

Opinnäytetyö (AMK)

Rakennustekniikka

Tuotantojohtaminen

2015

Markus Heikkilä

RAKENNUSLIIKKEEN LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

– Rakennustyö Hei-Re Oy



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Rakennustekniikka | Tuotantojohtaminen

2015 | 25

Esa Leinonen

Markus Heikkilä

RAKENNUSLIIKKEEN LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Tiivistelmä

Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia toimivan rakennusliikkeen liiketoimintasuunnitelma. Suunnitelmaa pidettiin ajankohtaisena, koska kohdeyrityksessä ollaan käymässä läpi sukupolvenvaihdosta.

Työn alussa lähdekirjallisuuden pohjalta tehtiin kirjallisuuskatsaus liittyen liiketoimintasuunnitelmaan ja sen muodostamiseen. Tämän pohjalta toiminnassa olevalle rakennusliikkeelle laadittiin uusi liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelmassa käytiin läpi yrityksen tavoitteet ja keinot niiden saavuttamiseksi, yrityksen eri tapoja markkinoida itseään, liiketoimintaan liittyvät riskit, henkilöstö- ja taloussuunnitelmat sekä SWOT-analyysi.

Tavoitteiksi asetettiin yrityksen toiminnan keskittäminen ja erikoistuminen tulevaisuudessa enemmän kivirakentamiseen. Tavoitteisiin pääsemiseksi yritys pyrkii enemmän omakustannerakentamiseen ja vähentämään laskutustöitä. Muutoksen johdosta yrityksessä joudutaan panostamaan markkinointiin uusien asiakkaiden saavuttamiseksi. Riskeistä suurimmiksi koettiin yrittäjän sairastuminen ja muuttuva taloushallinto. Muita riskejä vastaan pyritään varautumaan paremmalla tulevaisuuden suunnittelulla ja kattavilla vakuutuksilla. Henkilöstö- ja taloussuunnitelmista selviää yrityksen tavoite kasvuun, joka kuitenkin on maltillista. Lopuksi SWOT-analyysissä kerättiin yhteen yritykseen kohdistuvia positiivisia ja negatiivisia odotuksia.

ASIASANAT:

Liiketoimintasuunnitelma, rakennusliike, rakennusala

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree Programme in Civil Engineering | Specialisation

2015 | 25

Esa Leinonen

Markus Heikkilä

BUSINESS PLAN FOR A CONSTRUCTION COMPANY

The aim of this thesis was to write a finished business plan for a construction company. At the beginning of the work from the source literature was made a literature review about the business plan and its formation. From the basis of the source literature was produced a new business plan for an active construction company. The business plan went through the company's objectives and the means to achieve them, different ways for the company to market themselves, operational risks, SWOT-analysis as well as personnel and financial plans.

Objectives were set to centralize and specify company's operations in the future more towards stone construction. To achieve these objectives the company tries to be more self-financed in the construction business and reduce billing work. The adjustments mean that the company has to invest more marketing in order to achieve new customers. The biggest risks were seen in the entrepreneur's illness and in the change of financial management. Preparing against other risks the company has to have better future planning and comprehensive insurances. Human and financial plans support the company's target for growth, which will be moderate. Finally, the SWOT-analysis pooled positive and negative expectations towards the company.

KEYWORDS:

business plan, construction company, construction

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	5
2 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA	6
2.1 Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus	6
2.2 Liiketoimintasuunnitelman sisältö	6
2.2.1 Lähtökohdat	6
2.2.2 Visio ja toiminta-ajatus	7
2.2.3 Liikeidea ja strategia	8
2.2.4 Markkinointi	9
2.2.5 Riskit	11
2.2.6 Henkilöstö	13
2.2.7 Talous ja rahoitus	13
2.2.8 SWOT	14
3 RAKENNUSLIIKKEEN LIIKETOIMINTASUUNNITELMA	15
3.1 Lähtökohdat	15
3.2 Visio ja toiminta-ajatus	16
3.3 Liikeidea ja strategia	17
3.4 Markkinointi	18
3.5 Riskit	20
3.6 Henkilöstö	21
3.7 Talous ja rahoitus	21
3.8 SWOT	22
4 YHTEENVETO	24
LÄHTEET	25

LIITTEET

Liite 1. Yrityksen tulossuunnitelma

1 JOHDANTO

Rakennustyö Hei-Re Oy on vanhempieni perustama ja omistama yritys, jonka toiminnassa olen ollut mukana niin kauan kuin työmailla olen saanut olla. Päätoimena yrityksessä on pienrakentaminen, lähinnä omakotitalojen uudisrakentaminen sekä erilaiset pienet saneerauskohteet. Nykyään yritys toimii Lounais-Suomessa Turun markkina-alueella.

Yritykselle ei ole koskaan laadittu varsinaista suunnitelmaa tulevaisuuden varalle, vaan on aina toimittu yrittäjien omien tuntemuksien sekä tarjolla olevien töiden mukaan. Nyt kun yrityksessä ollaan käymässä läpi sukupolvenvaihdosta, tuli liiketoimintasuunnitelman laatiminen ajankohtaiseksi. Liiketoimintasuunnitelma auttaa yrityksen nykytilan selvittämisessä samalla, kun uusi yrittäjä pystyy suunnittelemaan, mihin suuntaan yritystä lähtee johtamaan. Liiketoimintasuunnitelma toimii ohjenuorana tulevaisuuden päätöksenteossa, ja sen avulla voidaan myös hakea rahoitusta, jos tämä koetaan tarpeelliseksi yrityksen tulevaisuudessa.

Opinnäytetyön alussa on kirjallisuudesta koottu lähteeksi pohjatietoa liiketoimintasuunnitelman sisällöstä ja rakenteesta. Toisessa osassa on näiden pohjalta toteutettu yritykselle omaa toimintaa ohjaava liiketoimintasuunnitelma.

