



# **LIIKETOIMINTASUUNNITELMA HR RENGAS & HUOLTO KY:LLE**

Susanna Rajasalo

Opinnäytetyö  
Tammikuu 2015  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Taloushallinnon  
suuntautumisvaihtoehto

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Taloushallinnon suuntautumisvaihtoehto

RAJASALO, SUSANNA:

Liiketoimintasuunnitelma HR Rengas & Huolto Ky:lle

Opinnäytetyö 52 sivua, joista liitteitä 5 sivua  
Tammikuu 2015

---

Tarkoituksena opinnäytetyössä oli laatia liiketoimintasuunnitelma autohuoltoyritys HR Rengas & Huolto Ky:lle. Tavoitteena oli, että yrittäjä saisi liiketoimintasuunnitelmasta hyödyllisen oppaan itselleen ja voisi käyttää sitä apunaan yritystoimintaan liittyvissä päätöksissä. Tutkimuskysymyksenä työssäni oli se, onko yrityksen kannattavaa toimia Ikaalisissa. Lisäksi tutkittiin sitä, kuinka liiketoimintasuunnitelma ohjaa yrityksen toimintaa ja kuinka siitä saadaan tehtyä hyödyllinen ja selkeä. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista tutkimusta. Haastattelun avulla yrittäjältä saatiin monipuolista tietoa liiketoimintasuunnitelmaan.

Opinnäytetyö alkaa liiketoimintasuunnitelman laatimiseen liittyvillä asioilla. Toisena kokonaisuutena on yrityksen varsinainen liiketoimintasuunnitelma ja siihen kuuluvat keskeisimmät osa-alueet. Opinnäytetyön lopussa on pohdinta-osuus, jossa mietitään opinnäytetyöprosessia ja sen onnistumista. Opinnäytetyössä yhdistettiin teoria ja empiirinen osa yhdeksi kokonaisuudeksi. Teoria-osuus muodostui työhön lukemalla liiketoimintasuunnitelmaan liittyvää kirjallisuutta ja internet-sivustoja. Empiirinen osa saatiin tehtyä haastattelun vastauksien avulla.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi hyödyllinen liiketoimintasuunnitelma, jota voidaan käyttää yrityksen tulevaisuutta suunniteltaessa. Sitä voi myös tarvittaessa helposti päivittää. Laskelmien tuloksista saa suuntaa antavan kuvan yrityksen kannattavuudesta. Liiketoimintasuunnitelman avulla yrityksen toimintaa pystytään ohjaamaan kohti asetettuja tavoitteita. Se ohjaa yritystä tekemään oikeat ratkaisut erilaisissa tilanteissa.

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration  
Financial Management

SUSANNA RAJASALO:  
Business Plan for HR Rengas & Huolto Ky

Bachelor's thesis 52 pages, appendices 5 pages  
January 2015

---

The purpose of this thesis was to create a business plan for a car service company HR Rengas & Huolto Ky. The objective was that the entrepreneur would get a useful guide book of the business plan and could use it for the decisions related to business. The thesis wanted to figure out if it was profitable for the company to operate in Ikaalinen. In addition, the thesis studied how the business plan guided the company operations and how it could be made explicit and useful. The research method was qualitative research. The interview of the entrepreneur gave a lot of versatile information for the business plan.

The thesis begins with the matters that are related to drawing up a business plan. The second part is the company's actual business plan including the vital sections. The final chapter of the thesis is the deliberation considering the thesis as a process and evaluating how well it succeeded. The thesis combined the theory and the empirical part into one entirety. The theoretical part consisted of literature and Internet pages related to making a business plan. The empirical part was made up on the basis of the interview answers.

The outcome of the thesis was a useful business plan that can be used for planning the future of the company. It can also be easily updated when necessary. The results of the calculations give an indicative image of the profitability of the company. With the help of the business plan, the operations of the company can be steered towards the set objectives. It directs the company to make the right decisions in different situations.

---

Key words: business plan, car service company, entrepreneurship

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN .....	6
2.1	Liiketoimintasuunnitelma – kuka käyttää?.....	6
2.2	Hyvän liiketoimintasuunnitelman tunnusmerkit.....	7
3	HR RENGAS JA HUOLTO KY:N LIIKETOIMINTASUUNNITELMA.....	9
3.1	Perustiedot yrittäjästä ja yrityksestä.....	9
3.2	Liikeidea .....	10
3.2.1	Tuotteet/palvelut .....	11
3.2.2	Asiakkaat.....	13
3.2.3	Imago.....	15
3.3	Hinnoittelu .....	17
3.4	Kilpailijat .....	19
3.4.1	Kilpailija-analyysi .....	20
3.5	Markkinointi .....	23
3.6	Toimitilat ja koneet .....	27
4	SWOT-ANALYYSI.....	30
5	RISKIT JA NIIDEN HALLINTA.....	33
5.1	Riskienhallinta .....	33
5.2	Liikeriskit.....	34
5.3	Vahinkoriskit .....	36
6	LASKELMAT.....	39
6.1	Investointilaskelma .....	39
6.2	Kannattavuuslaskelma .....	41
7	POHDINTA.....	43
	LÄHTEET.....	45
	LIITTEET .....	48
	Liite 1. Haastattelukysymykset .....	48
	Liite 2. Investointilaskelma .....	51
	Liite 3. Kannattavuuslaskelma .....	52

## 1 JOHDANTO

Ideani liiketoimintasuunnitelman tekemisestä syntyi, kun toimeksiantaja perusti Ikaalisiin autohuoltoyrityksen vuonna 2013. Yrityksen nimi on HR Rengas & Huolto Ky. Toimeksiantaja toimii yrityksessään sivutoimisena yrittäjänä. Iältään hän on 54-vuotias ja ammatiltaan autoasentaja. Varsinainen liiketoiminta yrityksessä ei ole vielä alkanut, joten päätin auttaa häntä tekemällä hänelle liiketoimintasuunnitelman.

Opinnäytetyöni tarkoituksena on selvittää, onko toimeksiantajan kannattavaa toimia yrittäjänä Ikaalisissa. Lisäksi tarkastelen sitä, miten liiketoimintasuunnitelma ohjaa yrityksen toimintaa ja kuinka siitä saadaan yrittäjälle hyödyllinen työkalu nyt ja tulevaisuudessa. Tutkimusmenetelmänä käytin haastattelua ja se on muodoltaan kvalitatiivinen tutkimus, koska haastattelukysymykset (Liite 1) ovat avoimia.

Opinnäytetyössäni teoriaosa ja empiirinen osa ovat yhdistettynä. Työ alkaa siitä, miten liiketoimintasuunnitelma laaditaan, kuka sitä käyttää ja mitkä ovat sen hyvät tunnusmerkit. Toisessa osiossa keskitytään pääasiassa siihen, mitä eri asioita liiketoimintasuunnitelman pitää sisältää. Keskeisin osa-alue näistä ovat laskelmat. Niitä ovat investointilaskelma ja kannattavuuslaskelma. Kannattavuuslaskelman pohjalta on laskettu myös kriittinen piste, varmuusmarginaali ja varmuusmarginaaliprosentti. Investointilaskelmasta saadaan selville koneiden ja kaluston hankintamenot. Kannattavuuslaskelman avulla nähdään, mikä on yrityksen taloudellinen tilanne ja onko toiminta kannattavaa. Viimeinen osa työssä on pohdinta, jossa mietin opinnäytetyön tekemistä prosessina ja sen onnistumista. Tavoitteena on, että yrittäjä saisi käyttää tarvittaessa liiketoimintasuunnitelmaa apunaan yrityksen toimintaan liittyvissä päätöksissä.

## 2 LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN

Menestyvän liiketoiminnan käynnistämiseen tarvitaan liiketoimintasuunnitelmaa, joka on samalla myös yrityksen käsikirja. Sen avulla yrityksen toimintaa ja kannattavuutta voidaan hahmottaa ja suunnitella jäsenetysti. Yrityksen liiketoiminnan käynnistyessä pitää miettiä, mitä kuluja ja menoja siihen liittyy ja tehdä niiden pohjalta erilaisia laskelmia. (Yritys-Suomi 2014.)

Yritys pystyy liiketoimintasuunnitelman avulla varautumaan tulevaisuuteen. Suunnitelmaa voidaan myös ajan kuluessa kehittää ja päivittää tilanteen mukaan. Se toimii apuvälineenä kun yrityksen toiminnassa tapahtuu muutoksia. Yritys pystyy suunnitelman avulla reagoimaan näihin muutoksiin ja keskittymään olennaiseen. Liiketoimintasuunnitelma on työkalu, joka ohjaa yrityksen toimintaa. Siitä selviää, miten yrityksen osa-alueilla on edistytty liiketoiminnan kannalta ja mitkä ovat yrityksen sisäiset ja ulkoiset haasteet. (Lojander & Suonpää 2004, 20–21.)

Toimeksiantajalle liiketoimintasuunnitelma on varmasti tulevaisuudessa hyvä apuväline, koska siitä voi välillä katsoa miten sen mukaan kannattaa toimia eri osa-alueilla. Liiketoimintasuunnitelmaa voi tarvittaessa myös kehittää tai lisätä siihen uusia kohtia, jotka tuntuvat ajankohtaisilta sillä hetkellä. Uskon, että sen avulla hänen liiketoimintansa alkaa menestyksekkäästi.

### 2.1 Liiketoimintasuunnitelma – kuka käyttää?

Laadittu liiketoimintasuunnitelma toimii työkaluna yrittäjälle ja yrityksen johdolle. Pääomasijoittajat ovat halunneet arvioida esitettyjen liiketoimintamahdollisuuksien menestymisen mahdollisuutta hyödyntämällä liiketoimintasuunnitelmia. He päättävät rahoittaa yrityksen toimintaa, jos menestymismahdollisuudet ovat hyvät. (Koski & Virtanen 2005, 19.)

Liiketoimintasuunnitelmia hyödynnetään myös muidenkin rahoittajien keskuudessa: pankeissa, erityisrahoituslaitoksissa, julkisissa rahoitusorganisaatioissa ja muissa

viranomaisorganisaatioissa. Liiketoiminnan tavoitteet tulevat selviksi rahoittajille suunnitelman avulla. (Koski & Virtanen 2005, 19.)

On hyvä, että rahoittajat vaativat edes jonkinlaista liiketoimintasuunnitelmaa yrittäjältä hänen hakiessaan rahoitusta toiminnalleen. Rahoitusta hakiessaan toimeksiantaja teki pelkistetyn yhden sivun suunnitelman, josta ilmeni lyhyesti esimerkiksi, mitä tuotteita myydään, kenelle ja miten. Rahoittajat voisivat vaatia enemmän lukuja liiketoimintasuunnitelmiin, koska niistä näkee, onko toiminnan aloittamisessa järkeä.

## **2.2 Hyvän liiketoimintasuunnitelman tunnusmerkit**

Liiketoimintasuunnitelman suunnittelussa pitää ottaa huomioon, kenelle suunnitelma aiotaan tehdä. Suunnitelmassa on hyvä olla yrityksen tiedot, mitä myydään, yrityksen kilpailijat, talouslaskelmat ja markkinointi. Jos yrittäjä hakee rahoittajilta rahoitusta toimintaansa, suunnitelmassa pitää näkyä missä muodossa ja kuinka paljon rahoitusta tarvitaan. Liiketoimintasuunnitelmaa ei ole hyvä laatia pelkästään rahoittajien takia vaan se on myös hyvä apuväline yrittäjälle yrityksen johtamisessa. (Koski & Virtanen 2005, 22.)

Hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa yrittäjä joutuu pohtimaan liikeideaa ja markkinapotentiaalin mahdollistamista. Suunnitelma myös paljastaa, missä osa-alueissa on parantamisen varaa ja auttaa kehittämään niitä paremmiksi. Se antaa hyvän kuvan yrityksellä olevista resursseista ja kertoo, jos muille resursseille on tarvetta. Olennainen asia on myös, että liiketoiminnasta saa tietynlaisen mielikuvan ennen sen toteuttamista. (Koski & Virtanen 2005, 23.)

Suunnitelmassa liikeidean pitää olla jollakin tavalla uusi ja erottuva verrattuna muihin liikeideoihin. Liikeidean on myös hyvä olla suunnitelmassa muidenkin silmissä toteuttamiskelpoinen. Yrittäjän on pystyttävä osoittamaan numeroiden kautta, onko toiminta tuottoisaa. Jos sen tekeminen tuntuu vaikealta voi olla parempi että yritystä ei perusteta ollenkaan. Liiketoiminnan aloittamisen syyt pitää perustella muillakin syillä kuin unelman toteuttamisella ja vaiston avulla. Rahoittajia varten suunnitelmassa pitää myös miettiä yrityksen toimintaan liittyviä mahdollisia riskejä. (Taloussivut 2012.)

Liiketoimintasuunnitelma on hyvä, kun se on lyhyt ja ytimekäs. Kaikki turhuudet kannattaa jättää pois suunnitelmasta. Sen on myös hyvä olla realistinen ja ottaa kaikki uhat ja mahdollisuudet huomioon. Talouslaskelmat ovat myös iso osa liiketoimintasuunnitelmaa, sillä niiden avulla nähdään juuri millaiset mahdollisuudet yrityksellä on menestyä omalla alueellaan nyt ja tulevaisuudessa.



### 3 HR RENGAS JA HUOLTO KY:N LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Perusteellisen liiketoimintasuunnitelman laatiminen toimeksiantajalle oli pääasiassa oma ideani. Huomasin, että ensimmäinen suunnitelma oli pelkistetty ja yhden sivun mittainen, joten päätin tehdä liiketoimintasuunnitelman, jossa mietitään laajemmin kaikkia yrityksen liiketoimintaan kuuluvia asioita. Yrittäjä arvosti ideaani liiketoimintasuunnitelman tekemisestä, koska hän voi käyttää suunnitelmaa toimintansa ohjaamisessa.

Aloimme yrittäjän kanssa miettiä, mitä kaikkea autohuoltoyrityksen liiketoiminnan menestymiseen tarvitaan ja mitä osa-alueita liiketoimintasuunnitelmassa kannattaa ottaa huomioon. Keskeinen asia on juuri se, että mitä myydään ja kenelle ja miten. Kannattavuuden selvittäminen on myös tärkeää ja menestymisen mahdollisuuden mittaaminen.

Yritystoiminnan riskit on myös hyvä kartoittaa ja tehdä SWOT-analyysi. Näiden toimenpiteiden avulla osataan varautua paremmin tulevaisuuden uhkiin ja myös mahdollisuuksiin. Toimeksiantaja saa tietynlaisen mielikuvan yrittäjyyden riskeistä ja pystyy hallitsemaan niitä erilaisilla ratkaisuilla.

#### 3.1 Perustiedot yrittäjästä ja yrityksestä

Yrittäjän ja yrityksen perustiedot kirjoitetaan liiketoimintasuunnitelmaan. Suunnitelmasta pitää selvittää yrittäjän nimi, työkokemus perustettavan yrityksen toimialalta, koulutus ja syyt miksi yritys on perustettu. Yritykseen liittyen on hyvä kertoa, missä yritys sijaitsee ja mikä on sen yhtiömuoto. Lisäksi nimi ja toimiala pitää mainita. (Lojander & Suonpää 2004, 28.)

