

Duygu Karakas

**TOIMINTANSA ALOITTAVAN YRITYKSEN KRIITTISIÄ
TEKIJÖITÄ**

**Opinnäytetyö
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Toukokuu 2020**

TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

Centria-ammattikorkeakoulu	Aika Toukokuu 2020	Tekijä/tekijät Duygu Karakas
Koulutusohjelma Liiketalous		
Työn nimi Toimintansa aloittavan yrityksen kriittisiä tekijöitä		
Työn ohjaaja Marko Ovaskainen, Jorma Saloniemi		Sivumäärä 23
Työelämäohjaaja		
<p>Tässä opinnäytetyössä tutkin aloittavan yrityksen kriittisiä tekijöitä keskittyen erityisesti liiketoimintasuunnitelmaan ja sen sisältöön. Liiketoimintasuunnitelma perustettavalle yhtiölle on yrittäjän opas liike-elämään. Yrittäjä laatii ennen toimintansa aloittamista liiketoimintasuunnitelman eli LTS:n, jossa hän hahmottaa tulevan yrityksen myyntiä, markkinointia, tuotteiden hinnoittelua, tuotannon resursseja sekä tuotekehitystä ja riskejä.</p> <p>Uudessa yrityksessä yrittäjä tarvitsee rahoitusta toiminnalleen ja sen takia liiketoimintasuunnitelman laatimisen yhteydessä yrittäjä tekee myös kannattavuuslaskelman, josta selviää yrityksen mahdollisuudet menestyä markkinoilla. Erityisesti rahoittajat ovat kiinnostuneita, miten yritys selviää jatkossa, mihin riskeihin yrityksessä varaudutaan, ja mitkä ovat tämän yrityksen visio ja arvot, joiden mukaan yritys toimii myös jatkossa.</p> <p>Liiketoimintasuunnitelman sisältöä voidaan tarkastella seuraavasti. Ensin selvitetään toiminta-ajatus ja liikeidea, joiden mukaisesti yritys aloittaa toimintaansa. Yrittäjän täytyy tavoittaa mahdollinen asiakaskunta saavuttaakseen menestystä. Puhutaan segmentoinnista ja onnistuneesta mainonnasta. Uudessa yrityksessä toiminta-ajatuksen olisi tärkeää olla toimiva ja luoda lisäarvoa asiakkaalle.</p>		
Asiasanat liiketoimintasuunnitelma, yritys, yrittäjyys		

ABSTRACT

Centria University of Applied Sciences	Date May 2020	Author Duygu Karakas
Degree programme Business		
Name of thesis Critical factors when starting a new business		
Instructor Marko Ovaskainen, Jorma Saloniemi		Pages 23
Supervisor Marko Ovaskainen		
<p>In this thesis I studied the critical factors when starting a new business, concentrating on the business plan. The business plan of an enterprise is an entrepreneur's guide in business. Prior to the establishment of the business, the entrepreneur prepares the business plan, in which he/she outlines the sales, marketing, product pricing, production resources, product development plan and risk analysis of the planned enterprise.</p> <p>New entrepreneurs often need funding for their operations. Therefore, when the business plan is drafted, the entrepreneur also makes a profitability calculation to make it possible for the enterprise and its products or services to succeed in the market. The financiers are interested in the survival opportunities of the enterprise in the future, and this work also examines these aspects, like what are the risks involved in undertaking the enterprise, and what are the vision and values of the enterprise.</p> <p>The objectives and content of the business plan were examined concentrating on the following parts. First, the idea of a business idea and business idea is explored, which means that the enterprise is launching. An entrepreneur must reach a potential customer base to achieve success. Here, important factors are also segmentation and successful advertising. In a new enterprise, the business idea is functional and creates added value for its customers.</p>		

<p>Key words business plan, enterprise, entrepreneurship</p>

**TIIVISTELMÄ
ABSTRACT
SISÄLLYS**

1 JOHDANTO.....	1
2 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA	2
2.1 Miksi tarvitsemme liiketoimintasuunnitelmaa?	2
2.2 Toiminta- ajatus ja liikeidea	3
2.3 Visio ja arvot.....	3
2.4 Tavoitteet, päämäärä ja strategia	4
2.5 Yrittäjänä toimiminen ja riskit	6
3 TUOTE JA PALVELU.....	8
3.1 Tuoteanalyysi	8
3.2 Tuotekehitys	9
3.3 Kysyntä ja tarjonta	9
3.4 Kohderyhmän valinta	10
4 TOIMINTAYMPÄRISTÖ	12
4.1 Toimintaympäristön analyysi	12
4.2 SWOT-analyysi	13
4.3 Kilpailu	13
5 MARKKINOINTI	15
6 INNOVAATIO	18
7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	21
LÄHTEET	22

1 JOHDANTO

Liiketoiminta on hyvin laaja käsite jo itsessään. Yrittäjä, joka haluaa toteuttaa itseään yrittäjänä ymmärtää usein ne sisällöt, mitkä kuuluvat liike-elämä kokonaisuuteen. Jos yrittäjä lähtee tarkastelemaan kokonaisuutta osina eli sitä mitä hänen täytyy ymmärtää yrittäjänä ja mitä liiketoiminnallisia asioita uusi yrittäjä tarvitsee liiketoimintasuunnitelma hyvä lähtökohta. Yrittäjän vahvuudet ja toimintamahdollisuudet tulevat hyvin esille liiketoimintasuunnitelman (LTS) kautta. Hyvin moni yrittäjä tekee epätodennäköisiä päätöksiä tiedostamatta oikeanlaisia ongelmatilanteita. LTS on yleensä kattava ja monipuolinen.

Yritys aloittaa toimintansa liikeidean mukaan. Siinä yritys selvittää tuotteen tai palvelun idean erilaisuuden, vaikutukset tai ne ominaisuudet, jotka herättävät myönteisiä tunteita asiakkaissa. Tuotekehitys alkaa sillä, että joko luodaan kokonaan uutta tai kehitetään olemassa oleva tuote, mikä on tuttu entuudestaan. Markkinatutkimus on hyvä keino saada selville mistä asiakkaat ovat kummastuneita. Toisinaan kysynnän ja tarjonnan välillä vallitsee riippuvuussuhde. Tuotteen kysyntä kasvaa, jos markkinoilla ei ole vastaavaa tuotetta. Myös tuotteen hinta saattaa nousta. Joskus tuotteen tarjonta on riippuvainen tuotannon resursseista.

Toimintaympäristö määrittää markkinat monesta eri näkökulmasta. Yrityksen on tehtävä ensin toimialatutkimus omalla paikkakunnallaan. Kansainvälisellä markkina alueella toimiva yritys vastaa toiminnastaan kansainvälisten toimintasäädösten mukaisesti. Siksi on tärkeää tutustua kansainvälisen toimintaympäristön toimialojen toimintaan, jos kansainvälistyminen on yrityksen tavoite.

Innovaatio uuden luomisessa, uudessa ympäristössä tai uudessa yhteisössä on toiminnan kannalta uusi alku. Nykypäivän yhteiskunnassa olennaisena hyvin monessa yrityksessä on ideoiden eli innovaatioiden aikaansaaminen.

2 LIKETOIMINTASUUNNITELMA

2.1 Miksi tarvitsemme liiketoimintasuunnitelmaa?

Liiketoimintasuunnitelma on toimiva ja paljon käytetty työkalu niin yrittäjyyden opetuksessa kuin myös esimerkiksi rahoituksen hakemisessa erilaisilta start-up rahoituksen instituutiolta. Hyvin tehtynä liiketoimintasuunnitelmasta selviää, mitä mahdollisuuksia ja toisaalta uhkia tulevalle yritystoiminnalle on odotettavissa. Tulevaisuuden tapahtumia ei voi varmuudella ennustaa mutta erilaisiin mahdollisiin muutoksiin voi varautua. Nimenomaan varautumisessa sekä harjoittelussa tulevia muutoksia ajatellen hyvä liiketoimintasuunnitelma toimii erinomaisesti. (Hesso 2015,10.)

Hyvin tehty liiketoimintasuunnitelma on tekijänsä näkemys siitä, miten tulevaisuudessa päihitetään kilpailijat, ja luodaan asiakkaalle lisäarvoa tavalla, joka on vaikeasti kopioitavissa. Se ei ole yhdentekevä nippu paperia ja sanahelinää vaan huolellisesti tehty dokumentti, joka koostuu karkeasti jaoteltuna tavoitteen asetannasta analyyseista sekä suunnitelmaosioista. Hyvä LTS on myös esitettävissä yhdellä vilkaisulla. Liiketoimintamalli on toimiva osa LTS:aa ja kiteyttää toteutussuunnitelmat loogiseksi kokonaisuudeksi. (Hesso 2015, 10.)

