona on yritys, joka ensimmäisenä tulisi ihmisten mieleen, heidän tarvitessa kustannustehokkaasti tuotettuja luovia ratkaisuja sisutuksen sekä remontoinninkin suhteen.

Yrityksen arvomaailma koostuu korkeista laatuvaatimuksista sekä ammattitaidosta ja siitä, että jokainen asiakas kohdataan omanaan, eikä käytetä jo olemassa olevia vanhoja suunnitelmia.

### 3.4 Yhtiömuoto, toimiala ja toimialadata

Yritys X:n yhtiömuotona toimii osakeyhtiö. Osakeyhtiö sen takia, että myöhemmin vuosien saatossa yrityksen resursseja on mahdollisesti kasvatettava ja osakeyhtiönä toimiminen mahdollistaa tämän sujuvasti. Yritysjohdosta voi myös helposti kasvattaa ja yritys voi olla moniulotteisempi kuin aiemmin. Myös henkilökunnan palkkaaminen on helpompaa kuin yksityisenä elinkeinonharjoittajana.

Yritys X:n toiminta kattaa usemman eri toimialaluokituksen. Toimialoihin sisältyy, maalaus, sisustussuunnittelu sekä muu erikoistunut rakennustoiminta. Vuonna 2013 samoilla toimialoilla toimi noin 200 yritystä Päijät-Hämeen maakunnassa. Alla olevassa taulukossa on tarkemmin listattuna toimialaluokitukset ja niitä harjoittavat toimipaikat ja heidän henkilöstö, liikevaihto (1000 €), liikevaihto/toimipaikka (1000 €) sekä liikevaihto/henkilö (1000 €).

TAULUKKO 1. Toimipaikkatilastot maakunnittain vuonna 2013. (Toimiala Online 2008)

Toimipaikkatilastot maakunnittain vuonna 2013 muuttujina Vuosi, Maakunta, TOL2008 ja Toimipaikkati					
	Toimipaikat	Henkilöstö	Liikevaihto (1000 euroa)	Liikevaihto / toimipaikka (1000 euroa)	Liikevaihto / henkilö (1000 euroa)
<b>2013</b>					
Päijät-Häme					
4334 Maalaus ja lasitus	67	185	17 521	262	95
43341 Maalaus	55	147	13 283	242	90
4339 Muu rakennusten viimeistely	2	...	...	...	...
439 Muu erikoistunut rakennustoiminta	159	646	75 808	477	117

Ensimmäisen taulukon alapuolella on vielä erikseen listattuna (taulukko 2) Päijät-Hämeessä vuonna 2013 aloittaneet ja lopettaneet yritykset erikoistuneen rakennustoiminnan sekä rakennusten ja rakennelmien viimeistelyn toimialoilla toimivat yritykset.

TAULUKKO 2. Yrityskanta, aloittaneiden ja lopettaneiden yritysten määrä. (Toimiala Online 2008)

Yrityskanta, aloittaneiden ja lopettaneiden yritysten määrä maakunnittain muuttujina Maakunnat , V		
	Päijät-Hämeen maakunta	
	2013	
	Vuosi	
	Aloittaneita	Lopettaneita
<b>43 Erikoistunut rakennustoiminta</b>	66	.
<b>433 Rakennusten ja rakennelmien viimeistely</b>	11	.
<b>Alaviite:</b> <a href="#">Tilaston kuvaus</a> <a href="#">Käsitteet ja määritelmät</a> <a href="#">Laatuselosteet</a> Koko maan luvut sisältävät myös alueluokat Tuntematon ja Ulkomaa. Muuttuja yritysanta ei ole yli ajan summautuva.		

### 3.5 Perustamiskustannukset

Perustamiskustannuksiin lukeutuu yritysmuotoon sisältyvät kustannukset, tekniikka sekä kulkuneuvo, jotka ovat yrityksen pyörimisen alkuun saamiseksi välttämättömiä. Yrityksen perustamiskustannuksiin lukeutuu myös osake pääoma. Alla olevasta taulukosta voi lukea eriteltynä perustamiskustannuksiin luokitellut hankinnat.

TAULUKKO 3. Perustamiskustannukset eroteltuina. (DNA Oy 2016a; DNA Oy 2016b; Microsoft 2016; Nettiauto.com 2016; Patentti- ja rekisterihallitus 2016)

<b>PERUSTAMISKUSTANNUKSET</b>			
€			
Osakepääoma		2500	
perustamisilmoitus		380	
Citroen Jumper		1500	
Omaisuusvakuutus		n. 300	
Acer Aspire ES1-571 15.6" kannettava		369	
Office Home & Business 2016		279	
Samsung Galaxy S5 Neo		349	
Puhelin liittymä		28,8	(24,90€/kk + 3,90 avausmaksu)
pieni tarvike varasto (pieni työteline, pensseleitä, teloja, + muita tarvikkeita)		1000	
	Yhteensä	4205,8	(= 6705,8€ -2500€= 4205, 8€)

Yllä olevassa taulukossa näkyy eriteltynä eri menoerät, joita pienen maalausalan yrityksen perustamiseen tarvitsee. Osakeyhtiön perustamiseen si-

sältyy perustamisilmoitusmaksu, joka on 380 tai 330 euroa riippuen siitä tekeekö yritysrekisteröinnin sähköisesti vai niin kutsutusti perinteisesti. Sähköisen perustamisilmoituksen jättäminen on edullisempaa. Lisäksi perustamiskustannuksiin lukeutuu osakepääoma. Vähimmäisvaatimus osakepääomalle on 2500 euroa. Kun osakepääoma on maksettu, on se käytettävissä muihin perustamiskustannuksiin.

Suurin menoerä yrityksen perustamisessa ovat vakuutukset. Yrittäjän omat eläkevakuutukset sekä omaisuutta suojaavat vakuutukset. Kun ihminen perustaa yrityksen ensimmäistä kertaa saa hän helpotusta ensimmäiset kaksi vuotta yrittäjän eläkevaluutukseen. Yrittäjän eläkevakuutus tulee olla voimassa kuuden kuukauden aikana yrityksen perustamisesta. Tämän takia yrittäjän eläkevakuutus ei sisälly vielä perustamiskustannuksiin. Maalausalan yritykselle tarpeellisia vakuutuksia ovat esimerkiksi murtovakuutus, joka on kohdistettava varastoon eli tässä tapauksessa autoon, ajoneuvovakuutukset sekä vastuuvakuutukset. Vastuuvakuutuksia vaaditaan lähes poikkeuksetta silloin, kun yritys tekee alihankintana eli aliurakoitsijana toiselle yritykselle töitä. (Eläketurvakeskus 2016)

*Vakuutuksen tarkoituksena on kattaa vakuutetussa toiminnassa toiselle aiheutettuja sellaisia henkilö- ja esinevahinkoja ja niihin liittyviä varallisuusvahinkoja, joista vakuutuksenottaja on voimassaolevan oikeuden mukaan korvausvastuussa. (Toiminnallinen vakuutus 2009)*

Yritykseen tarvitaan myös suurehko auto, joka toimii kulkuvälineenä remontoitaviin kohteisiin sekä myös ensisijaisena työvälineiden varastona niille työvälineille, jotka kestävät ulkosäilytystä. Autoksi valikoitui pieni paketti-auto, jonne mahtuu kätevästi pienet porrastelineet sekä muut välttämättömät työvälineet. Lisäksi autolla saa haettua tarvittavia materiaaleja remonttia varten. Kulkuneuvon lisäksi olennaisena osana yrityksen toimintakuntoon saattamisessa on myös tekniikka, puhelin sekä liittymä ja kannettava tietokone yrityksen hoitoa varten.

