

Pekka Pitkäranta

## **Liiketoimintasuunnitelma**

– Golf Pörssi Oy

Opinnäytetyö

Kevät 2010

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemusalan yksikkö

Pienen ja keskisuuren yritystoiminnan liikkeenjohdon koulutusohjelma

Markkinoinnin suuntautumisvaihtoehto



## SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan ja yksikkö  
Koulutusohjelma: Pienen ja keski-suuren yritystoiminnan liikkeenjohdon koulutus-  
ohjelma  
Suuntautumisvaihtoehto: Markkinoinnin suuntautumisvaihtoehto

Tekijä: Pekka Pitkäranta

Työn nimi: Liiketoimintasuunnitelma, - Golf Pörssi Oy

Ohjaaja: Tero Turunen

Vuosi: 2010

Sivumäärä: 45

Liitteiden lukumäärä: 0

---

Tämä opinnäytetyö on alustava liiketoimintasuunnitelma yritykselle nimeltä Golf Pörssi Oy. Yritys on vielä tässä vaiheessa kuvitteellinen, mutta noin 5 vuoden sisällä toteutettavissa. Yrityksen toimiala on kauppa, ja tarkemmin golfvälineiden vähittäiskauppaa. Ajatus työhön lähti oman harrastuksen ja liiketoiminnan yhdistämisestä.

Opinnäytetyössä tutkittiin ja analysoitiin kokemusten ja analysoinnin perusteella, olisiko Seinäjoen alueelle tilausta tämän tyyppiselle liiketoiminnalle. Analysoinnin kohteina olivat kilpailijat, millaisella toimintamallilla liike olisi kannattavaa, ja miten taloudellinenkin puoli järjestyy. Analysoinnin ja tutkimusten perusteella tuli ilmi, että golfliike voisi olla järkevä liikeidea Seinäjoen alueelle. Johtopäätöksenä on, että jos Golf Pörssi Oy saa rahoituksen järjestettyä, ja kiinnostus yrittäjällä riittää, niin kuvitteellinen yritys voi olla todellisuutta 3-5 vuoden päästä.

Asiasanat: Liiketoimintasuunnitelma, Golf Pörssi Oy, Kilpailijat, Seinäjoki

## SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Thesis abstract

Faculty: Business School, Entrepreneurship  
Degree programme: SME Business Management  
Specialisation: Marketing

Author/s: Pekka Pitkäranta

Title of thesis: Business Plan for Golf – Pörssi Oy

Supervisor(s): Tero Turunen

Year: \_\_\_\_\_ Number of pages: 45    Number of appendices: 0

---

The purpose of this thesis was to create a preliminary business plan for the company called Golf – Pörssi Oy. This point the company is hypothetical but could be true in the next five years. Company's field of operation is selling golf supplies in the town of Seinäjoki.

In this thesis I analysed through my own experience how well this kind of business could work in Seinäjoki. For example what kind of competitors there are, what kind of business model is suitable and how the finance could be arranged. While this thesis I noticed that there could be room for Golf – Pörssi Oy in the area of Seinäjoki and my own interest was growing at the same time.

Keywords: Business plan, Golf Pörssi Oy, Competitors, Seinäjoki

## SISÄLTÖ

|  |    |
|--|----|
| Opinnäytetyön tiivistelmä.....           | 2  |
| Thesis abstract.....                     | 3  |
| 1 JOHDANTO.....                          | 6  |
| 2 YRITYS.....                            | 7  |
| 2.1 Yrityksen alustavat perustiedot..... | 7  |
| 2.2 Pakolliset ilmoitukset.....          | 8  |
| 2.3 Alkukuvaus yrityksestä.....          | 8  |
| 2.4 Golf Pörssi Oy:n arvot.....          | 9  |
| 2.5 Alustava liikeidea.....              | 10 |
| 2.5.1 Yrityksen sijainti.....            | 11 |
| 2.5.2 Tuotteet ja palvelu.....           | 12 |
| 2.5.3 Omat voimavarat.....               | 14 |
| 2.5.4 Yrityksen toiminta-alue.....       | 16 |
| 2.6 Organisaatio ja henkilöstö.....      | 17 |
| 3 KÄYTÄNNÖN SUUNNITELMAT.....            | 18 |
| 3.1 Markkinat.....                       | 18 |
| 3.2 Tuote- ja palvelukehitys.....        | 19 |
| 3.3 Markkinointistrategia.....           | 23 |
| 3.3.1 Segmentointi.....                  | 23 |
| 3.3.2 Account management.....            | 24 |
| 3.3.3 Markkinointiviestintä.....         | 25 |
| 3.4 Mainonta.....                        | 26 |
| 3.5 Liikehuoneisto.....                  | 27 |
| 3.6 Swot-analyysi.....                   | 29 |
| 3.6.1 Vahvuudet.....                     | 29 |
| 3.6.2 Heikkoudet.....                    | 30 |
| 3.6.3 Mahdollisuudet.....                | 30 |
| 3.6.4 Uhat.....                          | 31 |
| 3.7 Kilpailijat ja ympäristö.....        | 31 |

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| 3.7.1    | Supersport Oy.....                                | 31        |
| 3.7.2    | Intersport.....                                   | 32        |
| 3.7.3    | Proshopit.....                                    | 32        |
| 3.7.4    | Ympäristötekijöiden vaikutus liiketoimintaan..... | 34        |
| <b>4</b> | <b>TALOUS .....</b>                               | <b>35</b> |
| 4.1      | Avustukset ja rahoitus .....                      | 35        |
| 4.2      | Yrittäjän vakuutusurva.....                       | 36        |
| 4.3      | Budjetti .....                                    | 37        |
| 4.4      | Rahoitus.....                                     | 37        |
| 4.5      | Kustannukset .....                                | 38        |
| 4.5.1    | Yritysidean kokonaishinta .....                   | 38        |
| 4.5.2    | Käyttöpääoman tarvelaskenta.....                  | 39        |
| 4.5.3    | Investointilaskelma.....                          | 40        |
| 4.5.4    | Mainonnan kustannukset .....                      | 40        |
| 4.6      | Kannattavuus .....                                | 41        |
| 4.7      | Riskien arviointi ja -hallinta.....               | 41        |
| <b>5</b> | <b>TAVOITTEET JA YHTEENVETO.....</b>              | <b>43</b> |
| 5.1      | Tavoitteiden laatiminen .....                     | 43        |
| 5.2      | Seuranta .....                                    | 44        |
| 5.3      | Yhteenveto ja johtopäätökset.....                 | 44        |
|          | <b>LÄHTEET .....</b>                              | <b>46</b> |

## 1 JOHDANTO

Tässä työssä ollaan perustamassa yritystä Seinäjoelle, ja siitä laaditaan liiketoimintasuunnitelma. Koska yritys on uusi, tämä työ sisältää paljon myös uuden yrityksen suunnittelua, ja pyrkii tuomaan esille kaiken mahdollisen mitä täytyy ottaa huomioon kun on perustamassa yritystä ja kun laatii ensimmäistä liiketoimintasuunnitelmaa. Kuten yhtiömuodonvalinta, sijainti, kannattavuuslaskelmat ja jne. Tärkeää on myös tuntea kilpailijat, tehdä tarkka SWOT-analyysi sekä laatia markkinointisuunnitelma, joka antaa edellytykset yrityksen toiminnalle. Varsinkin kun on kyseessä uuden yrityksen perustaminen, alkumarkkinointi on vielä tärkeämpää.

Tämä työ on analyysi yrityksestä, joka vielä tässä vaiheessa on vain suunnittelijan omassa päässä, jonka kautta tähän pyritään tuomaan maanläheisiä ajatuksia yrityksen perustamisesta. Kyseisen yrityksen liikeideana on myydä golfvälineitä omassa liikkeessä. Aluksi se kattaisi pääasiassa vain uusien välineiden, mutta hieman myöhemmin myös käytettyjen golfvälineiden myyntiä. Käsittää esim. mailoja, palloja, kenkiä, ja muita golfiin liittyviä oheistuotteita. Suunnitelmiin voi tulla jossain vaiheessa myös välineiden vuokrausta, opetuspalveluita, lyöntisimulaattori, ja jne. On myös muistettava että golf on ulkolaji, ja kausi kestää suomessa vain noin 6-8 kuukautta. Täytyy ottaa myös huomioon miten tällaisella yrityksellä talvikaikana liikevaihto voitaisiin pitää tarvittavan korkealla.

Tekijä on kotoisin Seinäjoelta, Etelä-Pohjanmaan sydäimestä, ja totta kai yrityskin perustettaisiin sinne. Tuntemus Seinäjoen talousalueesta, ja golfia kymmenen vuotta pelanneena Etelä-Pohjanmaan Golfseurassa tuovat tietoa joka voidaan yhdistää opinnäytetyön muodossa.

## 2 YRITYS

### 2.1 Yrityksen alustavat perustiedot

Varsinainen liiketoimintasuunnitelma aloitetaan yleensä kirjaamalla yrityksen perustiedot, jotka esiintyvät myös minun työssäni. Tiedot sijoitetaan aina alkuun sillä siitä ne on helppo löytää ja tarvittaessa muuttaa. (Pitkämäki 2001, 112.)

Koska kyseessä on vielä kuvitteellinen yritys, jotkin tiedoista on keksitty. Kuitenkin tositarkoituksella siinä mielessä että, esim. osoite ja nimi on tarkkaan harkittu. Toimialaluokituksena olen käyttänyt Fonectan Profinderin toimialaluokitusta, mutta normaalisti sen saa mm. TE- keskukselta. Toimialaluokitusta tarvitsevat yleensä rahoitusta etsiessä, sillä rahoittajat saavat sitä kautta tietoa yrityksen kannattavuus mahdollisuuksista.

|  |
|--|
| Nimi: Golf Pörssi Oy   |
| Osoite: xxxxx xx, 60100 Seinäjoki                                |
| Puhelin: 050-3499048   |
| Kotisivu: www.golfporssi.fi                                      |
| Sähköposti: pekka.pitkaranta@seamk.fi                            |
| Laatijat: Pekka Jaakko Pitkäranta                                |
| Yritysmuoto: Osakeyhtiö  |
| Toimialaluokitus: Urheiluvälineiden vähittäiskauppa              |
| Sijaintikunta: Seinäjoki   |
| Toimi- ja myyntipisteet: xxxx xx, 60100 Seinäjoki                |
| Henkilöstömäärä:2-3  |
| Omistus: Pekka Jaakko Pitkäranta 75%, muut osakkeenomistajat 25% |
| Virallinen johto: Pekka Jaakko Pitkäranta, Toimitusjohtaja       |

TAULUKKO 1. Golf Pörssi Oy:n perustiedot. (Pitkämäki 2001, 112.)

## 2.2 Pakolliset ilmoitukset

Osakeyhtiölain mukaan osakeyhtiö on ilmoitettava rekisteröitäväksi kolmen kuukauden kuluessa perustamissopimuksen allekirjoittamisesta. Muussa tapauksessa yhtiön perustaminen raukeaa. Osakkeista maksettavan määrän on oltava yhtiön omistuksessa ja hallinnassa ennen sen ilmoittamista rekisteriin. Osakeyhtiö syntyy, kun se merkitään kaupparekisteriin.

Uuden osakeyhtiön perustaminen alkaa perustamisilmoituksesta kaupparekisteriin, Patentti- ja rekisterihallitukselle. Sen täytyy sisältää kaikkien osakkeenomistajien merkitsemät osakkeet, merkintähinta, ja osakkeen maksuaika, sekä yhtiön hallituksen jäsenet ja tilintarkastajat. Perustamissopimukseen tulee liittää myös yhtiöjärjestys, jossa tulee mainita toiminimi, kotipaikka (Suomessa oleva kunta), sekä toimiala.

Golf Pörssi Oy on yksityinen osakeyhtiö, joten se tarvitsee osakepääomaa vähintään 2500 euroa. Tuon minimimäärän on oltava yhtiön omistuksessa ja hallinnassa ennen kuin se ilmoitetaan rekisteröitäväksi. Jos yhtiön osakkeet on maksettu rahalla, maksu täytyy suorittaa Suomalaiselle pankkitilille, tai vaihtoehtoisesti talletusten vastaanottamiseen oikeutetun ulkomaisen luottolaitoksen sivukonttorin tilille tai vastaavalle ulkomailla olevalle tilille.

Yhtiöllä on oltava hallitus ja toimitusjohtaja, tai hänen sijainen. Tässä työssä myöhemmin kerrotaan tarkemmin Golf Pörssi Oy:n organisaatiosta ja sen rakenteesta.

## 2.3 Alkukuvaus yrityksestä

Golf Pörssi Oy:n toimialue olisi siis kaupanalalla, ja tarkemmin urheiluvälineiden vähittäiskauppa. Suunnitelman tarkoitus ja päämäärä on että tämä kyseinen yritys voisi olla todellisuutta noin 5-10 vuoden säteellä.