Tässä opinnäytetyössä liiketoimintasuunnitelmaa, lyhenteenä LTS, käsitellään pääasiassa kahdesta näkökulmasta. Ensisijaisesti kirjan näkökulmana on perustettavan tai toimintaa kasvattavan yrityksen liiketoimintasuunnitelman laatimisprosessi. Tämän tueksi löytyy myös kosolti hyviä liiketoimintasuunnitelmapohjia internetistä. Hyvä liiketoimintasuunnitelman runko löytyy esimerkiksi yritys suomi.fi palvelun liiketoimintasuunnitelman laatimispalvelu on kehittynyt erinomaiseksi kokonaisuudeksi. Suosittelen sitä ehdottomasti paitsi sen rakenteen ja nykyaikaisuuden niin myös ehdottomasti online asiantuntijapalvelu ominaisuutensa vuoksi. (Hesso 2015, 10-11.)

Liiketoimintasuunnitelma on perusta toimivan yrityksen suunnittelussa ja kehittämisessä. Se on hyvä opas yrittäjälle. Yrittäjän on helpompi toimia suunnitelman mukaan, joka on laadittu jo toiminnan alku vaiheessa. Liiketoimintasuunnitelma on selkeä kuva mitä ollaan tekemässä tai luomassa. Rahoittajat ovat kiinnostuneita toiminnan kannattavuudesta. Mitkä ovat menestystekijät tässä yrityksessä, ja onko sen rahoittaminen pitkällä aikavälillä kannattava rahoittaa? Tärkeätä liiketoimintasuunnitelmaa laatiessa on osata tehdä vaikutus sekä rahoittajiin että asiakkaisiin. Mitkä ovat vahvat puoleni ja mitä voin kehittää? Mitkä ovat ne mahdollisuudet, jotka ovat käytettävissä juuri tässä ja nyt? Yrittäjän on tunnettava toimintaympäristönsä. Liikeidea syntyy omien mahdollisuuksien tuntemisesta.

2.2 Toiminta-ajatus ja liikeidea

Liiketoimintasuunnitelma on usein jopa monikymmensivuinen tuotos yrityksen liiketoimintaan vaikuttavista tekijöistä ja yrityksen menestyksen kulmakivistä. Voidaan myös ajatella, että jossain määrin LTS:n tekemisessä matka on tärkeämpi kuin itse tarkoitus. Tekijä oppii samalla, kun suunnittelee, ja tulee miettineeksi kriittisesti paperilla niitä tekijöitä, jotka voivat tulevaisuudessa saada yrityksen kasvuun tai vastaavasti tuhota sen. Kaikissa liiketoimintasuunnitelmarungoissa, joihin olen törmännyt, on mukana liikeidean määrittäminen. (Hesso 2015, 24.) Liikeidea kiteyttää pidemmänkin liiketoimintasuunnitelman muutamaan lauseeseen seuraavien otsikoiden alle:

Mitä? Tuotteet tai palvelut, joita yritys tuottaa. Kirjoitetaan auki niin selkeästi, että sekä mahdollinen asiakas ja rahoittaja ymmärtävät niiden lisäarvopotentiaalin asiakkaalle ja yritykselle.

Miten? Kerrotaan se logiikka, jolla yritys saa tuotteet tai palvelut asiakkaan tietoon ja ostettavaksi. Määritellään alustavasti yrityksen strategia eli pelisuunnitelma.

Kenelle? Yrityksen asiakkaat määriteltynä siten, että yritys erottuu massasta. Liikeidea kertoo välittömästi esimerkiksi rahoittajalle, mitä liiketoimintasuunnitelma tulee käsittelemään. Toisaalta sen avulla pystyy kommunikoimaan vaikkapa isossa organisaatiossa omille alaisille oman yksikön toiminnan perustan: tuotteen tai palvelun, toimintatavan sekä asiakkaat. Esimerkiksi yksikön uuden strategian eroa edelliseen voi visualisoida koko henkilökunnalle heijastamalla uuden ja vanhan liikeidean vierekkäin esitysmuodossa. (Hesso 2015, 24.)

Liikeidea määrittelee yrityksen oman erityisen tavan tehdä toiminta-ajatuksen mukaista liiketoimintaa ja tulosta. Lisäksi se kuvaa yrityksen menestystekijöitä. Liikeideassa määritellään yrityksen asiakkaat, tuotteet ja kilpailuedut. Liikeidea perustuu aina asiakkaan tarpeisiin ja siinä selvitetään, miten nämä tarpeet aiotaan tyydyttää. Yrityksen koko toiminnan, tuotteiden, henkilöstön, toimintatavan ja tavoitellun ulkoisen kuvan tulisi olla sopusoinnussa ja viestiä samaa. Liikeidea ontuu, jos esimerkiksi henkilöstön toiminta ei vastaa sitä laatua, johon tuote ja markkina- ja markkinaratkaisuille pyritään. (Viitala & Jylhä 2013, 29.)

2.3 Visio ja arvot

Jos halutaan saavuttaa jotain, pitää tietää selkeästi, mikä on tavoite, johon pyritään. Yrittäjällä itsellään voi olla selkeä kuva siitä, mihin ollaan menossa. Asiakas ja työntekijät eivät sitä tiedä, ellei yritystoiminnan tavoitetta ole selkeästi kerrottu auki. Visio kertoo, mihin yrityksessä pyritään. Se on tavoite, joka antaa voimaa jokapäiväiselle työnteolle. Jääkiekkjoukkueessa visio voi olla nousu SM-

liigaan kahden vuoden kuluessa. Kovalla työllä, niin yksilön kuin tiimin huippu suorituksilla sekä hyvin johdettuna vision saavuttaminen on mahdollista. Kuten urheilussa, niin myös yritystoiminnassa matkalla kohti visiota on haasteita. Budjetti ei riitä, henkilöstön osaja ei mahdollista vision saavuttamista, ja kilpailijat kehittyvät vähintään samalla vauhdilla. Pelaajien sekä joukkueen johdon välillä voi syntyä ristiriitoja, jotka haittaavat huippusuoritusten tekoa. Vision saavuttaminen vaatii siis kovaa työtä, hyvän strategian eli pelisuunnitelman sekä hieman myös onnea. (Hesso 2015, 28.)

Kova työ ja jatkuva lisäarvonluonnin mahdollisuuksien etsintä vaatii myös pelisäännöt. Yrityksen arvot ovat se ohjenuora, josta pidetään kiinni visiota kohti pyrittäessä. Arvojen noudattaminen on erittäin tärkeää paitsi yrityksen tiimihengen kehittämisen ja ylläpitämisen kannalta, niin myös kilpailijoiden sekä muiden ulkoisten sidosryhmien vuoksi. Arvojen noudattamatta jättäminen tai ylen katsominen on nykypäivänä organisaation lopun alun ensimmäisiä tunnuspiirteitä. Niin työntekijät, kilpailijat, asiakkaat kuin muut sidosryhmät tarkkailevat jatkuvasti yrityksen arvojen noudattamista. Pienikin virhe saattaa kostautua sekä sosiaalisen median että perinteisen median kautta isona laskuna yritykselle. Vuonna 2015 puhutaan paljon työn tekijälähettiläistä. Eli siis siitä, että työntekijät edustavat organisaatiota vaikkapa sähköisessä maailmassa ja eritoten sosiaalisessa mediassa. (Hesso 2015, 28.)

2.4 Tavoitteet, päämäärä ja strategia

Kun nykyisten ja mahdollisten asiakkaiden tarpeet ja asiakaskäyttäytyminen tunnetaan ja asiakkaat saadaan ryhmiteltyä, jokaiselle asiakkuustyypille laaditaan tavoitteet ja strategiat. Yrityksessä on tehtävä päätös siitä, mitkä asiakkaat ovat tärkeämpiä ja mihin asiakkuuksiin markkinoinnissa keskitytään. Yrityksen on osattava valita asetettuihin tavoitteisiin sopivat asiakaskohderyhmät ja raaskittava mahdollisesti luopua vähemmän kannattavista ja paljon kustannuksia tuottavista asiakkaistaan. Myös uusien asiakkaiden hankinnalle laaditaan tavoitteet ja periaatteet. Uusasiakashankinnassa on mietittävä, minkä tyyppisiä uusia asiakkaita halutaan, mistä nämä asiakkaat voidaan löytää ja minkälaisia keinoja asiakashankinnassa käytetään. (Bergström & Leppänen 2016, 374.)