### *Rahoitus ja toimintakustannukset*

Pienen osakeyhtion perustamiskustannukset jäävät alle viiden tuhannen euron, mutta toimintakustannukset kasvattavat kokonaissummaa. Liitteenä tähän opinnäytetyöhön on laadittu kolmen, kuuden, kahdentoista kuukauden sekä kahden vuoden toimintakustannukset. Yrityksen pyörittämiseen tarvitaan rahaa. Rahoituksena yritys X hakee Finnveralta aloittavan yrittäjän lainaa 50 000 euron edestä. Finnveran myöntämää yrityslainaa varten yrittäjällä tulee olla lainaa vastaan 20% omaa rahoitusta. Lisäksi lainan vuosikorko määräytyy kuuden kuukauden euriborkoron ja marginaalikoron 3,25 % mukaan. Liitteessä 1 on kirjattuna toimintakustannukset. (Finnvera 2016)

### *Myyntiennuste*

Liitteessä 2 on ennustettuna kolmen, kuuden, kahdentoista ja kahdenkymmenenneljän kuukauden myynit. Yritys X:lle myyntiennusteiden laskenta on haastellista, sillä työ on käytännössä katsoen aina urakkatyötä. Myyntiennusteisiin on sovellettu maalasuolan työehtosopimuksen tuntipalkka-taulukkoa.

Laskennat on tehty työvuoden mukaan. Työvuosi käytännössä sisältää 47 työviikkoa. Viikossa työtä tehdään viitenä päivänä, seitsemän ja puoli tuntia päivässä, jolloin viikkotyötunneiksi tulee 37,5. Yrittäjänä kuitenkin joutuu veynymään usein työtuntien määrässä. Myös itse remointoinnin ja suunnittelutyö tuntien hinnat ja määrät ovat eritelty toisistaan.

## 3.6 Markkinat ja kilpailijat

Yritys X toimii Lahdessa sekä Päijät-Hämeen maakunnassa. Suurimmiksi kilpailijoiksi yritys X:lle listataan ne toimijat, jotka toteuttavat remontointia ja sisustamista suunnittelusta valmiiseen lopputulokseen asti. Suomen yritys-haun mukaan Päijät-Hämeessä toimii 97 yritystä maalaus-toimialaluokituksella. Yritys X:n suurimmiksi kilpailijoiksi luokitellaan yritykset, joilla on monimuotoinen toimiala. Yritykset joissa on vain 1-3 ihmistä töissä. Yritykset,

jotka toimivat samalla toimialalla yritys X:n kanssa sekä yritykset, jotka tekevät aliurakoitsijoina töitä suuremmille yrityksille.

### 3.7 Kilpailija -analyysi

Yritys X:llä olemassa olevia kilpailijoita on paljon. Alapuolella kilpailijataulukko on listattuna neljä potentiaalista kilpailijaa. Kaikki kilpailijataulukossa olevat yritykset toimivat Lahdessa ja Lahden lähikunnissa. Kilpailijoista kolme toimivat yksityisen elinkeinon harjoittajina ja yksi osakeyhtiönä. Osakeyhtiönä alalla toimii paljon potentiaalisia kilpailijoita, mutta tässä työssä kilpailevat yritykset olivat rajattu myös henkilöstön osalta jolloin tarkasteltavista osakeyhtiöistä vain yksi päätyi kilpailija -taulukkoon.

TAULUKKO 4. Kilpailijataulukko (Suomen asiakastieto Oy 2016; Maalausliike Pekka Annala 2016; Maalaus ja Sisustus Esa Nuutinen 2016; Sisustuspalvelu EeKulta 2016; Aluemaalarit Oy 2016).

Maalausliike Pekka Annala Yksityinen elinkeinonharjoittaja	Maalaus Perustamisvuosi 1998
Maalaus ja Sisustus Esa Nuutinen Yksityinen elinkeinonharjoittaja	Asuin- ja muiden rakennusten rakentaminen Perustamisvuosi 2010
Sisustuspalvelu EeKulta Yksityinen elinkeinonharjoittaja	Maalaus Perustamisvuosi 2011
Aluemaalarit Oy Osakeyhtiö	Maalaus Perustamisvuosi 1986  Liikevaihto 3/2015 140 000€  Liikevoitto 4 %  Henkilöstö 2

Yllä olevassa taulukossa näkyy toimijat, toimialat, perustamisvuodet sekä saatavissa olevat taloustiedot. Yksityisten elinkeinonharjoittajien taloustietoja ei ole saatavissa johtuen siitä, ettei heillä ole velvollisuutta niitä ilmoittaa rekistereihin. Olettamuksen mukaan kaikki työskentelevät Lahdessa ja sitä ympäröivissä kunnissa. Yrityksessä myös työskentelee vain 1 -2 henkilöä. Kaikkien listattujen kilpailijoiden yritykset, ovat olleet toiminnassa vähintään

4 vuotta ja ovat toiminnassa edelleen. Olettamuksen mukaan nämä neljä yritystä ovat varmasti jo tunnettuja omien kohderyhmiensä joukossa. Väähäisten tietojen vuoksi positioinnin toteuttaminen ei näiden tietojen puuttelisuuden takia ole kovin luotettavaa eikä myöskään palvele tarkoitustaan.

### 3.8 Ympäristöanalyysit

Yritys X toimii rakentamisen toimialan alaluokissa maalaus, lattian päällystys ja seinänverhous sekä sisustussuunnittelu toimiala luokissa. Rakentaminen on toimialanaan hyvin säädelty ulkoisten tekijöiden puolesta. Alalla on paljon rajoituksia, suuremmaksi osaksi aineiden valmistajat ovat jo muokanneet käytettävät aineet säädöksiin mukaisiksi. Yrittäjälle jää vastuu oikeanlaisesta materiaalien kierrättämisestä.

#### *Sisäinen toimintaympäristö*

Sisäinen toimintaympäristö on yrittäjän vastuulla. Yrittäjän tulee huolehtia yrityksessä käytettyjen materiaalien oikeanlaisesta kierrätyksestä. Käyttökohteissa yrityksen tulee huolehtia, ettei haitallisia aineita pääse ympäristöön sekä siitä, että yritys ja yrityksessä työskentelevät ihmiset toimivat vastuullisesti toimintaympäristön kannalta.

#### *Ulkoinen toimintaympäristö*

Yritys X:n toimintaa säätelee usea eritekijä. Seuraavaksi käydään läpi P, E, S, T, L,E-analyysin avulla yritys X:n ulkoinen toiminta ympäristö. P, E, S, T, L,E- analyysi muodostuu seuraavista sanoista:

- Poliittiset (political)
- Ekonomiset (economic)
- Sosiaaliset (social)
- Teknologiset (technological)
- Lait (Legal)
- Egologiset /Ympäristö (Environment).

Maailman poliittisten tilanteiden vaihtelu ei juurikaan vaikuta pienyrittäjä X:n toimintaan, toisin kuin verotuspolitiikka ja sitä seuraavat verotusmuutokset ja turvallisuusmääräysten sekä työntekijälakien muuttuminen on huomiotava uhkana. Aloitusta tilanteessa yrityksessä ei ole kuin yksi työntekijä, mutta muutamien vuosien kuluttua yrityksellä saattaa olla potentiaalia kasvattaa henkilöstöä.

