

Tuomo Kurunsaari

**Taksiyritystoiminnan käynnistämisen edellytykset Etelä-Pohjanmaalla**

Alustavan liiketoimintasuunnitelman laatiminen potentiaaliselle yrittäjälle

Opinnäytetyö

Kevät 2013

Liiketoiminta ja kulttuuri

Liiketalouden koulutusohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketoiminta ja kulttuuri

Koulutusohjelma: Liiketalouden koulutusohjelma

Tekijä: Tuomo Kurunsaari

Työn nimi: Taksirytystoiminnan käynnistämisen edellytykset Etelä-Pohjanmaalla – Alustavan liiketoimintasuunnitelman laatiminen potentiaaliselle yrittäjälle

Ohjaaja: Erkki Kytönen

Vuosi: 2013 Sivumäärä: 59 Liitteiden lukumäärä: 0

---

Tämä opinnäytetyö laadittiin yksityishenkilölle liiketoimintasuunnitelmana taksirytyksen perustamista varten. Tavoitteena oli tutkia onko kannattavaa Etelä-Pohjanmaan alueella perustaa taksiryitys ja laatia suunnitelma yrityksen kehittämistä varten.

Liiketoimintasuunnitelmaa varten selvitettiin millainen on hyvä perusrakenne liiketoimintasuunnitelmalle, josta se sovellettiin taksirytykselle sopivaksi. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen aloitettiin selvittämällä taksialasta yleisesti Suomessa, mitä lain määräämää taksinkuljettajalta vaaditaan. Liiketoimintasuunnitelmassa käsitellään liikeidea, SWOT- analyysi, yritysmuodon valinta, markkinointi, eri rahoitusvaihtoehdot sekä taksirytyksen käytännön asiat kuten taksikeskuspalvelut ja tarvittavat vakuutukset.

Liiketoimintasuunnitelma laadittiin kehittämishankkeena. Liiketoimintaa päätettiin kehittää sopivalla laskentatavalla kulujen vähentämiseksi ja tuottojen lisäämiseksi. Sopivin kehittämistapa osoittautui budjetoinniksi. Hyödyllisimpien budjettien selvittämisen jälkeen budjetit tehtiin käyttäen apuna liiketoimintasuunnitelman tuloslaskelmaa, josta saatiin suuntaa antavia lukuja budjettia varten. Alustavan tuloslaskelman luvuista laadittiin myynti-, ja tulosbudjetti, jossa edeltävässä tutkittiin millaiset tuottomahdollisuudet eri asiakasryhmistä on vuoden aikana ja tulosbudjetissa otettiin huomioon myyntibudjetin tulokset sekä vuoden aikana olevat kulut. Toimeksiantaja piti budjetteja onnistuneina ja uskoo pystyvänsä niillä seuraamaan ja kehittämään yrityksen toimintaa.

Avainsanat: taksiryitys, liiketoimintasuunnitelma, budjetointi, kehittämishanke, kulutehokas

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Thesis abstract

Faculty: Business and culture

Degree programme: Business management

Specialisation:

Author/s: Tuomo Kurunsaari

Title of thesis: Prerequisites for starting a taxi business in South Ostrobothnia – Making a tentative business plan for a potential entrepreneur

Supervisor(s): Erkki Kytönen

Year: 2013      Number of pages: 59      Number of appendices: 0

---

This thesis was made for a private person and it involved the creation of a business plan for starting a taxi business. The aim of this thesis was to study whether it is profitable to start a taxi business in the region of South Ostrobothnia. Part of the aim was also to make a plan to develop the business.

First, it was necessary to find out the basic structure of a business plan. Then, it was made suitable for a taxi business. The business plan starts by looking into the taxi business in Finland overall and the requirements the government has set for a taxi driver. The business plan covers the business idea, a SWOT analysis, choice of company form, marketing, and different financing sources and practical items for the taxi business, such as call-centre services and different insurances.

This business plan was made as a development task. It was decided that the best way to develop the business would be calculations to diminish costs and increase profit. Budgeting was found to be the most suitable way of development. The next phase was to choose the proper budgets which were a net profit budget and a sales budget. The sales budget was used for accounting estimates as to how seasons and different customers create profit. These numbers were used in the net profit budget, which included costs, also. The basic numbers for the budgets were taken from the initial accountings of the business plan. The mandator of the thesis considered the budgets to be useful and believes he can use them to improve and control his taxi business.

Keywords: business plan, budget, cost effective, taxi business, development task

## SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
Kuvio- ja taulukkoluetelo.....	6
1 JOHDANTO.....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
1.1 Yrityksen perustamisen taustaa ja yritysidea .....	7
1.2 Aikaisempia tutkimuksia ja tutkimusmenetelmä .....	8
1.3 Opinnäytetyön tavoitteet .....	8
2 LIIKETOIMINNAN KÄYNNISTÄMINEN.....	10
2.1 Liiketoimintasuunnitelman rakenne.....	10
2.1.1 Taksinkuljettajalta vaadittavat ominaisuudet.....	10
2.1.2 Taksiryrittäjäksi vaadittavat ominaisuudet.....	11
2.1.3 Liikeidea.....	12
2.1.4 SWOT-analyysi .....	13
2.1.5 Yritysmuodon valitseminen .....	13
2.1.6 Markkinatilanteen kartoitus ja markkinointi.....	13
2.1.7 Laskelmien tärkeys ja yrityksen rahoitusvaihtoehdot .....	14
2.1.8 Oma pääoma .....	15
2.1.9 Vieraspääoma.....	16
2.1.10 Kirjanpito.....	16
2.2 Liiketoimintasuunnitelman erityispiirteet taksiyrittäjänäkökulmasta.....	16
2.2.1 Liikeidea.....	17
2.2.2 Swot-analyysi.....	18
2.2.3 Vahvuudet.....	18
2.2.4 Heikkoudet.....	19
2.2.5 Mahdollisuudet.....	19
2.2.6 Uhkat.....	20
2.2.7 Yritysmuodon valitseminen .....	20
2.2.8 Toiminimen perustamisen hyödyt .....	20
2.2.9 Toiminimen verotus.....	21

2.2.10	Perustamisasiakirjat.....	22
2.2.11	Yrityksen nimi.....	23
2.2.12	Markkinatilanteen kartoitus ja asiakasanalyysi.....	23
2.2.13	Taksilupa.....	25
2.2.14	Markkinointi.....	26
2.2.15	Henkilöstösuunnittelu.....	27
2.2.16	Yritystoimintaan liittyviä riskejä ja vakuutukset.....	28
2.2.17	Yrityksen rahoitus ja kirjanpito.....	29
2.3	Taksikeskuksen palvelut.....	30
<b>3</b>	<b>LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN TALOUDELLISET LASKELMAT</b>	
	.....	<b>31</b>
3.1	Toimintasuunnitelma ja tuloslaskelma.....	31
3.2	Taksimatkan hinta.....	32
3.3	Toiminnan aloitusrahoitus ja toiminnan tuotto.....	33
3.4	Toiminnan tuotannon tekijät.....	34
3.5	Toiminnan kustannukset.....	36
<b>4</b>	<b>LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN KEHITTÄMINEN</b>	
	<b>TAKSIYRITTÄJÄLLE.....</b>	<b>40</b>
4.1	Toimeksiantaja ja toimeksianto.....	40
4.2	Tutkimusmenetelmä- ja aineisto.....	40
4.3	Liiketoimintasuunnitelman laatiminen.....	42
4.4	Liiketoiminnan kehittäminen.....	43
4.5	Perustelut budjetoinnin laatimiselle.....	44
4.6	Myyntibudjetti.....	46
4.7	Tulosbudjetti.....	48
4.8	Johtopäätökset.....	50
<b>5</b>	<b>YHTEENVETO.....</b>	<b>53</b>
	<b>LÄHTEET.....</b>	<b>56</b>

## Kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1. Yrityksen kokonaisrahoitus. ....	15
Taulukko 1. SWOT-analyysi.....	18
Taulukko 2. Taksaluokat. ....	33
Taulukko 3. Rahoituslaskelma. ....	37
Taulukko 4. Yrityksen arvioitu tulos.....	39
Taulukko 5. Myyntibudjetti. ....	47
Taulukko 6. Tulosbudjetti. ....	49

# 1 JOHDANTO

Kyseinen opinnäytetyö tehdään yksityiselle henkilölle, joka on aikeissa perustaa taksikuljetusyrityksen Etelä-Pohjanmaan alueelle. Yrityksen perustamisen avuksi laaditaan liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelman laatimista pidetään hyödyllisenä yrityksen liikeidean analysointiin ja perustelemiseen, sen avulla voi täsmentää liikeideaa (Meretniemi & Ylönen 2008,24). Sitä käytetään myös yrityksen toiminnan suunnitteluun, ohjaamiseen ja seurantaan. Lisäksi potentiaaliset rahoittajat saattavat haluta tarkistaa liiketoimintasuunnitelman. Näistä syistä liiketoimintasuunnitelma on järkevää laatia.

Tätä taksikuljettajayritystä varten tehty liiketoimintasuunnitelma tutkii mikä on paras yritysmuoto, millainen on markkinatilanne ja millaisia kuluja on taksirytyksellä. Suunnitelmassa halutaan tarkemmin tutkia yrityksen talouden pyörittämistä ja miten yrityksen toiminta pidetään kannattavana. Tämän liiketoimintasuunnitelman laatimiseen apuna käytetty kirjallisuus on Leena Raatikaisen Liikeideasta liikkeelle (2012) ja Meretniemen ja Ylösen Yrityksen perustajan käsikirja (2008).

## 1.1 Yrityksen perustamisen taustaa ja yritysidea

Toimeksiantaja kokee tarpeen perustaa oma yritys. Syynä tähän on halu tehdä työtä, joka liittyy omaan kiinnostuksen kohteeseen, autolla ajamiseen. Toimeksiantaja uskoo oman innostuksen autoilua kohtaan olevan positiivinen ja motivoivaa yrityksen toiminnan pitämiseen tehokkaana. Toimeksiantaja on suorittanut poliisiammattikorkeakoulun mutta tällä hetkellä vaikuttaa jäävän vaille koulutustaan vastaavaa työtä. Yrityksen toiminta saattaa muuttua siis osa-aikaiseksi. Poliisiammattikorkeakoulun käyneenä toimeksiantaja esitti toivomuksen voivansa pysyä anonyyminä kyseisessä opinnäytetyössä. Yrityksen toimintaideana on perustaa Etelä-Pohjanmaalle taksikuljetusfirma, tarkemmin yritysidea käsitellään opinnäytetyön kolmannessa luvussa. Yrityksen perustamiseen ja kehittämiseen liittyvissä päätöksissä on keskusteltu toimeksiantajan kanssa, päätöksenteon tukena on käytetty eri lähteitä, sekä opinnäytetyön tekijän omia suosituksia.

## 1.2 Aikaisempia tutkimuksia ja tutkimusmenetelmä

Yrityksen perustamiseen ja liiketoimintasuunnitelman laatimiseen liittyviä ohjeita ja tutkimuksia löytyy runsaasti. Esimerkiksi Yritys- Suomen ([viitattu 8.4.2013]) kotisivuilla on linkkejä yrityksen perustamisen oppaisiin. Opinnäytetöinä tehtyjä liiketoimintasuunnitelmia on laadittu paljon mutta henkilökuljetusalaan liittyviä on vähän. Aikaisempia opinnäytetöitä taksinkuljettaja alasta löytyy mm. Kivelän (2011) laatimasta opinnäytetyöstä, jossa käsitellään taksinkuljettaja yritykseen liittyviä asioita pintapuolisesti ja Nieminen (2011) on tutkinut kuinka taloushallintoa voi käyttää taksinkuljetusalan kehittämiseen. Taksirytyksen kustannuksista ja käytännön asioista löytyy Inkisen (2008) opinnäytetyöstä.

Kivelä ehdottaa opinnäytetyössään eri jatkotutkimuksien aiheita, yksi niistä on taksirytyksen kannattavuus. Tämä opinnäytetyö selvittää liiketoiminnan kehittämisen keinoja ja käsittelee aihetta selvittämällä tehokkaan tavan kehittää yritystä. Jo alustavasti toimeksiantaja ennakoii rahoituslaskelmien laatimista hyvänä keinona taksinkuljettajayrityksen kannattavuuden varmistamiselle. Varsinkin budjetointiin liittyviä tutkimuksia löytyy runsaasti, mm. Penttinen (2007) on laatinut pk-yrityksille budjetoinnin kehittämisestä opinnäytetyön. Tutkimusmenetelmänä tässä opinnäytetyössä käytetään liiketoiminnan kehittämistä.

## 1.3 Opinnäytetyön tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on laatia ohjeet miten on järkevintä perustaa taksinkuljettajayritys, mitä edellytyksiä taksinkuljettajalta vaaditaan, miten markkinointi on järkevintä hoitaa. Tutkitaan yrityksen aloitusrahoitus vaihtoehtoja sekä selvitetään taksirytyksen kulut ja tulot. Näitä tietoja käytetään apuna yrityksen kehittämisen ja kannattavuuden selvittämisessä.

Taksinkuljetusyrityksessä tärkein työväline on itse taksiauto, joka on käytössä päivittäin jolloin auto kuluu tavallista henkilöautoa nopeammin. Tämän vuoksi auton ylläpitoon liittyvien kulujen selvittäminen on tärkeää ja mistä saadaan tarpeeksi tuloja näiden kulujen kattamiseksi. Toimeksiantajalla ei ole kokemusta talousasioiden hoitamisesta ja yrittäjäkokemuksen puuttumisen vuoksi on varauduttava



enemmän yllättäviin menoihin. Hyvin laadittu liiketoimintasuunnitelma auttaa saamaan ulkopuolista rahoitusta, sillä pankit nykyään tiukempia myöntämään lainaa. Opinnäytetyön rakenne koostuu johdannosta, liiketoimintasuunnitelman rakenteesta ja miten sitä sovelletaan taksiyritykseen, liiketoiminnan kehittämiskeinojen selvittämisestä, kehittämiskeinojen soveltaminen taksiyritykseen ja johtopäätökset.

## **2 LIKETOIMINNAN KÄYNNISTÄMINEN**

Tässä luvussa käsitellään liiketoimintasuunnitelman eri osa-alueet, mistä liiketoimintasuunnitelma tavallisesti koostuu ja sen jälkeen näitä osa-alueita sovelletaan myöhemmissä luvuissa taksiryitykselle sopivaksi. Luvun alkupäässä kerrotaan mitä vaatimuksia taksinkuljettajayrittäjäksi ryhtymisessä on.

### **2.1 Liiketoimintasuunnitelman rakenne**

Tämän liiketoimintasuunnitelman osa-alueet ja rakenne perustuu Raatikaisen(2012, 6) laatimaan pohjaan, joka koostuu liikeideasta, yhtiömuodon valitsemisesta, markkinatilanteen, riskien sekä henkilöstön kartoittamisesta, aloitusrahoituksen hankkimisesta, perustamislaskelmista ja perustamisasiakirjojen laatimisesta. Näistä osa-alueista yrittäjät muokkaavat liiketoimintasuunnitelmasta omaan yritykseen sopiva version.

Eri liiketoimintasuunnitelman laatimiseen antavat ohjeet neuvovat pitämään liiketoimintasuunnitelman selkeänä, johdonmukaisena, olemaan sopivasti kriittinen, tulevaa ennakoivana ja riskeihin varautuvana. Huonoksi liiketoimintasuunnitelmaksi kuvaillaan sellaista, joka vain mainostaa yritystä, on vain rahoittajia varten tehty ja huomioi vain nykytilanteen.

#### **2.1.1 Taksinkuljettajalta vaadittavat ominaisuudet**

Taksikuljetusalalla työskentelevän ominaisuuksiin kuuluu asiakaspalveluvalmius, pitää olla valmis työskentelemään viikonloppuisin ja tekemään pitkiä työpäiviä ja hyvää ajotaitoa. Nämä ominaisuudet eivät kuitenkaan yksinään riitä, sillä Suomen laki vaatii taksinkuljettajilta ammattipätevyyden(L.18.9.2009/695). Ammattipätevyyden hankkimiseksi on käytävä taksinkuljettajan koulutus. Koulutusta tarjoaa Suomen taksiliitto(Taksiliitto, [Viitattu 22.3.2013]). Koulutuksen hinnat vaihtelevat koulutustoimipisteiden mukaan. Pohjanmaalla järjestettävän koulutuksen tietoja löytää Pohjanmaan taksiryittäjien kotisivuilta. Taksiliitto järjestää yrittäjäkoulutusta

taksinkuljettajille, jonka liiketoimintasuunnitelman toimeksiantaja kokee tarpeelliseksi käydä, hänellä ei ole aikaisempaa yrittäjäkokemusta.

