





Tekijä(t):	Miia Tanttinen-Mäkelä	
Koulutusohjelma(t):	Liiketalouden koulutusohjelma	
Opinnäytetyön nimi:	Liiketoimintasuunnitelma – Case aloittava rakennusalan yritys	
Työn valmistumis- kuukausi ja -vuosi:	maaliskuu 2009	
Työn ohjaaja:	Milja Valtonen	Sivumäärä: 55

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyö tehtiin yritystoiminnan aloittamista suunnittelevan rakennusalan ammattilaisen apuvälineeksi yrityksen perustamiselle. Yritys on tarkoitus perustaa aikaisintaan vuoden 2009 loppu puolella.

Työn tavoitteena oli laatia liiketoimintasuunnitelma, jonka avulla yrittäjä saa kuvan yrittäjyydestä ja sen vaatimista tiedoista ja taidoista. Tuleva yrittäjä voi käyttää liiketoimintasuunnitelmaa apunaan ennen yrityksen perustamista, yritystä perustettaessa ja toimintaa jatkossa suunniteltaessa.

Liiketoimintasuunnitelman laatimiseen tekijä sai hyvät valmiudet liiketalouden tradenomin opinnoista. Aiheesta on olemassa myös runsaasti kirjallisuutta, jota käytettiin hyväksi työtä tehtäessä. Tietoa talouden ja yritystoiminnan nykytilasta kerättiin seuraamalla sanomalehtiä ja erilaisia talouslehtiä.

Opinnäytetyön teoriaosa koottiin käyttämällä apuna alan kirjallisuutta. Jokapäiväistä uutisointia seuraamalla saatiin niin teoriaosaan kuin itse liiketoimintasuunnitelmaankin ajankohtaista näkemystä maailmantalouden tilasta ja tulevaisuuden näkymistä.

Opinnäytetyön tuloksena saatiin aikaan tulevalle yrittäjälle käyttökelpoinen teoriaosa, jonka avulla hän pystyy hahmottamaan yritystoiminnan kokonaiskuvan ja menestyksekkään liiketoiminnan edellytykset. Liitteenä oleva liiketoimintasuunnitelma tarkastelee lähemmin liiketoimintaa ja yrittämistä rakennusalalla ja tarkastelee mahdollisuuksia ja keinoja menestykselliseen yritystoimintaan.

Liiketoimintasuunnitelma on jatkossa tulevan yrittäjän käytettävissä hänen haluamallaan tavalla ja sitä täydennetään ja päivitetään tarvittaessa.



Author(s):	Miia Tanttinen-Mäkelä	
Study programme(s):	Business economics	
Title of the thesis	Business plan – starting a company for building trade	
Month and year of completion:	Mars 2009	
Supervisor:	Milja Valtonen	Number of pages: 55

ABSTRACT

The thesis was made for a building trade's professional to help starting a company. The company is planned to start functioning at the earliest in the end of year 2009.

The goal was to lay a business plan which would help the entrepreneur to form a picture about entrepreneurship and the knowledge and skills it requires. The entrepreneur can use the business plan before starting the company, during it and afterwards.

The writer of thesis got good help to write it from business economics' studies. There is a lot of literature of the subject which was used doing the thesis. Knowledge of the present state of economic and entrepreneurship was collected from newspapers and different journals of economic.

The theoretic part of thesis was made by using literature of the field. By following the news daily the writer was able to get current view to world's economical state and its future.

As a result of thesis was a usable theoretic part of the entrepreneur which he can use to get a picture of entrepreneurship and successful business. The business plan gives a closer look to entrepreneurship in building trade and views possibilities and ways to successful business.

The entrepreneur is authorized to use the business plan as he wishes in the future and it will be completed and updated when needed.

Key words: a business plan business knowledge entrepreneurship

SISÄLLYSLUETTELO

1 Johdanto	10
2 Lähtökohtatilanne	6
3 Yrityksen toimintaympäristö	7
3.1 Toimintaympäristön analysointi	7
3.2 Kilpailutilanteen analysointi	8
3.3 Yrityksen resurssien analysointi	9
3.4 Kysyntä ja asiakkaat	10
3.5 SWOT-analysointi	10
3.6 Yritysmuodon valinta.....	11
4 Yrityksen toimintamallit.....	16
4.1 Toiminta-ajatus	16
4.2 Liikeidea	16
4.3 Päämäärät ja tavoitteet	18
4.4 Strategia	18
4.5 Toimintaperiaatteet	20
5 Yrityksen toimintasuunnitelmat	21
5.1 Markkinointisuunnitelma.....	21
5.2 Henkilöstösuunnitelma	24
5.3 Tuote- ja palvelusuunnitelma.....	25
5.4 Rahoitus- ja taloussuunnitelma	25
6 Yrityksen sidosryhmät.....	27
6.1 Omistajat	27
6.2 Rahoittajat	28
6.3 Henkilöstö.....	28
6.4 Asiakkaat.....	29
6.5 Tavarantoimittajat	29
6.6 Julkinen valta	30
6.7 Kilpailijat	30
6.8 Yrityksen johto.....	31
6.9 Muut sidosryhmät	31
7 Yritystoiminnan riskit.....	32
7.1 Riskien hallinta	32
7.2 Riskien tunnistaminen.....	32
7.3 Riskienhallinnan keinot	33
8 Yrityksen kestävä tulevaisuus	34
8.2 Vastuullinen liiketoiminta.....	34
8.3 Yrityksen elinkaari.....	34
9 Lähteet	36
10 Liitteet	38
Liite 1 Liiketoimintasuunnitelma aloittavalle rakennusalan yritykselle.....	38

1 Johdanto

Uutta yritystä perustettaessa on erittäin suositeltavaa laatia yritykselle liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelmaa tehdessään yrittäjä näkee tulevan liiketoimintansa paremmin kokonaisuutena, tulevaisuuteen kiinnitetään huomiota ja tunnistetaan yrityksen vahvuudet ja heikkoudet.

Liiketoimintasuunnitelman avulla osataan panostaa oikeisiin, panostusta vaativiin asioihin. Lisäksi liiketoimintasuunnitelman tarkoituksena on saada yrittäjä huomaamaan, mitkä ideat ovat toteuttamisen arvoisia ja mitkä asiat täytyy liiketoiminnasta jättää pois.

Uutta yritystä perustettaessa on jonkinlaisen liiketoimintasuunnitelman laatiminen jopa pakollistakin, koska sellaista esimerkiksi starttirahaa haettaessa vaaditaan. Hyvin laaditun liiketoimintasuunnitelman avulla on helpompaa vakuuttaa muun muassa muut rahoittajat ja myös mahdolliset yhteistyökumppanit yrityksen kannattavasta liiketoiminnasta.

Liiketoimintasuunnitelmaa kannattaa käyttää hyväksi myös yrityksen toiminnan alulle saannin jälkeen. Liiketoimintasuunnitelman toimivuus varmistetaan sitä tarvittaessa tarkistamalla ja täydentämällä. Tarkistaminen on ajankohtaista varsinkin yritystä koskettavien suurempien muutosten yhteydessä.

Opinnäytetyöni tarkoituksena on laatia liiketoimintasuunnitelma mieheni tulevalle rakennusalan yritykselle, jonka hän on lähitulevaisuudessa perustamassa. Koska aikaisempaa kokemusta ei yrittäjyydestä perheessämme ole, on liiketoimintasuunnitelmasta suurta hyötyä toiminnan suuntaa hahmoteltaessa ja aloiteltaessa, puhumattakaan toimintaa jatkossa kehitettäessä.

Opinnäytetyöni ensimmäinen osa käsittelee liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa huomioon otettavat keskeiset asiat. Työni toinen osa on liiketoimintasuunnitelma aloittelevalle rakennusalan yritykselle.

2 Lähtökohtatilanne

Talouden taantumasta on kuultu puhuttavan yhä enenevässä määrin viime syksystä (2008) lähtien. Noin puoli vuotta myöhemmin tilanne on edelleen huolestuttava ja lehdistä on luettavissa lähes päivittäin uutisia irtisanottujen, lomautettujen ja työttömien kasvavasta määrästä. Taantuma todettiin viralliseksi 27.2., jolloin tilastokeskuksen julkistamien ennakkotietojen mukaan bruttokansantuote supistui toisena peräkkäisenä vuosineljänneksenä (Kauppalehti 2.3.2009).

Vaikka uutisissa kuulee enimmäkseen isojen pörssiyritysten huonoista tuloksista ja tulevaisuuden näkymistä, on myös pienillä ja keskisuurilla yrityksillä vaikeuksia talouden taantumassa. Elinkeinoelämän keskusliiton tammikuun pk-suhdannebarometrin mukaan pienten ja keskisuurten yritysten suhdannekehitys heikkeni rajusti viime vuoden lopulla. Pk-yritykset kärsivät muun muassa tilausten niukkuudesta ja huononevasta kannattavuudesta ja yrittäjien omat tulevaisuuden näkymät olivat synkät. (Kauppalehti 20.2.2009.)

”Odotettavissa on, että ensin toipuvat niin kutsutut sykliset toimialat, kuten rakennusteollisuus. Julkisen elvytyksen ansiosta rakennusliikkeiden ahdinko voi helpottua nopeastikin, ja kysynnän kasvu alkaa pikkuhiljaa valua myös muille toimialoille.” (Outi Airaksinen, Taloustaito 18.2.2009.)

Peruskorjaustuki on yksi julkisen vallan suurimpia elvytyskeinoja. Sadan miljoonan tukipaketti lupaa tukea muun muassa julkisten rakennusten peruskorjauksiin. Tuki on määräaikainen, minkä takia tarjousten pyytäminen on jo piristynyt huomattavasti rakennusalalla.

3 Yrityksen toimintaympäristö

Yritystoimintaan liittyy epäonnistumisen mahdollisuus varoittavat Kinkki ja Lehtisalo (1999). Tämän takia yrityksen toiminta jo perustamisesta lähtien edellyttää huolellista suunnittelua. Yrittäjäksi aikovan on selvitettävä yritys ympäristön kehitys, mahdolliset kilpailijat, yrittäjän ja yrityksen resurssit sekä ne mahdolliset uhat ja mahdollisuudet, joita yritys kohtaa. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 83.)

3.1 Toimintaympäristön analysointi

Ympäristöanalyysissä selvitetään yrityksen toimintaan ja kysyntään vaikuttavia tekijöitä. Tällaisia tekijöitä ovat mm. tekniset, taloudelliset, sosiaaliset ja poliittiset tekijät ja niiden muutokset. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 85.)

Tekninen kehitys on voimakkaimmin yrityksen toimintaan vaikuttava tekijä. Yrityksen ympäristö voi muuttua uusien tuotteiden ja tuotantotapojen ansiosta. Uudet tuotteet tai materiaalit syrjäyttävät nykyiset tuotteet ja uudet tuotantomenetelmät tekevät yrityksen nykyiset menetelmät epätaloudellisiksi. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 85.)

Taloudellinen analyysi liittyy tuotannontekijöiden kysynnän ja tarjonnan määrään sekä hintakehitykseen. Keskeisimpiä tuotannontekijöitä ovat raaka-aineet ja työvoima. Ennakoimattomat raaka-aineiden hinnanmuutokset ja työvoimapula saattavat vaikuttaa merkittävästi yrityksen toimintaan. Elintason nousu voi tehostaa ostokykyä, kun taas kansainvälistymisen vaikutukset voivat aiheuttaa hankaluuksia muun muassa halpatuonnin muodossa. Rahoitusmarkkinoiden muutokset ja erityisesti muutokset rahan tarjonnassa ja hinnassa vaikuttavat usein yrityksen investointeihin. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 85.)

Maailmantalouden tämän hetkinen tilanne tekee taloudellisen analyysin tekemisen tällä hetkellä haastavaksi ja tavallistakin tärkeämmäksi. Työvoimapula ei liene

pahimmillaan. Avoimien työpaikkojen määrä vähenikin viime vuoden (2008) viimeisellä neljänneksellä 27 prosenttia (Aamulehti 19.2.2009).

Sen sijaan yritysten ongelmaksi voi koitua rahoituksen saaminen ja rahan hinta. Pankkien välinen luottamuspulla on onneksi vähentynyt ja yritysten rahoituksen saanti sitä kautta helpottunut. Yrityslainojen riskilisät ovat silti edelleen korkealla.

Sosiaalisia tekijöitä ovat muun muassa kulutustottumusten ja väestön sosiaalirakenteen muutokset. Väestön sosiaalirakenteen muutokset heijastuvat kuluttajamarkkinoihin muuttamalla eri kuluttajaryhmien määrää ja rakennetta. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 85.)

Yleinen puhe ja jatkuva uutisointi taantumasta ja mahdollisesta lamasta vaikuttavat väkisinkin kuluttajien luottamukseen ja kulutustottumuksiin. Välttämättömyyksistä ei tingitä kovin herkästi, mutta suurimpia hankintoja lykätään helposti tulevaisuuteen. Koska tämän hetkinen talouden taantuma on yleismaailmallinen, ei helpotusta saada edes ulkomaanviennin kautta ja tulevaisuuden ja talouden käänteen ennustaminen on hankalaa.