Ekonomiset uhat ovat yksi suurimmista yritykseen kohdistuvista uhista. Yritys tekee töitä kuluttajille sekä yrityksille, ja mikäli rahamarkkinoilla on inflaatio ja korkeat korot sekä suuri vaihtelevuus, potentiaaliset asiakkaat tinnivät yleensä juuri, ei niin välttävästä menoista kuten remonteista. Myös mahdolliset sosiaaliset trendit syövät myös ammattiosaamista ja ihmisten tarvetta käyttää ammattiosaajaa. Sosiaalisessa mediassa leviää trendi DIY eli do it yourself, joka vaikuttaa ihmisten ostokäyttäytymiseen.

Teknologiset uhat eivät juurikaan ole ajankohtaisia näin pienelle yritykselle. Yrityksessä ei tarvitse höydyntää kovinkaan suuria määriä teknologiaa päivittäin. Pääosin riittää toimiva kännykkä sekä tietokone.

Suomen eduskunnan ja EU:n säädökset sen sijaan rajoittavat paljon yrityksen toimintaa. Yrittäjällä on suuri vastuu käyttää ekologisia tuotteita ja olla ajantasalla käytettyjen materiaalien oikeaoppisesta kierrätyksestä. Myös kuluttajien lisääntynyt tuotetietoisuus ja huoli omasta lähiympäristöstä lisäävät yrittäjään kohdistuvaa painetta. Materiaalien ympäristöystävällisyydestä sekä tuotteista, jotka eivät sisällä ympäristömyrkkäjä taikka liuotteita. Myös muut lait ja säädökset, jotka koskevat yritystoimintaa ovat huomiotava potentiaalisina ulkoisen toimintaympäristön uhkina yritykselle.

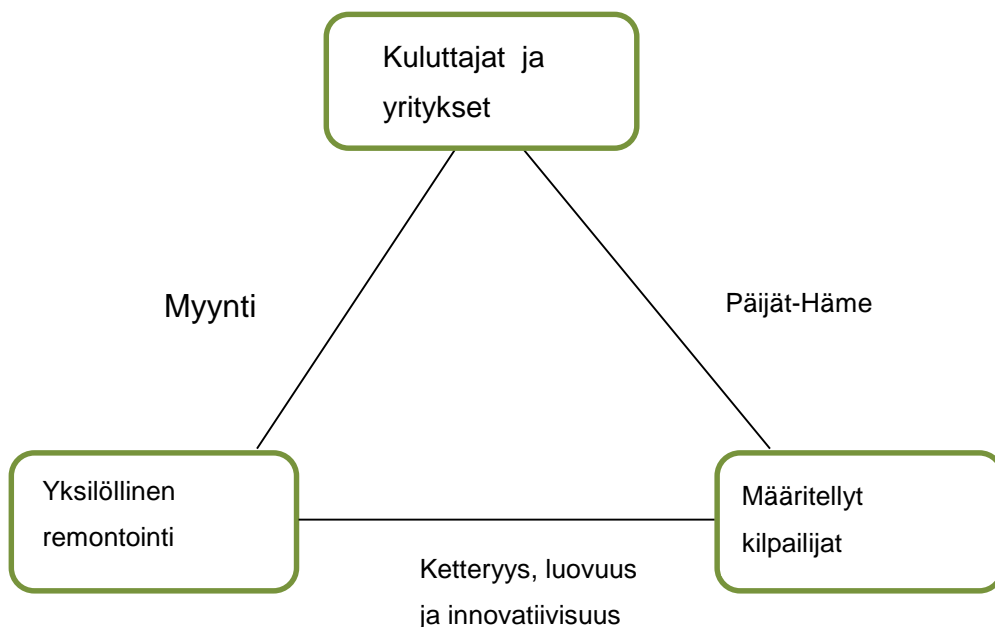
### 3.9 Strategia

Yritys X:n on tarkoitus tarjota kuluttajille sekä yritysasiakkaille laadukkaita asiakkaan tarpeen mukaan räätälöityjä remontteja valmiista pinnoista sisustukseen. Yrityksen suurin kilpailuetu on työntekijän valtava ammattitaito



sekä ymmärrys asiakkaan tarpeista. Visiota päästään toteuttamaan parhaiten käytännössä jokaiselle asiakkaalle tehtävässä arviointikäynnissä, jossa arvioidaan tilojen remontin laajuus sekä pystytään antamaan samalla jo suuntaa antava kustannusarvio, koko remontin kustannuksista.

Pyykön mukaisen strategia kolmiodraaman mukaan yritys loisi yksilöllisyydellä ja innovatiivisilla ratkaisuilla kilpailuedun muihin markkinoilla toimiviin yrityksiin nähden. Myös pienen yrityksen ketteruus ja nopeus reagoida asiakkaan tarpeisiin on suuri kilpailuvaltti.



KUVIO 10. Strategian kolmiodraama.

### 3.10 Segmentointi

Segmentoinnilla tarkoitetaan asiakasryhmien jaottelua eri kriteerien mukaan segmentteihin eli osioihin. Yritys voi kehittää oman tarpeensa mukaan ne määrittävät tekijät, joiden mukaan he jakavat asiakkaansa osioihin. Segmentointi on yleensä peilaus myös asiakkaiden tärkeysjärjestyksestä.

Yritys X:n pääasiakassegmentit ovat remonttia tarvitsevat kuluttajat, yritykset sekä yritykset, jotka teettävät alihankintana suuremman remontin työ-

osuuksia muilla yrityksillä. Monet yritykset hyödyntävät aliurakoitsijoita työosuuksissa, joista voi omalle yritykselle, joko resurssipulasta taikka jostain muusta syystä aiheutua suuremmat kustannukset, kuin siitä, että he palkkaavat toisen yrityksen tekemään osuuden työstä.

Kuluttaja-asiakkaat on jaoteltu aktiivisiin, passiivisiin ja potentiaalsiin asiakkaisiin. Potentiaalsiin asiakkaisiin luetaan ne asiakkaat, jotka ovat ottanut yhteyttä yritykseen taikka yritys on ottanut yhteyttä asiakkaaseen. Passiiviset ovat niitä, jotka eivät ole reagoineet yrityksen yhteyden ottoihin ja aktiiviset ovat niitä, joille parhaillaan tehdään remonttia.

Yritysassiakkaille segmentointi on samanlainen. Yritysassiakkaiden kohdalla suuremmassa roolissa aktiivisten asiakkaiden lisäksi ovat potentiaaliset asiakkaat. Myös palvelun laadun takaaminen vahvistaa asiakastyytyväisyyttä. Tyytyväisistä asiakkaista tulee helposti suosittelijoita, jotka suosittelevat yrityksen palvelijoita muille potentiaalisille asiakkaille.

### *Asiakasanalyysi*

Asiakasanalyysien teettäminen yritykselle on ensiarvoisen tärkeää. Analysejä voi teettää eri ominaisuuksien mukaan listaamalla esimerkiksi tärkeitä ominaisuuksia vaakatasossa taulukkoon ja pystysuunnassa asiakasrymien nimet, asiakasmatriisin muodossa.

Yritys X:n asiakasanalyysi tuotetaan kyselyllä potentiaalisten asiakkaiden joukosta. Potentiaaliset asiakkaat kertovat kohteen remontoinnin tarpeesta ja siitä millaista palvelua he haluavat sekä tarvitsevat. Jokainen asiakas on yksilöllinen, mutta tästä huolimatta liian suurta ja yksityiskohtaista jaottelua ei kannata toteuttaa.

