

Heidi Kaukkila

YRITYSTOIMINNAN LAAJENTAMINEN

Tuotantotalouden koulutusohjelma

2009

YRITYSTOIMINNAN LAAJENTAMINEN

Kaukkila Heidi

Satakunnan ammattikorkeakoulu

Tekniikka ja merenkulku Rauma

Tuotantotalouden koulutusohjelma

Toukokuu 2009

Yritys: Rakennustyöt T. Kaukkila

Valvoja: Toimitusjohtaja Teemu Kaukkila

Ohjaaja: TkT, yliopettaja Seppo Saari

Sivumäärä: 45

Asiasanat: yritystoiminta, yritykset, henkilöstöhallinta

Työn tarkoituksena oli laatia liiketoimintasuunnitelma ajatellen yrityksen laajentamista sekä perehtyä rakennusalan työnäkyisiin. Lisäksi oli tarkoitus hankkia tietoa käytännön toimista ja työnantajan lakisääteisistä maksuista uutta työntekijää palkattaessa.

Liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa selvitettiin suunnitelman eri osa-alueita ja näihin liittyviä kysymyksiä. Työtä tehtäessä pohdittiin muun muassa kilpailutilannetta, yritysmuotoa ja liiketoimintaympäristöä. Tämänhetkisen rakennusalan työtilannetta ja talousnäkyviä selvittäessä todettiin näiden olevan heikkoja.

Henkilöstöä koskevia asioita käsiteltäessä selvitettiin rakennusalan työehtosopimuksen minimipalkkoja sekä pakollisia työnantajamaksuja kuten sosiaaliturva- ja työeläkevakuutusmaksuja. Lisäksi perehdyttiin työntekijästä aiheutuviin muihin kuluihin.

Vallitsevien talousnäkyvien todettiin vaikuttavan tarjolla olevaan työn määrään ja näin ollen uuden työntekijän palkkaamisen kannattavuuteen. Ratkaisuksi ehdotettiin sovittujen töiden luonteesta ja määrästä riippuen uuden työntekijän palkkaamisen siirtämistä vakaamman talouden aikaan tai määräaikaista työsopimusta. Myös toistaiseksi voimassa olevan sopimuksen todettiin olevan mahdollinen, mutta tällöin tulee varautua lomautuksiin tai irtisanomisiin.

EXPANSION OF ENTREPRENEURSHIP

Kaukkila Heidi

Satakunta University of Applied Sciences

Technology and Maritime Management Rauma

Degree Programme in Industrial Management

May 2009

Commissioned by Rakennustyöt T.Kaukkila

Supervisor: Teemu Kaukkila

Tutor: Seppo Saari, Principal Lecturer

Number of Pages: 45

Keywords: entrepreneurship, corporations, staffing

The purpose of this thesis was to prepare a business plan for expansion of the business and to examine the business opportunities in the construction branch. An additional aim was to obtain information about the practicalities that have to be considered when hiring a new employee.

Different issues regarding the business plan, for example competitive situation, form of enterprise and business environment, were analyzed. The current employment and economic situation in the branch was found to be weak.

The minimum wages in accordance with the collective agreement of the construction branch and the statutory employer's contributions, such as social security and employment pension contribution, were examined. In addition, other employee-related costs were studied.

As a conclusion, the current surrounding financial situation was considered to have an effect on the work available and thus for the profitability of hiring a new employee. The solution proposed, depending on the nature and the amount of the work, was that the hiring of a new employee is delayed until to a more stabilized economic situation or that a fixed-term contract is used. If considering the employment contract made for the time being, the possible notices of terminations and lay-offs have to be taken into account.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN TEORIA	6
2.1	Yleistä	6
2.2	Johtaminen.....	8
2.3	Liikeidea9	
2.4	Kilpailutilanne	9
2.5	Kilpailija-analyysi.....	10
2.6	Sidosryhmät	11
2.6.1	Asiakkaat.....	12
2.6.2	Tavaroiden ja palveluiden toimittajat.....	12
2.7	Eri yritysmuodot	13
2.7.1	Toiminimi.....	13
2.7.2	Avoin yhtiö.....	13
2.7.3	Kommandiittiyhtiö	14
2.7.4	Osakeyhtiö.....	14
2.7.5	Yritysmuodon valintatekijät.....	14
2.8	Markkinointisuunnitelma.....	16
2.9	Liiketoiminta ympäristö.....	17
2.9.1	Toimintaympäristön perustekijät.....	17
2.9.2	Toimialan kehitysvaiheet	19
2.9.3	SWOT-analyysi.....	20
2.10	Markkinointi	22
2.10.1	Asiakaslähtöisyys markkinoinnissa	23
2.11	Riskien arviointi.....	24
2.11.1	Riskien tunnistaminen.....	25
2.11.2	Riskeiltä suojautuminen.....	25
2.12	Yrityksen kehittäminen.....	26
2.12.1	Kehittämiskeinot.....	27
3	LIIKETOIMINTASUUNNITELMA	28
3.1	Nykyinen toiminta	28
3.1.1	Liikeidea.....	28
3.1.2	Toimintaympäristö	28
3.1.3	Markkinat	28
3.1.4	Omistus, Organisaatio ja henkilöstö	29
3.1.5	Seurantajärjestelmät ja taloudellinen tilanne.....	29
3.2	Liikeidea29	

3.3	Kilpailutilanne	30
3.4	Sidosryhmät	31
3.5	Yritysmuodon valinta	33
3.6	Markkinointisuunnitelma.....	33
3.7	Liiketoiminta ympäristö.....	33
3.7.1	Rakentamisen suhdannetilanne	34
3.8	Markkinointi	36
3.9	Riskit	36
4	HENKILÖSTÖ.....	37
4.1	Uuden työntekijän palkkaus.....	40
4.1.1	Työsopimus	40
4.1.2	Työnantajan velvollisuudet	41
4.1.3	Lakisääteisiä palkkaukseen liittyviä velvoitteita.....	42
4.1.4	Työntekijästä aiheutuvat kulut	43
5	YHTEENVETO JA PÄÄTELMÄT.....	44
	LÄHDELUETTELO.....	45
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Tämän työn aiheena on liiketoimintasuunnitelman tekeminen Rakennustyöt T. Kaukkilalle. Yritys on perustettu vuonna 2002 ja sen toimialana on erilaiset rakennus- ja saneeraustyöt. Kyseessä on ns. yhden miehen firma ja yritysmuotona toiminiemi. Tällä hetkellä töitä tuntuisi olevan enemmän kuin yksi ihminen pystyy tekemään, joten yritystoiminnan laajentaminen on harkinnan alla.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää laajentamisen mahdollisuuksia, riskejä ja käytännön toimia. Lisäksi selvitetään rakennus alan työnäkymiä Rauman seudulla nyt ja tulevaisuudessa. Tutkimus antaa hyvät lähtökohdat yritystoiminnan laajentamiselle, sillä tämän suunnitelman tekemiseen on selvitetty ne asiat, jotka tulee tietää ennen laajentumisen aloittamista.

2 LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN TEORIA

2.1 Yleistä

Liiketoimintasuunnitelma on lyhyt ja ytimekäs kirjallinen kuvaus yrityksen toiminnan kokonaisuudesta. Siitä käyvät ilmi yritykselle tärkeät tiedot: menestystekijät, tulolähteet, strategia ja valintoja ohjaava näkemys. Se on yritykselle ennen kaikkea tehokas työväline, joka auttaa hahmottamaan omaa suhdettaan kilpailijoihin ja markkinoihin. Liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa yrityksen on pakko miettiä kaikkia osa-alueitaan, muun muassa kartoittamaan ydinosiaan, menestyksen lähdeään sekä vahvuudet ja heikkoudet. Kirjallinen suunnitelma antaa yrityksestä luotettavan kuvan myös sidosryhmille, erityisesti rahoittajille. (Pitkämäki, 2000)

Liiketoimintasuunnitelmalla pyritään takaamaan tasainen ja hallittu kehitys. Sen avulla pyritään selvittämään vallitsevaa yrityskulttuuria, toiminta-ajatusta, tavoitteita

ja niiden saavuttamiseen tarvittavia keinoja sekä toiminnan mittaamiseen käytettäviä menetelmiä. Siihen tulee sisältyä erilliset alakohtaiset suunnitelmat, eli tuotantoyksikön tuotantosuunnitelma, hallintoyksikön henkilöstösuunnitelma, talousyksikön talossuunnitelma ja markkinointiyksikön markkinointisuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelman tulee kattaa seuraavat alueet:

- tuotteet
- palvelut
- markkina-analyysi
- tärkeimmät kilpailijat
- markkinointistrategia
- toimittajat
- tuotanto/palveluprosessi
- jakelu
- toimitilat
- tuotantolaitos
- omaisuus
- rahoitustarpeet.

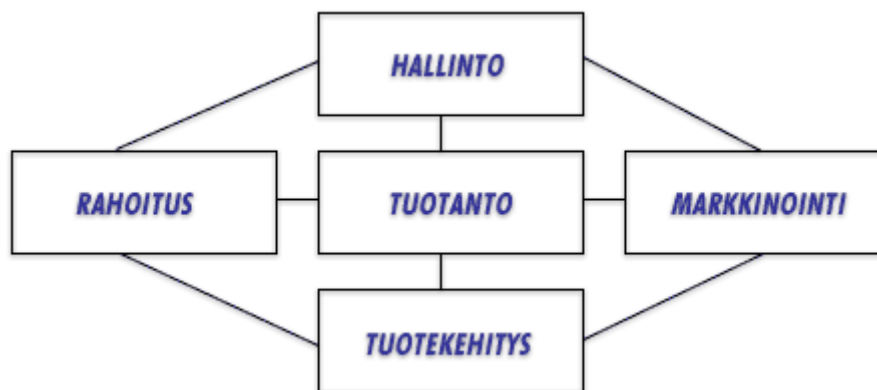
Liiketoimintasuunnitelma on hyvä tehdä, jos pyritään

- keräämään rahoitusta
- houkuttelemaan sijoittajia
- hakemaan tukea
- parantamaan suoritustasoa

(Lipiäinen, 2000, 15-22).

Liiketoimintasuunnitelman laatijan on syytä pitää mielessään kokonaisuus. Siinä on selvitettävä riskien vakavuutta, odottamattomia tilanteita sekä alustavat budjetit ja suunnitelmat tärkeimmille funktioille: tuotekehitykselle, tuotannolle, markkinoinnille ja taloushallinnolle. (McKinsey, 2000, 23)

Jokaista osa-aluetta on kehitettävä määrätietoisesti ja yhdensuuntaisesti, jotta yritys menestyisi. Alla on esitetty yrityksen keskeiset toimintakokonaisuudet.