Toiminimi on sama asia kuin yrityksen nimi. Yrityksen nimeä on hyvä miettiä, koska sen pitää erottua yrityksistä, jotka toimivat samalla toimialalla. Myyvä, lyhyt ja selkeä nimi on hyvä. Sen kannattaa olla myös muista nimistä erottuva ja yksilöllinen. Yrityksen toiminimi ei saa olla millään tavalla harhaanjohtava tai muuten sopimaton. (Lojander & Suonpää 2004, 28.)

Kommandiittiyhtiö-sana tai lyhenne Ky pitää olla sellaisen yrityksen nimen yhteydessä, jonka yhtiömuoto on kommandiittiyhtiö. Äänettömän yhtiömiehen nimi ei saa esiintyä yrityksen nimen yhteydessä. (Lojander & Suonpää 2004, 28.)

Autohuoltoyrityksen perustaja on 54-vuotias mies Ikaalisista. Hän työskenteli rengastehtaassa kuusi vuotta, jossa hän oli kuorma-autorengaspuolella. Työtehtäviin kuuluivat kaikki renkaan valmistukseen liittyvät työt ja maansiirtokoneiden renkaiden korjaus. Lisäksi hän on aikoinaan harrastanut auto-urheilua seitsemän vuotta ja korjaillut kavereidensa autoja, joten kokemusta toimialalta löytyy. (Rajasalo 2014.)

Ajatus yrityksen perustamisesta toimeksiantajalle syntyi viisi vuotta sitten. Keskeisin syy perustamiselle oli pitkäaikainen harrastustoiminta autojen parissa ja unelma työskentelystä toimialalla. Hän mietti, että palvelut voisivat keskittyä autohuoltoon ja renkaanvaihtoon ja -myyntiin. Yrittäjä on päättänyt toimia alustavasti sivutoimisena yrittäjänä, koska hän on tällä hetkellä vakituudessa työssä paperitehtaalla Tampereella. Jos yrityksen liiketoiminta on kannattavaa, hän voi mahdollisesti toimia tulevaisuudessa päätoimisena yrittäjänä. (Rajasalo 2014.)

Toimeksiantaja halusi, että yrityksen nimessä on hänen etu- ja sukunimensä alkukirjaimet. Nimestä piti lisäksi näkyä se, mitä palveluita yritys tuottaa. Näin yrityksen nimeksi tuli HR Rengas ja Huolto Ky. Yritys sijaitsee Ikaalisissa Kurkelan alueella eli noin kolmen kilometrin päässä keskustasta. Toimialana on autohuolto ja rengasvaihto/myynti. Yrittäjän kotipihassa on iso korjaamohalli ja tarvittavat koneet, joiden avulla pystytään hoitamaan yrityksen toimintaan kuuluvia palveluita. Yrityksen yhtiömuotona on kommandiittiyhtiö. Valinnan yhtiömuodosta yrittäjä teki keskusteltuaan sen hetkisen kirjanpitäjänsä kanssa. (Rajasalo 2014.)

### **3.2 Liikeidea**

Liikeidea määrittelee sen, millä tavalla yritys tekee liiketoimintaa ja tulosta oman toimintatapansa mukaisesti. Siitä nähdään yrityksen asiakkaat, tuotteet ja kilpailuedut. Liikeideassa on tärkeää, että se suunnitellaan tarkkaan ja muilta voidaan pyytää arviointeja siihen liittyen. Sitä voi tulevaisuudessa myös tarvittaessa kehittää. (Viitala & Jylhä 2013, 42.)

Liikeidea lähtee liikkeelle joko omista tai ostetuista liikeideoiden lähteistä. Omia liikeideoita voivat olla innovaatio, ammattitaito tai kokemus ja markkina-aukko. Ostettuja liikeideoita ovat: valmiin yrityksen ostaminen, franchising ja lisenssin ostaminen. (Sutinen & Viklund 2005, 61-65.)

Uutta keksintöä, mallia tai valmistus-menetelmää sanotaan innovaatioksi. Ammattitaidon ollessa kyseessä, ihminen päättää perustaa yrityksen ammattitaidon ja kokemuksensa turvin. Markkina-aukolla tarkoitetaan sitä, että huomataan joku tarve, joka on jäänyt tyydyttämättä asiakkaiden keskuudessa ja keksitään siihen liittyen liikeidea. (Sutinen & Viklund 2005, 61.)

Ihminen voi päättää ostaa valmiin yrityksen tai ryhtyä franchising-toimintaan mukaan. Toiminnassa franchisor eli keskusyksikkö luovuttaa franchise-oikeudet franchise-yrittäjille. Osaaminen ja tuotemerkki ovat muun muassa näitä oikeuksia. Lisenssiinnissa voidaan antaa korvausta vastaan patenti, mallioikeus ja tavaramerkki jollekin toiselle. (Sutinen & Viklund 2005, 62-65.)

Liikeidea yrittäjällä on henkilö- ja pakettiautojen huoltaminen, renkaiden myynti sekä niiden kausivarastointi. Ajatus yrityksen perustamisesta lähti omasta liikeidean lähteestä. Syyt yrityksen perustamiselle olivat hänen historiansa automaailman kanssa ja kokemus autojen huoltamisesta. Toimeksiantaja harkitsi ennen yrityksen perustamista, että hän olisi voinut olla jonkun toisen paikallisen autohuoltoyrittäjän yrityksessä töissä, mutta päätti kuitenkin alkaa itse yrittäjäksi. Hän haluaa olla itsensä pomo. (Rajasalo 2014.)

### **3.2.1 Tuotteet/palvelut**

Liiketoiminnassa ja markkinoinnissa ytimessä on tuote tai aineeton palvelu, koska sen perusteella muodostetaan pohja myös markkinointiin liittyville päätöksille. Tällaisia päätöksiä voivat olla hinta, jakelukanava ja markkinointiviestintä. (Isohookana 2011, 49.)

Tuotetta ei luokitella ainoastaan konkreettiseksi hyödykkeeksi, joka asiakkaan toimesta ostetaan. Asiakkaat ostavat kokonaisuuksia ja samalla niiden tarjoamat hyödyt. Näiden

avulla asiakkaat saavat tyydytettyä tarpeensa ja pystyvät ratkaisemaan ongelmiaan. (Isohookana 2011, 49.)

Palvelut luokitellaan aineettomiksi. Palveluun liittyvässä kaupanteossa sen omistajuus ei vaihdu. Toiminnoista ja niiden sarjoista syntyy prosesseja, jotka ovat palveluita. Palvelun tuottamiseen asiakas osallistuu osittain ja palveluita kulutetaan ja tuotetaan jokseenkin samaan aikaan. Asiakkaaseen on tällä tavalla suora yhteys yrityksestä. (Viitala & Jylhä 2013, 123-124.)

Yrityksen määriteltäessä tuote- ja palveluvalikoimaansa sen pitää vastata mm. seuraaviin kysymyksiin:

- Millaisia ovat yrityksen tarjoamat tuotteet ja palvelut?
- Mitkä ovat ominaisuudet tuotteilla ja palveluilla?
- Mitä asiakkaan tarpeita ne tyydyttävät ja millä lailla?
- Mitkä ovat asiakashyödyt tuotteista ja palveluista?

(Koski & Virtanen 2005, 37.)

HR Rengas ja Huolto Ky tarjoaa sekä tuotteita että palveluita. Yrityksen tavoitteena on tyydyttää asiakkaan tarpeet, jotka liittyvät autoilussa kuluvien osien vaihtamiseen ja huoltoon. Tuotteita, joita yritys aikoo myydä ovat henkilöauto- ja pakettiautojen renkaat. Yrittäjän mukaan varastosta löytyisi markkinoilla eniten käytetyt rengaskoot ja muita rengaskokoja olisi mahdollisuus saada 1-2 päivän toimitusajalla. Renkaiden lisäksi asiakas voisi tilata myös vanteita. Yrityksessä aiotaan myydä myös moottoriöljyjä, suodattimia, sytytystulppia, pakkasnestettä, jarrunesteitä, tuulilasin pesunestettä ja tuulilasinpyyhkijöitä. (Rajasalo 2014.)

Palveluihin yrityksellä kuuluu henkilö- ja pakettiautojen renkaiden myynti ja korjaaminen. Palvelut sisältävät samalla myös renkaiden asennuksen ja tasapainotuksen. Yrittäjä tekee autoihin pikahuoltoja, joihin sisältyy seuraavat asiat: öljynvaihdot suodattimiseen, ilmanputsarien vaihdot, raitisilmasuodattimien vaihdot, sytytystulppien vaihdot, tuulilasinpyyhkimien vaihdot, pakoputkien asennukset/korjaukset, iskunvaimentajien/jousien vaihdot, jarrulevyjen, -rumpujen ja -palojen vaihdot ja nivelien ja puslien vaihdot. (Rajasalo 2014.)

Kysyin haastattelussa yrittäjältä, mikä hänen tuotteissaan ja palveluissaan on ainutlaatuista ja erinomaista. Hän aikoo myydä tuoteteisteissä hyvin pärjänneitä tuotteita, esimerkiksi öljylaatuja ja varaosia. Asiakkaan tarpeet ja toiveet tuotteista ja palveluista pyritään täyttämään. Palveluissa ja tuotteissa erinomaista on se, että niitä on mahdollista saada myös kiireellisissä tapauksissa aukioloaikojen ulkopuolella. (Rajasalo 2014.)

Toimeksiantajan tavoitteena on, että hänen tuotteillaan ja palveluillaan on kilpailukykyinen hintataso kilpailijoihin nähden. Hän tekee työnsä myös huolellisesti ja tehokkaasti. Hyöty, minkä asiakas saa tuotteista ja palveluista on yksinkertaisesti se, että hänen autonsa pysyy luotettavassa ajokunnossa. Kilpailijoiden tarjonnasta yrittäjän tuotteet ja palvelut eivät tule huomattavasti erottumaan, koska kaikilla alan yrityksillä on käytössään samanlaisia autohuoltoalan ykkösmerkkejä. Hänellä on kuitenkin niitä tarjolla enemmän. Palvelun laatu ja hintataso ovat keskeisemmässä asemassa yrityksen toiminnassa. (Rajasalo 2014.)

Heikkous palveluiden tuottamisessa on se tekijä, että toimeksiantaja toimii sivutoimisena. Mahdollista on, että hän toimisi tulevaisuudessa päätoimisena yrittäjänä. Tähän vaikuttaa keskeisesti se, miten hänellä riittää nykyisessä työpaikassa töitä tämän vuoden alkupuolella. (Rajasalo 2014.)

Yrittäjä on miettinyt, että isommilla resursseilla hän pystyisi ostamaan isompia rengas- ja varaosaeriä, koska silloin ne saisi halvemmalla hankintahinnalla. Lisäksi yritykseen voisi hankkia myös paremmat rengaskoneet, joilla työ onnistuisi nopeammin ja toiminta olisi kustannustehokkaampaa. (Rajasalo 2014.)

### **3.2.2 Asiakkaat**

Asiakas on se, jolta saadaan tulovirtaa. Se voi olla yksilö, yritys tai organisaatio. Asiakkaan ja myyjän välistä suhdetta kutsutaan asiakassuhteeksi. Asiakas, asiakassuhde ja kaikki vaihtokauppa asiakkaan ja myyjän välillä kutsutaan asiakkuudeksi. (Viitala & Jylhä 2013, 74.)

Yksi tärkeimmistä asioista liikeideassa on se, kenelle tuotetta aiotaan myydä ja mikä on sen kohderyhmä. Kohderyhmän tarpeet tulevat tyydytetyiksi, kun yritys tuntee heidät

hyvin. Ryhmästä pitää tietää seuraavat asiat: kohderyhmässä olevien ihmisten lukumäärä, mitä tuotteita ja palveluita he ostavat ja mistä, mitkä ovat heidän kiinnostuksenkohteensa ja mikä on ostovoiman taso. (Lojander & Suonpää 2004, 29.)

Kohdesegmenttien määrittäminen ei ole aina yksinkertaista. Kun liikeideaa alustavasti kehitetään, riittää kohderyhmän valmiiksi miettiminen. On hyvä myös osoittaa, miten juuri oma liikeidea tuottaa hyötyä valitulle kohderyhmälle ja mikä tekee kohderyhmästä mielenkiintoisen. (McKinsey & Company 2000, 35.)

Yrityksen kohderyhmänä ovat kaikki Ikaalisissa auton omistavat ihmiset, jotka eivät osaa huoltaa autoaan tai tehdä rengastöitä. Kohteena ovat myös ne ihmiset, jotka tarvitsevat tien päällä apua autonsa johonkin vikaan. Kohderyhmän asiakkaita ovat Ikaalisten alueen asukkaat, joita on noin 7300. Hänen työpaikallaan on noin 380 työntekijää. (Rajasalo 2014.)

Ikaalisten asukkaat kohderyhmänä kiinnostavat yrittäjää, koska yritys sijaitsee keskustan lähellä. Hänellä on myös paljon kavereita ja sukulaisia Ikaalisissa, joista moni tietää hänen osaamisestaan autojen kanssa. Työkaverit töissä ovat toinen potentiaalinen kohderyhmä, koska yrittäjä näkee heitä päivittäin. Hän pystyy mainostamaan heille yritystään ja tarjoamiaan tuotteita ja palveluita. Läheisimmät työkaverit myös tietävät hänen ammattitaitoisuudestaan autojen parissa. Yrittäjä arvioi, että hänen on mahdollista saada työpaikaltaan ainakin 100 asiakasta tai enemmän. Saman verran asiakkaita hän arvelee saavansa Ikaalisista. Hän on arvioinut alustavan määrän sukulaisten, ystävien ja työkavereiden lukumäärän perusteella. (Rajasalo 2014.)

Yrittäjä suunnittelee tavoittavansa työpaikallaan olevat mahdolliset asiakkaat mainostamalla itse yritystään ja laittamalla ilmoituksia työpaikkansa ilmoitustauluille. Ikaalisissa hän laittaa lehti-ilmoituksen paikallislehteen, joka on nimeltään Pohjois-Satakunta. Lisäksi hän on miettinyt yrityksensä mainostamista ajoittain myös paikallisradiossa. Omat kotisivut ovat myös yksi asia tehtävälisellä. Hän pitää kotisivujen tekemistä tärkeänä, koska sieltä asiakas näkee aukioloajat, tuotteiden ja palveluiden hinnat ja yrityksen sijainnin ja kaiken muun tarvittavan informaation. (Rajasalo 2014.)

Yrittäjän tarjoama lisäarvo asiakkaalle on se, että häneltä asiakas saa positiivista asiakaspalvelua ja työnjälki on laadukasta. Asiakkaalle on mahdollista tarjota kahvit odotustilassa, jos autoon tehtävä huoltotyö vie aikaa. Asiakkaan on tärkeää huomata, että hänet huomioidaan. Näin asiakas todennäköisesti suosittelee yrityksessä käymistä muillekin tutuilleen. (Rajasalo 2014.)

Toimeksiantaja yrittää antaa joustavan kuvan yrityksestään kaikissa asiakaspalvelutilanteissa. Esimerkiksi hän voi mennä asiakkaan luo, jos rengas on mennyt puhki jossain yrityksen lähialueella. Hän haluaa auttaa asiakasta edellä mainitun esimerkin kaltaisissa tilanteissa. Asiakaslupaus on tarjota paras mahdollinen palvelu asiakkaalle ja ottaa huomioon hänen tarpeensa ja olosuhteensa. (Rajasalo 2014.)