Kyseessä olevaa yritystä perustaessa paras tapa on aloittaa ihan perusvälineiden myymisestä. Sellaisesta ajatuksesta on hyvä tässä vaiheessa lähteä liikkeelle ja



katsoa mihin yrityksen rahkeet riittävät. Liiketoimintasuunnitelmaa on aina syytä tehdä tosi mielessä ja siinä uskossa että liiketoimintaa tullaan harjoittamaan ja että se tulee olemaan kannattavaa.

Golf Pörssi Oy:n toimiala on Suomessa sesonkirajoitteista, joten talviajankäyttö on haastavaa heti alusta lähtien. Toimintaa kuitenkin täytyy olla, jotta liikevaihtoa kertyy myös talvella. Rahoitustakin etsittäessä auttaa kun suunnitelmassa on kehitelty kannattavaa toimintaa ympärivuoden.

## **2.4 Golf Pörssi Oy:n arvot**

Jokaisen yrityksen tulisi kehittää arvot jotka ohjaavat jokapäiväistä liiketoimintaa. Arvot antavat hyvän kuvan yrityksestä ja auttavat suuntaviivojen tekemisessä. Yleensä yrityksen arvot eivät ole asiakasrajapinnan tiedossa, ainakaan pienemmille asiakkaille. Isoissa asiakastapaamisissa, joissa yritetään tehdä kaupankäyntiä, ne toimivat myyntiargumentteina. Tärkeintä on kuitenkin että oma henkilökunta sisäistää arvot ja toimii niiden mukaan.

Arvoja voi heitellä palavereissa, ja keskustella tuntikausiakin, mutta ne unohtuvat yllättävän nopeasti. Siksi ne on syytä kirjata ja laittaa toimistoon jonnekin näkyvälle paikalla, jossa ne ”valvovat” toimintaa. Arvoja laatiessa täytyy ottaa mukaan erilaisia ajatuksia ja mietteitä. Ei ole suotavaa että arvojen määrittäjä on toimitusjohtaja/omistaja yksinään, vaan paras hyöty saadaan kerätessä mielipiteitä monesta näkökulmasta ja monelta osastolta. Arvojen ohjatessa toimintaa, ristiriitaisetkin asiat voivat saada ratkaisun niiden kautta.

Golf Pörssi Oy:n arvomaailma on pitkälti vanhakantainen. Se sisältää kolme peruspilaria, joiden tarkoitus on viedä yritystä eteenpäin juuri oikealla tavalla. Arvoja ei tule olla liikaa, jotta ne eivät missään vaiheessa joudu ristiriitatilanteeseen ja siten menettää merkityksensä. Arvoja laatiessa kolmea on pidetty hyvänä määränä.

Golf Pörssi Oy:n arvot ovat: Läheisyys, yhteistyö, sitoutuminen.

Läheisyydellä tarkoitetaan asiakkaan ja yrityksen kokonaiskuvaa. Yritysmaailmassa asiakas-suhteet tuntuvat yleensä kaukaisilta, eli yritys on välittävintään asiakkaasta henkilökohtaisella tasolla, mutta todellisuudessa ainut mistä välitetään, on asiakkaan laskusuoritukset. Golf Pörssi Oy pyrkii erottautumaan ja tekemään läheisempää yhteistyötä asiakkaiden kanssa, jonka oletetaan tuovan pitkiä ja lojaleja suhteita.

Yhteistyöllä tarkoitetaan suhdetta sidosryhmien välillä. Henkilökunnan kesken yhteistyö on tärkeää, mutta tämä arvo sisäistää myös yhteistyön kumppanien kanssa. Esimerkkinä hyvä maahantuontisopimus Golf Pörssi Oy:n toimialalla on vaalimisen arvoinen. Yleisestikin kaupanalalla tärkeimpiä jokapäiväiseen toimintaan liittyviä seikkoja on kumppanien valinta.

Viimeinen arvo Golf Pörssi Oy:llä on sitoutuminen. Varsinkin aloittavalle yritykselle tämä on erityisen tärkeää, koska toiminnan alkuvaiheessa liiketoiminnan vieminen eteenpäin edellyttää henkilökunnan ja johdon sitoutumista. Sitoutuminen arvona, kiteytyy siihen että Golf Pörssi Oy: tavoitteena on oikeiden ihmisten pysyminen yrityksessä ja ovat valmiita palkitsemaan siitä. On myös tärkeää että työntekijät tuntevat olonsa tärkeiksi, esim. kannustaminen tuo yhteenkuuluvuuden tunnetta. Ihmiset tekevät liiketoiminnasta menestyvän, ei yritykset, joten siksi arvo - sitoutuminen luo yritykselle hyvää henkeä ja luotettavuutta. (Harvard Business School Press 2005, 9.)

## **2.5 Alustava liikeidea**

Alustava liikeidean tarkoituksena on saada vastauksia moneen liiketoiminnan kannalta tärkeisiin kysymyksiin. Sen täytyy sisältää tietoa esim. yrityksen tuotteista, palveluista suhteessa potentiaalisiin asiakkaisiin ja omiin resursseihin. Alustava liikeidea on syytä tehdä huolella, sillä se ratkaisee paljolti onko yrityksessä potentiaalia menestymään ja onko yrityksen harjoittajalla tarpeeksi tietoa ja halua alkaa

yrittäjäksi. Suomessa ympäristö kannustava yrittäjäksi lähtemiseen, joka helpottaa kynnystä mutta silti aina uuden yrityksen perustaminen on riskialtista toimintaa. On myös tutkittua tietoa että, 60 pienistä yrityksistä lopettaa toimintansa 2 ensimmäisen vuoden aikana. (Raatikainen 2004, 13.)

### **2.5.1 Yrityksen sijainti**

Golf Pörssi Oy:n liiketoiminta eli myynti tapahtuu pääasiallisesti liikehuoneistossa Seinäjoen keskustassa. Myös demo tapahtumat kentällä sekä erilaisissa muissa myynti- ja esittelytapahtumissa ovat suunnitelmassa mukana. Seinäjoki on ollut ainoa vaihtoehto yrityksen sijainnille, sillä yrityksen perustaja siellä kaksikymmentä vuotta asuneena tuntee potentiaalin ja totta kai myös henkilösuhteet ovat parempia kuin jossain muualla.

Seinäjoen talousalue on kasvanut viimeisen viiden vuoden aikana huimasti, ja isona syynä tähän ovat olleet kuntaliitokset. Ne tekivät Seinäjoesta 30 000 asukkaan kaupungista yhtä suuren kuin perinteikkäästä rannikkokaupungista Vaasasta. Seinäjoen väkiluku Nurmon ja Ylistaron liitoksen jälkeen vuonna 2009 on nyt reilu 56 000 asukasta.

Seinäjoki on kasvamassa talousalueenakin, joka on itsessään jo hyvä paikka yrityksen sijaintia päätettäessä. Seinäjoki on yritysalueena tunnettu, ja siellä on tuhansia erialojen yrityksiä. Pääasiassa pk-sektorilla, joiden johtajat tunnetusti pelaavat paljon golfia ja yleensä omaavat hyvän potentiaalin ostaa Golf Pörssi Oy:n tuotteita. Infrastrukturi Seinäjoella on ollut aina varsin hyvä, joten isotkin yritykset ovat rantautuneet sinne. Alueen suurin työllistäjä ja ylpeyden aihe Atria, varmistaa että työpaikkoja Seinäjoen seudulla riittää. Myös Valio, ja Ruukki ovat koko Etelä-Pohjanmaan suurimpia yrityksiä ja työnantajia.

Myös kulttuurikaupunkina Seinäjoki houkuttelee suomalaisia vierailemaan siellä. Golf – Pörssi Oy:n kannalta suurin tapahtuma on Tangomarkkinat, joka viimeisenä viitenä vuotena on vetänyt keskimäärin 100 000 kävijää. Tangomarkkinoita viete-

tään melkein koko viikon ajan heinäkuun puolella välissä, joka on parasta golfausaikaa Suomessa. Viikon aikana ehtii hyvin golfata ja käydä keskustassa katsomassa uusia välineitä. Tangomarkkinoihin liittyy aina Tango Golf kisa, joten Golf Pörssi Oy tavoittelee pelaajia käymällä heidän liikkeessä. Toki Tangomarkkinat näyttävät pientä osaa Golf Pörssi Oy:n koko liiketoiminnassa, mutta hyvällä markkinoinnilla niiden 100 000 tango- ja muiden Seinäjoen kesätapahtumien yhteenlasketuista kävijöistä potentiaalia pitäisi riittää.

Etelä-Pohjanmaan Golf seura ry, eli Ruuhikoski Golf on sijoittunut aivan Seinäjoen kupeeseen, ja suurin osa sen jäsenistä asuu Seinäjoella, eli vieraillee keskustassa usein. Ruuhikosken lisäksi Etelä-Pohjanmaalla on muitakin seuroja jotka sijaitsevat ihan Seinäjoen talousalueen tuntumassa. Härmästä, Lappajärveltä ja Kuortaneelta ihmiset käyvät hyvin paljon ostoksilla Seinäjoella. Näissä neljässä seurassa on yhteensä melkein neljä tuhatta jäsentä, puhumattakaan siitä että golf on koko ajan kasvattanut harrastajamäärää 2000-luvulla, niin myös Seinäjoen talousalueella. Golf Pörssi Oy laskee potentiaalia löytyvän varsinkin kun tämän tyypistä erikoisgolfkauppaa ei alueella ole. Klubien pienet proshopit tarjoavat vain murto-osan tavaroista joita golffarit käyttävät.

### **2.5.2 Tuotteet ja palvelu**

Golf Pörssi Oy tarjoaa asiakkailleen golf harrastukseen liittyviä välineitä, kuten mailoja, palloja, hanskoja, mailapusseja eli bageja, kenkiä, hattuja, sateenvarjoja, vaatteita ja kaikkea muuta pientä tavaraa jota golffari tarvitsee. Tuotteet hankitaan suoraan maahantuojalta, jotta Golf Pörssi Oy pystyy myymään ne asiakkaille kilpailukykyisin hinnoin.

Golf Pörssi Oy:n suunnitelma on ainakin alussa pysyä tunnetuissa golfalan merkeissä, kuten Wilson Staff, Taylor Made, Titleist ja Odyssey. Kyseiset merkit ovat golf välineistä sieltä arvokkaammasta päästä, mutta golfin ollessa välineurheilua, niiden täytyy olla jokaiselle harrastajalle juuri sopivia. Siksi golf välineissä, suomessakin, pyörii paljon euroja johon Golf Pörssi Oy suunnittelee pääsevänsä kä-

siksi.

Kaikki eivät kuitenkaan ole valmiita satsaamaan omiin harrastuksiin yhtä paljon kuin toiset, joten silloin heillekin täytyy olla jotain tarjottavaa. Esim. Dynatour, McGregor, ja muut pienemmät tai keskikastin merkin tuovat valikoimaan hyvää avaruutta, ja Golf Pörssi Oy pystyy tarjoamaan vaihtoehtoisia tuotteita.

Liikevaihdollisesti isoimmat eurot tulevat mailoista, niiden maksaessa suhteellisen paljon. Golfissa mailat ovat kuitenkin välttämättömät varusteet, joten niillä on paljon kysyntääkin. Tekstiileissä, palloissa, hanskoissa liiketoiminta on hieman pienempää, niiden euromääräisen arvon mukaan. Jokainen golffari tarvitsee tekstiileitäkin jonkin verran, mutta yleensä ne ovat enemmän muotiin liittyviä juttuja, eivät kä suoranaisesti liity itse pelisuorituksen tekemiseen. Golfin vaatemuoti on ollut nousussa 2000 – luvulla joten Golf Pörssi Oy:n pyrkii kattamaan myös sen puolen, mutta vain vähän pienemmässä mittakaavassa. Merkeistä Peak, Rukka, Galvin Green, ja muutama edullisempi vaihtoehto kuuluvat heidän valikoimaan.

Golfhanska puolella Golf Pörssi Oy tarjoaa muutamia erivaihtoehtoa, kuten: Srixon, Footjoy ja Taylor Made. Kyseessä olevat merkit ovat laatutuotteita, mutta koska kokonaisuudessaan puhutaan noin 15 euron suuruisesta tuotteesta, ei halvempaa vaihtoehtoa ole syytä pitää myynnissä. Golfin ollessa kävelylaji, kengät ovat sitten taas pitkäkestoisia tuotteita ja niiden hankkimista yleensä harkitaan kauan. Nykypäivänä kengissä painotetaan ennen kaikkea mukavuutta, ja ”lenkkarimaisuutta”. Ennen kengän piti olla näyttävän näköinen ”juhlakenkä”. Kenkäpuolella Nike, ja Footjoy ovat merkkejä paremmasta päästä ja Adidas taas hieman edullisempi vaihtoehto. Pallot ostetaan yleensä taidon mukaan. Hyvälle pelaajalle käy vain paras ja huonolle vähän kuluneempikin. Etelä-Pohjanmaan golffareista hyvin suuri osa on aivan tavallisia klubi pelaajia, joten pallojen täytyy olla edullisemmasta päästä. Merkkejä on monia erilaisia, mutta tarjoamme myös ns. järvipalloja jotka on löydetty kentältä, puhdistettu ja laitettu uudestaan myyntiin. Hinnan ollessa noin yhden euron, niitä menee paljon.