(<http://www.edu.fi>)

2.2 Johtaminen

Yrityksen johtaminen vaatii selkeää ja realistista kuvaa sekä riittävästi tietoa yrityksestä ja sen ympäristöstä. Tällainen kokonaistuntemus on sitä harvinaisempi mitä pienemmästä yrityksestä on kysymys. Suurimpana kompastuskivenä on yritys ympäristön tunteminen. Hyvään kokonaistuntemukseen sisältyy oleellisena osana realismi ja selkeys sekä kyky tosiasioiden näkemiseen. (Hoffrén, 1993, 14)

Strategisen johtamisen keskeiset osat ovat missio, visio ja yrityskulttuuri. Siinä määritellään perusasioita ja linjaratkaisuja. Missio vastaa kysymykseen, mikä on yrityksen asiakkailleen tuottama hyöty. Visio on näkemys yrityksen tavoitteista ja tulevaisuudesta. Yrityskulttuuri on yrityksen tapa toimia. (Hoffrén, 1993, 15)

Operatiiviseen johtamiseen käytetään merkittävä osa ajasta. Se voidaan jakaa viiteen vastuu alueeseen:

- Vastuu siitä, että töitä on riittävästi.
- Vastuu siitä, että työt saadaan kunnialla tehtyä.
- Vastuu rahojen riittämisestä.
- Vastuu toiminnan laillisuudesta.
- Vastuu riittävien resurssien olemassa olosta

(Hoffrén, 1993, 16)

Kaiken yritysjohtamisen perustana on itsensä johtaminen. Sen lähtökohtana on oman työn organisointi, ajanhallinta, delegointikyky, järjestelmällisyys sekä suunnitellussa aikataulussa pysyminen. Toisten johtamiseen kuuluu toiminnan organisointi, henkilöstöhallinta sekä toimivan työympäristön rakentaminen, hyvän ilmapiirin luominen ja työntekijöiden ammattitaidosta ja motivaatiosta huolehtiminen. (Hoffrén, 1993, 17)

2.3 Liikeidea

Liikeidea kuvaa yrityksen tapaa menestyä omalla alallaan. Se ei ole ikuinen ja yrityksellä tulisikin olla aina ajankohtainen liikeidea. Liikeidea muodostuu markkinoista, tuotteista ja palveluista sekä organisaatiosta. Nämä tekijät yrityksen tulisi kyetä yhdistämään toisiinsa. (<http://www.edu.fi>)

Liikeidea on kokonaisvaltainen tapa kuvata yritystä nykyhetkellä. Toiminta-ajatus vastaa kysymyksiin, miksi yritys on olemassa ja miten se tuottaa hyötyä asiakkaalle. Liikeidea puolestaan kertoo millainen yritys on ja miten se toimii. Liikeidea erittelee muun muassa voimavarat, toimintatavan, asiakasryhmät sekä tuotteet ja palvelut. (Hoffrén, 1993, 20)

2.4 Kilpailutilanne

Kilpailutilannetta arvioitaessa yrityksen on tunnistettava oma asemansa muiden yritysten joukossa. Lisäksi selvitetään toimialan keskeisiä menestymisen edellytyksiä. Kilpailuedun saavuttaminen on yksi yrityksen avaintehtävistä. Toimialan yritykset eivät kilpaile vain samoista asiakkaista vaan myös hyvistä suhteista samoihin sidosryhmiin. Vaikka toimialan muita yrityksiä arvioitaisiinkin, yrityksen ei kannata uhrata aikaa kilpailijoihin, vaan keskittyä asiakkaiden palvelemiseen. Kilpailijoiden arviointi on kuitenkin tärkeää, jotta yritys oppii tunnistamaan toimialalla menestymisen edellytyksiä.

On myös hyvä arvioida kilpailutilannetta Porterin kilpailuvoimien avulla. Nämä viisi kilpailuvoimaa ovat

- asiakkaiden neuvotteluvoima
- toimittajien neuvotteluvoima
- korvaavien tuotteiden uhka
- uusien kilpailijoiden uhka
- toimialan kilpailu.

Jos asiakkaiden neuvotteluvoima on suuri, se vaikuttaa huomattavasti liiketoimintaan. Tilanne on tällainen, mikäli asiakkaita on vain vähän, tai näillä on useita mahdollisia ostopaikkoja.

Vastaavasti tavarantoimittajien neuvottelulta on suuri, mikäli esimerkiksi raaka-aineen toimittajia on vähän tai vain yksi. Keskitetyt ostosopimukset aiheuttavat myös yritykselle vastaavanlaisen tilanteen.

Uusien tuotteiden uhka aiheutuu aktiivisista kilpailijoista, uusien tuotteiden helposta kehittämisestä sekä kehityksellä saavutettavasta huomattavasta kilpailuedusta.

Uusien kilpailijoiden uhka on erityisen suuri, mikäli alalle on helppo tulla ja se on houkutteleva. (Hoffrén, 1993, 38-39)

2.5 Kilpailija-analyysi

Kilpailijoiden analysointi on yritykselle tärkeää, jotta se saa selkeän kuvan kilpailijoista. Ensiksi selvitetään ketkä ovat kilpailijoita jonka jälkeen ne luokitellaan. Kilpailijat voidaan jakaa

- ydinkilpailijoihin
- marginaalikipilijoihin
- tarvekilpailijoihin
- potentiaalsiin kilpailijoihin

Ydinkilpailijat ovat niitä kilpailijoita, jotka ovat melko samankaltaisia yrityksiä kuin omamme ja joiden markkinat ja tuotteet vastaavat omiamme.

Näitä ovat muut yksityiset kirvesmiehet sekä pienet yritykset. Suuremmat yritykset puolestaan useimmiten ovat mukana suuremmissa projekteissa.

Marginaal kilpailijat ovat kausiluonteisia eivätkä ne edusta mitenkään merkittävää osaa markkinoista. Esiintyessään ne ovat kuitenkin kiusallisia.

Tarvekilpailijat eivät edusta samaa toimialaa kuin me, mutta tyydyttävät saman tarpeen ei tavalla.

Näitä voivat olla esimerkiksi maalaus- ja tapetointipalvelua tarjoavat yritykset. Asiakas voi olohuonetta kohentaessaan päätyä uuden parketin sijasta tapetointiin.

Potentiaaliset kilpailijat eivät vielä ole varsinaisia kilpailijoita, mutta vaarana on, että ne myöhemmin muuttuvat sellaisiksi. Tällaisia voivat olla muun muassa sellaiset yritykset, jotka ostavat rakennuspalveluja, mikäli päättävät ottaa palkkalistoilleen kirvesmiehen.

Yritysjohdolle on varsin tärkeää olla perillä kilpailijoista ja markkinoista. Mikäli johdosto menettää kosketuksensa markkinoihin, yritys saattaa niin sanotusti ”pudota kelkasta”. Kun kilpailijat on selvitetty ja luokiteltu, tärkeimmät kilpailijat analysoidaan perusteellisemmin. Tällöin selvitetään muun muassa näiden vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhkatekijät. Hyvä olisi myös selvittää kilpailijoiden liikeidea ja taloudellinen asema.

2.6 Sidosryhmät

Sidosryhmillä tarkoitetaan niitä toimijoita, jotka ovat yrityksen kanssa vuorovaikutuksessa.

2.6.1 Asiakkaat

Yrityksen olisi hyvä tietää asiakkaiden syyt näiden tekemiin valintoihin ja ratkaisuihin. Asiakkaiden ryhmittely eli segmentointi on tärkeää yrityksen kannalta, sillä yritys ei pysty palvelemaan kaikkia mahdollisia asiakkaita. Segmentoinnilla yritys pyrkii löytämään itselle myönteisimmät asiakasryhmät, joihin liiketoiminta keskitetään. Segmentoinnin jälkeen markkinointi suunnataan niihin ryhmiin joista saadaan suurin hyöty panostukseen nähden. Eri asiakasryhmiin voidaan tarvittaessa kohdistaa erilaisia markkinointikeinoja.

Yritystä perustettaessa on tärkeää keskittyä uusien asiakassuhteiden luomiseen, mutta myöhemmin yhtä tärkeää on vanhojen asiakassuhteiden ylläpito. Perustavoitteena on pitää asiakkaat tyytyväisinä, jotta nämä jatkossakin käyttäisivät yrityksen tuotteita ja palveluita. Uskolliset asiakkaat suosittelevat yritystä myös muille, mikä on yrityksen kannalta parasta mainosta ja näin ollen asiakaskunta kasvaa. Tärkeää on myös erottaa toisistaan kannattavat ja kannattamattomat asiakkaat. Kannattamattomat asiakkaat ovat yleensä pieni ryhmä, joka saadaan kannattavaksi vähentämällä siihen kohdistettuja resursseja. (McKinsey, 2000, 83)

Yrityksen rahoittajia voivat olla valtio tai kunta sekä yksityinen henkilö tai pankki, jotka kuitenkin yleensä lähtevät rahoittajiksi saadakseen voittoa sijoituksestaan. Kunta tai valtio voi myöntää eri avustuksia, esimerkiksi palkkatukea saadakseen ihmisiä työllistettyä.

2.6.2 Tavaroiden ja palveluiden toimittajat

Tavarantoimittajat ovat yritykselle tärkeä sidosryhmä ja yhteistyökumppani. Hyvä yhteistyö takaa menestyksen sekä yritykselle että toimittajalle. Toimittaja voi merkitä yritykselle myös uhkaa tai kilpailua, mutta useimmiten toimittajat kannattaa ymmärtää yhteistyökumppaneina.

2.7 Eri yritysmuodot

Yritystä perustettaessa on harkittava, mikä yritysmuoto on kulloinkin sopivin yrityksen kannalta. Vaihtoehtoina ovat toiminimi, kommandiittiyhtiö, avoin yhtiö, osakeyhtiö ja osuuskunta. (Holopainen, 1999, 140)

Osuuskunta jätetään tässä tarkastelun ulkopuolelle, sillä vaatimus vähintään viidestä perustajajäsenestä ei vastaa yrityksen tarpeita.