Yrittäjä yrittää vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen kilpailukykyisillä hinnoilla. Hän pyrkii vakuuttamaan asiakkaalle, että tuotteet ja palvelut ovat laadukkaita pitämällä niistä asiantuntevan esittelyn. Hintojen pitää olla kohdallaan ja palvelun ystävällistä, jotta asiakas tulee vielä tulevaisuudessa ostamaan jotain yrityksestä. (Rajasalo 2014.)

### **3.2.3 Imago**

Se miten asiakas kokee yrityksen tai tuotteen identiteetin heijastuman, kutsutaan imagoksi. Kokemus voidaan jakaa osittain mielikuviin ja osittain eri sovellusten kautta identiteettiin. (Yrittäjät 2013.)

Asiat, jotka konkretisoivat identiteetin ovat muun muassa: toimitilat, liikelahjat, yrityksen internet-sivut, esitteet ja käyntikortit. Identiteetin ja sen sovellusten suunnittelun ja toteutuksen keinoin voidaan vaikuttaa asiakkaan kokemukseen imagoon liittyen. Yrityksen imago on sitä parempi, mitä paremmin identiteetti vastaa liiketoimintaideaa ja saa kohderyhmään siten yhteyden. (Yrittäjät 2013.)

Ajatuksiamme ja käyttäytymistämme ohjaavat erilaiset mielikuvat. Tekojamme ja valintojamme ohjaa se, mitä mieltä olemme toisistamme, yrityksistä, tuotteista ja palveluista ja ihmisistä, jotka työskentelevät yrityksissä. (Isohookana 2011, 19-20.)

Mielikuvat ovat jokaisen ihmisen omaa todellisuutta ja ne syntyvät ihmisten mielissä. Mielikuva syntyy, kun nähdään tuote liikkeen hyllyllä, jutellaan tuttujen kanssa tai vierailaan jonkun yrityksen toimitiloissa. (Isohookana 2011, 20.)

Arvot, kokemukset, tiedot, asenteet ja havainnot ovat asioita, jotka vaikuttavat mielikuvien muodostumiseen. Huomattava osa mielikuvan sisällöstä on ennakkoluuloja ja asenteita. Tiedot ja kokemukset ovat tosiasioihin perustuvia käsityksiä. Mielikuva on mielikuvallinen, subjektiivinen ja totta sen muodostajan kannalta. (Isohookana 2011, 20.)

Mielikuva, jonka yritys asettaa tavoitteekseen kutsutaan tavoitekuvaksi. Yrityksen tavoitemielikuvan ja sidosryhmien mielikuvan pitää olla lähellä toisiaan. Jos niissä on eroavaisuuksia, niin yrityksen pitää miettiä syyt eroihin. Mielikuvien seuraaminen ja tutkiminen on tärkeää, jotta tarpeen vaatiessa yritys pystyy muuttamaan toimintaansa. (Isohookana 2011, 20-21.)

Yrittäjän tavoitteena on tehdä hyvä vaikutus asiakkaaseen yrityksen toimitilojen avulla. Saapuessaan yrityksen piha-alueelle, asiakas näkee vasta pari vuotta sitten rakennetun hallin, jonka sisäpuolelta löytyy autohuoltotöihin tarvittavat laitteet. Myyntituotteilla tulee olemaan oma erillinen myyntitila, jossa asiakas voi rauhassa tutustua niihin. Yrittäjä aikoo pitää hallin siistinä ja laitteet sijoitettuna niin, että liikkuminen ja työskentely siellä on sujuvaa. Asiakas saa näillä keinoilla toimitiloista laadukkaan ja siistin mielikuvan. Yrityksen toimitiloissa on asiakkaille tarkoitettu odotustila, jossa asiakas voi odottaa autotyön valmistumista. Näin asiakas kokee, että hänet on huomioitu ja odottaminen sujuu mielekkäästi. (Rajasalo 2014.)

Kun autotyö on saatu tehtyä, yrittäjä ilmoittaa siitä asiakkaalle. Hän myös kertoo, mitä toimenpiteitä autolle tehtiin ja mitä ne kustantavat. Tavoitteena on tarjota asiakkaalle tuotteita ja palveluita kilpailukykyiseen hintaan. Yrittäjä antaa asiakkaalle työn lopuksi käyntikorttinsa, josta asiakas näkee yrityksen yhteystiedot. Huomioiminen ja ystävällisyys ovat tekijöitä, joilla asiakas saadaan varmasti ostamaan uudestaan yrityksen tarjonnasta jotain. (Rajasalo 2014.)



### 3.3 Hinnoittelu

Tuotteen tai palvelun hinta määräytyy tuotteen kustannusten, kysynnän ja kilpailutilanteen perusteella. Hinnan tulee olla vähintään sillä tasolla, että kustannukset tulevat katetuksi. Kysyntä markkinoilla määrää maksimihinnan sekä myös käytännössä todellisen myyntihinnan, joka perustuu kilpailijoiden asettamiin hintoihin. (Yrittäjät.fi 2014.)

Käsittelin hinnoittelussa vain neutraaleja hinnoittelustrategioita. Ne sopivat paremmin tälle kohdeyritykselle, koska yrittäjä on valinnut tästä kyseisestä ryhmästä yritykselleen hinnoittelustrategian.

Maltillisia eli neutraaleja hinnoittelustrategioita voidaan käyttää tuotteen tai palvelun koko elinkaaren aikana ja niillä pyritään välttämään kaikkia erilaisia riskejä. Etupainotteiset kustannukset pyritään neutraaleissa strategioissa pitämään alhaisina. Neutraaleissa hinnoittelustrategioissa keskitytään enemmänkin tuotto- ja markkinakasvuodotuksiin tässä hetkessä. Hinta voi olla myös korkea, vaikka kyseessä onkin neutraali hinnoittelu. Markkinaperusteinen hinnoittelu, kustannuspohjainen hinnoittelu ja laatujohtajuus ovat neutraaleja hinnoittelustrategioita. (TIEKE n.d.)

Hinnoittelutapa, jossa hinta määräytyy markkinoiden mukaan, kutsutaan markkinaperusteiseksi hinnoitteluksi. Siinä tuotetta tai palvelua ei pyritä intensiivisesti markkinoiden puolelta yli- tai alihinnoittelemaan. Tämän edellä mainitun ominaisuuden kautta markkinaperusteinen hinnoittelu on neutraali hinnoittelustrategia. Hinnoittelutapaa voi käyttää strategiana koko tuotteen elinkaaren ajan. Jos yrityksen hinnoittelustrategia ei ole vielä selkeä, niin markkinaperusteista strategiaa on hyvä käyttää. (TIEKE n.d.)

Kustannuspohjainen hinnoittelu keskittyy siihen, kuinka suuret kehittämiskustannukset ovat määrältään. Myyntihinta ja sopiva kate tuotteelle lasketaan kehittämis- ja myyntikustannusten avulla. Heikkous tällä hinnoittelutavalla on, että toimittajan tuotteeseen uhratut resurssien määrät eivät kiinnosta asiakasta. Hyöty, jonka asiakas saa tuotteesta on tärkeämpää. Hankalaa on myöskin, että tuotteen yksikkökustannuksia ei voida määrittää ennen kuin hinta on määritetty. Tähän on syynä se, että tuotteen volyyymi vaikuttaa vaihtelevasti yksikkökustannuksiin. Tilanne, jossa tuotteeseen tai

palveluun lisätään ominaisuuksia, jotka nostavat hintaa ja joista asiakkaat eivät ole halukkaita maksamaan, kutsutaan hinnoittelun vääristymiseksi. Tuotteen tai palvelun koko elinkaaren ajalle tämä on sopiva hinnoittelustrategia. (TIEKE n.d.)

Laatujohtajuudessa pyritään myymään kokonaismarkkinoille ja löytämään laatutietoisin asiakaskunta. Tavoitteena on olla asiakkaiden eniten arvostamissa ominaisuuksissa paras ja ainutlaatuinen. Korkeampi hinta selitetään juuri sillä, että tuotteen tai palvelun laatu on parempi kuin muilla. Suuri asiakkaiden määrän saavuttaminen voi olla ongelmallista, koska tuote on erikoinen ja maksaa enemmän ja sitä kautta markkinat tuotteeseen liittyen ovat pienet. Tätä hinnoittelustrategiaa voi myös käyttää tuotteen tai palvelun koko elinkaaren ajan. (TIEKE n.d.)

Markkinoilla yrityksen pitää ottaa huomioon kilpailijoidensa reaktiot hinnoittelussa. Kun uusia yrityksiä tulee markkinoille, kilpailijat reagoivat niiden toimenpiteisiin useimmiten hintapäätöksiensä kautta. Uudet tulijat ennakoivat markkinoilla kilpailijoiden tekemiä hinnoittelutoimenpiteitä ja reaktioita niihin. Hinnoittelupäätökset voivat päättyä hintasotaan, jos uudet yritykset tavoittelevat nopeaa kasvua ja tunkeutuvat aggressiivisesti markkinoille. Alhaisen hinnan strategia vaatii hyvät perustelut, koska kyseinen hinnoittelu on kannattamatonta lyhyellä aikavälillä kaikille osallisille. (Koski & Virtanen 2005, 65.)

Alarajan hinnoittelulle määräävät kustannukset, jotka on pystyttävä kattamaan. Yläraja muodostuu ylimmästä hinnasta, jonka asiakas on valmis maksamaan tuotteesta tai palvelusta. Myytyä tuotetta kohti on mahdollista saada parempi kate korkean hinnan avulla. Suurempi volyyymi saavutetaan taas alhaisella hinnalla. (Koski 2004, 23.)

Hyödykkeiden hinnan muutos vaikuttaa kysyntään joko positiivisesti tai negatiivisesti. Se riippuu siitä, mikä asema tarjottavilla tuotteilla on kuluttajien tarvehierarkiassa. Välttämättömyystarvikkeet, normaalit hyödykkeet ja ylellisyshyödykkeet kuuluvat tarvehierarkiaan. Edellä mainittua tilannetta kutsutaan kysynnän hintajoustoksi. Se on negatiivinen hyödykkeillä, joilla on laskeva kysyntäkäyrä eli hinnan laskiessa kysyntä lisääntyy. (Koski & Virtanen 2005, 65-66.)

Kysyntäkäyrä voi olla taas nouseva ylellisyshyödykkeillä, jossa kysyntä laskee hinnan laskun johdosta. Hinnoitteluun vaikuttaa myös tulojousto. Siinä katsotaan, miten

tulotason muuttuminen vaikuttaa hyödykkeiden kysyntään. Lisäksi hinnoitteluun vaikuttaa tuotteen hinnan muutoksen vaikutus korvaavien tuotteiden kysyntään eli ristijousto. (Koski & Virtanen 2005, 65-66.)

Asiakkaan voi olla vaikea tehdä ostopäätöstä, jos tuotteella on korkea hinta. Tähän vaikuttaa yleensä se, että tuotteen lisäarvo ei ole selkeä ja tuote on uusi. Hinta laskee yleensä aiemmin tutuksi tulleiden tuotteiden elinkaaren lopulla. Tuotetta lanseerattaessa korkeampi hinta on mahdollista uutuudenviehätyksen takia, mutta hinnan ollessa alempi asiakas tutustuu siihen nopeammin ja sen kautta pystytään rakentamaan suhteita asiakkaiden kanssa ja merkkiuskollisuutta. (Koski & Virtanen 2005, 66.)

Yrittäjä käyttää hinnoittelussaan markkinaperusteista hinnoittelua, koska tänä päivänä asiakkaat ovat tietoisia autotöiden hinnoista. Asiakkaiden tietoisuuden syynä ovat autohuoltoyritysten omat kotisivut, joista on helppo tarkistaa yritysten tarjoamien palveluiden ja tuotteiden hinnat. Yrittäjä aikoo seurata aktiivisesti kilpailevien liikkeiden hintatasoa ja pyrkii pitämään näin oman yrityksensä hinnat kilpailukykyisinä. (Rajasalo 2014.)

### **3.4 Kilpailijat**

Markkinoista riippumatta yrityksillä on aina kilpailijoita omalla toimialallaan. Yrityksen pitää selvittää kilpailijoista tiettyjä asioita, jos yritys haluaa menestyä kilpailutilanteessa. Selvitettäviä asioita ovat tärkeimmät toimijat markkinoilla, niiden markkinaosuus, toimintapa, vahvuudet ja heikkoudet. Yrityksen on myös hyvä arvioida, onko kilpailijoita tulossa lisää markkinoille ja miten ne vaikuttavat yrityksen menestymismahdollisuuksiin. (McKinsey & Company 2000, 71.)

Yrittäjän kannattaa erottua kilpailijoistaan, sillä tällä tavalla saadaan hinnoitteluvapautta ja yritys tekee parempaa tulosta liiketoiminnassaan. Asiakkaat arvostavat kuitenkin myös muitakin asioita kuin hintaa, joten hinnalla kilpaileminen ei ole se järkevin tapa kilpailla muita yrityksiä vastaan. Muita arvostettavia asioita voivat olla nopeus, luotettavuus, laatu ja helppous. (Liiketoimintasuunnitelma.com n.d.)

Yrityksen kilpailijoina tässä osiossa otetaan huomioon vain keskeisimmät Ikaalisten alueella toimivat rengas- ja autohuoltoyritykset. Tampereella sijaitsevia saman alan yrityksiä ei käsitellä, koska niitä on paljon ja asiakaskunta siellä kumminkin keskittyy pääasiassa yrittäjän työpaikan työkavereihin.

### 3.4.1 Kilpailija-analyysi

Kilpailija-analyysissä yritys miettii kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet ja analysoi kilpailijoiden strategioita. Tällä tavalla yritys voi vahvistaa omaa strategiaansa ja asemoida sijaintinsa markkinoilla. Kilpailuedut ja oikea hintataso pystytään myös määrittelemään paremmin kilpailija-analyysin avulla. (FinSve n.d.)

Kilpailija-analyysillä selvitetään muun muassa seuraavia asioita:

- Ketkä ovat yrityksen kilpailijat toimialalla?
- Mitkä ovat potentiaalisten asiakkaiden mieltymykset ja tarpeet?
- Miten kilpailijoiden tuotteet erottuvat omista tuotteista?
- Mitä lisäarvoa kilpailija antaa asiakkaalle?
- Kilpailijoiden heikkoudet ja vahvuudet tuotteissa/palveluissa?
- Mikä on kilpailijoiden erikoisosaaminen?
- Minkälainen hintataso kilpailijoilla on tuotteissaan/palveluissaan?
- Miten kilpailijat pärjäävät markkinoilla?
- Onko kilpailijoiden liiketoiminta ennallaan, kasvamassa tai supistumassa?

(Suomen Virtuaaliammattikorkeakoulu n.d.)

Oman toiminnan suunnitteluun saa vinkkejä kilpailijoiden markkinointimenetelmistä ja –budjeteista. Tilastokeskus, lehtiartikkelit, tilinpäätökset, vuosikertomukset ja yritysten kotisivut ovat asioita ja paikkoja, joiden kautta saa tietoa yrityksestä. Alan messut ovat myös hyvä tapa saada tietoa muista toimialalla olevista yrityksistä. Yritys voi ajatella, että kilpailijan on parempi olla ystävä kuin vihollinen. Tästä syystä yrityksen ei välttämättä tarvitse kerätä tietoa kilpailijoista salaa. Markkinoiden kehityssuunnan saa myös selville kilpailijoita seuraamalla. (FinSve n.d.)