Poliittisia tekijöitä ovat mm. ympäristönsuojelun lisääntyminen ja kauppasopimukset muiden maiden kanssa. Pystyessään ennakoimaan ympäristön tulevaa kehitystä yritys voi jo etukäteen varautua tulevaan tilanteeseen ja hyödyntämään muutosten tuomat mahdollisuudet tai vähentämään epäsuotuisten muutosten aiheuttamia haittoja. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 86.)

3.2 Kilpailutilanteen analysointi

Markkinoilla on kilpailua, kun useat yritykset tarjoavat vaihtoehtoisia tuotteita samalle asiakasryhmälle. Kilpailutilanne syntyy, kun yritykset kerääntyvät toimialoille, joissa voitto-odotukset ovat suuret. Kilpailua syntyy myös silloin, kun eri alojen yritykset kiinnostuvat samalla alueella samasta ostovoimasta. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 41.)

Kilpailua voidaan tarkastella suhteessa tarjolla oleviin tuotteisiin ja markkinoilla oleviin yrityksiin. Kilpailutilanteen luonne määräytyy myös asiakkaiden määrästä. Jos asiakkaita on paljon ja heidän ostamansa tuotemäärä on suuri, on markkinoilla tilaa usealle yrittäjälle. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 42.)

Yritys joutuu toimiessaan ottamaan huomioon kilpailijansa. Yleensä yrityksellä on niin paljon kilpailijoita, että sen on keskityttävä toimintansa kannalta merkittävimpiin kilpailijoihin. Kilpailutilanteen analysointia tehtäessä täytyy yrityksen ensimmäisenä selvittää vakavasti otettavien kilpailijoiden määrä ja tuotteiden samankaltaisuus. Tuotteita vertaamalla pyritään selvittämään asiakkaiden tyytyväisyys hinta-laatusuhteen osalta. Tuotteen ominaisuuksien lisäksi selvitetään mahdollisuuksien mukaan kilpailevien yritysten ominaispiirteitä. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 86.)

Kilpailijoista pyritään selvittämään vahvuudet ja heikkoudet sekä asema markkinoilla. Tarkastelussa pyritään ennakoimaan myös kilpailijoiden toimintaa tulevaisuudessa. Jokainen yritys pyrkii hyödyntämään ne tiedot ja taidot, joissa sen osaaminen on ylivoimainen. Kilpailu saakin yritykset erikoistumaan kapeille alueille. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 42, 86.)

3.3 Yrityksen resurssien analysointi

Resurssianalyysin tarkoituksena on tunnistaa yrityksen vahvuudet ja heikkoudet ja tavoitteena on, että yritys pystyisi tekemään suunnitelmansa vahvuuksiensa varaan ja poistamaan heikkouksiaan. Vahvuuksia ja heikkouksia etsittäessä tulisi käydä läpi kaikki yrityksen toiminnot. Tällaisia osatoimintoja ovat muun muassa henkilöstö, ostotoiminta ja tuotanto, markkinointi ja rahoitus ja talous. Resurssianalyysin tuloksia vertaillaan kilpailijoiden vahvuuksiin ja heikkouksiin. Vertailun avulla voidaan löytää yrityksen pahimmat kilpailijat. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 86-87.)

3.4 Kysyntä ja asiakkaat

Kysyntä toimii kaiken yritystoiminnan perustana. Kysynnän määrä ja laatu vaihtelevat yrityksen ja sitä ympäröivien markkinoiden muutoksien vaikutuksesta. Kysyntään vaikuttavat niin yrityksen ulkopuoliset kuin sisäisetkin tekijät. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 41.)

Tarpeet ovat kysynnän lähtökohta. Ne ovat hyvin erilaisia ja niitä myös tyydytetään eri tavoin. Kuluttajilla tarpeiden tyydyttämistapaan vaikuttavat psykologiset (tarpeet, asenteet, persoonallisuus jne.), taloudelliset (ostovoima, tuotteen hinta, yleinen taloudellinen tilanne) ja sosiologiset (ryhmät, elinkaaren vaihe, sosiaaliluokka jne.) tekijät. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 41.)

Työvoima- ja elinkeinokeskuksen julkaisussa Yrityksen Perustamisopas (2007) muistutetaan, että uusia tarpeita syntyy koko ajan, mutta uusien käyttötottumusten omaksuminen voi viedä pitkänkin ajan. Samaa tarvetta voidaan toisaalta tyydyttää useilla eri tuotteilla ja palveluilla. Näin ollen yrityksen kilpailijoita eivät ole vain samaa tai samantapaista tuotetta tai palvelua tarjoavat yritykset vaan myös ne yritykset, joiden tuotteet tai palvelut tyydyttävät samaa tarvetta tai tarvealuetta. (Yrityksen perustamisopas, TE-keskus 2007, 14).

3.5 SWOT-analysointi

Yritysidean suunnitteluvaiheessa tehdään yrityksen ensimmäiset SWOT-analyysit. Viitalan ja Jylhän (2006) mukaan SWOT-analyysi on yksi liiketoiminnan suunnittelun monipuolisimmista työkaluista, joka sopii useisiin eri tarkoituksiin. Se soveltuu sekä liikeidean muotoilemiseen että yrityksen jatkuvaan kehittämiseen. (Viitala & Jylhä 2006, 59.)

SWOT-analyysin tarkoituksena on luoda tilannearvioita suunnitelmien ja päätöksenteon perusteiksi. Sen avulla yrittäjä voi tarkastella yhtä aikaa sekä yrityksen ulkopuolisia voimia että yrityksen sisäisiä tekijöitä. Analyysin nimi tulee englanninkielisistä sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat). (Viitala & Jylhä 2006, 59.)

SWOT-analyysissä arvioidaan yrityksessä olevia voimavaroja sekä yrityksen toimintaympäristön piirteitä ja kehitystä. Analyysin voi tehdä esimerkiksi vuosittain osana suunnitteluprosessia tai tarvittaessa suurempien päätösten tueksi. Lopputuotoksena on toimenpidemäärittely, jossa vahvistetaan ja korostetaan edelleen yrityksen vahvuuksia ja pyritään omilla toimilla ja strategioilla muuttamaan heikkoudet ja uhat mahdollisuuksiksi. (Viitala & Jylhä 2006, 59.)

SWOT-analyysistä saatava hyöty riippuu siitä, kuinka huolellisesti ja analyttisesti se laaditaan ja kuinka hyvin sen tuottamaa tietoa käytetään hyväksi päätöksenteossa. Pelkkä vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien kirjaaminen ei riitä, vaan siitä tulisi edetä johtopäätöksiin. Jos on tunnistettu omia heikkouksia, mutta toimintaympäristöstä tuntuisi nousevan selkeitä signaaleja uusista mahdollisuuksista, kannattaa ryhtyä toimenpiteisiin heikkouksien korjaamiseksi. Tai jos yritys tunnistaa ideansa vahvuudet ja markkinoilla näkyy olevan tarjolla mahdollisuuksia, on luontevaa painaa vahvuuksien voimalla eteenpäin. SWOT-analyysi opettaa yritystä kohdentamaan huomion oikeisiin asioihin. (Viitala & Jylhä 2006, 60.)

3.6 Yritysmuodon valinta

Yrittäjä voi harjoittaa yritystoimintaa omissa nimissään tai yritystoimintaa varten perustetun, oikeudellisesti itsenäisen oikeushenkilön nimissä. Uuden yrittäjän päättäessä yritysmuodostaan, hänen on pohdittava oikeudellista asemaansa, tulevaa verotuskohtelua, toiminnan laajuutta, hallinnollista joustavuutta sekä voitonjako- ja vastuunkantokysymyksiä. (Viitala & Jylhä 2006, 65.)

Suomessa yritysmuodot jaetaan kahteen pääryhmään: henkilöyhtiöihin eli toiminimiin, avoimiin ja kommandiittiyhtiöihin ja pääomayhtiöihin eli osakeyhtiöihin ja osuuskuntiin. Keskeisin ero edellä mainittujen ryhmien välillä on, että henkilöyhtiöissä yrittäjät vastaavat henkilökohtaisella omaisuudellaan yrityksen veloista, kun taas pääomayhtiöissä vastuu rajoittuu sijoitettuun pääomapanokseen. (Viitala & Jylhä 2006, 65.)

TOIMINIMI

Pelkistetyimmässä muodossa ammatti- ja elinkeinotoimintaa voidaan harjoittaa yksityisenä elinkeinonharjoittajana eli toiminimellä. Yksityinen toiminimi ei ole erillinen yhtiö, vaan kaikki päätöksenteko kuuluu yrittäjälle. Vastaavasti myös vastuu sekä yrityksen saama voitto ja omaisuus kuuluvat yrittäjälle. Toiminimen harjoittaja vastaa kaikista tekemistään sitoumuksista kaikella henkilökohtaisella ja yritykselle kuuluvalla omaisuudella. (Viitala & Jylhä 2006, 66.)

Sutinen ja Viklund (2005) pitävät elinkeinonharjoittajan päätöksentekoa nopeana verrattuna muihin yritysmuotoihin elinkeinonharjoittajan itsenäisyyden vuoksi. Esimerkiksi rahan nostaminen toiminimen tililtä yrittäjän omaan käyttöön on vapaata. Nosto yrityksen tililtä tulkitaan voittoennakoksi. (Sutinen & Viklund 2005, 78-79.)

Elinkeinonharjoittajan verotus on kaikessa yksinkertaisuudessaan rankkaa. Elinkeinonharjoittajaa verotetaan ansiotulo-osuudesta progressiivisesti nettotulosta (=tulot - kulut) samalla asteikolla kuin normaalia palkansaajaa verotetaan palkkatulosta. Elinkeinonharjoittajan verotukselliset tuloksentasauskeinot ovat kaikkein pienimmät verrattuna muihin yritysmuotoihin. Koska toiminimeä ei voi myydä eikä siirtää yrityksenä eteenpäin, on se kaikkein herkin yllättäville muutoksille (esim. kuolemantapaukset). (Sutinen & Viklund 2005, 79.)

AVOIN YHTIÖ JA KOMMANDIITTIYHTIÖ

Henkilöyhtiön perustamiseen tarvitaan vähintään kaksi joko luonnollista tai juridista henkilöä. Henkilöyhtiön yhtiömieheksi voi tulla mukaan esimerkiksi toinen kommandiittiyhtiö, säätiö, yhdistys tai osakeyhtiö. (Sutinen & Viklund 2005, 79.)

Kommandiittiyhtiön ja avoimen yhtiön ainoa ero on äänetön yhtiömies. Kommandiittiyhtiössä on oltava ainakin yksi äänetön yhtiömies, joka toimii äänivallattomana rahoittajaosakkaana. Äänetön yhtiömies sijoittaa kommandiittiyhtiöön rahallisen panoksen ja saa sille sopimuksen mukaisen korvauksen, mikäli yritys tuottaa voittoa. Äänetön yhtiömies ei vastaa kommandiittiyhtiön veloista, pahimmillaan hän voi menettää sijoittamansa pääomapanoksen. (Sutinen & Viklund 2005, 79.)

Henkilöyhtiön vastuunalaiset yhtiömiehet vastaavat yrityksen sitoumuksista koko henkilökohtaisella omaisuudellaan. Vastuu sitoumuksista on solidaarinen eli velkoja voi periä saatavansa keneltä tahansa yhtiömiehistä edes velkomatta saatavaansa yhtiösopimuksen mukaisin osin muilta osakkailta. (Sutinen & Viklund 2005, 80.)

Henkilöyhtiöissä jokainen vastuunalainen yhtiömies on oikeutettu tekemään yhtiötä velvoittavia sopimuksia, jollei oikeutta ole rajoitettu yhtiösopimuksessa, kunhan sopimukset on tehty määritellyn toimialan puitteissa. Jos kommandiittiyhtiön äänetön yhtiömies irtisanoutuu yhtiöstä, on yhtiömiehillä vuosi aikaa hankkia uusi äänetön yhtiömies. Jollei uutta äänetöntä yhtiömiestä löydy, joudutaan kommandiittiyhtiö purkamaan tai muuttamaan avoimeksi yhtiöksi. (Sutinen & Viklund 2005, 80.)

OSAKEYHTIÖ

Osakeyhtiön perustamiseen tarvitaan joko yksi tai useampi fyysinen tai juridinen henkilö. Osakeyhtiö on tarkoitettu olemaan suurten yritysten yritysmuoto.

Osakeyhtiöitä koskevat säännökset ovatkin muita yritysmuotoja huomattavasti monimutkaisempia. Lainsäädännöllisesti on pyritty turvaamaan yrityksen hajallaan olevien osakkeenomistajien edut toimivan johdon mielivaltaa vastaan. Byrokratia ja jonkinasteinen kankeus ovatkin suurimmat osakeyhtiön heikkoudet muihin

yhtiömuotoihin verrattuna. (Sutinen & Viklund 2005, 81.)

Osakeyhtiölaissa osakeyhtiöt jaetaan yksityisiin (vähimmäisosakepääoma 8 000 euroa) ja julkisiin (vähimmäisosakepääoma 80 000 euroa, julkinen kaupankäynti arvopaperimarkkinoilla) osakeyhtiöihin. Osakepääoma täytyy jakaa vähintään kolmeen osakkeeseen. Pääomaa jaetaan osakkeiden antaman äänimäärän mukaisessa suhteessa. (Sutinen & Viklund 2005, 81.)

