

## Perustettavan pelikaupan liiketoimintasuunnitelma

Raul Ratnik



<b>Tekijä(t)</b> Raul Ratnik	
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalouden koulutusohjelma	
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Perustettavan pelikaupan liiketoimintasuunnitelma	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 54+2
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia suomalaista yrittäjyyttä, Suomen pelialaa ja liiketoimintasuunnitelman sisältöä. Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda liiketoimintasuunnitelma pelikaupan perustamiseen Vantaalle. Vantaalla on vähän kilpailijoita alalla ja pelikauppojen markkinatilanne on murroksessa. Halusin luoda konseptin, joka eroaisi kilpailijoista ja yritys olisi persoonallisen lähestyttävä.</p> <p>Toiminnallinen opinnäytetyö pohjautuu teoriaosuuteen. Teoriaosuudessa käydään läpi aihe kerrallaan yrittäjyys, yrityksen perustaminen, pelialan taustatiedot ja liiketoimintasuunnitelman käsitteet. Työssä on otettu huomioon asiat, joita tulee miettiä yritystä perustettaessa. Näitä on esimerkiksi yritysmuoto ja kilpailun erilaistaminen. Liiketoimintasuunnitelmassa on käyty tarkkaan läpi isoimmat asiakokonaisuudet, kuten asiakasryhmä, kilpailijat, liikeidea, strategia, markkinointi ja riskien hallinta.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperusta koostuu kirjoista ja erilaisista internetlähteistä. Teksti on painotettu opinnäytetyössä yrityksen toiminnallisiin tekijöihin. Yrityksen talouden ja rahoituksen osio on tehty vähäisemmällä huomiolla, sillä yrityksen perustaminen ei ole vielä ajankohtainen.</p> <p>Toiminnallisen opinnäytetyön tuloksena syntyi liiketoimintasuunnitelma pelikaupan perustamiseen, jota voin itse hyödyntää tulevaisuudessa yritystä perustaessa. Samalla olen hankkinut kallisarvoisen tietoperustan yrittäjyydestä ja yrityksen perustamisesta. Työn lopputulosta voidaan käyttää hyväksi samantyyppistä yritystä perustettaessa. Opinnäytetyö on toteutettu keväällä vuonna 2020.</p>	
<b>Asiasanat</b> Kauppa, myynti, liiketoimintasuunnitelma, peli, yrittäjyys	

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Opinnäytetyön tavoite ja rajausta .....	1
2	Yrityksen perustaminen .....	4
2.1	Yrittäjyys .....	4
2.2	Yritysmuodon valinta .....	5
2.2.1	Yksityinen elinkeinonharjoittaja .....	6
2.2.2	Osakeyhtiö .....	7
2.2.3	Osuuskunta .....	8
2.2.4	Avoin yhtiö .....	9
2.2.5	Kommandiittiyhtiö .....	10
2.2.6	Kevytyrittäjä .....	11
2.3	Oman yritysmuodon valinta .....	12
3	Peliala Suomessa ja maailmalla .....	13
3.1	Pelialan digitalisoituminen .....	15
4	Liiketoimintasuunnitelma .....	18
4.1	Liikeidea .....	21
4.2	Liikeidean suojaaminen .....	22
4.3	Tuotteet ja palvelut .....	22
4.4	Hinnoittelu .....	23
4.5	Toimintaympäristön analyysit .....	24
4.5.1	Asiakassegmentointi .....	25
4.5.2	Kilpailija-analyysi .....	26
4.6	Markkinointi .....	27
4.7	Riskien hallinta .....	27
4.8	Brändin suunnittelu .....	28
4.9	Swot-analyysi .....	29
4.10	Talouden ja rahoituksen suunnittelu .....	30
4.11	Strategia .....	31
5	Rollen pelit liiketoimintasuunnitelma .....	33
5.1	Tiivistelmä .....	33
5.2	Lähtökohtatilanne .....	33
5.3	Markkina-analyysi .....	33
5.3.1	Kilpailu .....	33
5.3.2	Asiakkaat, segmentointi ja kohderyhmä .....	35
5.4	Yrityksen kuvaus .....	37
5.4.1	Strategia .....	37
5.4.2	Strategiset ratkaisut .....	37

5.4.3	Liikeidea.....	38
5.4.4	Liiketilän sijainti .....	39
5.4.5	Tuotteet ja palvelut.....	40
5.4.6	Hinnoittelu .....	41
5.4.7	Markkinointi.....	42
5.4.8	Yhtiömuoto.....	43
5.5	Talous ja rahoitustarve.....	44
5.5.1	Investoinnit.....	44
5.5.2	Käyttöpääoman tarvelaskelma .....	44
5.5.3	Rahoitussuunnitelma.....	45
5.5.4	Kannattavuuslaskelma .....	45
5.6	Riskien hallinta.....	45
5.7	Swot-analyysi.....	47
6	Pohdinta.....	48
	Lähteet .....	50
	Liitteet.....	55
	Liite 1. Investoinnit .....	55
	Liite 2. Kannattavuuslaskelma.....	55

# 1 Johdanto

Peliala muuttuu hiukan joka päivä ja ikinä ei ole varmaa, milloin digitalisaatio vie mennessään kokonaan perinteisen pelinlevityksen. Digilevitys vie päivä päivältä enemmän osuutta perinteisten pelikauppojen liikevaihdosta. Electronic Arts on digitaalisen interaktiivisen viihteen maailmanlaajuinen johtaja. EA kehittää ja jakelee pelejä, sisältöä ja online-palveluita Internetiin yhdistetyille konsoleille, mobiililaitteille ja henkilökohtaisille tietokoneille. EA:lla on yli 300 miljoonaa rekisteröitynyttä pelaajaa ympäri maailman. (EA) EA:n pelijulkaisun johtaja Frank Gibeau uskoo perinteisen pelikaupan tulevaisuuden päättyvän pian. Hän ennustaa tulevaisuuden myyntien koostuvan suurimmaksi osin digitaalisesta pelimyynnistä. Tietokonepeleistä suurin osa myydään digitaalisena ja todennäköisesti konsolit ovat hyppäämässä samaan kelkkaan lähitulevaisuudessa. Gibeuan mukaan tämä muutos on välttämätöntä, sillä globalisaation myötä myyntialueet kattavat koko maapallon ja erilaisten laitteiden määrä kasvaa, jotka tarvitsevat omat pelinsä. (GamesIndustry 2012.)

Ulkomaiden verkkokauppojen suosion kasvaessa useat kotimaan erikoisliikkeet ja työpaikat kaupan alalla vähenevät. Kaupan liitto on ennustanut vuoteen 2030 mennessä Suomesta voi hävitä viidesosa vähittäiskaupoista ja kauhuskenaariossa jopa yli kolmannes. Tämä on huomattu yritysraenteessa kaupan alalla, kun tällä vuosikymmenellä yritysten määrä on vähentynyt. Erikoiskaupat kärsivät eniten, sillä verkkokauppa ja isojen kauppaketjujen hintakilpailu kasvaa entisestään. Ennusteen mukaan tulevalla vuosikymmenellä digitalisaatio, ulkomainen kauppa, väestön vanheneminen ja kaupungistuminen muuttavat yritysraennetta. Pienet kaupungit ja taajamat kärsivät erikoisliikekatoa, joka tulee vahvistumaan ensi vuosikymmenellä. Pahin uhka pienemissä kaupungeissa tulee olemaan palveluiden yksipuolistuminen. Vähittäiskaupan liikevaihto tulee kasvamaan vuonna 2020 puoli prosenttia, mutta tämän jälkeen kasvu tulisi pysähtymään. Kaupan alalla on jo tällä hetkellä ollut näkyvissä uusien alle viisi vuotta toimineiden yritysten määrän laskussa. Uudet ideat ja erilaiset yritykset ovat tuoneet elinvoimaa alalle, mutta nyt on havaittavissa kehityksen kuihtuminen. (Yle 2019.)

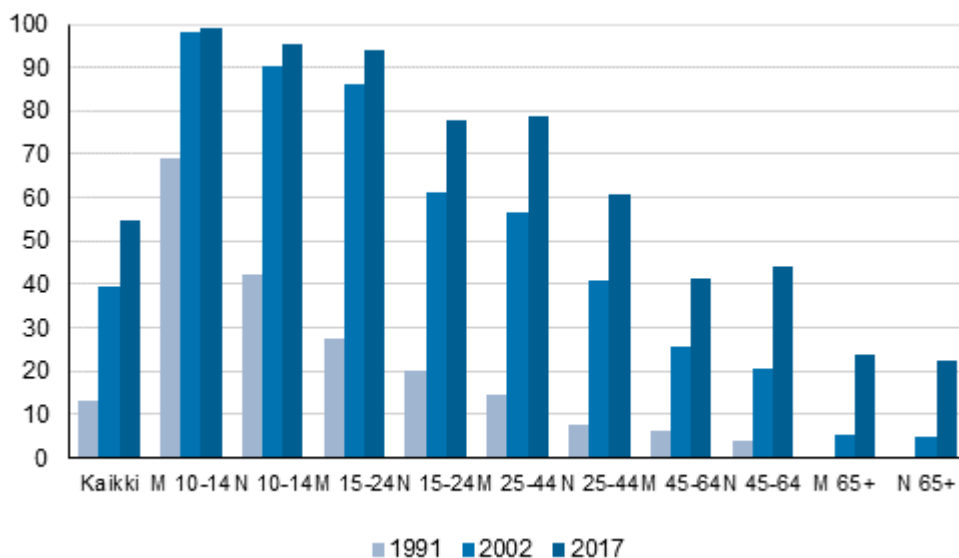
## 1.1 Opinnäytetyön tavoite ja rajaus

Opinnäytetyöni toteutan toiminnallisena työnä, jonka päätavoitteena on tehdä liiketoimintasuunnitelma aloittavalle pelialan yritykselle, joka erottuu kilpailijoista ja olisi järkevä toteuttaa. Valitsin toiminnallisen opinnäytetyön, koska se sallii keskittymisen opinnäytetyön toiminnalliseen puoleen. Tiedonhaku on toteutettu olettaen, että yrittäjällä ei ole entuudes-

taan kokemusta Suomen yritysmaailmasta eikä pelialasta. Työn tarkoituksena on olla ohjaava yrityksen perustamisesta yrityksen toiminnan aloitukseen saakka. Tätä liiketoimintasuunnitelmaa aloitteleva pelialan yrittäjä voi käyttää pohjana oman yrityksen perustamiseen ja liiketoimintasuunnitelman kehittämisen apuna.

Päätavoite opinnäytetyössäni on liiketoimintasuunnitelman tekeminen oman pelikaupan perustamiseen. Opinnäytetyössäni aion käydä läpi liiketoimintasuunnitelman lisäksi yrittäjyyttä, pelialaa ja kaupan konseptin toimivuutta nyky-yhteiskunnassa. Ihmiset käyttävät internettiä verkko-ostoksia varten entistä enemmän ja perinteisten kivijalkaliikkeiden on vaikea pysyä perässä. Kaupan on oltava erityisen viihtyisä ja normaalista poikkeava, että ihmiset kävisivät jatkossakin fyysisesti paikan päällä. Tarkoituksena on luoda liikkeestä houkutteleva satunnaiselle kävijälle, herättää mielenkiintoa ja saada heidät palaamaan liikkeeseen. Toimivan kauppakonseptin tärkeimpiä kulmakiviä on asiakassegmentointi ja osuvan markkinoinnin hyväksikäyttö. Tekemällä hyvän kilpailija-analyysin voin selvittää kilpailijoiden heikkoudet ja mahdollisesti käyttää niitä edukseni.

Kaupan pääasiallinen asiakasryhmä on 18-35 vuotiaat nuoret ja opiskelijat. Digitaalisten pelien pelaaminen yleistyy koko ajan enemmän (kuva 1). 10-14 vuotiaat pojat ovat kaikista aktiivisimmat pelaajat, mutta digipelaaminen ei ole ainoastaan lapsille suunnattua enää. Yli puolet väestöstä pelaa vähintään kerran vuodessa jotain digitaalista peliä. Tämä luku on nelinkertainen 90-lukuun verrattuna. Kun katsotaan kuukausittaisella tasolla pelaamista, mediaani-ikä on noussut 19 vuodesta 35 vuoteen. Suuremmissa ikäluokissa pelaamisen kasvu on ollut korkeinta verrattuna 90-luvun tutkimustuloksiin. (Stat 2019.)



Kuva 1. Digitaalisten pelien pelaaminen vähintään kerran vuodessa (%) (Stat 2017)

Pelikaupan sijainti tulee olemaan Vantaan Myyrmäessä Myyrmanni kauppakeskuksessa. Sijainti on sopivalla etäisyydellä kehyskunnista matkustettaessa kaupunkiin päin, lähialueen asukkaille Vantaalla sekä Helsingistä Vantaalle liikkuville ihmisille. Kauppakeskus on bussi- sekä juna-aseman kupeessa, joten jokapäiväinen asiakasvirta on taattu. Lähialueella toimii myös Metropolia ammattikorkeakoulun toimipiste, jonka oppilaat vaikuttivat paljon sijainnin päättämiseen. Ammattikorkeakoulussa on noin 3500 opiskelijaa, joista suuri osa käyttää julkista liikennettä, joten samalla he hyödyntävät lähikauppakeskuksen palveluita. (Metropolia 2018.)

## 2 Yrityksen perustaminen

Yrityksen perustamisen valintaan johtava päätöksentekoprosessi on pitkä ja vaikea. On tehtävä paljon itsetutkiskelua ja laitettava asiat tärkeysjärjestykseen elämässä. Tätä johdattaa monet kysymykset tiellä tuntemattomaan. Miksi yritys halutaan perustaa? Miksi tehdä oma yritys eikä mennä saman alan yritykseen töihin? Mikä on oikea yritysmuoto omalle yritykselle? Miten rahoitus järjestetään toiminnalle ja kuinka paljon sitä tarvitaan? Mistä yritys saa tuottoja ja olisiko se tuottoisa? Miten pitää asiakkaita tyytyväisinä eri kanavissa? Miten järjestetään sosiaalinen markkinointi? Miten erottautua kilpailijoista positiivisesti? Miten yrityksen palveluita voidaan tuotteistaa ja paketoita myytäväksi tuotekokonaisuuksiksi? Yritystä perustettaessa tulee ottaa huomioon henkilöstön tarve. Yrityksen perustamiseen kuuluu myös perustamismaksu, tarvittavat dokumentit ja asiaan vaikuttavat lakipykälät. Käyn läpi tärkeimpiä yrityksen perustamiseen liittyviä perusasioita luvussa.

### 2.1 Yrittäjyys

Suurin osa yrityksistä on pienyrityksiä ja ne muodostavat 60% koko yrityskannasta Suomessa. Yrittäjän itsensä työllistävä yritys on kaiken yritystoiminnan kivijalka. Osa yrityksistä jää pidemmälläkin tähtäimellä pieniksi ihan tarkoituksella, koska se voi olla tietoinen päätös. Yksinyrittäjä eroaa tavallisesta työntekijästä siinä, että hänellä on vapaus itse päättää omasta työstään, siihen kuuluvista päätöksistä sekä halu säädellä omia työaikoja tai -määriä. Tällainen pienikin yritys voi työllistää välillisesti muita yrityksiä ostamalla tilaustöitä tai palveluita toisilta yrityksiltä. (Viitala & Jylhä 2013, 25.)

Yrittäjä on perinteisesti se henkilö, joka on hereillä, kun ympärillä tapahtuu muutoksia ja osaa hyödyntää muuttuvat olosuhteet itselle suotuisiksi. Usein yrittäjää kuvaillaan innovatiiviseksi ja neuvokkaiksi juuri tästä syystä. Tilanteen hyödyntämiseen vaaditaan myös resursseja, jatkuvaa motivaatiota ja hyvän idean. Ympäristön epävarmuus on loistava tilaisuus ryhtyä yrittäjäksi erilaisella idealla. Yrittäjyyttä voidaan kuvata toimintamahdollisuuksien ja ideoiden hyödyntämisenä. (Viitala & Jylhä 2013, 28.)

Yrittäjyyteen yhdistetään usein oman yrityksen perustaminen ja sen johtaminen pelkästään, mutta yrittäjyys on muutakin. Yrittäjyyden käsite voidaan jaotella kahteen osioon; sisäiseen ja ulkoiseen. Ulkoinen yrittäjyys on se perinteisesti tunnettu versio yrittäjyydestä, eli oman yritystoiminnan pyörittäminen. Yritys on usein pieni ja suurin vaikuttava työntekijä yrityksessä on sen omistaja. Se on se toiminta, joka näkyy ulospäin muille ihmisille. (Peltola 2015, 16.)



Sisäinen yrittäjyys ei näy päällepäin katsottaessa toisille ihmisille. Se on ihmisen sisäinen spontaaninen yrittäjyys. Se ohjaa ihmisen jokaista päätöstä, yritteliäisyyttä ja toimintatapa. Jos henkilö on yrittäjähenkkinen, hän toimii omassa firmassaan, työpaikallaan tai vapaa-ajallaan hallitusti ja varmasti. He uskovat itseensä ja ovat valmiita ottamaan riskejä, sekä kestävät epävarmuutta. Tällaiset henkilöt ovat usein innovaattoreita uusille keksinöille ja ideoille. Heidän ominaispiirteisiinsä kuuluu tuloshakuisuus ja itseohjautuvuus. (Peltola 2015, 16-18.)

## **2.2 Yritysmuodon valinta**

Yritysmuodon valinta on yrityksen perustamisvaiheessa yksi vaikeimmista, mutta myös tärkeimmistä päätöksistä uudelle yrittäjälle. Tämä päätös tulisi olla tarkkaan harkittu ja järkeily. Yritysmuodon valintaan vaikuttavat lukuisat tekijät. Yrityksen perustamisessa tulee ottaa huomioon perustajien lukumäärä, vastuun ja päätöksenteon jako sekä tavoiteltu liiketoiminnan muoto. Tärkeitä yrityksen rahankäytössä huomioon otettavia seikkoja on pääomatarve perustamiseen, verotus sekä voitto. Aloittelevalle elinkeinonharjoittajalle voi olla suotuisaa konsultoida alan asiantuntijaa yritysmuodon valinnassa. (Holopainen 2016, 21.)

Aloittelevalle yrittäjälle on Suomessa tarjolla viisi yritysmuotoa. Yritysmuodot ovat yksityinen elinkeinonharjoittaja (toiminimi), osakeyhtiö, kommandiittiyhtiö, avoin yhtiö ja osuuskunta. Käyn läpi nämä yritysmuodot tarkemmin tässä luvussa myöhemmin. Yrityksiä perustetaan joka vuosi noin 30 000 kappaletta ja ne voidaan jakaa yritysmuodoiltaan seuraavasti: osuuskunta 1%, avoin yhtiö 2%, kommandiittiyhtiö 3%, osakeyhtiö 42% ja toiminimi 49%. Yritysmuodoista käy hyvin helposti ilmi, että osakeyhtiö ja toiminimi ovat yleisimmät vaihtoehdot ja siihen on syynsä. Toiminimi on yksinkertaisin yritysmuoto helpoin ja kevyin hallita yksinyrittäjänä. Jos liiketoiminta on suurempaa, käy myös verotus ankarammaksi ja samalla riskit kasvavat myös. Kun yrityksen perustajia on useita ja tarkoituksena on tähdätä suurempaan liiketoimintaan, on osakeyhtiö paras ratkaisu. Osakeyhtiö on turvallisempi ratkaisu isommalle toiminnalle, koska se rajaa riskejä ja soveltuu kaikkeen rahoitusvaativaan kasvuhakuiseen toimintaan. Jos yksinyrittäjänä kuitenkin valitsee osakeyhtiön voi joutua käymään läpi ylimääräistä byrokratiaa, jota ei esiinny toiminimen alla toimiessa. (Yritä 2020a.)

Aloittelevalla yrittäjällä ei saata olla mitään tietopohjaa Suomen yrittäjämaailmasta, joten taustatietoja eri yritysmuodoista ei ole. Sillä näkökulmalla lähdän tutkimaan mitä kuhunkin yritysmuotoon kuuluu ja miten ne toimivat yrityksen toimintakentässä. Useimmiten uusi yrittäjä päätyy toiminimen tai osakeyhtiön perustamiseen, mutta ennen sitä tulee perehtyä eri vaihtoehtoihin. Ilman hyvää tuntemusta eri yritysmuodoista ennen yrittäjäksi ryhtymistä

on vaikeaa tehdä mitään kriittisiä päätöksiä. Esittelen eri yritysmuodot potentiaalisina vaihtoehtoina tässä luvussa.

### **2.2.1 Yksityinen elinkeinonharjoittaja**

Kuka tahansa luonnollinen henkilö voi toimia yksityisenä elinkeinonharjoittajana, jolla on pysyvä asuinpaikka Euroopan talousalueella (ETA-alue), muilta vaaditaan Patentti- ja rekisterihallituksen luvan. Jos yrityksen perustajajäseniä on vain yksi, on paras ratkaisu toimia yksityisenä elinkeinonharjoittajan. Yksityisen elinkeinonharjoittajan tuttavallisempi nimi on toiminimi, joka on yleistynyt kansan keskuudessa. Toiminimen perustamiseen ei tarvita ollenkaan pääomaa ja sille ei ole laissa määrätty tilintarkastuksen vaatimusta. Yrittäjä itse edustaa yksin yritystään ja hänen on oltava valmis ottamaan vastaan haasteita ja tiedoksi-antoja yrityksen puolesta. Toinen vaihtoehto on ulkoistaa tämä toimi erilliselle prokuristille, joka puolestaan hoitaa yrityksen edustustehtävät. Prokuristi saa toimia täysin vapaasti päämiehen puolesta ja kirjoittaa yrityksen nimissä allekirjoituksia. Poikkeus tähän sääntöön muodostuu, kun kyseessä on päämiehen kiinteän omaisuuden luovuttamista tai tontinvuokraoikeuden hyväksikäyttöä. Siihen vaaditaan erillinen valtuutus yrityksen päämieheltä. (Holopainen 2016, 25.)