Kilpailija-analyysissä (taulukko 1) keskitymme yrittäjän kanssa kilpailijoiden vahvuuksiin ja heikkouksiin ja siihen millä tavoilla hän pyrkii heistä erottumaan.

TAULUKKO 1. Kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet

<b>Kilpailijat</b>	<b>Vahvuudet</b>	<b>Heikkoudet</b>
Ikaalisten Auto- ja Huoltomestarit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sijainti</li> <li>- Pitkä kokemus autohuoltotöistä ja kolarikorjauksista</li> <li>- Selkeät kotisivut</li> <li>- Tilavat ja siistit toimitilat</li> <li>- Merkkikohtaiset mittauslaitteet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Korkeat hinnat</li> <li>- Puutteelliset ominaisuudet rengaskoneissa</li> </ul>
Ikaalisten Kumikorjaamo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sijainti</li> <li>- Hyvät kotisivut</li> <li>- Rengashotelli</li> <li>- Leasing-auton käyttömahdollisuus</li> <li>- Osamaksu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kotisivuilta puuttui tarjonnan hinnat</li> <li>- Autohuoltopalvelut sisällöltään suppeat</li> </ul>
Autokorjaamo Salmela Oy	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sijainti</li> <li>- Ammattitaitoiset työntekijät</li> <li>- Kokemus kilpa-autojen huollosta</li> <li>- Hyvä hinta-laatusuhde</li> <li>- Tilava halli</li> <li>- Ystävällinen asiakaspalvelu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kotisivujen puuttuminen</li> <li>- Rengaspalveluiden rajallisuus</li> </ul>
Autohuolto J. Joensuu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sijainti</li> <li>- Erittäin hyvä asiakaspalvelu</li> <li>- Ammattitaitoinen asentaja</li> <li>- Työn jälki laadukasta</li> <li>- Kohtuullinen hintataso</li> <li>- Monipuolinen tarjonta</li> <li>- Varaosien nopea saatavuus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kotisivujen puuttuminen</li> <li>- Toimii yrityksessä yksin</li> </ul>

Yrittäjän kilpailijoita Ikaalisissa ovat Ikaalisten Auto- ja Huoltomestarit Oy, Ikaalisten Kumikorjaamo, Autokorjaamo Salmela Oy ja Autohuolto J. Joensuu. Nämä kaikki edellä mainitut kilpailijat sijaitsevat keskustan läheisyydessä Kauppakeskus Kompin naapurissa, joten tätä ominaisuutta voidaan pitää heillä kaikilla vahvuutena. (Rajasalo 2014.)

Ikaalisten Auto- ja huoltomestarit sijaitsee Ikaalisten keskustassa ja se myy autohuolto-, varustelu- ja katsastuspalveluita. Vahvuutena yrityksellä voidaan pitää sitä, että heillä on pitkältä ajalta kokemusta autonhuoltotöistä ja kolarikorjauksista. Yrityksellä on selkeät kotisivut, mistä näkee keskeisimmät asiat, kuten tarjottavat tuotteet/palvelut,

hinnat ja yhteystiedot. Toimitilana heillä on halli, joka sopivan tilava ja siisti. Heillä on myös mittauslaitteita, jotka ovat merkkikohtaisia. Huonona puolena yrityksellä voidaan pitää korkeita hintoja. Rengaskoneet voisivat olla myös monipuolisempia ominaisuuksiltaan. (Rajasalo 2014.)

Ikaalisten Kumikorjaamon palveluihin kuuluvat rengashuoltotyöt, autohuollot, katsastuspalvelut, öljynvaihdot, ohjauskulmien säädöt, ilmastointihuolto ja öljynvälitys. Yhtenä vahvuutena yrityksellä voi pitää kotisivuja, koska siellä on annettu hyviä esimerkkejä myytävistä renkaista ja informaatio niistä on monipuolista. Rengashotelli yhtenä osana palveluita on myös yrittäjän mielestä kilpailuetua tuova ominaisuus. Asiakkaalla on mahdollisuus saada yritykseltä leasing-auto käyttöönsä siksi aikaa, kun oma auto on huollossa. Tämä oli myös tekijä, mitä yrittäjä piti erinomaisena. Hän pitää siitä, että toimenpiteistä koostuvan hinnan voi maksaa osamaksulla. Heikkoudet yrityksellä on se, että kotisivuilta puuttuivat palveluiden ja tuotteiden hinnat. Hintataso yrityksessä on myös korkea ja autohuoltopalvelut ovat tarjonnaltaan suppeat. (Rajasalo 2014.)

Autokorjaamo Salmelan palveluihin kuuluu pääasiassa autohuoltotyöt. Yrittäjän mukaan heidän vahvuutenaan on ammattitaitoiset työntekijät. Heillä on normaalien autojen huoltamisen lisäksi kokemusta kilpa-autojen huollosta. Yrityksen tarjonnalla on myös hyvä hinta-laatusuhde. Hyvänä puolena on tilava halli ja ystävällinen asiakaspalvelu. Huonoja puolia ovat kotisivujen puuttuminen ja rengaspalveluiden rajallisuus. (Rajasalo 2014.)

Autohuolto J. Joensuu tarjoaa myös rengas- ja autohuoltopalveluita. Yrittäjä pitää heidän asiakaspalveluaan erittäin hyvänä. Hän pitää myös yrityksessä toimivaa asentajaa ammattitaitoisena ja työn jälkeä laadukkaana. Hintataso on kohtuullisella tasolla ja tarjonta on monipuolista. Yrittäjä arvostaa sitä, että yrityksessä varaosien saatavuus on nopeaa. Syynä tähän on se, että samassa rakennuksessa toimii autovaraosaliike. Heikkous on, että tälläkään yrityksellä ei ole kotisivuja. Lisäksi heikkoutena on se, että yrittäjä ei voi ottaa monta työtä kerrallaan hoidettavaksi, koska hän työskentelee yrityksessä yksin. (Rajasalo 2014.)

Yrittäjä tulee erottumaan kilpailijoistaan sillä, että hänellä on myytävänä enemmän erilaisia tuotemerkkejä ja renkaita. Hän osaa myös järkevästi perustella asiakkaille

autoihin tehdyt toimenpiteet. Yrittäjä osaa myös suositella asiakkaan käyttötarkoituksiin sopivan tuotteen. Ammattitaito rengas- ja autohuoltohommissa on lisäksi merkittävä etu. Hänellä on paljon tietotaitoa tuotteista ja palveluista ja hän pystyy kertomaan niiden ominaisuuksista laajasti. Ystävällinen ja huomioonottava asiakaspalvelu on myös tekijä, jolla hän pyrkii erottautumaan kilpailijoistaan. (Rajasalo 2014.)

Myynninedistämisvälineinä kilpailijoilla toimii yrittäjän mukaan ajoittain tarjouskampanjat tuotteista ja palveluista. Mainosvälineinä osalla kilpailijoista on omat kotisivut. Kaikki kilpailijat käyttävät yrityksen mainostamiseen myös lehti-ilmoituksia. Yrittäjä kokee, että kilpailijat eivät harjoita usein mainostamista mainoskanavien kautta, koska se on kallista. Kilpailijat luottavat luultavasti siihen, että vakiorryhmä asiakkaita ostaa heidän tuotteitaan ja palveluitaan. (Rajasalo 2014.)

Omaa yritystään yrittäjä aikoo mainostaa paikallislehdissä ja mahdollisesti radiossakin. Hän uskoo, että radiomainoksen avulla hän saisi enemmän huomiota asiakkailta kuin kilpailijat. Hän pyrkii antamaan välillä myös kausialennuksia asiakkaille. Hinnat tuotteissa ja palveluissa yritetään pitää kilpailukykyisinä. (Rajasalo 2014.)

Yrityksen sijainti on heikkous muihin kilpailijoihin verrattuna, koska se sijaitsee noin kolmen kilometrin päässä Ikaalisten keskustasta. Yrittäjä pyrkii saamaan silti asiakkaita liikkeeseen mainostamalla yritystään. Erinomainen asiakaspalvelu on myös hänen vahvuutensa. (Rajasalo 2014.)

### **3.5 Markkinointi**

Asiakkaiden tarpeet ovat asia, joka huomioidaan keskeisesti yrityksen liiketoiminnassa. Myynti ja mainonta ovat alueita, joihin markkinointia ei saa liittää mukaan, koska ne toteuttavat vain konkreettisten markkinointiajatusten toteuttamista. Käsitteenä markkinointi on hyvin laaja ja se liittyy kaikkiin yrityksen toimintoihin, esimerkiksi tuotantoon ja taloushallintoon. Tästä huolimatta sen pitää vastata kahteen kysymykseen: Miten asiakas hyötyy kyseisestä toiminnosta ja mitä etua toiminto antaa yritykselle kilpailijoihin verrattuna? (McKinsey & Company 2000, 67.)

Tehtävät markkinoinnilla ovat: kilpailuedun aikaansaaminen ja ylläpitäminen, tuoton ylläpitäminen ja parantaminen, tuotteen/palvelun houkuttelevuuden lisääminen ja sen myyntikatteen kohottaminen, asiakassuhteiden luominen, ylläpitäminen ja kehittäminen ja yhtenäisen imagon ylläpitäminen kaikessa yrityksen toiminnassa. (Markkinointisuunnitelma n.d.)

Edellämainitut tehtävät on hyvä pitää mielessä, kun aletaan miettimään markkinoinnin tavoitteita ja toimenpiteitä. Toimenpidesuunnitelmien pitää olla toteutettavissa, koska markkinointi on pääasiassa aikaanvievää työtä. (Markkinointisuunnitelma n.d.)

Päätimme yrittäjän kanssa keskittyä markkinointi-osiossa siihen, miten yritystä markkinoidaan ja millä mainostamisen keinoilla yrityksen olemassaolosta viestitetään asiakkaille.

Ulospäin näkyvin osa yrityksen toiminnoista on markkinointi. Yritys pyrkii vaikuttamaan tuotteidensa myyntiin markkinoinnin erilaisilla keinoilla. (Lojander & Suonpää 2004, 30.)

Tuote (product), hinta (price), saatavuus (place) ja viestintä (promotion) ovat markkinoinnin kilpailukeinoja. Kilpailukeinoja kutsutaan 4P-malliksi, jonka on kehittänyt Philip Kotler. (Taloussanomat n.d.)

### **Tuote**

Yrityksessä tuotepäätöksissä päätetään, kuinka paljon yritys myy erilaisia tuotteita ja kuinka laadukkaita ne ovat. Keskeisin kilpailukeino yrityksessä on tuote. Muiden kilpailukeinojen käyttö riippuu siitä. Pääomaa tulee sidottua laajoihin valikoimiin, joten yrityksen kannattaa miettiä tarkoin tuotelajitelmat ja -valikoimat eikä myydä kaikkea mitä asiakas haluaa. (Lojander & Suonpää 2004, 30.)

Autohuollossa yrittäjä tulee keskittymään siihen, että hän myy öljyjä, öljynsuodattimia, pyyhkijänsulkia, sytytystulppia, moniurahihnoja, pissapoikien nesteitä, jarrunesteitä, jäähdytinnesteitä ja ajovalopolttimoita. Yrittäjä uskoo, että näillä edellä mainituilla tuotteilla on menekkiä, koska ne ovat autossa usein kuluvia osia. Tuotteet ovat laadultaan laidasta laitaan. Tähän vaikuttaa osaltaan se, minkämerkkinen tuote on. (Rajasalo 2014.)



Yrityksessä palvelut ovat pienempiä huoltotöitä, esimerkiksi katsastushuoltoja ja syys- ja keväthuoltoja. Yrittäjä ei aio lähiaikoina laajentaa palveluitaan, koska kustannukset olisivat suuret. Hänen tarjoamansa palvelut ovat paljon kysytyjä markkinoilla ja siksi palvelut on hyvä rajata toistaiseksi niihin. Laatu palveluissa näkyy yrittäjän työn jäljessä. Hän pyrkii tekemään rengas- ja huoltotyöt asiakkaiden autoihin erityistä huolellisuutta noudattaen. Tavoitteena on tehdä ne myös mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti. (Rajasalo 2014.)

### **Hinta**

Yrityksen kilpailukeinoista hinta vaikuttaa suoraan kannattavuuteen. Yrittäjä ei saa tuotetta kaupaksi liian korkealla hinnalla ja jos hinta on liian matala yrittäjälle ei jää katetta ollenkaan. Hinnan ja laadun ollessa kyseessä, asiakas pystyy helpommin muodostamaan käsityksen hinnasta kuin laadusta. Tähän syynä on se, että hinnalla on selkeä arvo ja laatu perustuu mielikuviin. Hinnan ja laadun suhde vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen. Kannattavuuden saavuttaminen, tuotteen riittävän myynnin varmistaminen ja hinta/laatusuhteesta halutun mielikuvan luominen ovat hinnan tehtäviä. Hinnoittelu- ja maksuehtopäätökset liittyvät hintapäätöksiin. (Lojander & Suonpää 2004, 30.)

Yrittäjän mukaan jotkut arvostavat sitä, minkä merkin tuote on ja jotkut pitävät taas tärkeämpänä edullisuutta. Laatu näkyy yleensä siinä, mitä tuote maksaa. Se, missä tuotteet on valmistettu vaikuttaa hintaan, esimerkiksi Italiassa tuotetut varaosat ovat halvempia kuin Saksassa tuotetut varaosat. Osa asiakkaista maksaa laadusta enemmän ja toiset vähemmän. Tästä voi olla esimekki se, että joku ostaa mieluummin kalliin saksalaisen raidetangon pään ja toinen halvemmalla italialaisen raidetangon pään. (Rajasalo 2014.)

Tuotteiden ja palveluiden hinnat pyritään pitämään kilpailukykyisinä. Näin asiakkaat ostavat todennäköisemmin yrityksen tuotteita ja palveluita. Liian halvalla yrittäjä ei halua palveluitaan kuitenkaan myydä, koska muuten hän ei saisi mitään huomattavaa tuottoa itselleen. (Rajasalo 2014.)

### **Saatavuus**

Saatavuus tarkoittaa, että tuote on asiakkaiden saatavilla oikeassa paikassa ja oikeaan aikaan. Ulkoinen ja sisäinen saatavuus ovat käsitteitä, joihin saatavuus jaetaan.

Liikenneyhteydet, yrityksen sijainti ja aukioloajat tarkoittavat ulkoista saatavuutta. Opasteet, tuotteiden esillepano ja muut yrityksen sisällä havaittavat asiat ovat sisäistä saatavuutta. (Lojander & Suonpää 2004, 30.)

Yritys sijaitsee noin kolmen kilometrin päässä Ikaalisten keskustasta. Yritykseen pääsee kätevästi jos omistaa auton, mutta linja-autoja ei reitillä kulje. Välimatka yrityksestä keskustaan voi vaikuttaa siihen, tuleeko asiakas ostamaan tuotteita/palveluita yrityksestä. Yrittäjän joustavuus ja ystävällisyys asiakkaita kohtaan kumminkin lieventää tätä heikkoutta. Yrityksellä on normaalit aukioloajat eli se on auki kello 9-17 arkipäivisin, mutta hätätapauksissa voidaan palvella myös niiden ulkopuolella. Hätätapauksena voidaan pitää esimerkiksi sitä, että auto on hajonnut tien varrelle. Avustusta tällaiseen tapaukseen on siis mahdollista saada. Lisäksi rikkoutuneen auton kuljetus korjaamolle onnistuu. Yrittäjältä löytyy laitteet, joilla kuljetus onnistuu. (Rajasalo 2014.)