Yhtiön osakepääoman ollessa vähintään 80 000 euroa, yhtiöllä on oltava toimitusjohtaja ja yhtiön hallitukseen on kuuluttava vähintään kolme varsinaista jäsentä. Yhtiön tilikausi ja tilintarkastajat on merkittävä kaupparekisteriin, minne on myös ilmoitettava rekisteröitäväksi tilinpäätösasiakirjat kahden kuukauden kuluessa tuloslaskelman ja taseen vahvistamisesta. (Sutinen & Viklund 2005, 81.)

Osakeyhtiön hallinto jakautuu kolmelle tasolle: yhtiökokous, hallitus ja toimitusjohtaja. Hallintohierarkian ylin porras on yhtiökokous, johon kuuluvat kaikki osakkeenomistajat. Yhtiökokous kokoontuu vähintään kerran vuodessa ja päättää tärkeimmistä linjavalinnoista sekä muun muassa voitonjaosta. Päätökset tehdään yhtiökokouksessa läsnä olevien osakkeenomistajien voimin. Yhtiökokous valitsee yhtiölle hallituksen sekä tilintarkastajat. (Sutinen & Viklund 2005, 82.)

Osakeyhtiön hallitus vastaa yrityksen hallinnosta ja käytännön asioiden hoidosta. Toimitusjohtaja puolestaan toteuttaa yhtiön hallituksen tekemiä päätöksiä. Toimitusjohtajan tehtäviin kuuluu muun muassa liiketoiminnan suunnittelu, valvominen ja johtaminen sekä sopimusten tekeminen. (Sutinen & Viklund 2005, 82.)

OSUUSKUNTA

Kinkki ja Isokangas (1999) kuvaavat teoksessaan osuuskuntaa pääomayhtiöksi, jonka tarkoituksena on jäsentensä talouden tai elinkeinon tukemiseksi harjoittaa taloudellista toimintaa siten, että jäsenet osallistuvat käyttämällä hyväkseen yhteisön palveluita. Osuuskunnan jäseninä voivat olla sekä yritykset että yksityiset henkilöt. Perustajia on oltava vähintään kolme. (Kinkki & Isokangas 1999, 145.)

Osuuskuntaa perustettaessa sille laaditaan säännöt ja sovitaan osuusmaksusta.

Osuusmaksu on jäsenten maksama peruspääomaksi luettava maksu, joka on kaikille yhtä suuri. Osuuskunnasta erotessaan jäsen saa osuusmaksun takaisin. Osuuskunnan jäsenmäärä ja pääoma ovat ennalta määräämättömät ja voivatkin vaihdella jatkuvasti toiminnan aikana. (Kinkki & Isokangas 1999, 145.)

Osuusmaksun suorittamisesta ja osuuskunnan jäsenyydestä jäsen saa jäsen todistuksen. Jäsenyys on henkilökohtainen eikä se ole edelleen luovutettavissa. Tältä osin osuuskunta eroaa muista yritysmuodoista. (Kinkki & Isokangas 1999, 145.)

Osuuskunta syntyy kun yhtiö merkitään kaupparekisteriin. Osuuskunnan jäsen ei voi toimia suoraan osuuskunnan nimissä. Osuuskunnalla on omat toimielimensä, jotka johtavat yrityksen jokapäiväistä toimintaa ja tekevät sitoumuksia yhtiön nimissä. Ylin päättävä elin on osuuskunnan kokous, johon voivat osallistua kaikki osuuskunnan jäsenet. Suurissa osuuskunnissa jäsenet voivat valita keskuudestaan edustajiston käyttämään osuuskunnan kokoukselle kuuluvaa päätäntävaltaa. (Kinkki & Isokangas 1999, 145–146.)

Osuuskunnalla on lain mukaan oltava hallitus, jonka tehtävänä on edustaa osuuskuntaa, huolehtia kirjanpidon ja varainhoidon järjestämisestä ja valvoa yhtiön etuja. Yleensä osuuskunnissa on myös toimitusjohtaja, joka toimii suoraan hallituksen alaisuudessa ja johtaa osuuskunnan jokapäiväistä toimintaa. Osuuskunnassa on oltava myös vähintään kaksi tilintarkastajaa ja heillä varatilintarkastajat. (Kinkki & Isokangas 1999, 146.)

4 Yrityksen toimintamallit

Yrityksen suunnittelu perustuu hierarkkisuuteen, jossa ylemmän tason suunnitelmat ohjaavat ja rajoittavat alemman tason suunnitelmia. Alemman tason suunnitelmat perustuvat ylemmän tason suunnitelmiin, mikä edistää suunnitelmien samankaltaisuutta ja auttaa välttämään suunnitelmien ristiriitoja ja vastakkainasettelua. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 91.)

4.1 Toiminta-ajatus

Toiminta-ajatus kertoo, miksi yritys on olemassa tai miksi se on tarkoitus perustaa. Toiminta-ajatukselle on käyttöä päivittäisessä liiketoiminnassa sellaisilla yrityksillä, joissa organisaatiotasoa on ylimmän ja alimman tason välissä useita. Toiminta-ajatuksella pidetään suuremmissa yhtiöissä huolta siitä, että kaikilla yrityksessä työskentelevillä ja yrityksen ulkopuolisilla sidosryhmillä on samanlainen kuva siitä, mitä yritys tekee ja miksi. (Sutinen & Viklund 2005, 55.)

Yrityksessä, jossa työskentelee vähemmän ihmisiä, ei toiminta-ajatukselle tarvitse välttämättä panna samanlaista painoa kokonaisuuden hahmottamisen kannalta. Toki toiminta-ajatuksen määrittelystä on hyötyä myös pienelle yritykselle. Toiminta-ajatus toimii myös liiketoimintasuunnitelman tiivistäjänä. (Sutinen & Viklund 2005, 55.)

4.2 Liikeidea

Viitalan (2006) mukaan liikeidea määrittelee yritykselle ominaisen tavan tehdä toiminta-ajatuksen mukaista liiketoimintaa ja tulosta. Liikeidea kertoo, mitä ja minkälaisia tuotteita tai palveluja yritys tarjoaa, mille asiakkaille ja asiakasryhmille ne kohdistetaan, miten yritys toimii ja millaista mielikuvaa asiakkaiden mielissä

tavoitellaan. Liikeidea on kirjattava mahdollisimman tarkkaan sen arvioimisen helpottamiseksi. Kuvauksen perusteella liikeidean kehittäminen on myös jatkossa helpompaa. (Viitala 2006, 51.)

Liikeidea perustuu aina asiakkaan tarpeisiin. Yrityksen kaiken toiminnan tulisi olla sopusoinnussa ja viestiä samaa. Näin korostetaan yrityksessä toimivien ihmisten osaamista ja yhteistyötä. Liikeidea on yrityksen kokonaisvaltaisen ja jatkuvan kehittämisen tulos ja kohde. (Viitala 2006, 51.)

Yrityksen liikeidea vastaa kolmeen peruskysymykseen: mitä, kenelle ja miten? Vastaus kysymykseen mitä kertoo sen tuotteen tai palvelun, jota yritys on kohderyhmälleen tarjoamassa. Liikeidean määrittämisen yhteydessä tuotteen ominaisuuksista ja sen kohtaamasta kilpailusta tehdään yleensä kattava markkinatutkimus. (Sutinen & Viklund 2005, 56.)

Liikeidea yksilöitäessä selvitetään tarkkaan tuotteen kohderyhmä (kenelle), kuka on kohderyhmä, todelliset asiakkaat ja toivotuimmat asiakkaat. Usein ongelmaksi muodostuu se, että liikeidea saa asiakkaiden hyväksynnän, muttei sellaisten asiakkaiden, joita yritys tavoittelee ja jotka muutoin sopisivat yrityksen julkiseen kuvaan. (Sutinen & Viklund 2005, 56.)

Kysymyksellä miten saadaan vastaus kaikkiin muihin kysymyksiin, jotka kaksi ensimmäistä kysymystä jättivät avoimeksi. Kun mietitään miten yritys toimii, on asioiden käsittelyn oltava konkreettista ja yksinkertaista. Toimintatapaa pohdittaessa kannattaa miettiä vastauksia esimerkiksi kysymyksiin, miten tuotetta tarjotaan kohderyhmälle ja kuka tekee mitään. (Sutinen & Viklund 2005, 57.)

4.3 Päämäärät ja tavoitteet

Päämäärät johdetaan ylempään tason suunnitelmista eli toiminta-ajatuksista ja liikeideasta. Päämäärät ovat yksityiskohtaisempia tavoitteita kuin liikeidea. Päämäärien asettelussa tulisi ottaa huomioon sidosryhmien vaatimukset. Päämääräksi ei kannata asettaa sellaista, mikä ei ole yrityksen omin voimavaroin saavutettavissa. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 96.)

Päämäärät kohdistuvat esimerkiksi yrityksen taloudelliseen tulokseen, säilymiseen ja toiminnan jatkuvuuteen, kasvuun, markkina-asemaan, taloudelliseen ja tuotannolliseen tehokkuuteen ja yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen. Pääasia on, että päämäärät ohjaavat yritystä toiminta-ajatuksen ja liikeidean osoittamaan suuntaan. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 96.)

Tavoitteiden avulla yrityksen johto selvittää henkilöstölle, mitä kunkin työntekijän odotetaan saavuttavan. Tavoitteiden on oltava yksiselitteisiä, sellaisia, että esimies ja alainen ymmärtävät ne samalla tavalla. Tavoitteen on oltava mitattavissa, jotta voidaan todeta, onko tavoitteeseen päästy. Tavoitteiden saavuttamiselle on asetettava myös aikaraja. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 97.)

Yrityksen toiminta on kulkemista toiminta-ajatuksen ja liikeidean osoittamaan suuntaan. Päämäärät ja tavoitteet tekevät yrityksen etenemisestä portaittaisen. Jos tavoitteita ei saavuteta tai niistä joudutaan syrjään, tarkistetaan yrityksen suunta uusien tavoitteiden avulla ja mahdollisesti tehostamalla tarkkailua. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 97.)

4.4 Strategia

Yritystoiminnassa strategialla tarkoitetaan yrityksen toimintaan liittyviä periaatteita, joiden varassa yritys aikoo menestyä ja selviytyä kilpailussa. Strategiatyö pitää sisällään strategian määrittelyn eli luomisen ja sen toteuttamisen. Päätöksiä tehdään

investoinneista, tuotekehityksestä, verkostoista ja yhteistyösuhteista. Nämä kuuluvat perinteisiin yrityksen perustamisvaiheessa ja toiminnan jatkuessa tehtävien strategiapäätösten alueisiin. (Viitala & Jylhä 2006, 69.)

Strateginen suunnittelu tapahtuu yrityksen johdon toimesta. Johto määrittelee perusstrategian, jota alemmat portaat operatiivisella tasolla noudattavat. Strateginen suunnittelu ulottuu yleensä pitkälle tulevaisuuteen. Strategisen suunnittelun lisäksi tarvitaan taktista suunnittelua, lähitulevaisuuden suunnitteluun. Strateginen suunnittelu saattaa kattaa koko yrityksen tai useita toimintoja yhtä aikaa ja sille on tunnusomaista, että se määrittää ja käsittelee yrityksen tavoitteita. Taktinen suunnittelu ottaa tavoitteet sellaisenaan ja pyrkii ainoastaan kehittämään suunnitelmia, joilla tavoitteet saavutetaan. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 98.)

Kinkin ja Lehtisalon mukaan yrityksen päästrategia voi olla luonteeltaan hyökkäävä, puolustava tai sopeutuva. Hyökkäävää strategiaa harjoittava yritys pyrkii tekemään ratkaisunsa ennen kilpailijaa, markkinoi näyttävästi tavoitteenaan markkinaosuuden kasvattaminen tai joskus pelkästään sen säilyttäminen. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 98.)

Puolustavaa strategiaa harjoittava yritys ei ole aloitteellinen vaan toimii ainoastaan puolustautuakseen. Puolustava strategia on tietoinen valinta, jolla yritys tyytyy asemaansa. Sopeutuvaa strategiaa noudattava yritys ei puolestaan ole kovin kilpailukykyinen, joten se joutuu sopeutumaan vallitsevaan markkinatilanteeseen. Yrityksellä ei ole hyökkäävän tai puolustavan strategian noudattamisessa tarvittavia keinoja ja strategia valitaankin olosuhteiden pakosta. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 98.)

Jotkin yritykset toteuttavat myös Niche-strategiaa. Siinä keskitytään johonkin pienempään asiakaskuntaan (tai tuotteeseen jonka menekki on pienempi), joka ei välttämättä kiinnosta valtaosaa kyseisen toimialan yrityksistä. Hyvä esimerkki niche-strategiaa harjoittavasta yrityksestä on Nokian Renkaat Oyj, joka tähtää maailmanlaajuisesti merkittävään asemaan kapeissa, kasvavissa tuotesegmenteissä (http://www.nokianrenkaat.fi/files/nokiantyres/Vuosikertomukset_fi/vuosikertomus2003.pdf.)

Strategia kuvaa yrityksen käyttäytymistä ja sitä voidaan ehkä parhaiten tarkkailla yrityksen markkinointiratkaisuissa ja tuotekehityksessä. Yrityksen suunnittelujärjestelmä on hierarkkinen eli alemmat suunnitelmat toteuttavat ylemmän tason suunnitelmia. Eritasoisilla suunnitelmissa on omat käsitteensä eli puhutaan toiminta-ajatuksista, liikeideoista, päämääristä ja tavoitteista. Strategia tarkoittaa yrityksen johdon tasolla tapahtuvaa suunnittelua. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 99.)

