



JENNA JAATINEN

# **”Liiketoimintasuunnitelma aloittavalle kuntosalilyritykselle”**

LIIKETALouden TUTKINTO-OHJELMA  
2021

Tekijä(t) Jaatinen, Jenna	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Toukokuu 2021
	Sivumäärä 46	Julkaisun kieli Suomi
Julkaisun nimi <b>Liiketoimintasuunnitelma aloittavalle kuntosalirytykselle</b>		
Tutkinto-ohjelma Liiketalous, tradenomi		
Tiivistelmä  <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia toimiva liiketoimintasuunnitelma aloittavalle kuntosalirytykselle. Liiketoimintasuunnitelma pyrittiin toteuttamaan mahdollisimman selkeästi noudattaen liiketoimintasuunnitelman kaavaa. Yritystoiminta vaatii huolella suunnitellun liiketoimintasuunnitelman, jotta menestyvä yritystoiminta tavoitettaisiin. Liiketoimintasuunnitelma toimii yrityksen käsikirjana.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena työnä, jossa hyödynnettiin laadullisia menetelmiä. Työn aineistoa kerättiin kirjallisuudesta, internetistä sekä hyödynnettiin teemahaastattelua. Näiden menetelmien avulla saatiin tietoa liiketoimintasuunnitelman eri osa-alueista. Työhön koottiin kahdenlaista tietoa, teoreettisista ja toiminnallisista.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettisessa ja toiminnallisessa osiossa käsiteltiin liiketoimintasuunnitelman eri osa-alueita ja vaiheita. Teoreettisen osion materiaali kerättiin kirjallisuudesta sekä internetistä. Teoreettinen osio toimi työssä pohjana toiminnalliselle osiolle. Toiminnalliset osiot koostuivat yrityksen tiedoista sekä teemahaastattelun avulla saaduista tiedoista. Opinnäytetyön toiminnallisena osana toteutettiin liiketoimintasuunnitelma.</p> <p>Teemahaastattelun avulla selvitettiin, millaista on kuntosalirytyksen pyörittäminen sekä mikä tukee yrityksen toimintaa ja millainen toiminta on kannattavaa. Haastattelu toteutettiin hyödyntäen opinnäytetyön teemoja. Teemahaastattelun avulla työhön saatiin erilaisia näkökulmia sekä vahvistusta toiminnallisiin osioihin.</p>		
<a href="#">Asiasanat</a> Liiketoimintasuunnitelma, yrittäminen, kuntosali		

Author(s) Jaatinen, Jenna	Type of Publication Bachelor's thesis	Date May 2021
	Number of pages 46	Language of publication: Finnish
Title of publication <b>Business plan for a start-up gym company</b>		
Degree program Bachelor of Business Administration		
Abstract  <p>The aim of the thesis was to draw up a functional business plan for a start-up gym company. The aim was to implement the business plan as clearly as possible in accordance with the formula in the business plan. Entrepreneurship requires a carefully planned business plan in order to achieve successful business operations. The business plan serves as a handbook for the company.</p> <p>The thesis was carried out as a functional work, in which qualitative methods were utilized. The material of the work was collected from the literature, the Internet and the thematic interview was utilized. These methods provided information on various aspects of the business plan. Two types of information were collected for the work, theoretical and functional.</p> <p>The theoretical and functional part of the thesis dealt with the different areas and stages of the business plan. The material of the theoretical section was collected from the literature as well as from the internet. The theoretical section served as the basis for the functional section. The operational sections consisted of company information and information obtained through a thematic interview. A business plan was implemented as a functional part of the thesis.</p> <p>The thematic interview was used to find out what it is like to run a gym business and what supports the company's operations and what kind of operations are profitable. The interview was conducted using the themes of the thesis. The thematic interview provided different perspectives on the work as well as confirmation of the functional sections.</p>		
<u>Key words</u> Business plan, Entrepreneurship, Gym		

# SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	6
2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA MENETELMÄ.....	7
2.1 Tavoite.....	7
2.2 Toteutustapa .....	7
2.3 Rajaus.....	8
2.4 Tutkimusmenetelmät.....	8
3 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA.....	9
3.1 Mikä on liiketoimintasuunnitelma .....	9
3.2 Liiketoimintasuunnitelman merkitys .....	9
3.3 Millainen on hyvä liiketoimintasuunnitelma .....	10
4 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA YRITYKSEN PERUSTANA .....	10
4.1 Liikeidea.....	10
4.2 Yritysmuodot.....	11
4.2.1 Toiminimi – Yksityinen elinkeinoharjoittaja.....	12
4.2.2 Avoin yhtiö .....	13
4.2.3 Kommandiittiyhtiö.....	14
4.2.4 Osakeyhtiö .....	14
4.2.5 Osuuskunta .....	16
4.3 Liiketoimintasuunnitelman rakenne.....	18
4.3.1 Yrityksen liikeidea.....	18
4.3.2 Yritysmuoto .....	19
4.3.3 Tuotteet ja palvelut .....	20
4.3.4 Toimintaympäristö.....	22
4.3.5 Markkinointisuunnitelma.....	23
4.3.6 Markkinointikanavat.....	25
4.3.7 Hinnoittelu .....	26
4.3.8 Kilpailukeinot .....	29
4.3.9 Asiakaskunta.....	29
4.3.10 Rahoitus .....	31
4.3.11 SWOT-analyysi .....	36
4.3.12 Riskit.....	38
5 BENCHMARKING .....	40
5.1 Benchmarking .....	40
5.2 Teemahaastattelun tulokset .....	41
6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	44

7 YHTEENVETO ..... 45

LÄHTEET

LIITTEET

Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma

Liite 2. Teemahaastattelurunko

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda liiketoimintasuunnitelma aloittavalle kuntosalilyritykselle. Tämä aihe valikoitui, koska se on minulle henkilökohtainen sillä, käytän itse säännöllisesti kuntosalipalveluita. Tässä työssä ei ole siis toimeksiantajaa.

Minua kiinnostaa kuntosalilyrityksessä sen pyörittäminen ja mitä sen toiminnan ylläpitäminen vaatii. Ennen kaikkea myös se, että pääsee auttamaan muita pitämään huolta omasta hyvinvoinnistaan ja tarjoamaan heille hyvät puitteet siihen. Tärkeänä pidän myös kuntosalin pyörittämisessä yrityksen palveluihin ja laatuihin panostamista.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on luoda toimiva liiketoimintasuunnitelma, jonka avulla yrityksen perustaminen on mahdollista. Työssä käytettävät tiedot, joita käytetään liiketoimintasuunnitelman luomiseen ovat, tämänhetkisiä. Tarkoituksena on, että tätä työtä voidaan hyödyntää kuntosalin perustamisessa.

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen, jossa opinnäytetyön kirjoittaja osoittaa opiskelemansa alan tietojen ja taitojen hallintaa. Opinnäytetyö koostuu kahdesta osiosta; teoreettisesta ja toiminnallisesta. Toiminnallinen osuus kulkee teoreettisen toteutuksen kanssa rinnakkain.

Tässä työssä tullaan käsittelemään seuraavia asioita; liiketoimintasuunnitelma, liikeidea, yhtiömuodot, tuotteet ja palvelut, toimintaympäristö, asiakaskunta, markkinointisuunnitelma, rahoitus, SWOT-analyysi ja riskit. Työssä keskitytään taloudellisiin asioihin, koska työ on taloushallinnon opinnäytetyö.

## 2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA MENETELMÄ

### 2.1 Tavoite

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on luoda aloittavalle kuntosaliryitykselle liiketoimintasuunnitelma, jota voitaisiin hyödyntää yritystä perustettaessa. Liiketoimintasuunnitelma rakennetaan kattavasti teorian ja käytännön osioista. Silloin se antaa selkeän käsityksen siitä, mitä aloittavan yrityksen perustaminen vaatii ja millainen aloitettava yritys on. Liiketoimintasuunnitelman tiedot ovat tämänhetkisiä ja niitä tuleekin tarkistella yrityksen perustamishetkellä vielä uudelleen.

Lopputuloksena tulee olemaan liiketoimintasuunnitelma, josta ilmenee aloittavan kuntosaliryityksen liikeidea, yritysmuoto, tuotteet ja palvelut, liiketoimintaympäristö, markkinointisuunnitelma, asiakaskunta, rahoitus, riskit ja SWOT-analyysi.

### 2.2 Toteutustapa

Opinnäytetyön toteutustapana on käytetty toiminnallisen tutkimusmenetelmän lisäksi puolistrukturoitua haastattelua eli teemahaastattelua.

Toiminnallinen menetelmä sisältää kahta eri tutkimusmenetelmää. Se on menetelmä, joka on sekoitus kvalitatiivista sekä kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Toiminnallisella menetelmällä kehitetään yritystä sekä sen yhteistoimintaa. Tässä työssä käytetään toiminnallisen menetelmän osista suunnittelua sekä toimintaa, koska seuranta tulee kuvioihin vasta kun yritys on aloittanut toimintansa.

Puolistrukturoidun haastattelun eli teemahaastattelun avulla pystytään selvittämään tietoa jo olemassa olevien yritysten liiketoiminnan osa-alueista. Haastattelun avulla pystytään saamaan erilaisia näkökulmia sekä vinkkejä aloittavan yrityksen liiketoimintasuunnitelmaan sekä sen kehittämiseen.

Tässä opinnäytetyössä on siis tarkoitus tuottaa liiketoimintasuunnitelma aloittavalle kuntosaliryitykselle toiminnallisen tutkimusmenetelmän sekä puolistrukturoidun

haastattelun menetelmiä hyödyntäen. Liiketoimintasuunnitelmassa tullaan kuvaamaan selkeästi tiedot kuntosalirytyksen liiketoiminnan osa-alueista.

### 2.3 Rajaus

Opinnäytetyön rajuus kohdistuu taloudellisiin laskelmiin, koska työ on aloittavalle kuntosalirytykselle toimivan liiketoimintasuunnitelman toteutus. Laskelmat ovat merkityksellinen osa liiketoimintasuunnitelmaa. Lisäksi opinnäytetyön kirjoittaja osoittaa osaamistaan taloudellisten laskemien tekemisessä.

### 2.4 Tutkimusmenetelmät

Tutkimuksessa on aina tutkimusongelma, joka ratkaistaan tutkimusmenetelmillä. Ongelmana voi olla asian kehittäminen tai muutoksen aikaansaaminen. Yleensä kun jostain tutkitaan, on silloin halu saada ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä sekä saada aikaseksi muutosta parempaan. Tutkimus tuottaa tietoa päätöksentekoa varten, joten on syytä pohtia tarkoin mihin halutaan vastauksia. (Kananen 2013, 26.)

Tutkimuksien lähestymistapojen perusjaottelu perustuu kvalitatiiviseen ja kvantitatiiviseen eli laadulliseen ja määrälliseen tutkimukseen. Tutkimuksen lähestymistapa kannattaakin valita sen perusteella, mihin asioihin haetaan vastauksia. Tutkimuksen tarkoituksena on saada luotettava tulos tutkittavasta aiheesta, jotta se antaa selkeän kuvan tutkimuksen kohteesta ja auttaa päätöksenteossa. (Kananen 2013, 26–28.)

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä on tutkimustoiminnan perusta. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään ilmiötä, sen tekijöitä, koostumusta ja näiden välisiä suhteita. Laadullinen tutkimus vastaa kysymykseen mistä on kyse. Tämä menetelmä on siis tieteellisen tutkimuksen menetelmäsuuntaus. (Kananen 2013, 26.)

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusmenetelmä on teoreettista eli tiedetään mistä on kyse. Teorioita testataan käytännössä, jotta pyritään varmistamaan, päteekö teoria vielä käytännössä. Tässä menetelmässä tutkijan vaikutusta pyritään minimoimaan.



Määrällisen tutkimuksen aineistosta voidaan tuottaa helpommin laskelmia kuin laadullisen tutkimuksen aineistosta. Laadulliseen menetelmään verrattuna määrällinen menetelmä on tarkempi. (Kananen 2013, 26–27.)

Toiminnallisessa menetelmässä on määritelmän antaminen niin sanotusti vaikeaa, koska tässä tutkimusmenetelmässä on sekoitus kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusmenetelmiä. Oleellisia asioita toimintatutkimuksessa on toiminnan kehittäminen, yhteistoiminta ja tutkimus. Toimintatutkimus on prosessimaista, toisiaan seuraavien syklien avulla yrityksen toimintaa saadaan kehitettyä jatkuvasti. Tällaisia syklejä ovat suunnittelu, toiminta ja seuranta. (Kananen 2013, 29.)

Puolistrukturoitu haastattelu eli teemahaastattelu kohdennetaan teemoihin. Haastattelun laatia laatii etukäteen teoreettisen viitekehyksen haastatteluun. Teemat voidaan jakaa ala- ja pääteemoihin. Teemahaastattelu sopii sellaisiin aiheisiin, joissa käsitellään arkoja aiheita tai kysytään aiheista, joista haastateltavat eivät ole tottuneet puhumaan. Lisäksi teemahaastattelua on hyvä käyttää silloin kun tutkittavaa asiaa ei tunneta hyvin eikä tutkimusasetelmaa ole tarkasti määritelty. (Kananen 2013, 29.)

### 3 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

#### 3.1 Mikä on liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma on dokumentti, jossa kuvataan yrityksen toimintaa sekä liikeidean kannattavuutta. Liiketoimintasuunnitelma tarkoittaa siis tulevan tai jo olemassa olevan yritystoiminnan suunnitelmaa. (Hesso 2015, 13.)

#### 3.2 Liiketoimintasuunnitelman merkitys

Liiketoimintasuunnitelman merkitys on suuri, sillä se antaa selkeän kuvan ja käsityksen yrityksen toiminnasta ja kuluista. Lisäksi liiketoimintasuunnitelmasta selviää, millaisia mahdollisuuksia ja uhkia yritystoiminnalle voi olla odotettavissa. Hyvin tehty

suunnitelma on aloittavan tai nykyisen yrittäjän näkemys siitä, miten toimia tulevaisuudessa kilpailijoiden kanssa sekä miten tuoda lisää lisäarvoa asiakkaille, niin ettei kilpailijoilla ole mahdollisuutta toteuttaa yrityksen toimintatapaa. (Hesso 2015, 13.)

### 3.3 Millainen on hyvä liiketoimintasuunnitelma

Hyvä liiketoimintasuunnitelma kertoo, miten yritys aikoo tehdä rahaa. Liiketoimintasuunnitelma ei ole vain kirjallinen dokumentti yrityksen strategiasta laskelmiin ja taulukoihin. Hyvästä suunnitelmasta pystytään kokoamaan yhden A4 kokoinen dokumentti, josta on nähtävillä ensisilmäyksellä, mitä yrittäjä liiketoimintansa osalta aikoo tehdä. Hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa kuitenkin ilmenee hyvin selkeästi yrityksen rakenne ja toimintatapa sekä se, miten se aikoo tehdä rahaa pitääkseen liiketoimintansa kannattavana. (Hesso 2015, 13.)

## 4 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA YRITYKSEN PERUSTANA

### 4.1 Liikeidea

Liikeidea syntyy yritysidean pohjalta ja se luo perustan yrityksen menestykselle. Se on lyhyt kuvaus siitä, miten yritys aikoo tuottaa rahaa. Liikeidean voimavarat jaetaan kolmeen osaan; markkinat ja asiakkaat, tuotteet ja palvelut ja toimintatavat. Nämä voimavarat tulevat yhdistää liikeideaa kehittäessä. Tämä pätee niin yrityksen suunnitteluvaiheessa kuin voimassaolon aikanakin. Liikeidea vastaa kysymyksiin mitä, miten ja kenelle. Lisäksi se vastaa kysymykseen millä imagolla. Imagokysymys osoittaa asiakkaalle, minkälaista laatua yritys toiminnallaan haluaa viestiä. Liikeidea kertoo välittömästi, mitä liiketoimintasuunnitelma tulee käsittelemään ja sen avulla on helppo kommunikoida esimerkiksi rahoittajan tai työyhteisön kanssa. (Alikoski, Hakonen, Viitasalo 2014, 49–50.)

Liikeidea syntyy usein jostakin ongelmasta tai tarpeesta. Mahdollista on myös, että liikeidea saa alkunsa ihan vain toteuttamalla jotain omaa visiota. Visio liittyy usein omaan osaamisalueeseen tai kiinnostuksen kohteeseen. Liikeidea luodessa on tärkeää ottaa huomioon kilpailijat. Sillä hyvin suunniteltu liikeidea eroaa kilpailijoista ja se on yrityksen etu olla kilpailukykyinen. Liikeidea luodessa on vastattava sen kysymyksiin sekä luotava idealle tavoitteet. Tavoitteet määrittävät liiketoiminnalle suunnan, jonka avulla liikeideasta saadaan parempi ja vahvempi. (Alikoski, Hakonen, Viitasalo 2014, 49–51.)