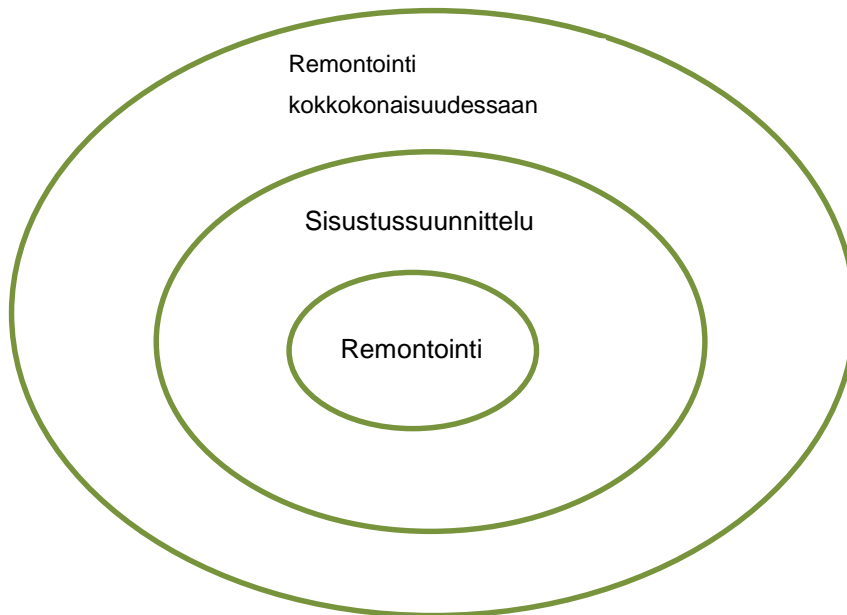
### 3.11 Tuoteanalyysi

Yritys X:n kohdalla tuote tarkoittaa palvelua. Ympyräkuvion mukaan jaoteltu ydinpalvelu ja sitä seuraavat mahdollinen ja laajennettu palvelu. Palvelun

laadun mittaamiseen yrityksen tulee luoda mitattavat tekijät, joilla palvelun laatua voidaan tarkkailla.

Palvelun laaduntarkkailu Yritys X:n kohdalla on alkuvaiheessa helpompaa sillä yksi tekijä vastaa kaikesta prosessin alusta loppuun. Tällöin langat ovat yhden tekijän käsissä ja työn laatua on helpompi arvioida. Palvelun laadun mittaamiseen yrityksessä käytetään: suunnitteluprosessia, asiakastytyvyyttä, työn luotettavuutta, asiakkaan palvelukokemusta sekä työn lopputuloksen onnistumista. Arvioijina toimii sekä yrityksen työntekijä, että asiakas.

Yritys X:n palvelut on koottuna alla olevaan kuvioon.



KUVIO 11. Palveluanalyysi ympyräkuviossa.

### *Hinnoittelu*

Alkuvaiheessa yritys X:n tuotteiden hinnoittelu peilautuu paljolti kilpailijoiden hinnoitteluun. Hinnoittelussa on otettu avuksi asiakkaalle maksuton arviointikäynti, jossa remontin laajuus ja materiaalimenekkiä päästään arvioimaan. Palvelun hinnoittelu on aina monimutkaisempaa, kun itse tuotteen. Omalle ammattitaidolle on osattava määrittää hinta. Hinta, joka ei ole liian alhainen, mutta hinta ei myöskään saa olla liian ylimielinen.

### *Palvelun hinnan muodostuminen*

Yrityksien tuote- ja palveluhinnoitteluun vaikuttavat pääosin kolme eri tekijää: kilpailijan hinnat, omakustannusarvio sekä hintajousto eli hintaherkkyys. Omakustannusarvio muodostuu välillisistä- ja välittömistä kustannuksista. Jos omakustannusarvoon lisätään myyntikate tällöin saadaan siitä tuotteen tai palvelun jälleen myyntihinta. (Yritystulkki Oy 2016)

Yritys X:n palvelulle ei voida kuitenkaan määritellä mitään tiettyä hintaa vaan remontointikohteet ovat käytännössä aina urakkapohjaisia. Myös itse remontin hinta määräytyy loppullisten suunnittelu- ja remointintyön jälkeen, vaikka asiakkaalle annetaankin jo ensimmäinen suuntaa antava hinta-arvio maksuttomalla arviointikäynnillä.

### 3.12 Markkinointi

Yritys X:n markkinointi pohjautuu pitkälti medioihin, joissa on edullista mainostaa. Aloittelevien yritysten markkinointibudjetit ovat usein 0 -2 % yrityksen laskennallisesta liikevaihdosta. Sellaisien medioiden suosiminen, joissa on mahdollisuus saavuttaa suuri ihmisjoukko pienellä summalla on aloittelevien yritysten pelastus. Pienillä vasta alkajilla on harvoin resursseja panna markkinointiin suurella volyymilla. Yrittäjä hoitaa itse aluksi yritysten kontaktoinnin ja oman yrityksen palveluiden myymisen.

#### *Markkinointianalyysi*

Yritys X:n markkina-alueena toimii Lahti ja sitä ympäröivät kunnat, lähes koko Päijät-Hämeen maakunta. Alueella toimii useita samalla toimijoita. Pienellä ja uudella yrityksellä on sekä etuja, että haasteita uusilla markkinoilla.

Markkinoitten kysyntään vaikuttaa paljon ulkoiset toimintaympäristön tekijät kuten sosiaaliset ja ekonomiset ympäristöt. Lisääntyneet Suomen talouden heittelyt sekä lisääntynyt tarve tehdä itse. Näihin haasteisiin on osattava reagoida ja tällöin yrityksen oikeanlainen peilaus markkinoihin nähden on

tärkeää kartoittaa huolellisesti. Pienen yrityksen suuria valtteja haasteellisilla markkinoilla ovat ketteryys ja joustavuus. Markkinoinnin neljän P:n mukaan yrityksen menestymistä ja kilpailukykyä voi ennustaa, oikeanlaisella hinnoittelulla, hyvällä tuotteella, toimipaikalla ja markkinoinnilla.

Pienen yrityksen haasteita tässä suhteessa ovat erityisesti oikean hinnan asettaminen sekä markkinointi. Hinnan asettaminen suhteessa tarjontaan on sekä helppoa, mutta haasteellista. Jos yrittäjä aikoo elää työllään, tällöin yritys ei voi polkea palveluhintojaan kovinkaan alhaiseksi. Palvelun hinnoittelun lisäksi esimerkiksi maalausalan yrityksissä sisältyy lopulliseen kokonaishintaan myös tarvittavat materiaalit. Materiaalihintojen takia uuden yrityksen voi olla haasteellista vastata vanhojen kauan alalla toimineiden isompien yritysten hintoihin.

Lisäksi markkinointi on haasteellista pienemmille yrityksille. Harvoin aloittavalla yrityksellä on varaa panostaa markkinointiin juuri ollenkaan. Nykyään tilanteeseen ovat tuoneet helpotusta eri sosiaalisen median tarjoamat mahdollisuudet. Sosiaalisen median kautta on mahdollista tavoittaa suurikin yleisö hyvin pienellä hinnalla.

Yritys X:llä ei perustettaessa ole kiinteää toimipaikkaa, jolloin yrityksellä on suuri liikkumavara. Kulkuvälineenä ja varastona toimii pakettiauto, jolloin myös työvälineet eivät jää asiakkaiden nurkkiin pyörimään. Yritys X:n palvelun joustavuus ja muuntautumiskyky ovat suuria vahvuuksia haasteellisilla markkinoilla sekä tunnettuihin kilpailijoihin verrattuna.

Alapuolella vielä yritys X:n SWOT-analyysi. SWOT -analyysissä on pohdittu yritys X:n sisäisiä vahvuuksia ja heikkouksia sekä ulkoisia mahdollisuuksia ja uhkia.

