

LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN

Case: Tapahtuma- ja viihdepalveluyritys Saarni Sirkus

Heinänen Anna-Leena

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutus
Tradenomi (AMK)

2021

Liiketalouden koulutus
Tradenomi (AMK)

Tekijä	Anna-Leena Heinänen	Vuosi	2021
Ohjaaja(t)	Satu Valli		
Toimeksiantaja			
Työn nimi	Liiketoimintasuunnitelman laatiminen – Case: Ta- pahtuma- ja viihdepalveluyritys Saarni Sirkus		
Sivu- ja liitesivumäärä	28		

Opinnäytetyön tarkoitus oli laatia toimiva liiketoimintasuunnitelma omalle yritykselleni. Opinnäytetyön tavoitteena oli kirjoittajan oman opiskelijasta yrittäjäksi - polun kehittäminen ja aiemmin valmistuneen liiketoimintasuunnitelman päivittäminen.

Tämä opinnäytetyö oli toiminnallinen ja se koostui teoriaosuudesta ja toiminnallisesta osuudesta. Teoriaosuus pohjautui yleisesti liiketoimintasuunnitelman sisältöön ja sen tarkoitusperiin-, sekä selvittää yleisesti, mitä on tehty-, sekä miksi ja miten opinnäytetyön toiminnallinen osuus on rakennettu. Opinnäytetyöni teoreettinen osuus on eräänlainen opas, joka selittää tehokkaan liiketoimintasuunnitelman päävaiheet ja tavoitteet.

Toisessa osassa, eli toiminnallisessa osassa, rakennettiin varsinainen liiketoimintasuunnitelma, joka on opinnäytetyön liitteenä ja sisältää salattua tietoa, jota ei tuoda julki. Opinnäytetyön tuloksena on aiempaa toimivampi ja selkeämpi liiketoimintasuunnitelma, jota yritykseni voi käyttää liiketoiminnan ja päätöksenteon tukena myös jatkossa.

Avainsanat
Muita tietoja

Liiketoimintasuunnitelma, liikeidea, yrittäjä
Työhön liittyy toiminnallisena osana liiketoimintasuunnitelma

Degree Programme in Business
Management
Bachelor of Business Administration

Author	Anna-Leena Heinänen	Year	2021
Supervisor	Satu Valli		
Commissioned by			
Subject of thesis	Drafting up a business plan Case: Event and entertainment service company Saarni Sirkus		
Number of pages	28		

The purpose of this thesis was to prepare a functional business plan for my own company. The aim of the thesis was to develop the author's own path from student to entrepreneur and to update the previously completed business plan. This thesis is functional and consists of a theoretical part and a functional part. The theoretical part is generally based on the content of the business plan and its purposes, as well as explaining in general what has been done and why, and how the functional part of the thesis has been built. The theoretical part of my thesis is a kind of a guide that explains the main stages and goals of an effective business plan.

In the second part, i.e. the functional part, the actual business plan is created, which is attached to the thesis and contains encrypted information that is not disclosed.

The result of the thesis is a more functional and clearer business plan, which my company can use to support business and decision-making in the future as well.

Key words

Business plan, business idea, entrepreneur

Other information

Thesis includes a business plan

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA JA LIIKEIDEA	7
2.1 Liiketoimintasuunnitelma ja sen tarkoitus.....	7
2.2 Mikä on liikeidea?	7
3 TOIMIVAN LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN SISÄLTÖ	9
3.1 Liikeidea.....	9
3.1.1 Liikeidean työstäminen.....	11
3.1.2 Liiketoimintaosaaminen.....	11
3.2 Tuotteen tai palvelun kuvaus	12
3.3 Hinnoittelustrategia	13
3.4 Asiakkaat	13
3.5 Toimiala ja kilpailutilanne.....	14
3.5.1 Toimintaympäristöanalyysi	15
3.5.2 SWOT-analyysi	15
3.6 Markkina-analyysi	16
3.7 Kilpailija-analyysi	18
3.8 Riskit.....	18
3.9 Laskelmat	20
3.9.1 Rahoituslaskelma.....	20
3.9.2 Kannattavuuslaskelma	22
3.9.3 Myyntilaskelma.....	23
4 POHDINTA	24
LÄHTEET.....	25

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni aiheena on liiketoimintasuunnitelman laatiminen kirjoittajalle itselleen. Perustin syksyllä 2020 oman yrityksen yhdessä mieheni kanssa. Yritys tarjoaa tapahtuma- ja viihdepalveluja-, sekä mainos- ja markkinointipalveluja. Toimialat ovat hyvin eriävät, mutta nivoutuvat loppujen lopuksi hyvin yhteen sirkuksen keinoin. Yritys on perustettu osakeyhtiönä. Opinnäytetyöni sisältää tekemäni yrityksen liiketoimintasuunnitelman, jonka pohjalle yritykseni on alun perin rakennettu. Liiketoimintasuunnitelma päivitetään opinnäytetyönä laatimani pohjan mukaisesti. Liiketoimintasuunnitelman on tarkoitus toimia tukena yrityksen eri toimintoihin sekä päätöksentekoon, ja liiketoimintasuunnitelma onkin hyvä päivittää säännöllisin väliajoin.

Opinnäytetyössä keskitytään kokonaisvaltaisen liiketoimintasuunnitelman rakentamiseen. Liiketoimintasuunnitelma on uudelle yrittäjälle hyödyllinen ja tärkeä työkalu liiketoiminnan aloittamisessa kuin myös yrittämisen myöhemmässäkin vaiheessa. Liiketoimintasuunnitelma on tarkoitus säilyttää, ja sitä päivitetään yrityksen edetessä, sillä myös myöhemmässä vaiheessa liiketoimintasuunnitelma antaa suuntaa yrityksen päätöksille, jotta yrittäjyyden polku jatkuu aina siihen suuntaan, jonne sen on tarkoituksin. (Liiketoimintasuunnitelma - Vinkit alkavalle yrittäjälle, 2018.) Tavoitteenani on luoda kattava pohja liiketoimintasuunnitelman tekemistä varten ja päivittää syksyllä 2020 valmistunut liiketoimintasuunnitelma sen mukaisesti. Päivitetty liiketoimintasuunnitelma perustuu siis tämän opinnäytetyön teoriaosuuteen, mutta toisaalta teoriaosuus toimii toiminnallisen osuuden ohjenuorana ja kertoo, minkä tiedon pohjalta liiketoimintasuunnitelman sisältö on rakennettu.