2.7.1 Toiminimi

Toiminimi eli yksityinen elinkeinonharjoittaja on yritysmuodoista yksinkertaisin. Elinkeinoharjoittajat jaetaan liikkeenharjoittajiin ja ammatinharjoittajiin. Ero vaikuttaa käytännössä kirjanpitovelvollisuuteen. Ammatinharjoittajalla riittää yhdenkertainen kirjanpito kun taas liikkeenharjoittajalla vaaditaan kahdenkertainen kirjanpito. Yrittäjä on yksityisvarallisuudellaankin vastuussa yrityksensä toimintaan otetuista veloista ja muista sitoumuksista. Toiminnan aloittamisesta ei tarvitse tehdä kirjallista sopimusta. (Holopainen, 1999, 140-141)

2.7.2 Avoin yhtiö

Avointa yhtiötä perustettaessa, perustajia tulee olla vähintään kaksi, joilla on oikeus osakkuuden perusteella edustaa yhtiötä. Yhtiömiehet ovat yhteisvastuullisia, eli vastaavat tarvittaessa myös toistensa osuuksista velasta. Yhtiö perustetaan kirjallisella tai suullisella sopimuksella ja merkitään kaupparekisteriin. Avoimella yhtiöllä on oltava tilintarkastaja. (Holopainen, 1999, 141-142)

2.7.3 Kommandiittiyhtiö

Kommandiittiyhtiön perustamiseen vaaditaan vähintään kaksi henkilöä, joista osa on vastuunalaisia ja osa äänettömiä yhtiömiehiä. Äänettömällä yhtiömiehellä ei ole ilman eri sopimusta oikeutta edustaa yhtiötä. Vastuunalaiset yhtiömiehet vastaavat yhtiön veloista koko henkilökohtaisella omaisuudellaan, ja äänettömät yhtiömiehet sijoittamallaan pääomalla. Vastuunalaisen yhtiömiehen sijoitukseksi riittää pelkkä työpanos, mutta äänettömältä yhtiömieheltä vaaditaan omaisuuspanos, kuitenkin ilman vähimmäismäärää. Kommandiittiyhtiö syntyy yhtiösopimuksella ja kaupparekisterimerkinnällä. (Holopainen, 1999, 146-147)

2.7.4 Osakeyhtiö

Laki ei määrää mitään osakeyhtiöiden perustajien vähimmäismäärästä. Osakeyhtiöt jaetaan julkisiin ja yksityisiin osakeyhtiöihin. Yksityisellä osakeyhtiöllä on oltava vähintään 8000 euron osakepääoma. Osakkaat vastaavat sitoumuksista vain sijoittamansa pääoman verran. Käytännössä kuitenkin osakkaat joutuvat takaamaan lainoja henkilökohtaisesti. (Holopainen, 1999, 150-151)

Julkinen osakeyhtiö ei ole tässä tilanteessa tarkoituksen mukainen, joten se jätetään huomiotta.

2.7.5 Yritysmuodon valintatekijät

Osakkaiden lukumäärä

Toiminimi ja osakeyhtiö ovat ainoita vaihtoehtoja yritysmuodoksi, mikäli omistajia on vain yksi. Kommandiittiyhtiön voi perustaa lähes yksin, mikäli saa esimerkiksi puolison äänettömäksi yhtiömieheksi. Tällöin verottaja ei välttämättä hyväksy yritystä ja voi purkaa sen. Avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö ovat sopivia vaihtoehtoja, jos osakkaita on vain muutama. (Holopainen, 1999, 250)

Pääoma

Pienen yrityksen yritysmuodolla ei juuri ole merkitystä rahoitusta haettaessa. Vastakun rahoitusta haetaan varsinaisten perustajien ulkopuolelta omana pääomana, on osakeyhtiö suositeltavin vaihtoehto. (Holopainen, 1999, 250-251)

Vastuu

Muissa yritysmuodoissa kuin osakeyhtiössä yrittäjä vastaa aina yrityksen veloista henkilökohtaisella omaisuudellaan. Käytännössä kuitenkin myös osakeyhtiö joutuu hankkimaan takauksen pankista ottamalleen luotolle. Usein tässä tilanteessa takaajana toimii yrittäjä itse henkilökohtaisella omaisuudellaan varsinkin yritystoiminnan alkuvaiheessa. (Holopainen, 1999, 251)

Joustavuus

Toiminimi on joustavin toimintamuoto, sillä yrittäjä tekee itse päätökset. Henkilöyhtiöissä päätökset tekevät vastuunalaiset yhtiömiehet ja mahdollisesti toimitusjohtaja, jos sellainen on valittu. Osakeyhtiö vaatii eniten paperityötä. Päätöksenteon on ja-kauduttava yhtiökokouksen, hallituksen ja toimitusjohtajan kesken. Osakeyhtiölaki antaa tästä määräykset. (Holopainen, 1999, 251)

Jatkuvuus ja laajentuminen

Toiminimi on henkilökohtainen yritys, joten kukaan toinen ei voi jatkaa saman yrityksen toimintaa. Tämä hankaloittaa yrityksen jatkuvuutta. Henkilöyhtiössä yhden tai useamman yhtiömiehen osuus voidaan myydä, mikäli muut yhtiömiehet suostuvat tähän. Toisaalta yhtiösopimuksessa voidaan sopia, että yhtiöosuutta ei voi luovuttaa. Osakeyhtiössä voidaan osakkeita myydä tai luovuttaa ilman, että se vaikuttaa mitenkään yhtiön olemassaoloon. Yhtiöjärjestykseen voidaan kuitenkin liittää lunastuslauseke, jonka avulla osakkaat voivat estää osakkeiden luovuttamisen uusille omistajille. (Holopainen, 1999, 251-252)

Voitto

Toiminimen saama voitto on yrittäjän henkilökohtaista voittoa. Toisaalta myös tappio on henkilökohtaista. Henkilöyhtiössä voitto ja tappio jaetaan yhtiömiesten sopimalla tavalla. Osakeyhtiössä voitto jaetaan maksamalla osinkoa osakkaille. Osakeyhtiö päättää itse jakamisen perusteista. (Holopainen, 1999, 252)

Verotus

Toiminimen tulos jaetaan yrittäjän pääoma- ja ansiotuloksi nettovarallisuuden mukaan. Avoimessa yhtiössä ja kommandiittiyhtiössä tulos jaetaan yhtiösopimuksen mukaan verotettavaksi yhtiömiesten tulona. Osakeyhtiö maksaa veroa tuloksestaan 29 %. Lisäksi se voi jakaa osakkailleen osinkoa kertyneistä voitoista. Osinko on osakkaalle veronalaista tuloa, mutta osakas hyötyy yhtiöverohyvityksenä yhtiön aiemmin maksamasta verosta. (<http://www.rsk.fi/index.php?930> 22.10.2007)

2.8 Markkinointisuunnitelma

Yritys pyrkii menestyäkseen täyttämään asiakkaidensa tarpeet. Näin ollen mitä tahansa yritys tekeekin, sen tulee miettiä miten kyseinen toiminto tuo hyötyä asiakkaalle ja kilpailuetua yritykselle. Markkinointisuunnitelma on tärkeä osa liiketoimintasuunnitelmaa. Tärkeintä siinä on selvittää odotetut markkinat, hinnoittelustrategia ja jakelun järjestäminen. (McKinsey, 2000, 67)

Yrityksen menestymiseen kilpailussa vaaditaan tietoa markkinoiden tärkeimmistä toimijoista, näiden markkinaosuuksista, toimintatavoista, heikkouksista ja vahvuuksista. Lisäksi uusien kilpailijoiden ja korvaavien tuotteiden uhka on selvitettävä. Tärkeää on selvittää, miksi oma yritys on kilpailijoitaan parempi. (McKinsey, 2000, 71)

Kohdemarkkinoiden valinnassa on tärkeää löytää se ryhmä joka hyötyy yrityksen tuotteista tai palveluista kaikkein eniten, koska nämä ovat myös valmiita maksamaan niistä. Markkinointisuunnitelmassa tulee arvioida kokonaismarkkinoita, kohdemarkkinoita ja markkinaosuutta nyt ja tulevaisuudessa. Asiakkaiden segmentointi auttaa määrittämään tuotteen ulottuvilla olevat markkinat sekä laatimaan kullekin ryhmälle oman markkinointistrategian. (McKinsey, 2000, 71-73)

2.9 Liiketoiminta ympäristö

Tyypillisesti pk- yrityksillä on heikko toimintaympäristön ja toimialan tuntemus. Eri-tyisesti mitä pienempi yritys on, sen heikompaa tuntemus on. Tärkeintä toimialan analysoinnissa on määritellä yrityksen toimiala. Sen jälkeen rakennetaan toimialasta kuvausmalli, jonka avulla saadaan eriteltyä toimialan rakenne. Seuraavaksi määritellään markkinoiden koko toimialalla. Vielä määritellään toimialan rakenne (millaisista yrityksistä koostuu) ja kehityssuunta (markkinat kasvussa vai laskussa). Viimeiseksi tutkitaan toimialan kilpailuvoimat. Kilpailuvoimia on analysoitu yksityiskohtaisemmin kohdassa kilpailutilanne. (Hoffrén, 1993, 38)

Yrityksen ympäristössä tapahtuu jatkuvasti muutoksia, jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan. Toimintaympäristön analyysin tarkoituksena on selvittää tulevia muutoksia ja varautua niihin. Ympäristötekijät jaetaan yleensä taloudellisiin, poliittisiin, sosiaalisiin ja teknologisiin tekijöihin. (<http://www.edu.fi>)

2.9.1 Toimintaympäristön perustekijät

Toimintaympäristön perustekijät ovat seuraavat

- tarpeet
- kysyntä
- kilpailu
- voitto
- jatkuvuus

Kuluttajien tarpeet luovat kysyntää, joka perustuu vaihtoehtoisille tuotteille. Tämä puolestaan saa aikaan kilpailua. Kilpailussa hyvin menestyvä yritys puolestaan tuottaa voittoa, mikä on välttämätöntä jatkuvuuden kannalta. (Sutinen, Antikainen, 1996, 42-43)

Jokaisella ihmisellä on omat tarpeensa, joita pyrkii tyydyttämään. Osa näistä tarpeista on tiedostettuja ja osa tiedostamattomia. Tiedostettuja tarpeita ihminen, pyrkii tyydyttämään ensisijaisesti, kun taas tiedostamattomien tarpeiden huomaamiseen tarvitaan usein esimerkiksi mainontaa. Ihminen asettaa tarpeensa tärkeysjärjestykseen, esimerkiksi jos ruuasta on pula, harva havittelee aivan uutta autoa. Maslowin tarvehierarkia on tunnetuin tarpeita selittävä teoria. Siinä tarpeet on jaettu viiteen eri portaaseen. Kun ensimmäisen portaan tarpeet on tyydytetty, voidaan siirtyä seuraavalle tasolle

