



Karelia-ammattikorkeakoulu  
Tradenomi (AMK)  
Liiketalouden koulutus


# Franchising muuttoyrityksen laajentumisstrategiana

Case: Kantoapu Joensuu Oy

Santeri Vehviläinen  
Jesse Turunen

Opinnäytetyö, toukokuu 2024

[www.karelia.fi](http://www.karelia.fi)

	<p><b>OPINNÄYTETYÖ</b>  <b>toukokuu 2024</b>  <b>Liiketalouden koulutus</b></p> <p>Tikkarinne 9  80200 JOENSUU  +358 13 260 600 (vaihde)</p>
<p><b>Tekijä(t)</b>  Santeri Vehviläinen  Jesse Turunen</p>	
<p><b>Nimeke</b>  Franchising muuttoyrityksen laajenemisstrategiana: Case: Kantoapu Joensuu Oy</p> <p><b>Toimeksiantaja</b>  Kantoapu Joensuu Oy</p>	
<p><b>Tiivistelmä</b></p> <p>Opinnäytetyössä käydään läpi franchising-yrittämisen laajentumisstrategiaa teoriassa sekä sovelletaan sitä toimeksiantajayritykseen, joka tässä opinnäytetyössä on Kantoapu Joensuu Oy. Toimeksiantajayritys on muutto- ja kuljetuspalveluja tarjoava yritys, joka toimii Joensuusta käsin hoitaen muuttoja ympäri Suomen. Opinnäytetyö on toteutettu toiminnallisena tutkimuksena, ja se pohjautuu pääasiassa yrittäjien pohdintoihin sekä internetistä saatuun tutkimustietoon.</p> <p>Franchising liiketoimintamalli on todettu toimivaksi maailmalla sekä Suomessa useiden eri ketjujen myötä, ja tässä opinnäytetyössä käydään läpi franchisingin peruseriaatteet, toimeksiantajan nykytilanne sekä toimeksiantajayrityksen tarpeet laajentumiseen franchising-toimintamallin avulla. Opinnäytetyössä käsitellään laajentumisen kannattavuutta ja edellytyksiä toimeksiantajayrityksen kannalta saatavilla olevin tiedoin, jotka perustuvat pääasiassa yrittäjiltä saatuihin dokumentteihin ja pohdintoihin.</p> <p>Opinnäytetyössä saatiin selville, että franchising on kannattava ja helppo liiketoimintamuoto laajentaa minkä tahansa yrityksen toimintaa. Liiketoimintakonsepti tulee kuitenkin todeta ensin toimivaksi, ennen kuin franchising-yrittäjyyttä voidaan harkita. Opinnäytetyön pohjalta voidaan todeta, että toimeksiantajayritys tarvitsee vielä lisää resursseja, pääomaa sekä kehitystyötä, jotta se voisi toimia franchise-yrityksenä.</p>	
<p><b>Kieli</b>  suomi</p>	<p>Sivuja 35  Liitteet 0  Liitesivumäärä 0</p>
<p><b>Asiasanat</b>  Franchising, laajentumisstrategia, Kantoapu Joensuu Oy</p>	

 <b>Karelia</b> UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES	<b>THESIS</b> <b>May 2024</b> <b>Degree Programme in Business administration</b>  Tikkarinne 9 80200 JOENSUU FINLAND + 358 13 260 600 (switchboard)
<b>Author (s)</b> Santeri Vehviläinen Jesse Turunen	
<b>Title</b> Franchising as a growth strategy in a moving company: Case: Kantoapu Joensuu Oy  <b>Commissioned by</b> Kantoapu Joensuu Oy	
<b>Abstract</b>  The thesis discusses the expansion strategy of franchising in theory and applies it to the client company, which in this thesis is Kantoapu Joensuu Oy. The client company is a moving and transport services company, which operates from Joensuu, managing moves all over Finland. The thesis has been carried out as a functional study, and it is mainly based on the reflections of the entrepreneurs and research information from the internet.  The franchising business model has been proven to work in the world and in Finland through several different chains, and this thesis discusses the basic principles of franchising, the current situation of the client and the needs of the client company to expand through the franchising business model. The thesis addresses the viability and conditions for expansion from the perspective of the franchisor using available information, based mainly on documents and reflections from entrepreneurs.  The thesis showed that franchising is a profitable and easy business model to expand any business. However, the business concept must first be proven to work before franchising can be considered. The thesis shows that the client company still needs more resources, capital and development work in order to become a franchisor.	
<b>Language</b> Finnish	<b>Pages</b> 35 <b>Appendices</b> 0 <b>Pages of Appendices</b> 0
<b>Keywords</b> Franchising, growth strategy, Kantoapu Joensuu Oy	

## Sisältö

Sanasto .....	4
1 Johdanto .....	5
1.1 Tavoitteet, rajaus ja tulokulma.....	6
1.2 Opinnäytetyön rakenne .....	6
1.3 Aiemmat opinnäytetyöt.....	7
5 Tutkimusmenetelmät .....	9
5.1 Teoriaa tutkimusmenetelmistä .....	9
5.2 Eettisyys.....	11
5.3 Opinnäytetyössä käytettävä tutkimusmenetelmä .....	12
6 Yrityksen laajenemisen edellytyksiä ja strategiaa.....	13
7 Franchising yrityksen laajentumisstrategiana .....	15
7.1 Mitä Franchising tarkoittaa ja franchisingin historiaa .....	15
7.2 Franchising Suomessa.....	15
7.3 Franchising käytännössä.....	16
7.3.1 Franchise sopimus .....	17
7.3.2 Franchise-ottajan näkökulma .....	19
7.3.3 Franchise-antajan näkökulma .....	19
7.3.4 Franchisingin eettinen näkökulma .....	19
8 Strategiset valinnat.....	21
8.1 Toimeksiantajayrityksen strategia .....	21
8.2 PESTE-analyysi .....	23
8.3 SWOT-analyysi .....	24
9 Toimintasuunnitelma ja tuotos.....	25
9.1 Yrityksen toiminta.....	25
9.2 Yrityksen nykytilanne .....	25
9.3 Markkinoiden kuvaus.....	26
9.4 Yrityksen toimintaympäristö .....	26
9.4.1 Talousympäristö ja kysyntä .....	26
9.4.2 Sosiokulttuurinen ympäristö .....	27
9.4.3 Teknologinen ympäristö .....	28
9.4.4 Poliittinen ja lainsäädännöllinen ympäristö.....	28
9.5 Tavoitteet .....	28
9.6 Suunnitelma .....	29
10 Yhteenveto/Johtopäätökset.....	29
11 Pohdinta .....	30
11.1 Ammatillinen kehittyminen.....	30
11.2 Toimenpiteet ja ehdotukset .....	31
Lähteet .....	32

## Sanasto

Franchising	Yhteistyömalli kahden yrityksen välillä (franchise-antajan ja franchise-ottajan), jossa se on franchising-antajalle kasvu- tai levittäytymistapa ja franchising-ottajalle yrittäjyyden malli (franchising.fi 2024).
Franchising- antaja	Yritys (tyypillisesti iso ketju), joka antaa käyttöön oman liiketoimintakonseptinsa itsenäiselle yrittäjälle korvausta vastaan (franchising.fi 2024).
Franchising-ottaja	Itsenäinen yrittäjä, joka saa käyttöönsä franchise-antajalta valmiin liiketoimintakonseptin sopimuksesta määritellyjä maksuja vastaan (franchising.fi 2024).
Franchise-sopimus	Sopimus franchise-antajan ja franchise-ottajan välillä, jossa käytetään yleensä vakioehtoja (franchising.fi 2024).
Liiketoimintakonsepti	Kokonaisuus, joka koostuu yhtenäisestä tuote- ja palveluvalikoimasta, toimintatavoista, työvälineistä sekä brändistä (franchising.fi 2024).
Brändi	Yrityksen markkinoilla kuluttajille esittäytyvä yrityskuva, joka koostuu muun muassa nimen tai logon tunnettuudesta markkinoilla tai brändiin liitetyistä mielikuvista (alecom.fi 2024).

# 1 Johdanto

Suomessa ketjuuntunutta yritystoimintamallia eli franchisingia on käytetty vuodesta 1970 ja nykypäivänä franchising ketjuja on noin 250–300, sekä se työllistää yli 100 000 henkeä. Suurin segmentti on 46 prosentin osuudella erilaiset kuluttajille suunnatut palvelut. 80 prosenttia ketjuista on kotimaisia ja 20 prosenttia ulkomaista alkuperää. (Suomen franchising-yhdistyksen tietopaketti, 2021.)

Franchising on liiketoimintamalli, jossa yrittäjä (franchise-ottaja) ostaa oikeuden käyttää toisen yrityksen (franchise-antaja) brändiä, liiketoimintamallia ja tuotemerkkejä tietyllä alueella tai markkinasegmentissä. Franchising-ottaja maksaa yleensä tietyn summan aloitusmaksuna ja/tai jatkuvana franchising-maksuna franchise-antajalle saadakseen käyttöönsä oikeudet ja tuen.

Franchising-yrityksen menestys perustuu sen kykyyn toistaa menestyksestä liiketoimintamalliaan toistuvasti eri paikoissa. Yritys voi laajentaa toimintaansa nopeasti ja vähentää riskejä, koska franchise-ottaja ottaa vastuun oman liiketoimintansa ylläpidosta ja kehittämisestä. Franchise-antaja voi puolestaan kasvattaa liiketoimintaansa nopeasti ilman suuria investointeja, koska franchising-yrittäjät kantavat suuren osan aloituskuluista ja liiketoiminnan operoinnista.

Franchising on yleinen liiketoimintamalli eri toimialoilla, kuten ravintola- ja vähittäiskauppa-alalla, ja se tarjoaa yrittäjille mahdollisuuden aloittaa liiketoiminta vakiintuneen brändin alla ja hyödyntää franchising-antajan tukipalveluita ja liiketoimintamallia. Maailman suurimpia franchising yrityksiä mietittäessä, monelle tulee varmasti ensimmäisenä mieleen Starbucks ja McDonalds – ketjut. Suomen suurimmat franchisingketjut ovat R-kioski, Sibylla ja Hesburger, toimipisteillä mitattuina. (Franchising news, 2023.)