	+	-
Sisäinen ympäristö	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Joustavuus</li> <li>-Ketteruus</li> <li>-Ammattitaito</li> <li>-Asiakaslahtöisyys</li> <li>-Palvelun laatu ja joustavuus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Pieni yritys</li> <li>-Yksi työntekijä</li> </ul>
Ulkoinen ympäristö	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Kasvava tarve asiakaslähtöiseen remontointiin</li> <li>-Remontin sovittaminen asiakkaan aikatauluihin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nopeasti muuttuva markkinatalous</li> <li>-Ihmisten tarve tehdä itse</li> <li>-Tuntematon tekijä markkinoilla</li> <li>-Markkinoilla suuri kilpailu</li> </ul>

KUVIO 12. SWOT-analyysi

*Markkinointibudjetti*

Yritys X on pieni yritys, jolloin markkinointibudjetti on hyvin pieni aloitusvaiheessa. Markkinointibudjetti ei ole edes prosenttia laskennallisesta ensimmäisen vuoden liikevaihdosta. Markkinoinnissa yritys hyödyntää sosiaalista mediaa sekä ilmaisia kotisivukoneita, jotta saadaan yritystä esille ja asiakkaiden tietoisuuteen. Myös yrittäjän omaa portfolioa ja työsuorituksia sekä osaamista on nähtävissä kotisivuilla.

Näkyvyyden lisäämiseksi yritykselle luodaan Facebook-sivut sekä Instagram-tili, jonne voidaan liittää kuvien lisäksi myös mainostusta yrityksen toiminnasta ja osaamisesta. Ilmaisen näkyvyyden lisäksi yrittäjän omapainostus ajallisesti on suuressa roolissa yrityksen tunnettavuuden kasvattamisessa.

Ilmaista näkyvyyttä tukemaan on tarkoitus painattaa käyntikortteja sekä esitteitä, joita yrittäjä voi helposti jaella potentiaalisille asiakkaille. Käyntikorttien ja esitteiden painattamiseen on varattava enintään 200 euroa. Tulevaisuudessa ja yrityksen kasvaessa voidaan siirtyä käyttämään mahdollisesti ulkopuolisia tahoja ja suunnittelijoita toteuttamaan yhtenäisempää kokonaisuutta markkinoinnissa. Myös yritysasiakkaat on huomioitava ja heitä varten on tehtävä henkilökohtaista myyntityötä, jotta yrityksen on mahdollisuus saada tarjouspyyntöjä yrityksen palveluista.

### 3.13 Riskit

Yritys X:n kohdalla riskien kartoittaminen ja tiedostaminen on tärkeätä, mutta koska yritys on kooltaan pieni aloitusvaiheessa ja yritykselle on valittu yhtiömuodoksi osakeyhtiö on sen lähtökohtaisesti jo hieman turvallisempaa. Tällöin yrityksen varat ja velat eivät ole sidottuja yrityksen omistajan varoihin ja velkoihin.

Maalausalan riskit ja uhat ovat usein liikeriskejä. Kuluttajien rahan käyttö sekä poliittiset vaikutukset ovat suuri uhka. Pienenä yrityksenä dynaamisiin riskeihin voi varautua paremmin. Silloin kuin yrityksessä ei ole useita työntekijöitä voi yritys olla jopa telakalla huonompien aikojen yli, mikäli niin tahdot. Silloin, kuin maksetaan työntekijöille palkkaa on rahaa saatava sisään tasaisina rahavirtoina myös huonompina talousaikoina.

Poliittiset vaihtelut lisäävät ihmisten taloudellisia riskinottoja. Palkkojen leikkauksella on hyvin suora vaikutus erityisesti rakennusalaan. Kuluttajat karsivat ei pakollisista menoista jollaista remontointi usein on.

Staattisiin riskeihin yritys voi varautua vain seuraamalla alan turvallisuus säädöksiä. Vakuutus riskejä sattuu kuitenkin marginaalimäärä ennustettiin niihin tai ei. Ne ovat yritysten tai ihmisen tahdosta riippumattomia riskejä.

#### 4 KYSELY JA TULOKSIEN RAPORTOINTI

Tämä opinnäytetyötä varten tuotettiin lyhyt kysely. Kysely toteutettiin kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä. Kvalitatiivinen tutkimusmuoto tarkoittaa laadullista tutkimusmuotoa. Kvalitatiivista tutkimusmenetelmää käytetään usein, kun halutaan selvittää tai selittää jotain ilmiötä laadullisesti. Kyselyssä suurin osa kysymyksistä oli avoimia kysymyksiä eli kysymyksiä, joihin vastaaja vastasi omin sanoin. Kvalitatiivinen kyselymuoto valittiin kyselyyn sen takia, että otanta rajautui pieneksi. Pienen otannan takia kyselyä ei toteutettu kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä. (Eskola & Suoranta 1998)

Kysely suoritettiin helmikuun lopun ja maaliskuun alussa keväällä 2016. Kysely lähetettiin ennalta valitulle tutkimusjoukolla kerran. Kyselyn lomake luotiin Webropolin verkkolomakkeella nimettömänä. Kyselyn tavoitteena oli selvittää yritysmuodon valintaa ja syitä, miksi rakennusalalla ja erityisesti maalausosalalla päädytään perustamaan omia yrityksiä ja kuinka yrittäjäksi alkaminen lähtisi hyvin käyntiin. Kyselyssä myös selvitettiin, millaisia hankkeita ja toimenpiteitä yrittäjät olivat ennen yrityksen perustamista suorittaneet, sekä pääoman määrä, jolla yritys on saatu alkuun.

Vastauksia kertyi kuudelta yritykseltä ja kysely avattiin 19 kertaa. Kysely sisälsi kuusi kysymystä, joista osa oli niin kutsuttuja haastattelukysymyksiä ja osassa oli vastausvaihtoehdot. Alkuperäinen Webropolin kyselylomake on liitetty tämän opinnäytetyön loppuun liitteeksi 3.

*1. Mitä toimenpiteitä teitte ennen yrityksen perustamista? (esim. markkina-analyysi, asiakastutkimus yms.)*

Ensimmäisessä kysymyksessä kysyttiin, millaisia toimenpiteitä yrittäjä oli tehnyt ennen yrityksensä perustamista. Vastaajista kolme oli käynyt yrittäjäkurssin ja kaksi hakenut starttirahaa yrityksen perustamista varten. Myös kaikki vastaajat olivat aiemmin työskenneelleet palkkatöissä maalausosalalla.

*2. Mistä idea oman yrityksen perustamiseen lähti?*



Toisessa kysymyksessä kysyttiin, miten idea omasta yrityksestä oli saanut alkunsa. Kaikki vastaajat kertoivat huonoista työsuhteista sekä siitä, että erityisesti työnantajatahossa olisi kehitettävää. Myös alalle kuuluva työpaikan vaihtelut ja lyhyet työsuhteet lisäsivät joidenkin vastaajien stressiä työpaikan säilyvyydestä ja näin ollen antoivat sysäyksen perustaa oman yrityksen maalausosalalle.

### *3. Mikä yhtiömuoto?*

Kolmannessa kysymyksessä pyydettiin vastaajia kertomaan, minkä yhtiömuoson olivat yritykselleen valinneet. Vastausvaihtoehtoina olivat toiminimi taikka osakeyhtiö sekä muu- vaihtoehto. Vastaajien yhtiömuodot menivät tasan. Vastaajista kolmella oli toiminimi ja he työskentelevät yksityisinä elinkeinoharjoittajina ja kolmella oli osakeyhtiö.