- Fysiologiset tarpeet
- turvallisuuden tarpeet
- sosiaaliset, liittymistarpeet
- arvostuksen (pätemisen) tarve
- itsensä toteuttamisen tarve

(Sutinen, Antikainen, 1996, 42-44)

Kysyntään vaikuttaa tarpeiden lisäksi myös muut tekijät. näitä ovat

- taloudelliset tekijät
 - tuotteen hinta
 - yleinen taloudellinen tilanne
 - ostovoima
 - tuotteen välttämättömyys
- psykologiset tekijät
 - tarpeet
 - asenteet
 - persoonallisuus
 - motiivit
 - oppiminen
- sosiologiset tekijät
 - kulttuuri
 - arvot, normit
 - elämäntyyli
 - sosiaaliluokka
 - elinkaaren vaihe

- o ryhmät

Tarpeet eivät siis yksinomaan vaikuta kysyntään vaan myös muut yksittäiset asiat vaikuttavat siihen, esimerkiksi taloudellinen tilanne ja sosiaaliset paineet. (Sutinen, Antikainen, 1996, 45-46)

Kilpailu on seurausta laajasta valikoimasta ja ostajien yksilöllisyydestä. Esimerkiksi kulkuneuvoa hankittaessa, ostaja valitsee oman elämäntilanteensa pohjalta hankkiiko auton, polkupyörän vai lenkkikossut. Kilpailun vuoksi yritykset pyrkivät pysymään kehityksen kärjessä ja tuomaan markkinoille uusia tuotteita ja innovaatioita. Näin ollen kilpailu edistää kehitystä ja luo pohjan markkinataloudelle (Sutinen, Antikainen, 1996, 46)

Jokainen yritys pyrkii tuottamaan voittoa, sillä omistajat haluavat vastinetta ottamilleen riskeille ja sijoitetulle pääomalle. Lisäksi voitto mahdollistaa investointien teon, mikä puolestaan on perusedellytyksenä pitkällä aikavälillä yrityksen elinvoimaisuudelle. Näiden ohella voittoa tarvitaan myös yritystoiminnan kasvattamiseen sekä ”pahan päivän varalle”. (Sutinen, Antikainen, 1996, 47-48)

Voitto on yritystoiminnan jatkuvuuden perusedellytys. Jatkuvuuden pahimpia ongelmia ovat paikallaan polkeminen ja hallitsematon kasvu. (Sutinen, Antikainen, 1996, 48)

2.9.2 Toimialan kehitysvaiheet

Käynnistymisvaiheessa oleva toimiala

Kysyntä on vasta heräämässä ja alalla on vielä vähän kilpailua. Hinnoittelu on tässä vaiheessa vielä haparoivaa ja luotettavien tuotteiden tai palveluiden tuottaminen on keskeinen kilpailukeino (Hoffrén, 1993, 39)

Kasvuvaiheessa oleva toimiala

Kasvuvaiheessa olevalla alalla kysyntä kasvaa nopeasti ja sitä on enemmän kuin yritykset pystyvät tuottamaan. Uusia tuotteita ja palveluja kehitetään koko ajan. Keskeisinä kilpailutekijöinä ovat luotettavat tuotteet tai palvelut sekä hyvä kapasiteetti. (Hoffrén, 1993, 40)

Kypsyysvaiheessa oleva toimiala

Toimiala on tasapainotilassa, eli markkinat eivät enää juurikaan kasva ja alan kapasiteetti ja kysyntä ovat tasapainossa. Keskeisinä kilpailutekijöinä ovat imago ja markkina-asema. (Hoffrén, 1993, 40)

Taantuva toimiala

Taantuvalla toimialalla vallitsee yleensä ankara markkinatilanne, joka johtuu kysynnän laskusta ja alan ylikapasiteetista. Merkittävämpiä kilpailutekijöitä ovat vakava-raisuus ja hyvä markkina-asema. (Hoffrén, 1993, 40)

Toimialan tyypilliset piirteet ovat myös tärkeä tiedostaa. Riittävä alan yritysten tuntemus takaa myös toimialan menestystekijöiden tuntemisen. Tästä on hyötyä yritystä kehitettäessä, kun haetaan kilpailuetua. (Hoffrén, 1993, 40)

2.9.3 SWOT-analyysi

SWOT-analyysin kirjaimet tulevat englannin sanoista vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat (strength, weakness, opportunity, threat). SWOT-analyysissä yrityksen on tarkoitus verrata omia vahvuuksiaan ja heikkouksiaan toimialalla menestymisen edellytyksiin.

Vahvuudet ja heikkoudet ovat yrityksen sisäisiä tekijöitä. Niitä arvioidaan suhteessa kilpailijoihin, eli vahvuus on se osa alue joka on paremmassa kunnossa kuin kilpailijoilla, ei niinkään se alue joka on yrityksen kannalta hyvässä kunnossa. Toimintaympäristö muodostaa yritykselle sekä mahdollisuuksia että uhkatekijöitä. Jokin tekijä saattaa kuulua näihin molempiin alueisiin ja lopputulos riippuu yrityksen toimista. SWOT-analyysin teko ei välttämättä ole helppoa, sillä välttämättä ei havaita todelli-

sia vahvuuksia, heikkouksia, uhkia tai mahdollisuuksia. Lisäksi syyt ja seuraukset saattavat sekoittua keskenään sekä olennaisiin asioihin keskittyminen jäädä liian vähäiseksi. Tarpeeksi kriittinen tarkastelu saattaa myös jäädä tekemättä. (Hoffrén, 1993, 48)

SWOT-analyysin avulla saadaan laadittua tavoitteet, eli se ei yksinään ole käyttökelpoinen. Se toimii hyvänä lähtökohtana laajemmalle kartoitukselle ja yksityiskohtaiselle toimenpideohjelmalle se on välttämätön pohjaselvitys.

Mahdollisuudet ovat ympäristötekijöitä, jotka parantavat yrityksen toimintaa ulkoa päin ja uhat puolestaan ympäristötekijöitä, jotka estävät yrityksen toimintaa ulkoa päin.

(Lipiäinen, 2000, 46)

Analyysi yksinään ei ole riittävä, vaan siinä on lisäksi oltava käytännönläheinen toimenpidesuunnitelma, johon sisältyy

- tehtävät konkreettisesti
- aikataulu
- vastuuhenkilö
- tulosten tarkastaja

(Lipiäinen, 2000, 47)

SWOT-analyysiä voidaan käyttää sekä makro- että mikrotarkoituksiin. Makrotasolla yleisimpiä käyttötarkoituksia ovat

- yrityksen perustaminen
- yrityksen kehittäminen ja arvioiminen
- yrityksen yksikön kehittäminen ja arvioiminen
- yrityksen strategian kehittäminen ja arvioiminen

Mikrotasolla käyttötarkoituksia ovat

- yksittäisen tuotteen arvioiminen ja kehittäminen
- yksittäisen palvelun arvioiminen ja kehittäminen
- yksittäisen prosessin arvioiminen ja kehittäminen

(Lipiäinen, 2000, 47)

Nelikentän vuorovaikutussuhteet

SWOT:in jokainen kenttä on vuorovaikutussuhteessa toisiin kenttiin.

- Omien vahvuuksien kehittäminen
 - niiden osa-alueiden kehittäminen, joissa ollaan jo hyviä
 - omien heikkouksien kompensointi
 - osa vahvuuksien energiasta mahdollisuuksien hyödyntämiseen
 - osa vahvuuksien energiasta uhkien analysointiin ja eliminointiin
- Omien heikkouksien poistaminen
 - vahvuuksien painottaminen
 - uhkakuvilla motivointi
 - mahdollisuuksilla motivointi
 - heikkouksien poisto kouluttautumalla
 - uudistamalla systeemejä toiminnallisuuden palauttamiseksi
- Ulkoisten mahdollisuuksien hyödyntäminen
 - tutkimus- ja kehitystoiminta
 - synergiaa tuottavan yrityksen ostaminen
 - yhteistyökumppanien kanssa liittoutuminen
 - ulkoistamalla ne toiminnot, jotka ulkopuolinen tekee kannattavammin
 - lisenssien osto ja myynti
 - franchising
- Ulkoisten uhkien välttäminen
 - uhkien todellisten taustojen analysointi
 - luotettavien agenttien palkkaaminen muokkaamaan asenteita
 - omien asenteiden muuttaminen: uhasta mahdollisuus

(Lipiäinen, 2000, 48-49)

2.10 Markkinointi

Markkinointiin kuuluvat kaikki ne keinot, joilla yritys varmistaa jatkuvuutensa ja saavansa kauppoja riittävällä katteella. Markkinointiin kuuluvat seuraavat osa-alueet

- ajankohtainen tieto asiakkaista ja heidän tarpeistaan, kilpailijoista, tuotteista ja toimialasta
- markkinointistrategia ja toimintapolitiikka, eli keiden asiakkaiden kanssa, millä hinnalla, millä menetelmillä ja millä tuotteilla halutaan toimia
- tuotekehitys, eli sellaiset tuote ja palvelukokonaisuudet, että asiakkaat ovat halukkaita niitä ostamaan (hinta-laatusuhde)
- myynnin apuvälineet
- toimiva markkinaviestintä eli mainonta, tiedottaminen, myynnin edistäminen, suhdetoiminta
- myyntityö
- markkinoinnin johtaminen eli markkinoinnin ja myynnin suunnittelu, organisointi ja ohjaaminen sekä markkinoinnin valvonta ja seuranta

(Hoffrén, 1993, 80)

Markkinointiajattelun kehitysvaiheita ovat

- Tuotantolähtöinen ajattelu, jolloin toiminnan lähtökohtana on tuote ja tuotanto. Se toimii silloin kun tuotteista on pulaa ja kapasiteettia ei ole riittävästi. Nykyään tuotantolähtöinen ajattelu on toki tärkeää, mutta painopiste ei saisi olla näissä asioissa.
- Myyntilähtöisessä ajattelussa markkinoiden ylitarjonnasta johtuen yritys panostaa myyntityön lisäksi kysynnän kasvattamiseen muun muassa mainonnan avulla.
- Kysyntälähtöisessä ajattelussa selvitetään ensin mitä asiakas haluaa ja myydään sitten asiakkaan haluamia tuotteita. Tämä edellyttää paljon työtä markkinoiden seuraamisessa sekä toiminnan joustavuuden lisäämistä.