Strategiakirjallisuudessa esiintyvät strategiavaihtoehdot pohjautuvat joko ulkoisen ympäristön tai sisäisen ympäristön muutokseen. Riippuen organisaation kilpailukentästä ja sen rakenteesta hyvä kilpailuetu perustuu kummankin edellä mainitun tekijän hyödyntämiseen. Liiketoimintasuunnitelman analyysit luovat pohjan kilpailuedun löytämiselle. Strategia yhdistää eri kilpailuedun lähteet pelisuunnitelmaksi, jonka avulla pyritään kohti visiota. (Hesso 2015, 78.) Kilpailuetu syntyy kahdessa vaiheessa, ensimmäinen on ulkoisen ympäristön muutos ja toinen on sisäisen ympäristön muutos.

Ulkoisen ympäristön muutos auttaa ymmärtämään asiakkaiden muuttuvat tarpeet muun esimerkiksi hinnat muuttuvat ja teknologia muuttuu. Sisäisen ympäristön muutos on uusi alku eli uusien innovaatioiden kehittämistä. Kilpailevien yritysten on paljon vaikeampaa voittaa uutta kilpailuasemaa kuin säilyttää vanha.

Organisaation strategia on suunnitelma, jolla se luo kilpailuetua suhteessa asiakkaan huomiosta taisteleviin muihin organisaatioihin. Liiketoimintasuunnitelmissa termiä ”strategia” käytetään useassa eri merkityksessä. Joissakin LTS pohjissa se viittaa tapaan kasvaa tai tapaan pyrkiä tuottavammaksi. On myös liiketoimintasuunnitelmia, joissa strategiaa ei käsitellä ollenkaan vaan se on kuitattu liikeidean määrittelyllä. Alla olevat esimerkit ja sopivat hyvin kahden tässä opinnäytetyössä käytetyn strategiatyyppin konkretisoimiseen. Ne ovat fokuusoituminen ja operatiivinen tehokkuus eli pyrkimys kustannusjohtajuuteen. (Hesso 2015, 79.)

Yrityksessä, joka kilpailee menestyvästi kustannusjohtajuusstrategialla, on analysoitu tarkasti kustannusten aiheuttajat. Ne on minimoitu siten, että asiakkaan kokema lisäarvo ei vähene. Kustannusjohtaja pystyy pudottamaan hintaa suhteessa kilpailijoihin tehden samalla tulosta. Jos yrityksen tekemä tuote tai myytävä palvelu luo lisäarvoa asiakkaalle kilpailijoita halvemmalla hinnalla, ovat menestyksen portit auki. Jos kilpailija pudottaa hintoja ilman, että sen kustannusten aiheuttajia on analysoitu ja muokattu, on sen tappio hyvin todennäköinen. Yksi tapa kiristää kilpailijoiden taloudellista tilannetta on aloittaa hintakilpailu vahvan kassan ja hyvin suunnitellun operatiiviseen tehokkuuteen perustuvan strategian turvin. Jos kilpailijat lähtevät hinnanpudotus kilpailuun mukaan, ilman että niiden arvoketjua on suunniteltu hinnan pudottamiseen sopivaksi eli operatiivisesti tehokkaaksi, on tilanne kilpailijoille tukala. Pienenevät katteet ilman kustannusrakenteen muutosta vievät yrityksen helposti tappiolle. Jos se ei ole varautunut kilpailuun vahvan kassan turvin, ovat seurauksena likviditeettiongelmat ja mahdolliset maksuhäiriöt. Yritys kilpaillaan ulos pelistä. (Hesso 2015, 80.)

Menestyksenkäs fokusstrategia on tyypiltään ulkoa–sisään strategia. Strategiaa laadittaessa yrityksen ulkoinen ympäristö analysoidaan erittäin tarkasti. Makrotason ympäristöstä analysoidaan huolella jokainen vaihe. Erityisesti yrityksen sosiaalisen ja eettisen ympäristön jatkuva muutos luo menestysmahdollisuuksia fokuoituvalla yritykselle. Sosiaalisen ja eettisen ympäristön muutokset näkyvät ihmisten kulutuskäyttäytymisessä ja siten myös yritysten liiketoiminnassa. Fokuoituva yritys analysoi tarkkaan myös kilpailijansa. Erityisen tärkeää on miettiä, ketkä itse asiassa ovat todellisia kilpailijoita. Tuntemalla kilpailutilanne hyvin tiettyyn kohderyhmään fokuoituvassa yrityksessä

voidaan paremmin differoida tuotettava tuote tai palvelu. Palveluyritys esimerkiksi erilaistuu, eli erilaistaa palvelunsa siten, että se luo lisäarvoa vain tietylle pienelle kohderyhmälle. (Hesso 2015, 82.)

2.5 Yrittäjänä toimiminen ja riskit

Olipa kyse sitten alkavasta yrittäjästä tai pidempään toimineesta konkarista, joka tarkastelee kriittisesti omaa liiketoimintasuunnitelmaansa, on riskien tunnistaminen, riskeihin varautuminen ja niiden analysointi tärkeää. Vuonna 2008 alkanut finanssikriisi on saanut monia kassavirraltaan heikkoja toimijoita vaikeuksiin sekä lopulta myös konkurssiin. Epävarmuuden jatkuessa vuonna 2013 hyvän riskianalyysin tehnyt organisaatio pystyy toimimaan vaikeissa olosuhteissa suunnitelman mukaan ja siten minimoimaan riskien realisoidumisen vaikutukset yritykseen. Riskit liittyvät aina yritystoimintaan ja kilpailuun markkinoilla.

Hyvin liiketoimintasuunnitelman aihealueisiin perehtynyt yrittäjä minimoi liikeriskien realisoidumista tekemällä kattavan riskianalyysin liiketoimintasuunnitelmaan. Liikeriski on dynaaminen luonteeltaan eli vaihtelee olosuhteiden mukaan. Vuonna 2008 alkanut talouskriisi on koitunut monen organisaation kohtaloksi. Liikeriskejä on siten realisoidunut yritystoiminnan kannalta lopullisin seurauksin. (Hesso 2015, 180.)

Hyvän liiketoimintasuunnitelman laatinut henkilö ennakoi, mitkä ovat riskin realisoidumisen vaikutukset sekä realisoidumisen todennäköisyys. Vahinkoriskejä ovat esimerkiksi omaisuusvahingot, rikokset ja henkilöriskit. Riskeihin pitää varautua. Osan riskeistä yritys voi kantaa itse, ja riski kuuluukin osaksi yritystoimintaa. Osa riskeistä voidaan siirtää muiden vastuulle korvausta vastaan. Hyvänä esimerkkinä toimivat vakuutukset sekä esimerkiksi maksuvaikeus tilanteissa laskujen perinnän ulkoistaminen. Hyvä riskianalyysi paljastaa yrittäjälle sen, mihin voi itse vaikuttaa ja milloin riski kannattaa siten kantaa itse. Analyysi kertoo myös sen, mitkä riskit ovat realisoiduessaan yritystoiminnan kannalta niin kalliita, että niiden hoitamisesta kannattaa maksaa ja siten riskin kantaminen siirtää jonkun muun, esimerkiksi vakuutusyhtiön, kannettavaksi. (Hesso 2015, 181.)

3 TUOTE JA PALVELU

”Tuote on mitä tahansa, mitä tarjotaan ostettavaksi ja / tai kulutettavaksi tarkoituksena tyydyttää asiakkaiden tarpeita ja mielihaluja” (Verkkovaria).

Tuotetta on usein pidetty yrityksen tärkeimpänä kilpailukeinona, sillä muiden kilpailukeinojen käyttäminen ja painotus riippuvat suuresti siitä, minkälaisia tuotteita tai palveluita yritys asiakkailleen myy. Jos yrityksellä ei ole tarpeeksi kiinnostavia tuotteita myytävänä, se ei pysty saavuttamaan toivomaansa markkinaosuutta. Asiakkaiden tarpeiden ja odotusten pitääkin aina olla markkinoijan toiminnan perusta. Riippumatta siitä, onko kyseessä kuluttajille vai yrityksille tehtävä myynti, tuotteen pitää täyttää ostajan odotukset ja tarpeet ja olla kilpailijoiden tuotteita houkuttelevampi.

