

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalouden koulutusohjelma

Markkinointi urheilijoille

2012

Jonas Mattila

PUTKIMIEHESTÄ LVI-ALAN YRITTÄJÄKSI

– TMI LVI-Toman liiketoimintasuunnitelma



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalouden koulutusohjelma | Markkinointi urheilijoille

Kevät 2012 | 53 sivua

Ella Kasi

Jonas Mattila

PUTKIMIEHESTÄ LVI-ALAN YRITTÄJÄKSI

– TMI LVI-Toman liiketoimintasuunnitelma

Opinnäytetyössä tutkittiin remontointialan yrityksen toimintamahdollisuuksia sekä kartoitettiin aloittavan yrityksen menestysmahdollisuuksia ja kilpailutilannetta markkinoilla.

Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia liiketoimintasuunnitelma jo toiminnassa olevalle LVI-alan yritykselle. Toimeksiantaja oli putkiasentajana toimiva LVI-alan ammattilainen, jolla ei ollut aikaisempaa kokemusta yrittäjyydestä. Tavoitteena oli yhdessä yrittäjän kanssa laatia liiketoimintasuunnitelma, joka toimii yritystoiminnan tukena ja jonka avulla voidaan myös hakea rahoitusta yritykselle.

Liiketoimintasuunnitelman osa-alueita selvitettiin käyttämällä lähteinä yrityspalvelukeskusten internet-sivuja ja yritystoiminnan perustamisoppaita. Liiketoimintasuunnitelmassa arvioitiin yrittäjän vahvuuksia ja kehittämiskohteita sekä laadittiin kilpailija-analyysi. Työssä perehdyttiin myös toimialan nykytilanteeseen sekä arvioitiin alan kehityssuuntia.

Opinnäytetyön tuloksena syntynyt liiketoimintasuunnitelma auttaa yrittäjää pitämään yritystoiminnan suunnitellun mukaisena ensimmäisten vuosien aikana. Liiketoimintasuunnitelma sisältää myös rahoitussuunnitelman, joka tuo esiin yrityksen mahdollisuuksia lisäresurssien hankkimiseen sekä helpottaa yleensäkin yrityksen talouden hallintaa.

ASIASANAT:

Liiketoimintasuunnitelma, yrittäjyys, LVI-ala, rakennusala

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business and Administration | Marketing

Spring 2012 | 53 pages

Ella Kasi

Jonas Mattila

FROM PLUMBER TO ENTREPRENEUR

- TMI LVI-Toma's Business Plan

This thesis examined the opportunities and the ability to succeed for a company specialized in renovation.

The aim of the thesis was to develop a business plan for a company operating in HVAC industry. The client was a plumber, who had no previous experience in entrepreneurship. The aim was to create a business plan in cooperation with the entrepreneur, to work as a guideline in the early phase of business and also to help in finding funding solutions for the company.

The components of the business plan were defined by using multiple sources including entrepreneur service center and business guide books. The entrepreneur's strengths and areas of development were estimated in the business plan. It also contains an analysis of competitors. Additionally, the current situation and the estimated future trends in the industry were examined in the thesis work.

The business plan will help the entrepreneur to maintain business operations as planned for the first few years. The business plan also includes a financial plan, which presents the company's opportunities to acquire additional resources and to facilitate the general management of the company's finances.

KEYWORDS:

Business plan, entrepreneurship, HVAC industry, construction

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
1.1 Tutkimusongelma, tavoitteet ja tausta	7
1.2 Yrityksen perustiedot	9
2 YRITTÄJYYS JA YRITYSTOIMINNAN ALOITUS	10
2.1 Yrittäjäpersoona	11
2.2 Liiketoimintaympäristö	14
2.2.1 Ympäristötekijöiden vaikutus liiketoimintaan	14
2.2.2 Toimialan kehitys	15
2.3 Aloittavan yrityksen liiketoiminnallinen perusta ja yritysideo arviointi	16
2.4 Yrityksen perustamistoimet	17
2.4.1 Yritysmuodon ja nimen valinta sekä yrityksen rekisteröinti	18
2.4.2 Verotus	19
2.4.3 Rakennustyön ennakoilmoitus ja uusi asunto-osakeyhtiölaki	21
2.4.4 Yrittäjän sosiaaliturva, työttömyysvakuutus ja muut vakuutukset	21
3 LIIKETOIMINNAN SUUNNITTELUN TYÖKALUT	23
3.1 Tuote, kohderyhmät ja asema markkinoilla	23
3.1.1 Yrityksen tuotteina erilaiset LVI-alan palvelut	24
3.1.2 Kohderyhmien valinta	25
3.1.3 Positiointi ja differointi	26
3.1.4 Identiteetti, profiili, imago ja maine sekä yrityskuva	28
3.2 Toimintaympäristön ja yrityksen toiminnan analyysit	28
3.2.1 Ulkoiset markkina-, kilpailu- ja riskianalyysit	29
3.2.2 Yrityksen resurssien, vahvuuksien ja heikkouksien analysointi	31
3.2.3 SWOT-analyysi	32
3.3 Toimintastrategia ja tavoitteet	34
4 TOIMINTAA OHJAAVAT SUUNNITELMAT	37
4.1 Markkinointisuunnitelma	37
4.2 Tuotekehityssuunnitelma	39
4.3 Talous- ja rahoitussuunnitelmat	40
5 LOPUKSI	43
LÄHTEET	45

LIITTEET	48
Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma	48
KUVIOT	
Kuvio 1. Mooren yrittäjäksi ryhtymisen kaavio (Antikainen & Sutinen 1996, 24).	11
Kuvio 2. Porterin kilpailustrategiat (Porter 1985, 15).	27
Kuvio 3. Toiminimi LVI-Toman SWOT-analyysi.	33
Kuvio 4. Organisaation pysyvät ydinhaasteet ja aika ajoin muuttuvat keinot vastata näihin ydinhaasteisiin (Lindroos & Lohivesi 2004).	36
Kuvio 5. Rahoitussuunnittelun sisältö (Leppiniemi 2009, 12).	41

1 JOHDANTO

LVI-ala on kehittynyt tekninen toimiala, joka on alana mainettaan merkittävämpi. Voidaan jopa sanoa, että LVI-ala luo elämän perusedellytyksiä, niin tärkeitä juokseva vesi, lämpö ja toimiva ilmanvaihto ovat. Teknisten toimialojen kentässä omaleimaiseksi alan tekee juuri sen läheinen vaikutus ihmisten jokapäiväiseen arkeen ja ympäristöön.

Asunto-, toimitila- ja rakennuttajaliitto Rakli sanoo kevään 2011 suhdannekatsauksessaan, että uusien rakennushankkeiden käynnistymiseen liittyy paljon epävarmuustekijöitä, vaikkakin ainakin pääkaupunkiseudun asuntorakentaminen on ollut hyvässä nosteessa parina viime vuotena. Uusista asunnoista on pulaa ja vilkas rakentaminen tukee paitsi pääkaupunkiseudun, myös koko Suomen taloutta. Rakennusalan työllisyys on hyvällä tasolla ja sen ennustetaan pysyvän hyvänä lähitulevaisuudessa, ainakin kesään 2012 asti. (Taloussanomat 2011c.) Matalat korot sekä runsas määrä uudistamis- ja korjaustarpeita olemassa olevissa rakennuksissa tukevat kysyntää rakennus- ja kiinteistöalalla (Taloussanomat 2011b).

Yrityksen perustaminen vaatii hyvän liikeidean lisäksi runsaasti työtä, kärsivällisyyttä ja uskoa omiin menestymismahdollisuuksiin. Ennen yrityksen perustamista on hyvä pysähtyä miettimään – eri vaihtoehtoja tulee harkita tarkasti. Suunnitelmien tekoon kannattaa varata reilusti aikaa, jotta yrittäjyyden alkuvaiheen karikat pystyttäisiin välttämään. Huolella tehty liiketoimintasuunnitelma auttaa myös rahoituksen järjestymisessä. Yrityksen perustaminen on kasvamis- ja kehittymisprosessi, joka vaatii yrittäjältä monipuolista tietoa ja itsensä tuntemista. Se alkaa yritysidean keksimisestä ja päättyy käynnistymisvaiheeseen, jonka aikana yritys perustetaan. (Holopainen & Levonen 2006, 17.)

Liiketoimintasuunnitelmassa käydään läpi keskeisimmät asiat perustettavan yrityksen toiminnasta. Se sisältää perustiedot perustettavasta yrityksestä ja siinä määritellään toiminnan edellytykset sekä pääoman tarve. Yrityshankkeesta

tehdään myös SWOT-analyysi, jossa arvioidaan hankkeen sisäiset vahvuudet ja heikkoudet suhteessa kilpailijoihin sekä ympäristön mahdollisuudet ja uhat, jotka ovat ulkopuolisia, tulevaisuudessa nähtäviä tekijöitä. (Holopainen & Levonen 2006, 56.)

Yrityksen perustamiseen liittyy paljon asioita, jotka tulee selvittää ennen kuin yritystoiminta voi alkaa. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan remontointialan yrityksen toimintamahdollisuuksia ja kartoitetaan aloittavan yrityksen menestysmahdollisuuksia ja kilpailutilannetta markkinoilla.

Kaikki lähtee liikkeelle yritysidean keksimisestä. Kun idea on valmiina, tulee selvittää, onko sille markkinoita ja onko idea toteuttamiskelpoinen. Opinnäytetyön toisessa luvussa selvitetään, millaiselle persoonalle yrittäminen sopii ja mitä toimia liittyy yrityksen perustamiseen. Työssä tutkitaan remontointia ja sen tuottamaa lisäarvoa asuntomarkkinoilla yleisesti ja määritellään asiakassegmentti, jolle yritys tulee tarjoamaan palvelujaan. Lopuksi käydään läpi alaan liittyviä riskejä ja laaditaan SWOT-analyysi sekä luodaan näkemys tulevaisuudesta.

1.1 Tutkimusongelma, tavoitteet ja tausta

Yrittäminen kaikessa monimuotoisuudessaan on kiehtova vaihtoehto tavalliselle palkkatyölle ja lähes jokainen varmasti jossain vaiheessa elämäänsä miettii, millaista olisi toimia itsenäisenä yrittäjänä. Aihe opinnäytetyölle valikoitui useista vaihtoehtoista pitkällisen pohdinnan jälkeen. Tuttavani perusti toiminimen, joka tarjoaa tällä hetkellä LVI-alan palveluja. Varsinais-Suomen alueella toimivan yrityksen pääasiallinen työnantaja on Vesijohtoliike Esa Kivimäki. Tulevaisuudessa yritystoimintaa on tarkoitus laajentaa remontointipalveluihin. *Tässä opinnäytetyössä selvitetään Varsinais-Suomen alueella toimivan LVI-alan yrityksen perustamiseen liittyviä tekijöitä ja laaditaan yritykselle liiketoimintasuunnitelma.*

Opinnäytetyön tarkoituksena on jäsentää aloittavan rakennusalan yrityksen menestymahdollisuuksia ja toiminnan edellytyksiä tuottamalla liiketoimintasuunnitelma. Tutkimusongelma on: *Mikä on se markkinarako, johon opinnäytetyön toimeksiantajayrityksen tulee menestyäkseen asemoitua ja miten tämä voidaan käytännössä toteuttaa?*

Tutkimusongelmaan haetaan vastausta kolmen tavoitteen kautta. *Ensimmäisenä tavoitteena on rakentaa esiymmärrys yritystoiminnan aloittamiseen ja liiketoimintasuunnitelman laatimiseen vaikuttavista tekijöistä.* Teoreettinen viitekehys muodostetaan tarkastelemalla rakennusalaa toimialana sekä yrityksen perustamisessa huomioitavia asioita.

Toisena tavoitteena on selvittää liiketoimintasuunnitelman laatimista ja yrityksen toiminnan suuntaamista ohjaavat valinnat. Empiriassa tarkastellaan yrittäjän taustaa ja osaamista, tehdään liiketoimintasuunnitelman pohjalle tarvittavat analyysit ja hankitaan tietoa muista yritystoiminnan osa-alueista ja edellytyksistä, joita liiketoimintasuunnitelman toteutus vaatii.

Kolmas tavoite on laatia liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelmassa selvitetään, minkälaiset mahdollisuudet uudella yrityksellä on menestyä Turun talousalueella ottaen huomioon muun muassa yrittäjän ominaisuudet, liikeidean toimivuus sekä toimintaympäristön luomat mahdollisuudet ja uhat. Suunnitelma sisältää lisäksi taloudellisia, esimerkiksi rahoitukseen ja tuotto-odotuksiin liittyviä laskelmia. Tärkeää on oppia tuntemaan markkinat ja kilpailijat sekä selvittää kohderyhmät ja ymmärtää niiden tarpeet. Liiketoimintasuunnitelman analyysit muodostetaan keräämällä tietoa haastattelujen, median, teoretiedon ja toimintaympäristössä tapahtuvan havainnoinnin kautta. Liiketoimintasuunnitelma kuvaa yrityksen toiminnan perustan, sen resurssit, tulonlähteet ja kannattavuuden – se sisältää selvityksen toimista, joilla yritys hallitsee valitsemaansa liiketoiminta-alueita. Opinnäytetyö toteutetaan yrityksen perustajan näkökulmasta.

1.2 Yrityksen perustiedot

Toiminimi LVI-Toma on perustettu marraskuussa 2010. Yritys tarjoaa LVI-alan palveluja Naantalin talousalueella ja ajoittain myös Turun alueella. Yritys toimii yhteistyössä Vesijohtoliike Kivimäen kanssa. Vesijohtoliike Kivimäki toimittaa tarvittavat varaosat ja materiaalit sekä vuokraa työkalut LVI-Tomalle.