2 LIKETOIMINTASUUNNITELMA

2.1 Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus

Liiketoimintasuunnitelma on yrityksen toiminnan kokonaisvaltainen suunnitelma, jonka tarkoituksena on perustella, analysoida ja täsmentää liikeideaa (Meretniemi & Ylönen 2009, 24). Koski ja Virtanen (2005) määrittelevät liiketoimintasuunnitelman kirjassaan yrityksen johdon laatimaksi liiketoiminnan kokonaiskuvaukseksi, jossa kuvataan liiketoiminnan päämäärät ja tavoitteet sekä ne keinot, joiden avulla tavoitteet saavutetaan.

Liiketoimintasuunnitelma laaditaan ensisijaisesti yrittäjää itseään varten. Sen avulla yrittäjä pystyy paremmin suunnittelemaan, ohjaamaan sekä seuraamaan yrityksen toimintaa. (Meretniemi & Ylönen 2009, 24.) Liiketoimintasuunnitelma on hyvä apuväline yrityksen toiminnan seuraamisessa, ja sitä tulee myös muuttaa yrityksen toiminnan kehittyessä. Myös yrityksen heikkoudet tulevat ilmi kattavassa liiketoimintasuunnitelmassa. Yrittäjän itsensä lisäksi suunnitelma laaditaan myös rahoittajia varten. (Koski & Virtanen 2005, 20.) Esimerkiksi pankkilainaa, starttirahaa tai muita rahoittajia varten pitää olla valmis liiketoimintasuunnitelma (Meretniemi & Ylönen 2009, 24).

2.2 Liiketoimintasuunnitelman sisältö

2.2.1 Lähtökohdat

Toimivan yrityksen nykytilannetta analysoitaessa pääsisältönä ovat yrityksen toimintojen ja serurssien analysointi. Analyysin avulla pyritään löytämään yrityksen toiminnan vahvuudet ja heikkoudet sekä havaitsemaan mahdolliset kehittämisalueet. Lähtökohtatilanteessa esitellään yrityksen palvelut sekä se, miten markkinointi ja tuotanto toimivat sillä hetkellä. (Kinkki & Isokangas 2003, 237.)

2.2.2 Visio ja toiminta-ajatus

Meretniemi ja Ylönen (2009, 29) määrittelevät vision näkemykseksi yrityksen tilanteesta kolmen, viiden tai kymmenen vuoden päästä. Visioon sisältyy myös yrittäjän näkemys omasta tulevaisuudestaan. Yrityksen tulevaisuuden näkymiä voi alkaa suunnittelemaan, kun on selvillä nykytila sekä mahdollisuudet uusilla markkinoilla.

Wickhamin (2001) mukaan visiolla määritetään yrityksen toiminnan suunta ja se, miten yrittäjä ohjaa yritystään. Yrityksen liiketoiminnan moraalit ja suhtautuminen sosiaaliseen vastuuseen ovat usein tärkeitä sidosryhmille, joten ne tulisi myös sisällyttää yrityksen visioon. Visioista on hyötyä vain, jos ne ovat realistisia. Jos yritystä lähdetään johtamaan virheellisillä oletuksilla ja tiedoilla, saattaa koko yrityksen tulevaisuus olla uhattuna. (Koski & Virtanen 2005, 26.)

Toiminta-ajatuksella pyritään selkeyttämään visiota ja erottumaan kilpailijoista. Tärkeintä toiminta-ajatuksessa on määrittää, mistä liiketoimintamahdollisuuksista pidetään kiinni ja mistä luovutaan. Vaihtoehtoja rajaamalla pystytään paremmin asettamaan yrityksen tavoitteet. Toiminta-ajatus kertoo, mitkä ovat yrityksen asiakasryhmät ja miten heidän tarpeisiin vastataan. (Koski & Virtanen 2005, 27.)

Tulevaisuuden tavoitteet kannattaa miettiä hyvin tarkkaan, selkeästi ja innostavasti. Kun yrittäjä itse osaa kuvailla yrityksen tulevaisuutta vakuuttavasti ja selkeästi, on sitä helpompi esitellä mahdollisille sijoittajille. (Meretniemi & Ylönen 2009, 29.)

2.2.3 Liikeidea ja strategia

Liikeidea on seurausta yritysideoista ja kertoo miten yritys tuottaa rahaa. Se vastaa kysymyksiin: mitä tuotteita tai palveluita yritys tarjoaa, kenelle se niitä tarjoaa ja miten niitä tarjotaan. Liikeideasta tulisi käydä myös ilmi miten liiketoiminnalla ansaitaan ja miksi yritys olisi asiakkaalle paras vaihtoehto tuotteen tai palvelun ostoon. Liikeidea toimii apurina yrityksen toiminnan suunnittelussa. Yrityksen menestyminen on liikeidean päätavoite, sen ei tarvitse olla rajoja rikkova tai innovatiivinen. (Meretniemi & Ylönen 2009, 29; Koski & Virtanen 2005, 12.)

Liikeideasta on kehitetty vielä pidemmälle menevä liiketoimintamahdollisuus, jossa otetaan huomioon tuotteen tai palvelun houkuttelevuus, kestävyys ja ajankohtaisuus. Liiketoimintamahdollisuudessa kuvataan, miten uusille markkinoille pyrittäessä pitää saada tarpeeksi mielenkiintoinen tuote esille juuri oikeaan aikaan, jolloin sen myynti jatkuu tarpeeksi pitkään, jotta yritys voi edelleen kehittää toimintaansa ja tuotteitaan. (Koski & Virtanen 2005, 12 - 13.)

Menestyäkseen markkinoilla pitää yrityksellä olla selkeä strategia, jolla yritys ohjataan kohti tavoitteita. Toiminta-ajatuksen määrittely käynnistää strategia-suunnittelun, jolla ilmaistaan miksi yritys on olemassa ja keitä varten se toimii. Näin yrityksen on selvitettävä asiakaskuntansa sekä pahimmat kilpailijansa. Strategialla vastataan kysymykseen miten yrityksessä toimitaan. Se kertoo, miten yritys kilpailee, suoriutuu liiketoiminnasta ja pärjää suhteessa kilpailijoihin. (Koski & Virtanen 2005, 34 - 35.)