Strategia on päävalinta sekä yritys- että toimintotasolla. Strategiseen linjanvalintaan voi sisältyä useita taktisia operaatioita. Strategia muodostuu yksittäisistä operaatioista. Jos jokin tai jotkin taktisista toimenpiteistä epäonnistuvat, ei strategia välttämättä tuhoudu, mutta jos strategia on valittu väärin, eivät hyvätkään taktiset operaatiot pysty pelastamaan kokonaisuutta. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 99.)

Varsinkin suurissa yrityksissä puhutaan strategian jalkauttamisesta. Yrityksen strategia muokataan jokaista osastoa ja yksikköä omalla tavallaan koskettavaksi, jolloin se on helpommin ymmärrettävissä. Jokaisen osaston oma strategia noudattaa kuitenkin ylemmän johdon asettaman strategian pääpiirteitä.

4.5 Toimintaperiaatteet

Yrityksen päästrategiasta johdetaan eri toiminnoille omat strategiansa, joista muodostuu yritykselle strategiset pelisäännöt. Ne täsmennetään toimintaperiaatteiksi käytännön toimintaa varten. Toimintaperiaatteet ohjaavat päivittäistä toimintaa ja selvittävät miten etukäteen määritellyissä tilanteissa tulee toimia. Käytännössä tämä ilmenee yrityksen alemmille tasoille laadituissa kirjallisissa toimintaohjeissa. Toimintaperiaatteet muodostavat yrityspolitiikan. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 99.)

Toimintaperiaatteissa annetaan ohjeet, miten tulee toimia samantyyppisissä toistuvissa tilanteissa. Yrityspolitiikka onkin yrityksen ylimmän johdon määrittämää strategisen ajattelun toteuttamista. Keinoina käytetään toimintaperiaatteita tai muita toimintaohjeita, jotka ovat pysyväisluonteisia tai jotka on laadittu yksittäistä tapahtumaa varten. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 99.)

5 Yrityksen toimintasuunnitelmat

5.1 Markkinointisuunnitelma

Yrityksen liikeidea ja markkinointiajattelu toimivat markkinointistrategian- ja suunnittelun perustana. Ensin selvennetään liikeidean toteuttamiseksi tarvittava markkinointistrategia eli periaatteet, joita pitkällä tähtäimellä halutaan noudattaa. Tämän jälkeen määritellään markkinoinnin lyhyen ajan tavoitteet ja suunnitellaan toimenpiteet niiden saavuttamiseksi. (Viitala & Jylhä 2006, 116.)

Markkinointia suunniteltaessa tulisi ottaa johdonmukaisesti kantaa seuraaviin asioihin:

- Kohderyhmät ja asiakassegmentit
- Ydinaseointi, tuotteesta tai palvelusta saatava perushyöty
- Hinta-aseointi, sijoittuminen suhteessa kilpailijoihin
- Arvoväittäjä, lupaus asiakkaalle, miksi hänen kannattaa ostaa yritykseltä
- Markkinointiviestintä- ja jakelustrategia (Viitala & Jylhä 2006, 116-117.)

Kokonaisvaltaisen markkinointiajattelun mukaan markkinoinnin kilpailukeinot liittyvät koko yrityksen arvoketjuun. Markkinointiajatteluun ja -strategiaan sopiva kilpailukeinojen yhdistelmä eli markkinointimix tarkoittaa markkinointiohjelmaa ja keinoja, joilla markkinoiden toiveet ja tarpeet tyydytetään. (Viitala & Jylhä 2006, 117.)

Kallion, Ripatin ja Tannin (2008) mukaan liikeideassa hahmoteltu asiakaskunta, jolle yritys tuotteitaan ja palveluitaan myy, määrittelee pitkälti markkinointisanoman, -kanavat ja -keinot. Aloittelevalle yrittäjälle on tärkeää ensimmäisen yritysvuotensa aikana tehdä yritystään tunnetuksi mahdolliselle asiakaskunnalle. Yrityksen nimen, logon ja toimitilojen suunnitteluun kannattaa

panostaa. Pienen yrityksen tärkein markkinoija on yrittäjä itse. (Kallio, Ripatti & Tanni 2008, 101.)

Yrityksen kilpailukeinoja ovat tekijät, joissa yritys on kilpailijoitaan parempi. Näitä keinoja ovat muun muassa tuote, hinta, saatavuus ja markkinointiviestintä (Kallio, Ripatti & Tanni 2008, 101.)

TUOTE

Yrityksen valmistaessa tai myydessä tuotteita, voivat tuotteen ominaisuudet nousta vahvaksi kilpailukeinoksi. Tuote voi olla uusi markkinoilla, se voi olla kestävämpi kuin kilpailijoilla tai muuttuneisiin vaatimuksiin paremmin soveltuva. Yrityksen myydessä palveluita, on tärkeää lujittaa asiakkaiden mieliin palvelun laadukkuudesta syntyvä mielikuva. (Kallio, Ripatti & Tanni 2008, 101.)

HINTA

Vaikka hinta on usein kilpailukeino, ei yrittäjän kannata myydä tuotteita ja palveluita polkuhintaan. Tällaisessa tilanteessa yrityksen kannattavuus heikkenee. Hinnan on oltava kilpailukykyinen ja pohjautua siihen oletusarvoon, jonka asiakas on valmis tuotteesta tai palvelusta maksamaan. Hinta kertoo yrityksen tuotteiden ja palveluiden laadusta. Kilpailijoita alhaisempi hinta voi viestiä, että tuote tai palvelu ei ole yhtä laadukas kuin kilpailijoilla. (Kallio, Ripatti & Tanni 2008, 101, 105.)

SAATAVUUS

Tuotteiden ja palveluiden saatavuus on tärkeää. Kun saatavuus on kunnossa, asiakas tietää mistä voi uudelleen hankkia kyseisiä tuotteita ja palveluita. Internet on tehnyt tuotteiden ja palveluiden vertailemisesta ja saatavuudesta helppoa ja sen takia tuotteiden saatavuus pitää olla kohdallaan ja asiakaspalvelu moitteetonta, jotta yritys menestyy. (Kallio, Ripatti & Tanni 2008, 105.)

Yritysten asiakkaille saatavuutta on se, kuinka helposti he saavat yritykseen yhteyden puhelimitse tai tietoliikenneyhteyksien kautta. Kiireisille ja yksilöllisyyttä kaipaaville asiakkaille mukavuus on saatavuuden tärkeimpiä tekijöitä, ja se vaikuttaa ostopaikan valintaan. (Viitala & Jylhä 2006, 124.)

Yrityksen on ratkaistava, miten tuotteet saadaan asiakkaille. Valinta riippuu asiakkaista ja tuotteista. Saatavuus on palveluyrityksille keskeinen kilpailukeino. Yrityksen on kiinnitettävä huomiota muun muassa toimipaikan sijaintiin, pysäköintimahdollisuuksiin, aukioloaikoihin ja tuotteiden sijoitteluun. Sisäinen saatavuus tarkoittaa helppoutta löytää tuote ja tavoittaa henkilökunta tarvittaessa nopeasti. (Viitala & Jylhä 2006, 125.)

MARKKINOINTIVIESTITÄ

Yrityksen markkinointi on heti alusta alkaen nähtävä kokonaisuutena. Jokainen yrityksen henkilö on markkinointiviestinnässä tärkeä. Kaikki toimet joita yritys tekee, ovat viestejä asiakaskuntaan päin. Markkinointiviestintää on muun muassa yrityksen nettisivustot, esitteet, julkinen kuva ja yrityksen osallistuminen erilaisiin tapahtumiin. Suhde- eli PR-toiminnalla voidaan viestiä yrityksen arvoista (Kallio, Ripatti & Tanni 2008, 105.)

Menekinedistämistoimintaa ovat muun muassa messuille osallistuminen, alan kilpailut ja näytetuotteiden jakaminen. Myös mainonta on osa markkinointiviestintää. Mainosnäkyvyys ja tunnetuksi tuleminen ovat asiakashankinnassa tärkeitä. Yrityksen toimialasta ja asiakaskunnasta riippuen kannattaa pohtia, missä ja miten usein kannattaa mainostaa. (Kallio, Ripatti & Tanni 2008, 105.)

5.2 Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstösuunnitelma pohjautuu liiketoimintastrategioihin. Suunnitelman avulla ennakoidaan toiminnan edellyttämä henkilöstömäärää, henkilöstökustannuksia, turvataan yrityksen tavoitteiden saavuttamisen kannalta riittävät tiedot ja taidot ja ennakoidaan kehittämistarvetta. (Viitala & Jylhä 2006, 231.)

Yksi henkilöstösuunnittelun lähtökohdista on yrityksen nykyistä henkilöstöä koskevat tiedot, joista merkittäviä ovat ikä, työhistoria, työkokemus, ammattitaito ja ammatillinen kiinnostus, koulutus, kielitaito, erikoistaidot, palkkataso ja muut yrityksittäin vaihtelevat asiat. Perustietoja ovat myös yrityksen työtehtäviä koskevat tiedot eli tehtäväkokonaisuudet ja työnkuvat sekä niiden edellyttämät tiedot ja taidot. (Viitala & Jylhä 2006, 231.)

Henkilöstösuunnittelua toteutetaan tulevan kehityksen näkökulmasta, ja siinä hahmotetaan käsitystä yrityksen, markkinoiden ja toimialan tulevaisuudesta sekä yrityksen tavoitteista ja tarvittavista voimavaroista. Suunnittelun tuloksena arvioidaan rekrytointitarve ja tarve tehtävien uudelleenjärjestämiseen sekä luodaan sijais- ja varamiessuunnitelma, seuraajasuunnitelma sekä kehittämis- ja urasuunnitelmat. (Viitala & Jylhä 2006, 231.)

Henkilöstösuunnittelua hankaloittaa suuri vaihtuvuus. Vaihtuvuus on erilaista eri toimialoilla ja erilaisissa yrityksissä. Joillakin aloilla henkilöstö siirtyy nopeasti yrityksestä toiseen, joillakin aloilla taas yritysuskollisuus on suurempaa. Vaihtuvuus riippuu myös työllisyystilanteesta, kulttuurista, asenteista ja henkilöstön koulutustasosta. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 260.)

Yritykset pyrkivät pitämään henkilöstön vaihtuvuuden hallinnassaan. Pieni vaihtuvuus on hyväksi kaikissa yrityksissä, jotta saadaan uusia kokemuksia ja luovuutta. Vaihtuvuuden kasvaessa kovin suureksi, siitä voi olla haittaa yrityksen toiminnalle ja aiheuttaa lisäkustannuksia. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 260.)

5.3 Tuote- ja palvelusuunnitelma

Yritystoiminnan perustana on tuote, jota joku haluaa ostaa. Minkään tuotteen elinkaari ei kestä ikuisesti, ja siksi yrityksen pitää löytää uusia tuotteita, jotka ovat erilaisia ja mieluiten parempia kuin kilpailijoiden tuotteet. (Viitala & Jylhä 2006, 155.)

Tuotteiden ja palveluiden kehittäminen kuuluu usein luonnollisena osana yritystoimintaan. Suurissa yrityksissä tuotekehitys usein organisoidaan omaksi toiminnokseen, jolle osoitetaan erilliset resurssit. Nopeasti kehittyvillä toimialoilla tuotekehitystoiminta on erittäin nopeatempoista. (Viitala & Jylhä 2006, 155–156)

Palvelualoilla tuotteiden kehittäminen, uudistaminen ja uusien tuotteiden synnyttäminen on ihan yhtä tärkeää kuin tuotannollisillakin aloilla. Uusia markkinoita saadaan monesti uusien asiakkaiden hankinnan lisäksi sillä, että vanhat asiakkaat saadaan ostamaan uusia ja kehittyneempiä tuotteita. (Viitala & Jylhä 2006, 156.)

5.4 Rahoitus- ja taloussuunnitelma

Rahoituksen tarkoitus on turvata tuotantoprosessin häiriötön jatkuminen. Yrityksen tavoite on kannattava toiminta, joten myös rahoituksen suunnittelussa on pyrittävä toteuttamaan tätä periaatetta. Rahoituksen puute ei siten saisi estää yritystä toteuttamasta kannattavia toimintoja, eikä rahoituksen järjestäminen saisi rasittaa liiaksi yrityksen kannattavuutta. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 146.)

Rahoituksen tehtäviä ovat kannattavuudesta, maksuvalmiudesta ja vakavaraisuudesta huolehtiminen. Kannattavuudesta huolehditaan pyrkimällä löytämään sellaisia rahoitusvaihtoehtoja ja -yhdistelmiä, jotka mahdollistavat kannattavien investointien toteuttamisen. Yritys tekee tällöin valintaa eri investointien ja vaihtoehtoisten rahanlähteiden välillä. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 146–147.)

Maksuvalmiudesta huolehditaan niin, että yritys kykenee selviytymään maksuvelvoitteistaan kaikissa tilanteissa. Yrityksen täytyy ennakoida tilanteet, jolloin tulevat rahavirrat eivät riitä kattamaan meneviä rahavirtoja ja kattaa rahoitusvajeet jo ennen kuin ne ovat syntyneetkään. Maksuvalmiudesta huolehtiminen edellyttää tehokasta kassabudjettijärjestelmää. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 147.)