Toiminimen harjoittaminen on yrittämisen pelkistetyin ja helpoin muoto. Täysi valta ja päätöksentekooikeus kuuluu yrittäjälle, mutta sen mukana tulee myös vastuu. Yrittäjä on itse vastuussa täydellä henkilökohtaisella omaisuudellaan yrityksen omaisuudesta. Jos yritykselle muodostuu velkoja, on yrittäjä vastuussa siitä henkilökohtaisella omaisuudellaan. Vastaavasti myös yrityksen tuottama voitto on yrittäjän omaisuutta myöskin. (Jylhä & Viitala 2013, 48-49.)

Elinkeinoharjoittajat voidaan jakaa kahteen perusryhmään liikkeenharjoittajiin sekä ammatinharjoittajiin. Molemmat ovat itsenäisiä ja toimivat omaan lukuunsa. Liikkeenharjoittajilla on yleisesti ottaen enemmän ulkopuolista työvoimaa, esimerkkinä tästä kaupan työntekijät, jotka eivät ole omistajia. Yleensä tarvittava riskinallinen pääoma on suurempi liikkeenharjoittajilla, kuin ammatinharjoittajilla. Ammatinharjoittajat ovat perinteisesti esimerkiksi taksikuljettajia, jotka työskentelevät itsenäisesti vailla kiinteää toimipaikkaa. Jos ammatinharjoittajalla olisi kiinteä myynti- tai ostopaikka hänet laskettaisiin liikkeenharjoittajaksi tässä tilanteessa. (Holopainen 2016, 40.)

Toiminimestä suosituimman yhtiömuodon tekee varmasti sen yksinkertaisuus ja helppous. Sen perustaminen on ilmaista, mutta rekisteröidäksesi yrityksesi vaaditaan 60euron pe-

rustamisilmoitus sähköisesti Kaupparekisteriin. Paperiversio maksaa 115euroa. Sen käsittelyaika on vain muutama päivä, jos kaikki hakemuksessasi on kunnossa. Yleisin virhe toiminnan perustamisessa esiintyy sen nimen valinnassa. Sen tulisi olla uniikki, eikä toisilla yrityksillä jo käytössä. Yritystoimintaa harrastaessa maksukuitteja ja tositteita kerääntyy yrityksen kirjanpitoon. Kuittien määrän pysyessä matalana yrittäjä voi itse hoitaa yksinkertaisen kirjanpidon, eikä tarvitse palkata kirjanpitäjää erikseen. Toiminnan kasvaessa toimintanimi on ainoa yritysmuoto, josta on helppo siirtyä toiseen yritysmuotoon, tilanteen niin salliessa. (Yrityksen perustaminen 2020a.)

### **2.2.2 Osakeyhtiö**

Osakeyhtiö on paras vaihtoehto yritysmuodoksi, jos tavoitteena on kasvattaa yritystä mitavasti. Osakeyhtiön perustamiseen vaaditaan osakepääomaa 2500euroa ja osakeyhtiötä rekisteröidessä Kaupparekisteriin yksityisenä osakeyhtiönä vaaditaan 380euron maksu. Sijoittajien on helpompi tulla mukaan yritystoimintaan, kun sen pohja on osakeyhtiö. (Yrityksen perustaminen 2020b.)

Osakeyhtiössä on oltava pakollisena toimielimenä hallitus. Hallituksessa on oltava 1-5 henkilöä. Jos henkilöitä on vähemmän kuin kolme, on hallitukselle määrättävä ainakin yksi varajäsen. Hallituksen jäsenet valitsee yhtiökokous. Kun hallituksessa on enemmän henkilöitä kuin yksi, on hallitukselle määrättävä puheenjohtaja. Sen valitsee hallitus, ellei sitä ole jo etukäteen määrätty hallitusta valittaessa. Hallitus pitää huolta yhtiön hallinnosta, päätöksistä ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Se on myös vastuussa varainhoidon ja kirjanpidon valvomisesta. Osakeyhtiöön voidaan myös valita toimitusjohtaja hallituksen puolesta. Toimitusjohtaja on vastuussa yrityksen arjen päivittäisestä johtamisesta. (Holopainen 2016, 30-31.)

Yhtiökokouksella on ylin valta yrityksessä. Varsinainen yhtiökokous on pidettävä kuuden kuukauden sisällä tilikauden päätöksestä. Päätökset yhtiökokouksessa tehdään annettujen äänten enemmistön perusteella. Jokainen voi äänestää täydellä äänimäärällä omistamillaan osakkeilla. Kuitenkin jos syntyy tilanne, että kaikki osakkeenomistajat ovat yksiselitteisen samaa mieltä jostain asiasta, se voidaan päättää ilman yhtiökokousta. (Holopainen 2016, 32.)

Osakeyhtiö valitsee yhtiökokouksessa sopivan tilitarkastajan, jolla on pätevyys työhön, tai tilintarkastusyhteisöksi hyväksytyn yhteisön. Tilintarkastaja voidaan jättää valitsematta yritykseen, jos edellisellä, sekä nykyisellä tilikaudella on täytynyt enintään yksi seuraavista edellytyksistä; taseen loppusumma ylittää 100 000euroa, liikevaihto tai sitä vastaava

tuotto ylittää 200 000 euroa tai palveluksessa on keskimäärin yli kolme henkilöä. (Holopainen 2016, 32.)

Jos aivan kaikki menisi pieleen yrityksessä, niin konkurssin partaalla vastuu jää yritykselle, eikä osakkaille, joten se on turvallinen valinta osakkaalle tai sijoittajalle. Osakeyhtiöstä on mahdollista nostaa palkkaa, jos osakkaan työpanos on mittavasti suurempi, kuin muiden osakkaiden. Osakkailla on myös oikeus etuihin, kuten lounas-, puhelin- ja autoetuun. Jokainen osakas on myös oikeutettu osinkoon osakemääränsä mukaan, jos yrityksessä maksetaan osinkoa. Osakeyhtiö on tunnetuin yhtiömuoto ja se saattaa synnyttää luottamusta kuluttaja- ja yrittäjäasiakkaissa. Byrokratiaa on enemmän toiminimeen verrattuna, koska se tulee tehdä kahdenkertaisena, tilinpäätös on pakollinen ja kokouspöytäkirjaa on ylläpidettävä asianmukaisesti. (Yrityksen perustaminen 2020b.)

### **2.2.3 Osuuskunta**

Osuuskunta on eräänlainen joukkuehenkinen yrittämisen muoto. Jokainen kantaa kortensa kekoon maksamalla ennalta sovitun osuusmaksun. Sen suuruutta ei ole ennakkoon määrätty ja perustamiseenkaan ei vaadita alkupääomaa. Osuuskunnan voi perustaa joko yksin tai useamman henkilön kanssa. Osuuskunta on paljon kevyempi ja joustavampi ratkaisu esimerkiksi verrattuna osakeyhtiöön. Osuuskunnan tarkoitus ei olekaan tuottaa voittoa omistajilleen, vaan etuuksia. Se sopii hyvin yhteisyrittäjyyteen ja jos on tarkoituksena perustamisen jälkeen hankkia lisää jäseniä. Osuuskunnan osakkaita kutsutaan jäseniksi. (Businesscredit 2019.)

Osuuskunnassa on myös pakollisena toimielimenä hallitus. Hallitukseen on kuuluttava 1-5 jäsentä. Hallituksen valitsee osuuskunnan kokous, joka koostuu alkuperäisistä perustajajäsenistä. Osuuskunnan kokouksissa jokaisella jäsenellä on yksi ääni, ellei toisin määrätä. Jos hallituksen jäseniä on vähemmän kuin kolme jäsentä, on hallitukseen määrättävä varajäsen. Kun hallituksessa on useita jäseniä, sille valitaan puheenjohtaja. Hallituksen toimenkuvana on huolehtia hallinnollisista asioista, sekä valvoa kirjanpidon ja varainhoidon asianmukaisesta järjestämisestä. Osuuskunnalle voidaan asettaa toimitusjohtaja, joka hoitaa juoksevia asioita yrityksessä. (Holopainen 2016, 35-36.)

Osuuskuntaan liittyminen ja siitä eroaminen on helpompaa, kuin osakeyhtiössä. Osuuskunta yritysmuotona sopii monille palvelualoille, kuten esimerkiksi parturikampaamoille. Se mahdollistaa tasa-arvoisen yhteisyrittämisen ja mahdollistaa tehokkaan tavan jakaa tasapuolisesti voittoa tai kustannuksia jäsenien kesken. Osuuskunta kärsii luottamuspulasta

toisten yritysten keskuudessa, koska jäsenillä voi olla eroavat intressit ja yhteisiä tavoitteita voi olla vaikea pitää. Selkeää omistajatahoa ei ole, joka tekisi päätökset yksimielisesti. Tästä syystä rahoitusta voi olla vaikea saada. (Jylhä & Viitala 2013, 48.)

Osuuskunnan perustamiseen vaaditaan 380 euroa perustamismaksu rekisteröidäkseen itsensä Kaupparekisteriin. Osuuskuntaan liittyminen mielletään riskivapaaksi, sillä jäsen ei vastaa henkilökohtaisesti osuuskunnan velvoitteista, vaan ainoastaan sijoittamallaan summalla. Liittymiseen tarvitaan vain osuuskunnan maksu ja olet toiminnassa mukana. Yrityksen pyörittämiseen vaaditaan byrokratiaa ja yksi yhdistyksen vuosikokous tilikauden aikana. Päätöksiä voidaan tehdä ilman kokoustakin, jos jäsenet ovat yksimielisiä, mutta pöytäkirjaa on joka tapauksessa pidettävä asiasta. Eroaminen on tehty myös yhtä helppoksi, kirjallinen ilmoitus riittää siihen. Siksi voi olla ollakin vaikea pitää samoja henkilöitä toiminnassa mukana, kun eroaminen on niin helppoa ja riskivapaata vastoinkäymisten alkaessa. (Yritystulkki 2020a.)

#### **2.2.4 Avoin yhtiö**

Poiketen toiminimen perustamisesta avoimen yhtiön perustamiseen vaaditaan vähintään kaksi yhtiömiestä. Perustajajäsenet ovat yhdenvertaisia toistensa kanssa ja heillä on täysi valta allekirjoittaa toistensa puolesta, eli voivat päättää asioista itsenäisesti. Siksi tässä yhtiömuodossa korostuu vahvasti luottamus yhtiökumppaniin ja sen valinta tulisi tehdä vain pitkän pohdinnan tuloksena. (Holopainen 2016, 21-22.) On välttämätöntä tuntea toistensa toimintatavat ja kyetä pitämään kiinni sovitusta sopimuksista liiketoiminnan ylä- ja alamäissä (Jylhä & Viitala 2013, 48).

Avoimessa yhtiössä perustajajäsenet ovat yrityksen toiminnasta vastuussa koko henkilökohtaisella omaisuudellaan. Vastuu tarkoittaa sekä yrityksen voittoja, että mahdollisesti muiden yhtiömiesten toimista aiheutuvaa velkaa. Yrityksen oma pääoma muodostuu yhtiömiesten yhtiöön sijoittamista panoksista. Nämä panokset voivat olla työvoimaa, rahaa tai hyödykkeitä. Yhtiömiehet voivat myöskin käyttää tätä pääomaa vapaasti. Avoimessa yhtiössä yleisimmin yhtiömiehet nostavat kuukausipalkkaa työstään panoksensa mukaan ja saavat osinkoa voitonjaossa. Itse yrityksen perustamiseen ei vaadita alkupääomaa ja sen perustaminen on hyvin yksinkertainen prosessi. Perustamiseen tarvitaan rekisteröintimaksua varten 240 euroa. Sitä ei voi tehdä sähköisesti tällä hetkellä. (Businesscredit 2019.)

Yleensä yhtiösopimukseen merkitään yhtiömiesten oikeus erilaisiin luontoiesetuihin, kuten puhelinetu, autoetu ja lounasetu. Riskejä voidaan rajoittaa tekemällä yhtiömiesten välinen

yhtiömiessopimus tai kirjaamalla rajoituksia alkuperäiseen yhtiösopimukseen Kaupparekisterissä Tällaisia rajoituksia voi olla esimerkiksi jonkun yhtiömiehen allekirjoitusoikeuksien ilman jättäminen tai päätösten tekemisoikeus astuu voimaan vain, jos kaksi tai useampi yhtiömiestä on yhdessä. Näillä toimenpiteillä pyritään ennaltaehkäisemään mahdollisia vahinkoja, mitä yksi yhtiömies voi aiheuttaa koko yhtiölle ja joista kaikki yhtiömiehet ovat vastuussa omalla henkilökohtaisella omaisuudellaan. Tämä tarkoittaa esimerkiksi veloista vastuussa olemista, jos joku yhtiömies päätyykin varattomaksi. Yhtiömiesten vaihtaminen on todella vaikeaa, ellei järjestelyä siitä ole erikseen sovittu etukäteen yhtiösopimuksessa. Uutta luottamussuhdetta voi olla vaikea muodostaa tapahtuneen jälkeen. (Yritystulkki 2020b.)

### **2.2.5 Kommandiittiyhtiö**

Kommandiittiyhtiö on hyvin samankaltainen yhtiömuoto avoimen yhtiön kanssa, mutta yhtenä suurena erona on kahdenlaiset yhtiömiehet. Kommandiittiyhtiössä tulee olla vähintään yksi vastuunalainen yhtiömies ja yksi äänetön yhtiömies. Yhtiömiehet voivat olla luonnollisia henkilöitä, tai yhteisöjä, kuten muita yrityksiä. Vastuu ja päätöksenteko on vastuunalaisella yhtiömiehellä, joka edustaa yritystä. Äänettömät yhtiömiehet ovat yrityksessä mukana omalla sijoituksellaan, joka voi olla rahaa tai omaisuutta. (Holopainen 2016, 28.)

Vastuulliset yhtiömiehet voivat käyttää yrityksen varoja ja tehdä päätöksiä ilman toisten yhtiömiesten paikallaoloa, ellei sitä ole erikseen ennalta rajoitettu yhtiösopimuksessa. Tämä tarkoittaa myös samaa vastuuta yrityksen sitoumuksista koko henkilökohtaisella omaisuudellaan, kuin toiminimen harjoittamisessa. Tällainen rahavarojen vapaa käyttö saattaa aiheuttaa ristiriitoja omistajien kesken. Äänettömien yhtiömiesten vastuuta on rajoitettu ja he ovat vastuussa yrityksen sitoumuksista vain sijoittamansa pääoman verran. (Jylhä & Viitala 2013, 48.)

Suurin ero avoimeen yhtiöön kommandiittiyhtiössä on äänettömien yhtiömiesten olemassaolo. He eivät osallistu yhtiön hallintoon, mikäli asiasta ei ole erikseen sovittu. Heidät nähdään eräänlaisina sijoittajina tai rahoittajina yrityksessä ja he saavat perinteisesti koron sijoitukselleen. Vastuulliset yhtiömiehet taas voivat työskentelevät yrityksessä, joten he saavat palkkaa työstä ja voivat tehdä yksityisnostoja. Yhtiömiehillä on myös oikeus matkakustannuksien hyvityksiin ja muihin luontoisetuuksiin, kuten lounas- tai puhelinnetuun. (Yrityksen perustaminen 2020c.)

Kommandiittiyhtiössä ei ole mitään pakollisia toimieliimiä. Yhtiöön voidaan nimittää hallitus, toimitusjohtaja ja yhtiömiesten kokous, jos näistä sovitaan erikseen. Perinteisesti näitä ei oteta käyttöön. (Holopainen 2016, 28.) Yrityksen perustamiseen ei myöskään tarvita pääomaa. Yrityksen rekisteröintiin kylläkin vaaditaan 240e rekisteröintimaksu Kaupparekisteriin ja sähköinen rekisteröinti ei ole mahdollinen. (Yritystulkki 2020c.)

### **2.2.6 Kevytyrittäjä**

Kevytyrittäjä on luonnollinen henkilö, joka tekee töitä omiin nimiinsä, sekä laskuttaa tehdyn työn laskutuspalvelun kautta. Kevytyrittäjä ei ole laissa määritelty termi yhtiömuodolle, vaan se on terminä yleistynyt markkinoinnissa kuvaamaan laskutuspalveluiden asiakkaita. Termin on alun perin lanseerannut Ukko-laskutuspalvelu. Ukko-laskutuspalvelu määrittelee kevytyrittäjyyden yhdeksi neljästä työnteon muodosta. Muut muodot ovat toiminimiyrittäjyys, palkkatyö ja osakeyhtiöyrittäjyys. Kevytyrittäjyys eroaa toiminimen harjoittamisesta ulkoistamalla kirjanpidon, verotuksen ja kaiken byrokratian laskutuspalvelulle, joka hoitaa ne puolestasi. (Yrityksen perustaminen 2020d.)

Kevytyrittäjyys on siis kevyin epävirallinen yhtiömuoto, joka ei vaadi mitään alkupääomaa eikä rekisteröintiä. Kevytyrittäjänä voi toimia ja perustaa ainoastaan yksi henkilö. Se on nimensä mukaisesti kevyin tapa toimia yrittäjänä. Siitä on helppoa siirtyä toiminimeen tai osakeyhtiöön toiminnan kasvaessa. Toiminimessä joutuu itse hoitamaan kaiken verotuksesta, kirjanpidosta byrokraatiaan saakka, mutta kevytyrittäjyydessä ne on ulkoistettu toiselle yritykselle. Se on riskittömin tapa lähteä kokeilemaan yrittäjyyttä ja testata oman idean toimivuutta, ilman mittavia vahinkoja, jos liikeidea ei toimikkaan suunnitellusti. Suurella liikevaihdolla ei ole järkeä toimia kevytyrittäjänä, koska se käy todennäköisesti kalliimmaksi, kuin toiminimen alla työskentely. (Yrityksen perustaminen 2020d.)

Kevytyrittäjä saa palkkansa, kun hän luo laskun laskutuspalvelulle. Laskutuspalvelu vuorostaan laskuttaa asiakkaalta, mutta samalla myös hoitaa tarvittavat maksut ja verot, jonka jälkeen laskutuspalvelu maksaa yrittäjän tilille palkan. Tästä summasta laskutuspalvelu on tietenkin vähentänyt oman palvelumaksunsa, joka on yleisesti ottaen noin 5%. Näin on välttytty aloittelevan yrittäjän paperisodalta, ja samalla on säästynyt paljon yrittäjän omaa aikaa. Näin yrittäjällä jää enemmän aikaa keskittyä siihen olennaiseen, eli omaan yrittämiseen. Ainoa isommaksi ongelmaksi mahdollisesti koitua seikka kevytyrittäjällä on hankinnat. Ilman toiminimeä suurempia kalustehankintoja on mahdotonta tehdä, sillä näitä kuluja ei saa vähentää liiketoiminnan kuluina, koska laskutuspalvelut tekevät jokaisen laskutuksen erillisenä tapahtumana. (Yritä 2020b.)

### **2.3 Oman yritysmuodon valinta**

Omaan alkavaan liiketoimintaan voisin nähdä osakeyhtiön sopivan parhaiten. Sen yksinkertaisuus ja helppous edesauttaisi varmasti yritysmuodon valinnassa. Toimisin liikkeenharjoittajana palkaten ulkopuolista työvoimaa ja kirjanpitäjän taloushallinnan helpottamiseksi. Se ei vaatisi suurta alkupääomaa eikä suuria taloudellisia riskejä konkurssin tilanteessa. Toiminimi oli toinen mahdollinen yritysmuoto, johon olisin voinut nähdä panostavani. Tähän vaadittaisiin kuitenkin pienempi liiketoiminta, joka ei tule tässä tilanteessa huomioon.

Uuden liiketoiminnan aloittamiseen pienellä alkupääomalla ja tarkoituksena hoitaa yritystoimintaa yksin ainakin alussa, en koe potentiaalisina yritysmuotoina osuuskuntaa, avointa yhtiötä, kommandiittiyhtiötä, tai kevytyrittäjyyttä. Näitä yrittäjyyden muotoja käytetään, kun on kyseessä monen henkilön yritystoiminta ja käytössä enemmän pääomaa. Kevytyrittäjyyttä voisi muuten harkita yhtiömuodoksi, mutta hankintojen vaikeus estää tämän yritysmuodon valinnan.



### 3 Peliala Suomessa ja maailmalla

Vuonna 2009 alkoi Suomessa mielenkiintoinen tapahtumaketju, kun yksi Suomen suurimmista elektroniikkaa myyvistä yrityksistä alkoi toimittaa lähetyksiä Ahvenanmaan kautta. Verkkokauppa.com perusti toimipisteen Ahvenanmaalle ja tilaaminen onnistui sitä kautta, jos kymmenen euron arvonlisävero ei ylittynyt. Tämä oli mahdollista, koska Ahvenanmaa kuului kyllä Suomeen, mutta ei EU:n veroliittoon. Suomen tulli ei puuttunut asiaan, kunhan lähetysten arvo pysyi alle 45,45 euron. Tässä hintaluokassa arvonlisävero jää alle kymmenen euron ja katsottiin, ettei se ole tullin työajan arvoista tutkia. Suomalaiset innostuivat tilamaan arvonlisäverotta pelejä, mutta myös muistikortteja ja elokuvia esimerkiksi saariyhteisön kautta. (Turun Sanomat 2009.)