(Hoffrén, 1993, 81)

2.10.1 Asiakslähtöisyys markkinoinnissa

Asiakslähtöisesti toimiva yritys pyrkii aina ottamaan huomioon asiakkaan yksilölliset tarpeet. Sen periaatteena on asiakkaiden kohtelu yksilöinä sekä asiakkaalle annettujen lupauksien pitäminen. Tyytyväinen asiakas on parasta mainosta, mitä yritys voi

saada. Mikäli asiakas on tyytyväinen, se palaa takaisin ja kertoo myös muille hyvästä palvelusta. Näin muodostuvaa kanta-asiakasjoukkoa on helpompi palvella kuin sattunaisia tuntemattomia ostajia. (Hoffrén, 1993, 82)

Asiakaslähtöisyys näkyy kaikessa yrityksen toiminnassa. Toimintatavassa se näkyy joustavuutena, luotettavuutena ja rehellisyytenä. Asiakasyhteistyössä puolestaan on muun muassa kykynä nähdä asiat asiakkaan näkökulmasta. Asiakaslähtöisessä yrityksessä henkilökunta on sitoutettu yrityksen toimintaan ja ilmapiiri on avoin. (Hoffrén, 1993, 82)

Asiakaslähtöisessä markkinoinnissa haetaan vastauksia seuraaviin kysymyksiin

- Mitä asiakkaan on saatava?
- Mitä asiakas haluaa saada?
- Miten se toimitetaan asiakkaalle?

(Hoffrén, 1993, 85)

Tuote tai palvelu voidaan jakaa kolmeen osaan, ydintuotteeseen, liitännäistuotteisiin ja tukituotteisiin. Ydintuote on se perustoiminta, joka mahdollistaa asiakkaantarpeen tyydyttämisen. Liitännäistuotteet ovat välttämättömiä ydintuotteen käytön kannalta. Tukituotteet eivät ole välttämättömiä, mutta ne antavat ydintuotteelle lisäarvoa. Tuote- tai palvelukokonaisuudessa kaikkien edellä mainittujen osien on oltava tasapainossa keskenään, sillä asiakas arvioi aina kokonaisuutta. (Hoffrén, 1993, 85-86)

2.11 Riskien arviointi

Yrittäjyyteen kuuluu olennaisena osana riskit ja riskien sietäminen. Useimmiten mitä suuremmista voitto-odotuksista on kyse, sitä suurempia ovat menetysten riskit. Riskitekijöiden arvioiminen on tärkeää, jotta liiketoimintasuunnitelma olisi realistinen. Samalla kannattaa pohtia voiko riskeiltä suojautua jotenkin. Riskien hallinnan keinoina ovat riskien välttäminen, pienentäminen, kantaminen ja siirtäminen. Keinon valintaan vaikuttavat sen kustannukset verrattuna riskin toteutuessa aiheuttamiin kus-

tannuksiin.

(http://www.edu.fi/oppimateriaalit/liiketoimintasuunnitelma/index2.asp?mida=1&fai l=yrittystoiminnan_kehittamisessa_tarvitaan_liiketoimintasuunnitelmaa.htm)

2.11.1 Riskien tunnistaminen

Yrittystoiminnassa on kahden tyyppisiä riskejä, vahinkoriskejä ja liikeriskejä. Vahinkoriskit ovat henkilöstöön tai omaisuuteen liittyviä riskejä, jotka aiheutuvat yllättäen. Liikeriskit puolestaan liittyvät liiketoiminnan epävarmuuteen. Liikeriski syntyy päätöksen tekoon liittyvästä epävarmuudesta. (Sutinen, 1996, 272)

Vahinkoriskit jaetaan omaisuus- toiminta- ja henkilöriskeihin. Omaisuusriskejä ovat sellaiset tapahtumat, jotka vahingoittavat yrityksen omaisuutta, esimerkiksi tulipalo tai varkaus. Toimintariskit puolestaan liittyvät yrityksen toimintaan esimerkiksi lakko tai tavarantoimittajan toimitushäiriö. Henkilöstöriskit liittyvät henkilöstöön kuten tapaturma, ikääntyminen tai kilpailijan rekrytointi. Vahinkoriskejä voidaan parhaiten ennaltaehkäistä koulutuksella ja yleisellä huolellisuudella. (Sutinen, 1996, 273)

Liikeriskien hankaluutena on se, että niitä vastaan ei voida suojautua vakuutuksin. Kun päätös tehdään ilman varmuutta seurauksista, voi yritykselle syntyä hankkeesta enemmän kuluja kuin tuloja. Ostotoiminnan riskit liittyvät yleensä huonoihin investointeihin tai virheellisiin komponentteihin. Rekrytointiriski toteutuu jos palkattu henkilö ei olekaan pätevä tehtävään. Tuotantoriski liittyy yleensä henkilöstön poissaoloihin tai konekannan rikkoutumiseen. (Sutinen, 1996, 274-275)

2.11.2 Riskeiltä suojautuminen

Riskejä vastaan suojautuessa yrityksen tulisi luetteloida pahimmat riskialueet ja arvioida välittömät ja välilliset vahingot. Kun riskit on tunnistettu ja arvioitu, valitaan

keinot kunkin riskin hallitsemiseksi. Halvin keino ei aina ole edullisin. Vaihtoehtoisia toimintatapoja ovat:

- Riskien välttäminen (ei riskipitoisia hankkeita)
- Riskin pienentäminen (suojaimet, ennaltaehkäisy)
- Tietoinen riskin kantaminen
- Riskin siirtäminen (toiselle sopijaosapuolelle tai vakuutusyhtiölle) (Sutinen, 1996, 277)

Riskejä voidaan arvioida ja pisteyttää vahinkojen todennäköisyyden ja vakavuuden avulla. (Sutinen, 1996, 276)

2.12 Yrityksen kehittäminen

Yrityksen keittämisessä on kyse toiminta- ja kilpailukyvyn parantamisesta tavoitteiden saavuttamiseksi vaadittavalle tasolle. Koska yrityksen toimintaympäristö muuttuu jatkuvasti, on yrityksen pysyttävä vauhdissa mukana. Yrityksen kehittämistoiminta onkin menestyvän yrityksen elinehto. Riippumattomuus on suurin yksittäinen yrityksen kehittämistä vaativa alue. Riippumattomuuteen kuuluu yrityksen kilpailukyky, kannattavuus, tavoitteiden asettaminen ja niihin pääsemisen keinot sekä kestäväpohjainen rakenne. (Hoffrén, 1993, 418)

Yrityksessä tulisi tehdä muutaman vuoden välein kokonaistutkimus, jossa selvitetään mitä kehittämistarpeita yrityksellä on. Tärkeimmistä kehittämisen alueista tehdään suunnitelma ja aikataulu, minkä jälkeen suunnitelmat toteutetaan ja valvotaan. Tärkeitä huomioitavia asioita ovat kilpailijat ja kilpailutilanne sekä yritys ympäristö. (Hoffrén, 1993, 418-419)

Yritysjohdon tiedot ja taidot vaikuttavat suuresti kehittämistyön onnistumiseen. Yrityksen kehittäminen on aina yritysjohdon vastuulla. Seuraavat seikat ovat onnistuneen kehittämistyön edellytyksiä

- yrityksen nykytilan tuntemus, erityisesti vahvuudet ja heikkoudet

- ympäristön tuntemus, mahdollisuudet ja uhkatekijät
- selkeä visio, tavoitteet ja strategia
- muutoshalukkuus
- kyky muutosten toteuttamiseen
- suunnitelmallisuus ja jämäkkyys

(Hoffrén, 1993, 419)

2.12.1 Kehittämiskeinot

Seuraavassa on esitelty keskeisimpiä tapoja kehittää yritystä

Koulutus

Koulutuksen voidaan katsoa olevan investointi, joten sen on oltava kannattavaa. Sen voi toteuttaa joko ulkopuolisena, mikä sopii silloin kun halutaan oppia uutta, tai sisäisenä, mikä puolestaan on parempi vaihtoehto kun koulutus koskee koko henkilöstöä. (Hoffrén, 1993, 420)

Ulkopuolisen asiantuntijan käyttö

Myös konsultin käyttö on investointi ja sillä on oltava samat vaatimukset kuin muilla investoinneilla. Konsultin käyttöä kannattaa harkita silloin kun yrityksen osaamiseen halutaan liittää sellaista osaamista, jota yrityksessä ei ole. Erityisesti konsultin käytössä on huomioitava se, että vaikka konsultti tarvitsee yritysjohdon tuen ja toimintavaltuudet, päätöksenteko kuuluu silti aina yritykselle. (Hoffrén, 1993, 420-421)

Omin voimin kehittäminen

Tämä on tärkein kaikista kehittämistavoista. Projektiluontoinen kehittäminen, jolle on laadittu toteuttamissuunnitelma, tavoitteet ja resurssit, on kaikkein hyödyllisin. Toimenpiteet on toteutettava ottaen huomioon yrityksen tarpeet ja resurssit. (Hoffrén, 1993, 421)

3 LIKETOIMINTASUUNNITELMA

3.1 Nykyinen toiminta

Tässä luvussa on esitetty yrityksen tämän hetkinen tilanne

3.1.1 Liikeidea

Yrityksen tämän hetkinen liikeidea on erittäin heikko ja toisaalta voisi sanoa, että sitä ei ole. Tällä hetkellä ainoana tavoitteena on saada ammatinharjoittajan palkka. Näin ollen riskit ja voitto mahdollisuudet ovat erittäin pieniä. Yritystoiminnan tavoitteena, on saada työtarjouksia säännöllisesti ja jatkossakin.

3.1.2 Toimintaympäristö

Tämän hetkisessä toiminnassa ei ole paneuduttu toimintaympäristön analysointiin ollenkaan. Toimialan tulevista muutoksista ei ole mitään tietoa ja rakenteestakin olemassa oleva tieto on mutu-tuntumaa.

3.1.3 Markkinat

Markkinat ovat jokseenkin suppeat, ja varsinaista markkinointia tai mainontaa ei ole ollut. Työtarjoukset ovat perustuneet lähinnä vanhojen asiakkaiden hyviin kokemuksiin ja suosituksiin.

3.1.4 Omistus, Organisaatio ja henkilöstö

Yritysmuotona on toiminimi, joten omistajia on vain yksi. Edellä kuitenkin on vertailtu eri yritysmuotoja, jotta saadaan selvitettyä kannattavin vaihtoehto sekä yritysmuodolle että omistussuhteille. Ulkopuolista työvoimaa ei tällä hetkellä yrityksen palveluksessa ole.