#### 4.2 Yritysmuodot

Yritysmuoto eli oikeudellinen muoto tarkoittaa sitä, jolla harjoitetaan taloudellista toimintaa. Yritysmuodot jakautuvat henkilö- ja pääomayrityksiin, joten taloudellista toimintaa aloitettaessa ensimmäisenä päätettävä aiotaanko perustaa henkilö- vai pääomayritys. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 18.)

Henkilöyrityksiin kuuluvat avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö sekä toiminimi. Henkilöyrityksissä yhtiömiehet vastaavat henkilökohtaisesti yhtiön velvoitteista. Henkilöyhtiö perustuu sopimukseen, mutta edellyttää kuitenkin rekisteröintiä ennen yhtiön syntymistä. Pääomayrityksiä ovat osuuskunta sekä osakeyhtiö. Pääomayrityksissä osakkeenomistajien vastuu rajoittuu ainoastaan osakkeenomistajan sijoittaman pääomapanokseen. Pääomayhtiöstä tehdään kirjallinen sopimus, mutta se tulee rekisteröidä ennen yhtiön oikeuskelpoisuutta kaupparekisteriin. (Villa 2018, 47–54.)

Yritysmuodon valintaan erilaisia vaikuttavia tekijöitä on suuri määrä. Yritysmuodon valintaan vaikuttaa omistajien riskinottohalukkuus, lukumäärä, yrityksen rahoitustarpeet sekä yrityksen ja sen omistajien verotus. Luonnollisesti verotus vaikuttaa siihen, miten yritystoiminnan tuloa ja sitä miten yrityksen omistajan yrityksestä saamaan tuloa verotetaan. Selvää on, että verotuksella on suuri rooli yritysmuodon valinnassa sekä yritystoiminnassa. Yritysmuodon valintaa tulee siis harkita huolella, koska se tulee vaikuttamaan pitkälle tulevaisuuteen. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 18.)

#### 4.2.1 Toiminimi – Yksityinen elinkeinoharjoittaja

Toiminimen perustaminen yritysmuodoista on helpoin, nopein sekä edullisin tapa aloittaa yritystoiminta. Yleensä yksi henkilö perustaa toiminimen, mutta toiminimelle on mahdollista palkata myös muita työntekijöitä. Toiminimen perustaminen perustuu usein yrittäjän omaan osaamiseen ja ammattitaitoon. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 19.)

Toiminimen perustaminen ei vaadi erillistä perustamiskirjaa tai -ilmoitusta, sillä ilmoitus kaupparekisteriin on riittävä. Suotavaa on kuitenkin tehdä perustamisilmoitus, koska se on ainoa tapa, jolla toiminimi saadaan suojattua sekä vahvistettua sen yksinoikeus. Perustamisilmoitus tulee tehdä myös silloin, jos elinkeinoharjoittaja harjoittaa luvanvaraista elinkeinoa eli toiminimiyrittäjyyttä. Hänellä on esimerkiksi erillinen toimitila asuntonsa ulkopuolella tai toiminimen palveluksessa on muita henkilöitä kuin aviopuoliso. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 19–20.)

Toiminimen perustaja huolehtii toiminimeä koskevista päätöksistä itsenäisesti tai perheenjäsentensä kanssa sekä edustaa toiminimeä itse. Toiminimensä sitoumuksista ja toiminnan riskeistä perustaja on vastuussa henkilökohtaisesti. Toiminimen omaisuus ei ole erillistä perustajan henkilökohtaisen omaisuuden kanssa muutoin kuin kirjanpitollisesti. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 19–20.)

Toiminimiyrittäjä on kirjanpitovelvollinen harjoittamastaan elinkeinotoiminnasta. Tämä tarkoittaa sitä, että toiminimen perustaja on velvollinen pitämään kirjanpitoa elinkeinotoiminnastaan. Elinkeinotoimintaa pidetään erillään yrittäjän yksityistaloudesta, vaikka yrittäjä on henkilökohtaisesti vastuussa toiminimensä vastuista ja veloista. Suotavaa on avata toiminimelle oma pankkitili, josta yrittäjän on helppo seurata toiminimen rahavirtaa, tämä helpottaa kirjanpitoa. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 20.)

Toiminimiyrittäjä ei voi maksaa itselleen palkkaa. Yksityisnosto on ainoa tapa, jolla yrittäjä saa itselleen palkkaa. Yksityisnostolla yrittäjä nostaa toiminimen tililtä rahaa omaan käyttöön. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 20.)

#### 4.2.2 Avoin yhtiö

Avoin yhtiö perustetaan kahden tai useamman henkilön toimesta. Perustajat voivat olla luonnollisia tai juridisia henkilöitä, eikä heiltä vaadita rahallista panosta. Perustajista käytetään nimitystä yhtiömiehet. Avoimessa yhtiössä ei ole pakollisia toimielimiä, mutta yhtiöllä voi olla hallitus sekä toimitusjohtaja. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 25.)

Avoin yhtiö syntyy vasta kun yhtiömiehet ovat kirjoittaneet yhtiösopimuksen. Ennen yhtiön toiminnan aloittamista tulee avoin yhtiö ilmoittaa kolmen kuukauden kuluessa perustamissopimuksen allekirjoittamisesta kaupparekisteriin tai perustaminen raukeaa. Avoin yhtiö ei voi aloittaa toimintaansa ennen rekisteröintiä. Yhtiössä toimitaan yhteisen taloudellisen tarkoituksen ja elinkeinotoiminnan vuoksi. Tarkoittaa, että jokainen yhtiön yhtiömies on sitoutunut toimimaan yhtiön hyväksi. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 26.)

Avoimen yhtiön kaikki yhtiömiehet ovat vastuussa henkilökohtaisella omaisuudellaan yhtiön veloista sekä velvoitteista. Vastuuta voidaan kuitenkin rajoittaa erillisellä sopimuksella, jonka yhtiömiehet tekevät. Ennen rekisteröintiä tehdyistä toimista vastaa toimen tekijät henkilökohtaisesti. Yhtiömiesten välillä on oltava edellä mainitusta syystä luottamus, jotta jokainen osakas voi tehdä itsenäisesti avointa yhtiötä sitovia päätöksiä. Sitovat päätökset koskevat kaikkia osakkaita ja he ovat vastuussa sitoumuksesta yhdessä. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 26–27.)

Avoimessa yhtiössä yhtiömiehille voidaan maksaa palkkaa sekä rahan nostaminen yhtiön varoista on mahdollista myös yksityisottona. Yhtiö on kirjanpitovelvollinen, kaikki yhtiömiehet voivat tarkistaa yhtiön toiminnan seurannan ja kirjanpidon. Yhtiösopimuksessa ei ole mahdollista rajata tätä oikeutta vain tietyille yhtiömiehille. Yhtiön tilintarkastajaa ei tarvitse yhtiösopimuksessa määrittää eikä tilintarkastajasta ole pakko ilmoittaa kaupparekisteriin. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 28–37.)

#### 4.2.3 Kommandiittiyhtiö

Kommandiittiyhtiö on yhden tai useamman henkilön perustama yhtiö. Yhtiö on samantapainen kuin avoin yhtiö, mutta kommandiittiyhtiössä on kahdenlaisia yhtiömiehiä; äänettämiä ja vastuunalaisia. Äänetön yhtiömies on yhtiömies, jonka vastuuta yhtiön velvoitteista on rajoitettu. Äänetön yhtiömies sijoittaa pääomaansa yhtiöön, jotta saisi sijoitukselleen korkoa. Äänetön yhtiömies on vastuussa yhtiössä vain sijoittamansa pääoman verran, mutta hänellä ei kuitenkaan ole päätösvaltaa yhtiön asioissa. Vastuunalainen yhtiömies tarkoittaa yhtiön muuta yhtiömiestä. Vastuunalainen yhtiömies vastaa yhtiön asioista koko omalla omaisuudellaan ja hänellä on myös päätösvaltaa yhtiön asioissa. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 24–25.)

Kommandiittiyhtiö syntyy kirjallisella sopimuksella, jonka yhtiömiehet tekevät. Kirjallinen sopimus tulee lähettää kaupparekisteriin kolmen kuukauden kuluessa sopimuksen teosta tai yhtiön perustaminen raukeaa. Yhtiö ei voi myöskään aloittaa toimintaansa ennen rekisteröintiä. Kommandiittiyhtiön yhtiösopimuksessa tulee käydä ilmi äänettömien ja vastuunalaisten yhtiömiesten tekemät sijoitukset ja se, kuinka paljon heidän osuutensa on yhtiön voitosta. Yhtiösopimuksessa on myös säädetty yhtiömiesten vastuun rajoittamisesta. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 26–27.)

Kommandiittiyhtiöllä on oltava hallitus ja toimitusjohtaja, muita pakollisia toimieliimiä yhtiöllä ei tarvitse olla. Yhtiön toimitusjohtaja tulee olla mainittuna yhtiösopimuksessa, koska tieto toimitusjohtajasta tulee merkitä kaupparekisteriin. Yhtiön tilintarkastajaa ei tarvitse mainita yhtiösopimuksessa, koska tilintarkastajaa tarvitse ilmoittaa kaupparekisteriin. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 28.)

#### 4.2.4 Osakeyhtiö

Osakeyhtiön voi perustaa yksi tai useampi luonnollinen tai juridinen henkilö. Juridisia henkilöitä ovat tässä tapauksessa toinen yritys, säätiö tai kunta. Osakeyhtiö on osakkeenomistajistaan erillinen oikeushenkilö, joka syntyy rekisteröinnillä kaupparekisteriin. Osakeyhtiö voi olla joko yksityinen tai julkinen yhtiö. Yksityisen osakeyhtiön lyhenne on Oy ja julkisen Oyj. Julkisella osakeyhtiömuodolla on oltava perustettaessa vähimmäisosakepääomaa 80 000 euroa. Yksityisellä osakeyhtiöllä puolestaan ei ole

osakepääomavaatimusta, 1.7.2019 vuonna voimaan tulleen osakeyhtiölain muutoksen mukaan. Osakeyhtiön tarkoituksena on pääsääntöisesti tuottaa voittoa osakkeenomistajille. Yhtiön yhtiöjärjestyksessä voidaan määrätä yhtiön tarkoituksesta myös toisin. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 58.)

Osakeyhtiötä perustettaessa on laadittava kirjallinen perustamissopimus, jonka allekirjoittavat kaikki yhtiön osakkeenomistajat. Perustamissopimuksen liitteeksi rekisteröintiä varten on liitettävä yhtiöjärjestys. Osakeyhtiö syntyy vasta, kun se on rekisteröity kaupparekisteriin. Rekisteröinti tulee tapahtua kolmen kuukauden kuluessa perustamissopimukseen allekirjoittamisesta. Ennen yhtiön rekisteröintiä tehdyistä toimituksista vastaavat yhtiön puolesta ja lukuun toimineet henkilökohtaisesti. Rekisteröinnin jälkeen osakkeenomistajat eivät vastaa henkilökohtaisesti yhtiön velvoitteista. Yhtiöjärjestyksessä voidaan kuitenkin määrätä osakkeenomistajan velvollisuudesta suorittaa erityisiä maksuja yhtiölle. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 58–59.)

Osakeyhtiössä osakkaiden vastuu rajoittuu heidän sijoitettuun osakepääomaansa. Tämä tarkoittaa sitä, että heidän muu omaisuus on turvassa. Osakkaana yhtiössä toimivien yrittäjäosakkaiden sekä muiden osakkeenomistajien lisäksi voi olla myös osakkaita, jotka toimivat vain yhtiön sijoittajina. Eivätkä he näin ollen osallistu yhtiön toimintaan, mutta voivat kuitenkin olla mukana yhtiökokouksissa. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 58.)

Osakeyhtiössä osakkaan omistamien osakkeiden määrä määrittää osakkaan äänimäärän yhtiökokouksessa. Tässä yhtiössä käytössä on yhdenvertaisuusperiaate. Yhdenvertaisuusperiaate tarkoittaa, että kaikki osakkeet tuottavat yhtäläiset oikeudet, jollei yhtiön yhtiöjärjestyksessä ole toisin määrätty. Osakeyhtiössä yhtiökokous on korkeinta päätäntävaltaa pitävä elin, joka valitsee myös yhtiön hallituksen. Yhtiössä päätökset tehdään enemmistöperiaatteella. Se tarkoittaa sitä, että päätökset toteutetaan enemmistäänin, ellei yhtiöjärjestyksessä toisin määrätä. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 58–66.)

Osakeyhtiössä on oltava hallitus, mutta muita pakollisia toimielimiä yhtiöllä ei ole. Hallintoneuvosto ja toimitusjohtaja ovat yhtiölle vapaaehtoisia toimielimiä. Hallitukseen tulee valita 1–5 varsinaista jäsentä, jos hallituksessa on alle 3 jäsentä, silloin on oltava vähintään 1 varajäsen. Jos yhtiön hallituksessa on useita jäseniä, hallitukselle tulee valita puheenjohtaja. Yhtiökokous, hallitus, toimitusjohtaja ja hallintoneuvosto eivät saa tehdä päätöksiä tai ryhtyä muuhun toimenpiteeseen, joka on omiaan tuottamaan osakkeenomistajalle tai muulle epäoikeutettua etua yhtiön tai toisen osakkeen omistajan kustannuksella. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 70–75.)

Osakeyhtiössä osakkeenomistajan on mahdollista saada rahaa itselleen palkkana, osinkotulona tai lainana. Osingon määrä lasketaan osakkeen nimellisarvosta tietynä prosenttina. Osinkoa voidaan jakaa voitollisen tilikauden jälkeen. Osingonjaosta päätetään yhtiökokouksessa. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 95.)

Osakeyhtiössä yhtiökokous valitsee yhtiölle tilintarkastajan. Tilintarkastuksella pyritään suojaamaan osakkeenomistajia ja tietysti itse yhtiötä. Tilintarkastus jaetaan yleensä tilinpäätöksen ja kirjapidon sekä hallinnon tarkastukseen. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 82.)

#### 4.2.5 Osuuskunta

Osuuskunta on jäsenistään erillinen oikeushenkilö. Yhteisö, jonka osuuspääoman määrä on ennalta määrittämätön ja jossa on jäseniä vähintään kolme. Osuuskunnan toiminnan tarkoituksena on tukea jäsentensä elinkeinoa ja taloutta niin, että jäsenet voivat hyödyntää osuuskunnan sekä tytäryhtiöiden tarjoamia palveluita. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 120.)

Osuuskunnan voi perustaa vähintään kolme luonnollista tai muuta henkilöä, yhteisö tai säätiö. Perustajan on tultava ollakseen osuuskunnan jäsen ja allekirjoitettava osuuskunnan perustamiskirja eli perustamissopimus. Myös silloin kun osuuskunnan osuusia tai osakkeita annetaan muille kuin osuuskunnan jäsenille, tulee myös näiden saajien allekirjoittaa perustamissopimus. Perustamissopimukseen on liitettävä niin kutsutut säännöt eli tiedot osuuskunnan toiminimestä, toimialasta ja kotipaikkakunnasta.



Perustamiseen ei tarvita osuuspääomaa, siksi perustaminen on helppoa. Osuuskunta syntyy, kun se on rekisteröity kaupparekisteriin. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 121.)

Osuuskunnan jäsenet, osuuksien ja osakkeiden omistajat eivät ole vastuussa henkilökohtaisesti osuuskunnan velvoitteista. Osuuskunnan säännöissä voidaan kuitenkin määrätä jäsenen velvollisuuksista sekä velvollisuudesta suorittaa ylimääräisiä maksuja osuuskunnalle. Edellä mainitut asiat viittaavat osuuskunnan oikeushenkilöllisyyteen sekä jäsenten rajoitettuun vastuuseen. Osuuskunnan jäsenyyttä ei voi siirtää toiselle henkilölle, mutta osuuskunnan osakkeen voi rajoituksetta luovuttaa sekä hankkia. Kuitenkin vain silloin, jos osuuskunnan säännöissä ei määrätä toisin. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 122.)

Osuuskunnan korkeinta päätäntävaltaa pitää kokous. Kaikilla osuuskunnan jäsenillä on oikeus osallistua kokoukseen. Kokouksissa päätökset tehdään äänestämällä ja jokaisella jäsenellä on käytettävissään yksi ääni. Äänestämisessä sovelletaan enemmistöperiaatetta. Äänestämisessä ei tule olla unohtamatta kuitenkin yhdenvertaisuuden periaatetta. Kokouksista tärkein on perustamiskokous, jossa valitaan osuuskunnan hallitus. Hallitus puolestaan valitsee osuuskunnalle toimitusjohtajan. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 123–125.)

Osuuskunta jakaa varojaan osuuskunnan jäsenille osuuskuntalain määräysten mukaisesti. Osuuskunta jakaa tuottamaansa voittoaan yleensä jäsenten käyttämien palveluiden perusteella. Eli niin kutsutusti bonusmaksuna, hyvityksenä sekä korkoina. Osuuskunnalla työsuhteessa olevat jäsenet saavat voiton lisäksi myös palkanmaksun. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 143.)