Perinteisesti tuotteella on tarkoitettu vain tuotteita tai palveluita, mutta yritykset tarjoavat myös muunlaisia tuotteita kohderyhmilleen. Tuote voi yhtä lailla olla ihminen, aate, yleishyödyllinen toiminta tai ajattelutapa. Tuotteet voidaan ryhmitellä niiden sisällön mukaan tai vaikkapa sen mukaan, miten tärkeä kyseinen tuote on asiakkaalle ja mihin tarkoitukseen se ostetaan. Tuotteiden tärkeys ja käyttötarkoitus vaikuttavat merkittävästi siihen, miten paljon sen hankkimiseen käytetään aikaa, vaivaa ja rahaa, samoin se, mitkä seikat vaikuttavat ostopäätöksiin. (Verkko Varia)

3.1 Tuoteanalyysi

Tuote on yrityksen markkinointimixin keskeisin kilpailukeino, sillä muut kilpailukeinoratkaisut rakentuvat tuotteen ympärille. Liikeideassa määritellään ensin asiakasryhmät, joiden tarpeita halutaan tyydyttää. Sen jälkeen määritetään, millä tuotteilla tarpeisiin pyritään vastaamaan. Tuote on markkinoitava hyödyke, jota tarjotaan markkinoille arvioitavaksi, ostettavaksi tai kulutettavaksi niin, että asiakkaille tuotetaan arvoa, odotuksia ja mielihaluja tyydyttäen. Tuotteen rakentaminen kilpailukeinoksi lähtee liikkeelle yrityksen liikeidean määrittelystä ja strategiasta: mitä tavoitetulle kohderyhmälle tarjotaan. Tästä johdetaan yrityksen brändilupaus, johon yritys pyrkii ja jota rakennetaan vuoropuheluissa asiakkaiden kanssa. (Bergström & Leppänen 2016, 147.)

Liikeidean perusteella määritetään tuotepolitiikka eli ne keinot, joita tuotteen yhteydessä sovelletaan. Se on pohjana tarjoamalle eli lajitelmaa -ja valikoimapäätöksille ja tuotekokonaisuudelle. Tarjoaman suunnitteluun kuuluu tuotekehitys ja tuotteistaminen. laatu, tuotemerkki, muotoilu ja pakkaus. Kun tuote on valmis markkinoille, sen elinkaari alkaa- se uusiutuu ostajien mieliin ja brändin arvo kasvaa. Tuotteita

voidaan ryhmitellä usealla eri tavalla. Voidaan tarkastella tuotteiden käyttöä, ostotapaa, tuotteiden ikää ja kestävyyttä ja tuotteiden ostajaa. Yrityksen markkinointikeinoja painotetaan eri tavoin esimerkiksi sen perusteella, millainen tuote on tai kuka sen ostaa. (Bergström & Leppänen 2016, 147.)

Markkinoinnin kannalta palvelut voivat olla joko markkinoinnin kohde, ne voivat olla osana markkinoitavaa kokonaisuutta tai palvelua sitä voidaan käyttää yhtenä kilpailukeinona markkinoitaessa tavaroita. Kun palvelut ovat markkinoinnin kohde, eli myytävä tuote koostuu pääasiallisesti palvelusta, on niiden markkinoinnissa huomioitava seuraavia asioita verrattuna tavarihin. Palvelut ovat aineettomia, ne tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Palvelut ovat ainutkertaisia eli palvelut ovat prosesseja. Palvelutuotteet tuotetaan yhteistyössä asiakkaan kanssa ja myydään eri tavalla kuin tavarat. Ne ovat esimerkiksi lupauksia tai sopimuksia. Palvelutuotteiden markkinoinnissa tuottaja ja ostaja luovat arvoa ja hyötyä yhdessä. (Bergström & Leppänen 2016, 150.)

3.2 Tuotekehitys

Yrityksen tuotekehityksen tavoitteena on saada aikaan kokonaisuuksia, jotka vastaavat asiakkaiden tarpeita. Yrityksen on seurattava markkinoita ja jatkaa olevia trendejä, seurattava ja tulkittava asiakkaiden käyttäytymistä sekä panostettava systemaattiseen tutkimukseen. Väestön ikääntyminen, taloudellinen kehitys ja ilmaston muutos on otettava huomioon myös tuotekehityksessä. Terveellisyys, luonnollisuus, kestävä kehitys ja turvallisuus ovat trendejä, joihin tuotekehityksenkin on vastattava. Yritysten tavassa tuottaa uusia tuotteita näkyvät entistä enemmän esimerkiksi ekosuunnittelussa. Ekosuunnittelussa otetaan huomioon koko tuotteen elinkaari ja minimoidaan sen elinkaaren aikaiset ympäristövaikutukset. Sustainable design sisältää kestävä kehityksen osa-alueiden eli taloudellisen, ekologisen, sosiaalisen ja kulttuurisen näkökulman tuotesuunnittelussa. (Bergström & Leppänen 2016, 153.)

Käsitteenä tuotekehitys tarkoittaa sekä täysin uusien tuotteiden eli innovaatioiden tuottamista että entisten tavaroiden parantamistyötä eli muunnosten aikaansaamista. Tuotekehitys on osa yrityksen strategiaa. Ansoffin matriisi on yksi käytetty strategiamalli, jossa tarkastelunäkökulmia ovat tuotteet ja asiakasryhmät eli markkinat. Matriisiin mukaisesti saadaan neljä erilaista strategiaa (A- D), jotka ohjaavat yrityksen toimintaa. Tuotekehitykseen liittyvät vaihtoehdot ovat uudet tuotteet nykyisille tai uusille asiakkaille (B - D). Tuotekehityksen tuloksena syntyy täysin uusia tuotteita huomattavasti harvemmin kuin uudistettuja tuotteita. (Bergström & Leppänen 2016, 160.)

Tuotekehityksessä käytetään hyväksi markkinointitutkimuksia, joilla taataan jatkuva tiedonsaanti. Tuotekehityksen vaiheet ovat ideointi ja arviointi, kehittäminen ja testaus sekä tuotteistaminen ja lanseeraus. On otettava huomioon esimerkiksi lainsäädännön muutokset, tuotevastuu ja turvallisuus sekä standardisointi. Yrityksessä on päätettävä tuotekehityksen tulosten suojaamisesta mallisuojuksella, patentilla tai tavaramerkillä. Yrityksen on myös ratkaistava käyttääkö se yrityksen ulkopuolisia tuotekehityksen asiantuntijapalveluita. Lisäksi on usein mahdollista saada ulkopuolista rahoitustukea (Esimerkiksi Tekes, Keksintösäätiö, Sitra, TE-keskus) ja edellytykset tuelle on tunnettava. (Bergström & Leppänen 2016, 160.) Tuet voivat tukea eri muodoin tuotekehitystoimintaa.

3.3 Kysyntä ja tarjonta

Kysynnän, tarjonnan ja hinnan välisiä riippuvuussuhteita selvitti ensimmäisenä kokonaisvaltaisesti englantilainen taloustieteilijä Alfred Marshall. Vuonna 1980 ilmestyneessä teoksessaan hän totesi, että tekijät, jotka vaikuttavat markkinoiden toimintaan, ovat niin lukuisat, että niitä on parasta käsitellä vain muutama kerrallaan. Seuraavaksi kerron markkinoiden käyttäytymisestä kysyntä- ja tarjontakäyrien avulla. Kysyntä määrittelee, millainen on tuotteen ja kysytyn hinnan välinen riippuvuussuhde. Tätä riippuvuussuhdetta kuvaa kysyntäkäyrä. Kysytty määrä on puolestaan tietty piste kysyntäkäyrällä. Kysyntäkäyrä kuvaa sitä määrää tuotetta, jonka ostajat -kuluttajat tai yritykset- ovat valmiita ostamaan tietyllä hinnalla ja tiettyyn aikaan muiden tekijöiden pysyessä muuttumattomina (*ceteris paribus*). (Lindholm & Kettunen 2016, 28,30.)

Edellä tutkittiin tuotteen hinnan vaikutusta sen kysytyyn määrään. Mielenkiinnon kohteena oli hinnan ja kysytyn määrän välinen suhde *ceteris paribus*, eli kun muut kysyntään vaikuttavat tekijät oletettiin muuttumattomiksi. Nyt luovutaan osittain *ceteris paribus* -oletuksesta ja tarkastellaan, kuinka tuotteen kysyntä sekä hinnan ja määrän välinen riippuvuus suhde muuttuvat, kun taustaoletuksia muutetaan. Jos ostopäätökseen vaikuttavista tekijöistä jokin muu kuin hinta muuttuu, tuotteen kysyntä muuttuu. Hinnan ohella ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi muiden tuotteiden hinnat, kuluttajien käytettävissä olevat tulot, väestömuutos, ikäjakauma sekä tottumukset. Myös muoti ja trendi vaikuttavat kulutukseen. (Lindholm & Kettunen 2016, 32.)

Tarjonnalla tarkoitetaan riippuvuussuhdetta, joka vallitsee tuotteen hinnan ja sen tarjotun määrän välillä. Yrityksen myyntiin tarjoamaa hyödykemäärää ja hyödykekirjoa rajoittavat yrityksen käytössä oleva tuotantoteknologia ja resurssit, kuten työvoiman määrä ja osaaminen. Tarjontaan vaikuttaa siis

yrittäjien kyky tuottaa hyödykkeitä. Tarjonta ja kysyntä kohtaavat markkinoilla. Hinta, jolla kysytty määrä on yhtä suuri kuin tarjottu määrä, on tasapainohinta. Jos hinta on liian korkea, tarjottu määrä on kysyttyä määrä suurempi ja markkinoilla vallitsee ylitarjonta. Tällöin tuotteet alkavat kerääntyä tuottajien tai myyjien varastoihin ja viestivät siitä, että hinta on liian korkea. Hinnan lasku vähentää tarjottua määrää ja samanaikaisesti lisää kysyttyä määrää, jolloin markkinatasapaino saavutetaan jälleen. (Lindholm & Kettunen 2016, 34,38.)