2.2.4 Markkinointi

Markkinoinnilla tarkoitetaan yrityksen tapaa hankkia uusia asiakkaita samalla, kun pitää yhteyttä vanhoihin asiakkaisiin. Onnistuneessa markkinoinnissa yrityksen kassavirta on positiivinen ja asiakasmäärä kasvaa. (Meretniemi & Ylönen 2009, 114.) Raatikaisen (2006, 46) mukaan markkinoinnin tavoitteena on saada yrityksen tuntematon tuote asiakkaiden tietoisuuteen. Yrityksen tehtävänä on selvittää asiakasryhmät sekä se, miten heidän huomionsa saadaan. Selvitettävänä on myös, onko uudelle tuotteelle tarvetta vai onko mahdollista parantaa jo olemassa olevaa vastaamaan asiakkaiden muuttuneita tarpeita.

Markkinointisuunnitelma

Yksi liiketoimintasuunnitelman tärkeimmistä osista on markkinointisuunnitelma. Markkinointisuunnitelmaa ei voi kuitenkaan tehdä täysin kattavasti liiketoimintasuunnitelmaan, koska käytävissä on enimmilläänkin vain muutama sivu. (McKinsey & Co, 2000, 67). Markkinointisuunnitelmassa esitellään myyntitavoitteet sekä toteutettava käytännön markkinointitoiminta. Lisäksi esitetään kuvaus siitä, miten markkinointi toteutetaan tavoitteiden saavuttamiseksi. Kuvauksesta tulee käydä ilmi keskeiset markkinoinnin välineet, strategiat, käytännön toimet sekä resurssien tarve. Suunnitelmassa esitetään, miten markkinoiden ja asiakastarpeiden muutoksia seurataan ja millä tavoin saatua tietoa hyödynnetään käytännössä. (Kinkki & Isokangas 2003, 246.)

Markkina- ja kilpailija-analyysi

Markkina-alueella tarkoitetaan niitä asiakasryhmiä ja markkinasegmenttejä, jolle yrityksen palvelut ja tuotteet suunnataan. Liiketoimintasuunnitelmassa markkina-analyysia pidetään tiedonhankinnan kannalta sen vaikeimpana ja eniten aikaa vievänä osana. Vanhoista selvityksistä ja tutkimuksista on hyötyä, mutta

mikäli näitä ei ole, kannattaa harkita markkina-analyysin teettämistä. (Koski & Virtanen 2005, 50.)

Asiakastarpeiden perusteellinen tunteminen mahdollistavat yrityksen menestyksen. Markkinoidessa tuotettaan tai palveluaan pitää yrityksen vakuuttaa asiakkaat, miksi asiakkaan kannattaa valita heidät muiden kilpailijoiden joukosta. Markkinoille tuotavan kehitetyn mallin myyntiä voidaan arvioida edeltävän mallin myyntiin pohjalta. Mikäli tuote on täysin uusi, on markkinoiden arviointi vaikeaa ja se tulee tehdä mahdollisen asiakaslukumäärän pohjalta. Tätä varten voidaan suorittaa tutkimus tai haastatella mahdollisia asiakkaita. (McKinsey & Co 2000, 69.)

Myös monet ulkoiset tekijät vaikuttavat yrityksen markkinoihin. Näihin vaikuttavat niin yhteiskunnan kehityksen taso kuin lähiympäristön kehitys. Yhteiskunnan kehitykseen vaikuttavat mm. poliittiset päätökset, lainsäädännön muutokset, taloustilanteen muutokset, teknologian kehittyminen ja ekologinen sekä etninen ajattelu. (Kinkki & Isokangas 2003, 239.)

Käytännössä jokaisella yrityksellä on kilpailijoita alasta riippumatta. Menestyäkseen kilpailussa on yrityksen tunnistettava kilpailijansa sekä tiedettävä, miten ne toimivat, mitkä ovat niiden vahvuudet ja heikkoudet sekä niiden markkinaosuudet. Myös mahdollisten uusien kilpailijoiden ja uudenlaisten tuotteiden tulemiseen on varauduttava ja arvioitava, miten ne vaikuttavat omaan yritykseen. Nämä eivät aina tarkoita, että tilanne muuttuisi huonompaan, vaan ne voivat myös tarjota kehittymismahdollisuuden. Markkinointisuunnitelmassa tärkeää on myös mainita oman yrityksen vahvuudet muihin nähden. (McKinsey & Co 2000, 71.)

Porter (1985) kehitti oman kilpailuanalyysinsä viiden kilpailuvoiman ympärille. Hänkin mainitsee tärkeimpänä nykyiset kilpailijat sekä lisäksi uudet kilpailijat ja korvaavat tuotteet. Porter on lisännyt analyysissä myös kilpailun resursseista sekä asiakkaiden tuomat kilpailutilanteet. Resursseilla tarkoitetaan raaka-aineiden lisäksi työvoimaa, alihankkijoita ja rahoitusta. Nämä vaikuttavat paljon etenkin pienen yrityksen kilpailuun, koska kaikki pyörii pienemmässä pii-

rissä ja jokaisella tekijällä on suuri vaikutus. Asiakkaiden voimasta Porter puhuu etenkin silloin, kun kilpailijat ovat todella lähellä toisiaan. Näissä tilanteissa asiakkaat pystyvät helposti vertaamaan hintoja, ja näin mahdollisesti vaikuttamaan tuotteen tai palvelun hinnoitteluun. (Koski & Virtanen 2005, 55 - 56; Kinkki & Isokangas 2003, 240 - 241.)

Asiakasanalyysiin kannattaa myös varata aikaa. On helpompi lähteä markkinoimaan yritystä tai tuotetta, kun tietää kenelle sitä markkinoi. Näin pystytään myös jakamaan asiakkaat eri ryhmiin ja takaamaan kaikkien tehokas palvelu. Analyysin avulla voidaan myös eri asiakaskriteerejä jakaa suunnittelun, hinnoittelun ja mainonnan osiin. (McKinsey & Co 2000, 72.)

Toimivalle yritykselle on tärkeää pitää yllä jo syntyneitä asiakassuhteita, etenkin jos uusille asiakkaille markkinointi on yritykselle suhteellisen kallista. Asiakassuhteita ylläpitämällä taataan vanhojen asiakkaiden pysyminen, jotka samalla voivat mainostaa yritystä tai tuotetta muille. Asiakassuhteiden hallintaa on myös kannattamattomien asiakassuhteiden huomioiminen. Näiden muuttaminen varoja kuluttavasta varoja tuottavaksi tapahtuu yleensä hintoja nostamalla tai vähentämällä myymiseen liittyviä kuluja. (McKinsey & Co 2000, 83.)