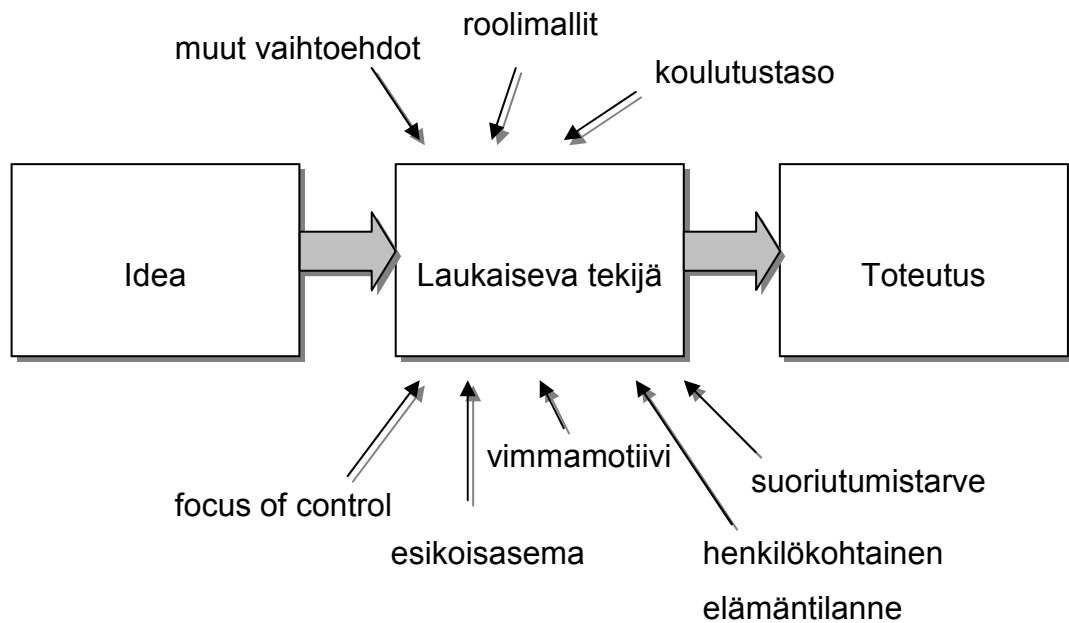
Yrityksen asiakkaita ovat yksityishenkilöt ja yritykset, joista suuri osa tulee Vesijohtoliike Kivimäen kautta. Lisäksi yrittäjä tekee yksittäisiä projekteja omille asiakkailleen esimerkiksi viikonloppuisin. Yritys tarjoaa tällä hetkellä vain LVI-alan palveluja, joten esimerkiksi kylpyhuoneremonttiin asiakas joutuu ostamaan palveluja useammalta taholta. Tavoitteena on tulevaisuudessa monipuolistaa yrityksen toimialaa ja tarjota asiakkaille entistäkin laajempi palveluvalikoima.

Suomen talokanta on melko vanhaa ja kysyntää erilaisille remontointipalveluille on jatkuvasti kasvavassa määrin. LVI-ala on hyvin perinteinen rakentamisen ala, mutta keski-ikä alalla on melko korkea ja lähivuosina suuri määrä putkimiehiä on siirtymässä eläkkeelle. Markkinoita uusille LVI- ja remontointialan yrityksille on siis aukeamassa koko ajan enemmän ja tähän markkinarakoon toimeksiantaja pyrkii asettumaan.

2 YRITTÄJYYS JA YRITYSTOIMINNAN ALOITUS

Yrityksiä on monenlaisia ja mielipide yrittämisestä löytyy lähes jokaiselta suomalaiselta (Pyykkö 2011, 23). Moni kuvittelee tietävänsä miten omaa yritystä pyöritetään, mutta käytännössä vain harvalla on uskallusta aloittaa oma yritystoiminta ja kantaa yrittäjyyden mukanaan tuomat riskit. Liiketoiminnan dynamiikka kuitenkin tarvitsee yrittäjiä, sillä ”Yrittäjyys nähdään usein talouden moottorina – uuden luojana, muutoksen edistäjänä ja kasvun katalysoijana” (Opetushallitus, 2011.)

Yrityksen kriittisin vaihe eloonjäämisen kannalta on perustamisen jälkeiset 2–3 vuotta. On tutkittu, että noin 13 prosenttia Euroopassa perustetuista yrityksistä kaatuu jo ensimmäisenä toimintavuotenaan. Yleisintä lopettaminen on pienissä alle viiden henkilön yrityksissä. (Holopainen & Levonen 2006, 56.) Menestymiseen vaikuttavia tekijöitä on selvitetty lukuisilla tutkimuksilla ja niiden perusteella on luotu erilaisia teorioita ja selitysmalleja. Menestystekijöitä selitetään muun muassa tietyillä tai tiettyyn tekijäryhmään kuuluvilla muuttujilla. Useissa kyselyissä yrittäjän persoona on noussut yleisimmäksi vastaukseksi. Toteamus ”yrittäjäksi synnyttään” tuntuu monien mielestä pitävän paikkansa. Yrittäjältä tulee liikemiestaitojen lisäksi löytyä sisäinen vaisto.



Kuvio 1. Mooren yrittäjäksi ryhtymisen kaavio (Antikainen & Sutinen 1996, 24).

Kuviossa 1. tuodaan esiin yrityksen perustamisen laukaisevia tekijöitä. Hyvän liikeidean lisäksi yrittäjällä tulee olla jokin luetelluista laukaisevista tekijöistä, jotta ajatukset kehittyvät teoiksi ja johtavat yritystoiminnan aloittamiseen. Opinnäytetyön toimeksiantajalla idea yrittäjyydestä on hautonut pitkään ja mielessä on pyörinyt useita suunnitelmia erilaisista yritysideoista. Vuosien työkokemus pienessä perheyriyksessä on opettanut yrittäjyyteen liittyviä asioita. Työn ohessa oppisopimuksella suoritettu LVI-asentajan tutkinto tukee osaltaan yrittäjän valmiuksia menestyä alallaan. Yrittäjän halu monipuolistaa työnkuvaansa toimi yhtenä laukaisevana tekijänä yrityksen perustamiseen.

2.1 Yrittäjäpersoona

Ennen yrityksen perustamista tulisi pohtia omia yrittäjänä toimimisen motiiveja. Mikä alun perin motivoi yrittäjäksi ryhtymisessä? Tyypillisiä syitä ryhtyä yrittäjäksi ovat muun muassa halu toteuttaa itseään, olla itse itsensä pomo,

vapaus ja raha. Kun asettaa selkeästi omat tavoitteensa jo alussa, niiden saavuttaminen on helpompaa. (Good 2003, 66.)

Yrittäjän tulee olla ennen kaikkea pitkäjänteinen ja kärsivällinen. Yrityksen alkuvaiheessa työpäivät saattavat venyä pitkiksi ja yrittäjän jaksaminen on koetuksella. Oikeanlaisen persoonan lisäksi yrittäjältä vaaditaan monipuolista osaamista liiketoiminnan eri aloilta. Yrittäjässä tulee yhdistyä sijoittaja, johtaja, myyjä ja tekijä. (Pyykkö 2011, 47.)

Syitä yrityksen perustamiseen on useita. On ihmisiä, jotka eivät pääse tarpeeksi toteuttamaan itseään normaalissa työssään ja kaipaavat mahdollisuutta työskennellä itselleen. Toisia taas yrittäjyydessä motivoi mahdollisuus määrätä oma ansaintatasonsa, kun omalla työpanoksellaan pystyy vaikuttamaan palkkansa määrään. Edellä mainitut asiat ovat tämän opinnäytetyön toimeksiantajan tärkeimmät motiivit ryhtyä yrittäjäksi. Ajatus yrittäjyydestä on ollut yrittäjän mielessä pitkään ja vuosien työssäolon myötä karttunut osaaminen on madaltanut kynnystä ryhtyä itsenäiseksi yrittäjäksi. Tosin itse yrittäjyydestä toimeksiantajalla ei ole kokemusta ja siksi tämän opinnäytetyön myötä syntyvä liiketoimintasuunnitelma tulee toimimaan tukena ensimmäisinä vuosina. Vuosien varrella syntyneet kontaktit eri sidosryhmiin ja muihin yrittäjiin ovat myös merkittävässä roolissa yrityksen liiketoiminnan onnistumisen taustalla. Yrityksen palveluille on selkeä jatkuva kysyntä ja paikallinen kilpailu alalla on vähäistä, joten yrityksen menestymisen kannalta tärkeimmiksi kysymyksiksi nousevat yritystoiminnan harjoittamisen taloudellinen osaaminen ja sen hallinta, yrityksen palvelujen tunnettuuden kasvu ja se, millaiseksi sen maine kehittyy sekä näihin molempiin vaikuttava yrittäjän oma persoona.

Yrittäjätyyppit voidaan luokitella eri tavoin. On käsityöyrittäjiä, joille työn hyvä laatu ja oman osaamisen arvostaminen on tärkeää. Perinteinen yrittäjä taas pitää tärkeänä voittoa ja hyvää toimeentuloa. Hänelle tärkeää on hyvän tuloksen saavuttaminen. Toimitusjohtajatyypinen yrittäjä on usein ulospäin suuntautunut ja hänen toiminnoissaan korostuu johtamiskyky ja kyky delegoida tehtäviä muille. Hänen tavoitteenaan on laajentaa yritystään entisestään. (Raatikainen 2004, 22.)

LVI-ala on ala, jossa tehdään paljon käsin ja työ on hyvin manuaalista. Työ vaatii paljon tarkkuutta, jotta asennukset toimisivat oikein. Toimeksiantajayrityksen työnkuva on pitkälti käsin tehtävää asennustyötä, joten yrittäjän rooli on enemmänkin käsityöyrittäjä kuin perinteinen liikemiesyrittäjä.

Yritystoiminnan pyörittämiseen liittyy paljon muutakin kuin itse asiakkaan tilaaman palvelun toimittaminen. Yrittäjän tulee turvautua ammattilaisen apuun toiminnoissa, jotka eivät kuulu omaan ydinosaamiseen, mutta ovat liiketoiminnallisesti tärkeitä. Tärkeimmistä yksittäisistä toiminnoista esimerkiksi kirjanpito aiotaan ulkoistaa, jotta yrittäjän ei tarvitse huolehtia muun muassa tilinpäätöksistä ja verojen maksuista.

Työtä on ainakin tällä hetkellä tarjolla niin paljon, että tasapainoilu yrityksen pyörittämiseen liittyvän työn ja varsinaisen putkiasentajan työn välillä on vaikeaa. Tietotaidon lisääntyessä yritystoiminnan harjoittamisesta tulee varmasti sujuvampaa ja laajentaminen alkaa tulla kyseeseen. Laajenemisvaiheessa yrityksen talouden tulee olla siinä kunnossa, että lisätyövoiman palkkaaminen ei nouse liian suureksi uhaksi riskinhallinnan kannalta.

Kaiken kaikkiaan yrittäjän luonne ei saa hallita liikaa yrittäjyyteen liittyviä valintoja, vaan pitää pystyä noudattamaan laadittua toimintastrategiaa ja tekemään oikeita päätöksiä oikeaan aikaan ja toimittava pitkäjänteisesti. Yrittäjän on kuitenkin oltava rohkea valinnoissaan ja tarvittaessa otettava riskejä, koska tuotto ja riski kulkevat käsi kädessä.

Yrittäjäksi sopii henkilö joka uskoo itseensä ja haluaa ottaa tulevaisuuden omiin käsiinsä. Ennen yrittäjäksi ryhtymistä on hyvä pohtia omaa osaamista ja ominaisuuksiaan sekä sitä, sopiiko yrittäjämäinen elämäntapa itselle. Oman luonteen lisäksi onnistumiseen yrittäjänä vaikuttavat monet ulkoiset tekijät, kuten yhteiskunnallinen tilanne, markkinat, oma taloudellinen tilanne sekä lähiympäristön suhtautuminen. (Pyykkö 2011, 47.)

2.2 Liiketoimintaympäristö

Liiketoimintaympäristöllä tarkoitetaan sitä toimintaympäristöä, jossa yritys toimii. Liiketoimintaympäristö käsittää alan keskeiset muutosvoimat, arvoverkon sekä yrityksen innovaatioympäristön. Toimialan muutokset luovat nopeille toimijoille mahdollisuuksia. Erikoistumisen lisääntyessä oma kumppanuusverkosto eli arvoverkko pitää tunnistaa ja määrittää. (Patentti- ja rekisterihallitus 2011a.)

2.2.1 Ympäristötekijöiden vaikutus liiketoimintaan

Yleinen liiketoimintaympäristö viittaa makrotasolla yrityksen ulkoiseen ympäristöön, joka käsittää muun muassa erilaisia poliittisia, sosioekonomisia, teknologisia, kulttuurisia ja lainsäädännöllisiä tekijöitä (Yrittäjäyyskasvatus 2010; Kotler 2003, 102).

Poliittisilla ja yhteiskunnallisilla tekijöillä viitataan paikalliseen ja valtiolliseen hallintoon, kansainvälisiin järjestöihin (esim. EU, YK, WTO), vero- ja sosiaalipolitiikkaan, ulkomaankaupan säädöksiin sekä kansalliseen ja ylikansalliseen lainsäädäntöön ja sen kehitykseen. Taloudelliset tekijät puolestaan pitävät sisällään muun muassa talouden kasvun, suhdanteet, rahamarkkinat, inflaation, valuuttamuutokset, rahapolitiikan kehityksen sekä työvoiman ja tulopolitiikan kehityksen. Sosioekonomisiin ja kulttuurisiin tekijöihin taas kuuluvat väestörakenne, tulojen jakautuminen, sosiaaliset rakenteet ja liikkuvuus, arvot ja asenteet, elämäntyylin muutokset, asenteet työhön ja vapaa-aikaan, kulutustottumukset ja koulutustaso. Teknologiset tekijät pitävät sisällään raaka-aineteknologian, valmistusteknologian, tuotantoteknologian sekä informaatioteknologian. Ekologisilla tekijöillä tarkoitetaan muun muassa maan käyttöön ja luonnon säilymiseen, vesistöjen ja ilman suojeluun ja meluamiseen liittyviä tekijöitä. (Yrittäjäyyskasvatus, 2010.)

Menestyäkseen pitkällä aikavälillä kilpailussa yrityksen on otettava ulkoinen liiketoimintaympäristö ja siinä tapahtuvat muutokset huomioon, ymmärrettävä sen seuraukset ja muutettava omaa toimintaansa tämän perusteella. LVI-ala on vahvasti sidoksissa muihin rakennusalan toimijoihin, joten yhteistyö näiden

kanssa voi osaltaan vahvistaa yrityksen kilpailuasemia markkinoilla. Maine esimerkiksi keskisuuren rakennusyrityksen luotettavana yhteistyökumppanina voi olla merkittävä etu yrityksen mahdollisesti laajentaessa toimintaansa muualle Suomeen. Alalla vallitseva ikärakenne on sellainen, että uusia yrittäjiä on lähivuosina todennäköisesti tulossa alalle vanhempien siirtyessä eläkkeelle. Kilpailutilanne tulee tällöin varmasti muuttumaan, mutta kysynnän lisääntyessä myös työn määrä tulee lisääntymään.

2.2.2 Toimialan kehitys

Etuovi.com -sivuston vuonna 2010 tekemän tutkimuksen mukaan vain yksi prosentti kyselyyn vastanneista asunnonostajista piti tärkeänä asunnon pinta- ja sisustusmateriaaleja (Salminen 2010). Tämä kertoo siitä, että perusoletuksena on muokata asuntoa ainakin pintapuolisesti omiin tarpeisiin ja mieltymyksiin sopivaksi. Vanhat kiinteistöt vaativat usein myös muita remontteja. Suomessa tehdään vuosittain noin 10 000 putkiremonttia, tavallisesti 45–50 vuoden ikäisiin asuintaloihin (Helsingin Sanomat 2006). Yleensä tietyn ikäisiin kiinteistöihin liittyy putkiremontin lisäksi erilaisia julkisivuun tehtäviä remontteja, jotka maksavat taloyhtiölle tuhansia euroja. Rakennuskustannukset ovat kasvaneet viime vuosina. Tilastokeskuksen mukaan rakennusmateriaalien hinnat olivat elokuussa 2011 nousseet vuoden takaisesta 3,7 prosenttia ja työkustannukset 2,2 prosenttia. (Taloussanomat 2011b.)