Verovapaat tilaukset joutuivat tiensä päähän vuonna 2013, kun eduskunta hyväksyi lakimuutoksen pienimmästä perittävästä arvonlisäverosta, joka laskettiin kymmenestä eurosta viiteen euroon. Tämä tarkoittaa siis arvonlisäverottomien tilausten hintarajaksi muodostuu noin 22 euroa. Yleisesti ottaen kaikki pelit maksavat enemmän, kuin 22 euroa, joten ainakin pelien osalta tilausrumba päättyi tähän. Muutos tehtiin valtiovarainministeriön päätöksestä, että Ahvenanmaan kautta toimivat verkkokaupat vääristivät hintakilpailua ja veivät verotuloja valtiolta. Tuotteita voi silti tilata Ahvenanmaan kautta, mutta arvonlisäveroudistuksen jälkeen se ei ole yhtä edullista, kuin ennen vuotta 2013. (Pelikaupat s.a.)

Peliala on isoimpia aloja viihdealalla nykyään ja tuottaa suuria summia rahaa maailmanlaajuisesti. Nettipelit ovat suuri osa pelialaa ja tällä vuosikymmenellä mobiilipelit ovat nousseet suosituimmaksi pelialaksi. Jokaiselta lähtökohtaisesti löytyy älypuhelin, johon voi ladata pelejä sovelluskaupasta. Suomen suurimpia pelinvalmistajia on Rovio, Supercell, Remedy ja Housemarque. Koko pelialalla toimii yli 300 pelialan yritystä ja se työllisti noin 2700 työntekijää vuonna 2016. (Eestinen 2019.)

Suomen peliteollisuudesta ei ole ollut tarkkaa tutkimustietoa saatavilla, koska siitä on ollut vaikea saada tilastollista dataa. Peliteollisuus ei esiinny virallisissa tilastoissa selkeästi. Tämä tekee omalta osaltaan vaikeaksi saada hyvää kuvaa peliteollisuuden asemasta Suomessa. Neogames kiteyttää omassa vuoden 2018 pelialan selvityksessään suomalaisen pelialan työllistävän 3200 työntekijää, valmistavan vuosittain noin 100 uutta peliä ja toimialassa liikkuu 2 miljardia euroa vuodessa. (Neogames 2018.)

Maailmalla peliala on todella iso bisnes. Superdatan tekemässä tutkimuksessa vuonna 2019 maailmanlaajuisesti digitaaliset pelit tuottivat 109.4 miljardia euroa dollaria. Tähän lukuun sisältyy mobiilipelit, tietokonepelit sekä konsolipelit. Ala on jatkuvasti kasvava ja

vuonna 2019 nousua oli havaittavissa 4 prosenttia. Suuressa suosiossa ja eniten tuottavimpia pelejä ovat yllättäen ilmaispelit kaikilla alustoilla. Niiden pelinsisäiset tuotot kattavat jo neljä viidesosaa jokaisesta dollarista, jota kulutetaan digitaalisiin peleihin. (Superdata 2019.)

Fyysisten pelien myynti Suomessa vuosikymmenen alussa käsitti vähän alle 100 miljoonaa euroa. Vuoteen 2015 mennessä tämä luku oli laskenut jo 52 miljoonan tasolle. Tämä näyttäisi siltä, että pelien suosio olisi laskenut. Asia on päinvastoin, mutta myyntilukujen tilastointi on vaikeampaa, koska digitaalinen myynti kattaa suuremman osan pelimyynteistä ja siitä ei pidetä yhtä tarkkoja tilastoja, joten ne eivät ole suoraan verrannollisia fyysisten pelien myynnin kanssa. Pelien kokonaisymyynti oli vuonna 2016 noin 150-200 miljoonaa euroa Suomessa Neogames Finland ry:n johtaja Koopee Hiltusen arvion mukaan. Pelikehittäjien kannalta pelien myyminen digitaalisessa ympäristössä suoraan kuluttajalle tuottaa enemmän rahaa, sillä välikäsien kulut eivät vie tuotoista omaa osaansa. Kuluttajalle on myös paljon vaivattomampaa tilata peli suoraan digitaalisesta kaupasta. (Mtv Uutiset 2017.)

GameStop on maailman suurin videopelien jälleenmyyntiin erikoistunut yritys Yhdysvalloista, joka toimii 14 eri maassa ja operoi 5500 liikettä ympäri maailman vuonna 2020. GameStopin erikoisuus on ollut jo pitkään uusien ja käytettyjen pelien, oheislaitteiden ja konsolien myynti niiden fyysisessä ja digitaalisissa muodoissaan. (Gamestop) Vielä vuonna 2015 Gamestopin toimitusjohtaja Paul Raines vannoi haastattelussaan Fortune-lehdelle, että digitaalisen median suosio ei ole uhka fyysiselle pelimyyntille. Hänen mukaansa pelilevyt eivät tule koskaan katoamaan. Vertailukohtana on fyysisen musiikin ja elokuvien myynnin suuri lasku huippuvuosistaan. Digitaalinen jakelu vain täydentäisi perinteistä fyysisistä bisnesmallia tulevaisuudessa. (Pelaaja 2015.)

Yrityksellä on ollut talousvaikeuksia jo pitkään. Vuonna 2018 GameStop teki yli 670 miljoonan dollarin tappiot ja vuoden 2019 myyntien odotettiin laskevan vielä 10 prosenttia. Yrityksen vastaisku tappiolliselle tulokselle oli sulkea alisuoriutuvia liikkeitä noin 250-300 kappaletta vuoden 2019 loppuun mennessä ja lisää suunnitellaan tuleville vuosille. (Gamesindustry 2019) Vuoden 2019 joulukuussa iski uutispommi pelialalle Pohjoismaihin. Yritys aikoo lopettaa kokonaan toiminnan Suomessa, Tanskassa, Ruotsissa ja Norjassa. Suomessa lopettaminen tapahtuu vaiheittain vuoden 2020 aikana, joka tarkoittaa 17 liikkeen sulkemista. Viimeiset liikkeet Suomessa sulkeutuvatkin heinäkuussa 2020. (Gamestop Suomi 2020.)

### 3.1 Pelialan digitalisoituminen

Pelikauppojen ongelmaksi on alkanut muodostumaan tarpeettomuus. Samasta syystä levykaupat ja videovuokraamot ovat vähentyneet huomattavasti kaupunkikuvasta. GameStopin ongelmat johtuvat pelien ostamisen vaiheittain muuttumisesta täysin digitaaliseksi. Tietokonepelien digitaalisen myynnin kuninkaaksi päätyneet Steam-kauppapaikka ja konsolivalmistajat Sony sekä Microsoft ovat ilmoittaneet siirtyvänsä täysin digitaaliseen pelien jakeluun tulevaisuudessa konsoleidensa kanssa. Pelimarkkinat ovat alati kasvava ala, mutta fyysiset kopiot eivät myy enää samalla tavalla. GameStopin suuri osa liiketoimintaa on ollut käytettyjen pelien kauppa ja uhkana on tämän alan katoaminen kokonaan myynnin siirtyessä täysin digitaaliseksi. Yhtiön pääjohtaja on luvannut sijoittajille ketjun aloittavan keskittämään liiketoimintaa enemmän fanituotteiden puolelle. (Afterdawn 2019.)

Pelien digitaalinen vallankumous on aiheuttanut fyysisten peliversioiden myynnin laskun viimevuosien aikana. Kivijalkakauppoja on suljettu ja uusia pelikauppojen yrittäjiä tulee entistä vähemmän alalle. Pelikaupan alan muutoksen tuloksena voidaan nähdä oheistuotteiden myynnin kasvu ja uusien tuotevalikoimien lisääminen pelien ohelle. Digitaalisten tuotteiden hyödyt ovat nopea ja helppo toimitus, sekä hinta on useimmiten halvempi. Voit ostaa pelin omalta kotisohvaltasi mihin tahansa kellonaikaan liikkumatta paikalliseen pelikauppaan. Digitaalista peliä pelatessa ei myöskään tarvitse vaihdella levyjä kesken pelin. Haittapuolina ovat pelin ladattava tiedostokoko, joka on usein fyysistä peliä suurempi, fyysisen tuotteen puute ja jälleenmyyntiarvo on 0 euroa, koska se on käytettävissä ainoastaan omaan käyttöön. Hitaalla nettiyhteydellä pelin lataus voi olla todella hidasta ja se vie enemmän tilaa laitteen rajalliselta kovalevyllä. (Epressi 2018.)

Fyysisen pelin hyödyt verrattuna digitaaliseen versioon on keräiltävyys, pienempi tiedostokoko ja jälleenmyyntiarvo. Fyysinen tuote säilyttää jonkinlaisen arvon pitkänkin käytön jälkeen ja on jälleenmyytävissä, fyysisiä pelikansia voi keräillä sekä fyysinen versio on helpompi asentaa laitteelle samalla vieden vähemmän tilaa laitteen kovalevyllä. Haittapuolia voivat olla pelilevyn vioittuminen vääränlaisen käytön seurauksena, korkeampi ostohinta joissain tilanteissa sekä pelilevyjen vaihtaminen kesken pelituokion. Mitä vähemmän tulevaisuudessa myydään fyysisiä versioita peleistä, sitä vähemmän kappaleita päätyy jälleenmyyntiin kuluttaja-asiakkaiden käsiin ja sitä arvokkaimmiksi keräilyversioiksi ne muuttuvat nopeammin. (Epressi 2018.)

Käytetyt pelit ovatkin osoittautuneet pelikauppojen pelastukseksi. Ilman käytettyjä tuotteita pelikauppojen olisi mahdotonta taistella digitaalisia nettikauppoja vastaan, jotka voivat läh-

tökohtaisesti myydä aina halvemmalla tuotteita. Siinä vaiheessa, kun digitaalinen pelikauppa lopettaa esimerkiksi vanhemman konsolin pelien myymisen pelikauppa pääse loistamaan tarjonnallaan. Pelikauppa ostaa ja myy käytettyjä pelejä asiakkailta, joten pelit päätyvät kiertoon seuraaville haluaville asiakkaille. Moni konsolipelaaja haluaakin ostaa mieluummin fyysisen version, että voi sen myöhemmin myydä pelikauppaan ja ostaa myynnistä saadulla vaihtoarvolla uuden pelin tilalle. Pelien keräilijät haalivat pelejä useille eri konsoleille ja suosivat fyysisiä peliversioita yli digitaalisten versioiden. Fyysisen peliversion mukana voi tulla muita oheistuotteita ja media olla aivan eri. Näillä keräilyversioilla voi olla monta sataa euroa enemmän arvoa kuluttajamarkkinoilla vaikean saatavuuden vuoksi. (Epressi 2018.)

Kun GameStop lopettaa vuoden 2020 aikana jää Suomeen noin 10-20 pelien myymiseen erikoistunutta kivijalkamyymälää, arvioi Kalle Kemppainen Pelimies-kauppaketjun perustaja. Tämänkaltaiset liikkeet alkavat olla harvinaisuus Suomessa. Osa näistä pelikaupoista on laajentanut myös lautapeleihin, jotka tukevat liikkeen kannattavuutta. Kemppainen arvio 40 prosenttia myymälän tuotteista olevan käytettyjä. Käytetyt tuotteet voivat kattaa jopa puolet yrityksen liikevaihdosta. Osalle asiakkaista käytetyt pelit ovat tarpeettomia ja he saavat pienen hyvityksen niistä ja joku toinen asiakas haluaa säästää ostamalla käytetyn version pelistä. Uuden pelinkin ostaja voi käytännössä kokeilla peliä muutaman kuukauden ja myydä sen vielä takaisin liikkeeseen hyvällä jälleenmyyntiarvolla. Digitaalisissa peleissä tällaista mahdollisuutta ei ole. Vanhemmista peleistä ja konsoleista voi olla vaikeaa löytää asiallista tietoa ja sitä tullaan usein kysymään tämänkaltaisista kivijalka pelikaupoista. (Lapin Kansa 2020.)

Retropelit- ja laitteet ovat vieläkin suuressa suosiossa digitaalisen kaupankäynnin aikana. Nintendo ja Sony ovat julkaisseet minikokoiset retropelikonsolit, jotka ovat tuoneet paljon kiinnostusta vanhoja pelejä ja konsoleita kohtaan. Arvostetuimmat ja harvinaisimmat pelit sekä konsolit nousevat keräilyharvinaisuuksiksi ja niistä voi pyytää suuria summia. Jopa vanhemmat pelikonsolit Playstation 3 ja Xbox 360 pitävät jälleenmyyntiarvonsa, vaikka ovatkin todella yleisiä markkinoilla. Käytetyille pelilaitteille myönnetään laatutakuu myymälästä, joka takaa laitteen toimivuuden. Vanhoja pelilaitteita suositellaankin säilyttää huoneenlämmössä auringonsuojassa, jos haluaa laitteen pitävän jälleenmyyntiarvonsa paremmin. Rikkinäiset ja vanhat pelilaitteet voidaan myös toimittaa kierrätykseen, jotta niiden arvokkaat osat ja materiaalit eivät menisi hukkaan roskeen heittäessä. (L&T Lassikko 2018.)

Pelikeräilyyn liittyviä yhteisöjä on monia, mutta yksi esimerkki näistä on Gameberry. Se on suomalainen täysin ilmainen verkkosivusto, joka on keskittynyt pelkästään pelaamiseen ja

pelikeräilyyn. Sivuston idea onkin yhdistää pelikeräilijöitä ja alan harrastelijoita yhteen paikkaan ja tarjota apua sekä palveluita eri tuotteiden metsästyksessä. Siellä jäsenet voivat kirjoittaa arvosteluita peleistä, vertailla eri tuotteiden suositushintoja ja esitellä omaa pelikokoelmaansa. Sivustolta saa hyvin tarkkoja tietoja eri peleistä ja julkaisuversioista. Gameberry on tehnyt myös hintavertailuja eri pelikauppojen käytettyjen pelien hyvityspoliitikasta. (Gameberry s.a.)

## 4 Liiketoimintasuunnitelma

Koski ja Virtanen (2005, 18) kuvailee liiketoimintasuunnitelman näin ”liiketoimintasuunnitelma on yrityksen johdon laatima liiketoiminnan tai liiketoiminta-alueen kokonaiskuvaus, jossa kuvataan liiketoiminnan päämäärät, tavoitteet ja ne keinot, joilla päämäärät ja tavoitteet saavutetaan.” Käytännössä yrityksen silmissä liiketoimintasuunnitelma on kuvaus yrityksen tuotteista, palveluista ja miten ne saadaan kannattaviksi. Tämä suunnitelma yhdistää yrityksen eri osa-alueet ja kokoaa niistä toimivan kokonaisuuden. Liiketoimintasuunnitelman pitäisi pystyä kertomaan mistä yrityksen liiketoimintamahdollisuus koostuu, millä resursseilla ja ominaisuuksilla yrityksen johto pääsee tavoitteisiinsa sekä miten tämä liiketoiminta tullaan organisoimaan tavoitteisiin pääsemiseksi. Liiketoimintasuunnitelma määrittelee loppujen lopuksi sen, miten yrityksen johto hyödyntää tiedossa olevan liiketoimintamahdollisuuden.

Liiketoiminnan suunnittelussa pyritään liiketoimintasuunnitelma saada sellaiseen muotoon, että se auttaisi yrittäjää ottamaan huomioon liiketoiminnan vaatimukset sekä ehkäistä virhearviointeja. Suunnittelu auttaa myös yrittäjää näkemään liiketoiminnan monet eri osa-alueet yksittäisinä toimijoina ja kiinnittämään niihin erikseen huomioita, eikä keskity vain esimerkiksi päätuotteen ominaisuuksiin. Samalla liiketoimintasuunnitelma antaa suuntaa yrityksen sidosryhmille liikeidean pätevydestä. Mahdolliset yhteistyökumppanit saavat suunnitelman avulla selkeämmän kuvan yrityksen tarkoitusperistä ja tulevaisuuden suunnasta. (Koski & Virtanen 2005, 19.)

Pääasiassa liiketoimintasuunnitelma tehdään yrityksen johtoportaan ja itse yrittäjän väliseksi työkaluksi. Sillä pystytään tarkastelemaan haluttuja toimintatapoja ja havainnollistamaan yrityksen liiketoiminnan menestymähdollisuuksia tulevaisuudessa. Pääomasijoittajat ovat hyvin halukkaita näkemään mitä yritys tekee ja miten se aikoo tehdä toiminnasta kannattavaa. Jos liiketoimintasuunnitelma on hyvä ja liikeidea toimiva rahoittajat päätyvät tukemaan yrityksen päämääriä sijoituksellaan. Näitä sijoittajia kutsutaan kasvurahoittajiksi. He arvioivat yrityksen kannattavuutta ja tulevaisuuden menestymisen mahdollisuuksia vaakakupissa ennen rahoituspäätöstään. (Koski & Virtanen 2005, 19.)

Suunnitelmallisuudella pyritään varautumaan tulevaisuuteen ja lisäämään menestymisen mahdollisuutta. Menestymistä voidaan mitata esimerkiksi yrityksen osakkeiden arvon nousemisella tai sijoitetun pääoman ja investointien tuottoasteella. Liiketoimintasuunnitelmaa ei tulisi unohtaa yrityksen perustamisen jälkeen vaan päivittää ja jalostaa koko ajan yrityksen kehittyessä markkinoilla. Suunnitelmaa seuraamalla pystytään myös hyvin ottamaan huomioon yllättävät muutokset ja reagoida niihin oikean mittasuhteen toimenpiteillä. Se

helpottaa löytämään parhaiten toimivimmat osaamisen alat yrityksessä ja miten niihin keskitytään. Samalla voidaan huomata heikosti toimivat osa-alueet ja mahdolliset lisäresurssit tarvitsevat alueet. (Koski & Virtanen 2005, 20.)

Aloittelevassa yrityksessä yrittäjälle liiketoimintasuunnitelma on useimmiten työkalu, millä voidaan hakea yrityksen toimintaan vaadittavia sijoituksia, resursseja ja henkilökuntaa sijoittajilta. Yrityksen johdon näkökulmasta taasen suunnitelman tarkoituksena on tukea tehtyjä sijoituspäätöksiä. Samalla se tukee myös yrityksen toimintaa avaintekijöiden tarkistuslistana ja yhdistää eri osa-alueiden suunnitelmat yhdeksi kokonaisuudeksi. Se sovittaa eri osa-alueiden aikataulut ja tavoitteet yhteen, sekä auttaa riskienhallinnassa. Mahdollisille riskeille laaditaan varatoimenpiteet riskin tapahtuessa liiketoiminnassa. Se on tarkoitettu työkaluksi, joka ohjaa toimintaa ja sitä ei saisi unohtaa kansioon pölyttymään. (Koski & Virtanen 2005, 20-21.)

Liiketoimintasuunnitelma voi olla useimmissa yrityksissä monikymmensivuinen teos, joka käsittää yrityksen toimintaan vaikuttavat tekijät ja menestyksen askeleet. Liiketoimintasuunnitelman tekeminen prosessina saattaa olla paljon antoisampi, kuin valmis tuotos. Suunnitelmaa tehdessä joutuu miettimään toiminnalle kriittisiä tekijöitä paperilla, ja ne voivat omalta osaltaan vaikuttaa yritykseen menestystarinaa, tai vaihtoehtoisesti tuhoon. (Hesso 2015, 24.)