Golf Pörssi Oy:n käyttäessä muutamia maahantuojia, heidän ei tarvitse sillä tavalla

kahliutua yhteen tiettyyn merkkiin vaan pyrkivät tarjoamaan asiakkailleen edellä mainittuja merkkejä. Suurten varastotilojen puuttuessa ei kuitenkaan ole järkiperäistä ottaa liian laajaa valikoimaa. Golf Pörssi Oy: suunnitelma on seurata mitä asiakkaat ostavat, ja resurssien mukaan hankkia myyntiin niitä tuotteita. Tällainen toimintamalli vaatii aikaa, tarkkaa seurantaa ja analysointia.

Golf Pörssi Oy:n palvelu kattaa aluksi liikkeessä annettavan/suoritettavan palvelun ja ovat asiakkaiden käytettävissä liikkeen ollessa auki. Aukioloajat ovat seuraavat: arkisin klo. 9–19, lauantaisin klo. 9–16. Kesäsunnuntait ovat vielä vaihtoehto, mutta myös lainsäädännön vuoksi se täytyy yleisesti ottaa huomioon.

Yrityksen alkutaipaleella Golf Pörssi Oy:n välinehuolto kattaa ainakin ”grippien” vaihto mailoihin, mutta muuten huolto toimenpiteissä kannattaa kääntyä sidosryhmien puoleen olevia. Esimerkiksi ”Lyönnin – analyysiä” varten tarvittavat laitteet ovat huomattavan kalliita, ja potentiaali sen kautta tulevaan liikevaihtoon on jonkin verran tuntematon. Seinäjoella ei tällaista laitetta ole, ja yleisesti tiedossa on että golffareista 99 % on tarvitsevat paljon opetusta. Näiden seikkojen perusteella tilausta voi olla, mutta riskit Golf Pörssi Oy:lle ovat tässä vaiheessa liian suuret. Kyseisen analyysin tekeminen asiakkaankaan näkökulmasta ei ole edullista, mutta lukuisat golffarit olisivat varmasti valmiita maksamaan siitä että pelitaidot ja lajin nautittavuus paranee.

Tuotevalikoimasta vielä että, Golf Pörssi Oy on tiukassa yhteistyössä maahan-tuojiensa kanssa joten asiakkaiden pyynnöstä on mahdollisuus hankkia tilauksesta myös muita tuotteita. Tämä ei saa olla haitallista liikevaihdollisesti tai tuloksellisesti.

### **2.5.3 Omat voimavarat**

Omat voimavarat liiketoimintasuunnitelmassa tarkoittaa minkälaisia henkisiä voimavaroja yrityksen perustajalla on, ja miten niitä voidaan hyödyntää liiketoiminnassa. Mietittäessä kuka laittaa yrityksen alkuun, kuka tekee suunnitelmat, kuka

pyörittää toimintaa, ja kuka kantaa vastuun ja riskit kaikesta liiketoimintaan liittyvistä asioista? Vastaus ei ole jokin kone, organisaatio, instituutio, tai mikään muukaan taho, vaan ihminen ja yrittäjä itse. Yrittäjän omat henkiset voimavarat joutuvat jokaisessa yrityksessä koetukselle ja niiden tunnistaminen auttaa toiminnan ohjausta.

Kun lähdetään analysoimaan Golf Pörssi Oy:n voimavaroja, niin se että yrittäjänä joutuu tekemään paljon muuta kuin mitä palkollinen vastaavasti joutuu, on liiketoimintasuunnitelmassa otettu huomioon. Ilman sen seikan tunnustamista, ei yrittäjän arkea ole syytä lähteä pyörittämään. Golf Pörssi Oy:n omia voimavaroja lisää se että yrittäjänä kannat vastuun mutta myös vapauden joka siihen liittyy. Armeijasakin aina kehoitetaan: Mitä nopeammin, sen nopeammin. Tarkoittaa että vastuun suorittamisen jälkeen on vapaus. Yrittäjän menestys ei ikinä tule pelkällä kovalla työllä, vaan myös järkevällä työllä.

Fyysisiä voimavaroja arvioidessa yrittäjäksi ryhtyvä on varmasti valmis, sillä yrittäjäksi ei vain synnytä yön aikana vaan se on yleensä monen vuoden ajatusten summa. Yrittäjäksi alkavat tietävät kyllä aina mihin ovat ryhtymässä, ja näin on myös Golf Pörssi Oy:n kodalla.

Henkisiin voimavaroihin lukeutuu myös jotka ovat esim. osaamista, koulutusta ja kokemusta koskevia ominaisuuksia. Täytyy olla hyvä tausta ja kokemus ennen kuin kannattaa alkaa harjoittamaan omaa liiketoimintaa omalla nimellään. Golf Pörssi Oy:llä on vuosikymmenen kokemus lajista, joten sieltä on tarttunut mukaan jonkin verran käytännön kokemusta. Golf on juuri sellainen laji että pitää tuntea lajin kaikki osa-alueet, ja totta kai ihmistyypit jotka lajia harrastavat. Ilman omaa kokemusta golfin laajamittaisesta harrastamisesta, ei ole tarvittavaa tietotaitoa lähteä perustamaan yritystä joka myy tähän harrastukseen liittyviä välineitä ja oheistuotteita. Yrityksen täytyy aina tietää enemmän kuin asiakkaat palvelukseen heitä heidän korvauksen vaatimalla tavalla.

Kokemus on omien voimavarojen tärkein ominaisuus. Golf Pörssi Oy:ltä löytyy Kokemusta golfin harrastamisesta ja golf – kulttuurin tuntemuksesta, joka on tie-

tysti tärkeä sekin. Tärkeä on myös kokemus liike-elämästä ja työelämästä ylipäänsä. Golf Pörssi Oy:n kokemukset business elämästä eivät ole mairittelevat, mutta hyvää kokemusta silti on kertynyt. Itse olen toiminut myyntitehtävissä myyden rekrytointi palveluita joka on todella kilpailtua. Siellä toimenkuvani oli uusiasiakas hankintaa, tarkoittaen kontaktoinnilla yritykseen, asiakkuuden hankintaan ja sen ylläpitämiseen. Nykyisessä työssäni Euroopan suurimman toimitotarviketukun aluemyyntipäällikkönä toimin myyntiryhmän esimiehenä ja vastaan myyntituloksista toimitusjohtajalle. Nämä molemmat työt ovat tuoneet ja tuovat edelleen kokemusta asiakkaiden tapaamisista, kommunikoinnista heidän kanssaan, myyntitilanteesta, ja sen viemisestä loppuun. Uuden toimenkuvan myötä myös esimiestyö on tullut hyvinkin tutuksi. Katson että näitä juuri samoja piirteitä tarvitaan myös Golf Pörssi Oy:n toimintaan.

Koulutus antaa myös hyvän pohjan liiketoiminnalle. Koulutustaustani käy ilmi tästä työstä, eli Pk-yrityksen liikkeenjohdonkoulutusohjelma antaa hyvän pohjan lähteä hakemaan lisää kaupallista kokemusta, ja nimenomaan työelämän kautta. Koulutukseni on sisältänyt mm. myyntityötä, markkinointia, asiakasrekisterinhallintaa, verotusta, sekä muita hyödyllisiä kursseja, jotka auttavat liiketoimintasuunnitelmani toteutuksessa.

#### **2.5.4 Yrityksen toiminta-alue**

Toiminta alueeksi kutsutaan alueellista paikkaa jossa yrityksen on tarkoitus toimia. Golf Pörssi Oy:n toiminta-alue kattaa Seinäjoen talousalueen, koska alussa sillä on vain yksi liike, joka siis sijaitsee Seinäjoen keskustassa. Joskus voi olla vaikea määrittellä tarkkaa toiminta-aluetta kun Golf Pörssi Oy:kin osallistuu esim. messuihin ympäri suomea. Mutta päätoiminta-alueen voi hyvin rajata, ja Golf Pörssi Oy:llä se on Seinäjoen talousalue. Tulevaisuudessa toiminta-alueen odotetaan kuitenkin kasvavan, mm. uusien liikkeiden perustamisen myötä.

Golf Pörssi Oy pyrkii lanseeraamaan myös nettikaupan, jota kehitellään toimimaan liikkeen ohessa. Nettikaupan perusajatushan on että voit ostaa tuotteen kotoa kä-



sin, ja esim. Matkahuolto toimittaa sen perille muutamassa päivässä. Nettikaupan ansiosta Golf Pörssin toiminta-alue voi tulevaisuudessa käsittää koko Suomen.

Toiminta-alueen rajaamisesta voi hyödyntää esim. analysoidessa ja suunnitellessa liiketoimintaa. Yrityksellä on tiedossa mihin keskitytään, mistä potentiaaliset asiakkaat voivat tulla sekä miten heitä voitaisiin palvella paremmin. Kaikkien analyysien pohjalta on helpompi lähteä tekemään vaikka markkinatutkimusta ja verrata alueesta saatua tietoa omiin suunnitelmiin ja analyysihin. Sen jälkeen on taas vähän viisaampi omasta toiminta-alueesta, ja mihin energiaa kannattaa suunnata.

## 2.6 Organisaatio ja henkilöstö

Jokaisella yhtiöllä on oltava hallitus. Siihen valitaan yhdestä viiteen varsinaista jäsentä, jollei yhtiöjärjestyksessä määrätä toisin. Hallitukselle, jossa on vähintään kaksi varsinaista jäsentä, on valittava puheenjohtaja. Hallitus valitsee itse puheenjohtajan, ellei yhtiöjärjestyksessä toisin määrätä tai hallitusta valittaessa ole toisin päätetty. <http://www.yrityssuomi.fi/default.aspx?contentid=9320>

Golf Pörssi Oy:n johtoon kuuluu hallitus sekä operatiivinen johtaja. Hän on toimitusjohtaja Pekka Jaakko Pitkäranta. Hallituksen puheenjohtajana istuu toimitusjohtaja, jolla on myös osake-enemmistö, aluksi noin 75 % kaikista osakkeista. Hallitus päättää kaikista isoimmista investoinneista yms. yrityksen asioista, mutta jokapäiväistä liiketoimintaa johtaa toimitusjohtaja. Isoimmat päätökset Golf Pörssi Oy:ssä tehdään hallituksen kokouksissa, johon osallistuu yrityksen hallitus, sekä myös yhtiökokouksissa, joihin voi osallistua kaikki osakkeenomistajat.

Johtajuus on Golf Pörssi Oy:lle tärkeä seikka. Johtajuutta mitataan joka päivä, jokaisessa yrityksessä, mutta ensialoittelijalle varsinkin alussa, iso koetin kivi. Golf Pörssi Oy:tä johdetaan demokratialla. Yleensäkin johtajuuden pitää perustua vuorovaikutukseen esimiehen ja alaisen välillä. Tunteet saavat, ja pitävät olla mukana, niin myös Golf Pörssi Oy:ssä pyritään puhaltamaan yhteen hiileen. Tämä on heidän henkilöstöstrategiansa. (Saarinen % Aalto-Setälä 2007, 10–11.)

Golf Pörssi Oy:n henkilöstö koostuu 3 henkilöstä, jotka jakautuvat seuraavasti: Toimitusjohtaja, joka hoitaa hallintoa, ostoja, markkinointia, laskutusta, ja muita yrityksen operatiivisia asioita, sekä tietysti myös itse myyntiä. Kaksi muuta henkilöä toimii yrityksessä myyjinä liikkeen ollessa auki. Aluksi kyseiset myyjät ovat osa-aikaisia.

Tulevaisuudessa Golf Pörssi Oy:hyn olisi tarkoitus saada kokopäiväisiä myyjiä, jotka hoitaisivat liikettä vaikka toimitusjohtaja ei olisi paikalla. Nettikaupan aukeamisen jälkeen, Golf Pörssi Oy voi tarvita lisää työvoimaa, esim. pakkaamiseen. Yrityksen suunnitelmissa on palkata työntekijöitä sitä mukaa kuin yrityskin kasvaa.

Alihankkijat, maahantuovat sekä muut tällaiset sidosryhmät ovat erittäin tärkeä osa-alue yrityksen toimintaa, mutta eivät kuitenkaan ole Golf Pörssi Oy:n henkilöstöä.

### **3 KÄYTÄNNÖN SUUNNITELMAT**

#### **3.1 Markkinat**

Kuten jokaisella toimialalla, myös golf välineiden maailmassa kilpailu on koventunut yritysten lisääntymisen myötä. Näillä markkinoilla yritys, hinta ja asiakkaan mieltymykset ratkaisee ostopäätöksen. Tuotteet on suurin piirtein samat tai ainakin monet tuotteista on saatavana monesta eri liikkeestä ja kaupasta. Erottua täytyy mutta miten?