LVI-ala on kiinteä osa rakentamista sekä rakennusten kunnostusta ja ylläpitoa. Siksi rakentamisen suuret linjat näyttävät suuntaa myös LVI-alalle. Uudisrakentaminen jatkuu tulevaisuudessa etenkin kasvukeskuksissa. Rakentamista tulee tapahtumaan sekä asunto- toimitila- että teollisuussektorilla. Korjausrakentaminen on yhä kasvava osa-alue. Suomen rakennuskanta on siinä iässä, että lähitulevaisuudessa on edessä paljon putkiremontteja ja muita suuria perusermontteja. Kaikki merkit viittaavat siihen että alalla on edessään työntäyteiset näkymät. Markkinoille tulee jatkuvasti uusia tuotteita ja ratkaisuja, jotka helpottavat ihmisten elämää ja kehittävät yhteiskuntaa. Usein prosessia hidastaa kuitenkin suunnittelu- ja asennustapahtuma. Suunnittelijoilta ja

asentajilta vaaditaankin tulevaisuudessa yhä korkeampaa ja monipuolisempaa ammattitaitoa tekniikan kehittyessä. (LVI-Keskusliitto ry 2011.)

LVI-alan toimintojen ketju on pitkä ja siihen kuuluu tuotteiden ja ratkaisujen suunnittelun lisäksi valmistus ja asennus. Väliin mahtuu myös paljon tukku- ja vähittäiskauppaa. Alalla työskentelee Suomessa noin 25 000 henkilöä ja se edustaa rakennusalaista noin 18 prosentin osuutta. Yritystoiminta on hyvin monimuotoista. Vahvan kansainvälisen teollisuuden ja kaupan rinnalla toimii lukuisia pienempiä yrityksiä. Ääripäässä ovat pienet paikalliset asennusliikkeet ja suunnittelutoimistot. (LVI-Keskusliitto ry 2011.)

2.3 Aloittavan yrityksen liiketoiminnallinen perusta ja yritysideo arviointi

Ennen liiketoiminnan aloittamista kannattaa hyödyntää aloittaville yrittäjille tarjolla olevia palveluja. Eri tahot tarjoavat apua liiketoimintasuunnitelman hiomisessa ja myös rahoituksessa. Tietoa voi kerryttää myös erilaisissa seminaareissa. Kun tietoa alkaa kertyä riittävästi, on helpompi arvioida omaa yritysideaansa. Ennen varsinaista yritystoiminnan aloitusta pitää selvittää onko yritysideallesi todella kysyntää vai onko kilpailu alalla jo liian kovaa. Liiketoiminnan suunnittelu antaa aloittavalle yrittäjälle mahdollisuuden ymmärtää liiketaloutta, markkinoita ja yrittäjyyttä, joten se on oleellinen osa liiketoimintaa. Hyvä liiketoimintasuunnitelma lisää mahdollisuuksia menestyä ja siitä on myös hyötyä haettaessa rahoitusta yritykselle. (Abrams 2003, 31.)

Tuotteella tai palvelulla täytyy olla kysyntää, markkinoita. Asiakas ostaa tuotteita tai palveluita tyydyttääkseen tarpeitaan. (Holopainen & Levonen 2006, 17.) 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 kuin oman yrityksen tuote tai palvelu.

Yrityksen menestykseen vaikuttaa myös yrityksen toimintatapa eli se, millä tavoin tuotteet ja palvelut saadaan aikaan. Yrityksellä tulee olla henkisiä,

välineellisiä ja taloudellisia voimavaroja tuotteen tai palvelun aikaansaamiseksi. (Holopainen & Levonen 2006, 16.)

Koska yrittäjä on toiminut alalla jo useamman vuoden, on hänelle muodostunut käsitys kysynnän määrästä alueella. Yrittäjä tekee edelleen yhteistyötä saman yrityksen kanssa, jossa aiemmin on työskennellyt palkansaajana. Toiminimen perustaminen ei näin ollen muuta merkittävästi työtilannetta. Suurimmat muutokset liittyvät yrittäjän velvollisuuksiin ja vastuihin. Nyt kirjanpitovelvollisuus ja taloudelliset vastuut ovat itse yrittäjällä. Aliurakoitsijana toimiminen mahdollistaa paremmin omien projektien toteuttamisen sekä toimenkuvan laajentamisen. Yritysideaa ei ole aiemmin eksaktisti muotoiltu liiketoimintasuunnitelmaa varten, vaan sen on tarkoitus muotoutua osittain tämän opinnäytetyön pohjalta. Ideaa pyritään arvioimaan tutkimalla itse alaa ja menestysmahdollisuuksia sekä yrittäjän ominaisuuksia selvittämällä.

2.4 Yrityksen perustamistoimet

Kun oma tahtotaso on riittävä ja tuntee olevansa valmis perustamaan yrityksen, kannattaa aloittaa laatimalla liiketoimintasuunnitelma. Suunnitelman laatimisessa käteviä avun lähteitä ovat muun muassa Uusyrityskeskus ja ELY-keskukset.

Perustamisvaiheessa valitaan myös yritysmuoto – vaihtoehtoja ovat toiminimi, avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö, osakeyhtiö ja osuuskunta. Mikäli yritystoiminta on luvanvaraista, pitää hankkia luvat viranomaisilta. Luvanvaraista elinkeinotoimintaa ovat muun muassa sairaankuljetus, vartiointi- ja taksitoiminta. Seuraavaksi perustamisilmoitus annetaan yritystietojärjestelmään. Perustamisilmoituksella voidaan myös ilmoittautua kaupparekisteriin, arvonlisäverovelvolliseksi, ennakkoperintärekisteriin ja työnantajarekisteriin. Lopuksi päätetään kirjanpidon järjestämisestä ja vakuutuksista. Kirjanpito kannattaa järjestää ulkopuolisella taholla, mikäli yrittäjän oma taito tai aika ei siihen riitä. (Suomen yrittäjät 2008b.)

2.4.1 Yritysmuodon ja nimen valinta sekä yrityksen rekisteröinti

Yritystoimintaa voidaan harjoittaa monessa juridisessa muodossa. Yritystä perustettaessa valitaan tarkoitukseen sopivin yritysmuoto. Yritysmuodon valintaan vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa päätöksentekoon, vastuuseen sekä verotukseen liittyvät kysymykset. (Holopainen & Levonen 2006, 176.)

Kun yrityksen perustajia on yksi, yksinkertaisinta on toimia toiminimellä eli yksityisenä elinkeinonharjoittajana. Henkilöyhtiöt, avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö, vaativat aina vähintään kaksi yhtiömiestä. Useamman perustaessa yritystä ovat vaihtoehtoina osakeyhtiö ja osuuskunta. Osakeyhtiö voi olla myös yhden miehen osakeyhtiö, jolloin yhtiössä on vain yksi osakas. Kun yrityksen pääoman tarve on vähäinen, on yksityisenä elinkeinonharjoittajana toimiminen paras vaihtoehto. Toiminnan laajentuessa tulee kysymykseen osakeyhtiön tai osuuskunnan perustaminen. (Holopainen & Levonen 2006, 176.)

Yksityisenä elinkeinonharjoittajana yrittäjä itse vastaa myös yritystoiminnasta syntyvistä velvoitteista koko omaisuudellaan. Avoimessa yhtiössä ja kommandiittiyhtiössä vastuunjako on vastaavanlainen, mutta niissä vastuu jakautuu luonnollisesti kaikkien yrittäjien kesken. Osakeyhtiössä ja osuuskunnassa vastuu jakaantuu jäsenten sijoitettuun pääomapanokseen. (Holopainen & Levonen 2006, 177.)

Yksityinen elinkeinonharjoittaja saa itse tehdä päätökset, kun taas osakeyhtiössä byrokratia vie aikansa. Osuuskunnassa vallitsee demokratia, joten jokaisella jäsenellä on yksi ääni sijoituspanoksesta riippumatta. Kaikissa edellä mainituissa yritysmuodoissa voidaan valita toimitusjohtaja hoitamaan juoksevia asioita. (Holopainen & Levonen 2006, 178.)

Itse toiminimen kehittämiseen on olemassa ohjeet, joita nimen valinnassa tulee noudattaa. Nimen on tarkoitus yksilöidä haltijansa yritys ja erottua selkeästi jo ennestään olemassa olevista toiminimistä. Toiminimi voidaan muodostaa esimerkiksi elinkeinonharjoittajan nimestä tai paikkakunnan nimestä yhdistettynä harjoitettavaan toimintaan tai se voi olla kokonaan keksitty sana.

(Yritys-Suomi 2010.) Opinnäytetyön toimeksiantajayritys kehitti itselleen toiminimen LVI-Toma.

Yrittäjä päätyi yritysmuodon valinnassa toiminimeen, koska yrittäjä on itse yrityksen ainoa työntekijä ja yritystoiminta alkuun melko yksinkertaista. Yritystoiminta ei vaadi suurta alkupääomaa ja toiminimi tulee taloudellisesti kannattavammaksi kuin osakeyhtiö. Toiminimen perustaminen on lisäksi helppoa ja se käy nopeasti. Se on myös huomattavasti edullisempaa. Kaupparekisteri-ilmoituksen tekeminen maksaa toiminimen osalta 75 euroa ja kommandiittiyhtiöltä 180 euroa – osakeyhtiön tai osuuskunnan osalta hinta on 350 euroa (Patentti- ja rekisterihallitus 2011b). Tulevaisuudessa yrityksen yritysmuoto mahdollisesti vaihdetaan osakeyhtiöksi, jolloin yrittäjän henkilökohtainen rahallinen vastuu yrityksen taloudellisista riskeistä myös pienenee.

Yritykset ja yhteisöt perustetaan pääsääntöisesti kirjallisilla sopimuksilla. Perustamisesta ilmoitetaan Verohallintoon ja Patentti- ja rekisterihallituksen pitämään kaupparekisteriin perustamisilmoituslomakkeella. (Verohallinto 2011.) Kaupparekisteriin kannattaa ilmoittaa mahdollisimman laaja toimialakuvaus, koska jälkeempäin tehdyt muutokset ovat maksullisia. Lain mukaan yritys ei voi toimia ilmoittamiensa toimialojen ulkopuolella. Oman toimialan lisäksi kannattaa toimialoihin ilmoittaa ainakin kiinteistöjen ja arvopaperien omistaminen ja kauppa sekä tavaroiden maahantuonti. Kun Patentti- ja rekisterihallitus ovat merkinneet yrityksen ja sen nimen kaupparekisteriin, yrittäjällä on yksinoikeus rekisteröityyn nimeen. Yritys saa samalla Y-tunnuksen, joka liitetään Patentti- ja rekisterihallituksen ja Verohallinnon yhteiseen yritystietojärjestelmään. (Puustinen 2004, 114.) Toimeksiantaja on ilmoittanut kaupparekisteriin toimialakseen LVI-alan palvelut, saneerauspalvelut sekä kiinteistöjen ja arvopaperien omistaminen ja kaupankäynti.

2.4.2 Verotus

Verohallinnon rekistereihin, kuten ennakkoperintärekisteriin ja arvonlisäverovelvollisten rekisteriin, voi ilmoittautua samalla perustamisilmoituslomakkeella

kuin kaupparekisteriin. Elinkeinotoiminnan tulos jaetaan ansio- ja pääomatuloksi. Ansiotulon verotus on progressiivista, pääomatulon verokanta on 28 %. Yritystulosta määritetään pääomatulo-osuus, joka on 20 %:n vuotuinen tuotto edellisen vuoden nettovarallisuudesta. Jäljelle jäävä osuus on ansiotulo-osuus. (Verohallinto 2011.)

Myyjä on velvollinen maksamaan tavaran tai palvelun myynnistä arvonlisäveroa. Verovelvollisuuteen liittyy sekä oikeuksia että velvollisuuksia. Tärkein velvollisuus on kuukausittain ilmoittaa ja maksaa kirjanpidon osoittama vero valtiolle. Yritysmuodolla ei ole verovelvollisuuden suhteen merkitystä. Myyjä ei ole verovelvollinen, mikäli yritystoiminta on vähäistä ja liikevaihto tilikaudelta jää alle 8 500 euron. (Holopainen & Levonen 2006, 178.)

Arvonlisävero on välillinen kulutusvero, joka on tarkoitettu hyödykkeiden lopullisten kuluttajien maksettavaksi. Verovelvolliset yritykset sisällyttävät veron myyntihintoihinsa ja tilittävät veron valtiolle. Hyödykkeestä maksetaan veroa vain kyseisessä portaassa syntyneestä arvonlisäyksestä. Valtiolle kertyy siten veroa kertaalleen siitä hinnasta, jonka kuluttaja maksaa. Suomen arvonlisäverolaki koskee Suomessa liiketoiminnan muodossa tapahtuvaa tavaroiden ja palvelujen myyntiä, maahantuontia Suomeen sekä Suomessa tapahtuvaa tavaran siirtoa varastointimenettelyyn. Ellei myynnin verottomuuden tueksi löydy laista nimenomaista säännöstä, kaikkien tavaroiden ja palvelujen myynti liiketoiminnan muodossa on verollista. (Holopainen & Levonen 2006, 178.)

Huhtikuun 2011 alussa astui voimaan uusi arvonlisäverolaki, jolla yritetään kitkeä rikollista toimintaa rakennusalalla ja parantaa rehellisten yritysten kilpailuasemaa. Uuden lain mukaan rakennuspalveluiden myyntitilanteiden verosta vastaa ostaja, kun se oli ennen myyjän vastuulla. Käännettyä verovelvollisuutta ei kuitenkaan sovelleta tavaroiden myyntiin eikä rakentamispalveluiden myyntiin yksityisille henkilöille. (Taloussanomat 2011a.)

2.4.3 Rakennustyön ennakoilmoitus ja uusi asunto-osakeyhtiölaki

Lain mukaan rakennustyön ennakoilmoitus on tehtävä työmaasta, joka on tarkoitettu kestämään kauemmin kuin kuukauden ja jolla työskentelee yli 10 työntekijää. Yhteisellä työmaalla pääurakoitsija tai vastaava tekee alkavasta työmaasta yhteisen alkamisilmoituksen, joka sisältää tiedot sivu- ja aliurakoitsijoista. Mikäli itsenäisen yrittäjän tiedot sisältyvät päätoteuttajan tekemään ilmoitukseen, ei työnantajakohtaisia alkamisilmoituksia tarvitse tehdä. (Työsuojeluhallinto 2011.)

Uusi asunto-osakeyhtiölaki tuli voimaan 1. heinäkuuta 2010. Asunto-osakeyhtiölaki (1599/2009) uudistui siten, että laissa otetaan huomioon taloyhtiöiden ja osakkaiden muuttuneet tarpeet. Tarkoituksena on lisätä asunto-osakeyhtiömuotoisen asumisen turvallisuutta ja tehokkuutta sekä kannustaa osakkaita pitämään huolta huoneistoistaan. (Oikeusministeriö 2010; 2011.)