<b>Yhteenveto</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• perustiedot yrityksestä</li> <li>• historia ja nykytilanne</li> <li>• tuotteet ja palvelut</li> <li>• toimiala</li> <li>• liikeidea ja strategia</li> <li>• tulevaisuudennäköykymät</li> </ul>	<b>Tuotantosuosunnitelma</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• tuotantopuitteet ja -kapasiteetti</li> <li>• tuotantoprosessi</li> <li>• tuotannon kehittäminen ja investoinnit</li> <li>• alihankinnat ja kumppanuudet</li> </ul>
<b>Markkinatilanne ja sen kehitysnäkymät</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• markkinoiden yleiskuvaus</li> <li>• kohderyhmät ja kysyntä</li> <li>• kilpailu</li> </ul>	<b>Organisaatio ja henkilöstö</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• omistus</li> <li>• organisaatio ja avainhenkilöt</li> <li>• henkilöstön määrällinen ja osaamistarve</li> <li>• organisaation ja henkilöstön kehittäminen</li> <li>• ulkopuolisten asiantuntijoiden käyttö</li> </ul>
<b>Yrityksen päämäärät ja tavoitteet</b>	<b>Riskien arviointi ja hallintakeinot</b>
<b>Strategia</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• strateginen asemointi</li> <li>• strategiset ratkaisut</li> </ul>	<b>Taloussuosunnitelma</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• investointilaskelmat</li> <li>• toteutunut kehitys ja ennusteet (kannattavuus, vakavaraisuus ja maksuvalmius)</li> <li>• kassabudjetti</li> <li>• kriittisen pisteen tarkastelu</li> <li>• taloushallinto ja seuranta</li> </ul>
<b>Markkinointisuunnitelma</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• myyntitavoitteet</li> <li>• markkinoinnin organisointi ja periaatteet</li> <li>• markkinoinnin kilpailukeinot: tuote, palvelu, hinnoittelu, myyntikanavat ja viestintä</li> </ul>	<b>Rahoitusesitys</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pääoman lähteet</li> </ul>
<b>Tuotekehityssuosunnitelma</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• tuotekehityksen organisointi ja periaatteet</li> <li>• tuotteiden nykytila</li> <li>• tuotekehityshankkeet, vireillä olevat ja tulevat</li> <li>• tuotteiden suojaus</li> </ul>	<b>Liitteitä</b>

Kuva 2. Liiketoimintasuunnitelman runko (Jylhä & Viitala 2013, 45)

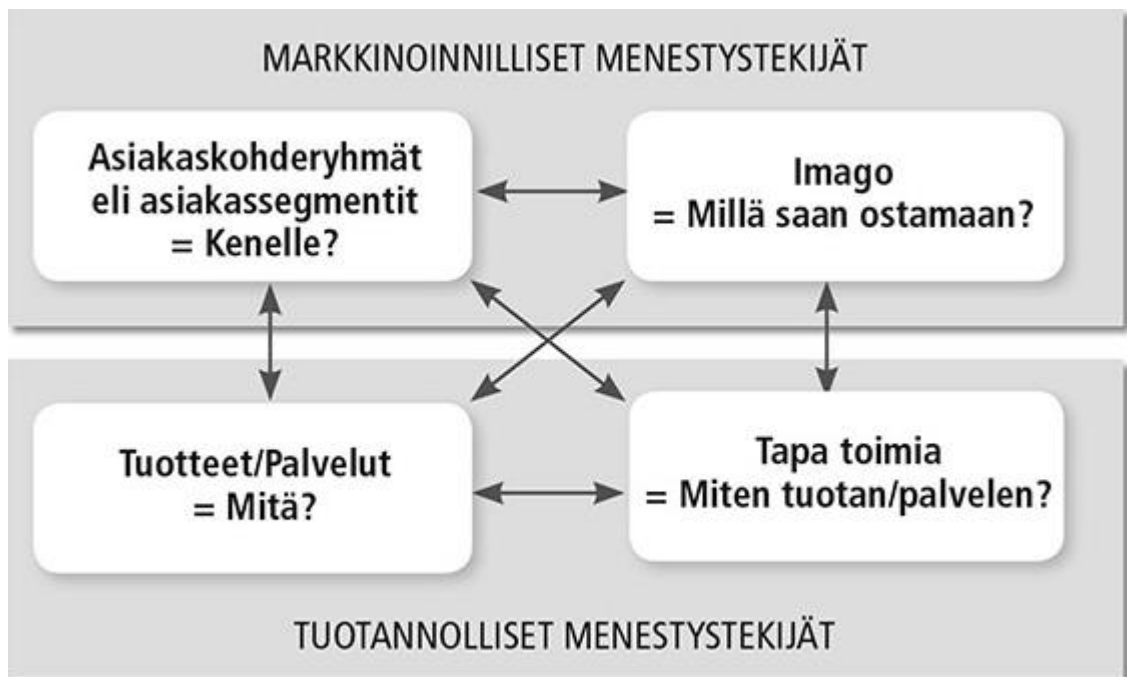
Yrityksen perustamisen alkuvaiheissakin tarvitaan liiketoimintasuunnitelmaa. Jylhä ja Viitala (2013, 45) kuvaavat liiketoimintasuunnitelman rungossa (kuva 2) koko yrityksen liikeidea ja toimintamallit, tavoitteet ja päämäärät, sekä strategia, jolla pyritään ennalta päätettyyn lopputulokseen. Liikesuunnitelmalla osoitetaan, että yrityksen tuotteilla ja palveluilla on todellinen liiketoimintamahdollisuus. Se on tarkka kuvaus markkinatilanteesta, myyntimahdollisuuksista ja organisaation kyvykkyydestä. On hahmoteltava tavoiteasiakaskunta ja löydettävä heidän tarvitsema lisäarvo toiminnasta. Näiden perusteella tehdään markkinointisuunnitelma. Samalla kartoitetaan kilpailutilanne, eli hankitaan tietoa kilpailijoiden heikkouksista ja vahvuuksista. On löydettävä se oma periaate, jolla yritys tuottaa tulosta. Tämä ansaintalogiikka perustuu tuotteen tai palvelun kannattavuuteen, asiakkaiden kulutustottumuksiin ja yrityksen rahaliikenteen hallintaan. Hyvällä liiketoimintasuunnitelmalla sijoittajat innostuvat liiketoiminnasta ja sijoittavat pääomaa liiketoimintatoteuttamiseksi. (Jylhä & Viitala 2013, 44-45.) Tässä luvussa aion käydä läpi tarkemmin niitä aiheita, jotka koen tärkeimmiksi liiketoimintasuunnitelmassa.



#### 4.1 Liikeidea

Liikeidea käytännössä yksilöi yrityksen oman erilaisen tavan tehdä liiketoimintaa ja tuloista. Se profiloi yrityksen menestystekijät. Liikeidea on hyvä kirjata hyvin yksityiskohtaisesti, jotta muut voivat arvioida ja antaa palautetta siitä. Tulevaisuudessa on myös helppompi jatkokehittää, kun liikeidea on kirjattu hyvin alun perin. Liikeidea spesifioi yrityksen tuotteet, asiakkaat ja edut muita yrityksiä vastaan. Liikeidealle on luonnollista syntyä jonkin tuotteen tai palvelun puutteesta ja tähän tarpeeseen vastataan. (Jylhä & Viitala 2013, 36-37.)

Liikeidea synnyttää eloon liiketoimintamahdollisuuden. Liikeideassa joutuu miettimään mitä tuotetta tai palvelua tuotetaan ja miten tämä tarjoaa hyötyä asiakkaalle. On löydettävä oma asiakaskunta ja niiden sisältä mahdollisesti vielä ne avainasiakastyypit. Lopuksi selvitetään, miten aiotaan tuottaa tämä tuote tai palvelu sekä minkälaisen kuvan yritys halua antaa itsestään asiakkaille ja ulkopuolisille. Olisi hyvä myös samalla pohtia mikä on yrityksen ansaintalogiikka, eli miten yritys aikoo ansaita rahaa ja miten asiakkaat päätyisivät hankkimaan juuri sen meidän tuottaman tuotteen. Liikeidea pakottaa ajattelemaan asiakas- ja markkinalähtöisesti, eli miten aiotaan toimia alan markkinoilla. Siitä kuitenkin puuttuu vielä liiketoiminnan ajoitus ja kehityskaari. (Koski & Virtanen 2005, 12.)



Kuva 3. Liikeidean rakenne. (Jylhä & Viitala 2013, 36)

Jylhä ja Viitala (2013, 36) havainnollistavat hyvin kuvassa 3, kuinka paljon nämä yrityksen eri osa-alueet ovat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Yrityksen kaikki osa-alueet henkilöstöstä, tuotteista, palvelusta, toiminnoista, imagosta lähtien tulisivat olla samalla tasolla ja ylläpitää tiettyjä standardeja. Esimerkiksi jos yrityksen tuote on loistava ja laadukas, mutta sen henkilöstö ei ole samalla viivalla saattaa yrityksen tulos kärsiä suuresti. Liikeidean suunnittelussa nämä kaikki tulisi ottaa huomioon.

#### **4.2 Liikeidean suojaaminen**

Liikeidea on hyvä jakaa, jotta saisit tukea idean taakse, mutta pitää varoa, ettei vääränlaiset ihmiset pääse hyväksikäyttämään ideaasi. Tulee valita hyvin tarkkaan, kenelle ideasta kertoo etukäteen ja olla varma, ettei hänellä ole mahdollisuutta ryhtyä kilpailijaksesi tai jakaa tietoa eteenpäin. Idea voidaan myös pilkkoa moneen eri osaan, jos ei halua kertoa koko strategiaa kerralla. Yksi ratkaisu voi olla salassapitosopimuksen tekeminen, joka suuraa suurimmilta osin kriittisimmän tiedon liiketoiminnasta ja liikeideasta. Sopimusehdoissa sovitaan, että tietoa voidaan käyttää ainoastaan ennalta sovittuun tarkoitukseen ja sitä ei saa luovuttaa ulkopuolisille. Sopimus yleensä sisältää myös sopimussakon, jos sopimusta rikkoo. Toinen tapa on perustaa kaupalliset tunnukset, ennen kuin asiasta kertoo kenellekään ulkopuoliselle. Tämä tarkoittaa esimerkiksi osakeyhtiön perustamista tai tavaramerkkihakemuksen jättämistä. (Lakius 2017.)

Kun kyseessä on hyvin varmasta tuotteesta tai palvelusta, jolla on pitkä elinkaari, olisi suotavaa tehdä patenttihakemus liikeideasta. Patenttihakemuksella on tarkkoja kriteereitä, jonka se tulee täyttää, mutta pitkässä juoksussa tämä suoja on hyvin arvokas. Patenttisuoja takaa sijoittajien arvostuksen ja mahdollisesti nostaa yrityksen arvoa samalla. Kaikista tärkeintä on kuitenkin asioiden tarkka dokumentointi yrityksen kaikissa vaiheissa, että tilanteen tullessa pystyt todistamaan asioiden tapahtuneen. Näin pystytään jälkikäteen todistamaan esimerkiksi, kuka on liikeidean keksinyt ja siitä on näyttöä olemassa. Kehitysvaiheessa on tärkeää sisällyttää salassapitolauseke tehtyihin sopimuksiin ja varmistaa, että valmiin tuotoksen riittävät immateriaalioikeudet on siirretty itsellesi, ettei joku yrityskumppani esimerkiksi tee vastaavanlaista tuotetta ja julkaise sitä ennen, kuin oma tuotoksesi on julkaistu. (Lakius 2017.)

#### **4.3 Tuotteet ja palvelut**

Suurin osa yrityksen kysynnästä muodostuu yrityksen valmistamista aineellisista tuotteista tai palvelutuotteista. Fyysisiä tuotteita harvemmin voi myydä ilman minkäänlaista palvelua sen mukana. Fyysiseen tuotteeseen voi kuulua esimerkiksi myynnin yhteydessä asiakaspalvelu tai myynnin jälkeinen takuupalvelu ja huoltopalvelu. Usein fyysiset tuotteet jaetaan

vakiotuotteisiin ja erikoistuotteisiin. Kummallakin tuoteryhmällä on oma asiakaskunta, markkinat ja kilpailukeinot. Ennen myyntiä tulisi arvioida minkä perusteella asiakas valitsisi juuri sinun tuotteesi. Yleensä pyritään olemaan hyvä jossain merkitsevässä kategoriassa, oli se sitten laatu, hinta, saatavuus, erilaisuus tai palvelun erinomaisuus. (Holopainen 2017, 13.)

Asiakas vertaa kokemuksiaan omiin odotuksiin tuotetta käyttäessä. Asiakas punnitsee mielessään mitä hän hyötyy tämän tuotteen tai palvelun hankkiessaan ja mistä hän luopuu hankinnan yhteydessä. Asiakkaalle ei tuota arvoa pelkästään ominaisuudet, vaan tuotteen hyödyt, seuraukset ja vaikutukset hänen tavoitteisiinsa. Usein vertaillaan kilpailuvia tuotteita ja palveluita ennen ostopäätöstä. Hyödyt voidaan jakaa kolmeen eri pääryhmään: toiminnallisiin, symbolisiin ja kokemuksellisiin hyötyihin. Toiminnalliset hyödyt kuvastavat mitä tuote saa aikaan, symboliset hyödyt kuvastavat miten se vaikuttaa asiakkaan imagoon ja kokemukselliset hyödyt kertovat miten asiakas tuntee itsensä käyttäessään tuotetta. Kuluttaja-asiakkaiden kohdalla on hyvä vedota elämyksellisyyteen ja kokemuksellisuuteen. Vastuullisuus ja eettisyys ovat myös teemoja, jotka vetävät kuluttaja-asiakkaita puoleensa. (Jylhä & Viitala 2013, 80.)

Palvelua ja tuotetta on vaikea erottaa toisistaan. Fyysinen tuote on helpompi kopioida, mutta palvelua on vaikea kopioida ja se kruunaa koko asiakaskokemuksen. Palvelu on yleensä aineetonta eli luonteeltaan abstrakti. Usein se kulutetaan samalla, kun se tuotetaan. Palvelua voidaan kuvastaa esimerkiksi myytävällä neuvolla asiakkaalle. Palvelua myytäessä täytyy siis synnyttää luottamusta asiakkaassa. Ydintuote koetaan hyötynä ja se on se asia, minkä asiakas haluaa ostaa. Varsinainen tuote mikä myydään, muuttuu käytön yhteydessä hyödykkeeksi asiakkaalle. (Jylhä & Viitala 2013, 94.)

#### **4.4 Hinnoittelu**

Asiakas maksaa ostamastaan tuotteesta tai palvelusta ja hyvä yritys tekee voittoa tällä kaupalla. Kohderyhmään kuuluva asiakas saa myös jotain lisäarvoa ostoksesta. Yrityksen hinnoittelumenetelmästä selviää mihin hinnat perustuvat. Hinnoittelumenetelmät voidaan jakaa kolmeen eri tapaan, katetuottohinnoitteluun, omakustannusperustaiseen hinnoitteluun ja markkinapohjaiseen hinnoitteluun. Katetuottohinnoittelun tavoitteena on kattaa myytävän tuotteen tai palvelun tuottamisesta syntyvät kustannukset. Voittoa tehdään, kun tuotetta myydään kustannuksien ylittävällä hinnalla. Tästä ylijäävä myyntikate tulisi kattaa kiinteät kustannukset yrityksessä. Kiinteiden kustannuksien erotuksen jälkeinen summa on liikevoittoa. Omakustannusperustaisessa hinnoittelussa pyritään tuotteen hinnassa kat-

tamaan tuotteen tai palvelun tuottamisesta myymiseen saakka kaikki koituvat kustannukset. Kustannuksien lisäämisen jälkeen lasketaan haluttu voittomarginaali lisäksi hinnalle ja tästä muodostuu lopullinen myyntihinta. Markkinapohjaisessa hinnoittelussa yrityksen hintataso määräytyy markkinoiden perusteella. Hyvän strategian omaava yritys ei ajattele erikseen hinnoittelua toimintona vaan osana liikesuunnitelmaa. Hinta tulisi olla strategian mukainen ja katettava kustannukset. Jos strategian mukainen hinta ei ole kilpailukykyinen markkinoilla on löydettävä keinot yrityksen kustannusrakennetta keventämällä. Tuotteen tai palvelun laatu ei saa kärsiä tästä. (Hesso 2015, 113-114.)

Yrityksen hinnoittelulla on suoraan vaikutuksia taloudellisiin tavoitteisiin. Tavoitteita voi olla esimerkiksi tuottavuus, kannattavuus tai sijoitetun pääoman tuotto. Hinnoittelustrategia tulee miettiä tarkkaan, sillä yritys ei ole markkinoilla yksin. Yritykset reagoivat kilpailijoiden hintamuutoksiin ja aggressiivinen markkinoille tunkeutuminen voi olla haitallista. Liian matala hinta voi johtaa hintasotaan kilpailijoiden välillä ja se on lähes aina haitallista kaikille osapuolille lyhyellä aikavälillä. Jotkut yritykset tätä kuitenkin joskus harrastavat, mutta sillä kannattaa olla hyvät perusteet. Liian halpa hinta voi kiinnostaa vain hintatietoisia asiakkaita. Usein korkeammalla hinnalla halutaan edustaa mielikuvaa paremmasta laadusta ja brändistä. Hinnoittelun ylärajan katto on se mitä asiakas suostuu maksamaan ylellisyys-työvälineestä. Jos hintaa aletaan tiputtamaan voi kysyntä laskea, sillä asiakas kokee laadun laskeneen, vaikka tuote voikin olla täysin sama. Hinnan on sovittava kuluttajan mielessä hierarkiaan, joka vaikuttaa suoraan tuotteen kysyntään. Korkea hinta lisää ostokynnystä varsinkin, jos tuotteen muodostama lisäarvo ei ole ilmiselvää. Halvemalla hinnalla voidaan myydä määrällisesti enemmän tuotteita laatuimagon samalla kärsiessä. (Koski & Virtanen 2005, 65-66.)

#### **4.5 Toimintaympäristön analyysit**

Yrityksen perustamisvaiheessa on hyvin tärkeää pitää suunnittelussa mukana erilaiset yrityksen toiminnallisen ympäristön analyysit. Yrityksen sisäistä tehokkuutta voidaan mitata analysoimalla yrityksen käytettävissä olevat resurssit, kuten koneet, laitteet, työvoima, tilat, pääoma, osaaminen sekä erilaiset verkostot. Keskeisin yrityskentän analyysi on toimintaympäristön analyysi. Siinä analysoidaan yrityksen markkinat, kysyntä, kilpailu alalla, yhteiskunnalliset makrotekijät, sekä ympäröivä luonto. Tämä analyysi voidaan jakaa kahteen eri osaan yrityksen lähiympäristöön ja laajaan makroympäristöön. Yrityksen lähiympäristöön kuuluu potentiaaliset asiakkaat, kilpailijat ja yhteistyökumppanit, sekä muut tärkeät sidosryhmät. Makroympäristön analyysissa otetaan huomioon yrityksen poliittiset, ta-

loudelliset, tekniset, demografiset sekä lainsäädölliset tekijät. Yrityksen on kyettävä analysoimaan näitä aspekteja ja huomioimaan niiden vaikutukset omaan liiketoimintaan. (Jylhä & Viitala 2013, 38-39.)

#### **4.5.1 Asiakassegmentointi**

Yrityksen yksi tärkeimmistä menestyksen tukiportaista on segmentointi. Se tarkoittaa niitä toimenpiteitä, miten yritys jakaa kuluttaja-asiakkaat ja yritysasiakkaat toisistaan eri kohderyhmiin. Jokaisessa kohderyhmässä on joku tekijä, joka erottaa ne toisista ryhmistä. Yritys joutuu miettimään miten kohdistaa markkinointi ja myynti erikseen kuluttajille ja yrityksille. Yritysasiakkaan kohdalla asiakas tekee työkseen ostamista, joten on vedottava järkiperäisiin tekijöihin. Kuluttaja-asiakas harvemmin ostaa ammatikseen, joten pystytään vetoamaan esimerkiksi tunnepitoisiin kuviin ja teksteihin. Asiakkaita voidaan jakaa eri segmentteihin eli kohderyhmiin eri kriteereiden perusteella. Näitä kriteereitä voi olla demografiset tekijät, kuten sukupuoli, koulutus tai ammatti, elämäntyylikriteerit eli esimerkiksi asenteet, motiivit ja kiinnostukset tai asiakassuhdekriteerit, kuten ostotiheys, ostouskollisuus ja oston arvo. (Hesso 2015, 92-94.)

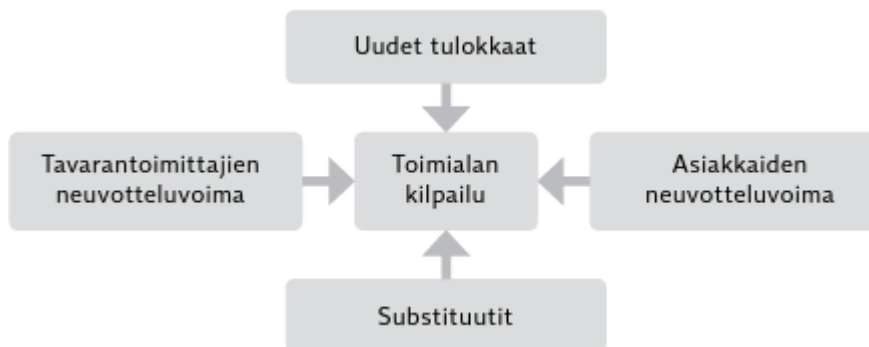
Kun segmentointi on saatettu päätökseen yrityksessä, valitaan yrityksen strategian mukainen kohderyhmä. Kohderyhmä tulee valita todella tarkkaan, sillä siihen tullaan jatkossa kohdistamaan heille sopivaa markkinointiviestintää ja luodaan kysyntää. Hyvin kohderyhmän ostokäyttäytymisen tunteva yritys voi synnyttää kuluttaja-asiakkaan ostohalun. Markkinointiviestinnällä saadaan kuluttajan tarpeet ja motiivit kääntymään ostopäätökseen. Jos markkinointisuunnitelma onnistuu, muuttuu kysyntä myynniksi. Samalla yritys luo kohderyhmässä lisäarvoa asiakkaan käyttäessä yrityksen tuotetta tai palvelua. (Hesso 2015, 94-95.)

Segmentointi perustuu siihen, että kaikki asiakkaat ovat erilaisia ja yrityksen tulisi lähestyä ensimmäiseksi niitä asiakkaita, jotka hyötyvät eniten heidän palveluistansa ja tuotteistaan. Segmentointi on haastavaa, sillä ihmisten perustarpeet, elämäntavat ja ostokäyttäytyminen muuttuu jatkuvasti. Digitaalisen median ja yhteiskunnan muutosten tuloksena segmentit muuttuvat entistä yksityiskohtaisemmiksi ja kriteerit ovat todella yksilöllisiä. Asiakasmarkkinat pirstaloituvat koko ajan pienempiin asiakasryhmiin. On löydettävä se ero potentiaalisten asiakkaiden ja satunnaisasiakkaiden välillä. Tähän käytetään usein tuotteiden tai palveluiden erilaistamista, eli differointia. Tuotetta tai palvelua voidaan muokata saadakseen siitä kiinnostava juuri tietyssä asiakassegmentissä. Tällä keinolla pyritään vaikuttamaan täsmämarkkinoinnilla yhä pienempiin segmentteihin. (Jylhä & Viitala 2013, 84-85.)