Franchising-yrityksen menestyksen avaintekijöitä ovat vahva brändi ja tunnettuus, tehokkaat liiketoimintaprosessit ja jatkuvat tuote- ja palveluinnovaatiot.

## 1.1 Tavoitteet, rajaus ja tulokulma

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on pohtia franchising-toimintamallia suomalaiselle muuttopalveluja tarjoavalle yritykselle ja laatia niiden pohjalta toimintasuunnitelma, jonka avulla yritys voi laajentua sekä kasvattaa liiketoimiaan ja tunnettuuttaan Suomen markkinoilla. Toimintasuunnitelmassa käydään läpi yrityksen kannattavuutta, markkinointia, kilpailijoita ja franchisingiin liittyviä riskejä.

Lisäksi opinnäytetyön tavoitteena on avata franchising-liiketoimintamuodon etuja, haittoja sekä vaatimuksia yleisesti sekä toimeksiantajalle ja muille samalla alalla toimiville yrityksille ja aiheesta kiinnostuneille.

Tietoa kerätään pääasiassa perehtymällä aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen, internetistä löytyvään tietoon sekä Suomen franchising-yhdistyksen julkaisuihin.

## 1.2 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön sisältö jakautuu eri osioihin, jotka yhdessä muodostavat kokonaisuuden yritystoiminnan laajentamiseen franchising liiketoimintamallin avulla.

Ennen johdantoa (luku 1) käydään hieman läpi sanastoa liittyen aiheeseen, jonka jälkeen johdannossa käydään lyhyesti mitä franchising tarkoittaa ja mistä siinä on kyse.

Luvuissa 2-4 käydään läpi opinnäytetyön tavoitteet, rajaus, tulokulma sekä rakenne. Tavoitteissa aihe rajataan aihepiiriin sopivaksi toimeksiantajayritykselle sekä mietitään tarkempaa tulokulmaa toimeksiantajayritykselle opinnäytetyöhön peilaten.

Luvussa 4 reflektoidaan aiemmin tehtyihin samaan aihepiiriin liittyviin opinnäytetöihin theseus.fi sivustolta.

Luvussa 5 paneudutaan teoriaan eri tutkimusmenetelmistä, joita opinnäytetöihin voi käyttää. Teorian pohjalta esitellään, mikä tutkimusmenetelmä valikoitui tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi.

Luvuissa 6-7 käydään läpi mitä onnistunut laajentuminen vaatii yritykseltä ja mitä työkaluja siihen olisi hyvä käyttää. Lisäksi esitellään tarkemmin franchisingia yrityksen laajentumisstrategiana, esitellään franchisingin teoriaa ja termistöä, franchise-ottajan sekä -antajan näkökulmaa laajentumisessa franchisingin avulla sekä eettistä näkökulmaa aiheeseen liittyen.

Luvussa 7 syvennytään franchising-menetelmään. Osiossa käydään läpi mitä franchising tarkoittaa, mistä se on peräsin, mitä hyötyjä ja haittoja se sisältää, sopimuksia, sekä reflektointia olemassa oleviin franchising-ketjuihin.

Luvussa 8 käydään läpi yrityksen laajentumiseen edellytettävää strategiaa, toimeksiantajayrityksen strategiaa ja sen kontrollointia sekä riskejä. Luvussa syvennytään alalla vallitsevaan kilpailutilanteeseen, SWOT-analyysiin sekä toimeksiantajayrityksen markkinointistrategiaan.

Luvussa 9 esitellään opinnäytetyön toimintasuunnitelma sekä tuotos ja päästään tutustumaan toimeksiantajayritykseen tarkemmin, sekä sen tarjoamiin palveluihin. Lisäksi käydään tarkemmin läpi muun muassa toimintaympäristöä, hinnoittelua, yrityksen palveluita, resursseja sekä niihin liittyvää päätöksentekoa. Edellä mainittujen osioiden pohjalta tuotetaan oma suunnitelma, joka antaa yritykselle mahdollisimman hyvät valmiudet franchising-liiketoiminnan aloittamiselle.

Luvuissa 10-11.2 pohditaan tuotoksen luomia mahdollisuuksia toimeksiantajayritykselle ja sitä, miten laajentuminen olisi käytännössä mahdollista yrityksen kannalta tässä vaiheessa liiketoimintaa. Tämän lisäksi luvuissa selvennetään tarkemmin, mitä toimeksiantajayrityksen tulisi vielä saavuttaa, että suunnitelmaa voitaisiin alkaa toteuttamaan käytännössä.

### **1.3 Aiemmat opinnäytetyöt**

Franchisingista on tehty useita opinnäytetöitä ja sana ”franchising” sisältyy monen aiheeseen. Tähän opinnäytetyöhön on valittu kolme aikaisemmin tehtyä työtä, joiden aiheena on franchising. Kahden aikaisemman opinnäytetyön aihe on lähestulkoon sama kuin tässä opinnäytetyössä, eli franchisingin



hyödyntäminen osana yrityksen laajentumista. Kolmannen aikaisemman opinnäytetyön aiheena on erilaiset näkökulmat franchising-toimintaan.

Ensimmäinen tarkasteltavista opinnäytetöistä on Konsta Välisaaren "Franchising-yrittäjyyden aloittaminen: Case Tanssikoulu Wimme Oy" (2023). Välisaarella (2023) on hyvin samantyyppinen aihe sekä työn rakenne kuin tässä opinnäytetyössä, jonka takia se valikoitui yhdeksi käsiteltäväksi opinnäytetyöksi. Välisaaren (2023) tuotoksessa käydään läpi toimeksiantajayrityksen taustoja, nykytilannetta ja tulevaisuuden suunnitelmia. Muun muassa sitoutuneisuus, johtamiskyky, yhteistyötaidot sekä hallinta- ja arviointikyky ovat franchising-yrittäjältä vaadittavia ominaisuuksia, mutta näiden lisäksi franchising-yrittäjä tarvitsee omaa pääomaa muun muassa sijoitukseen (Välisaari 2023). Tällaisten soveltuvuustekijöiden tarkastelu ja pohtiminen myös tämän opinnäytetyön toimeksiantajayrityksen kohdalla on oleellista, jotta voidaan arvioida yrityksen mahdollisuutta omaksua franchising osaksi liiketoimintaa. Franchise-ketjun ikä vaikuttaa vahvasti siihen, minkälainen riski toiminnassa on, kuinka laaja ketju on sekä minkälainen kokemus johtajuudesta franchise-antajalla on. Nuoremman ketjun riskiä lisää järjestelmän keskeneräisyys, kun taas kauan toimineella ketjulla toiminta-alue on laaja, kokemusta on ehtinyt kertyä ja sen toiminta on usein vakaata. (Välisaari 2023). Näiden tekijöiden huomioonottaminen voi olla merkityksellistä etenkin nuorelle ketjulle, sillä sen on oleellista sisäistää franchising-toiminnan mukanaan tuomat riskit ja epävarmuustekijät.

Toisena opinnäytetyönä tarkasteltiin Sini Pettisen ja Mira Savolaisen kirjoittamaa työtä "Franchising kosmetiikkayrityksen laajenemisstrategiana: Case: Maahantuontiyritys X" (2018). Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää sopisiko franchising kosmetiikkayrityksen laajenemisstrategiaksi. Franchising-ketjun perustamiseen vaaditaan toimiva liiketoimintakonsepti, tarpeeksi yksinkertainen ja monistettava liikeidea, kattava markkinointisuunnitelma, markkina-aseman määrittäminen sekä henkisten ja taloudellisten resurssien riittävyys. Näiden lisäksi ketjun perustajalla eli franchising-antajalla on vastuu ketjun hallinnasta, koordinoinnista ja toiminnan kehittämisestä esimerkiksi hankkimalla, ohjaamalla, tukemalla sekä valvomalla franchising-ottajia. (Pettinen & Savolainen 2018). Franchising-antajan rooliin kuuluu useita osa-alueita ketjun toimivuuden varmistamisessa ja hallinnoinnissa, jonka takia

yrittäjien vahvuudet sekä heikkoudet on kartoitettava laajasti ennen franchising-toiminnan aloittamista.

Kolmas tarkasteltava opinnäytetyö eroaa aiheeltaan muista, mutta se antaa hyvän katsauksen franchising-ketjun toiminnasta. Blerina Gashi kirjoittaa opinnäytetyössään "Näkökulmia franchising-yrittäjyyteen" (2013) yrittäjyydestä ja vertailee mitä eroa on ns. perusyrittäjänä ja franchising-yrittäjänä olemisessa. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää franchising-ketjun toimintatapoja, hyötyjä, kannattavuutta sekä sen tuomia rajoituksia yrittäjille. Franchising-antaja tekee päätöksen franchising-ottajan jäsenyydestä yritysprofiilin avulla, jotta se voi varmistua hakemuksen jättäneen tulevan yrittäjän soveltuvuudesta osaksi ketjua (Gashi 2013). Ketjun jäsenen hyväksyminen on tehtävä tarkoin, sillä oikeanlainen yrittäjä voi edesauttaa ketjun kasvua, kun taas epäsopeva yritys voi aiheuttaa riskejä muille ketjun jäsenille.

## **5 Tutkimusmenetelmät**

### **5.1 Teoriaa tutkimusmenetelmistä**

Luonteeltaan opinnäytetyö voi olla joko toiminnallinen tai tutkimuksellinen. Tutkimusmenetelmän apuna voi käyttää useita eri toimintatehtäviä, kuten tutkimus-, suunnittelu-, valmistus- ja kehittämistehtäviä. Työn tulee kuitenkin nojautua teoreettisesti pitävään tietoperustaan. (Karelia ammattikorkeakoulu 2024.)

Toiminnallinen tutkimus tarkoittaa tutkimusmenetelmää, jossa keskitytään yhteisöjen, organisaatioiden tai järjestelmien toimintaan ja pyritään samalla tuottamaan konkreettisia muutoksia tai parannuksia. Tämä lähestymistapa yhdistää tutkimuksen tekemisen ja käytännön toiminnan kehittämisen. Toimeksiantajana on yleensä ulkopuolinen yritys tai yhteisö. (ChatGPT 2023.)