Osuuskunta on kirjanpitovelvollinen, jonka perusteella tehdään myös osuuskunnan tilinpäätös. Osuuskunnalle tilintarkastaja ei ole pakollinen. Jos tilintarkastaja nimetään, tulee tilintarkastaja ilmoittaa myös perustamissopimuksen lisäksi kaupparekisteriin. Suurimmissa osuuskunnissa on usein hallintoneuvosto ja edustajisto. Nämä kaksi eivät kuitenkaan ole osuuskunnalle pakollisia toimielimiä osuuskunnalle. (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 139–141.)

### 4.3 Liiketoimintasuunnitelman rakenne

Liiketoimintasuunnitelman rakenne koostuu yritykselle olennaisista asioista; liikeideasta, yritysmuodosta, tuotteista ja palveluista, toimintaympäristöstä, markkinointisuunnitelmasta, asiakaskunnasta, rahoituksesta, SWOT-analyysistä sekä riskeistä. Rakenne antaa selkeän kuvan siitä, mitä liiketoimintasuunnitelma tulee sisältämään ja siitä on helppoa saada selville kaikki yritykselle oleellinen. Rakenne tulee suunnitella hyvin, sillä se auttaa ja tukee neuvotteluissa sekä yrityksen kehittämisessä. (Peltola 2015, 42.)

#### 4.3.1 Yrityksen liikeidea

Liikeidealla kuvataan tiivistetysti yrityksen valitsevat markkinat ja asiakkaat sekä tuotteet ja palvelut. Näillä täytetään asiakkaisen tarpeet sekä odotukset. Lisäksi liikeideassa voidaan kuvata myös yrityksen ensisijaiset kilpailuedut, joilla se kilpailee markkinoilla. (Tuominen 2010, 10.)

Yrityksen liikeidea vastaa kolmeen kysymykseen mitä, miten ja kenelle. Mitä vastaa kysymykseen, mitä yritys tarjoaa asiakkaille eli tuotteet ja palvelut. Miten vastaa kysymykseen, miten yritys markkinoi tuotteensa ja palvelunsa asiakkaille. Kenelle vastaa kysymykseen, yrityksen asiakaskunnasta, minkälaisille asiakkaille yritys on suunniteltu. (Hesso 2015, 12.)

Aloittavan kuntosaliryhtymän liikeideana on tarjota monipuolisia palveluita laadukkaasti saman katon alta ja auttaa ihmisiä voimaan paremmin. Tarjolla on jokaiselle asiakkaalle heidän tarpeidensa mukaista palvelua Satakunnan aluepiirissä sijaitsevalla paikkakunnalla.

#### ***Mitä?***

Palveluita monipuolisesti, jokaiselle, yhden katon alta. Kuntosalin tiloissa on tarjolla monipuolisia ja laadukkaita palveluita liikunnan ilosta kehonhuoltoon. Yhden katon alta löytyy kuntosali, ryhmäliikuntaa, personal trainer palveluita, hierontaa sekä fysioterapiaa. Kuntosalin laitteisto on valikoitu niin, että se kattaa varmasti monipuoli-

sen treenaamisen mahdollisuudet. Tämä on erityinen kilpailuvaltti muihin alueen yrityksiin nähden. Ryhmäliikunnalle on varattu tilava oma peilillinen sali kuntosalin tiloista, jossa on hyvin tilaa monelle liikkujalle. Personal trainer palvelut toimivat kuntosalin tiloissa, jossa on huomioitu riittävä tilan tarve. Hierontaa ja fysioterapiaa yrityksessä tarjoaa kouluttautunut ammattilainen hänelle varatussa liiketilassa, joka sijaitsee yrityksen tiloissa. Kokonaisvaltaisena kilpailuvalttina yrityksellä on se nykypäiväinen olemus, laadukkaat laitteet ja palvelun taso.

### ***Miten?***

Markkinoimalla somen eli sosiaalisen median ja paikallisen lehden välityksellä. Se on edullisin ja järkevin vaihtoehto tällä hetkellä kaikista vaihtoehdoista. Suurimmalla osalla ihmisistä on olemassa jossakin somekanavassa oma tili. Somessa ihmiset pystyvät helposti löytämään yrityksen sekä jakamaan sen julkaisuja. Tämä helpottaa ihmisiä löytämään yrityksen ja saamaan siitä tietoa. Somessa yrityksellä tulee olemaan oma tili useammassa kanavassa. Yrityksen tulevilla sometileillä on aktiivista ja säännöllistä päivittelyä. Lisäksi oma mainosvideo, jonka avulla saadaan asiakkaiden kiinnostusta herätettyä vielä enemmän. Paikallislehdessä mainostuksella puolestaan tavoitetaan asiakaskuntaa, joka ei ole sosiaalisessa mediassa.

### ***Kenelle?***

Aloittava kuntosaliryitys on kaiken ikäisille, sillä kaikki ovat tervetulleita. Kuitenkin kuntosalin lähtökohtainen asiakaskunta on 3-vuotiaasta ylöspäin, sillä lapsiparkin ikäraja on 3+. Yritys on tehty palvelemaan asiakkaita, jotka ovat kiinnostuneet kuntoilusta, yhteisliikunnasta, kehonhuollosta ja omasta hyvinvoinnistaan.

#### 4.3.2 Yritysmuoto

Yrityksen yritysmuoto tulee olemaan osakeyhtiö. Osakeyhtiö on sopiva yritysmuoto silloin kun halutaan nopeaa kasvua, saada mahdollisia sijoittajia ja yhteistyökumppaneita yritykselle. Yritysmuodoksi valikoitunut osakeyhtiö vastaa yrityksen kaikkia vaativia tekijöitä. Tarkoittaen siis sitä, että yrityksen perustamisen kannalta taloudellisesti järkevin ratkaisu on osakeyhtiö. Lisäksi yritys tulee tarvitsemaan mahdollisimman paljon pääomaa, jotta sillä saataisiin maksettua yrityksen investointeja. Pääomaa

saadaankin yrityksen omistajien lisäksi näiltä mahdollisilta sijoittajilta sekä rahalaitoksilta.

Osakeyhtiö on myös muoto, joka takaa turvaa sekä määrittelee vastuut ja velvollisuudet. Osakeyhtiön tuoma turva tarkoittaa sitä, että yrittäjä ei henkilökohtaisesti ole sidoksissa yrityksen velvollisuuksiin ja vastuisiin. Toisin kuin esimerkiksi toiminimessä yrittäjä on henkilökohtaisesti vastuussa toiminimestään ja sen varoista ja veloista. Vastuu ja velvollisuus määrittyvät osakeyhtiön ja yrittäjän välillä selkeästi.

#### 4.3.3 Tuotteet ja palvelut

Tuote ja palvelu eroavat hieman toisistaan. Tuote on jokin tavara, palvelu tai näiden yhdistelmä. Palvelutuote muodostuu aineellisista ja aineettomista osista, tiedoista ja taidoista. Siihen voi myös liittyä myös tunteita, tunnelmaa ja mainetta. Toisin sanoen palvelu voi olla esimerkiksi työsuoritus tai tiedon tai taidon jakaminen. (Peltola 2015, 85.)

Yrityksen tuotteisiin ja palveluihin sisältyy kuntosalin lisäksi ohjausta ja opastusta, ryhmäliikuntaa, personal trainer palveluita, InBody-mittausta, hierontaa ja fysioterapiaa.

Kuntosali on varusteltu laadukkailla ja monipuolisilla laitteilla. Sali on jaettu voimalliseen ja toiminnalliseen puoleen, jotta kaikille löytyisi varmasti omia tarpeita vastaava alue treenata. Ohjaus ja opastus mahdollisuus on aina asiakkaiden käytettävissä, sillä henkilökunta on aina paikalla yrityksen aukioloaikoina.

Ryhmäliikuntaa on tarjolla kevyestä vaativampaankin treeniin. Ryhmätunteja on ajoitetusti koko viikolle niin, että sieltä löytyy varmasti jokaiselle jotakin. Ryhmäliikuntakalenteria on mahdollista vielä muokata yrityksen toiminnan aloittamisen jälkeen. Muokatessa kalenteria yritykselle on tärkeää saada asiakkaidensa mielipide ryhmäliikunnan tarjonnasta sekä aikataulutuksesta.

Personal trainer palveluita kuntosalilla tarjoaa työntekijät, joilla on siihen pätevä koulutus. Personal trainer palveluihin sisältyy valmennuksia, henkilökohtaisen treeniohjelman teko, yhteistreenit, ravitsemus neuvonta ja ruokavalio sekä kehonkoostumusmittaus.

Hierontaa ja fysioterapiaa kuntosalin tiloissa tarjoaa koulutettu urheiluhieroja ja fysioterapeutti. Näille palveluille on oma erillinen tilansa kuntosalin tiloista.

Kuntosalilta löytyy myös lapsiparkki. Lapsiparkista löytyy lapsille monipuolista tekemistä, mikä mahdollistaa treenin myös kaikille vanhemmille. Parkki on valvottu, mutta suosituksena on kuitenkin, että lapsi pärjäisi vanhemman treenin aikana itsenäisesti.

<b>Tuotteet &amp; Palvelut</b>	
<b>Kuntosali / Ryhmäliikunta</b>	<b>Yhdistelmäkortit (kuntosali &amp; ryhmäliikunta)</b>
1 kerta	10 kertaa
10 kertaa	1 kk
1 kk	3 kk
3 kk	6 kk
6 kk	12 kk
12 kk	
<b>Personal Training</b>	
Treenikerta	Treeniohjelma
1 kk valmennus	Ruokavalio
3 kk valmennus	InBody - mittaus
6 kk valmennus	
12 kk valmennus	
<b>Hieronta</b>	<b>Fysioterapia</b>
Hieronta 30 min	Fysioterapia 30 min
Hieronta 45 min	Fysioterapia 45 min
Hieronta 60 min	Fysioterapia 60 min
Hieronta 90 min	

Kuva 1. Yrityksen tuotteet ja palvelut.

#### 4.3.4 Toimintaympäristö

Toimintaympäristö vaikuttaa isosti yrityksen toimintaan ja menestykseen. Monet ympäristölliset tekijät vaikuttavat siihen tuleeko yrityksen liiketoiminnasta kannattavaa vai ei. (Viitala & Jylhä 2013, 34.)

Toimintaympäristö voidaan jakaa makro- ja lähiympäristöön. Makroympäristöön kuuluvat taloudelliset, poliittiset, lainsäädännölliset, tekniset ja väestön rakenteellisiin liittyvät tekijät. Lähiympäristöön puolestaan kuuluvat kuluttajiin, yhteistyökumppaneihin ja kilpailijoihin liittyvät tekijät. Osa tekijöistä on kriittisiä, joten tekijöiden erilaisten vaikutusten yrityksen toimialaan sekä liiketoimintaan on pystyttävä arvioimaan. (Viitala & Jylhä 2013, 34.)

Yrityksen toimintaympäristö tulee olemaan Satakunnan alueella sijaitsevalla paikkakunnalla. Sekä paikkakunnan ympärillä olevat paikkakunnat tulevat kuulumaan yrityksen toimintaympäristöön, koska yrityksen palveluita tullaan tarjoamaan myös lähikunnille. Tarkastellessa yrityksen paikkakunnan kilpailuympäristöä, nousi esiin, ettei aloittavan kuntosalirytyksen vertaista yritystä paikkakunnalla vielä ole. Lähipaikkakunnilla kahdessa on samankaltainen yritys, mutta niihin on matkaa 20–30 kilometriä. Joten yrityksessä emme usko, että tämä vaikuttaa aloittavan yrityksen toimintaan suuresti. Paikkakunnalla, missä yritys aloittaa toimintansa ei ole samantyyppistä kuntosalirytystä. Joten yrityksen tarjoamat puitteet ovat kilpailukykyiset alueella.

Paikkakunnalla toimii lisäksi kaksi kuntosalia. Ensimmäinen kuntosali on kunnan, joka palvelee vain arkisin klo 15–21. Toinen kuntosali on yksityinen ja se palvelee kaikkia asiakkaitaan arkisin klo 8–18, mutta salin jäsenille käyttö on mahdollista 24/7. Aloittava kuntosali erottuu jo tässä vaiheessa joukosta, sillä salin aukioloaika on joka päivä 5–23 ja henkilökunta on aina paikalla.

Personal trainer palveluita paikkakunnalta on mahdollista saada. Personal trainerit ovat yksityisesti toimivia yrittäjiä eivätkä työskentele minkään kuntosalin työntekijöinä. Lähikunnissa kuitenkin kuntosaleilla työskentelee omia personal trainereita. Toimintaympäristössä on otettava huomioon kilpailijat, sillä jokaisella kuntosalilla,

personal trainerilla on omat asiakaskuntansa, jotka toimivat jokaisen yrityksen vahvuutena.

Paikkakunta, jossa yritys aloittaa toimintansa on tilastojen mukaan tällä hetkellä noin 9 147 asukasta. Tämä tarkoittaa, että asiakkaiden määrä on rajallinen. Tämän vuoksi yrityksen palveluita tullaan tarjoamaan myös lähikunnille.

#### 4.3.5 Markkinointisuunnitelma

Markkinointisuunnitelma kertoo siitä, miten, kenelle ja missä yritys aikoo markkinoida itseään. Hyvin tehty markkinointisuunnitelma luo yritykselle imagoa ja sen hyvänä sivuvaikutuksena se saa asiakkaat kiinnostumaan yrityksen tarjoamista tuotteista ja palveluista. Markkinointisuunnitelma käsittelee pääosin yrityksen myynnin ja mainonnan hoitamista. Suunnitelmassa voidaan käsitellä myös yrityksen asiakassuhteiden, taloushallinnon, tuotannon sekä tutkimus- ja tuotekehitystyön hoitamista. Markkinointisuunnitelman tarkoituksena on auttaa yritystä kasvattamaan myyntiään. (Viitala & Jylhä 2013, 100–103.)

Markkinointisuunnitelma ei ole myöskään vain suunnitelma, jossa käsitellään yrityksen markkinointistrategioista. Sen avulla yrityksen on helpompi saada neuvoteltuaan itselleen osakkaita tai sijoittajia. Suunnitelmalla pystytään näyttämään todeksi, että yrityksen liikeidealle on tarvittavia markkinoita. Markkinat tulee määrittellä tarkkaan, jotta kokonaiskuva määrittyy selkeästi. Määrittelyssä tulee esittää seuraavat asiat; millaiset odotetut markkinat ovat, minkälainen hinnoitteluperiaate siellä toimii ja miten markkinointijakelu aiotaan järjestää. (Viitala & Jylhä 2013, 100–103.)

Yrityksen pääasiallisena tehtävä on täyttää asiakkaidensa tarpeet. Ennen yrityksen perustamista pitää olla pieni käsitys siitä, mitä tai millaisia tarpeita asiakkailla mahdollisesti on ja tulee olemaan. Asiakkailla onkin iso vaikutus yrityksen menestymisen kannalta. Asiakkaat ovat kuluttajia, jotka ostavat sekä käyttävät yrityksen tarjoamia palveluita ja mahdollisesti jakavat mielipiteensä yrityksestä lähipiirilleen. Asiakkaiden tarpeiden tutkiskeleminen on helpompaa, jos olemassa on alan yrityksiä tai samankaltaista liiketoimintaa harrastava yrityksiä, toisin kuin täysin uusilla markkinoilla.

Olemassa olevaa tuotetta tai palvelua on helpompi arvioida, kun taas markkinoiden uusinta tuotetta tai palvelua. Markkinoilla olevista tuotteista ja palveluista on nähtävillä niiden kysyntä, päinvastoin kun täysin uusien kohdalla. Siksi ennen täysin uuden tuotteen tai palvelun tuomista markkinoille pitää hankkia tietoa mahdollisten asiakkaiden tarpeista markkinointitutkimuksella tai haastattelulla. (Viitala & Jylhä 2013, 103–106.)

Asiakkaiden tarpeiden lisäksi yrityksen tulee markkinointisuunnitelmaansa varten hankkia tietoa kilpailijoistaan sekä kohdemarkkinoistaan. Tieto kilpailijoista ja niiden toiminnasta auttaa huomioimaan miten kilpailijat toimivat, millainen vaikutus heillä on sekä onko yritykselle mahdollisesti enää kysyntää ja tilaa markkinoilla. Kohdemarkkinoiden tarkentaminen auttaa saamaan selville, ovatko kohdemarkkinoiden asiakkaat valmiita maksamaan ja toimimaan kuluttajina yrityksen palveluille. Kilpailijoiden ja kohderyhmien yhteinen kokonaiskuva antaa selvän kuvan yrityksen tarpeesta. Tarve kertoo, onko yritykselle ja sen tuotteille ja palveluille kysyntää markkinoilla. Markkinointisuunnitelmassa tulee ilmetä arvio yrityksen kokonaismarkkinoinnista, kohdemarkkinoista sekä markkinaosuudesta. Lisäksi myös arvio niiden kehityksestä. (Viitala & Jylhä 2013, 103–106.)