3.1.5 Seurantajärjestelmät ja taloudellinen tilanne

Yrityksellä ei tällä hetkellä ole käytössä mitään seurantajärjestelmiä ja taloudellista tilannetta on seurattu vain pankkitilin saldon ja tilinpäätöksien perusteella. Vuonna 2007 yrityksen liikevaihto oli 55 914 euroa ja tulos 20 608 euroa.

vuosi	liikevaihto	tulos
2004	47 118	26 875
2005	54 210	24 498
2006	37 726	25 583
2007	55 914	20 608

3.2 Liikeidea

Tarve/ hyöty asiakkaalle:

- Yksityisasiakkaan asumisviihtyvyyden parantaminen saneerauksen avulla
- Yrityisasiakkaiden myynnin edistäminen kun omat resurssit eivät riitä

Imago:

- joustava
- luotettava
- laadukas työjälki

Asiakkaat/asiakasryhmät:

- Rauman alueen rakentavat/remontoivat kotitaloudet
- rakennusalan yritykset

Tuotteet/palvelut:

- Rakennus ja saneeraus palvelut

Tapa toimia:

- työt tilauksen pohjalta, yleensä kiinteä tuntihinta, asiakkaan toiveesta myös urakkahinta
- suurin osa töistä tulee vakioasiakkailta
- markkinointia ei juuri tarvita, asiakkaat ottavat yhteyttä
- kirjanpidon hoitaa tilitoimisto

Voimavarat:

- Fyysiset: laadukkaat työkalut, varastointimahdollisuus
- Taloudelliset: vakavarainen yritys
- Henkiset: runsas kokemus alalta

3.3 Kilpailutilanne

Rakennusalalla asiakkaiden neuvotteluvoima ei ole kovin suuri, sillä kirvesmiehistä ei ole ylitarjontaa. Toimittajien neuvotteluvoima puolestaan ei nouse, koska kyseessä on palvelu ja toimittajilta hankitaan oikeastaan vain työkalut. Korvaavan tuotteen tai palvelun mahdollisuus on myös pieni. Jos rakentaa uuden omakotitalon, anturan valamisessa tarvitaan kirvesmiestä. Toisaalta keittiön kaivatessa ehostusta, voidaan päätyä koko keittiön remontoimisen sijasta maalaamaan kaappien ovet. Uusien kilpailijoiden uhka ei myöskään ole kovin suuri, sillä rakennusala ei ole yhtä houkutteleva kuin esimerkiksi sähkö- tai LVI-ala. Lisäksi pitkällä aikavälillä ajatellen voidaan ottaa huomioon työvoimapula, joka syntyy suurten ikäluokkien jäädessä eläkkeelle.

Ydinkilpailijat ovat niitä kilpailijoita, jotka ovat melko samankaltaisia yrityksiä kuin omamme ja joiden markkinat ja tuotteet vastaavat omiamme.

Näitä ovat muut yksityiset kirvesmiehet sekä pienet yritykset. Suuremmat yritykset puolestaan useimmiten ovat mukana suuremmissa projekteissa ja voivat osaltaan toimia työn tilaajina.

Marginaalikirpailijat ovat kausiluonteisia eivätkä ne edusta mitenkään merkittävää osaa markkinoista. Esiintyessään ne ovat kuitenkin kiusallisia.

Tarvekilpailijat eivät edusta samaa toimialaa kuin me, mutta tyydyttävät saman tarpeen ei tavalla. Näitä voivat olla esimerkiksi maalaus- ja tapetointipalvelua tarjoavat yritykset. Asiakas voi olohuonetta kohentaessaan päätyä uuden parketin sijasta tapetointiin.

Potentiaaliset kilpailijat eivät vielä ole varsinaisia kilpailijoita, mutta vaarana on, että ne myöhemmin muuttuvat sellaisiksi. Tällaisia voivat olla muun muassa sellaiset yritykset, jotka ostavat rakennuspalveluja, mikäli nämä päättävät ottaa palkkalistoilleen kirvesmiehen. Toisaalta myös jokainen ulkopuolisen palveluksessa oleva kirvesmies on potentiaalinen kilpailija, sillä kaikilla on samanlaiset mahdollisuudet ryhtyä yrittäjäksi. Vastavalmistuneita ei tässä yhteydessä lasketa vielä potentiaaliseksi kilpailijoiksi, sillä yksityisellä kirvesmiehellä on tärkeää olla myös käytännön työkokemusta.

3.4 Sidosryhmät

Yrityksen suurin asiakas tällä hetkellä on Kaluste Ruohonen, joka myy keittiökalusteita ja näiden asennusta sekä rakennuspalveluja. Kaluste Ruohonen on tärkein asiakas, koska keittiöremontit eivät ole vuodenajasta kiinni kuten moni muu rakennusalan työ. Lisäksi yrityksen kanssa on onnistuttu sopimaan monia asioita helposti ja yhteistyö toimii hyvin.

Muutkin yritykset käyttävät satunnaisesti rakennuspalveluja. Nämä voivat olla joko täysin samalla alalla, jolloin usein kysymyksessä on työn kiire, tai hieman poikkeavalla alalla, esimerkiksi asiakas voi tilata maalaus- ja tapetointiliikkeeltä kaikkien olohuoneen pintojen uusimisen.

Useimmat muista asiakkaista ovat yksityisihmisiä, jotka tekevät pientä remonttia tai tarvitsevat rakennusprojektissa ammattilaista johonkin tiettyyn työvaiheeseen. Työt tehdään joko urakalla tai tuntiveloituksella.

Hyviä asiakkaita ovat muun muassa taloyhtiöt, joiden pienet saneeraustyöt tulevat isännöitsijän kautta. Vesivahingon sattuessa ei ole aikaa laajamittaiselle kilpailuttamiselle, vaan korjaustyöt on saatava heti käyntiin. Tällöin myös tuntiveloitus voi olla hieman korkeampi ja näin ollen myös kannattavuus paranee. Myös vakuutusyhtiön korvaamat remontit kuuluvat yleensä tähän kategoriaan

Mikäli veloitus tapahtuu tuntihinnalla, on asiakas varmasti kannattava, ja käteen jäävän osuuden tietää jo etukäteen. Urakkaa laskiessa on mahdollista saada hieman enemmän voittoa, mutta asiakas yleensä kilpailuttaessa valitsee halvimman tarjouksen. Toisaalta moni voi pyytää urakkatarjouksen, vaikkei työtä kilpailuttaisikaan. Tällöin asiakas haluaa ennakoida kustannukset ja välttyä yllätyksiltä. Tosin läheskään kaikki työt eivät ole niin selkeitä, että urakkahinnan voisi laskea.

Tavaroiden toimittajia on suhteellisen vähän, johtuen yritystoiminnan laadusta. Suurin toimittaja on Rauman Kone- ja Rakennustarvike, josta saa sekä materiaalit, että työkalut. Useimmiten asiakas kuitenkin hankkii itse tarvittavat materiaalit ja näin ollen hankinnat ovat suurelta osin työvälineitä. Välillä, jos kyseessä on esimerkiksi omakotitalon rakennustyömaa, voidaan hetkellisesti tarvita suurempia koneita, jolloin käytetään vuokrauspalveluja.

Yrityksen tärkeänä palvelun tuottajana toimii myös kirjanpidon hoitava tilitoimisto, josta saa apua lisäksi taloudelliseen suunnitteluun. Tulevaisuudessa tilitoimisto huolehtii muun ohella palkan ja työntäjän maksujen laskemisesta.

Rakennusalalla tulee usein olla myös yhteydessä eri viranomaisiin. Erityisesti kaikki suuremmat projektit, joihin vaaditaan rakennuslupa, aikaansaavat yhteistyötä kaupungin rakennusvalvonnan kanssa

3.5 Yritysmuodon valinta

Tämänhetkisenä yritysmuotona toiminimi on paras vaihtoehto. Koska toiminimi voi palkata ulkopuolista työvoimaa, ei yritysmuotoa tarvitse vaihtaa työvoiman palkkausten vuoksi. Mikäli omistajien määrä pysyy samana, ei yritysmuodon vaihtaminen ole kannattavaa sillä yhden omistajan yrityksiä on vain toiminimen lisäksi osakeyhtiö. Osakeyhtiö puolestaan on hallinnollisesti hankalampi. Verotuksellisista syistä yritysmuodon voisi joskus tulevaisuudessa vaihtaa osakeyhtiöksi, mutta tällöin henkilökohtaisen veroprosentin tulisi nousta osakeyhtiön veroprosentin yli.

3.6 Markkinointisuunnitelma

Jos työaikataulua ei sovi liian kireäksi, on hyvä mahdollisuus ottaa vastaan kiireellisiä töitä, kuten esimerkiksi vesivahinkoremontteja. Tällöin voidaan nostaa veloitusta ja näin ollen myös kannattavuutta. Taloyhtiöt kuuluvat tähän mahdollisesti kiireellistä työtä tarvitsevien segmenttiin.

Kaluste asennukset pysyvät varmasti yhtenä segmenttinä, joka ei vaadi juurikaan markkinointia.

3.7 Liiketoiminta ympäristö

Rakennusala on useimmiten kausiluonteista. Yleisesti ottaen ala elää Suomessa kypsyysvaihetta. Toisaalta lamavuosien taantumuksen jälkeen on ollut havaittavissa kasvuaakin. Rauman seudulla ala on ehkä enemmän kasvussa, sillä Olkiluodon ydinvoim

mala projekti lisää alan kapasiteetin tarvetta. Lisäksi kaupungissa rakennetaan tällä hetkellä todella paljon. Raumalla tuskin voi liikkua huomaamatta lukuisia rakennustyömaita.

SWOT-analyysi

Vahvuudet

- taloudellinen asema
- hyvät asiakassuhteet

Heikkoudet

- yrityksen koko
- markkina-asema

Mahdollisuudet

- toimialan kehitysnäkymät
- yrityskuva

Uhkatekijät

- työvoima
- kysynnän kehitys

3.7.1 Rakentamisen suhdannetilanne

Vuonna 2007 suhdannetilanne rakennusalailla vaikutti kohtuullisen hyvältä. Asuinrakentamisen kasvu oli hiipunut, mutta muu rakentaminen oli vilkastunut. Toimialan tehtiin työtunteja 4 prosenttia enemmän kuin edellisenä vuonna.