Toiminnallisessa tutkimuksessa tutkija ei pelkästään tarkkaile ja analysoi toimintaa vaan myös osallistuu aktiivisesti siihen. Tavoitteena on ymmärtää syvällisesti tutkittavaa ilmiötä ja sen taustalla vaikuttavia tekijöitä, samalla kun pyritään vaikuttamaan toimintaan positiivisesti ja tuomaan esiin kestäviä

parannuksia. Näiden havaintojen pohjalta luodaan kirjallinen tuotos, joka voi olla esimerkiksi konkreettinen tuote, ohjeistus, paketoitu palvelu, alakohtainen suunnitelma, konsepti tai mallinnus.

Toiminnallinen tutkimus voi olla erityisen hyödyllinen esimerkiksi organisaatioissa, missä on tarvetta kehittää toimintamalleja sekä käytäntöjä ja sen menetelmiin voi kuulua esimerkiksi osallistuvaa havainnointia, kokeiluja ja interventioita, reflektiivisiä keskusteluja ja yhteiskehittelyä yhteisön jäsenten kanssa (ChatGPT 2024).

ChatGPT (2024) kertoo, että tutkimuksellisessa menetelmässä toteutetaan työelämää palveleva soveltava tutkimus, jossa ratkaistaan rajattu erityisongelma tai tutkimustehtävä, hankkimalla järjestelmällisesti tietoa ja ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä vaiheittain. Vaiheet ovat:

1. Ongelman määrittely: Tutkijan tulee ensin määritellä selkeästi tutkimuskohde ja asettaa tutkimuskysymykset, joihin hän haluaa vastauksia.
2. Tietolähteiden valinta: Tutkijan on päätettävä, mitä tietolähteitä hän käyttää tutkimuksessaan, kuten aineistonkeruumenetelmiä, esimerkkinä haastatteluita, kyselyitä, havainnointia tai dokumenttien analyysiä.
3. Aineiston keruu: Tutkijan tulee kerätä tarvittava aineisto vastatakseen tutkimuskysymyksiinsä. Tämä voi sisältää tietojen keräämistä eri menetelmien avulla, kuten haastattelemalla osallistujia, keräämällä kyselyvastauksia tai tekemällä havaintoja.
4. Aineiston analyysi: Kerätty aineisto analysoidaan, jotta siitä voidaan löytää merkittäviä teemoja, kuvioita tai yhteyksiä. Tämä voi sisältää tilastollista analyysia kvantitatiivisissa tutkimuksissa tai teema-analyysia, sisällönanalyysia tai narratiivista analyysia laadullisissa tutkimuksissa.
5. Tulosten tulkinta: Analyysin jälkeen tutkija tulkitsee tulokset suhteessa alkuperäisiin tutkimuskysymyksiin ja kontekstiin. Tässä vaiheessa tutkija voi myös esittää johtopäätöksiä, teorioita tai suosituksia tutkimuksen perusteella.

Tutkimuksellisen opinnäytetyön voi toteuttaa myös kuvailevana kirjallisuuskatsauksena, jolloin keskitytään ongelmaan kirjallisten lähteiden

avulla ja tuotoksena syntyy sisällönanalyysi. (ChatGPT 2024, Karelia AMK 2024)

## 5.2 Eettisyys

Tutkimustyössä tulee pohtia myös vastuullisuutta ja eettistä tulokulmaa, jotta tutkimustyö on hyvien tieteellisten käytäntöjen mukainen. Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK) on laadittu Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) toimesta yhteistyössä suomalaisen tiedeyhteisön kanssa, joka antaa pohjan tutkimuseettiselle ohjeelle (tenk.fi 2024). HTK koskee tutkijoita ja heidän tulee noudattaa käytäntöjä myös toimiessaan opettajina tai ohjaajina, tutkimustyöpaikan tai -rahoituksen hakijoina sekä ollessaan asiantuntijana muissa oman alan asiantuntijatehtävissä. HTK:ta tulee noudattaa toimiessaan niin tieteellisissä kuin tiedeyhteisön ulkopuolisissakin yhteyksissä. (tenk.fi 2024.)

HTK:ssa on lueteltu useita eri kohtia, joita tutkimuksessa tulee noudattaa. Tutkimuksessa tulee käyttää tiedeyhteisön tunnustamia toimintatapoja eli rehellisyyttä sekä yleistä huolellisuutta. Tämän lisäksi tarkkuutta tutkimustyössä, tulosten tallentamisessa ja esittämisessä sekä tutkimusten ja niiden tulosten arvioinnissa on noudatettava (tenk.fi 2024). Tutkimukseen täytyy soveltaa tieteellisen tutkimuksen kriteerien täyttämiä tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmiä, jotka ovat samalla eettisesti kestäviä (tenk.fi 2024).

Plagioinnin kannalta on tärkeää noudattaa muutamia peruseriaatteita, jotka on HTK:ta varten laadittu. Tutkijoiden on otettava huomioon muiden tutkijoiden työ ja saavutukset viittaamalla heidän julkaisuihinsa asianmukaisella tavalla (tenk.fi 2024). Viittaukset pitävät huolen siitä, että muiden tutkijoiden töillä säilyy niiden ansaitsema arvo ja merkitys.

Tutkimukselle tulee olla tehtynä tietyillä aloilla vaadittava eettinen ennakoarviointi ja hankittuna tarvittavat tutkimusluvut sekä tutkimustyö tulee suunnitella, toteuttaa, raportoida sekä tietoaineisto tallentaa tieteelliselle tiedolle asetettujen vaatimusten vaatimalla tavalla (tenk.fi 2024).

Vastuu edellä mainittujen käytäntöjen noudattamisesta kuuluu koko tiedeyhteisölle, mutta ensisijaisesti noudattamisesta vastaa jokainen tutkija ja tutkimusryhmän jäsen itse (tenk.fi 2024).

### **5.3 Opinnäytetyössä käytettävä tutkimusmenetelmä**

Tämä opinnäytetyö toteutetaan toimintatutkimuksen muodossa.

Opinnäytetyössä toimeksiantajana on yritys, joka haluaa selvittää, voiko yritys laajentua franchisingin avulla, mitä laajentumiseen vaaditaan sekä onko se kannattavaa. Teorian ja yrityksen tietojen pohjalta tehdään tuotos, jossa mietitään konkreettisia lukuja käyttämällä, että millaisia resursseja laajentuminen vaatii ja miten se tässä tapauksessa kannattaisi toteuttaa.

Yrityksestä saadaan taloudellisia tietoja edellisvuosien tilinpäätöksistä, muita olennaisia tietoja kerätään juttelemalla ja pohdiskelemalla aihetta yrittäjien kesken. Teoriaa franchisingista kerätään internetistä, kirjallisuudesta, hyödyntämällä tekoälyä sekä analysoimalla toimivien franchising-yritysten strategiaa ja polkua siihen pisteeseen missä ne ovat nyt.

Opinnäytetyössä on päädytty toiminnalliseen tutkimusmenetelmään, koska sen avulla saadaan testattua kaikista parhaiten, millä menetelmin opinnäytetyössä käytetyt pohdinnat voidaan viedä käytäntöön.

## 6 Yrityksen laajenemisen edellytyksiä ja strategiaa

Yrityksen laajentumisen edellytykset riippuvat monesta eri tekijästä, kuten yrityksen tavoitteista, markkinatilanteesta, taloudellisesta tilanteesta ja kilpailuympäristöstä. Yrityksen strategia on monen eri tekijän summa ja jokaiselle yritykselle yksilöllinen. ChatGPT:n (2023) mukaan yleisiä edellytyksiä yrityksen laajenemiselle ovat kuitenkin muun muassa:

**Selkeä liiketoimintastrategia:** Yrityksen tulee olla selvillä siitä, miksi ja miten se aikoo laajentua. Liiketoimintastrategian tulee olla realistinen ja kattaa laajentumisen kaikki näkökulmat eli markkinointi, tuotekehitys, taloudellinen suunnittelu, henkilöstöhallinto ja aikataulutus.

**Vahva taloudellinen asema:** Laajentuminen vaatii yleensä merkittäviä investointeja, joten yrityksen tulee olla taloudellisesti vakaa ja kykenevä selviytymään kasvusta aiheutuvista kustannuksista.

**Kilpailuetu:** Laajentumisen edellytyksenä ja yhtenä tavoitteena on saada kilpailuetu muihin kilpaileviin yrityksiin. Kilpailuedun avulla yritys voi erottua kilpailijoistaan ja houkuttaa uusia asiakkaita markkinoille. Kilpailuetuna voi olla esimerkiksi innovatiivinen tuote, tehokas tuotantoprosessi tai tehokas markkinointistrategia.

**Henkilöstön rekrytointi:** Laajentuminen voi vaatia uuden henkilöstön palkkaamista tai olemassa olevan henkilöstön kouluttamista ja kehittämistä. Yrityksen tulee olla kykenevä houkuttelemaan ja ylläpitämään pätevää henkilöstöä, jolla on tarvittavat taidot ja kokemus auttaakseen yritystä kasvamaan.

**Skaalautuvuus:** Yrityksen pitää pystyä skaalaamaan liiketoimintamallejaan ja prosessejaan vastaamaan kasvavan asiakaskunnan tarpeita ja kysyntää. Yrityksen on myös kyettävä hallitsemaan kasvua ilman, että sen toiminta kärsii laadusta tai tehokkuudesta.

**Markkinatutkimus:** Ennen laajentumista on tärkeää tehdä markkinatutkimusta ja tunnistaa kohdemarkkinoiden tarpeet ja vaatimukset. Yrityksen tulee

ymmärtää, miten sen tuotteet tai palvelut voivat vastata näihin tarpeisiin ja millä tavalla se voi kilpailla muiden yritysten kanssa samalla alueella. Tämä voi tarkoittaa uusien asiakasryhmien tavoittamista nykyisillä markkinoilla. Yritys voi esimerkiksi tarjota tuotteitaan tai palveluitaan uusille asiakassegmenteille tai kokeilla uusia myyntikanavia.