### 2.1.2 Taksiryrittäjäksi vaadittavat ominaisuudet

Suomen Taksiliitto ([viitattu 12.4.2013]) on laatinut artikkelin kotisivuilleen, jossa kerrotaan taksiryrittäjäksi tulemisen vaatimuksista. Artikkelin alussa mainitaan Suomessa olevan 9500 taksiryrittäjää ja uusille yrittäjille on tarvetta. Suomessa taksitoiminnan harjoittaminen on luvanvaraista, minkä vuoksi jokaisella taksiryrittäjällä on oltava taksilupa. Taksiryrittäjyyttä varten on oltava aikaisempaa työkokemusta taksinkuljettajana, työkokemuksen määrä vaihtelee kuntakohtaisesti. Työkokemuksen määrä riippuu hakijoiden määrästä. Taksiryrittäjäksi ryhtymiseen on suoritettava taksiliikenteen yrittäjäkoe.

Taksiliiton ([viitattu 12.4.2013]) artikkelissa taksiluvan myöntämisen kriteerit koostuu kuudesta edellytyksestä.

1. Luvanhaltijan on oltava oikeustoimikelpoinen
2. On oltava hyvämaineinen, erilaiset rangaistukset vaikuttavat hyvämaineisuuteen. Hakija ei ole hyvämaineinen jos hän on syyllistynyt:
  - viimeisen kymmenen vuoden aikana tuomittu yli kahden vuoden vankeusrangaistukseen
  - viimeisen viiden vuoden aikana tuomittu enintään kahden vuoden vankeusrangaistukseen
  - viimeisen kolmen vuoden aikana syyllistynyt asiakkaaseen kohdistuvaan rikokseen tai rattijuoppouteen (myös törkeään) liikennelupaan edellyttävässä henkilöliikenteessä tai harjoittanut luvatonta taksitoimintaa
  - on kolmesti viimeisen kahden vuoden aikana syyllistynyt ajoneuvo- tai liikenneturvallisuuden säännösten ja määräysten rikkomiseen

ja teoista voidaan tulkita hänen olevan sopimaton harjoittamaan taksiliikennettä.

3. On suoritettu taksiliikenteen yrittäjäkurssi ja Liikenteen Turvallisuusvirasto on myöntänyt todistuksen yrittäjäkokeen hyväksytystä suorittamisesta.
4. On oltava vähintään kuuden kuukauden kokemus taksinkuljettajan töistä.
5. On oltava kyky vastata taloudellisista velvoitteista
  - jos hakija on konkurssissa, saatavia ulostotossa tai maksukykyyn nähden suurempia velkoja eräänntynyt
6. Hakijan taksilupaa ei ole peruutettu viimeisen vuoden aikana.

Taksiliitto lisää ([viitattu 12.4.2013]), että Finlex- verkkosivustolta löytää perusteellisemmat tiedot taksilupaan liittyvistä kriteereistä. Ohessa on vielä maininta taksiluvan hakemisesta oman liikenteen asemapaikan alueen Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukselta.

Perustettavan yrityksen toimeksiantaja täyttää kohdat 1,2,5 ja 6. Taksinkuljettajan töistä hänellä ei ole kuitenkaan aikaisempaa kokemusta, eikä hänellä ole taksinkuljettajan lupaa. Hänellä ei ole vielä tietoa mistä hakea taksinkuljettajan töitä mutta yrittäjyys kiinnostaa häntä. Oma yritys kuitenkin kiinnostaa itsenäisen työskentelyn puolesta. Hän on myös kiinnostunut oman koulutusalan töistä mutta todennäköisesti hänellä on tiedossa vain osa-aikaista työtä tai ei lainkaan. Jos poliisialan töitä hän ei saa, toimeksiantaja arvioi voivansa hankkia kuuden kuukauden työkokemuksen ja sen jälkeen hakea taksiluvan omalle yritykselle. Jos oman yrityksen perustamisen jälkeen on poliisialan töitä tarjolla, hän palkkaa yhden tai kaksi työntekijää hoitamaan hänen taksiajojaan.

### **2.1.3 Liikeidea**

Yrityksen syntyminen lähtee liikeideasta. Meretniemi ja Ylönen (2008,19) tiivistävät liikeidean olevan kuvaus yrityksen tavasta hankkia tuloja. Lisäksi siitä selviää mitä

tuotteita tai palveluita tuotetaan, kenelle niitä tuotetaan ja miten yrityksen tuotteita tai palveluita valmistetaan ja myydään.

#### **2.1.4 SWOT-analyysi**

Liikeidean heikkouksien ja vahvuuksien arvioimiseen Meretniemi ja Ylönen (2008,34) suosittelevat laatimaan SWOT- analyysin. Se on käyttökelpoinen väline yrityksen toiminnan kriittiseen arviointiin, joka koostuu yrityksen sisäisistä tekijöistä, vahvuuksista ja heikkouksista, sekä ulkoisista tekijöistä, mahdollisuuksista ja uhkista. Meretniemi ja Ylönen kehottavat pitämään analyysin realistisena, täytäkseen tarkoituksensa.

#### **2.1.5 Yritysmuodon valitseminen**

Yrityksen perustamiseen kuuluu yritysmuodon valitseminen. Meretniemi ja Ylönen ohjeistavat (2008,40) huolellisuuteen valinnassa, yritysmuodolla on vaikutuksia päätöksentekoon, verotukseen, millainen on yrityksen henkilöiden taloudellinen vastuu ja yrityksen lopettamiseen. Valinta lähtee päättämällä, perustaako henkilöyrityksen vai pääomayrityksen josta määräytyy yritysmuoto lopullisesti. Yritysmuodon valitsemisessa on otettava huomioon useita tekijöitä. Näitä tekijöitä on perustajien lukumäärä, yrityksen koko, tarvittava pääoma, liiketoiminnan riskit, yrityksen päätöksenteko ja verotusseikat.

#### **2.1.6 Markkinatilanteen kartoitus ja markkinointi**

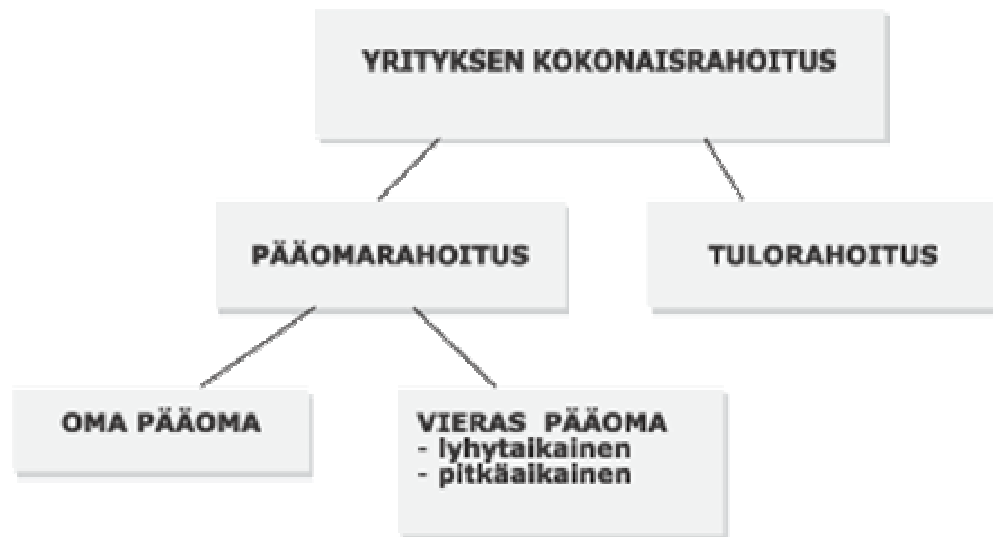
Yritys tarvitsee asiakkaita, ennen perustamista on järkevää selvittää miten saadaan asiakkaita. Kuten Raatikainen (2012,86) toteaa, on varmistuttava asiakkaiden riittävydestä. Tähän hän (mts. 86) ohjeistaa laatimaan asiakasanalyysin. Taksiryrittäjälle tärkeintä on pohtia potentiaaliset asiakkaat ja millainen on kilpailutilanne toimialueella. Asiakkaiden hankkimiseksi on mietittävä mikä on paras tapa herättää potentiaalisten asiakkaiden huomio. Aloittavan yrityksen markkinointia varten Meretniemi ja Ylönen (2008,120) listaavat seuraavia mainosvälineitä:

- Eri lehdet kuten, päivä-, aikakausi-, paikallis-, ja erikoislehdet
- mainosesitteet ja kortit
- valomainokset ja taksiyrittäjälle paras vaihtoehto eli liikkeellä olevat mainokset, esim. oman taksiauton kylkeen mainos
- Internet ja radio

### **2.1.7 Laskelmien tärkeys ja yrityksen rahoitusvaihtoehdot**

Meretniemi ja Ylönen (2008,68) muistuttavat käyttämään paljon aikaa talouden suunnitteluun, välttämään turhia kuluja ja kannattavuuden vaativan yritykselle suuremmat tulot kuin menot. Yrityksen perustamiseen ja pyörittämiseen tarvitaan rahaa. Esimerkiksi Meretniemi ja Ylönen (2008,36,76) kehottavat laatimaan investointilaskelman, jossa selvitetään, paljonko rahoitusta tarvitaan yrityksen perustamisessa ja aloitusvaiheessa.

Aloitusvaihe kattaa laskelmat 6—12 kuukauden ajalle. Laskelmaa käytetään apuna yrityksen rahan tarpeen ja rahoituksen selvittämiseen. Tärkeimpiä huomioon otettavia asioita laskelmassa on kassavirran viiveet, sillä tulorahoitusta voi joutua odottamaan. Laskelmaan kuuluu koneen tai kaluston tarvittava alkupääoman määrä. Tässä yrityksessä tärkein alkuinvestointi on auto, sillä sen toimivuudesta yrityksen toiminta riippuu eniten. Meretniemi ja Ylönen (2008,76) muistuttavat huomioidaan laskelmassa käyttöpääoman eli juoksevat kulut. Yrityksen kokonaisrahoituksen koostumus havainnoidaan tässä liiketoimintasuunnitelmassa Virtuaali-AMK-sivuston laatimalla kuviolla.



Kuvio 1. Yrityksen kokonaisrahoitus.

Kuvion tulorahoituslaatikko koostuu yrityksen liiketoiminnan tuloista. Pääomarahoitukseen vaihtoehtoisista oma pääoma on omaa varallisuutta mikä on sijoitettu yrityksen toimintaan ja vieras pääoma on yleensä jonkin rahalaitoksen antamaa.

Virtuaali-AMK-sivusto ([viitattu 19.4.2013]) määrittelee tulorahoituksen muodostuvan myyntituloista, joista on vähennetty vastaavat menot. Esimerkiksi ostomenot ovat vastaavia menoja.

### 2.1.8 Oma pääoma

Rahoituksen suunnittelussa Meretniemi ja Ylönen (2008,78) kehottavat ottamaan selvää kaikista mahdollisista omarahoituksen lähteistä ja he perustelevat tätä seuraavilla seikoilla. Suuri omarahoituksen osuus auttaa löytämään helpommin ulkopuolisen rahoittajan yritykselle. Oman pääoman etuja vieraaseen pääoman nähden on useita, sillä ei tarvitse maksaa korkoa ja lyhentää omaa pääomaa. Jos yrityksellä on useampi vastuuhenkilö, jakautuu myös oman pääoman vastuu, tosin se ei koske tämän liiketoimintasuunnitelman yrittäjää. Lisäksi on tavallista, että yrittäjä saa epävirallisia lainoja perheenjäseniltä ja sukulaisilta.

### **2.1.9 Vieraspääoma**

Vieraan pääoman ottamista varten Meretniemi ja Ylönen (2008,78) ovat antaneet seuraavaa ohjeistusta. Pankkilainaa varten pankki vaatii lähes poikkeuksetta vakuudet. Vakuudet ovat joko takauksia tai reaaliomaisuutta. Vakuuksien puuttuessa lainaa on vaikea saada, tai sitten lainan korot nousevat. Pankki vaatii kunnollisesti perusteltua ja laadittua liiketoimintasuunnitelmaa, laskelmien kera ja yrittäjän oman talouden on oltava kunnossa. Laina-aika yritykselle normaalisti on 1-5 vuotta, joista osan voi pyytää lyhennysvapaaksi. Pankilta voi anoa luotollista tiliä yritykselle, jonka luoton käytössä ei tarvitse käyttää erillistä hakemusta. Pankkien lisäksi vakuutusyhtiöt myöntävät yrityslainoja pitkälti samoilla ehdoilla kuin pankit.

### **2.1.10 Kirjanpito**

Meretniemi ja Ylönen (2008,140) ohjeistavat yrittäjää hankkimaan ammattilaisen hoitamaan yrityksen kirjanpitoa mutta muistuttavat yrittäjän olevan itse vastuussa kirjanpidosta, siksi yrittäjän tulee opetella kirjanpidon perusasiat, jotta yritys ei kaadu sotkettuun kirjanpitoon. Suomen laki määrää yrityksen olemaan kirjanpitovelvollinen (L.30.12.1997/Kirjanpitolaki). Meretniemi ja Ylönen (mts. 140) kuitenkin muistuttavat kirjanpidosta olevan hyötyä itse yrittäjälle. Kirjanpidon hyötyjä on antaa tietoja yrityksen tilasta yrittäjälle, rahoittajille ja sijoittajille. Tärkeitä tietoja on esimerkiksi kannattavuus ja vakavaraisuus. Kirjanpidon avulla lasketaan yrityksen verot. Kirjanpidossa selviää miten raha liikkuu yrityksessä, jonka lopputulos on tilinpäätöksessä. Meretniemi ja Ylönen (mts, 140) tiivistävät kirjanpidon olevan selvitys yrityksen tuloista, menoista, omaisuudesta, omista varoista ja veloista, josta lopulta selviää yrityksen taloudellinen asema.

## **2.2 Liiketoimintasuunnitelman erityispiirteet taksiyrittäjänäkökulmasta**

Aiemmin toisessa luvussa esiteltiin liiketoimintasuunnitelman osa-alueet, joita nyt sovelletaan toimeksiantajan omiin mieltymyksiin. Toimeksiantajan päätösten tueksi on paljon otettu eri liiketoimintasuunnitelman laatimisen lähteistä sekä opinnäyte-



työn laatijan mielipiteet on otettu huomioon. Toimeksiantajan päätöksistä saadaan pohja liiketoimintasuunnitelman kehittämissuunnitelmalle.

### **2.2.1 Liikeidea**

Toimeksiantaja haluaa perustaa Etelä-Pohjanmaan alueelle taksiyrityksen voidakseen tarjota edullisen vaihtoehdon autoilusta luopuville ja parantaakseen liikenneturvallisuutta vähentämällä rattijuoppojen määrää. Asiakaskuntaan kuuluu vanhukset, liikuntarajoitteiset, viikonlopun juhlakansa ja työssäkäyvät. Oman autoilun kustannusten noustessa hän uskoo taksipalveluille olevan tarvetta. Toimeksiantaja on valmistunut poliisin ammattiin ja hän ei ole vielä varma työllistymisestään alalta. Siksi hän haluaa varasuunnitelman jos oman alan töitä ei löydy. Toimeksiantaja ei kuitenkaan voi toimia poliisina ja taksinkuljettajana samanaikaisesti, poliisin sääntöjen mukaan ei ole soveliaista toimia taksinkuljettajana. Esimerkiksi taksin asiakas saattaa paljastaa jotain sellaista mikä voi vaatia poliisin puuttumista asian hoitoon.

### 2.2.2 Swot-analyysi

Perustettavalle taksinkuljetusfirmalle laadittiin SWOT-analyysi:

Taulukko 1. SWOT-analyysi.