Vakavaraisuudesta huolehtimalla estetään yritystä velkaantumasta liikaa. Vieraan pääoman kasvaessa, kasvaa samalla yrityksen rahoitusriski ja mahdollisuus, että yritys ei pysty selviytymään aikataulun mukaisesti lainanlyhennyksistään ja koroistaan. Myös rahalaitokset huolehtivat osaltaan asiakasyrityksen maksuvalmiudesta, eivätkä myönnä vierasta pääomaa ellei myös omaa pääomaa ole käytössä. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 147.)

6 Yrityksen sidosryhmät

Yritys koostuu lukemattomien ihmisryhmien yhteistoiminnasta. Yrityksen omistajien ja johdon tehtävä on yhdistää eri ryhmien tavoitteet ja toiminta toimivaksi yrityskokonaisuudeksi. Näitä yrityksen toiminnassa mukana olevia ryhmiä kutsutaan sidosryhmiksi. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 46.)

6.1 Omistajat

Yrityksen omistajia voivat olla sekä yksityiset ihmiset että toiset yritykset tai yhteisöt. Omistajien lukumäärä vaihtelee yrityksissä; pienessä yrityksessä omistajia on usein vain yksi, yrityskoon kasvaessa omistajien lukumäärä usein kasvaa. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 48–49.)

Pienessä yrityksessä omistajayrittäjä saa tyydytystä toimiessaan oman itsensä herrana. Hän saa toteuttaa itseään ja haluamaansa elämäntapaa. Nämä henkiset kannusteet ovat yhtä usein yrittämisen lähtökohtana kuin taloudelliset päämäärät. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 49.)

Kun omistajia on yrityksellä useita, toimii osa omistajista yleensä vain sijoittajina. Sijoittajaomistaja antaa yrityksen käyttöön pääomaa odottaen kohtuullista tuottoa, osallistumatta kuitenkaan päivittäiseen päätöksentekoon. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 49.)

6.2 Rahoittajat

Yritysten rahoittajina toimivat rahalaitokset, vakuutuslaitokset ja muut yritykset. Rahoittajien panos yrityksessä on vieras pääoma, josta yritys maksaa korkoa. Rahoittajien ja yrityksen suhteessa on kyse yhteistoiminnasta, jossa molempien edun mukaista on, että yritys menestyy. Tämän takia rahoittajat tarjoavat mielellään yritykselle myös asiantuntemustaan. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 50.)

Normaalisti rahoittajien päätösvalta ulottuu vain rahoitusehtoihin (rahoituksen määrään, korkoon ja takaisinmaksuun sekä usein myös rahojen käyttökohteen valintaan), mutta joissakin tapauksissa rahoittaja haluaa myös edustajansa yrityksen päättäviin elimiin, tavallisimmin hallitukseen. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 50.)

6.3 Henkilöstö

Yrityksen menestys on yrityksessä työskentelevien henkilöiden varassa. Henkilöstön asema, rooli ja johtaminen yrityksissä ovat muuttuneet viimeisten sadan vuoden aikana. Nykyään ei riitä, että työntekijä toteuttaa annettuja ohjeita, vaan hänen on kyettävä laadun, tehokkuuden ja luotettavuuden lisäksi kehittämään jatkuvasti itseään, työtään ja työympäristöään. (Viitala & Jylhä 2006, 220.)

Henkilöstö nähdään nykyään yritysmaailmassa osajina, eikä pelkästään suorittajina. Syynä tähän on ollut yritysten monimutkaistunut ja nopeasti muuttuva tapa toimia. Henkilöstön osaamisen on pystyttävä muuttumaan kehityksen vauhdissa ja tuottamaan toivottua kehitystä. (Viitala & Jylhä 2006, 220.)

Tehtäväkokonaisuutta, jossa huolehditaan yrityksen oikeanlaisesta ja riittävästä, osaavasta ja hyvinvoivasta henkilöstöstä, kutsutaan henkilöstöjohtamiseksi. Henkilöstö on yrityksen kriittisin menestystekijä ja sen hankintaan, kehittämiseen ja hyvinvointiin on syytä uhrata vähintäänkin saman verran huomiota ja voimavaroja kuin esimerkiksi tuotantoteknologiaan tai markkinointiin. (Viitala & Jylhä 2006, 220.)

6.4 Asiakkaat

Jotta yritys voi myydä tuotteensa, se tarvitsee asiakkaita. Asiakkaina voi olla yksityisiä ihmisiä tai toisia yrityksiä ja yhteisöjä. Koska useimmat yritykset toimivat nykyisin kireässä kilpailutilanteessa, on niiden jatkuvasti tutkittava asiakkaidensa mielipiteitä palautteen avulla ja muokattava tuotetta tai palveluja asiakkaiden toiveiden mukaiseksi. Palautteen perusteella voidaan myös kehittää tuotteen jakelua, huoltoa, markkinointia ja muita seikkoja. Asiakkaiden osuus sidosryhmänä on tullut keskeisemmäksi. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 52).

6.5 Tavarantoimittajat

Henkilöt yritykset ja yhteisöt, jotka myyvät yritykselle tuotantohyödykkeet, kutsutaan tavarantoimittajiksi tai hankkijoiksi. Yrityksen ja tavarantoimittajan suhde on asiakassuhde. Yrityksen kannalta on tarkoituksenmukaista pyrkiä siihen, että hinta on edullinen, toimitusehdot sopivat ja tuotteen laatu hyvä, kun taas tavarantoimittajat pyrkivät saamaan mahdollisimman hyvän hinnan tuotteistaan. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 53.)

Yrityksen ja tavarantoimittajan suhde on usein pitkäaikainen. Yrityksen on voitava luottaa ostamiensa raaka-aineiden ja tarvikkeiden laatuun ja saantiin, jotta se voi luvata asiakkailleen omia tuotteitaan ja palveluita. Tämän vuoksi yritys valitsee huolellisesti hankkijansa, luottamus yrityksen ja tavarantoimittajan välillä on tärkeää. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 53.)

Asiakkaiden tavoin tavarantoimittajat voivat toimia myös yrityksen tietolähteenä. Ne seuraavat tiiviisti alan kehitystä ja voivat toimia yrityksen neuvonantajina uusien tuotteiden ja tuotantomenetelmien käytössä. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 53.)

6.6 Julkinen valta

Suomessa vallitsee yrittämisen vapaus. Koska yrittämisellä on sekä kansantaloudelle että yrityksen kaikkien sidosryhmien taloudelle suuri merkitys, joudutaan yritystoimintaa osin ohjaamaan ja rajoittamaan julkisen vallan taholta. Kaikkea yritystoimintaa koskee joukko lakeja ja asetuksia. Julkisen vallan muodostavat valtio ja kunnat, joilla on molemmilla oma osansa annettavanaan yrityksille ja molemmat myös odottavat yritysten toimivan kaikkien yhteiseksi eduksi. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 54.)

Yrityksen kannalta erityisen tärkeitä ovat julkiset palvelut, joita valtio ja kunnat tarjoavat. Liikenneverkon luominen ja ylläpitäminen, opetus- ja terveydenhuoltopalvelujen tuottaminen yrityksen henkilöstön tarpeisiin ja kunnallistekniikan järjestäminen ovat osa tätä toimintaa. Valtio ja kunnat tukevat yritystoimintaa myös suoraan muun muassa helpottamalla yrityksen rahoitustilannetta lainoin ja avustuksin. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 54.)

6.7 Kilpailijat

Suomessa vallitsee elinkeinovapaus eli yrittäjä voi tietyissä rajoissa vapaasti valita toimialansa. Mitä paremmin tietyn toimialan yritykset menestyvät, sitä enemmän kyseiselle toimialalle syntyy uusia yrityksiä. Julkinen valta pyrkii lainsäädännöllä ja kilpailuviranomaisten toiminnalla edistämään yritysten välistä tervettä kilpailua. (Kinkki & Isokangas 1999, 70.)

Yritysten välinen kilpailu pakottaa yritykset kehittämään tuotteitaan paremmiksi sekä tehostamaan markkinointiaan ja jakeluaan. Tekniikan kehittyessä ja elintason kasvaessa yritysten on pakko panostaa enemmän myös tuotekehitykseen. Parempaa menestystä hakiessaan yritykset ovat ryhtyneet myös osittaiseen yhteistyöhön saman toimialan yritysten kanssa muun muassa jakamalla toimintoja keskenään, hoitamalla ostot yhdessä tai jakamalla markkina-alueet. (Kinkki & Isokangas 1999, 71.)

6.8 Yrityksen johto

Yrityksen johdon tehtävänä on yhdistää tuotannon tekijät mahdollisimman tuottavasti ja taloudellisesti. Varsinkin pienissä yrityksissä yrityksen johto on sama kuin yrityksen omistajat. Yrityksen koon kasvaessa eivät omistajat aina kuitenkaan osaa, jaksa tai halua toimia johdossa, vaan palkkaavat yritykseen ammattijohtajia. Tässäkin tapauksessa ylin ohjausvalta säilyy omistajilla. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 51.)

Johdon tehtäviin kuuluu suunnittelu, toimeenpano ja valvonta. Johdolle on tärkeää, että yritys menestyy, koska menestyminen tuo johtohenkilölle tai -henkilöille mainetta ja tyydytystä hyvin tehdystä työstä. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 51.)

Yrityksen eri sidosryhmien vaatimukset saattavat olla ristiriitaisia. Yritysjohdon yksi tehtävistä onkin toimia sidosryhmien välillä tasapainottajana ja neuvotella kullekin sidosryhmälle kokonaisuuden kannalta parhaat edut. Tällainen työ vaatii pitkäjänteisyyttä ja organisointikykyä. (Kinkki & Lehtisalo 1999, 51.)

6.9 Muut sidosryhmät

Muut yrityksen toimintaan liittyvät sidosryhmät eivät vaikuta yritykseen niin välittömästi kuin varsinaiset sidosryhmät. Tällaisia sidosryhmiä ovat mm. työmarkkinajärjestöt, oppilaitokset ja tutkimuslaitokset ja tiedotusvälineet. (Kinkki & Isokangas 1999, 82.)

7 Yritystoiminnan riskit

Yrityksen toimintaan liittyy monenlaisia uhkia ja epävarmuustekijöitä, esimerkiksi koneiden rikkoutuminen, avainhenkilön sairastuminen ja varaston tuhoutuminen. Myös tuotteen tai palvelun kysyntä voi loppua. Yritystoiminnan riskiä ei saada koskaan kokonaan poistetuksi, mutta sen pienentäminen on mahdollista päätöksentekoa tukevalla suunnittelulla, tavoitteiden ja päämäärien määrittelyllä sekä toiminnan tehokkuuden ja tulosten tarkkailulla. (Viitala & Jylhä 2006, 342.)

7.1 Riskien hallinta

Yrityksen riskien hallinnasta huolehtiessaan yrityksen johto ja koko henkilöstö turvaa asiakkaan saaman palvelun jatkuvuutta ja asiakasyritysten toiminnan jatkuvuutta. Riskienhallinta turvaa myös omistajien ja sijoittajien sijoituksia ja yrityksen henkilöstön työn jatkuvuutta. Kaikilla yrityksen sidosryhmillä on vain menetettävää suuren vahingon tapahtuessa. (Viitala & Jylhä 2006, 342.)

7.2 Riskien tunnistaminen

Riskienhallinta aloitetaan erittämällä yrityksen toimintaan liittyvät mahdolliset riskit ja nimetään ne. Riskeihin varautuminen ei onnistu ilman niiden tunnistamista. Riskit voidaan ja kahteen pääryhmään: yrityksen sisäisiin ja ulkoisiin riskeihin. Yrityksen sisäisiä riskejä eli toiminnasta aiheutuvia riskejä ovat omaisuusriskit, henkilöstöön liittyvät riskit ja korvausvastuut. Ulkoisia riskejä ovat markkinoista johtuvat riskit, poliittiset riskit ja IT-riskit. (Viitala & Jylhä 2006, 343.)

7.3 Riskienhallinnan keinot

Riskien tunnistamisen jälkeen tehdään riskianalyysi, jossa selvitetään riskien vahinkotiheyttä ja arvioidaan riskien toteutumisen seurauksia. Analyysien perusteella päätetään, millaisia riskienhallintakeinoja käytetään. (Viitala & Jylhä 2006, 344.)

Jokainen yritys joutuu hyväksymään osan riskeistä osaksi toimintaa. Tällaisissa tapauksissa riskin todennäköisyys ja sen aiheuttamat kustannukset tulevat joskus pienemmiksi kuin tarvittavien turvallisuustoimenpiteiden aiheuttamat kustannukset. (Viitala & Jylhä 2006, 343.)

Taloudellisesti suuria ja liiketoimintaa uhkaavia riskejä pyritään hallitsemaan. Riskien hallintakeinoja ovat: riskin välttäminen, riskin pienentäminen, riskin siirtäminen, riskin ottaminen ja riskiin varautuminen. Riski voidaan välttää muun muassa jättämällä tekemättä asia, johon riski liittyy. Riskiä voidaan vähentää joko pienentämällä sen seurauksia tai todennäköisyyttä. Riski voidaan siirtää kokonaan tai osittain sopimuksella toiselle osapuolelle. Jos riskin todennäköisyyteen ei voida vaikuttaa, siihen varaudutaan. (Viitala & Jylhä 2006, 344.)