Tuote- tai palvelulaajentumisen strategia: Uusien tuotteiden tai palveluiden kehittäminen ja lanseeraaminen. Yritys voi esimerkiksi laajentaa tuotevalikoimaansa tarjoamalla uusia tuotteita ja palveluita, jotka täydentävät yrityksen nykyistä tarjontaa. Uusilla tuotteilla voi olla myös suuri merkitys maantieteellisesti laajennettaessa uusille markkina-alueille, esimerkiksi uusiin kaupunkeihin tai maihin.

Integrointistrategiat: Tarkoittaa yrityksen toimintojen integroimista ja kehittämistä oman yritystoiminnan sisällä. Tässä strategiassa yritys kehittää esimerkiksi uusia toimintoja, jotka auttavat kontrolloimaan tuotantoketjua tai parantamaan logistiikkaa.

Fuusio- tai yritysosistosstrategiat: Tässä hyödynnetään muiden toiminnassa olevien yritysten ostamista laajentumisen apukeinona. Yritys voi myös fuusioitua toisen yrityksen kanssa. Tämän avulla voi yritys voi saavuttaa synergiaetuja, laajentaa tuotevalikoimaa tai saavuttaa suuremman markkinaosuuden.

Kansainvälistymisstrategiat: Toiminnan laajentaminen kansainvälisille markkinoille. Tämä tapahtuu esimerkiksi vientitoiminnan aloittamisella, yritys voi esimerkiksi aloittaa vientitoiminnan, perustaa tytäryhtiön toisessa maassa tai laajentaa olemassa olevaa toimintaa uusille kansainvälisille markkinoille.

Digitaalisen liiketoiminnan kehittämisstrategiat: Tämä tarkoittaa uusien digitaalisten tuotteiden tai palveluiden kehittämistä tai olemassa olevan digitaalisen liiketoiminnan laajentamista. Yritys voi esimerkiksi kehittää mobiilisovelluksia, lisätä verkkokaupan toimintoja tai hyödyntää tekoälyä ja analytiikkaa liiketoiminnassaan.

## 7 Franchising yrityksen laajentumisstrategiana

### 7.1 Mitä Franchising tarkoittaa ja franchisingin historiaa

Franchising tarkoittaa liiketoiminta muotoa, jolla kaksi oikeudellisesti ja taloudellisesti itsenäistä yritystä, franchising-antaja ja franchising-ottaja, solmivat sopimuksen, jossa franchising-antaja antaa sovittua vastiketta vastaan franchising-ottajalle oikeuden käyttää liiketoimintakonseptiaan. (Franchising.fi 2017).

Franchising-liiketoimintamallin historia juontaa juurensa Yhdysvaltoihin 1800-luvun lopulle, jolloin nähtiin ensimmäiset esimerkit tällaisesta toiminnasta. Ensimmäinen varsinaisesti franchising-konseptia hyödyntävä yritys oli Singer Sewing Machine Company, joka myi oikeuksia myydä sen ompelukoneita itsenäisille jälleenmyyjille.

1900-luvun alussa franchising-liiketoimintamallin suosio kasvoi, kun useat pikaruokaketjut aloittivat toimintansa. Esimerkiksi A&W, Howard Johnson's ja McDonald's ovat tunnettuja esimerkkejä varhaisista franchising-yrityksistä. McDonald'sin franchising-konsepti perustuu vahvaan brändiin, standardoituihin prosesseihin ja tarkkaan valittuihin franchising-yrittäjiin (ChatGPT 2024).

Franchising-liiketoimintamalli on jatkuvasti kehittynyt ja laajentunut eri aloilla, kuten hotelli- ja majoituspalveluissa, vähittäiskaupassa, terveydenhuollossa ja koulutuksessa. Tänä päivänä franchising on yleisesti hyväksytty ja suosittu tapa liiketoiminnan laajentamiseen ja kasvattamiseen.

### 7.2 Franchising Suomessa

Suomessa franchising on ollut suhteellisen suosittu liiketoimintamalli jo useiden vuosikymmenten ajan. Ensimmäiset franchising-ketjut tulivat Suomeen 1970-luvulla, ja siitä lähtien franchising-konsepti on kasvanut ja laajentunut monilla eri aloilla. (Francon.fi 2024)

Suomen franchising-markkinoilla toimii tällä hetkellä noin 250-300 franchising-ketjua ja noin 5000 franchising-yrittäjää. (Francon.fi 2024). Suosituimpia



franchising-aloja Suomessa ovat ravintolat ja kahvilat, kaupanala, palvelut, kiinteistöala sekä koulutus- ja konsultointiala. (ChatGPT 2024)

Esimerkkinä yksi tunnetuimmista suomalaisista franchising liiketoimintamuotoa käyttävästä yrityksestä on Hesburger eli viralliselta nimeltään Burger-In Oy. Burger-In Oy on suomalainen perheyritys, joka on perustettu vuonna 1966 Turussa. Yrityksen alkuaikaan yrittäjä Heikki Salmelalla oli Turun keskustassa grillikioski, mutta 1980 luvulla pikaruokakulttuurin rantauduttua Suomeen, myös Salmela näki mahdollisuuden franchising-yrittämisessä ja näin syntyi ensimmäinen Hesburger ravintola. Burger-In Oy on laajentanut pikaruokaravintolatoimintaa räjähdysmäisesti ja tänä päivänä 273 ravintolasta 134 ravintolaa toimii franchising toimintamuodon avulla. (Hesburger 2024.)

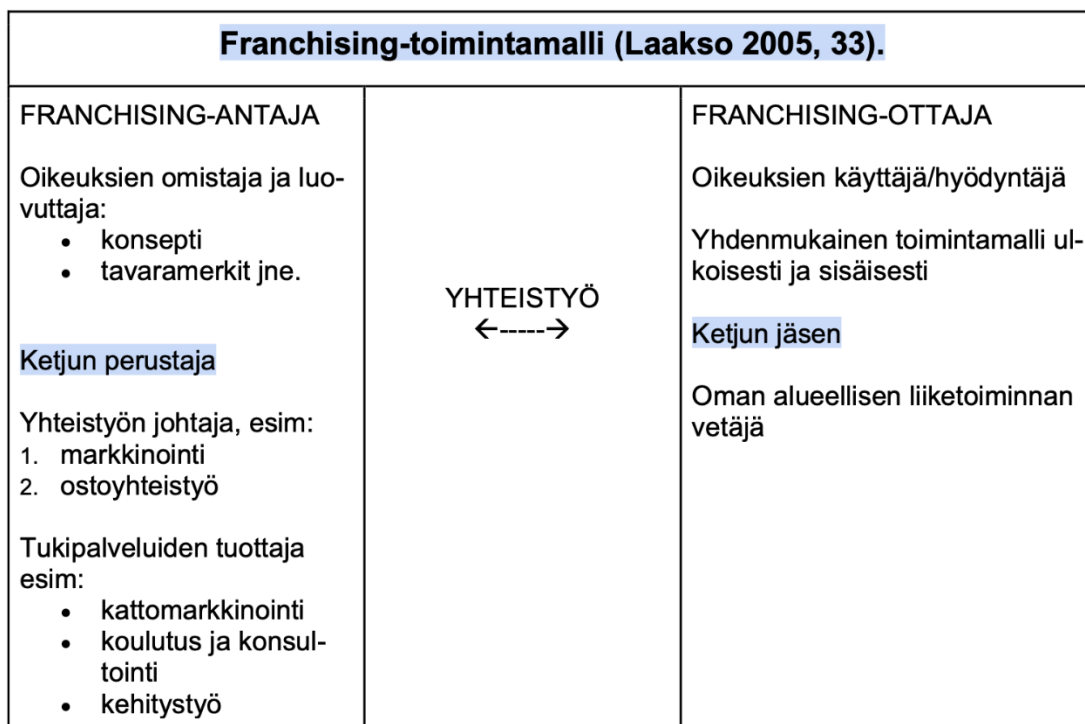
Suomen Franchising-Yhdistys ry on vuodesta 1988 lähtien toiminut franchising-alan valtakunnallisena edunvalvonta- ja kehittämisorganisaationa. Yhdistyksen tehtävänä on edistää franchising-toimintaa Suomessa ja auttaa franchising-ketjuja ja yrittäjiä kehittämään liiketoimintaansa. Suomen Franchising-Yhdistys järjestää myös koulutuksia, seminaareja ja muita tapahtumia, joissa franchising-ketjut ja yrittäjät voivat vaihtaa kokemuksia ja oppia uutta. (Franchising.fi 2024.)

Franchising-liiketoimintamallin voidaan katsoa vakiinnuttaneen paikkansa Suomalaisessa elinkeinoelämässä. Sitä hyödynnetään monipuolisesti palveluiden-, teollisuuden, ja kaupan aloilla, ja siitä hyötyvät niin pien- kuin suuryrityksetkin.

### **7.3 Franchising käytännössä**

Franchising on yhteistyömalli kahden yrityksen välillä, jossa se on franchising-antajalle kasvu- tai levittäytymistapa ja franchising-ottajalle yrittäjyyden malli. Franchising toimintamallia käyttävissä ketjuissa on jokaisessa liikkeessä tai yksikössä oma yrittäjä, joka hoitaa liikkeen asioita ketjun toimintakonseptin mukaisesti. (Yrittäjät.fi 2024). Sopimus perustuu franchise-ottajan maksamaan liittymismaksuun ja mahdollisiin rojalteihin tai kuukausimaksuihin, joita vastaan franchise-ottaja saa käyttöönsä valmiin toimintakonseptin.

Toimintakonseptiin kuuluu yhtenäiset tuote- ja palveluvalikoimat, yhdenmukaiset toimintatavat ja näiden lisäksi yrityksen markkinoilla jo olemassa oleva yrityskuva eli brändi.



KUVIO 1 (Laakso, H. 2005, 33).

### 7.3.1 Franchise sopimus

Franchising-liiketoiminta perustuu hyvään franchising-sopimukseen ottajan ja antajan välillä. Franchising-sopimukselle ei ole välttämättä sovittu tarkkoja rajoja, mutta osapuolet sopivat keskenään kirjallisesti yhteistyön periaatteista, joilla luovutetaan konseptin käyttöoikeus. Sopimuksessa käytetään tyypillisesti tietynlaisia vakioehtoja (Asianajotoimisto Lindblad 2020).