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen, ja se koostuu teoriaosuudesta ja toiminnallisesta osuudesta. Teoriaosuus pohjautuu yleisesti liiketoimintasuunnitelman sisältöön ja sen tarkoitusperiin sekä selvittää yleisesti, mitä on tehty sekä miksi ja miten opinnäytetyö on tehty. Teoriaosuuden lähteinä on hyödynnetty pääasiassa internetlähteitä ja kirjallisuutta. Olemassa olevat aineistot on kerätty kirjaston kokoelmista ja internetin artikkeleista. Yritykseni oman toimialan tietoa on löytynyt sirkusinfo.fi-sivustolta ja sirkusta opettavien koulujen ja yhdistysten sivuilta-, sekä Suomen nuorisosirkusliitolta. Opinnäytetyön toinen osuus on

toiminnallinen, ja toiminnallisen opinnäytetyön lopputuotos on aina konkreettinen tuote, tässä tapauksessa se on toteutettu yritykseni päivitettyinä liiketoimintasuunnitelmana. Toiminnallisen opinnäytetyön lähtökohtana on konkreettinen tehtävä, tässä tapauksessa liiketoimintasuunnitelman toteutus, johon etsitään ratkaisua opinnäytetyön avulla. Toiminnallinen osuus on informatiivinen ja yksilöllinen, ja se vastaa käyttötarkoitustaan. Mikäli toiminnallisella opinnäytetyöllä olisi joku ulkopuolinen toimeksiantaja, toteutustavan tulisi vastata toimeksiantajan ohjeistusta. Opinnäytetyössäni on käytetty laadullista kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, jossa pyritään ymmärtämään tutkittavan asian laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä. Laadullisessa tutkimuksessa teoreettinen osuus on tärkeässä roolissa ja aineisto tulee sitoa tutkittavaan ongelmaan sekä ratkaista tutkimusongelma. (Opinnäytetyön ohje 2021.) Varsinainen toiminnallinen osuus eli liiketoimintasuunnitelma on salainen.

2 LIKETOIMINTASUUNNITELMA JA LIIKEIDEA

2.1 Liiketoimintasuunnitelma ja sen tarkoitus

Liiketoimintasuunnitelma on aloittaville yrittäjille ja yrityksille suuntaa antava kirjallinen suunnitelma, jossa kuvataan ja selvennetään yrityksen toimintaa, sen laajuutta ja kannattavuutta, sekä kerrotaan, miten yritys käytännössä harjoittaa toimintaansa. Olennaista liiketoimintasuunnitelman sisällössä on kartoittaa toimintaan liittyviä kuluja, asiakkaita ja riskejä. Liiketoimintasuunnitelma on työkalu, jonka avulla voidaan selvittää ja seurata yrityksen toimintaa ja sen kannattavuutta. Huolella laadittu liiketoimintasuunnitelma auttaa yrittäjää tarkastelemaan sekä menneitä että tulevia toimintoja. (Liiketoimintasuunnitelma 2021.)

Liiketoimintasuunnitelman perustana on toimiva liikeidea. Pelkkä liikeidean kuvaus ei riitä, vaan liikeidea tulee tarkastella kattavasti. Lopputulos osoittaa, että yrityksen tarjoamalla tuotteella on olemassa oleva liiketoimintamahdollisuus. (Liiketoimintasuunnitelmat 2021.) Lähtökohtaisesti liiketoimintasuunnitelma on tarkoitettu yrittäjälle itselleen, mutta myös useille ulkopuolisille rahoituslähteille. Esimerkiksi yrityslainaa tai starttirahaa hakiessa yrittäjän tulee liittää hakemukseen liiketoimintasuunnitelma. (Laitinen 2020.)

2.2 Mikä on liikeidea?

Liikeidea on alkuperäinen idea, jonka pohjalle yritys rakennetaan. Liikeidean toteuttaminen alkaa toiminta-ajatuksen, eli mission, kirjaamisesta ylös. Hyvä toiminta-ajatus kiteyttää yrityksen olemassaolon tarkoituksen selkeästi, lyhytsanaisesti sekä tietysti myyvästi. (Mikä on liiketoimintasuunnitelma? 2021.) Esimerkiksi suomalaisen Atrian missio on: tarjoamme hyvää ruokaa kaikkiin ruokahetkiin. Eli lyhyesti tunnuslauseen muodossa se on; ”Hyvä ruoka – Parempi mieli” (Missio ja visio 2021.)

Liikeidean tulee joko tyydyttää jokin tarve tai ratkaista asiakkaan ongelma. Kun tarve on tyydytetty, muut hyödyt auttavat asiakasta ostopäätöksen teossa. ”Toimivaan liikeideaan kuuluu kolme yhteen liittyvää osaa: asiakkaiden saama lisä-

arvo yritykseltä, tuote tai palvelu, jota tarjotaan tyydyttämään tarve sekä toimintatapa, jolla asiakkaita palvellaan kannattavasti.” (Mikä on liiketoimintasuunnitelma? 2021.)

3 TOIMIVAN LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN SISÄLTÖ

Hyvä liiketoimintasuunnitelma on selkeä ja helppolukuinen. Se on tarkoituksenmukaisesti jäsenneilty sekä sisällöltään harkittu kokonaisuus.

Oman yritykseni eli tämän opinnäytetyön liiketoimintasuunnitelman pohjana on käytetty Suomen Uusyrityskeskukseen liiketoimintasuunnitelman esimerkkirakennetta, joka on listattuna alla:

1. Liikeidean kuvaus
2. Osaamisen kuvaus
3. Tuotteen tai palvelun kuvaus
4. Asiakkaat ja asiakkaiden tarpeet
5. Toimiala ja kilpailutilanne
6. Markkinoiden laajuus
7. Markkinointi ja mainonta
8. Riskit

(Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2020, 19).

Rakennetta on yksilöity valmiissa tuotoksessa jonkin verran, mutta pääosin se on toteutettu samalla, edellä olevalla kaavalla. Kaiken liiketoimintasuunnitelman suunnittelutyön ja yksilöinnin tarkoituksena on käydä läpi tulevia toimia tarpeeksi syvällisesti, jotta niiden vaatimat toimenpiteet saadaan pohjustettua ja siirrettyä käytäntöön.

3.1 Liikeidea

Liiketoimintasuunnitelma pohjautuu yksilölliseen liikeideaan. Liikeidea kertoo yksinkertaisuudessaan, mitä tuotteita tai palveluita yritys on tarjoamassa ja miten itse tuote tai palvelu tuotetaan, toimitetaan ja myydään. (Liiketoimintasuunnitelma

2021). Liikeidean on tarkoitus määrittää yrityksen oma tapa tehdä toiminta-ajatuksen mukaista tulosta ja kuvata yrityksen menestystekijöitä (Jylhä & Viitala 2013).