2.2.5 Riskit

Kaikkien yritysten toimintaan liittyy aina riskejä ja niitä pyritään välttämään viimeiseen asti. Uudella yrityksellä on oltava liiketoimintasuunnitelmassa sisällytettynä riskianalyysi, jolla kuvataan ettei yritystä olla perustamassa liian optimistisin perustein. Ylireagointia riskien suhteen pitää kuitenkin välttää, jottei liiketoimintasuunnitelmasta tule liian pessimistinen ja suppea. Yleisimmät riskit aiheutuvat yrityksen omasta toiminnasta tai ympäristön muutoksista ja näiden muutoksia tulisi aina seurata ja pyrkiä ennakoimaan. Myös toimenpiteet näiden riskien rajoittamiseksi tulee mainita. (McKinsey & Co 2000, 123 - 124.)

Riskeihin varautumisessa käytetään yleensä ennustamista, joita arvioidaan syntyneiden tulosten perusteella. Yksittäisiä riskejä ja niiden vaikutuksia yrityksen toimintaan analysoidaan herkkyyksianalyysillä. Näin pystytään tunnistamaan ja

varautumaan suurimpiin uhkiin yritystä kohtaan. Liiketoimintasuunnitelmassa riskejä voidaan kuvata erilaisilla skenaarioilla, kuten pahin mahdollinen, tavallinen ja paras mahdollinen tapaus. Näin pystytään paremmin ennakoimaan yrityksen kehityssuuntia, pääoman määrää ja tulevaisuutta. Pahin mahdollinen muoto näyttää myös hyvin liiketoiminnan nykytilanteen. (McKinsey & Co 2000, 124–126.)

Koski ja Virtanen toteavat, että etenkin kasvavaan liiketoimintaan liittyy riskejä. Heidän mukaansa menestyvät yrittäjät pystyy hallitsemaan riskejä eivätkä suotta ota niitä. Menestyvän yrittäjän on pystyttävä selvittämään ne toimintatavat, joilla riskien toteutumien ja vaikutukset saadaan mahdollisimman pieniksi. Riskianalyysistä pitäisi syntyä eri osa-alueiden listauksen lisäksi arvio yrityksen kokonaisriskistään. (Koski & Virtanen 2005, 98.)

Mikäli riskien jakaminen sisäisten ja ulkoisten riskien välillä on vaikeaa, voidaan ne jakaa niiden luonteen perusteella. Liiketoiminnan riskeinä voidaan käyttää esimerkiksi liiketoiminta-, markkina-, inflaatio- ja teknologiariskejä. Liiketoimintariskit liittyvät yrityksen toimintaympäristöön ja sen epävarmuuteen, jotka voivat vaikuttaa kilpailukykyyn ja -asemaan. Markkinariskeillä kuvataan ulkoisista tekijöistä johtuvaa markkinoiden vaihtelua ja epävarmuutta, jotka korostuvat yrityksen kasvaessa ja kehittyessä. Inflaatiossa riskinä on ostovoiman heikkeneminen ja yrityksen myynnin lasku. Tämä on erityisen ikävää yritykselle, joka on kasvuvaiheessa ja tarvitsee paljon myyntiä kasvun turvaamiseksi. Yrityksen alku- tai taitevaiheessa korostuvat teknologiariskit. Joko uutta teknologiaa ei tunneta riittävän hyvin tai yritys on jättänyt päivittämättä teknologiaa, jolloin se on vanhentunut ja jäänyt pois käytöstä. Kaikkiin riskeihin ei ole tarvetta varautua, vain niihin joilla uskotaan olevan vaikutuksia yrityksen kilpailuun, talouteen tai myyntiin. (Koski & Virtanen 2005, 98.)

2.2.6 Henkilöstö

Yrityksen tärkein voimavara on henkilöstö, joka on koulutettua ja osaavaa. Siitä täytyy pitää huolta, jotta se olisi mahdollisimman tuottava ja hyvin viihtyvä. Etenkin aloittavan yrittäjän on mietittävä tarkkaan jo rekrytointivaiheessa, mil-laista ja miten paljon uutta henkilöstöä tarvitaan varsinkin, kun palkatun työntekijän irtisanominen on vaikeaa ilman perusteluja. Uudet työntekijät pitää perehdyttää työympäristöön, -tapoihin ja -turvallisuuteen. Henkilöstön kanssa tulee vuosittain käydä kehityskeskusteluita, jossa käydään läpi vuorovaikutusta ja kehitystä työntekijän ja yrityksen välillä. Yritys vastaa työntekijöiden hyvinvoinnista ja työviihtyvyydestä, joita voidaan ylläpitää erilaisilla urheilu- ja illanvietto-tapahtumilla tai antamalla työntekijöille urheilu- tai kulttuuriseteleitä. Nykyään yhä useammissa yrityksissä luotetaan tiimityöskentelyyn, koska on todettu, että tiimit toimivat vapaasti yhteistyössä paremmin kuin työskennellessään itsenäisesti. (Raatikainen 2006, 53 - 54.)

2.2.7 Talous ja rahoitus

Taloussuunnittelulla yritys pystyy varautumaan erilaisiin ajanjaksoihin ja pitämään näin toiminnan kannattavana. Sisäisen laskentatoimi kertoo johdolle yrityksen kehityksestä kannattavuus- ja suunnittelulaskelmien avulla. Talousarvioita tehdään, jotta toimintasuunnitelmia pystytään seuraamaan paremmin. Ne koostuvat yleensä eri budjettiosista, kuten myynti-, osto-, valmistus- ja palkka-budjetti. Jokaisen yrityksen pitää lain velvoittamana huolehtia kirjanpidostaan, josta selviää yrityksen tulos. Yrityksen tilikauden lopuksi tehdään tilinpäätös, joka sisältää tuloslaskennan ja taseen, joista saadaan tietoa yrityksen taloudellisesta tilasta. Kun yrityksellä on kattava talouden seuranta järjestelmä, on siitä helppoa seurata, mikä on yrityksen taloudellinen tilanne, paljonko rahaa on tu- lossa ja paljonko sitä kuluu. (Raatikainen 2006, 55 - 57.)