Yrityksen markkinointisuunnitelmaan on koottu tiedot käytettävistä markkinointikanavista sekä hinnoittelusta. Tiedot ovat tämänhetkisiä ja niitä tullaan vielä mahdollisesti päivittämään ennen yrityksen toiminnan aloittamista sekä yrityksen kehityksen ja toiminnan aikana. Yritys aikoo myös tulevaisuudessa toteuttaa markkinointitutkimuksen, jonka avulla selvitetään yrityksen mahdollisuudet nostattaa markkinointiaan sekä vahvistaa sitä.



#### 4.3.6 Markkinointikanavat

Markkinointikanavat ovat kanavia, joiden kautta ja avulla yrityksen on mahdollista viestiä itsestään eli toisin sanoen markkinoida itseään. Kanavista on pyrkimys löytää yrityksen resursseihin nähden mahdollisimman tuottava kokonaisuus. (Viitala & Jylhä 2013, 107.)

Yritykselle helpoin ja edullisin tapa nykypäivän markkinointikanavista on markkinoida itseään sosiaalisessa mediassa. Jokaisella on nykypäivänä luotuna käyttäjätili johonkin sosiaalisen median kanavaan. Siksi yritys markkinoi itseään sosiaalisen median kanavissa, kuten Facebookissa ja Instagramissa unohtamatta tietenkään yrityksen omia kotisivuja.

Kotisivut ovat kattavat, josta löytyy yrityksen tiedot ja hinnasto sekä kuvia yrityksestä ja sen tiloista. Yrityksen kotisivuilla on mahdollisuus ostaa yrityksen tarjoamia tuotteita ja palveluita sekä varata aikoja palveluihin. Facebookissa sekä Instagramissa tulee olemaan aktiivista ja säännöllistä päivittelyä, joka luo sivuille näkyvyyttä ja seuraajia. Näissä kahdessa kanavassa päivitetään tietoa yrityksen päivittäisestä toiminnasta, tapahtumista, tuotteista ja palveluista sekä vastataan vastaanotettuihin kysymyksiin. Lisäksi kuvataan videoita, joissa vastataan kysymyksiin sekä esitetään kysymyksiä asiakkaille tai esimerkiksi annetaan vinkkejä treenaamiseen liittyen. Nämä kaksi sivua sisältävät myös linkin yrityksen kotisivuille.

Näitä kanavia hyödyntäen kokonaisuus on kattava sekä tiedon välitys on monipuolista. Markkinointikokonaisuuden kehittyminen on tällöin mahdollista, koska kanavat kehittyvät jatkuvasti ja sosiaalisen median käyttäjien ikähaarukka kasvaa koko ajan tulevaisuutta kohden.

Nämä markkinointikanavat tuottavat tuloksia sillä ne luokituvat suosituimpien markkinointikanavien joukkoon. Tällä hetkellä suosituimpia markkinointikanavia ovat Facebook, Instagram, Snapchat, TikTok, YouTube, Twitter sekä Pinterest. (Digimarkkinointi 2020.)

Ei tule kuitenkaan unohtaa asiakaskuntaa, jolla ei mahdollisesti ole mitään sosiaalisen median kanavaa. Tämän vuoksi yritys aikoo markkinoida itseään myös paikallislehdessä perinteisellä lehtimainoksella.

#### 4.3.7 Hinnoittelu

Hinnoittelussa pitää miettiä, mitä kukin yksittäinen tuote tai palvelu maksaa yrittäjälle. Tuotteen hinta voi koostua materiaaleista, työpanoksesta, työvälineistä ja tuotteen hankintakuluista. Hinnoittelussa on myös huomioitava palkat, yrityksen välittömät menot sekä seikat, jotka vaikuttavat tuotteen tai palvelun myyntiin. Hinta luo asiakkaalle mielikuvan yrityksen tuotteista ja palveluista sekä imagosta. Asiakas odottaa aina enemmän kalliilta tuotteelta tai palvelulta, kun taas tuotteelta tai palvelulta, joka on halvempi. Lisäksi hinnoittelu on merkittävin yksittäinen tekijä yrityksen kannattavuudessa. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2014, 59.)

Menestyvä yritys myy tehden voittoa. Yrityksen hinnoittelumenetelmä kertoo, mihin tekijöihin valitut hinnat perustuvat. Liiketoimintasuunnitelma pohjaisia hinnoittelumenetelmiä ovat katetuottohinnoittelu, omakustannusperustainen hinnoittelu ja markkinapohjainen hinnoittelu. (Hesso 2015, 109.)

Katetuottohinnoittelun tavoitteena on, että myytävän palvelun tai tuotteen hinta kattaa kaikki sen tuottamisesta tai valmistamisesta syntyneet kustannukset. Voittoa tekevä yritys myy kustannuksia korkeammalla hinnalla. Näin myyntikate kattaa siten kiinteät kustannukset ja silloin yritykselle jää myyntikatteen ja kiinteiden kustannusten erotuksena voittoa. (Hesso 2015, 109.)

Omakustannusperusteisessa hinnoittelussa organisaatiossa lasketaan kaikki kustannukset palvelun tai tuotteen tuottamisesta sen myymiseen ja saamiseen asiakkaan käyttöön. Kustannukset kohdistetaan palvelulle tai tuotteelle ja näin saatuun summaan lisätään haluttu voittomarginaali. (Hesso 2015, 109.)

Markkinapohjaisessa hinnoittelussa yrityksen asettamat hinnat määräytyvät markkinoiden hintatason perusteella. Hyvän strategian kehittänyt organisaatio ei tarkastele

hinnoittelua erillisenä toimenä, vaan osana pelisuunnitelmansa toteutusta. Asetettu hinta on strategian mukainen, ja se kattaa kustannukset. Jos kustannukset eivät mahdu kilpailukykyiseen hintaan, on yrityksen kustannusrakennetta kevennettävä palvelun tai tuotteen laadun heikentymättä. (Hesso 2015, 109.)

Yritysten yleisesti käyttämät hinnoittelutavat ovat markkinaperusteinen sekä kustannusperusteinen hinnoittelu. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2014, 59.)

Yrityksen hinnoittelu perustuu markkinapohjaiseen hinnoitteluun. Yrityksen hinnat ovat määritelty markkinoilla vallitsevan hintatason mukaan ja hinnat ovat yrityksen strategian mukaiset. Markkinapohjainen hinnoittelu sopii yritykselle tässä vaiheessa. Sen avulla on mahdollista tuottaa hinnoittelua niin, että se on yritykselle kilpailukykyistä. Markkinapohjainen hinnoittelu antaa myös mahdollisuuden muuttaa hinnoittelua ja hintoja helpommin toisin kuin katetuotto ja omakustannusperusteinen hinnoittelu.

Yrityksen hinnoittelussa on otettu huomioon myös opiskelijat ja eläkeläiset. Heille on tarjolla yrityksen tuotteita ja palveluita 10 % edullisemmin, kuten hinnastosta nähdään.

## Hinnasto

### Kuntosali, Ryhmäliikunta & Personal Training

	Norm.	Opisk./Eläk.
<b>Kuntosali / Ryhmäliikunta</b>		<b>€</b>
kerta	8	7
10 kertaa	50	45
1 kk	44	40
3 kk	123	111
6 kk	240	216
12 kk	466	419

<b>Yhdistelmäkortti (Kuntosali &amp; Ryhmäliikunta)</b>		<b>€</b>
10 kertaa	57	51
1 kk	49	44
3 kk	137	123
6 kk	260	234
12 kk	494	445

<b>Personal Training</b>		<b>€/hlö/kk</b>
Treenikerta	79	71
1 kk valmennus	300	270
3 kk valmennus	270	243
6 kk valmennus	230	207
12 kk valmennus	200	180
Treeniohjelma	47	42
Ruokavalio	82	74
InBody - mittaus	27	24

*Valmennuksiin sisältyvät aina tapaamiset ja yhteistreenit, kehonkoostumusmittaukset sekä henkilökohtainen ruokavalio*

**1 kk valmennus** sisältää 4 tapaamista ja kehonkoostumusmittaukset  
**2 kk valmennus** sisältää 8 tapaamista ja kehonkoostumusmittaukset  
**3 kk valmennus** sisältää 10 tapaamista ja kehonkoostumusmittaukset  
**6 kk valmennus** sisältää 20 tapaamista ja kehonkoostumusmittaukset  
**12 kk valmennus** sisältää 40 tapaamista ja kehonkoostumusmittaukset

### Hieronta & Fysioterapia

	Norm.	Opisk./Eläk.
<b>Hieronta</b>		<b>€</b>
30 min	34	31
45 min	44	40
60 min	52	47
90 min	82	74
<b>Fysioterapia</b>		<b>€</b>
30 min	42	38
45 min	53	48
60 min	62	56

Kuva 2. Yrityksen hinnasto.

#### 4.3.8 Kilpailukeinot

Yrityksen on löydettävä itselleen sopivat keinot, joilla se pystyy kilpailemaan markkinoilla yritysten välisessä kilpailussa ja saamaan kilpailijoita paremmin tuotteitaan ja palveluitaan kaupaksi eri asiakasryhmille. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2014, 57.)

Yrityksen keskeisiä kilpailukeinoja ovat tuote, hinta, saatavuus ja viestintä. Tuotteen vaikuttavia tekijöitä ovat laatutaso, elinkaari ja määrä. Hintaan vaikuttavia tekijöitä ovat hinnoittelun perusteet, alennukset ja maksuehdot. Saatavuuteen vaikuttavat tekijät ovat jakelukanava ja logistiikka. Viestintään vaikuttavia tekijöitä ovat mainonta, myynnin edistäminen, henkilökohtainen myyntityö ja suhdetoiminta. Näiden neljän kilpailukeinojen lisäksi yrityksen on mietittävä myös muita kilpailukeinoja kuten osaava henkilöstö, palvelu ja yrittäjän sekä yrityksen verkostoja. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2014, 57.)

Yrityksen neljä tärkeintä kilpailukeinoa ovat hinta, kampanjointi, viestintä ja laatutaso. Näiden kilpailukeinojen avulla yritys pystyy nostamaan itseään ja ottamaan markkinaosuutta toimiympäristössään. Nämä neljä keinoa ovat nousseet esille tutkiessa yrityksen alueella toimivien alan yritysten toimintaa, koska kaikkien toimijoiden hinnat, kampanjointi, viestintä ovat samalla tasolla. Laatu vaihtelee kilpailijoiden välillä. Yrityksen kilpailukeinot tulevat tuottamaan tulosta, koska ne ovat suunniteltu huolella. Laatu kokonaisuudessaan unohtamatta.

#### 4.3.9 Asiakaskunta

Asiakaskunta tarkoittaa asiakkaista muodostunutta kokonaisuutta. Asiakaskunta voi koostua vanhoista sekä uusista asiakkaista. Asiakkaita on erilaisia, joten tärkeää on ymmärtää asiakkuusajattelun merkitys. Erilaiset asiakkaat vaativat erilaisia toimintatapoja, tuotteita ja palveluita, joten kustannukset vaihtelevat sen mukaisesti. Asiakkuusajattelu auttaa näkemään toimenpiteiden tärkeyden. Lisäksi se antaa tarkempaa harkintakykyä tuotteiden ja palveluiden kehityksessä. Asiakkuusajattelun avulla voidaan luoda asiakassuhteisiin ajallinen elinkaarikuvaus ja suhteen ylläpidon vaiheet. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2014, 68–77.)

Asiakkuus on ennen kaikkea vuorovaikutteinen suhde. Suhde ei ole itsestään selvä eikä se ole muuttumaton, vaan se kehittyy jatkuvasti, mutta se on myös helposti pilattavissa. Hyvään asiakkuuden hallintaan kuuluu asiakassuhteiden vaiheiden sisäistäminen. Sisäistämisen lisäksi vaiheisiin sopivien palveluiden tarjoaminen, vuoropuhelu sekä asiakastytyväisyyden jatkuva seuranta. Tärkeää on myös, että asiakassuhde on taloudellisesti kannattava. Jos suhde ei ole kannattava, siitä tulee tehdä sellainen tai sitten kannattaa keskittyä enemmän kannattavimpiin asiakassuhteisiin. (Hesso 2015, 137.)

Asiakkuuksien kehittäminen on niin sanotusti käsi kädessä yhteistyötä. Yrityksessä tiedetään asiakkuuksien elinkaaren vaiheet ja toimitaan siten, että asiakkuutta saadaan kehitettyä kannattavammaksi elinkaaren vaiheisiin soveltuvilla tavoilla. Asiakkuuden tilan aistii yleensä se työntekijä, joka on vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa olevan työntekijän kannattaa pohtia millainen asiakassuhde yrityksen ja asiakkaan välillä on. Pohdinnan jälkeen työntekijän on helppo lähteä työstämään asiakkuutta kannattavampaan suuntaa siltä pohjalta. (Hesso 2015, 138.)

Asiakkuutta on neljää luokkaa, silloin tällöin ostaja, usein ostava asiakas, asiakkuus ja huippuasiakkuus. Asiakkuusluokissa on jokaisen luokan kohdalla ajateltava, miten asiakassuhdetta saisi nostatettua tämän asiakkaan kanssa. Pitää miettiä onko asiakas ostokykyinen, miten kehitän asiakkuutta eteenpäin, onko mahdollisuutta tehdä yhteistyötä tai suosittelisiko hän yritystä muille. Asiakkuuksien luokista huomaa, että asiakkuus on kehittyvää. Asiakkuuksien hyvä hallinta ja kehittäminen luo yritykselle asiakaskunnan. Asiakaskunta syntyy hiljalleen, mutta se pysyy, jos yritys pitää asiakassuhteista hyvää huolta. Tärkeää on, että yritys tuntee asiakaskuntansa. (Hesso 2015, 138.)

Yrityksen asiakaskunta tulee koostumaan pääosin uusista asiakkaista, koska yritys on aloittava yritys. Kuitenkin yrityksen perustajalla ja työntekijöillä on ennestään omaa asiakaskuntaansa, jotka tuovat vahvistusta yrityksen asiakaskunnalle.

Asiakaskunta yrityksellä tulee olemaan laaja. Lapsiparkkiin voidaan tuoda lapsia, jotka ovat kolmevuotiaita ja siitä ylöspäin ja lisäksi asiakkaina tulee käymään ihmisiä

eläkeikäisiksi asti. Toisin sanoen yrityksen asiakaskunnan ikähaarukka on noin 3-vuotiaasta 80-vuotiaaseen. Kuitenkin arvio yrityksen keskimääräisestä asiakaskunnasta on noin 18-vuotiaasta 50-vuotiaaseen.

Yrityksen asiakaskunnassa on asiakkaita, jotka käyttävät yrityksen palveluita tarpeensa mukaisesti. Osa saattaa asioida vain kuntosalin ja ryhmäliikunnan vuoksi, kun taas toiset käyttävät hieronnan ja fysioterapian palveluita. Yrityksessä elintärkeää on huolehtia asiakkaista ja asiakassuhteista. Jokaisen asiakkaan kohdalla tullaan kiinnittämään huomiota asiakkaan tarpeisiin. Jonka jälkeen asiakkaalle tullaan tarjoamaan hänen tarpeidensa mukaisia tuotteita ja palveluita. Asiakassuhteiden kehittäminen eteenpäin hyvällä palvelulla ja kuuntelulla takaa yritykselle pysyvän asiakaskunnan.

Yrityksessä asiakaskunta luokitellaan kahteen osaan; asiakkaisiin ja kanta-asiakkaisiin. Kanta-asiakkaat ovat asiakkaita, jotka käyttävät säännöllisesti yrityksen tarjoamia palveluita. Muut asiakkaat käyttävät yrityksen tarjoamia palveluita huomattavasti vähemmän tai epäsäännöllisesti. Asiakasluokittelussa on kuitenkin erittäin tärkeää, että asiakas tuntee olonsa tasavertaiseksi, olkoon hän sitten vähän ostava asiakas tai kanta-asiakas.

#### 4.3.10 Rahoitus

Liiketoimintaa aloittaessa yrityksen tulee muuttaa liikeidea rahaksi tekemällä laskelmia ja budjetteja. Liikeidea tukevat laskelmat ja budjetit rakentuvat sitä mukaa kuin liikeidea täsmentyy ja sen osa-alueita käydään läpi. Liikeidean eri vaiheissa on suositeltavaa tehdä osabudjetteja, kuten myynti-, osto-, henkilöstökulubudjetteja sekä kiinteiden kustannusten budjetti. Budjetit auttavat kehittämään liikeidea ja sen osa-alueita. Osabudjetit kootaan lopuksi yhtenäiseksi pääbudjetiksi, joka tukee liikeidea. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2014, 115.)