Yrityksen-perustaminen.net on listannut kysymyksiä, jotka auttavat liikeidean kirjaamisessa:

- Miksi juuri sinun tuotteesi tai palvelusi valitaan muiden tarjokkaiden joukosta?
- Miten asiakkaat saavat tiedon tuotteista tai löytävät tuotteet?
- Ovatko asiakkaat valmiita maksamaan tarpeeksi korkeaa hintaa tuotteista?
- Pystytkö myymään tuotteita tai palveluita ennakoon asiakkailla eli tekemään todellisen markkinatutkimuksen?
- Kuinka paljon tuotteita pitää myydä, jotta toiminta olisi kannattavaa? (Liiketoimintasuunnitelma 2021.)

Lisäksi Jylhä ja Viitala (2013) julkaisivat kirjassaan Liiketoimintaosaaminen, Menestyvän yritystoiminnan perusta, muutamia näkökohtia, joita liikeideaa laadittaessa ja arvioitaessa tulee huomioida:

- Ainutlaatuisuus. Pystytäänkö/ pyritäänkö tyydyttämään uusia tarpeita? Mitä uutta pystytään tarjoamaan? Missä yritys on kaikkein paras?
- Asiakkaat. Asiakkaiden kuvaileminen yksityiskohtaisesti ja astuttava heidän saappaisiinsa. Onko asiakkaita riittävästi kannattavalle liiketoiminnalle?
- Muoti-ilmiö vai pysyvää toimintaa? Onko mahdollisuus kehittyä?
- Markkina-alue. Koko maailma, Eurooppa vai oma kunta?
- Organisaatio. Mitä tehtäviä idea pitää sisällään? Yksin, kaksin vai useamman työntekijän voimin?

3.1.1 Liikeidean työstäminen

Liikeidean tulee määrittää yrityksen asiakkaat, tuotteet ja kilpailuedut ja sen tulee aina perustua asiakkaiden tarpeisiin. Liikeidean kohdalla ei kannata tehdä hätiköityjä päätöksiä. Ideaa tulee testata etukäteen usealta eri kannalta, jotta muodostetaan tarpeeksi kattava käsitys idean kannattavuudesta. Liikeidea ei välttämättä ole kannattava, jos esimerkiksi henkilöstön toiminta ei vastaa tavoiteltua laatua. Liikeidea määriteltäessä joudutaan tekemään paljon valintoja, joilla ohjataan yritystä haluttuun suuntaan. Richard Norman tiivistä menestyksen kulmakivet kolmeen kysymykseen, jotka muodostavat klassisen liikeidean käsitteen. Kellenä, mitä ja miten? Myöhemmin liikeidea-käsitteeseen lisättiin myös neljäs pala, eli imago. (Jylhä & Viitala, 2013.)

3.1.2 Liiketoimintaosaaminen

Liiketoimintaosaaminen on alue, jota on opeteltava ja opiskeltava siinä missä mitä tahansa muutakin, eikä se välttämättä kehity pelkästään työtä tehtäessä. Pahimmillaan pelkkään työkokemukseen pohjautuminen voi johtaa käyttämään pinnalista ja vanhentunutta tietoa. Liiketoimintaosaaminen kuvaa yrittäjän valmiudet, johon kiteytyvät henkilökohtaiset tiedot ja taidot. Liiketoimintaosaaminen on perimiltään yksilötason valmius, ja siinä on kyse henkilökohtaisista tiedoista ja taidoista. (Jylhä & Viitala, 2013). Omalla persoonallisuudella on iso osa päätöksessä perustaa yritys. Kuitenkin useimpien yritysten menestymisen taustalla on vankka osaaminen ja ammattitaito, jotka kirjataan ylös tässä kohdassa liiketoimintasuunnitelmaa. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle, 2020, 12.) Myös mahdollisesti tulevaisuudessa tarvittava koulutus tai työkokemus on hyvä kirjata ylös. Asiakaslähtöisyys, kustannustietoisuus sekä kyky kehittää itseään ja omaa toimintaansa ovat tärkeitä liiketoimintaosaamisen ominaisuuksia alasta riippumatta. Liiketoimintaosaaminen on kykyä kantaa taloudellinen vastuu. (Jylhä & Viitala, 2013.) Liiketoimintaosaamisen eri osa-alueita ovat myös mm.:

- Organisaation toiminnan ja menestymisen keskeiset elementit
- Strateginen suunnittelu ja johtamisjärjestelmä

- Arvoketjut ja arvoverkot
- Kannattavuus ja rahoitus (Jylhä & Viitala, 2013).

Lisäksi nykypäivänä tärkeä lisä liiketoimintaosaamisen lisäksi on myös teknologiaosaaminen, jota tarvitaan väistämässä lähes kaikilla toimialoilla, ainakin jossain määrin. Nämä kaksi osa-aluetta ovat monella tavalla toisilleen välttämättömiä, ja kannattavia tuoda esiin liiketoimintasuunnitelmassa. Liiketoimintaosaamisen ja teknologiaosaamisen lisäksi liiketoiminnan lähtökohtiin liitetään myös innovaatio-osaaminen, jonka ajatuksena on, että toiminnalla pyritään säilyttämään tietynlainen uutuusarvo. Innovatiivisuus on lähestymistapa, joka voidaan liittää sekä liiketoimintaosaamiseen, että teknologiaosaamiseen, ja sitä voidaan hyödyntää yrityksen kaikilla toiminnoilla tuotteista palvelukonseptiin ja johtamismalleihin (Jylhä & Viitala, 2013).

3.2 Tuotteen tai palvelun kuvaus

Yritystoiminnan perusta on tietenkin tuote tai palvelu, jonka joku haluaa ostaa. Uusi yritys voi pärjätä pitkäänkin vain yhden tuotteen tai palvelun myynnillä, mutta harvojen tuotteiden elinkaari on pitkä, jolloin yrityksen on kehitettävä uusia tuotteita, jotka ovat mieluiten parempia kuin kilpailijoiden (Jylhä & Viitala, 2013). Tuotteita ja palveluita määriteltäessä tulee kuvata tarkkaan millaisia tuotteita ja palveluita yritys tarjoaa, ja mitkä ovat näiden ominaisuudet. Tässä kohdassa on hyvä pohtia ja selventää miten tuote tai palvelu eroaa kilpailijoista, ja esimerkiksi miten tuote hinnoitellaan, pakataan ja toimitetaan. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle, 2020, 16.) Tuote itsessään suunnitellaan niin, että sen kaikki ominaisuudet tai ”kerrokset” palvelevat valittua kohderyhmää. Tuotetta ja palveluja kirjattaessa liiketoimintasuunnitelmaan selkeytetään tuotteen innovatiivisuus, ja miten tämä käytännössä johdattaa yritystä tuottamaan voittoa. Yrityksen asiakkaat ostavat tuotteita tai palveluita vain, mikäli he kokevat, että niistä muodostuu heille jonkinlaista lisäarvoa. (Liiketoimintasuunnitelma.) Hyvällä ja harkitulla suunnitellulla, sekä uusien innovaatioiden kehittämisellä on merkittävä vaikutus yrityksen kustannustehokkuuteen, laatuun, asiakastyytyvyyteen ja kilpailuetuun, joten liiketoimintasuunnitelma kannattaa laatia myös tulevaisuutta silmällä pitäen. (Jylhä & Viitala, 2013.) Ei kannata vain keskittyä kehuaan omaa palveluaan, sillä ei ole

erityisen paljon arvoa kuluttajille, tai rahoittajille. Sen sijaan on hyvä keskittyä kertomaan, miten erotut muista. Mitä sellaista sinulla on, mitä muilla ei ole? (Parantainen, 2007).