<b>Vahvuudet</b>	<b>Heikkoudet</b>
Yrittäjä on sosiaalinen, tulee toimeen ihmisten kanssa	Yrityksen toiminta vaikea pitää osa-aikaisena
Vahva yrittäjähenkisyys	On osattava levätä, ei voi ajaa väsyneenä
Hyvä ajotaito	Vieraan pääoman tarve on suuri
Hyvä paikkakuntatuntemus	Puuttuva yrittäjäkokemus
<b>Mahdollisuudet</b>	<b>Uhat</b>
Sosiaalinen media hyvä markkinointiin	Kilpailutilanne on haastava
Taksialan kuljettajille on tarvetta	Liikenteen poikkeustilanteet
Uudet työntekijät nopeasti koulutettavissa	(tietyöt, kolarit, sää)

Seuraavaksi analysoidaan tarkemmin SWOT- analyysin tuloksia, jotta ymmärtään mitä hyötyä siitä on.

### 2.2.3 Vahvuudet

Hyvä ajotaito tekee ajomatkoista turvallisempia, johon auttaa myös toimeksiantajan laaja paikkakuntatuntemus. Lisäksi hänellä on ajokokemusta koulutuspaikastaan, sekä Pohjois-Suomesta ja Pirkanmaan alueilta. Teiden tuntemisesta on hyö-

tyä, varsinkin jos ei ole käytettävissä GPS- navigaattoria tai sen kartat ovat puutteelliset. Taksinkuljettaja-alaan kuuluu asiakaspalvelu, hyvät sosiaaliset taidot ovat tarpeen. Toimeksiantaja kokee oman kielitaitonsa myös vahvuutena, Englannin hän hallitsee hyvin ja Saksan ja Ruotsin kieltä kohtalaisesti. Suomen tullessa yhä kansainvälisemmäksi, on odotettavissa kielitaidosta olevan hyötyä. Kuluttajan ko-kiessa taksimatkan mieluisaksi, hän valitsee todennäköisemmin saman taksin uudesta.

#### **2.2.4 Heikkoudet**

Perustettavan yrityksen heikkouksiksi katsottiin toimeksiantajan puuttuva yrittäjäkokemus. Tämä aiheuttaa pitempiä työpäiviä jolloin tarvittava unen määrää saattaa jäädä vähäiseksi. Väsyneenä ajaminen vaikuttaa ajokykyyn ja tieliikennelaissa on määrätty riittävä lepo kuljettajalle (L. 61/1990 Laki tieliikenteen ajo- ja lepoajoista). Yrityksen pitäminen osa-aikaisena on hankalaa pysyä kannattavana, vierasta pääomaa tarvitaan suhteellisen paljon auton hankintaan, joten toimintaan on varsinkin alkutaipaleella panostettava kokoaikaisesti. Puuttuvaan yrittäjäkokemukseen voi hakea apua eri yrittäjäkursseilta. Esimerkiksi Suomen Taksiliitto järjestää yrittäjäyyskoulutusta ([viitattu.5,5.2013]).

#### **2.2.5 Mahdollisuudet**

Suomen Taksiliiton julkaisemassa artikkelissa todetaan ([viitattu 25.3.2013]) talouden taantumien vaikuttaneen negatiivisesti taksialaan mutta taksinkuljettajille on silti kysyntää, erityisesti suuremmissa kaupungeissa. Yrityksen menestyessä voi olla tarpeen laajentaa toimintaa ja palkata työntekijöitä sekä vaihtaa yritysmuotoa. Jos ei löydy jo taksinkuljettajan lupaa omistavaa henkilöä, on saatavilla suhteellisen nopeasti uusia taksinkuljettajia. Tämä johtuu taksinkuljettajan koulutuksen lyhytkestoisuudesta. Pohjanmaantaksin järjestämän koulutuksen kesto on noin 2-3 viikkoa kestävä ([viitattu 25.3.2013]). Sosiaalinen media on nykyään suosittu markkinointikanava, tähän perehdytään tarkemmin liiketoimintasuunnitelman markkinointi-osuudessa.

### **2.2.6 Uhkat**

Uhkina liiketoiminnalle ovat kilpailijat, sää ja maailmantalouden tilanne. Talouden taantumaan yrittäjä ei voi vaikuttaa mutta varautua voi esimerkiksi hoitamalla hyvin maksuvalmiutta. Esimerkiksi laatimalla budjetti pystytään kontrolloimaan kuluja kun asetetaan raja mitä kulut ei saa ylittää. Tarkemmin rahoituksen ylläpitäminen käsitellään liiketoimintasuunnitelman kehittämissuunnitelmassa. Säähän ja liikenteen poikkeustilanteisiin pystyy yrittäjä vain valmistautumaan. Sää on nähtävissä säätiedotuksista ja ajokelin ollessa huono on varattava enemmän aikaa ajoon. Liikenteen poikkeustilanteisiin, kuten kolareihin on vaikea varautua, radiossa kuitenkin suuremmista onnettomuuksista varoitetaan.

Yritystoiminnan oltua käynnissä muutaman kuukauden on hyödyllistä tehdä SWOT- analyysi uudestaan. Yrityksen sisäiset ja ulkoiset tekijät ovat saattaneet muuttua ja yrittäjän arki on jo hahmottunut. Uudella analyysillä saadaan suunniteltua yritystoiminnan jatkuvuutta.

### **2.2.7 Yritysmuodon valitseminen**

Yhtiömuotoja koskevat tiedot ovat Meretniemen ja Ylösen (2008,44–47) keräämää tietoa. Toimeksiantaja haluaa yksin olla vastuussa päätöksenteosta. Tällöin hän ottaa vastuun yrityksen riskeistä yksin. Näin ollen yrityksen koko ei tule olemaan suuri, tosin pääomaa tarvitaan auton hankintaan ja sen ylläpitoon yritystoiminnan aluksi. Nämä seikat tekee avoimen yhtiön poisluettavaksi yritysmuodoksi, sillä avoimen yhtiön perustamiseen tarvitaan ainakin kaksi yhtiömiestä. Kommandiittiyhtiö on poissuljettava vaihtoehto myös, sillä toimeksiantaja ei usko löytävänsä yksityistä henkilöä rahoittamaan yritystoimintaansa.

### **2.2.8 Toiminimen perustamisen hyödyt**

Toimeksiantaja ei ole käynyt yrittäjäkoulutusta mutta tutustumalla kirjallisuuden kautta eri yritysmuotoihin, muodostui järkevimmäksi vaihtoehdoksi toiminimi. Kirjallisina lähteinä käytettiin Liikeideasta liikkeelle (Raatikainen 2012,69) ja Yrityksen

perustajan käsikirja (Meretniemi & Ylönen 2008,42–43). Toiminimen perustaminen on yksinkertaista, nopeaa ja halvinta. Luvanvaraisen elinkeinonharjoittajana on taksinkuljetusyrityksen tehtävä perustamisilmoitus. Toiminimen harjoittaminen sopii varsinaisen palkkatyön rinnalle. Yleensä toiminimi on yhden henkilön liiketoiminnan harjoittamista mutta työntekijöiden palkkaaminen on mahdollista. Meretniemi ja Ylönen huomioivat myös mahdollisen yritystoiminnan kasvamisen jolloin yritysmuodon vaihtamista kannattaa miettiä.

Meretniemi ja Ylönen esittävät toiminimen harjoittajan olevan itse vastuusta yrityksestään ja päätökset tehdään yksin tai perheenjäsenten kanssa. Yrityksen sitoumukset ja riskit vastataan yrittäjän koko henkilökohtaisella omaisuudella. Palkkaa toiminimestä ei voi yrittäjä nostaa, hän voi kuitenkin tehdä yksityisottoja. Meretniemi ja Ylönen suosittelevat pitämään yrityksen talouden erillään henkilökohtaisesta taloudesta. Kirjanpidon hoitamiseen Meretniemi ja Ylönen suosittelevat ammattimaisia tilintarkastajia virheellisen verotuksen välttämiseksi ja rahoittajat voivat vaatia kirjanpitäjän lausuntoa.

### **2.2.9 Toiminimen verotus**

Yritysmuodon valinta saa tukea verotuksesta. Toiminimi ei ole erikseen verovelvollinen, saavutettu tulos katsotaan yrittäjän tuloksi joten verotus tapahtuu sen mukaan. Toiminimellä verotus on keveämpää kuin saman tulotason palkansaajalla ja tulojen noustessa yrittäjän etu kasvaa. Toiminimen harjoittaja ei voi maksaa palkkaa itselleen, eikä puolisolleen ja alle 14-vuotiaalle lapselleen. Elinkeino- verotus jakautuu pääomatuloon ja ansiotuloon. Pääomatuloa on 20 % yrityksen nettovarallisuudesta, jota verotetaan 28 % veronkannalla.

Lopputuloksesta maksetaan vero progressiivisesti kuin tavallisesta palkkatulosta. Yrittäjällä ollessa muita tuloja, on lisättävä yrityksen palkkatulo-osuus niihin. Toiminimen nettovarallisuuteen ynnätään 30 % 12 kuukauden aikana saaduista palkkatuloista. Yrittäjä voi vaatia pääomatulon määräksi 10 % mutta vain jos tulot ovat vähäiset tai perheenjäsenet ovat mukana tulojen jakamisessa. Toimeksiantajan yritystoimintaan tämä ei vaikuttane. Toiminimen verotukseen liittyvät tiedot ovat Meretniemen ja Ylösen selvittämää (2008, 56). Yrittäjä pystyy vähentämään yri-

tyksen menoja verotuksessa, josta Meretniemi ja Ylönen (2008,60) ovat ottaneet selvää. Vähennyskelpoisten menojen alaisuuteen kuuluvat esimerkiksi tulonhankkimisesta johtuneet kulut, yrityksen perustamiskulut, edustuskulut osittain, markkinointikulut, toimitilan vuokra ja työmarkkinajärjestöjen jäsenmaksut. Vähennysoikeudet ovat samat yritysmuodosta riippumatta. Verovähennysten avulla yrittäjä voi pienentää yrityksen ja yrittäjän verotettavaa tuloja. Vähennyksen saamiseksi on kirjanpidon oltava kunnossa, eli kuiteista on käytävä ilmi menon tarkoitus. Vähennyskelpoisia vakuutusmaksuja ovat yrittäjän YEL-maksut, vapaaehtoiset lisäeläkkeet, tapaturmavakuutukset ja työntekijän henkivakuutus. Yrittäjän oma henkivakuutus ei ole vähennyskelpoinen.

Autokulujen verovähennyksiin on pidettävä ajopäiväkirjaa, jos yrityksen autolla on yksityisajoa. Auto kannattaa ottaa yritykseen nimiin kun ajoja on paljon. Parkkisakkoja ja muita ajosta aiheutuneita rangaistusmaksuja ei voi vähentää verotuksessa. Arvonlisäverotukseen liittyvät seikat käsitellään liiketoimintasuunnitelman rahoituslaskelmissa sillä arvonlisäverotuksen tarpeellisuus riippuu liikevaihdon määrästä (Verohallinto 1.1.2013 [Viitattu 2.4.2013]).

### **2.2.10 Perustamisasiakirjat**

Yritystä perustettaessa Raatikainen (2012,152) muistuttaa yrittäjää hoitamaan yhtiömuodon mukaan määräytyvät perustamisasiakirjat, joissa ilmoitetaan kaikki yrityksen kannalta oleellinen tieto. Raatikainen kertoo (2012,152) eri yhtiömuotojen perustamislomakkeiden löytyvän Patentti- ja rekisterihallituksen kotisivuilta, jolla täytyy tehdä merkintä kaupparekisteriin yrityksen toiminnan lainmukaisuudesta. Raatikainen (mts.152) muistuttaa yrittäjää tekemään yrityksen kotikunnan verotoimistolle selvityksen, jotta ennakkovero voidaan määrätä. Arvonlisäverovelvollisuus on kaikilla yrittäjillä, joilla myyntitulot ylittävät 8500 euroa. Toimeksiantajan kanssa arvioitiin tulojen ylittävän ja Suomen Taksiliiton ([viitattu 4.6.2013]) kotisivuilta voitiin tarkistaa taksimatkojen olevan arvonlisäverollisia.

### 2.2.11 Yrityksen nimi

Yrityksen nimeen liittyvistä seikoista on Raatikainen laatinut ohjeita (Liikeideasta liikkeelle 2012, 77–78). Yritys tarvitsee nimen erottuakseen muista yrityksistä. Markkinoinnin kannalta yrityksen nimi on tärkeä, sillä se on aina näkyvä viesti yrityksestä. Nimeen liittyviä tärkeimpiä seikkoja on:

- toimintansa mukainen, ei saa harjoittaa muuta yritystoimintaa kuin nimestä ilmenevää
- oikein kirjoitettu ja ääntäminen helppoa
- hyvän tavan mukainen, ei saa olla törkeä
- ei saa sekoittaa jo olemassa olevaan nimeen

Nimen tarkoituksena on kertoa yrityksen ala ja erotuttava muista toimialan yrityksistä. Koska toimeksiantaja ei halua nimeään paljastettavan opinnäytetyössä, käytetään yrityksen nimen esimerkkinä kirjoittajan omaa nimeä, jolloin perustettavan yrityksen nimi siis olisi Palvelutaksi Kurunsaari Tmi. Raatikainen (2012, 77) neuvoo yrityksen nimen rekisteröinnin tapahtuvan Patentti- ja Rekisterihallituksessa. Yritys- ja yhteisötietojärjestelmän internet- sivuilta saa tulostettua perustamisilmoituslomakkeita (Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä [viitattu 2.4.2013]).

### 2.2.12 Markkinatilanteen kartoitus ja asiakasanalyysi

Yrityksen perustamista varten on selvitettävä millaiset markkinat omalle toimialalle on ja mistä hankitaan asiakkaat. Taksinkuljettajien hyvää työllisyystilannetta arvioivat Taksiliitto (Sinustako Taksinkuljettaja [viitattu 2.4.2013]) ja Taksinumerot.fi sivusto (Taksinkuljettajaksi [viitattu 2.4.2013]). Molemmat artikkelit muistuttavat, ettei taksinkuljettajan työ ole vain humalaisten kускаamista viikonloppuisin, vaan alaan kuuluu myös esimerkiksi oppilaskuljetuksia ja invalidien kuljettamista.

Lisäksi taksiliitto ([viitattu 3.4.2013]) kertoo kuntien käyttävän takseja monipuolisesti kuljetustehtävissä. Erilaisiin kuljetustehtäviin kuuluu harvaanasuttujen seutujen ajo sekä vähäisen julkisen liikenteen alueet, koulukuljetuksia, erityiskuljetukset

invalideille, edustus- ja kokousajoa, pienten pakettien kuljetusta ja kotipalveluita. Työllisyys tilanne vaikuttaa siis hyvältä, vaikka Etelä-pohjanmaalla on suppeampi asiakaskunta kuin esimerkiksi pääkaupunkiseudun alueella jossa kansanedustajat matkustavat paljon taksilla ja työssäkäyvät käyttävät enemmän julkisia kulkuvälineitä oman ajoneuvon hankkimisen sijaan.

Raatikainen (2012, 86) kehottaa laatimaan asiakasanalyysin, jolla hahmotetaan potentiaaliset asiakkaat. Raatikaisen laatiman asiakasanalyysin pohjalta tärkeimpiä kysymyksiä pohdittiin seuraavanlaisesti:

- Potentiaaliset asiakkaat?
  - Viikonloppuisin juhlakansa, koulukyyditykset, työssä käyvät (varsinkin ulkopaikkakunnilta vierailemaan tulleet), kuntien tarjoamat ajotehtävät.
- Minkä tarpeen yrityksen palvelut tyydyttävät?
  - Tarkoituksena on järjestää turvallinen kyyti asiakkaalle ja ajaa perille parasta mahdollista reittiä, kuljetusten syyt voi olla esim. koulumatka tai vanhuksille sairaalaan pääsy.
- Miten asiakkaiden tarpeet tällä hetkellä tyydytetään?
  - ELY-keskus on pyrkinyt takaamaan riittävästi taksinkuljettajia Etelä-Pohjanmaalle, yrityksen alkutaipaleen aikana keskityttävä tulemaan kilpailukykyiseksi nykyisten taksinkuljettajien rinnalle.
- Markkina-alueen asiakkaiden määrä ja miten asiakasmäärä kehittyy?
  - Taksiliiton mukaan keskimäärin takseja on 530 asukasta kohden (Taksiliitto [viitattu 3.4.2013]), määrä kuitenkin vaihtelee paikkakunnittain. Seinäjoki on kuitenkin kasvavaa aluetta, joten asiakastilanne vaikuttaa lupaavalta.
- Mikä on oman yrityksen mahdollinen osuus koko markkina-alueesta?