#### 4.5.2 Kilpailija-analyysi

Juuri aloittelevalla yrittäjällä tai liiketoimintasuunnitelmaa laativalle on hyvin tärkeää tutkia kilpailukenttää. Nykyään ei enää riitä, että seuraa markkinoita ja tuntee kilpailijoiden historian. Menneiden myyntien ja tapahtumien pohjalta on mahdotonta ennustaa tulevaisuutta. Kilpailukenttä voi muuttua hyvinkin lyhyessä ajassa nykyaikana. Yksikin uusi innovaatio, joka markkinoidaan hyvin ja kaupallistetaan yksinkertaisesti voi muuttaa koko yrityksen perinteiset tuotteet tai palvelut täysin tarpeettomiksi. Yrityksen tulee tiedostaa koko ajan kilpailijansa ja mitkä niistä kilpailevat samasta asiakaskunnasta. (Hesso 2015, 48.)

Yrityksen tulisi tiedostaa oma kilpailukenttä ja kilpailijansa. Toimialan kilpailutilannetta voidaan analysoida M. Porterin viiden voiman mallilla (kuva 4). Kun analysoidaan toimialan kilpailun tunnuspiirteet, voidaan hahmottaa kilpailun luonteen ja osanottajat. Viiden voiman malliin saadaan kilpailun dynamiikka viitekehukseen, jonka jälkeen pystytään tarkastelemaan syvemmin yksittäistä kilpailijaa. Viiden voiman malliin kuuluu uudet tulokkaat toimialalla, tavarantoimittajien neuvotteluvoima, asiakkaiden neuvotteluvoima, toimialan kilpailu sekä substituuttituotteet- ja palvelut. (Hesso 2015, 48-49.)



Kuva 4. Viiden voiman malli. (Hesso 2015, 49)

Kun kilpailua analysoidaan, on tärkeää löytää ne kilpailijat, jotka haastavat oman toiminnan asiakkaan silmissä. Markkinan kilpailudynamiikan analysoinnin jälkeen on löydettävä ne yritykset, jotka hyödyntävät samaa strategiaa eli toimivat samalla kilpailukentällä. Tällaiset yritykset perustavat kilpailuetunsa samoihin asioihin. Kilpailijaksi voidaan laskea sellainen yritys, joka selkeästi haastaa oman toiminnan samalla kilpailukentällä asiakkaan silmissä. On löydettävä kilpailijoiden kilpailuetu ja käytettävä sitä tietoa hyväksi. Esimerkiksi yrityksissä asiakaspalvelijat ja myyjät saavat usein ensikäden tietoa toisista kilpailijoista ja heidän toimintatavoistansa. He tuntevat miten kilpailijat toimivat ja mitä he tarjoavat asiakkaille. Tämä on kullanarvoista tietoa yrityksen strategian suunnittelijoille. (Hesso 2015, 49.)

## 4.6 Markkinointi

Markkinoinnilla herätetään kohderyhmän kiinnostus. Markkinoinnin suunnittelu ja toteutus tulee olla hyvin huolellisesti tehty, jotta se tehoaisi kohderyhmään ja herättäisi kysyntää. Nykyajalla markkinointi on hyvin monikanavaista ja kustannustehokasta. Sen tulisi herättää tunteita ja puhutella kohderyhmää. Digitaalisia markkinointikanavia käytetään hyödyksi suunnitelmallisesti ja ennakkoluulottomasti. Sekä yritys- että kuluttajamarkkinoilla on välttämätöntä olla vuorovaikutuksessa sosiaalisessa mediassa. Digitaalisessa ympäristössä reagointi uusiin ilmiöihin on oltava todella nopeaa, jotta ne pystyttäisiin kääntämään myynnillisiksi mahdollisuuksiksi markkinointiin. Markkinointisuunnitelmaa tehdessä tulee kuitenkin ottaa huomioon yrityksen koko. Suurissa yrityksissä tehdään markkinointisuunnitelmat yleensä pitkän kaavan mukaan. (Hesso 2015, 104.)

Hyvän markkinoinnin tulisi noudattaa yrityksen strategiaa. Suunnitelmallisuus ei ole hitautta, vaan tulevaan varautumista. Fokusointi on markkinoinnin keino yksilöidä yrityksen tuotteet ja palvelut asiakkaan tarpeiden mukaan. Fokusointia käyttävä yritys pyrkii luoda kysyntää kohderyhmässä tuomalla esiin yksilöllisen hyödyn, joka on ainoastaan heille tarjolla. Fokusoinnissa siis osallistetaan asiakas osaksi yrityksen toimintaa. Eri sosiaalisen median kanavissa asiakas jakaa kokemuksia yrityksestä. Nämä referenssi tarinat ovat voimakkaita vaikuttamisen välineitä, kun muodostetaan tunnesiteitä yrityksen ja asiakkaan välille. Hyvä tunteisiin vetoava ennen ja jälkeen-kuva voi levitä sosiaalisessa mediassa ja tuoda paljon uusia asiakkaita. (Hesso 2015, 106.)

Markkinoinnin suunnittelua voidaan toteuttaa kahdella eri tasolla, strategisella tasolla ja operatiivisella tasolla. Strategista suunnittelua toteutetaan pitkällä aikavälillä, esimerkkinä seuraavan vuoden markkinointistrategia. Operatiivinen suunnittelu tarkoittaa lyhytaikaista suunnittelua, esimerkkinä tämän vuoden kesän ja talven markkinointistrategia. Pitkää markkinointistrategiaa toteuttava yritys tulisi ottaa huomioon koko ajan muuttuvat trendit. Esimerkiksi perinteisen printtimedian on lyönyt sähköinen mainonta. Tämä tulisi ottaa huomioon pitkän linjan markkinoinnissa ja osattava tukea esimerkiksi mobiilikäyttöä yrityksen mainonnassa. (Hesso 2015, 107.)

## 4.7 Riskien hallinta

Riskit voivat vahingoittaa yrityksen liiketoimintaa. Sekä uudet yritykset, että isot organisaatiot joutuvat tunnistamaan riskejä, varautua riskeihin ja analysoimaan riskejä. Yritystoiminnan riskit voidaan jakaa liikeriskeihin ja vahinkoriskeihin. Liikeriskejä voivat olla esimerkiksi kilpailijoiden toiminta, tavarantoimittajien toimitusongelmat, tai asiakkaiden maksuvaikeudet. Vahinkoriskejä voivat olla esimerkiksi rikokset, omaisuusvahingot tai henkilöriskit.

Yritystoimintaan voivat vaikuttaa arvoketjun heikentyminen jossain portaassa. Henkilöstö voi sairastua, perustaa kilpailevan yrityksen tai työyhteisössä syntyä ongelmia. Myytävät palvelut voivat osoittautua huonolaatuisiksi, eivät vastaa asiakkaiden tarpeita tai brändi heikentyä tämän takia. Markkinatilanne voi muuttua niin, että talous joutuu lamaan, jonka jälkeen asiakkaat katoavat ja rahoituksen saanti vaikeutuu. (Hesso 2015, 182.)

Aloitteleva yrittäjä voi välttää riskejä esimerkiksi käyttämällä hyväksi yrittäjäjärjestöjen konsultointia tai oppilaitosten yhteistyötä. Sopimukset voi tarkistuttaa lakimiehellä, toimitilat voi tarkistuttaa asiantuntijalla ja oman alan liittoon voi olla yhteydessä. Hyvän riskinhallinnan tunnistaa siitä, että erilaisia riskiskenaarioita on mietitty etukäteen. Näin riskeihin pystytään varautumaan paremmin ja minimoimaan vahingot. Aina kuitenkin riskejä ei voi täysin välttää vaan niiden vahinkoa joudutaan pienentämään. Toiminnassa tulisi ottaa huomioon toimitilojen paloturvallisuusperehdytys, työntekijöiden koulutus riskitilanteissa, hyvä tiedon kulku yrityksessä ja työntekijöiden hyvinvointi. (Hesso 2015, 182-183.)

Riskihallintaa tulisi tehdä yritystoiminnassa rahoituksen ja logistiikan osalta, jos yritys toimii monella paikkakunnalla. Ainoan tavarantoimittajan tai rahoittajan äkillinen lopettaminen voi vaikuttaa suuresti yrityksen ansaintalogiikkaan. Riskejä voidaan jakaa hankkimalla useampia tavarantoimittajia, useita asiakkaita yhden suuren asiakkaan sijasta, freelance-reiden käyttö on suotavaa ja toimintaa jakamalla usealle eri paikkakunnalle. Riskejä siirretään toisten vastuulle esimerkiksi vakuutuksien muodossa. Asiakasyritys maksaa vakuutusta siitä, että jonkin tietyn sektorin ammattilaisyrittäjä hoitaa esimerkiksi liian vaarallisen työtehtävän. Hyvällä riskianalyysillä yritys pystyy päättämään minkälaisia pakollisia ja mitä vapaaehtoisia vakuutuksia yritys ottaa itselleen. Vakuutuksiin vaikuttaa yrityksen koko ja henkilöstömäärä. (Hesso 2015, 183-184.)

#### **4.8 Brändin suunnittelu**

”Brändi on yksilöity tuote tai palvelu, henkilö tai yritys.” Brändi on siis muutakin, kuin pelkkä tuotemerkki. Brändi usein yhdistetään lupaukseen jostakin. Maine syntyy yrityksen pystyessä pitämään lupauksensa palvelun tai tuotteen laadusta esimerkiksi. Jokainen työntekijä jakaa brändikuvaa asiakkaille omalla olemuksellaan. Tämä tarkoittaa, että brändikuva on hyvin haavoittuvainen, kun kaikki vaikuttaa siihen. Brändistä pyritäänkin ylläpitämään organisaation kaikissa portaissa huolta. Haluttuja mielikuvia yrityksestä ei synny yhdessä illassa vaan hitaasti ajan kanssa. (Jylhä & Viitala 2013, 89.)

Hyvin tärkeää brändikuvan suunnittelun kannalta on yrityksen sisäinen brändäys. Sillä tarkoitetaan yrityksen sisäistä markkinointia ja toimintatapoja yrityksen henkilöstön kesken.



Yrityksen sisäiset tiedotteet, työntekijöiden välinen kannustaminen, yhteishengen luominen tiimeihin ja työntekijöiden valmennus parantaa työntekijöiden henkistä hyvinvointia. Samalla se ohjaa työntekijää toimimaan yrityksen brändin ja yrityslupausten mukaisesti. Sisäinen brändäys on onnistunut, kun työntekijät ovat tyytyväisiä ja tuntevat tuotteensa läpikotaisin. Näin myyjillä on esimerkiksi helpompi myydä tuotteitaan uskottavasti. Brändien arvoa myös mitataan työmarkkinoilla. Brändin aineeton pääoma muodostuu tunnettavuudesta, laadun kokemisesta, mielle yhtymistä, merkkiuskollisuudesta ja omistusoikeudesta. (Jylhä & Viitala 2013, 90.)

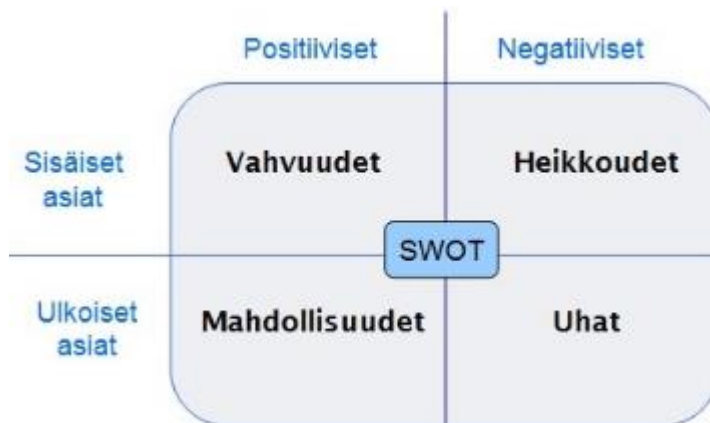
Omaa brändiä rakentaessa tulisi tarkistaa kilpailijatilanne. Tulisi löytää ne ongelmat, mihin kilpailijat tarjoavat omia ratkaisujaan ja erottumaan joukosta. Kopioimalla kilpailijoiden brändejä jäät toisten varjoon. Asiaa auttaa, jos pystytään keksimään täysin eri kohderyhmä tai uusi ongelma, mihin tarjotaan ratkaisua. Pääasiana on erottua kilpailijoista omalla brändillään. On kuitenkin hyvä verkostoitua ja tehdä yhteistyötä alan eri toimijoiden kanssa. Brändillä on oltava jotain tarjottavaa asiakkaalle. Brändi tarjoaa lisäarvoa asiakkaalle imagon ja maineen kautta. Viestintä on hyvin tärkeä brändin kasvokuva kohderyhmän asiakkaalle. Sosiaalisessa mediassa on oltava esillä myönteisellä tavalla. Esimerkiksi työpaikan arjen avaaminen asiakkaalle synnyttää tunnesiteen. Kun asiakas kokee tuntevansa yrityksen, se tekee yrityksestä lähestyttävämmän. (Kortesuo 2011, 26-29.)

#### **4.9 Swot-analyysi**

SWOT-analyysi on hyvin yksinkertainen ja suosittu analysointimenetelmä yritysmaailmassa. SWOT-kirjainyhdistelmän nimi tulee englannin kielestä sanoista strengths, weaknesses, opportunities ja threats. Kuvassa 4 nähdään suomen kielelle käännettynä kyseiset termit ja ne tarkoittavat vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. Suomeksi tätä analyysiä kutsutaan nelikenttäanalyysiksi. Analyysin avulla pystytään selvittämään yrityksen voimavaroja ja toimintaympäristön kehitystä. Nelikenttäanalyysi tehdään sen synnyttävän keskustelun vuoksi. Analyysi voidaan tehdä jokavuotisena osana suunnitteluprosessia, suurempien päätösten tueksi tai esimerkiksi yksittäisestä projektista. (Jylhä & Viitala 2013, 43.)

Pelkkä nelikenttäanalyysin tekeminen ei riitä vaan tuloksille pitäisi tehdä jotain. Tuloksien pitäisi pystyä korostamaan ja vahvistamaan yrityksen vahvuuksia. Tunnistetut ympäristön uhat ja heikkoudet tulisi yrittää muuttaa mahdollisuuksiksi. Uhat on tunnistettava, jotta ne voidaan minimoida. Yrityksen varasuunnitelmat auttavat tässäkin tilanteessa. Omat heikkoudet pystytään kääntämään mahdollisuuksiksi, kun ryhdytään toimenpiteisiin heikkouk-

sien korjaamiseksi. Kun tarkastellaan ympäristön uhkia ja heikkouksia pystytään tunnistamaan etukäteen ja varomaan ongelmakohtia. Nelikenttäanalyysin pohjimmainen idea onkin ohjata yritystä kohdistamaan huomion oikeisiin asioihin. (Jylhä & Viitala 2013, 43.)



Kuva 5. Nelikenttäanalyysi – SWOT (Suomen Riskienhallintayhdistys s.a.)

#### 4.10 Talouden ja rahoituksen suunnittelu

Yrittäjän oma sijoitettava pääoma hankkeeseen on hyvin tärkeää, koska se nostaa muiden sijoittajien uskottavuutta hanketta kohtaan. Yleisesti ottaen yrittäjän oman pääoman tulisi kattaa vähintään 20 prosenttia hankkeen koko rahoitustarpeesta. Pienissä hankkeissa voidaan vaatia isompaakin osuutta. Lainanantaja voi vaatia yrityksen omistajilta vakuuksia tai takausta yrityslainaa vastaan. Yleisin rahoituksen lähde on pankkilaina uusissa yrityksissä. Pankki vaatii aina sijoitusta turvaavan vakuuden, joka ei voi olla henkilötakaus. Laittehankintoja voidaan tehdä leasing-sopimuksella, eli käytännössä laitteen pitkäaikaista vuokrausta. Merkittävä uusien yritysten rahoitusmuoto on Finnveran myöntämä laina. Rahoitusta voidaan hakea myös erilaisilta pääomasijoittajilta ja enkelisijoittajilta. (Holopainen 2017, 182-183.)

Yrityksen perustamisvaiheen tarpeellinen rahoitus vaatii tarkkaa suunnittelua ja taloudellisten laskelmien tekemistä. Finnveran rahoitushakemukseen vaaditaan liiketoimintasuunnitelma ja tulossuunnitelma. Finnveran takausten alaraja on 10 000 euroa ja lainarahoituksen alaraja on 50 000 euroa. Henkilökohtainen yrittäjälainan alaraja on kuitenkin 10 000 euroa. Finnveran suosituksen mukaan on luontevinta hakea rahoitusta pankista. Lainalle vaaditaan takaus ja Finnvera voi toimia alkutakaajana, eli osittaisena takaajana tai koko rahoituksen lähteenä. Pankki määrää lainan ehdot ja takaisinmaksun, mutta Finnvera takausosuus pankin lainasta voi olla korkeintaan 80 prosenttia ja takauksen kokonaismäärä enintään 80 000 euroa. (Finnvera s.a.)

Finnvera voi myös toimia uuden yrityksen ainoana lainarahoittajana. Rahoitustarpeen suuruus vaikuttaa siihen, voiko Finnvera olla hankkeen ainoa rahoittaja, vai vaaditaanko muita rahoittajia mukaan. Rahoitustarpeen suuruus selviää yleensä liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä. Jos rahoitustarve on yli 50 000 euroa, vaaditaan hankkeeseen muita rahoittajia, kuten pankki tai suurempi omarahoitusosuus. Finnveran lainan määrä tai takauksen osuus kokonaisrahoituksesta vaihtelee tapauskohtaisesti. Tyypillisesti 50 prosenttia hankkeen ulkoisesta rahoituksesta tulee Finnveralta ja pankilta yhdessä. Omarahoitusosuus vaihtelee hankkeen sisällön mukaan. Tyypillinen määrä omarahoitusosuudelle on 10-15 prosenttia investoinneissa. (Finnvera s.a.)

#### **4.11 Strategia**

Strategia on yrityksen valitsema suunta ja sen valitsevat pelisäännöt, päätökset ja menettelyt muuttuvassa ympäristössä. Strategia tukee yrityksen toiminta-ajatusta ja täydentää liikeideaa. Sen lopullinen päämäärä on yrityksen visio. Visio on yrityksen ulkopuolelle jaettu tavoite tai tulevaisuudenkuva. Yritys voi esimerkiksi antaa tavoitteeksi visiovuoteen mennessä olemme saavuttaneet sovitun asian ja se tulisi ohjata jokaista yrityksen työntekijää. Vision tavoitetila voidaan jakaa täsmälliseen tasoon kuten määrittellä jokin tavoite liikvaihto vuodelle ja yleiseen tasoon kuten markkinajohtaja alalla. Strategiassa tulisi käydä pääpisteet läpi, eli kenelle myydään, mitä myydään ja miten toimitetaan. Käydään läpi yrityksen tuotteita, asiakkaita, tuotannon valintoja, yritysoston mahdollisuus tai osaaamisen laajentaminen alalla. Strategia on toimintamalli yrityksen toimintatapoihin. Sen avulla tulisi pystyä määrittellä yrityksen asema markkinoilla ja suhde kilpailijoihin sekä asiakkaisiin. Strategian pitäisi olla systemaattinen prosessi, josta syntyy yrityksen tulevaisuuden suunnitelma. (Jylhä & Viitala 2013, 52-53.)

Hyvä yrityksen strategia on innovatiivinen ja tavoitteellinen. Strategiaan on kirjattu yrityksen kulmakivet, joiden ansiosta yritys menestyy ja erottautuu kilpailijoista. Toimiva strategia ohjaa yrityksen jokaisella tasolla ja kaikilla alueilla. Strategia ei saisi olla liian yleisellä tasolla kuvattu ja se ei saisi mukailla kilpailijoiden strategiaa. Yrityksen johto ja omistajat päättävät yrityksen strategian, vaikka päätöksentekoon osallistuukin muita organisaation työntekijöitä. Koko organisaation on toimittava strategian mukaisesti, jos sen halutaan toimivan. (Jylhä & Viitala 2013, 53.)

Yritysten strategiat voidaan jakaa kolmeen eri ajattelumalliin: kustannustehokkuuteen, erilaistamiseen ja keskittämiseen. Kustannustehokkuudessa tavoitellaan alhaisimpia mahdollisia kustannuksia toiminnassa verrattuna kilpailijoihin. Tuotteita toimitetaan ja myydään

laajoille massoille sekä useille eri asiakasryhmille. Tällä saavutetaan mittakaavaetu suurten valmistusmäärien ja pitkän linjan sopimuksien ansiosta. Mitä tehokkaammin opitaan tuottamaan, sitä halvemmaksi voidaan asettaa myyntihinta. Näin voitetaan suuri markkinaosuus ja käytetään hintaa kilpailun keinona. Erilaistamisessa keskitytään asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin ja korkeaan laatuun. Tuotteita tuotetaan pienissä erissä ja hinnat ovat korkeat, joten asiakaskunnatkin ovat pieniä. Yritykset pyrkivät olemaan ainutlaatuisia ja jonkin erikoisuuden ainut toimittaja. Kuitenkin yritetään olla kustannustehokkaita, ettei hinta nouse liian korkeaksi. Asiakkaan on koettava, että hän on erikoisasemassa hankkiessaan tämän laadukkaan erikoistuotteen juuri tältä yritykseltä. Keskittämisessä yritys palvelee marginaaliosaa markkinoista ja pyrkii tarjoamaan erityisetuja tässä kategoriassa. Keskittämistä käyttävän yrityksen päätavoite on paras osaaminen omilla markkinoilla. Tämä edellyttää parasta tuotantotekniikkaa ja tuotantokoneita, jotta jokainen tuotantoerä on ensiluokkainen. Markkinatilanteiden arvioiminen korostuu eniten tässä ajattelumallissa. (Jylhä & Viitala 2013, 55.)