3.3 Hinnoittelustrategia

Hinnoittelu vaikuttaa suoraan yrityksen tuottoon, ja sen kuuluisi olla yrityksen keskeisimpiä päätöksiä. Hintoja ei kannata koskaan heittää hatusta tai määrittää hinta vain sen perusteella, miten kilpailijat hinnoittelevat. Hinnan määrittämiseen vaikuttaa monta tekijää. Se, mitä tuote maksaa itselle, tuotteen elinkaari, saataavuus, sesonki, markkina-asema ja kilpailijoiden hinnat. (Hinnoittelu.) Uuden yrityksen hinnoittelustrategialla voidaan määrittää se, nouseeko yritys nopeasti markkinoilla halvan hinnan ansiosta, vai onko tarkoituksena tavoitella mahdollisimman hyvää tuottoa. Suuri menekki ei vastaa parasta mahdollista tuottoa, jos hinta on liian alhainen ja kate jää pieneksi. (Markkinoinnin peruskilpailukeinot.) Hintaa kannattaa käyttää myös asiakkaan ohjauskeinona. Esimerkiksi yleinen oletus on, että kallein on aina paras. Hinnoittelulla voi ohjata myös ei-toivotut asiakkaat ulos tai toisinpäin. (Parantainen, 2007).

3.4 Asiakkaat

Kuten edellä mainittu, tuotteista tai palveluista on oltava hyötyä asiakkaalle. (Liiketoimintasuunnitelma.) Asiakas voi olla yksilö, yritys tai organisaatio, riippuen mitä palveluja tai tuotteita yritys tarjoaa. Yksi uuden yrityksen tavoista asiakkaiden saavuttamisessa ja sitouttamisessa on taata asiakkaiden tyytyväisyys. Jo pienillä teoilla kuten hymyllä ja hyvällä, kohteliaalla henkilökohtaisella palvelulla ollaan lähempänä asiakkaan tyytyväisyyttä ja näin pysyvämpää asiakassuhdetta. Asiakkaiden tärkeydestä kertoo myös se, miten paljon yrityksessä ollaan valmiita panostamaan heihin. (Liikeidea 2021.) Liikeideaa miettiessä on määriteltävä, keitä mahdolliset asiakkaasi ovat, ja tässä kohdassa määritellään myös, paljonko heitä on, sekä missä he ovat. Pohditaan myös millä perusteella he tekevät ostopäätöksiä ja mitä ominaisuuksia kyseiset asiakkaat arvostavat tuotteessasi tai palvelusasi. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle, 2020, 19.)

Asiakkaat ovat suuri tekijä liiketoiminnassa, koska jos yrityksellä ei olisi asiakkaita, ei olisi myöskään tuloja ja ei näin ollen yritystäkään. (Raatikainen 2008, 34.) Nykyaikana asiakas odottaa usein tuotteen tai palvelun lisäksi myös elämyksen. Asiakkaan rooli elämyksiä tuottavissa palveluissa on valtava, koska juuri asiakasta varten palveluita tuotetaan. Yhtään esitystä ei esitetä tyhjille saleille ja markkinointia ei luoda siksi, ettei niitä näkisi kukaan. ”Elämys” on jokaiselle erilainen ja henkilökohtainen käsite. Jokaisen elämyksiä tarjoavan yrityksen menestymiseen vaikuttaa olennaisesti millaisia elämyksiä, ja millä puitteilla se asiakkailleen elämyksiä tarjoaa. Yrittäjänä jokaisen tulee miettiä elämispalvelua luodessaan, millaisilla puitteilla hän pystyy vaikuttamaan asiakkaan henkilökohtaiseen elämykseen, sillä jokainen asiakas kokee tarjotut puitteet eri tavalla. (Pine & Gilmore 1998). Yrityksen toiminta kannattaa tuotteistaa asiakkaita ajatellen. Tuotteistamisen tärkein tavoite on tehdä ostamisesta mahdollisimman helppoa. (Parantainen 2007)

3.5 Toimiala ja kilpailutilanne

”Kaikissa liiketoimintaympäristöissä on mahdollista pärjätä, ja kaikissa voi myös menettää rahansa. Olennaista on perehtyä toiminta-alueen tilanteeseen, asiakaspotentiaaliin, kilpailijoihin ja heidän vahvuuksiinsa ja toimintatapaansa” (Meretniemi & Ylönen, 2008, 30). Nykyään täysin uusia innovaatioita syntyy vähän, ja lähes jokaisella toimialalla kilpailijoita riittää. Samankaltaista palvelua tai tuotetta saa yltäkyläisesti monelta taholta. Ominaisuuksien sijaan asiakkaan ostopäätöstä ohjaa enemmänkin tuotteiden saatavuus, aukioloajat, palvelualltius sekä hinta. (Mikä on liiketoimintasuunnitelma? 2021). Yrityksen laadukkaan imagon merkitys kasvaa jatkuvasti nykypäivän kehittyvässä ja kansainvälistyvässä maailmassa.

”Yrittäjäksi ryhtyvän tulee tuntea se toimiala, jolle aikoo yrityksen perustaa.” (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2020, 11.) Patentti, tavaramerkki, hyödyllisyysmallia mallisuoja tuovat kilpailuetua niin yhdessä kuin erikseenkin käytettyinä. (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2020, 65.)