Golf Pörssi Oy pyrkii tuomaan helpotusta golf – välineiden tuotevalikoimaan Seinäjoen alueella. Kuten aikaisemmin tunnut ilmi, seinäjoella ei ole kuin kaksi urheiluvälineliikettä jotka osittain myyvät golf välineitä, mutta valikoiman ollessa kuitenkin suhteellisen suppea. Markkinat ovat tällä hetkellä siis kohtuullisen hyvät Golf Pörssi Oy:n perustamiselle, ja sen menestymiselle.

Kahden olemassa olevan liikkeen vahvuudet ovat asiakkaiden tuntemus, sekä monen vuoden kokemus. Supersportissa myyjät siellä ovat ammattilaisia ja suhteellisen tunnettuja kaupunkilaisia, joka on kilpailuvaltti heidän kannaltaan. Myös paikalliset golfin harrastajat ovat olleet lojaalisia asiakkaita Supersportille, syystä koska vaihtoehtoa ei juuri ole ollut. Nämä seikat tuovat Golf Pörssi Oy:lle hieman miettimistä miten saada jo vanhoihin tapoihin tottuneet asiakkaat vaihtamaan kauppaansa.

Tosin juuri edellisessä lauseessa voi olla Golf Pörssi Oy:n mahdollisuudet, eli tuoda vanhoille asiakkaille vaihtelua. Usein ihmisiä kiinnostaa uusi vaihtoehto, ja kun Golf Pörssi Oy pystyy tarjoamaan jotain uutta ja vieläpä hyvillä hinnoilla, niin varmasti se toisi asiakkaita jotka olisivat valmiita kokeilemaan Golf Pörssi Oy:tä, sen vanhan vaihtoehdon sijaan. Alueella ei ole ollut kilpailua niin panostuksetkin ja investoinnit valikoimaan sekä palveluun eivät ole olleet samat kuin terveessä kilpailutilanteessa, jossa kehitetään jatkuvasti uusia metodeja ja myynti tapoja. Näin ollen Golf Pörssi Oy:n tuoma kilpailu tehostaa kilpailijoiden toimintaa ja parantaa asiakkaiden etuja heidän hankkiessaan golf tarvikkeita.

Markkinat Seinäjoen alueella tämän tyyppiselle golf välineiden liikkeelle voisivat olla hyvinkin otollisia. Asiakkaan ei tarvitse enää ostaa samaa mitä ennekin vaan he voivat kokeilla jotain uutta. Vaihtoehtona on myös se että, Golf Pörssi Oy myy hieman erimerkkisiä ja erilaisia tuotteita kuin esim. Supersport. Tällöin asiakkaat ostavat tietyt tuotteet meiltä ja toiset jostain muualta. Golf Pörssi Oy on erikoisliike ja se antaa kilpailuetua tuotevalikoiman suhteen, ja nykypäivänä asiakkaat vaativat entistä enemmän vaihtoehtoja.

### **3.2 Tuote- ja palvelukehitys**

Golf Pörssi Oy:n alustavana liikeideanahan on myydä golfvälineitä ja oheistarvikkeita kuluttajille. Myynti tapahtuu nimenomaan omassa liikkeessä, Seinäjoen keskustassa. Kilpailua jonkin verran löytyy, ja jos haluaa menestyä, kehitysuunnitelmia täytyy olla. Golf Pörssi Oy on vielä tässä vaiheessa kuvitteellinen

yrittäjä, joten suunnitelmat ovat oletettuja sillä edellytyksellä että toiminta tulee olemaan jossain vaiheessa kannattavaa. Kehitys-suunnitelmat tulevat yleensä käyttöön jos bisnes ei suju tai ovat sujuneet sen verran hyvin että yrityksellä on resursseja laajentaa toimintaa.

Golf Pörssi Oy:n toimintasuunnitelmiin kuuluu mm. nettipohjainen kauppa, josta asiakkaat voivat tilata tuotteet lähipostiinsa tai kotiinsa. Kyseinen palvelu koskee sitä asiakasmassaa jotka eivät pääse käymään itse liikkeessä, mutta haluavat ostaa mailan meiltä hinnan tai palvelun vuoksi. Golfmailoista puhuttaessa, puhutaan erittäin henkilökohtaisesta tai henkilökohtaisista harrastusvälineistä. Asiakas haluaa yleensä päästä koittamaan tai edes koskettamaan tuotetta ennen ostopäätöksen tekemistä. Vastavuoroisesti hyvin harva golffari ostaa mailan ensimmäisellä vilkaisullaan, joten kun sitä on koittanut jossain liikkeessä, niin se on silloin helppo tilata Golf Pörssi Oy:n kautta. Liikevaihdollisesti Golf Pörssi Oy ei oletta että kyseinen palvelu tulee olemaan yli 10 %:a myynnistä, mutta toisaalta se ei sido kustannuksia, joten riskit ovat vähäiset. Asiakkaat joutuvat maksamaan rahtimaksun tuotteen hinnan päälle, mutta kokonaiskustannus jää varmasti edulliseksi. Golf Pörssi Oy tarjoaa myös mahdollisuuden tilata puhelimella, jos haluaa vaihtoehtoisen tilaustavan.

Golf Pörssi Oy:ssä toimitusjohtaja tulee itse toimimaan kauppiaina, ja huolehtimaan asiakkaista. Liiketoimintaa tehdään aina henkilökohtaisella tasolla, jossa korostuu asiakkaan ja myyjän välinen suhde. Oikeastaan se on koko kaupanteon ydin, sillä sen puuttuessa asiakas-suhde on heikolla tasolla ja altis lankeamaan kilpailijan houkutuksiin. Toisin sanoen Golf Pörssi Oy:n tavoite on ottaa markkinat haltuun erinomaisen palvelun kautta. Liiketoiminnan tulleessa kannattavaksi Golf Pörssi Oy pystyy kunnolla keskittymään palveluun, ja sen kehittämiseen, sillä siinä vaiheessa tuote on jo asiakkaiden keskuudessa hyväksytty. Konkreettisesti idean on että toimitusjohtaja tekee palvelusta henkilökohtaista olemalla melkein aina asiakkaiden palveluksessa liikkeessä, sähköpostin tai puhelimen välityksellä.

Golf Pörssi Oy:n toiminnan alettua nettikauppa ja postimyynni saavat hyvän tuen messuihin osallistumisesta. Golf messuja järjestetään ympäri suomea vuodessa n.

3-5 kappaletta, ja niissä kävijämäärät ovat todella suuria. Ne järjestetään yleensä pääkaupunkiseudulla, mutta osallistuminen kannattaa sillä sieltä saadut kontaktit tuovat kenties uusia asiakkaita. Pääkaupunkiseudullahan golfaajien määrä suhteessa muuhun suomeen on moninkertainen. Messuihin osallistumisessa kustannuksia syntyy mm. messupaikan vuokraamisesta ja matkakuluista. Pitää kuljettaa kaikki tarvittavat tavarat 350 km, niin logistiikkakaan ei ole ilmaista, mutta jos asiat tehdään kunnolla Golf Pörssi Oy:kin voi saada osansa euroista joita messuilla liikkuu.

Golf Pörssi Oy:n ideana on saada asiakkaiden kiinnostus messuilla ja samalla markkinoida nettikauppaa. Jos asiakkaan ostopäätös ei synny heti niin ainakin he muistavat nettikaupan ja voivat sitten myöhemmin ostaa tuotteen sen kautta. Hinta täytyy tässä tapauksessa olla edullisempi kuin Seinäjoen myymälässä, mutta kate on kuitenkin syytä pitää siedettävällä tasolla.

Golf Pörssi Oy:n kehityssuunnitelmiin kuuluu myös ns. "demopäivien" järjestämiseen. Kansankielellä demopäivät tarkoittavat että golffareille/asiakkaille tuodaan golffkentälle välineitä joita he saavat kokeilla siellä ilmaiseksi. Tällaisia tapahtumia esim. Ruuhikoski golfissa, joka siis sijaitsee Nurmossa, Seinäjoen keskustasta n. 15 kilometrin päässä, järjestää noin 2-3 kertaa kauden aikana Järjestäjinä ovat yleensä valmistajat, kuten Wilson tai Taylor Made. Homman ideana on tutustuttaa golffarit tietyn merkin välineisiin, ja saada heidät ostamaan näitä tuotteita joko heti paikan päällä tai myöhemmin jälleenmyyjän kautta. Idea on siinä että vaikka kauppa ei synny heti niin sen oletetaan tulevan jossain vaiheessa. Valmistajalla ei ole mitään väliä mistä asiakas tuotteen ostaa kunhan vaan raha tulee sille jonkun jälleenmyyjän kautta.

Golf Pörssi Oy kehittää demopäiville oma ideansa. Pyrkimyksenä on saada maa-hantuojat osallistumaan demopäivään vain välineiden muodossa, mutta Golf – Pörssi Oy yksittäisenä kauppana toimii järjestäjänä. Ideana on pyrkiä sulkemaan kauppa heti paikan päällä. Yleensä näissä tapahtumissa on vain yksi henkilö, joka vastaa koko tapahtuman vetämisestä. Golf Pörssi Oy:n suunnitelmissa olisi kaksi henkilöä joka tarkoittaa tuplasti enemmän aikaa asiakkaiden kanssa. Heidän etuna

on myös että jos ostopäätöstä ei synny heti, niin liike sijaitsee aivan kivenheiton päässä josta tuotteen voi käydä ostamassa. Ajatuksena on myös pitää tapahtuma viikonloppuna, ja kahtena päivänä jolloin osallistujamäärä on mahdollisimman suuri. Pääpainona koko tapahtumaan on osaava myyntityö, jota Golf Pörssi Oy:llä riittää. Näitä kyseisiä päiviä järjestettäisiin Golf Pörssin toimesta muuallakin kuin vain Ruuhikoskella, kuten esim. Kauhajoella, Lappajärvellä, Härmässä ja Kuortaneella. Edellä mainituilla kentillä ei tällaisia demopäiviä minun tietojen mukaan ole hirveästi järjestetty, joten se olisi uusia tuulia heille. Golf Pörssi Oy ennustaa että demopäivät näillä lääkkeillä vetää väkeä.

Demopäivät ovat erittäin kustannustehokkaita, ja varsinkin Golf Pörssi Oy:n formaatilla jossa painotus on henkilökohtaisessa myyntityössä. Toimitusjohtaja pyrkii myös itse olemaan vahvasti mukana demopäivillä kauppiaan asemassa, joten liikkeeseen joutuu jättämään yhden lisähenkilön. Siinä ovat oikeastaan demopäivien suurimmat kustannukset, ja tavoitteena Golf Pörssi Oy:llä on saada kampanjatarjousten ja myyntityön kautta vuoden parhaimpia tuloksia, ja yleisesti ihmisten kiinnostusta yritystä kohtaan.

Golf – alalla kehitys- ja suunnittelutyöhön liittyy olennaisesti myös talviajankäyttö. Golfhan on Suomessa hyvin kausiluonteista, eli sitä pelataan huhtikuun lopusta lokakuuhun, riippuen tietysti sijainnista ja sääoloista. Suurilta osin harrastajien keskuudessa hankinnat tehdään tuona aikana, mutta toiminnan ollessa kannattavaa koko vuoden, täytyy liikevaihtoa tulla talviaikaankin.

Golf Pörssi Oy on varautunut talveenkin pyrkimyksenä tarjoamaan koulutuspalveluja. Kesällä noin 90 % golffareista ei harjoittele pelin ohella lyöntiään, sillä itse pelaamiseen menee aikaa 4 tuntia plus matkat ja muut. Talvella on siis otollinen aika harjoitella kesää varten. Tavoitteena on tehdä yhteistyötä paikallisen seuran kanssa, ja yrittää saada koulutettu henkilö mukaan toimintaan. Golf Pörssi Oy:llä on jonkin verran kokemusta opettamisesta, mutta varsinaista koulutusta ei henkilökunnalta löydy. Koulutus ei ole golfin opettamiselle täysin välttämätön, mutta sellaisen voi hankkia Vierumäen urheiluopistolta. Se on myös kehitys-suunnitelmassa. Tämä on kehityskohde joka ei välttämättä parin ensimmäisen toimintavuoden ai-

kana ole vielä mahdollista.

Palvelukehitykseen Golf Pörssi Oy voisi kuulua myös golfsimulaattorin hankkiminen, sillä Seinäjoella on ainoastaan yksi golfsimulaattori Simulaattorit maksavat noin 10 000 euroa, ja koska tilakin sille pitäisi järjestää, niin Golf Pörssi Oy ei olisi mukana yksin vaan yhteistyökumppanin kanssa. Vaikka golfsimulaattori sitouttaa pääomaa niin kuitenkin siitä saa tuloja säännöllisesti talvikauden ajan ja jopa kesä aikaankin, sekä käyttöikä on vuosikymmeniä jos huoltaa säännöllisesti ja pitää sen kunnossa.