## **5 Rollen pelit liiketoimintasuunnitelma**

### **5.1 Tiivistelmä**

Olen kirjoittanut tämän liiketoimintasuunnitelman uuden pelikaupan perustamista silmällä pitäen. Yrityksen nimeksi olen valinnut Rollen Pelit ja yrityksen perustajana toimin minä itse. Yrityksen perustamiseen lähtökohtaisesti käytän omia varojani, mutta aikomuksena on hakea yrityslainaa pankilta ja lainatakausta Finnveralta. Pelikaupan tarkoitus on tarjota vaihtoehto digitaalisille markkinoille fyysisillä peliversioilla sekä käytetyillä peleillä.

Pelikauppa on suunniteltu perustettavaksi Länsi-Vantaalle kauppakeskus Myyrmanniin. Kauppakeskus Myyrmannissa on noin 100 muodin, kauneuden ja terveyden, sekä sisustamisen liikettä. Tähän kuuluu myös ravintoloita, erikoisliikkeitä ja kaksi suurta päivittäistavarakauppaa. Kauppakeskuksessa ei ole yhtään suoraa kilpailijaa.

### **5.2 Lähtökohtatilanne**

Olen ollut kiinnostunut peleistä ja siihen liittyvästä liiketoiminnasta jo pienestä pitäen. Peliaan itse paljon erilaisia pelejä ja seuraan alan kehitystä jatkuvasti. Aihe on lähellä sydäntä ja tulevaisuus sen parissa on mahdollinen. Suomen suurin myyjä GameStop lopettaa Suomessa vuoden 2020 loppuun mennessä ja sulkee kaikki liikkeensä. Tämä jättää suuren aukon Suomen pelimyyntimarkkinoille. Pelien myynti siirtyy koko ajan entistä enemmän digitaaliseksi, mutta haluaisin tarjota vaihtoehtoisen pelikaupan asiakkaille, jota haluavat ostaa fyysisen version, keräilyversion tai käytetyn version etsimästään pelistä.

Mielenkiinto yrittäjyyttä kohtaan nousi opintojen ohessa aihetta tutkien. Suoritan tutkintoani Haaga-Helian Haagan toimipisteellä Liiketalouden koulutusohjelmassa ja valmistun 2020 kesään mennessä. Tuleva tradenomin tutkinto edesauttaa liiketoiminnan perustamisessa ja omaan valmiudet yleisellä tasolla liiketoiminnan pyörittämiseen. Minulta löytyy vuosien työkokemusta niin asiakaspalvelun, kuin myynnin saralta. Uskon, että palveluhenkisyydestäni ja myyntivalmiudestani tulee olemaan hyötyä liikkeen arjessa, kun aluksi toimin kokopäiväsenä työntekijänä liikkeessä.

### **5.3 Markkina-analyysi**

#### **5.3.1 Kilpailu**

Pelikaupan kilpailijoiksi voidaan laskea saman kunnan kilpailevat liikkeet sekä saman alan verkkokaupassa toimivat kilpailijat. Suuria ketjuja ei ole Suomessa monta, mutta pienempiä liikkeitä on eri kaupungeissa. Suuriin ketjuihin voidaan laskea Puolenkuun Pelit ja VPD

Videopelidivari. Kilpailijoita vertailtaessa on otettu huomioon pelikaupan tuotteet, suuruus, palvelut, sijainti, myymälöiden määrä, sekä henkilöstön määrä ja liikevaihto, jos ne ovat julkista tietoa.

VPD Videopelidivari on perustettu vuonna 1992. Tuotteisiin kuuluu uudet sekä käytetyt video- ja tietokonepelit, sekä niiden tarvikkeet. Se on saanut palkinnon vuoden pelikauppana vuosina 2008 ja 2010. Täysin uudistettu verkkokauppa on avattu vuonna 2019. Viime vuosien aikana yritys on laajentanut toimintaa viihde-elektroniikkaan, puhelimiin, tietokoneisiin ja ladattaviin tuotteisiin. Yrityksen ainoa myymälä sijaitsee Vantaan Tikkurilan Tikkurissa. (VPD s.a.) VPD Finland Oy:n liikevaihto oli 3,8 miljoona euroa vuonna 2015 ja tuotti 85 000 euroa liikevoittoa. Henkilöstöön kuului 7 henkeä. (Asiakastieto 2019.)

Puolenkuun Pelit on perustettu vuonna 1997 Lahteen. Sen jälkeen yritys on avannut liikkeet vuonna 2009 Kouvolaan ja vuonna 2012 Tampereelle. Tuotteisiin kuuluu laaja valikoima uusia ja käytettyjä pelejä sekä tarvikkeita tietokoneelle ja eri konsoleille. Myynnissä myös elokuvia, lautapelejä ja korttipelejä. Tampereen ja Kouvolan liikkeissä on pelitila kortti- ja lautapeleille sekä pelikonsoleille. Verkkokauppa on avattu vuonna 2003. (Puolenkuunpelit s.a.) Puolenkuun Pelit liikevaihto vuonna 2018 oli 871 000 euroa ja tuotti 20 000 euroa liikevoittoa. Henkilöstöön kuului 5 henkilöä. (Asiakastieto 2018a.)

Konsolinet on perustettu vuonna 2000 pelkästään verkossa toimivaksi kaupaksi. Vuonna 2006 liike on avattu Helsinkiin Kamppiin. Tuotteisiin kuuluu uudet ja käytetyt tietokone- sekä konsolipelit. Lisäksi yritys myy vaatteita, peliaiheisia figuureja, elokuvia ja oheistuotteita. (Konsolinet s.a.) Yrityksen liikevaihto vuonna 2016 oli 1,48 miljoonaa euroa ja se teki liikevoittoa 70 000 euroa. Yrityksen henkilöstöön kuului 4 henkilöä. (Asiakastieto 2018b.)

Game House on perustettu vuonna 1990. Tuotevalikoimaan kuuluu päätuotteina uudet tietokone ja konsolipelien lisäksi tarvikkeet. Oheistuotteisiin kuuluu lautapelit, nerf-aseet, lelut, kortit ja elokuvat. Yrityksellä on verkkokauppa ja ainoa myymälä sijaitsee kauppakeskus REDI:ssä Helsingissä. He ottavat vastaan myös käytettyjä pelejä. Tarjolla on ilmainen pääsy pelitilaan, jossa voi vapaasti pelata eri pelilaitteilla. (Game House s.a.) Game House Suomi Oy:n liikevaihto vuonna 2018 oli 206 000 euroa ja yritys jäi nollatulokseen. Henkilöstön määrää ei ole kerrottu. (Asiakastieto 2018c.)

Taulukko 1. Kilpailija-analyysi.

Nimi	Sijainti	Palvelut	Vahvuudet	Heikkoudet
------	----------	----------	-----------	------------

VPD	Vantaa	Ei pelitilaa	Monipuolinen valikoima, ottaa vastaan käytettyjä pelejä, halvat hinnat	Vaikea sijainti löytää
Puolenkuun Pelit	Lahti, Tampere, Kouvola	Pelitila kahdessa liikkeessä	Laajin valikoima peleissä ja oheistuotteissa	Ei vaihda pelejä rahaan, kaukainen sijainti
Konsolinet	Helsinki	Ei pelitilaa	Mainostaa halvinta hintaa, poistotuotteet, sijainti	Ei tietoa vaihtopolitiikasta,
Game House	Helsinki	On pelitila	Ottaa vastaan käytettyjä pelejä	Sijainti heikko, korkeat hinnat

Kilpailijoiden vertailusta nähdään, että tuotteiden tarjonta on hyvin samankaltainen ja suuria eroja tässä ei ole. Suurimmat erot tarjonnassa on oheistuotteiden laajuudessa. Kilpailijoiden vahvuudet, heikkoudet, sijainti ja palvelut on otettu huomioon kilpailija-analysissä (taulukko 1). Kaikki kilpailijat voidaan luokitella tuotteiden puolelta kilpailijoiksi verkkokaupan osalta. Fyysisessä kaupassa Vantaalla haastaa vain VPD. Vantaalla ei myöskään ole pelikauppaa, jossa oli erikseen pelitila. Pääkaupunkialueella Konsolinet ja Game House ovat vaikutusalueella kilpailemassa fyysisestä kaupasta. Puolenkuun Pelit myymälöiden fyysinen sijainti on kaukana, mutta se haastaa verkkokaupan osalta kaupankäynnissä. Ainoa suora kilpailija on VPD, koska se sijaitsee samassa kaupungissa ja on toiminut jo pitkään alalla.

### 5.3.2 Asiakkaat, segmentointi ja kohderyhmä

Liikkeen kohderyhmänä ja tärkeimpänä asiakassegmenttinä näkisin noin 18-35 vuotiaat nuoret, opiskelijat ja työssäkäyvät ihmiset (taulukko 2). Työssäkäyvät sekä opiskelijat käyttävät paljon julkista liikennettä ja asioivat kauppakeskuksessa säännöllisin väliajoin. Pelikaupan asiakkaat ovat pääsääntöisesti kiinnostuneita peleistä, pelikonsoleista tai niihin liittyvistä oheistuotteista. Heillä on varaa ostaa peli säännöllisin väliajoin ja tutustua pitämiin oheistuotteisiin. Lähialueen opintolaitosten opiskelijat käyvät koulupäivän tauoilla kauppakeskuksessa viettämässä aikaa ja poikkeavat liikkeeseen käymään. Asiointi painottuu tämän kohderyhmän osalta iltapuolelle, kun heillä on enemmän vapaata aikaa. Osa näistä satunnaiskävijöistä voivat ohi kulkiessa löytää liikkeemme.

Pelien myynnin siirtyminen suurimmaksi osin nettiin on kadottanut pelien myynnin persoonallisuuden. Moni haluaisi tutkia uutuuspelin muovikansia ja sen mukana tulevaa sisältöä, ennen kuin tekee ostopäätöksen. Tätä on mahdotonta tehdä netissä. Asiakkaat voivat myös kysyä suoraan myyjän rehellistä mielipidettä pelistä, kun arvostelut netissä voivat

olla todella vääristyneitä tai asenteellisia. Tuotteen ostaessaan he myös välttävät pelin latauksen netistä, joka on yleistynyt paljon ja voivat käynnistää pelin suoraan levyltä.

Uskon kasvavan ympäristötietoisuuden olevan tulevaisuudessa fyysisen liikkeen valttikortti. Asiakkaat eivät halua palauttaa tuotteita verkon kautta vaan perinteisesti liikkeisiin, sekä palautusten aiheuttama negatiivinen hiilijalanjälki vaikuttaa kuluttajan käyttäytymiseen. Liikkeessä käynti voi olla myös jonkun yksinäisen henkilön ainoa juttelu tuokio päivässä tai jopa viikossa. Toinen saattaa tulla liikkeeseen testaamaan pelejä testikonsoleilla.

Lähellä toimiva ammattikorkeakoulu Metropolian Myyrmäen toimipiste on vihreän teknologian ja bisneksen kampus. Oppilaitoksessa opiskelee noin 3500 opiskelijaa. Oppilaitos on kilometrin päässä kauppakeskuksesta. Koulu on uudistettu kaksi vuotta sitten, jolloin sen toimitilat ja opiskelijamäärä kaksinkertaistui. Myyrmäen toinen suuri oppilaitos on Vaskivuoren lukio ja se sijaitsee alle 500 metrin päässä kauppakeskuksesta. Oppilaitoksessa opiskelee noin 1000 opiskelijaa ja lukio on mediapainoitteinen. Suuri osa oppilaista kulkee päivittäin Myyrmännin läheisyydessä ja ovat toinen potentiaalinen asiakaskunta.

Kaupan kolmantena asiakassegmenttinä uskon peliharrastajien ja keräilijöiden löytävän liikkeemme. Tämä asiakasryhmä ostaa pääsääntöisesti kaikki tuotteensa fyysisenä ja usein etsivät jotain tietty peliä, vuosimallin tuotetta tai laitetta. Siksi meidän kauttamme voi myös jättää kyselyn, jos pystymme hankkimaan jonkun erikoistuotteen tukkureiltamme asiakkaalle. Monet keräilijöistä saattavat ostaa esimerkiksi koko pelisarjan jokaisen pelin, ja tätä varten käyvät läpi pelikauppoja löytääkseen etsimänsä. Pelien harrastajat eli pelaajat ostavat usein ennakkoonkin uusia tulevia pelejä ja tulevat julkaisupäivänä ostamaan uunituoreen julkaisun. He myös ostavat paljon käytettyjä pelejä, koska ne ovat halvempia ja silloin he pystyvät ostamaan enemmän pelejä läpipeluuta varten. Näitä asiakkaita palvelemme erilaisten käytettyjen pelien valikoimalla.

Neljäs asiakasryhmä koostuu kauppakeskuksen työntekijöistä. On hyvin yleistä, että kauppakeskuksessa töissä olevat ihmiset ja yritykset haluavat tukea toisiaan ostoksillaan. Tehdään erilaisia kauppakeskuskohtaisia etuuksia ja kampanjoita, jotta työntekijät asioisivat naapuriliikkeissä ja tukisivat kauppakeskuksen toimintaa.

Taulukko 2. Mallitaulukko pelikaupan asiakassegmentoinnista

Julkisen liikenteen käyttäjät	Työntekijät, opiskelijat, nuoret
Opiskelijat	Metropolian ammattikorkeakoulun ja Vaskivuoren lukion opiskelijat



Peliharrastajat	Pelien harrastajat ja keräilijät
Kauppakeskuksen työntekijät	Tauoilla ostavat työntekijät

## 5.4 Yrityksen kuvaus

### 5.4.1 Strategia

Kaupan strategiaksi olen valinnut liiketoimintastrategioista erilaistamisen eli differentointistrategian. Pyrimme tarjoamaan ainoastaan laadukkaita tuotteita ja olemaan erilaisia kilpailijoista luomalla liikkeeseen viihtyisän olemuksen. Tärkeimpänä toiminnan kulmakivenä on monipuolinen valikoima ja asiantunteva asiakaspalvelukokemus.

Yrityksen arvoihin kuuluu palveluhenkisyys. Jokaista asiakasta palvellaan yksilönä ja hänen omat tarpeensa otetaan huomioon. Toinen arvo on läpinäkyvyys. Asiakkailla on mahdollisuus pyytää kustoimitua tilausta esimerkiksi jostain pelin erikoisversioista tai retropelikonsolista. Kolmantena arvona pyritään olemaan asiakkaalle mahdollisimman rehellinen ja avoin yrityksen toiminnassa. Neljäntenä arvona välitämme asiakkaistamme. Liikkeen monipuolisuus pitäisi tarjota paikan oleskella myös arkea karkuun pyrkivää asiakasta.

Yrityksen visio ensimmäiselle vuodelle on saada nimeä esille markkinoilla ja ihmiset tuntemaan yrityksen. Saavuttaa pieni kanta-asiakaskunta, joka jakaa yrityksen imagoa puskaradion kautta. Kolmen vuoden päästä perustamisesta yrityksen visiona pitäisi tuottaa voittoa, että se olisi kannattava. Yritys olisi saavuttanut sen persoonallisella imagollaan markkinaosuuden ja oman asiakaskunnan. Valikoimaa on laajennettu ja avattu verkkokauppa liikkeelle.

### 5.4.2 Strategiset ratkaisut

Markkinoinnin onnistuminen tulee varmasti vaikuttamaan paljon myyntilukuihin. Asiakkaiden välityksellä kulkeva sanoma yrityksestä on kaikki positiivista yrityksen suhteen, mutta sosiaalisen median kanavien mainonnan tulisi realistisesti tuoda enemmän uusia asiakkaita käymään liikkeessä. Sosiaalisen median kanavissa on myös oltava aktiivisena ja aina apuvalmiina. Myymälän sijainti kuitenkin on niin keskeinen, että suuri osa asiakkaista on varmasti ohikulkevia ihmisiä, jotka saattavat kiinnostua liikkeen ulkonäöstä tai tarjonnasta ja tulla tutustumaan tarkemmin.

Toiminnan aloittamisesta saakka pyritään jokaisesta potentiaalisesta asiakkaasta tekemään kanta-asiakkaan tai säännöllisen kävijän. Liikkeen viihdyttävä ulkoasu, rento ilma-

piiri, monipuolinen valikoima ja asiantunteva henkilöstö tarjoaa asiakkaille kokonaisvaltaisen kokemuksen. Yksilöimällä asiakas ja vastaamalla heidän tarpeisiinsa annamme asiakkaille jotain unohtumatonta joka asiointikäynnillä, joten he tulevat myös palaamaan liikkeeseen uudestaan.

Yritämme tukea suomalaista pelikulttuuria tarjoamalla Suomessa valmistettuja pelejä myös myymälässä. Kotimaisuus vetoaa asiakkaisiin paljon, koska moni haluaa tukea Suomen taloutta ja paikallisia yrityksiä. Toimitamme pelituotteemme ainoastaan virallisilta jälleenmyyjiltä ja tukkureilta, eli ne ovat laadukkaita. Asiakkaat voivat myös pyytää tuotteita tai palveluita, joita ei ole suoraan liikkeessä myynnissä. Tällaisia kustomoituja tilauksia voidaan tehdä asiakkaan puolesta, jossa tutkitaan, pystymmekö hankkimaan kyseistä tuotetta ja mihin hintaan. Asiakkaan toiveisiin pyritään siis vastaamaan mahdollisuuksien mukaan.

Keräämme liikkeessä suoraa sekä epäsuoraa palautetta asiakkailta. Palautetta voi jättää suoraan myyjille suullisesti, palautekirjaan kirjoittamalla tai sosiaalisen median kautta. Kaikki palaute on tervetullutta ja sen mukaan yritetään parhaimpamme mukaan kehittämään toimintaa parempaan suuntaan. Erilaiset tuotetoivomukset ja liikkeen kehittämisideat otetaan vastaan aina. Työntekijöiden palkkaamistoiveena on tietenkin alan tuntemus ja kokemusta pelialalta, mutta koulutamme henkilöstöämme tarpeen vaatiessa. Myös viikoittaiset palaverit ovat tauko työviikon puurtamisesta, jolloin voidaan käydä läpi sekä uusia trendejä ja asioita alalla, mutta myös kehittää toimintaa yhdessä.

### **5.4.3 Liikeidea**

Rollen Pelit-pelikaupan tavoitteena on tarjota peleistä, pelikonsoleista ja niihin liittyvistä oheistuotteista kiinnostuneille irtioton arjesta. Kohderyhmänä pidetään 18-35 vuotiaat opiskelijat sekä työssäkäyvät nuoret. Oppilaita houkuttelemme asioimaan meillä opiskelijakorttialennuksella ja erilaisilla koulukohtaisilla etuuksilla. Emme syrji ketään iän, taustan, ihonvärin, sukupuolen tai muun seikan takia. Kaikenikäiset ihmiset taustoistaan riippumatta ovat tervetulleita asioimaan meillä. Myymälästä pyrin tekemään mahdollisimman näyttävän, jotta siellä käyminen olisi elämys. Pidämme myymälää auki kauppakeskuksen aukioloaikojen mukaan, eli erikoisliikkeiden aukiolot ovat 10.00-20.00 arkisin auki, lauantaisin 10.00-19.00 ja sunnuntaisin 12.00-18.00.

Tuotteissa meillä on aina varastossa suosituimpia perustuotteita tarjota peleissä, konsoleissa ja oheistuotteissa. Erikoisempia tuotteita pyritään keräämään esittelykappaleiksi tai myyntiin. Yritämme täyttää kaikki asiakkaiden erikoistoiveet tuotteista tai palveluista, jos

siihen on mahdollisuus. Tuemme tulevien pelien ennakkotilausta ja käytettyjen pelien myyntiä liikkeessämme. Välillä valikoimassa saattaa olla kausituotteina esimerkiksi vaatteita, figuureja tai tarvikkeita.

Myyvälän sisustus on modernin hillitty yksinkertainen. Seinät ovat maalattu tumman mustiksi. Hyllyt ovat tyyliä vaaleaa puuta. Hyllyihin asetetaan uusien ja uudehkojen pelien mallikappaleet. Hyllytilaa ei käytetä varastona, vaan ylimääräiset kappaleet varastoidaan myymälän takaosan ja takahuoneen kaappeihin. Valaistus on selvä ja pidetään kunnossa. Näin itse liike näyttää siistimmältä ja huolitetummalta. Liikkeen keskellä on rentoutumisalue, jossa on kaksi mustaa sohvaa, muutama tummanpuinen kangastuoli tuoli ja tummanpuinen pöytä. Pöytään asennetaan kiinteitä latauspisteitä ja verkkovirran pistorasioita. Näin asiakkaat voivat hetkeksi istua rauhoittumaan ja esimerkiksi lataamaan puhelimen tai kannettavan akkua. Liikkeen keskiosassa sisääntulon lähellä on käytettyjen pelien myyntiständi ja alennuspelien tarjouslaatikko. Liikkeen molemmilla puolilla sisääntulosta katsottuna on testikonsolit Playstation 4, Xbox One X ja Nintendo Switch. Siinä on muutama suosituimmista peleistä, joita asiakkaat voivat testata kukin vuorollaan ilmaiseksi noin 10 minuuttia kerrallaan. Nämä vetävät asiakkaat puoleensa käymään liikkeessä. Liikkeen takaosassa on meidän tiskimme, joka on persoonallisen tilava ja lähestyttävä. Tiskin lähi-alueella on suunnitteilla rakentaa ajan kuluessa keräilyesineiden ja retrotuotteiden näyteikkuna, jota asiakkaat voivat tutkiskella lasin läpi.