3.4 Kohderyhmän valinta

Tärkeää on, että valitussa kohderyhmässä on kiinnostuneita ja että siellä syntyy lisäarvokokemuksia. Niitä toimenpiteitä, joilla iso massa kuluttajia tai yritysasiakkaita jaetaan erilaisiin ryhmiin, kutsutaan segmentoinniksi. Ryhmillä on tietty nimittäjä, joka erottaa ne toisistaan. Sitä kutsutaan segmentointikriteeriksi. Esimerkiksi terveydenhuoltoalan organisaation segmentointikriteerinä voi toimia ostoyksikön muoto: kuluttaja vs. organisaatio. Valitaan segmentointikriteeri ja muodostetaan kohderyhmät. Yrityksellä on jo jokin näkemys tulevasta asiakkaista ja mahdollisista segmenteistä. Tässä vaiheessa ne muodostetaan lopullisiksi ja rakenteeltaan sellaisiksi, että ne eroavat toisistaan. Yrityksen valitsevat segmentit, joihin se kohdentaa markkinoinnin ja joista se haluaa asiakkaitaan, kulkevat nimellä kohde ryhmä. Niihin voidaan siis kohdentaa erilaisia markkinointitoimenpiteitä. (Hesso 2015, 93.)

Segmentointikriteereitä on lukuisia. Tärkeintä on miettiä oman liiketoiminnan kannalta olennainen tapa jakaa mahdollinen asiakaskunta toisistaan eroaviin segmentteihin. Yrityksen asiakasmarkkinointi kirjassa Segmentointikriteerit voidaan jakaa esimerkiksi seuraavasti. Kuluttajamarkkinoilla puhutaan demograafisesta tekijästä, elämäntyyli kriteereistä ja asiakassuhde kriteereistä. Kun yrityksessä on saatu segmentointi päätökseen, valitaan yrityksen strategian näkökulmasta optimaalisin kohderyhmä tai kohderyhmät. Valitulle kohderyhmälle kohdistetaan myöhemmin heille sopivaa markkinointiviestintää ja näin luodaan kysyntää. Toimenpidettä kutsutaan positioinniksi. Markkinointisuunnitelman mukaisella myyntityöllä kysyntä muuttuu kassavirraksi. Yritys luo siis lisäarvokokemuksia valitsemassaan kohderyhmässä. (Hesso 2015, 94.)

Operatiivisesti tehokas yritys panostaa usein kohderyhmien tarkkaan rajaamiseen vähemmän ja luo lisäarvoa kustannustehokkaan tuotantoprosessin avulla. Fokusoituva yritys paneutuu asiakkaiden tarpeisiin ja kohderyhmän olemukseen usein syvällisemmin ja luo lisäarvoa rajatussa kohderyhmässä hieman kalliimmalla hinnalla. Asiakkaat ovat valmiita maksamaan siitä, että tuote tai palvelu on

suunniteltu juuri heidän tarpeitaan vastaavaksi. Tämä logiikka on usein läsnä, kun puhutaan kohderyhmien muodostamisesta ja lisäarvon luomisesta erilaisin strategioin. Jako operatiivisesti tehokkaiisiin ja fokusoituviin organisaatioihin ei ole kuitenkaan koskaan mustavalkoinen. On olemassa myös liiketoimintoja, jotka usein jonkin teknologisen innovaation avulla tuottavat tietyille kohderyhmälle lisäarvokokemuksia jollakin täysin uudella tavalla. Tällöin siis toimitaan operatiivisesti tehokkaasti kilpailijoita pienemmin tuotantokustannuksin mutta samalla tai kalliimmalla hinnalla kuin kilpailijat. Markkinat voivat olla myös sellaiset, että niitä ei ole aikaisemmin edes ollut, tai kilpailu on ollut minimaalista. Yritys luo oman kohderyhmänsä. (Hesso 2015, 95.)

Organisaatio erikoistuu siis jonkin verran ja tuottaa omassa kohderyhmässään lisäarvoa. Nyt organisaatio on valmis suunnittelemaan palvelun markkinointia kuluttajakohderyhmälle. Varmistuaakseen siitä, että kohderyhmän tyypillisen asiakkaan tarpeet, ostotyyli ja esimerkiksi medianseurantatottumukset ovat selvillä, yritys päättää analysoida organisaation esimerkkiasiakkaan ostokäyttäytymisen tarkemmin. Jo liiketoimintasuunnitelman makro ympäristön analysoinnin aikana yrityksessä pohdittiin tyypillisen asiakkaan tunnuspiirteitä. Kohderyhmän valinnan aikana analyysien pohjalta saatiin valittua tarkasti se porukka, jolle markkinointi kohdistetaan. (Hesso 2015,95)

4 TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Toiminta-analyysi tarkoittaa yrityksen ulkoisen toimintaympäristön ja liiketoimintaan liittyvien toimialojen kuvausta. Erityisesti kansainvälisille markkinoille suuntavan yrityksen kannattaa tutkia huolellisesti ympäristö, jossa se aikoo toimia. Tällöin liiketoimintasuunnitelmaan on hankittav tietoa sekä omasta että tavoitemarkkinoiden toimialasta. Ympäristöanalyysissä hankitaan tietoa muun muassa toimintaympäristöstä, toimialasta ja yleisestä taloudellisesta kehityksestä. (Koski & Virtanen 2005 ,46.)

4.1 Toimintaympäristöanalyysi

Toimintaympäristöä analysoitaessa voidaan erottaa toisistaan yrityksen lähiympäristö ja laaja makroympäristö. Yrityksen lähiympäristöön kuuluvat potentiaalsiin asiakkaisiin, yhteistyökumppaneihin ja kilpailijoihin sekä muihin keskeisiin sidosryhmiin liittyvät asiat. Makroympäristö tarkoittaa laajempia, markkinoilla vallitsevia taloudellisia, teknisiä, poliittisia ja demograafisia eli väestön rakenteeseen liittyviä tekijöitä sekä lainsäädännöllisiä tekijöitä ja edellytyksiä. Taloudellisen ympäristön keskeinen tekijä on kokonaisostovoima, johon vaikuttavat kuluttajien tulot, säästäminen, velkaantuminen, suhdanteet, kulutuksen rakenteen muutokset ja kansainväliset sopimukset. Toimintaympäristön taloudelliset tekijät viittaavat myös työvoima, raaka-aine ja lopputuotemarkkinoiden kehittyneisyyteen sekä infrastruktuuriin eli energia-liikenne- ja tietoliikenneoloihin. (Viitala & Jylhä 2013, 39.)

Uudet teknologiat tarjoavat suomalaisille pk-yrityksille mahdollisuuksia globaaleilla markkinoilla. Osaamisen kehittämisessä käydään kuitenkin kilpajuoksua. Esimerkiksi Aasian markkinoilla on mahdollinen kopiointiriski, jos tuote pystytään kopioimaan, yritys ei voi olla enää markkinajohtaja. Sosiaaliset tekijät ja kulttuuritekijät sisältävät konkreettisiä tekijöitä. Sosiaalisia tekijöitä ovat tulotaso, koulutus taso, terveydentila ja kielet. Kulttuuritekijöihin kuuluvat esimerkiksi uskonto, kulttuureille tyypilliset uskomukset sekä perusarvot, tavat ja tottumukset. Asiakkaat vaativat yritysten toiminnalta myös eettistä kestävyyttä. Ympäristöystävälliset tuotanto- ja toimintatavat sekä lapsityövoimasta ja eläinkokeista kieltäytyminen ovat nousseet arvostuksen mittareiksi. Asiakkaat edellyttävät, että yritykset näyttävät sosiaalisen vastuunsa myös tuotemerkeissään. Yritykset joutuvat arvioimaan toimintansa ekologisia vaikutuksia. (Viitala & Jylhä 2013, 42.)

4.2 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi soveltuu paitsi liikeidean muotoilemiseen, että jatkuvaan kehittämiseen eri tilanteissa. Ideana on luoda tilannearviota suunnitelmien ja päätösten perusteiksi. Analyysin avulla yrittäjä voi tarkastella yhtä aikaa sekä yrityksen ulkopuolisia voimia, että sisäisiä tekijöitä. SWOT-analyysin nimi tulee englanninkielisistä sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat).