### **3.3 Markkinointistrategia**

#### **3.3.1 Segmentointi**

Segmentoinnilla tarkoitetaan markkinoinnin suuntaamista tietyille asiakasryhmälle, eli segmentille. Yrityksellä voi olla monia erilaisia segmenttejä, joihin valintakriteereinä voidaan käyttää esim. maantieteellistä sijaintia, ostokäyttäytymistä tai vaikkapa sosiaalista ja yhteiskunnallista rakennetta. Se miten kukin yritys valitsee segmenttinsä eli kohderyhmänsä riippuu monista tekijöistä, kuten tuotteesta, hinnasta, laadusta tai sijainnista.

Segmentointia ei tehdä vain huviksi vaan sen täytyy olla hyödyllinen työkalu ajatellessa yrityksen markkinointia. Segmentointi on syytä pitää realistisena niin kustannustehokkaana, sillä muuten siitä ei liiketoiminnallisesti ole hyötyä. Segmentointia ei myöskään kannata tehdä jos markkinat ovat pienet tai potentiaalisten asiakkaiden määrä vähäinen. Silloin ei saa täyttä hyötyä segmentoinnin tuomista eduista.

Golf Pörssi Oy:n segmentointi perusteena on käytetty ikärakennetta sekä sosiaalista asemaa. Molemmista voidaan erottaa kaksi erillistä asiakasryhmää. Nykyään ikärakenne golfin harrastajien keskuudessa alkaa olla yhä nuorempaa kuin 90-

luvulla. Se asettaa haasteet siinä mielessä että täytyy pystyä ennakoimaan mikä nuorisoa miellyttää ja minkä tyyppisiä mailloja he haluavat ostaa. Nuorilla yleensä valintakriteereinä ovat tyylikkyys, muodikkaus ja tehokkuus, kun taas vanhemmat harrastajat pitävät enemmän tuotteen mukavuudesta ja sen käytön helppoudesta.

Sosiaalinen asema taas jakautuu hyvätuloisiin ja keskituloisiin. Golf ei missään nimessä ole elitistinen laji, mutta matalapalkkaiset harvemmin hakeutuvat sen pariin. Näiden segmenttien ostokäyttäytymiseen vaikuttaa tietysti raha, ja Golf Pörssi Oy:n toiminnassa se näkyy tuotevalikoimassa. Parempituloiset ostavat hieman kalliimpia tuotteita kun taas keskituloiset vähän halvempia tuotteita. Tuotevalikoima ei kuitenkaan saa olla liian suuri tai kannattavuus kärsii, mutta niin laaja että se kattaa molempien kohderyhmien tarpeet ja mieltymykset.

### **3.3.2 Account management**

Markkinointistrategiaan oleellisesti kuuluu myös account management eli asiakkuuden hallinta. Asiakkuuden hallinta on yrityksen perusedellytys menestyvälle liiketoiminnalle, koska sillä luodaan jatkuvuutta. Uusien asiakkaiden hakeminen on tunnetusti alalla kuin alalla vaikeaa, joten miksei pitäisi hyvää huolta niistä olemassa olevista asiakkuuksista samalla kuin yrittää kerätä niitä uusia.

Markkinoinnin näkökulmasta asiakkuuden hallintaan vaikutetaan mainostamisen sekä kampanjoiden ja alennusmyyntien kautta. Nykyään kampanjointi on vedetty aika henkilökohtaiselle tasolle, jotta asiakas tuntee että hänestä oikeasti välitetään.

Golf Pörssi Oy käyttää asiakkuuden hallinnassa samoja yleisiä lainalaisuuksia. Pidämme asiakasta aina numero ykkösenä, joka voi luottaa saavansa parasta palvelua. Golf Pörssi Oy aikoo yhteyksissä asiakkaisiin muutenkin kuin heidän vieraillessaan liikkeessä, pysyäkseen ajan hermoilla ja asiakkaiden mielissä. Kotiin postitetut kampanjat ovat myös osa markkinointisuunnitelmaa. Alennusmyynneistä voi kertoa hyvin juuri henkilökohtaisella kirjeellä, eikä välttämättä aina päivälehdessä.



### 3.3.3 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestintä Golf Pörssi Oy:ssä tarkoittaa henkilökohtaista myyntityötä sekä suhdetoimintaa. Henkilökohtainen myyntityö on sitä raakaa myymistä, ja tämä on jopa tärkeimpänä elementtinä aloittavalle yritykselle.

Hyvä myyntityö on kaukana puhelinmyyntiä harjoittavasta ”luukuttajasta”, jota kukaan ei jaksa kuunnella ja jolle lyödään loppujen lopuksi luuri korvaan. Golf Pörssi Oy:n myyntityö lähtee aina asiakkaan tarpeista, eikä päinvastoin. Kuunnella mitä asiakas on tulossa hakemaan, kartoittaa tarpeet ja raa’asti sanottuna, ei päästää asiakasta pois ilman ostopäätöksen syntymistä. Niin sitä bisnestä vain tehdään. Asiakkaalle jää kuitenkin aina kaupan jälkeen palveltu ja positiivinen tunne joka on syy miksi hän tulee liikkeeseen uudelleen. Asiakasta ohjaamalla henkilökohtaisella taidolla hän ajautuu tilanteeseen josta ei ole paluuta. Oman mielihyvän myynti asiakkaalle on tärkeintä, ja kun se on täytetty, kaupat syntyvät.

Suhdetoiminta liike-elämässä tarkoittaa ulkoisten – ja sisäisten sidosryhmien kanssa käymää toimintaa. Ulkoihin luetaan yleensä asiakkaat, tavarantoimittajat, viranomaiset sekä muut ulkoiset tahot kenen kanssa joudutaan olemaan tekemisissä harjoittaakseen liiketoimintaa. Konkreettisesti ulkoisista sidosryhmistä kannattaa pitää huolta ja olla hyvissä väleissä. Yrittäjän näkökulmasta jokapäiväinen toiminta pyörii juuri niiden kautta.

Sisäisiin sidosryhmiin kuuluu pääasiallisesti omistajat sekä muu henkilökunta. Ne niitä jotka itse työn tekevät, joten sidosryhmistä tärkeimpiä. Työviihtyvyyttä ja yhteenkuuluvuutta on nykyään lisätty huomattavasti monissakin yrityksissä, esimerkiksi työporukan kesken järjestettävissä juhlissa, sekä muulla yhteistoiminnalla. Golf Pörssi Oy pitää löytämästään ammattitaitoisesta henkilökunnastaan huolta erilaisin kannustimin sekä vapaa-ajan aktiviteeteilla.

### 3.4 Mainonta

Uuden yrityksen lanseeraamisessa mainonta on yksi niistä investoinneista, joista ei saa eikä pidä tinkiä. Ilman kunnon avauskampanjaa yrityksen alkutaival voi mennä pelkässä mahalaskussa. Ylikään ei kannata ampua tai budjetti ei kestä. Mainonnassa ammattimaiset henkilöt ovat avainasemassa, sillä jos jossain niissä on kokemuksesta hyötyä. Mainostamisen mennessä pieleen, tehtyä ei saa enää tekemättömäksi, eikä ole helppo jälkeensä muuttaa ihmisten/asiakkaiden ajatuksia ja mielleyhtymiä ko. yrityksestä. Katteettomat lupaukset alennuksista tai kytkäisistä, sekä muuten laiminlyöminen mainonnassa esitettyihin etuuksiin voivat olla juuri tällaisia virheitä. Siksi on erittäin tärkeä hoitaa uuden yrityksen lanseeraus huolella, ammattitaidolla sekä pitkäjänteistä ajattelumallia käyttäen.

Golf Pörssi Oy:n painetussa mainonnassa paikallisella sanomalehdellä on iso rooli. Etelä-Pohjanmaalla ilmestyvä Ilkka tulee lähes jokaiseen pohjalaiseen talouteen. Vuonna 2008 Ilkan levikki oli n. 54 700, lukijoita on n. 120 000 ja peitto Seinäjoen alueella 66,6 %. Tämä on siis Golf Pörssi Oy:n tärkein mainostuskanava, kun puhutaan lehtimainonnasta.

Alussa mainostuksen määrä täytyy olla toistuva, että se huomataan. Kahdella tai kolmella mainostuskerralla heitetään vain rahaa hukkaa. Siinä ajassa ihmisillä voi pieni muistijälki olla muodostunut, mutta ostokäyttäytymiseen, jota mainostamalla haetaan, ei se vielä ole päässyt vaikuttamaan. Ilkassa saa toistomainonnasta myös alennusta 16 %. Etusivulle ei ole syytä mainosta laittaa, koska sitä seuraavat kaikki lukijat, mutta kohderyhmä ei sisällä heitä kaikkia. Mainos kannattaa siis sijoittaa urheilu- tai taloussivulle. Mainoskampanja alkaa pari viikkoa ennen liikkeen avaamista, jotta asiakkaat olisivat huomanneet sen ennen sitä. Viikonloppu-mainonta tuo lisää kustannuksia, mutta mainostaminen tapahtuu kuitenkin viikonloppuisin. Avaamista edeltävänä sunnuntaina Golf Pörssi Oy mainostaa hieman suuremmalla kokoluokalla.

Liiketilän teippaaminen ja muutoinkin ulkoinen olemus on tärkein seikka puhuttaessa jokapäiväisestä mainonnasta. Lehtien palstoilla ei voi jatkuvasti mainostaa,

joten mainos joka eniten näkyy ja ohjaa ihmisten ostokäyttäytymistä on yrityksen julkisivu. Sen herättäessä tylsiä tai mitäänsanomattomia tunteita, ei yritystäkään koeta mielenkiintoiseksi, riippumatta ovatko ihmiset ikinä edes vierailleet tai hankineet ko. yrityksen tuotteita.

Mainostamiseen liittyvä jakelukanava on myös puskaradio. Puskaradion tarkoituksena on levittää tietoa ihmisten välityksellä, ja näin saada asialle paljon kuulijoita. Puskaradio toimii parhaiten pienemmissä ja keskisuurissa yhteisöissä jossa ihmiset kuuluvat yhteen ja tapaavat toisiaan suhteellisen usein turuilla ja toreilla. Kuitenkin, Seinäjoen kasvusta huolimatta, puhumme keskisuuresta kaupungista, jossa paikallisilla ihmisillä on suuri merkitys. Puskaradio toimii näin ollen myös Golf Pörssi Oy:n apuna tai vastustajana. Esimerkiksi Golf Pörssi Oy:n palveluksessa asiakkaita asianmukaisella tavalla, ihmiset levittävät hyvää sanomaa, mutta jos palvelu ei miellytä, sanoma leviää päinvastaisella tavalla. Kaikki riippuu omasta toiminnasta, ja siksi on tärkeää saada myös puskaradio toimimaan. Puskaradion paras puoli on kuitenkin sen halpuus.

Golf Pörssi Oy aikoo käyttää ulkopuolista mainostoimistoa ainakin ulkomarkkinoinnin ja julkisivu mainosteippien suunnittelun ja asennuksen osalta. Todennäköisesti samaa yritystä käytetään myös lehtimainonnan ulkoasun suunnittelussa.

Nettimainonta on lisääntynyt huomasti 2000-luvulla ja myös Golf Pörssi Oy aikoo ottaa osaa tähän. Pääsääntöisesti mainonta tapahtuu omilla nettisivuilla, mutta ulkopuolinenkin mainostaminen on mahdollista.

### **3.5 Liikehuoneisto**

Liikehuoneisto jossa myydään tavaraa suoraan kuluttajille, koko, muoto, tyylikkyys, ulkoasu ja suunnittelu ovat suuressa roolissa. Toimistotilat ovat työpaikka, ei myyntiväline, kun taas Golf Pörssi Oy:n tapauksessa, liikehuoneisto kätkee sisälle molemmat. Liikehuoneisto sijaitsee siis Seinäjoen keskustassa

Myyntiliikkeessä tuotteiden sijoittelulla on suuri merkitys, koska se vaikuttaa myyntiin yllättävänkin paljon. Ennen kuin asiakas astuu sisään, hän on tietysti nähnyt näyteikkunan, jonka pitää olla tyylikkään ja myyvän näköinen, jotta hän edes astuisi sisään. Asiakas näkee ensimmäisenä vastapäisen seinän, joka on hyvin suuressa roolissa, puhuttaessa ostokäyttäytymisestä. Se luo asiakkaalle tärkeän ensivaikutelman yrityksen sisätiloista. Siinä epäonnistuessa hänelle luodaan heti negatiivinen tunneyhtymä, jota on tunnetusti vaikea kääntää. Asian voi kääntää myös päinvastoin, eli ensivaikutelman onnistuessa tunteet ovat positiiviset, ja asiakas on tunnemaailmaltaan paremmin ”ostotilassa.”