Myyvälän strategiaan kuuluu erinomainen asiakaspalvelu, joka on lämmintä ja asiantuntevaa. Haluamme jättää jokaiseen asiakkaaseen tunteen, että he haluavat palata takaisin käymään liikkeessämme. Liikkeen rauhallinen yleisö ja viihdyttävyyden tulee olla sillä tasolla, että asiakas haluaa tulla käymään liikkeessämme työpäivän tai koulun tauolla. Myymälässä soi päivisin rauhallisempaa taustamusiikkia ja illemmalla mukaansatempaavaa sekoitelmää popin ja rockin väliltä. Yksinäinen henkilö haluaa tulla juttelemaan myyjällemme ja ostamaan jonkin tuotteen valikoimastamme. Toimimme rehellisen läpinäkyvästi, joka aktivoi asiakkaita aloittamaan kanta-asiakkuus, jonka perustamismaksu on 5 euroa, mutta kaikki tulevat täysihintaisten tuotteiden ostokset ovat 5 prosentin alennuksella.

#### **5.4.4 Liiketilän sijainti**

Myyrmanni-kauppakeskus sijaitsee Vantaan Myyrmäessä, jossa aivan vieressä on vilkas rautatieasema sekä bussiasema. Kauppakeskus sijaitsee lähellä suuria pääväyliä Kehä 3 ja Hämeenlinnanväylää. Myyrmanni on sopivalla etäisyydellä lähikunnista matkustettaessa kaupunkiin päin, lähellä asuville Vantaalaisille asukkaille sekä Helsingistä Vantaalle

liikkuville ihmisille. Kauppakeskuksessa on laaja tarjonta eri alojen erikoisliikkeistä, mutta suoraa kilpailevaa liikettä ei ole.

Myyrmäki on tiheästi asuttu ja jatkuvasti kasvava alueen sydän. Kauppakeskuksen ostovoiman alueella on paljon kouluja, kunnallisia virastoja sekä terveys- ja liikuntapalveluita, jotka tuovat paljon asiakasvirtaa. 10 minuutin ajomatkan sisällä kauppakeskuksen vaikutusalueeseen kuuluu 244 00 asiakasta ja ostovoima on 5,8 miljoonaa euroa. Kun ajomatkaa pidennetään 15 minuutin päähän kuuluu vaikutusalueeseen 605 000 asiakasta, joiden ostovoima on 14,2 miljoonaa euroa. (Myyrmani s.a.)

Myyrmanissa on hyvien liikenneyhteyksien lisäksi todella laajat pysäköintimahdollisuudet. Parkkialueilla on yhteensä 1100 ilmaista parkkipaikkaa kahden tunnin kiekolla. Tämä ei ole enää itsestäänselvyys kauppakeskuksissa asioitaessa ja suuri etu liikkeellemme. Myyrmannin aukioloajat ovat maanantaista lauantaihin 7.00-22.00 ja sunnuntaisin 9.00-22.00. Arkena kauppakeskuksessa asioi noin 24 600 asiakasta, lauantaisin 21 500 asiakasta ja sunnuntaisin 14 400 asiakasta. (Myyrmani s.a.)

#### **5.4.5 Tuotteet ja palvelut**

Playstation 5- ja Xbox Series X-pelikonsoli julkaistaan loppuvuodesta 2020. (Techradar) Nämä julkaisut tulevat eksponentiaalisesti kasvattamaan viimevuosien konsolipelien myyntiä. Digitaalinen kauppa on vienyt paljon asiakkaita pelikaupoilta, mutta konsoliasiakkaat ovat eniten fyysisiä pelejä ostava asiakasryhmä. Konsolien omat rajoitetut pelikaupat ja niiden pelit ovat yleensä kalliita, hitaita ladata ja vievät fyysistä tallennustilaa. Siksi usein konsolipelaajat valitsevatkin fyysisen tuotteen ja voivat läpipeluun jälkeen myydä sen pelin takaisin, jotta voivat ostaa uuden pelin tilalle. Konsolipelien tarjontaan tullaan panostamaan eniten ensimmäisten vuosien ajan. Kaikki uutuuspelit ovat reilusti ennen julkaisua mahdollista ennakkotilata liikkeeseen ja kaikista suosituimpien pelien julkaisupäivänä pidetään yömyynti-tapahtuma. Valikoimaan otetaan myös vanhempien konsolien pelejä, mitä on tukkureilta saatavissa ja potentiaalisia myynnin kannalta.

Tietokonepelien puolella valikoima on pienempi, mutta ei unohdettu. Suuri osa tietokonepelaajista ostaa digitaalisista kauppapaikoista pelinsä niiden halvan hinnan ja helppouden vuoksi. Osa asiakkaista kuitenkin arvostaa lähikauppaa ja fyysisiä kopioita. Panostamme uusien pelien julkaisuihin hyvällä varastomäärällä ja hankimme tilaisuuksien mukaan vanhoja klassikkopelejä myös. Muutamia erikoisia keräilyversioita pyritään saamaan varastoon. Tietokonepelaajille on tarjolla muutamaa eri oheislaitetta näppäimistöjen, hiirien ja

kuulokkeiden osastolla. Tietokonepelaajille hankitaan muutamia eri vaihtoehtoja ladattavien sisältöjen osalta.

Oheistuotteiden puolella tarjoamme erilaisia peliaiheisia t-paitoja ja mukeja. Erilaisia ohjaimia, kaapeleita ja latauspiuhuja otetaan valikoimaan myös. Myynnissä on monia eri yhteistyökumppanien lahjakortteja, kuten Gogift, League of Legends, Fortnite, Netflix, Finnkino, Spotify, Google Play ja Ticketmaster. Jos jotain tuotetta tai palvelua ei löydy suoraan liikkeestämme pystymme asiakkaan puolesta tiedustelemaan maahantuojilta, tukkureilta ja muilta yrityksiltä lisätietoja. Mahdollisuuksien mukaan pystymme tilaamaan erikoistuotteen liikkeeseemme tai lähettämään asiakkaan laitteen yhteistyökumppanille huoltoon. Kaikki palvelut ovat neuvoteltavissa.

#### **5.4.6 Hinnoittelu**

Pelikaupan hinnoittelu on suunniteltu niin, ettei asiakkaalle hinta tunnu liian korkealta emmekä me liikkeenä myy liian halvalla. Tavoitteena on kuitenkin pitää asiakaskunnassa opiskelijat, joten hinnoittelu pyritään pitämään suhteellisen halpana verrattuna kilpailijoihin saadaksemme jalansijaa markkinoilla, mutta tavoitteena olla myymättä mitään ilman voittoa. Lähialueella ei ole suoraa kilpailijaa, joka mahdollistaa hiukan korkeamman hinnoittelun. Hinnoittelulla pyrimme taistelemaan myös kilpailevien liikkeiden verkkokauppoja vastaan, mutta tämä ei todennäköisesti ole aina mahdollista.

Hinnoittelua käytetään psykologisesti hyödyksi asettamalla tuotteiden hinnat houkuttelevimmiksi. Asiakas kiinnittää huomiota helpommin tuotteisiin, jotka vaikuttavat edullisilta. Tuotteet voidaan hinnoitella esimerkiksi 59,95 euroa, joka on heti paljon houkuttelevampi hinta verrattuna esimerkiksi 60,00 euroon. Hinta tuntuu asiakkaalle paljon pienemmältä, mutta yritykselle se on vain 5 senttiä ja todennäköisempi myynnin paikka. Uutuuspelit pyritään asettamaan 1-2euroa alle täyden hinnan, jotta pystyisimme taistella suurempia ketjuja ja verkkokauppaa vastaan.

Aika ajoin pidetään kampanjoita, kuten osta kolme peliä saat halvimman pelin puoleen hintaan-kampanja. Kanta-asiakkuus ei päde näihin tarjouksiin. Kanta-asiakkuus on suunnattu uusien täysihintaisten tuotteiden kertaostoksiin, joista saa viisi prosenttia alennusta. Kanta-asiakkuuden perustaminen vaatii vain 5 euron rekisteröintimaksun ja tällä saa fyysisen alennuskortin liikkeeseemme. Asiakas saa jo noin kahdella ostolla rahansa takaisin rekisteröintimaksusta, ja me saamme hänestä pitkäaikaisen asiakkaan. Lisäksi opiskelijoiden opiskelijakortti myöntää meillä suoraan 5 prosentin alennuksen kaikista tuotteista. He tekevät pienempiä ostoksia, mutta tärkeintä meille on heidän asiakkuutensa.

Otamme vastaan käytettyjä pelejä ja tarjoamme niistä hyvän vaihtoarvon uutta peliä vastaan tai pienen summan käteistä. Tämä toteutetaan niin, että asiakas todennäköisemmin haluaa ostaa suuremmalla vaihtoarvolla kokonaan uuden pelin ja jättää meille myytäväksi hänen käytetty peli, kuin myydä peli meille pientä käteissummaa vastaan. Molemmat vaihtoehdot ovat kuitenkin meillä mahdollisia ja tervetulleita. Myymälässä teemme myynninedistämistä tarjoamalla tuotteen kylkeen jotain lisätarviketta tai toista alennustuotetta.

#### **5.4.7 Markkinointi**

Yritykselle perustetaan sosiaalisen median ilmaiset kanavat yrityksen imagoa korostamaan hyvissä ajoin ennen yrityksen avaamista lisäämään tietoisuutta yrityksestä. Ennen myymälän avajaisia sitä mainostetaan muutama viikko etukäteen sosiaalisissa kanavissa Instagramissa, Twitterissä, Snapchatissa ja Facebookissa. Tutut, ystävät ja tuntemattomat jakavat päivityksiä asiasta ja saadaan sanoma leviämään lähialueen asukkaissa. Mainostoimisto otetaan jo tässä vaiheessa mukaan. Jatkossa varataan kuukausittainen budjetti markkinointiin. Kuitenkin avajaisiin mennessä pitäisi olla yksinkertaiset kotisivut olemassa. Kotisivujen perustamisessa ja mainonnan toiminnassa auttaa mainostoimisto, joka palkataan. Toiminnan alkuvaiheessa kotisivu toimii yritysinfona, tuotevalikoiman esittelijänä, tarjousten levittäjänä ja karttana myymälään. Mainonnassa mainostoimisto auttaa tekemään houkuttelevat ja toimivat mainokset Instagramiin ja Facebookiin. Ne ovat eniten käytetyimmät ja potentiaalisimmat alustat sosiaalisen median kanavista. Verkkokauppaa ja toimituksia voidaan miettiä, kun yritys on maksanut yritysvelkansa pois ja ei tee tappiota. Lehti-mainoksia ei harkita alkuun, koska niiden vaikutus voi olla todella matala ja perinteinen printtimedian mainostaminen on todella kallista verrattuna verkkomainontaan. Mobiilisoluvelluksen kehitys myyntipaikaksi ja yleiseksi tietopohjaksi yrityksestä ja tuotteistamme on mahdollista toteuttaa, kun yritystoiminta on velaton ja verkkokauppa toimii moitteettomasti.

Toinen markkinoinnin tapa on yksinkertaisesti puskaradio. Ihmisten luonnolliset, rehelliset ja oikeat kokemukset merkitsevät todella paljon nykyään digitaalisten mainosten yltäkylläisessä maailmassa. Jos joku tuttu kehuu jotain yritystä tai liikettä, niin aivan varmasti ainakin tutustut heidän toimintaansa pintapuolisesti ja mahdollisesti käyt tutustumassa itsekin paikan päällä. Siksi panostamme asiakaskokemukseen valtavasti ja pyrimme tekemään asiakkaiden olon mukavaksi liikkeessämme. Oman suhdeverkoston kautta saan varmasti ihmisiä tulemaan käymään liikkeessä ja mainostamaan liikettämme tutuillensa.

Teemme yhteistyösopimuksia lähikoulujen ja virastojen kanssa. Toimitamme mainoslehtiä Myyrmäen Metropolian ammattikorkeakouluun ja Vaskivuoren lukioon. Mainoksissa

korostetaan halpoja hintoja, hyvää valikoimaa ja opiskelijaetuuksia. Virastoihin ja muille lähialueen yrityksille lähetetään hiukan erilainen esite, jossa korostetaan monipuolista valikoimaa ja persoonallista liikettä. Ravintolat, urheilutilat ja sosiaali-toiminnan tilat voivat olla todella potentiaalisia uusien asiakkaiden löytöpaikkoja. Erilaisten peliaiheisten lehtien mainostila tai artikkeli on potentiaalinen mainonnan kohde, kun liiketoiminta on saanut hiukan paremman jalansijan markkinoilla.

Järjestämme liikkeessämme erilaisia tapahtumia ajankohtaisten teemojen mukaan. Isoimmat tapahtumat ovat yömyynti-tapahtumia, joissa jokin todella suosittu peli julkaistaan ja ihmiset jonottavat yöllä kellon lyödessä 00.00 he pääsevät ostamaan kyseisen pelin. Tämä lisää yrityksen yhteisöllisyyttä ja tuo asiakkaita osaksi yrityksen toimintaa. Samalla asiakkaat saavat positiivisen kuvan yrityksestä ja sosiaalisen tapahtuman. Voidaan pitää myös erilaisia peliaiheisia teemamyynnejä, joissa jonkin tietyn genren tai pelisarjan pelit ovat alennuksessa. Mobiilipelien helppouden ja suosion kannalta voisi olla viihdyttävää asiakkaille pitää mobiilipeliturnauksia. Niihin on ilmaista osallistua ja hauskaa pelata kilpaa tuttujen ja tuntemattomien kanssa. Näitä pelejä on esimerkiksi supersuosittu Pokemon Go ja Clash Royale.

Yrityksen historia, kontaktinnumero, kontaktisähköposti ja käyntiosoite löytyy kotisivuiltamme. Myymälän puhelinnumero pidetään auki liikkeen aukioloaikojen mukaan ja sieltä saa asiantuntevaa asiakaspalvelua yrityksen palveluihin liittyen. Sosiaalisen median kanavia päivitetään säännöllisesti meidän ja mainostoimiston puolesta. Yritys kerää myös asiakkaiden sähköpostiosoitteita uutiskirjeen lähettämistä varten. Uutiskirjeessä voimme lähettää tietoa uusista julkaisuista, tarjouksista ja kampanjoista helpommin ja nopeammin itsenäisesti. Uusista julkaisuista tiedotamme kaikissa kanavissamme.

#### **5.4.8 Yhtiömuoto**

Yritys perustetaan osakeyhtiönä. Osakeyhtiön voi nykyään perustaa yksinkin. Perustamisen minimipääoma on 2500 euroa. Perustamisen rekisteröinti maksaa paperilomakkeella 380 euroa Kaupparekisteriin. Perustamiseen vaaditaan perustamissopimus, yhtiöjärjestys, perustamisilmoitus ja henkilötietolomake. Yrityksen perustamista varten avataan yritystilipankkiin ja palkataan kirjanpitäjä.

Osakeyhtiö valitaan yhtiömuodoksi, koska se helpottaa sijoittajien hankkimisen yritystoimintaan. Siinä ei ole mitään rajoittavia tekijöitä, mihin saattaisi törmätä toiminimellä yritystä perustettaessa. Liiketoiminnan menestyessä voidaan harkita toisen yhtiökumppanin

mukaan ottamista. Osakeyhtiö yhtiömuotona antaa myös mahdollisuuden kasvattaa liike-toimintaa helpommin ilman mitään rajoituksia. Omistaja pitää aina osakemäärässä enem-mistön ja samalla äänienemmistön päätöksissä.

## 5.5 Talous ja rahoitustarve

### 5.5.1 Investoinnit

Yrityksen liiketoimintasuunnitelmaan tehdään laskelmia, joilla osoitetaan suunnitelman olevan kannattava. Investointilaskelma kertoo mihin pääomaa tarvitaan ja kuinka paljon sitä tarvitaan. Investoinnit on avattu tarkemmin laskelmassa (liite 1). Investointilaskelma (taulukko 3) on tehty osittain tuotteiden hintoja arvioiden, koska virallista liiketilaa ei ole vielä ja uutta konsolisukupolvea ei ole virallisesti julkaistu.

Taulukko 3. Investointilaskelma

Pelituotteet	63100€
Kalusteet	2830€
Koneet ja laitteet	3370€
Remontti	8000€
Investoinnit yhteensä	77300€

### 5.5.2 Käyttöpääoman tarvelaskelma

Käyttöpääoman tarve on jaettu kahteen osioon: ennen yrityksen avaamista (taulukko 4) ja kolmen ensimmäisen kuukauden kuluihin. (taulukko 5). Käyttöpääoma ennen aloitusta ja kolmen kuukauden kulut lasketaan yhteen käyttöpääomantarpeeksi.

Taulukko 4. Käyttöpääoman tarve ennen aloitusta

Perustamiskulut	380€
Alkupääoma	2500€
Markkinointi	420€
Käyttöpääomantarve yhteensä	3300€

Taulukko 5. Käyttöpääoman tarve kolmen ensimmäisen kuukauden kulut

Kulut	1kk	3kk
Vuokra	2200	6600
Palkat	4400	13200
Sähkö + vesi	500	1500
Markkinointi	400	1200
Vakuutukset	300	900
Käteisvara	800	2400
Hallinto	1200	3600
Käyttöpääomantarve yhteensä	9800	29400



Investoinnit ja käyttöpääoman tarve lasketaan yhteen ja niistä muodostuu koko pääoman tarve. (taulukko 6)

Taulukko 6. Pääomantarve

Investoinnit	77300€
Käyttöpääoma	32700€
Pääomantarve yhteensä	110000€

### 5.5.3 Rahoitussuunnitelma

Rahoitussuunnitelma (taulukko 7) tehdään selvitykseksi, miten yrityksen rahoitus tullaan järjestämään. Yrittäjän oma pääoma vaikuttaa vieraan pääomaan, eli siihen kuinka paljon joudutaan lainaa ottamaan yritykselle.

Taulukko 7. Rahoitussuunnitelma

Oma pääoma	25000€
Vieras pääoma	85000€

Vierasta pääomaa joudutaan ottamaan 85000 euroa, joka on tarkoitus hakea pankilta. Finnveralta haetaan alkutakausta-lainantakausta pankin yrityslainaa varten. Laina-aika on 5 vuotta (sovitaan pankin kanssa myöhemmin) ja koron suuruus on 1,75 prosenttia + toimitusmaksu 0,1 prosenttia takauksen määrästä, eli 85 euroa.

### 5.5.4 Kannattavuuslaskelma

Kannattavuuslaskelman arvio on tehty pohjautuen edellisiin laskelmiin. Yrityksen kokonaisympärynnin tulisi olla vähintään 196 176 euroa, jotta saavutettaisiin ensimmäisen vuoden jälkeä nollatulot. Hinnat ovat arvioita ja luvut on pyöristetty ylöspäin. Kannattavuuslaskelma on erikseen liitteenä lopussa (liite 2).

## 5.6 Riskien hallinta

Suurimmat liikeriskit yritykselle voivat olla väärät valinnat yritystoiminnan peruskohdissa, kuten tuotevalikoimassa, hinnassa tai sijainnissa. Jos tuotevalikoima ei ole alussa tarpeeksi laaja saattaa asiakas helposti kyllästyä liikkeeseen uudestaan tulemata. Asiakkaan silmissä sopimattomat hinnat saattavat koitua kohtaloksi, joten ne tulee suunnitella molemmille kannattaviksi. Sijainti saattaa olla erilainen pelikaupalle, mitä asiakas olettaa ja ei ikinä edes löydä liikettämme.

Liian nopea ja eksponentiaalinen kasvu ja sijoitukset voivat koitua kohtaloksi, jos yritystoiminta ei ole vakaa. Kulujen kattaminen tulisi olla vakio ja voittoa tehdä, ennen kuin lähde-tään laajentamaan toimintaa liiaksi. Mitä suuremmaksi yritys kasvaa, sitä suuremmaksi henkilöstökustannukset ja toiminnan pyörittämisen kustannukset kasvavat. Jos kysyntä muuttuukin dramaattisesti lähivuosien aikana eikä se vastaa enää tarjontaan, niin yritys alkaa tekemään tappiota. Yritys ei saisi asettua kannattamattomaan asemaan, koska silloin yrityksellä ei ole tulevaisuutta.

Erottautuminen alalla on suuri riski. Markkinariskeiksi saattavat muodostua suuret kilpailijat, jotka voivat aloittaa hintasodan tai aggressiivisen mainonnan myymälää vastaan. He voivat kokea riskinä uuden yrittäjän laajasti asutulla alueella tuoreella bisnesidealla. Siksi liiketoiminnassa korostuukin kilpailija-analyysi, joka vertailee kilpailijoita omaan toimintaan ja tämän pohjalta voidaan erilaistaa yritystä. Kilpailijoilla on todella samankaltainen tarjonta ja palvelut. Asiakkaiden riittävyys saattaa koitua ongelmaksi verkkokaupan alati edessä suosittumaksi. Hyvällä kampanjonnilla ja mainoksilla uskon pystyvämme taistelemaan suurempiakin ketjuja vastaan.

Vääränlaisten ja sopimattomien työntekijöiden palkkaaminen saattaa vahingoittaa yrityksen mielikuvaa asiakkaiden silmissä. Tällaiset työntekijät eivät noudata yrityksen arvoja, visiota ja toimintatapoja. Toinen ongelmatekijä tyytymättömässä työntekijässä saattaa olla motivaation puute. Tällaista voi olla vaikea huomata rekrytointivaiheessa ja se huomataan yleensä vasta henkilön olleen jonkin aikaa jo palveluksessa. Työntekijöiden jaksamiseen ja henkiseen hyvinvointiin puututaan herkästi sekä pyritään auttamaan työntekijää esimerkiksi vapaapäivällä tai sairauslomalla tarpeen niin vaatiessa.