Uudessa laissa määritetään selvemmin yhteisen päätöksenteon ja osakkeenomistajan itsemääräämisoikeuden sekä yhtiön ja osakkeenomistajan vastuun rajat. Selvennykset koskevat erityisesti kunnossapitovastuun jakautumista yhtiön ja osakkeenomistajan kesken, osakkeenomistajan rakennustöitä huoneiston kunnan ylläpitämiseksi (kunnossapitotyö) tai sen muuttamiseksi (muutostyö), yhtiön päätöksentekoa kunnossapidosta ja muutostyöstä sekä yhdenvertaisuusperiaatteen sisältöä ja sen huomioon ottamista yhtiön päätöksenteossa. Osakkaan ja yhtiön suhdetta selvennetään myös siten, että tarkistetaan muun muassa vahingonkorvausvastuuta koskevia säännöksiä. (Oikeusministeriö 2010; 2011.)

2.4.4 Yrittäjän sosiaaliturva, työttömyysvakuutus ja muut vakuutukset

Yrittäjän sosiaaliturvaa koskevat eri säädökset kuin palkansaajia. Yrittämiseen kuuluu yrittämisen riski ja osa tätä riskiä on sosiaaliturvan osittainen menettäminen. (Suomen Yrittäjät 2008a.) Yrittäjän lakisääteinen sosiaaliturva käsittää eläketurvan, jota yrittäjä voi parantaa ottamalla esimerkiksi vapaaehtoisen eläkevakuutuksen. Yrittäjän on itse myös hankittava tapaturma-

ja henkivakuutus, koska yrittäjä ei kuulu lakisääteisen tapaturmavakuutuksen piiriin. Työttömyyden varalta kannattaa liittyä vapaaehtoisesti työttömyyskassan jäseneksi, jolloin on mahdollisuus saada ansiosidonnaista työttömyyskorvausta. (Suomen Yrittäjät 2008a.)

Eroja palkansaajien ja yrittäjien sosiaaliturvassa on kavennettu viime vuosien aikana muun muassa työterveyshuollon osalta. Kokonaisuutena erot sosiaaliturvassa ovat vielä niin merkittävät, että ne saattavat jopa muodostaa kynnyksen yrittäjäksi ryhtymiselle. (Suomen Yrittäjät 2008a.)

Toimeksiantajayrityksessä on lakisääteisen tapaturmavakuutuksen lisäksi vapaaehtoinen henkilövakuutus, joka auttaa yllättävissä kuluissa ja taloudellisissa menetyksissä, joita henkilövahingot voivat aiheuttaa. Lisäksi yrityksellä on vahinkojen varalta vastuuvakuutus, jonka ensisijainen tarkoitus suojata yrittäjää kattamalla vahingonkorvausriski. Vastuuvakuutus suojaa myös asiakasta vahinkojen varalta. Yrityksen omaisuuden kasvaessa vakuutustilanne kartoitetaan uudelleen ja hankitaan tarvittavat omaisuutta turvaavat vakuutukset.

3 LIIKETOIMINNAN SUUNNITTELUN TYÖKALUT

Yrityksen perustaminen vaatii paitsi hyvän tuotteen sekä yrittäjän motivaatiota ja osaamista, myös muun muassa ympäristön ja omien resurssien analyysia. Yrityksen perustamissuunnittelu on prosessi, joka tähtää liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Prosessin aikana yrittäjä kerää järjestelmällisesti tietoa alasta, markkinoista, kilpailijoista ja asiakkaista. Prosessin päätteeksi laaditaan perusteltu suunnitelma siitä, miten yritysidea on tarkoitus toteuttaa. (Sutinen & Antikainen 1996, 67.)

Liiketoimintasuunnitelma laaditaan kahta tarkoitusta varten. Ensisijaisesti liiketoimintasuunnitelma tulisi olla yrityksen sisäisen ohjaamisen ja kehittämisen väline. Parhaimmillaan se on työkalu, joka elää ympäristön ja tilanteen muuttuessa. Toissijaisesti liiketoimintasuunnitelma on apuväline, jolla yrittäjä pystyy tehokkaasti ja vakuuttavasti kertomaan ulkoisille sidosryhmille, kuten rahoittajille, kuinka yrityksen on tarkoitus harjoittaa kannattavaa yritystoimintaa. (Sutinen & Antikainen 1996, 67.)

Jotta perustamisvaiheen päätökset ja linjaukset johtaisivat menestyksekkääseen yritystoimintaan tulevaisuudessa, on syytä selvittää ja suunnitella yksityiskohtaisesti, minkälainen yritys ollaan perustamassa. LVI- ja remontointialan yritystä perustettaessa pohditaan esimerkiksi uudisrakentamisen ja remontoinnin nykytilaa, remonttipalveluiden kohderyhmiä sekä sitä, onko liiketaloudellisesti tehokkaampaa suunnata tekemään pieniä pintaremontteja vai perinpohjaisia saneerausprojekteja.

3.1 Tuote, kohderyhmät ja asema markkinoilla

Yritys on olemassa saavuttaakseen jotain. Yleensä yrityksen missio eli toiminta-ajatus on selkeä toimintaa aloitettaessa. Ajan myötä se voi kuitenkin muuttua, kun yritys hyödyntää uusia mahdollisuuksia tai vastaa muuttuneisiin markkinaolosuhteisiin. Määrittääkseen missionsa yrityksen tulisi vastata

kysymyksiin: Mitä yritys tekee? Kuka on asiakas? Mitä asiakkaat arvostavat? Millaista toiminta tulee olemaan? Millaista sen tulisi olla? Nämä yksinkertaisilta kuulostavat kysymykset ovat todellisuudessa vaikeimmat kysymykset, joihin yrityksen tulee vastata. (Kotler 2003, 91.)

Yritystoimintaan liittyy ominaispiirteitä, joiden perusteella toiminta luokitellaan yritystoiminnaksi. Koko toiminta lähtee liikkeelle asiakkaan tarpeista, eli yritys tarjoaa ratkaisun asiakkaan ongelmaan ja asiakas maksaa tästä yritykselle. Tuotteena voi olla palvelu tai konkreettinen tavara. Olennaista yritystoiminnassa on liikeidea, jolla pyritään kannattavaan toimintaan. Liikeidea määrittelee yrityksen tuotteet, keskeiset kohderyhmät eli segmentit, keskeiset toimintatavat ja yrityskuvan, jolla yritys pyrkii markkinoimaan tuotettaan kohderyhmälle. Liikeidea on kokonaisuus ja jotta se toimisi yrityksen kannalta parhaalla mahdollisella tavalla, on sen osatekijöiden oltava sopuossuussa keskenään. (Isokangas & Kinkki 2006, 54–56.)

Toimeksiantajayrityksen liikeidea on tarjota LVI-alan asennuksia sekä muita kodin remontointiin liittyviä palveluja. Tällä hetkellä yritys tekee lähinnä LVI-alan töitä, mutta tulevaisuudessa on tarkoitus alkaa tehdä yhteistyötä kirvesmiehen kanssa, jolloin yritys kykenee tarjoamaan monipuolisempia palveluja. Yritys tavoittelee tulevaisuudessa asiakkaisiin kodinostajia, jotka haluavat remontoida kotiaan, mutta eivät itse ehdi tai osaa sitä tehdä. Lisäksi tavoitteena on solmia pidempiaikaisia huoltosopimuksia yritysten ja yhteisöjen kanssa, jolloin pystytään varmistamaan töiden riittävyys ja tasainen kassavirta. Yritys pyrkii olemaan joustava ja asiakkaan tarpeisiin mukautuva palvelun tarjoaja.

3.1.1 Yrityksen tuotteina erilaiset LVI-alan palvelut

Menestyksekkään yritystoiminnan kulmakivenä ovat hyvät tuotteet ja palvelut, joten innovaatiotoiminta on tärkeä osa yrityksen liiketoiminnan strategiaa. Yrityksen tulee pysyä valppaana ja muuntautumiskykyisenä löytääkseen uusia ideoita tuote- ja palveluvalikoimaansa. Kuluttajien tarpeet ja kilpailuympäristö muuttuvat jatkuvasti, joten yrityksen on jatkuvasti kehitettävä tuotteitaan ja palvelujaan vastaamaan markkinatarpeita. Kilpailijaympäristön kehityksen

seuraaminen, uusimman markkinatiedon hankinta ja muutosten ennakointi ovat olennainen osa innovaatiotoiminnan ohjaamista. Etenkin yrityksen laajentaessa uusille markkina-alueille on tärkeää sopeuttaa tuotteet vastaamaan tavoiteltua asiakasryhmää. (Yritys-Suomi 2011.)

Yritys toimii enimmäkseen Naantalissa ja Raisiossa. Kilpailu alueella on maltillisella tasolla ja töitä on riittävästi. Laajentuessaan yritys tarvitsee laajemman toimintasäteen. Turussa kilpailu on huomattavasti kovempaa ja aseman saavuttaminen markkinoilla huomattavasti vaikeampaa. Yrityksen toimenkuvaan kuuluvat LVI-asennukset, kuten muun muassa kylpyhuoneputkistojen ja kalusteiden asennus. Toimenkuvaan kuuluvat lisäksi keittiön putkistot ja lämmitys- sekä ilmastointilaitteiston korjaus ja huolto. LVI-asentaja suunnittelee usein myös putkien kulkureitin ja valitsee oikeat materiaalit eri tiloihin paitsi toimivuuden myös visuaalisen näkökulman kannalta. Viimeisen silauksen tekee kuitenkin yleensä timpuri, joka koteloi putket ja laatoittaja, joka viimeistelee pinnat.

3.1.2 Kohderyhmien valinta

Yrityksen markkinasegmentin eli markkinoinnin kohderyhmän tulisi olla markkinointistrategian muiden osioiden perustana. Yrityksen tulisi suunnata tuotteensa tai palvelunsa sellaisille asiakkaille, joiden parissa yritys oli kilpailukyvyltään suhteellisesti paras. Kun kohderyhmä on valittu, rakentaa yritys markkina-alueensa perusteella muut markkinointistrategiset ratkaisut. Kohderyhmän valintaan vaikuttavat muun muassa yrityksen tuotanto-/toimituskapasiteetti, kohderyhmän maantieteellinen tai henkinen etäisyys sekä tuotevalikoiman laajuus. (Sutinen & Antikainen 1996, 122–123.)

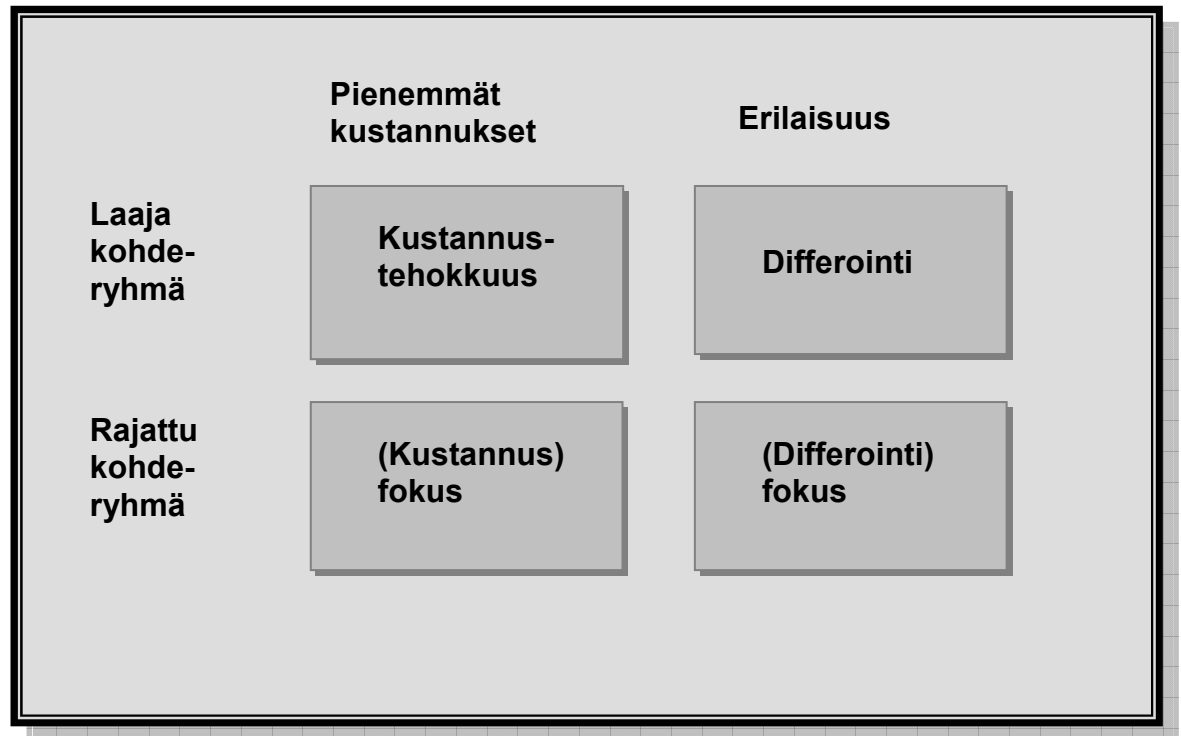
Yrityksen pääkohderyhmiä ovat yksityisasiakkaat, jotka haluavat remontoida kotiaan ja yritysasiakkaat, jotka tarvitsevat LVI-alan palveluja laitteistojensa säännölliseen huoltoon. Asiakkaiksi tavoitellaan etenkin nuoria kodinostajia ja remontoijia, joita kiinnostavat alan uusimmat innovaatiot ja ratkaisut. Yritys pyrkii olemaan edelläkävijä uusien toimintaratkaisujen käyttöönotossa ja

tarjoamaan asiakkailleen uusia vaihtoehtoja perinteisellä alalla. Yrityspuolella se tarjoaa kilpailukykyisiä huoltosopimuksia yrityksille.

3.1.3 Positiointi ja differointi

Positioinnin tehtävänä on toimittaa yrityksen keskeinen idea tai tarjonta kohdemarkkinoille ja tuotteen asettaminen kilpailijoita parempaan valoon. Erottuminen voidaan nähdä prosessina, jossa lisätään yrityksen tarjontaan merkityksellisiä lisäarvoollisia keinoja, joilla erotutaan kilpailijoista. Positiointi on psykologinen segmentointitekniikka, jonka tavoitteena on saada tuote jäämään kuluttajan mieleen ja erottaa se kilpailevista tuotteista. (Kotler 2003, 315.)

Porterin (1985) viiden kilpailuvoiman malli jäsentää toimialan viitenä kilpailutilanteeseen vaikuttavana voimana: kilpailijat samalla alalla, resurssien toimittajat, asiakkaat, korvaavien tuotteiden myyjät, sekä mahdollisesti alalle tulevat yritykset. Kilpailustrategisen ajattelun päämääränä on pystyä luomaan kilpailuvoimia vastaan puolustettavissa oleva asema. Aseman saavuttamiseen käytettävää toimintatapaa kutsutaan kilpailustrategiaksi. (Porter 1985, 11–15.) Porterin kilpailustrategioita on havainnollistettu oheisessa kuviossa 2.



Kuvio 2. Porterin kilpailustrategiat (Porter 1985, 15).