Franchising-sopimuksessa sovitaan usein muutamista perusasioista franchise-ottajan ja antajan välillä, kuten luovutettavista oikeuksista, toiminta-alueesta, molempien osapuolien velvollisuuksista, franchising maksuista, kilpailukiellosta, salassapidosta, sopimussakosta ja sopimuksen voimassaolosta. Franchising sopimukset ovat jatkuvia, mutta ne ovat määräajoin katkaistavissa toisen osapuolen toimista. (Yrittäjät.fi 2024.)

Franchising.fi (2024) nettisivuilla sopimusehdoista kerrotaan näin: ”Sopimuksen tulee sisältää vähintään seuraavat oleelliset ehdot:

1. franchise-antajan oikeudet
2. yksittäisen franchiseyrittäjän oikeudet
3. franchise-antajan immateriaalioikeudet brändeihin, tunnuksiin jne., joiden tulee olla suojattu vähintään franchisesopimuksen voimassaoloajan
4. yksittäiselle franchiseyrittäjälle toimitettavat tuotteet ja/tai palvelut
5. franchise-antajan velvollisuudet
6. franchiseyrittäjän velvollisuudet
7. yksittäisen franchiseyrittäjän maksuvelvollisuutta koskevat ehdot
8. sopimuksen voimassaoloaika, jonka tulee olla riittävän pitkä, jotta franchiseyrittäjällä on sopimusaikana mahdollisuus kuolettaa franchisetointiaan liittyvät alku- sekä lisäinvestointinsa
9. perusteet sekä ilmoitukset, jotka molempien osapuolten on annettava sopimuksen mahdolliseksi uudistamiseksi
10. ehdot, joilla franchiseyrittäjällä on oikeus myydä tai siirtää franchiseliketoiminta ja franchise-antajan mahdolliset etuoikeudet tähän liittyen
11. määräykset, jotka koskevat franchiseyrittäjän oikeutta käyttää franchise-antajan erottamiskykyisiä tunnuksia, toiminimeä, tavaramerkkiä, logoa, muuta erottamiskykyistä liiketunnusta
12. määräykset, jotka koskevat franchise-antajan oikeutta muuttaa franchisejärjestelmää ottamalla käyttöön uusia tai muutettuja menetelmiä
13. sopimuksen päättämistä koskevat määräykset
14. ehdot, jotka koskevat franchise-antajalle tai muulle omistajalle kuuluvan aineellisen ja aineettoman omaisuuden välitöntä luovuttamista sopimuksen päättymisen yhteydessä.”

### **7.3.2 Franchise-ottajan näkökulma**

Franchising-yhteistyössä franchise-ottaja saa käyttöönsä valmiiksi testatun konseptin franchise-ottajalta, ja kaikki ketjuun kuuluvat yksiköt toimivat yhteistyössä saman valmiin konseptin mukaan. (Yrittäjät.fi 2024). Konsepti luovutetaan franchise-ottajalle sopimusta sekä franchising-maksuja vastaan tietyin yhdessä franchise-antajan kanssa sovituin ehdoin. Maksuja vastaan ottaja saa franchising-yrittäjältä konseptin käyttöoikeuden, koulutuksen, jatkuvan seurannan ja ohjauksen, tukea ongelmatilanteisiin ja ketjun tuomia yhteistyöetuja. (Yrittäjät.fi 2024). Franchise-ottajan tulee toimia ketjun periaatteiden ja toimintamallien mukaisesti noudattaen saatuja ohjeita ja koulutusta. (Lindblad 2020).

### **7.3.3 Franchise-antajan näkökulma**

Franchising-antaja pystyy franchisingin avulla laajentamaan liiketoimintaansa ja kasvattamaan yritystään etsimällä ketjulleen franchise-ottajan, joka ottaa vastuun liiketoiminnan pyörittämisestä ja ylläpitämisestä uudessa toimipisteessä. Franchise-antajan tulee antaa ottajalle selkeä toimintakonsepti, jonka mukaan toimintaa harjoitetaan. Tämän lisäksi franchise-antaja useimmissa tapauksissa myös omistaa toimitilat, joissa toimintaa harjoitetaan. (Lindblad 2024). Franchiseantaja tarjoaa franchise-ottajalle koulutusta, markkinointitukea ja operatiivista tukea, jotta ne menestyisivät parhaalla mahdollisella tavalla liiketoiminnassaan.

### **7.3.4 Franchisingin eettinen näkökulma**

Franchising-yrittäjyyden kannalta tulee pohtia myös vastuullisuutta ja eettistä tulokulmaa franchisingiin ja esimerkiksi sitä, minkälaisia säädöksiä siihen liittyy. Franchising-ketjun ja yrittäjän välillä tulee olla yhteiset pelisäännöt ja molempien tulee kantaa vastuu eettisyydestä ja vastuullisuudesta yhdessä. Tätä helpottaa franchise-sopimus, jota molemmat osapuolet ovat sitoutuneet noudattamaan solmiessaan yrittäjyysuhteen.

Suomessa tukea ja tietoa franchisingyritykselle tarjoavalla vuonna 1988 perustetulla Suomen franchising-yhdistyksellä (SFY) on käytössään Eettiset Säännöt, joita sovelletaan franchise-antajan ja franchise-yrittäjien välisessä suhteessa. Yhdistyksen franchise-antajina toimivat jäsenet sitoutuvat noudattamaan Eettisiä Sääntöjä toiminnassaan (Franchising.fi 2024). Suomen Franchising-yhdistyksen ry:n eettiset säännöt perustuvat European Franchise Federationin (EFF) eettisiin sääntöihin, jotka puolestaan edustavat koko franchisealaa (Franchising.fi 2024). ”SFY on EFF:n jäsenenä sitoutunut noudattamaan EFF:n eettisiä sääntöjä sekä huolehtimaan siitä, että Eettiset Säännöt noudattavat EFF:n eettisiä sääntöjä, minkä lisäksi Eettiset Säännöt voivat sisältää myös kansallisia lisäyksiä, kunhan tällaiset lisäykset eivät johda EFF:n sääntöjen merkityksen vähentymiseen tai virheellisiin tulkintoihin.” (Franchising.fi 2024). Suomen franchising-yhdistys ry:n Eettisiin Sääntöihin peilaten voidaan pohtia franchisingiin liittyviä yleisiä säännöksiä ja vastuullisuutta yleisellä tasolla.

Franchiseyrittäjien ja franchiseantajan välisessä franchisesopimuksessa voi olla omia säännöksiä ja periaatteita, kunhan ne eivät poikkea kansallisen lainsäädännöstä, Euroopan Unionin lainsäädännöstä tai Eettisten Sääntöjen määräyksistä. Tyypillisesti franchiseketjulla on omat arvot ja periaatteet, joita ne noudattavat vastuullisesti yritystoiminnassaan. Franchiseyrittäjien tulee noudattaa franchiseketjun laatimia arvoja ja periaatteita, eivätkä he voi niistä poiketa ilman franchisesopimuksessa laadittua erillistä ehtoa.

## 8 Strategiset valinnat

Yritysstrategia on strateginen tavoite, jonka yritys kehittää vastauksena monimutkaiseen markkinatilanteeseen ja ulkoisiin liiketoimintaolosuhteisiin. Se ohjaa liiketoiminnan suuntaa ja on koko yrityksen kehityksen selkäranka (Zhou, 2018). Erilaiset seikat ajavat yrityksen miettimään omia strategioitaan. Näitä voivat olla muun muassa liiketoimintaympäristön tai henkilöstön muutokset. Liiketoimintaympäristön analysointi ja huomioiminen ovat oleellisia, koska kilpailijoiden kehittäessä toimintaansa, on tärkeää pystyä vastaamaan kilpailutilanteeseen. Lisäksi yrityksen resurssien, kuten henkilökunnan määrän ja laadun analysointi ja huomioiminen on tärkeää, koska yrityksen on oltava valmis vastaamaan niin nousevaan kuin laskevaan kysyntään. (Sutinen, M. Haapakorva, A. 2022)

### 8.1 Toimeksiantajayrityksen strategia

Toimeksiantajayrityksen strategiset valinnat perustuvat alalla vallitsevaan kilpailutilanteeseen, hinnoitteluun liittyviin päätöksiin, saatavilla oleviin resursseihin sekä tarjottavien palveluiden suosioon.

Alalla vallitsevalla kilpailutilanteella on keskeinen osa Kantoapu Joensuu Oy:n strategisissa valinnoissa. Toimialalla on kilpailevia yrityksiä niin koko Suomessa kuin yrityksen toimipaikassa Joensuussa. Kantoapu Joensuu Oy:n keskeisimmät kilpailijat toimivat Joensuussa tai sen lähialueilla.

Keskeisimpiä kilpailijoita ovat muun muassa Kontio-Kuljetus, Suomen Muuttofirma Oy sekä Omamuutto.fi. Kontio-Kuljetus on Joensuussa toimiva vuonna 1989 toimintansa aloittanut kuljetusliike, jonka päätoimialaa on tieliikenteen tavarankuljetus (Kontio-Kuljetus 2023). Kontio-Kuljetuksen palveluihin kuuluvat kuljetukset, koti- ja yritysmuutot, kausisäilytys, varastointi sekä muuttotarvikkeet kuten laatikot ja nokkakärkyt (Palvelut Kontio-Kuljetus 2023; Muuttotarvikkeet 2023). Suomen Muuttofirma Oy:n (myöhemmin Muuttofirma) toimialaa on muuttopalvelut, ja sen toiminta on alkanut vuonna 2009 (Suomen Muuttofirma Oy 2023). Yrityksen palveluihin kuuluvat kotimuutot, ulkomaanmuutot, yritysmuutot sekä omatoimimuutot (Muutot 2023). Näiden

lisäksi Muuttofirma tarjoaa useita erilaisia lisäpalveluja, joita ovat muun muassa muuttolaatikoiden vuokraus, pakkaus- ja asennuspalvelut, varastointipalvelut sekä kuljetus- ja logistiikkapalvelut (Palvelut 2023). Omamuutto.fi on yksi Kuljetusliike Kettunen Oy:n aputoiminimistä, joka tarjoaa muuttopalveluita kuten koti- ja yritysmuuttoja, muuttoauton vuokrausta sekä muuttotarvikkeita (Kuljetusliike Kettunen Oy 2023; Monipuoliset ratkaisut muuttoihin 2023). Kuljetusliike Kettunen Oy:n toimialaa on tieliikenteen tavarankuljetus, ja kyseinen yritys on perustettu vuonna 1978 (Kuljetusliike Kettunen Oy 2023). Omamuutto.fi on toiminut vuodesta 2013 lähtien (Kuljetusliike Kettunen Oy 2023).