Omaisuuksivahingot kuuluvat fyysisen liikkeen arkeen. Ilkivalta, varkaudet, onnettomuudet, tavaroiden rikkoutuminen ja tavaran toimitusongelmat ovat tuttuja asioita liikkeenomistajalla. Ne vaikuttavat pienen liikkeen liiketoimintaan paljon. Näitä ei pystytä välttämään täysin, mutta niihin on hyvä valmistautua mahdollisimman hyvin. Järjestetään esimerkiksi koulutukset henkilökunnalle varkauden tai palohälytyksen sattuessa, joten oikeassa tilanteessa he osaavat toimia oikein. Suora yhteys napilla kauppakeskuksen vartijaan ja varma tieto mistä löytyy liikkeen palohälytyspainike. Työturvallisuus on todella tärkeä asia liikkeen arjessa ja tärkeä tukipilari liikkeen toiminnan jatkuvuudelle.

Riskeiltä suojaudutaan varautumalla niihin, kouluttamalla hätätilanteita varten, mutta myös ottamalla vakuutuksia eri tilanteita varten. Riskit tiedostetaan ja otetaan vakuutusyhtiöltä omaisuusvakuutus, joka korvaa tulipalot, vesivahingot, rikkoutuneet tavarat, ilkivallan sekä murtovarkaudet. Lisäksi otetaan keskeytysvakuutus, joka tuo turvaa yrityksen toiminnan

häiriintyessä tai pysähtyessä äkillisen tapahtuman vuoksi. Yrityksen omistajalle ja henkilöstölle otetaan lakisääteiset eläke- ja tapaturmavakuutukset. Tarpeen vaatiessa voidaan henkilöstölle ottaa muitakin vakuutuksia, jos siihen tulee tarvetta.

## 5.7 Swot-analyysi

Taulukko 8. SWOT-analyysi, Rollen Pelit

<b>Vahvuudet</b>	<b>Heikkoudet</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Persoonallinen yritys</li> <li>-Viihtyisä liike</li> <li>-Rohkeus lähteä alalle</li> <li>-Keskeinen sijainti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Uusi tuntematon yritys</li> <li>-Kalliit ylläpitokulut</li> <li>-Samankaltaisuus</li> <li>-Ei pärjää hintakilpailussa</li> </ul>
<b>Mahdollisuudet</b>	<b>Uhat</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Kohderyhmän ostovoima</li> <li>-Pieni kilpailu Vantaalla</li> <li>-Opiskelijoiden yhteistyöprojektit</li> <li>-Liiketoiminnan kasvattaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Fyysisten pelien suosion loppuminen</li> <li>-Kilpailijoiden toiminta</li> <li>-Velkaantuminen</li> <li>-Henkilökunnan löytäminen</li> </ul>

SWOT-analyysissä (taulukko 8) on listattu yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Vahvuuksina yrityksen persoonallinen lähestymistapa liiketoimintaan ja mukavaksi tehty liike. Muuttuvina aikoina tämäntyyppisen yrityksen perustaminen osoittaa rohkeutta ja halua yrittäjyyteen. Sijainti sopii hyvin Länsi-Vantaalaisille asiakkaille. Heikkouksina uutena nimenä markkinoilla ja hyvin samanlainen liiketoiminta kilpailijoihin nähden. Yritys ei kestäisi aggressiivista hintasotaa isojen ketjujen kanssa. Mahdollisuuksiksi näen alueen suuren asukasmäärään ja heidän ostovoimansa. Lähin kilpailija on Itä-Vantaalla. Oppilaitosten yhteistyötoiminta voi tuoda positiivista imagoa yritykselle. Mahdollisuus kasvattaa ja laajentaa yritystä, jos kaikki menee hyvin. Yrityksen pahin uhka olisi pelien myynnin siirtyvän kokonaan digitaaliseksi. Kilpailijoiden toiminta ja markkinointi vaikutta paljon omaan tulokseen, josta velkaantuminen on pahin skenaario. Alasta kiinnostuneita ja motivoituneita työntekijöitä voi olla vaikea löytää.

## 6 Pohdinta

Opinnäytetyöni tavoitteena oli luoda liiketoimintasuunnitelma peliaiheisen kaupan perustamiseen ja samalla selvittää yrittäjyyteen sekä yrityksen perustamiseen liittyviä haasteita. Olin yllättynyt, kuinka paljon materiaalia kirjojen, sekä nettilähteiden osalta löytyy yrittäjyydestä ja yrityksen perustamisesta. Todelliseksi haasteeksi vasta nousi pelikaupoista löytyvän materiaalin vähyys nettiartikkeleissa. Olen itse todella kiinnostunut alasta ja halusin saada realistisen kuvan pelikauppojen tulevaisuudesta ja se näytti todella synkältä. Sopivien lähteiden löytäminen vei todella paljon aikaa ja tiukensi jo ennestään tiukkaa kirjoitusprojektin aikataulua.

Yrityksen perustaminen teoriassa ei ollutkaan niin helppoa, kuin olin luullut. Perustiedot saattoivat vaihdella nettilähteestä toiseen paljonkin, niin pysyttelin turvallisemmissa kirjallähteissä. Realististen hintojen löytäminen oli miltei mahdotonta yrityspalveluille ja esimerkiksi tuotteille, joita tilataan tukkurilta. Ne on arvioitu oman alan kokemuksen perusteella. Toimitilojen vuokraa, yrityslaitteiden, lainojen tai vakuutuksien tarkkoja hintoja ei yritysmaailmassa kerrota suoraan, vaan niistä neuvotellaan tapauskohtaisesti. Joissain tilanteissa tarkan tiedon saanti vaati rekisteröitymistä, maksusummaa tai tarjouspyynnön lähettämistä. Näissä tilanteissa on mukailtu alan yleistä hintatasoa ja yrityksen perustamisoppaita. Oikeaa yritystä perustettaessa ja liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä tilanne olisi varmasti erilainen. Yritykset ja pankit auttaisivat mielihyvin tällaisessa tilanteessa.

Tarkka perehtyminen yrittäjyyteen, yrityksen perustamiseen ja liiketoimintaan herätti minussa aitoa mielenkiintoa yrittäjäksi ryhtymisen mahdollisuutta kohtaan. Tämän työn kautta minulla on valtavasti hyvää yleistietoa yrittäjyydestä ja liiketoiminnan pyörittämisestä. Liikeideaani pitäisi todennäköisesti muokata realistisemmaksi ja enemmän verkko-kaupan suuntaan, jos tätä suunnitelmaa lähtisi toteuttamaan oikeasti. Kilpailullisesti tämä liikeidea voisi toimia todella hyvin Vantaalla ja olla potentiaalinen kilpailija alalla. Uskon alalla tulevan Suomessa paljon muutoksia lähiaikoina GameStopin lopettaessa lähiaikoina.

Mielestäni toiminnallisen opinnäytetyöni produkti, eli pelikaupan liiketoimintasuunnitelma on onnistunut. Tämän työn tuloksena syntynyt liiketoimintasuunnitelma antaa hyvät työkalut toiminnan perustamiseen ja yritystoiminnan käyntiin saamiseen. Työ kertoo myös selkeän kuvan pelialan yrityksestä yleisellä tasolla Suomessa siitä kiinnostuneille. Liiketoimintasuunnitelmani antaa hyvän ohjenuoran minkä tahansa liiketoiminnan käynnistämiseen aloittelevalle yrittäjälle.

Opinnäytetyön tekemiseen valmistautuminen olisi pitänyt aloittaa paljon aikaisemmin, kuin itse kirjoitusprosessin aloittaa. Työn hidas eteneminen kiristi todella paljon aikataulua, joka omalta osaltaan pakotti suoriutumaan paremmin opinnäytetyön loppupuolella. Tunnen opineeni todella paljon Suomen yritysmaailmasta ja sen kovasta kilpailusta. Se vaatii todella paljon rahaa, aikaa ja jaksamista yrittäjältä. Vaikka tämä suunnitelma toteutui vain teoriassa, haluan silti jättää ajatuksen itämään oman yrityksen perustamisesta. Tämän työn tuloksena minulla on paljon paremmat valmiudet ja taustatieto yrittäjyydestä tulevaisuutta varten. Koen koko Haaga-Helian opetuksen kiteytyneen tässä työssä ja voin olla tyytyväinen lopputulokseen.

## Lähteet

Afterdawn 2019. GameStop kokemassa levykauppojen ja videovuokraamoiden kohtalon. Luettavissa: <https://fin.afterdawn.com/uutiset/artikkeli.cfm/2019/06/09/gamestop-kokemassa-levykauppojen-ja-videovuokraamoiden-kohtalon>. Luettu: 15.05.2020.

Asiakastieto 2018a. Tampereen Pelikauppa Rautajätti Oy. Luettavissa: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/tampereen-pelikauppa-rautajatti-oy/24910172/taloustiedot>. Luettu: 22.05.2020.

Asiakastieto 2018b. Konsolinet Oy. Luettavissa: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/konsolinet-oy/19176540/taloustiedot>. Luettu: 21.05.2020.

Asiakastieto 2018c. Game House Suomi Oy. Luettavissa: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/game-house-suomi-oy/26826927/taloustiedot>. Luettu: 22.05.2020.

Asiakastieto 2019. VPD Finland Oy. Luettavissa: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/vpd-finland-oy/20150639/taloustiedot>. Luettu: 21.05.2020.

Businesscredit 2019. Miten eri yritysmuodot eroavat toisistaan? Luettavissa: <https://www.businesscredit.fi/blog/miten-eri-yritysmuodot-eroavat-toisistaan>. Luettu: 07.05.2020.

Ea 2020. Tietoa EA:sta. Luettavissa: <https://www.ea.com/fi-fi/about>. Luettu: 11.05.2020.

Epressi 2018. Digitaalinen peli vs. fyysinen peli kivijalkaliikkeen näkökulmasta. Luettavissa: <https://www.epressi.com/tiedotteet/tietokoneet/digitaalinen-peli-vs.-fyysinen-peli-kivijalkaliikkeen-nakokulmasta.html>. Luettu: 16.05.2020.

Finnvera s.a. Yrityksen perustamisvaiheessa. Luettavissa: <https://www.finnvera.fi/alku/rahoitussuunnittelu/yrityksen-perustamisvaiheessa?source=3165>. Luettu: 20.05.2020.

Gamesindustry 2012. EA is "going to be a 100% digital company, period" says Gibeau. Luettavissa: <https://www.gamesindustry.biz/articles/2012-07-02-ea-is-going-to-be-a-100-percent-digital-company-period-says-gibeau>. Luettu: 11.05.2020.

Gamesindustry 2019. GameStop winding down operations in Denmark, Finland, Norway, and Sweden. Luettavissa: <https://www.gamesindustry.biz/articles/2019-12-10-gamestop-winding-down-operations-in-denmark-finland-norway-and-sweden>. Luettu: 16.05.2020.

Gameberry s.a. Tervetuloa Gameberryyn!. Luettavissa: <http://www.gameberry.net/tieto.php>. Luettu: 17.05.2020.

Gamehouse s.a. Yritystiedot. Luettavissa: <https://www.gamehouse.fi/yritystiedot/>. Luettu: 22.05.2020.

Gamestop s.a. About Gamestop. Luettavissa: <http://news.gamestop.com/about-gamestop>. Luettu: 14.05.2020.

Gamestop Suomi 2020. Yritys ilmoittaa. Luettavissa: <https://gamestopsuomi.zendesk.com/hc/fi/articles/360004246777-YRITYS-ILMOITTA>. Luettu: 14.05.2020.

Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Kauppakamari. Helsinki. Luettavissa: <https://haaga-helia.finna.fi/Record/3amk.265434>. Luettu: 18.05.2020.

Holopainen, T. 2016. Yrityksen perustamisopas. Asiatieto Oy. Espoo. Luettavissa: <https://haaga-helia.finna.fi/Record/3amk.267683>. Luettu: 05.05.2020.

Konsolinet 2019. Konsolinetin tarina. Luettavissa: <https://www.konsolinet.fi/page/5/konsolinetin-tarina>. Luettu: 22.05.2020.

Kortesuo, K. 2011. Tee itsestäsi brändi. Asiantuntijaviestintä livenä ja verkossa. WSOY. Porvoo. Luettavissa: <https://haaga-helia.finna.fi/Record/3amk.251192>. Luettu: 20.05.2020.

Koski, T. & Virtanen, M. 2005. Tulos. Liiketoiminnan suunnittelulla menestykseen. Otava. Helsinki. Luettavissa: <https://haaga-helia.finna.fi/Record/3amk.218661>. Luettu: 12.05.2020.

Lakius 2017. Miten saan suojaa liikeidealleni?. Luettavissa: <https://lakius.fi/miten-saan-suojaa-liikeidealleni/>. Luettu: 18.05.2020.

Lapin Kansa 2020. Lautapelit ja palvelu rovaniemeläisen pelikaupan pelastuksia - henkilökunnalla yhteensä vuosikymmenien kokemus. Luettavissa: <https://www.lapinkansa.fi/lautapelit-ja-palvelu-rovaniemelaisen-pelikaupan-p/604908>. Luettu: 17.05.2020.

Lassila & Tikanoja Lassikko 2018. Klassikkopelit kiertävät sukupolvelta toiselle – pelikauppa toteuttaa kiertotaloutta käytännössä. Luettavissa: <https://lassikko.lt.fi/pelikauppa-toteuttaa-kiertotaloutta-kaytannossa>. Luettu: 17.05.2020.

Metropolia 2018. Myyrmäen kampus. Luettavissa: <https://www.metropolia.fi/fi/metropolia-asta/kampukset/myyrmaki#ea864903>. Luettu: 04.05.2020

Mtv Uutiset 2017. LM: Videopelejä myydään kaupan hyllystä yhä vähemmän – digitaalinen kauppa kasvussa. Luettavissa: <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/lm-videopeleja-myydaan-kaupan-hyllysta-yha-vahemman-digitaalinen-kauppa-kasvussa/6522798>. Luettu: 13.05.2020.

Myyrmani s.a. Yrityksille. Luettavissa: <https://www.myyrmani.fi/for-businesses>. Luettu: 20.05.2020.

Neogames 2018. Peliala 2018-selvitys. Luettavissa: <https://www.neogames.fi/fgir2018/>. Luettu: 13.05.2020.

Pelaaja 2015. GameStop-pomo vannoo: "Pelilevyt eivät ole katoamassa minnekään". Luettavissa: <https://pelaaja.fi/uutiset/gamestop-pomo-vannoo-pelilevyt-eivat-ole-katoamassa-minnekaan>. Luettu: 15.05.2020.

Pelikaupat s.a. Pelit Ahvenanmaalta. Luettavissa: <https://www.pelikaupat.fi/pelit-ahvenanmaalta/>. Luettu: 16.05.2020.

Peltola, L. 2015. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki. Edita.

Puolenkuunpelit s.a. Yritysinfo. Luettavissa: <http://www.puolenkuunpelit.com/kauppa/privacy.php>. Luettu: 22.05.2020.

Stat 2019. Digitaalisten pelien pelaaminen nelinkertaistunut 25 vuodessa. Luettavissa: [http://www.stat.fi/til/vpa/2017/02/vpa\\_2017\\_02\\_2019-01-31\\_kat\\_001\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/vpa/2017/02/vpa_2017_02_2019-01-31_kat_001_fi.html). Luettu: 04.05.2020.

Suomen Riskienhallintayhdistys s.a. Nelikenttäanalyysi – SWOT. Luettavissa: <https://pk-rh.fi/tools/swot.html>. Luettu: 22.05.2020.



SuperData. 2019. 2019 Year in review. Digital games and interactive media. Luettavissa: <https://www.superdataresearch.com/reports/2019-year-in-review>. Luettu: 13.05.2020.

Techradar 2020. PS5: julkaisupäivä, hinta, uutiset ja viimeisimmät huhut tulevasta PlayStationista. Luettavissa: <https://global.techradar.com/fi-fi/news/playstation-5-julkaisupaiva-hinta-uutiset-ja-viimeisimmat-huhut>. Luettu: 23.05.2020.

Turun Sanomat 2009. Ahvenanmaalta tilataan pelejä ilman alvia. Luettavissa: <https://www.ts.fi/teemat/kuluttaja/85267/Ahvenanmaalta+tilataan+peleja+ilman+alvia>. Luettu: 15.05.2020.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen. Edita. Helsinki. Luettavissa: <https://haaga-helia.finna.fi/Record/3amk.260769>. Luettu: 04.05.2020.

VPD s.a. Tietoja VPD:stä. Luettavissa: <https://www.vpd.fi/tietoja-vpd>. Luettu: 21.05.2020.

Yle 2019. Ennuste: Vähittäiskauppojen määrä voi laskea rajusti, pienten kaupunkien erikoiskaupat sulkevat oviaan. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-10908790>. Luettu: 12.05.2020.

Yrityksen perustaminen 2020a. Toiminimen perustaminen. Luettavissa: <https://yrityksen-perustaminen.net/toiminimen-perustaminen/>. Luettu: 06.05.2020.

Yrityksen perustaminen 2020b. Osakeyhtiön perustaminen. Luettavissa: <https://yrityksen-perustaminen.net/osakeyhtion-perustaminen/>. Luettu: 06.05.2020.

Yrityksen perustaminen 2020c. Kommandiittiyhtiön perustaminen. Luettavissa: <https://yrityksen-perustaminen.net/kommandiittiyhtio/>. Luettu: 08.05.2020.

Yrityksen perustaminen 2020d. Kevytyrittäjyys. Luettavissa: <https://yrityksen-perustaminen.net/kevytyrittajyyys/>. Luettu 10.05.2020.

Yritystulkki 2020a. Osuuskunta. Luettavissa: <https://www.yritystulkki.fi/fi/alue/oulu/aloittava-yrittaja/yhtiomuodot/osk/>. Luettu: 07.05.2020.

Yritystulkki 2020b. Avoin yhtiö. Luettavissa: <https://www.yritystulkki.fi/fi/alue/oulu/aloittava-yrittaja/yhtiomuodot/ay/>. Luettu: 07.05.2020.

Yritystulkki 2020c. Kommandiittiyhtiö. Luettavissa: <https://www.yritystulkki.fi/fi/alue/oulu/aloittava-yrittaja/yhtiomuodot/ky/>. Luettu: 09.05.2020.

Yritä 2020a. Yritysmuodot. Luettavissa: <https://yritä.fi/yritysmuodot>. Luettu: 05.05.2020.

Yritä 2020b. Kevytyrittäjäyys, eli laskutuspalvelu. Luettavissa: <https://yritä.fi/kevytyrittajyyss-eli-laskutuspalvelu>. Luettu: 10.05.2020.

## Liitteet

### Liite 1. Investoinnit

Tuotenimi	Kappalemäärä	Hinta (€)	Yhteensä (€)
<b>Pelituotteet</b>			
10 x Ps5-peli	25	45	11250
10 x Ps4-peli	10	30	7500
10 x Xbox Series X-peli	25	45	11250
10 x Xbox One X-peli	10	30	7500
10 x Tietokonepeli	25	35	8750
Playstation 5-konsoli	10	499	4990
Playstation 4-konsoli	5	250	1250
Xbox series X-konsoli	10	499	4990
Xbox One X-konsoli	5	250	1250
Nintendo Switch-konsoli	10	199	1990
5 x Nintendo Switch-peli	20	40	4000
Konsoliohjaimet	30	25	750
Piuhat	15	10	150
Pelipaidat	50	12	600
Pelimukit	40	12	<u>480</u>
Pelituotteet yhteensä			63100
<b>Kalusteet</b>			
Sohva	2	400	800
Tuoli	3	60	180
Pöytä	1	250	250
Hyllyt	4	200	800
Tiski	1	400	400
Matto	4	100	<u>400</u>
Kalusteet yhteensä			2830
<b>Koneet ja laitteet</b>			
Pöytätietokone	1	700	700
Kannettava tietokone	2	500	1000
Kassakone	1	1000	1000
Maksupääte	1	350+20e/kk	370
Puhelin	1	300	<u>300</u>
Koneet ja laitteet yhteensä			3370
<b>Remontti</b>			
Remontti ja asennukset	1	8000	<u>8000</u>
Remontti yhteensä			8000
<b>Investoinnit yhteensä</b>			<b>77300</b>

### Liite 2. Kannattavuuslaskelma

	Kuukaudessa	Vuodessa
=tavoitetulos (netto)	1500	18000
+lainojen lyhennys	1417	17004
=tulot verojen jälkeen	2917	35004
+verot 22%	642	7704

=Rahoitustarve(bruttotulot)	3559	42708
+ Yrityslainojen korot	122	1464
A= käyttökate (tarve)	3681	44172
+ Kiinteät kulut (alv 0%)		
Sähkö+vesi	500	6000
Vakuutukset	300	3600
Kirjanpito	100	1200
YEL (17,55%)	175	2100
Markkinointi	420	5040
Toimistokulut	20	240
Puhelin+internet	80	960
Lehtiset	100	1200
Vuokra	2200	26400
Palkat	2200	26400
Palkkojen sivukustannukset	878	10536
Yrittäjän työttömyyskassa	30	360
Muut	100	1200
B= kiinteät kulut yhteensä	7103	85236
A+B= myyntikatetarve	10784	129408
+ostot (alv 0%)	2400	28800
=Liikevaihtotarve	13184	158208
+arvonlisävero 24%	3164	37968
=kokonaismyynti/laskutus- tarve	16348	196176