Yritykselle syntyy perustamiskuluja jo ennen kuin yhtään tuotetta tai palvelua on myyty. Tulorahoitusta eli myyntituloja syntyy vasta kuukausien kuluttua toiminnan aloittamisen jälkeen. Kuitenkin rahaa tarvitaan myytävien tuotteiden ostamiseen ja valmistamiseen sekä investointeihin. Rahaa kuluu myös kiinteiden, vieraan pääoman

sekä perustamisesta aiheutuvien kustannusten maksamiseen. Edellä mainitut kustannukset olisi hyvä määrittää ja luetteloida laatimalla niistä rahantarvelaskelma. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2014, 115.)

Osabudjetteja voidaan käyttää ensimmäisten toimintakuukausien kustannusten selvittämisessä. Myyntibudjetissa on budjetoitu myyntituotot, mutta rahantarvelaskelmassa ne jätetään pois, jotta voidaan selvittää tilanne, jossa myyntiä ei kerrykään. Yrityksen toiminnan aloittamiseen tarvittava kokonaisrahämäärä muodostuu yrityksen investointien sekä toiminnan alkuvaiheessa tarvittavasta rahamäärästä. Aloittamiskustannuksia voi olla erilaisia ja todellisuudessa enemmän kuin yrittäjä on laskelmissaan ottanut huomioon. Rahantarvelaskelmassa tämä otetaan huomioon kustannusylivarauksena, jonka suuruus on noin 15–30 prosenttia investointien ja rahantarpeen määrästä. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2014, 116.)

Rahantarpeen selvittämisen jälkeen on mietittävä, mistä saadaan tarvittava rahamäärä. Onko yrittäjällä omaa pääomaa käytettävissä, onko yrityksen mahdollista saada julkisia tukia tai avustuksia vai rahoitetaanko alkavaa yritystoimintaa vieraalla pääomalla. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2014, 117.)

Yrityksen rahoitus koostuu omasta sekä vieraasta pääomasta. Omaa pääomaa yritykselle tuo omistajan sijoittamat omat varat. Vierasta pääomaa yritykseen saadaan ulkopuolisilta rahoittajilta kuten rahoituslaitoksista. Tulorahoitusta yritykselle saadaan vasta kun se on pyörittänyt toimintaansa kannattavasti muutaman kuukauden ajan.

Aloittavan kuntosalirytyksen rahoituksen tarve tulee esille seuraavista laskelmista. Laskelmista ilmenee mihin yritys tarvitsee varoja ja mihin niitä käytetään sekä mistä varat koostuvat. Laskelmat auttavat näkemään, mistä yrityksen rahoitus koostuu ja onko rahoitusta tarpeeksi yrityksen tarpeisiin. Yrityksellä on kuitenkin jo ennen toiminnan aloittamista kuluja, jotka koostuvat investoinneista sekä hankinnoista. Nämä kulut selviävät investointi sekä käyttöpääoma laskelmista. Investoinnit ja käyttöpääoma yhteenlaskettuna kertovat yrityksen rahoituksen tarpeen, rahoituksentarve ilmenee rahoitustarvelaskelmasta. Rahoitustarvelaskelman lisäksi yrityksellä tulee olla laskettuna pääomalaskelma, josta selviää yrityksen oma pääoma sekä vieras pääoma.



**Investointilaskelma** on laskelma, jonka avulla pyritään selvittämään investoinnin kannattavuutta. Investointilaskelman tarpeellisuus tulee usein esille juuri silloin, kun yrityksellä on useimpia investointivaihtoehtoja ja vaihtoehdot tulisi asettaa järjestykseen paremmasta huonoimpaan. (Koski 2017,19.)

Yrityksen suurimmat investoinnit ovat selvästi kuntoiluvälineet sekä toiminnalliset laitteet. Yrityksen investointeja suunnitellessa on tehty tarjouspyyntöjä yrityksille, joilta yritys voi ostaa laitteita, välineitä sekä palveluita.

## Investointilaskelma

<b>Alkuinvestoinnit</b>	
Toiminnalliset laitteet	13 500 €
Kuntoiluvälineet (painot, tangot, ym.)	8 900 €
Elektroniikka	3 400 €
Kulunvalvonta	650 €
Huonekalut + sisustus	5 500 €
Asennustyöt	540 €
Kustannusylivaraus 15%	4 874 €
<b>Yhteensä</b>	<b>37 364 €</b>

Kuva 3. Yrityksen investointilaskelma.

**Käyttöpääomalaskelma** kertoo, mihin yritys tarvitsee pääomaa. Käyttöpääoma on rahaa, jolla yritys maksaa menonsa ennen kuin tulorahoitusta alkaa tulla kassaan. (Koski 2017, 87.)

Yrityksen käyttöpääomalaskelmasta ilmenee mihin yrityksen rahaa kuluu ennen kuin yritys saa tulorahoitusta. Suurimmat menot koostuvat toimitilan vuokrasta, palkoista sekä laitteiden leasingista.

## Käyttöpääomalaskelma

Käyttöpääoman tarve	kk
Toimitilavuokra	2 600 €
Leasing-laitteet	2 500 €
Maksupääte	50 €
Mainonta	40 €
Muut yleiset kustannukset	180 €
Palkat sivukuluineen	7 600 €
Vakuutukset	100 €
Kustannusylivaraus 15%	1 961 €
<b>Yhteensä</b>	<b>15 031 €</b>

Kuva 4. Yrityksen käyttöpääomalaskelma.

**Rahoitustarvelaskelma** kertoo sen, miten rahat riittävät yrityksen toiminnan käynnistämiseen. Rahoitustarvelaskelmassa verrataan yrityksen saatavilla olevaa pääomaa sekä pääomantarvetta keskenään. Pääomantarve muodostuu investointilaskelmasta sekä käyttöpääoman tarvelaskelmasta. Ennen rahoitustarvelaskeman tuottamista on hyvä laskea *vieraan pääoman tarve*, jotta tarvittavan rahoituksen määrä on tiedossa. *Vieraan pääoman tarve lasketaan* rahoitustarvelaskelman (alkuinvestoinnit + käyttöpääoma 2kk + kustannusylivaraus) loppusummasta. Loppusummasta tulee vähentää oma pääoma eli omat sijoittamat varat sekä mahdollinen starttiraha ja avustukset. Näin saadaan lopputulokseksi vieraan pääoman tarve. (Koski 2017, 87.)

Yrityksen tapauksessa vieraan pääoman tarve on noin 48 000 € joka saadaan, kun rahoituksen tarpeesta 67 425 € vähennetään yrittäjän omat sijoitukset 20 000 €. Yritys on ottanut itselleen tarvittavan vieraan pääoman tarpeen rahoituslaitokselta.

## Rahoitustarvelaskelma

<b>Alkuinvestoinnit</b>	
Toiminnalliset laitteet	13 500 €
Kuntoiluvälineet (painot, tangot, ym.)	8 900 €
Elektroniikka	3 400 €
Kulunvalvonta	650 €
Huonekalut + sisustus	5 500 €
Asennustyöt	540 €
<b>Yhteensä</b>	<b>32 490 €</b>
Kustannusylivaraus 15%	4 874 €
<b>Käyttöpääoman tarve 2 kk</b>	
Toimitilavuokra	5 200 €
Leasing-laitteet	5 000 €
Maksupäätte	100 €
Mainonta	80 €
Muut yleiset kustannukset	360 €
Palkat sivukuluineen	15 200 €
Vakuutukset	200 €
<b>Yhteensä</b>	<b>26 140 €</b>
Kustannusylivaraus 15%	3 921 €
<b>Rahoitustarve</b>	
Investoinnit	32 490
Käyttöpääoma	26 140
Kustannusylivaraus	8 795
<b>Rahoitustarve yhteensä</b>	<b>67 425</b>
Omat säästöt	20 000
Pankin yrityslaina	55 000
<b>Pääomaa yhteensä</b>	<b>75 000</b>

Kuva 5. Yrityksen rahoitustarvelaskelma.

Edellä esitetyt laskelmat muodostavat selkeän kuvan yrityksen rahoituksen tarpeesta ja siitä mihin rahoja tullaan tarvitsemaan.

Hyödyllisiä laskelmia yritykselle on myös myyntikatetarve ja kassavirta laskelmat. Näiden laskelmien jälkeen yritykselle on mahdollista laskea myös tulos- sekä tase-ennusteet.

Myyntikatetarvelaskelma auttaa tuotteiden ja palveluiden hinnoittelussa. Myyntikate-tarve syntyy tuotteen tai palvelun ostohinnan ja myyntihinnan erotuksesta. Myyntikate saadaan laskettua myös yrityksen nollatuloksen kautta. Yritys saa maksettua kulunsa, mutta kuitenkin tekemättä voittoa. (Koski 2017, 49.)

Kassavirtalaskelma kuvaa yrityksen kassan läpi virtavaa rahaliikennettä. Kassavirtalaskelma on raportti, joka kertoo yrityksen maksuvalmiudesta. Maksuvalmius kertoo yrityksen valmiudesta ja kyvystä maksaa esimerkiksi laskuja, palkkoja ja lainalyhennyksiä. (Koski 2017, 50.)

#### 4.3.11 SWOT-analyysi

SWOT koostuu sanoista strengths, weaknesses, opportunities ja threats. SWOT-analyysi soveltuu liikeidean muotoilemiseen sekä yrityksen jatkuvaan kehittämiseen erilaisissa tilanteissa. Analyysin ideana on luoda tilannearvioita, suunnitelmien sekä päätöksenteon perusteiksi. Yrittäjä pystyy analyysin avulla tarkastelemaan yrityksen ulkopuolisia voimia sekä sisäisiä tekijöitä yhtä aikaa. (Viitala & Jylhä 2013, 43.)

SWOT-analyysin avulla selvitetään yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, uhkia sekä tulevaisuuden mahdollisuuksia. Analyysissa arvioidaan yrityksessä olevia voimavaroja sekä toimintaympäristön piirteitä ja kehitystä. Menetelmää voidaan hyödyntää myös yksittäisten projektien yhteydessä. Analyysin lopputuloksena on toimenpidemäärittely. Määrittelyssä korostetaan ja vahvistetaan yrityksen vahvuuksia sekä pyritään strategiolla ja omilla toimilla muuttamaan heikkouksia ja ympäristössä olevia uhkia mahdollisuuksiksi. (Viitala & Jylhä 2013, 44.)

Analyysia ei tulisi jättää uhkien, heikkouksien, vahvuuksien ja mahdollisuuksien kirjaamisen asteelle, vaan tuli edetä siitä myös johtopäätöksiin. Toimenpiteisiin kannattaa ryhtyä, jos on tunnistettu omia heikkouksia, mutta toimintaympäristöstä nousee myös selkeitä signaaleja mahdollisuuksista. Näin saataisiin korjattua yrityksen mahdolliset heikkoudet. SWOT-analyysi ohjaa yritystä kohdistamaan huomion oikeisiin asioihin. (Viitala & Jylhä 2013, 44.)

Yrityksen SWOT-analyysistä saadaan selville yrityksen vahvuuksien ja heikkouksien lisäksi yrityksen tulevaisuuden mahdollisuuksia ja uhkia.



Kuva 6. Yrityksen SWOT-analyysi.

SWOT-analyysistä nähdään selvästi, että yrityksellä on mahdollisuuksia kehittyä sekä kehittää toimintaansa heikkouksistaan ja uhista huolimatta. Uhat tulee kuitenkin ottaa huomioon kehitystä tehdessä. Mahdollisuuksien ja uhkien lisäksi huomataan, että yritys on vahva heikkouksineen. Yrityksen SWOT-analyysin avulla pystytään hahmottamaan selkeästi yrityksen vahvuus ja vetovoima. Vahvuutta tukee heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Ilman analyysin antamaa kokonaiskuvaa olisi vaikea lähteä kehittämään yritystä oikeaan suuntaan. Analyysi paljastaa myös yrityksen kehityksen kohteet.

Vahvuudet yritykselle koostuvat yrittäjän koulutuksista sekä käyttökokemuksista tuotteista ja palveluista, joita yritys tarjoaa. Kokemusta tuotteista ja palveluista yrittäjällä on monen vuoden kuntosaliharrastuksen vuoksi. Lisäksi vahvuuksiin sisältyy yrityksen ainutlaatuinen tarjonta alueella. Yrityksessä on isot tilat ja laadukkaat laitteet, joka erottaa yrityksen kilpailijoistaan.

Heikkoudet koostuvat kokemattomuuksista. Yrittäjällä ei ole kokemusta yrittäjänä toimimisesta eikä siitä, ettei tarvittavia kontakteja olisi. Uusi kokemattomuuden alue on myös tuntemattomuus, yritys ja yrittäjä on uusi alueella. Tämä herättää kysymyksen, onko markkinointi tuottanut tarpeeksi tulosta. Rahoituksen tarve on yksi yrityksen heikkouksista, koska yritys tarvitsee vierasta pääoma rahoitusta, jotta pystyy aloittamaan toimintansa ja pyörittämään sitä.

Mahdollisuudet ovat yrityksen näkökulmasta katsottuna erittäin hyviä. Toiminnalla on varaa kasvaa ja kehittyä jatkuvasti. Kehittäminen ja kasvaminen tuottaa toimeentulon kasvua ja auttaa saavuttamaan yhteistyökumppaneita. Näin ollen yrityksen näkyvyys ja mahdollisuudet kasvavat entisestään.

Uhat yritykselle syntyvät pääpiirteissään kilpailusta muiden alalla toimivien kanssa. Lisäksi myös mahdollisista ja olemassa olevista riskeistä, kuten epidemioista. Taloudelliset seikat ovat myös luokiteltuna uhiksi, mutta ovat myös osa yrityksen riskejä.

#### 4.3.12 Riskit

Yrityksen toimintaan liittyy erilaisia uhkia ja epävarmuustekijöitä, joita kutsutaan riskeiksi. Riskejä ovat esimerkiksi laitteiden rikkoutuminen, yrittäjän tai työntekijöiden sairastuminen sekä toimitilan palamisen riskit. Riskejä ei voida kokonaan poistaa, mutta hyvällä suunnittelulla ja varautumisella niitä on mahdollista hallita. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2014, 133.)

Yrityksen toimintaan liittyy useitakin riskejä, kuten tavarantoimittajien toimintavarmuuden puutteet, kuljetuksen viivästyminen ja varaston hävikki. Lisäksi laitteiden ja koneiden rikkoontuminen, jolloin yritykselle syntyy tavaran toimittamiseen liittyviä

ongelmia. Asiakkaan maksukykyyn liittyvä luottoriski voi puolestaan aiheuttaa yritykselle maksuvalmiusongelmia. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2014, 133.)

Yritystoiminnan riskit voidaan jakaa kahteen osaan; liike- ja vahinkoriskeihin. Liikeriskit liittyvät yritystoimintaan kilpailullisilla markkinoilla. Yrittäjä, joka on perehtynyt hyvin yrityksen liiketoimintasuunnitelman aihealueisiin, minimoi liikeriskien realisoinnista tekemällä kattavan liiketoimintasuunnitelman. Liikeriski on luonteeltaan dynaaminen eli riski vaihtelee olosuhteiden mukaisesti. Liikeriskejä voivat olla esimerkiksi asiakkaiden maksuvaikeudet, kilpailijoiden toimet ja yrityksen kannattavuuden äkillinen heikentyminen. Vahinkoriskit tarkoittavat riskejä, jotka realisoituessaan kohdistuvat johonkin yrityksen toiminnan osa-alueeseen. Hyvän liiketoimintasuunnitelman laatinut henkilö tietää, mitkä ovat riskin realisoinnin vaikutukset sekä realisoinnin todennäköisyys. Vahinkoriskejä voivat olla esimerkiksi omaisuusvahingot, rikokset ja henkilöriskit. (Hesso 2015, 169.)

Riskeihin tulee aina varautua. Yritys voi kantaa osan riskeistä itse, ja riskit kuuluvatkin osaksi yritystoimintaa. Osa riskeistä voidaan siirtää muiden vastuulle korvausta vastaan. Esimerkiksi vakuutukset sekä maksuvaikkeuksien kohdalla laskujen perinnän ulkoistaminen. (Hesso 2015, 169.)

Riskejä voidaan välttää käyttämällä hyväksi omaa pelisilmää sekä esimerkiksi mentori- ja palveluita, näin voidaan välttää monia tyypillisiä virheitä. Riskeiltä voidaan suojautua välttämällä, pienentämällä, jakamalla, siirtämällä tai jättämällä riskin omalle vastuulle. (Peltola 2015, 106.)