Kilpailustrategioiksi Porter määrittää seuraavat strategiat: kustannusjohtajuus, differointi ja fokusointi. Kustannusjohtajuuden keskeinen sisältö on kustannusten pitäminen kilpailijoita matalammalla. Alhaisimmilla kustannuksilla toimiva yritys pystyy kilpailemaan tarjoamalla edullisempia palveluja. Differointistrategian keskeinen sisältö on se, että yrityksen tuote tai palvelu on asiakkaan silmissä erilainen kuin kilpailijan ja asiakas on valmis maksamaan siitä korkeamman hinnan. Fokusoinnin tarkoituksena on keskittyä selkeästi rajattuun markkinalohkoon tai tuotteeseen ja sen etuna on mahdollisuus kehittää erityisosaamista yrityksessä. (Porter 1985, 11–15.)

Yrityksen keskeisimpiin tavoitteisiin kuuluu kustannusten pitäminen alhaisina. Yritys toimii alkuun vain pienellä alueella, jolloin matkakustannuksista ei tule lisäkustannuksia asiakkaille. Yrityksen tuote- ja palveluvalikoima pyritään muokkaamaan siten, että sillä erotutaan kilpailijoista. Tuotevalikoima tulee koostumaan perinteisten tuotteiden lisäksi etenkin uusimmista LVI-ratkaisuista.

3.1.4 Identiteetti, profiili, imago ja maine sekä yrityskuva

Yrityksen identiteetistä kertovat viestit, joita se lähettää ulkopuolisille tietoisesti tai tiedostamattomasti. Viestit heijastavat yrityksen persoonallisuutta eli ominaispiirteitä. Näihin kuuluvat muun muassa yrityksen nimi, liikemerkki, värit, tuotteet, palvelut, laatu, sijainti, esitteet ja mainonta. (Vuokko 1997, 64.) Koska uudella yrityksellä ei ole historiaa, kokemusta eikä yrityskulttuuria, jolle sen identiteetti perustuisi, toimintaansa aloittelevan yrityksen identiteetin muodostavat alussa liikeidea, mukana olevat henkilöt, tavoitteet ja visiot (Poikolainen 1994, 40).

Toimeksiantajayrityksen toiminnan lähtökohtana on luoda menestyvä pienyritys alalla, jonka palveluista on jatkuva kysyntä ja tulevaisuuden näkymät hyvät. Yritys pyrkii erottumaan kilpailijoista monipuolisella, luotettavalla ja helposti saatavilla olevalla palvelullaan, josta viestittävät muun muassa huolella suunnitellut ja aktiivisesti päivitettyt internetsivut. Yrityksen kotisivuilla on esimerkiksi laskuri, jolla asiakas pystyy tekemään hinta-arvion tarvitsemastaan remontista. Sivuilta löytyy myös erilaisia työkaluja ja ideoita remontin suunnitteluun.

Teoksessaan *Maine – menestystekijä* Pekka Aula ja Jouni Heinonen sanovat, että ”imagon voi rakentaa, mutta maine pitää ansaita” (2002, 52). Tämä kertoo sen, ettei mainetta voi rakentaa ja että se perustuu todellisuuteen. Maine on lupaus, jonka perustana on yrityksen uskottava ja luotettava toiminta sen kaikilla osa-alueilla. Hyvää mainetta ei voida pitää vain rakennettuna kuvana, sillä se perustuu yrityksen arvoihin, identiteettiin ja toimintaan. Opinnäytetyön toimeksiantajayrityksen tavoitteena on saavuttaa maine yhtenä Turun talousalueen johtavista yksityisistä huoneistoremontteja tarjoavista yrityksistä.

3.2 Toimintaympäristön ja yrityksen toiminnan analyysit

Menestyäkseen yrityksen on tunnettava toimintaympäristönsä sekä pystyttävä ennustamaan, millaisia muutoksia toimintaympäristössä tulee tapahtumaan.

Muutosten selvittämisen yhteydessä tutkitaan, ovatko ennakoitavat muutokset mahdollisuuksia vai uhkia, sekä miten uhkat saadaan muutettua mahdollisuuksiksi. Strategisesti etevät yritykset tuntevat liiketoiminta-alueiden muutokset ja reagoivat niihin ajoissa. (Kaarenoja & Lähikari 1992, 57.)

Aloittavalle yritykselle muutosten ennustaminen on vaikeampaa, mutta huolella tehdyt nykytilanteen ulkoisiin tekijöihin ja sisäisiin resursseihin keskittyvät analyysit paitsi helpottavat ennustamista, myös ohjaavat yrityksen strategioita ja jokapäiväistä operatiivista toimintaa. Tässä luvussa käsitellään yrityksen toimintaympäristön luomia uhkia ja mahdollisuuksia sekä yrityksen sisäisiä heikkouksia ja vahvuuksia, jotka kootaan luvun 3.2.3 SWOT-analyysissä.

3.2.1 Ulkoiset markkina-, kilpailu- ja riskianalyysit

Uusien yritysten keskeisimpiä menestystekijöitä ovat markkinoiden tuntemus, asiakkaiden tarpeiden ymmärtäminen sekä kilpailijoiden toiminnan tunteminen (Yrityksen perustajan opas 2006, 65). Asiakkaat, kilpailijat ja sidosryhmät ovat mikroympäristön toimijoita, jotka vaikuttavat merkittävästi yrityksen kannattavuuteen ja tulokseen. Yrityksen markkinoihin vaikuttavat aina myös makroympäristön voimat, kuten teknologinen kehitys, sosioekonomiset tekijät ja kulttuuri. (Kotler 2003, 102.) Markkina- ja kilpailuanalyysien kautta voidaan määritellä SWOT-analyysin yrityksen menestystä ulkopuolelta uhkaavat tekijät.

Pelkkä ammattitaito ei riitä yrityksen menestykseen nykyajan kireässä kilpailutilanteessa. Yrityksen toiminnan on oltava sopeutettu sen kohderyhmien tarpeiden mukaisesti. Tämä edellyttää, että yritys tuntee asiakkaansa tarpeet ja toivomukset. (Holopainen & Levonen 2006, 65.)

Markkinoiden selvittämiseen on olemassa erilaisia tapoja, joista yksinkertaisimpiin kuuluu havaintojen teko yrityksen toimintaympäristössä. Paikallisilla markkinoilla toimivalle yrittäjälle toimiala on usein jo tuttu, mutta tietoa voidaan hankkia lisää tekemällä haastatteluja tai käyttämällä valmiita viranomaisten laatimia tilastoja tai markkinaraportteja. Koko maata markkina-alueena hyödyntävällä yrityksellä markkinoiden selvittäminen on vaikeaa ja

saattaa osoittautua pulmalliseksi tehtäväksi. Jos riittävän yksityiskohtaista valmista tietoa ei ole saatavilla, on yrityksen hyvä tutustua markkinoidensa ja kohderyhmiensä ominaispiirteisiin oman markkinatutkimuksen kautta. Tilastokeskuksen internet-sivuilta on saatavissa useita tilastoja, joita kannattaa hyödyntää tehtäessä markkinatutkimusta. (Holopainen & Levonen 2006, 66.)

Asiakkaiden ohella yrityksen on tunnettava markkinoilla vallitseva kilpailutilanne sekä muut olosuhteet. Näitä tietoja pystytään selvittämään teettämällä markkinaselvitys ja -tutkimus (Yrityksen perustajan opas 2006, 65). Yrityksen perustajalta vaaditaan siis hyvän yritysideoon lisäksi paljon taustatyötä. Toimialan hahmottaminen ja markkinaosuuden realistinen kartoittaminen kuuluu oleellisiin toimenpiteisiin ennen toiminnan aloittamista. Markkina-analyysin tulosten tulisi myös kattaa lähivuosien muutokset eri osatekijöiden saralla. (Holopainen & Levonen 2006, 66.)

Kilpailuanalyysissä pyritään selvittämään yrityksen kilpailijoiden toimintatavat ja ennakoimaan niiden tulevaa toimintaa. Mitä paremmin kilpailu kyetään ymmärtämään, sitä tehokkaammin pystytään välttämään virheitä. Kilpailuanalyysi voidaan tehdä erikseen kunkin liiketoiminta-alueen osalta tai koko LVI-urakointialan kattavana. (Kaarenoja & Lähikari 1992, 69–70.)

Yrittäjä on työskennellyt alueella jo useamman vuoden ja alan kilpailijat ovat hyvin tiedossa. Pienellä paikkakunnalla kilpailevat yritykset tulevat tutuiksi ja kilpailijoiden vahvuudet ovat selvillä. Yrittäjän arvion mukaan Naantalissa toimii alle kymmenen kilpailijaksi luokiteltavaan yritystä. Naantalin väkiluku kasvoi vuonna 2009 noin 4 000 ihmisellä, kun kuntaliitoksen myötä Naantaliin liittyi Merimasku, Rymättylä ja Velkua. Väkiluku on nyt noin 18 000 ja sen arvioidaan kasvavan noin yhden prosentin vuodessa. (Arkkitehdit M3 Oy 2009, 6.) Suhteessa väkilukuun paikallisia LVI-alan yrityksiä on melko vähän ja työtilanne alalla onkin hyvä kilpailijoista huolimatta.

Merkittävimmät kilpailijat Naantalissa ja Raisiossa alueella ovat Turunmaan rakennus- ja LVI-palvelu Oy, A&B Urakointi, Oleron Oy, Naantalissa putkihuolto Oy ja Naantalissa Vesi ja Lämpö Oy. Turussa sijaitsevia kilpailijoita ovat muun

muassa Rakennus Jalo Oy, JHS-Rakenne Oy, JP Antores Oy ja Saneria Oy. Yritykset toimivat samalla toimialalla kuin toimeksiantaja, ja ne ovat saavuttaneet asemansa markkina-alueella toimintahistoriansa kautta. Yrityksistä Saneria Oy toimii alalla, johon toimeksiantajan tavoitteena on tulevaisuudessa sijoittua.

Tavarantoimittajiin liittyvä riski on sitä merkittävämpi, mitä vähemmän toimittajia yrityksellä on. Yhteistyö Vesijohtoliike Kivimäen kanssa varmistaa, että tarvittava materiaali on helposti saatavissa kustannustehokkaasti. Mikäli yhteistyössä tulisi ongelmia ja jouduttaisiin käyttämään ulkopuolista tavarantoimittajaa, tulisi se taloudellisesti yritykselle kalliiksi.

Muita ulkoisia riskejä yritykselle ovat tietoturvariskit. Yrityksen raha-asioita hoidetaan kotikoneelta ja aina kun toimitaan ulkopuolisessa tietoverkossa, on mahdollista joutua tietomurron kohteeksi. Tietoturvan varotoimenpiteiden merkitys korostuu varsinkin, kun tietokoneella säilytetään asiakkaiden tai yhteistyökumppaneiden arkaluontoista materiaalia. Tietoturvariskeiltä pyritään suojautumaan kunnollisilla viruksentorjuntaohjelmilla ja varmuuskopioilla.

3.2.2 Yrityksen resurssien, vahvuuksien ja heikkouksien analysointi

Yrityksen onnistuminen ja sen myötä yrittämisen helppous tai vaikeus on riippuvainen monesta tekijästä, muun muassa valitusta toimialasta. Voidaan luokitella kolme perustekijää, jotka hidastavat, vaikeuttavat tai suorastaan estävät suunnitellun kehityksen. Näitä ovat yrityksen sisäiset tai yrittäjän henkilökohtaiset rajoitteet, markkinoiden rakenteelliset alalle tulon esteet sekä alalla ennestään toimivien yritysten torjuntatoimenpiteet. Yrityksorganisaation sisäisistä, rajoittavista tekijöistä tärkeimmät ovat muun muassa puutteellinen rahoitus ja yrittäjän heikko osaaminen. (Sutinen & Antikainen 1996, 88.) Yrityksen strategian kehittämisen kannalta sisäisten resurssien analysointi on tärkeää.

3.2.3 SWOT-analyysi

Yrityksen sisäisten vahvuuksien ja heikkouksien sekä ympäristön luomien mahdollisuuksien ja uhkien kokonaisvaltainen arvio on nimeltään SWOT-analyysi (Kotler 2003, 102). Oikein tehty ja huolella suunniteltu SWOT-analyysi voi olla hyvä apuväline, jolla yrityksen vahvuuksista saadaan eniten irti ja heikkouksien vaikutus minimoitua. Myös mahdollisuudet pystytään hyödyntämään ja uhat välttämään. Suuremmissa yrityksissä toimiala saattaa ulottua useammalle alalle tai tuotteet poiketa toisistaan niin paljon, ettei yksi SWOT-analyysi riitä kokonaisvaltaiseen arviointiin. Silloin on laadittava useampi analyysi yrityksen eri ominaisuuksien ja toimintojen yksityiskohtaisempaa tutkimista varten. (Ferrell & Hartline 2010, 123.)

SWOT-analyysissa voidaan käsitellä markkinoiden tarjoamia mahdollisuuksia, jotka ovat kohderyhmien tarpeen tai halun alueita, joilla yritys voi saada aikaan tuottavuutta (Kotler 2003, 102). Esimerkiksi remontointipalveluja myyvä yritys voisi tuoda tuotteensa ja palvelunsa paremmin asiakkaan saataville suunnittelemalla internet-sivut, joilla asiakas voisi hahmotella remonttitarvettaan ja saada välittömän hinta-arvion. Jos tällaista palvelua ei ole kilpailijoilla, voidaan sitä ajatella ulkoisen ympäristön luomana mahdollisuutena kasvattaa tuottoa. Ympäristön uhalla viitataan SWOT-analyysissa yrityksen ulkopuolelta tulevaan haasteeseen, esimerkiksi trendiin tai kehityssuuntaan, joka poikkeaa yrityksen toimintalinjoista merkittävästi (Kotler 2003, 104).

Yrityksen sisäisten vahvuuksien kautta se voi hyödyntää ympäristön luomat mahdollisuudet sekä vastata sen tuomiin haasteisiin. Heikkoudet sitä vastoin voivat estää yritystä hyödyntämästä ympäristöstä tarjoutuvia mahdollisuuksia. (Kotler 2003, 104.)

SISÄISET RESURSSIT	<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ammattitaito • Kontaktiverkosto • Valmiit sidosryhmät • Yrittäjän motivaatio 	<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kokemattomuus yrittäjyydestä • Kokonaisuuden hallinta • Kassanhallinta
	YMPÄRISTÖN VAIKUTUKSET	<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kysynnän kasvu • Talouden elpyminen • Yhteistyösopimukset

Kuvio 3. Toiminimi LVI-Toman SWOT-analyysi.

Yrittäjän vahvuuksiin voidaan laskea useiden vuosien työkokemus alalta ja myös sitä kautta syntyneet kontaktit. Yhteistyö eri alojen toimijoiden kanssa tulee olemaan merkittävä osa yritystoimintaa. Kysyntä alalla on hyvällä tasolla ja lisäksi useat huoltosopimukset eri tahojen kanssa varmistavat riittävän työ määrän hiljaisimpinakin jaksoina. Ajatus yrittäjyydestä on hautoanut useita vuosia ja osaamisen karttuessa kynnys yrittäjäksi ryhtymisestä on madaltunut. Motivaatiotaso on korkealla, kun hartaasti mietityt suunnitelmat viimein konkretisoituvat omana yrityksenä.