8 Yrityksen kestävä tulevaisuus

Yrityksen toiminnan suunnittelu ei ole ainoa haaste, vaan yrityksen tulee kyetä varautumaan myös arvaamattomaan tulevaisuuteen. Tulevaisuuden ennakointi voi selkiyttää tilanteita, joita yritys voi kohdata. Tulevaisuus sisältää yleensä sekä uhkia että mahdollisuuksia. (Viitala & Jylhä 2006, 330.)

Kasvua pidetään useimmiten yrityksen strategisena tavoitteena ja suurten yritysten tavoitteissa kasvu voi olla korostuneesti esillä. Perustamisvaiheessa kasvu on tavoitteena vain osalla yrityksistä. (Viitala & Jylhä 2006, 332–333.)

8.2 Vastuullinen liiketoiminta

Vastuullinen liiketoiminta tarkoittaa aktiivista kestävän kehityksen toteuttamista yrityksessä. Perusta syntyy yhdistämällä taloudelliset, sosiaaliset ja ympäristöön liittyvät näkökohdat. Vastuullisuuden merkitys on yritykselle myös strateginen, koska sillä on merkitystä yrityksen pitkän ajan kannattavuuden turvaamisessa, maineriskin hallinnassa ja yritys- ja tuotekuvan kehittämisessä. Lakisääteisten vastuiden ylittävä toiminta luetaan vastuullisuudeksi, eli se mitä yritys tekee vapaaehtoisesti yhteiskunnan hyväksi. (Viitala & Jylhä 2006, 348.)

8.3 Yrityksen elinkaari

Liiketoiminnan elinkaaren vaiheet ovat syntymä, kasvu, kypsyys ja lasku. Uusi yritys aloittaa toimintansa, kamppailee läpi alkuvaikeuksien, alkaa sen jälkeen laajeta ja kasvaa ja menestyy ajan mittaan. Jossakin vaiheessa yrityksen organisaatio jäykistyy ja sen menestys alkaa hiipua ja yritys taantua. Tällöin yrityksen on uudistuttava. Ennen pitkää useimpien yritysten toimintaympäristö ja markkinat muuttuvat ratkaisevasti ja alalle ilmestyy uusia kilpailijoita ja teknologioita. Tämä onkin

ratkaiseva elinkaaren vaihe. (Viitala & Jylhä 2001, 32.)

Elinkaaren eri vaiheet asettavat yritykselle erilaisia haasteita. Alkuvaiheessa on osattava tuotteistaa ja kaupallistaa alkuperäinen idea ja luotava tunnettuutta sekä asiakassuhteita. Kasvuvaiheessa on tärkeää tuotteiden saatavuus ja laatutason ylläpito sekä nykyisten asiakkaiden säilyttäminen. Kypsyysvaiheessa yrityksen on säilytettävä kannattavuutensa, puolustettava asemiaan ja etsittävä uusia asiakasryhmiä. Uusiutuminen ja elinkaarella pysyminen edellyttävät, että toimintoja ja prosesseja kehitetään ja mahdollisesti suunnataan uudelleen. (Viitala & Jylhä 2001, 34.)

Yrityksen elinikää on mahdoton ennustaa. Maailmalla on yrityksiä, jotka ovat toimineet jo yli sata vuotta ja toisaalta hyvin monet yritykset toimivat vain muutamia vuosia. Uusien yritysten karsiutuminen ensimmäisten toimintavuosien jälkeen on yleistä Suomessakin. (Viitala & Jylhä 2001, 195.)

Yrityksen kasvua pidettiin aikaisemmin selvänä tavoitteena. Tutkimuksissa on kuitenkin havaittu, että yrittäjälle voi myös riittää yrityksen koon pienenä pitäminen, juuri sen kokoisena, että yrittäjä itse voi hallita sen toimintaa ja saada siitä itselleen elannon. Yleisesti yritykset kuitenkin tavoittelevat vahvempaa asemaa markkinoilla ja uudistumista markkinaosuuksien ja kilpailukyvyn säilyttämiseksi. (Viitala & Jylhä 2001, 195.)

Yrityksen oma kasvu kilpailukyvyn vahvistamisen väylänä ei ole ainoa vaihtoehto. Myös yhteistyö toisten yritysten kanssa tarjoaa mahdollisuuksia markkina-aseman parantamiseen. Kasvu voi tapahtua esimerkiksi fuusioitumalla, yritysostojen avulla ja ketjuuntumalla. (Viitala & Jylhä 2001, 195.)

9 Lähteet

Airaksinen Outi 2009. Kuka toipuu nopeimmin? Taloustaito 2/2009, 30

Kallio Juha, Ripatti Erika & Tanni Katri 2008. Oma yritykseni. Tampere: Tammer-Paino Oy

Keskuskaupakamari. Yrityksen perustajan opas 2008. Helsinki: SP-Paino Oy

Kinkki Seppo & Isokangas Jouko 1999. Yrityksen perustoiminnot. Porvoo: WSOY - kirjapainoyksikkö

Kinkki Seppo & Lehtisalo Anneli 1999. Yritystietous. Porvoo: WSOY - Kirjapainoyksikkö

Pk-yrityksille luettiin madonluvut. Kauppalehti 20.2.2009

Suomen Uusyrityskeskukset ry 2009. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2009

Sutinen Mika & Viklund Esa 2005. Kaikki mitä olet halunnut tietää yritystoiminnasta mutta et ole tiennyt keneltä kysyä - Opas yrittäjille, yrityksen perustamista suunnitteleville sekä yrittäjätutkintoon valmentautuville. Kuopio: Kirjakas Ky

Taantuma on nyt virallinen. Kauppalehti 2.3.2009

Työpaikat vähenivät loppuvuonna. 2009 Aamulehti 19.2.2009

Viitala Riitta & Jylhä Eila 2001. Menestyvä yritys - Liiketoimintaosaamisen perusteet. Helsinki: Edita Oyj

Viitala Riitta & Jylhä Eila 2006. Liiketoimintaosaaminen - Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Prima Oy

Vuosikertomus2003.pdf [online][viitattu 3.2.2009]

http://www.nokianrenkaat.fi/files/nokiantyres/Vuosikertomukset_fi/vuosikertomus2003.pdf

10 Liitteet

Liite 1 Liiketoimintasuunnitelma aloittavalle rakennusalan yritykselle

1 Johdanto

Yrityksen perustaja on vuonna 1967 syntynyt mies Nokialta. Tuleva yrittäjä on suorittanut ammattikoulussa rakennusalan perustutkinnon vuonna 1985. Keväällä 2008 hänen jäädessään työttömäksi 20 vuoden jälkeen paperialalta, alkoivat pitkän tähtäimen suunnitelmat oman rakennusalan yrityksen perustamiseksi. Tällä hetkellä on käynnissä muurarin koulutus Tampereen Aikuiskoulutuskeskuksessa, josta on tarkoitus erikoistua laatoitustehtäviin. Koska yrittäjällä ei ole aikaisempaa kokemusta yrittäjyydestä, on ennen oman yrityksen perustamista tarkoitus suorittaa vielä yrittäjäkurssi. Yritys on tarkoitus perustaa aikaisintaan vuoden 2009 lopussa.

Yrityksen toimialaksi tulee rakennusala, alussa pääsääntöisesti muuraus- ja laatoitustyöt. Yritystoimintaa on tarkoitus lähteä pyörittämään alihankinnalla pienten ja keskisuurten ja suurten rakennusalan yritysten omissa projekteissa. Kokemuksen ja verkostoitumisen myötä ohjataan yrityksen toimintaa tulevaisuudessa omatoimisemmaksi ja asiakashankintaa suuremmaksi yksityisellekin puolelle. Yrityksen tuotteita ovat aluksi erilaiset remontit, keskittyen kuitenkin laatoitustöihin esimerkiksi kylpyhuoneremontteihin. Yritys tulee toimimaan pääasiallisesti Tampereella ja sen lähikunnissa, Nokiaa mahdollisuuksien mukaan painottaen.

2 Yrityksen toimintaympäristö

2.1 Toimintaympäristön analysointi

Rakennusala on tällä hetkellä yhtä lailla taantumassa myötä hiljentynyt kuin muutkin toimialat. Aikaisemmista taantumista ja lamoista on ensimmäisten toimialojen joukossa piristynyt kuitenkin juuri syklinen rakennusala. Julkisella vallalla on halua ja keinoja ryhtyä piristämään juuri rakentamista ja remontoimista ja sitä kautta parantaa työllisyystilannetta ja talouden tilaa yleensä. Taantumassa myötä rakennuskustannukset ovat kääntyneet laskuun, mikä omalta osaltaan lisää muun muassa yhteiskunnan halua investoida julkiseen rakentamiseen.

Julkinen valta on jo ryhtynyt toimiin saadakseen talouden toimimaan tehokkaammin. Hallitus aikoo irrottaa vähintään sata miljoonaa euroa rakentamisen vauhdittamiseen peruskorjaustuen muodossa. Kymmenen prosentin tuki myönnettäisiin esimerkiksi taloyhtiöille ja kunnille, jotka aloittavat peruskorjausremontin. (http://www.rakennusliitto.fi/rakentaja-lehti/rakentaja_nro_1_15_1_2009/hallitus_laittamassa_yli_sata_mi/.)

Yrittäjä on haastatellut muun muassa putkiremontteja tekevää yrittäjää. Yrittäjä kertoi, että tarjouspyyntöjä tulee koko ajan taloyhtiöiltä. Peruskorjaustuen määräaikaisuus on aiheuttanut kiireen sopia urakoiden aikatauluista. Taloyhtiöiden putkiremonttien yhteydessä tulee markkinoille paljon muun muassa kylpyhuoneiden laatoitustöitä. Lähitulevaisuudessa ei lieneäkään ongelmallista saada urakoita, mutta riskit niiden rahoittamiseksi voivat kasvaa suuriksi. Yrityksillä on edelleen vaikeuksia saada kohtuullisen hintaista rahoitusta pankeista. Epäluottamus markkinoilla voi tehdä maksuehdoista sopimisen vaikeaksi, mikä voi aiheuttaa yritysten kassavirran hidastumista. Tärkeää onkin pitää huolta yrityksen maksuvalmiudesta.

Yrittäjä on puolen vuoden aikana ollut yhteydessä myös muiden rakennusalan ammattilaisten kanssa. Syksyllä oli havaittavissa laaja-alaisesti hiljenemistä rakentamisessa ja remontoimisessa, mutta vuoden vaihteen jälkeen on tilanne

piristynyt huomattavasti. Joitakin vuoden 2008 puolella jäädytettyjä rakennusprojekteja on ryhdytty jälleen herättelemään ja uusia aloitetaan huomattavasti enemmän kuin syksyllä.

Myös kotitalousvähennys on julkisen vallan keino parantaa työllisyyttä kannustamalla kotitalouksia teettämään esimerkiksi remonteja yrittäjillä. Kotona tai vapaa-ajan asunnossa teetetyt työn kustannuksista voi saada kotitalousvähennyksen, joka on verotuksessa osittain vähennyskelpoinen. Yritykseltä ostetun työn kustannuksesta saa vähentää 60 % tai 30 % kotitalouden palkkaaman työntekijän palkasta sekä palkan sivukulut. Kotitalousvähennyksen enimmäismäärä nostettiin vuoden 2009 alusta 3000 euroon.

(<http://www.kotitalousvahennys.fi/kotitalousvahennys/kotitalousvahennys.html>.)

Rakennus- ja remonttikustannusten laskeminen voi piristää osaltaan myös yksityissektorin halua remontoida kotejaan. Kotitalousvähennyksen määrän nostaminen edesauttaa remonttien ohjautumista yrittäjille. Toisaalta kasvava työttömyys ja laajat lomautukset heikentävät kotitalouksien taloudellista tilaa ja remonteja siirretään mahdollisesti myöhempään ajankohtaan.

2.2 Kilpailutilanteen analysointi

Taantuman myötä on myös rakennusalan ammattilaisia paljon työttömänä ja kilpailu urakoista ja työtehtävistä on kovempaa kuin aikaisemmin. Myös teollisuudesta irtisanotut suunnittelevat mahdollisesti laajastikin paluuta omille aloilleen, joka monella on juuri rakennusala. Kysyntää alan töille varmasti on, mutta suurten peruskorjausurakoiden myötä tarjontaa hyvälle rakennusalan ammattilaisille löytynee pian paljonkin.

Nokian Uutisten Poimittua puhetta -palstalla päätoimittaja Heidi Hammarsten kertoo:
”Viime kesänä kävin keskustelun, jossa vastapuoli toivoi taantuman tervetulleeksi. Hän oli kyllästynyt järkyttävän kalliiseen rakentamiseen ja epäluotettaviin

remonttimiehiin.” (Nokian Uutiset 27.2.2009). Talouden nousukauden lopussa, olivat rakennuskustannukset huipussaan ja rakentaminen kiivastahtista. Yllä olevasta kommentista päätellen kova kysyntä pakotti rakennusalan urakoitsijat tyytymään välillä heikotasoisempaan työvoimaan kuin normaalisti. Rakennusala on aikaisemmin ollut toimiala, joka piristyy ensimmäisten joukossa laskukauden loppupuolella. Kun työvoiman tarvetta taas on, tarvitaan osaavia ja tunnollisia ammattilaisia.