- Tämä riippuu markkinoinnin onnistumisesta, miten onnistutaan tekemään oma yritys näkyväksi. Sesonkiaikoina on mahdollista saada hyvä osuus asiakkaista, muina aikoina riippuu kysynnästä.
- Mikä on markkinoiden kehityksen suunta?
  - Suomen Taksiliiton tiedotteen mukaan (31.1.2013 [viitattu 3.4.2013]) taksikuljetusten kysyntään on talouden taantuma vaikuttanut negatiivisesti. Vuodet 2009–2012 ovat olleet tasaisia mutta vuoden 2007 kysynnän tasolle ei ole päästy. Ohessa Taksiliitto on huolestunut nousseista arvonlisäkustannuksista, jotka vaikuttavat rasittavat alaa.

Asiakasanalyysistä voidaan päätellä asiakastilanteen olevan hyvä ja sesonkiajat hyödyntämällä yrityksen toiminta voidaan pitää kannattavana mutta talouden taantumasta aiheuttamat negatiiviset vaikutukset vaikeuttanevat yrityksen toimintaan.

### 2.2.13 Taksilupa

Markkinatilanteen lisäksi on huomioitava taksilupien myöntämisen enimmäiskiintiö. Taksilupien enimmäismäärästä vastaavat kunnat vuosittain (HE 72/2011 [viitattu 2.4.2013]). Etelä-Pohjanmaan taksilupakiintiöstä vastaa ELY-keskus (Etelä-pohjanmaan ELY-keskus [viitattu 3.4.2013]). ELY-keskus tiedottaa kiintiöiden lähtökohtana olleen taksien saatavuus sekä kaupunkeihin ja maaseudulle. ELY-keskus on myös huomionut taksien saatavuuden sesonkiaikana ja kuntien kuljetustarpeisiin. Lisäksi lupakiintiöihin on vaikuttanut väestörakenne, taksitiheys ja taksikuljetusten kehittyminen. Lupaa hakiessa on otettava huomioon mille paikkakunnalle hakee lupansa. Esimerkiksi Seinäjoen ajoluvalla voit kuljettaa Seinäjoelta asiakkaan minne tahansa asiakas haluaa mutta toisella paikkakunnalla taksikuljettaja ei saa ottaa kyytiin asiakkaita. Poikkeuksena tähän ovat suuret tapahtumat kuten Seinäjoen Tangomarkkinat. Tällöin paikkakuntakohtaisella taksiluvalla ei ole väliä vaan esimerkiksi Lapuan taksiluvan omaava voi ajaa taksikuljetuksia Seinäjoella, asiakkaat ovat ns. ”vapaata riistaa”.

Etelä-Pohjanmaan alueelle lupia on myönnetty yhteensä 361 ja Seinäjoelle 80 (ELY-Keskus 29.11.2012 [viitattu 3.4.2013]). Lupamäärien suuruus kertoo Etelä-Pohjanmaan olevan järkevä paikka perustaa taksinkuljetusyritys.

#### **2.2.14 Markkinointi**

Voidakseen saavuttaa kilpailukykyisen aseman on tehtävä markkinointisuunnitelma, saadakseen oman taksinkuljettajayrityksensä esiin muiden rinnalle. Meretniemen ja Ylösen (2008,115) laatima lista markkinoinnin laadullisista tavoitteista koostuu yrityksen tunnettuuden lisäämisestä, myyntitoiminnan kehittämisestä, asiakasuskollisten suhteiden luomisesta ja palvelun asemoinnista suhteessa kilpailijoiden palveluihin. Näiden seikkojen työstämiseen Meretniemi ja Ylösen (2008,120) listaavat seuraavia mainosvälineitä:

- Eri lehdet kuten, päivä-, aikakausi-, paikallis-, ja erikoislehdet
- mainosesitteet ja kortit
- valomainokset ja taksiyrittäjälle paras eli liikkeellä olevat mainokset
- Internet ja radio

Taksiyrittäjälle tehokkaimmat keinot ovat omaan autoon yhteystietojen lisääminen, auton liikkeessä paikasta toiseen, saa auto paljon näkyvyyttä. Mainoslehtiset ovat käteviä, sillä ihmisillä on kotonaan taksiyrittäjän puhelinnumero. Toisaalta mainokset saattavat helposti päätyä roskiin ja mainoslehtisten tulostuksesta aiheutuu kuluja. Lehtijuttu tai radiohaastattelu on hyviä keinoja yrittäjälle antaa positiivinen kuva itsestään ja yrityksestään. Meretniemi ja Ylösen (2008,121) muistuttavat lehtijuttujen olevan ilmaista mainontaa, toisaalta voi olla vaikea saada toimittajien mielenkiinto. Pienempien paikkakuntien paikallislehtiin on helpoin saada juttu aikaiseksi.

Internetissä on paljon potentiaalia, sitä nykyään käyttää suurin osa ihmisistä ja siellä on mainonnalle ilmaisia vaihtoehtoja. Internet-sivujen ylläpito maksaa ja toimeksiantaja ei osaa itse tehdä ja päivittää sivuja aktiivisesti. Esimerkiksi Facebook

on oiva keino järjestää ilmaista mainontaa. Alan.fi-sivu ([viitattu 4.4.2013]) suosittelee avaamaan Facebookissa fanisivun, joka on ilmainen. Fanisivun fanit tai Facebook-kielellä sanoen ”tykkääjät” näkevät kaikki fanisivun päivitykset omassa uutisvirrassaan. Alan.fi artikkelissa kehoitetaan pitämään Facebook-sivustoa vuorovaihteisena, jolloin kehitetään suhteita asiakkaisiin. Esimerkiksi palvelujen parantamisen voi hoitaa kyselynä Facebookissa.

Muita suosittuja Internet-kanavia on blogit. Alan.fi- sivusto ([viitattu 4.4.2013]) määrittelee blogin olevan päiväkirjamainen sivusto, joka julkaistaan internetissä. Yleensä blogia päivittää yksi henkilö ajankohtaisella sisällöllä säännöllisesti. Päiväkirjasta blogi eroaa olemalla avoin ja yhteisöllinen, jossa on mahdollisuus kommentoida. Alan.fi-sivu ([viitattu 4.4.2013]) jaottelee yritysblogit neljään kategoriaan, taksinkuljettajayritykselle parhaiten sopii yksittäisten työntekijöiden blogi. Siinä työntekijä kertoo omasta työstään ja Alan.fi-sivun ([viitattu 4.4.2013]) keräämien tietojen perusteella henkilökohtaisella näkökulmalla lisätään kuluttajien luottamusta. Toimeksiantaja tiedostaa blogin hyvät puolet, hän kuitenkin kokee oman kirjallisen esittämistyylinsä sopimattomaksi blogia varten. Parhaimpana sähköisenä markkinointikanavana hän kokee olevan Facebook. Facebook on suosittu ja siellä pystyy myös ihmiset kommentoimaan ja itse pystyy jakamaan kokemuksiaan. Sosiaalisen median edullisuus oli myös positiivinen asia. Asiakaskuntaa pystyy hankkimaan aloittamalla jo pelkkänä taksinkuljettajana, tosin on oltava varovainen mitä kirjoittaa.

### **2.2.15 Henkilöstösuunnittelu**

Alkuun yrityksen toiminta on yhden henkilön varassa mutta yrittäjän mahdollisesti toimiessa osa-aikaisesti, on erittäin todennäköistä yhden tai kahden työntekijän palkkaaminen yrityksen toiminnan pitämiseksi kannattavana. Ainoana työntekijänä on mahdotonta hoitaa taksinkuljetuspalvelut ympärivuorokautisina. Taksialan ollessa osittain sesonkipainotteinen ja eniten ajoja ollessa viikonloppuisin, uskoo toimeksiantaja palkkaavansa ainakin yhden osa-aikaisen työntekijän. Osa-aikainen työntekijän olisi tarkoitus ajaa yrityksen autoa silloin kun itse yrittäjä tarvitsee pitkän vuoron jälkeen lepoa. Näin yrityksen taksipalvelut saadaan taattua

sesonkiajoille ja ympärivuorokautiseksi, eikä toiminta kärsi menetetyistä asiakkaista. Yritystoiminnan edetessä on harkittava vakituisten työntekijöiden palkkaamista mutta se vaatii myös uusiin autoihin investoimista. Toisaalta yrityksen toiminnan ei uskota kasvavan niin suureksi, jotta tämä olisi tarpeellista.

### 2.2.16 Yritystoimintaan liittyviä riskejä ja vakuutukset

Raatikainen (2012,102) on kirjannut liiketoiminnan yleisimpiä riskityyppejä. Riskityypit on jaettu kuuteen eri ryhmään ja seuraavaksi luetellaan eniten taksialaa koskevat riskit:

- Liikeriski
  - Liikeriskit koostuu tekniikan ongelmista, yrityksen epäonnistunut kannattavuus, kilpailijat, talouden taantuma ja poliittiset riskit.
- Omaisuusvahingot
  - tulipalot, myrskyt ja liikenneonnettomuudet
- Rikokset
  - murto, ryöstö ja ilkivalta
- Keskeytys- ja riippuvuusvahingot
  - Omasta tai sidosryhmään kuuluvan toiminnasta aiheutuneet rahalliset menetykset, viranomais määräykset ja asiakkaan omaisuusvahingot
- Henkilöriskit
  - sairaudet, tapaturmat
- Vahingonkorvausvaatimukset

- o korvausvastuu toiselle osapuolelle aiheutetusta vahingosta ja sopimusvastuut

Raatikainen muistuttaa (mts.103) liikeriskien olevan usein kertaluonteisia, joten niihin on vaikea vaikuttaa, jolloin ne jäävät yrittäjän toimenpiteiden varaan. Henkilöriskien välttäminen onnistuu pitämällä terveydestään huolta ja olemalla mahdollisimman valppaana liikenteessä. Muihin riskityyppeihin pystyy parhaiten suojautumaan ottamalla asianmukaiset vakuutukset.

Raatikainen neuvoo (mts.108) aloittavaa yrittäjää neuvottelemaan eri vakuutusyhtiöiden kanssa saadakseen selville mitä vakuutuksia yrityksen tulee ottaa. Tarjouskilpailun jälkeen kannattaa keskittää kaikki vakuutukset samaan yhtiöön. Raatikainen (mts.108) kirjoittaa myös yleistä tietoa yrittäjän vakuutuksista. Vakuutukset jaetaan henkilö-, omaisuus-, ja liiketoimintavakuutuksiin, joista yrityksen on osa pakko ottaa, sillä ne ovat lakisääteisiä vakuutuksia. Pakollisiin vakuutuksiin kuuluu esimerkiksi palovakuutus kiinteistölle, työntekijöiden eläke-, tapaturma-, ryhmähenki- ja työttömyysvakuutukset sekä autojen liikennevakuutukset.

Pakollisten vakuutusten lisäksi on muita yritykseen liittyviä vakuutuksia, joista yrittäjä voi ottaa tarpeelliseksi kokemansa vakuutukset. Ajoneuvon vakuuttamisen lisäksi toimeksiantaja katsoo järkeväksi ottaa henkivakuutuksen ja varkauden varalta vakuutuksen. Vakuutusyhtiön valintaa ei vielä tehty, taksiryrittäjällä on oltava kuusi kuukautta työkokemusta, joten yrityksen perustamisvaihe ei ole vielä ajankohtainen. Tässä ajassa vakuutusyhtiöiden tarjoukset yritykset ehtivät muuttua. Tietoa yritysvakuutuksista löytyy yritysten kotisivuilta.

### **2.2.17 Yrityksen rahoitus ja kirjanpito**

Yrityksen pyörittäminen vaatii rahaa, siksi Meretniemi ja Ylönen (2008,36) ohjeistavat yrittäjää pohtimaan tarkkaan paljonko rahaa tarvitaan yrityksen perustamiseen ja miten alkuvaiheen rahoitus hoidetaan. Tarvittavia investointeja varten Meretniemi ja Ylönen (mts.36) kehottavat laatimaan investointilaskelman, jota voi käyttää apuna yrityksen rahoituksen suunnitteluun. Aluksi päätettiin laatia yritykselle alustava investointilaskelma, jota voi kutsua myös alustavaksi tuloslaskel-

maksi. Yrittäjäkokemuksen puutteen vuoksi toimeksiantaja on päättänyt antaa kirjanpidon tilintarkastusyriykselle.

### **2.3 Taksikeskuksen palvelut**

Taksiyrittäjän on laadittava sopimus taksikeskuksen kautta, jota kautta välitetään asiakkaita. Taksikeskuksen kautta on mahdollista myös hankkia tarvittavia varusteita, maksupäätte on pakollinen sekä taksamittari. Keskuksen kautta on myös mahdollista saada taksiautoon vuosikatsastus. Taksikeskuksen palveluiden hinta vaihtelee keskusten välillä, hinnat yleensä vaihtelevat 300 € - 700€ kuukausihinnalla, Seinäjoen alueella toimivassa taksikeskuksessa hinta on n. 400 euroa. Taksikeskuksen palveluja miettiessä otettiin huomioon, että taksiautoon on hankittava GPS- navigaattori. Edullisia, laadultaan hyviä navigaattoreita saa nykyään alle sadan euron.

### **3 LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN TALOUDELLISET LASKELMAT**

Tässä luvussa laaditaan alustava tuloslaskelma yritykselle ja selvitetään mitä laskelmassa on tarpeellista olla. Näistä laskelmista saatuja lukuja sovelletaan yrityksen kehittämiseen seuraavassa luvussa. Toimeksiantajan mielipide on mukana laskelman laadinnassa.

#### **3.1 Toimintasuunnitelma ja tuloslaskelma**

Kaikki yrityksen perustamista varten olevat lähteet vaativat tekemään laskelmista ainakin sen, jossa arvioidaan yrityksen tulot ja kulut. Kulujen arvioiminen on erittäin tärkeää alkupääoman tarpeen selvittämiseksi ja millaisiin kuluihin on varauduttava. Tätä kulu-, ja menoarvio laskelmaa kutsutaan tuloslaskelmaksi tai investointilaskelmaksi.

Yrityksen aloitusrahoituksen tarpeen kartoittamiseksi toimeksiantajan kanssa mietittiin ja etsittiin tietoa miten paljon pääomaa tarvitaan. Taksirytyksen pyörittämisen eri vaiheiden huomioimiseksi käytettiin avuksi Jyrkkiön ja Riistaman (2004,9–18) esimerkkiä, jossa he laativat taksiautoilijayritykselle toimintasuunnitelman.

Toimintasuunnitelman laskelmien suurimmat kulut muodostuvat taksirytyksen tärkeimmästä työvälineestä, eli autosta ja sen ylläpidosta sekä taksirytykselle välttämättömät palvelut kuten taksikeskus ja vakuutukset. Tähän kuuluu huolto-, polttoaine-, poistot -, ja lainan lyhennys kulut. Muita kuluja on autokatoksen vuokra ja mainoskulut. Myyntitulot muodostuvat asiakkaiden kuljettamisesta ja tähän vaikuttaa ajomatkan pituus, asiakkaiden määrä ja ajon ajankohta. Näiden tekijöiden määrät pyritään arvioimaan mahdollisimman todenmukaisesti seuraavassa tuloslaskelmassa. Toimeksiantajalla ei ole omaa pääomaa käytössä, vieraille pääomalle on tarvetta. Työautoon löytyi sopiva rahoitusvaihtoehto, jota käsitellään tarkemmin toimintasuunnitelmassa.

