



Minja Vartiainen

# Autopesulan liiketoimintasuunnitelman päivittäminen

Autonhoito Jamine Oy

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Lokakuu 2022

## Tiivistelmä

Tekijä:	Minja Vartiainen
Otsikko:	Autopesulan liiketoimintasuunnitelman päivittäminen – Autonhoito Jamine Oy
Sivumäärä:	39 sivua + 1 liite
Aika:	Lokakuu 2022
Tutkinto:	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma:	Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto:	Esimiestyö ja työyhteisön kehittäminen
Ohjaaja:	Lehtori Jukka Mattila

---

Tämä opinnäytetyö oli toiminnallinen työ, jonka tavoitteena oli päivittää autopesulan, Autonhoito Jamine Oy:n liiketoimintasuunnitelma vastaamaan nykyhetkeä. Opinnäytetyötä edeltänyt korona-aika oli luonut haasteita autopesulan liiketoiminnan kannattavuudelle, joten päivitetyllä liiketoimintasuunnitelmalla haluttiin konkretisoida nykyhetken markkinatilannetta autoalalla sekä luoda näkökulmia ja keinoja yrityksen kannattavuuden kasvattamiseksi tulevaisuudessa.

Opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta. Ensimmäinen osa koostuu teoreettisesta viitekehystä, jossa käsiteltiin liiketoimintasuunnitelmaa, yrittäjyyttä, yrittäjänä menestymistä liiketoimintasuunnitelman kautta sekä autoilun merkitystä Suomessa. Tulevaisuuden liikkumista ja autoilua pohdittiin, jotta saatiin käsitys siitä, kuinka kannattavaa autonhoitoala mahdollisesti on maailman muuttumisen myötä. Työn toinen osa on liiketoimintasuunnitelma autopesulalle. Päivitetty liiketoimintasuunnitelma laadittiin kirjallista osaa hyödyntäen. Yrityssalaisuuksien vuoksi toimeksiantajalle laadittu liiketoimintasuunnitelma on salainen liite.

Teoreettiseen viitekehykseen käytettiin alan kirjallisuutta. Materiaali toiminnalliseen osaan kerättiin haastatteleamalla autopesulan omistajaa. Lisäksi apuna käytettiin toimeksiantajan vanhaa liiketoimintasuunnitelmaa.

Opinnäytetyönä valmistui toimeksiantajaa palveleva liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelmassa painottuivat tulevaisuuden tavoitteet ja riskienhallinta.

Avainsanat: liiketoimintasuunnitelma, yrittäjyys, pienyritys, liiketoiminta, kehitys, päivitys, autoala

## Abstract

Author: Minja Vartiainen  
Title: Updating the business plan of the car wash – Autonhoito Jamine Oy  
Number of Pages: 39 pages + 1 appendix  
Date: October 2022  
Degree: Bachelor of Business Administration  
Degree Programme: Economics and Business Administration  
Specialisation option: Leadership Organizational Development  
Instructor: Jukka Mattila, Senior Lecturer

---

This thesis is a functional work which goal was to update the business plan of the car wash, Autonhoito Jamine Oy, to reflect the present situation. The COVID-19 pandemic that preceded the thesis had created challenges for the profitability of the car wash business, so the purpose of the updated business plan was to concretize the current market situation in the automotive industry and create perspectives and ways to increase the company's profitability in the future.

The thesis consists of two parts. The first part consists of a theoretical frame of reference that discusses the business plan, entrepreneurship, the role of a business plan in an entrepreneur's success, and the importance of cars in Finland. The future of transport and driving is also considered, to get an idea of how profitable the car maintenance industry might be as the world changes. The second part of the work is a business plan for a car wash. The updated business plan was prepared using the practical part. Due to business secrets, the business plan is a secret document.

The literature of the field was used for the theoretical framework. The material for the functional part was collected by interviewing the owner of the car wash. In addition, the employer's old business plan was used to facilitate the process.

A business plan that benefits the client was completed as a thesis. The business plan emphasizes the company's future goals and risk management.

Keywords: business plan, entrepreneurship, small business, business, development, update, car industry

# Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tausta ja lähtökohdat	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite	2
1.3	Viitekehys ja rakenne	3
1.4	Tutkimusmenetelmä	4
1.5	Yritysesittely: Autonhoito Jamine Oy	5
2	Työn prosessin kuvaus	7
3	Yrittäjyys	9
3.1	Yrittäjyys Suomessa	9
3.2	Yritystoiminta Suomessa	10
4	Liiketoimintasuunnitelma	11
4.1	Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus	11
4.2	Hyvä liiketoimintasuunnitelma	12
4.3	Liiketoimintasuunnitelman laatimisen haasteet	13
5	Liiketoimintasuunnitelman osa-alueet	14
5.1	Johdon tiivistelmä	14
5.1.1	Yrityksen perustiedot ja toiminta-ajatus	15
5.1.2	Liikeidean kuvaus	15
5.1.3	Liiketoiminnan tavoitteet	16
5.2	Tuotteet ja palvelut	17
5.3	Asiakkaat	18
5.4	Laskelmat	18
5.4.1	Markkinointisuunnitelma	19
5.4.2	Henkilöstösuunnitelma	20
5.5	Riskien arviointi	20
5.5.1	SWOT – analyysi	22
5.5.2	Kilpailevat yritykset	23
6	Liiketoimintasuunnitelma ja rahoittajat	25
6.1	Starttiraha	25

6.2	Business Finland	26
6.3	ELY-keskus	26
6.4	Finnvera	27
6.5	Pääomasijoittajat	27
7	Liiketoimintasuunnitelma ja yrittäjänä menestyminen	28
8	Autoilu Suomessa nyt ja tulevaisuudessa	30
8.1	Autoilun merkitys Suomessa	30
8.2	Autoilun haasteet ja muutokset Suomessa	31
8.3	Autoilun mahdollistaminen tulevaisuudessa	32
9	Johtopäätökset ja pohdinta	33
9.1	Johtopäätökset	33
9.2	Pohdinta	34
	Lähteet	37
	Liitteet	
	Liite 1. Autonhoito Jamine Oy liiketoimintasuunnitelma	

# 1 Johdanto

## 1.1 Työn tausta ja lähtökohdat

Koronapandemian aika kuluttajabisneksessä toimiville yrityksille ei ole ollut helppoa. Monet pienyritykset ovat ajautuneet konkurssiin kuluttajien käyttäytymisen muuttuttua. Kotona oleilusta on tullut suositumpaa, jolloin vapaa-aikaan käytetty rahankäyttö on vähentynyt. (Nevanperä 2021.) Kuluttajien käyttäytymisen muuttumisen seurauksena yritykset ovat heränneet oman liiketoimintamallin kehittämistarpeeseen pärjätäkseen edelleen yritysmarkkinoilla. Yritysten halu panostaa nykyisten tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen on kasvanut. (Joensuu-Salo & Viljamaa & Mäki & Könönen 2022.)

Edellä kuvattuun koronapandemian aiheuttamaan muutokseen havahtui myös isäni Jari Vartiainen, 27 vuotta sitten autopesulan, Autonhoito Jamine Oy:n pääkaupunkiseudulle perustanut yrittäjä. Jari on onnistunut pitämään liiketoimintansa käynnissä läpi korona-aikojen, mutta helppoa se ei ole ollut. Vähentyneiden asiakkaiden myötä Jarin täytyi heikoimpana aikana lomauttaa yksi työntekijä sekä hakea yritykselle elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukselta koronatukea. Vaikka tällä hetkellä asiakasvirta on palannut normaaliin, ei se estä uuden notkahduksen mahdollisuutta. Kasvavan ja kannattavankin yrityksen olisi hyvä osata varautua kannattavuuden laskuun. Jatkuva innovointi, muuntautuminen sekä liiketoiminnan keksiminen yhä uudelleen on yritystoiminnan jatkumisen tärkein oivallus. Jos yritystoimintaa ei kehitä, joku tekee sen lopulta merkityksettömäksi. (Heikinheimo 2014, 67.)

Jari ei ollut yrityksensä perustamisen jälkeen päivittänyt liiketoimintasuunnitelmaansa. Hän ei ollut aiemmin kokenut tarvetta päivitykselle, sillä ennen koronapandemiaa yritystoiminta oli ollut koko ajan tasaisen tuottavaa, eikä asia ollut sen vuoksi käynyt hänen mielessään. Koettuaan ensimmäisen kerran liiketoi-

minnan haasteita, Jari halusi päivittää liiketoimintasuunnitelman ajatusten selkeyttämistä, nykytilan hahmottamista, ennakointia sekä toiminnan kehittämistä varten.

Tämän hetken muuttuvassa maailmassa yrityksen toimintakykyä ylläpitää aiemmassa kappaleessa mainittu ennakointi. Yhteiskunnalliseen murrosvaiheeseen kuuluva tapahtumien ennakoimattomuus aiheuttaa haasteita, mutta epävarmuustekijöiden sekä muutosilmiöiden tarkastelu ja ymmärtäminen auttaa yrityksiä äkillisiin muutoksiin sopeutumisessa. Jos esimerkiksi jatkossa tulee koronapandemian kaltaisia muutoksia, tulevaisuuden yritys kentällä pystytään reagoimaan näihin entistä nopeammin ja paremmin. (Suutari 2021.)

Haasteista puhuttaessa ei voi ajatella kuitenkaan vain koronapandemian kaltaisia haasteita vaan yleisesti ottaen koko muuttuvaa maailmaa ja esimerkiksi teknologian kehitystä. Ihmisten tavat, arvostus ja tarpeet muuttuvat, joten yritysten täytyy pystyä tarjoamaan asiakkaille tuotteita ja palveluja heidän tarpeidensa mukaisesti. Liiketoimintasuunnitelma voi auttaa tässä ennakoinnissa ja toiminnan kehityksessä. Toimintaympäristön muutokset sekä yritystoiminnan riskit suunniteltuna haasteisiin pystytään varautumaan mahdollisesti paremmin ja niiden kohtaaminen voi olla helpompaa.

## 1.2 Opinnäytetyön tavoite

Opinnäytetyön tavoitteena oli päivittää Autonhoito Jamine Oy:n päivittämätön liiketoimintasuunnitelma ajan tasaiseksi, jotta yritys pystyy kehittämään liiketoimintaansa entisestään ja varautumaan muuttuvan maailman aiheuttamiin liiketoiminnan riskeihin ja selviytymään niiden aiheuttamista haasteista. Autonhoito Jamine Oy on ollut muutosvaiheessa koronapandemian myötä, eikä liiketoimintasuunnitelmaa oltu päivitetty viimeiseen 27 vuoteen. Jari haluaa kasvattaa liiketoiminnastaan entistä tuottavamman, joten hän koki tarvitsevansa uuden päivitetyn liiketoimintasuunnitelman hahmottamaan yrityksen nykytilaa ja siten kehittämään sen toimintaa. Tarkoitukseni oli luoda uudesta liiketoimintasuunnitelmasta sellainen, että Jarin on helppo palata siihen ja päivittää sitä tarpeen

mukaan myös myöhemmin. Liiketoimintasuunnitelmasta luotiin jäsennelty ja selkeä, yrittäjää palveleva kokonaisuus.

Tavoitteeseen pääsemiseksi täytyi selvittää, miten hyvä liiketoimintasuunnitelma rakentuu ja mitä tietoja tarvitsimme Autonhoito Jamine Oy:n yritystoiminnasta. Perehdyin opinnäytetyössä alan kirjallisuuden kautta liiketoimintasuunnitelman luomiseen ja selvitin mikä tarkoitus liiketoimintasuunnitelmalla on, millainen on hyvä liiketoimintasuunnitelma ja mitä se sisältää, kenelle liiketoimintasuunnitelman laatiminen kuuluu ja mitä haasteita liiketoimintasuunnitelman laatimisessa on. Uuden liiketoimintasuunnitelman laatimisen lisäksi perehdyin myös siihen miksi jo voimassa olevaa liiketoimintasuunnitelmaa olisi hyvä päivittää ja milloin päivitys olisi ajankohtaista. Tarkastelin kirjallisuuden kautta myös liiketoimintasuunnitelman päinvastaista puolta eli onko liiketoimintasuunnitelma todellisuudessa tarpeellinen ja linkittykö hyvä liiketoimintasuunnitelma yrityksen kannattavuuteen ja kehitykseen. Autonhoito Jamine Oy:lle luotavaa liiketoimintasuunnitelmaa varten tutustuin autoalan liiketoimintaympäristöön ja tulevaisuuden mahdollisiin muutoksiin. Luotavaa liiketoimintasuunnitelmaa varten saatava tieto saatiin haastattelemalla yrittäjää sekä tarkastelemalla hänen tekevänsä vanhaa yrityksen liiketoimintasuunnitelmaa.