Vastapäinen seinä on myös myyntituloja ajatellen tärkeä sijoitus. Siinä täytyy olla tuotteet jotka ovat euromääräisesti suuria. On aivan turha pitää parhaalla myyntialueella esim. hanskoja, tai tiipusseja, vaan siellä pidetään mailoja, ja arvokkaimpia tekstiilejä. Tarvikkeiden paikka on kassan läheisyydessä, jossa voi vielä myyjänkin avustuksella, tehdä heräte ostoksia. Kaiken kaikkiaan myymälöissä yleensä jaetaan huoneiston osat alueisiin ja mitataan näiden myyntilukuja. Niiden perusteella voidaan kehittää toimintaa ja kokeilla erilaisia variaatioita.

Nämä kaikki edellä mainitut asiat ovat perus asioita, mutta tärkeitä sellaisia. Tärkein on kuitenkin henkilökohtaisen myyntityön osaaminen ja tehokkuus. Siitä Golf Pörssi Oy:n henkilökunta ja omistus pitävät tiukasti kiinni kaiken muun myyninedistämisen ohella.

### 3.6 Swot-analyysi

|                               |                             |                         |
|-------------------------------|-----------------------------|-------------------------|
|                               | +                           | -                       |
| <b>Sisäinen<br/>ympäristö</b> | <b>S<br/>Vahvuudet</b>      | <b>W<br/>Heikkoudet</b> |
| <b>Ulkoinen<br/>ympäristö</b> | <b>O<br/>Mahdollisuudet</b> | <b>T<br/>Uhat</b>       |

KUVA 1. SWOT -analyysi

#### 3.6.1 Vahvuudet

Golf Pörssi Oy:n vahvuuksiin kuuluvat uutuuden viehätys ja siitä on syytä hyödyntää. Yleensä uuteen yritykseen suhtaudutaan mielenkiinnolla, ja on helppo saada ainakin asiakas kiinnostumaan. Tämä pitää yrittää hyödyntää niin että asiakkaat myös jää asiakkaiksi eikä vain "yhden hitin ihmeiksi".

Erikoiskaupan ominaisuus tuo Golf Pörssi Oy:lle kilpailuetua, verrattavissa alueen muihin toimijoihin. Seinäjoen talousalueella ei tosiaan ole muita golfiin erikoistuneita liikkeitä, joten valikoima on huomattavasti laajempi kuin tavallisessa urheilukaupassa.

Henkilökunnan tietotaito lajista ja asiakkaiden tuntemus Golf Pörssi Oy:llä laskeaan myös vahvuuksiin.

### **3.6.2 Heikkoudet**

Golf Pörssi Oy:n vahvuutena pidetty uutuuden viehätys, voi myös kääntyä vastaan. Varsinkin pohjanmaalla ihmisillä on paljon ennakkokäsityksiä ja vanhoja rutiineja joita on vaikea muuttaa. Tämä täytyy muuttaa eduksi, tai muuten liiketoiminta on vaikeaa saada alulle.

Uudella yrityksellä ja uudella yrittäjällä heikkoutena on aina kokemuksen puute. Se että yrittäjäksi ryhdytään vasta kokemuksen kautta ja kovalla itsevarmuudella, ei välttämättä ole Golf Pörssi Oy:n puolella sille kokemus yrittämisestä on vähäinen.

### **3.6.3 Mahdollisuudet**

Seinäjoen talousalueella on hyvät mahdollisuudet ja edellytykset menestyä. Golf Pörssi Oy:n mahdollisuus onkin murtautua pysyvästi Etelä-Pohjanmaalla, ja ottaa haltuun golf -välineiden myynti.

Golf Pörssi Oy:llä on kova halu menestyä ja saada oma liiketoiminta pyörimään. Se on mahdollisuus jonka vain itse pystyy omalla panoksella hyödyntämään. Jos uskoo omaan toimintaan ja tekee lujasti töitä, mahdollisuudetkin saada business kannattamaan ovat hyvät.

Mahdollisuuksiin lukeutuu myös Golf Pörssi Oy:n kehitys-suunnitelmat. Aikaisemmin on kerrottu suunnitelmat miten liiketoimintaa voisi kehittää, joihin liittyi myös toiminnan jatkuminen talvisin. Yleisesti golf välineitä myydään kesäisin, ja jonkin verran syksyisin ja keväisin, mutta liikevaihtoa syntyessä myös sydän talvellakin, saadaan toiminta kannattavammaksi.

### **3.6.4 Uhat**

Uhka, johon itse ei voi vaikuttaa, ovat lama tai taantuma. Lama toisi varmasti harmaita hiuksia ainakin kalliimpien varusteiden myyntiin, ja yleisesti myös liikevaihto laskisi ja kilpailu hinnalla olisi kovempaa.

Uutta yritystä perustaessa uhkana on tietysti menestymättömyys. Se täytyy ottaa huomioon myös Golf Pörssi Oy:tä aloittaessa, että riskejä täytyy ottaa joka päivä uudelleen. Menestymättömyys voi johtua myös juuri asiakas kadosta, mitä moni uusi kaupan alalla oleva yrittäjä joutuu valitettavasti kokemaan.

Uutena yrittäjänä Golf Pörssi Oy:n täytyy olla varovainen mitä sopimuksia tekee ja kenen kanssa. Virheet ovat uhkia, mutta niistä täytyy myös oppia ja pystyä kehittää toimintaa.

## **3.7 Kilpailijat ja ympäristö**

### **3.7.1 Supersport Oy**

Vuodesta 1986 toiminut Supersport sijaitsee aivan Seinäjoen keskustassa ja ollut seinäjokelaisten urheilukauppa nro. 1. Sillä on laaja asiakaskunta, ja näin ollen se tekee Supersportista Golf Pörssi Oy:n pahimman kilpailijan. Valikoima kattaa kaiken urheiluun liittyvän, niin välineistä kuin tekstiileistäkin, mutta Golf – puolella ei kuitenkaan ole hirveän laaja. Heidän ei ole oikeastaan tarvinnutkaan pitää isoa varastoa, sillä kovan kilpailun puuttuessa ei ole ollut tarvetta laajentaa valikoimaa. Tässä on Golf Pörssi Oy:n etu, laaja valikoima, ja hyvä hintataso asiakkaan näkökulmasta.

### 3.7.2 Intersport

Intersport on kauppaketju, joka tunnetaan ympäri suomea. Sen palveluun kuuluu vajaat 60 kauppaa Suomessa, ja toimii myös ulkomailla. Intersport myy oikeastaan juuri samaa tavaraa samoilla periaatteilla kun mitä Supersport. Seinäjoella Intersport sijaitsee aivan ydinkeskustassa, jonka ohi kulkee tuhansia ihmisiä päivässä. Golf Pörssi Oy:n alkuperäinen aikomus on sijoittautua aika lähelle juuri tätä paikkaa, mutta se tietysti riippuu missä liiketilaa on tarjolla. Intersportinkin ollessa kaikenkattava harrastajan urheilukauppa, pätevät siihen samat kilpailuvaltit kuin mitä Supersporttiin.

### 3.7.3 Proshopit

Proshopeilla tarkoitetaan golf – klubien yhteydessä toimivia golfin erikoisliikkeitä. Niissä myydään vain golfiin tarkoitettuja välineitä ja oheistuotteita. Hintataso on usein kuitenkin aika kova, ja usein niistä ostetaan vain pieniä hankintoja, joita tarvitsee heti, ja joita ei ole muistanut muualta ostaa. Liikevaihdollisesti proshopit ovat pieniä, mutta erikoisliikkeenä taistelevat periaatteessa juuri samalla kentällä Golf Pörssi Oy:n kanssa.

Seinäjoen talousalueella tällaisia proshoppeja on oikeastaan kolme, joista yksi kunnan kilpailija. Nurmossa, Ruuhikoskella sijaitsee iso golfklubi, jonka proshopin pelaajat ovat ottaneet hyvin omakseen ja sitä on laajennettukin 2000-luvun alussa. Sieltä saa kaiken tarpeellisen, ja jopa kokonaisia mailasettejäkin. Bisnestä tulee palloista ja oheistarvikkeista, kuten tiistä, hanskoista, sateenvarjoista ja joskus kengistä, mutta hyvin harvakseltaan juuri mailoista tai tekstiileistä. Myös kuortaneella ja härmässä on golfkentät, ja täten myös proshopit. Ne ovat kuitenkin vielä pienempiä, ja siinä mielessä aika kaukana seinäjoelta, että heitä voisi ajatella kilpailijoina.

Proshopit ovat auki aina vain kesäisin, n. 4-5 kuukautta. He avaavat ovensa vasta kun koko henkilökunta on aloittanut työnsä keväällä ja sulkevat ovensa aikaisin



syksyllä. Golf Pörssi Oy on auki ympäri vuoden joka sitouttaa hyvin asiakasta niin kesät kuin talvetkin. Lajin harrastajan kannalta proshopit ovat tärkeitä ja kuuluvat isona osana golf – klubia. Golf Pörssi Oy:n ei ole tarkoitus ajaa niitä alas, vaan molemmat voivat liiketoiminnallisesti täydentää toisiaan.

### 3.7.4 Ympäristötekijöiden vaikutus liiketoimintaan

| Ympäristötekijä  | Todennäköinen vaikutus  | Mitä toimenpiteitä edellyttää   |
|--|---|---|
| <b>Taloudelliset tekijät</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lama</li> <li>- Vaihtelevat suhdanteet</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vararikko/ konkursi</li> <li>- Liikevaihdon supistuminen</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tarkkaa huolenpitoa taloudesta</li> <li>- Markkinoinnin ja mainonnan onnistumista</li> <li>- Tuotekehitystä</li> </ul> |
| <b>Poliittiset tekijät</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verotuksen tiukentaminen</li> <li>- Lakipykälien muuttaminen yrittäjyyden vastaisiksi</li> </ul>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kannattamattomuus</li> <li>- Ei voi laajentaa/ottaa uutta henkilökuntaa</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Yrittää vaikuttaa kunnallispolitiikassa yrittäjien puolesta</li> </ul>   |
| <b>Sosiaaliset tekijät</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eläkkeiden pieneeminen</li> <li>- Ympäristön muuttuminen</li> <li>- Työajanpidentyminen</li> <li>- Palkat</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kulutetaan vähemmän rahaa harrastuksiin</li> <li>- Harrastajien väheneminen</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Golfin positiivinen markkinoiminen</li> <li>- Asiakassuhteiden hyvä huolenpito</li> </ul>                              |
| <b>Tekninen kehitys</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tuotekehitys</li> <li>- Vaihtoehtoiset välineet</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asiakkaat vaativat enemmän valinnanvaraa</li> <li>- Kulut voivat kasvaa</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Täytyy pysyä ajan hermolla</li> <li>- Myydä sitä mikä menee kaupan kullakin hetkellä</li> </ul>                        |

TAULUKKO 2. Ympäristötekijät liiketoimintaan

## 4 TALOUS

### 4.1 Avustukset ja rahoitus

Suomessa on paljon erilaisia tukia ja avustuksia, joita voi hakea uuden yrityksen perustamiseen liittyvien kulujen kattamiseen. Siihen liittyen täytyy olla hyvä liiketoimintasuunnitelma, ja kannattava liikeidea. Myös lainoja, jossa valtion on takaa-jana, on mahdollista saada.

Starttiraha on yleisin avustuksen käsite kun puhutaan uuden yrityksen perustamisesta. Sen päällimmäisenä tarkoituksena on saada synnytettyä uusia työpaikkoja, luoda hyvää henkeä yrittämiseen sekä saada lisää verotuloja uusien yritysten myötä. Valtio myöntää rahan mutta totta kai myös pidemmällä tähtäimellä toivoo hyötyvänsä siitä. Starttiraha muodostuu kahdesta eri osasta, perustuesta ja lisäosasta. Starttirahaa haetaan työ- ja elinkeinotoimistosta, josta selviää myös rahan myöntämiseen liittyvät edellytykset. Samainen toimisto tarjoaa myös muutakin kuin rahallista tukea uuden yrityksen perustamiseen. Starttirahaa maksetaan kuukausittain ja enintään 18 kuukauden ajan.

Muita tukimahdollisuuksia Suomessa ovat mm. valtion rahoittama TE-keskus, ja Finnvera. TE-keskukselta Golf Pörssi Oy voi hakea pienyritystukea, ja kehittämisalueen investointitukea. Finnvera tarjoaa rahoitusmahdollisuuksia takausten ja lainojen muodossa. He tarjoavat lukuisia mahdollisuuksia Golf Pörssi Oy:nkin kannalta, mutta vaativat tarkasti että toiminta on järkevällä pohjalla. Lainaluokkia ovat mm. yrittäjälaina, pienlaina sekä käyttö- ja pääomalaina. Takausmahdollisuuksia-kin on mm. pientakauksen-, jossa myös pankki on mukana, sekä Finnverantakauksen muodossa. Jälkimmäinen myönnetään laitteiden ja koneidenhankintaa varten joka voi jossain määrin koskea myös Golf Pörssi Oy:tä, esim. simulaattorin ja swinginanalyysiä mittaavien koneiden hankinnassa.