Toimintasuunnitelma aloitettiin selvittämällä, paljonko ajoja taksikuski pystyy suorittamaan kuukaudessa. Toimeksiantaja arvioi pystyvänsä ajamaan 40—44 tuntia

viikossa. Tunnit tuskin jakautuvat tasaisesti vaan viikonlopun öihin painottuu enemmän tunteja. Toimeksiantajan kanssa arvioitiin omien kokemusten perusteella tunnissa ehdittävän ajaa noin 50 kilometriä. Taksiauton ajot painottuvat yleensä keskustan alueelle lyhyisiin matkoihin, joten nopeusrajoitukset ja ruuhka-ajat huomioiden todenmukaisempi kilometrimäärä on 40 kilometriä. Näin kuukaudessa ehdittäisiin ajaa:  $(42\text{h} * 4) 40\text{km} = 6720 \text{ km}$ . Jyrkkiön ja Riistaman esimerkin mukaan (2004, 9-10) tätä sanotaan kapasiteetiksi, eli paljonko ajoja voidaan suorittaa enintään kuukaudessa. Mahdollisen osa-aikaisen työntekijän ajotunteja arvioitiin kertyvän 20 tuntia kuukaudessa jolloin hänen kilometrimääränsä on  $20\text{h} * 40\text{km} = 800 \text{ km}$ . Kuukaudessa pystytään siis ajamaan  $6720 + 800 = 7520 \text{ km}$ .

Jyrkkiön ja Riistaman (2004,10) esimerkin mukaisesti pohdittiin toimeksiantajan kanssa, ettei kaikkia työtunteja pysty käyttämään ajoihin, vaan on hoidettava yrittäjän muita velvollisuuksia. Kuukauden 168 tunnista arvioitiin kuluvan noin 20 tuntia, varsinkin laskujen selvittämiseen ja hoitamiseen arvioitiin kuluvan paljon aikaa. Ajettujen kilometrien määrä on siis:  $148 \text{ h} * 40 \text{ km} = 5920 \text{ km}$ . Tähän kilometrimäärään lisätään vielä työntekijän 800 km, jolloin ajomäärä kuukaudessa on 6720 km. Tätä toteutuvaa suoritettua määrää kutsutaan Jyrkkiön ja Riistaman (mts.10) esimerkissä toiminta-asteeksi, jota vertaamalla kapasiteettiin saadaan laskettua yrityksen toimintasuhde. Tämän liiketoimintasuunnitelman toimintasuhde on:

	6720	
100	7520	89,36

Yrityksen toimintasuhde on 89,4 %

### 3.2 Taksimatkan hinta

Taksimatkojen hintaan mallia otettiin taksiliiton sivuilta. Suomen Taksiliiton ([viitattu 15.5.2013]) sivuilta myös selvisi taksimatkan arvonlisäveron suuruus, mikä on 10 % henkilökuljetuksissa, tavarakuljetuksissa alv on 24 %. Samassa verkkojulkaisussa Suomen Taksiliitto kertoo taksimatkan perusmaksun olevan 5,70 euroa seuraavina ajankohtina: arkisin 6-20 välisenä aikana ja lauantaisin. Sama perusmaksu on myös 6-16 kirkollisten juhlapyhien ja itsenäisyyspäivän aattona sekä vappuaattona. Muina ajankohtina perusmaksu 8,80 €. Ennakkotilattuna taksi voi



periä 6,80 euron ennakkomaksun. Suomen Taksiliiton verkkojulkaisu ([viitattu 15.5.2013]) kuitenkin huomauttaa ennakkomaksun jätettävän perimättä tapauksissa, joissa tilaaja saa yhteiskunnan korvauksen taksimatkasta. Tällaisia matkoja saavat henkilöt, jotka tarvitsevat taksikuljetusta ikänsä, sairautensa tai vammansa vuoksi.

Suomen Taksiliiton ([viitattu 15.5.2013]) keräämät tiedot taksimatkan perusmaksun suuruudesta määräytyy valtioneuvoston asetuksesta. Samassa asetuksessa on myös määräys olla perimättä ennakkomaksua yhteiskunnan korvaamista taksimatkoista.

Suomen taksiliitto ([viitattu 15.5.2013]) on tehnyt valtioneuvoston asetuksen taksaluokkien hinnoista taulukon, josta on otettu mallia seuraavaan taulukkoon:

Taulukko 2. Taksaluokat.

Taksaluokka	Henkilöitä	eur/km
I	1 - 2	1,48
II	3 - 4	1,78
III	5 - 6	1,92
IV	yli 6	2,08

Taulukosta nähdään miten asiakkaiden lukumäärä kasvattaa kilometrin hintaa.

Suomen Taksiliitto ([viitattu 15.5.2013]) samassa artikkelissa kertoo hintojen erikoisuuksista. Kaksi alle 12-vuotiasta katsotaan yhdeksi henkilöksi. Odotusajan taksa on sallittua periä 42,10 euroa tunnilta, joka voidaan periä jos asiakasta joudutaan odottamaan tai auto etenee poikkeuksellisen hitaasti, esimerkiksi liikenne-ruuhkan takia.

### 3.3 Toiminnan aloitusrahoitus ja toiminnan tuotto

Perustettavan taksinkuljettajayrityksen toimeksiantajalla ei ole omaa pääomaa sijoitettavaksi yritykseen, mikä on melko tavallista mutta oma sijoitus on usein edel-

lytyksenä vieraan pääoman saamiselle, kuten Meretniemi ja Ylönen (2008.76) toteavat. He (mts.76) myös kehottavat rahan riittävyyden suunnittelun lisäksi huomioidaan rahan hinnan. Vieraan pääoman korko perustuu ulkopuolisen rahoittajan tekemiin arvioihin yrityksen kannattavuudesta ja riskeistä.

Toimeksiantaja valitsee vieraan pääoman päärahoitukseksi, sillä hänen omin sanoin hän elää tällä hetkellä ”kädestä suuhun”. Joitain työvälineitä, kuten puhelimen ja GPS- navigaattorin hän arvioi voivansa hankkia omalla pääomalla. Vakuudeksi kelpaavaa kuten asuntoa tai metsää hänellä ei ole. Taksirytyksen suurin investointi on kuitenkin työauto ja jotkut pankit tarjoavat vakuudettomia lainoja autolainaa varten. Esimerkiksi Nordea ([viitattu 10.4.2013]) tarjoaa Joustoluottoa 25 000 € asti. Lisäksi Nordean sivuilla mainitaan A1-rahoitus, jossa ostettava auto toimii lainan vakuutena.

Itse liiketoiminnan alettua, tuottoarvioihin otettiin mallia Jyrkkiön ja Riistaman (2004,10) esimerkistä. Aiemman arvion perusteella kuukaudessa ehditään ajaa n. 5920 km josta arvioitiin 4200 km yksittäisten asiakkaiden kuljettamista ja jäljelle jäävä 1720 km on useamman asiakkaan kuljettamista. Näin ollen yrityksen tuotto olisi siis:  $4200 \text{ km} * 1,48 \text{ €} + 5,70 \text{ €} = 6222 \text{ €}$ . 1720 km ajomäärästä arvioitiin noin puolen olevan ajoa, joka tapahtuu ajankohtana jolloin perusmaksu on 6,80 €. Laskelma on tällainen:  $860 \text{ km} * 1,92 \text{ €} + 8,80 \text{ €} = 1660 \text{ €}$ . Aiemman perusmaksun hinnalla laskelma on:  $860 \text{ km} * 1,92 \text{ €} + 5,70 \text{ €} = 1657 \text{ €}$ . Osa-aikaisen työntekijän ajon arvioitiin olevan kokonaan yöaikaan tapahtuvaa ajoa, jolloin siitä kertyisi tuottoa  $800 \text{ km} * 1,78 + 8,80 = 1433 \text{ €}$ . Laskuissa on kuljetettavien määrä arvioitu. Yrityksen tuotto laskelmien perusteella on  $6222 \text{ €} + 1660 \text{ €} + 1657 \text{ €} + 1433 = 10927 \text{ €}$ . Toisin kuin Jyrkkiön ja Riistaman (2004,12) esimerkin laskelmissa, tämän liiketoimintasuunnitelman laskelmissa on huomioitu arvonlisävero, mikä on jo lisätty taksimatkan hintaan.

### 3.4 Toiminnan tuotannon tekijät

Yrityksen pyörittämiseen mahdolliseksi tekevät tekijät on selvitettävä. Taksirytyksen tuotannon tekijöistä otettiin mallia Jyrkkiön ja Riistaman (2004,11) esimerkistä. Tekijöitä on:

- Auto
- Vakuutukset
- Taksikeskus ja puhelinpalvelut
- Auton huolto ja pesu
- Renkaat
- Polttoaineet
- Yrittäjäeläkkeet
- Yrittäjän oma työpanos
- Maksupäätte ja pankkipalvelut

Auto on taksiryrittäjän tärkein työväline ja siksi sen valintaan käytettiin aikaa. Toimeksiantaja toteaa oman auton olevan parempi vaihtoehto, kuin vuokra-autolla ajamisen. Uuden auton hankkiminen katsottiin järkevämmäksi, kuin halvempi käytetty auto. Auto on koko ajan käytössä ja käytetyssä saattaa olla jotain vikoja, joiden huoltamisen vuoksi kuluu ajotunteja. Lisäksi säästyy huoltokuluissa ensimmäisen vuoden, auton ollessa jatkuvassa käytössä on viisasta tarkistaa vuoden jälkeen auto.

Sopivan uuden auton löytyminen 25 000 euron hintarajalla oli hankalaa. Yrityksen autoksi toimeksiantaja valitsi etuvetoisen Sedan-korimallisen Volkswagen Jetta Comfortline- auton. Toimeksiantajan aiemmat autot ovat olleet Volkswageneita, joten hänellä on kokemusta merkistä. Auton hinta on Käyttöauton Internet-sivulta ([viitattu 19.5.2013]) katsottuna 24 720 €.

Yhden miehen taksiryityksen on tarpeetonta hankkia erillistä toimitilaa, joten yrityksen taustatoiminta hoidetaan toimeksiantajan omasta kodista. Tällä hetkellä hän asuu opiskelujen vuoksi Kajaanissa mutta aikoo hankkia asunnon Seinäjoelta. Asunnon saaminen saattaa viedä aikaa, joten yrityksen toiminta aluksi toimii hänen lapsuuden kodistaan, joka sijaitsee Seinäjoen ja Lapuan rajan lähetyillä.

Lapsuuden kotona on myös mahdollisuus hoitaa pieniä huoltotöitä, kuten renkaiden vaihdon. Auton peseminen onnistuu myös kotona.

Jyrkkiön ja Riistaman (2004,11) esimerkin mukaan voidaan todeta polttoaineiden, huollon ja renkaiden olevan tuotannon tekijöitä, jotka riippuvat ajokilometreistä. Muut tuotannon tekijät ovat sellaisia, että ne ovat välttämättömiä mutta niihin ei vaikuta ajokilometrien määrä.

### 3.5 Toiminnan kustannukset

Jyrkkiön ja Riistaman (2004,11) esimerkki jatkuu toteamalla tuotannon tekijöiden käytön aiheuttavan kustannuksia yritykselle. Kustannusten laskemiseen tuotannon tekijät kerrotaan yksikköhinnalla. Perustettavan taksirytyksen kustannuksia laskettaessa aloitetaan suurimmasta investoinnista, autosta ja sen poistosta. Toisin kuin Jyrkkiön ja Riistaman (mts.11) esimerkissä, tässä liiketoimintasuunnitelmassa ei oteta huomioon ammattiautoilijan saamaa autoveron palautusta ja alvähennyksiä. Saman esimerkin mukaisesti taksirytyksessä auton käyttöiän arvioitiin olevan kolme vuotta. Auton myyntihinta arvioitiin olevan 12 500 €. Auton poistokustannukset saadaan jakamalla hankintahinnan ja myyntihinnan ero käyttövuosille. Yrityksen auton poisto on siis:

$$\frac{24720 - 12500}{3} = 4073$$

Kuukaudessa poisto on 340 €. Autoon on hankittava kännykkä, taksamittari sekä maksupäätte, jotka pystytään hankkimaan taksikeskuksen kautta. Keskuksen tarjoamat palvelut, toimisto ja kirjanpito palvelut, maksupäätte ja katsastukset ovat arvioidusti yhteensä vuodessa 5000 € eli 417 € kuukaudessa. Ostopalveluihin lisättiin myös ajoneuvoveron maksu, minkä arvioitiin olevan 160 € vuodessa.

Toimeksiantaja tarvitsee ulkopuolisen rahoituksen auton hankintaa varten. Hän pitää viisaimpana vaihtoehtona A1-rahoitusta, jossa auto toimii rahoituksen vakuutena. A1-sivuston rahoituslaskuria käyttäen hyväksi, auton takaisin maksusuunnitelma näyttää seuraavalta, jossa laskelman korko on vain arvio nykytilan koroista.

Taulukko 3. Rahoituslaskelma.

Perushinta	24 720,00 €
Rahoitusaika (kk)	60
Käsiraha	1 000,00 €
Rahoitettava osuus	23 720,00 €
Poikkeava viim. erä	458,57 €
Korko	6 %
Maksuerät (60 kpl)	458,57 €
Todellinen vuosikorko	6,17 %
Luottokustannukset	3 794,44 €
<b>KSL Luottohinta</b>	<b>28 514,44 €</b>
<b>Korko sopimusajalta</b>	<b>3 794,44 €</b>

Yllä olevasta taulukosta nähdään paljonko auto todellisuudessa maksaa lainakulujen kanssa.

Jyrkkiön ja Riistaman (2004,12) esimerkki jatkuu muiden kulujen arvioimisesta, tässä liiketoimintasuunnitelmassa käytetään samoja lukuja osittain. Yrityksen autoa varten on otettava autovakuutus sekä kaskovakuutus, jotka ovat n. 3200 € vuodessa, eli 267 € kuukaudessa. Lisäksi toimeksiantaja ottaa henkilövakuutuksen ja varkauden varalta vakuutuksen, näiden arvioitiin olevan 250 € kuukaudessa. Esimerkissä ei mainita markkinointikuluja mutta toimeksiantajan kanssa katsottiin käyntikorttien olevan tehokas keino asiakkaiden hankkimiseksi, niiden hinnaksi arvioitiin 300 € ja että niitä on painettava kahdesti vuodessa, jolloin kuukausi kustannus on  $600 \text{ €} / 12 = 50 \text{ €}$ .

Toimeksiantajan on myös huomioitava oma eläminen. Toiminimen harjoittaja ei voi maksaa palkkaa itselleen mutta Jyrkkiön ja Riistaman (2004,12) esimerkin mukaan on yrittäjän silti laskettava oman työpanoksensa arvo. Esimerkin yrittäjän tavoin, toimeksiantaja arvioi oman työpanoksensa olevan 14 € tunnilta. Tällöin hänen työpanoksensa arvo  $168\text{h} * 14 \text{ €} = 2352 \text{ €}$ . Itsenäisen yrittäjän on myös maksettava yrittäjäeläkettä mikä on 21 %, mikä on euroissa 494 €. Toimeksiantajan kanssa arvioitiin sesonkiaikojen vaativan osa-aikaisen työntekijän palkkaamista

taksipalvelujen takaamiseksi ympärivuorokautisena. Työntekijän palkan ja sivukulujen arvioitiin olevan 1400 euroa kuukaudessa.

Vaikka yritykselle hankitaan uusi auto, on silti autoa huollettava väliajoin, 15 000 km välein on vaihdettava öljyt. Tämä kuitenkin onnistuu toimeksiantajalta itseltään. Vuoden huoltokertojen arvioitiin olevan 250 €. Uudet renkaat on myös hankittava tasaisin väliajoin, renkaat kestävät n. 50 000 km ajamisen. Uusien autonrenkaiden hinta vaihtelee, arviolta 380 € neljästä renkaasta on keskimääräinen hinta. Renkaiden kustannukset saadaan:

380	
50000	0,008

Eli 0,008 €/km, jolloin rengaskustannukset kuukaudessa on  $6720 * 0,008 = 54$  €. Polttoainekustannusten laskemisessa aluksi selvitettiin Käyttöauton ([viitattu 19.5.2013]) sivuilta yrityksen auton kulutus sadalla kilometrillä, mikä oli keskiarvoltaan 7 l/km. Polttoainekustannukset ovat siis  $7 * 1,65$  (95-oktaanisen polttoaineen keskimääräinen hinta Etelä-Pohjanmaalla) = 11,55 euroa l / 100 km. Kuukaudessa kustannukset ovat  $11,55 * 61 = 707$ €. Polttoainekustannuksiin lisättiin osa-aikaisen työntekijän kilometrikustannukset, joiden arvioitiin olevan 150 €. Toimeksiantajalla ei ole kotonaan katollista autopaikkaa mikä on erittäin tarpeellinen talven kelejä varten. Läheltä löytyi autolle suojainen paikka, josta vuokraa kuukaudessa on maksettava 240 €, mihin sisältyy myös auton lämmityskulut.