Rahoitustarvetta mietittäessä tulisi yrityksellä olla tarkat tiedot liiketoiminnan tuloksesta, kassavirrasta sekä rahoitustarpeen suuruudesta. Rahoitussuunnitelman ei liiketoimintasuunnitelmassa tarvitse olla kovin tarkka, jos kyseessä on uusi yritys. Muutama tärkeä luku riittää, joilla sijoittaja saadaan mukaan toimintaan. Näitä ovat rahoituksen suuruus ja aikataulu, tuoton määrä toimivassa yrityksessä sekä ennusteiden perustelut. Lisäksi rahoitussuunnitelmaan on hyvä lisätä muun muassa tuloslaskelma ja tase, ennusteet 3 - 5 vuodeksi sekä harkitut perustelut näille ennusteille, jotta sijoittaja voi pitää sijoitusriskiä kannattavana. (McKinsey & Co 2000, 105.)

2.2.8 SWOT

SWOT-analyysin avulla arvioidaan yrityshankkeen vahvuuksia ja heikkouksia, ja sitä käytetään yleisesti liikeidean ja toimintaympäristön arviointiin. Sillä voidaan myös arvioida ja itseanalysoida uutta tuotetta. SWOT tulee englannin kielen sanoista *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* ja *threats*, eli vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Vahvuudet ja heikkoudet mielletään usein yrityksen sisäisiksi osiksi, kun taas mahdollisuudet ja uhat tulevat toimintaympäristöstä ja tulevaisuuden tuomista mahdollisuuksista. Epärealistinen näkemys SWOT:n eri osiin heikentää analyysin luotettavuutta ja saattaa johtaa väriin päätelmiin liikeideassa. (Meretniemi & Ylönen 2009, 34.)

3 RAKENNUSLIIKKEEN LIKETOIMINTASUUNNITELMA

3.1 Lähtökohdat

Rakennustyö Hei-Re Oy on vuonna 1985 perustettu asuin- ja muiden rakennusten rakentamiseen keskittyvä perheyritys. Aluksi yritys toimi laajasti nykyisten Pirkanmaan ja Satakunnan alueilla. Loppuvuodesta 1986 yritystoiminta siirtyi Lounais-Suomeen, missä toiminta jatkuu edelleen. Alkuvuosina yritys teki paljon aliurakoita suuremmille toimijoille ja 90-luvun laman aikaan myös laivateollisuuteen. Sittemmin toiminta on keskittynyt lähes kokonaan yksityisen sektorin uudis- ja korjausrakentamiseen.

Ennen 90-luvun lamaa yrityksellä oli töissä vaihtelevasti muutamia työntekijöitä, mutta työtilanteiden muuttuessa nämä henkilöt hakeutuivat muualle töihin. Laman taituttua yritystä ei ole enään pyritty kasvattamaan, vaan nykyinen pääomistaja on ollut tyytyväinen tilanteeseen, jossa hänen lisäkseen töissä on ollut yksi tai kaksi miestä. Näin omistaja on saanut enemmän keskittyä rakentamiseen, eikä niinkään pelkkään yrityksen johtamiseen. Yrityksen kirjanpidosta on aina vastannut yrityksen toinen osakas, joka on päätoimisesti muualla töissä ja hoitaa niiden ohessa yrityksen kirjanpidon, laskutuksen ja palkan maksun.

Tällä hetkellä yritys on muutoksen edessä. Omistus pohja on muuttumassa, kun nykyinen pääomistaja lopettaa työt ja seuraava sukupolvi ottaa yrityksen vastuulleen. Tämän seurauksena koko yritys joutuu remonttiin, koska tähän mennessä yritys on toiminut käytännössä ilman mainontaa, ja ilman suunnitelmallisuutta tulevaisuudesta.

3.2 Visio ja toiminta-ajatus

Tulevaisuudessa yritys pyrkii olemaan nykyistä huomattavasti omavaraisempi, tarjoten itse itselleen työt. Kun nykyään liiketoiminta on ollut muiden tilauksesta rakentamista, on tulevaisuudessa tavoitteena itse rakennuttaa kohteet, jotka sitten voidaan myydä asiakkaille. Näin voidaan myös paremmin suunnitella yrityksen tulevaisuutta rahallisesti ja henkilöstön osalta, kun tiedetään tuleva työtilanne.

Aluksi tätä varten luultavasti tarvitaan ulkopuolista rahoittajaa, mutta tavoitteena olisi, että yritys pystyisi omavaraisesti tulevaisuudessa rahoittamaan projektinsa ja työllistämään henkilöstön. Tarkoituksena on, että toiminta jatkuisi edelleen pienrakentamisessa, mutta pyrittäisiin enevissä määrin korottamaan oman työn ja rakentamisen tasoa, jolloin kohteet olisivat vaativampia ja samalla hintavampia. Paras tilanne olisi, jos kohteet saataisiin myytyä ennen niiden valmistumista ja näin rahoitettaisiin kohteen valmistuminen. Näissä kohteissa myös asiakkaiden mielipiteiden kuunteleminen on erittäin tärkeää, ja he voisivat myös osallistua vaikuttaa kohteen lopputulokseen.

Tärkeää on myös saada hyvät aliurakoitsijat mukaan toimintaan, jolloin mahdollistetaan pitkään jatkuva ja toimiva yhteistyö. Vaikka yritys pyrkiikin muuttuman omavaraisemmaksi, on tarkoituksena kuitenkin edellään palvella vanhoja, pitkään mukana olleita asiakkaita. On tärkeää myös pystyä vastaamaan pienempiin tilauksiin, joilla täydennetään yrityksen toimintaa, jolloin myös palvelun laajuus säilyy.