Koska yrityksen alkuvaiheessa ei ole tarkoitus lähteä itsenäisesti hankkimaan asiakkaita vaan toimia lähinnä alihankkijana, varsinaisia kilpailijoita ovat muut samoja työtehtäviä hakevat. Laajemman työkokemuksen omaavat rakennusalan osaajat lienevät pahimpia kilpailijoita. Heidän vahvuutensa ovat vankka kokemus alalta ja hyvät yhteydet alan toimijoihin. Yllä mainittu kommenttikin Nokian Uutisista kertoo oman tarinansa siitä, että nousukauden aikana ahneus ja kiire on kostonut ja näkynyt huolimattomana työnä ja epäluotettavuutena. Huonot kokemukset muistetaan pitkään, mikä saattaa aiheuttaa vaikeuksia osalle työtä hakevista.

Koska rakennusalan työntekijät ovat varmasti suurimmaksi osaksi alansa ammattilaisia, voi joukosta erottua parhaiten hyvällä asenteella työtä ja sen tekemistä kohtaan. Alalle paluuta tekevä rakennusalan ammattilainen on innokas tekemään työnsä ja nauttii nähdessään kättensä jäljen. Aktiivisuus tulee näyttää jo työtä haettaessa, osoittamalla mielenkiintoa ja lannistumatta, jos työtä ei ensimmäisellä yrittämällä saa. Suuremmat urakoitsijat jättävät tarjouksia uusista projekteista koko ajan, joten aktiivisella yhteydenpidolla saa varmasti tuloksia.

Yrittäjän tulevaisuuden suunnitelmiin kuuluu remonttitoiden tekeminen myös yksityisille asiakkaille. Kun tätä asiakassegmenttiä ryhdytään tosissaan tavoittelemaan, on kiinnitettävä enemmän huomiota muun muassa markkinointiin ja kilpailijoihin ja heidän toimiinsa. Nokialla on jonkin verran samalla konseptilla toimivia pienyrittäjiä. Heidän ilmoituksiaan on muun muassa paikallislehden rivi-ilmoituksissa.

2.3 Yrityksen resurssien analysointi

Yrittäjän laaja-alainen osaaminen rakennusalalta ja asenne työtä kohtaan on yrityksen tärkein vahvuus. Koulutuksen ja työkokemuksen myötä mahdollisuudet erilaisten työtehtävien suorittamiseen ovat hyvät. Koska yrityksen alkutaipaleella on tarkoitus toimia lähinnä alihankkijana, ei henkilöstöresursseja tarvita. Myös muun muassa markkinointi-, ostotoiminta- ja rahoitusresurssit ovat alussa lähes tarpeettomia.

Kun yrittäjä tulevaisuudessa ryhtyy tekemään asiakashankintaa yksityiseltä puolelta, on tarpeen ryhtyä markkinoimaan toimintaa. Myös ulkopuolisen rahoitukseen turvautuminen voi tulla eteen. Yrittäjän suunnitelmiin kuuluu yrityskurssin suorittaminen ennen yrityksen perustamista. Kurssin aikana yrittäjä hankkii valmiudet muun muassa yrityksen markkinointiin ja tuotteiden hinnoitteluun. Yrittäjän lähipiirissä on yrittäjiä, joiden apu ja näkemys ovat myös käytettävissä. Vaimon liiketalouden tradenomin opintoja tullaan myös hyödyntämään.

2.4 SWOT-analysointi

VAHVUUDET

- Yrittäjän vahvuuksiin kuuluu laaja-alainen osaaminen, jota jatkuvasti vahvistetaan. Erilaiset remonttityöt sujuvat ja muuraukseen ja laatoittamiseen hankitaan lisää osaamista ja lähinnä pätevyys meneillään olevassa koulutuksessa.
- Tunnollisuus ja sen avulla saavutettava hyvä maine yrittäjänä tulee olemaan yksi tärkeimmistä vahvuuksista. Yrittäjä tekee kaiken aloittamansa huolellisesti alusta loppuun.

HEIKKOUEDET

- Kokemuksen puute yrittäjyydestä ja liiketoiminnasta on yksi heikkouksista. Asiakkaiden ja töiden hankkiminen voi tuottaa alussa hankaluuksia markkinointitaitojen puuttuessa.
- Viimeiset 20 vuotta paperialalla työskentelyn takia ei työkokemusta rakennusosalta lähivuosilta ole.
- Vaativuus luonteenpiirteensä on ihailtava, mutta yrittäjän tulee olla ylpeä osaamisestaan ja hänen täytyy osata kertoa vähättelemättä itsestään ja tarjoamistaan tuotteista ja palveluista.

Yrittäjän rakennusalan työkokemus ajoittuu 20 vuoden taakse. 2 vuotta rakennusalan sekatyöläisenä toiminut ammattikoulussa rakennusalan perustutkinnon suorittanut yrittäjä työskenteli kevääseen 2008 asti paperialalla. Tänä aikana on tuntuma rakennusalaan säilynyt erilaisten remonttien avulla. Tehtyjen remonttien kirjoon kuuluu muun muassa kylpyhuoneiden ja wc-tilojen laatoitusta, keittiöremontteja, leikkimökin ja puuvajan rakennus, grillien muurausta, tapetointia, maalausta ja paljon muuta.

Yrittäjän tunnistettuja heikkouksia pyritään eliminoimaan koko ajan. ”Virallisempaa” osaamista on hankittu rakennusalan perehdytyskurssilla Tampereen Aikuiskoulutuskeskuksessa, jonka aikana tutustuttiin talon rakennukseen, muuraukseen ja maalaukseen viikon ajan kuhunkin. Neljän viikon työjakson aikana yrittäjä toimi muurarin ”repsikkana”. Maaliskuun alussa alkanut muurarin koulutus syventää oppimista alalta ja kurssin edetessä painotus siirtyy laatoitukseen. Koulutus suoritetaan näyttöinä, joten tarkkaa kestämisäikää ei etukäteen voi tietää.

Yrittäjällä ei ole aikaisempaa henkilökohtaista kokemusta yrittäjyydestä.

Yrittäjyyteen paneudutaan tulevaisuudessa yrittäjäkurssilla ja ajatusta yrittäjyydestä ja liiketoiminnasta työestetään koko ajan. Yrittäjän sisko perusti noin vuosi sitten yrityksen, joten kokemusta on lähipiirissä ja apua tarvittaessa on siitakin suunnasta

saatavilla. Vaimon liiketalouden tradenomin opinnoista saadaan myös näkemystä liiketoimintaan. Aloittelevalle yrittäjälle on tarjolla paljon opastusta ja neuvontaa myös julkisen vallan puolesta. Uusyrityskeskus Ensimetrin palveluja tullaan käyttämään apuna yrityksen perustamisessa ja liikeidean hiomisessa ja apua ja näkemystä pyydetään myös muilta viranomaisilta muun muassa verotuksen suhteen.

Yrittäjän vahvuudet ovat selkeästi osaaminen ja asenne työtä kohtaan. Tulevalla yrittäjäkurssilla saadaan hyvä käsitys yrittäjyydestä ja yrittämisen arjesta.

Työkokemusta tulee jonkin verran muuraustutkinnon yhteydessä ja laajan tuttava- ja suosittelijapiirin avulla saadaan ensimmäiset työtehtävät. Yrittäjän vaatimattomuus karsisee kokemuksen myötä ja tehdyt työt puhuvat puolestaan. Yrittäjäkurssilla varmasti opetellaan myös myyntityötä jonka jälkeen itsensä, tuotteensa ja palvelunsa hyvänlainen kehuminenkin luonnistuu paremmin.

MAHDOLLISUUDET

- Nokialla koko elämänsä asuneella yrittäjällä on laaja tuttavapiiri. Hänet tunnetaan tunnollisena ja luotettavana työmiehenä ja hän on myös erittäin pidetty ja kaikkien kanssa toimeen tuleva.
- Hyvän maineen ja talouden nousukauden myötä työtarjouksia voi tulevaisuudessa tulla niinkin paljon, että yrityksen laajentaminen mahdollistuu.

UHAT

- Työtehtävien ja asiakkaiden hankinta voi alussa olla haastavaa. Suhteiden rajallinen määrä rakennusosalalla rajoittaa työtehtävien hankintaa.
- Hyvästä luonteesta ja hyväsydämisyydestä voi tulla myös uhka yritysmaailmassa. Liian luottavainen ja hyväuskoinen aloitteleva yrittäjä voi törmätä hyvinkin häikäilemättömiin ihmisiin.

Aktiivinen töiden etsiminen ja itsensä esille tuominen on yrityksen perustamisen alkuvaiheessa tärkeää. Suorat yhteydenotot urakoitsijoihin lienevät tehokkain tapa saada työtehtäviä.

Tunnollisuus työtehtävissä on yrittäjälle tärkeää. Alusta asti on kuitenkin osattava rajata jo sopimusvaiheessa omat velvollisuudet ja muiden velvollisuudet.

2.5 Yritysmuodon valinta

Koska yritystoiminta aiotaan ainakin alussa pitää suhteellisen pienimuotoisena ja yrittäjä toimii yksin, valitaan yritysmuodoksi toiminimi. Yksityinen elinkeinon harjoittaja vastaa toimistaan itsenäisesti, mikä tekee yrityksen toiminnasta ja sen pyörittämisestä helpompaa. Koska suuria rahallisia riskejäkään ei toiminta tule pitämään sisällään, ei omaisuuden menettämisen riskiä tule olemaan. Yrityksen nimi on edelleen mietinnässä, mutta yrittäjän omaan nimeen ja toimialaan jollain tavalla viittaava siitä tulee.

Mahdollisuutta kasvuun ei toki unohdeta ja yritysmuodon muuttaminen on mahdollista. Mahdollisia kumppanuussuhteita voidaan solmia sitäkin ennen ainakin yhteistyön merkeissä. Yhteistyön muotoja voisivat olla muun muassa yhteisien urakoiden tekeminen ja töiden ohjaaminen toiselle tekijälle, kun omat resurssit eivät riitä.

3 Yrityksen toimintamallit

3.1 Toiminta-ajatus ja liikeidea

Yrittäjä on perustamassa yritystään pystyäkseen harjoittamaan elinkeinoa rakennusalalla ja tuottamaan elantoa itselleen ja perheelleen. Yrityksen tarkoituksena on myydä rakennusalan palveluita, keskittyen muuraus- ja laatoitustöihin. Kokemuksen, verkostoitumisen ja asiakaskunnan laajenemisen myötä on mahdollisuutena laajentaa yrityksen toimintaa kokonaisvaltaisemmaksi remonttityöksi, kattaen kaikenlaiset remontit maalauksesta erilaisiin sisustusratkaisuihin kotitalouksissa.

Yrityksen alkutaival tulee muodostumaan alihankintatöistä suurille ja pienille ja keskiuurille Pirkanmaan rakennusalan yrityksille. Yritykset tekevät tarjouksia isommista urakoista muun muassa kunnille ja taloyhtiöille, joihin palkataan tarpeen mukaan alihankkijoita omien työntekijöiden lisäksi. Rakennusalalla on paljon toimijoita toiminimellä juuri tämän kaltaisella liikeidealla.

Toinen ansaintatapa tulee olemaan yksityiset asiakkaat, jotka haluavat hyödyntää yrittäjän ammattitaidon lisäksi myös kotitalousvähennystä. Tähän vaiheeseen siirtyminen tulee luultavasti myöhemmin työkokemuksen kartuttamisen jälkeen.

Koulutuksen aikana luotujen suhteiden kautta ja hyvin tehdyn työn avulla löytyy ensimmäiset työtehtävät. Suorilla yhteydenotoilla urakoitsijoihin löydetään tarvittavat työtehtävät. Pitkäjänteisellä yhteydenpidolla vakuutetaan urakoitsijat kiinnostuksesta työtä kohtaan. Kilpailukykyinen työn hinnoittelu varmistaa töiden löytymisen ja jatkossa on kysyntää huolelliselle ja tunnolliselle tekijälle. Luotettavuus tulee olemaan yksi yrityksen tärkeimmistä arvoista. Muita vahvuuksia ovat vahva osaaminen ja huolellisuus.

Yksityiset asiakkaat tavoitetaan markkinoinnin lisäksi laajan tuttavapiirin kontakteilla. Hyvin tehty työ ja alusta loppuun huolellisesti tehdyt remontit markkinoivat myös osaltaan yrittäjän palveluita ja tuovat uusia asiakkaita aikaisempien asiakkaiden kautta. Tyytyväiset asiakkaat tekevät myös mahdollisesti lisätilauksia erilaisten remonttien muodossa.

3.2 Yrityksen strategia ja tavoitteet

Yrityksen strategia pohjautuu arvoihin, joihin yrittäjä vakaasti uskoo. Tärkein arvo on luotettavuuden ja osaamisen kautta saavutettava asiakastyytyväisyys. Koska yrittäjä ajattelee olevansa jollakin tapaa palveluammattissa ovat muutkin arvot asiakkaista kumpuavia. Muita yrityksen arvoja ovat muun muassa asiakaslähtöisyys ja palvelualttius.