Yrittäjä on suunnitellut laittavansa opastekylttejä matkan varrelle, jotta asiakas löytää tiensä yritykseen helpommin. Tuotteiden esillepanossa tullaan keskittymään siihen, että tuotteet ovat järjestelty siististi ja ryhmittäin hyllylle. Näin eri tuotteet erottautuvat selkeämmin asiakkaalle ja hän osaa valita omaan tarkoitukseensa sopivan tuotteen. Toimitiloissa on asiakkaille viihtyisiä odotustila, jossa asiakas voi odottaa huoltotyön valmistumista. (Rajasalo 2014.)

### **Markkinointiviestintä**

Yrityksestä ja sen tuotteista tiedottaminen asiakkaille kuuluu markkinointiviestinnän tavoitteisiin. Mainonta, myynninedistäminen, suhdetoiminta ja henkilökohtainen myyntityö kuuluvat markkinointiviestintään. Nämä osat painottuvat sen mukaan, mikä yrityksellä on myytävä tuote. (Lojander & Suonpää 2004, 30.)

Yrittäjän suunnitelmana on mainostaa yritystä lehti-ilmoituksien, kotisivujen ja radion avulla. Lehti-ilmoitus sisältää tarjouksia tuotteista ja palveluista ja yrityksen yhteystiedot. Kotisivuja yrityksellä ei ole, mutta ne suunnitellaan heti, kun henkilö tehtävään löytyy. Niistä löytyisi tiedot yrittäjän osaamisesta, tuotteet/palvelut, niiden esittelyt, hinnat ja yhteystiedot. Kuvia laitteista ja toimitiloista löytyisi myös kotisivuilta. Lisäksi mahdolliset tarjoukset mainittaisiin siellä. Radiomainoksessa mainostettaisiin pääasiassa yrityksen tuotteita ja palveluita silloin, kun yrityksessä on

tarjouksia. Yrittäjä on suunnitellut käyttävänsä radiomainostamista neljä kertaa kuukaudessa. Hän aikoo myös tehdä yritykselleen omat sivut Facebookiin, koska se on suosittu sosiaalinen media. Siellä hän voisi mainostaa sivujaan kavereilleen, työkavereilleen ja sukulaisilleen. Tällä tavalla yrityksen tunnettavuus todennäköisesti lisääntyisi. Työpaikallaan hän aikoo mainostaa yritystään ilmoitustauluille laitettavilla ilmoituksilla. (Rajasalo 2014.)

### **3.6 Toimitilat ja koneet**

Pääosa työntekijöistä yrityksessä tarvitsee jonkinlaiset tilat itselleen saadakseen työnsä tehtyä. Tilojen pitää olla käytännölliset, toimivat ja riittävät tuotannolle ja muille toiminnoille. Ne luovat myös toivottua mielikuvaa yrityksestä. Yleensä tilat hankitaan yritykselle pitkäksi aikaa. (Viitala & Jylhä 2013, 211.)

Yrityksen toiminnalle tarvitaan monia erilaisia tiloja. Niitä voivat olla esimerkiksi: asiakaspalvelutilat, tuotanto- ja muut työskentelytilat, tutkimus –ja testaustilat, varastotilat ja parkkipaikat. (Viitala & Jylhä 2013, 211.)

Tilojen tulisi olla sellaiset, että ne mahdollistavat onnistuneen tilojen järjestelyn eli layoutin. Muun muassa koneet, työpisteet, laitteet, kulkureitit ja varastot pitää olla sijoiteltuna niin, että työ sujuu sujuvasti ja tehokkaasti. Tilat voivat vaikuttaa suuresti lisäksi myös psykologisella tavalla. Vuorovaikutus voi edistyä tai estyä ja näin tiedon siirtokin heikkenee yrityksessä. Työntekijöiden viihtyvyys ja työhyvinvointi kasvaa viihtyisien tilojen ansiosta. Imago on myös alue, mihin tilat vaikuttavat. Yrityksen johtamisesta ja toiminnasta voidaan tehdä johtopäätöksiä tilojen perusteella oman henkilöstön lisäksi ulkopuolisissa sidosryhmissä. Tilat ovat kustannustekijänä myös merkittävät. (Viitala & Jylhä 2013, 211.)

Yrityksen pitää pystyä hyödyntämään tiloja tehokkaasti. Tiloille on omat vaatimuksensa ja ne voivat olla luonteeltaan merkittävästi erilaisia. Organisointi ja sisustaminen on tärkeää toiminnan sujumisen näkökulmasta. Se vaikuttaa myös mielikuviin, ihmisten viihtymiseen, tunteisiin ja motivaatioon. Jollakin tavalla tila puhuttelee aina ihmistä. (Viitala & Jylhä 2013, 212-213.)

Yritys voi ostaa tilan itselleen tai vuokrata sen. Tilan ollessa oma yritys turvaa yritystoiminnan jatkuvuuden ilman häiriöitä ja sijoituksena toimitila voi olla myös tuottava. (Yrittäjät n.d.)

Toimitilan ollessa vuokrattu, yritys pystyy reagoimaan nopeammin tilatarpeiden muutoksiin. Yrityksen pääomia vapautuu myös käytettäväksi varsinaiseen liiketoimintaan, kun tila on vuokrattuna. (Yrittäjät n.d.)

Kun yritys ostaa tilan, se voi olla kiinteistö, kiinteistöosakeyhtiön yksittäinen huoneisto tai koko kiinteistöyhtiön osakekanta. Toimitila voi olla yrityksen tai taustahenkilöiden omistuksessa. (Yrittäjät n.d.)

Työhyvinvoinnin näkökulmasta katsottuna työympäristön puutteet tai epäkohdat ovat kuormitustekijä. Ihmiselle voi tulla fyysisiä vaivoja huonoista työjärjestelyistä ja virheistä ergonomiassa. Sopimaton lämpötila, korkea melutaso, vääränlainen valaistus, epätarkoituksenmukaiset kalusteet ja niiden huono sijoittelu tai sopimattomat työvälineet voivat olla näitä vaivoja/virheitä. Työn tekemistä voi vaikeuttaa myös materiaalin tai tuotteiden kulun huono suunnittelu. (Viitala & Jylhä 2013, 213.)

Työnantajan velvollisuus työturvallisuuslain mukaan on suunnitella hyvä työympäristö ja työmenetelmät. Työntekijöiden turvallisuuteen ja terveyteen vaikuttavat tekijät pitää ottaa huomioon. Niitä voivat olla esimerkiksi: rakenteet ja työtilat työympäristössä, työ- tai tuontantomenetelmät, koneet ja työvälineet työpaikalla ja työn suorittamistapa ja sen mitoitus työntekijöillä. (Viitala & Jylhä 2013, 213.)

Aloittamiskynnys yritystoiminnan aloittamisessa voi olla korkea, koska suuria kaluste- ja laiteinvestointeja pitää tehdä yritystoiminnan käynnistämiseksi. Tietoon ja asiantuntijuuteen liittyvät yritykset tarvitsevat vähiten investointeja koneisiin ja laitteisiin. (Viitala & Jylhä 2013, 214.)

Vaihtoehtoja on monia liittyen koneiden ja laitteiden hankintaan. Ne voivat olla uusia tai käytettyjä. Niitä voi myös vuokrata, liisata tai pitää vuokralla tilaa, johon kalusto myös kuuluu. Yritys voi lisäksi ostaa koneita tai laitteita yritykseltä, jolla on toimintaan tarvittavat työkalut. (Viitala & Jylhä 2013, 214.)

Leasingin avulla yritys voi vuokrata koneita, laitteita ja kalustoa. Leasing on järkevä vaihtoehto yritykselle, jos sen tekninen kehitys on nopeaa tai käyttöikä lyhyt. Yritys voi hankkia leasingin avulla esimerkiksi tietokoneita, kopiokoneita, telefax-laitteita, puhelinjärjestelmiä ja kassapäätteitä. Kohteet, jotka ovat tyypillisiä leasingissa ovat henkilö- ja pakettiautot. Kun yrityksen leasing-vuokrausaika päättyy, yritys yleensä voi mahdollisesti ostaa vuokrauskohteen sovitulla jäännöshinnalla. Tavallisempaa on kuitenkin se, että leasing-sopimuksia jatketaan yrityksen puolelta ja laitteita uusitaan tietyin väliajoin. (Viitala & Jylhä 2013, 214.)

Korjaamohalli (kuva 1) on kooltaan noin 85 neliötä. Korjaamossa on kaksi nosturia, rengaskoneet, tasapainotuskone, paineilmalaitteet ja siihen kuuluvat työkalut, Mig-hitsauslaite ja hydraulipuristin eri irroitus- ja asennustöitä varten. (Rajasalo 2014.)



KUVA 1. Korjaamohalli

Pienemmällä nosturilla tehdään rengas- ja jarruremonttityöt. Isommalla nosturilla tehdään auton pohjaan pakoputki-, öljynvaihto-, nivel-, ja tukivarsityöt ja hitsaustyöt. Rengaskoneella on mahdollista tehdä niin henkilöauton kuin pakettiauton rengastyöt. Tasapainotuskoneessa on mahdollista tasapainottaa myös henkilöauton ja pakettiauton renkaat. Tasapainotuskoneessa on erikoisominaisuus, joka huomioi vanteessa ja renkaassa olevan pysty- tai sivuttaisheiton. Paineilmalaitteita käytetään pulttien ja mutterien irroitukseen ja kiinnitykseen. Mig-hitsauslaitetta käytetään kaikissa hitsaustöissä, esimerkiksi pakoputken korjauksessa tai auton helman tai pohjan korjauksessa. Hydraulipuristinta käytetään useimmiten laakerien irroitus- ja kiinnitystilanteissa. (Rajasalo 2014.)

## 4 SWOT-ANALYYSI

Yrityksen sisäisen kyvykkyyden ja resurssien sekä ulkopuolisiin tekijöihin liittyvien mahdollisuuksien ja uhkien analysointi onnistuu SWOT-analyysin avulla. (Koski & Virtanen 2005, 50.)

Kaksi ensimmäistä osaa SWOT-analyysissa ovat vahvuudet (strengths) ja heikkoudet (weaknesses). Niihin luetellaan yrityksen heikkoudet, sisäiset voimavarat, osaamiset sekä niiden puutteet. Viimeisinä osina ovat mahdollisuudet (opportunities) ja uhat (threats), jotka keskittyvät ulkopuoliseen toimintaympäristöön yrityksessä. (Koski 2004, 14.)

SWOT-analyysissa luetellut asiat kirjataan nelikenttäiseen taulukkoon. Merkittävin hyöty menetelmästä on keskustelu, jossa saaduista tuloksista puhutaan, niitä selvennetään ja dokumentoidaan. Analyysi voidaan tehdä esimerkiksi aina tarvittaessa ja osana suunnitteluprosessia. Toimenpidemäärittely on analyysin lopputulos, jossa yrityksen vahvuuksia vahvistetaan ja heikkouksia ja uhkia muutetaan mahdollisuuksiksi. Uhat pitää analyysissä tunnistaa, jotta niitä pystytään vähentämään. Varasuunnitelmia pystytään myös analyysin tulosten perusteella tekemään. (Viitala & Jylhä 2013, 49-50.)

Analyysissä pitäisi edetä tuloksien kautta johtopäätöksiin eikä vaan kirjata yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, uhkia ja mahdollisuuksia. Omia heikkouksia voi tulla esiin analyysissä, mutta jos toimintaympäristöstä nousee merkkejä mahdollisuuksista, kannattaa heikkouksien korjaamiseksi ryhtyä toimenpiteisiin. Jos yrittäjä taas tunnistaa oman liikeideansa vahvuudet ja markkinoilla on olemassa mahdollisuuksia, on järkevää edetä vahvuuksien mukaan eteenpäin. Kun heikkouksia ja ympäristön uhkia tutkitaan ristikkäin, opitaan tunnistamaan ja välttelemään sudenkuoppia. Fokusointi yrityksessä eli huomion kohdistaminen oikeisiin asioihin on SWOT-analyysin tehtävä. (Viitala & Jylhä 2013, 50.)

SWOT-analyysin (taulukko 2) avulla pohdin yrittäjän kanssa hänen yrityksensä liiketoimintaa. Yrittäjän omiin ominaisuuksiin keskitytään vahvuudet ja heikkoudet – osioissa. Yrityksen toimialaan ja toimintaympäristöön liittyvät taas mahdollisuudet ja uhat.

## TAULUKKO 2. SWOT-analyysi

<p><b>Vahvuudet (Strengths)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- alan koulutus ja työkokemus</li> <li>- työn jälki hyvää → ammattitaito</li> <li>- ystävällinen ja joustava asiakaspalvelu</li> <li>- yrittäjähenkisyys</li> <li>- ei tarvitse maksaa vuokraa toimitiloista</li> <li>- tuotetarjonta</li> </ul>	<p><b>Heikkoudet (Weaknesses)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sijainti</li> <li>- ei kokemusta yrittäjyydestä</li> <li>- yrittäjä hoitaa työnsä yksin</li> </ul>
<p><b>Mahdollisuudet (Opportunities)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- oma asiakaskunta</li> <li>- päätoimisena toimiminen</li> <li>- uuden työntekijän palkkaaminen</li> </ul>	<p><b>Uhat (Threats)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- koneiden hajoaminen</li> <li>- kilpailijat</li> <li>- asiakkaiden taloustilanne</li> </ul>

Vahvuutena yrittäjällä on auton asentajan koulutus. Rengastehtaalla hän teki rengastöitä 1980-luvun loppupuolella viisi vuotta. Hän on ajanut myös rallia 1993-2000 aikana ja huoltanut silloin itse kilpa-autoaan. Lisäksi hän on korjailnut ystävien ja työkavereidensa autoja. Kokemusta autoista siis löytyy ja ammattitaito autohuoltopalveluissa on hyvällä tasolla. Hän pyrkii tekemään työnsä hyvin, koska silloin myös asiakas huomaa hänen ammattitaitonsa. Yrittäjä painottaa toiminnassaan ystävällistä ja joustavaa asiakaspalvelua. Ystävällisyys näkyy siinä, että asiakasta palvellessaan hän pyrkii ottamaan huomioon tämän toiveet ja tarpeet. Joustavuus tarkoittaa sitä, että asiakasta palvellaan tarvittaessa myös aukioloaikojen ulkopuolella. Hän on miettinyt yrittäjäksi ryhtymistä jo 30 vuotta sitten, mutta hän ei uskaltanut silloin vielä perustaa omaa yritystä elämäntilanteensa takia. Nyt hänellä on kuitenkin autohuoltoyritys, koska esteitä sen perustamiselle ei enää ole ja hän on aina halunnut olla itsensä pomo. Vuokraa toimitiloista yrittäjän ei tarvitse maksaa, koska hän työskentelee rakentamassaan korjaamohallissa. Vahvuutena tuotetarjonta on siksi, koska yrittäjä saa huoltotöihinsä tarvittavat varaosat 1-2 vuorokaudessa. Syynä nopeaan saatavuuteen on se, että hänen serkullaan on autovaraosaliike Ikaalisissa. (Rajasalo 2014.)