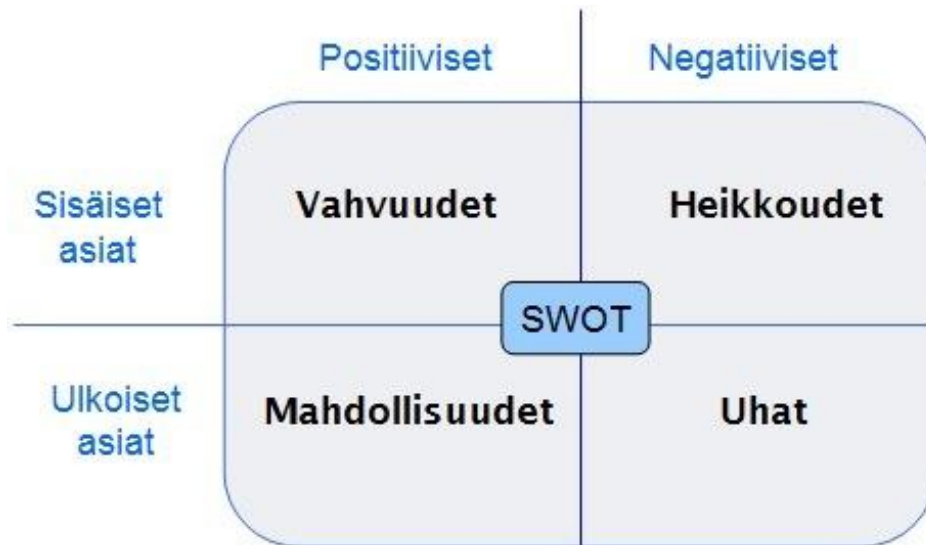
3.5.1 Toimintaympäristöanalyysi

Yrityksen tulee analysoida toimintaympäristö, jossa itse toimii. Toimintaympäristöön vaikuttaa moni asia, kuten poliittinen ja taloudellinen tilanne, ja sosiaalinen ympäristö voi vaihdella pelkästään yhden maakunnan sisällä paljon. Toimintaympäristö myös muuttuu koko ajan ja kaikkia muutostekijöitä on vaikea selvittää, mutta kannattavaa on tarkastella keskeisimpiä tekijöitä. (Toimintaympäristö 2021.)

Toimintaympäristöanalyysissä on tunnistettava kolme olennaista tekijää, jotta voidaan löytää oikeat tekijät yrityksen valintojen perustaksi. Näistä tekijöistä ensimmäisenä on toimialan luonne, jossa yritys toimii. Toimialan luonteen kartoituksella kuvataan omalla toimialalla tapahtuvia muutoksia, epäkohtia, sekä mahdollisia uhkia ja tietysti myös mahdollisuuksia. Toisena tekijänä menestymisen edellytykset, jotka kuvaavat kilpailutekijöitä, joiden kartoittaminen varmistaa yritystoiminnan onnistumisen. Kolmantena tekijänä sidosryhmien vaikutukset, joissa arvioidaan tarvittavat suhdeverkostojen laajuus ja luonne, eli kuinka yritys hankkii sidosryhmiä ja kuinka ne tukevat yrityksen toimintaa. (Toivanen 2007, 20).

3.5.2 SWOT-analyysi

Nelikenttäanalyysi, eli SWOT-analyysi on yksinkertainen ja hyvin yleisesti käytetty yrityksen toiminnan analysointimenetelmä (Kuvio 1). SWOT-analyysi kuvaa liikeidean, yrittäjän ja yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Se auttaa tarkastelemaan, miten yrityksen vahvuuksia voi kehittää, miten heikkouksia voi poistaa, miten mahdollisuuksia voi hyödyntää ja miten uhkia voi torjua. (Perustamisopas alkavalle yritykselle 2020, 23). Toimiva SWOT-analyysi kannattaa rakentaa harkiten, jotta sen tuloksia voidaan oikeasti hyödyntää liiketoiminnan kehittämisessä. Pelkästään merkitsemällä esimerkiksi, että ”tämä palvelu on hyvä”, ei sinänsä kerro vielä mikä palvelussa on hyvää, tai mitä kehitettävää siinä on. SWOT-analyysiä rakentaessa omaan tuotteeseen tai palveluun on siis perehdyttävä monesta näkökulmasta. SWOT-analyysi soveltuu liikeidean muotoilemiseen, sekä yrityksen jatkuvaan kehittämiseen, sillä ideana on luoda tilanearvioita suunnitelmien ja päätöksenteon pohjaksi. (Jylhä & Viitala 2013).



Kuvio 1. SWOT-analyysi (Suomen riskienhallintayhdistys – Nelikenttäanalyysi 2021.)

Suomen riskienhallintayhdistys ohjeistaa SWOT-analyysin tekoon seuraavilla periaatteilla:

- Tee mahdollisimman yksinkertainen ja käytännönläheinen analyysi.
- Pidä erillään nykytila (vahvuudet, heikkoudet) ja ne tekijät, jotka vaikuttavat tulevaisuudessa liiketoiminnan onnistumiseen (uhat, mahdollisuudet).
- Pyri löytämään nelikentän jokaiseen ruutuun yritystäsi kuvaavia tekijöitä. Kirjaa kaikki mieleen tulevat asiat ruudukkoon. Mitä enemmän ideoita syntyy, sitä parempi.

(Suomen riskienhallintayhdistys – nelikenttäanalyysi 2021.)

3.6 Markkina-analyysi

Markkinoiden laajuutta rajataan joko maantieteellisesti tai kohdemarkkinoilla. Markkinat ovat käytännössä ne asiakkaat, jotka haluavat ostaa yrityksen tuotteita tai palveluja (Yrityksen toimintaympäristö 2016). Mikäli yritys tulee markkinoille tuotteella, joka on päivitetty versio olemassa olevasta tuotteesta, markkinoiden koosta on melko helppo löytää tietoa. Mikäli tarjottu tuote tai palvelu on täysin

uusi, markkinoiden koon arviointi voi olla hankalaa. Uusien tuotteiden tapauksessa tietoa markkinoiden koosta voikin olla järkevää hankkia esimerkiksi markkinatutkimuksen avulla, sillä uuden tuotteen kehittämisen taustalla on aina tarve, eli asiakaskeskeisyys. (Rasanen 2018. 24.)

Yrityksen markkina-analyysi pyrkii selvittämään millaisille markkinoille yritys suuntaa, miten markkinoilla edetään, mitä asiakasryhmiä tavoitellaan ja millaisia ominaisuuksia tavoitelluilla markkinoilla on (Markkinat ja kysyntä 2021). Markkina-analyysi malleja on varmasti lähes yhtä monta kuin on tekijääkin, ja analyysin voi teettää myös ulkoisella toimijalla.

HeiVäl konsultointialan yritys kertoo suositeltavimman markkina-analyysin vastaavan ainakin alla olevaan listaukseen, jota myös oma yritykseni käytti analysoinnissa.

- Markkinan suuruus ja tulevaisuuden trendit;
- Tuotteiden markkinaosuudet;
- Asiakassegmenttien selvittäminen (edut/vajavaisuudet);
- Keitä asiakkaasi ovat? Mitkä ovat asiakkaiden tarpeet? Missä he ovat? - Kuinka tavoittaa heidät?
- Kilpailijoiden ominaispiirteet (vahvuudet/heikkoudet);
- Kohdemarkkinoilla toimivien yritysten eniten käyttämät markkinointikanavat;
- Kohdemarkkinoilla toimivien yritysten eniten käyttämät myynninedistämiskanavat;
- Markkinan standardit ja säännöt;
- Strategiset valinnat.