### 1.3 Viitekehys ja rakenne

Opinnäytetyön viitekehystenä ovat liiketoimintasuunnitelma, yrittäjyys, yrittäjänä menestyminen ja autoilun merkitys Suomessa. Liiketoimintasuunnitelma tarkoittaa laadittavaa dokumenttia, josta selviää kaikki tärkeimmät yrityksen toimintaa koskevat tiedot, kuten kannattavuuslaskelmat, yrittäjän osaaminen sekä yrityksen tulevaisuuden näkymät, liikeidea, hinnoittelu ja kiinteät sekä muuttuvat kulut. (Alikoski & Hakonen & Viitasalo 2018, 25.)

Yrittäjyys on eräs tapa hankkia toimeentulo. Yrittäjä hankkii toimeentulonsa omalla toiminnallaan ja on useimmiten itse töissä omassa yrityksessä. Yrittäjyyteen kuuluu tietynlainen toiminta-, ajattelu- sekä suhtautumistapa työntekoon.



Kuka tahansa voi ryhtyä yrittäjäksi. (Alikoski ym. 2018, 19.) Yrittäjyys ei ole kuitenkaan pelkästään yrittämistä, vaan toteuttamista. Yrittäjyys on jatkuvaa oppimista ja kasvamista. Yrittäjyys on asennetta, uskallusta, rohkeutta, jalat maassa olemista sekä kärsivällisyyttä. (Ilmoniemi & Järvensivu & Kyläkallio & Parantainen & Siikavuo 2009, 20–23.)

Opinnäytetyöni sisältää kaksi erillistä osaa. Ensimmäinen osa käsittelee liiketoimintasuunnitelman rakentamista kirjallisuuden pohjalta ja työn toimeksiantajaa. Toinen osa on päivitetty liiketoimintasuunnitelma Autonhoito Jamine Oy:lle. Liiketoimintasuunnitelma on yrityssalaisuuksien vuoksi salainen liite.

Opinnäytetyöraportissa on yhdeksän lukua. Työ alkaa johdannolla, jossa kerrotaan työn tausta ja lähtökohdat, tavoitteet, viitekehys ja rakenne sekä käytetty tutkimusmenetelmä. Toinen luku käsittelee työn prosessia. Kolmannesta luvusta viidenteen käsitellään yrittäjyyttä ja liiketoimintasuunnitelmaa. Viidennessä luvussa kerrotaan tarkemmin liiketoimintasuunnitelman rakenteesta sekä aiheista. Kuudes luku käsittelee liiketoimintasuunnitelmaa rahoittajien näkökulmasta. Seitsemäs luku keskittyy liiketoimintasuunnitelman tarkasteluun yrityksen menestymisen kannalta. Kahdeksannessa luvussa kerrotaan toimeksiantajan liiketoimintaympäristön muutoksista ja niiden huomioon ottamisesta liiketoimintasuunnitelmaa päivitettäessä. Viimeisessä luvussa pohditaan vielä kaikkia edellisissä luvuissa käsiteltyjä asioita niin yleisellä tasolla kuin toimeksiantajan näkökulmasta.

#### 1.4 Tutkimusmenetelmä

Toteutin opinnäytetyön toiminnallisena opinnäytetyönä. Toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on toteuttaa jokin tuotos, esimerkiksi uusi palvelu, tuote tai toimintatapa. Palvelua tai tuotetta rakennetaan, kokeillaan ja kehitetään käytännön toiminnan kautta. Kaikkiin toiminnallisiin opinnäytetöihin kuuluu aina lisäksi prosessia refleктоiva kirjallinen osio. (Säteri 2020.) Tässä opinnäytetyössä toteutettava tuotos on jo edelläkin kerrottu, päivitetty liiketoimintasuunnitelma autopesulalle. Teoriaperustaa varten etsin tietoa aiheetta käsittelevistä luotettavista

lähteistä, kuten kirjallisuudesta ja artikkeleista. Tuotosta varten haastattelin toimeksiantajaa.

Opinnäytetyön kirjallista osiota ohjasivat seuraavat kysymykset:

- 1 Mikä on liiketoimintasuunnitelma?
- 2 Mitä liiketoimintasuunnitelman tulisi sisältää?
- 3 Linkittykö liiketoimintasuunnitelma yrityksen menestykseen?
- 4 Kannattaako autopesulayrittäjyys Suomessa tulevaisuudessa?

### 1.5 Yritysesittely: Autonhoito Jamine Oy

Opinnäytetyön toimeksiantaja on pääkaupunkiseudulla sijaitseva pienyritys, autopesula Autonhoito Jamine Oy. Koska toimeksiantaja on pienyritys, liiketoimintasuunnitelman laatimista käsiteltiin lähtökohtaisesti pienyrityksen näkökulmasta. Pienyrityksellä tarkoitetaan yritystä, jolla on kapea tuotevalikoima ja huomattavasti enemmän kilpailijoita. Pienyritys tuottaa tavallisesti vain vähän toisista tuotteista tai palveluista erottuvan tuotteen tai palvelun. Pienyritys on tyyppillisesti käynnistetty vain yrittäjän omalla pääomapanoksella. (Reid & Jakobsen & Anderson 1993.)

Autonhoito Jamine Oy on perustettu vuonna 1995 Jari Vartiaisen toimesta. Yritys tuottaa sekä pesu- että lisävarusteasennuspalveluja niin yksityishenkilöiden kuin yritystenkin ajoneuvoille. Parhaimmillaan toimipisteitä on ollut kolme, mutta tällä hetkellä toiminnot ovat keskitetty kahteen toimipisteeseen. Yrittäjäksi Jari päätyi aikoinaan muuttaessaan keskisuomesta pääkaupunkiseudulle työn perässä. Työskenneltyään alalla lukuisissa eri työpaikoissa, työura ajoi lopulta oman yrityksen perustamiseen. (Vartiainen 2022.)

Kysytyimpiä Autonhoito Jamine Oy:n palveluita ovat auton käsinpesut ja vahaukset. Näiden lisäksi yrityksessä tehdään päivittäin myös sisäpuhdistuksia

sekä auton verhoilun pesuja. Myös lisävarusteasennukset kuuluvat toimeksiantajan palveluihin. Näitä ovat muun muassa vetokoukut, vakionopeussäätimet sekä erilaiset lämmityslaitteet, kuten lohkolämmittimet, sisälämmittimet sekä Webastot. Autonhoito Jamine Oy markkinoi palveluitaan sosiaalisen median alustoissa, Facebookissa ja Instagramissa sekä omilla nettisivuillaan. Yrityksellä on myös sähköinen ajanvarauspalvelu. (Vartiainen 2022.)

Autonhoito Jamine Oy:lle yritystoiminnan vastuullisuus ja kotimaisuus ovat todella tärkeitä arvoja. Autonhoitoon käytettävät tuotteet on valittu niin, että niiden tehosta on selkeitä tutkimuksia, ne ovat Suomen standardien mukaisia sekä kotimaisia. Tuotteita ei valikoida missään nimessä hinta vaan laatu edellä. Yritykseen on valittu ammattitaitoinen henkilökunta ja palveluvalikoimaan on valittu yrittäjän mielestä tärkeimmät ja kannattavimmat palvelut. Toimeksiantaja kertoi, että on rajannut palvelut tarkoituksella paljon suppeammaksi mitä työntekijöiden osaaminen on koska ei kannata tehdä liikaa kaikkea vaan keskittyä siihen missä on paras. (Vartiainen 2022.)

Tällä hetkellä Autonhoito Jamine Oy:n tärkeimmät asiakkaat ovat yritysasiakkaina toimivat vaihtoautoliikkeet. Jamine saa tasaisen ja suurimman tulovirran tuottaessaan pesupalveluja vaihtoautoliikkeen autoille. Henkilöasiakkaat vähentyivät selkeästi koronapandemian aikana koska ihmiset siirtyivät etätöskentelelyyn ja vähensivät vapaa-ajan liikkumista. Autot eivät likaantuneet enää samaan malliin kuin liikkeessä runsaasti, joten pesupalveluja ei enää tarvittu yhtä usein. (Vartiainen 2022.)

Jari oli tehnyt liiketoimintasuunnitelman ennen yrityksen perustamista, reilu 27 vuotta sitten. Yrityksen aloitettua toimintansa, liiketoimintasuunnitelmaan ei oltu enää tämän jälkeen palattu koska kaikki oli ennen koronapandemiaa sujunut mallikkaasti. Yritys on kuitenkin vuosien saatossa kasvanut ja kehittynyt, joten liiketoimintasuunnitelmakin oli luonnollisesti päivittämisen tarpeessa. Nyt koronapandemian aiheuttamien haasteiden seurauksena, Jari halusi miettiä yritystoimintaansa tarkemmin, jotta kasvua ja kehitystä voi tapahtua jatkossakin. Koska yrittäjällä päivät ovat kiireisiä, Jari halusi apua liiketoimintasuunnitelman

päivittämisessä. Tämän vuoksi toteutin tämän opinnäytetyön Autonhoito Jamine Oy:n liiketoimintasuunnitelman päivittämisenä. (Vartiainen 2022.)

## 2 Työn prosessin kuvaus

Opinnäytetyön ensimmäinen vaihe lähti käyntiin aiheen valinnasta. Olin seurannut vierestä Jarin haasteita yritystoiminnan ylläpitämisessä läpi korona-ajan ja keskusteltuamme yhdessä siitä, mitä toimia olisi tehtävä, jotta liiketoiminta saadaan pidettyä käynnissä ja kehitettyä siitä tuottavamman, nousi esille liiketoimintasuunnitelma ja sen päivittämättömyys. Kävi ilmi, että liiketoimintasuunnitelmaa ei oltu päivitetty yrityksen perustamisen jälkeen, joten Jari koki sen ensisijaiseksi tehtäväksi. Edellinen liiketoimintasuunnitelma oli jo kuitenkin yli 27 vuotta vanha, eikä siinä kuvattu yrityksen tila ja sen liiketoimintaympäristö vastannut enää nykytilaa. (Vartiainen 2022.)

Jari pohti miten aika riittäisi normaalin liiketoiminnan ohella suunnitelman läpikäymiseen ja sen päivittämiseen, joten hän kysyi, olisiko minulla mahdollisuus auttaa asiassa. Koska olen liiketalouden opiskelija, Jari ajatteli, että olen ajan hermolla ja minusta olisi suuri hyöty tässä projektissa. Keksimme yhdessä, että voisin kirjoittaa aiheesta opinnäytetyöni, josta molemmat hyötyisivät. Olen itsekin välillä miettinyt yrittäjäksi ryhtymistä, joten kaikki uusi tieto liiketoimintaan liittyvistä asioista voivat ehdottomasti olla hyödyksi vielä tulevaisuudessa.

Kun opinnäytetyön aihe oli varmistunut, lähdin etsimään liiketoimintasuunnitelman laatimiseen liittyvää kirjallisuutta. Hain aineistoa teoreettisen viitekehyksen mukaisilla avainsanoilla kirjastojen tietokannoista. Käytin kirjallisuutena sekä digitaalisessa muodossa olevia kirjoja että fyysisiä kirjoja.

Autonhoito Jamine Oy:n nykytilan hahmottamiseksi sovin Jarin kanssa haastatteluja. Kävimme haastatteluissa läpi yrityksen vanhaa liiketoimintasuunnitelmaa ja keskustelimme siitä, miten yrityksen toiminta on muuttunut vuosien saatossa ja mitä se on juuri tällä hetkellä. Keskustelimme myös siitä, vastaako vanha lii-

ketoimintasuunnitelmapohja tämän päivän tarpeita, vai halusiko Jari, että kehittäjän suunnitelmasta täysin uudistetun sekä tietojen että muotoilun osalta. Oli tärkeää kuunnella toimeksiantajan toiveita siitä, millaisen hän lopputuloksesta halusi, jotta uusi päivitetty liiketoimintasuunnitelma oli heti valmis työkalu hänen käytettäväkseen.

Ensimmäisessä toimeksiantajan kanssa käydyssä haastattelussa ilmeni, että yrityksen aiemmin luotu liiketoimintasuunnitelma oli melko alkeellinen. Jari kertoi, että vuonna 1995 yritystä perustaessaan ei ollut paljoakaan saatavilla ohjeita liiketoimintasuunnitelmasta tai siihen sisällytettävistä relevanteista asioista. Ei ainakaan niin kattavasti kuin nykypäivänä. Sain idean, että luon opinnäytetyön kirjallisen osuuden niin, että kuvaan tässä ohjekirjamaisesti liiketoimintasuunnitelman perusideasta, jotta siitä on mahdollisesti apua myös jollekin toiselle yritystoimintaa aloittavalle tai liiketoimintasuunnitelman tarpeellisuutta miettivälle. (Vartiainen 2022.)

Opinnäytetyö lähti rakentumaan kirjallinen osuus edellä. Kirjoitin ensin liiketoimintasuunnitelman laatimisesta tarkemmin aiemmin mainitun alan kirjallisuuden avulla. Kirjallisen osan edetessä opinnäytetyöohjaaja tarkisti opinnäytetyön etenemisen ja antoi palautetta sekä omia näkemyksiä työn aiheesta. Kirjoitettuani opinnäytetyötä noin kymmenen sivua, lähetin työni myös ensimmäiseen tekstintarkastukseen, josta sain palautetta ja parannusehdotuksia. Kun työni oli mielestäni loppusuoralla, lähetin tekstin vielä toiseen tekstintarkastukseen ja sain edelleen palautetta ja sen myötä tehtyä viimeiset parantelut tekstin osalta. Ennen toista tekstintarkastusta, esittelin työni myös toiselle opiskelijalle ja opinnäytetyöohjaajillemme. Opiskelija kyseli työstäni tarkentavia kysymyksiä ja antoi rakentavaa palautetta. Näin sain myös toisen näkökulmaa työhön ja parannusehdotuksia, joita en ollut itse tullut ajatelleeksi työn edetessä.