(http://www.stat.fi/artikkelit/2007/art_2007-06-28_002.html?tulosta) 8.10.2007

Vuoden 2008 aikana rakennusalan näkymät huononivat tuntuvasti. Rakennusteollisuus RT:n pääekonomisti Bo Salménin mukaan tuona vuonna palattiin rakennustöissä normaalitasolle, sillä vuosi 2007 oli ennätysellinen. Vaikka rakentaminen oli laskussa, alalla ei silti uskottu taantumaan. (Länsi-Suomi 29.7.2008 s.7 Rakentajien luottamus tulevaisuuteen järkkyy/STT)

Elinkeinoelämän tutkimuslaitos Etila uskoi rakennusalan ajautuvan taantumaan. Perusteluina se esitti myönnettyjen rakennuslupien määrän ja toimitilojen ja asuinra-

kennusten aloitusten jyrkän laskun. Työllisyyden Etlä uskoi rakennusalalla heikenevän vuoden 2008 lopusta alkaen ja jatkuvan edelleen vuonna 2009. (<http://www.arvopaperi.fi/uutisarkisto/article139890.ece?s=l&wtm=-31102008>) (14.12.2008)

2008 loppuvuoden talouden kasvun hidastuminen on aiheuttanut hyytymistä myös rakennusalalla. Erityisesti tähän on vaikuttanut asuntomarkkinoiden alamäki ja rahoituksen kallistuminen. Myös vienti on ollut hiipumassa. Edellä mainitut supistumiset vaikuttavat työttömyyttä nostavasti ja näin ollen kotitalouksista on tullut varovaisempia kuluttajia (http://www.vm.fi/vm/fi/03_tiedotteet_ja_puheet/01_tiedotteet/20090123Kokona/name.jsp) (30.1.2009)

VTT:n suhdanneasiantuntija Pekka Pajakkalan mukaan rakennusalan pohja tulee vastaan vasta syksyllä 2009, sillä vuoden 2009 alussa rakentaminen oli samalla tasolla kuin vuonna 2004. Tämä johtui keskeneräisistä hankkeista. Finanssineuvos Pentti Vesterinen uskoo kuitenkin pohjan saavutettavan vuonna 2010. Toisaalta on mahdollista, että rakentamisen nousu on yhtä jyrkkää kuin laskukin, arvioi Espoon teknisen toimen johtaja Olavi Louko. Tapiolan pääekonomisti Jari Järvinen tosin tyrmää tämän väitteen. Hänen mukaansa nopean kasvun voi unohtaa, sillä alamäestä on tulossa historiallinen, koska taantuma on iskenyt myös kehittyviin maihin. Järvinen uskoo kansantuotteen laskevan vuonna 2009 1,9 prosenttiin ja asuntojen hintojen 15 prosenttia (<http://www.rakennuslehti.fi/uutiset/rakentaminen/16687.html>)

Vaikka rakennusalalle povataan jyrkkää laskua, yrityksen tämän hetkinen työtilanne näyttää kiireiseltä. Syksyllä tilanne saattaa kuitenkin olla jo toinen kuten yllä ennustetaan. toisaalta näin pienen yrityksen työkohteista ei juuri löydy uudisrakentamista. Verotuksesta saatava kotitalousvähennys kannustaa remontointiin ja saneeraukseen. Toisaalta työttömyyden kasvu ja lomautusten pelko on saanut ihmiset varovaisemmiksi.

3.8 Markkinointi

Mainontaa ei yrityksen ole vielä tähän mennessä tarvinnut käyttää markkinoinnin tukena, vaan vanhojen asiakkaiden suositukset ovat riittäneet tuoman riittävästi töitä. Toisaalta uuden työntekijän palkkaus lisää tarvittavien töiden määrää ja ennustettu talouskriisi todennäköisesti vähentää tarjolla olevaa työtä, jolloin mainontaakin on syytä harkita.

3.9 Riskit

Riski	todennäköisyys	Vakavuus	Vaaramomentti
varkaus	2	2	4
lakko	2	1	2
tapaturma	5	5	25
työn puute	3	3	9
työntekijän sopimattomuus	3	4	12

Edellisestä taulukosta voidaan päätellä, että tapaturmat aiheuttavat suurimman riskin. Tämä on odotettavaa, sillä Suomessa tapahtuu työtapaturmia eniten juuri rakennus- alalla. Tehokkaalla suojainten ja turvavälineiden käytöllä tämän riskin todennäköisyyttä saadaan pienennettyä ja kattavalla vakuutuksella rahalliset kustannukset minimoitua. Toiseksi suurimman riskin aiheuttaa töiden kausiluonteisuus. Lisätyövoiman palkkaamisen jälkeen on entistä tärkeämpää ja hankalampaa löytää riittävästi työtarjouksia myös talven hiljaiselle ajalle. Tätä ongelmaa tosin ei synny, jos työsuhteet ovat määräaikaisia ja kestävät vain sesongin ajan. Toinen mahdollinen ratkaisu on lomautukset töiden vähentyessä. Molemmissa vaihtoehdoissa huonona puolena on hyvän työntekijän mahdollinen menettäminen, mikäli muilla rakennusalan yrityksillä on töitä tarjolla. Luotettavan työntekijän löytäminen ei välttämättä ole riski, mutta

ongelma joka tapauksessa. Sopimattoman työntekijän palkkaamisen välttämisen keinona voi pitää aluksi määräaikaista sopimusta.

4 HENKILÖSTÖ

Henkilöstön palkkaaminen on yksi pienyrityksen suurimmista investoinneista, joten siihen kannattaa paneutua kunnolla. Henkilöstöhallinnalla pyritään varmistamaan, että yrityksellä on jatkuvasti oikea määrä henkilöstöä eli oikea ihminen oikealla paikalla. Henkilöstöpolitiikkaan kuuluvat ne seikat, joiden mukaan yrityksessä hoidetaan henkilöstöasiat. sen pohjana tulee käyttää muita yrityksen toiminnallisia periaatteita. Henkilöstöpolitiikan ei tule olla kielteistä vaan se on luotava kannustavaksi. Sen tulee lisäksi olla toteuttamiskelpoista ja jatkuvaluonteista. Henkilöstöhallintoon kuuluu seuraavat osa-alueet:

- Henkilöstösuunnittelu
- rekrytointi
- perehdyttäminen
- kehittäminen ja koulutus
- sisäinen tiedottaminen
- palkkaus ja siihen liittyvät asiat
- henkilöstöpalvelut

(Hoffrén, 1993, 386-387)

Henkilöstösuunnittelu

Henkilöstösuunnittelu pyrkii varmistamaan riittävän osaamisen jatkuvan paikallolon. Se määrittelee aluksi tarvittavan henkilöstömäärän ja sen jälkeen henkilöstön tarpeet. Lopuksi laaditaan toteuttamisohjelma huomioiden yrityksen suunnitelmat. (Hoffrén, 1993, 385)

Rekrytointi

Uusia ihmisiä palkattaessa tulee varmistaa, että henkilöä tullaan tarvitsemaan jatkuvasti sekä selvittää mitä vaatimuksia työlle on. Perusteellinen työhaastattelu on syytä suorittaa, vaikka hakijoita olisi vain yksi. Työhaastattelussa tulisi selvittää hakijan:

- työkokemus
- koulutus
- perhesuhteet
- terveydentila
- työmotivaatio
- odotukset työn ja tulevaisuuden suhteen

sekä lisäksi miksi hän hakee kyseistä työtä ja mikä työssä kiinnostaa. (Hoffrén, 1993, 386-387)

Työhön tulee valita ainoastaan sellaisia henkilöitä joiden kanssa uskoo tulevansa hyvin toimeen ja joka pystyy suoriutumaan annetuista tehtävistä. Jos kukaan hakijoista ei tunnu sopivalta, ei kannata palkata ketään. (Hoffrén, 1993, 387)

Perehdyttäminen

Perehdyttämiseen kuuluu olennaisesti yrityksen ja sen toimintatapojen esittely, muuhun henkilöstöön tutustuttaminen, opastus työtehtäviin sekä ”talon tavat”. Mitä perusteellisemmin perehdyttäminen on tehty, sitä nopeammin työntekijä pääsee kiinni työstä ja alkaa toimia tehokkaammin. Hyvä perehdyttäminen vaikuttaa lisäksi työn viihtyvyyteen. (Hoffrén, 1993, 388)

Kehittäminen ja koulutus

Henkilöstön kehittäminen ja koulutus muun muassa parantavat suorituskehitystä, viihtyvyyttä, motivaatiota ja luottamusta sekä pienentävät vaihtuvuutta, materiaalihukkaa ja tapaturmavaaraa. Ympäristön muuttumisen ja kehittymisen vuoksi myös yrityksen on pysyttävä mukana kehityksessä. Tämä puolestaan aiheuttaa jatkuvan kehittämistarpeen yrityksissä. Henkilöstön kehittäminen ja koulutus on yritykselle investointi. (Hoffrén, 1993, 388-389)

Sisäinen tiedottaminen

Yrityksen avoin ilmapiiri lisää huomattavasti työmotivaatiota ja pienessä yrityksessä asiat on helppo hoitaa mutkattomasti, sillä kaikki on yhteistä. Avoimuus saattaa vaikuttaa jopa suoraan tehokkuuteen, joten asioista tiedottaminen on varsin tärkeä osa henkilöstöhallintaa.

(Hoffrén, 1993, 389)

Palkkaus

Palkkauksen määrittämisen perusteena käytetään usein työn vaativuutta, työntekijän pätevyyttä ja työsaavutusta. Työsaavutus voidaan rinnastaa työmäärään, -ponnistukseen tai -vauhtiin. Palkkaustavat voidaan jakaa seuraavasti

- aikapalkka
 - kuukausipalkka
 - tuntipalkka
 - työkohtainen aikapalkka
 - henkilökohtainen aikapalkka
- suorituspalkka
 - urakkapalkka
 - palkkiopalkka
 - suoritussidonnainen aikapalkka

Osa palkasta voi olla myös luontaisetuina, joita ovat muun muassa ateria-, auto-, tai asuntoetu. (Hoffrén, 1993, 390-392)

Henkilöstöpalvelut

Henkilöstöpalvelut ovat yleensä työnantajalle vapaaehtoisia palveluja, jotka ovat verovähennyskelpoisia kuluja, mikäli ne ovat koko henkilöstön käytettävissä. Tällaisia palveluja ovat muun muassa työpaikkakuljetukset, henkilökunnan ostoedut ja virkistystoiminta. (Hoffrén, 1993, 392)

Henkilöstöongelmat

Tyypillisimpiä työyhteisön ongelmia aiheuttavia seikkoja ovat muun muassa kateus kielteisesti asennoituvat työntekijät, stressi ja liian suuri työtaakka. Henkilöstöongelmat vaikuttavat merkittävästi työtehoon ja ovat siksi varsin harmillisia yritykselle. Useimmiten ongelmat pystytään välttämään hyvällä henkilöstöasioiden hoidolla.