(Markkina-analyysi 2021.)

Markkina-analyysi on yleensä tarpeellinen yrityksen perustamisvaiheessa tai jos yritys haluaa laajentaa toimintaansa tai arvioida uusia markkina-alueita. Kunnollinen markkina-analyysi helpottaa myös yrityksen rahoittajien päätöksen tekoa. (Martikainen 2013.)

3.7 Kilpailija-analyysi

Yrityksellä on lähes aina kilpailijoita, eli samalla toimialalla toimivia yrityksiä. Saman toimialan yritysten kanssa kilpaileminen vaatii sen, että tarjottu tuote tai palvelu eroaa jollain tavalla kilpailijan tarjoamasta tuotteesta tai palvelusta ja tuo asiakkaalle lisäarvoa. Hyvällä ja luovalla liikeidealla voidaan saavuttaa isokin kilpailuetu minkä tahansa alan markkinoille. Omaa kilpailuetua pohtiessa kannattaa pohtia, että asiakkaille etu on loppujen lopuksi kiinni siitä, kuinka hyvin se säästää aikaa, vaivaa ja rahaa. (Kilpailu 2021.)

Sanonta ”Pidä ystävät lähelläsi, mutta viholliset vielä lähempänä”, toimii hyvin myös yritystoiminnassa. Kun yritys tuntee hyvin omat kilpailijansa ja osaa ennakoita heidän toimintaansa, pystyy yritys löytämään yrityksen parhaan tavan menestyä alan markkinoilla. (Markkina-analyysi 2019).

Kilpailijat kilpailija-analyysissä voi jakaa esimerkiksi kahteen kategoriaan. Ensimmäinen on yritys, joka toimii täysin samalla alalla, eli suora kilpailija (Vaisto, 2020).

3.8 Riskit

Toimialasta riippumatta, jokaiseen yritystoimintaan sisältyy riskejä. Riskit tulee opetella tunnistamaan, jotta niihin voi varautua ja niiltä voidaan suojautua parhaalla mahdollisella tavalla. (Riskienhallinta 2021.)

Riskien tunnistaminen on riskienhallintaa. Jos yrityksen riskejä ei tunnisteta, ei niitä voida hallita. Riskienhallinta aloitetaan riskien tunnistamisesta, koska tunnistamattomaan riskiin ei voi varautua. Riskien tunnistaminen ja taulukointi kannattaa tehdä yksi kerrallaan, sillä se helpottaa riskien havaitsemista. (Yrityksen riskienhallinta 2021).

Riskit yritystoiminnassa voivat olla esimerkiksi liikeriskejä, sopimus- ja vastuuriskejä, tietoriskejä, tuoteriskejä, ympäristöriskejä, keskeytysriskejä ja rikoriskejä. Riskit voidaan jakaa myös strategisiin, taloudellisiin ja operatiivisiin riskeihin sekä vahinkoriskeihin. (Perustamisopas alkavalle yritykselle, 2020, 24.) Esimerkkejä liikeriskeistä ovat esimerkiksi kysynnän lasku, kilpailun kiristyminen, hintojen lasku, hintojen nousu, maksuvalmiuden loppuminen, luottotappio ja korkojen nousu.

Yleisiä riskejä ovat myös esimerkiksi henkilöriskit, eli suoraan yrittäjään tai yrittäjän työntekijöihin kohdistuvat riskit, kuten sairaudet tai loukkaantuminen. Myös väärän työntekijän valinta on riski yritykselle. Lähes jokaisella yrityksellä on myös jotain konkreettista omaisuutta, kuten työkoneita, rakennuksia, auto jne., jotka voivat hajota tai vaikka tuhoutua tulipalossa. Yritys voi joutua myös korvausvelvolliseksi yrittäjän tai työntekijän aiheuttamasta vahingosta, tai joutua keskeyttämään toimintansa, mikäli yrityksen toiminnalle oleellinen tavara hajoaa, toimitus viivästyy tai avainhenkilö ei pysty työskentelemään. Jokainen yritys voi myös joutua varkauden tai ilkivallan kohteeksi. (Yrityksen riskienhallinta 2021.) On hyvä muistaa, että kun mitä tahansa tehdään, siihen liittyy ainakin jokin riski.

Kun yritykseen kohdistuvat riskit on saatu tunnistettua, arvioidaan jokaisen riskin todennäköisyys ja vakavuus. Kullekin riskille on hyvä määritellä rahassa mitattava arvo. Riskin todennäköisyys on yleensä verrannollinen riskin vakavuuteen. Eli siis pieniä vahinkoja sattuu useammin, mutta niistä on yritykselle vain vähän tai ei ollenkaan haittaa. Lisäksi näihin vahinkoihin on helpompi varautua niiden ennustettavuuden ansiosta. Vakavia riskejä on yleensä vähän ja ne ovat vaikeita ennustaa, mutta ne voivat aiheuttaa yritykselle suuria menetyksiä. (Yrityksen riskienhallinta 2021). Riskejä arvioidessa järjestelmällisyys ja taulukointi helpottaa arviointia, sekä auttaa kokonais kuvan muodostamisessa.

Kun riskit ja niiden todennäköisyydet on arvioitu, suunnitellaan toimenpiteitä niiden estämiseksi tai/ja niihin varautumiseksi. Riskienhallintakeinot voi listata saman taulukon jatkoksi, jossa riskit on ensin arvioitu. On myös hyvä muistaa, ettei kaikkia riskejä voi aina välttää. Riskienhallinnassa opetellaan pienentämään, jakamaan ja siirtämään riskejä niiden välttämisen lisäksi. (Työn vaarojen selvittäminen ja arviointi 2021.) Hyvä työterveydenhuolto esimerkiksi voi estää pidempiä

sairaslomia ja tarkka työsuojelu loukkaantumisia. Useampi pieni asiakas on parempi vara kuin vain yksi suuri jne. (Riskienhallinta 2021).

3.9 Laskelmat

Yrityksen liiketoimintasuunnitelma sisältää laskelmia liiketoiminnasta. Suunnitelmaan liittyvät laskelmat auttavat pitämään huolta, että yrityksen talous on kunnossa ja liiketoiminta on kannattavaa. Mikäli yritys ei ole uusi, se sisältää myös yrityksen tulos- ja tase-laskelmat, mahdollisia rahoittajia varten. Uuden yrityksen kohdalla yrittäjän liiketoimintasuunnitelman sisältää laskelmia yrityksen perustamiskuluista, kannattavuudesta ja myynnistä. Lisäksi uusi yritys voi esittää laskelmia liiketoiminnan aloittamisen vaatimasta rahoituksen tarpeesta. Ulkopuolista rahoitusta hakiessa liiketoimintasuunnitelmaan sisällytetty rahoitussuunnitelma on ensisijaisen tärkeä. (Koivupuro 2020).