Kirjallisen osuuden valmistumisen jälkeen siirryin toiminnalliseen osuuteen eli toimeksiantajan liiketoimintasuunnitelman päivittämiseen. Edelleen tässäkin vaiheessa oli tärkeää olla yhteydessä toimeksiantajaan ja kerätä tärkeimpiä yritystietoja liiketoimintasuunnitelman sisältäviä aiheita varten. Pidimme yhteyttä eri

kanavien kautta. Sekä kasvokkain tapahtuvat haastattelut että puhelut ja WhatsApp viestitkin, olivat kaikki yhtä tärkeitä. Kommunikaatiomme ja yhteistyömme toimi toimeksiantajan kanssa todella hyvin koko prosessin ajan.

Toiminnallisen osuuden valmistuttua esittelin liiketoimintasuunnitelman toimeksiantajalle ja keskustelimme yhdessä kuluneesta prosessista. Keskustelimme muun muassa siitä, saavutimmeko mielestämme prosessille asetetut tavoitteet vai olisiko vielä ollut jotain, mitä tuotoksesta haluttiin muokattavan. Kerroin toimeksiantajalle, miten hän pystyy päivittämään suunnitelmaa itse liiketoiminnan edetessä.

### **3 Yrittäjyys**

#### **3.1 Yrittäjyys Suomessa**

Suomalaisen yhteiskunnan kehitys on ollut voimakasta ja se on nopeutunut entisestään viime vuosina. Suomi on kehittynyt 1800-luvun maatalousmaasta viimeisten vuosikymmenten aikana yhdeksi maailman johtavista teollisuusmaista ja yritysten ja yrittäjyyden merkitys on täällä huomattava. (Alikoski ym. 2018, 10.)

Asenne yrittäjyyttä ja yritteliäisyyttä kohtaan on viime vuosien aikana muuttunut myönteisemmäksi. Suomessa toimii tällä hetkellä 260 000 yrittäjää, joista 170 000 on yksinyrittäjiä. Yrittäjyys on selkeässä kasvussa, sillä vuonna 2011 yrittäjien määrä on ollut 220 000. (Epressi 2022.) Kaikista yrittäjistä noin kolmannes on naisyrittäjiä. (Alikoski ym. 2018, 22.)

Yrittäjyyden kasvua Suomessa voi selittää myös se, että yritystoiminnasta puhutaan nykypäivänä paljon ja yrityksen perustamista varten on saatavilla paljon oppeja, neuvoja ja apuja eri tahoilta. Yritystoiminnan aloittaminen vaatii paljon käytännön asioita ja osaamista, kuten tietämystä kirjanpidosta, markkinoinnista, rahoituksen hankkimisesta, liiketoimintasuunnitelman rakentamisesta ja paljon muusta. Kaikkiin edelläkin mainittuihin asioihin yrittäjäksi tähtäävä voi saada

neuvontaa ammattilaisilta erilaisten kurssien ja koulutusten muodossa, jolloin yritystoiminnan aloittaminen on paljon helpompaa ja houkuttelevampaa. Muita yrittämiseen motivoivia seikkoja voi olla esimerkiksi:

- mahdollisuus itsensä toteuttamiseen
- mahdollisuus suuren tuloksen tekemiseen
- jatkuva halu menestyä
- halu olla itsensä pomo
- mahdollisuus vapaampaan elämään
- mahdollisuus taloudelliseen riippumattomuuteen
- mahdollisuus saada vaikutusvaltaa ja arvostusta
- suvun perinteet. (Alikoski ym. 2018, 19.)

### 3.2 Yritystoiminta Suomessa

Maailman muuttuvasta tilanteesta huolimatta moni suomalainen valitsee tänäkin päivänä oman yrityksen perustamisen normaalin palkkatyön sijasta. Oman yrityksen tarjoama vapaus on se mitä arvostetaan ja Suomessa on muutenkin hyvä yrittää sillä, yhteiskunta toimii ja lait sekä asetukset ovat selkeitä. Yritystoiminnan pyörittämiseen tarvitaan aivan samanlaista ammattitaitoa kuin mihin tahansa työhön, joten yrityksen perustamisesta on tullut monilla aloilla tärkeä työllistymisen väylä. Seuraavassa luetelmassa esimerkkejä siitä, miksi yrittäjä saattaa perustaa oman yritystoiminnan:

- mahdollisuus hankkia toimeentulo
- hyvä osaaminen jossakin asiassa
- toisen yrittäjän esimerkki
- sattuma, tilaisuus tai tarjous
- hyvä liikeidea
- perheen yritystoiminnan jatkaminen. (Alikoski ym. 2018, 19.)

Yrittäjäksi voi ajaa kuitenkin myös työttömyyden uhka. Toimeksiantajani tapauksessa hänen palkkatyönsä oli tulossa päätökseen ja oli keksittävä jotain tulojen

takaamiseksi. Toimeksiantajalla oli todella hyvä osaaminen autonhoitoalalta, joten hän päätti perustaa oman yrityksen. Haastattelussa ilmeni, että jos toimeksiantaja ei olisi ollut kohtaamassa työttömyyttä, ei hän silloin olisi perustanut omaa yritystä, ei ainakaan siinä vaiheessa.

Yritysten perustaminen on kuitenkin positiivinen asia sillä yritykset tuottavat pääosan yhteiskunnassa tarjottavista palveluista ja tavaroista. Yritykset luovat työpaikkoja, käyvät ulkomaan kauppaa, maksavat veroja ja edistävät yhteiskunnallista kehitystä muun muassa tarjoamalla kuluttajille uusia teknisiä ratkaisuja. (Alikoski ym. 2018, 10, 21–22.) Se millaisia yrityksiä halutaan luoda, muuttuu kuitenkin muuttuvan maailman seurauksena. Erilaiset yritystrendit vallitsevat eri aikakausina ja tällä hetkellä Suomessa vuonna 2022 vallitsevat seuraavat yritystrendit:

- Digitaalinen markkinointi – kaikki menestyneet yritykset panostavat asiakkaiden tavoittamiseen digitaalisessa ympäristössä.
- Työnantajamielikuva - luodaan hyvä ilme yrityksestä ja sen johtajasta, joka vaikuttaa positiivisesti asiakkaiden mielipiteisiin ja sitä kautta muun muassa ostopäätöksiin.
- Vastuullinen liiketoiminta – yritysten on pyrittävä toimimaan pitkällä tähtäimellä ja noudattamaan vastuullisuutta jokaisessa tuotantoketjun eri vaiheessa. (Epressi 2022.)

## 4 Liiketoimintasuunnitelma

### 4.1 Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus

Liiketoimintasuunnitelma on perustettavan yrityksen liiketoimintaa kuvaava dokumentti, jota kautta esitellään yrityksen toiminnan kannalta tärkeimmät asiat kuten liikeidea, yrityksen heikkoudet ja vahvuudet, liiketoimintaympäristö, asiakkaat, yrityksen käynnistämiseen liittyvät kulut ja tuotteen tai palvelun hinnoittelu. Lisäksi esitellään yrittäjän osaaminen sekä yrityksen tulevaisuuden näkymiä. Liiketoimintasuunnitelma ohjaa yrittäjää analysoimaan, ideoimaan ja tarkentamaan liiketoimintaan liittyviä suunnitelmia eri näkökulmista. (Alikoski ym. 2018, 25–26.)



Liiketoimintasuunnitelma helpottaa liiketoiminnan aloittamista ja sen kehittämistä. Suunnitelman tarkoituksena on selventää liikeideaa sekä yritystoiminnan kannattavuutta ja menestymisen mahdollisuuksia sekä auttaa hallitsemaan liiketoimintaa ja työstämään ideoita palveluista tai tuotteista toteuttamiskelpoisiksi ja tuottaviksi. Suunnitelma on näin ollen tarpeellinen ensisijaisesti yrittäjälle itselleen, mutta myös verkostoille ja mahdollisille rahoittajille. (Alikoski ym. 2018, 24–25.) Liiketoiminnan rahoittajat edellyttävät liiketoimintasuunnitelman laadintaa, jotta he saavat kuvan yrityksen toimintaedellytyksistä ja kannattavuudesta. Etenkin aloittavan yrityksen tapauksessa liiketoimintasuunnitelma on ainoa tapa osoittaa liikeidean kannattavuus koska tilipääätöstietoja ei vielä ole. (Bisnes 2018–2022.)

Liiketoimintasuunnitelma ei ole vain kuvaus pelkästä liikeideasta vaan toimintasuunnitelma siitä, kuinka liikeideaa aiotaan toteuttaa käytännössä. Suunnitelmaan on hyvä käyttää aikaa ja paneutua kunnolla yritystoiminnan menestystekijöihin, jotta luotu suunnitelma olisi yrittäjän työkalu, joka kulkisi mukana koko yritystoiminnan ajan. Parhaimmillaan liiketoimintasuunnitelma auttaa hallitsemaan ja ohjaamaan yrityksen päivittäistä toimintaa, päätöksentekoa ja toiminnan kehittämistä. (Ilmoniemi ym. 2009, 51.)

Muita tilanteita edellä kuvattujen lisäksi, joissa liiketoimintasuunnitelmasta on hyötyä ovat muun muassa yritystoiminnan kokonaisvaltaisessa arvioinnissa, yrityksen toiminnan muutostilanteissa sekä uusien liiketoiminta-alueiden suunnittelussa, kuten uusien tuotteiden tai palveluiden suunnittelussa. (Kinkki & Isokangas 2002.)

## 4.2 Hyvä liiketoimintasuunnitelma

Yrityksen perustamisen lähtökohtana on tahto ja halu toimia yrittäjänä. Henkilö, joka haluaa perustaa oman yrityksen, tekee aina tietoisin valinnan yrittäjäksi ryhtymisestä. Ennen perustamispäätöstä täytyy kunnolla miettiä omaa soveltuvuutta yrittäjäksi ja liikeidean kannattavuutta. (Holopainen 2021, 12.) Kun on

tehty päätös yrittäjäksi lähtemisestä ja on toimiva liikeidea, yrittäjän täytyy suunnitella tulevaa liiketoimintaa tarkemmin. Yrittäjäksi ryhtyvä voi suunnitella liiketoimintaa tarkemmin laatimalla liiketoimintasuunnitelman ennen virallista yrityksen perustamista. (Ilmoniemi 2009, 51.)

Tärkeintä ei ole liiketoimintasuunnitelman pituus, vaan sen ymmärrettävyys ja se, että siinä kuvataan kaikki olennaiset asiat yritystoiminnasta. (Ilmoniemi ym. 2009, 54). Liiketoimintasuunnitelman pituutta tärkeämpää on, että suunnitelman avulla yrittäjä ja eri asiantuntijat saavat käsityksen yrityksen liikeideasta, resursseista, asiakkaista, kilpailukyvyistä, myynnin järjestämisestä ja kannattavuudesta. (Alikoski ym. 2018, 25.) Liiketoimintasuunnitelman sisällön jäsentelyn voi kukin yrittäjä määrittää itselle sopivaksi, kunhan kaikki liiketoiminnan kannalta tärkeät asiat tulevat kuitenkin esiin. Teemoja voi vapaasti laajentaa, tiivistää tai yhdistää. Suunnitelma voi rakentua muun muassa edellä mainituista osista, mutta vain niiltä osin kuin se on oleellista liiketoiminnalle. Osa asioista saattaa olla yrittäjälle itsestään selviä ja helppoja miettiä, osa vaatii syvempää pohdintaa ja analysointia. (Lindberg 2016.) Riippuu myös toimialasta mitä on tärkeää painottaa liiketoimintasuunnitelmassa ja mitä ei. Tästä pystymmekin päättelemään, että liiketoimintasuunnitelmia on näin ollen melkein yhtä monta erilaista kuin on yritystäkin.

Kattavassa liiketoimintasuunnitelmassa korostuu orientoituminen tulevaisuuteen ja sen tulisikin antaa vastaukset kysymyksiin: missä olemme nykyhetkellä? Mihin olemme menossa? Ja miksi sekä miten valittuun päämäärään päästään? (Kinkki & Isokangas 2002.)

#### 4.3 Liiketoimintasuunnitelman laatimisen haasteet

Liiketoimintasuunnitelman rakentaminen on työlästä, eikä se tule kerralla valmiiksi. Prosessi vaatii yritystoiminnan kokonaisuuden hallintaa, jonka vuoksi yrittäjän on pohdittava tulevaa liiketoimintaa huolella ja suunnitelman kirjoittaminen kannattaakin jakaa eri askeleisiin. (Ilmoniemi 2009, 54.)