### *4. Miksi valitsit juuri sen yhtiömuodon yrityksellesi?*

Kysymyksessä neljä pyydettiin perusteluja kyseisen yhtiömuodon valintaan. Ne jotka olivat vastanneet yhtiömuodokseen toiminimen halusivat selkeästi tehdä töitä itselleen, eivätkä haaveilleetkaan isosta maalausalan yrityksestä. Kun taas ne vastaajat, jotka kertoivat heidän yrityksensä yhtiömuodon olevan osakeyhtiö olivat selkeästi havaittavissa, että heille oli tärkeää se, että osakeyhtiö on itsenäinen verosubjekti, eikä yhtiön velat ja varallisuus ole tekemisissä yrittäjän oman henkilökohtaisen omaisuuden kanssa.

### *5. Kenelle tuotteet/palvelut ovat pääsääntöisesti suunnattu?*

Viidennessä kysymyksessä kysyttiin, mikä oli yrityksen ensisijainen asiakasryhmä, jolle he palveluitaan tarjoavat. Kysymystä oli rajattu niin, että vastausvaihtoehtoja oli vain kaksi Kuluttajat ja yritykset. Vaikka molemmat asiakasryhmät kuuluisivat yrityksen kohderyhmään, tuli vastaajien valita ensisijainen asiakasryhmä jolle palvelua tuotetaan. Vastaajista neljä vastasi yritykset ja kaksi kuluttajat.

### *6. Yrityksen perustamiseen käytetyn pääoman suuruus?*

Kuudes eli kyselyn viimeisessä kysymyksessä kysyttiin vielä pääoman suuruutta, jolla yritys oli perustettu. Vastausvaihtoehtoja oli kolme 0 -2 500€, 2501 – 5000€ sekä 5001- x määrä euroja. Vastaukset jakaantuivat tasan kahden ensimmäisen vastausvaihtoehdon välille. Tällöin vastaajat olivat maksimissaan käyttäneet perustamiseen 5000 euroa.

Vaikka otanta olikin suppea, pystyi kyselyn vastauksista selkeästi päättämään kaksi eri teoriaa, jotka toimivat maalausosalalla uusien yrittäjien näkökulmasta. Ensinnäkin ne vastaajat, jotka toimivat toiminimellä yksityisinä elinkeinonhajoittajina olivat selkeästi päätyneet alalle huonojen työolosuhteiden takia ja päättäneet elättää itse itsensä haluten omalla työllään. Lisäksi yrityksen perustamiseen oli käyty toden näköisesti yrittäjäkurssi ja haettu starttirahaa. Yritykset oli myös perustettu alle 5000 euron perustamiskustannuksilla.

Toinen ryhmä osakeyhtiöt olivat selkeästi myös tyytymättömiä aikaisempiin työsuhteisiin ja esimiehiin maalausosalalla. Näin ollen yrittäjät päättäneet perustaa oman yrityksen. Lisäksi osakeyhtiön perustajilla oli yhtenäinen linja siitä, että osakeyhtiö on turvallinen yhtiömuoto, sillä se on itsenäinen verosubjekti, jonka takia yrittäjän henkilökohtainen omaisuus ei ole vaarassa, eikä yritykseen sidottuna. Myös osake yhtiöt oli perustettu enintään 5000 euron perustamiskustannuksilla.

### *Kyselyn yhteenveto*

Otannan jäädessä näin pieneksi ei vastauksia voi yleistää, eikä kyselyn luotettavuus tällöin ole kovinkaa hyvä, mutta vastaukset olivat saman suuntaisia, jolloin päätelmiä ja johtopäätöksiä voidaan tehdä näinkin pienestä otannasta. Perusolettamuksena on, että suurella todennäköisyydellä, myös mahdolliset tulevat vastaukset olisivat olleet aiemmin kavailtujen linjojen mukaisia.

Kyselystä saadut vastaukset tukivat myös tarkoitusta siitä, miksi kysely tehtiin. Kyselyn tavoitteena oli selvittää yritysmuodon valintaa ja syitä, miksi

rakennusalalla ja erityisesti maalauslalla päädytään perustamaan omia yrityksiä ja kuinka yrittäjäksi alkaminen lähtisi hyvin käyntiin. Kyselyssä myös selvitettiin millaisia hankkeita ja toimenpiteitä yrittäjät olivat ennen yrityksen perustamista suorittaneet sekä pääoman suuruutta, jolla yritys on saatu alkuun.

Kyselyn objektiivisuus on hyvä. Vaikka kysely tehtiin samalla alalla toimijoille, ei kysely siltikään ollut puolueellinen taikka ennakkoaseteltu. Vastajilla säilyi kyky vastata haluamallaan tavalla oman mielen mukaan sekä perustella vastauksensa.

## 5 YHTEENVETO

Liiketoimintasuunnitelma on suunnitelma, joka toimii käsikirjana uutta yritystä perustettaessa. Liiketoimintasuunnitelmaan kootaan liikeidea, visot, strategia, asiakas-, markkinointi-, kilpailija-, yritys- sekä ympäristöanalyysit, perustamiskustannukset, budjettilaskelmat, markkinointisuunnitelma sekä riskien kartoitus. Liiketoimintasuunnitelmaa voi painottaa käyttökohteesta riippuen. Sisältöä muokkaamalla ja olennaista lisäämällä saa perusrungoltaan olevan liiketoimintasuunnitelman muutettua käyttökohteeseen sopivaksi.

Tämän oppinnäytetyön teoriaosuudessa tavoitteena oli ottaa selvää, mitä kaikkea liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään sekä avata liiketoimintasuunnitelman sisältämiä käsitteitä lähdeaineiston avulla. Empirisen osion tavoitteena oli toteuttaa liiketoimintasuunnitelma aloittavalle pienyritykselle X:lle, joka ei vielä liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä ollut toiminnassa.

Empiriseen osuuteen oli liitetty myös kysely, jonka tarkoituksena oli selvittää yritysmuodon valintaa uudelle yritykselle sekä syitä, miksi rakennus- alalla ja erityisesti maalaus- alalla päädytään perustamaan omia yrityksiä ja millä toimenpiteillä yrittäjäyys lähtisi hyvin alkuun. Kyselyn toisena tarkoituksena oli tukea yrityksen X:n liiketoimintasuunnitelmaa, joka toteutettiin teoreettisen viitekehyksen avulla.

Oppinnäytetyö vastaa käyttötarkoitustaan ja on työelämälähtöinen. Oppinnäytetyön empirisessä osiossa toteutuu liiketoimintasuunnitelma teoriaosuuden sekä lähdeaineiston avulla. Mikäli pienyritys X perustettaisiin viiden vuoden sisällä tämän oppinnäytetyön valmistumisesta, olisi liiketoimintasuunnitelma edelleen käytettävissä muokkaamisen ja päivittämisen jälkeen. Työstä käy myös ilmi, että liiketoimintasuunnitelma on laaja kokonaisuus ja sitä voi painottaa sen käyttötarkoituksen mukaan. Lisäksi valmis suunnitelma toimii hyvänä käsikirjana sekä perehdyttäjänä jälkikäteen yrityksen toiminnassa. Liiketoimintasuunnitelma muistuttaa myös alkuperäi-

sestä perustamisideasta. Jos yrittäjän kadottaa yrityksen toimintansa punaisen langan. Liiketoimitasuunnitelma myös kiteyttää perusajatuksen yrityksen toiminnasta tulavaisuudessakin.

## LÄHTEET

## Kirjalliset lähteet:

Aarnikoivu, H & WSOY. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Juva: WS Bookwell Oy.

Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Vantaa: Hansaprint Oy.

Kuusela, H & Ollikainen, R. 2005. Riskit ja riskien hallinta. Tampere: Tampereen yliopistopaino-Juvenes Print Oy.

Pyykkö, M. 2011. Minustako yrittäjä? WSOYpro Oy.