Saatavilla olevat resurssit vaikuttavat olennaisesti Kantoapu Joensuu Oy:n strategiaan valintoihin sekä siihen, miten he pystyvät kilpailemaan toimialalla muita yrityksiä vastaan. Tällä hetkellä yritys tarjoaa muuttopalveluja isolla pakettiautolla, joka on tilavuudeltaan 17 kuutiometriä (Palvelumme 2023; Kantoapu Joensuu 2024). Yrityksellä on käytössä myös toinen pakettiauto, mitä se tarjoaa kuluttajille vuokrattavaksi (Palvelumme 2023). Työntekijöitä yrityksellä on tarjota muuttoon 2-3 kappaletta (Hinnasto 2023).

Kantoapu Joensuulla käytettävissä olevat resurssit eivät ole niin suuret kuin alueen kilpailevilla yrityksillä, mikä vaikuttaa olennaisesti tarjottavien palveluiden määrään ja siihen, miten tiheästi palveluita voidaan asiakkaille tarjota. Kilpailevista yrityksistä Omamuutto.fi on käytettävissä useampia pakettiautoja, jotka ovat tilavuudeltaan 14-20 kuutiometriä sekä kuorma-autoja, jotka ovat tilavuudeltaan 34-52 kuutiometriä (Tarjouspyyntö/hinnasto 2023). Suomen Muuttofirmalla puolestaan on käytössä suurimmat resurssit alueella, ja sillä on tarjota asiakkailleen yli 25 muuttoautoa sekä yli 100 työntekijää (Muuttofirma.fi 2023). Näistä luvuista voidaan päätellä, että Kantoapu Joensuun resurssit ovat huomattavasti pienemmät eikä se välttämättä pysty niiden avulla kilpailemaan muiden alueen yritysten kanssa.

Toimialalla on selkeästi huomattavissa joitakin kilpailurooleja Kantoapu Joensuu Oy:n ja keskeisimpien kilpailijoiden parissa. Muuttofirman rooli kilpailussa on markkinajohtaja, koska yrityksellä on vahvin imago ja laajin toiminta. Kantoapu Joensuu Oy:n, Kontio-Kuljetuksen ja Omamuutto.fi:n kilpailuroolit ovat markkinahaastajia, sillä ne pyrkivät kasvattamaan omia markkinoitaan muun

muassa matalahintaisimmilla tuotteilla sekä tuotteiden lisäämisellä. Nämä voidaan lukea myös haastajan strategioiksi, sillä kyseisillä toimilla yritykset yrittävät kasvattaa asemaansa niin markkinajohtajaa kuin samankokoisia kilpailijoita vastaan.

## 8.2 PESTE-analyysi

Toimivan strategian luomiseksi on hyvä myös tarkastella yrityksen toimintaympäristöä. Yksi suosittu työkalu monimutkaisen ympäristön ymmärtämiseen on PESTE-analyysi. (LAB University of Applied Sciences, 2023)

PESTE-analyysillä tarkastellaan kuutta ulkoista tekijää, joita ovat: Poliittinen, ekonominen, sosiaalinen, teknologinen ja ekologinen. (LAB University of applied Sciences, 2023)

Peste-analyysin apukysymykset	
<b>POLIITTINEN</b>	Mitkä hallinnolliset tekijät/muutokset vaikuttavat talouteen, liiketoiminnan harjoittamiseen, lainsäädäntöön, verotukseen tai rajoitteisiin?
<b>EKONOMINEN</b>	Mitkä tekijät/muutokset vaikuttavat organisaatioiden toimintakykyyn, tuottavuuteen ja kehitykseen (esim. verotukseen tai kuluttajien käytettävissä oleviin varoihin)?
<b>SOSIAALINEN</b>	Miten sosiaaliset rakenteet ja asenteet vaikuttavat yhteiskuntaan ja markkinoihin (esim. työuraan, ostokäyttäytymiseen tai tietoisuuteen terveydestä)?
<b>TEKNOLOGINEN</b>	Miten teknologinen kehitys ja innovaatiot vaikuttavat toimialaan?
<b>EKOLOGINEN</b>	Miten ympäristötekijät/ilmastonmuutos vaikuttavat liiketoimintaan, raaka-aineiden saatavuuteen tai hiilijalanjälkeen?
<b>ARVOT</b>	Mitkä arvot vaikuttavat liiketoimintaan?

KUVIO 2. (Heponiemi & Suutari 2022, 28).



### 8.3 SWOT-analyysi

<p><b>Vahvuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vankka kokemus</li> <li>- Kilpailukykyinen hinta</li> <li>- Monipuoliset palvelut</li> <li>- Mahdollisuus mukautua asiakkaiden tarpeisiin</li> </ul>	<p><b>Heikkoudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Markkinointiviestinnän epäaktiivisuus</li> <li>- Heikko tunnettuus ja näkyvyys markkinoilla</li> <li>- Resurssien (kalusto, työntekijät...) rajallisuus</li> </ul>
<p><b>Mahdollisuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kysynnän kasvu (esim. kohderyhmän kasvaessa/laajentuessa)</li> <li>- Hyvät kasvumahdollisuudet</li> <li>- Verkostoituminen</li> </ul>	<p><b>Uhat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kustannusten nousu</li> <li>- Inflaation aiheuttama kysynnän lasku</li> <li>- Kilpailijoiden vankka asema markkinoilla</li> <li>- Tunnettuus ja näkyvyys ei kasva riittävästi</li> </ul>

## 9 Toimintasuunnitelma ja tuotos

### 9.1 Yrityksen toiminta

Kantoapu Joensuu Oy on vuonna 2018 perustettu pienyritys, joka tarjoaa muuttopalveluja (Tarinamme 2023). Yrityksen toimialana on muuttopalvelut, ja vuonna 2022 henkilöstöä on ollut yhteensä kaksi (Kantoapu Joensuu Oy 2023). Yritys kuitenkin hakee uusia työntekijöitä nettisivuillaan. Yrittäjiä Kantoapu Joensuulla on yhteensä kolme, joista kaikki opiskelevat yrittäjyyden ohella (Yrittäjä esittely! 2021). Kantoapu Joensuun liikevaihto vuonna 2021 oli 51 000 €, ja se teki liikevoittoa 6000 € (Kantoapu Joensuu Oy 2023).

Kantoapu Joensuu Oy:n toiminta-ajatuksena on tarjota asiakkaille mahdollisimman vaivattomia ja kokonaisvaltaisia muuttopalveluja. Yrityksen missio on tarjota asiakkaiden tarpeisiin sopivia, laadukkaita sekä edullisia muuttoja ja kuljetuksia Joensuussa ja sen lähialueilla. (Kantoapu Joensuu 2023).

Kantoapu Joensuu Oy:llä julkistettuina arvoina toimivat rehellisyys, luotettavuus sekä asiakkaan tyytyväisyys. (Tarinamme 2023).

### 9.2 Yrityksen nykytilanne

Yrityksen tilanne vuonna 2024 on vakaa. Se on saanut liikevaihtoaan kasvatettua vuosi vuodelta, sekä solmittua kannattavia sopimuksia, joilla se pystyy työllistämään täysipäiväisesti yrittäjät, yhden työntekijän ja kaksi osa-aikaista työntekijää kesäkauden 2024 ajaksi. (Kantoapu Joensuu 2024).

Kantoapu Joensuu Oy on saanut luotua itselleen markkinarakoa Joensuussa ja onnistunut brändäämään itsensä nuorekkaaksi ja luotettavaksi muuttoyritykseksi. Lukumäärällisesti asiakkaista noin 60% on kuluttaja-asiakkaita ja 40% yritysasiakkaita.

Markkinointiin yritys ei ole vielä palkannut ulkopuolista markkinointitoimistoa tai muita vastaavia palveluita. Tämänhetkinen markkinointi perustuu ajatuksella mietittyihin nettisivuihin, google mainontaan, sekä puskaradioon. Asiakkaat ovat lähes aina olleet tyytyväisiä palveluun, ja yrityksellä on tilillään yli tuhat

suoritettua muuttoa, joista on vain kaksi huonoa Google arvostelua. (Google arvostelut Kantoapu Joensuu Oy 2024).

Resursseina yrityksellä on kaksi muuttoautoa, joista toinen on tilavuudeltaan 13m<sup>3</sup> ja toinen 20m<sup>3</sup>. Muuttotyövoimaa Kantoapu Joensuu Oy:llä on 3 vakituista työntekijää, joiden lisäksi yritys työllistää keikkatyöntekijöitä noin 5 henkilöä kiireellisinä aikoina. Toimitilana toimii Joensuun Raatekankaalla sijaitseva 50 neliön varastotila, jossa säilytetään muuttotarvikkeita, työkaluja, sekä autojen huoltoon liittyviä tarvikkeita. (Kantoapu Joensuu 2024).

### **9.3 Markkinoiden kuvaus**

Yrityksen markkinat sijoittuvat pääosin Joensuuhun, ja ne ovat luonteeltaan niin kuluttaja- kuin yritysmarkkinoita. Kuluttajamarkkinoilla yritys tarjoaa yksityishenkilöille tarpeisiin räätälöityjä palveluja, ja yritysmarkkinoilla Kantoapu Joensuu Oy tarjoaa yrityksille muutto-, kuljetus-, ja asennuspalveluita. Palvelun käyttäjiä ovat täten kanto-, muutto- ja kuljetusapua tarvitsevat henkilöt pääasiassa Joensuussa sekä sen ympäryskunnissa. Tämän lisäksi palvelun käyttäjiin lukeutuvat yritykset, jotka tarvitsevat apua erilaisten asennuksien kuten huonekalujen kasaamisen tai yritysmuuttojen yhteydessä.