Kokemusta yrittäjyydestä on vain vähän ja se onkin yksi heikkouksista, joihin tulee keskittää erityistä huomiota. Tietoa yrittäjyydestä on kertynyt seuraamalla sivusta muita yrittäjiä, sekä perehtymällä alan kirjallisuuteen, mutta käytännön kokemus on vielä vähäistä. Kysymykseksi nousee myös kokonaisuuden hallinta, kuten töiden sopiminen ja aikataulussa pysyminen. Kassanhallinnassa

onnistuminen on tärkeimpiä osa-alueita etenkin ensimmäisten vuosien aikana. Yrittäjä toimii alkuun toiminimellä joten vastuu taloudellisista riskeistä on yrittäjällä itsellään.

Mahdollisuuksia luo muun muassa Suomen talokannan ikääntyminen ja sen myötä lisääntyvä tarve putkistosaneerauksille. Putkiremonttien yhteydessä ehostetaan usein muutakin asuntoa ja kylpyhuone- ja keittiöremonttien kysynnän kasvu saattaa olla se markkinarako, johon on mahdollisuus asemoitua. Myös talouden mahdollinen elpyminen saattaa lisätä yksityisten ihmisten remontointihaluja ja suoda näin kysynnän lisääntyessä yritykselle mahdollisuuden kasvuun.

Yritystoiminnan aloitus osuu yleisen vallitsevan taloustilanteen kannalta hankalaan ajankohtaan. Pitkään jatkunut epävarmuus Euroopan taloudessa heijastaa kysyntään myös Suomen markkinoilla. Toisaalta tämä saattaa avata uusia mahdollisuuksia pienyrittäjille, kun suuryritykset joutuvat tekemään erilaisia säästötoimenpiteitä varmistaakseen toimintakykynsä. Turun seudun yrityspalvelukeskus Potkurin päällikkö Timo Metsä-Tokilan mukaan juuri taantuma voi saada yrittämisestä haaveilevan ryhtymään ajatuksista tekoihin. Tästä kertoo esimerkiksi se, että vuonna 2009 Potkurin neuvoin perustettiin lähes 800 yritystä – noin 140 yritystä enemmän kuin parina aiempina vuotena. (Palovaara 2010.)

3.3 Toimintastrategia ja tavoitteet

Liiketoimintaympäristön arvioinnin kautta voidaan määritellä yritystoiminnan eri osa-alueille strategiat, joilla se personoituu kilpailijoidensa joukossa. Strategisilla tavoitteilla konkretisoidaan yritysstrategiassa valittuja liiketoiminta-alueen menettelytapoja. Tavoitteita voidaan asettaa muun muassa kasvun, kannattavuuden ja laadullisten tavoitteiden osilta. (Kaarenoja & Lähikari 1992, 59.)

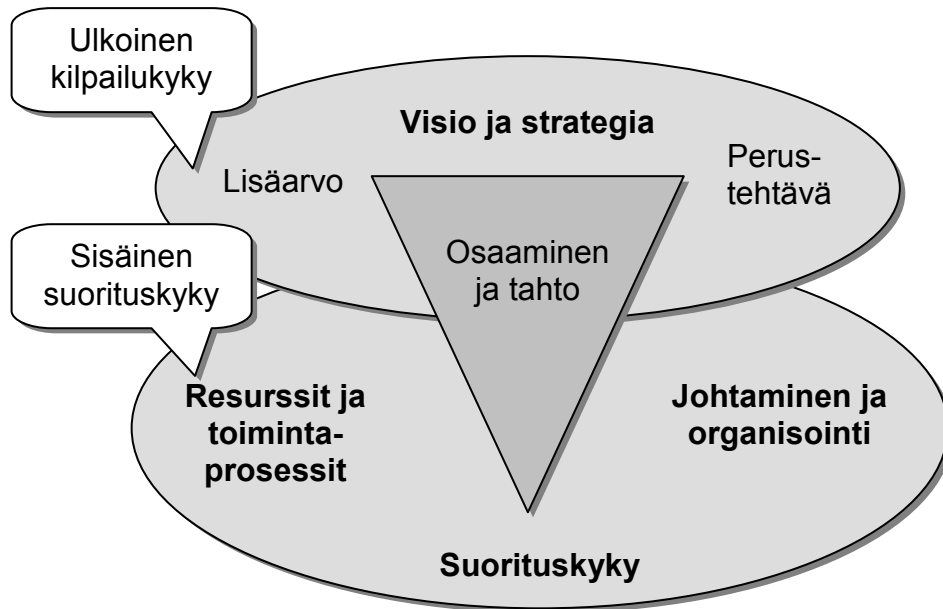
Toimintastrategiaa laadittaessa selvitetään, mitkä ovat tuottavimmat osa-alueet yrityksen toiminnassa pitkällä ja lyhyellä aikavälillä. Lisäksi arvioidaan yrityksen mahdollisuuksia laajentua sekä sitä, mitä hyötyä tai haittoja laajentumisesta seuraa. (Kourdi 2009, 10.) Ennen kuin voidaan laatia suunnitelma päämäärään pyrkimisestä, on oleellista, että yrittäjä tietää, mihin yritys on menossa. (Sutinen & Antikainen 1996, 120).

Strategia kuvaa yrityksen käyttäytymistä. Yrityksen johto määrittää perusstrategian, jota alemmat portaat noudattavat. Strategiavalinta on yritykselle päävalinta. Strategiseen linjavalintaan sisältyy useita taktisia toimenpiteitä. Jos taktiset toimenpiteet epäonnistuvat, strategia ei välttämättä tuhoudu. Jos strategia on valittu väärin, eivät hyvätkään taktiset toimenpiteet auta pelastamaan kokonaisuutta. Strateginen suunnittelu ulottuu pitkälle tulevaisuuteen. (Kotler 2003, 90–98.)

Yrityksen pääasiallisena tehtävänä on tarjota laadukkaita LVI-alan palveluja. Eryistä huomiota kiinnitetään asiakaspalvelun laatuun ja siihen, että työn lopputulos on aina asiakkaan toiveiden mukainen. Asiakasta kuunnellaan suunnitteluvaiheessa ja kaikki mahdolliset vaihtoehdot pyritään tuomaan esille. Myöhemmin yrityksen toimenkuva laajenee myös muiden rakentamis- ja remontointipalveluiden tarjoajaksi, jolloin asiakkaita pystytään palvelemaan kattavammin.

Yrityksen liikevaihto on ensimmäiseltä tilikaudelta noin 60 000 euroa ja tavoitteena on pitää se suurin piirtein samansuuruisena myös seuraavana vuonna. Ensimmäisenä toimintavuonna on syntynyt paljon yllättäviä kuluja, joita yrittäjä ei osannut ottaa huomioon laatiessaan ensimmäistä rahoitussuunnitelmaa. Tavoitteena onkin toisena toimintavuonna karsia reilusti kulupuolta, jotta kassaan jäisi rahaa investointeja varten. Kolmantena toimintavuonna liikevaihtoa pyritään kasvattamaan tekemällä suurempia urakoita ja käyttämällä ulkopuolisia aliurakoitsijoita. Yritysmuoto muutetaan osakeyhtiöksi toiminnan laajentuessa ja yritykseen palkataan kirvesmies, josta mahdollisesti tulee yrityksen toinen osakas. Ensimmäisenä vuotena tulos jää lähelle nollaa, johtuen osittain huonosta taloussuunnitelmasta ja yritystoiminnan

tuomista yllättävistä kuluista. Toisen vuoden suurimpia haasteita onkin onnistua laaditussa rahoitussuunnitelmassa ja kasvattaa yrityksen kassaa.



Kuvio 4. Organisaation pysyvät ydinhaasteet ja aika ajoin muuttuvat keinot vastata näihin ydinhaasteisiin (Lindroos & Lohivesi 2004).

Kuvioon 4. on yhdistetty sekä organisaatioiden pysyväluonteiset ydinhaasteet (lisäarvo, perustehtävä ja suoritus) että ne keinot, joita organisaatioilla on käytettävissään näihin haasteisiin vastattaessa (visio, strategia, johtaminen, organisointi, resurssit, toimintaprosessit, osaaminen ja tahto).

4 TOIMINTAA OHJAAVAT SUUNNITELMAT

Toimintastrategian määrittelyn kautta voidaan muodostaa yksityiskohtaisemmat suunnitelmat liiketoiminnan eri osa-alueille, kuten tuotekehitykseen ja rahoitukseen. Markkinointisuunnitelmassa määritellään se rajapinta, jossa yrityksen tuote kohtaa kuluttajan.

4.1 Markkinointisuunnitelma

Markkinoinnin tarkoitus on edistää yrityksen liiketoimintaa ja siten luoda mahdollisuudet kasvuun. Perustehtävänä on asiakkaiden tarpeiden kartoittaminen ja kysynnän tyydyttäminen yrityksen tuotteiden avulla eli toisin sanoen asiakkaan tarpeen ja yrityksen tarjoaman tuotteen kohtaamisen varmistaminen.

Markkinointi on tyypillisesti nähty tuotteiden ja palvelujen luomisena, viestimisenä ja toimittamisena asiakkaille (Kotler 2003, 5). Nykypäivänä markkinoinnilla kuitenkin viitataan laajempaan, yhteiskunnalliseen prosessiin, jossa yksilöt ja ryhmät saavuttavat arvostamiensa tuotteiden ja palvelujen luomisen, tarjoamisen ja vaihdannan kautta sen, mitä tarvitsevat ja haluavat. American Marketing Association, AMA, määrittelee, että markkinointi on ideoiden, tuotteiden ja palvelujen kehittämisen ja tuotantoprosessin, hinnoittelun, viestinnän ja jakelun suunnittelua ja toteutusta, jonka tavoitteena on luoda sekä yksilöä että yritystä tyydyttävää vaihdantaa. Markkinoinnin johtamisessa taas on kyse kohdemarkkinoiden valitsemisesta ja asiakkaiden tavoittamisesta, kiinnipitämisestä ja lisäämisestä asiakkaan kokeman ylivoimaisen arvon kautta. (Kotler 2003, 9.)

Yrityksellä on käytössään joukko keinoja, joilla se voi vaikuttaa asiakkaisiin tavoitteidensa saavuttamiseksi. Yrityksen oman päätöksenteon rajoissa olevia markkinoinnin kilpailukeinoja ovat tuote, hinta, saatavuus kuluttajalle eli yrityksen jakelupäätökset sekä tiedottaminen eli viestintä. Tämä ”markkinointi-

mix” tunnetaan myös nimellä 4P, joka tulee sanoista: *product*, *price*, *place* ja *promotion*. (Isokangas & Kinkki 2006, 198; Kotler 2003, 15–16.)

Yrityksen käytettävissä olevat keinot voidaan jakaa ulkoisiin ja sisäisiin markkinoinnin keinoihin. Yrityksen ulkopuolella olevat seikat ovat sellaisia, joihin yrityksen on ainakin lyhyellä aikavälillä vaikea vaikuttaa. Ulkoinen markkinointi palvelee asiakkaita ja määrittelee, mitä myydään, millä hinnalla, millaisin maksuehdoin ja millä saatavuusratkaisuilla. Lisäksi ulkoinen markkinointi sisältää myyntityön, mainonnan ja myynnin edistämisen. (Isokangas & Kinkki 2006, 196.) Ulkoisen markkinoinnin tarkoituksena on asiakkaiden hankkiminen yritykselle. Sisäisen markkinoinnin tarkoituksena on saada hankitut asiakkaat pysymään tyytyväisinä kanta-asiakkaina. Jälkimarkkinoinnilla huolehditaan asiakkaan tyytyväisyydestä kaupan jälkeenkin ja yritetään siten saada aikaan lisämyyntiä. (Isokangas & Kinkki 2006, 197.)

Markkinointisuunnitelma määrittää toimet, joilla on tarkoitus herättää kiinnostus potentiaalisissa asiakkaissa sekä keinot, joilla asiakas saadaan ostamaan yrityksen tuote tai palvelu. Markkinointisuunnitelma toimii apuvälineenä markkinointistrategiassa määritettyjen tavoitteiden saavuttamiseksi. (Ward 2011.)

Koska yrittäjä työskentelee tällä hetkellä kokopäiväisesti Vesijohtoliike Kivimäen aliurakoitsijana, ei mainonnasta tarvitse erikseen huolehtia. Tuote tulee silti sopeuttaa kohderyhmien tarpeisiin ja sitä myös kehitetään jatkuvasti. Työmaat ovat usein valmiiksi sovittuja ja asiakaskunta on vakiintunutta. Yrittäjällä on kuitenkin myös asiakkaita, jotka tilaavat palvelun suoraan yrittäjältä, eikä Vesijohtoliikkeen kautta. Tavoitteena on kahden vuoden aikana kasvattaa omien asiakkaiden määrää lisäämällä yrityksen tunnettavuutta eri markkinointiviestinnän kanavien, kuten yrityksen omien internetsivujen ja hakukonemarkkinoinnin sekä paikallisen suoramarkkinoinnin ja radiomainonnan kautta. Hyvän ja luotettavan palvelun kautta yritys uskoo myös word of mouth -markkinoinnin lisäävän tunnettua. Tunnettuuden kasvun myötä yrityksellä valmiina pieni kanta-asiakaskunta, kun yritysmuoto muutetaan osakeyhtiöksi. Yhteistyö Kivimäen kanssa todennäköisesti jatkuu vielä osakeyhtiönäkin.

Ensimmäisen vuoden myynti on ollut hyvä ja seuraavasta vuodesta voidaan odottaa samanlaista. Tavoitteena on nostaa myyntiä vuosittain, samalla kun kuluja pyritään karsimaan. Yrittäjäosaamisen karttuessa mahdollistuu isompien projektien tekeminen ja lisätyövoiman palkkaaminen.

4.2 Tuotekehityssuunnitelma

Markkinoinnin kilpailukeinoista itse tuotetta pidetään tärkeimpänä, sillä muut kilpailukeinot rakentuvat sen varaan. Vain kannattavat tuotteet takaavat yrityksen toiminnan jatkuvuuden. Tuote kilpailukeinona on nähtävä laajempina käsitteenä kuin pelkästään tavarana tai palveluna, sillä siihen sisältyy myös liitännäispalveluja ja koko se kokonaisuus, jolla asiakkaan tarve tyydytetään. Käytännössä tuote muodostuu hyödykkeestä ja sitä avustavista osista. (Isokangas & Kinkki 2006, 200.)

Tuotteilla on oma elinkaarensa, jonka alussa ne kehitetään ja lanseerataan ja jonka aikana ne tuottavat ja lopulta joko kuihtuvat tai muokkautuvat uudelleen vastaamaan muuttuvaa kysyntää. Uusiin tuotteisiin liittyy aina epäonnistumisen mahdollisuus, joten ennen lanseerausta niiden on läpäistävä useita seuloja. Tuotteen arvioidut kustannukset ja tuotot arvioidaan taloudellisessa analyysissä, samalla arvioidaan myös tuotteen sitoma pääoma, sekä voittoennusteet. Taloudellisen analyysin jälkeen siirrytään tuotekehitykseen ja luodaan ensimmäiset konkreettiset tuotteet eli prototyypit. Testausvaiheessa parannellaan prototyyppiä sekä tehdään tarpeelliset kuluttajatestit. (Isokangas & Kinkki 2006, 201.)