Ensimmäisenä heikkoutena on sijainti. Yrittäjän yritys sijaitsee kolmen kilometrin päässä Ikaalisten keskustasta, joka voi vaikuttaa siihen, mistä asiakas tuotteensa ja palvelunsa ostaa. Yrittäjyydestä toimeksiantajalla ei ole ennestään kokemusta. Verotukseen ja kirjanpitoon kuuluvat asiat ovat olleet hänelle vaikeita. Hänellä on kirjanpitäjä, mutta siitä huolimatta hän haluaa olla itsekin perillä edellä mainituista asioista. Tietotaito näistä edellä mainituista asioista kasvaa varmasti ajan kuluessa ja

kokemuksen karttuessa. Yrityksessä yrittäjä toimii yksin. Se voidaan nähdä heikkoutena, koska silloin hän ei voi ottaa vastaan asiakkailta määrättyä määräänsä enempää töitä. (Rajasalo 2014.)

Mahdollisuutena tulevaisuudessa voi olla oma asiakaskunta. Kun yrityksen varsinainen liiketoiminta alkaa niin asiakkaita alkaa käymään yrityksessä. Ajan kuluessa heistä voi muodostua oma vakiorhämänsä asiakkaita. Jos kysyntä pysyy yrityksen palveluissa ja tuotteissa hyvällä tasolla, voi yrittäjä harkita myös päätoimisena yrittäjänä toimimista. Tulevaisuuden työtilanne nykyisessä työpaikassa vaikuttaa myös tähän asiaan. Uuden työntekijän palkkaaminen voisi olla tulevaisuudessa mahdollista, jos liiketoiminta on menestyksekkästä. (Rajasalo 2014.)

Yhtenä uhkana yrittäjällä on, että yrityksen koneet voivat alkaa hajoamaan tai niihin tulee joku vika. Hän pyrkii ehkäisemään tätä suorittamalla koneisiin ennakkohuoltoja ja varmistaa näin koneiden hyvän toimivuuden ja kestävyuden. Lisäksi yrityksessä on vakuutukset koneita varten. Uhkana yrittäjällä ovat myös kilpailijat. Ikaalisissa kilpailevia yrityksiä on neljä ja ne kaikki sijaitsevat keskustassa, mikä antaa niille tietynlaisen etulyöntiaseman. Kilpailijoilla on myös jo oma asiakaskuntansa ja paikkansa kilpailualueella. Yrittäjä erottuu heistä tarjontansa avulla. Hänellä on myynnissä laajasti ja enemmän erilaisia tuotemerkkejä kuin kilpailijoilla. Kokemus autohuoltoalasta, ammattitaito ja hyvä asiakaspalvelu ovat hänen vahvuuksiaan kilpailussa. Asiakkaiden taloustilannetta nykypäivänä voidaan pitää uhkana, koska työttömyyttä Pirkanmaan alueella on paljon. Yrittäjä reagoi tähän niin, että hän myy tuotteitaan ja palveluitaan hieman edullisemmin kuin kilpailijat. (Rajasalo 2014.)



## 5 RISKIT JA NIIDEN HALLINTA

Yleensä riski tarkoittaa jotain ei-toivottua tapahtumaa yrittäjälle. Uhka tappiosta tai menettämisestä liitetään liike-elämässä tapahtuvaan riskiin. Yritysten riskien arviointi on mielekkäämpää, jos kyetään arvioimaan rahalliset vaikutukset riskin toteutuessa. (Sutinen & Viklund 2005, 145.)

Yrityksen riskit jaetaan liike- ja vahinkoriskeihin. Yrityksen toimintaan liittyvät liikeriskit. Luottotappiot ja epäonnistuneet mainoskampanjat voivat olla esimerkkejä liikeriskeistä. Dynaamiset riskit on toinen nimitys liikeriskeille. Esinevahingot ja kiinteistövahingot, kuten vesivahingot ja tulipalot ovat vahinkoriskejä. Niitä kutsutaan myös staattisiksi riskeiksi. (Sutinen & Viklund 2005, 145.)

### 5.1 Riskienhallinta

Riskienhallinta on toimintamalli, joka on syntynyt 1930-luvulla Yhdysvalloissa. Toimintamallissa pyritään tunnistamaan ja hallitsemaan riskejä, jotka liittyvät yritystoimintaan. Se on prosessi, jossa yritystä uhkaavat vaarat pyritään torjumaan ja niistä syntyvät vahingot minimoimaan. (Lojander & Suonpää 2004, 69.)

Yritys pyrkii minimoimaan riskit ja niistä aiheutuvat kustannukset toimenpiteillä, jotka kuuluvat riskienhallinnan sisälle. Yksi osa riskienhallintaa on vakuuttaminen. Vakuutusyhtiöt ovat riskinhallinnan asiantuntijoita ja sen takia he auttavat asiakkaita riskien kartoittamisessa ja antavat neuvoja ratkaisuvaihtoehtoihin liittyen. (Sutinen & Viklund 2005, 145.)

Kun yritys tunnistaa riskinsä, sen pitää miettiä siihen sopivat riskienhallintakeinot. Riskienhallintastrategia on nimitys, jota tästä keinovalikoimasta käytetään. Keinot riskienhallintaan liittyen voidaan jakaa neljään osaan: riskin välttäminen, riskin pienentäminen, riskin siirtäminen ja riskin hyväksyminen. (Sutinen & Viklund 2005, 146.)

Riskien hallinnan keskeinen osa on riskin pienentäminen. Yritys voi pienentää riskiä todennäköisyyteen ja seurauksiin vaikuttamalla. Yrityksen pitäisi pystyä vaikuttamaan riskiin niin, että se toteutuisi harvoin ja sen seuraukset pystyttäisiin minimalisoimaan. Riskin todennäköisyyteen olisi hyvä pystyä ensisijaisesti vaikuttamaan. (PK-yrityksen riskienhallinta n.d.)

Yritys voi sopimuksen avulla siirtää riskin toiselle osapuolelle. Esimerkiksi kuljetus- ja alihankintasopimukset ovat tyypillisiä sopimuksia tässä tilanteessa. Vakuuttaminen on myös toinen mahdollisuus siirtää vastuuta. Riskienhallintatoimenpiteillä yritys voi vaikuttaa vakuutusmaksujen suuruuteen. Tällä tavalla riskienhallintakin on kannattavaa. Vakuuttaminen liikeriskeihin liittyen on harvoin vaihtoehto. (PK-yrityksen riskienhallinta n.d.)

Yrityksessä toiminnan osana ovat riskit. Riskeistä osa on sellaisia, että yrityksen pitää tai kannattaa pitää ne omalla vastuulla. Yrityksen pitää osata elää niiden kanssa. Esimerkiksi vakuuttamisessa ja sopimuksissa aina tietty määrä riskistä jää yrityksen vastuulle. (PK-yrityksen riskienhallinta n.d.)

Toimeksiantajan yritykseen riskienhallinta kuuluu keskeisesti. Mietimme yrittäjän kanssa, mitä erilaisia riskejä hänen yritystoimintaansa voi kuulua ja millä keinoilla niitä pystytään välttämään, pienentämään ja siirtämään. Yrittäjän omaan toimintaan kuuluvat ratkaisut ja vakuutuksien hankkiminen nousivat keskeisimmiksi tekijöiksi riskien muodostumisen ehkäisemiseksi.

## **5.2 Liikeriskit**

Liikeriskit jaetaan neljään eri muotoon. Niitä ovat taloudelliset riskit, tekniset riskit, sosiaaliset riskit ja poliittiset riskit. (Lojander & Suonpää 2004, 67.)

Yrityksen tuotteiden heikko menekki on yksi esimerkki taloudellisesta riskistä. Myyntitulojen laskun yrityksessä voi aiheuttaa muutos asiakkaiden ostokäyttäytymisessä tai uusien kilpailijoiden ilmaantuminen samoille markkinoille. Yritykselle kohtalokas asia voi olla myös tärkeimmän asiakkaan konkurssi.

Asiakaskunnan on hyvä olla tämän takia monipuolinen. (Lojander & Suonpää 2004, 67.)

Teknisiä riskejä ovat ne riskit, mitkä liittyvät tuotekehitykseen, raaka-aineisiin, tuotantoon ja teknologiaan. Tuotteen valmistaminen voi olla vaikeampaa tai kalliimpaa kuin mitä on oletettu tai tuotantolinjan toimivuus voi rakoilla. Tuotesuunnitteluun ja tuotekehitykseen liittyen voi olla ongelmia tuotteiden kehittämisessä siihen muotoon, mitä markkinat edellyttävät. Tuotannossa käytettävä teknologia voi olla vanhentunutta, raaka-aineet liian hintavia tai heikompia laadultaan kuin kilpailijoilla. (Lojander & Suonpää 2004, 67.)

Yrityksen henkilöstöä koskevat uhkatekijät ovat sosiaalisia riskejä. Ongelmia voi syntyä jos henkilöstöllä on puutteita tiedoissa ja taidoissa. Lisäksi yhteistyöongelmat ja esimerkiksi avainhenkilön siirtyminen kilpailijalle voivat aiheuttaa myös ongelmia. Avainhenkilön korvaaminen yrityksessä voi tulla kalliiksi eikä välttämättä aina onnistu. Ongelmia voi aiheuttaa myös etenkin väärä rekrytointipäätös. (Lojander & Suonpää 2004, 67.)

Riskit eri maihin liittyen tai yhteiskunnan ongelmista aiheutuvat riskit ovat poliittisia riskejä. (Lojander & Suonpää 2004, 67.)

Taloudellisia riskejä yrityksellä voivat olla kustannusten nousu ja huonot investoinnit. Kustannuksien nousun takia yritykselle jää vähemmän katetta tuotteesta. Huonot investoinnit voivat olla myös taloudellinen riski. Esimerkki tästä on, jos yritys ostaa niin sanottuja halvempia renkaita ja ei saa niitä myytyä asiakkaille. Syynä on se, että asiakkaat epäilevät tuotteen laadun tasoa. Näitä edellä mainittuja riskejä voi välttää niin, että varastossa olevat tuotemäärät pidettäisiin minimissä, jolloin niihin on sidottuna pääomaa mahdollisimman vähän. (Rajasalo 2014.)

Tekniset riskit koskettavat yrittäjää, koska koneisiin voi tulla jokin vika autohuoltotyön aikana. Yrittäjä välttää näitä riskejä huollattamalla tietyn väliajoin koneita. Hänellä on myös vakuutukset koneille. (Rajasalo 2014.)

Henkilöstöstä koituvat sosiaaliset riskit ovat myös mahdollisia yrittäjällä. Riskinä voi olla puutteet tiedoissa ja taidoissa. Yrittäjä pyrkii ehkäisemään tätä käymällä koulutuksissa ja tekemällä yrityksensä toimialan töitä. (Rajasalo 2014.)

Yrittäjä ei osta ulkomailta mitään eikä hänellä ole asiakkaita, jotka asuisivat ulkomailla. Yritys toimii vain Suomessa eikä kansainvälisellä tasolla. Tämän takia yrityksellä ei ole poliittisia riskejä. (Rajasalo 2014.)

### **5.3 Vahinkoriskit**

Vahinkoriskin toteutuessa yrityksessä se aiheuttaa yritykselle tappiota ja haitallisia seurauksia. Vahinkoriskit ovat luonteeltaan hitaasti muuttuvia, jonka takia ne pystytään helpommin määrittämään kuin liikeriskit. Vahinkoriskeiksi määritellään kaikki onnettomuuksissa syntyvät tapahtumat. Tulipalo, murto ja työtaturmat ovat esimerkkejä vahinkoriskeistä. Keskeistä riskille on, että vakuuttamalla voidaan siirtää vastuu vahinkoriskien seurauksista yrityksen ulkopuolelle. Vahinkoriskejä on olemassa kolmea eri muotoa: henkilöriski, omaisuusriski ja vastuuriski. (Lojander & Suonpää 2004, 68.)

Riskit, jotka liittyvät yrityksen henkilöstöön ovat nimeltään henkilöriskejä. Henkilöstön sairastuminen, vammautuminen ja kuoleminen ovat yleisimpiä henkilöriskejä. Suurin osa riskeistä on vakuutettavia. Tapaturmavakuutus, ryhmähenkivakuutus ja eläkevakuutus ovat vakuutuksia, jotka yrityksen pitää hankkia. (Lojander & Suonpää 2004, 68.)

Yrityksen aineelliselle omaisuudelle tai tuotannontekijöille aiheutuvaa vahinkoa kutsutaan omaisuusriskiksi. Omaisuus voi riskin toteutuessa tuhoutua, kadota tai rikkoutua. Toinen nimitys omaisuusriskeille on esineriski. Esineriskin toteutumiseen voi johtaa monet eri tapahtumat, esimerkiksi ilkivalta, murto, vesivahingot ja tulipalo. Lisäksi myrskyt, salamaniskut ja homevauriot ovat omaisuuteen liittyviä riskejä. (Lojander & Suonpää 2004, 68.)

Yritykselle tulee korvausvastuu tai tulojen menetys, kun vastuuriski toteutuu. Riskit jaetaan kolmeen ryhmään: toiminnan vastuu, tuotevastuu ja ympäristövastuu. (Lojander & Suonpää 2004, 69.)

Yrityksen toiminnan aiheuttaessa vahinkoa, se voi joutua vahingonkorvausvastuuseen. Yrityksen toiminnassa pitää olla tapahtunut jokin laiminlyönti tai huolimattomuusvirhe, joka voidaan liittää tekijäksi tapahtuneeseen vahinkoon. (Lojander & Suonpää 2004, 69.)

Tuotevastuuseen liittyvät riskit yrityksen pitää ottaa myös huomioon. Esimerkiksi jostain tuotteesta voi irrota osia, jotka joutuvat lapsen suuhun. Tuotevastuutilanteissa yrityksen korvausvelvollisuus ei aina edellytä sitä, että tuotteen valmistuksessa tapahtuu laiminlyönti. Vahingon aiheuttajan vastuuta kutsutaan ankaraksi vastuuksi, jossa korvausvastuu luodaan ilman huolimattomuutta ja laiminlyöntiä. Tämän takia joillakin toimialoilla on otettu aivan uudella tavalla huomioon tuotevastuuriskit. (Lojander & Suonpää 2004, 69.)

Yrityksen toiminta voi aiheuttaa ympäristön saastumista, mistä ympäristövahinkolain mukaan yrityksen pitää ottaa vastuu. Suuria kustannuksia yritykselle aiheuttavat maaperän tai pohjaveden saastuminen ja päästöjen kulkeutuminen vesistöön. Ympäristön saastumisen ehkäisyyn pitää yrityksessä kiinnittää huomiota. Yllättävät ja pidemmän ajan aikana syntyneet ympäristövahingot kuuluvat ympäristövahinkolain piiriin. (Lojander & Suonpää 2004, 69.)

Henkilöriskejä yrittäjälle voi olla tapaturma, sairastuminen tai vammautuminen. Tällaisia tilanteita varten hän on hankkinut tapaturmavakuutuksen ja sairaskorvauksen. Yrittäjä pyrkii noudattamaan työssään huolellisuutta ja alan työturvallisuusohjeita. Hän yrittää myös pitää huolta itsestään fyysisesti liikunnan muodossa, jotta turhilta sairastumisilta välttyttäisiin. (Rajasalo 2014.)

Yrityksessä omaisuusriskeistä voi tapahtua tulipalo. Yrittäjä on varautunut siihen korjaamohallissa olevilla kolmella jauhesammuttimella. Murto, ryöstö tai ilkivalta voivat olla myös todennäköisiä tilanteita, ottaen huomioon korjaamohallissa olevat kalliit laitteet. Toimitiloissa on tätä varten asianmukaiset lukot ja liikehälyttimet.