Kaikki yrittäjän toiminta tähtää siihen, että asiakas, oli hän sitten urakoitsija tai yksityinen asiakas, on tyytyväinen. Töiden valmistumisaikataulut pitävät ja työn jälki on odotusten mukaista. Jo töiden suunnitteluvaiheessa otetaan huomioon asiakkaan lähtökohdat ja tarpeet. Tällaisella strategialla yrittäjä saavuttaa hyvän maineen rakennusosalalla ja yksityisten asiakkaiden piirissä ja mahdollisuudet yrityksen laajentamiseen.

Koska yrittäjä on tulossa uutena tekijänä rakennusosalalle, on strategian oltava suhteellisen hyökkäävä, jotta työtehtäviä saadaan ja markkinoille päästään. Itsensä markkinointi suoraan urakoitsijoille toteuttaa tätä strategiaa ja yksityisille asiakkaille myöhemmässä vaiheessa tarjottavat remonttipalvelut tuodaan ihmisten tietoisuuteen panostamalla markkinointiin.

Yrityksen ensisijainen tavoite on tuottaa riittävä elanto yrittäjälle. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että yrittäjällä olisi työtä pääsääntöisesti viitenä päivänä viikossa joko alihankkijana tai yksityisellä sektorilla. Tällaisella työmäärällä saavutettaisiin riittävä taloudellinen tulos ja varmistettaisiin yrityksen toiminnan jatkuvuus.

Pitkän aikavälin tavoitteeksi asetetaan yritysmuodon muuttaminen osakeyhtiöksi, henkilöstön lisääminen ja toiminnan laajentaminen. Yrityksen kasvattaminen tulee ajankohtaiseksi aikaisintaan kahden tai kolmen vuoden päästä yrityksen perustamisesta. Osakeyhtiön perustamisen edellytyksenä ovat riittävien verkostojen luominen rakennusalailla ja hyvien ja osaavien yhteistyökumppaneiden ja henkilöstön löytäminen. Yhteistyökumppaneiden ja henkilöstön osaaminen myös osaltaan ratkaisee yrityksen toiminnan monimuotoisuuden.

4 Yrityksen toimintasuunnitelmat

4.1 Markkinointisuunnitelma

Yrityksen markkinointistrategia pohjautuu yrityksen strategiaan. Lähtökohtina pidetään asiakastyytyväisyyttä ja muita yrityksen arvoja. Kaikissa markkinointitoimissa pyritään painottamaan yrittäjän luotettavuutta ja tunnollisuutta.

Koska yrittäjän tavoitteena on alussa hankkia lähinnä alihankintaurakoita, on tärkein kohderyhmä rakennusurakoitsijat. Tämän takia markkinointi keskittyy yrittäjän itsensä esille tuomiseen ja henkilökohtaisiin kontakteihin urakoitsijoiden kanssa. Yrittäjä on koonnut tekemistään remonteista ja työtehtävistä portfolioita, jonka avulla on helppo tuoda esille osaamista ja tehtyjä töitä. Rakennusalan tuttavien kautta saatujen tietojen avulla hinnoittelu tehdään rakennusalan tämän hetkistä tilannetta mukailevaksi.

Markkinoinnin haasteet tulevat laajemmalti vastaan yrittäjän ryhtyessä tavoittelemaan yksityisiä asiakkaita. Koska yrittäjän tarjoama tuote tai palvelu on samankaltainen kuin muidenkin rakennusalan pienyrittäjien, on pyrittävä erottautumaan jollain muulla tavalla.

Markkinoinnilla pyritään tuomaan esille tuotteen kokonaisvaltaisuutta aina remontin suunnittelusta loppusiivoukseen ja asiakkaan kotitalousvähennyksen hakemiseen saakka. Asiakslähtöisyyttä korostetaan ja remontit pyritäänkin tekemään asiakkaalle parhaiten sopivaan aikaan. Hinnoittelua ei käytetä vahvana kilpailukeinona vaan hinnoittelu toteutetaan kustannusten ja työmäärän mukaan. Työn hinnoittelu toki pidetään kilpailukykyisenä. Saatavuuteen kiinnitetään huomiota joustamalla työajoissa esimerkiksi tekemällä ajoittain pitempää työpäivää tai työviikkoa.

Tässäkin asiakassegmentissä on tärkeää hoitaa urakkansa hyvin alun neuvotteluista ja sopimuksista aina työn jälkeiseen loppusiivoukseen asti. Hyvä työn jälki toimii markkinoijana ja myyinnedistäjänä joka kerta kun uusi mahdollinen asiakas sen

näkee. Asiakastyytyväisyydellä varmistetaan, että aikaisemmat asiakkaat suosittelevat työn tekijää myös uusille potentiaalisille asiakkaille.

Markkinointiviestinnän keinoina yritys tulee käyttämään muun muassa omia Internet-sivustoja, esitteitä ja mainontaa. Nettisivuille löytyy tekijä lähipiiristä, joten ne saadaan hankittua kohtuullisen vähäisellä investoinnilla. Mainonnan kanavana tullaan käyttämään lähinnä Nokian paikallislehteä, johon ilmoituksen saa kohtuullisella hinnalla juuri oikean kohderyhmän nähtäville. Esimerkiksi Nokian Uutisten remontti ja rakentaminen -liitteeseen saa ilmoituksen nelivärisenä hinnalla 1,15 euroa/palstamillimetri. Liite tavoittaa yli 18 000 taloutta.

4.2 Tuote- ja palvelusuunnitelma

Yritys tarjoaa ainakin alkutaipaleellaan lähinnä palvelua tai työsuoritetta. Yrittäjä siis myy omaa työpanostaan. Ensisijaisesti yrittäjä pyrkii myymään työpanostaan alihankkijana laatoitus- ja muuraustyötehtäviin suuremmille urakoitsijoille. Tunnollisuus ja huolellisuus, mutta kuitenkin riittävä nopeus työssä tulevat olemaan yrittäjän tunnusmerkit ja vahvuudet. Monimuotoinen osaaminen kasvattaa myös osaltaan palvelun arvoa, urakoitsija voi käyttää yrittäjää monissa erilaisissa tehtävissä laatoitus- ja muuraustöiden lisäksi. Alan kehityksen seurannalla ja omalla kouluttautumisellaan yrittäjä pyrkii parantamaan tarjoamansa palvelun laatua.

Jos tulevaisuudessa työtarjoajia saadaan enemmän myös yksityisiltä asiakkailta, voidaan palvelu myös tuotteistaa. Tällöin asiakkaalle myydään esimerkiksi kylpyhuoneremontti kokonaisuudessaan ja asiakas osallistuu muun muassa laattojen valintaan siinä määrin kuin haluaa. Yrittäjän tekee kaikki hankinnat ja laskuttaa kokonaisuudesta. Urakan päätyttyä tarjotaan apua myös kotitalousvähennyksen hakemiseen näyttämällä kuinka hakemus veroilmoituksen yhteydessä oikeaoppisesti täytetään. Tällä pienellä eleellä osoitetaan, että on yrittäjälle tärkeää, että asiakas saa remonttinsa verovähennyksien jälkeen siihen hintaan, mitä on luvattu.

Asiakastyytyväisyyden kautta myös vanhat asiakkaat saadaan mahdollisesti tilaamaan muitakin tuotteita ja palveluita.

4.3 Taloussuunnitelma

Koska yrityksen toiminta on ainakin alkuun suhteellisen pienimuotoista, ei omia toimitiloja ainakaan aluksi ole järkevää hankkia. Yrityksen investoinnit jäävät aluksi niin pieniksi, ettei ulkopuolista rahoitusta tarvita. Yrittäjän ajatus toimia alihankkijana syntyi osaksi myös sen takia, että yrityksen talouden suunnittelu yksinkertaistuu urakoitsijan maksaessa hänelle vain palkan tehdystä työstä. Urakoiden rahoitus ja suuremmat riskit jäävät urakoitsijan kannettavaksi. Yrittäjä omistaa jo ennen yrityksen perustamista suurimman osan tarvittavista työkaluista ja välineistä, joten suuria hankintoja ei niidenkään hankkimisen takia tule.

Kun urakoita jossain vaiheessa ryhdytään hankkimaan itsenäisesti, on mietittävä niiden rahoitusta tarkemmin. Tässä vaiheessa on kiinnitettävä tarkemmin huomiota yrityksen maksuvalmiuteen ja vakavaraisuuteen. Ennen jokaista urakkaa tehdään mahdollisimman tarkat kassavirtalaskelmat, jotta tiedetään minkä verran ja missä vaiheessa rahaa menee yrityksestä ulos ja missä vaiheessa rahaa tulee takaisin. Rahoitusta käytettäessä on urakkaa hinnoiteltaessa huomioitava myös lainarahasta koituvat kustannukset.

Rakennusalan työstä maksetaan tällä hetkellä, tietenkin hieman työtehtävistä riippuen, noin 20–30 euroa tunnilta. Alihankkijana kuluja ei tule, joten korvaus tehdystä työstä on kohtuullinen. Yrittäjä on laskenut, että noin 30 000 euron vuosiansioilla tulee hyvin toimeen. Liiketoimintasuunnitelmana liitteenä yksi on myyntikatetarvelaskelma, josta selviää, että 30 000 euron vuosiansiot saadakseen yrittäjän tulee tehdä töitä reilut 160 tuntia kuukaudessa 25 €tuntipalkalla, mikä tekee vajaat kahdeksan tuntia päivässä (21 päivää/kuukausi). Mahdollinen starttiraha (527–670 euroa/kuukausi) tulee lisänä kuukausiansioihin (Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2009, Uusyrittäjäkeskukset).

5 Riskien hallinta

5.1 Riskien tunnistaminen

Yrityksen merkittävimmät riskit ovat yrittäjän sairastuminen ja töiden riittämättömyys. Muita riskejä ovat muun muassa työttömyys, saamisten kotiuttamisen epäonnistuminen, epäselvyys sopimusasioissa ja tietämättömyys muun muassa verotuksellisissa asioissa.

5.2 Riskienhallinnan keinot

Yrittäjän sairastumiseen varaudutaan kahdella tavalla. Pitkäaikaisen ja vakavan sairastumisen varalta on helpoin suojautua siirtämällä riski vakuutuksen kautta vakuutusyhtiölle. Riskin pienimuotoisemmista ja lyhytaikaisista sairastumisista yrittäjä kantaa itse.

Töiden vähyydeltä on hieman hankalampi suojautua. Jo ennen yrityksen perustamista pyritään hankkimaan urakoita mahdollisimman pitkälle tulevaisuuteen, jotta riski ei ainakaan heti toteudu. Työtilanteen varmistaminen jatkossakin mahdollisimman pitkälle ja tilanteen aktiivinen seuraaminen pienentää riskiä. Hiljaisiin jaksoihin varaudutaan myös taloudellisesti etukäteen. Työttömyyden taloudellisia vaikutuksia pienennetään liittymällä yrittäjien työttömyyskassaan.

Sopimusriskiä pienennetään käyttämällä ammattilaisen apua yrityksen alkuvaiheessa. Näin varmistetaan, ettei sopimuksissa ole tulkinnan varaa yrittäjälle epäsuosiolliseen suuntaan. Sopimukset tehdään huolella, oli kyse sitten urakoitsijan kanssa tehtävästä sopimuksesta tai yksityisen asiakkaan kanssa tehtävästä sopimuksesta. Sopimusten muodolla pienennetään myös saamisten kotiuttamisen epäonnistumista. Ennakkomaksuilla, tarkoilla maksuehdoilla ja luottotietojen tarkistamisella minimoidaan riski saamisten kotiuttamisen epäonnistumiseen.

Riski tietämättömyydestä yrittäjän maksuista, veroista ja muista velvoitteista suljetaan pois ennen yrityksen perustamista huolellisella tiedonhankinnalla. Asiat selvitetään perinpohjaisesti keskustelemalla asioista muun muassa uusyrityskeskus Ensimetrin ja verohallinnon edustajan kanssa. Erialaisten maksujen määrät ja maksuaikataulut selvitetään ja kirjataan ylös.

6 Lähteet

Nokian Uutiset 27.2.2009

Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2009, Uusyrityskeskukset

Hallitus laittamassa yli sata miljoonaa peruskorjaukseen [online][viitattu 5.3.2009]

<http://www.rakennusliitto.fi/rakentaja->

[lehti/rakentaja_nro_1_15_1_2009/hallitus_laittamassa_yli_sata_mi/](http://www.rakennusliitto.fi/rakentaja-).

Kotitalousvähennys pähkinänkuoressa [online][viitattu 5.3.2009]

<http://www.kotitalousvahennys.fi/kotitalousvahennys/kotitalousvahennys.html>.

7 Liitteet

Liite 1 Myyntikatetarvelaskelma

Myyntikatetarvelaskelma

Tavoitetulos (brutto)	30000
Verot (27 %)	8100
Verot/kk	675
Tavoitetulos (netto)	21900
Tavoitetulos/kk (netto)	1825
Käyttökate/kk	2500
Kiinteät kulut/kk	
YEL 20,8 %	520
YEL -25 %	390
muut vakuutukset	75
viestintäkulut	50
kirjanpito ym.	50
markkinointi	20
työttömyyskassamaksu 2,7 %	67,5
Kiinteät kulut yhteensä	652,5
myyntikatetarve	3152,5
Työn hinta 25€/tunti-ALV. 22 %	
Työn hinta netto 19,5	
Tarvittava työtuntien määrä/kk	161,67
Tarvittava työtuntien määrä/päivä	7,70