Viimeisenä tuotannon tekijänä Jyrkkiön ja Riistaman esimerkissä on välittömät verot, jotka yrittäjän on maksettava. Kustannuksina välittömät verot ovat kuitenkin kyseenalaisia, sillä niitä maksaessa yritys ei hanki itselleen tuottoa. Yhteiskunnalle on kuitenkin maksettava tietty osuus voitosta. Kuten Jyrkkiön ja Riistaman (2004,13) esimerkissä, edellä olleiden laskelmien perusteella laaditaan arviot ensimmäisen kuukauden tuotoista ja kustannuksista. Laskelmasta muodostui seuraavanlainen:

Taulukko 4. Yrityksen arvioitu tulos.

	Tuotot	10927
Muuttuvat kustannukset	Polttoaineet	845
	Renkaat	54
	Huolto	26
Kiinteät kustannukset	Vakuutukset	517
	YEL	494
	Vuokra	240
	Ostopalvelut	430
	Markkinointi	50
	Oma työ	2352
	Tt:n palkka	1400
	Lainan maksu	459
	Poistot	340
	<b>Voitto</b>	

Laskelman perusteella kuukauden ajoista yritys jää 3720 euroa voitolle. Toimeksiantaja piti lukuja realistisena, ostopalveluihin ja vakuutuksiin hän olisi kaivannut tarkemmin selvitettyjä lukuja. Jotkut kustannukset vaikuttivat liian korkeilta mutta toisaalta uskottiin joidenkin kulujen olevan arvioitu vähemmäksi. Toimeksiantaja myös havaitsi, ettei laskelmassa ole huomioitu ns. kuolleita kilometrejä, eli ajomatkoja jolloin ei ole asiakasta kyydissä.

## **4 LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN KEHITTÄMINEN TAKSIYRITTÄJÄLLE**

Tässä luvussa käydään läpi miten liiketoimintasuunnitelmaa hyödynnettiin sopivaksi yrityksen kehittämisvälineeksi toimeksiantajalle. Tarkoituksena on soveltaa aiemmin esiteltyjä liiketoimintasuunnitelman osa-alueita ja kertoa miten ne on kehitetty toimeksiantajalle sopivaksi.

### **4.1 Toimeksiantaja ja toimeksianto**

Kyseinen liiketoimintasuunnitelma laadittiin yksityiselle henkilölle toimeksiantona. Tarkoitus oli laatia taksiyritykselle liiketoimintasuunnitelma. Toimeksiantajalla itsellään on vähäistä yrittäjäyyskoulutusta joten katsoi mielekkääksi jonkun muun laatimaan liiketoimintasuunnitelman. Hän kuitenkin halusi suunnitelman olevan riittävän kattava, jotta yritys ei kaadu kokemattomuuteen. Seuraavat seikat katsottiin olevan tärkeitä: mitä vaatimuksia taksinkuljettajalta vaaditaan, yhtiömuodon valinta ja miten markkinoida yritystä. Pääpainona toimeksiantaja halusi liiketoimintasuunnitelmassa olevan yrityksen pyörittämiseen liittyvät laskelmat. Oli selvitettävä miten paljon pääomaa tarvitaan yrityksen alussa ja paljonko varoja kuluu kulujen kattamiseen ja millaisia kuluja on. Haluttiin selvittää millaiset tulot ovat mahdollisia ja onko mielekäästä ollenkaan perustaa yritystä.

### **4.2 Tutkimusmenetelmä- ja aineisto**

Tämä liiketoimintasuunnitelma toteutettiin kehittämishankkeena. Tutkimusmenetelmänä se katsottiin parhaimmaksi. Haastattelu-, ja kyselytutkimuksille ei keksitty käytännön hyötyä liiketoimintasuunnitelmassa. Esimerkiksi ravintolaa perustaessa on hyödyllistä tehdä kysely paikallisilta, millaista ruokaa he haluavat. Haastattelu-tutkimukseen oli hankala löytää taksikuskeja.

Kehittämishankkeen toteuttamiseen haettiin apua aiheeseen liittyvästä kirjallisuudesta ja sähköisistä lähteistä. Tämän opinnäytetyön kehittämismenetelminä pyrit-



tiin käyttämään Anttilan (2008,2) listaamia keinoja, joista tärkeimmiksi katsottiin seuraavat:

- Käytännön läheiset menetelmät
- Uskottavien ja vakuuttavien menetelmien käyttö
- Käytännöllinen arviointi ja käytännöllinen hyväksyntä

Nämä keinot olivat osana liiketoimintasuunnitelman laatimista, varsinkin silloin kun mietittiin omia kokemuksia taksin käyttämisestä ja selvitettäessä mitkä ovat taksialasta luotettavimpia lähteitä. Liiketoimintasuunnitelmaan ja sen kehittämiseen löytyi paljon luotettavia lähteitä ja tietoa oli runsaasti. Paras tietolähde oli Suomen Taksiliiton internet- sivut.

Tässä liiketoimintasuunnitelmassa on hyödynnetty kokeilevan toiminnan logiikkaa, jossa Anttilan (2008, 5) mukaan pyritään pääasiallisesti tuloksen hyväksymiseen eikä sen todeksi vahventamiseen. Siten kehittämishankkeessa päädyttiin käyttämään lähinnä deduktiivista päättelyn logiikkaa mikä on Anttilan mukaan teoriasidonnaista. Tällä deduktiivisella tavalla pyrittiin kehittämään taksirytyksen kannattavuutta omiin ihmiskokemuksiin perustuen. Tämä ilmenee liiketoimintasuunnitelmassa siten, että asiakkaiden mielenkiinnon herättämiseen käytetään keinoja, mitkä tekisivät itseen vaikutuksen. Päättelyn logiikkaa käytettiin miettiessä mitkä aiheuttaa kuluja, miten niitä voi pienentää ja kuinka esimerkiksi kelit vaikuttavat taksin toimintaan.

Liiketoimintasuunnitelmaa voidaan kehittää monella tapaa, esimerkiksi markkinointisuunnitelmalla, tuotekehittelyllä, talous-, tuotanto-, ja organisaatiosuunnittelulla. Koska taksirytyksen toiminta on pientä ja pääasiassa yhden henkilön varassa, oli järkevintä ja tehokkainta tehdä suunnitelma rahan käytölle. Sopivan rahan käytön suunnitelman laatimiseen tarvitsi löytää paras vaihtoehto. Tavoitteena oli vahtia yrityksen kuluja ja paras vaihtoehto tähän päätettiin olevan budjetointi. Tähän päätökseen vaikuttivat paljon aiemmin listatut kolme tärkeintä Anttilan kehittämiskeinoa, ne tuntui sujuvimmalta soveltaa talouslaskelmiin ja varsinkin budjetointiin. Parhaiten budjettien hyödyn kehittämismenetelmänä pystytään toteamaan vasta yritystoiminnan oltua käynnissä muutaman kuukauden. Muita talouden suunnitte-

lua varten mietittyjä laskelmia ja muita budjetointiin päätyminen syitä kerrotaan myöhemmin tässä luvussa.

Anttila myös muistuttaa pitämään kiinni kehittämishankkeena toteutetun opinnäytetyön kriteereistä, joista tärkeimpiä on uskottavuus, realistisuus, käytännönläheisyys ja luotettavuus. Kriteerien täyttämiseksi tässä liiketoimintasuunnitelmassa käytettiin taksialan yleistietoihin Suomen taksiliiton internet- sivuja. Autoiluun liittyvissä seikoissa käytettiin paljon omaa tietämystä autoista ja ajamisesta. Omat kokemukset autoiluista olivat osana laskelmien laadinnassa, kokemuksille tukea haettiin kirjallisuudesta, varsinkin laskutekniikoihin.

### **4.3 Liiketoimintasuunnitelman laatiminen**

Toimeksiantajan saatua yritysideoita tehtiin päätös tehdä liiketoimintasuunnitelma, jonka tavoitteena oli selvittää millaiset mahdollisuudet taksiyrityksellä on menestyä Etelä-Pohjanmaalla. Tarkoitus oli selvittää mitä tarvitaan taksiyrityksen perustamiseen, niin yrittäjältä kuin millainen alkupääoma tarvitaan yrityksen perustamiseen. Tavoitteena oli selvittää kulurakenne ja millä tavalla niitä voitaisiin valvoa ja kontrolloida.

Liiketoimintasuunnitelman hyötynä nähtiin sen olevan keino selvittää ja taltioida yrittäjälle yrityksen pyörittämisessä tarvittavat ja huomioitavat asiat. Liiketoimintasuunnitelmalla pystytään linjaamaan yrityksen toiminnalle selkeä päämäärä. Yrityksen perustamista ja pyörittämistä varten tehdyt laskelmat saivat perustelun ja helpommin saatavissa liiketoimintasuunnitelman avulla. Tämän suunnitelman laatimiseen apuna pyrittiin käyttämään luotettavimpia kirjallisia ja sähköisiä lähteitä. Lähteiden etsimiseen käytettiin aikaa, sillä mahdollisimman huolellisesti ja oikeilla laadituilla liiketoimintasuunnitelma auttaa yrittäjää perustamisessa. Samalla suurien virheiden määrä jää vähäiseksi tai ei ole niitä lainkaan.

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen aloitettiin selvittämällä kirjallisista lähteistä, mikä on sopiva rakenne suunnitelmalle, miten suunnitelma etenee mahdollisimman johdonmukaisesti. Ensin selvitettiin liiketoimintasuunnitelman perusrakenne,

jota sovellettiin taksiyritykselle sopivaksi. Rakenteen laadinta ja soveltaminen käsiteltiin opinnäytetyön toisessa luvussa.

Näin lähdettiin selvittämään toimialaan liittyvät vaatimukset kuten millaista osaamista on oltava yrittäjällä. Seuraavaa vaihetta, yrityksen tarpeellisuuden tutkimisessa käytettiin SWOT- analyysia, jolla saatiin hahmotettua paljon huomioitavia asioita, kuten millaiset asiakkaat ovat tuottavimpia ja miten pystytään parhaiten hyödyntämään yrittäjän omaa osaamista. Seuraavaksi suurin osa kirjallisuudesta opasti valitsemaan yritysmuodon. Toimeksiantaja näki kirjallisuuden järjestyksen johdonmukaisena. Yritysmuodon valitsemisen apuna käytettiin suurimmaksi osaksi aiemmin aiheesta tehtyjä opinnäytetöitä, kirjallisista lähteistä oli myös apua.

Tästä edettiin käytännön asioiden tutkimiseen, joka koostui asianmukaisten vakuutusten selvittäminen, tarvittavat perustamisasiakirjat, miten hoidetaan markkinointi, kirjanpito ja miten hoidetaan taksikeskuksen palvelut, työntekijöiden tarpeellisuus ja tärkeimpänä millainen auto on sopivin taksiyrittäjälle. Tarpeellisten tietojen keruun jälkeen tuli liiketoimintasuunnitelman tärkein osa, jossa aiemmin kerätyistä tiedoista tehtiin kuluarviot ja arviot millaista tuottoa keskimääräisesti voi odottaa.

Tästä kuukauden tuloslaskelmasta saatiin selville onko yritys kannattava sen alkutaipaleella. Näiden tietojen avulla olisi mahdollista perustaa yritys mutta toimeksiantaja halusi puuttuvan yrittäjäkokemuksensa tueksi kehittämissuunnitelman yritykselle, jonka tarkoituksena olisi valvoa ja parantaa yritystä. Eri laskelmavaihtoehtojen läpikäymisen jälkeen valittiin budjetointi sopivaksi menetelmäksi. Seuraavaksi esitellään liiketoimintasuunnitelman kehittämishankkeen toteuttamisvaiheista.

#### **4.4 Liiketoiminnan kehittäminen**

Kehittämishanke aloitettiin sopivan toteuttamistavan päättämällä ja päätöksen apuna käytettiin aiemmin opinnäytetyön tutkimusmenetelmiä esittelevässä osiossa. Tavoitteena oli löytää mahdollisimman hyödyllinen tapa kehittää yritystä. Liiketoiminnan kehittämistä varten katsottiin laskelman laatimisen olevan hyödyllisintä, koska toiminta on pientä. Toimeksiantaja halusi laadittavan laskelmia, joilla voisi tarkkailla ja ohjata yrityksen toimintaa oikeaan suuntaan. Taksirytyksellä on käy-

tössä koko ajan auto, josta aiheutuu kuluja. Tästä syystä oli järkevää suunnitella miten erilaisia kuluja voitaisiin pienentää, millä tasolla ne on pidettävä valitulla ajanjaksolla.

Sopivien laskelmien löytämisessä mietittiin mitkä olisivat sopivia taksitoimialaa varten. Esimerkiksi myyntikatelaskelma koettiin hankalaksi soveltaa taksirytystä varten. Myyntikatelaskelmalla selvitetään, paljonko on myytävä nollatuloksen saamiseksi. Tämä laskelma koettiin sopivammaksi esimerkiksi ravintolalle tai vaa-teliikkeelle, jossa hintoja pystytään muuttamaan. Taksilla on vakiohinnasto, joihin ei pysty vaikuttamaan.

Investointilaskelman sopivuutta selvitettiin tarkasti. Yleisesti investoinnit jaetaan seuraavasti: markkina-aseman turvaaminen investoinneilla, kulujen pienentäminen investoinneilla, koneiston uusinta tai korjaus, tuottojen lisääminen, lain määräämät investoinnit, esimerkiksi työturvallisuus. Investointipäätökset tehdään vertailemalla kahta tai useampaa investointilaskelmaa menetelmää, joista parhaimman perusteella tehdään päätös. Investointilaskelman laatiminen koettiin hankalaksi, eikä lainkaan taksirytykselle sopivaksi. Tähän syyksi katsottiin investointien ja perustamismenojen määrän olevan vähäisiä verrattuna suureen yritykseen, tutkituissa investointilaskelmissa oli aina suuremmat lukemat, mitä taksirytykselle arvioitiin. Tästä syystä koettiin järkeväksi olla tekemättä investointilaskelmaa. Tosin kolmannessa luvussa oleva auton poistolaskelmassa on investointilaskelman menetelmän ominaisuuksia.

Rahoitustarpeen selvittämistä varten laskelma laadittiin kolmannessa luvussa mutta yrityksen kehittämistä varten ei ollut hyödyllistä laatia toista rahoitustarvelaskelmaa. Investointilaskelmien lisäksi löytyi toinen laskelmallinen tapa kehittää yritystä, jonka valintaperusteista kerrotaan seuraavaksi.

#### **4.5 Perustelut budjetoinnin laatimiselle**

Ennen budjetoinnin aloittamista perehdyttiin tarkemmin budjettiin.

Budjetin laadinnan hyödyistä saatiin tukea kirjallisuudesta. Bergstrand (1995, 93–94) luettelee budjetoinnin tärkeimpiä tavoitteita. Budjetoinnin avulla saadaan yri-

tyksen toimintaa varten suunnitelma budjetoidulle ajanjaksolle. Tästä näkee toiminnan suunnan ja ratkaistaan onko suunta oikea. Budjettia seuraamalla saa tietoa seuraavaa budjettia varten, Bergstrand (mts. 93) suosittelee budjetin jakamista sopiviin ajanjaksoihin, esimerkiksi kuukausiin. Budjetilla pystyy vaikeissa tilanteissa priorisoimaan ja suunnittelemaan resurssien jakamista. On myös mahdollista laatia paljon erilaisia budjetteja, joista haluttiin selvittää taksiyritykselle hyödyllisimmät. Nämä tavoitteet katsottiin olevan erittäin erinomainen syy laatia budjetteja yritykselle.