Hänellä on lisäksi myös palo- ja varkausvakuutus. Koneisiin voi tulla myös jonkinlaista vahinkoa ja tilanteen mukaan niitä huolletaan. (Rajasalo 2014.)

Yrittäjä voi toiminnallaan aiheuttaa vahinkoa. Tällainen huolimattomuusvirhe voi tapahtua, kun esimerkiksi yrittäjä tekee huonosti jakoremminvaihdon ja sen seurauksena asiakkaan autosta menee moottori rikki. Vastuu tapahtuneesta vahingosta voidaan siirtää vakuutusyhtiölle, koska hänellä on vastuuvakuutus. Yrittäjällä ei ole tuotevastuuseen kuuluvia riskejä, koska hän ei valmista tuotteita itse ja hän ei ole näin vastuussa tuotteiden turvallisuudesta. Ympäristövastuuseen sisältyviä riskejä voi olla yrityksellä se, että maaperä saastuisi. Tällaista tilannetta ehkäistään niin, että öljyt ja kaikki muut nesteet otetaan huoltotöiden jälkeen talteen ja toimitetaan paikalliseen jätteenkäsittelypisteeseen. (Rajasalo 2014.)

## 6 LASKELMAT

Raha on tärkeä tekijä yritystoimintaa perustettaessa. Pääoman määrä ja mistä pääoma hankitaan, pitää selvittää. Pääoman ja vakuuksien puute ovat yleisiä aloittavan yrityksen ongelmia. Yrityksen on hyvä selvittää yritystoiminnan käynnistämiseen ja toiminnan pyörittämiseen vaadittava rahamäärä. Pakolliset kulut ja investoinnit on myös hyvä selvittää. Yrittäjän on hyvä pohtia, kuinka paljon hän itse voi sijoittaa yritykseensä ja tarvitaanko eri rahoituslähteistä rahoitusta. (Lojander & Suonpää 2004, 30-31.)

Yrityksen toiminnassa tärkeää on sen kannattavuus. Rahamääräiset vastikemääräykset, joita sidosryhmät vaativat, pystytään tyydyttämään jos yritys on kannattava. Yrityksen pitää pystyä maksamaan tuotteiden tuottamisesta syntyvät menot ja maksamaan yritykseen saadulla pääomalla korvausta. (Isokangas & Kinkki 2003, 135.)

Päätimme toimeksiantajan kanssa keskittyä pääasiassa kannattavuuslaskelmaan. Mietimme, että se on keskeisin laskelma tällä hetkellä yritykselle. Varsinaista investointilaskelmaa ei tehty, koska koneet ja kalusto on jo hankittu. Niiden hankintamenot selviävät kuitenkin laskelmasta. Kannattavuuslaskelma kertoo muun muassa, kuinka paljon yrityksen kokonaismyynti on. Kun se on tehty, saadaan sen avulla selville kriittinen piste, päivämyynti kriittisellä pisteellä ja tavoitetuloksella, varmuusmarginaali ja varmuusmarginaaliprosentti.

### 6.1 Investointilaskelma

Investointilaskelmilla selvitetään, ovatko investoinnit kannattavia taloudellisesti. Vertailemalla investointilaskelmia saadaan selville, mikä investointivaihtoehto on edullisin tai koska investointien tekeminen on kannattavaa. (Kotro 2007, 116.)

Ajan vaikutus investoinnista aiheutuviin tuottoihin ja kustannuksiin huomioidaan laskelmissa. Seuraavat asiat otetaan yleensä huomioon laskelmissa: menot, jotka aiheutuvat investoinneista (perushankintakustannus ja käyttökustannukset), taloudellinen pitoaika investoinnilla, laskentakorkokanta, jäännösarvo investoinnilla

(investoinnin arvo taloudellisen pitoajan lopussa) ja nettotuotto investoinnilla (bruttotuotto – käyttökustannukset). (Kotro 2007, 116.)

Alkuvaiheen investointien rahoittamisen lisäksi yrityksen pitää ottaa myös huomioon käyttöpääoman tarve. Sen avulla yrityksen liiketoimintaa pystytään ylläpitämään. Yrityksen on tuloa saadakseen synnyttävä pääasiassa kustannuksia. Esimerkiksi raaka-ainekustannukset, palkat ja varastointikustannukset ovat näitä kustannuksia. Myyntisaamisiin sitoutuu myös käyttöpääomaa siinä vaiheessa, kun maksuaikaa myönnetään asiakkaalle. (Koski 2004, 31.)

HR Rengas & Huolto Ky:n investointilaskelmassa (Liite 2) arvioidaan koneista ja kaluistoista muodostuvia kustannuksia. Koneiden ja kaluston kustannukset arvioitiin yhdessä yrittäjän kanssa. Lisäksi laskelmassa tarkastellaan myös yrityksen käyttöpääoman määrää, joka koostuu markkinoinnin kuluista, palkasta, vaihto-omaisuudesta, kassasta ja muista kustannuksista. (Rajasalo 2014.)

Radiomainonnan kustannukset selvitettiin RadioMedian kotisivuilla olevasta indeksitaulukosta. Yrittäjä on suunnitellut mainostavansa yritystään radiossa neljä kertaa kuukaudessa ja mainos olisi 15 sekunnin pituinen. Kertahinta tämän pituiselle mainokselle on 9,975€ ja neljä kertaa maksaisi yhteensä 39,90€. Lehtimainoksia aiotaan käyttää kuusi kertaa kuukaudessa. Lehtimainoksen hinta löytyi MediaPerhe Oivan nettisivulta, jonka mukaan sisäsivuilla sijaitsevan mainoksen hinta on palstamillimetriltä 1,17€. Yrittäjä haluaa, että mainos on mustavalkoinen ja se olisi jossain lehden sisäsivuista. Mainos on leveydeltään 5cm. Tällainen mainos maksaa 58,5€ ja kuusi kertaa maksaa yhteensä 351€. (Rajasalo 2014; Mediaperhe Oiva 2015; RadioMedia n.d.)

Palkan, vaihto-omaisuuden, kassan ja muiden kustannusten määrät ovat arvioitu yhdessä yrittäjän kanssa. Lukuja on pyritty miettimään, vaikka liiketoiminta ei ole varsinaisesti vielä alkanut. Yrittäjä tavoittelee 1500€:n kuukausiansiota nettona. Varaston arvoksi hän arvioi 7500€. Luku on laskettu odotetun asiakasmäärän mukaan. Hän on arvioinut, että riittävä kassan rahamäärä on 3500€. Sähkö- ja vesikustannuksiin varattava raha hänellä on minimaalinen. Kuukaudessa sähkö maksaa 99,17€ ja vesi 0,83€. Nämä tekevät yhdessä yhteensä 100€. Vesi on halpaa, koska se tulee yritykseen omasta lähteestä. Muihin kustannuksiin yrittäjä on varannut rahaa kuukaudessa 41,67€.



Yritystoiminnan aloittamiseen menisi yhteensä rahaa laskelman mukaan noin 23 032,57€. (Rajasalo 2014.)

## 6.2 Kannattavuuslaskelma

Kannattavuuslaskelman avulla pystytään suunnittelemaan yrityksen myyntitavoitetta. Kulujen tarkastelu ja esimerkiksi työtuntien määrän selvittäminen tulotarpeiden tyydyttämiseksi ovat laskelmaan kuuluvia asioita. Laskelman tehtävä on osoittaa, kuinka paljon yrityksen pitää saada tuotteitaan ja palveluitaan myytyä tietyllä hinnalla tietynä aikavälillä. Kun toiminta on kannattavaa, tulot riittävät liiketoiminnan kulujen kattamiseen sekä henkilökohtaisiin tarpeisiin. (Yritys-Suomi n.d.)

Kriittisen pisteen laskemalla saadaan selville, milloin tuotot ylittävät kulut yrityksessä. Yritys on liiketoiminnassaan menossa kohti kannattavuutta, kun kriittinen piste on saavutettu. (E-conomic n.d.)

$$\text{Kriittinen piste} = \frac{\text{kiinteät kustannukset}}{\text{katetuottoprosentti}}$$

Yritys tuottaa tappiota, jos myynnin määrä menee kriittisen pisteen alapuolelle. Voittoa yritys saa, jos myynti ylittää kriittisen pisteen. Varmuusmarginaalilla lasketaan myynnin ja kriittisen pisteen välinen erotus. Se voi olla positiivinen tai negatiivinen. (Isokangas & Kinkki 2003, 163.)

$$\text{Varmuusmarginaali} = \text{myyntituotot} - \text{kriittinen piste}$$

Varmuusmarginaaliprosentti näyttää prosentteina varmuusmarginaalin määrän. Negatiivinen varmuusmarginaali kertoo, kuinka paljon myynnin pitää nousta kriittiseen pisteeseen prosentteina. (Isokangas & Kinkki 2003, 163.)

$$\text{Varmuusmarginaaliprosentti} = \frac{100 \times \text{varmuusmarginaali}}{\text{myyntituotot}}$$

Kannattavuuslaskelmassa (Liite 3) on arvioitu, että tavoitetulos nettona olisi 1500€ kuukaudessa ja vuodessa 18 000€. Lainojen lyhennyistä menisi kuukaudelta 416,67€ ja

vuodelta 5000€. Kiinteät kustannukset olen arvioinut yhdessä yrittäjän kanssa. YEL – maksun ja yrittäjän työttömyyskassamaksun kulut selvitimme Internetistä. YEL-laskurilla saimme selville YEL-maksun suuruuden Keskinäinen Vakuutusyhtiö Eteran kotisivuilta. Aloittava yrittäjä saa YEL-maksusta jonkin verran alennusta. Se on kuukaudessa 295,03€ ja vuodessa 3540,40€. Yrittäjä on suunnitellut maksavansa YEL-maksun 12. maksuerässä. Suomen Yrittäjien Työttömyyskassa –nettisivulta saimme jäsenmaksulaskurin avulla laskettua työttömyyskassamaksun määrän. Kuukaudessa se on 26,94€ ja vuodessa 323,30€. Työttömyyskassamaksu maksetaan vuodessa neljässä erässä. Kun yrityksen käyttökattarpeen ja kiinteiden kulujen määrät lisätään yhteen saadaan myyntikatetarve. Yrityksen liikevaihto selviää, kun myyntikatetarpeeseen lisätään ostot. Kokonaismyynti/-laskutus muodostuu, kun liikevaihtoon lisätään arvonlisävero. (Rajasalo 2014; Etera 2015; Syt-kassa 2015.)

Kun kannattavuuslaskelma oli saatu yrittäjän kanssa yhdessä tehtyä, laskin lisäksi kriittisen pisteen, päivämyyntin kriittisellä pisteellä, päivämyyntin tavoitetuloksella, varmuusmarginaalin ja varmuusmarginaaliprosentin määrän. Kriittinen piste ollaan saatu kuukaudelta ja vuodelta, kun kokonaismyyntin määrästä vähennetään tavoitetulos. Kriittinen piste on kuukaudessa 5807,17€ ja vuodessa 69 685,98€. Ely-keskuksen sivun mukaan vuonna 2015 työpäiviä on 252, joten työpäiviä on kuukaudessa keskimäärin 21. Tämän vuoksi käytin päivämyyntien laskemisessa jakajana 21:tä työpäivää. Päivämyynti kriittisellä pisteellä on 276,53€. Päivämyynti tavoitetuloksella on 347,96€. Varmuusmarginaali kuukaudelta ja vuodelta saadaan, kun kokonaismyyntistä vähennetään kriittinen piste. Kuukaudessa se on 1500€ ja vuodessa 18 000€. Varmuusmarginaaliprosentti on 21%. (Ely-keskus 2014; Rajasalo 2014.)

## 7 POHDINTA

Opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia toimeksiantajalle hyödyllinen liiketoimintasuunnitelma, joka auttaa häntä yrityksen liiketoimintaan liittyvissä päätöksissä. Kysyin häneltä, saisinko tehdä hänelle liiketoimintasuunnitelman ja hän piti ideaa hyvänä. Sen avulla hän saa selkeämmän kuvan osa-alueista, joita yrityksen johtamiseen kuuluu. Opinnäytetyössä tavoitteena oli selvittää, onko yrityksen toiminta kannattavaa Ikaalisissa, miten liiketoimintasuunnitelma ohjaa yritystä eri tilanteissa ja kuinka siitä saadaan hyödyllinen yrittäjälle. Työn tekemisessä onnistuin mielestäni hyvin. Teoria liiketoimintasuunnitelman eri osissa on kattava ja selkeä. Sen avulla pystyin helpommin laatimaan varsinaisen liiketoimintasuunnitelman.

Opinnäytetyö prosessina onnistui hyvin ja se oli samalla myös opettavainen kokemus. Aloitin prosessin tiedon hankinnalla ja aloin kirjoittamaan valitsemistani lähteistä teoriaosuutta. Saatuaani teoriaosuuden valmiiksi mietin työn empiiristä osuutta. Siihen kuului haastattelukysymyksistä saatujen vastauksien lisääminen teorian yhteyteen ja varsinaisen sisällysluettelon muodostaminen. Sisällysluettelon muotoileminen järkeväksi tuotti ongelmia, koska liiketoimintasuunnitelma käsitteenä on hyvin laaja. Osa-alueet työhöni valitsin sen perusteella, mitkä niistä sopivat yrittäjän yritykselle. Prosessin viimeisenä osana olivat laskelmat, joista saa selkeän kuvan yrityksen toiminnan kannattavuudesta autohuoltoalan kilpailuympäristössä. Työ olisi voinut valmistua hieman tehokkaammassa aikataulussa, mutta minulla oli lisäksi myös muita koulutehtäviä ja harjoittelu, jotka hidastivat opinnäytetyöprosessia.

Työn tekeminen oli välillä haastavaa. Haasteena oli oikeiden lähteiden valitseminen. Tuntui siltä, että joka kirjassa ja nettisivuilla oli jotain hyödyllistä tietoa, joten lähteiden rajaaminen tiettyyn määrään oli vaikeaa. Loppujen lopuksi kuitenkin sain lähteet rajattua ja teoriaosuuden tehtyä. Haastattelussa sain mielestäni hyviä ja kattavia vastauksia esittämiini kysymyksiin ja sen pohjalta kirjoitin saamani tiedot puhtaaksi liiketoimintasuunnitelmaan. Opin teoriaa lukiessani paljon uusia asioita liiketoiminnasta ja liiketaloudellisen osaamiseni vahvistui. Työ on luonteeltaan luotettava, koska hain teoriaosuuteen tietoa liiketoimintasuunnitelmaan liittyvistä kirjoista ja käytännön tiedon sain yrittäjältä itseltään.

Jatkotutkimusaiheena voisi ajatella yrityksen tulevien asiakkaiden haastattelututkimusta. Siinä voitaisiin selvittää esimerkiksi sitä, mitä asiakkaat ovat mieltä uudesta autohuoltopalveluyrityksestä markkinoilla. Jos yritys myös tulevaisuudessa laajenee palveluiltaan tai tuotteiltaan, voisi sen pohjalta tehdä päivitetyn liiketoimintasuunnitelman, jossa otettaisiin selville esimerkiksi laajentamisesta aiheutuvat kustannukset. Jatkotutkimusaiheena voisi harkita myös kilpailijahaastattelua, jonka avulla yrittäjä saisi paremmin selville, miten he toimivat kilpailuympäristössä.