Koska nykypäivänä erilaisia liiketoimintasuunnitelmapohjia on internetissä valtavia määriä, saattaa yrittäjälle olla haastavaa tietää mitä rakennetta olisi hyvä noudattaa ja miksi? Myös ristiriitaiset signaalit siitä onko suunnitelman laatiminen kannattavaa vai ei, voi saada yrittäjän pyörälle päästään. Tärkeintä on, että yrittäjä miettii ensin, ketä varten hän on suunnitelmaa luomassa. Onko tarkoituksena hakea rahoitusta liiketoiminnalle vai onko suunnitelma ehkä vain kirkastus liikeideasta hänelle itselleen.

On hyvä myös pitää mielessä, että liiketoimintasuunnitelmapirosessi on erilainen aloittavassa yrityksessä kuin jo toimintaa harjoittavassa yrityksessä. Alkavan yrityksen suunnittelu keskittyy aluksi aiemmin mainitun liikeidean rajaamiseen sekä oman osaamisen ja resurssien erittelyyn. (Kinkki & Isokangas 2002.) Toimivan yrityksen päivittäessä liiketoimintasuunnitelmaansa, suunnittelu keskittyy pikemminkin tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen, toimintaympäristön muutoksien havaitsemiseen sekä tavoitteiden kirkastamiseen. Näihin asioihin keskityimme nimenomaan toimeksiantajan liiketoimintasuunnitelmaa päivitettäessä.

Nykyinen nopeasti muuttuva ympäristö aiheuttaa sen, että liiketoimintaa on suunniteltava jatkuvasti. On hyvin epätodennäköistä, että suunnitelma, joka tehoi eilen, tehoaa tämän päivän yritysmarkkinoilla. (Kallio 2002, 178.) Liiketoimintasuunnitelmaa on hyvä käyttää aktiivisesti sekä päivittää säännöllisesti yritystoiminnan eri vaiheissa. Liiketoimintasuunnitelma on parhaimmillaan yrityksen strategiatyökalu, jonka avulla ohjataan yrityksen päivittäistä toimintaa ja tehdään päätöksiä. (Ilmoniemi ym. 2009, 51.)

## **5 Liiketoimintasuunnitelman osa-alueet**

### **5.1 Johdon tiivistelmä**

Johdon tiivistelmä on kuin liiketoimintasuunnitelman käyntikortti. Tässä kohtaa herätellään sijoittajien kiinnostus lukemaan tarkemmin yrityksestä liiketoimintasuunnitelman kautta. Tiivistelmän kannattaa olla sanansa mukaan tiivis, mutta

kuitenkin kattava ja ammattimainen kokonaisuus, jossa kerrotaan yrittäjän omasta osaamisesta ja koko liiketoimintasuunnitelman keskeisistä sisällöistä.

Tässä kohti persoonaa saa ja kannattaakin tuoda esille, jotta erottuu joukosta. Kokenut yrittäjä voi kertoa tässä kohti myös aiemmista onnistumisistaan sekä epäonnistumisistaan ja siitä mitä niiden kautta on opittu. Vasta yrittäjän taivalta aloitteleva voi esitellä puolestaan taustaansa palkkatyössä ja henkilökohtaista elämäänsä niiltä osin kuin se on olennaista yrityksen perustamisen kannalta. (Holvi.)

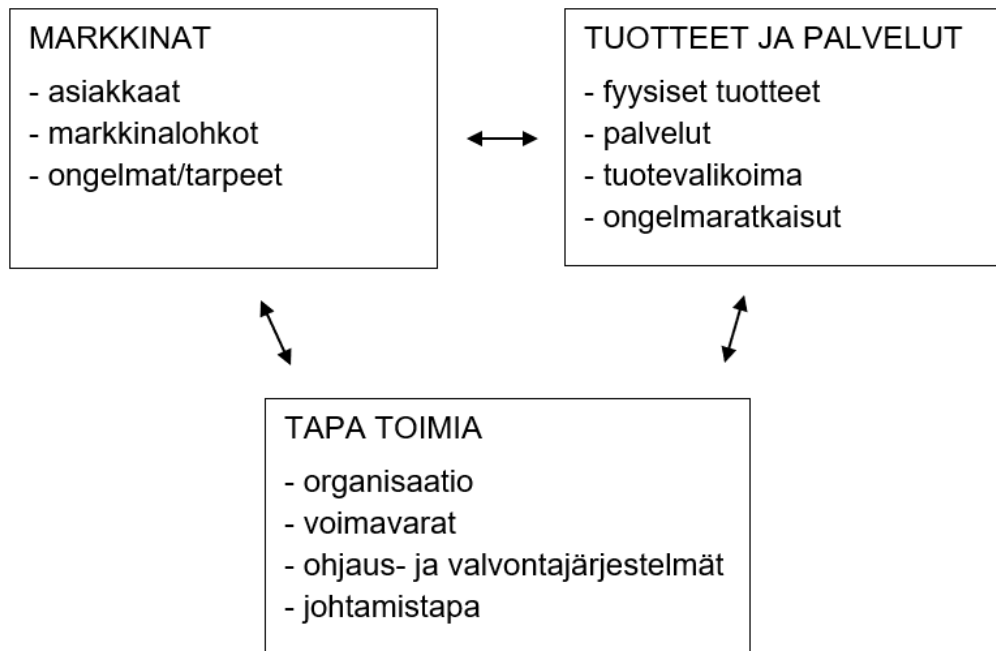
### 5.1.1 Yrityksen perustiedot ja toiminta-ajatus

Johdon tiivistelmää voi seurata yrityksen perustietojen esittely. Tässä kohdassa voi tuoda esille yrityksen nimen, yhtiömuodon, sijainnin sekä esimerkiksi yrityksen moton, jos sellainen on olemassa. Jos voimassa oleva yritys on päivittämässä liiketoimintasuunnitelmaa kuten tämän opinnäytetyön toimeksiantona oli, tässä kohtaa voi kertoa saavutetuista tuloksista, menestyksestä ja kertoa mitä toiminnassa aiotaan muuttaa. (Holvi.)

Toiminta-ajatus on yleisesti liiketoimintasuunnitelman alussa oleva muutaman lauseen pituinen kuvaus liiketoimintasuunnitelman perusideasta. Se kertoo, miksi yritys aiotaan perustaa. (Ilmoniemi ym. 2009, 52.)

### 5.1.2 Liikeidean kuvaus

Liikeidea kertoo yhdellä silmäyksellä esimerkiksi rahoittajalle sen mitä liiketoimintasuunnitelma tulee käsittelemään. Liikeidea kiteyttää liiketoimintasuunnitelman muutamaan lauseeseen, joissa vastataan kysymyksiin: Mitä? Miten? Kenelle? Liikeideassa kuvataan siis mitä tuotteita tai palveluita yritys tuottaa. Kerrotaan myös, miten yritys saa tuotteet tai palvelut asiakkaan tietoisuuteen sekä ostettavaksi ja kuvataan keitä nämä asiakkaat ovat, kenelle tuotetta tai palvelua halutaan myydä. (Hesso 2015, 24–25.)



Kuva 1. Liikeidean kuvaus (Holopainen 2021).

Liikeideaa on hyvä käydä perusteellisesti läpi, ennen kuin lähtee miettimään yrityksen perustamisen käytännön toimia. On hyvä miettiä, mitkä ovat juuri ne ylivoimatekijät, joilla yrityksen on tarkoitus menestyä ja mitä itse osaa tehdä paremmin kuin kilpailijat. (Holopainen 2021, 12.)

### 5.1.3 Liiketoiminnan tavoitteet

Tavoitteiden asettaminen on yksi liiketoiminnan kehittämisen kulmakivistä. Ilman selkeitä tavoitteita, yritystoiminnasta tulee pelkkää päivittäistä saman kaavan toistoa. SMART-menetelmä on toimiva tapa tavoitteenasettelun arviointiin. SMART-tavoite on selkeästi määritelty, mitattavissa, aikaan sidottu, realistinen ja tavoittelemisen arvoinen. Edellä luetellut adjektiivit muodostavat englanninkielisten sanojen etukirjaimista sanan SMART, siitä tällainen niin kutsuttu SMART-tavoite on syntynyt. Yrittäjä voi miettiä seuraavia kysymyksiä asettaessaan itselleen SMART-tavoitetta: mitä haluat saavuttaa ja miksi? Miten aiot saa-

vuttaa tavoitteen? Mistä tiedät, kun tavoite on saavutettu? Miten mittaat edistystä? Mihin mennessä haluat saavuttaa tavoitteen? Mikä on välitavoitteiden aikataulu? Onko tavoitteen saavuttaminen realistista nykyisillä resursseilla ja asetetussa määräajassa? Miksi haluat saavuttaa tavoitteen? Onko tavoite olennainen sinulle tai yritykselle? Onko tavoite linjassa pidemmän aikavälin tavoitteiden kanssa? (Sukkela.)

Etenkin jo olemassa olevaa liiketoimintasuunnitelmaa päivitettäessä on hyvä miettiä selviä tavoitteita, joita yritystoiminnassa halutaan saavuttaa. ”Enemmän asiakkaita” tai ”lisää myyntiä” on epäselvä tavoite, jossa ei ole selvää konkretiaa. Sen sijaan esimerkiksi ”kuluvan tilikauden tuloksen kasvattaminen 10 prosenttia viime tilikauteen verrattuna” on hyvin asetettu tavoite, jos sen saavuttaminen on realistista. (Sukkela.)

## 5.2 Tuotteet ja palvelut

Yrittäjän on hyvä tuoda ilmi perustettavan yrityksen palveluiden tai tuotteiden kilpailuedut. Minkälaisia tuotteita mahdollisilla kilpailijoilla on? Miten oman yrityksen palvelut tai tuotteet hinnoitellaan ja millaisella katteella ne myydään? Edellä mainittujen kysymysten kautta tulee nopeasti selville se, minkälaiset menestymismahdollisuudet tuotteella tai palvelulla on. Jos tässä kohtaa käy ilmi, että yrittäjän omilla tuotteilla tai palveluilla ei ole mitään erottuvaa ominaisuutta kilpailijoihin nähden, herää kysymys miksi asiakkaat ostaisivat sen jo olemassa olevien tuotteiden sijasta? (Bisnes 2018–2022.)

Erottuvaksi ominaisuudeksi voidaan ajatella esimerkiksi tuotteen tai palvelun hinta, saatavuus, laatu, tuotteen erilaisuus tai tuotteen mukana saatava palvelu. Asiakas voi tehdä ostopäätöksensä minkä tahansa edellä mainitun ominaisuuden mukaan. On siis hyvä ottaa selvää minkä tekijän perusteella omat asiakkaat todennäköisesti tekisivät valintansa ja ottaa se huomioon tuote- ja palveluratkaisuissa. (Holopainen 2021, 12.)

### 5.3 Asiakkaat

Yritystoiminnan kannalta kaikista tärkeintä ovat asiakkaat. Ilman asiakkaita ei yritys pysy toiminnassa. Asiakkaiden kohdalla on hyvä miettiä seuraavia kysymyksiä: kenelle tuote tai palvelu on suunnattu? Miten valitut kohderyhmät käyttäytyvät? Missä asiakkaat sijaitsevat? Mitkä asiat motivoivat asiakasta ostohetkellä? Miten sitouttaa asiakkaat? Kuinka moni tarvitsee yrityksen palveluja tai tuotteita? Ovatko asiakkaat valmiita maksamaan yrityksen tuotteista tai palveluista niin paljon, että siitä tulee kannattavaa? Tai puolestaan paljonko asiakkaita tarvitaan, jotta hinnat pysyvät kohtuullisina? (Ilmoniemi ym. 2009, 52.)

Kun kuulee sanan asiakas, miettii ehkä helposti ainoastaan yksittäisiä kuluttajia, jotka ostavat yritykseltä palveluja tai tuotteita. Tässä kohtaa on hyvä kuitenkin myös muistaa yksittäisten kuluttajien lisäksi yrityksen kaikki mahdolliset asiakkaat kuten toiset yritykset tai yhteisöt. Jos yritys myy tuotteita tai palveluita useille eri kohderyhmille, kannattaa kuitenkin miettiä mikä ryhmä on kaikkein tärkein yrityksen toiminnan kannalta eli ketkä ovat ne, jotka tarvitsevat tuotteitasi tai palveluitasi eniten. (Ilmoniemi ym. 2009, 52.)

### 5.4 Laskelmat

Toiminnan suunnittelun rinnalla kulkee vahvasti myös numerotieto ja taloudelliset mittarit. Liiketoimintasuunnitelmaan sisällytetään tietyt taloudelliset luvut muun muassa siksi, että pankit ja rahoituslaitokset vaativat näitä tietoja myöntäessään rahoitusta. Numerotieto on tarpeen, jos yritys aikoo hakea starttirahaa yritykselleen. Starttiraha on yrityksen perustamisvaiheen harkinnan varainen tuki, joka myönnetään yrittäjälle henkilökohtaisesti. Starttiraha turvaa aloittavan yrittäjän toimeentuloa, kun yritystoiminta on alkuvaiheessa, eikä kassavirta ole vielä vakiintunut. (Varma 2021.)

Tulosbudjetti on hyvä sisällyttää liiketoimintasuunnitelman laskelmiin. Tulosbudjetti osoittaa yrityksen arvioidun tuloksen budjettikaudelta esimerkiksi ensimmäisen toimintavuoden osalta. Yrityksen halutaan tieteenkin tuottavan voittoa ja tämä tapahtuu, jos kulut ovat pienemmät kuin tuotot. Tuotteiden tai palveluiden

on siis tuotava enemmän rahaa kassaan kuin mitä niiden tuottamiseen kuluu rahaa. Meneviä kustannuksia ovat muun muassa henkilökunnan palkat, toimitilavuokrat, valmistuskustannukset ja monet muut. (Ilmoniemi ym. 2009, 53.)

Budjetointia laadittaessa on hyvä muistaa ottaa huomioon kaikki kulut, jotta laskelmista tulee totuudenmukaisia. Aloittelevan yrittäjän voi olla haastavaa arvioida kuluja ja liikevaihto-odotuksia oikein koska liiketoiminnasta ei ole vielä konkreettista näyttöä. Kulut onkin siksi hyvä arvioida mieluummin yläkanttiin ja liikevaihto alakanttiin. Näin ollen suurella todennäköisyydellä syntyvät yllätykset eivät horjuta yritystoimintaa liikaa. Uutta yritystoimintaa aloittaessa myynti on monesti alkuun hitaampaa, joten ei kannata yliarvioida myyntiä heti alkuun. Pahimmassa tapauksessa jos laskelmat ovat aivan väärin tehty, hienoltakin kuu-  
lostanut liikeidea voi kaatua, kun toiminta havaitaan kannattamattomaksi. Budjetoinnissa on hyvä käyttää ammattilaista apuna koska hänellä voi olla valmis ja toimiva aloittavan yrityksen budjetointiin tarkoitettu budjettimalli valmiina. (Ilmoniemi ym. 2009, 53.)

#### 5.4.1 Markkinointisuunnitelma

Markkinointisuunnitelmassa esitetään yrityksen myyntitavoitteet. Lisäksi esitetään, miten nämä tavoitteet suunnitellaan toteutettavan käytännön markkinointitoimina. Isossa yrityksessä myyntitavoitteet voi jakaa eri tuoteryhmille, asiakasryhmille tai markkina-alueille. Pienessä yrityksessä, missä on vähän tuotteita tai palveluita, tämä jaottelu ei ole tarpeellista.

Markkinointisuunnitelma sisältää kuvauksen siitä, miten markkinointi organisoidaan tavoitteiden toteuttamiseksi. Kuvauksen on hyvä sisältää valitut markkinoinnin välineet mitä aiotaan käyttää, resurssien tarve sekä käytännön toimet työnjakoineen. Suunnitelmassa esitetään lisäksi, miten markkinoiden ja asiakastarpeiden muutoksia seurataan ja tutkitaan sekä miten saatua tietoa hyödynnetään. (Kinkki & Isokangas 2002, 246.)



## 5.4.2 Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstösuunnitelmassa pohditaan osaamista mitä yritys tarvitsee menestyäkseen ja pärjätäkseen kilpailussa. Yhden ihmisen henkilöstösuunnitelma sisältää yrittäjän oman osaamisen kehittämisen lisäksi työhyvinvointia kehittävän tavoitteellisen ja aikataulutetun henkilöstösuunnitelman. Suuremmissa organisaatioissa henkilöstösuunnitelma on olennainen osa strategian toteuttamista, minkä vuoksi henkilöstöjohtaja on osa yrityksen johtoryhmää. Hesson (2015, 161) mukaan hyvään liiketoimintasuunnitelmaan kuuluu tärkeänä osana strategialähtöinen liiketoimintasuunnitelma. Useimmissa yrityksissä tämä kohta liiketoimintasuunnitelmaa mietittäessä jää liian vähälle huomiolle. (Hesso 2015, 161.)

Liiketoimintasuunnitelmaa laativan pienen tai keskisuuren yrityksen henkilöstösuunnitelmassa olisi hyvä pohtia ainakin alla lueteltuja kohtia.

Nykyisen henkilöstön:

- määrä ja kustannukset
- työsuhteen muoto
- osaaminen
- työhyvinvointi.

Tulevalla strategiakaudella:

- tulevan henkilöstön määrä
- kilpailuetua luovan ydinosaamisen kehittäminen
- osaamisen kehittäminen
- työhyvinvointia parantamiseksi tehtävät toimet
- henkilöstökustannukset. (Hesso 2015, 161.)

## 5.5 Riskien arviointi

Riskien tunnistaminen, niihin varautuminen ja niiden analysointi on erittäin tärkeää niin aloittelevalle kuin jo liiketoimintaa harjoittavallekin yrittäjälle. On hyvä

huomioida myös, että mitä pienempi yritys on, sitä suuremmat vaikutukset yksittäisellä ongelmallisella tapauksella voi olla. Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on hyvä esimerkki pienyrityksestä, joka ajautui taloudellisiin vaikeuksiin koronapandemian seurauksena eikä näihin riskeihin oltu kunnolla varauduttu. Toimeksiantajan liiketoimintasuunnitelman päivytyksessä keskityttiin riskien arviointiin perusteellisesti, kuten jokaisen yrittäjän olisi hyvä tehdä.

Yritystoiminnassa on lukuisia erilaisia riskejä, joihin olisi hyvä osata varautua. Riskit voidaan jakaa useampiin luokkiin, joista ensimmäisenä liikeriskit. Liikeriskit liittyvät aina yritystoimintaan kilpailullisilla markkinoilla. Tyypillisiä liikeriskejä ovat muun muassa:

- asiakkaiden maksuvaikeudet
- yrityksen kannattavuuden äkillinen heikentyminen
- taloudellisen ympäristön tapahtumat
- tavarantoimittajien toimitusvaikeudet
- kilpailijoiden toimet. (Hesso 2015, 181.)

Seuraavaksi esitellään toinen riskiluokka, vahinkoriskit. Nämä tarkoittavat riskejä, jotka kohdistuvat johonkin tiettyyn yrityksen toiminnan osa-alueeseen. Tyypillisiä vahinkoriskejä ovat muun muassa:

- rikokset
- vahingonkorvausvaatimukset
- omaisuusvahingot
- henkilöriskit
- keskeytys- ja riippuvuusvahingot. (Hesso 2015, 181.)

Muita riskejä yritystoiminnassa voivat olla muun muassa henkilöstöön liittyvät riskit kuten sairastuminen tai työyhteisön ongelmat. Myytäviin palveluihin tai tuotteisiin voi liittyä riskejä, kuten laatuongelmat tai asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen. Markkinatilanteeseen liittyy myös riskejä kuten lama, josta seuraa

hinnan muutoksia ja asiakaskatoa. Kaiken kaikkiaan siis erilaisia riskejä on valtavia määriä ja kaikkiin näihin yrityksen pitäisi varautua. Osan riskeistä yritys voi kantaa itse ja osan voi siirtää muualle korvausta vastaan esimerkiksi vakuutusien muodossa. (Hesso 2015, 181–182.) Liikeriskin varalta ei voi ottaa vakuutusta, koska se sisältää aina voiton tai tappion mahdollisuuden, mutta vahinkoriskeihin voi. (Alikoski ym. 2018, 142).

Yrityksen toiminnan luonne ja koko määrittelevät riskienhallinnan laajuuden ja siihen liittyvät vastuut. Edellä mainitut vakuutukset ovat yksi keino hallita riskejä. Vakuutusten laajuus ja voimassaolo tulee tarkistaa tilikausittain. Jotta riskienhallinta on tehokasta, on suunnitelmia laadittaessa yrittäjän otettava huomioon erisidosryhmien asettamat vaatimukset kuten työehtosopimukset, lainsäädäntö ja rahoittajien vaatimukset. (Alikoski ym. 2018, 144.)

### 5.5.1 SWOT – analyysi

SWOT-analyysi on taulukko, jonka avulla yritys pyrkii löytämään toimintansa vahvuudet ja vahvistamaan niitä edelleen sekä tunnistamaan heikkoudet, jotta voi korjata niitä ja muuttaa ne vahvuuksiksi. Analyysin avulla yritys pyrkii etsimään ja hyödyntämään myös uusia mahdollisuuksia oman toiminnan, tuotteiden ja palvelujen kehittämiseksi. Nimitys SWOT tulee sanoista Strengths eli vahvuudet. Tässä kohdassa yritys kuvailee sisäisiä vahvuuksiaan. Weaknesses eli yrityksen sisäiset heikkoudet tai kehittämiskohteet. Opportunities eli yrityksen tulevat mahdollisuudet. Threats eli yrityksen ulkopuolelta tulevat uhat. (Alikoski ym. 2018, 43–44.)

Taulukko 1. Yrityksen SWOT-analyysi (Alikoski ym. 2018, 44).

<p><b>VAHVUUDET</b> Kuvaillaan yrityksen vahvuuksia, joiden varassa yritys menestyy.</p> <p>VAHVISTETTAVA!</p>	<p><b>HEIKKOUEDET</b> Kuvaillaan yrityksen kehittämiskohteita, joista yritetään saada vahvuuksia.</p> <p>KEHITETTÄVÄ!</p>
<p><b>MAHDOLLISUUET</b> Kuvaillaan yrityksen mahdollisuuksia parantaa liiketoimintaa.</p> <p>HYÖDYNNETTÄVÄ!</p>	<p><b>UHAT</b> Kuvaillaan yrityksen uhkia, jotka ovat vaaraksi koko yrityksen toiminnalle.</p> <p>EHKÄISTÄVÄ!</p>

On hyvä huomioda, että pelkkä asioiden listaaminen ei tietenkään riitä pohtimaan yrityksen vahvuuksia ja heikkouksia sekä mahdollisuuksia ja uhkia. Yrittäjän on mietittävä kunnolla sitä, miten listatut vahvuudet ja mahdollisuudet saadaan hyödynnettyä yritystoiminnassa ja miten puolestaan uhkia voidaan välttää ja heikkouksia kehittää.

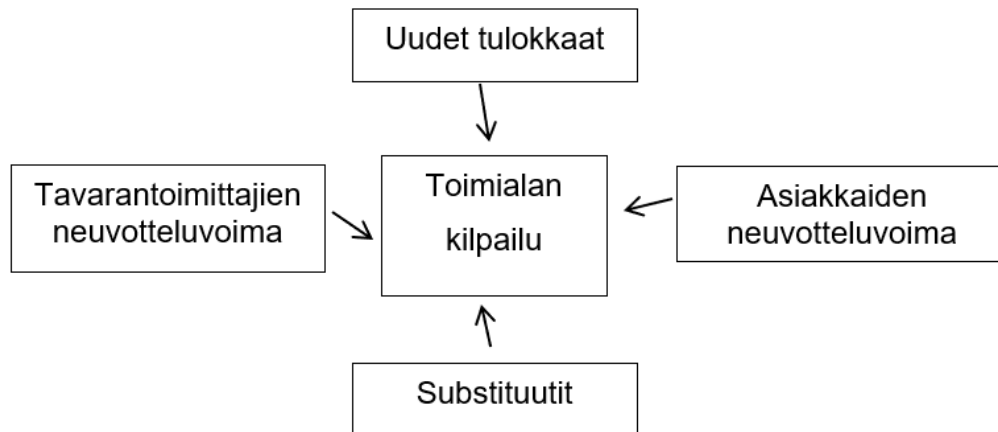
### 5.5.2 Kilpailevat yritykset

Yrityksen on tärkeää tietää, mitkä ovat sen kilpailijoita, kuinka paljon markkinoilla on todellisia kilpailijoita ja miten ne toimivat markkinoilla. Kilpailija on sellainen yritys, joka voittaa tai haastaa yrityksen asiakkaan silmissä. Yrityksen olisi hyvä tunnistaa markkinoilla olevien kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet koska välttämättä ei kannata mennä kilpailemaan samoilla tuotteilla tai palveluilla, jos kilpailijat ovat jo ennestään vahvoja. Ellei yrityksellä ole tarjottavana jostain kilpailijoista poikkeavaa, yritys tuskin menestyisi. (Alikoski ym. 2018, 35.)

M. Porterin viiden voiman mallia voidaan käyttää työkaluna toimialan kilpailutilannetta tarkasteltaessa. Työkalu muodostuu seuraavista osista:

- uudet tulokkaat toimialalla
- tavarantoimittajien neuvotteluvoima
- asiakkaiden neuvotteluvoima

- toimialan kilpailu
- substituuttituotteet ja -palvelut. (Hesso 2015, 48.)



Kuva 2. Viiden voiman malli. M. Porter (Johnson & Scholes & Whittington 2008).

Työkalun avulla yrittäjä voi tehdä erilaisia kilpailutilanteen muutosta koskevia hahmotelmia. Analysoitaessa kilpailua on tärkeää löytää ne toimijat, jotka haastavat strategiaa laativan yrityksen asiakkaan silmissä. Olennaista on markkinan kilpailudynamiikan hahmottamisen jälkeen löytää ne yritykset, joilla on toiminnassaan sama strategia ja jotka perustavat kilpailuetunsa samoihin tekijöihin. (Hesso 2015, 50.) Kilpailijoista on hyvä analysoida ainakin seuraavat tekijät:

- Mitä, eli mihin kilpailija kykenee?
- Miten kilpailija toimii?
- Mihin kilpailija pyrkii?
- Missä kilpailija vaikuttaa? (Pirttilä 2000.)

Kilpailijoiden analysointi ja tarkastelu ovat kenties yksi tärkeimmistä asioista liiketoimintaa suunniteltaessa. Jos tätä kohtaa ei pohdi tarpeeksi syvällisesti, on hyvin mahdollisesta, että ei yrittäjänä omalla toiminnallaan erotu tarpeeksi kilpailijoista ja asiakkailla ei ole mitään painavaa syytä valita juuri sinun tuotteitasi tai palveluitasi.

## 6 Liiketoimintasuunnitelma ja rahoittajat

Kuten jo aiemmin on tullut ilmi, liiketoimintasuunnitelma laaditaan yrittäjää itseensä varten, mutta myös rahoituksen saamiseksi. Yrittäjäksi ryhtyvällä on usein tarve ulkopuoliselle rahoitukselle, jotta yritystoiminnan saa käyntiin. Rahoittaja tarvitsee puolestaan rehellisen kuvan siitä, mihin heidän sijoituksensa käytetään ja onko sijoitus kannattavaa, joten liiketoimintasuunnitelmalla on tässä kohtaa tärkeä rooli. Yrittäjällä on useita eri tahoja, joilta voi hakea rahoitusta yritystoiminnalleen. Eri tahoilla on kuitenkin erilaisia vaatimuksia, joiden tulee täytyä, jotta rahoitus voidaan myöntää. Esittelen seuraavaksi osan erilaisista rahoittajista ja kerron mitä juuri he vaativat perustettavalta yritykseltä myöntäessään rahoitusta.

Suomessa julkinen rahoitus on merkittävä toimija yritysrahoituksessa. Vaikka yrityksiin investoidaan rahaa yksityiseltä sektorilta, julkinen sektori on usein mukana joko rahoittamassa liiketoiminnan käynnistyksessä, takaamassa lainoja tai osallistumassa kuluihin jopa 50-prosenttisesti. (Lindberg 2016, 93.)

### 6.1 Starttiraha

Työ- ja elinkeinotoimisto eli TE-toimisto voi myöntää yrittäjälle starttirahaa. Työvoimatoimisto arvioi ensin asiantuntijoiden avulla liikeidean kannattavuuden ja kartoittaa yrittäjäksi ryhtyvän tiedot ja muut tarvittavat valmiudet yritystoiminnan pyörittämisen kannalta. Starttirahan hakijoilta saatetaan myös edellyttää jonkin yrittäjäksi ryhtyvälle tarkoitetun kurssin tai koulutuksen suorittamista ennen starttirahan myöntämistä. Tällä varmistetaan yrittäjän oikeanlainen tietotaito. Starttirahan saamisen ehtona on myös, että yritystoiminta käynnistetään kolmen kuukauden kuluessa myönteisen rahoituspäätöksen saamisesta.

Starttirahapäätöksen ja yritystoiminnan alkamisen jälkeen yrittäjän ainoa palkanmaksu tapahtuu oman yritystoiminnan kautta. Yrittäjä ei siis voi saada palkkaa muusta työstä, eikä opintotukea. Tämän vuoksi esimerkiksi eläkettä saavalle henkilölle starttirahaa ei voida myöntää ollenkaan. (Ilmoniemi ym. 2009, 50.)

## 6.2 Business Finland

Business Finland on suomalainen julkinen toimija, joka tarjoaa innovaatorahoitusta ja kansainvälistymispalveluita sekä edistää matkailua ja investointeja Suomeen. (Business Finland). Painopiste sijoituksissa on kansainvälisen kasvun mahdollistava sähköinen liiketoiminta. Lisäksi vihreä teknologia, lääketiede ja ikääntyvään väestöön liittyvät innovaatiot ovat hyviä ehdokkaita rahoitukselle. Lainojen ehdot ovat yrityskohtaisia ja liittyvät usein uusien markkinoiden saavuttamiseen, kassavirran ja käyttäjämäärien kehitykseen sekä tuotteiden valmistamiseen. (Lindberg 2016, 94.)

Business Finlandin laina soveltuu pilotointiin ja tuotekehitykseen, joka on lähellä kaupallistamista. Laina on riskilainaa ilman vakuutta ja se maksetaan osaksi ennakkona. Lainahankkeissa rahoituksen saaja eli yrittäjä hoitaa lainan käytännön järjestelyt Valtiokonttorin kanssa. Avustuksella Business Finland rahoittaa yritysten tuotekehitysprojekteja sekä uutta osaamista. (Holopainen 2021, 235.)

## 6.3 ELY-keskus

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus eli ELY-keskusten päätöksenteko keskittyy neljään suuralueeseen tarjotessaan rahoitusta ja yritystukea. Nämä neljä suuraluetta ovat Häme, Etelä-Savo, Keski-Suomi ja Pohjois-Pohjanmaa. Päätöksissä otetaan huomioon palveluiden ja työpaikkojen kehitys alueellisella tasolla ja rahoitus ohjataan erityisesti kansainvälistymiseen ja nopeaan kasvuun tähtääviin yrityksiin. ELY-keskus painottaa uutta teknologiaa ja tuotekehitystä, mutta maakuntien erityispiirteet otetaan silti huomioon.

Yrittäjän hakiessa rahoitusta ELY-keskukselta, hakemuksessa tulee olla arvioituna tulevat kustannukset ja kilpailutetut, alihankinnan kautta hankittavat palvelut. Yrittäjällä tarvitsee lisäksi olla jonkin verran pääomaa koska useimmat tukimuodot tarjotaan niin, että toteutuneista kuluista korvataan noin puolet. Yrityksen liiketoimintasuunnitelma auttaa ELY-keskusten päätöksenteossa ja on hyvä lisätä rahoitushakemukseen. (Lindberg 2016, 95.)

## 6.4 Finnvera

Finnvera tarjoaa takauksia ja rahoitusta yrityksen perustamiseen, kansainvälistymiseen ja kasvuun. Finnvera takaus on tarkoitettu vakuudeksi erilaisten pienten ja keskisuurten yritysten kotimaisiin rahoitustarpeisiin kuten käyttöpääomaan, investointeihin ja liiketoiminta tai yrityskauppojen vaatimaan rahoitukseen. Finnvera rahoittaa yrityksiä, jotka täyttävät seuraavat ehdot:

- Henkilökuntaa on vähemmän kuin 250 henkeä.
- Liikevaihto on enintään 50 miljoona euroa tai taseen loppusumma enintään 43 miljoonaa.
- Yrityksen on oltava pieni tai keskisuuri yritys. (Finnvera.)

Ennen takauspääöstä, Finnvera tutkii yrityksen edellytykset kannattavaan liike-toimintaan. Finnvera arvioi muun muassa yrityksen strategiaa, tavoitteita, markkinatilannetta ja kehittämissuunnitelmaa. Kirjallinen liiketoimintasuunnitelma nopeuttaa rahoitushakemuksen käsittelyä. (Finnvera.)

## 6.5 Pääomasijoittajat

Pääomasijoittajat tekevät sijoituksia julkisesti noteeraamattomiin yrityksiin, joilla on hyvät kehittymismahdollisuudet yritysmarkkinoilla. Pääomasijoittajan tavoitteena on saada sijoittamilleen varoille riittävä tuotto. Tuotto-odotus määräytyy sijoituksen riskin mukaan. Tuotto-odotusten toteutuminen edellyttää, että kohdeyrityksen arvo on kehittynyt odotusten mukaisesti. Pääomasijoittaja tulee yrityksen omistajaksi sovitulla omistusosuudella ja luopuu omistusosuudestaan yleensä noin 3–5 vuoden kuluttua. (Holopainen 2021, 250.)

Pääomasijoitus sopii yritykselle, jolla on vahvat kasvumahdollisuudet ja tavoitteet. Jotta yritys löytää pääomasijoittajia, se edellyttää tuotteilta tai palveluilta todellista kilpailuetua sekä yrittäjän vahvaa sitoutumista yritystoiminnan kehittämiseen. Tarkoin laadittu liiketoimintasuunnitelma auttaa todistamaan yrityksen potentiaalın pääomasijoittajalle. (Holopainen 2021, 250.)



## 7 Liiketoimintasuunnitelma ja yrittäjänä menestyminen

Yrityssuunnittelukirjallisuudessa painotetaan, että suunnittelun tuloksena pitäisi olla kirjallinen liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelman laatimisen on katsottu olevan tärkeä prosessi epäonnistumismahdollisuuksien välttämiseksi yritystoiminnassa. Tämä ei pidä kuitenkaan paikkaansa käytännössä. (Kallio 2002, 172–173.)

Kallion (2002, 173) mukaan Olson ja Bokor (1995) havaitsivat tutkimuksessaan, että puolella tutkimistaan nopeasti kasvavista yrityksistä ei ollut lainkaan liiketoimintasuunnitelmaa. Tuloksen ei katsota olevan poikkeuksellinen. Kallio (2002, 173) viittaa myös Bhiden (1994) tutkimustuloksiin, joiden mukaan toimivien yritysten panostus liiketoimintasuunnitelman laatimiseen on ollut vähäistä. Tutkimuksen mukaan 41 prosentilla yrittäjistä ei ollut lainkaan liiketoimintasuunnitelmaa, 26 prosentilla se oli hyvin alkeellinen ja puutteellinen, viisi prosenttia yrityksistä oli laatinut laskelmia rahoittajille ja vain 28 prosenttia yrittäjistä oli laatinut oikeasti kattavan liiketoimintasuunnitelman. (Kallio 2002, 173.)

Kallio (2002, 173) on löytänyt kiinnostavan tutkimustuloksen myös Bakerin, Addamsin ja Davisin (1993) tutkimuksesta. Tutkimukseen osallistuneiden yritysten toimitusjohtajat raportoivat kannattavuuden parantuneen suunnittelun tuloksena. Strategisen suunnittelun ja kannattavuuden välillä nähtiin selkeä yhteys. Toimitusjohtajat eivät kuitenkaan havainneet liiketoimintasuunnitelman käytön olleen merkittävästi yhteydessä kannattavuuteen. (Kallio 2002, 173.)

Myöskään Leppäsen (2013, 8) mukaan yrittäjänä menestyminen ei ole kiinni liiketoimintasuunnitelmasta eikä liikeideasta. Hän sanoo, että yrittäjyys lähtee yrittäjästä itsestä, ei liikeideasta. Ensin täytyy lähteä liikkeelle ja luottaa siihen, että idea kirkastuu tekemisen kautta. Paras tapa kehittää liiketoimintaa on tehdä se yhdessä asiakkaiden kanssa. (Leppänen 2013, 8.)

Leppäsen (2013, 13) mielestä liiketoimintasuunnitelma ohjaa yrittäjän ajatukset väärille urille. Liian aikaisin laadittu liiketoimintasuunnitelma luo paperilla helposti harhaisen kuvan yrityksestä koska markkinat ja talousluvut perustuvat vain

arvauksille ja olettamuksille. Leppäsen (2013, 14) mukaan liiketoimintasuunnitelma joutaisi roskakoriin ja ensin yrittäjän olisi hyvä keskittyä itseensä ja yrityksen ytimen kirkastamiseen kokeilujen kautta. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen olisi ajankohtaista vasta sitten, kun yrittäjä tietää missä bisneksessä on mukana ja pystyy tarkastelemaan yrityksen toimintaa muutaman vuoden aikajännteellä. (Leppänen 2013, 13–14.)

Kuusi tärkeintä askelmaa kohti yrittäjyyttä ovat Leppäsen (2013, 16–17) mukaan:

- Yrittäjäksi aikovan aito halu yrittää. Yrittäjyys vaatii itsensä likoon laittamista, joten yrittämisen into on tärkeää.
- Selkeiden tavoitteiden asettaminen, jotta yrittäjyys ei ole hakuamunntaa. Tärkeintä on tunnistaa omat vahvuudet.
- Oman jutun kirkastaminen. Mitä haluat tehdä ja mihin yritystoimintasi perustuu?
- Selvitys, miten yrityksen saa toimimaan? Mistä löytää asiakkaat? Millä toimintamallilla saa rahan liikkumaan yritystoiminnassa?
- Liiketoimintasuunnitelman unohtaminen. Alkuvaiheessa riittävää olisi yksinkertainen yrityksen käynnistämissuunnitelma. Mitkä ovat ensimmäiset askeleet ja mitkä asiat pitää laittaa kuntoon, jotta toiminnan voi aloittaa?
- Rohkea tekeminen. Pitää uskaltaa vain aloittaa yrittäminen, kun yrityksen ensimmäiset askeleet ovat selvillä. (Leppänen 2013, 16–17.)

Myös Sekki ja Niemi (Sekki & Niemi 2016, 33) puhuvat liiketoimintasuunnitelman sijaan onnistuneesta toimeenpanoprosessista ja toteuttamissuunnitelmasta. Jokaisen yrittäjän tulisi tietää, että pelkällä idealla ei menestyä vaan liiketoiminnan keskeisistä asioista tulisi keskustella eri asiantuntijoiden kanssa sen sijaan, että yrittäisi yksin hahmotella toimivaa yritysidea. Onnistuneen toimeenpanoprosessin suunnitteluun ja toteuttamiseen tarvitaan näkemyksiä eri ammattilaisilta. Yritysidea tulisi avata muille, jotta saisi näkemyksiä ja ajatuksia, joista voisi suodattaa ne parhaat omaan yritystoiminnan toteuttamissuunnitelmaan. Jos yrittäjäksi ryhtyvä ei avaa ideaansa muille, jää tarkastelukulma helposti liian suppeaksi ja menestyminen toteutumatta. Moni yrittäjä kuitenkin

jättää tämän osion tekemättä siinä pelossa, että joku kenelle yritysideoita kertoisi, varastaisi sen. Sen sijaan sitten kirjoitetaan yksinään liiketoimintasuunnitelmaa ja kuvitellaan sen riittävän ja olevan hyvin suunniteltuna avain menestykseen. (Sekki & Niemi 2016, 33.)

## **8 Autoilu Suomessa nyt ja tulevaisuudessa**

### **8.1 Autoilun merkitys Suomessa**

Autolla tehdään noin 60 prosenttia matkoista Suomessa, joten auton merkitys suomalaisten liikkumisessa on tärkeää. Auton merkitys on suurin työmatkoilla, ostos – ja asiointimatkoilla sekä vapaa-ajan matkoilla. Suurin osa tehdyistä matkoista on lyhyitä, mutta ajankäytön ja päästöjen kannalta merkitystä on eniten pitkillä yli 50 kilometrien matkoilla, joista syntyy noin puolet liikutuista kilometreistä. Autolla tehtyjen kilometrien osuus henkilöliikenteen kilometreistä on noin 80 prosenttia. Auton merkitys korostuu erityisesti yli 10 kilometrin pituisilla matkoilla. (Liikennevirasto 2018.)

Vapaa-ajan matkat ovat viime vuosikymmenten aikana kasvaneet suurimmaksi ja ostos- ja asiointimatkat toiseksi suurimmaksi ryhmäksi. Vielä 1990-luvulla työ- ja koulumatkat olivat suurin yksittäinen matkaryhmä. Matkaryhmien muutokset johtuvat ikärakenteen muutoksista, sillä yli 65-vuotiaiden osuus väestöstä on kasvanut. Iäkkäiden matkat ovat luonnollisesti melkein aina vapaa-ajan matkoja tai erilaisia ostos- ja asiointimatkoja.

Vapaa-ajan matkoille lähdetään yleensä koko perheen voimin, joten henkilöauton merkitys korostuu liikennevälineen valinnassa. Henkilöauto tarjoaa vapautta liikkumiseen koska silloin ei ole esimerkiksi sidottu tiettyihin aikatauluihin. Vapaa-ajan matkoilla määränpäättäjät ja etäisyydet ovat usein myös vaihtelevia ja sijaitsevat monesti joukkoliikenteen parhaan palvelutason ulkopuolella. Vapaa-ajan matkat tehdään yleisesti ottaen ruuhka-aikojen ulkopuolella eli iltaisin ja viikonloppuisin. Ostos- ja asiointimatkoilla auton suosiota selittää ostosten kuljetamisen vaivattomuus ja suurempi vapaus määränpäättäjien valinnassa.

Autoilun arvostus perustuu Suomessa ensisijaisesti käytännön syihin ja vaihtoehtoisten kulkutapojen heikompaan palvelutasoon. Aluerakenteen takia Suomessa on monesti tarve liikkua pitkiäkin matkoja ja joukkoliikenteellä on vaikea saada aikaan palvelutasoa, joka kilpailisi täysin yhdenvertaisesti henkilöauton kanssa. Aika on myös yksi suuri tekijä kulkutavan valinnassa. Usein taustalla on tarve säästää matka-ajassa, joten auto antaa vapautta matkan määränpään ja alkamisajankohdan suhteen. Ilman autoa, ihmiset kokevat liikkumismahdollisuuksien olevan rajalliset. (Liikennevirasto 2018.)

## 8.2 Autoilun haasteet ja muutokset Suomessa

Teknologian kehitys muuttaa liikkumistarpeita sillä ajankäyttö muuttuu uudenlaisen teknologian tuomien mahdollisuuksien myötä. Erilaiset etätoiminnot kuten koronapandemian seurauksena yleistynyt etätyöskentely muuttaa liikkumisuutiineja, kun toimintojen paikkasidonnaisuus vähenee. Teknologian kehitys ja virtuaalitodellisuus muuttavat kehittyessään ja yleistyessään tarvetta fyysiseen liikkumiseen. Paikkasidonnaisuuden vähentyessä yhä useampia toimintoja voi tehdä esimerkiksi kotona. (Autotuoajat ja -teollisuus.)

Toisaalta vaikka koronapandemian seurauksena etätyöskentely lisääntyi ja työmatkaliikkinen väheni, henkilöautoilun suosio kasvoi muussa liikkumisessa. Ihmiset halusivat välttää joukkoliikennettä viruksen tarttumisen pelossa, joten omalla autolla liikkuminen oli suositumpaa.

Tällä hetkellä polttoaineen hinnan nousu on vähentänyt autoilua Suomessa. Ihmiset jättävät vapaa-ajanmatkoja tekemättä ja muun muassa kaupassa käynnejä on harvennettu. Joka kymmenes sanoo luopuneensa lähes kaikista matkasuunnitelmistaan ja joka neljäs kertoo lyhentävänsä ja vähentävänsä matkojaan tänä kesänä. Eniten autoilua ovat vähentäneet alkuvuonna nuorimmat ikäryhmät eli 18–34-vuotiaat. (Fintraffic 2022.)

Autoilun väheneminen on haaste toimeksiantajan yritystoiminnalle. Mitä vähemmän ihmiset tarvitsevat autoja, sitä vähemmän heidän tarvitsee huolehtia auton hoidosta, kuten säännöllisistä pesuista tai lisävarusteasennuksista ja tämä taas

vaikuttaa suoraan toimeksiantajan yritystoimintaan. Kuten alussa kerroin, toimeksiantajan suurimmat asiakkaat ovat tällä hetkellä vaihtoautokaupat. Jos kauppa ei käy, se tarkoittaa myös sitä, että autoja ei tule autokaupoista toimeksiantajalle pesetykseen. Toimeksiantaja nosti esille myös näkökulman tulevaisuudesta. Jos tulevaisuudessa autoihin asennetaan lisävarusteet, kuten lämmitimet ynnä muut sellaiset jo tehtaassa, se poistaa suoraan yhden toimeksiantajan tuottavan palvelun yritystoiminnasta koska asiakkaat eivät enää tarvitse kyseisiä palveluita. (Vartiainen 2022.)

Toimeksiantaja ei ole niinkään huolissaan autonpesuautomaattien lisääntymisestä. Hän kertoi, että niitä ei voi mitenkään verrata käsin tehtyyn auton pesuun, sillä mikään automaatti ei pysty tekemään niin tarkkaa ja perusteellista jälkeä kuin ammattilaisen käsityönä toteutettu palvelu. (Vartiainen 2022.)

### 8.3 Autoilun mahdollistaminen tulevaisuudessa

Vaikka autoilu on edelleen suosiossa, maapallon ympäristön muutos on saanut ihmiset pikkuhiljaa muuttamaan ajatustapaansa autoilusta. Ennen autoilua pidettiin yhtenä osana tavallista elämää, nykyään yritetään valita myös ekologisempia ja taloudellisempia vaihtoehtoja autoilun tilalle. Jotta autoilua voisi olla myös tulevaisuudessa, on kiinnitettävä huomiota päästöihin ja taloudellisuuteen. Autoteollisuus on jo nyt muuttunut ympäristöystävällisempään suuntaan tuottamalla sekä hybridi että täyssähkömalleja, joiden ympäristöpäästöt ovat huomattavista perinteistä polttomoottoria pienemmät. Autoilu nojaa tulevaisuudessa varmasti vahvasti sähköön. Myös muut energianmuodot, kuten kaasu ja vety ovat luultavasti osa autoilun tulevaisuutta. (Eurostainless 2020.)

On hyvä muistaa, että itse liikenne myös työllistää satoja tuhansia ihmisiä ja on paljon työtä, jota ei voi muuttaa etänä tehtäväksi. Tällä hetkellä arviolta 175 000 ihmistä työskentelee liikennealalla. Pelkästään henkilöliikenteessä on noin 40 000 työpaikkaa ja tavaraliikenteessä noin 50 000 työpaikkaa. Digitalisaation ja automatisaation myötä tulevaisuudessa ennustetaan syntyvän ammatteja,

joita kaikkia ei vielä edes tunnusteta ja liikennealan ammattilaisten osaamiseen kohdistuu uusia odotuksia. (Fintraffic 2022.)

Tämä tarkoittaa siis sitä, että varmasti tulevaisuudessakin on tarvetta autojen sekä muiden kulkuneuvojen hoidolle ja pesulle. Tulevaisuudessakin tulee olemaan liikenteen palveluammattajeja, kuten takseja, poliiseja, ambulansseja, rekakuskeja, paloautoja ja lukuisia muita, jotka tarvitsevat liikkua kulkuneuvoa. Toimeksiantaja nosti myös näkökulmansa suomalaisista autonhoitoyrityksistä tällä hetkellä ja tulevaisuudessa. Hän kertoi suomalaisia yrityksiä olevan todella vähän jo nyt ja niiden varmasti vähenevän jatkossa. Tämä on tietysti yksi kilpailuetu toimeksiantajalle, sillä suomalaiset arvostavat suuresti kotimaisuutta.

## **9 Johtopäätökset ja pohdinta**

### **9.1 Johtopäätökset**

Opinnäytetyön tavoitteena oli päivittää jo yritystoimintaa harjoittavan autopesulan, Autonhoito Jamine Oy:n liiketoimintasuunnitelma vastaamaan nykyhetkeä. Liiketoimintasuunnitelman avulla toimeksiantajan haluttiin pystyvän hahmottamaan yrityksen nykytila, jotta yritys pystyy sitä kautta kehittämään toimintaansa tulevaisuudessa sekä varautumaan paremmin maailman aiheuttamiin äkillisiin yritystoimintaa horjuttaviin muutoksiin sekä myös pitkällä tähtäimellä tapahtuviin muutoksiin. Toimeksiantaja oli omien sanojensa mukaan unohtanut liiketoimintasuunnitelman merkityksen koska hän ei ollut kertaakaan liiketoimintasuunnitelmansa laatimisen jälkeen palannut siihen ja laatimisesta oli kulunut jo yli 27 vuotta.

Tavoitteen saavuttaminen vaati liiketoimintasuunnitelman laatimiseen liittyvään teoriaan tutustumista ja sen riittävää hallintaa. Jotta pystyin pohtimaan autopesulan tulevaisuuden näkymiä, minun piti myös tutustua autoilun ja autoalan toimintaympäristöön ja sen muutoksiin sekä tulevaisuuden näkymiin. Yhdeksi näkökulmaksi halusin myös ottaa liiketoimintasuunnitelmasta sen, linkittykö suun-

nitelma aina yrityksen kannattavuuteen ja menestykseen. Olin itse aina kuvitelut liiketoimintasuunnitelman kuuluvan ehdottomasti osaksi yritystoiminnan aloittamista ja kannattavaa liiketoimintaa, joten minua kiinnosti tutustua siihen, onko liiketoimintasuunnitelma ensinnäkin pakollista ja toisekseen, kuinka vahvasti se liittyy yrityksen menestykseen.

Mielestäni saavutin opinnäytetyön tavoitteet. Työn tuloksena laadin toteutuskelpoisen liiketoimintasuunnitelman toimeksiantajalle. Sain havainnollistettua yrityksen nykytilan, markkinatilanteen ja toimintaympäristön muutokset. Valmis liiketoimintasuunnitelma tarjoaa yritykselle ohjeistusta tulevaisuuden suunnitteluun. Sitä vaikuttaako liiketoimintasuunnitelma yrityksen kannattavuuden lisäämiseen tulevaisuudessa, emme voi tietää. Myöhemmin pitäisi tehdä uudelleen katsaus yrityksen toimintaan, jotta saisimme tietoomme sen, onko liiketoimintasuunnitelma todellisuudessa vaikuttanut toimeksiantajan kasvuun ja kehitykseen.

Käytin opinnäytetyössä riittävän määrän relevantteja kirjallisia lähteitä. Lähteitä löytyi mielestäni helposti niin kirjastosta kuin internetistäkin. Vaikeinta oli löytää teoriaa liiketoimintasuunnitelman hyödyttömyydestä. Melkein kaikki löytämäni teoria puhui liiketoimintasuunnitelman puolesta.