Rissanen, T. 2007. Kilpailu markkinoilla. Vaasa: Kustannusyhtiö Pohjantähti.

## Elektroniset lähteet:

DNA. 2016a. Samsung Galaxy S5 Neo, Black [viitattu 12.4.2016]. DNA. Saatavissa: <https://kauppa4.dna.fi/DNA-Open/Puhelimet-ja-liittym%C3%A4t/Puhelimet/Samsung-Galaxy-S5-Neo/p/QP00067-black>

DNA. 2016b. Puheliittymät [viitattu: 12.4.2016]. DNA. Saatavissa: <https://www.dna.fi/puhe>

Eläketurvakeskus. 2016. Yrittäjän vakuutus perustuu YEL-työtuloon [viitattu: 20.4.2016]. Saatavissa: <http://www.etk.fi/elakejarjestelmat/suomi/elaketurvan-kattavuus-ja-vakuuttaminen/yel-yrittajat/>

Eskola, J & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen [viitattu: 3.4.2016]. Osuuskunta Vastapaino. Tampere 1998. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/book/978-951-768-035-6>

Etera. 2016. YEL-laskurilla arvioit YEL-maksun ja –eläketurvan [viitattu: 12.4.2016]. Etera. Saatavissa: <http://www.etera.fi/yrittaja/tyokalut/yel-laskuri>

Finnvera. 2016. Yrittäjälaina [viitattu: 23.4.2016]. Saatavissa:

<https://www.finnvera.fi/Tuotteet/Lainat/Yrittaejaelaina>

Limor Oy. 2010. Arvot, missio, visio ja strategia [viitattu: 20.4.2016]. Saata-

vissa: <http://www.puohiniemi.fi/palvelut/arvot-missio-visio-ja-strategia.html>

Gigantti. 2016. Acer Aspire ES1-571 15.6" kannettava (musta) [viitattu:

12.4.2016]. Saatavissa: <http://www.gigantti.fi/product/tietokoneet/kannettavat-tietokoneet/ACNXGCEED009/acer-aspire-es1-571-15-6-kannettava-musta>

Makos, J. 2014. Understanding Pest Analysis with Definitions and Exam-

ples [viitattu: 28.1.2016]. PESTLE Analysis. Saatavissa: <http://pestleanalysis.com/pest-analysis/>

Makos, J. 2015a. What Is Marketing Competitor Analysis and How to Do it

[viitattu: 2.2.2016]. PESTLE Analysis. Saatavissa: <http://pestleanalysis.com/marketing-competitor-analysis/>

Makos, J. 2015b. What is a SWOT Analysis? [viitattu: 28.1.2016]. PESTLE

Analysis. Saatavissa: <http://pestleanalysis.com/what-is-a-swot-analysis/>

Markkinoinnin tila Suomessa. 2013. Kaupallinen menestys kasvun vetu-

rina – markkinointi Suomessa nyt ja tulevaisuudessa [viitattu: 13.3.2016]

Markkinoinnin tila Suomessa. Saatavissa: <http://blog.idbbn.fi/media/30453/markkinoinnin%20tila%20suomessa%202013.pdf>

Martikainen, V.2013. Hyvin tehty markkinaselvitys maksaa itsensä takaisin

[viitattu: 13.4]. Digital Media Finland. 2016. Saatavissa: <http://www.digital-media.fi/hyvin-tehty-markkinaselvitys-maksaa-itsena-takaisin/>

Microsoft. 2016. Office [viitattu: 22.4.2016]. Saatavissa: [http://www.microsoftstore.com/store/mseea/fi\\_FI/cat/Office/](http://www.microsoftstore.com/store/mseea/fi_FI/cat/Office/)

Nettiauto.com. 2016. Citroen Jumper [viitattu: 12.4.2016]. Citroen Jumper.

Saatavissa: <http://www.nettiauto.com/citroen/jumper/7922805>

OP Vakuutus Oy. 2009. Toiminnallinen vakuutus [viitattu: 13.4.2016]. OP Vakuutus Oy. Saatavissa: <https://www.pohjola.fi/loso/1012821.pdf>

Orispää, M. 2012. Ymmärrä paremmin asiakkaan ostoprosessia (1/2) [viitattu: 20.4.2016]. Saatavissa: <http://blog.netmonitor.fi/2012/01/ymmarra-paremmiin-asiakkaan-ostoprosessia.html>

Patentti- ja rekisterihallitus. 2014. Toimiala [viitattu: 28.1.2016]. Patentti- ja rekisterihallitus. Saatavissa: <https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/useinkyytyt/toimiala.html>

Patentti- ja rekisterihallitus. 2016. Kaupparekisterin käsittelymaksuhinnasto 1.1.2016 [viitattu: 12.4.2016]. Patentti- ja rekisterihallitus. Saatavissa: <https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/hinnasto/kasittelymaksut.html>

Rakennusliitto. 2016. Maalausalan TES 2014-2016 [viitattu: 3.4.2016]. Rakennusliitto. Saatavissa: <http://rakennusliitto.fi/document/maalausalan-tyoehentosopimus/>

Sihvonen, K. 2001. Positiointion valintaa [viitattu: 21.8.2016]. Sanoma Media Finland Oy / Taloussanommat. Saatavissa: <http://www.taloussanommat.fi/arkisto/2001/10/10/positiointion-valintaa/200128981/12>

Suomen asiakastieto Oy. 2016 [viitattu: 17.4.2016]. Suomen asiakastieto Oy. Saatavissa: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/>

Suomen vahinkovakuutus Oy. 2016. POP –Auto [viitattu: 21.4.2016]. Suomen vahinkovakuutus Oy, Saatavissa: <https://www.popvakuutus.fi/>

Suomenyrittäjät. 2016. Perustamistoimet ja vastuut [viitattu 14.1.2016]. Suomenyrittäjät. Saatavissa: <http://www.yrittajat.fi/fi-Fl/minustakoyrittaja/perustamistoimet/>

Suomen Yrityskeskus Oy. 2016. PERUSTAMISKUSTANNUKSET [viitattu: 13.3.2016]. Suomen Yrityskeskus Oy. Saatavissa: <http://yrittajakeskus.com/perustamiskustannukset/>



The Marketing Mix. 2016. The Marketing Mix 4P's and 7P's Explained [viitattu: 20.4. 2016]. Saatavissa : <http://marketingmix.co.uk/>

Tilastokeskus. 2016. Tilastokeskuksen PX-Web-tietokannat [viitattu: 13.4.2016]. Tilastokeskus. Saatavissa: [http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin\\_yri\\_ratipa/009\\_ratipa\\_tau\\_102\\_fi.px/chart/chartViewBar/?rxid=0f853d68-b744-4c51-ad41-327c27c77854](http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin_yri_ratipa/009_ratipa_tau_102_fi.px/chart/chartViewBar/?rxid=0f853d68-b744-4c51-ad41-327c27c77854)

Terveystalo. 2016. Pienyritykset ja yrittäjät [viitattu: 21.4.2016]. Terveystalo. Saatavissa: <https://www.terveystalo.com/fi/Tyoterveys/Miten-palvellemme/Pienyritykset-ja-yrittajat/>

Toimiala Online. 2008. Toimipaikkatilastot maakunnittain vuonna 2013 [viitattu: 28.1.2016]. Saatavissa: <http://www2.toimialaonline.fi/>

Trafi. 2016. Ajoneuvovero [viitattu: 21.4.2016]. Trafi. Saatavissa: [http://www.trafi.fi/tieliikenne/verotus/ajoneuvovero/veron\\_rakenne\\_ja\\_maara](http://www.trafi.fi/tieliikenne/verotus/ajoneuvovero/veron_rakenne_ja_maara)