Lisätuloa yritykselle voidaan saada myös uuden yrittäjän tuoman koulutuksen myötä. Kun tähän mennessä yrittäjä on ollut täysin kouluttamaton, eikä työntekijöilläkään ole kuin ylioppilaan ja levysepän ammatit, on uuden yrittäjän insinöörikoulutuksesta hyötyä. Tätä voidaan hyödyntää omissa kohteissa suunnittelussa ja valvonnassa, sekä lisäksi näitä palveluita voidaan tarjota ulkopuolisille.

3.3 Liikeidea ja strategia

Yrityksen uudenlaisen toiminnan tarkoitus on selkeyttää sen toimintaa ja joissain määrin myös supistaa tarjontaa. Tällä hetkellä yritys tekee lähes kaikkea pienrakentamiseen liittyvää, mitä asiakkaat vain pyytävät pienistä asennustöistä lähtien. Tarkoituksena olisi, että näistä pienistä käyntiluonteisista töistä luovutaisiin, koska niistä on yritykselle käytännössä vain kuluja. Ideana on rajata toimintaa enenevässä määrin uudisrakentamisessa kivitaloihin.

Suuntautuminen kivirakentamiseen on osaltaan seurausta yrityksen viimeaikaisesta kehityssuunnasta. Valtaosa viime vuosina tehdyistä uudiskohteista on ollut juuri kivitaloja. Näissä kohteissa asiakkaat ovat pääsääntöisesti nuoria hyvin toimeen tulevia perheitä, jotka olisivat tulevaisuudessa yrityksen pääköhdeyhmää. Kun ihmisillä ei ole aikaa tai kiinnostusta perehtyä kaikkeen rakentamiseen liittyvään, on heille helpompi ratkaisu valmis, hyvin tehty talo. Ainakin aluksi tarjontaan kuuluvat myös tilauksesta tehtävät kohteet, joita tullaan mahdollisuuksien mukaan vähentämään.

Yritys on tullut tunnetuksi hyvästä työn tasosta ja asiakaspalvelusta. Tämä aiotaan pitää tulevaisuudessakin, ja sitä pyritään aina parantamaan. Kun asiakaskuntana on nuoret perheet, jotka ovat muuttamassa unelmiensa kotiin, pitää työn laadun ja palvelun tason olla hyvää. Näin taataan asiakkaiden tyytyväisyys sekä firmalle mainetta ja kannattavuutta, kun ei tarvitse tehdä korjauksia omiin töihin. Koska ala on melko kovasti kilpailtu, eikä hinnoilla pysty paljoa kilpailemaan, tuleekin yritys panostamaan juuri monipuoliseen ja tasokkaaseen rakentamiseen, jolloin yrityksen maineella on suuri vaikutus. Eroa muihin voidaan tehdä myös erilaisin uusin innovaatioin, joilla pyritään saamaan rakennuksista entistä ekologisempia. Ekologisuuteen voidaan vaikuttaa materiaalivalinnoilla sekä käyttämällä uusiutuvia energiamuotoja.

Tärkeimpänä uudistuksena yritykselle on suunnitella markkinointi. Tällä hetkellä yrityksellä ei mitään markkinointia lukuun ottamatta muutamaa internetin numerialpalvelua. Jotta ihmiset saavat yrityksestä tietoa ja yrityksen toiminta saadaan siten kasvamaan, on markkinointia tarjottava huomattavasti nykyistä enemmän.

Toisena suurena muutoksena on henkilöstöuudistukset, joita väistämättä tulee eteen, kun kolmannes henkilöstöstä jää eläkkeelle. Myös yrityksen toinen työntekijä on lähellä eläkeikää, joten henkilöstöpuoleen pitää panostaa, jotta yritykseen saadaan kehitettyä uutta osaamista, ennen kuin kaikki vanhat työntekijät poistuvat kuvioista. Talousasioita tulee vielä muutaman vuoden ajan jatkamaan vanha tekijä. Uusi yrittäjä aikoo mahdollisuuksien mukaan jatkaa sitä, mutta osittain se aiotaan ulkoistaa.

3.4 Markkinointi

Tähän mennessä yrityksessä ei ole juuri lainkaan panostettu markkinointiin, koska töitä on riittänyt hyvin kahdelle – kolmelle hengelle, eikä ole ollut tarvetta laajentaa. Nyt, kun työn kuvaa ollaan muuttamassa ja siirrytään osittain uudelle alueelle, on markkinoinnilla suuri rooli yrityksen menestymisessä. Tärkeää on saavuttaa tuotteiden toimittajat, jälleenmyyjät sekä asiakkaat. Ensimmäiseksi yritykselle on tehtävä selkeät kotisivut sekä muutenkin on panostettava nettinmainontaan, koska sieltä pääasiassa tiedot hankitaan. Yksi mahdollisuus yrityksen markkinointiin on sosiaalisessa mediassa toimiminen. Lisäksi messuille osallistuminen voi tulevaisuudessa olla mahdollista, jos toimintaa halutaan vielä kasvattaa.

Suomessa kivitalojen toimittajia ei ole kuin kourallinen, joten näiden tietoisuuteen yrityksen nimen ja hyvän maineen saaminen on erittäin tärkeää. Usein kivitalon ostajille suositellaan tehtaan edustajien puolesta alueella toimivia rakentajia, joten sitä kautta voi hyvin saada useita työmaita pelkän hyvän maineen johdosta. Myös tulevaisuudessa, kun pyritään itse rakennuttamaan omat kohteet, on toimittajiin oltava hyvät välit, millä mahdollistetaan tuotteen kilpailukykyinen hinta ja toimitusvarmuus.

Rakennustarvikkeiden jälleenmyyjillä on jopa suurempi merkitys kuin esimerkiksi kivitalojen toimittajilla, koska suurin osa pientalon hinnasta koostuu muista materiaaleista. Näissä kilpailuttamisella voi vaikuttaa paljon kohteen loppuhintaan, ja hyvä jälleenmyyjä pitää huolen, että asiakas saa materiaalinsa mahdol-

lisimman nopeasti työmaalle. Myös materiaalitarjonnan laajuus ja kehittäminen ovat tärkeää, jotta kohteet voidaan rakentaa nykyvaatimusten mukaan.