SWOT-analyysissä arvioidaan yrityksessä olevia voimavaroja sekä yrityksen toimintaympäristön kehitystä ja piirteitä. asiat kirjataan nelikenttään. Menetelmän merkittävin hyöty on keskustelu, jonka avulla asioita nostetaan näkyville, selkiytetään ja dokumentoidaan. (Viitala & Jylhä 2013, 42) Yritys voi tehdä analyysin esimerkiksi vuosittain osana suunnitteluprosessia tai aina tarvittaessa suurempien päätösten tueksi. Se voi olla yritystason tai yksikötason tarkastelua.

Menetelmää voidaan hyödyntää myös yksittäisten projektien yhteydessä. Lopputuloksena on toimenpide määrittely, jossa korostetaan ja vahvistetaan edelleen yrityksen vahvuuksia ja pyritään omilla toimilla ja strategioilla muuttamaan heikkoudet ja ympäristössä olevat uhat mahdollisuuksiksi. Ajatuksena on, että uhat on tunnistettava, jotta ne pystytään minimoimaan. Yritys tekee niiden varalta myös varasuunnitelmia. Analyysiä ei tulisi jättää vahvuuksien, heikkouksien, uhkien ja mahdollisuuksien kirjaamisen asteelle, vaan siitä tulisi edetä johtopäätöksiin. SWOT- analyysi ohjaa yritystä fokuoimaan eli kohdistamaan huomion oikeisiin asioihin. (Viitala & Jylhä 2013, 42,44.)

4.3 Kilpailu

Kilpailukentän tuntemus on äärimmäisen tärkeää sekä yrittäjälle että liiketoimintasuunnitelmaa laativalle työntekijälle. Kilpailun luonne markkinoilla on muuttunut totaalisesti, ja menneen ajan esimerkkien pohjalta tapahtuva ennustaminen on muuttunut entistäkin epäloogisemmaksi. Elämme hyperkilpailun aikaa, jolloin kilpailun muoto ja intensiteetti saattavat vaihtua jopa viikkojen aikana. Yksi piilossa kehitetty sovellus ja sen tehokas ja nykyaikainen kaupallistaminen tekee turhaksi perinteiset toimintatavat. Yrityksen pitää tietää, mikä on sen pelikenttä ja mitkä yritykset kilpailevat asiakkaan huomiosta. Toimialan kilpailutilannetta tarkasteltaessa ei voida sivuuttaa M. Porterin työkalua toimialan kilpailudynamiikan tarkastelemiseksi. Työkalu toimii erinomaisesti strategisen businessalueen kilpailutilanteen hahmottamisessa. Analysoimalla toimialan kilpailun tunnuspiirteet strategian laatijat hahmottavat kilpailun luonteen ja pelaajat. Porterin viiden voiman perusteella tehdyn analyysin jälkeen

kilpailun dynamiikka on saatu loogiseen viitekehykseen ja voidaan siirtyä yksittäisten kilpailijoiden lähempään tarkasteluun. (Hesso 2015, 48.)

Analysoitaessa kilpailua on äärimmäisen tärkeää löytää ne toimijat, jotka todellisuudessa haastavat strategiaa laativan organisaation asiakkaan silmissä. Olennaista on markkinan kilpailudynamiikan hahmottamisen jälkeen löytää ne yritykset, jotka pelaavat samalla strategialla ja siten perustavat kilpailuetunsa samoihin tekijöihin. Kilpailija on sellainen organisaatio, joka voittaa tai ainakin uskottavasti haastaa yrityksen asiakkaan näkökulmasta. Fokusoituneella strategialla varustautunut yritys osallistaa asiakkaan palvelun ja tuotteen suunnitteluun ja saa samalla arvokasta tietoa siitä, mitä pahin kilpailija on samalle asiakkaalle vuosien varrella tarjonnut. Osallistavassa strategian suunnittelussa kilpailijoita ja asiakasta koskeva viimeisin tieto etenee päättäjien korviin koko strategiaprosessin ajan. Tietoa kilpailijoista saadaan analyysien lisäksi tietojärjestelmistä. (Hesso 2015, 50.)

Yritys on harvoin markkinoilla yksin. Samaa kysyntää ovat jakamassa myös toiset kilpailevat yritykset. Kilpailu onkin yksi tärkeimmistä toimintaympäristön tekijöistä. Markkinoilla saattaa kyllä olla kysyntää, mutta kovasta kilpailusta johtuen sitä ei riitä kaikille alan yrityksille. Tiukassa kilpailutilanteessa uuden yrityksen on vaikea tunkeutua markkinoille, ellei sillä ole poikkeuksellisen vahvoja kilpailuvaltteja puolellaan. Kilpailun luonteella tarkoitetaan alan kilpailun yleistilannetta, eli sitä onko kilpailu rauhallista vai aggressiivista. Yrityksen on myös seurattava kilpailutilanteessa tapahtuvia muutoksia. Kilpailijaseurannassa määritellään yrityksen tärkeimmät kilpailijat eli ns. avainkilpailijat. Mitä enemmän yrityksellä on tietoa kilpailijoistaan ja mitä järjestelmällisemmin se tietoa kerää, sitä paremmin se pystyy luomaan kilpailijoistaan erottuvan kilpailuedun. (Osaava yrittäjä, kilpailu.)

5 MARKKINOINTI

Markkinointia on kaikki ne toimenpiteet, joilla vaikutetaan siihen, että asiakas ostaa yrityksen tuotteen. Markkinointi ei ole pelkkää mainontaa ja myyntiä, vaan asiakaslähtöisesti tarkkaan suunniteltu eri toimintojen kokonaisuus. Markkinointi perustuu siihen, että asiakkaiden tarpeet tunnetaan ja niihin vastataan kilpailijoita paremmin. Yrityksen tuotteiden on oltava sellaisia, että asiakkaat haluavat ostaa niitä. Niiden on erotuttava kilpailijoista ja oltava asiakkaiden tarpeiden ja mieltymysten mukaisia. Tarjotuille tuotteille on asetettava oikea hinta suhteessa kilpailijoiden tuotteisiin ja asiakkaiden hintaodotuksiin. Tuotteiden on myös oltava mahdollisimman helposti ostajien saatavilla. Tuotteiden olemassaolosta ja niiden ominaisuuksista on kerrottava ostajille markkinointiviestinnän avulla. (Osaava yrittäjä, mitä markkinointi on?.)

Kertakauppojen asemasta tavoitteena on saada uskollisia asiakkaita, jotka ostavat toistuvasti ja ovat tyytyväisiä. Asiakastyytyväisyys sekä ohjaa markkinointia, että mittaa sen onnistumista. Mitä tyytyväisempi asiakas on, sitä varmemmin asiakassuhde jatkuu ja mitä pidempiä ovat asiakassuhteet, sitä paremmin yritys menestyy.

Yrityksestä ja sen tuotteista ulkopuolisille syntyvä mielikuva eli imago on tärkeä yrityksen menestystekijä. Yrityskuvamarkkinoinnilla pyritään luomaan ja vahvistamaan haluttua mielikuvaa. Vaikka markkinointia on tuotteiden kehittäminen asiakkaiden tarpeisiin, mahdolliset asiakkaat eivät kuitenkaan välttämättä aina tiedosta tarvitsevansa tuotetta. Siksi markkinoinnin tehtävänä on myös herättää asiakkaan tiedostamaton tarve ja saada hänet kiinnostumaan tuotteesta. Esimerkiksi omakotitalon omistaja ei aluksi ole kiinnostunut lämpöpumpusta, koska hän ei ole tietoinen sen hyödyistä, vaikka kokeekin talonsa lämmityskustannukset korkeiksi. Kun hän myöhemmin saa markkinointiviestinnän kautta tietoa mahdollisuudesta alentaa talonsa lämmityskustannuksia lämpöpumpun avulla, alkaa hän vähitellen kiinnostua siitä ja päätyy lopulta hankkimaan lämpöpumpun. (Osaava yrittäjä, mitä markkinointi on.)

Pienyrityksen markkinoinnissa tärkeää on oman asiakaskunnan löytäminen ja asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen. Haasteeksi muodostuu usein hinnoittelu. Pienen yrityksen voi olla vaikeaa kilpailla hinnoilla, joten sen tuotteiden tulisi olla kilpailijoita houkuttelevampia, jotta asiakkaat ovat valmiita maksamaan niistä enemmän. Jos mahdolliset asiakkaat eivät tiedä yrityksen olemassaolosta, eivät tuotteet käy kaupaksi, vaikka ne olisivat kuinka hyviä. Aloittelevan yrityksen ongelma onkin usein

markkinointiviestintä. Yrityksessä ei ole rahaa ja taitoa mainontaan ja muuhun markkinointiviestintään, eikä tuotteita kyetä tuomaan riittävästi esille.