Tärkeä osa rahoituksessa on oman- ja vieraanpääoman hankkiminen, joka muodostaa kokonaisuudessaan yhtiön rahallisen vaurauden. Omaa pääomaa osake-

yhtiöllä täytyy olla vähintään 2500 euroa, tai enemmän. Omaa pääomaa voi kerätä lisää kahdella tavalla. Ensimmäinen vaihtoehto osakeyhtiöllä on tietenkin kerätä rahaa markkinoilta, eli sijoittajilta osakepääoman muodossa. Tämän myötä omistajat joutuvat luopumaan joissain määrin omistusoikeudestaan, riippuen tietenkin sijoitetun rahan suuruudesta. Toinen vaihtoehto on tulorahoitus. Siinä yrityksen voittovaroja käytetään oman toiminnan rahoittamiseen. Vieraalla pääomalla tarkoitetaan pankilta lainattua rahaa. Toki muitakin arvopaperilainoja on olemassa, mutta Golf Pörssi Oy:n ollessa pieni yritys, ei sellaisiin ole syytä sekaantua.

Oma pääoma on siinä mielessä kallista että se on omistajien pussista pois, ja voi tukehduttaa yrityksen toiminnan pitkällä tähtäimellä. Vieras pääoma, eli lainaraha on taas halvinta rahaa, niin ristiriitaiselta kuin se kuulostaakin. Syynä tähän on lainanantajan saamissuoja, joka turvaa saamisen esim. konkurssi tilanteissa. Vieraan ja oman pääoman suhde on syytä pitää hyvänä ja vakiona. Muuten kannattavuus kärsii ja yritys voi joutua velkasaneeraukseen, sekä pahimmassa tapauksessa konkurssiin.

Vakavaraisuudella tarkoitetaan oman pääoman suhdetta koko pää omaan. Hyvin usein puhutaan vakavaraisuusasteesta, se ilmaistaan prosenttiluvulla. Tietysti täytyy muistaa, mitä enemmän yrityksellä on omaa pääomaa, sitä vähemmän se tarvitsee ulkoista rahoitusta. (Andersson & Ekström & Gabrielsson 2001, 158.)

## 4.2 Yrittäjän vakuutusturva

Yrittäjä järjestää työeläketurvan itselleen yrittäjien eläkelain, **YEL:n**, mukaan. Välttääkseen maksunkorotuksen yrittäjän pitää tehdä YEL-vakuutus kuuden kuukauden kuluessa YEL-toiminnan alkamisesta. Yrittäjän vakuutus on henkilökohtainen ja se otetaan eläkevakuutusyhtiöstä. Yksi vakuutus koskee kaikkea yritystoimintaa.

YEL vakuutus on pakollinen, jos itse yrittäjä työskentelee yrityksessä, iältään 18–68v., yritystoimintaa on harjoitettu 4 kuukautta, yrittäjän työtulo ylittää 6775,60 €/v (v.2010), ja jos yrittäjän ansiotulo ei kuulu muun eläkelain piiriin. Vakuutusmaksut määräytyvät vakuutettavan työtulon perusteella, ja YEL-työtulon suuruus voidaan

sopia vakuutusta tehdessä.

### 4.3 Budjetti

Kun yritystä lähdetään muodostamaan, on sanomattakin selvää että ensimmäiset vuodet yritys vain imee rahaa, ei tuota sitä. Siitä syystä yrittäjäksi ryhtymistä Suomessa on yritetty helpottaa jo aikaisemmin mainituilla tuilla ja avustuksilla. Vaikka tukia saadaan, niin menot eivät kuitenkaan häviä, vaan yleensä suunniteltu budjetti ylittyy reippaasti.

Budjetti on loistava työkalu kaikenlaiseen suunnitteluun yrityksen sisällä. Budjetista saat hyvän käsityksen tuloista ja menoista, ja tiedät minne rahaa menee. Esim. pienet ostokset tuntuvat pieniltä, mutta usein niistä kuitenkin syntyy iso menoerä. Nämäkin on syytä laittaa budjettiin jotta näkee tarkasti miten paljon kuluttaa mihinkin tarkoitukseen.

Nollapisteestä (break-even-point) puhutaan yritysmaailmassa paljon ja aivan syystä. Se kertoo siitä hetkestä kuin menot ja tulot täsmäävät, eli yritys ei tee tappiota mutta ei voittoaakaan. Tähän pisteeseen pääseminen vie Golf Pörssi Oy:ltä ainakin 4-6 vuotta.

### 4.4 Rahoitus

Yrityksen rahoitus pitää aina olla kohdillaan, jotta liiketoiminta olisi kannattavaa. Maksuvalmiutta eli likviditeettiä on syytä seuralla tunnuslukujen kautta, ja reagoida jos luvut näyttävät heikoilta. Likviditeetti pitää aina olla kunnossa, sillä sen puuttuessa, yritys ei selviydy päivittäisistä menoista. (Raatikainen 2004, 43.)

Tässä osiossa tarkastellaan Golf Pörssi Oy:n kustannuksia, verrataan kannattavuutta ja lasketaan rahoituksen tarve. Aikaisemmin kerrottiin jo miten rahoitus voisi muodostua, mutta tässä vielä tarkemmin.

Golf Pörssi Oy:n pääoman tarve alussa, eli yritysideoan kustannukset ovat 120 000 euroa. Tuolla summalla homma saadaan hyvin pyörimään. Kyseinen kokonaissumma anotaan 80 % pankista vieraana pääomana, ja muu osuus avustuksina (mm. starttiraha) ja sijoituksina. Vakuutena lainalle laitetaan myytävän tavaran varaston arvo sekä haetaan valtion takausta.

80 % 96 000 eurosta on 135 000 euroa, jonka siis Golf Pörssi Oy aikoo hakea pankista lainana. Takaisinmaksu aika olisi 8 vuotta, ja todellisten vuosikorkojen ollessa alle 4 %, kuukausierä tulisi olemaan noin 1350 euroa/kk. Kuukausimaksu sisältää kaikki hallinnointikulut. Toimitusmaksu 150 euroa lisätään ensimmäiseen lyhennykseen. Laina on ehdottomasti maksettava mahdollisimman nopeasti pois, jotta korkokustannukset pysyvät minimissä.

#### 4.5 Kustannukset

Seuraavassa ovat eritelty Golf Pörssi Oy:n alustavanliikeideoan kustannukset:

##### 4.5.1 Yritysideoan kokonaishinta

| Yritysideoan hinta          | Euroa           |
|-----------------------------|-----------------|
| Investoinnit                | 26950           |
| Käyttöpääoma                | 67595           |
| Mainonnan kustannukset      | 14850           |
| <b>Yhteensä</b>             | <b>109395</b>   |
| Kustannusylitysvaraus 10%   | 10939,5         |
| <b>Rahan tarve yhteensä</b> | <b>120334,5</b> |

TAULUKKO 3. Yritysideoan hinta.

#### 4.5.2 Käyttöpääoman tarvelaskenta

| Käyttöpääoman tarvelaskelma          |                               | Euroa |
|--------------------------------------|-------------------------------|-------|
| <b>Yrityksen perustamiskulut</b>     |                               |       |
|                                      | Osakeyhtiön rekisteröinti     | 350   |
| <b>Muu pienmarkkinointi</b>          |                               |       |
|                                      | Mainoskirjeet                 | 0     |
|                                      | Käyntikortit                  | 100   |
|                                      | Muu mainosmateriaali          | 200   |
| <b>Alkuvarasto/myytävät tuotteet</b> |                               |       |
|                                      |                               | 35000 |
| <b>Vuokrat</b>                       |                               |       |
|                                      | Liiketilavuokra 3 kk:lta      | 3900  |
|                                      | Vuokravakuus                  | 3900  |
|                                      | 1 kk:n vuokra                 | 1300  |
| <b>Palkat</b>                        |                               |       |
|                                      | 3 kk:lta                      | 11000 |
| <b>Yleiskustannukset 3 kk:lta</b>    |                               |       |
|                                      | Puhelin                       | 250   |
|                                      | Sähkö                         | 150   |
|                                      | YEL ja muut vakuutukset/vuosi | 6600  |
|                                      |                               |       |
|                                      |                               |       |
| <b>Yhteensä</b>                      |                               | 61450 |
|                                      | Kustannusylivaraus 10%        | 6145  |
| <b>Käyttöpääoma yhteensä</b>         |                               | 67595 |

TAULUKKO 4. Käyttöpääoman tarvelaskenta

### 4.5.3 Investointilaskelma

| Investointilaskelma           |                                     | Euroa |
|-------------------------------|-------------------------------------|-------|
| <b>Liiketilat</b>             |                                     |       |
|                               | Liiketilöjen korjaus- ja muutostyöt | 2000  |
| <b>Koneet ja laitteet</b>     |                                     |       |
|                               | Tietotekniikka ja kassapäätteet     | 8000  |
| <b>Irtaimisto ja sisustus</b> |                                     |       |
|                               | Toimistokalusteet                   | 5000  |
|                               | Toimistotarvikkeet                  | 1500  |
| <b>Yhteensä</b>               |                                     | 16500 |
|                               | Kustannusylitysvaraus 10%           | 1650  |
| <b>Investoinnit yhteensä</b>  |                                     | 18150 |

TAULUKKO 5. Investointilaskelma

### 4.5.4 Mainonnan kustannukset

| Mainonnan kustannukset       | Euroa |
|------------------------------|-------|
| Verkko mainonta              | 1000  |
| Lehtimainonta                | 8000  |
| Painetut flaijerit           | 500   |
| Liikehuoneiston teippaus     | 2500  |
| Mainostoimiston työ          | 1200  |
| <b>Yhteensä</b>              | 13200 |
| Kustannus ylitysvaraus 10 %  | 1320  |
| <b>Kaikki kulut yhteensä</b> | 14520 |

TAULUKKO 6. Mainonnan kustannukset.



#### 4.6 Kannattavuus

Golf Pörssi Oy:n saaminen kannattavaksi vie aikaa arviolta 2-5 vuoteen. Myyntitodotukset ensimmäisenä toimintavuotena on noin 130 000 euroa, joka tarkoittaa noin 400 euron päivämyyntiä. Myyntikatteen Golf Pörssi Oy pyrkii pitämään noin 40 %:ssa. Ennusteen mukaan se tekisi katetta noin 52 000 euroa, joka tarkoittaa että liiketoiminnan kiinteät kulut voitaisiin hoitaa, sekä myös velka lyhentää suunnitelman mukaan.

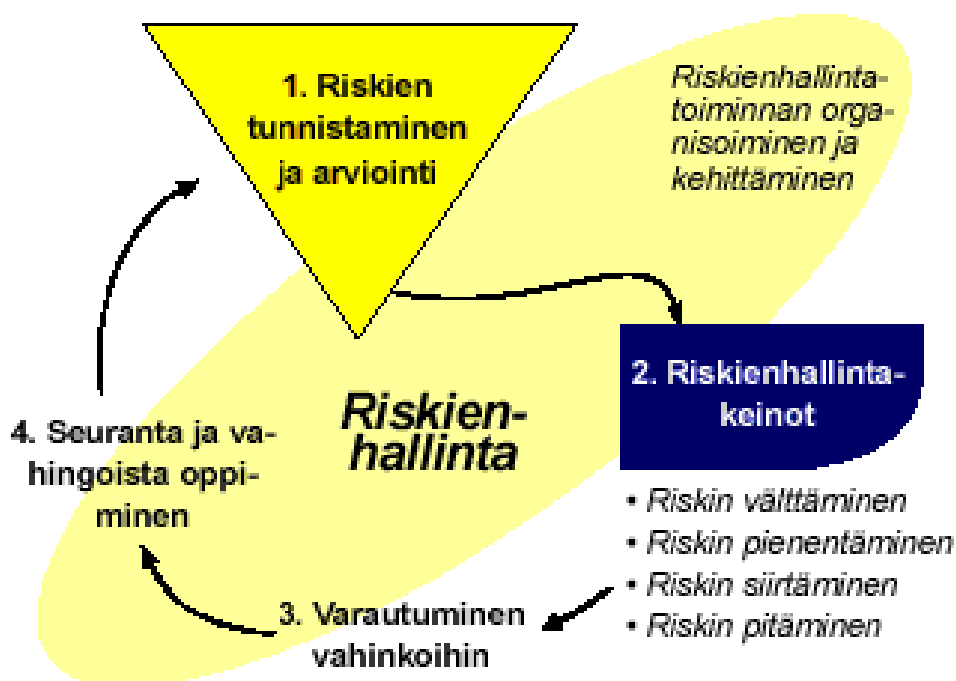
Se miten rahoitus tarkalleen sitten järjestyy eri tahojen kautta, varmistuu miten Golf Pörssi Oy:n avustushakemuksia käsitellään Finnvera:ssa, TE-Keskuksessa ja valtion tasolla. Ne myös liittyvät olennaisesti kannattavuuteen.