Asiakkaiden saaminen tarkoittaa ainakin aluksi uusia rakennuttajia. Etenkin tässä taloustilanteessa, kun uudisrakentaminen on todella vähäistä, on uusien asiakkaiden saavuttaminen erittäin tärkeää. Tulevaisuudessa markkinatilanteen parantuessa, kun tavoitteena on itse rakennuttaa kohteet, tulee yrityksen päättää, aikooko se itse myydä kohteet vai ottaako ulkopuolisen myyjän. Ulkopuolista myyjää valittaessa tulee huomioida välittäjän kilpailukyky ja se, edustaako myyjä yrityksen imagoa.

Pienrakentaminen on alana todella kilpailtua, minkä takia asiakkaat on pyrittävä vakuuttamaan muilla keinoilla. Tästä syystä toimintasuunnitelmaa ollaan kehittämässä, jotta yritys pytyisi paremmin tarjoamaan asiakkailleen persoonallisia taloja, jotka on tehty kustannustehokkaasti. Tätä ei kuitenkaan haeta laadun heikentämisellä, vaan oman alan hyvällä tuntemuksella, jonka avulla kohteet valmistuvat nopeammin ja edullisemmin. Eroavaisuuksia pyritään hakemaan myös uudesta tekniikasta, jolla talot olisivat ekologisempia ja ylläpitokustannukset pienempiä.

Tällä hetkellä koko maassa taloustilanne on johtanut siihen, että pienrakentaminen on vähentynyt rajusti. Tätä on kestänyt jo muutaman vuoden, joten toivottavasti melko pian asia muuttuisi. Etenkin Turun alueella tuntuu taas kuuluvan positiivista kehitystä muun muassa telakalta, mikä toivottavasti lisää alueen vetovoimaa.

3.5 Riskit

Varsinkin pienissä yrityksissä, joissa omistajalla on suuri vaikutus koko yrityksen toimintaan, voi omistajan vakava- tai pitkäaikainen sairaus olla kohtalokasta koko yritystoiminnalle. Työntekijöiden turvana on pakolliset työtapaturma-, työttömyys ja eläkevakuutus sekä työterveyshuolto. Tämän lisäksi voi ottaa kattavampia vapaaehtoisia vakuutuksia sekä kattavamman työterveyshuollon. Vakuuttamalla saadaan myös osaltaan turvattua yrityksen jatkuvuus mahdollisen ilkivallan, varkauksien tai tulipalon sattuessa.

Toimintaa kasvattamalla pyritään osaltaan ennakoimaan mahdolliset taloudelliset heilahtelut, kun toimintaa pystytään supistamaan ja tuottoja hetkellisesti vähentämään. Myös hyvällä markkinoinnilla mahdollistetaan parempi toiminta läpi hiljaisten aikojen.

Yhtenä uutena riskinä yrityksessä saattaa olla taloushallinto, josta on tähän asti vastannut osakas. Muutaman vuoden sisällä tästäkin vastaa uusi yrittäjä, joten taloushallinnon lisäkoulutukseen on tarvetta, jotta kirjanpito pysyy ajantasalla. Mahdollisuutena on myös ulkoistaa toimintaa, mutta ainakin vielä on suunnitelmana pitää kirjanpito mahdollisimman paljon yrityksen sisällä. Sisäisenä riskinä on myös mahdolliset työmaalla tapahtuvat virheet, joiden korjaaminen voi vaatia paljon muutakin kuin itse työvirheen korjaamisen. Jos ongelmat ovat suuria ja niistä on haittaa ihmisten terveydelle, on yrityksen maineen menettäminen mahdollista, jolloin uuden luottamuksen saaminen ihmisiltä voi kestää useita vuosia.

3.6 Henkilöstö

Kuten jo edellä on tullut mainittua, on yrityksellä edessä paljon työtä henkilöstösuunnittelun ja -hankintojen osalta. Muutama vuosi tästä eteenpäin on yrityksen nykyisistä työntekijöistä jäljellä vain uusi yrittäjä, joten tämä ei ole toimiva tilanne. Yritykseen tulee aluksi palkata ainakin kaksi uutta työntekijää, jotta he olisivat alusta asti mukana ja sitoutuneita yrityksen muutokseen.

Tulevaisuudessa henkilöstöä tullaan mahdollisuuksien mukaan kasvattamaan ja näin toimimaan entistä omavaraisemmin ilman alihankkijoita. Henkilöstöä aiotaan jatkossa myös mahdollisuuksien ja kiinnostuksen mukaan pyrkiä kouluttamaan, jotta työskentely olisi mielekkäämpää ja tuottavampaa. Hyvin menneistä töistä voidaan mahdollisuuksien mukaan tarjota myös bonuksia.

3.7 Talous ja rahoitus

Yrityksen taloussuunnitelmaa varten on tehty tulossuunnitelma (liite 1), joka on laadittu Yritystutkimus Ry:n lomakkeen T2 pohjalle. Suunnitelma on tehty tilikauden 2013 pohjalta, ja siinä on ennusteet vuosille 2017 ja 2019. Vuosi 2017 tulee olemaan ensimmäinen kokonainen vuosi uuden yrittäjän toimesta, joten tarkoituksena on lähinnä saada kaikki asiat yrityksen kirjanpidon ja muiden asioiden hoitamisen suhteen kuntoon. Vuoteen 2019 on suunniteltu myynnin kasvua samalla, kun on hankittu uutta työvoimaa vanhojen eläköidyttyä.

Rahoitussuunnitelmaa ei tässä vaiheessa ole tehty, koska yritys pyrkii aluksi maltilliseen kasvuun ja kasvattamaan varallisuuttaan, jotta tulevaisuudessa mahdollisesti tuleva rahoitustarve pysyisi mahdollisimman pienenä.

3.8 SWOT

SWOT-analyysissä yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat on esitetty taulukossa 1.

Taulukko 1. SWOT-analyysi.