Markkinointiajattelu on muuttunut aikojen kuluessa. Ennen ajateltiin, että markkinoinnin tehtävänä on ainoastaan saada kaupaksi tuotannon tuloksena syntynyt tuote. Nykyaikainen markkinointiajattelu puolestaan lähtee siitä, että yritystoiminnan on oltava asiakaslähtöistä, jolloin yritys ottaa asiakkaat ja heidän tarpeensa huomioon heti alusta pitäen ja suunnittelee tuotteet ja yrityksen koko toiminnan niiden pohjalta. (Yrittäjyys- YRITYSTOIMINTA, 2018)

Suunnitelmallisuus ei tarkoita hitautta yritystoiminnassa. Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty. Hyvä suunnitelma sisältää jo valmiiksi varareitit erilaisten maailmantilojen varalle. Menestyvä yritys toteuttaa valittua strategiaa kaikkialla ja aina. Markkinointi toteuttaa strategiaa. Sen rooli strategian toteuttajana on erittäin olennainen. Operatiivisesti tehokas organisaatio kykenee muita alhaisempiin tuotantokustannuksiin ja siten halvalla hinnalla kilpailuun. Heidän markkinoinnissaan korostuu alhainen hinta, mittakaavaedut ja esimerkiksi mutkaton asiointi. Hyviä esimerkkejä löytyy vaikkapa isojen ruokakauppojen ja muutamien kuntosaliketjujen kohdalta. Kustannusjohtajuus on mahdollista tuotantokustannusten minimoimisella, jolloin esimerkiksi mainospaperi ei voi olla kalleinta mahdollista. (Hesso 2015, 106.)

Markkinointiviestinnällä on monta tarkoitusta yrityksen toiminnan kannalta. Uuden yrityksen on välttämätöntä saada itsensä ja tarjoomansa mahdollisimman monen ihmisen tietoon.

Markkinointiviestinnän avulla yritys voi myös vaikuttaa asiakkaidensa asenteisiin ja lisätä heidän ostohalukkuuttaan. Toisaalta tunnetun yrityksen on tärkeätä ylläpitää suhteita jo olemassa oleviin asiakkaisiin ja aktivoida heitä hankkimaan lisää yrityksen tarjoamia tuotteita ja palveluita. Yrityksen tekemä markkinointiviestintä voidaan jaotella osiin sen mukaan, mitä sen avulla toivotaan saavutettavan. Mainonnan ja tiedotus- ja suhdetoiminnan rooli on mielikuvien muokkaaminen ja kiinnostuksen herättäminen yrityksestä, varsinkin myynti taas mahdollistetaan myyntityön ja menekinedistämisen avulla. (Verkkovaria.)

Markkinointiympäristön monikanavaistuminen on saanut aikaan sen, että yrityksessä pitää ottaa huomioon kaikki tilanteet ja hetket, jolloin asiakas kohdataan. Asiakkaan mahdollisuudet ostaa, asioida ja selvittää ongelmiaan yrityksen kanssa ovat lisääntyneet. Jos asiakas halusi ennen ostaa tuotteen tai saada palvelua, hänen piti kävellä tai soittaa yritykseen tiedustellakseen tuotteen saatavuutta tai saadakseen haluamaansa palvelua. Tänä päivänä asiakaspalvelua voi saada puhelimitse, chatissa,

verkossa ja somessa. Yrityksen pitääkin ymmärtää, että kaikkien sen myynti- ja palvelukanavien tulee toimia niin, että asiakas kokee saavansa tukea ja apua jokaisessa käyttämässään kanavassa. Kun eri kanavat toimivat saumattomasti yhdessä, asiakkaan palvelukokemus nousee uudelle tasolle. (Verkkovaria.)

6 INNOVAATIO

Innovaatio on yrityksen markkinoille tuoma uusi tai olennaisesti parannettu tuote (tavara tai palvelu), yrityksen käyttöön ottama uusi tai olennaisesti parannettu prosessi, yrityksen käyttöön ottama uusi markkinointimenetelmä tai yrityksen käyttöön ottama uusi organisointi menetelmä liiketoimintakäytännöissä, työorganisaatiossa tai ulkoisissa suhteissa. Innovaation (tuotteen, prosessin, markkinointimenetelmän tai organisointimenetelmä on oltava uusi kyseisen yrityksen kannalta. Innovaation kehittäjä voi olla kyseinen yritys tai muut yritykset tai organisaatiot. (Tilastokeskus, 2018.)

Onnistuneen innovaation elinehto on asiakastarpeen ja asiakasarvon ymmärtäminen ja siten maksavien asiakkaiden saaminen. Fordin T-mallin luoja Henry Fordia pidettiin tuotantoihmisenä, koska hän oli kehittänyt liukuhihnan. Itse asiassa hän oli oiva markkinamies. Hän ymmärsi, että vuosipalkallaan jokainen liukuhihnalla työskentelevä kykenisi ostamaan alhaisin kustannuksin liukuhihnalla tehdyn mustan auton. Auto antoi kuluttajille merkittävän vapausasteen; se toi lisäarvoa. Liukuhihna kehitettiin alhaisen hinnan luoman kysynnän tyydyttämiseksi. Henry Ford tunsi asiakasarvon ja maksavan asiakkaan. Samaa on sanottu Nokian Jorma Ollilasta . Hän teki kuluttajia kuunnellen halvan, kaikkien ulottuvilla olevan matkapuhelimen, jolla saattoi soittaa mistä tahansa. Tämä oli selvä lisäarvo lankapuhelimeen nähden. (Saarnio & Hamilo, 2013, 13.)

Steve Jobs oli ensimmäisiä, joka 1970-luvulla ymmärsi tietokoneen olevan kuluttajatuote. Hän katsoi konetta ikään kuin ulkoa sisäänpäin eikä tavanomaisesti sisältä ulos. Tietokonekärpänen puri Jobsia hänen varttuessaan Silicon Valleyssa. Teini-ikäisenä 1960-luvun lopussa hän soitti suoraan idolilleen Bill Hewlletille ja puhui itselleen kesätyön Hewlett-Packardilla . Mutta vasta keskeytettyään opintonsa, matkusteltuaan Intiassa, kääntyyään buddhalaisuuteen ja kokeiltuaan huumeita, Jobs palasi Kaliforniaan perustaakseen kavereineen vanhempiensa autotalliin Applen vuonna 1976. ”Harvalla meidän alalla on vaiherikas tausta,” hän kerran totesi. (Saarnio & Hamilo, 2013, 14.)

Innovaatiolla on paremmat mahdollisuudet, mikäli se istuu yrityksen strategiaan ja visioon. Out-of-the-box -ajattelua ei yrityksen sisällä kannata viedä liian pitkälle. Uusi innovaatio saattaa käyttää parempaa teknologiaa, joka muuttaa ansaintalogiikkaa. Korvaavia tulolähteitä kysytään nopeasti ideoita esiteltäessä. Hyväksynnän saamiseksi asiakkaiden palautteet ovat arvokkaita. Kaikki ideat, vaikka ne ovat kuinka hyvin valmisteltuja, eivät mene läpi. Ideat hyötyvät kärsimättömyydestä, mutta innovaattorilta vaaditaan kärsivällisyyttä. Muutokset on hyvä esitellä varovasti ja pienin askelin. Ei yksin ideoita itseään, vaan myös sen sisäisiä seurauksia ja vaikutuksia on hyvä tutkia ja suunnitella huolella. Tuulimyllyjä vastaan ei kannata taistella valmistautumatta. (Saarnio & Hamilo, 2013, 36.)

Uusiksi yrittäjiksi ryhtyvien ja organisaatioissa toimivien innovaattoreiden välillä on huomattavia eroja. Yritysten innovaatioprosessien ja jatkuvan uusiutumisen tila on suhteellisen heikko. Toiminnan tavoitteet eivät kannusta ideoimaan ja innovoimaan, jatkojalostamiselle ei anneta aikaa ja toisten saappaisiin astumisesta ennemminkin rangaistaan. Organisaatiot keskittyvät tekemään tulosta olemassa olevilla keinoilla – innovoinnin tehtävänä on välttää häviäminen, ei voittaa. Pinttynyt kulttuuri ankkuroi yrityksen historiaansa. Uudet innovatiiviset yritykset ovat ottaneet rohkeamman roolin teknisen kehityksen ja jopa talouden vetureina. Edelleen osa uusista innovaatioista on matala-aaltoista, pitkän ajan sisällä kehittyntä ja huomaamatonta. Monet tulevaisuuden innovaatiot perustuvat kuitenkin ”tehdään asioita” -asenteeseen. Näkemyksestä työstetään konsepti, ja idea myydään asiakkaalle tai testataan markkinoilla nopeasti. Ensimmäinen potentiaalinen ostaja on usein selvillä ennen kuin varsinaista tuotetta tai ratkaisua on edes olemassa. Startupit ovat ottaneet lean-käytännöt omikseen. Voittajamentaaliteetti vie innovaattoria eteenpäin, yhdestä ideasta voi aina siirtyä toiseen. (Saarnio & Hamilo, 2013, 221.)