Mikäli tuote läpäisee edellä mainitut vaiheet, se voidaan kaupallistaa. Tällöin tuotteelle suunnitellaan markkinointiohjelma ja tuote lanseerataan markkinoille. Markkinoille tuloa seurataan ja tarvittaessa tuotteeseen tehdään muutoksia tai sovelletaan markkinointistrategiaa tuotteen menestyksen mukaan. (Isokangas & Kinkki 2006, 202.)

Toimeksiantajayrityksen tuote on LVI-alan palvelu. Palvelun ympärille pyritään rakentamaan kokonaisuus, jolla asiakkaan tarve tyydytetään. Asiakas ei aina tarkalleen tiedä, mitä tarvitsee tilatessaan LVI-asentajan kotiinsa ja usein ilmenee tarvetta liitännäispalveluille. Yritys pyrkii kehittämään tuotevalikoimaansa siten, että asiakkaan osa rooli helpottuisi ja palvelut olisi saatavissa samasta yrityksestä.

LVI-ala kehittyy jatkuvasti, joten alan yritysten tulisi myös kehittää osaamistaan pysyäkseen ajan hermoilla. Toimeksiantajayritys kiinnittää erityistä huomiota uusien tuoteratkaisujen seuraamiseen ja pyrkii hyödyntämään uusinta teknologiaa, jotta asema markkinoilla kilpailijoihin nähden olisi mahdollisimman edullinen.

4.3 Talous- ja rahoitussuunnitelmat

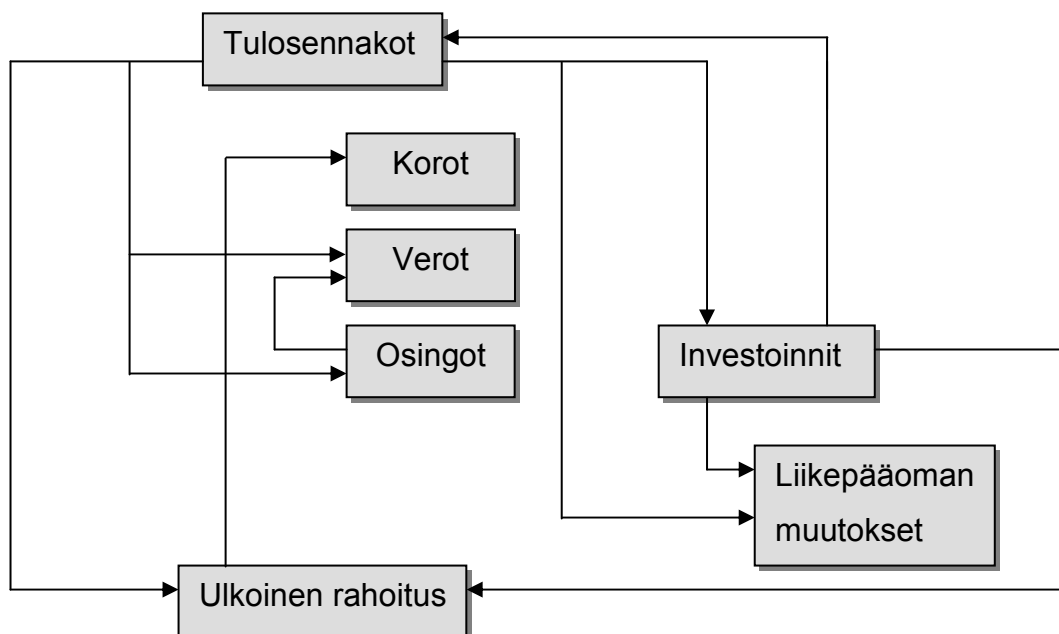
Yritystoimintaa aloitettaessa tarvitaan yleensä ulkopuolista rahoitusta. Yritys tarvitsee rahoitusta myös laajentaessaan tai toiminnan ollessa tilapäisesti kannattamatonta. Rahoitusta yritys saa rahoitusmarkkinoilta, jotka jaetaan rahaja pääomamarkkinoihin. Rahamarkkinat tarkoittavat lyhytaikaista, yleensä alle vuoden kestävästä rahoitusta. Näillä markkinoilla yritykset ja muut tarvitsijat hankkivat lyhytaikaista rahoitusta sekä hoitavat likviditeettivaihtelua.

Pääomamarkkinat muodostuvat pitkäaikaisen rahan kysynnästä ja tarjonnasta, tavallisesti osake-, joukkovelkakirja-, ja johdannaismarkkinoista. Osakemarkkinoilta yritys voi hankkia oman pääoman ehtoista pääomarahoitusta, joukkovelkakirjamarkkinoilta pitkäaikaista vieraan pääoman ehtoista rahoitusta ja johdannaismarkkinoilta erilaisia oikeuksia tai velvollisuuksia myydä tai ostaa tiettyjä hyödykkeitä tiettyinä ajankohtana tiettyyn hintaan. (Isokangas & Kinkki 2006, 95.)

Aloittavan yrittäjän on mahdollista hakea starttirahaa alkuvaiheen toimeentulon turvaamiseksi. Turun alueella apuna toimii Turun seudun yrityspalvelukeskus Potkuri, joka antaa lausunnon starttirahaa varten. Varsinaiset hakemukset

käsittelee Turun TE-toimisto. Starttirahan saamiseksi on käytävä yrittäjävalmennuksessa, jota järjestetään muun muassa aikuiskoulutuskeskuksissa. (Potkuri 2011.)

Alkavan yrityksen investoinnit ja pitkäaikainen käyttöpääoma tulee rahoittaa pitkäaikaisella rahoituksella. Ulkopuolisen rahoituksen saamisessa helpottaa, kun omistajien omarahoitus on riittävä eli noin 20–30 prosenttia. Tärkeitä yhteistyökumppaneita vieraan pääoman rahoituksessa ovat pankit, vakuutusyhtiöt ja erityisrahoituslaitokset. Erilaisia pienlainoja ja takauksia voi saada yritystoimintaansa Finnveralta. (Finnvera 2011.)



Kuvio 5. Rahoitussuunnittelun sisältö (Leppiniemi 2009,12).

Rahoitussuunnittelun osa-alueet ja niiden keskinäiset suhteet voidaan pelkistää kuvan esittämällä tavalla (Leppiniemi 2009, 13). Yrittäjä toimii tällä hetkellä toiminimellä ja työskentelee pääasiassa aliurakoitsijana yritykselle, joka tarjoaa käyttöön myös tarvittavat työkalut ja muut tarvikkeet. Työkalujen käyttö vähennetään yrittäjän taksasta. Tästä syystä yritys kykenee toimimaan ilman

varsinaista pääomaa. Kuluja yritykselle muodostuu lähinnä matkakuluista omalla autolla sekä auton huoltokuluista.

Ensisijainen tavoite toiminimellä toimimisessa on kerätä omarahoitusta osakeyhtiön perustamiseen. Tavoitteena on, että tarvittava omarahoitus olisi kasassa kahden vuoden sisällä. Osakeyhtiön perustaminen vaatii 2 500 euron oman pääoman, jonka lisäksi rahoitusta tarvitaan omien työkalujen hankkimiseen sekä muihin laajentamistoimenpiteisiin. Lisärahoitusta haetaan Finnveralta, josta on mahdollista saada lainaa toimivan yrityksen rahoitukseen, kunhan yrityksen toiminta katsotaan kannattavaksi ja liiketoimintasuunnitelma on kunnossa. (Finnvera 2011.)

5 LOPUKSI

Opinnäytetyön tavoitteena oli jäsentää Varsinais-Suomen alueella toimivan LVI-alan yrityksen menestysmahdollisuuksia ja toiminnan edellytyksiä tuottamalla liiketoimintasuunnitelma. Tutkimusongelmaan haettiin vastausta kolmen tavoitteen kautta. Ensimmäiseen tavoitteeseen vastattiin rakentamalla esiyymmärrys yritystoiminnan aloittamiseen ja liiketoimintasuunnitelman laatimiseen vaikuttavista tekijöistä. Apuna käytettiin TE-keskuksen liiketoimintasuunnitelmapohjaa sekä aiheeseen liittyvää kirjallisuutta.

Toisena tavoitteena oli selvittää liiketoimintasuunnitelman laatimista ja yrityksen toiminnan suuntaamista ohjaavat valinnat. Rakennusalan nykytilaan perehdyttiin lehtiartikkeleiden ja muiden uutislähteiden pohjalta. Lisäksi arvioitiin LVI- ja rakennusalan tulevaisuuden näkymiä.

Kolmantena tavoitteena oli laatia liiketoimintasuunnitelma ja selvittää yrityksen mahdollisuuksia menestyä. Liiketoimintasuunnitelma kuvaa yrityksen toiminnan perustan, sen resurssit, tulonlähteet ja kannattavuuden – se sisältää selvityksen toimista, joilla yritys hallitsee valitsemaansa liiketoiminta-alueita. Liiketoimintasuunnitelma tehtiin yrittäjän ajatuksien ja visioiden pohjalta ja talouteen liittyvät laskelmat tehtiin yrittäjän antamien lukujen perusteella.

Työssä pyrittiin määrittelemään markkinarako, johon opinnäytetyön toimeksiantajayrityksen tulee menestyäkseen asemoitua. Suomen talokannan korkean iän aiheuttama kasvava tarve putkistoremonteille lisää myös kylpyhuone- ja keittiöremonttien kysyntää, kun ihmiset haluavat yhdistää taloyhtiön remonttiin kotinsa ehostamisen. Samalla kun kysyntä LVI-alalla kasvaa, lisääntyy myös eläkkeelle siirtyvien putkimiesten määrä johtuen alan ammattilaisten korkeasta keski-ikästä.

Toimeksiantajayrityksen liikeidea on tarjota LVI-alan asennuksia sekä muita kodin remontointiin liittyviä palveluja. Perustettava yritys tarjoaa LVI- ja remointipalveluja erityisenä kohderyhmänä nuoret asunnonostajat. Lisäksi varsinkin nuorten asunnonostajien keskuudessa on nykypäivänä erotettavissa kaksi trendiä, joista toinen on ostaa hyväkuntoinen asunto, joka ei remonteja kaipaa. Toiset taas haluavat ostaa huonokuntoisen asunnon, jonka voi remontoida mieleisekseen. Omatoimiset ja itseoppineet remontoijat voivatkin tehdä suuren osan remontista itse, mutta tiettyihin remontin alueisiin tarvitaan erityisosaamista ja lupia, joita on vain ammattilaisilla.

Yrityksen palveluille on selkeä jatkuva kysyntä ja kilpailu alueella on vähäistä, joten yrityksen menestymisen kannalta tärkeimmiksi kysymyksiksi nousevat yritystoiminnan harjoittamisen taloudellinen osaaminen ja sen hallinta, yrityksen palvelujen tunnettuuden kasvu ja se, millaiseksi sen maine kehittyy sekä näihin molempiin vaikuttava yrittäjän oma persoona. Nämä ovat paitsi opinnäytetyön toimeksiantajan, myös yleisesti uusien yrittäjien menestyksen kynnyskysymyksiä. Kun liikeidea on sovitettu määriteltyyn markkinarakoon, on uudelle yrittäjälle ensiarvoisen tärkeää hoitaa sen muun muassa taloudelliset velvoitteet ja vastuut moitteettomasti, jotta liiketoiminnan perusedellytykset ovat kunnossa. Lisäksi paljolti yrittäjän toimintatavoista ja palvelujen luotettavuudesta heti ensimmäisistä tilauksista lähtien rakentuvan maineen tietoinen kontrollointi on tärkeää. Vasta, kun tämä perusta on luotettava, voidaan alkaa suunnitella liiketoiminnan ja tunnettuuden kasvuun tähtääviä toimia.

LÄHTEET

Abrams, R. 2003. The Successful Business Plan: Secrets and Strategies. Palo Alto: The Planning Shop.

Antikainen, A. & Sutinen, M. 1996. PK-Yrittäjän käsikirja. Helsinki: Yritystietokirjat.

Arkkitehdit M3 Oy 2009. Naantali – Keskustan rakennemalli. Naantalın kaupungin keskustan rakennemallien maankäytön ja liikenteen vaihtoehtoratkaisut. Väliraportti. Viitattu 7.11.2011 http://www.naantali.fi/kaavoitus_ja_mittaus/keskustankehitys/fi_FI/Keskustan_kehittaminen_rakennemalli/_files/81336379370635415/default/Rakennemalli_170309LT-KOKO.pdf.

Aula, P. & Heinonen, J. 2002. Maine. Menestystekijä. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Ferrell, O.C & Hartline, M. 2010. Marketing Strategy. Mason: South-Western Cengage Learning.

Finnvera 2011. Rahoituksen osat. Viitattu 2.11.2011 <http://www.finnvera.fi/Liiketoiminnan-aloitus/Hae-rahoitusta/Tee-rahoitussuunnitelma/Rahoituksen-osat>.

Good, W. 2003. A Canadian guide to starting a business of your own. Kanada: McGraw-Hill Ryerson limited.

Helsingin Sanomat 2006. Putki kestää puoli vuosisataa. Tietokulma. Viitattu 6.10.2011 <http://www.hs.fi/talous/artikkeli/Putki+kest%C3%A4%20puoli+vuosisataa/1135222963467>

Holopainen, T. & Levonen, A.-L. 2006. Yrityksen perustajan opas – Silta yrittäjyyteen. Helsinki: Edita Prima Oy.

Isokangas, J. & Kinkki, S. 2006. Yrityksen perustoiminnot. Helsinki: WSOY.

Kaarenoja, A. & Lähikari, M. 1992. LVIS-Urakointiyrityksen kilpailustrategia. Espoo: Sähköurakoitsijaliiton Koulutus ja Kustannus Oy.

Kotler, P. 2003. Marketing Management. Eleventh edition. Pearson Education LTD. New Jersey: Prentice Hall.

Kourdi, J. 2009. Business Strategy: A Guide To Taking Your Business Forward. Lontoo: Profile Books Ltd.

Lehti, E., Rope, T. & Pyykkö, M. 2007. Mikä tekee yrittäjästä menestyvän? Juva: WS Bookwell Oy.

Leppiniemi, J. 2009. Rahoitus. Helsinki: Sanoma Pro.

Lindroos, J.-E. & Lohivesi, K. 2004. Onnistu strategiassa. Helsinki: WSOY.

LVI-Keskusliitto ry 2011. Lämpöä, vettä, ilmaa ja fiksuja töitä. Viitattu 18.10.2011 <http://www.LVI-ala.fi/merkitys.htm>.