4.1 Uuden työntekijän palkkaus

4.1.1 Työsopimus

Työsopimus tehdään työn antajan ja työntekijän välille kirjallisena, jos toinen osapuoli näin haluaa. Sopimuksen voi tehdä myös suullisena. Työsopimus voi olla joko määräaikainen tai toistaiseksi voimassa oleva. Määräaikainen sopimus vaatii aina erityisen perusteen. Sen kesto voidaan määrittellä joko kalenteriajan tai työn keston mukaan. (Rissanen, 2003, 653)

Työsopimuksen teko kirjallisena antaa työntekijälle kuvan työnantajan luotettavuudesta. Lisäksi tällöin voidaan selvästi todistaa, mitä on sovittu. (<http://www.tyosuojelu.fi/fi/tyosopimus>)5.7.2007

Työntekijälle on annettava työsuhteen keskeisistä ehdoista kirjallinen selvitys viimeistään ensimmäisen palkanmaksukauden päättyessä. Työehdoista voi tehdä selvityksen myös työsopimusta tehtäessä. (Rissanen, 2003, 654)

Työsopimusta solmittaessa on sovittava mahdollisesta koeajasta ja sen kestosta. Koeaika voi olla korkeintaan neljän kuukauden pituinen, mutta joissakin tapauksissa voidaan sopia kuudesta kuukaudesta. Koeaika voi kuitenkin olla korkeintaan puolet määräaikaisesta sopimuksesta. (Rissanen, 2003, 656)

Työnantajan tulee sopimusta laadittaessa huomioida muun muassa alan työehtosopimus, työsopimuslaki, työaikalaki sekä vuosilomalaki. (<http://www.tyosuojelu.fi/fi/tyosopimus>) 5.7.2007

Työsopimuksen tulee sisältää vähintään seuraavat seikat:

- Molempien osapuolten kotipaikka

- työn alkamisajankohta
- määräaikaisen työn kesto ja peruste määräaikaisuudelle
- mahdollisen koeajan pituus
- työntekopaikka
- työtehtävät
- sovellettava työehtosopimus
- palkanmaksukausi ja palkan määräytymisperusteet
- työaika
- vuosiloman määräytyminen
- irtisanomisaika

(<http://www.tyosuojelu.fi/fi/tyosopimus>) 5.7.2007

Jokaisella työnantajalla on velvollisuus noudattaa vähimmäispalkkauksessa työnantajaliittoonsa tekemää työehtosopimusta. Mikäli työnantaja ei kuulu työnantajaliittoon, on tämän noudatettava alan yleissitovaa työehtosopimusta.

(<http://www.tyosuojelu.fi/fi/palkanmaksu>) 5.7.2007

Rakennusalan palkkaryhmittelyn mukaiset tuntipalkat

Aloitteleva työntekijä	8,95 €
Vähän kokemusta omaava työntekijä	10,20 €
Aloitteleva ammattilainen	11,25 €
Ammattilainen	12,50 €
Kokenut ammattilainen	13,67 €
Erittäin kokenut ammattilainen	14,69 €

(Rakennusalan työehtosopimus)

4.1.2 Työnantajan velvollisuudet

Työnantajalla on velvollisuus antaa työntekijälle työtodistus työsuhteen päättyessä. Sen täytyy suppeimmillaan sisältää tiedot työsuhteen kestosta ja työtehtävien laadusta. Mikäli työntekijä kuitenkin haluaa, siihen täytyy sisällyttää tiedot työsuhteen

päättymisen syystä, arvio työtaidoista ja käytöksestä työpaikalla sekä tarkempi kuvaus työtehtävistä. (Rissanen, 2003, 658-659)

Työnantajalla on velvollisuus antaa työntekijälle työtehtäviin soveltuvat turvajalkineet sekä haalarit tai takin ja housut. Suojavaatteiden tulee olla vuodenaikaan sopivat. Lisäksi työnantaja hankki työntekijälle kypärämyssyn suojakypärän alle. Luovutetut suojavaatteet ja – jalkineet ovat työnantajan omaisuutta, jotka työntekijän on palautettava työsuhteen päättyessä. (Rakennusalan työehtosopimus)

4.1.3 Lakisääteisiä palkkaukseen liittyviä velvoitteita

Sairausajan palkka

Jos työntekijän työskentely on estynyt sairauden tai tapaturmanvuoksi, hänellä on oikeus sairausajan palkkaan. Sairausajan palkkaa maksetaan sairastumispäivältä ja sitä seuraaviin yhdeksään arkipäivään sisältyviltä työpäivältä. Työntekijälle maksetaan täysi palkka sairausajalta, mikäli työsuhde on kestänyt yli kuukauden. Mikäli työsuhde on kestänyt alle kuukauden, työntekijälle maksetaan puolet palkasta. Alan työehtosopimuksesta tulee selvittää tarkemmat perusteet sairausajan palkanmaksusta.

Työnantajan maksut

Alla on tiedot työnantajaa velvoittavista maksuista, jotka on suoritettava veronalaisista palkoista. Työnantajalla on myös velvollisuus pidättää työntekijän palkasta hänen lakisääteiset osuudet. Mikäli kyseessä on tilapäinen työnantaja, joka maksaa palkkoja alle 6 000 euroa kuukaudessa, tämän ei tarvitse tehdä vakuutusopimusta työeläkeyhtiön kanssa. Tällaisessa tilanteessa työnantaja voi valita kuukausitilityksen.

(<http://www.tyosuojelu.fi/fi/elake-vakuutusmaksut>) 5.7.2007

Työeläkevakuutus- sosiaaliturva- ja työttömyysvakuutusmaksut vuonna 2009

TYEL-maksu, vuonna 2009 käytetään vuoden 2007 palkkasummaa. Mikäli yrityksen maksama palkkasumma on alle 1 650 000 euroa, TYEL-maksu on 21,4 % palkoista. Tästä alle 53- vuotiaan työntekijän osuus on 4,3 % ja yli 53-vuotiaan osuus

5,4 % (<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/tyonantajanabc/tyonantajamaksut/tarkeitalukuja/>)
9.4.2009

Sosiaaliturvamaksu maksetaan samanaikaisesti veron ennakonpidätysten kanssa. Maksu on jaettu maksuluokkiin palkkojen ja käyttöomaisuuden poistojen mukaan. Mikäli yrityksen käyttöomaisuuden poistot ovat vuoden 2007 verotuksen mukaan alle 50 500 euroa, sosiaaliturva maksu on 1.4.2009 ja 31.12.2009 välisenä aikana 2 %.
(<http://www.veronmaksajat.fi/fi-FI/omatveroasiat/tyoantajansosiaaliturvamaksut2009/>) 9.4.2009

Työttömyysvakuutusmaksu peritään 17–65 -vuotiaista työntekijöistä. Palkkasumman 1 788 000 euroa alittavasta osasta maksu on 0,85 % palkasta. Tästä työnantajan osuus on 0,65 % ja työntekijän osuus 0,2 %. (<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/tyonantajanabc/tyonantajamaksut/tarkeitalukuja/>) 9.4.2009

4.1.4 Työntekijästä aiheutuvat kulut

Mikäli työntekijä olisi vastavalmistunut kirvesmies, työehtosopimuksen mukainen tuntipalkka olisi 11,25 €. Tähän päälle tulee työeläkemaksu 17,1 %, sosiaaliturvamaksu 2 % ja työttömyysvakuutusmaksu 0,65 % sekä lakisääteinen tapaturmavakuutus 5,2 %, arkipyhäkorvaus/työajan lyhennysraha 7,7 % ja lomakorvaus 18,5 %. Tällöin maksettavasta palkasta sivukuluineen tulee 17,79 euroa tunnilta.

Edellä laskettuun ei ole vielä huomioitu työvaatteita ja -jalkineita eikä suojaimia, jotka tulisivat vuodessa kustantamaan noin 350 euroa. Lisäksi työnantajalla on velvollisuus maksaa työntekijän mahdollinen sairausajan palkka.

5 YHTEENVETO JA PÄÄTELMÄT

Mikäli työtä on tarjolla riittävästi ja varmasti, uusi työntekijä kannattaa palkata yritykseen. Alan luonteesta johtuen työtä ei kuitenkaan ole usein tiedossa vuodeksi tai edes puoleksi vuodeksi eteenpäin ja lisäksi tämänhetkiset talousnäkymät ja ennusteet antavat syytä varovaisuuteen.

Nämä seikat huomioon ottaen mahdollinen uusi työntekijä kannattaisi palkata määräaikaisella sopimuksella niin pitkäksi aikaa kun työtä on varmuudella tarjolla. Mikäli haluaa välttää mahdollisia jatkuvasti uusittavia sopimuksia, työntekijän voi palkata myös toistaiseksi voimassa olevalla sopimuksella. Tällöin työntekijää kannattaa varoittaa jo työsuhdetta solmittaessa alan heikoista työnäkymistä. Muutenkin on avointa pitää työntekijä ajan tasalla tulevista työtarjouksista.

Yhden työntekijän palkkaus saattaa kuulostaa vähäpätöiseltä asialta, mutta kyseisen kokoisella yrityksellä kyseessä on työntekijämäärän kaksinkertaistuminen.

LÄHDELUETTELO

1. Pitkämäki, Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma 2000
2. Hoffren, Liiketoiminnan suunnitteluopas 1990
3. Holopainen, Yrityksen perustajan opas, Oy Edita Ab, Helsinki 1999
4. http://www.edu.fi/oppimateriaalit/liiketoimintasuunnitelma/index2.asp?mida=1&fail=yrittajatoiminnan_kehittamisessa_tarvitaan_liiketoimintasuunnitelmaa.htm (22.2.2007)
5. McKinsey & Company Ideasta kasvuyritykseksi, Käsikirja liiketoimintasuunnitelman laatimiseen 2000
6. Sutinen, Antikainen, Pk-yrittäjän käsikirja, Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä 1996
7. Hoffrén, Pienyrityksen käsikirja, Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä 1993
8. Lipiäinen, Liiketoiminnan suunnittelu, markkinointi ja johtaminen uudella vuosituhannella, Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä 2000
9. <http://www.tyosuojelu.fi/fi/palkanmaksu> (5.7.2007)
10. (<http://www.rsk.fi/index.php?930> 22.10.2007)
11. http://www.stat.fi/artikkelit/2007/art_2007-06-28_002.html?tulosta (8.10.2007)
12. <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/tyonantajanabc/tyonantajamaksut/tarkeitalukuja/> (9.4.2009)
13. <http://www.veronmaksajat.fi/fi-FI/omatveroasiat/tyoantajansosiaaliturvamaksut2009/> (9.4.2009)
14. Rakennusalan työehtosopimus