Yrityksen riskit liittyvät pääosin toiminnallisiin ja tavoitteellisiin riskeihin. Suurimmat toiminnalliset riskit ovat, että toiminnan suunnitelmallisuudessa on puute ja se, että toimenpiteille ei ole asetettu kirjallisia tavoitteita. Vaarallista on myös se, että tavoitteita asetetaan, mutta niitä ei seurata tai niistä ei kommunikoida työyhteisön kesken. Riskeinä nämä aiheuttavat niin sanotusti kaaosmaisen tilanteen yrityksessä ja sen toiminnan sekä tavoitteiden seuraamisessa. Suunnittelu ehkäisee toiminnallisia vahinkoja sekä selkeyttää tavoitteiden seuranta.

Riskeihin kuuluvat myös taloudelliset riskit, näitä riskejä ovat esimerkiksi epidemiat, paikkakunnalliset muutokset ja kilpailu. Yrityksen talouteen vaikuttaa hyvin paljon paikkakunta muutokset ja toiminnot kuten esimerkiksi väestön vaihtuvuus ja paikkakunnan tarjoamat mahdollisuudet. Väestö voi lähteä pois paikkakunnalta tai muuttaa paikkakunnalle opiskeluiden tai töiden perässä. Kilpailu samalla paikkakunnalla tuottaa enemmän yritykselle tavoitteiden asettamista ja toiminnan suunnitelmallisuutta. Kilpailussa muiden saman alan toimijoiden kanssa yrityksen tulee pärjätä, jotta yrityksen toiminta ei heikkene ja kannattavuus säilyisi. Kilpailua syntyy saman alan yritysten ja yrittäjien kesken, jotka tarjoavat palveluitaan samassa toimintaympäristössä. Epidemiat riskeinä, ne tulevat täysin yllättäen ja niihin tulee varautua pitkällä ajalla. Sillä epidemiat iskevät suoraan yrityksen taloudelliseen kannattavuuteen, jos toiminta ei ole ollut suunniteltua ja tavoitteellista. Epidemiat aiheuttavat laskusuhdannetta yrityksen toiminnassa sekä taloudessa joko äkillisesti tai hitaasti. Laskusuhdanne saattaa kestää pidemmänkin ajanjakson ajan. Yrityksen yleisimpiin riskeihin kuuluvat kuitenkin työntekijöiden sairastumiset, laitteiden ja koneiden rikkoutuminen tai palveluntarjoajan toiminnan viivästys. Riskien mahdollisuuksia ei siis tule ajatella kevyesti vaan ottaa mukaan jokapäiväisen toiminnan suunnitteluun. Myös tavoitteiden asettaminen kohtuullisiksi, auttaa ehkäisemään riskejä.

## 5 BENCHMARKING

### 5.1 Benchmarking

Benchmarking tunnetaan paremmin nimellä vertailukehittäminen. Vertailukehittäminen tarkoittaa oman toiminnan vertaamista vastaavaan toimintaan ja käytäntöön. Benchmarking on siis oppimis- ja kehittämismenetelmä, joka antaa tietoa erilaisista ympäristöistä. Perusideana menetelmässä on toisilta oppiminen ja oppimisen soveltaminen. Opeja voidaan soveltaa ja hyödyntää omassa toiminnassa. (Tuominen 2016, 27.)



Benchmarking menetelmä on myös prosessi, joka muodostaa selkeän prosessimaisen toiminnan. Prosessin on hyvä edetä vaiheittain, jokaisella vaiheella on merkityksensä prosessin etenemisessä. Onnistuneen prosessin edellytyksenä on, että menetelmän käyttäjä on sitoutunut oppimiseen ja kehittämiseen. Kehittämisen lähtökohtana ja taustalla on yrityksen strategia, visio ja missio. Prosessin läpi viemisessä on hyvä huomioida myös osaaminen. Prosessia täytyy osata ohjata, jotta kehittämishankkeelle asetetut tavoitteet voidaan saavuttaa laajassa mittakaavassa. Projektiin osallistuvassa ryhmässä on oltava tietoa ja osaamista projektityöskentelystä, jotta mahdollisimman onnistunut lopputulos saavutetaan. Oman osaamisen puuttumisessa on hyvä valita prosessiin mukaan joku, jolla osaamista ja tietoa projektin aiheeseen liittyen. Prosessin onnistumiseen edellytetään myös selkeää toimintasuunnitelmaa, jota lähdetään toteuttamaan askel askeleelta. Myös etenemisestä ja päämäärästä on oltava selkeä kuva, vaiheistuksen voi kuitenkin suunnitella tilanteen mukaisesti. (Tuominen 2016. 28.)

Tässä opinnäytetyössä benchmarking menetelmää käytettiin teemahaastattelun muodossa. Haastattelu koostui opinnäytetyön teemoista, kuten liikeideasta, yritysmuodosta, toimintaympäristöstä, markkinointisuunnitelmasta, rahoituksesta ja riskeistä. Haastattelun avulla pystyttiin tutustumaan samalla alalla työskentelevien yrittäjien toimintaan sekä kuulemaan heidän näkökulmiaan ja kokemuksiaan alan yrityksen pyörittämisestä.

## 5.2 Teemahaastattelun tulokset

Tulokset rakentuvat benchmarking menetelmänä käytetystä teemahaastattelun vastauksista. Haastattelu koostui opinnäytetyön teemoista, tarkoituksena oli, että opinnäytetyön teoreettinen ja toiminnallinen puoli kulkisivat niin sanotusti käsi kädessä. Haastattelun avulla saatiin teorian tueksi tietoa kokeneilta kuntosaliryttäjiltä liiketoimintasuunnitelman osa-alueista sekä heidän kokemuksiansa alan yrityksen pyörittämisestä.

Haastattelussa nousi esille samankaltaisia vastauksia, mutta kuitenkin hieman eri näkökulmista, koska kaksi haastateltavaa toimii yksityisyrittäjinä ja yksi pyörittää

ketjuna toimivaa kuntosalirytystä. Seuraavat kappaleet kertovat kiteytetysti, millaisia vastauksia haastattelussa saatiin.

Kysymys 1:

Haastateltavat kokivat kuntosaliliiketoiminnan pyörittämisen haastavana, mutta antoisana. Liiketoiminnan osa-alueina tärkeimmiksi nousivat asiakassuhteiden hoito, markkinointi ja myynti sekä tavoitteellisuus.

Kysymys 2:

Liikeideat ovat saaneet alkunsa yrittäjien tarpeista. Tarpeet olivat saaneet alkunsa tietyistä puutteista, joka oli täytettävissä. Tavoitteina oli luoda kuntosaliryitys, joka tarjoaisi asiakkaille mahdollisimman edullisen ja kattavan toiminnan. Jokainen yrittäjä hyödyntänyt liiketoimintasuunnitelmaa aloittaessaan yrityksensä kehittämisen.

Kysymys 3:

Yritysmuotona selkeästi ja yksimielisesti esille nousi osakeyhtiö. Haastateltavat nostavat esille osakeyhtiön takaavan turvan sekä sen määritteleväisyyden vastuun ja velvollisuuksien suhteen. Lisäksi myös esille nostettiin osakeyhtiössä palkanmaksun helppous.

Kysymys 4:

Toimintaympäristönä kannatettiin sellaista ympäristöä, jossa on kilpailua, mutta kuitenkin mahdollisuus ottaa iso osa markkinaosuutta. Toimintaympäristössä huomiota kannattaa kohdistaa segmentteihin ja toiminnan suunnitteluun.

Kysymys 5:

Asiakaskunta oli vapaata ja laajaa kaikilla toimijoilla. Yritykset eivät ole halunneet rajata asiakaskuntaansa vaan toivottaa kaikki tervetulleeksi käyttämään heidän tuotteitansa ja palveluitansa. Asiakaskunta on hyvin laajaa teini-ikäisestä senioreihin, mutta kuitenkin huomattavaa eroavaisuutta löytyy toimijoiden asiakaskunnassa naisten ja miesten suhteen. Toisella toimijalla asiakkaana prosentuaalisesti on enemmän naisia kuin miehiä ja toisella toimijalla päinvastoin. Ratkaisevina tekijöinä asiakaskunnassa nostettiin esille yrityksen tarjoama hinta-laatusuhde sekä palveluiden saatavuus ja teknologia ratkaisut.

#### Kysymys 6:

Tuotteiden ja palveluiden suhteen jokaisella yrittäjällä oli oma näkemyksensä. Esille nostettiin yrityskohtainen konsepti sekä myynnin kannattavuus ja tuotteen tai palvelun tarpeellisuus. Yrittäjän tulee pohtia kuntosalin osa-alueita, mitä sieltä tulee hyödyntää ja nostaa esille, jotta se tukee tuotteen tai palvelun kannattavaa myyntiä ja ylläpitoa. Kannattavina tuotteina ja palveluina nostettiin esille kuntosalin monipuolisuutta sekä ryhmäliikunnan ja kehonhuollon palveluita. Myös tarpeelliseksi palveluksi koettiin PT eli Personal Trainer palvelut. Jos yrityksellä on kapasiteettia pitää yllä ammattimaista ja kehittävästä PT toimintaa, on se kannattavaa ottaa yritykselle muiden myynnillisten palveluiden lisäksi. PT-palveluiden kysyntä on ollut haastateltavien mukaan nousussa viime vuosina. Pientuotteiden kuten pyyhkeiden, juomapullojen sekä proteiinipatukoiden ja -juomien myynti on asiakaskunnan mukaisesti kannattavaa, mutta tulee harkita yritystä kohtaisesti. Lisäravinteita ei nähty kannattavana osana ottaa myyntiin.

#### Kysymys 7:

Markkinointisuunnitelmat ovat pääpiirteittäin samankaltaisia, ne ovat keskitetty markkinointiin sosiaalisen median kanavien kautta sekä hinnoitteluun. Markkinointi sosiaalisen median kanavien kautta koettiin helpoksi ja yksinkertaiseksi. Täten jokainen työntekijä voi päivittää yrityksen sometilejä. Yritykset hinnoittelussaan seuraavat muita saman alan toimijoita lähiympäristössä sekä hieman kauempana, näin kilpailukyvykkyyden ylläpitäminen ja seuranta on helpompaa. Lisäksi esille nousi myös kampanjointia, mutta suositeltavaa on tehdä markkinointisuunnitelman oheen kampanjasuunnitelma ja ajankohtaistaa se. Jokaisella yrityksellä oli omia markkinointityylejä, jotta erottuu edukseen.

#### Kysymys 8:

Rahoituksena yrittäjät suosivat pankkilainaa ja leasing-rahoitusta. Nämä kaksi rahoitusvaihtoehtoa olivat yrittäjien mielestä helpoimpia ja turvallisia niin itselle yrittäjälle kuin yritykselle.

#### Kysymys 9:

Riskeistä nostettiin esille toiminnalliset, suunnitelmalliset, tavoitteelliset sekä taloudelliset riskit. Riskien kohdalla painotettiin tarkkaa suunnitelmallisuutta ja kohtuullisia tavoitteita sekä niiden asettelua, koska se ehkäisee riskien syntyä.

Kysymys 10:

SWOT-analyysi jakoi mielipiteitä ja käyttökokemuksia. Analyysin käyttö koettiin hyödyttömänä ilman säännöllistä tarkastelua tai sitten sitä ei ole käytetty ollenkaan. Analyysi koettiin hyödylliseksi suhteessa, jossa annetaan yritykselle mittavat tavoitteet ja tavoitteille vastuuhenkilöt sekä aikataulu tavoitteiden toteuttamiseen. Analyysin avulla on myös saatu selville toimenpiteet, jotka vaativat korjausta.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyön aiheeksi valikoitui liiketoimintasuunnitelman toteuttaminen aloittavalle kuntosaliryitykselle. Työn aihe oli itselleni hyvin mielenkiintoinen, koska yrittäjä ja kuntosaliryityksen pyörittäminen on pyörinyt päässäni pidemmän aikaa.

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda toimiva liiketoimintasuunnitelma aloittavalle kuntosaliryitykselle. Liiketoimintasuunnitelma syntyi opinnäytetyön tuotoksena ja sitä voidaan hyödyntää yrityksen käytössä. Liiketoimintasuunnitelmaa tulee kuitenkin tarkastella toimintaa käynnistäessä sekä toiminnan aikana. Liiketoimintasuunnitelma toimii yritykselle niin sanotusti käsikirjana, jota voidaan ja pitääkin muokata sekä kehittää matkan varrella. Liiketoimintasuunnitelma, joka on työn lopputuloksena syntynyt tuotos, tukee yrittäjää yrityksen aloittaessa toimintaansa.

Liiketoimintasuunnitelma kehittyi vaihe vaiheelta työn edetessä. Työn ja liiketoimintasuunnitelman tekemisessä hyödynnettiin niin teoreettista kuin toiminnallistakin puolta. Teoreettinen puoli työssä toimi toiminnallisen puolen tukena, tämä sai työn rakenteesta tukevamman ja selkeämmän. Työn toiminnallisessa puolessa hyödynnettiin teemahaastattelua, joka nosti työn uudelle tasolle. Haastattelun avulla saatiin uusia näkökulmia liiketoimintasuunnitelman osa-alueisiin. Näiden kahden puolen, jotka tukivat toisiaan, saatiin luotua vieläkin parempi ja perustellumpi työ.

Jatkotoimenpiteenä liiketoimintasuunnitelmalle voisi toteuttaa raportin, jossa kuvataan suunnitelman vaikutuksia ensimmäisten vuosien aikana. Esimerkiksi mitä hyötyä liiketoimintasuunnitelmasta on ollut ja millaista toiminnan aloittaminen ilman sitä olisi ollut. Raportissa voitaisiin nostaa myös esiin liiketoimintasuunnitelman kattavuutta ja mahdolliset korjaus ja parannus vaiheita.

Työn kirjoittamisen aikana sain tietoa kattavammin aiheesta. Työn viime metreillä heräsi kysymys, haluaisinko minä lähteä näillä tiedoilla yksin yrittäjäksi vai aloittaisinko toiminnan pyörittämisen liikeyrityksen kanssa. Liikeyrityksen kanssa olisimme yhdessä yrittäjiä ja vastuuta voisi jakaa puoliksi. Liikeyritykseksi olisi hyvä valita henkilö, joka olisi markkinointikoulutuksen omaava henkilö, koska itselläni on talouspuolen koulutus. Näin ollen meidän vastuualueemme olisi helpompi jakaa, koska minä hoitaisin taloudellisia ja hän markkinoinnin asioita. Tällä hetkellä kuitenkin olen vielä aloittamassa toimintaa yksin.

## 7 YHTEENVETO

Työssä on selkeä runko, jossa teoria tukee toiminnallista puolta. Sen eteneminen on loogista, joka auttaa työn lukijaa ymmärtämään etenemisvaiheet. Työ etenee liiketoimintasuunnitelman rungon mukaisesti ja lopputuloksen rakentuminen hahmottuu vaihe vaiheelta. Työn lopputuloksena on valmis tuotos, liiketoimintasuunnitelma. Se on suoraan käyttöön soveltuva tuotos, mutta sitä on kuitenkin syytä tarkistella käyttöön ottaessa. Sen avulla yrityksen perustaminen on helpompaa ja se auttaa yrityksen pyörittämisessä. Liiketoimintasuunnitelma on luotu yrityksen käyttötarkoitukseen ja sitä on mahdollista kehittää yrityksen toiminnan aikana.

Tämän opinnäytetyön avulla sain paljon uutta tietoa. Muun muassa näistä asioista; mitä kuntosalin pyörittäminen vaatii ja minkälainen yrityksen tulisi olla, jotta se olisi toimiva ja kannattava. Lisäksi työn kirjoittamisen aikana pääsin kertaamaan opintojeni aikana opiskeltuja asioita. Oli hienoa huomata, että opiskellut asiat olivat jääneet mieleeni ja niiden kertaaminen tuotti työhön oman osansa.

Kokonaisuudessaan kirjoitusprojektin jälkeen oloni on toiveikas ja odottavainen tulevaisuuden suhteen. Kiitollisuuttakin on hieman havaittavissa. Työn kirjoittamisen aikana opin myös paljon itsestäni, niin ihmisenä kuin mahdollisena tulevana yrittäjänä. Opinnäytetyö kokonaisuudessaan oli opettava ja kehittävä kokonaisuus.

## LÄHTEET

Vilkkä, H., 2015. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus

Hesso, J., 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Helsinki: Kauppakamari

Ruuska, M., Karjalainen, L., Johnsson, R., 2001. Miten laaditaan hyvä liiketoimintasuunnitelma, business plan: työkirja. Kuopio: Finnvera.

Viitala, R. & Jylhä, E., 2013. Liiketoimintaosaaminen: menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita.

Harmaala, M-M. & Jallinoja, N., 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. Helsinki: Sanoma Pro.

Eklund, I. & Kekkonen, H., 2011. Toiminnan kannattavuus. Helsinki: WSOY.

Tomperi, S., 2018. Taloushallinto: toiminnan kannattavuus. Helsinki: Edita.

Tomperi, S., 2016. Yrityksen taloushallinto: 3, Kannattavuus- ja kustannuslaskenta. Helsinki: Edita.