Budjetoinnin ongelmia oli päättää mitkä budjetit ovat tarpeellisia taksiyritykselle. Budjettijärjestelmään tutustuttiin Etälukion internet- sivuston esitelmään pää- ja osabudjeteista. Tutustumalla budjettityyppeihin päätettiin käyttää tulosbudjettia ja myyntibudjettia. Tulosbudjetista Etälukion internet- sivusto ([viitattu 11.6.2013]) ohjeistaa siihen arvioitavan tuloskauden kaikki tulot ja kulut suoriteperusteisesti ja tulosbudjetti kannattaa jakaa vuosineljänneksiin, jotta budjetin jäädessä toteutumatta voidaan puuttua ajoissa tarvittaviin muutoksiin.

Budjetin laadinnasta ei ollut aiempaa kokemusta, vaikka periaate menojen pitämisestä tuloja pienempänä oli tuttu. Budjeteista löytyneiden tietolähteiden luotettavuus on hyvä, liiketoiminnan kehittämisessä ja budjetointiin liittyvissä asioissa tieto vanhenee hitaasti tai ei lainkaan. Taksiautoilu alaan tiedon vanhenemisen aiheuttaa lainsäädäntö. Liiketoiminnan kehittämisessä ja budjetoinnissa tulee lähinnä lisäyksiä ja uusia keinoja.

Myyntibudjetista Etälukion internet- sivu ([viitattu 11.6.2013]) kertoo olevan lähtökohtana myyntitavoitteelle ja ennusteelle, joihin voi vaikuttaa myynninedistämiskeinoilla, esimerkiksi markkinoilla. Tämän budjetoinnin lukujen pohjana käytetään kolmannessa luvussa laadittua tuloslaskelmaa. Yritykselle laadittiin budjetti vuodeksi, jota noudattamalla yritys pysyy kannattavana. Myyntitulojen tueksi laadittiin myyntibudjetti, joka jaettiin asiakasryhmiin. Tiettyihin asiakassegmentteihin panostamalla voidaan lisätä myyntiä mutta pohdittiin muita tapoja.

## 4.6 Myyntibudjetti

Ensimmäisenä laadittiin myyntibudjetti jossa eriteltiin asiakkaat ryhmiin. Tarkoituksena on selvittää mistä on odotettavissa parhaimmat tuotot ja mitkä asiakasryhmät aiheuttavat enemmän kuluja kuin tuottoja. Seuraavaksi kerrotaan miten myyntibudjetin lukuihin päädyttiin.

Budjettia laatiessa mietittiin miten erilaiset asiakasryhmät tuottavat yritykselle. Taksinkuljettamisessa parhaat tuotot tulee sesonkiaikoina, yleensä juhlapyhien aattoillat. Yrityksentuottojen ei odoteta jakautuvan tasaisesti vaan parhaimpien tuottojen odotetaan kertyvän Marras – Joulukuun välillä, jolloin on pikkujoulukausi ja uusi vuosi. Kesän parhaat tuotot tulevat kesäkuulta Provinssirockista ja Heinäkuun Tangomarkkinoista. Talven sesongeista on kuitenkin odotettavissa paremmat tuotot, sillä kesällä ihmiset kulkevat polkupyörällä.

Huonoimpien tuottojen arvioitiin tulevan liikuntarajoitteisten, työssä käyvien ja tavaroiden kuljettamisesta. Liikuntarajoitteisten kanssa voi usein mennä paljon aikaa mutta toimeksiantaja ei halua syrjiä heitä ja pitää heidän auttamistaan tärkeänä. Moni tarvitsee myös hoitoa, jota ei ole tarjolla omalla paikkakunnalla. Tästä syystä on ajettava kauemmaksi paikkakunnalle, jossa on sopivia palveluita tarjolla. Viikolla pitkät ajot ovat parempia kuin taas viikonloppuisin lyhyet ajot on tuottoisampia. Koulukyyditykseen ei toimeksiantaja usko päätyvänsä, ainakaan kunnan työntekijänä. Hän uskoo koulukyydityksen kysynnän olevan syyskaudella, jolloin vanhemmat eivät välttämättä uskalla laittaa lapsiaan omin päin koulumatkalle.

Työssä käyviä ei nähdä kovinkaan potentiaalisina asiakkaina, lähinnä jos työntekijä on tullut käymään ulkopaikkakunnalle koulutukseen tai kokoukseen ja tarvitsee kyydin oikeaan paikkaan. Toisaalta talvipakkasten aikaan saattaa jotkut työssäkäyvät turvautua taksiin, jos oma auto ei pakkasten vuoksi käynnisty. Tavaroiden kuljettamisen ei uskota tuottavan paljoa. Se katsottiin järkeväksi, jos se menee yhteen henkilökuljetusten kanssa, esimerkiksi tavaralla ja henkilöllä on sama matka tai tavara otetaan kyytiin siellä missä henkilöasiakas jää pois. Muuta henkilöajoa toimeksiantaja arvioi eniten olevan juna-asemalle ja lentokentälle molemman suuntaista kuljettamista.

Näiden arvioiden perusteella, laadittiin perustettavalle yritykselle myyntibudjetti, jossa yhden vuoden arviointijakso jaettiin vuosineljänneksiin. Myyntibudjetti on seuraavassa taulukossa.

Taulukko 5. Myyntibudjetti.

Myyntibudjetti	I jakso	II jakso	III jakso	IV jakso
Juhlakansa	12900	14400	12600	15000
Liikuntarajoitteiset	10500	10500	10500	10500
Koulukyyditys	2700	2100	3600	2550
Työssäkäyvät	1500	600	450	1350
Tavaroiden kuljetus	600	600	600	750
Muu henkilöajo	2700	2100	3150	2700
<b>Yhteensä</b>	<b>30900</b>	<b>30300</b>	<b>30900</b>	<b>32850</b>

Myyntibudjetissa on tarkoitus päästä vuosineljänneestä vastaavaan tulokseen. Jonkin osa-alueen jäädessä alhaisemmaksi tavoitteesta voidaan yrittää saada toisen asiakasryhmän myyntitulosta paremmaksi. Esimerkiksi viikonloppuna on pyrittävä ajamaan enemmän lyhyitä ajokeikkoja, budjetin tavoitteiden täyttämiseksi. Tavoitteiden ylittyessä myyntituloista voidaan miettiä kannattaako joinain ajanjaksoina tehdä ylimääräisiä lainanlyhennyksiä tai voisiko tuloja säästää huonomman tuloksen aikoja varten, menojen kattamista varten. Lainan ylimääräinen lyhentäminen on järkevää, varsinkin jos lainan korot lähtevät nousuun. Parempien tulojen aikana voi miettiä voisiko autoon hankkia jonkun lisävarusteen, jolla lisätään asiakkaiden mukavuutta ja laajennettua asiakaskuntaa. Tällainen lisävaruste voisi olla kunnan ilmastointi tai äänentoistolaitteet, kesällä vanhuksille ilmastointi on suuri helpotus ja äänentoistolaitteilla houkuttaa viikonloppun juhlakansaa. Joillain takseilla on myös sopimuksia yökerhojen kanssa, tietyn taksinpalveluja käyttämällä, pääsee yökerhoon jonon ohitse, tällaisen sopimuksen mahdollisuutta on syytä miettiä, kun mietitään miten edistää myyntiä.

Jos jokin asiakasryhmä osoittautuu kannattavammaksi kuin miten se on budjettiin arvioitu, on syytä miettiä onko järkevää panostaa kyseiseen ryhmään. Myyntituloja

pystyy hankkimaan myös myymällä mainostilaa autosta, toki ensin on saatava omaa taksiyritystä näkyviin, jotta yritykset uskaltavat ostaa mainostilaa.

#### 4.7 Tulosbudjetti

Myyntibudjetin lisäksi katsottiin järkeväksi tehdä tulosbudjetti, johon arvioidaan yrityksen kulujen jakautuminen ja mille ajanjaksoille kulut jakautuvat. Näin pyritään pitämään kulut hallinnassa. Seuraavaksi perehdytään kulujen jakautumiseen ja miten budjetin lukemat on arvioitu. Myyntibudjetin tavoin tulosbudjetti jaettiin vuosineljänneksiin.

Tulosbudjetin myyntituotot on otettu aiemmin laaditusta myyntibudjetista. Myyntituotot vaikuttavat suoraan muuttuvien kulujen määrään. Esimerkiksi bensakulujen ollessa alhaisempi jonain kuukautena tarkoittaa taksi auton joutuneen seisomaan tolalla kauemmin. Pienissä bensakuluissa saattaa olla positiivinen merkitys, yrityksen toimeksiantaja osaa ajaa taloudellisesti kaupunkiajossa, kesäisin kunnollisilla renkailla taloudellinen ajaminen on helpompaa. Kesällä myös renkaiden kuluminen on pienempää. Renkaiden ilmanpaineiden säännöllinen tarkistaminen pitää renkaat kesällä hyvässä kunnossa. Talvirenkaat on todennäköisesti hankittava vuosittain uudet. Toimeksiantajan mielestä on parempi panostaa uusiin renkaisiin kuin kuluttaa vanhat loppuun ja on riski ajaa huonoilla renkailla liukkailla keleillä. Huoltokulujen ei odoteta olevan suuria, isomman vian tai kolarin mahdollisuus on mutta ei kuitenkaan budjetissa huomioitu.

Kiinteitä kuluja ei pysty budjetoimaan, on vain pidettävä huolta muuttuvien kulujen vähentämisen jälkeen varojen riittävän kiinteiden kulujen kattamiseen. Kiinteiden kulujen noustessa, esimerkiksi vuokran, ovat muuttuvat kulut pidettävä kurissa ja yritettävä parantaa myyntituloja. Yrityksen onnistuessa pitämään muuttuvat kustannukset tavoitteissa tai sen alle, jää käyttöön enemmän tuottoa. Budjettia laatiessa on pohdittu ovatko yrittäjän oma työn panos ja markkinointikulut muuttuvia, sillä yrityksen paremmat ja huonommat ajat vaikuttavat jätetäänkö omaa pääomaa vai otetaan se omaan käyttöön. Yrittäjän tarkoitus on kuitenkin pitää oma tulo tasansa samana, ainakin ensimmäisenä vuotena, sen jälkeen on arvioitava millaisen korvauksen työstään haluaa ja on mahdollista ottaa. Markkinointia voi olla tar-



vetta lisätä jos yrityksen toiminta ei lähde odotetusti käyntiin mutta tällöin sääste-  
tään käyttämällä pelkästään sosiaalista mediaa.

Näiden arvioiden perusteella laadittiin tulosbudjetti yrityksen ensimmäiselle vuo-  
delle. Budjetin toteutuessa voidaan laatia uusia budjetteja joilla ohjataan yrityksen  
toimintaa, budjetoinnin katsottiin olevan hyödyllinen varsinkin kulujen vahtimises-  
sa. Tulosbudjetti on seuraavassa taulukossa.

Taulukko 6. Tulosbudjetti.

	1.Kvartaali	2. Kvartaali	3. Kvartaali	4.Kvartaali
<b>Myyntituotot</b>	30900	30300	30900	32850
<b>Muuttuvat kust.</b>				
Polttoaineet	2700	2400	2350	2800
Renkaat	180	155	155	180
Huolto	78	78	78	78
<b>Myyntikate</b>	27942	27667	28317	29792
<b>Kiinteät kust</b>				
Vakuutukset	1551	1551	1551	1551
Vuokra	720	720	720	720
YEL	1482	1482	1482	1482
Ostopalvelut	1290	1290	1290	1290
Markkinointi	150	150	150	150
Oma palkka	7056	7056	7056	7056
TT:n palkka	4200	4200	4200	4200
<b>Käyttökate</b>	11991	11716	12366	13841
Lainan maksu	1377	1377	1377	1377
Poistot	1020	1020	1020	1020
<b>Voitto</b>	<b>9096</b>	<b>8821</b>	<b>9471</b>	<b>10946</b>

Tätä budjettia noudattamalla yrityksen toiminnan pitäisi olla kannattavaa. Tavoit-  
teiden pitämiseksi on selkeyden vuoksi hyvä pyöristää voitto lähimpään sataan  
euroon. Parhaimmat tuotot tulevat viimeiseltä vuosineljännekseltä. Tähän syyksi  
on arvioitu pikkujoulukausi ja uusi vuosi sekä kylmä sää. Loppukevästä ja kesällä

ei ole samanlaista käyttöä takseille sillä yöelämän juhlakansa elää terveellisesti ja käyttävät vaihtoehtoisia kulkuvälineitä, kuten polkupyöriä.

Toimeksiantaja oli tyytyväinen kumpaankin budjettiin. Myyntibudjetissa hahmottui asiakasryhmät ja tulosbudjetissa näki miten ajanjaksot vaikuttavat yrityksen toimintaan. Myynnin lisäämiskeinoja pidettiin onnistuneina. Toimeksiantaja halusi budjettiin enemmän pyöristettyjä lukemia. Tavoitteeksi asetettiin, etteivät myyntitulot saa vuosineljänneksellä alittaa 30 000 euroa ja tuloksen minimimäärä on 8500 euroa. Polttoainekulut eivät saa vuosineljänneksen aikana ylittää 3000€ ja huoltokulut eivät saa ylittää 100 € vuosineljänneksille jaettuna. Budjettien arveltiin olevan käytökelpoisia pitkään, taksialalla harvoin tapahtuu mitään erityisen suurta muutosta. Kulujen arvioitiin kasvavan vuosittain.

Tuloksen ollessa huonompi on syytä miettiä keinoja parantaa sitä. Hyvä keino on järjestää ns. kulujahti, yrityksestä etsitään turhia kuluja ja karsitaan niitä. Esimerkiksi kilpailuttaa palveluita, esimerkiksi huoltoa. Huoltokuluja pystyy vähentämään käsittelemällä autoa huolellisesti. Muita keinoja on markkinoinnin lisääminen ja aiemmin mainittu mainostilan myyminen autosta. Verkostoitumalla hyvin yrittäjä tietää mistä saa halvempia hyödykkeitä, asiakkaiden ja kollegoiden kautta on hyvä luoda suhteita.

#### **4.8 Johtopäätökset**

Tämä liiketoimintasuunnitelma on laadittu yksityiselle henkilölle taksirytyksen perustamista varten Etelä-pohjanmaan alueelle. Yrityksen huolellisen perustamiseen laadittiin liiketoimintasuunnitelma ja aluksi selvitettiin mistä osa-alueista liiketoimintasuunnitelma koostuu. Osa-alueiden selvittämisen jälkeen olisi ollut järkevää laatia aikataulu liiketoimintasuunnitelman laatimiselle, joka jätettiin tekemättä tässä tapauksessa. Työn päämäärä oli pääpiirteittäin koko ajan selvä, haluttiin luoda kattava liiketoimintasuunnitelma, josta selviää kaikki mitä yrityksen perustamiseen tarvitaan ja miten sitä voidaan jatkossa kehittää. Lisäksi liiketoimintasuunnitelmalla haluttiin selvittää erityisesti taloudellista menestymistä. Päämäärään pääsemiseen olisi pitänyt laatia tarkka suunnitelma, näin liiketoimintasuunnitelma olisi voitu laatia tehokkaammin ja ajallisesti tiiviimmin.

Taksinkuljettajaluvan kriteereihin ja taksialaan yleiseen selvittämiseen käytettiin paljon aikaa ja perehdyttiin huolellisesti lain vaatimuksiin, erilaisiin säädöksiin ja muihin taksirytykseen liittyviin pakollisiin toimenpiteisiin. Tietoa oli tarjolla runsaasti, sekä halua ottaa asioista selvää, ettei joudu ongelmiin yritystoiminnan käynnistymisen jälkeen. SWOT- analyysissä onnistuttiin hyvin pohtimaan eri osa-alueita, varsin oleellisia asioita taksirytykselle. Yritysmuodon valinnassa menttiin kirjallisten lähteiden suositusten perusteella, eikä markkinoinnin asioihin perehdytty paljoa, eikä aihetta koettu tärkeäksi.