### **9.4 Yrityksen toimintaympäristö**

#### **9.4.1 Talousympäristö ja kysyntä**

Kantoapu Joensuu Oy:n taloudelliseen ympäristöön vaikuttaa erilaiset muutokset hinnoissa. Esimerkiksi polttoaineiden hintojen nousun kautta yrityksen kustannukset todennäköisesti nousivat, sillä yritys tarvitsee palveluidensa toteuttamiseen päivittäin polttoainetta. Myös yleinen hintatason nousu on voinut vaikuttaa yrityksen talousympäristöön esimerkiksi kysynnän kautta. Hintojen nousun takia monet kuluttajat ovat varmasti ryhtyneet säästämään ei niin pakollisista menoista, ja muutto voi olla yksi sellainen. Muuton tekeminen onnistuu tarvittaessa myös täysin itse, ja joskus sen saa tehtyä itsekseen halvemmalla kuin mitä asiaan perehtynyt yritys olisi siitä

laskuttanut. Tämän voi vaikuttaa myös Kantoapu Joensuu Oy:n muuttopalveluiden kysyntään, ja täten yrityksen talousympäristöön.

#### **9.4.2 Sosiokulttuurinen ympäristö**

Kantoapu Joensuu Oy:n sosiokulttuurinen ympäristö on monipuolinen, sillä asiakkaita on monesta eri ikäryhmästä ja heidän tarpeensa palveluiden suhteen vaihtelee laajasti. Muuttopalveluilla on kysyntää ikäryhmästä riippumatta, ja muuttoapua voi tarvita kaikki nuorista aikuisista vanhuksiin. Lisäksi Joensuu on muuttovoittoinen kunta, ja sen ikäjakauma pysyy nuorena useiden eri koulutusmahdollisuuksien kuten yliopiston eri alojen sekä ammattikorkeakoulun kautta. Tulevaisuudessa Joensuu tulee varmasti houkuttelemaan niin opiskelijoita kuin muidenkin ikäryhmien edustajia sen kattavien palvelujen ansiosta, joten yrityksen palveluille tulee olemaan kysyntää myös jatkossa. Kantoapu Joensuu Oy:n monipuolisten palvelujen takia yritys pystyy mukautumaan asiakkaiden vaihteleviin tarpeisiin, ja yritys pystyy täten palvelemaan vaatimuksiltaan erityyppisiä asiakkaita iästä ja sijainnista riippumatta (Kantoapu Joensuu Oy 2024).

Muutot ovat työntäyteisiä projekteja, ja nykyään moni haluaakin säästää omaa aikaansa ja energiaansa ulkoistamalla muutot kokeneille ammattilaisille. Tämä tekee muutoista asiakkaalle helpompia, vaivattomampia ja nopeampia, joten muuttopalveluille on varmasti kysyntää myös tulevaisuudessa.

### 9.4.3 Teknologinen ympäristö

Yrityksen teknologiseen ympäristöön vaikuttaa eniten teknologian kehitys ja siitä johtuvat muutokset esimerkiksi käytettävissä välineissä ja kalustossa. Ajantasainen kalusto pakettiautosta apuvälineisiin voi olla merkittävässä roolissa kuluttajalle, joka on valitsemassa kilpailevien yritysten välillä. Kehittynyt teknologia voi houkuttaa kuluttajia yrityksen palveluiden piiriin, ja uusi teknologia voi mahdollisesti nopeuttaa tai helpottaa muuttoyritysten toimintaa. Tämän takia on tärkeää, että yritys pysyy tulevaisuudessa perillä teknologian sekä kaluston ajankohtaisesta kehityksestä ja päivittämisestä.

### 9.4.4 Poliittinen ja lainsäädännöllinen ympäristö

Poliittiseen ja lainsäädännölliseen ympäristöön vaikuttaa muun muassa uudet lait ja päätökset, jotka koskevat yleisesti yrityksiä, mutta myös vain Kantoapu Joensuu Oy:n toimialaa eli muuttopalveluita. Yrityksen tulee olla esimerkiksi tietoinen tieliikennelaista ja sen muutoksista, sillä liikenne on suuressa osassa palveluiden toteuttamista. Tämän lisäksi kirjanpito- ja arvonlisäverolait kuuluvat olennaisena osana yrityksen toimintaan, jonka takia kyseisten lakien muutokset vaikuttavat Kantoapu Joensuu Oy:n poliittiseen ympäristöön. (Kantoapu Joensuu Oy 2024).

## 9.5 Tavoitteet

Kantoapu Joensuu Oy:n tavoitteena on tulevaisuudessa laajentaa Suomen sisällä uusiin kaupunkeihin ja testata franchising-toimintamallia uusilla markkina-alueilla. Pääasiallisena tavoitteena on saada liiketoiminnasta kannattavaa muuttopalvelujen osalta sekä muiden vakituisten palveluiden, kuten asennuspalveluiden osalta.

Markkinoiden osalta tarkoitus on pyrkiä saamaan paljon potentiaalisia asiakkaita muuttopalveluiden osalta sekä saada hankittua vakituksia yritysasiakkaita. Tavoitteet liiketoimintojen kannalta pyritään pitämään maltillisena kuitenkin niin, että liiketoiminta pysyy kannattavana ja että tunnettuutta saadaan kasvatettua tasaisesti.

Markkinoinnille pyritään asettamaan selkeät tavoitteet, jotka onnistuessaan nostavat yrityksen tulosta sekä asiakkaiden tyytyväisyyttä. Markkinoiden riskit liittyvät pääosin palveluiden kysyntään, ja ne pyritään minimoimaan tutkimalla uusia markkina-alueita etukäteen sekä peilaamalla aiempaan kokemukseen nykyisten markkinoiden osalta.

## **9.6 Suunnitelma**

Laajentumisen apuna on tarkoitus käyttää opinnäytetyössä käytettyä teorian tietoa sekä sen pohjalta tehtyjä pohdintoja. Uusien markkina-alueiden testaamiseen tullaan käyttämään pääasiassa muuttopalveluita sekä huonekalujen asennuspalvelua. Tarkoituksena on aloittaa laajentuminen matalalla kynnyksellä ilman suuria investointeja. Aluksi palveluiden tarjonta tulee keskittymään pääasiassa muuttopalveluihin ja muuttopalveluiden selkeyteen, asiakastyytyväisyyteen sekä kilpailukykyisiin hintoihin panostamiseen. Muuttopalvelut pyritään pitämään selkeänä siten, että hinnoittelu tullaan pitämään asiakkaalle helposti ymmärrettävänä ja että tarjouspyyntöjen jättäminen tulee olemaan kuluttajalle mahdollisimman vaivatonta. Tavoitteena on panostaa uusilla markkina-alueilla enemmän segmentointiin, markkinoiden kontrolloimiseen sekä mainonnan aktiivisuuteen ja näkyvyyteen. Tunnettuuden kasvaessa pyritään lisäämään volyyymia markkinoimalla palveluita laajemmin sekä käyttämällä markkinointiin enemmän rahaa.

## **10 Yhteenveto/Johtopäätökset**

Toimeksiantajayritys Kantoapu Joensuu Oy tarjoaa tällä hetkellä asiakkailleen laadukkaita ja vaivattomia muuttoa edullisin hinnoin. Toimeksiantajayrityksen markkinat sijoittuvat Joensuussa kuluttaja- ja yritysmarkkinoille, ja markkinoiden toimintaympäristö on eri näkökulmista moniulotteinen. Toimintaympäristöön liittyy niin mahdollisuuksia kuten hyviä kasvumahdollisuuksia, joita pohditaan tässä opinnäytetyössä franchising-yrittäjyyteen pohjautuen.

Toimeksiantajayrityksen franchisingin laajentumisen valmiudet ja edellytykset ovat hyvät. Työssä paneudutaan tarkemmin yrityksen nykyisiin markkinoihin ja

uusiin potentiaaliin markkina-alueisiin sekä vaatimuksiin, mitä toimeksiantajayritys tarvitsee laajentuakseen franchising-toimintamallin mukaisesti. Markkinoiden onnistuneisuudesta ei ole saatavilla tarkkaa tietoa, joten sen pohjalta on vaikea sanoa, onko yrityksen laajentumisen edellytykset perusteltavissa. Työssä käydään läpi yrityksen nykyistä taloustilannetta pienimuotoisesti, mutta sen pohjalta ei voida tehdä tarkempia johtopäätöksiä laajentumisen suhteen.

## **11 Pohdinta**

### **11.1 Ammatillinen kehittyminen**

Tehdyn opinnäytetyön pohjalta saadaan teoriapohjaista tietoa sekä oppeja franchising-yrittämiseen. Saatujen tietojen perusteella toimeksiantajayritys voi lähteä suunnittelemaan laajentumista franchising-yrittäjyyden pohjalta.

Franchiseyrittäjänä toimeksiantajayritys on vastuussa liiketoimintakonseptin luomisesta, markkinoinnista sekä brändistä. Näiden vastuualueiden tulee olla tarpeeksi vankalla pohjalla, jotta franchiseottajan on mahdollista omaksua franchiseantajan toimintamalli. Tämän takia toimeksiantajayrityksen on tärkeä kehittää yrityksen markkinointia sekä vahvistaa konseptia ja brändiä.

Toimeksiantajayritys antaa franchiseottajalle sopimuksessa laadituin ehdoin sovitut oikeudet sekä valmiin toimintamallin, jonka avulla ottaja pystyy vaivattomasti käynnistämään liiketoiminnan ketjun jäsenenä.

Franchiseyrittäjänä toimeksiantajayrityksen tulee olla kuitenkin huolellinen ja tarkka valitessaan franchiseottajia yhteistyökumppanikseen. Franchiseottajat työskentelevät itsenäisesti, mutta toteuttavat kuitenkin ketjun perustajan asettamia arvoja ja tavoitteita.

Toimeksiantajayrityksen tulevaisuuden näkymistä voidaan tämän opinnäytetyön myötä todeta, että franchising-yrittäjyyteen siirtyminen vaatii lisää resursseja, pääomaa ja kehitystyötä. Nykytilanteessa ei ole todennäköistä, että toimeksiantajayritys pystyisi toimimaan yritysketjun perustajana, mutta yrityksen toiminnan kasvaessa ja toimintatapojen vakiintuessa mahdollisuus toimia franchiseyrittäjänä kasvaa.