Holopainen, T., 2019. Yrityksen perustamisopas: käytännön perustamistoimet. Espoo: Asiakastieto Oy

Alikoski, R., Viitasalo, J., Hakonen, M., 2013. Yritystoiminnan taitajaksi. Helsinki: Sanoma Pro.

Ikonen, R., Lind, L., Savikko, R., 1996. Oman yrityksen perustaminen. Porvoo: Konsultia.

Villa, S., 2018. Henkilöyhtiöt ja osakeyhtiö. Helsinki: Alma Talent.

Villa, S., Ossa, J., Saarnilehto, A., 2007. Yritysmuodot: toiminta, rahoitus ja verotus. Helsinki: WSOY.

Niskanen, J. & Niskanen, M., 2013. Yritysrahoitus. Helsinki: Edita 2013.

Koski, T., 2017. Pk-yrityksen strateginen talousjohtaminen. Kauppakamari 2017.

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

Harisalo, R., Kahra, H., Kanto, A., Vartia, P., Leino, M., Steiner, M-L., Wahlroos, J., Suominen, A., Saariluoma, P., Paavola, H., Virolainen, V-M., Hallikas, J., Myllynen, T., Haunia, V., Kuusela, H., 2005. Riskit ja riskienhallinta. Tampere: Tampere University Press: Taju [jakaja].

Järvenpää, M., Länsiluoto, A., Partanen, V. & Pellinen, J. 2013. Talousohjaus ja kustannuslaskenta. Helsinki: Sanoma Pro.

Tuominen, K. 2016. Benchmarking-käsikirja. [Turku]: Oy Benchmarking Ltd.

Ojasalo, K., Moilanen, T., Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät: Uuden-laista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro.

Alhola, K. 2016. Toimintolaskenta. Helsinki: Alma Talent Oy.

Kananen, J., 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Rissanen, K., Airaksinen, M., Bärlund, J., Castrén, M., Harju, I., Jauhiainen, J., Kainanlahti, T., Kivivuori, A., Kuoppamäki, P., Mähönen, J., Villa, S. & Wilhelmsson, T., 2004. Yritysoikeus. Helsinki: WSOYpro, Sanoma Pro, Talentum Media.

Aula, P. & Mantere, S., 2005. Hyvä yritys: strateginen maineenhallinta. Helsinki: WSOY.

Viitala, R., Jylhä, E., Strömmer, R., Rinne, V., 2001. Menestyvä yritys: liiketoimintaosaamisen perusteet. Helsinki: Edita.

Vilkkumaa, M., 2007. Viisas yritys: yksitoista askelta menestykseen. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Digimarkkinointi. 2020. Sosiaalisen median kanavan valitseminen. <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/sosiaalisen-median-kanavan-valitseminen>





## **Liiketoimintasuunnitelma**

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	<b>VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.</b>
2 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA.....	<b>VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.</b>
2.1 Liikeidea.....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
2.2 Yritysmuoto.....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
2.3 Tuotteet ja palvelut.....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
2.4 Toimintaympäristö .....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
2.5 Markkinointisuunnitelma .....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
2.5.1 Markkinointikanavat.....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
2.5.2 Hinnoittelu .....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
2.6 Kilpailukeinot.....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
2.7 Asiakaskunta .....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
2.8 Rahoitus.....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
2.9 SWOT-analyysi.....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
2.10 Riskit .....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>

## 1 JOHDANTO

Tämä liiketoimintasuunnitelma on laadittu aloittavalle kuntosaliryitykselle. Yritys tulee tarjoamaan asiakkailleen kuntosali, ryhmäliikunta, personal trainer, hieronta ja fysioterapian tuotteita ja palveluita. Tulevat yrittäjät ovat suorittaneet työn vaatimat koulutukset, jotta ammattitaito ja osaaminen on ammattimaisella tasolla ja laadukasta. Idea yrityksen perustamiseen on lähtenyt yrittäjien omista kiinnostuksen kohteista, kuten liikunnasta, kehonhuollosta, puhtaasta ravinnosta ja siitä hyvästä olost, minkä saavuttaa edellä mainittujen asioiden myötä.

Tämä liiketoimintasuunnitelma koostuu liikeidean pohdinnasta ja tarkastelusta sekä suunnitelmassa on käyty lävitse kaikki ne toimet, jotka mahdollistavat menestyvän yrityksen rakentamisen, liiketoimintasuunnitelma on siis konkreettinen tuotos. Liiketoimintasuunnitelma tulee auttamaan yrittäjiä hahmottamaan yrityksen vahvuuksia sekä heikkouksia.

## 2 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

### 2.1 Liikeidea

Aloittavan kuntosaliryityksen liikeideana on tarjota monipuolisia palveluita laadukkaasti saman katon alta ja auttaa ihmisiä voimaan paremmin. Tarjolla on jokaiselle asiakkaalle heidän tarpeidensa mukaista palvelua Satakunnan aluepiirissä sijaitsevalla paikkakunnalla.

#### ***Mitä?***

Palveluita monipuolisesti, jokaiselle, yhden katon alta. Kuntosalin tiloissa on tarjolla monipuolisia ja laadukkaita palveluita liikunnan ilosta kehonhuoltoon. Yhden katon alta löytyy kuntosali, ryhmäliikuntaa, personal trainer palveluita, hierontaa sekä fysioterapiaa. Kuntosalin laitteisto on valikoitu niin, että se kattaa varmasti monipuolisen treenaamisen mahdollisuudet. Tämä on erityinen kilpailuvaltti muihin alueen

yrittäjiin nähden. Ryhmäliikunnalle on varattu tilava oma peilillinen sali kuntosalin tiloista, jossa on hyvin tilaa monelle liikkujalle. Personal trainer palvelut toimivat kuntosalin tiloissa, jossa on huomioitu riittävä tilan tarve. Hierontaa ja fysioterapiaa yrityksessä tarjoaa kouluttautunut ammattilainen hänelle varatussa liiketilassa, joka sijaitsee yrityksen tiloissa. Kokonaisvaltaisena kilpailuvalttina yrityksellä on se nykypäiväinen olemus, laadukkaat laitteet ja palvelun taso.

### ***Miten?***

Markkinoimalla somen eli sosiaalisen median ja paikallisen lehden välityksellä. Se on edullisin ja järkevin vaihtoehto tällä hetkellä kaikista vaihtoehdoista. Suurimmalla osalla ihmisistä on olemassa jossakin somekanavassa oma tili. Somessa ihmiset pysyvät helposti löytämään yrityksen sekä jakamaan sen julkaisuja. Tämä helpottaa ihmisiä löytämään yrityksen ja saamaan siitä tietoa. Somessa yrityksellä tulee olemaan oma tili useammassa kanavassa. Yrityksen tulevilla sometileillä on aktiivista ja säännöllistä päivittelyä. Lisäksi oma mainosvideo, jonka avulla saadaan asiakkaiden kiinnostusta herätettyä vielä enemmän. Paikallislehdessä mainostuksella puolestaan tavoitetaan asiakaskuntaa, joka ei ole sosiaalisessa mediassa.

### ***Kenelle?***

Aloittava kuntosaliryitys on kaiken ikäisille, sillä kaikki ovat tervetulleita. Kuitenkin kuntosalin lähtökohtainen asiakaskunta on 3-vuotiaasta ylöspäin, sillä lapsiparkin ikäraja on 3+. Yritys on tehty palvelemaan asiakkaita, jotka ovat kiinnostuneet kuntoilusta, yhteisliikunnasta, kehonhuollosta ja omasta hyvinvoinnistaan.

## **2.2 Yritysmuoto**

Yrityksen yritysmuoto tulee olemaan osakeyhtiö. Osakeyhtiö on sopiva yritysmuoto silloin kun halutaan nopeaa kasvua, saada mahdollisia sijoittajia ja yhteistyökumppaneita yritykselle. Yritysmuodoksi valikoitunut osakeyhtiö vastaa yrityksen kaikkia vaativia tekijöitä. Tarkoittaen siis sitä, että yrityksen perustamisen kannalta taloudellisesti järkevin ratkaisu on osakeyhtiö. Lisäksi yritys tulee tarvitsemaan mahdollisimman paljon pääomaa, jotta sillä saataisiin maksettua yrityksen investointeja. Pääomaa

saadaankin yrityksen omistajien lisäksi näiltä mahdollisilta sijoittajilta sekä rahalaitoksilta.

Osakeyhtiö on myös muoto, joka takaa turvaa sekä määrittelee vastuut ja velvollisuudet. Osakeyhtiön tuoma turva tarkoittaa sitä, että yrittäjä ei henkilökohtaisesti ole sidoksissa yrityksen velvollisuuksiin ja vastuisiin. Toisin kuin esimerkiksi toiminimessä yrittäjä on henkilökohtaisesti vastuussa toiminimestään ja sen varoista ja veloista. Vastuu ja velvollisuus määrittyvät osakeyhtiön ja yrittäjän välillä selkeästi.

### 2.3 Tuotteet ja palvelut

Yrityksen tuotteisiin ja palveluihin sisältyy kuntosalin lisäksi ohjausta ja opastusta, ryhmäliikuntaa, personal trainer palveluita, InBody-mittausta, hierontaa ja fysioterapiaa.

Kuntosali on varusteltu laadukkailla ja monipuolisilla laitteilla. Sali on jaettu voimalliseen ja toiminnalliseen puoleen, jotta kaikille löytyisi varmasti omia tarpeita vastaava alue treenata. Ohjaus ja opastus mahdollisuus on aina asiakkaiden käytettävissä, sillä henkilökunta on aina paikalla yrityksen aukioloaikoina.

Ryhmäliikuntaa on tarjolla kevyestä vaativampaankin treeniin. Ryhmätunteja on ajoitetusti koko viikolle niin, että sieltä löytyy varmasti jokaiselle jotakin. Ryhmäliikuntakalenteria on mahdollista vielä muokata yrityksen toiminnan aloittamisen jälkeen. Muokatessa kalenteria yritykselle on tärkeää saada asiakkaidensa mielipide ryhmäliikunnan tarjonnasta sekä aikataulutuksesta.

Personal trainer palveluita kuntosalilla tarjoaa työntekijät, joilla on siihen pätevä koulutus. Personal trainer palveluihin sisältyy valmennuksia, henkilökohtaisen treeniohjelman teko, yhteistreenit, ravitsemus neuvonta ja ruokavaliot sekä kehonkoostumusmittaus.

Hierontaa ja fysioterapiaa kuntosalin tiloissa tarjoaa koulutettu urheiluhieroja ja fysioterapeutti. Näille palveluille on oma erillinen tilansa kuntosalin tiloista.

Kuntosalilta löytyy myös lapsiparkki. Lapsiparkista löytyy lapsille monipuolista tekemistä, mikä mahdollistaa treenin myös kaikille vanhemmille. Parkki on valvottu, mutta suosituksena on kuitenkin, että lapsi pärjäisi vanhemman treenin aikana itsenäisesti.

<b>Tuotteet &amp; Palvelut</b>	
<b>Kuntosali / Ryhmäliikunta</b>	<b>Yhdistelmäkortit (kuntosali &amp; ryhmäliikunta)</b>
1 kerta	10 kertaa
10 kertaa	1 kk
1 kk	3 kk
3 kk	6 kk
6 kk	12 kk
12 kk	
<b>Personal Training</b>	
Treenikerta	Treeniohjelma
1 kk valmennus	Ruokavalio
3 kk valmennus	InBody - mittaus
6 kk valmennus	
12 kk valmennus	
<b>Hieronta</b>	<b>Fysioterapia</b>
Hieronta 30 min	Fysioterapia 30 min
Hieronta 45 min	Fysioterapia 45 min
Hieronta 60 min	Fysioterapia 60 min
Hieronta 90 min	

## 2.4 Toimintaympäristö

Yrityksen toimintaympäristö tulee olemaan Satakunnan alueella sijaitsevalla paikkakunnalla. Sekä paikkakunnan ympärillä olevat paikkakunnat tulevat kuulumaan yrityksen toimintaympäristöön, koska yrityksen palveluita tullaan tarjoamaan myös lähikunnille. Tarkastellessa yrityksen paikkakunnan kilpailuympäristöä, nousi esiin, ettei aloittavan kuntosalirytyksen vertaista yritystä paikkakunnalla vielä ole. Lähipaikkakunnilla kahdessa on samankaltainen yritys, mutta niihin on matkaa 20–30 kilometriä. Joten yrityksessä emme usko, että tämä vaikuttaa aloittavan yrityksen toimintaan

suuresti. Paikkakunnalla, missä yritys aloittaa toimintansa ei ole samantyyppistä kuntosalirytystä. Joten yrityksen tarjoamat puitteet ovat kilpailukykyiset alueella.

Paikkakunnalla toimii lisäksi kaksi kuntosalia. Ensimmäinen kuntosali on kunnan, joka palvelee vain arkisin klo 15–21. Toinen kuntosali on yksityinen ja se palvelee kaikkia asiakkaitaan arkisin klo 8–18, mutta salin jäsenille käyttö on mahdollista 24/7. Aloittava kuntosali erottuu jo tässä vaiheessa joukosta, sillä salin aukioloaika on joka päivä 5–23 ja henkilökunta on aina paikalla.

Personal trainer palveluita paikkakunnalta on mahdollista saada. Personal trainerit ovat yksityisesti toimivia yrittäjiä eivätkä työskentele minkään kuntosalin työntekijöinä. Lähikunnissa kuitenkin kuntosaleilla työskentelee omia personal trainereita. Toimintaympäristössä on otettava huomioon kilpailijat, sillä jokaisella kuntosalilla, personal trainerilla on omat asiakaskuntansa, jotka toimivat jokaisen yrityksen vahvuutena.

Paikkakunta, jossa yritys aloittaa toimintansa on tilastojen mukaan tällä hetkellä noin 9 147 asukasta. Tämä tarkoittaa, että asiakkaiden määrä on rajallinen. Tämän vuoksi yrityksen palveluita tullaan tarjoamaan myös lähikunnille.

## 2.5 Markkinointisuunnitelma

Yrityksen markkinointisuunnitelmaan on koottu tiedot käytettävistä markkinointikanavista sekä hinnoittelusta. Tiedot ovat tämänhetkisiä ja niitä tullaan vielä mahdollisesti päivittämään ennen yrityksen toiminnan aloittamista sekä yrityksen kehityksen ja toiminnan aikana. Yritys aikoo myös tulevaisuudessa toteuttaa markkinointitutkimuksen, jonka avulla selvitetään yrityksen mahdollisuudet nostattaa markkinointiaan sekä vahvistaa sitä.

### 2.5.1 Markkinointikanavat

Yritykselle helpoin ja edullisin tapa nykypäivän markkinointikanavista on markkinoida itseään sosiaalisessa mediassa. Jokaisella on nykypäivänä luotuna käyttäjätili johonkin sosiaalisen median kanavaan. Siksi yritys markkinoi itseään sosiaalisen median kanavissa, kuten Facebookissa ja Instagramissa unohtamatta tietenkään yrityksen omia kotisivuja.

Kotisivut ovat kattavat, josta löytyy yrityksen tiedot ja hinnasto sekä kuvia yrityksestä ja sen tiloista. Yrityksen kotisivuilla on mahdollisuus ostaa yrityksen tarjoamia tuotteita ja palveluita sekä varata aikoja palveluihin. Facebookissa sekä Instagramissa tulee olemaan aktiivista ja säännöllistä päivittelyä, joka luo sivuille näkyvyyttä ja seuraajia. Näissä kahdessa kanavassa päivitetään tietoa yrityksen päivittäisestä toiminnasta, tapahtumista, tuotteista ja palveluista sekä vastataan vastaanotettuihin kysymyksiin. Lisäksi kuvataan videoita, joissa vastataan kysymyksiin sekä esitetään kysymyksiä asiakkaille tai esimerkiksi annetaan vinkkejä treenaamiseen liittyen. Nämä kaksi sivua sisältävät myös linkin yrityksen kotisivuille.

Näitä kanavia hyödyntäen kokonaisuus on kattava sekä tiedon välitys on monipuolista. Markkinointikokonaisuuden kehittyminen on tällöin mahdollista, koska kanavat kehittyvät jatkuvasti ja sosiaalisen median käyttäjien ikähaarukka kasvaa koko ajan tulevaisuutta kohden.

Ei tule kuitenkaan unohtaa asiakaskuntaa, jolla ei mahdollisesti ole mitään sosiaalisen median kanavaa. Tämän vuoksi yritys aikoo markkinoida itseään myös paikallislehdessä perinteisellä lehtimainoksella.