Innovaatio on yrityksen markkinoille tuoma uusi tai olennaisesti parannettu tuote (tavara tai palvelu), yrityksen käyttöön ottama uusi tai olennaisesti parannettu prosessi, yrityksen käyttöön ottama uusi markkinointimenetelmä tai yrityksen käyttöön ottama uusi organisatorinen menetelmä liiketoimintakäytännöissä, työorganisaatiossa tai ulkoisissa suhteissa. (Tilastokeskus)

Teknologinen innovaatio on sellainen uusi tai parannettu tuote tai tuotantomenetelmä, jonka teknologiset ominaisuudet selvästi eroavat aikaisemmasta. Toteutuneet teknologiset innovaatiot ovat markkinoille tuotuja uusia tuotteita (tuoteinnovaatiot) tai käyttöönotettuja uusia tuotantomenetelmiä (prosessi-innovaatiot). Tuote tai prosessi on innovaatio silloin, kun se toteuttaa mainitut ehdot yrityksen näkökulmasta; niiden ei tarvitse olla uusia muiden yritysten tai markkinoiden kannalta. (Tilastokeskus)

Prosessi-innovaatio on yrityksen käyttöön ottama uusi tai olennaisesti parannettu tavaroiden tai palveluiden tuotantoprosessi, jakelumenetelmä tai tukitoiminto. Prosessin (tuotanto- tai jakelumenetelmän tai tukitoiminnon) on oltava uusi tai olennaisesti parannettu kyseisen yrityksen näkökulmasta, mutta sen ei tarvitse olla uusi yrityksen toimialan tai markkinoiden kannalta. Innovaation kehittäjä voi olla kyseinen yritys tai muut yritykset. (Tilastokeskus)

Innovaatiotoiminnalla tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, jotka tuottavat tai joiden tavoitteena on tuottaa uusia tai parannettuja tuotteita tai prosesseja eli innovaatioita. (Tilastokeskus)

Motivaatiotoimintaa harjoittava yritys on sellainen, joka viimeksi kuluneen kolmen vuoden aikana on tuonut markkinoille tuoteinnovaation tai ottanut käyttöön uuden tuotantomenetelmän tai jolla on ollut näihin tähtäävää toimintaa. (Tilastokeskus)

Tutkimus- ja kehittämistoiminnalla tarkoitetaan systemaattista toimintaa, jonka tavoitteena on tiedon lisääminen tai olemassa olevan osaamisen käyttäminen uusien sovellusten kehittämiseksi. Prototyyppien kehittäminen on usein keskeinen osa t&k-toimintaa. Atk-ohjelmistojen kehittäminen luetaan t&k:ksi silloin, kun tavoitteena on atk-tekniikan olennainen kehittäminen tai ne ovat kiinteä osa t&k-projektia. T&k:ta on sekä yrityksen oman henkilökunnan työ että ulkopuolelta tilatut t&k-projektit. (Tilastokeskus)

Innovaatiotoimintaa harjoittava yritys on sellainen, joka viimeksi kuluneen kolmen vuoden aikana on tuonut markkinoille tuoteinnovaation tai ottanut käyttöön uuden tuotantomenetelmän tai jolla on ollut näihin tähtäävää toimintaa. (Tilastokeskus)

Innovaatiostrategian selkeä määrittely on menestyksekkään toiminnan peruspilari. Strategian menestykseen vaikuttavat ymmärrys markkinoista, kilpailijoista ja muista ulkoisista tekijöistä kuten asiakkaista ja vallitsevasta teknologiasta. Se asettaa suunnan uusien ideoiden ja konseptien kehittämiseksi sekä luo yhteyden kehitystoiminnan ja liiketoimintastrategian välille. Ilman strategista suunnittelua yrityksellä on riski ajautua väärille markkinoille väärin tuotteiden kanssa ilman päämäärää. Riittävän konkreettinen strategia auttaa selkeyttämään toiminnan roolin yrityksessä ja sen yhteyden liiketoimintaan.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyöskentely on mielestäni onnistunut. Halusin selvittää, mitkä tekijät ovat tärkeitä uuden yrityksen perustamisessa. Liiketoimintasuunnitelman laatimisen idea oli mainio ajatus. Tarkastelin asiaa siis liiketoimintasuunnitelman näkökulmasta. Halusin tuoda esiin liiketoimintasuunnitelman kautta tapahtuvaa muutosta ja korostaa jatkuvaan kehittämiseen, siis innovatiivisuuteen. Miten markkinat toimivat? Siis miten yritystoiminnan kannattaa varautua tuleviin riskeihin tai kilpailijoihin nähden. Ketkä ovat potentiaaliset kilpailijat ja miten kilpailu toimii?

Hyvin moni yritys lähtee liikkeelle suunnittelematta toiminta-alueella tapahtuvia muutoksia. Muutokset huomataan vasta sen jälkeen, kun oma markkinaosuus on laskenut alas ja asiakaskunta on siirtymässä jo uutuksien mukaan kilpaileviin yrityksiin. Miten voimme nostaa omaa markkinaosuutta rikkomatta yleisiä markkinaoikeudellisia säädöksiä kilpailu alueella. Siis, mitkä ovat kilpailu keinot ja miten kilpailu asema vakiinnutetaan? Monesti alkuvaiheessa yritys jo suunnittelee omaa asiakasryhmää. Segmentointi auttaa monesti hahmottamaan asian eli asiakasryhmän, johon yritys haluaa keskittyä. Yritys saattaa myös tuottaa vain asiakkaan halun mukaan tuotteita.

Opinnäytetyö työskentely ennen varsinaista työtä oli avartavaa ja auttoi hahmottamaan työn kokonaisuutena. Työn tekeminen oli sujuvaa ja aihe on minulle muutenkin tuttu ja mielenkiinnon kohteena ollut jo pitkästä ajasta. Itse olen laatinut liiketoimintasuunnitelmaa omalle toiminnalle, jossa enemmän tuodaan esiin yrittäjän omaa kokemusta alalta, osaamista ja ammattitaitoa, alan tuntemista ja mahdolliset tulevaisuuden kannattavuus laskelmat. Tässä opinnäytetyössä painotus alueena on kuitenkin se, miten voimme olla varmaa, että onnistuuko yritys ja mitkä ovat mahdolliset varoimenpiteet. Miksi kannattaa laatia SWOT- analyysi ja onko heikkouksien muuttaminen mahdollisuudeksi yritystoiminnassa aina mahdollinen. Ne ongelmat, jotka yritys tulee kohtaamaan ovat havaittavissa, jos yritys toimii strategisesti oikein. Yrittäjän on tunnettava pelikenttä siis toimintaympäristö.

Opinnäytetyön aiheet ovat hyvin tarkkaan valittuja. Mielestäni tämä työ on monella tavalla kestävä alusta uuden luomisessa. Aina ei voi sanoa, että täytyy pidettävätyä samassa mittakaavassa. Vaan työ avaa monia ovia, siksi että kaikkea emme voi pitää itsestään selviytenä, Joskus täytyy asiat myös muuttaa ja hakea kokonaan uutta toimintatapaa. Toimintatapa määrittää valintoja, siis ennen kuin teemme varsinaisia pysyviä päätöksiä on oltava yrityksellä riittävä kyky suhtautua tulevaan.

LÄHTEET

Bergstöm, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 15. painos. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Helsinki. Kauppakamari Oy.

Jylhä, E. & Viitala, R. 2013. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan osaaminen. 6., uudistettu painos. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Koski, T & Virtanen, M. 2005. Liiketoiminnan suunnittelulla menestykseen. Helsinki. Otava.

Lindholm T. & Kettunen J. 2016. Globaali kansantalous. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Orchide. Saatavissa:<http://info.onchideinnovations.com/innovaatio-blogi/innovaatio>. Viitattu:12.07.2019.

Saarnio, J. & Hamilo, M. 2013. Innovaation alkulähteillä. Helsinki. Teknologia Teknova Oy.

Tilastokeskus. Saatavissa: <http://www.stat.fi/meta/kas/innovaatio.html>. Viitattu: 02.04.2018.

Tilastokeskus. Saatavissa: http://www.stat.fi/meta/kas/markkinointi_in.html. Viitattu: 12.07.2019.

Verkko Varia. Saatavissa: http://www.verkkovaria.fi/taydentavat/markkinointi/?page_id=304. Viitattu: 06.04.2018.

Yrittäjyys- YRITYSTOIMINTA. Saatavissa: <http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/mitae-markkinointi-on>. Viitattu: 02.04.2018.