## 11.2 Toimenpiteet ja ehdotukset

Tämän opinnäytetyön pohjalta seuraavana askeleena toimeksiantajayritykselle on lähteä laskemaan lukuja ja miettimään kannattavuutta franchising-yrittäjyydelle tulevaisuudessa. Ottaen huomioon ammatillisen kehittymisen tarpeet sekä yrityksen nykytilanteen, Kantoapu Joensuu Oy:n seuraavat toimenpiteet liittyvät aseman vakiinnuttamiseen markkinoilla, pääoman kasvattamiseen, toimintatapojen kehittämiseen sekä brändin ja konseptin vahvistamiseen.

Markkinoinnin kehittäminen auttaa toimeksiantajayritystä tuomaan itseään ja toimintaansa paremmin kuluttajille esiin, jolloin tunnettuus kasvaa ja asema luotettavana sekä vaivattomana muuttoyrityksenä vahvistuu kilpailuilla markkinoilla. Viestintä tulisi kohdentaa määritetyille kohderyhmälle, ja sen tulisi olla tarpeeksi aktiivista ja kiinnostavaa. Kantoapu Joensuu Oy:n liikevaihto on ollut noususuhdanteista, joten lähivuosina on odotettavissa yrityksen pääoman kasvua. Liikevaihdon sekä pääoman kasvu edesauttaa yritystä kasvamaan ja laajentumaan, sillä se mahdollistaa tarvittavien investointien tekemistä. Aseman vakiintuminen voi omalta osaltaan tuoda yritykselle lisää pääomaa, kun yrityksen palveluja hyödyntävien asiakkaiden määrä sekä täten myös liikevaihto kasvaa. Näiden perusteella yrityksen tulisi pyrkiä vahvistamaan markkina-asemaansa.

Toimintatapojen kehittäminen sekä brändin ja konseptin vahvistaminen liittyvät vahvasti franciseyrittäjänä toimimiseen, sillä toimintamallin tulee olla tarpeeksi vahva ja selkeä, jotta ketjujen jäsenet voivat hyödyntää niitä.

Toimeksiantajayrityksen tulisi kehittää toiminnalleen sopivia toimintatapoja, jotta ne olisivat toimivia, tehokkaita, seurattavia sekä tarvittaessa sovellettavia franciseottajien toiminnassa. Brändin ja konseptin vahvistaminen juontaa samanlaisesta tarpeesta tehdä yrityksestä sopiva franciseantajaksi.

Franciseottajat tarvitsevat ketjun jäseneksi liittymiseen vahvan brändin ja konseptin, jotta yritystoiminnan aloittaminen yhteistyössä ketjun perustajan kanssa olisi vaivatonta. Toimeksiantajayritys voi vahvistaa brändiään kasvattamalla tunnettuuttaan markkinoimalla, korostamalla yrityksen arvoja



kuten luotettavuutta, helppoutta ja vaivattomuutta sekä panostamalla palveluiden laatuun, toimivuuteen ja saatavuuteen. Konseptia voi vahvistaa varmistamalla yrityksen kohderyhmälle sopivia, kattavia sekä edullisia palveluita.

Tämä opinnäytetyö voisi toimia pohjana toimeksiantajayrityksen harkitessa ja aloittaessa franchiseyrittäjyyttä. Opinnäytetyö antaa yritykselle tarvittavia tietoja muun muassa franchisesopimuksen laatimisesta franchiseottajalle.

## Lähteet

(Yritys ei halunnut luovuttaa sisäisiä dokumenttejaan työtä varten, lähteinä on käytetty yrittäjien kesken käytyjä keskusteluja ja kokouksia opinnäytetyöhön liittyen. Näihin viitattu työssä: Kantoapu Joensuu Oy 2024.)

Mikä on brändi ja miten se vie yrityksesi menestykseen? Alecom.fi.

<https://www.alecom.fi/blogi/mika-on-brandi-ja-miten-se-vie-yrityksesi-menestykseen> 30.5.2023.

ChatGPT 3.5. 2023. Mitä yrityksen laajeneminen vaatii.

<https://chatgpt.com/?oai-dm=1>. 1.11.2023.

ChatGPT 3.5. 2023. Franchisingin historiaa.

<https://chatgpt.com/?oai-dm=1>. 23.9.2023.

ChatGPT 3.5. 2023. Tutkimusmenetelmät opinnäytetyössä.

<https://chatgpt.com/?oai-dm=1>. 15.4.2023.

Franchising. Suomen yrittäjät.

<https://www.yrittajat.fi/tietopankki/yrittajaksiryhtyminen/yritysmuodot/franchising>  
20.4.2024

Franchisingkäsitteet. 2017. Suomen franchising-yhdistys ry.

<https://franchising.fi/franchisingtietoa/franchising-mita-se-on/> 28.5.2024

Mitä on franchising? Francon.fi.

<https://francon.fi/franchising/> 31.5.2024.

Gashi, B. 2013. Näkökulmia franchising-yrittäjyyteen. Laurea-ammattikorkeakoulu. Liiketalous. Opinnäytetyö.

[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/61567/Blerina\\_Gashi.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/61567/Blerina_Gashi.pdf?sequence=1&isAllowed=y) 30.5.2024.

Hesburger: Naantalista nykyhetkeen. 2024. Burger-In Oy.

<https://www.hesburger.fi/vastuullisuus/vastuullisia-valintoja/naantalista-nykyhetkeen> 25.3.2024

Heponiemi, K. & Suutari, H. 2022. Merimatka tulevaisuuteen: Ennakoinnin työkirja yrityksille ja elinkeinoelämän toimijoille. Lahti: LAB-ammattikorkeakoulu. LAB-ammattikorkeakoulun julkaisusarja, osa 46. Viitattu 13.3.2023. Kuvio 2.

Hinnasto. (2023). Kantoapu Joensuu Oy.

<https://www.kantoapujoensuu.fi/#hinnasto> 6.7.2023.

Kantoapu Joensuu. Google arvostelut.

[Kantoapu Joensuu Arvostelut](#)

Kantoapu Joensuu Oy. (2023). Suomen Asiakastieto Oy.

<https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/kantoapujoensuu-oy/29473688/taloustiedot%20> 6.7.2023

Kontio-Kuljetus (2023). Suomen Asiakastieto Oy.

<https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/kontio-kuljetus/12863815/yleiskuva> 17.7.2023.

Kuljetusliike Kettunen Oy (2023). YTJ – Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä.

<https://tietopalvelu.ytj.fi/yritys/0168997-0> 18.7.2023.

Laakso, H. 2005. Franchising: Malli yrittäjyyteen ja ketjunrakentamiseen. Helsinki: Edita.

Lindblad, M. 2022. Tuloksellista juridiikkaa, franchise-sopimukset.

Asianajajatoimisto Lindblad.

<https://lindblad.fi/wp-content/uploads/2020/11/franchisesopimukset.pdf>

Monipuoliset ratkaisut muuttoihin (2023). Omamuutto.fi. <https://omamuutto.fi/>

18.7.2023.

Muutot (2023). Muuttofirma. <https://www.muuttofirma.fi/muutot/> 17.7.2023.

Muuttotarvikkeet (2023). Kontio-Kuljetus.

<https://www.kontiokuljetus.fi/palvelut/muuttotarvikkeet>

17.7.2023.

Ota yhteyttä. (2023). Kantoapu Joensuu Oy. <https://www.kantoapujoensuu.fi/>

23.7.2023.

Opinnäytetyön eri muodot. Karelia ammattikorkeakoulu.

<https://libguides.karelia.fi/c.php?g=679019&p=4901221> 12.4.2024

Palvelumme. (2023). Kantoapu Joensuu Oy.

<https://www.kantoapujoensuu.fi/#617801f5306ab551d7a6c3c3>

6.7.2023.

Palvelut (2023). Muuttofirma. <https://www.muuttofirma.fi/palvelut/> 17.7.2023.

Palvelut Kontio-Kuljetus (2023). Kontio-Kuljetus.

<https://www.kontiokuljetus.fi/palvelut> 17.7.2023.

Pettinen, S. Savolainen, M. 2018. Franchising kosmetiikkayrityksen

laajenemisstrategiana. Case: Maahantuontiyritys X. Laurea-

ammattikorkeakoulu. Kauneudenhoitoalan koulutus. Opinnäytetyö.

[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/159281/Pettinen\\_Sini\\_Savolainen\\_Mira.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/159281/Pettinen_Sini_Savolainen_Mira.pdf?sequence=1&isAllowed=y) 30.5.2024.

PESTE-analyysin avulla monipuolinen kuva muuttuvasta toimintaympäristöstä, LAB University of Applied Sciences, 2023.

<https://blogit.lab.fi/labfocus/pesteanalyysin-avulla-monipuolinen-kuva-muuttuvastatoimintaymparistosta/> 31.5.2024

Suomen Franchising-Yhdistyksen Eettiset Säännöt. 2019. Suomen Franchising-Yhdistys.

<https://franchising.fi/franchisingtietoa/franchising-yhdistys/eettiset-saannot/>  
30.5.2024

Suomen Franchising-Yhdistys 35 vuotta vastuullista franchisingia!  
Suomen Franchising-Yhdistys Ry.  
<https://franchising.fi/> 3.4.2024

Suomen Muuttofirma Oy (2023). Suomen Asiakastieto Oy.  
<https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/suomen-muuttofirma-oy/22924407/yleiskuva> 17.7.2023.

Sutinen, M. & Haapakorva, A. (2022), Pelastetaan strategia. Alma Talent, Helsinki.

Tarinamme. (2023). Kantoapu Joensuu Oy.  
<https://www.kantoapujoensuu.fi/#tarinamme> 6.7.2023.

Välisaari, K. 2023. Franchising-yrityksyyden aloittaminen: Case: Tanssikoulu Wimma Oy. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. AMK Liiketalous. Opinnäytetyö.  
[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/801310/V%c3%a4lisaari\\_Konsta.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/801310/V%c3%a4lisaari_Konsta.pdf?sequence=2&isAllowed=y) 30.5.2024.

Yrittäjä esittely! (2021). Kantoapu Joensuu. Facebook-sivu. 9.8.2021.  
<https://www.facebook.com/profile.php?id=100064280580169> 6.7.2023.