### 2.5.2 Hinnoittelu

Yrityksen hinnoittelu perustuu markkinapohjaiseen hinnoitteluun. Yrityksen hinnat ovat määritelty markkinoilla vallitsevan hintatason mukaan ja hinnat ovat yrityksen strategian mukaiset. Markkinapohjainen hinnoittelu sopii yritykselle tässä vaiheessa. Sen avulla on mahdollista tuottaa hinnoittelua niin, että se on yritykselle kilpailukykyistä. Markkinapohjainen hinnoittelu antaa myös mahdollisuuden muuttaa hinnoittelua ja hintoja helpommin toisin kuin katetuotto ja omakustannusperusteinen hinnoittelu. Yrityksen hinnoittelussa on otettu huomioon myös opiskelijat ja eläkeläiset.



Heille on tarjolla yrityksen tuotteita ja palveluita 10 % edullisemmin, kuten hinnas-  
tosta nähdään.

## Hinnasto

### Kuntosali, Ryhmäliikunta & Personal Training

	Norm.	Opisk./Eläk.
<b>Kuntosali / Ryhmäliikunta</b>		<b>€</b>
kerta	8	7
10 kertaa	50	45
1 kk	44	40
3 kk	123	111
6 kk	240	216
12 kk	466	419

<b>Yhdistelmäkortti (Kuntosali &amp; Ryhmäliikunta)</b>		<b>€</b>
10 kertaa	57	51
1 kk	49	44
3 kk	137	123
6 kk	260	234
12 kk	494	445

<b>Personal Training</b>		<b>€/hlö/kk</b>
Treenikerta	79	71
1 kk valmennus	300	270
3 kk valmennus	270	243
6 kk valmennus	230	207
12 kk valmennus	200	180
Treeniohjelma	47	42
Ruokavalio	82	74
InBody - mittaus	27	24

*Valmennuksiin sisältyvät aina tapaamiset ja yhteistreenit, kehonkoostumusmittaukset sekä henkilökohtainen ruokavalio*

**1 kk valmennus** sisältää 4 tapaamista ja kehonkoostumusmittaukset

**2 kk valmennus** sisältää 8 tapaamista ja kehonkoostumusmittaukset

**3 kk valmennus** sisältää 10 tapaamista ja kehonkoostumusmittaukset

**6 kk valmennus** sisältää 20 tapaamista ja kehonkoostumusmittaukset

**12 kk valmennus** sisältää 40 tapaamista ja kehonkoostumusmittaukset

### Hieronta & Fysioterapia

	Norm.	Opisk./Eläk.
<b>Hieronta</b>		<b>€</b>
30 min	34	31
45 min	44	40
60 min	52	47
90 min	82	74

<b>Fysioterapia</b>		<b>€</b>
30 min	42	38
45 min	53	48
60 min	62	56

## 2.6 Kilpailukeinot

Yrityksen neljä tärkeintä kilpailukeinoa ovat hinta, kampanjointi, viestintä ja laatutaso. Näiden kilpailukeinojen avulla yritys pystyy nostamaan itseään ja ottamaan markkinaosuutta toimiympäristössään. Nämä neljä keinoa ovat nousseet esille tutkiessa yrityksen alueella toimivien alan yritysten toimintaa, koska kaikkien toimijoiden hinnat, kampanjointi, viestintä ovat samalla tasolla. Laatu vaihtelee kilpailijoiden välillä. Yrityksen kilpailukeinot tulevat tuottamaan tulosta, koska ne ovat suunniteltu huolella. Laatu kokonaisuudessaan unohtamatta.

## 2.7 Asiakaskunta

Yrityksen asiakaskunta tulee koostumaan pääosin uusista asiakkaista, koska yritys on aloittava yritys. Kuitenkin yrityksen perustajalla ja työntekijöillä on ennestään omaa asiakaskuntaansa, jotka tuovat vahvistusta yrityksen asiakaskunnalle.

Asiakaskunta yrityksellä tulee olemaan laaja. Lapsiparkkiin voidaan tuoda lapsia, jotka ovat kolmevuotiaita ja siitä ylöspäin ja lisäksi asiakkaina tulee käymään ihmisiä eläkeikäisiksi asti. Toisin sanoen yrityksen asiakaskunnan ikähaarukka on noin 3-vuotiaasta 80-vuotiaaseen. Kuitenkin arvio yrityksen keskimääräisestä asiakaskunnasta on noin 18-vuotiaasta 50-vuotiaaseen.

Yrityksen asiakaskunnassa on asiakkaita, jotka käyttävät yrityksen palveluita tarpeensa mukaisesti. Osa saattaa asioida vain kuntosalin ja ryhmäliikunnan vuoksi, kun taas toiset käyttävät hieronnan ja fysioterapian palveluita. Yrityksessä elintärkeää on huolehtia asiakkaista ja asiakassuhteista. Jokaisen asiakkaan kohdalla tullaan kiinnittämään huomiota asiakkaan tarpeisiin. Jonka jälkeen asiakkaalle tullaan tarjoamaan hänen tarpeidensa mukaisia tuotteita ja palveluita. Asiakassuhteiden kehittäminen eteenpäin hyvällä palvelulla ja kuuntelulla takaa yritykselle pysyvän asiakaskunnan.

Yrityksessä asiakaskunta luokitellaan kahteen osaan; asiakkaisiin ja kanta-asiakkaisiin. Kanta-asiakkaat ovat asiakkaita, jotka käyttävät säännöllisesti yrityksen tarjoamia palveluita. Muut asiakkaat käyttävät yrityksen tarjoamia palveluita huomattavasti

vähemmän tai epäsäännöllisesti. Asiakasluokittelussa on kuitenkin erittäin tärkeää, että asiakas tuntee olonsa tasavertaiseksi, olkoon hän sitten vähän ostava asiakas tai kanta-asiakas.

## 2.8 Rahoitus

Yrityksen rahoitus koostuu omasta sekä vieraasta pääomasta. Omaa pääomaa yritykselle tuo omistajan sijoittamat omat varat. Vierasta pääomaa yritykseen saadaan ulkopuolisilta rahoittajilta kuten rahoituslaitoksista. Tulorahoitusta yritykselle saadaan vasta kun se on pyörittänyt toimintaansa kannattavasti muutaman kuukauden ajan.

Aloittavan kuntosalirytyksen rahoituksen tarve tulee esille seuraavista laskelmista. Laskelmista ilmenee mihin yritys tarvitsee varoja ja mihin niitä käytetään sekä mistä varat koostuvat. Laskelmat auttavat näkemään, mistä yrityksen rahoitus koostuu ja onko rahoitusta tarpeeksi yrityksen tarpeisiin. Yrityksellä on kuitenkin jo ennen toiminnan aloittamista kuluja, jotka koostuvat investoinneista sekä hankinnoista. Nämä kulut selviävät investointi sekä käyttöpääoma laskelmista. Investoinnit ja käyttöpääoma yhteenlaskettuna kertovat yrityksen rahoituksen tarpeen, rahoitustarve ilmenee rahoitustarvelaskelmasta. Rahoitustarvelaskelman lisäksi yrityksellä tulee olla laskettuna pääomalaskelma, josta selviää yrityksen oma pääoma sekä vieras pääoma.

### Investointilaskelma

Alkuinvestoinnit	
Toiminnalliset laitteet	13 500 €
Kuntoiluvälineet (painot, tangot, ym.)	8 900 €
Elektroniikka	3 400 €
Kulunvalvonta	650 €
Huonekalut + sisustus	5 500 €
Aseennustyöt	540 €
Kustannusylivaraus 15%	4 874 €
<b>Yhteensä</b>	<b>37 364 €</b>

Yrityksen suurimmat investoinnit ovat selvästi kuntoiluvälineet sekä toiminnalliset laitteet. Yrityksen investointeja suunnitellessa on tehty tarjouspyyntöjä yrityksille, joilta yritys voi ostaa laitteita, välineitä sekä palveluita.

## Käyttöpääomalaskelma

<b>Käyttöpääoman tarve</b>	<b>kk</b>
Toimitilavuokra	2 600 €
Leasing-laitteet	2 500 €
Maksupäät	50 €
Mainonta	40 €
Muut yleiset kustannukset	180 €
Palkat sivukuluineen	7 600 €
Vakuutukset	100 €
Kustannusylivaraus 15%	1 961 €
<b>Yhteensä</b>	<b>15 031 €</b>

Yrityksen käyttöpääomalaskelmasta ilmenee mihin yrityksen rahaa kuluu ennen kuin yritys saa tulorahoitusta. Suurimmat menot koostuvat toimitilan vuokrasta, palkoista sekä laitteiden leasingista

## Rahoitustarvelaskelma

<b>Alkuinvestoinnit</b>	
Toiminnalliset laitteet	13 500 €
Kuntoiluvälineet (painot, tangot, ym.)	8 900 €
Elektroniikka	3 400 €
Kulunvalvonta	650 €
Huonekalut + sisustus	5 500 €
Asennustyöt	540 €
<b>Yhteensä</b>	<b>32 490 €</b>
Kustannusylivaraus 15%	4 874 €
<b>Käyttöpääoman tarve 2 kk</b>	
Toimitilavuokra	5 200 €
Leasing-laitteet	5 000 €
Maksupäätte	100 €
Mainonta	80 €
Muut yleiset kustannukset	360 €
Palkat sivukuluineen	15 200 €
Vakuutukset	200 €
<b>Yhteensä</b>	<b>26 140 €</b>
Kustannusylivaraus 15%	3 921 €
<b>Rahoitustarve</b>	
Investoinnit	32 490
Käyttöpääoma	26 140
Kustannusylivaraus	8 795
<b>Rahoituksentarve yhteensä</b>	<b>67 425</b>
Omat säästöt	20 000
Pankin yrityslaina	55 000
<b>Pääomaa yhteensä</b>	<b>75 000</b>

Kuten rahoitustarvelaskelmasta ilmenee, että yrityksen tapauksessa vieraan pääoman tarve on noin 48 000 €. Tarpeen määrä saadaan, kun rahoituksen tarpeesta 67 425 € vähennetään yrittäjän omat sijoitukset 20 000 €. Yritys on ottanut itselleen tarvittavan vieraanpääoman rahoituslaitokselta.

## 2.9 SWOT-analyysi

Yrityksen SWOT-analyysistä saadaan selville yrityksen vahvuuksien ja heikkouksien lisäksi yrityksen tulevaisuuden mahdollisuuksia ja uhkia.



SWOT-analyysistä nähdään selvästi, että yrityksellä on mahdollisuuksia kehittyä sekä kehittää toimintaansa heikkouksistaan ja uhista huolimatta. Uhat tulee kuitenkin ottaa huomioon kehitystä tehdessä. Mahdollisuuksien ja uhkien lisäksi huomataan, että yritys on vahva heikkouksineen. Yrityksen SWOT-analyysin avulla pystytään hahmottamaan selkeästi yrityksen vahvuus ja vetovoima. Vahvuutta tukee heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Ilman analyysin antamaa kokonaiskuvaa olisi vaikea lähteä kehittämään yritystä oikeaan suuntaan. Analyysi paljastaa myös yrityksen kehityksen kohteet.

Vahvuudet yritykselle koostuvat yrittäjän koulutuksista sekä käyttökokemuksista tuotteista ja palveluista, joita yritys tarjoaa. Kokemusta tuotteista ja palveluista yrittäjällä

on monen vuoden kuntosaliharrastuksen vuoksi. Lisäksi vahvuuksiin sisältyy yrityksen ainutlaatuinen tarjonta alueella. Yrityksessä on isot tilat ja laadukkaat laitteet, joka erottaa yrityksen kilpailijoistaan.

Heikkoudet koostuvat kokemattomuuksista. Yrittäjällä ei ole kokemusta yrittäjänä toimimisesta eikä siitä, ettei tarvittavia kontakteja olisi. Uusi kokemattomuuden alue on myös tuntemattomuus, yritys ja yrittäjä on uusi alueella. Tämä herättää kysymyksen, onko markkinointi tuottanut tarpeeksi tulosta. Rahoituksen tarve on yksi yrityksen heikkouksista, koska yritys tarvitsee vierasta pääoma rahoitusta, jotta pystyy aloittamaan toimintansa ja pyörittämään sitä.

Mahdollisuudet ovat yrityksen näkökulmasta katsottuna erittäin hyviä. Toiminnalla on varaa kasvaa ja kehittyä jatkuvasti. Kehittäminen ja kasvaminen tuottaa toimeentulon kasvua ja auttaa saavuttamaan yhteistyökumppaneita. Näin ollen yrityksen näkyvyys ja mahdollisuudet kasvavat entisestään.

Uhat yritykselle syntyvät pääpiirteissään kilpailusta muiden alalla toimivien kanssa. Lisäksi myös mahdollisista ja olemassa olevista riskeistä, kuten epidemioista. Taloudelliset seikat ovat myös luokiteltuna uhiksi, mutta ovat myös osa yrityksen riskejä.

## 2.10 Riskit

Yrityksen riskit liittyvät pääosin toiminnallisiin ja tavoitteellisiin riskeihin. Suurimmat toiminnalliset riskit ovat, että toiminnan suunnitelmallisuudessa on puute ja se, että toimenpiteille ei ole asetettu kirjallisia tavoitteita. Vaarallista on myös se, että tavoitteita asetetaan, mutta niitä ei seurata tai niistä ei kommunikoida työyhteisön kesken. Riskeinä nämä aiheuttavat niin sanotusti kaaosmaisen tilanteen yrityksessä ja sen toiminnan sekä tavoitteiden seuraamisessa. Suunnittelu ehkäisee toiminnallisia vahinkoja sekä selkeyttää tavoitteiden seuranta.

Riskeihin kuuluvat myös taloudelliset riskit, näitä riskejä ovat esimerkiksi epidemiat, paikkakunnalliset muutokset ja kilpailu. Yrityksen talouteen vaikuttaa hyvin paljon paikkakunta muutokset ja toiminnat kuten esimerkiksi väestön vaihtuvuus ja paikkakunnan tarjoamat mahdollisuudet. Väestö voi lähteä pois paikkakunnalta tai muuttaa



paikkakunnalle opiskeluiden tai töiden perässä. Kilpailu samalla paikkakunnalla tuottaa enemmän yritykselle tavoitteiden asettamista ja toiminnan suunnitelmallisuutta. Kilpailussa muiden saman alan toimijoiden kanssa yrityksen tulee pärjätä, jotta yrityksen toiminta ei heikkene ja kannattavuus säilyisi. Kilpailua syntyy saman alan yritysten ja yrittäjien kesken, jotka tarjoavat palveluitaan samassa toimintaympäristössä. Epidemiat riskeinä, ne tulevat täysin yllättäen ja niihin tulee varautua pitkällä ajalla. Sillä epidemiat iskevät suoraan yrityksen taloudelliseen kannattavuuteen, jos toiminta ei ole ollut suunniteltua ja tavoitteellista. Epidemiat aiheuttavat laskusuhdannetta yrityksen toiminnassa sekä taloudessa joko äkillisesti tai hitaasti. Laskusuhdanne saattaa kestää pidemmänkin ajanjakson ajan. Yrityksen yleisimpiin riskeihin kuuluvat kuitenkin työntekijöiden sairastumiset, laitteiden ja koneiden rikkoutuminen tai palveluntarjoajan toiminnan viivästys. Riskien mahdollisuuksia ei siis tule ajatella kevyesti vaan ottaa mukaan jokapäiväisen toiminnan suunnitteluun. Myös tavoitteiden asettaminen kohtuullisiksi, auttaa ehkäisemään riskejä.

# Teemahaastattelu

## 1. Yleiset ja karkottavat kysymykset:

- Millaisena koet kuntosaliryityksen pyörittämisen?
- Teitkö liiketoimintasuunnitelman ennen perustamista?
- Mitkä osa-alueet ovat tärkeitä kuntosaliryityksen pyörittämisessä?

## 2. Teema-alueen kysymykset:

- Mistä yrityksenne ja sen liikeidea on saanut alkunsa?
- Mitkä ovat mielestäsi liiketoiminnan tärkeimmät osat (kuntosaliryitymisessä)?
- Minkälainen yritysmuoto on kuntosalille mielestäsi parhain ja miksi?
- Minkälainen teidän toimintaympäristönne on?
- Millainen asiakaskuntanne on? Onko asiakaskuntanne rajattu tiettyyn asiakasryhmään, jos on niin miksi?
- Millaiset tuotteet ja palvelut ovat mielestäsi sellaisia, jotka myyvät ja olisi hyvä löytyä kuntosaliryityksen tarjonnasta? Kannattaako kuntosalin palveluiden lisäksi ottaa myyntiin esimerkiksi lisäravinteita?
- Millainen markkinointisuunnitelmanne on? Hinnoittelu ja markkinointiviestintään käytettävät kanavat.
- Minkälainen rahoitus yrityksellänne on/on ollut käytössä? Yrityksen aloittaessa ja esimerkiksi laitteiden hankinnassa.
- Millaisia riskejä yrityksellänne on? Miten ne vaikuttavat yritykseen ja sen toimintaan?
- Oletteko käyttäneet SWOT-analyysia yrityksenne liiketoimintasuunnitelmassa? Kuvaile analyysia.

## 3. Sana vapaa: