

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Metsätalouden koulutusohjelma

Pekka Uuksulainen

LIIKETOIMINTASUUNNITELMA METSÄPALVELUYRITYKSELLE

Opinnäytetyö  
Toukokuu 2014



**OPINNÄYTETYÖ**  
**Toukokuu 2014**  
**Metsätalouden koulutusohjelma**

Sirkkalantie 12 A  
80100 JOENSUU  
Puh. 013 260 6900

Tekijä(t)  
Pekka Uuksulainen

Nimeke  
Liiketoimintasuunnitelma metsäpalveluyritykselle

Toimeksiantaja  
MehtäPekka Tmi

Tiivistelmä

Metsäalalle on rakennemuutosten ja kilpailun vapautumisen myötä syntynyt markkinat osaaville ja hyvän liikeidean omaaville metsäpalveluyrityksille. Toimintaympäristön muutoksella haetaan parempaa kilpailukykyä ja kustannustehokkuutta puunhankintaan ja metsänhoitoon.

Opinnäytetyön tavoitteena on laatia liiketoimintasuunnitelma vasta aloittaneelle metsäpalveluyritykselle. Opinnäytetyössä käydään ensin yleisesti läpi, mitä tarkoittaa metsäpalveluyrittäjyys Suomessa ja millaisia palveluita metsäpalveluyrittäjyydellä tuotetaan.

Opinnäytetyön toiminnallisena osana syntynyt liiketoimintasuunnitelma käydään läpi kohta kohdalta ja pohditaan, miksi kyseisiin ratkaisuihin on päädytty. Liiketoimintasuunnitelman tukena on käytetty yrittäjyydestä ja liiketoimintasuunnitelman laatimisesta kertovaa kirjallisuutta.

Yritys saavutti liiketoimintasuunnitelmasta selviä hyötyjä. Liiketoimintasuunnitelma toimi yrittäjälle hyvänä apuna yrityksen kannattavuuden, rahoituksen ja toiminnan suunnittelussa. Liiketoimintasuunnitelmaa edellytettiin rahoitusta ja yritystukia haettaessa.

Kieli  
suomi

Sivuja 29  
Liitteet 1  
Liitesivumäärä 1

Asiasanat  
Liiketoimintasuunnitelma, metsäpalvelut, metsäpalveluyrittäjä



**THESIS**  
**May 2014**  
**Degree Programme in Forestry**  
Sirkkalantie 12 A  
FI 80100 JOENSUU  
FINLAND  
Tel. 013 260 6900

Author(s)  
Pekka Uuksulainen

Title  
Business Plan for a Forest Service Company.

Commissioned by  
MehtäPekka Tmi

#### Abstract

Structural changes and liberalization of competition in the forestry sector have created market for skilled forestry service enterprises with a good business idea. The change of the business environment aims at better competitiveness and cost-efficiency in wood supply and forest management.

The purpose of this thesis was to draw up a business plan for a newly-started forest service company. First the thesis generally explains, what forest service entrepreneurship in Finland means and what kind of services are produced.

The business plan, created in the functional part of the thesis, is introduced in detail and the thesis also discusses why the solutions have been reached. Literature on entrepreneurship and business plan compilation has been used as a support in creating the business plan.

The company achieved clear benefits from the business plan. The business plan provided the entrepreneur with useful advice for planning the company's profitability, financing and operations. The business plan was required when applying for funding and business subsidies.

Language  
Finnish

Pages 29  
Appendices 1  
Pages of Appendices 1

Keywords  
Business plan, forest services, forest service entrepreneur

# Sisältö

Tiivistelmä

Abstract

1	Johdanto .....	5
1.1	Opinnäytetyön tavoite .....	5
1.2	Toiminnallinen opinnäytetyö .....	6
2	Metsäpalveluyrittäjyys .....	7
2.1	Metsäpalvelut .....	7
2.2	Metsäpalveluyrittäjyys Suomessa .....	7
3	Liiketoimintasuunnitelma .....	8
3.1	Liikeidea .....	9
3.1.1	Toiminta-ajatus .....	10
3.1.2	Visio .....	10
3.1.3	Arvot .....	10
3.1.4	SWOT .....	11
3.2	Yrittäjän osaaminen ja valmiudet .....	12
3.2.1	Ominaisuudet .....	13
3.2.2	Koulutus .....	14
3.3	Yhtiömuodon valinta .....	15
3.3.1	Toiminimi .....	15
3.3.2	Avoin yhtiö .....	16
3.3.3	Kommandiittiyhtiö .....	16
3.3.4	Osakeyhtiö .....	17
3.3.5	MehtäPekka Tmi .....	17
3.4	Palvelut .....	17
3.5	Toimintaympäristö .....	18
3.5.1	Asiakkaat .....	19
3.5.2	Asiakasryhmät .....	20
3.5.3	Ostokäyttäytyminen .....	20
3.6	Markkinat .....	21
3.6.1	Kilpailijat .....	21
3.6.2	Kilpailija-analyysi .....	22
3.7	Markkinointi ja markkinointisuunnitelma .....	22
3.8	Kannattavuus ja rahoitus .....	24
3.9	Riskit .....	25
4	Pohdinta .....	26
	Lähteet .....	27

Liitteet

Liite 1 Liiketoimintasuunnitelman sisällysluettelo

# 1 Johdanto

Metsäpalveluyrittäjyys elää nousukautta. Metsäalan murroksessa kilpailukykyä ja kustannustehokkuutta parannetaan rakennemuutoksen avulla. Metsäsektorille on avautunut viime vuosina markkinat osaaville ja hyvän liikeidean omaaville metsäpalveluiden tarjoajille.

Tulevaisuus tarjoaa monenlaisia mahdollisuuksia metsäpalveluyrityksille. Bioenergian käytön, virkistyskäytön, maisemanhoidon ja metsien monikäytön kasvu tarjoaa uusia markkinoita yrityksille. Asiakasrakenteen muutokset ja metsänomistajien metsäntiedon lisääntyminen avaavat tietä myös uudenlaisille toimijoille metsäpalvelumarkkinoilla.

Yritystä perustettaessa yrittäjäksi aikovalta edellytetään monipuolista osaamista: on tunnettava yrityksen toimiala, osattava tuotanto, markkinointi ja hallittava talousasioiden hoito. Yrityksen toimintaympäristön, markkinoiden ja kilpailijoiden tuntemus on tärkeää. Menestyvä yritystoiminta perustuu huolelliseen suunnitteluun, jolla voidaan vähentää huomattavasti yritystoimintaan liittyviä riskejä. Kilpailun kasvu korostaa liiketoimintaosaamista.

## 1.1 Opinnäytetyön tavoite

Metsäpalveluyrittäjyys on kehittyvä ja kasvava toimiala. Markkinoilla on tarvetta toimiville liikeideoille ja osaaville ammattitaitoisille toimijoille. Metsäpalveluyrityksen on tunnettava asiakkaidensa tarpeet ja valittava oikea suunta markkinoilla pärjätäkseen. Sen saavuttamiseksi vaaditaan suunnitelmallisuutta.

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen on tärkeä prosessi niin aloittelevalle, kuin myös jo toimintansa aloittaneelle yritykselle. Liiketoimintasuunnitelmassa liikeidea siirretään kirjalliseen muotoon ja arvioidaan liiketoiminnan kannattavuut-

ta ja menestymismahdollisuuksia. Kannattava ja menestyvä yritystoiminta vaatii huolellista ja perusteellista suunnittelua. Liiketoimintasuunnitelman tarpeellisuus ei jää pelkästään yrityksen perustamisvaiheeseen, vaan sitä kannattaa täydentää ja muokata aina liiketoiminnan kehittyessä. Liiketoimintasuunnitelma on työkalu, jolla yritys pystyy perustelevaan esimerkiksi lainantarvettaan rahoitusyhtiöille ja yritystukia haettaessa.

Opinnäytetyön tavoitteena on laatia liiketoimintasuunnitelma vasta aloittaneelle metsäpalveluyritykselle. Liiketoimintasuunnitelman on tarkoitus toimia aloittavan yrittäjän tukena liiketoiminnan käynnistämisen vaiheessa ja suuntana yrityksen tulevaisuudelle. Liiketoimintasuunnitelmassa tarkastellaan yritystoiminnalle olennaisia asioita, kuten asiakkaita, kilpailijoita, toimintaympäristöä sekä yrityksen kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä.

## **1.2 Toiminnallinen opinnäytetyö**

Opinnäytetyöstä muodostui toiminnallinen opinnäytetyö, koska opinnäytetyöprosessin tuotoksena syntyi toimeksiantaja yritykselle liiketoimintasuunnitelma. Toiminnallisen opinnäytetyön lähtökohta on käytännön tarve tai ongelman ratkaisu ja se sisältää kaksi osuutta: toiminnallisen osuuden eli produktin, ja opinnäytetyöprosessin dokumentoinnin.

Toiminnallinen opinnäytetyö yhdistää ammatillisen taidon sekä tiedon ja kehittää ammatillista viestintätaitoa. Toiminnallisen osuuden tuotos pohjautuu aina olemassa olevaan teoreettiseen tietoon. Toimeksiantajalle laadittu kokonaisvaltainen liiketoimintasuunnitelma on opinnäytetyön luottamuksellista taustamateriaalia, joten sitä ei liitetä tähän opinnäytetyön raporttiosuuteen.

## **2 Metsäpalveluyrittäjyys**

### **2.1 Metsäpalvelut**

Metsäpalvelut ovat käsitteenä hyvin laaja. Metsäpalveluja tarjoavat metsänhoitoyhdistykset, metsäyhtiöt ja yksityiset metsäpalveluyritykset. Metsäpalveluyrityksiksi voidaan määritellä sellaiset yritykset, jotka tuottavat palveluja pääosin metsätaloudelle. Metsänhoitopalveluja tarjoavia yrittäjiä voi luokitella palvelutarjonnan mukaan esimerkiksi metsuri-, toimihenkilö- ja koneyrittäjiksi. Metsuri- ja koneyrittäjät tarjoavat suorittavaa työtä, eli useimmiten hakkuu- ja metsänhoitopalveluja. Toimihenkilöyrittäjät tarjoavat yksittäisten työsuoritteiden lisäksi laajempia suunnittelu- ja palvelukokonaisuuksia. Heillä on monesti metsätaloussinöörin koulutus. (Metla 2014.)

Tässä työssä metsäpalveluilla tarkoitetaan muita kuin koneyritysten tarjoamia metsäpalveluita. Metsäpalveluina käsitetään taimikonhoidot ja taimikonperkaukset, istutukset sekä muut manuaalisena miestyönä tehtävät metsänhoitotyöt. Toimihenkilö- tai asiantuntijametsäpalveluina tarkoitetaan metsään liittyviä neuvonta-, suunnittelu- ja konsultointipalveluita. Arboristipalveluilla tarkoitetaan erikoispalveluita, joita ovat puiden ja pensaiden hoitoleikkaukset tai kaadot kiipeilytekniikkaa käyttäen.

### **2.2 Metsäpalveluyrittäjyys Suomessa**

Metsänomistajat toteuttivat vielä 1990-luvulla yli puolet yksityismetsien metsänviljely- ja taimikonhoitotöistä. Metsänomistajarakenteen muutoksen myötä oma-toimisen työn osuus on vähentynyt ja yhä useammat metsänomistajat haluavat ostaa metsäomaisuuden hallintaan ja hoitoon liittyviä palveluita. (Metla 2014.) Metsänomistajarakenne elää yhä muutosta ja yksi kasvava ryhmä on etämetsänomistajat, jotka saattavat asua hyvinkin kaukana omistamastaan metsäpals-

tasta. Etämetsänomistajille paikallinen metsäpalveluyrittäjä saattaa olla hyvin tärkeä kumppani, jonka kanssa tarkastukset metsässä esimerkiksi myrskyjen jälkeen hoituvat helposti.

Yksityisten metsäpalveluyritysten määrä on ollut viime vuosina kasvussa (Metla 2014). Suurimmalta osin metsäpalveluyritykset ovat muutaman henkilön työllistäviä niin sanottuja mikroyrityksiä tai yhden miehen toiminimiä. Metsäyrittäjyys on aiemmin käsitetty lähinnä metsäyhtiöille hakkuupalveluita tuottaviin koneyrityksiin, mutta vuoden 2014 alusta muuttunut metsälaki ja kilpailun vapautuminen metsäalalla mahdollistaa entistä paremmin yrittäjyyden myös metsäsektorin muilla toimialueilla. Monet pienet yksityiset metsäpalveluyritykset ovat kasvaneet ja laajentaneet palvelutarjontaansa, jonka seurauksena ne työllistävät yhä useampia henkilöitä.

Suurten metsäyhtiöiden trendi ulkoistaa toimintoja ja hakea näin kustannustehokkuutta keskittymällä pelkästään ydintoimintoihin, on tuonut paljon työnsarjaa metsäpalveluyrittäjille. Metsäpalveluyrittäjien on mahdollista kehittää toimintaansa ja räätälöidä tuotevalikoimaa suuria yhtiöitä paremmin ja kustannustehokkaammin. Metsäpalveluiden tuottaminen alihankintana suurelle metsäyhtiölle on monen metsäalalla toimivan pk-yrityksen nykypäivää.

### **3 Liiketoimintasuunnitelma**

Liiketoimintasuunnitelma on yrityksen kokonaisvaltainen suunnitelma. Sen tarkoituksena on analysoida, perustella ja täsmentää liikeideaa. Hyvä liiketoimintasuunnitelma on yritystoiminnan perusta ja ohjenuora. (Meretniemi & Ylönen 2008, 24.) Yrityksen toiminnan käynnistäminen lähtee usein yritysideasta, joka tarkentuu liikeideaksi ja lopulta koko yritystoiminnan kattavaksi liiketoimintasuunnitelmaksi.

Liiketoimintasuunnitelma laaditaan ennen kaikkea yrittäjää itseään varten. Sen avulla on helppoa suunnitella, ohjata ja seurata yrityksen toimintaa. Liiketoimin-



tasuunnitelma laaditaan myös rahoittajia varten. Sitä tarvitaan haettaessa esimerkiksi pankkilainaa, starttirahaa tai muita tukia. (Meretniemi & Ylönen 2008, 24.)

### 3.1 Liikeidea

Liikeidea kiteyttää liiketoimintasuunnitelman muutamaan lauseeseen seuraavien kysymysten avulla, mitä, miten ja kenelle. Liikeidea kertoo välittömästi esimerkiksi rahoittajalle, mitä liiketoimintasuunnitelma tulee käsittelemään. (Hesso 2013, 24.) Liikeidea vaikuttaa ratkaisevasti yrityksen menestymiseen. Se määrittelee, miten yrityksestä voidaan saada kannattava. (Meretniemi & Ylönen 2008, 19.)

Liikeidea rakennettaessa on pohdittava mitä yritys tarjoaa ja mikä on tarve, jolla asiakkaita tyydytetään. Olennaista on myös se, mikä on yrityksen ydinosaamista, onko yrityksen tarkoitus erikoistua vai tarjoaako se massatuotteita tai -palveluita. Kysynnän määrä on se, minkä verran asiakkaat ovat valmiita ostamaan ja toinen tärkeä tekijä on, minkä verran he suostuvat maksamaan ostoksestaan (Meretniemi & Ylönen 2008, 26.)

Yrittäjän on mietittävä myös kenelle palveluita tarjotaan, mitkä ovat tärkeimmät asiakkaat tai asiakasryhmät. Asiakkaiden suhteen tulisi pohtia, minkälaisia yrityksen asiakkaat ovat, missä he sijaitsevat, mitkä heidän tarpeensa ovat ja miten heidät tavoittaa. Aloittavan yrittäjän on suositeltavaa kiinnittää huomiota myös siihen, miten asiakkaat suhtautuvat markkinoilla oleviin tuotteisiin tai palveluihin (Meretniemi & Ylönen 2008, 27.)

Liikeidea koostuu myös siitä, miten yritys tuottaa tuotteitaan tai palveluitaan. Yrityksen toimintatavan tulee sopia yrityksen tuotteisiin tai palveluihin sekä kaavailuille markkinoilla. Samoin tulee huolehtia siitä, että tapa toimittaa tuotteita ja palveluita asiakkaille vastaa laadultaan ja tasoltaan suunniteltua imagoa. (Meretniemi & Ylönen 2008, 28.) Hyvälle liikeidealle asetettu kysymys kuuluukin, miten markkinoidaan tuotteita tai palveluita ja miten erottaudutaan kilpailijoista.

### 3.1.1 Toiminta-ajatus

Toiminta-ajatus määrittelee yrityksen perussuunnan ja kertoo, miksi yritys on olemassa. Yrityksen on kyettävä tiedostamaan millaisia sen asiakkaiden tarpeet ovat ja miten ne voidaan tyydyttää. (Alikoski, Viitasalo & Koponen 2009, 36.) Toiminta-ajatuksen on hyvä ilmetä yhdestä lauseesta, joka kuvaa mitä, millaisia tuotteita tai palveluita ja millä tavoin yritys niitä tuottaa.

MehtäPekka metsäpalveluyrityksen toiminta-ajatuksena on tuottaa laadukkaita ja kilpailukykyisiä metsäpalveluita, sekä arboristipalveluita yksityisille metsänomistajille, kotitalouksille ja yrityksille. MehtäPekka toimii luotettavasti ja asiakaslähtöisesti.

### 3.1.2 Visio

Visio on näkemys siitä, millainen yrityksen tulevaisuus on kolmen, viiden tai kymmenen vuoden päästä (Meretniemi & Ylönen 2008, 29). Hesso (2013, 27) kuvaa vision niin, että jos halutaan saavuttaa jotain, pitää selkeästi tietää mikä on tavoite, johon pyritään. Visio on siis tavoite, joka antaa voimaa jokapäiväiselle työnteolle. Vision on hyvä olla selkeä, lyhyt ja ytimekäs.

Yrityksen visiota tarkasteltaessa MehtäPekka pyrkii luomaan jatkuvuutta yritystoimintaan kehittyvällä ja innostuneella otteella. Yrityksen suunta on vahvasti tulevaisuudessa, jossa yrityksen toiminnassa korostuu työn hyvä laatu ja erikoisosaaminen.

### 3.1.3 Arvot

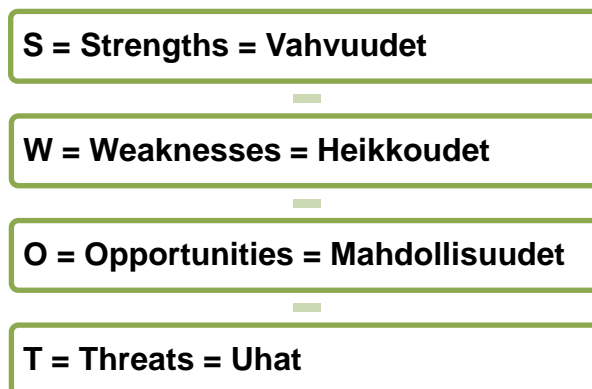
Yrityksen arvot ovat se ohjenuora, josta pidetään kiinni visiota kohti pyrittäessä (Hesso 2013, 28). Nykyisin arvoilla tarkoitetaan yhä useammin myös yhteisen

toiminnan pelisääntöjä yrityksessä. Kun vastuuta korostavia arvoja yhdistetään käytännön ammattiosaamisen ja asiantuntemuksen kanssa, syntyy yrityksen kilpailuvaltti. (Alikoski, Viitasalo & Koponen 2009, 36.)

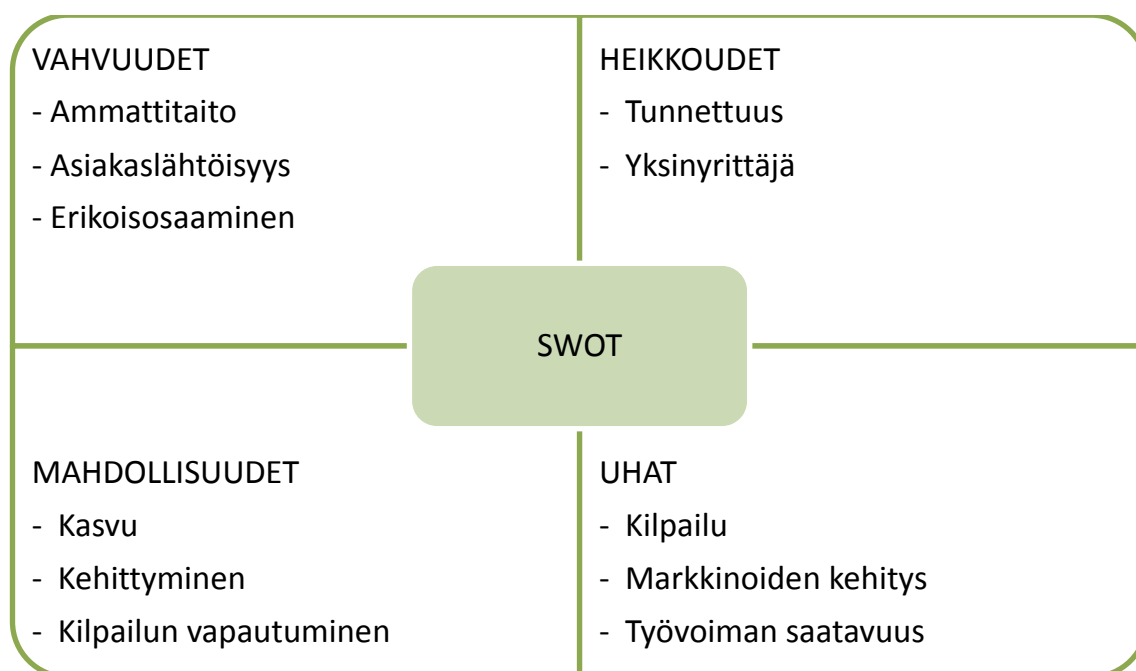
Yrityksen arvot ovat tärkeässä roolissa metsäpalveluiden tuottamisessa. Yritystoiminnan tulee olla rehtiä ja rehellistä, asiakkaan tarpeet tyydyttävää ja kustannustehokasta. MehtäPekan arvot henkilöityvät vahvasti yrittäjään, joten yritystä kuvaavat luotettavuus, rehellisyys ja vahva ammattitaito.

### 3.1.4 SWOT

SWOT-analyysissä selvitetään yrityksen vahvuudet, heikkoudet sekä tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat. Hyvässä SWOT-analyysissä mietitään myös ratkaisuja esiintyneisiin heikkouksiin tai uhkiin. Ratkaisut SWOT-analyysin pohjalta vievät laatijaa kohti vision saavuttamista. (Hesso 2013, 68–69.) Swot-analyysimenetelmä koostuu kuvion 1 sanoista.



Kuvio 1. Swot-analyysi (Meretniemi & Ylönen 2008, 34).



**Kuvio 2. Metsäpalveluyrityksen SWOT-analyysi.**

SWOT-analyysissä (kuvio 2) on arvioitu aloittavan metsäpalveluyrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia realistisesti. Aloittavan yrittäjän haasteena on osata kohdistaa markkinointi oikein, jotta markkinoille pääseminen helpottuu. Yksinyrittämisen ollessa kyseessä on osattava organisoida työt mahdollisimman hyvin, jotta yrittäjälle jää myös vapaa-aikaa. Markkinoiden kehitys metsäpalveluiden suhteen voi tulevaisuudessa olla niin mahdollisuus kuin uhkakuva. Kehittyminen, joustavuus ja kasvusuunta ovat yrityksen mahdollisuuksia vastata kilpailuun ja pärjätä markkinoilla, aivan kuten yrityksen vahvuudet.

### 3.2 Yrittäjän osaaminen ja valmiudet

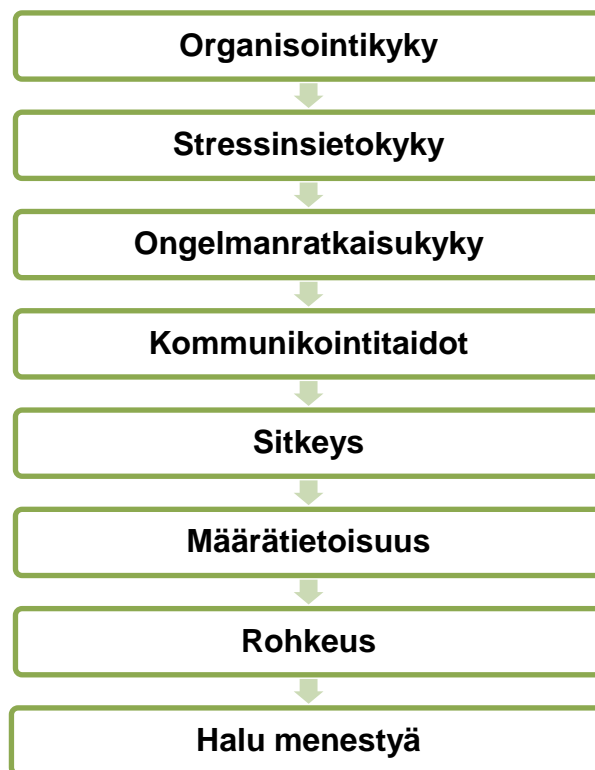
Ennen yrittäjäksi ryhtymistä kannattaa pohtia omaa osaamistaan ja ominaisuuksiaan sekä harkita, sopiiko yrittäjämäinen elämäntapa itselle. Oman luonteen lisäksi monet ulkoiset tekijät vaikuttavat yrittäjänä onnistumiseen. Tällaisia ovat esimerkiksi yhteiskunnallinen tilanne, markkinat, oma taloudellinen tilanne sekä perheen ja lähiympäristön suhtautuminen. (Meretniemi & Ylönen 2008, 10.)

Osaaminen antaa liiketoimintasuunnitelmalle uskottavuuspohjan. Yrittäjänä toimiminen perustuu osaamiseen, jonka avaintekijöitä ovat ammattitaito ja koulutus. Osaaminen voi olla lähtöisin myös harrastuksista, perheestä tai muun jokapäiväisen toiminnan piiristä. (Uusyrittäjäkeskus 2011.)

MehtäPekan osaamista tarkasteltaessa nousee esille vankka käytännön osaaminen. Metsuritausta, jota on vahvistettu metsätalousinsinöörin ja arboristin koulutuksilla, antavat vahvan ammattitaidon suorittaa niin käytännön manuaalisia metsätöitä, kuin myös asiantuntijatehtävänä suunnittelua ja metsäneuvontaa.

### **3.2.1 Ominaisuudet**

Omia yrittäjäominaisuuksia on syytä arvioida realistisesti. Kannattaa määritellä oma osaamisensa ja konkreettiset taitonsa. Hyödyllisinä kykyinä tai ominaisuuksina yrittäjälle Meretniemi & Ylönen (2008, 11) näkevät kuvion 3 kaltaisia ominaisuuksia.



Kuvio 3. Yrittäjän ominaisuuksia (Meretniemi & Ylönen 2008, 11).

Yllä olevasta kuviosta 3 yrittäjän omina vahvoina ominaisuuksina voidaan pitää stressinsietokykyä, sekä periksiantamatonta sitkeyttä työtä suoritettaessa. Metsäpalveluiden tuottaminen perustuu pitkälti omaan työpanokseen, joten myös yrittäjän fyysiset ominaisuudet ovat tärkeässä roolissa.

### 3.2.2 Koulutus

Koulutuksen avulla voidaan vahvistaa aloittavan yrittäjän valmiuksia yritystoimintaan. Monet järjestöt järjestävät yritystoimintaan liittyvää koulutusta. Yrittäjä voi vahvistaa omaa ammatillista osaamistaan koulutuksen avulla. Koulutus toimii myös jatkossa yritystoiminnan kehittämisen apuna. Yrittäjä voi esimerkiksi kasvattaa palveluvalikoimaansa tai erikoistua kouluttamalla itseään.

Yrittäjän omaa koulutusta on jo käsitelty kohdassa oma osaaminen. Ammatillisesta metsätalouden peruskoulutuksesta on haettu pohjakoulutus, jonka jälkeen

osaamista on syvennetty metsätalousinsinöörin koulutuksella. Erikoisosaamista palvelutarjontaan haetaan arboristin ammattitutkinnolla.

### **3.3 Yhtiömuodon valinta**

Yritystä perustettaessa yritysmuotoa kannattaa harkita huolellisesti, koska sillä on pitkäaikaisia seurauksia tulevaisuuteen. Yritysmuoto vaikuttaa esimerkiksi yrityksessä mukana olevien henkilöiden taloudellisiin vastuisiin, päätöksentekoon osallistumiseen, verotukseen ja yrityksen lopettamistapaan. Ensimmäinen valinta on perustaako henkilöyrityksen vai pääomayrityksen. (Meretniemi & Ylönen 2008, 40.)

Yritysmuodon valintaan vaikuttavia tekijöitä ovat perustajien lukumäärä, suunniteltu yrityskoko ja toiminnan laajuus, tarvittava pääoma ja saatavuus, riskit, päätöksenteko, taloudellisen vastuun jakaminen, verotustekijät ja toiminnan laajentuminen (Meretniemi & Ylönen 2008, 40).

#### **3.3.1 Toiminimi**

Toiminimen perustajia ovat elinkeinon-, ammatin-, ja liikkeenharjoittajat. Yksityisen toiminimen perustaminen ja lopettaminen on kaikkein yksinkertaisinta, nopeinta ja halvinta. Yritysmuoto sopii hyvin yhden henkilön ammatin tai perheen liiketoiminnan harjoittamiseen, mutta se voi myös palkata työntekijöitä. Yksityinen elinkeinonharjoittaja edustaa itse yritystä. Yrittäjä vastaa yrityksen sitoumuksista ja toiminnan riskeistä yksin koko henkilökohtaisella omaisuudellaan. (Meretniemi & Ylönen 2008, 42.)

Verotuksen osalta yksityinen toiminimi ei ole erillinen verovelvollinen, vaan sen tulos katsotaan yrittäjän tuloksi ja verotetaan sen mukaan. Yksityinen elinkeinonharjoittaja ei voi maksaa palkkaa itselleen eikä puolisolleen. (Meretniemi & Ylönen 2008, 56.)

### 3.3.2 Avoin yhtiö

Avoin yhtiö sopii parhaiten pienen tai keskisuuren perheyhtiön yhtiömuodoksi. Avoimen yhtiön muodostavat kaksi tai useampi yhtiömies. Yhtiömiehet eli osakkaat vastaavat kukin henkilökohtaisesti omalla omaisuudellaan yhtiön veloista ja muista velvoitteista. (Meretniemi & Ylönen 2008, 44–45.)

Avoin yhtiö ei ole itsenäinen verovelvollinen, vaan sen tulos verotetaan yhtiömiesten tuloina. Voitonjako suoritetaan yhtiösopimuksessa sovitulla tavalla. Avoimen yhtiön yhtiömiehet voivat ottaa yrityksestä palkkaa, luontaisetuja sekä maksaa itselleen päivärahat ja kilometrikorvaukset. (Meretniemi & Ylönen 2008, 57.)

### 3.3.3 Kommandiittiyhtiö

Kommandiittiyhtiö on henkilöyhtiö, jolla on vähintään yksi vastuunalainen yhtiömies ja yksi äänetön yhtiömies. Kommandiittiyhtiö on käytännöllinen silloin, kun tarvitaan lisärahoitusta ja saatavilla on sellainen rahoittaja, joka ei halua osallistua yhtiön päivittäiseen toimintaan. Vastuunalaiset yhtiömiehet vastaavat yhtiön käytännön toiminnasta, tekevät sitä koskevat päätökset ja edustavat yhtiötä. Äänetön yhtiömies toimii vain rahoittajana, hän sijoittaa yhtiöön pääomaa ja on vastuussa sijoittamansa pääoman verran yhtiön velvoitteista. (Meretniemi & Ylönen 2008, 46–47.)

Kommandiittiyhtiö maksaa veroa elinkeinotoiminnan tuloksesta. Tuloksesta vähennetään ensin äänettömän yhtiömiehen osuus. Loput jaetaan vastuunalaisille yhtiömiehille yhtiösopimuksessa sovitulla tavalla ja verotetaan yhtiömiesten tuloina. Kommandiittiyhtiö voi maksaa yhtiömiehelle palkkaa ja antaa hänelle luontaisetuja. (Meretniemi & Ylönen 2008, 58.)



### **3.3.4 Osakeyhtiö**

Osakeyhtiön voi perustaa yksi tai useampi henkilö. Osakeyhtiö on paras yhtiömuoto silloin, kun tarvitaan runsaasti pääomaa tai perustajia on useita. Osakeyhtiön tavoite on tuottaa voittoa osakkeenomistajille. Osakkaat ovat vastuussa vain sijoittamansa osakepääoman verran, eli heidän muu omaisuutensa on turvassa. Osakeyhtiöllä on oltava hallitus, jonka yhtiökokous valitsee. Hallitus huolehtii siitä, että yrityksen toiminta ja hallinto ovat asianmukaisessa järjestyksessä sekä käsittelee kaikki keskeiset strategiset päätökset. (Meretniemi & Ylönen 2008, 50–51.)

Osakeyhtiön on verotuksen suhteen erillinen verovelvollinen, mikä merkitsee sitä, että osakeyhtiö maksaa veron voitostaan ja omistajan osingoistaan. Osakeyhtiössä veroja on helpompi suunnitella kuin henkilöyhtiössä. Yrittäjä voi etsiä optimaalista verotusta riippuen siitä, maksaako itselleen palkkaa vai pelkästään osinkoa tai molempia. (Meretniemi & Ylönen 2008, 59.)

### **3.3.5 MehtäPekka Tmi**

MehtäPekkaa perustettaessa oli toiminimen ottaminen yhtiömuodoksi paras vaihtoehto. MehtäPekka on toistaiseksi tyypillinen yhdenmiehen metsäpalveluyritys, joka puoltaa toiminimeä, koska elinkeinonharjoittaja edustaa itse yritystä. Yrittäjä myös vastaa henkilökohtaisesti yrityksestä sekä yritystä koskevista päätöksistä. Yksityinen toiminimi ei ole erillinen verovelvollinen, joten yrittäjän on mahdollista harjoittaa myös maa - ja metsätaloutta toiminimen alla.

## **3.4 Palvelut**

Palvelutuotantoon panostaminen on erinomainen kilpailuedun lähde. Se on vaikeasti kopioitavissa ja kilpailuedun pohja syntyy lopulta ydinosiaan työn tuloksesta. On äärimmäisen tärkeää, että palveluyrityksessä ymmärretään kohdeyhmää, jolle räätälöityä palvelua tuotetaan. (Hesso 2013, 144.)

MehtäPekka pyrkii saavuttamaan asiakkaan kehittämällä palveluvalikoimansa hyvin asiakaslähtöisesti. Palvelut räätälöidään aina asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden mukaisesti. Laajan osaamis pohjan vuoksi on yrittäjällä valmiudet tarjota palveluita aina taimikonraivauksista metsäneuvontaan asti. Puiden poisto ahtaista paikoista kiipeilykaatoa käyttäen täydentää palveluvalikoimaa. Erikoisosaamisellaan yritys pyrkii tavoittamaan asiakkaita myös metsäsektorin ulkopuolelta.

### 3.5 Toimintaympäristö

Toimintaympäristön tarkastelu antaa pohjan yritysideokehittämiseksi ja yrityksen toiminnalle. Toimintaympäristön muutokset voivat olla hyvin nopeita, mutta niitä voidaan ennakoita paneutumalla tekemiseen huolellisesti ja keskittymällä kriittisesti oleellisiin asioihin. Yrityksen menestymisen kannalta on tärkeää, että se hyödyntää verkostoja oman toimintansa tukemiseksi, koska yritykset ostavat tarvitsemiensa tuotteita ja palveluita toisiltaan. (Alikoski, Viitasalo & Koponen 2009, 18.)



Kuvio 4. Yrityksen toimintaympäristö (Alikoski, Viitasalo & Koponen 2009, 21).

Yritys sijaitsee aina jossakin toimintaympäristössä (kuvio 4), jossa myös sen asiakkaat ja kilpailijat ovat. Yritys on samalla yleensä sidoksissa siihen tekniikkaan, jota sen ympäristössä on saatavilla, ja sen on noudatettava niitä kestävän kehityksen ja laatuvaatimusten piirteitä, jotka ovat sen toimintaympäristölle tyypillisiä.

### **3.5.1 Asiakkaat**

Yrityksen on tunnettava asiakkaansa, jotta se pystyy havaitsemaan asiakkaidensa tarpeita, niissä tapahtuvia muutoksia sekä kohdistamaan markkinointiansa halutuille kohderyhmille. Asiakkaat ovat yrityksen tärkein elementti, koska ne mahdollistavat yrityksen menestymisen markkinoilla. Yrityksen pitää ottaa vastaan asiakaspalautetta ja pyrkiä pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin oman toimintansa turvaamiseksi (Alikoski, Viitasalo & Koponen 2009, 27).

Yrityksen on tunnettava myös asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä, kuten asiakkaan tarpeet, maksukyky, ostamisen motiivit ja kuluttajien arvostama elämäntyyli. Lisäksi on mietittävä, kuinka paljon ympäristössä on kysyntää yrityksen tuotteille tai palveluille ja onko kysyntään mahdollista vaikuttaa. (Alikoski, Viitasalo & Koponen 2009, 22.)

Metsäsektorilla sesonkien vaikutus metsäpalveluihin on yrityksen toimintaa suunniteltaessa huomioonotettava asia. Manuaalisia töitä tarjoavalla metsäpalveluyrittäjällä on usein talvella kuukauden tai parin hiljaisempi aika riippuen säästä ja palveluvalikoimasta. Talvella tulee panostaa markkinointiin ja toiminnan suunnitteluun, että työt päästään aloittamaan lumien sulamisen jälkeen taas täydellä teholla.

### 3.5.2 Asiakasryhmät

Asiakkaiden segmentointi on osa yrityksen ydintoimintaa. Yrityksen on tunnettava asiakaskuntansa ja sen pohjalta segmentoitava heidät keskenään samantyyppisistä asiakkaista koostuviksi ryhmiksi. Segmentoinnin perusteella yritys pystyy kohdentamaan resurssinsa kuhunkin asiakasryhmään mahdollisimman hyvin. Onnistunut asiakkaiden segmentointi luo pohjan myös yrityksen kilpailukeinojen käytölle ja markkinoinnin onnistumiselle. (Alikoski, Viitasalo & Koponen 2009, 52.)

Asiakkaiden segmentoimisessa yritys ensin määrittelee ja selvittää asiakassegmentit, jotka perustuvat asiakkaiden kysyntään ja siihen, miten, missä ja milloin he tekevät ostoja. Tämän jälkeen yritys jakaa asiakkaat ryhmiin käyttämällä siihen tarkoin valittuja kriteerejä, joita voivat olla erilaiset taloudelliset, alueelliset ja ostokäyttäytymiseen liittyvät tekijät. (Alikoski, Viitasalo & Koponen 2009, 52.)

Kun yritys on ryhmitellyt asiakkaansa, se kohdentaa markkinointinsa ja kilpailukeinonsa kunkin asiakasryhmän mukaisesti. Yrityksen keskeisiä kilpailukeinoja ovat tuote, hinta, saatavuus ja viestintä. Kilpailukeinojen avulla yritys pystyy kilpailemaan yritysten välisessä kilpailussa ja saamaan tuotteitaan ja palvelujaan kilpailijoita paremmin kaupaksi. (Alikoski, Viitasalo & Koponen 2009, 55.)

MehtäPekan asiakkaita segmentoitaessa jaettiin heidät neljään ryhmään. Asiakasryhmiksi muodostui yritykset, paikalliset ja etämetsänomistajat sekä kotitaloudet. Suurin vaikutus asiakasryhmillä on yrityksen markkinoinnin kohdentamisessa.

### 3.5.3 Ostokäyttäytyminen

Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavat asiakkaiden omat ja muiden kokemukset, taloudellinen tilanne ja kilpailijoiden toiminta ja tuotteet (Alikoski, Viitasalo & Koponen 2009, 22). Kuluttaja-asiakkaan ostohalun synnyttävät hänen tarpeen-

sa sekä niitä ohjaavat motiivit. Yritys pystyy vaikuttamaan kohderyhmän tarpeiden perusteella laaditun markkinointiviestinnän avulla kuluttajan ostopäätökseen. Yritysassiakkaan kohdalla kysyntää luodaan eritavoin. (Hesso 2013, 91.) On järkevää ryhmitellä yritysasiakkaat esimerkiksi yrityksen toimialan, koon tai sijainnin perusteella ja henkilöasiakkaat iän, sukupuolen, tulotason, koulutuksen, perheen koon tai asuinpaikan perusteella (Uusyrittäjäkeskus 2011).

Ostokäyttäytyminen metsäpalveluissa perustuu käytännön tarpeeseen. Metsäpalvelut eivät ole kulutustuotteita. Metsäpalveluiden ostajat ovat monesti valvotuneita metsänomistajia, joilla on tietämys, kuinka työ tulisi suorittaa. Palvelun laadun tulee siis olla ehdottomasti hyvä. Yrityksen toimiessa ensisijaisesti pienellä paikkakunnalla, tuottaa hyvin tehty työ lisää työtilauksia. Monesti metsänomistajasta on myös tärkeää, että palveluntarjoaja on tuttu yrittäjä.

### **3.6 Markkinat**

Markkinatilanne vaikuttaa voimakkaasti aloittavan yrittäjän hankkeen onnistumiseen. Aloittavan yrittäjän kannattaa tutustua markkinoilla oleviin yrityksiin, tuotteisiin, palveluihin ja hintoihin huolellisesti ja analysoida markkinatilannetta. (Meretniemi & Ylönen 2008, 30.)

Metsäpalveluille on avautunut yhä enemmän markkinoita suurten yritysten ulkoistaessaan toimintojaan. Pohjois-Karjalassa toimii useita metsäpalveluyrityksiä, osa yhden miehen yrityksiä ja osa suurempia kokonaisuuksia, jotka työllistävät useita ihmisiä. Kilpailun vapautuminen 2014 on avannut tilaa markkinoilla ja MehtäPekan tapauksessa yrityksen erikoisosaaminen ja monipuolisuus edesauttaa markkinoille pääsemisessä.

#### **3.6.1 Kilpailijat**

Yrityksen täytyy tietää, mitkä ovat sen varsinaisia kilpailijoita ja miten ne toimivat markkinoilla. Yritys pyrkii ennakoimaan ja seuraamaan kilpailijoidensa toi-

mintaa. (Alikoski, Viitasalo & Koponen 2009, 23.) On selvittävää markkinoilla olevien todellisten kilpailijoiden lukumäärä, tuote- tai palveluvalikoima, yrityskoko, sijainti, ketkä ovat kilpailijoiden asiakkaat ja mikä on kilpailijoiden markkina-asema.

Kilpailua tarkasteltaessa metsäpalveluja tarjoavat metsänhoitoyhdistykset, metsäyhtiöt ja yksityiset metsäpalveluyritykset. Pohjois-Karjalan alueella toimii useita yksityisiä metsäpalveluyrityksiä, jotka tarjoavat samankaltaisia palveluita. Ammattitaitoisia arboristipalveluita tarjoaa muutama yritys.

### **3.6.2 Kilpailija-analyysi**

Yrittäjän on syytä tutustua yrityksen kilpailijoihin ja heidän tuotteisiin. Kilpailija-analyysiä tehtäessä voidaan erotella yrityksen pahimmat kilpailijat ja arvioida niiden vahvuuksia ja heikkouksia. Lisäksi voidaan pohtia kilpailijoiden toimintatapoja, markkinaosuuksia ja heidän käyttämiään kilpailukeinoja. (Meretniemi & Ylönen 2008, 31.)

Yritykselle laadittu liiketoimintasuunnitelma sisältää kokonaisvaltaisen kilpailija-analyysin, joka on luottamuksellista taustamateriaalia. Kilpailija-analyysiä ei sen vuoksi liitetä tähän opinnäytetyön raporttiosuuteen.

### **3.7 Markkinointi ja markkinointisuunnitelma**

Markkinointi voidaan määritellä niin, että sillä tarkoitetaan yrityksen toimenpiteitä olemassa olevia ja tulevia asiakkaita varten. Markkinoinnilla tavoitellaan tulovirtaa yritykselle ja voidaankin sanoa, että kun asiakkaat ostavat yrityksen tuotteita tai palveluita on markkinointi onnistunut. (Meretniemi & Ylönen 2008, 114.)

Markkinointi käsittää useita erilaisia keinoja, joita ovat esimerkiksi itse tuote tai palvelu, saatavuus, hinta, mainonta ja suoramarkkinointi, painotuotteet, verkkosivut, menekinedistäminen ja suhdetoiminta sekä tärkeimpänä myyntityö.

Metsäpalveluyrityksen markkinoinnissa korostuu asiakasryhmien tavoittaminen. MehtäPekan kohdalla palveluvalikoiman asiakaslähtöisyys on markkinoinnin perusta. Markkinointi keskittyy lehti- ja verkkomainontaan.

Kohderyhmän kiinnostus herätetään markkinoinnilla. Huolellisesti tehty liiketoimintasuunnitelma mahdollistaa kohderyhmään uppoavan ja heissä kysyntää herättävän markkinoinnin suunnittelun sekä sen toteutuksen. Nykyaikainen markkinointi on monikanavaista ja kustannustehokasta. Pienyrityksen markkinointisuunnitelma eroaa isompien yritysten markkinointisuunnitelmista. (Hesso 2013, 100.)

Myyntitavoitteet ovat markkinoinnin päätavoitteet. Markkinoinnin suunnittelu tapahtuu kahdella tasolla, pitkällä aikavälillä esimerkiksi vuodeksi sekä operatiivisesti eli kampanjoittain. Markkinointisuunnitelma kertoo, mitä, millä hinnalla ja missä yritys myy. Markkinointiviestinnän avulla luodaan kysyntää halutussa kohderyhmässä ja muutetaan kysyntä rahaksi eli myydään. Jokaiseen liiketoimintasuunnitelmaan kuuluu markkinoinnin toimenpiteiden tehokkuuden seuranta. (Hesso 2013,101–114.)

Mainonnan tulee puhutella kohderyhmää. Mainonta jaetaan mediamainontaan ja suoramainontaan. (Hesso 2013, 118.) Nykypäivänä sähköisellä markkinoinnilla ja sosiaalisella medialla on suuri merkitys mainonnassa. Mainonnan osalta on erittäin tärkeää tietää, mitkä mediat purevat ja mitkä eivät (Hesso 2013, 124).

Liiketoimintasuunnitelma, joka yritykselle laadittiin, käsittää luottamuksellisen markkinointisuunnitelman. Suunnitelma on osa opinnäytetyön taustamateriaalia eikä sitä liitetä tähän raporttiosuuteen.

### 3.8 Kannattavuus ja rahoitus

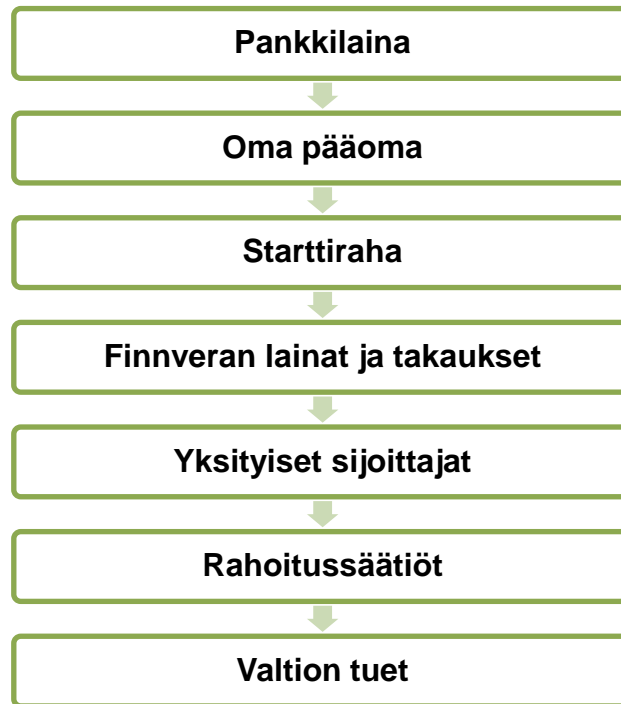
Yrityksen talouden tärkeät tekijät ovat kannattavuus, tuottavuus, maksuvalmius ja vakavaraisuus. Yrityksen sidosryhmistä erityisesti rahoittajat, yritystukien myöntäjät, mahdolliset sijoittajat, asiakkaat ja tavarantoimittajat arvioivat yritystä näiden tekijöiden perusteella. (Meretniemi & Ylönen 2008, 68.) Yhteenvetona voidaan todeta, että yrityksen tulojen tulisi olla suuremmat kuin menot, jotta toiminta olisi kannattavaa. Yrityksen talouden suunnitteluun tulee panostaa ja käyttää tarpeeksi aikaa, jotta perusta liiketoiminnalle voidaan luoda.

Yritystoimintaa käynnistettäessä syntyy kuluja jo ennen kuin yhtään tuotetta tai palvelua on myyty. Alkuvaiheessa rahaa tarvitaan usein käyttöomaisuuden hankintaan, joten yrityksen on hyvä laatia investointilaskelma. Monet rahoittajat edellyttävät oheista laskelmaa rahoituksen saamiseksi.

Yritystoiminnan käynnistäminen vaatii aina rahaa. Rahoitustarve tulisi kartoittaa perusteellisesti ennen yrityksen perustamista. Aloitushankintojen lisäksi rahoituksen tulisi kattaa yrittäjän oma eläminen ja yritystoiminnan pyörittäminen mielellään 6-12 kuukautta toiminnan aloittamisen jälkeen. Yritystoiminnan aloittamisesta alkaa tulla kuluja heti, kun yrittäjä tekee päätöksen yhtiön perustamisesta. Ensimmäisiä myyntituloja yrittäjä joutuu sen sijaan yleensä odottamaan usein puolikin vuotta. Aloittavan yrittäjän tulisi laskea, paljonko alkupääomaa tarvitaan esimerkiksi koneisiin ja kalustoon sekä käyttöpääomaksi juokseviin kuluihin. (Meretniemi & Ylönen 2008, 76.)

Yleensä yrittäjän oma sijoitus on edellytyksenä vieraan rahoituksen järjestymiselle. Rahoitusta suunniteltaessa on kiinnitettävä huomiota myös rahan riittävyyden lisäksi rahoituksen hintaan. Ulkopuoliset rahoittajat arvioivat perustettavan yrityksen kannattavuutta ja yritystoimintaan liittyviä riskejä, ja korko määräytyy sen mukaan. (Meretniemi & Ylönen 2008, 76.) Rahoitukselle on olemassa useita vaihtoehtoja (kuvio 5).





**Kuvio 5. Erilaisia rahoitusvaihtoehtoja.**

Aloittavan yrittäjän haasteena on usein rahoituksen saaminen. MehtäPekka yritystä perustettaessa laadittiin tarkat rahoitustarve-, kannattavuus- ja myyntita-voitelaskelmat. Yrityksen perustaminen vaatii alkuinvestointeja ja aina jonkin verran omaa pääomaa ulkopuolisen rahoituksen lisäksi. Rahoitus-, kannattavuus- ja myyntilaskelmat ovat opinnäytetyön luottamuksellista taustamateriaalia, joten niitä ei liitetä tähän opinnäytetyön raporttiosuuteen.

### 3.9 Riskit

Yrityksen toimintaan liittyy erilaisia uhkia ja epävarmuustekijöitä, joita kutsutaan yhteisesti riskeiksi (Alikoski, Viitasalo & Koponen 2009, 101). Oli kyse alkavasta yrittäjästä tai pidempään toimineesta yrittäjästä, joka tarkastelee kriittisesti omaa liiketoimintasuunnitelmaansa, on riskien tunnistaminen, riskeihin varautuminen ja niiden analysointi tärkeää. Yritystoiminnan riskit voidaan jakaa liikeriskeihin sekä vahinkoriskeihin. Liikeriskit liittyvät aina yritystoimintaan kilpailullisilla markkinoilla. Vahinkoriskit tarkoittavat riskejä, jotka realisoituessaan kohdistuvat johonkin tiettyyn yrityksen toiminnan osa-alueeseen, esimerkiksi omaisuusvahingot, henkilöriskit tai vahingonkorvausvaatimukset. (Hesso 2013, 168–169.)

Riskit kuuluvat yritystoimintaan. Riskeihin varautuessa on huomioitava, että osan riskeistä yritys voi ulkoistaa muiden vastuulle, esimerkiksi vakuutusyhtiölle. Yritystoiminnan luonteesta riippuen riskeiltä voi suojautua. Riskejä voidaan välttää, pienentää, jakaa tai siirtää.

MehtäPekan yritystoiminnan riskit kartoitettiin yhdessä vakuutusyhtiön kanssa ja osa riskeistä ulkoistettiin vakuutusyhtiölle. Tärkeää on myös kartoittaa yrittäjän toiminnan kannalta oleelliset riskit, kun kyseessä on yksin yrittäjä esimerkiksi sairastumisen tai tapaturman varalta. Liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään riskianalyysin, joka on opinnäytetyön luottamuksellista taustamateriaalia, eikä sisälly tähän opinnäytetyön raporttiin. Hyvä riskianalyysi paljastaa yrittäjälle sen, mihin itse voi vaikuttaa ja milloin riski kannattaa kantaa itse (Hesso 2013, 169).

#### **4 Pohdinta**

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen tulisi aloittaa hyvissä ajoin ennen yrityksen perustamista. Liiketoimintaa suunnitellessa kannattaa hyödyntää verkosta löytyviä www-sivuja ja malleja, joissa voi laatia oman liiketoimintasuunnitelman sekä tehdä kannattavuuslaskelmat. Yritystoiminta on mahdollista aloittaa myös ilman liiketoimintasuunnitelmaa ja kannattavuuslaskelmia, mutta uuden yrityksen hakiessa rahoitusta ja yritystukia voidaan liiketoimintasuunnitelmalla perustella rahoituksen ja tukien tarpeellisuutta. Osa rahoittajista ja yritystukien myöntäjistä edellyttää liiketoimintasuunnitelmaa ennen rahoituksen myöntämistä.

MehtäPekan osalta liiketoimintasuunnitelman työstäminen aloitettiin noin kolme kuukautta ennen yritystoiminnan käynnistämistä. Liiketoimintasuunnitelma sai lopullisen muotonsa opinnäytetyöprosessissa. Kannattavuus-, rahoitus-, ja myyntilaskelmien laatimisessa saatiin apua Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy – KETI:n yritysneuvojalta.

Liiketoimintasuunnitelman avulla yrityksen toimintaa ja siihen vahvasti liittyviä tekijöitä oli helppo suunnitella. Liikeidea jalostui koko opinnäytetyöprosessin ajan ja yrittäjän oma visio yrityksen tulevaisuudesta vahvistui. Swot-analyysin merkitystä ei voi väheksyä, koska sen avulla yrityksen nykytilanne vahvuuksien ja mahdollisuuksien osalta hahmottui yrittäjälle erittäin hyvin. Analyysi kuvaa nykytilannetta, joten heikkouksien ja uhkien ymmärtäminen on hyvin oleellista, jotta ne huomioidaan ja pyritään kääntämään yrityksen voitoksi.

Opinnäytetyöraportissa tarkasteltu kirjallisuus liiketoimintasuunnitelmaa koskien ohjasi hyvin pohtimaan yritystoiminnalle tärkeitä asioita, kuten asiakkaita, markkinoita ja toimintaympäristöä. Palveluiden osalta palvelutuotannon perusajatukseen eli asiakaslähtöisyyden merkityksen ymmärtäminen auttoi palveluiden tarjontaa pohdittaessa sekä markkinoinnin suunnittelussa.

Kokonaisuudessaan liiketoimintasuunnitelman laatiminen on laaja prosessi, kun se tehdään huolellisesti. Liiketoimintasuunnitelmasta saatavat hyödyt ovat kuitenkin hyvin tehdyn työn arvoisia. Suunnitelman avulla yrityksen liiketoiminta ja suunta tulee kirjattua ylös, näin ollen se tekee kaiken todellisemmaksi ja luo tietynlaisia tavoitteita yrittäjälle saavutettavaksi. Liiketoimintasuunnitelma myös antaa rahoittajille ja sidosryhmille luottamusta liiketoiminnan kannattavuudesta, millä voi olla pitkälle kantavia seurauksia.

## Lähteet

Alikoski, R., Viitasalo, J. & Koponen, M. 2009. Yritystoiminnan taitajaksi. Helsinki: WSOY.

Hesso, J. 2013. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Vantaa: Hansaprint Oy.

Kariniemi, A. & Rajamäki, J. 1997. Kohti metsäpalveluyrittäjyyttä. Metsätehon raportti 25: Metsäteho.  
[http://www.metsateho.fi/files/metsateho/Raportti/Raportti\\_025.pdf](http://www.metsateho.fi/files/metsateho/Raportti/Raportti_025.pdf)

Karjalainen, L. 2013. Yrittäjän talousopas. Helsinki: Hakapaino Oy.

Uusyrittäjäkeskus. 2011. Liiketoimintasuunnitelma ja yrityslaskelmat - kohti kannattavaa yritystoimintaa. YritysHelsinki. 13.5.2014.  
<https://www.liiketoimintasuunnitelma.com/>

Markkola, J. 2008. Metsäyrittäjyyden monet ulottuvuudet. Metlan työraportteja 95: Metsäntutkimuslaitos. 5.5.2014.

<http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/2008/mwp095.pdf>. 7.5.2014.

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

Metla. 2014. Metsäpalvelut, palveluyrittäjyys suomalaisessa metsätaloudessa. Metla. 7.5.2014.

<http://www.metla.fi/metinfo/metsanhoitopalvelut/metsapalvelut.htm>

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen. Porvoo: Edita Publishing Oy.

## **LIIKETOIMINTASUUNNITELMA**

### **MehtäPekka Tmi**

#### SISÄLLYSLUETTELO

1. Liikeidea
  - 1.1. Toiminta-ajatus
  - 1.2. Arvot
  - 1.3. Visio
2. SWOT-analyysi
3. Osaaminen ja koulutus
4. Tuotteet ja palvelut
  - 4.1. Tärkeimmät palvelut
  - 4.2. Hinnat ja katerakenne
5. Asiakkaat
  - 5.1. Asiakasryhmät
6. Markkinat ja kilpailijat
  - 6.1. Kilpailija-analyysi
7. Markkinointi
  - 7.1. Markkinointisuunnitelma
8. Rahoitus
  - 8.1. Rahoitustarvelaskelma
9. Kannattavuus
  - 9.1. Kannattavuuslaskelma
10. Myynti
  - 10.1. Myyntilaskelma
  - 10.2. 3 vuoden tulossuunnitelma