Tuomisto, S.2013. Positiointi yrityksen kilpailukeinona. [viitattu: 17.4.2016]. Muutosmarkkinointi. Saatavissa: <http://www.muutosmarkkinointi.fi/tag/positiointi/>

Vierula, M. 2014. Suuri integraatiokirja, Markkinointi, myynti ja viestintä. [viitattu: 4.4.2016]. Talentum, Helsinki. Saatavissa: <https://www.elibslibrary.com/reader/9789521421402>

Virta, A.2013. Alihankintasopimus. Sopimus- ja vahingonkorvausoikeus [viitattu: 13.4.2016]. Asianajotoimisto Lindblad & Co Oy. Saatavissa: <http://lindblad.fi/alihankintasopimus/>

Yritys-Suomi. 2016. Markkinointi. [viitattu: 20.4.2016]. Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavissa: <https://www.yrityssuomi.fi/markkinointi>

Yritystulkki Oy. 2016. YT20 Hinnoittelun perusteet [viitattu: 3.2.2016]. Saatavissa: [http://yritystulkki.agileus.fi/files/yt20\\_hinnoittelu\\_businessoulu.pdf](http://yritystulkki.agileus.fi/files/yt20_hinnoittelu_businessoulu.pdf)

## LIITTEET

Liite 1: Toimintakustannukset: (DNA Oy 2016a; DNA Oy 2016b; Microsoft 2016; POP-vakuutus 2016; SYT-kassa 2016; Terveystalo 2016; Tilintarkastus Hyvärinen Oy 2016; Trafi 2016; )

	3 kk	6 kk	12 kk	24 kk	Korotukset	
<b>Yrityslainat</b>						
korko	-	-	1625	1641,25	1 %	
<b>Vakuutukset</b>						
yrittäjän eläkevakuutus	1378,63	1378,38	2756,76	5679	3 %	
omaisuusvakuutus	250	250	500	1030	3 %	
vastuuvakuutus	-	500	500	1030	3 %	
<b>Henkilöstökulut</b>						
työvaatteet ja suojaimet	200	200	500	600		
työterveyshuolto	28,8	-	28,8	29,7	3 %	
Yrittäjän henkivakuutus	220	-	-	226,6	3 %	
Yrittäjän työttömyyskassamaksu	641	-	-	660,23	3 %	
<b>Työauto</b>						
diesel-vero	257,69	-	-	265,42	3 %	
polttoainekulut	795,1	795,1	1590,2	3305,39		
liikennevakuutus	171,5	171,5	342,97	706,52	3 %	
katsaukset	60	-	-	61,8	3 %	
huollot ja korjaukset	150	50	300	540		
<b>Tekniikka</b>						
tietokone	-	-	-	-		
puhelin	-	-	-	-		
puhelin liittymä	74,7	74,7	149,4	302,7		
atk-ohjelmat	-	-	-	279		
<b>Markkinointikulut</b>						
ilmoituskulut, mainostus ja painokulut	145	-	100	285		
muut markkinointikulut						
<b>Hallintopalvelut</b>						
tilintarkastus	141,36	141,36	282,72	582,4	3 %	47,12€/kk
<b>Tieto ja rahaliikenteen kulut</b>						
rahaliikenteen kulut	-	-	480	494,4	3 %	
<b>Muut kulut</b>						
konevuokraus	-	-	500	1500		
<b>Yhteensä</b>	<b>4513,78</b>	<b>3561,04</b>	<b>9655,85</b>	<b>19219,41</b>		

Liite 2: Myyntiennuste

	alv		3kk	6kk	12kk	24kk	korotukset
<b>Remontointi</b>	24 %	<b>Liikevaihto</b>	<b>10043,4</b>	<b>20086,8</b>	<b>40185</b>	<b>41418,75</b>	
							3%/vuosi
veloitushinta	24 %		30	30	30	30,9	
veloitushinta	0 %		22,8	22,8	22,8	23,5	
määrä /työtunnit			440,5	881	1762,5	1762,5	
<b>Suunnittelutyö</b>	24 %	<b>Liikevaihto</b>	<b>2143,2</b>	<b>5640</b>	<b>8572,8</b>	<b>8798,4</b>	
							3%/vuosi
veloitushinta	24 %		15	15	15	15,45	
veloitushinta	0 %		11,4	11,4	11,4	11,7	
määrä /työtunnit			188	376	752	752	
<b>Myyntiennusteen mukaiset tuotot/suoritteet</b>			<b>12186,6</b>	<b>25726,8</b>	<b>48757,8</b>	<b>50217,15</b>	
- Toimintakustannukset			4513,78	3561,04	9655,85	19219,4	
<b>Yrittäjälle jäävä tulo, kun kaikki on maksettu</b>			<b>7672,82</b>	<b>22165,76</b>	<b>39101,95</b>	<b>30997,75</b>	
Poistot (25%)			18,625	-	-	18,625	
<b>Yrittäjän verotettava tulo</b>			<b>7654,195</b>	<b>22165,76</b>	<b>39101,95</b>	<b>30979,125</b>	
<b>Liikevaihto</b>			<b>12186,6</b>	<b>25726,8</b>	<b>48757,8</b>	<b>50217,15</b>	
Arvolisäveron määrä	24 %		2924,784	6174,432	11701,87	12052,116	
<b>Kokonaismyynti</b>			<b>15111,38</b>	<b>31901,23</b>	<b>60459,67</b>	<b>62269,266</b>	
Aukiolo/työviikot			47	47	47	47	
Työpäivät viikossa			5	5	5	5	
<b>Myynti päivässä (toteutuva)</b>			<b>64,30</b>	<b>135,75</b>	<b>257,28</b>	<b>264,98</b>	

## Liite 3: Kyselylomake

# Neutral

## Yrittäjät

Kysely toteutetaan Lahden ammattikorkeakoulun opiskelijan Oona Hännisen opinnäytetyöhön. Haastatteluvastaukset analysoidaan ja niistä tehdään johtopäätöksiä. Vastauksia ei tulla esittämään oikeassa eikä tunnistettavassa muodossa missään.

### 1. Mitä toimenpiteitä teitte ennen yrityksen perustamista? (esim. markkina-analyysi, asiakastutkimus yms.)

Vastaa kysymykseen omin sanoin.

---

---

---

---

---

300 merkkiä jäljellä

### 2. Mistä idea oman yrityksen perustamiseen lähti?

Vastaa kysymykseen omin sanoin.

---

---

---

---

---

300 merkkiä jäljellä

### 3. Mikä yhtiömuoto?

Valitse yksi vaihtoehto ja kerro miksi. Vastaa kysymykseen omin sanoin.

Toiminimi (yksityinen elinkeinonharjoittaja)

Osakeyhtiö

Muu, Mikä

\_\_\_\_\_

**4. Miksi valitsit juuri sen yhtiömuodon yrityksellesi?**

Vastaa omin sanoin.

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

300 merkkiä jäljellä

**5. Kenelle tuotteet/palvelut ovat pääsääntöisesti suunnattu?**

Valitse vastausvaihtoehdoista toinen. (Vaikka tuotteenne / palvelunne olisikin suunnattu molemmille.)

Kuluttajille

Yrityksille

**6. Yrityksen perustamiseen käytetyn pääoman suuruus?**

Valitse vastausvaihtoehdoista yksi. Mikäli yritys on perustettu ennen euroa (eli markan ollessa Suomen valuuttana, vastaa noin suunnilleen summa euroissa.)

0 - 2500 €

2501 - 5000€

5001 - xxxxxx