## 9.2 Pohdinta

Koko opinnäytetyöprosessi oli opettavainen kokemus. Oli mielenkiintoista tehdä työ toimeksiantona oikealle yritykselle. Toiminnallinen tutkimusmenetelmä loi tunteen, että teen oikeasti työtä, jolla on jokin tarkoitus ja lopputuloksena tuotettu tuotos tulee tarpeeseen. Olen aiemmissa opinnoissani laatinut ennenkin liiketoimintasuunnitelman, mutta auto – ja autonhoitoala oli minulle uutta. Oli mielenkiintoista tutustua syvemmin kyseiseen alaan.

Koen, että liiketoimintasuunnitelman laatiminen ja sen tärkeys riippuu todella paljon alasta ja yrittäjän ihmistyyppistä. Liiketoimintasuunnitelma ei ole mielestäni pakollista tai tarpeellista kaikille yrittäjille. Joku voi pitää liiketoimintasuunnitel-

man laatimista ensimmäisenä askeleena kohti yrittäjyyttä. Liiketoimintasuunnitelman laatimista voidaan pitää tärkeänä oppimisprosessina koska laatimisen yhteydessä täytyy käydä kaikki yritystoiminnan aihealueet läpi. Toisenlainen yrittäjä saattaa puolestaan hypätä suoraan tekemiseen ja pohtia näitä asioita yrittämisen rinnalla. Voi myös olla yrittäjiä, kuten toimeksiantajani, joka ei ole pohtinut liiketoimintasuunnitelmaa, kuin vasta haasteiden sattuessa kohdalle. Vasta tällöin liiketoiminnan eri osa-alueiden listaaminen fyysisesti paperille, saattaa olla tarpeen ja selkiyttää ajatuksia ja tavoitteita.

Ei ole myöskään olemassa hyvää tai huonoa liiketoimintasuunnitelmaa. Tarkoitin tällä sitä, että itse liiketoimintasuunnitelma ei aja yritystoimintaa hyvään tai huonoon suuntaan. Ne ovat konkreettiset teot, joita käytännön tasolla tehdään, jotka vaikuttavat yrityksen menestykseen tai puolestaan menestyksettömyyteen. Vaikka liiketoimintasuunnitelma olisi kuinka ”hyvin” tehty, ei se tarkoita automaattisesti, että yritys menestyy, jos yrittäjä ei osaa toteuttaa suunnittelemaansa asioita käytännössä. Se mitä liiketoimintasuunnitelmassa kannattaa kiinnittää huomiota, on miettiä yritystoiminnan eri osa-alueita realistisesti niin, että asiat ovat oikeasti toteuttamiskelpoisia. Ja kun suunnitelma on valmis, ryhtyä oikeasti käytännössä toteuttamaan yritystoimintaa sen mukaisesti.

Ei ole yhtä ainoaa ja oikeaa tapaa aloittaa tai kehittää yritystoimintaa. Kaikilla yrittäjillä on kuitenkin sama tavoite eli yritystoiminnan kannattavuus. Jos kannattavuus saavutetaan, oli liiketoimintasuunnitelma tehty tai ei, ei sillä ole mielestäni merkitystä. Tärkeintä on, että yrittäjä osaa havaita omassa toiminnassaan vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia sekä uhkia ja muokata toimintaansa näiden mukaan. Yrittäjän on mielestäni tärkeää pysyä mukana markkinoiden muutoksessa ja nopeasti mukautua näihin muutoksiin. Toimeksiantajakin sanoi, että yksi tärkeistä kehityskohteista hänellä yritystoiminnassaan on se, että kun autonhoitomarkkinoille tulee uusia palveluita, on tärkeää saada henkilökunta nopeasti koulutettua, jotta hän pystyy tarjoamaan tätä uutuutta asiakkaille. Muutoin asiakkaat valitsevat kilpailijan.



Autoiluun ja autoalan toimintaympäristöön tutustuessani, minulle selkeni, kuinka paljon tämän hetken maailman tilanne oikeasti vaikuttaa kyseiseen alaan. Liik- kumista ja autoilua on ollut aina ja tulee olemaankin, mutta missä määrin ja missä muodossa, se jää mielenkiintoiseksi nähtäväksi. Teknologian kehitty- minen ja koronapandemia on aiheuttanut jo nyt suuria muutoksia liikkumiseen. Yhä enemmän eri toimia voi tehdä etänä ja paikasta riippumatta. Toisaalta esi- merkiksi ruokien tai vaatteiden tilaaminen kotiovelle vaatii yleisesti ottaen auton tuomaan nämä tilaukset, etenkin jos määrät ovat suuria. Autoja ja autojen hoi- toa tullaan siis tarvitsemaan varmasti tulevaisuudessakin. Myös vastuullisuus ja ilmastonmuutos vaikuttavat ihmisten valintoihin liikkumistapoja valitessa. Tä- hänkin on kuitenkin ratkaisuna sähkö – ja hybridautot, joten en tahdo uskoa, että autoilusta luovuttaisiin täysin koskaan. Koska auto on yleisesti ottaen koti- talouksien toiseksi kallein hankinta kodin jälkeen, siitä halutaan pitää varmasti huolta tulevaisuudessakin, niin pesujen kuin huollonkin merkeissä.

## Lähteet

Alikoski, Risto & Hakonen, Marika & Viitasalo, Jari 2018. Yritystoiminnan taitajaksi. 9., uudistettu painos. Sanoma Pro Oy, Helsinki. Viitattu 11.6.2022.

Anderson, Margo E. & Jacobsen, Lowell R. & Reid, Gavin 1993. Profiles in Small Businesses. A Competitive Strategy Approach. Routledge, London. Viitattu 11.6.2022.

Autotuoajat ja -teollisuus. Autoalan toimintaympäristö. Liikkumistarpeet ja -tottumukset. Autolla tehdään suurin osa matkoista. [https://www.autotuoajat.fi/autoalan\\_toimintaymparisto/liikkumistarpeet\\_ja\\_-tottumukset](https://www.autotuoajat.fi/autoalan_toimintaymparisto/liikkumistarpeet_ja_-tottumukset). Viitattu 20.9.2022.

Baker, H. B. & Addams, L. H. & Davis, B. 1993. Business Planning in Successful Small Firms. Long Range Planning. Viitattu 13.9.2022.

Bhide, A. 1994. How Entrepreneurs Craft Strategies That Work. Harvard Business Review. Viitattu 13.9.2022.

Bisnes 2018-2022. Koti. Yrityksen perustaminen. Liiketoimintasuunnitelma. <https://bisnes.fi/liiketoimintasuunnitelma/>. Viitattu 17.9.2022.

Business Finland. <https://www.businessfinland.fi/>. Viitattu 10.9.2022.

Epressi 2022. Tiedotteet. Talous. Yrittäjyys ei ole laskenut Suomessa vuonna 2022. Päivitetty 2.5.2022. <https://www.epressi.com/tiedotteet/talous/yrittajyys-ei-ole-laskenut-suomessa-vuonna-2022.html>. Viitattu 8.8.2022.

Eurostainless 2020. Autoilun tulevaisuudennäkymät. Päivitetty 2.3.2020. <https://eurostainless.fi/autoilun-tulevaisuudennakymat/>. Viitattu 17.9.2022.

Fintraffic 2022. Uutiset. Kyselyn tulos: polttoaineiden kallistuminen vähentää kesälomamatkoja. Päivitetty 30.6.2022. <https://www.fintraffic.fi/fi/uutiset/kyselyn-tulos-polttoaineiden-kallistuminen-vahentaa-kesalomamatkoja>. Viitattu 21.9.2022.

Fintraffic 2022. Liikenne työllistää sadat tuhannet – millaisia työpaikkoja ala tarjoaa tulevaisuudessa? Päivitetty 1.9.2022. <https://www.fintraffic.fi/fi/uutiset/liikenne-tyollistaa-sadat-tuhannet-millaisia-tyopaikkoja-ala-tarjoaa-tulevaisuudessa>. Viitattu 20.9.2022.

Finnvera. Finnvera-takaus. <https://www.finnvera.fi/tuotteet/takaukset/finnvera-takaus>. Viitattu 11.9.2022.

Heikinheimo, Päivi 2014. Yrityksestä menestystarina. Innostamista ja kokemuksen hedelmiä yritysten johtamiseen. Suomen Liikekirjat. Viitattu 14.6.2022.

Hesso, Johannes 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. 2., uudistettu painos. Kauppakamari, Helsinki. Viitattu 4.9.2022.

Holopainen, Tuulikki 2021. Yrityksen perustamisopas. Käytännön perustamistoimet. 31., uudistettu painos. Hansaprint Oy, Turenki. Viitattu 10.6.2022.

Holvi. Miten luon hyvän liiketoimintasuunnitelman? <https://www.holvi.com/fi/holvi/pedia/liiketoimintasuunnitelma/liiketoimintasuunnitelman-luominen/>. Viitattu 6.9.2022.

Ilmoniemi, Maija & Järvensivu, Petri & Kyläkallio, Kalle & Parantainen, Jari & Siikavuo, Juha 2009. Uuden yrittäjän käsikirja. Talentum, Helsinki. Viitattu 19.6.2022.

Joensuu-Salo, Sanna & Viljamaa, Anmari & Mäki, Krista & Könönen, Laura 2022. Päivitetty 16.2.2022. Verkko-lehti SeAMK. Koronapandemia sai yritykset uudistamaan liiketoimintamalleja. <https://lehti.seamk.fi/yrittajyys-ja-kasvu/koronapandemia-sai-yritykset-uudistamaan-liiketoimintamalleja/>. Viitattu 18.7.2022.

Johnson, Gerry & Scholes, Kevan & Whittington, Richard 2008. Exploring Corporate Strategy. Text & Cases. 8., uudistettu painos. Viitattu 1.9.2022.

Kallio, Jukka 2002. Pienyrityksen kehittymisen tiet. Tietosanoma, Helsinki. Viitattu 1.7.2022.

Kinkki, Seppo & Isokangas, Jouko 2002. Yrityksen perustoiminnot. 1.–2. painos. WSOY, Helsinki. Viitattu 13.9.2022.

Liikennevirasto 2018. Henkilöliikennetutkimus 2016. Suomalaisten liikkuminen. Liikenneviraston tilastoja 1/2018. Helsinki. Viitattu 18.9.2022.

Lindberg, Peter 2016. Mitä olisin halunnut tietää liike-elämästä? Suomen liikekirjat, Masala. Viitattu 6.9.2022.

Nevanperä, Tiina 2021. Eevi. Uutta voimaa luoville aloille. Eevi käynnistyi luovien alojen tilannekuvalla. Päivitetty 10.8.2021. <https://www.luovatverkot.fi/2021/08/10/eevi-kaynnistyi-luovien-alojen-tilannekuvalla/>. Viitattu 12.8.2022.

Olson, Philip D. & Bokor Donald W. 1995. Strategy Process-content Interaction: Effects on Growth Performance in Small Start-Up Firms. Journal of Small Business Management. Milwaukee. Viitattu 13.9.2022.

Pirttilä, Anneli 2000. Kilpailijaseuranta. WSOY, Helsinki. Viitattu 10.9.2022.

Sekki, Antti & Niemi, Mika 2016. Menesty yrittäjänä. 68 käytännön ohjetta. Talentum Pro, Helsinki. Viitattu 10.9.2022.

Sukkela. Strateginen tilitoimisto. Smart tavoitteet auttavat kehittämään liiketoimintaa. <https://tilitoimistosukkela.fi/smart-kriteereilla-tavoitteista-todeksi/>. Viitattu 29.8.2022.

Suutari, Hanna 2021. Päivitetty 28.9.2021. LAB Open. LAB Pro. Menestyvät pienyritykset suuntaavat katseensa kohti tulevaisuutta. <https://www.labopen.fi/lab-pro/menestyvat-pienyritykset-suuntaavat-katseensa-kohti-tulevaisuutta/>. Viitattu 20.8.2022.

Säteri, Mika 2020. Kulttuurialan opinnäytetyöohje. Opinnäytetyön ideointi ja käynnistyminen. Toiminnallisen opinnäytetyön erityispiirteitä. Päivitetty 23.4.2020. <https://wiki.metropolia.fi/pages/viewpage.action?pageId=57182852>. Viitattu 22.8.2022.

Yrittäjät. Yrittäjyys Suomessa. <https://www.yrittajat.fi/yrittajajarjesto/tietoa-yrittajista/yrittajyys-suomessa/>. Viitattu 10.6.2022.

VARMA 2021. Päivitetty 24.11.2021. Minustako yrittäjä? Hyvän liiketoimintasuunnitelman ABC. <https://www.varma.fi/ajankohtaista/uutiset-ja-artikkelit/artikkelit/2021-q4/minustako-yrittaja-hyvan-liiketoimintasuunnitelman-abc/>. Viitattu. 2.7.2022.

Vartiainen, Jari 2022. Toimitusjohtaja. Autonhoito Jamine Oy, Helsinki. Haastattelu 10.8.2022.