Uskon, että yrittäjä pystyy hyödyntämään tekemääni liiketoimintasuunnitelmaa yrityksensä toiminnassa ja se ohjaa myös yrityksen toimintaa kohti asetettuja tavoitteita. Hän voi myös tarvittaessa muokata sitä yrityksen tilanteen mukaan. Siitä voi hakea ratkaisua tiettyihin päätöksiin, esimerkiksi hinnoittelupäätöksiin. Laskelmat osoittivat mielestäni selkeästi sen, kuinka paljon investointeihin on kulunut rahaa ja onko yritys kannattavaa. Luvut olivat mielestäni tasoltaan kohtuulliset, mutta tietenkin varovaisuus yrittämisen alkuvaiheessa on järkevää. Yrittäjän kannattaa toimia vielä toistaiseksi sivutoimisena yrittäjänä, koska hänellä on kuitenkin vakituinen työpaikka Tampereella. Suosittelen päätoimiseksi siirtymistä, jos liiketoiminta alkaa ajan myötä menestymään.

## LÄHTEET

E-conomic. n.d. Kriittinen piste – Mitä tarkoittaa kriittinen piste? Luettu 9.1.2015.  
<https://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/kriittinen-piste>

Edu.fi. n.d. Kehittämissuunnitelmat. Luettu 8.11.2014.  
[http://www04.edu.fi/liiketoimintasuunnitelma/index2.asp?mida=1&fail=yritystoiminna\\_n\\_kehittamisessa\\_tarvitaan\\_liiketoimintasuunnitelmaa.htm](http://www04.edu.fi/liiketoimintasuunnitelma/index2.asp?mida=1&fail=yritystoiminna_n_kehittamisessa_tarvitaan_liiketoimintasuunnitelmaa.htm)

Ely-keskus.fi. 2014. Työvoimakoulutuksessa käytettävät työpäivät 2014-2015. Luettu 27.1.2015.  
<http://www.ely-keskus.fi/documents/10191/3401045/Liite+10+Ty%C3%B6voimakoulutuksessa+k%C3%A4ytett%C3%A4v%C3%A4t+ty%C3%B6p%C3%A4iv%C3%A4t.pdf/0912ea5a-0176-4fed-a4a1-8c85e67309f4>

Etera.fi. 2015. YEL-laskuri. Luettu 12.1.2015.  
<http://www.etera.fi/yrittaja/tyokalut/yel-laskuri>

FinSve. n.d. Kilpailija-analyysi. Luettu 5.11.2014.  
<http://www.finsve.com/index.php/fi/markkinavalmistelu/markkina-analyysi>

Ilmonen, I., Kallio, J., Koskinen, J. & Rajamäki, M. 2010. Johda riskejä – käytännön opas yrityksen riskienhallintaan. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Isohookana, H. 2011. Yrityksen markkinointiviestintä. 1.-2. painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

Isokangas, J. & Kinkki, S. 2003. Yrityksen perustoiminnot. 1. painos. Vantaa: WSOY.

Koski, T. 2004. Caset: Yrittäjyys. 1. painos. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otava.

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

Kotro, M. 2007. Yrityksen kannattavuus ja rahoitus. 1.painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Liiketoimintasuunnitelma.com. n.d. Markkinat ja kilpailijat. Luettu 4.11.2014.  
[https://www.liiketoimintasuunnitelma.com/index.php?page=business\\_plan&subpage=markets\\_competition](https://www.liiketoimintasuunnitelma.com/index.php?page=business_plan&subpage=markets_competition)

Lojander, T. & Suonpää, J. 2004. Firma – Käytännön yritystoiminta. 1. painos. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Markkinointisuunnitelma.fi. n.d. Tavoitteet ja toimenpiteet. Luettu 7.11.2014.  
<http://www.markkinointisuunnitelma.fi/?id=300>

McKinsey & Company. 2000. Ideasta kasvuyritykseksi. Suom. Tillman, M. Porvoo: WS Bookwell Oy. Alkuperäinen teos 1999.

Mediaperhe Oiva. 2015. Ilmoitushinnat 1.1.2015. Luettu 11.1.2015.  
[http://www.hameenkyronsanomat.fi/index.php?option=com\\_content&view=article&id=28&Itemid=4](http://www.hameenkyronsanomat.fi/index.php?option=com_content&view=article&id=28&Itemid=4)

PK-yrityksen riskienhallinta. n.d. Riskien hallintakeinoja. Luettu 9.12.2014.  
<http://virtual.vtt.fi/virtual/pkrh/tyovalineet/haavoittuvuusanalyysi-1/riskien-hallinta-kehittamistoimenpiteet.html>

RadioMedia.n.d. Radiomainonnan hinnoittelu. Luettu 11.1.2015.  
<http://www.radiomedia.fi/radiomainonta/radiomainonnan-ostaminen/radiomainonnan-hinnoittelu>

Rajasalo, H. autoasentaja. 2014. Haastattelu 15.11.2014. Haastattelija Rajasalo, S. Ikaalinen.

Suomen virtuaaliammattikorkeakoulu. n.d. Kilpailijatutkimus. Luettu 6.11.2014.  
[http://www2.amk.fi/mater/kulttuuri/muotoilun\\_perusteet4/files/kilpailijatutkimus.pdf](http://www2.amk.fi/mater/kulttuuri/muotoilun_perusteet4/files/kilpailijatutkimus.pdf)

Sutinen, M. & Viklund, E. 2005. Kaikki mitä olet halunnut tietää yritystoiminnasta mutta et ole tiennyt keneltä kysyä: opas yrittäjille, yrityksen perustamista suunnitteleville sekä yrittäjätutkintoon valmentautuville. 10. painos. Kuopio: Savonia-ammattikorkeakoulu.

Syt-kassa. 2015. Jäsenmaksulaskuri. Luettu 12.1.2015.  
<http://www.syt.fi/index.php/fi/liittyminen-ja-jasenyys/jasenmaksulaskuri>

Taloussanomat. n.d. Markkinoinnin 4P-malli. Luettu 10.11.2014.  
<http://www.taloussanomat.fi/porssi/sanakirja/termi/markkinoinnin+4P-malli/0>

Taloussivut.fi. 2012. Liiketoimintasuunnitelma. Luettu 1.9.2014.  
<http://www.taloussivut.fi/liiketoimintasuunnitelma/>

TIEKE. n.d. Neutraalit hinnoittelustrategiat. Luettu 6.1.2015.  
<http://www.tieke.fi/display/julkaisut/2.3+Valitse+sopiva+hinnoittelustrategia>

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen: menestyvän yritystoiminnan perusta. 6. painos. Porvoo: Edita Publishing Oy.

Yrittäjät.fi. 2014. Hinnoittelu. Luettu 26.1.2015.  
[http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/kv/tarjousmenettely\\_hinnoittelu\\_maksutavat/](http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/kv/tarjousmenettely_hinnoittelu_maksutavat/)

Yrittäjät.fi. 2013. Identiteetti, imago, maine vai brändi 3/3. Luettu 26.10.2014.  
<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/helsinginyrittajat/tiedotus/blogi/identiteetti-imago-maine-vai-brandi-3-3>

Yrittäjät.fi. n.d. Mistä sopivat toimitilat yritykselle? Luettu 10.11.2014.  
[http://www.yrittajat.fi/yritystoiminnanabc/yrityksen\\_toimitilat/](http://www.yrittajat.fi/yritystoiminnanabc/yrityksen_toimitilat/)

Yrittäjät.fi. n.d. Omat vai vuokratilat? Luettu 10.11.2014.  
<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/toimitilat/omat-vuokratilat/>

Yritys-Suomi. n.d. Liiketoimintasuunnitelma. Luettu 1.9.2014.  
<http://www.yrityssuomi.fi/fi/liiketoimintasuunnitelma>

Yritys-Suomi. n.d. Rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat. Luettu 9.1.2015.  
<https://www.yrityssuomi.fi/rahoitus-ja-kannattavuuslaskelmat>

## **LIITTEET**

### Liite 1. Haastattelukysymykset

#### **Perustiedot yrittäjästä ja yrityksestä:**

- Yrittäjän nimi ja ikä?
- Työkokemus yritykseen liittyvältä toimialalta?
- Mikä koulutus sinulla on?
- Miksi päätit perustaa yrityksen?
- Missä yritys sijaitsee, mikä sen yhtiömuoto on, nimi ja toimiala?
- Miten päätit yrityksen nimen?

#### **Liikeidea:**

- Mikä on yrityksen liikeidea?

#### **Tuotteet/palvelut:**

- Mitkä ovat tarjottavat tuotteet/palvelut?
- Mitä asiakkaan tarpeita ne tyydyttävät?
- Mitä ainutlaatuista ja erinomaista tuotteissa/palveluissa on?
- Miten tuotteet/palvelut eroavat muusta tarjonnasta Ikaalisten markkinoilla?
- Mitä etua ja hyötyä tuotteista/palveluista on asiakkaalle?
- Vastaako tuotteesi tai palvelusi laatu pyytämääsi hintaa?
- Mitä heikkouksia tuotteissa ja palveluissa on?
- Miten kehittäisit tuotteita/palveluita, jos saisit lisää resursseja?

#### **Asiakkaat:**

- Mikä on kohderyhmä? Keitä asiakkaat ovat ja missä he sijaitsevat?
- Miksi juuri nämä kyseiset kohderyhmät kiinnostavat?
- Kuinka paljon alustavasti asiakkaita suunnilleen olisi?
- Kuinka asiakkaat pystyy tavoittamaan?
- Mitä lisäarvoja pystyt tarjoamaan?
- Mikä on yrityksen tapa toimia? Asiakaslupaus?
- Miten pyrit varmistamaan, että kauppa syntyy?
- Miten asiakkaat saadaan ostamaan uudelleen?



**Imago:**

- Minkälainen HR Rengas & Huolto on yrityksenä? (minkälaisen mielikuvan yritys haluaa itsestään antaa?)
- Mitä haluat että asiakkaat ajattelevat yrityksestäsi?

**Hinnoittelu:**

- Minkälaisen hinnan olet ajatellut asettaa tuotteille/palveluille?
- Mitä hinnoittelustrategiaa käytät hinnoittelussa?

**Kilpailija-analyysi:**

- Ketkä ovat pahimmat kilpailijasi Ikaalisten alueella?
- Mikä hintataso kilpailijoilla on?
- Mitkä ovat kilpailijoiden vahvat ja heikot puolet?
- Kuinka omat tuotteesi ja palvelusi erottuvat muusta tarjonnasta?
- Miten perustelet/osoitat vahvuutesi asiakkaalle suhteessa kilpailijoihin?
- Mitkä ovat kilpailijoiden käyttämät myyninedistämistoimenpiteet ja mainosvälineet?
- Kuinka aiot saada asiakkaiden huomion suhteessa kilpailijoihin?
- Oman yrityksen sijainti suhteessa muihin kilpailijoihin?

**Markkinointi:**

- Miten yritys käyttää markkinoinnin kilpailukeinoja: tuote, hinta, saatavuus ja markkinointiviestintä?

**Toimitilat ja koneet:**

- Missä ja miten palvelut tuotetaan?

**SWOT-analyysi:**

- Mitkä ovat yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat?
- Miten muutat heikkoudet ja uhat mahdollisuuksiksi?
- Millä keinoilla aiot vähentää uhkia?

**Riskit ja niiden hallinta:**

- Mitä liikeriskejä yrityksellä on?

- Mitä vahinkoriskejä yrityksellä on?
- Miten riskejä pyritään ehkäisemään/välttämään?

**Laskelmat:****Investointilaskelma**

- Kuinka suuret olivat koneiden ja kaluston hankintamenot?
- Kuinka paljon arvelet, että kuukaudessa sitoutuu rahaa:
  - markkinointiin
  - palkkaan
  - vaihto-omaisuuteen
  - kassaan
  - muut (sähkö, vesi, muut)

**Kannattavuuslaskelma:**

- Kuinka suurta voittoa tavoittelet?
- Kuinka paljon lyhennät lainaa?
- Millaisia kiinteitä kustannuksia yrityksellä on ja kuinka suuria ne ovat?
- Kuinka suuret ostot ovat?
- Mikä on ALV:n verokanta alalla?

## Liite 2. Investointilaskelma

Investointilaskelma			
<b>Investoinnit</b>	<b>Koneet ja Kalusto</b>		
		Nosturit	3 000,00 €
		Rengaskone	4 000,00 €
		Tasapainotuskone	3 000,00 €
<b>Käyttöpääoma 1 kk</b>	<b>Markkinointi</b>	Radiomainonta	39,90 €
		Lehtimainonta	351,00 €
	<b>Palkat</b>	Yrittäjän toimeentulo	1 500,00 €
	<b>Vaihto-omaisuus</b>	Alkuvarasto	7 500,00 €
	<b>Kassa</b>		3 500,00 €
	<b>Muut</b>	Sähkö	99,17 €
		Vesi	0,83 €
		Muut	41,67 €
<b>Yhteensä</b>			<b>23 032,57 €</b>

## Liite 3. Kannattavuuslaskelma

Kannattavuuslaskelma			Kuukaudessa	Vuodessa
		=Tavoitetulos (netto)	1 500,00 €	18 000,00 €
		+ lainojen lyhennys	416,67 €	5 000,00 €
		=Tulot verojen jälkeen	1 916,67 €	23 000,00 €
		+ Verot	383,33 €	4 600,00 €
		=Rahoitustarve	2 300,00 €	27 600,00 €
		<b>A =Käyttökädetarve</b>	<b>2 300,00 €</b>	<b>27 600,00 €</b>
		YEL	295,03 €	3 540,40 €
		muut vakuutukset	25,00 €	300,00 €
		sähkö/vesi	100,00 €	1 200,00 €
		puhelin/fax	30,00 €	360,00 €
		kirjanpito	41,67 €	500,00 €
		matka/autokulut	100,00 €	1 200,00 €
		markkinointi	351,00 €	4 212,00 €
		Radiomainonta	39,90 €	478,80 €
		korjaukset	41,67 €	500,00 €
		yrittäjän työttömyyskassamaksu	26,94 €	323,30 €
		muut kulut	41,67 €	500,00 €
		<b>B =Kiinteät kulut yhteensä</b>	<b>1 092,88 €</b>	<b>13 114,50 €</b>
		<b>A+B =Myyntikatetarve</b>	<b>3 392,88 €</b>	<b>40 714,50 €</b>
		+ Ostot (ilman ALV)	2 500,00 €	30 000,00 €
		<b>= Liikevaihto</b>	<b>5 892,88 €</b>	<b>70 714,50 €</b>
		+ Arvonlisävero %	1 414,29 €	16 971,48 €
		<b>= Kokonaisynti/-laskutus</b>	<b>7 307,17 €</b>	<b>87 685,98 €</b>

	Kuukausi	Vuosi
<b>Kriittinenpiste</b>	<b>5 807,17 €</b>	<b>69 685,98 €</b>
<b>Päivämyynti krp:llä</b>	<b>276,53 €</b>	
<b>Päivämyynti tavoitetuloksella</b>	<b>347,96 €</b>	
<b>Varmuusmarginaali</b>	<b>1 500,00 €</b>	<b>18 000,00 €</b>
<b>Varmuusmarginaaliprosentti</b>	<b>21 %</b>	<b>21 %</b>