#### 4.7 Riskien arviointi ja -hallinta

Yrittämisessä riskejä riittää ja siksi Golf – Pörssi Oy:kin suhtautuu niihin vakavasti. Riskien osoittautuminen epäonniseksi voivat ajaa yrittäjän niin taloudellisesti kuin resurssienkin osalta ahtaalle. Erilaisia riskejä voivat olla mm. liikeriskit, omaisuusvahingot, rikokset, keskeytys- ja riippuvuusvahingot, vahingonkorvausvaatimukset, ja henkilöriskejä. (Raatikainen, 2004, 82.)

Kun asiaa ajatellaan Golf Pörssi Oy:n näkökulmasta, esille nousee melkein kaikki riskit. Varsinkin alussa liikeriskeihin liittyvä kannattamattomuus on todella iso riski, joka tapahtuessaan ajaa koko yrityksen nurin. Omaisuusvahingot, ja rikokset eivät ole aina omassa kädessä. Esimerkiksi liiketilan töhriminen on juuri tällainen riski. Keskeytys- ja riippuvuusvahingot tarkoittavat vaikka tavarantoimittajan yhtäkkistä vaikeutta toimittaa myytävää tavaraa. Siinä Golf Pörssi Oy menettää suoranaista myyntiä, ja tällä voi olla jopa pitempikkestoisia vaikutuksia, esim. asiakaskantaan. Vahingon korvausvaatimus voi aiheutua sopimusrikkomuksesta. Tällaiset voivat olla inhimillisiä virheitä, mutta niitä selvitetään usein oikeudessa. Näihin riskeihin pystyy kuitenkin hyvin pitkälti itse vaikuttamaan. Yksi usein esiintyvistä riskeistä on henkilökuntaan liittyvät riskit, joka tarkoittaa vaikka sairastumista. Suomen lain

mukaan sairaallekin joutuu maksamaan palkkaa, vaikka yritys ei saa minuuttiaakaan hänen työpanoksesta. (Raatikainen, 2004, 82.)



KUVA 2. Riskienhallinta prosessi

Miten taas riskejä hallitaan, ja miten Golf Pörssi Oy voi toimia ennaltaehkäisevästi. Ensiksi täytyy tunnistaa riski, arvioida miten siihen voi vaikuttaa ja tehdä toimintasuunnitelma sen ratkaisemiseksi. Esimerkiksi omaisuusvahinko – riskin voi torjua ottamalla kattavan vakuutuksen niiden varalle. Aina ei riskejä kuitenkaan pysty torjumaan tai ennakoimaan, joten niiden sattumassa on hyvä olla suunnitelma valmiina. Vahingon sattumisen jälkeen tilannetta kannattaa seurata aktiivisesti. Vahingoista on syytä myös oppia, jotta niistä aiheutuneet ongelmat voidaan tulevaisuudessa hoitaa nopeammin.

## 5 TAVOITTEET JA YHTEENVETO

### 5.1 Tavoitteiden laatiminen

Tavoitteita ei laadita, tai ei tulisi laatia vain sen perusteella että niitä pitää olla. Tavoitteet laaditaan tulosten maksimoimiseksi, ja siitähän liiketoiminnassa on perimmäinen kysymys. Tavoitteiden täytyy olla myös realistisia, jotta niihin on mahdollista päästä. Liian suuret tavoitteet heikentävät motivaatiota, joten tavoite on silloin vain luku, eikä päämäärä. Tavoite ei myöskään saa olla liian helposti saavutettava. Helppo tavoite saavutetaan yleensä nopeasti, ja silloin työnteko jostain kumman syystä lakkaa. On selvää että tavoitteita ei ole aina helppo laatia, mutta pitkällä juoksulla hyvin tehdyt tavoitteet motivoivat, kannustavat ja tuovat sen maksimaalisen tuloksen.

Tavoitteita voi laatia monella eri tapaa. Yleensä, varsinkin myyntiosastolla tavoitteet ovat euromääräiset. Sen päälle voi tulla myös katetavoite. Varastotoimintaan voi laatia omat tavoitteet, esim. tehokkuuden muodossa. Logistiikalle tavoiteindikaattori voi olla kuljetusten kesto, virheet, tai vaikkapa ajanhallinta. Tavoitteille ei ole mitään tiettyä mallia, vaan jokainen yritys, ja jokainen osasto voi laatia ne juuri haluamallaan tavalla.

Golf Pörssi Oy:n tavoitteet ovat toki euromääräisiä, mutta myös vähemmän mitattavia. Tällaisia ovat mm. henkilöstön viihtyvyys, asiakkaiden tyytyväisyys, ja yrityksen tunnettavuus. Vaikka tavoite ei olisikaan euromääräinen, niin sellaistenkin tavoitteiden taustalla on aina rahan ansaitseminen. Golf Pörssi Oy:n tavoitteena on saada oikeanlaiset työntekijät viihtymään. Tähän tavoitteeseen auttaa yrityksen kannustimet, yleinen ilmapiiri henkilöstössä, ja tietysti johdon toiminta. Näitä tukee myös Golf Pörssi Oy:n arvomaailma.

Asiakkaiden saanti tietyssä ajassa on myös iso tavoite. Aloittelevan yrityksen haaste alussa on päästä ihmisiin kiinni, ja saada heidät tulemaan ostoksille. Yrityksen tunnettavuuteen auttaa tehokas markkinointiviestintä, mutta myös palvelu.

Hyvän palvelun kautta ihmiset oppivat tuntemaan Golf Pörssi Oy:n, ja yrityksen positiivinen tunnettavuus lisääntyy.

Euromääräiset tavoitteet pystytään laatimaan vasta tarkemman analyysin kautta, mutta voittotasolle, eli break-even:iin Golf Pörssi Oy aikoo päästä 2,5 vuoden toimimisen jälkeen. Jos siihen ei päästä, täytyy vetää uudet johtopäätökset toiminnan tehostamiseksi.

## **5.2 Seuranta**

Tavoitteet ovat turhia myös silloin jos niitä ei seurata. Tehdään tavoite mutta ei seurata ollaanko siihen pääsemässä, tai että ei edes tavoiteajan sulkeutumisen jälkeen katsota mihin on päästy. Tavoitteen seuranta parantaa huomattavasti liiketoiminnan tulosta ja kannattavuutta.

Golf Pörssi Oy seuraa tavoitteitaan kolmen kuukauden välein. Uuden yrityksen on järkevä seurata toimintaa tiiviisti, jotta toimintaa voidaan reagoida nopeasti. Seurannan ja niistä aiheutuvien toimenpiteiden organisoinnista vastaa toimitusjohtaja Pekka Pitkäranta.

## **5.3 Yhteenveto ja johtopäätökset**

Tässä oli alustava liiketoimintasuunnitelma aloittavasta yrityksestä nimeltä Golf Pörssi Oy. Suunnitelma on tehty silmällä pitäen että yritys perustettaisiin oikeasti, eikä vain tätä työtä varten. Kiinnostukseni golf alalle on omiaan viemään hanketta eteenpäin.

Täytyy muistuttaa että kyseessä on todellakin vasta alustava suunnitelma, joka vietäisiin jossain vaiheessa loppuun asti. Se vaatii hieman tarkempaa tutkimusta ja analysointia. Tämä voisi tapahtua n. 3-5 vuoden aikajänteellä.

Liiketoimintasuunnitelmalla on hyvin iso rooli aloittavalle yritykselle, ja niin myös Golf Pörssi Oy:lle. Pyrin ottamaan työni jokaisessa osa-alueessa todellisen liikemaailman mukaan, ja sijoittamaan toiminnat realistisesti. Työni puitteissa sain paljon uusia oivalluksia, joita pystyn viemään nykyiseenkin työhöni. Eteen tuli myös ongelmia, joita ratkomalla toimintaa pystytään kehittämään entisestään.

Motiivini tällaisen työn tekemiseen, ja yrittäjäksi lähtemiseen, tulee minusta itsestäni. Olen jo pitkään harrastanut golfia, ja jos pystyy yhdistämään työn, ja harrastuksen niin mikä onkaan sen parempaa. Luonteeltani olen oma-aloitteinen, päättäväinen, ja motivoitunut tekemään asiat kunnolla. Myös kilpailuviettini toisi yrittäjyyden kautta enemmän näkyvyyttä ja tarkoitusta. Myös se että olet vastuussa tuloksesta, rahoituksesta, ja kaikesta jota yrittäjyyteen liittyy, kiehtoo minua. Tunnen vastuun, mutta haluan myös vapautta ja sitä yrittäjyydessä voi itse säädellä, pitkiä ja raskaista työpäivistä huolimatta.

Toivottavasti jokainen joka tätä teosta pääsee lukemaan, saisi ongittua jotain itseensä, ja ehkäpä soveltamaan sitä jossain määrin jokapäiväiseen liiketoimintaansa.

## LÄHTEET

- Andersson, J-O. & Ekström, C. & Gabrielsson A., 2001. Kannattavuus-suunnittelu ja –laskenta. Helsinki: Tietosanoma Oy
- Arvot ja periaatteet. Ei päiväystä. [WWW-dokumentti]. Kookas. [Viitattu 20.1.2010]. Saatavissa: <http://www.kookas.fi/articles/read/6978>
- Harvard Business School Press, 2005. Työntekijöiden motivoiminen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Perhemediat Oy
- Ilkan levikki. 2.2.2009. [WWW-dokumentti]. Ilkka. [Viitattu 21.2.2010]. Saatavissa: <http://www.ilkka.fi/Article.jsp?article=402172>
- Markkinointiviestintä. Ei päiväystä. [WWW-dokumentti]. AEDU. [Viitattu 13.10.2009]. Saatavissa: <http://www.aedu.sakky.fi/opinnet/markkinointi/1mviestin.htm>
- Osakeyhtiön perusilmoitus.12.8.2008. [WWW-dokumentti]. Yritys Suomi. [Viitattu 13.10.2009]. Saatavissa: <http://www.yrityssuomi.fi/Default.aspx?nodeid=15631>
- Perustamissopimus.10.1. [WWW-dokumentti]. Yritys Suomi. [Viitattu 13.10.2009]. Saatavissa: <http://www.yrityssuomi.fi/default.aspx?contentid=9318>
- Perustamissopimus. 11.3.2008. [WWW-dokumentti]. Yritys Suomi. [Viitattu 13.10.2009]. Saatavissa: <http://www.yrityssuomi.fi/default.aspx?contentid=9314>
- Pitkämäki,A. 2001. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Raatikainen,L. 2004. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita Publishing Oy
- Riskienhallinta. Ei päiväystä. [WWW-dokumentti]. Pk-yrityksen riskienhallinta. [Viitattu 15.4.2009]. Saatavissa: <http://www.pk-rh.fi/startti-riskienhallintaan/mita-riskienhallinta-on/riskienhallintaprosessin-vaiheet/>
- Saarinen, M. & Aalto-Setälä, P. 2007. Perkele. Helsinki: Kirjapaja
- Seinäjoki info. Ei päiväystä. [WWW-dokumentti]. Seinäjoen kaupunki. [Viitattu 2.2.2010]. Saatavissa: <http://www.seinajoki.fi/kuntaliitos2009/>

Seinäjoki info. Ei päiväystä. [PDF-dokumentti]. Seinäjoen kaupunki. [Viitattu 2.2.2010]. Saatavissa:  
[http://www.seinajoki.fi/info/.seinajoki\\_tilastoissa.html/9398.pdf](http://www.seinajoki.fi/info/.seinajoki_tilastoissa.html/9398.pdf)

Starttiraha. 15.1.2010. [WWW-dokumentti]. Työ- ja elinkeinotoimisto. [Viitattu 3.3.2010]. Saatavissa:  
[http://www.mol.fi/mol/fi/04\\_yrittaminen/05\\_starttiraha/index.jsp](http://www.mol.fi/mol/fi/04_yrittaminen/05_starttiraha/index.jsp)

Swot- analyysi. 28.1.2007. [WWW-dokumentti]. Wikipedia. [Viitattu 21.2.2010]. Saatavissa:  
[http://fi.wikipedia.org/wiki/Tiedosto:SWOT\\_fi.svg](http://fi.wikipedia.org/wiki/Tiedosto:SWOT_fi.svg)

Talouden suunnittelu. Ei päiväystä. [WWW-dokumentti]. Suomen kuluttajaliitto. [Viitattu 5]. 15.4.2010 Saatavissa:  
<http://www.kuluttajaliitto.fi/index.phtml?s=255>

Yrittäjyys. Ei päiväystä. [WWW-dokumentti]. Uranus.fi. Yrityksen rahoitus. [Viitattu 5.4.2010]. Saatavissa:  
<http://www.uranus.fi/yrittajyys/artikkelit/open.php?id=2980>

Yrittäjyys. Ei päiväystä. [WWW-dokumentti]. Uranus.fi. Yrityksen rahoitus. [Viitattu 10.4.2010]. Saatavissa:  
<http://www.uranus.fi/yrittajyys/artikkelit/open.php?id=2980>

Yrittäjän eläkevakuutus, YEL. 10.1.2010. [WWW-dokumentti]. Yrittäjänä ihmisenä. [Viitattu 10.4.2010]. Saatavissa:  
<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yrittajaihmisena/yelvakuutus/>