3.9.1 Rahoituslaskelma

Rahoituslaskelma auttaa aloittavaa yrittäjää selvittämään itselleen, paljonko yrityksen perustamiseen tarvitaan rahaa, kertoo Arola (2019). Jokaisen yrityksen perustaminen vaatii aina ainakin jonkin verran rahaa, joten laskelmat on hyvä tehdä aina yritystä perustettaessa. Ensimmäisessä rahoituslaskelmassa listataan ylös ainakin muutaman ensimmäisen kuukauden käyttömenot ja alussa tarvittavat investoinnit. ”Mitä paremmin nämä asiat hoitaa alussa, sitä paremmin toiminta lähtee käyntiin”, sanoo YritysEspoon yritysasiantuntija Ville Tolvanen (Arola 2019). Hyvä rahoituslaskelma pitää sisällään kaikki menot aina toimistotarvikkeista polttoaineisiin, vuokriin ja työkoneisiin. Lisäksi arvioidaan jo olemassa olevan omaisuuden arvo ja oma pääoma. Rahoituslaskelman perusteella tiedetään, tarvitaanko mahdollisesti lainaa. Laskelmassa kannattaa olla realistinen ja listata kaikki mahdolliset menot ja olla realistinen myös rahantarpeen suhteen, mutta ei ampua yli. (Arola 2019). Taulukossa 1. suomen uusyrityskeskukseen esimerkki rahoituslaskelmasta.

Taulukko1. Rahoituslaskelma. (Perustamisopas alkavalle yritykselle 2020, 20.)

RAHOITUSLASKELMA

RAHAN TARVE	EUR
perustamisilmoitus	60
tuotantovälineet	2 000
laiteasennukset	500
tietokoneet ja ohjelmointi	1 500
auto	
puhelin/internet	200
toimistotarvikkeet	300
apporttiomaisuus	500
markkinointi-investoinnit	800
alkuvarasto	1 000
käyttöpääoma	3 200
kassareservi	840
RAHAN TARVE YHTEENSÄ	10 900
RAHAN LÄHTEET	EUR
oma pääoma	
osakepääoma	
omat rahasisiöt	4400
aporttiomaisuus	500
osakaslaina	
lainapääoma	
pankkilaina	6000
finnveran laina	
muu laina	
RAHAN LÄHTEET YHTEENSÄ	10 900

3.9.2 Kannattavuuslaskelma

Kannattavuuslaskelma kannattaa tehdä jo varhaisessa vaiheessa. Se paljastaa, onko yritysideoissa todella järkeä. Hyvä kannattavuuslaskelma kertoo paljonko yrityksen on myytävä, jotta toiminta kannattaa. Laskelmassa tulee käydä ilmi myyntikatetarve, liikevaihdon tarve ja kokonaismyynnin tarve. (Esa 2019)

Taulukko 2 . Kannattavuuslaskelma. (Perustamisopas alkavalle yritykselle 2020, 21.)

	kk	vuosi
Tavoitetulos	1500€	18000€
+ lainojen lyhennys	100€	1200€
Tulot verojen jälkeen	1600€	19200€
+ verot	451€	5415€
= Rahoitustarve	2051€	24615€
+ lainojen korot	27€	324€
A. Käyttökate	2076€	24939€
+ kiinteät kulut (alv 0%)		
YEL-vakuutus	205€	2458€
Vakuutukset	100€	1200€
Palkat		
Palkkojen sivukulut		
Toimitilakulut		
Korjaus ja ylläpito	30€	360€
Leasing		
Viestintä	80€	960€
Toimistokulut	20€	240€
Matkakulut, päivärahat	500€	6000€
Markkinointi	200€	2400€
Kirjanpito	100€	1200€
Työttömyyskassa	30€	360€
Muut kulut	100€	1200€
B. Kiinteät kulut yht.	1365€	16378€

4 POHDINTA

Aloitin opinnäytetyön suunnittelun ja ajatustyön liiketoimintasuunnitelmaa rakentaessani. Internet on täynnä ohjeita ja neuvoja liiketoimintasuunnitelman rakentamiseen, mutta en löytänyt sieltä itselleni sopivaa. Alkuperäinen liiketoimintasuunnitelma on rakennettu useiden eri lähteiden perusteella, useamman kuukauden aikana. Liiketoimintasuunnitelmasta huomasin monelta osin, että punainen lanka oli katkeillut. Päädyin siis kirjoittamaan itselleni selkeän paketin liiketoimintasuunnitelman rakentamiseen, ja päivittää aiemmin tehdyn liiketoimintasuunnitelman sen perusteella. Opinnäytetyön prosessin täytyi olla myös kohtalaisen helppo keskeyttää tarvittaessa ja olla ajasta ja paikasta riippumaton, sillä yritystoiminta vie suurimman osan ajastani.

Opinnäytetyön prosessi alkoi jo kesällä 2020 ensimmäistä liiketoimintasuunnitelmaa kirjoittaessani ja alkoi muotoutua nykyiseen malliinsa syksyllä 2020. Teoriaosuuden kirjoittamisen aloitin tammikuussa 2021. Opinnäytetyön prosessi oli minulle yhtä rikkonainen ja kaoottinen, kuin työskentelyni on aina ollut. Päädyin kuitenkin loppujen lopuksi tekemään teoriaosuuden liiketoimintasuunnitelman tueksi ja vasta sitten järkevöittämään sen pohjalta lopullisen liiketoimintasuunnitelman. Suurin osa kaikista opinnäytetyön lähteistä ovat verkkolähteitä, osittain vallitsevasta korona-tilanteesta johtuen.

Yritykselläni on kaksi omistajaa, joten liiketoimintasuunnitelman sisältöä rakennettiin kahdestaan. Toisella omistajalla ei ole ollenkaan taustaa liiketalouden alalta, eikä tietoa yrittäjyydestä, joten selkeän liiketoimintasuunnitelman rakentaminen oli myös hänen kannaltaan erittäin tärkeää. Lopullinen selkeä liiketoimintasuunnitelma toi uutta eloa ja intoa molempiin yrittäjiin.

LÄHTEET

Arola, J. 2019. Rahoituslaskelma paljastaa paljonko tarvitset euroja. Y-studio 12.3.2019. Viitattu 20.2.2021 <https://y-studio.fi/yrityksen-perustaminen/laskelmat/rahoituslaskelma/>.

Esa, M. 2019. Tee kannattavuuslaskelma – Se paljastaa, onko ideassa järkeä. Y-Studio 9.4.2019. Viitattu 20.2.2021 <https://y-studio.fi/yrityksen-perustaminen/laskelmat/kannattavuuslaskelma-paljastaa-onko-ideasssa-jarkea/>.