Vakuutuksiin perehdyttiin mutta hintatietoja löytyi niukasti. Selvitettyä saatiin mitkä vakuutukset on yrittäjälle pakollisia ja mitkä on vapaaehtoisia mutta erittäin suositeltavaa ottaa. Kirjanpitoon ei perehdytty, lisäksi selvisi, että taksikeskuksen kautta on myös saatavilla edullisia kirjanpitopalveluita taksirytyttäjälle. Taksikeskuksen palvelujen tarjontaan ei otettu selvää, sillä oman alueen taksikeskukseen on joka tapauksessa tyydyttävä.

Sopivan liiketoimintasuunnitelman kehittämiskeinon löytämiseksi ja niistä päädyttyihin laskelmiin käytettiin paljon aikaa, jotta niistä saataisiin mahdollisimman realistiset ja niistä saatava hyöty olisi suuri. Alustavan tuloslaskelman laatimiseen saatiin paljon apua kirjallisuudesta, siihen ollaan erittäin tyytyväisiä. Idea laskelmien käyttöön sai vahvistusta tarkkailemalla alustavaa tuloslaskelmaa, sillä autoon liittyy paljon kuluja. Haluttiin löytää keino kulujen kontrolloimiseksi. Laskelma vaihtoehtoista parhaimpana sopi budjetointi, vaikka kehittämismenetelmänä siitä ei löytynyt mistään lähteistä erityisesti taksirytykselle suositeltuna. Kirjallisten lähteiden budjeteista kertoma hyöty vaikutti budjetoinnin valitsemiseen. Investointilaskelmat olivat kirjallisuudessa suositelluin tapa liiketoiminnan kehittämiseen mutta aikaisemmin liiketoimintasuunnitelmassa sen todettiin olevan epäkäytännöllinen pienelle taksirytykselle.

Budjettien laatimiseen käytettiin ulkoisia lähteitä vähemmän ja enemmän budjetin laadinnassa oli omat päätökset ja arviot. Budjettien laatimisesta oli paljon hyötyä hahmottaa miten eri vuodenajat vaikuttavat asiakasmääriin ja miten yrityksen, joka käyttää autoa elinkeinonaan, täytyy varautua säiden ja liikenteen poikkeustilanteisiin. Budjetteihin käytettiin paljon aikaa mutta sisältöön ja tavoitteisiin olisi voinut panostaa enemmän. Vasta itse yritystoiminnan alettua tietää parhaiten kulut ja

siksi budjetit laadittiin varautumalla muutoksiin. Jos lukemat ovat suurin piirtein samat miten ne on laskelmissa arvioitu, on tarkoitus ensimmäisen vuoden aikana pyrkiä budjetin tavoitteisiin ja seuraavalle vuodelle laatia uudet tavoitteet.

Tämä liiketoimintasuunnitelma on kelpo tiedonlähteeksi taksiyritystä harkitsevalle, sitä pystyy käyttämään yrityksen toiminnan kehittämisessä ja laskelmiin saa suuntaa mutta liiketoimintasuunnitelmassa on huomioitava oman alueen taksien tarve ja laskelmiin olisi hyvä saada jonkun ulkopuolisen, mieluiten alalla työskentelevän arviointi. Kilpailijat jäivät huomioimatta, taksialalla kilpailu ei ole kovaa, taksiluvan saaminen on tärkeämpää.

Muuten liiketoimintasuunnitelma on onnistunut, tavoitteet täyttyivät hyvin. Toimeksiantaja oli tyytyväinen tuotokseen ja uskoo sen olevan hyödyllinen yrityksen perustamista varten, joka ei kuitenkaan ole tällä hetkellä ajankohtainen, joten joitain seikkoja on todennäköisesti selvitettävä uudestaan jos perustaminen ajoittuu kuukausien päähän.

## 5 YHTEENVETO

Tämä liiketoimintasuunnitelma oli tarkoitus selvittää onko mahdollista ja miten perustaa kannattava taksiyritys Etelä-Pohjanmaalle. Pääpainona haluttiin selvittää taloudellista menestymistä. Ensiksi selvitettiin mistä osa-alueista liiketoimintasuunnitelma koostuu. Tässä suunnitelmassa on ensin selvitetty taksialan vaatimuksia, jonka jälkeen on liikeidea määritelty, SWOT-analyysi, yritysmuodon valinta, potentiaaliset asiakkaat sekä markkinointi, rahoitusmuodon valitseminen, vakuutusten ja taksiyritykselle välttämättömien palveluiden selvittäminen. Liiketoimintasuunnitelman loppupuolelle haluttiin alustava tuloslaskelma lähdekirjallisuuden mukaisesti.

Tavoitteena oli selvittää onko pystyykö taksiyritys menestymään Etelä-Pohjanmaan alueella ja auttaa yritystä kehittämään itseään laatimalla sille myynti- ja tulosbudjetti. Taksialaa tutkittaessa selvisi alustavasti taksille olevan kysyntää Etelä-Pohjanmaan alueelle. Samalla selvisi tärkeitä tietoja taksinkuljettajalta vaadittavista kriteereistä ja lain määrittämistä velvoitteista. Asiakkaista taksilla on merkittävimpiä viikonlopun juhlakansa, liikuntarajoitteiset sekä koulukyyditys. On myös mahdollista ajaa tavarakuljetuksia. SWOT- analyysissä mietitään miten toimeksiantajan omat taidot soveltuvat taksialaan ja millaisia ulkoisia ja sisäisiä tekijöitä on otettava huomioon. Yritysmuodon valitseminen oli nopea prosessi, toiminimi oli paras muoto pienelle taksiyritykselle, perustamiseen vaadittavia toimenpiteitä ei ole paljon ja tuottojen käyttäminen helppoa.

Markkinointia suunnitellessa päädyttiin sosiaalisen median käyttöön sen edullisuuden ja suosion perusteella, päätettiin painaa vähäinen määrä käyntikortteja. Sosiaalisista medioista parhaimmaksi päätettiin olevan Facebook mutta toimeksiantaja on valmis kokeilemaan blogin kirjoittamista. Pakollisia vakuutuksia taksiyrittäjälle on liikennevakuutus, vakuutus autolle, taksimittarille ja maksupäätteelle varkauden varalta ja lisäksi työntekijälle vakuutus. Yrittäjä katsoi viisaaksi hankkia osaikaisen työntekijän voidakseen hoitaa viikonlopun kiireiset yöajot, väsyneenä ajaminen ei ole viisasta. Vapaaehtoisena vakuutuksena yrittäjä haluaa itselleen henkivakuutuksen.

Rahoitus vaihtoehtoina yritykselle ovat oma ja vieras pääoma tai niiden yhdistelmä. Yrittäjä päätyi autokauppojen yhteydessä olevaan A1-rahoitukseen, jossa auto toimii lainan vakuutena. Taksirytystä varten oli selvitettävä mitä palveluita taksikeskuksella on ja sieltä on saatavilla välttämättömät taksamittari ja maksupääte. On hankittava kännykkä, jolla keskuksen tilaukset otetaan vastaan.

Tietoja käytettiin liiketoimintasuunnitelmassa alustavan tuloslaskelman laatimiseen, jossa käytettiin mahdollisimman realistisia arvioita kulujen suuruudesta. Laskelman laadinta vaiheessa valittiin yrityksen auto, mikä on Volkswagen Jetta Comfortline- mallinen. Auto on taksirytyksen tärkein väline, se valittiin yrittäjän omien kokemusten perusteella mallista. Kyseisen mallin käsittely on tuttua ja havaittu paljon ajamista kestäväksi. On myös autoon liittyviä kuluja kuten autolainan takaisinmaksu, polttoaine-, rengas- ja huoltokulut.

Alustavan tuloslaskelman laatimisen jälkeen tutkiaan miten voisi liiketoimintaa kehittää. Eri kehittämisvaihtoehtojen jälkeen päädyttiin laatimaan laskelmia, joilla voitaisiin tarkkailla, ohjata ja pienentää yrityksen kuluja. Parhaiten taksirytykselle tähän sopi budjetointi ja kehittämistä varten laadittiin myynti- ja tulosbudjetti. Myyntibudjetilla on tarkoitus jakaa asiakkaat ryhmiin ja laatia arviot millaisia tuottoja on odotettavissa. Samassa on pohdittava miten myyntiä voidaan parantaa ja missä asiakasryhmissä on parannettavaa. Pohdintaa on myös miten parantaa palvelua nykyisille asiakkaille, ratkaisuna tähän päätettiin panostaa auton mukavuuksiin. Tulosbudjetissa käytetään myyntibudjetin lukuja myynnissä, muuttuville kuluille on laskettu arviot ja toimeksiantaja asetti rajat mitä kulut eivät saa alittaa ja myyntituloille oma rajansa, minkä alittamista pyritään välttämään.

Liiketoimintasuunnitelman toimeksiantaja arvioi olevan hyödyllinen ja toimivan hyvänä tietolähteenä. Liiketoiminnan laskelmiin olisi voinut hankkia luotettavuutta haastattelemalla taksirytyttäjiä, haastatteluun suostuvan taksikuskin löytyminen on hankalaa. Muuten liiketoimintasuunnitelmassa on hyvin käsitelty perustamiseen liittyvät työvaiheet.



## LÄHTEET

A1.Ei päiväystä. A1-Rahoitus. [Verkkosivu]. [Viitattu 19.5.2013]. Saatavissa:

Alan.fi.28.9.2010.Facebook yrityksen markkinoinnissa.[Verkkoartikkeli] [Viitattu 4.4.2013]. Saatavissa: <http://alan.fi/facebook-yrityksen-markkinoinnissa/>

Alan.fi.15.10.2010.Blogi Markkinointiviestinnän kanavana. [Verkkoartikkeli] [Viitattu 4.4.2013]. Saatavissa: <http://alan.fi/blogi-markkinointiviestinnan-kanavana/>

Anttila, P. 2008. Onko opinnäytetyöstä kehittämistyöksi? Mistä löytyvät opinnäytetyön metodologiset ratkaisut? [Verkkojulkaisu] [Viitattu 4.7.2013]. Saatavissa: <http://www.chydenius.fi/pdf/anttilan-kalvot>

Bergstand, J.1995.Tehokas Talouden Ohjaus.Juva. Weilin-Göös. Ruotsinkielisestä alkuteoksesta Ekonomisk styrning suomentanut Maarit Tillman.

ELY-keskus.29.11.2012. Etelä-Pohjanmaan ELY-keskus on vahvistanut kuntakohtaiset taksikiintiöt vuodelle 2013 Etelä-Pohjanmaan, Keski-Pohjanmaan ja Pohjanmaan maakuntien alueella. [Verkkotiedote] [Viitattu 3.4.2013]. Saatavissa: <http://www.ely-keskus.fi/fi/tiedotepalvelu/2012/Sivut/EtelaPohjanmaanELYkeskusonvahvistanutkuntakohtaisettaksikiintiotvuodelle2013EtelapohjanmaanKeskiPohjanmaanjaPohjanmaan.aspx>

Opetushallitus/ Etälukio. Ei päiväystä. Erilaiset budjetit ja budjettijärjestelmät.[Verkkojulkaisu] [Viitattu 11.6.2013]. Saatavissa: <http://www2.edu.fi/yrittajyysvayla/?page=247#>

HE 72/2011. Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi taksiliikennelain muuttamisesta.

Inkinen, M. 2008.Kustannusten kilpailutus ja laajenemisen arviointi.Tampereen Ammattikorkeakoulu.Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Jyrkkiö, E. & Riistama, V.2004. Laskentatoimi päätöksenteon tukena.Porvoo: WS Bookwell Oy.

Kivelä, H.2011. Minustako Taksiryttäjä: Yritysmuodon valinta ja rahoitus. Kemi-Tornion Ammattikorkeakoulu.Liiketalouden koulutusohjelman opinnäytetyö, markkinoinnin suuntautumisvaihtoehto. Opinnäytetyö.

Käyttöauto. Ei päiväystä.[Verkkosivu] [Viitattu 19.5.2013]. Saatavissa: [http://www.kayttoauto.fi/carpage\\_newstock?regno=VNZ-955](http://www.kayttoauto.fi/carpage_newstock?regno=VNZ-955)



L.30.12.1997/1336. Kirjanpitolaki

L.18.9.2009/695. Laki taksinkuljettajien ammattipätevyydestä.

L.61/1990 Laki tieliikenteen ajo- ja lepoajoista.

Suomen Taksiliitto. Ei päiväystä. Sinustako taksinkuljettaja?[Verkkosivu] [Viitattu 2.4.2013]. Saatavissa: [http://www.taksiliitto.fi/koulutus/sinustako\\_taksinkuljettaja/](http://www.taksiliitto.fi/koulutus/sinustako_taksinkuljettaja/)

Suomen Taksiliitto. Ei päiväystä. Yleistä Taksiliikenteestä. [Verkkosivu] [Viitattu 3.4.2013] Saatavissa: <http://www.taksiliitto.fi/taksiliikenne/yleista/>

Meretniemi, I. & Ylönen, H. 2008. Yrityksen perustajan käsikirja. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Nieminen, V. 2011. Taloushallinnon kehittäminen ja yritysmuodon valitseminen taksiyrityksessä. Laurea-Ammattikorkeakoulu Hyvinkää. Liiketalous. Opinnäytetyö.

Nordea. Ei päiväystä. Autolaina. [Verkkosivu] [Viitattu 10.4.2013]. Saatavissa: <http://www.nordea.fi/henkil%C3%B6asiakkaat/lainat/lainat+ja+luotot/autolaina/704164.html>

Raatikainen, L. 2012. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Suomen Taksiliitto. Ei päiväystä. Kuljettajasta yrittäjäksi. [Verkkosivu] [Viitattu 12.4.2013]. Saatavissa: [http://www.taksiliitto.fi/koulutus/kuljettajasta\\_yrittajaksi/](http://www.taksiliitto.fi/koulutus/kuljettajasta_yrittajaksi/)

Suomen Taksiliitto. 31.1.2013 12:00. Taksiala kärsii edelleen kuljettajapulasta. [Verkkosivu] [Viitattu 25.3.2013]. Saatavissa: Suomen Taksiliiton kotisivuilta: <http://www.taksiliitto.fi/ajankohtaista/?NewsAction=ShowNewsItem&ItemId=11188>

Suomen Taksiliitto. Ei päiväystä. Taksimatkan hinta. [Verkkosivu] [Viitattu 15.5.2013]. Saatavissa: <http://www.taksiliitto.fi/taksiliikenne/hinta/>

Pohjanmaan Taksit Ry. Ei päiväystä. Kuljettajakoulutus. [Verkkosivu] [Viitattu 22.3.2013]. Saatavissa: <http://www.pohjanmaantaksit.fi/koulutus.htm>

Lauri, J. & Mölläri, J. 6.7.2007 10:36. Liiketoiminnan käynnistäminen: Yrityksen rahoitus. [Verkkosivu]. Virtuaali-AMK. [Viitattu 19.4.2013]. Saatavissa: <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0503020/1182338337908/1183703035346/1183705216615/1183705261641.html>

Yritys-Suomi: Ei päiväystä. Investoinnit.[Verkkosivu] [Viitattu 12.4.2012]. Saatavissa:

[http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/aihe?pp=polku\\_Yrityksena\\_toimiminen&ppa=palp\\_Talouden\\_hallinta&aihe=1000046](http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/aihe?pp=polku_Yrityksena_toimiminen&ppa=palp_Talouden_hallinta&aihe=1000046)

Yritys-Suomi.Ei päiväystä.Rahoituksen suunnittelu.[Verkkosivu] [Viitattu 9.4.2013]. Saatavissa:

[http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/aihe?pp=polku\\_Yrityksena\\_toimiminen&ppa=palp\\_Talouden\\_hallinta&aihe=1000049](http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/aihe?pp=polku_Yrityksena_toimiminen&ppa=palp_Talouden_hallinta&aihe=1000049)

Yritys-Suomi: Ei päiväystä. Talouden hallinta. [Verkkosivu]. [Viitattu 19.4.2013].

Saatavissa: [http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/palvelupolun\\_askel?pp=polku\\_Yrityksena\\_toimiminen&ppa=palp\\_Talouden\\_hallinta](http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/palvelupolun_askel?pp=polku_Yrityksena_toimiminen&ppa=palp_Talouden_hallinta)