Oikeusministeriö 2010. Uusi asunto-osakeyhtiölainsäädäntö ja sen perustelut. Viitattu 8.12.2011 <http://www.om.fi/Satellite?blobtable=MungoBlobs&blobcol=urldata&SSURlappotype=BlobServer&SSURlcontainer=Default&SSURlsession=false&blobkey=id&blobheadervalue1=inline;%20filename=AOYL%20-%20yhteenveto%20ja%20perustelut%20210710.pdf&SSURlsscontext=Satellite%20Server&blo>

bwhere=1296728055512&blobheadername1=Content-
Disposition&ssbinary=true&blobheader=application/pdf.

Oikeusministeriö 2011. Uusi asunto-osakeyhtiölaki. Viitattu 8.12.2011
<http://www.om.fi/Etusivu/Valmisteilla/Lakihankkeet/Yhtiooikeus/Uusiasuntoosakeyhtiolaki>.

Opetushallitus 2011. Yrittäjyysväylä. Etälukio. Viitattu 18.10.2011
<http://www2.edu.fi/etalukio/yrittajyysvayla/>.

Palovaara, J. 2010. Merimies jätti pätkätyöt perustaakseen puuseppäyrityksen – Taantumassa syntyi paljon pienyrittäjiä. Turun Sanomat 20.3.2010, 13.

Patentti- ja rekisterihallitus 2011a. Immateriaaliasioiden huomioiminen liiketoiminnassa. Palveluverkko. Viitattu 18.10.2011 <http://palveluverkko.prh.fi/immateriaalityokirja/>.

Patentti- ja rekisterihallitus 2011b. Kaupparekisteri. Viitattu 16.11.2011 <http://www.prh.fi>.

Poikolainen, L. 1994. Johdatus design management -ajatteluun. Teoksessa Poikolainen, L., Andelmin, M.-L., Casagrande, U., Kiltunen, H., Klippi, Y., Markkanen, T.L., Mäkijärvi, H. & Rissanen, J. (toim.). Design management. Yrityskuvasta kilpailuvaltti. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otava, 20–44.

Porter, M. E. 1985. Competitive Advantage. New York: The Free Press.

Potkuri 2011. Starttiraha ja yrittäjyyskoulutus. Viitattu 2.11.2011
<http://www.potkuri.fi/public/default.aspx?nodeid=13754&culture=fi-FI&contentlan=1>.

Puustinen, T. 2004. Avain omaan yritykseen. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Pyykkö, M. 2011. Minustako yrittäjä? Helsinki: WSOYpro Oy.

Raatikainen, L. 2004. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita Prima Oy.

Salminen, M. 2010. Asuntosijoittaja, älä tuhlaa rahaa stailaukseen Kauppalehti 3.12.2010
Viitattu 22.10.2011
http://www.kauppalehti.fi/5/i/mobiili/kl_mobiili/uutinen.jsp?oid=20101248783&ext=rss.

Suomen Yrittäjät 2008a. Yrittäjän sosiaaliturvaopas Etappi. Viitattu 22.10.2011
<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/sosiaaliturvaopas/>.

Suomen Yrittäjät 2008b. Yrityksen perustamisen vaiheet. Viitattu 3.11.2011
<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/perustaminen/>.

Sutinen, M. & Antikainen, A. 1996. PK-Yrittäjän käsikirja. Helsinki: Kauppakaari Oy.

Taloussanomien 2011a. Rakennusalan käännetty alv tulee perjantaina. 28.3.2011. Viitattu 22.10.2011 <http://www.taloussanomien.fi/yrittaja/2011/03/28/rakennusalan-kaannetty-alk-tulee-perjantaina/20114335/137>.

Taloussanomien 2011b. Rakentaminen kallistui 3,7 prosenttia elokuussa. 12.9.2011. Viitattu 5.10.2011 <http://www.taloussanomien.fi/rakentaminen/2011/09/12/rakentaminen-kallistui-37-prosenttia-elokuussa/201112818/12>.

Taloussanomien 2011c. Rakli: Rakentajilla töitä riittää – ainakin ensi kesään. 23.9.2011. Viitattu 5.10.2011 <http://www.taloussanomien.fi/rakentaminen/2011/09/23/rakli-rakentajilla-toita-riittaa--ainakin-ensi-kesaan/201113555/12>.

Työsuojeluhallinto 2011. Rakennustyön ennakoilmoitus. Viitattu 22.10.2011
<http://www.tyosuojelu.fi/fi/rakennustyonennakoilmoitus/108>.

- Ward, S. 2011. Marketing Plan. Viitattu 11.11.2011
<http://sbinfocanada.about.com/cs/marketing/g/marketplan.htm>
- Yrittäjyyskasvatus, 2010. Sanakirja. YVI. Viitattu 18.10.2011
http://www.yvi.fi/index.php?option=com_dictionary.
- Yritys-Suomi 2010. Toiminimen valinta. Viitattu 8.11.2011
<http://www.update.yrityssuomi.fi/ysforms/default.aspx?nodeid=15545>.
- Yritys-Suomi 2011. Tuote- ja palvelukehitys. Viitattu 29.11.2011
<http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/tuote-ja-palvelukehitys1>
- Verohallinto 2011. Yrityksen perustaminen. Viitattu 8.12.2011. http://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ja_yhteisoasiakkaat/Liikkeen_ja_ammatinharjoittaja/Yrityksen_perustaminen
- Vuokko, P. 1997. Markkinointiviestintä. Juva: Werner Söderström Osakeyhtiö.

LIITTEET

Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma

TMI LVI-TOMA

LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

1 YRITYSHANKKEEN PERUSLÄHTÖKOHDAT

2 YRITYKSEN PERUSTAMISEN JA YRITYSHANKKEEN TAUSTA

3 LIIKEIDEA JA KOHDERYHMÄ

4 SWOT-ANALYYSI

5 KANNATTAVUUDEN ARVIOINTI

6 LIIKETOIMINNAN VISIOT

7 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET



1 YRITYSHANKKEEN PERUSLÄHTÖKOHDAT

Tarve / hyöty asiakkaalle

- Asunnon ostajille ja kodin remontoijille tarjotaan monipuolisia kodin saneeraus- ja LVI-palveluja.
- Yrityksille tarjotaan LVI-alan huolto- ja asennuspalveluja.

Imago Joustava, asiakkaan tarpeisiin mukautuva, monipuolinen

Asiakkaat/kohderyhmät

- Yksityiset kodin remontoijat, nuoret asunnonostajat
- Yritykset

Tuotteet / palvelut

- LVI-työt, -suunnittelu ja -valvonta
- Putkityöt, uudis- ja saneerauskohteet
- Ilmastointityöt, saneeraukset ja -huollot

Tapa toimia

Johtavat arvot:	Kokonaisvaltaista saneerauspalvelua asiakkaan tarpeiden mukaisesti.
Markkinointiviestintä:	Internet-sivut, ilmoitukset paikallislehdissä
Tuotekehitys:	Palveluvalikoimaa laajennetaan jatkuvasti vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeita.
Hinnoittelu:	Yhdistelmä, joka perustuu omakustannushintaan peilattuna markkinoiden hintatasoon.
Logistiikka:	Ostot omiin projekteihin suoritetaan itse, kuljetus hoidetaan yrityksen autolla.
Talous ja hallinto:	Hoidetaan pääosin itse; kirjanpito ja verotusasioissa käytetään tilitoimistoa.

Perustettavan yrityksen voimavarat eli resurssit

Fyysiset

- Pienvarasto työkalujen säilytykseen
- Konekanta; aluksi vuokrataan Vesijohtoliike Kivimäeltä, tulevaisuudessa hankitaan omia, uusia tai käytettyinä.
- Henkilöauto
- ATK-järjestelmä

Taloudelliset

- Varat 1 000 €
- Hankkeen pääomatarve 1 000 €

Henkiset

- Alussa yrittäjä itse ainoa työntekijä, tulevaisuudessa lisäksi kirvesmies.
- Yrittäjällä kokemusta rakennus- ja LVI-alalta. Osaamispuutteita ostoissa, laskenta- ja lakiasioissa.

2 YRITYKSEN PERUSTAMISEN JA YRITYSHANKKEEN TAUSTA

Suomen talokanta on niin vanhaa, että tarve huoneistoremonteille kasvaa jatkuvasti. Remonttia vaativat niin asuntojen pintamateriaalit kuin keittiöiden ja kylpyhuoneiden putkistotkin. Korkea ikäjakauma alalla tarkoittaa merkittävän osan työvoimasta siirtymistä eläkkeelle lähivuosien aikana.

Yleiset syyt: Kilpailijat ovat perinteisiä LVI- ja saneerausyrityksiä. Toimiala kehittyy jatkuvasti ja toimintatavat muuttuvat. LVI-Toma pyrkii hyödyntämään alan uusimpia innovaatioita ja toimimaan edelläkävijänä alalla. Yritys tarjoaa asiakkailleen ensimmäisenä nykypäivän teknologiaa ja tavoittelee palveluvalikoimallaan etenkin nuoria aikuisia.

Yrittäjälähtöiset syyt: Tehnyt töitä alalla noin 10 vuotta ja osaamista kertynyt paljon. Työskentelyn ohessa suorittanut oppisopimuksella LVI-asentajan tutkinnon. Toiminta-alue on tuttu ja käsitys markkinoista hyvä. Laaja kontaktiverkosto koko rakennusosalta ja mahdollisuus tehdä yhteistyötä useamman tahon kanssa. Opiskellut yrittäjyyttä työskentelemällä perheyrittäjänsä kanssa. Yrittäjyyttä suunniteltu vuosia. Nyt on hyvä ajankohta aloittaa yrittäminen.

3 LIIKEIDEA JA KOHDERYHMÄ

Perustettavan yrityksen liikeidean perustana oleva palvelu on valittu markkinatutkimuksen pohjalta. Ennen markkinatutkimuksen tekoa on harjoitettu runsaasti strategista suunnittelua miettien, mihin kohderyhmään ja millaisiin tuotteisiin yrityksen kannattaa keskittyä. Yritys päätyi LVI- ja saneerauspalveluita tarjoavaksi toimijaksi, koska alalla on tilaa nuorekkaalle, monipuolisia palveluja tarjoavalle yritykselle.

Yritys käynnistetään pienellä pääomalla, koska tarvittavat työkalut vuokrataan alkuvaiheessa Vesijohtoliike Kivimäeltä. Yritys kerää itse tarvittavan pääoman osakeyhtiön perustamiseen toimimalla alkuvaiheessa toiminimellä. Yritys ei tarvitse alussa vierasta pääomaa, joten yritystoiminnassa syntyvät säästöt pystytään hyödyntämään tarjoamalla asiakkaille kilpailijoita edullisempia hintoja.

4 SWOT-ANALYYSI

<p>SISÄISET RESURSSIT</p>	<p>VAHVUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ammattitaito - Kontaktiverkosto - Valmiit sidosryhmät - Yrittäjän motivaatio 	<p>HEIKKOUEDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kokemattomuus yrittäjyydestä - Kokonaisuuden hallinta - Kassanhallinta
<p>YMPÄRISTÖN VAIKUTUKSET</p>	<p>MAHDOLLISUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kysynnän kasvu - Talouden elpyminen - Yhteistyösopimukset 	<p>UHAT</p> <ul style="list-style-type: none"> - Yleinen talouden epävarmuus - Kilpailun kiristyminen - Harmaa työ

5 KANNATTAVUUDEN ARVIOINTI

Ohessa on yrityksen arvioitu tuloslaskelma kolmeksi vuodeksi eteenpäin. Vuoden 2011 tulos on arvioitu koko vuoden osalta, kun vuotta on jäljellä vielä kaksi kuukautta. Tulevien vuosien tuloslaskelmat perustuvat kuluvan vuoden kirjanpitoon ja suuntaa-antavia. Laskelmissa on otettu huomioon lisätövoiman käyttö vuodesta 2013 eteenpäin ja sen tuoma liikevaihdon kasvu.

TULOSLASKELMA	2011	2012	2013	2014
Liikevaihto				
+ Liiketoiminnan muut tuotot				
Aine- ja tarvikekäyttö %				
– Aine- ja tarvikekäyttö				
– Ulkopuoliset palvelut				
– Muuttuvat henkilöstökulut				
– Muut muuttuvat kulut				
Myyntikate				
Myyntikate-%				
– Kiinteät henkilöstökulut				
– Vuokrat				
– Muut kiinteät kulut				
Käyttökate				
Käyttökate-%				
Poistot ko:sta - %				
– Poistot				
Liiketulos				
Liiketulos-%				
Vero-%				
– Välittömät verot				
Tilikauden voitto				

Pääoman tarve: Yritys aloitti toiminnan 1 000 euron pääomalla, jolla rahoitettiin yrityksen perustamiseen liittyviä kuluja. Ensimmäisestä vuodesta jää noin 5 000 euroa voittoa, joka jätetään yrityksen kassaan tulevia investointeja varten.

Lisärahoitukselle tulee tarvetta, kun yritysmuoto vaihdetaan osakeyhtiöksi. Rahoituksella on tarkoitus hankkia yritykselle työkaluja ja auto. Lisäkuluja syntyy myös kaluston varastoinnista ja huoltokuluista. Investoinneilla mahdollistetaan yrityksen valmius vastata lisääntyvään palveluiden kysyntään.

6 LIIKETOIMINNAN VISIO

Yritysmuoto muutetaan osakeyhtiöksi viimeistään 2013, jolloin myös nimi vaihtuu. Visio vuodelle 2017 voidaan hahmottaa seuraavasti:

LVI-Toma Oy vuonna 2017:

- alalla tunnettu yritys, jolla on hyvä imago
- alan johtava yritys Varsinais-Suomessa
- Liikevaihto n. 500 000 €/vuosi
- henkilöstö n. 3–5 henkilöä

Perustelut:

- suunnitelma koko kyseisellä toimialalla on varsin optimaalinen
- tuottavuus on kilpailun vähyydestä johtuen korkea
- Tuotteet ja palvelut ovat kilpailijoihin verrattuna kiinnostavampia ja edullisempia ja siksi alueellista markkinajohtajuutta voidaan pitää realistisena tavoitteena.

7 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Perustettava yritys tarjoaa LVI- ja remontointipalveluja erityisenä kohderyhmänä nuoret asunnonostajat. Yritys toimii yhteistyössä Vesijohtoliike Kivimäen, joka toimittaa tarvittavat materiaalit ja vuokraa myös työkalut.

Hankkeen onnistumista puoltaa yrittäjän vahva ammattitaito sekä laaja tukiverkosto. Yhteistyö vesijohtoliikkeen kanssa mahdollistaa aloittamisen pienellä pääomalla. Vakioasiakkaita on jonkin verran, joten yritystoiminta voi alkaa vakaalla pohjalla.

Epävarmuustekijöitä ovat Euroopan talouden uhkakuvat, jotka toteutuessaan saattavat vaikuttaa negatiivisesti kysyntään. LVI-ala on kuitenkin ala, jolle on aina kysyntää, joten yrittäjän usko hankkeensa erinomaisuuteen on vahva. LVI-alan yrittäjät luovat jokapäiväisessä työssään elämän perusedellytyksiä varmistamalla, että ihmisille on saatavilla juoksevaa vettä, lämpöä ja toimiva ilmanvaihto.