Hankivaara, J 2019. Myyntilaskelma kertoo, mitä myydään ja millä hinnalla. Y-studio 14.5.2019. Viitattu 31.3.2021 <https://y-studio.fi/yrityksen-perustaminen/laskelmat/myyntilaskelma-kertoo-mita-myydaan/>.

Hinnoittelu 2021. Business Joensuu. Viitattu 2.4.2021 <https://www.yritystulkki.fi/fi/alue/joe/toimiva-yrittaja/hinnoittelu/>.

Jylhä, E. & Viitala, R. 2013. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Publishing Oy. E-kirja. Viitattu 2.4.2021. Helmet verkkokirjahylly.

Kilpailu 2009. Majoitusta maaseudulla. Aurora 2. Viitattu 5.4.2021 http://aurora.turiba.lv/training/FI/Accommodation_FI/Part_60.htm

Koivupuro, Ella-Roosa 2020. Liiketoimintasuunnitelma ja yritystoiminnan suunnittelu. Viitattu 15.2.2021 <https://blog.holvi.com/fi/liiketoimintasuunnitelma-suunnittele-yritystoimintasi>

Laitinen, S, 2020. Liiketoimintasuunnitelma pohjana toiminnan aloittamiselle, Ukko.fi. Viitattu 2.2.2021 <https://www.ukko.fi/yritysoikeus/yritysoikeus/yritysoikeus/liiketoimintasuunnitelma-pohjana-toiminnan-aloittamiselle/>

Liikeidea 2021. Yritystoiminta. Viitattu 2.4.2021. <http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/yritysoikeus/yritysoikeus/liikeidea>

Liiketoimintasuunnitelma – Vinkit alkavalle yrittäjälle 2018. Omapaja. Viitattu. 8.2.2021 <https://omapaja.fi/blogi/liiketoimintasuunnitelma-nain-onnistut/>

Liiketoimintasuunnitelma 2021. Yrityksenperustaminen.net. Viitattu 20.1.2021 <https://yrityksen-perustaminen.net/liiketoimintasuunnitelma-lts/>

Liiketoimintasuunnitelmat 2021. Business Joensuu. Viitattu 18.1.2021 <https://www.yritystulkki.fi/fi/alue/joe/aloittava-yrittaja/suunnittelu/liiketoimintasuunnitelmat/>

Markkina-analyysi 2019. Suomi.fi. Viitattu 15.2.2021 <https://www.suomi.fi/yritykselle/yrityksen-perustaminen/yritystoiminnan-suunnittelu/opas/yritysideasta-liiketoiminnaksi/kilpailija-analyysi>

Markkina-analyysi 2021. HeiVäl. Viitattu 16.2.2021 <http://www.heival.ee/fi/markkina-analyysi>

Markkinat ja kysyntä 2021. Yritystoiminta. Viitattu 8.2.2021
<http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/markkinat-ja-kysyntae>

Markkinoinnin peruskilpailukeinot 2021. Yritystoiminta. Viitattu 31.3.2021
<http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/markkinoinnin-peruskilpailukeinot>

Martikainen, X. 2013. Hyvin tehty markkinaselvitys maksaa itsensä takaisin. Digital Media Finland. Viitattu 31.3.2021
<https://www.digitalmedia.fi/hyvin-tehty-markkinaselvitys-maksaa-itsena-takaisin/>

Meretniemi, I. & Ylönen, H. 2008. Yrityksen perustajan käsikirja. Helsinki: Otava 2008. Viitattu 2.4.2021.

Mikä on liiketoimintasuunnitelma? 2021. Holvipedia. Viitattu 15.2.2021
<https://www.holvi.com/fi/holvipedia/yrittajyys/liiketoimintasuunnitelma/liiketoimintasuunnitelmamalli/mikae-on-liiketoimintasuunnitelma/>

Missio ja visio 2021. Atria. Viitattu 15.2.2021
<https://www.atria.fi/konserni/yritys/missio-ja-visio/>

Opinnäytetyön ohje 2021. Lapin Ammattikorkeakoulu. Viitattu 3.4.2021
<https://www.lapinamk.fi/fi/Opiskelijalle/Opinto-opas,-AMK-tutkinto/Opinnaytetyoohje/Opinnaytetyon-toteuttaminen>

Parantainen, J. 2007. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Tuotteistaminen. Helsinki: Talentum Media Oy. E-kirja. 3.4.2021. Talentum verkkokirjahylly.

Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2020. Suomen Uusyrityskeskus. Viitattu 20.1.2021, 5.2.2021, 15.2.2021, 20.2.2021
https://www.uusyrityskeskus.fi/wp-content/uploads/2020/12/SUK_perustamisopas2020_lores_sivut.pdf

Pine, B. & Gilmore, J. 1998. Welcome to the experience economy. Harvard Business Review July-August 1998. Viitattu 5.4.2021
<https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy>

Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Helsinki: Edita 2008. Viitattu 2.4.2021.

Rasanen, K. 2018. Uuden tuotteen menestymismahdollisuudet. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.
<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/150868/Rasanen%20Krista.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Riskienhallinta 2021. Mistä riskienhallinnassa on kysymys? Suomen Riskienhallintayhdistys. Viitattu 2.4.2021
<https://pk-rh.fi/riskienhallinta.html>

Suomen riskienhallintayhdistys – Nelikenttäanalyysi 2021. Viitattu 20.2.2021
<https://pk-rh.fi/tools/swot.html>

Toimintaympäristö 2021. Markkinointisuunnitelma. Viitattu 5.4.2021
<http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/toimintaymparisto.htm>

Toivanen, Minna 2007. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Opinnäytetyö. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/12384/KHL4HMinnaT.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Työn vaarojen selvittäminen ja arviointi 2021. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 2.4.2021 https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla/vastuut_ja_velvoitteet/tyon_vaarojen_selvittaminen_ja_arviointi

Vaisto, Lauri, 2020. Samat arvot eri kääreissä? Vertailussa kolme pankkialan työnantajaa. Duunitori. Viitattu 4.4.2021 <https://duunitori.fi/tyoelama/eb-opas-kilpailija-analyysi>

Yrityksen riskienhallinta 2021. Yritystoiminta. Viitattu 8.2.2021 <http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/yrityksen-riskienhallinta>

Yrityksen toimintaympäristö, 2016. Verkkovaria. Viitattu 18.1.2021 https://www.verkkovaria.fi/taydentavat/markkinointi/?page_id=52

LIITTEET

Liite 1. Opinnäytetyön toiminnallinen osuus, Liiketoimintasuunnitelma 2021, Saarni Sirkus Oy

Liiketoimintasuunnitelman sisältö on luottamuksellinen.