	Vahvuudet	Heikkoudet
Sisäiset	<ul style="list-style-type: none"> - Monipuolinen tarjonta - Työn laatu - Uuden yrittäjän koulutus ja motivaatio - Toimintamuutokset 	<ul style="list-style-type: none"> - Henkilöstömuutokset - Taloushallinto - Toimintamuutokset - Markkinointi - Uuden yrittäjän kokemattomuus
	Mahdollisuudet	Uhat
Ulkoiset	<ul style="list-style-type: none"> - Markkinoiden muutokset - Suurien ikäluokkien eläköityminen - Koulutettu uusi työvoima 	<ul style="list-style-type: none"> - Yleinen taloustilanne - Uusien kilpailijoiden tuleminen - Suuret rakennusliikkeet - Rahoituksen saaminen

Yrityksen tulevaisuuden vahvuudet liittyvät pitkälti uuden yrittäjän tuomaan koulutukseen sekä yrityksen muutokseen. Toisaalta siihen liittyy paljon heikkouksia, kun yritys joutuu kerralla niin suureen muutokseen. Toimintamuutos voi muuttaa yrityksen suunnan niin positiiviseksi kuin negatiiviseksi, minkä vuoksi se löytyy sekä vahvuuksista että heikkouksista. Muutoksen onnistumiseen liittyy osaltaan odotus taloustilanteen ja markkinoiden parantumiseen samoin kuin suurten ikäluokkien eläköitymiseen, jossa on paljon yrittäjiä. Koulutettu uusi työvoima voi-

daan nähdä voimavarana. Toisaalta sieltä voi tulla markkinoille uusia kilpailijoita. Suurien rakennusliikkeiden suuntautuminen pienrakentamiseen voi myös lisätä kilpailua.

4 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda sukupolvenvaihdosta käyvälle yritykselle liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelmassa linjattiin yrityksen tulevaisuutta uuden yrittäjän alaisuudessa. Tärkeimpinä asioina esiin nousi yrityksen toimintatavan muutos sekä markkinoinnin kehittäminen ja lisääminen. Idea toiminnan muutoksesta vahvistui liiketoimintasuunnitelman myötä, joten tästä työstä on hyötyä yrittäjälle yrityksen tulevaisuuden toimintaa suunniteltaessa.

Tulevaisuudessa yrityksen toimintaa pyritään viemään kohti omatoimista rakentamista, jossa yritys vastaa kohteen suunnittelusta, valvonnasta, rakentamisesta sekä mahdollisesti myynnistä. Uutena yrittäjänä ensisijainen tehtävä on kuitenkin saada yrityksen toiminta kasvamaan siinä määrin, että yrityksen varallisuus tulevaisuudessa riittää omatoimiseen rakentamiseen. Markkinoinnissa ensimmäisenä on yritykselle tehtävä kotisivut, josta selviää yrityksen rakennus-, suunnittelu ja valvontapalvelut, kuvia aiemmista kohteista sekä yhteystiedot.

LÄHTEET

Kinkki, S. & Isokangas, J. 2002. Yrityksen perustoiminnot. 1. painos. Porvoo: WSOY.

Koski, T. & Virtanen, M. 2005. Tulos - Liiketoiminnan suunnittelulla menestykseen. 1. painos. Keuruu: Otava.

McKinsey & Company 2000. Ideasta kasvuyritykseksi. Suom. Tillman, M. Porvoo: WSOY.

Meretniemi, I. & Ylönen, H. 2009. Yrityksen perustajan käsikirja. 1.–2. painos. Keuruu: Otava.

Raatikainen, L. 2006. Liikeideasta liikkeelle. 5., uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Yritystutkimusneuvottelukunta 2014. Tulossuunnitelma T2. Viitattu 24.11.2015 http://yritystutkimusry.fi/?page_id=9.

Liitteet

Liite 1. Yrityksen tulossuunnitelma

		Toteutunut tilikausi		/ / 2013		Emnuste 1		/ / 2017		Emnuste 2		/ / 2019		Emnuste 3		/ /	
		1 000 e	%	1 000 e	%	1 000 e	%	1 000 e	%	1 000 e	%	1 000 e	%	1 000 e	%	1 000 e	%
1	LIKEVAIHTO	152 557,0		195 000,0		300 000,0											
2	Liiketoiminnan muut tuotot	833,3															
3	LIKETOIMINNAN TUOTOT YHTEENSÄ	153 390,3	100,0	195 000,0	100,0	300 000,0	100,0			0,0	100,0			0,0	100,0		
4	Aine- ja tarvekäyttö	24 390,6	15,9	40 000,0	20,5	90 000,0	30,0										
5	Ulkopuoliset palvelut	0,0	0,0		0,0		0,0										
6	Henkilöstökulut	90 640,7	59,1	100 000,0	51,3	130 000,0	43,3										
7	Liiketoiminnan muut kulut	16 012,2	10,4	20 000,0	10,3	25 000,0	8,3										
8	Vainiostearaston lisäys/vähennys		0,0		0,0		0,0										
9	KÄYTTÖKATE	22 346,7	14,6	35 000,0	17,9	55 000,0	18,3			0,0	18,3			0,0	18,3		
10	Suunnitelman mukaiset poistot		0,0	5 000,0	2,6	15 000,0	5,0										
11	LIKETULOS	22 346,7	14,6	30 000,0	15,4	40 000,0	13,3			0,0	13,3			0,0	13,3		
12	Tuotot osuiksista ja muista sijoituksista		0,0		0,0		0,0										
13	Muut korko- ja rahoitustuotot		0,0		0,0		0,0										
14	Korkokulut ja muut rahoituskulut	39,2	0,0		0,0		0,0										
15	Välittömät verot	2 253,0	1,5	6 000,0	3,1	8 000,0	2,7										
16	NETTOTULOS	20 054,5	13,1	24 000,0	12,3	32 000,0	10,7			0,0	10,7			0,0	10,7		
17	Satunnaiset tuotot		0,0		0,0		0,0										
18	Satunnaiset kulut		0,0		0,0		0,0										
19	KOKONAISTULOS	20 054,5	13,1	24 000,0	12,3	32 000,0	10,7			0,0	10,7			0,0	10,7		
20	HENKILÖSTÖ KESKIMÄÄRIN	3		3		4											

YRITYSTUTKIMUSNEUVOTTELUKUNTA

TULOSSUUNNITELMA

T2

Päivämäärä

24.11.2015

Yritys

Sähköpostiosoite

hei-re@netti.fi

Laatija

Markus Heikkilä

Puhelinnumero

044522992