

**Johanna Kaasinen**

**4H-YRITYSTOIMINTA NUORTEN YRITTÄJYYTTÄ EDIS-  
TÄMÄSSÄ**

**Case: 4H-Yrityksen perustaminen Valtimolle**

**Opinnäytetyö  
CENTRIA AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Syyskuu 2012**

## TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

<b>Yksikkö</b> Ylivieskan yksikkö	<b>Aika</b> Syyskuu 2012	<b>Tekijä/tekijät</b> Johanna Kaasinen
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalouden koulutusohjelma		
<b>Työn nimi</b> <b>4H-YRITYSTOIMINTA NUORTEN YRITTÄJYYTTÄ EDISTÄMÄSSÄ</b> Case: 4H-Yrityksen perustaminen Valtimolle		
<b>Työn ohjaaja</b> Eija Irmeli Huotari	<b>Sivumäärä</b> 80 +2	
<b>Työelämäohjaaja</b> Anne Kämäräinen		
<p>Opinnäytetyössä käsiteltiin 4H-yrittäjyyttä. 4H-Yritys on osa 4H-järjestön nuorisotyötä. 4H-järjestön Kolme askelta työelämään -toimintamallin viimeisenä ja haastavimpana askelmana on 4H-Yritys. 4H-Yrityksessä 13-28 -vuotias 4H-jäsen voi perustaa yksin tai ryhmässä oman yrityksen. Nuorten toimintaa tukemassa on yritysohjaaja, 4H-toiminnanohjaaja ja 4H-järjestö. Tänä vuonna Suomessa on yli 250 4H-nuorten perustamaa yritystä. Vuoden 2013 loppuun mennessä järjestön tavoitteena on lisätä määrä 750 yritykseen. 4H-järjestön toimintaperiaatteena on yrittäjyyden edistäminen ja tekemällä oppiminen. 4H:n toiminnassa nuori saa valmiuksia yrittäjyyteen ja työelämään.</p> <p>Toimeksiantajana opinnäytetyössä on Valtimon 4H-Yhdistys. Opinnäytetyö oli toiminnallinen työ, jossa valtimolaiset 4H-nuoret perustivat 4H-Yrityksenä toimivan kirpputorin. Kirpputori toimi heinäkuun ajan ja toimi nuorten yritysohjaajana. Valtimo on suhteellisen pieni paikkakunta ja varsinkin pienille paikkakunnille kaivataan uusia yrittäjiä. Suomessa tarvitaan yrittäjyyttä taloudellisen kasvun ja työllisyyden takia.</p> <p>Nuorten kasvun tukeminen on tärkeää ja ennaltaehkäisevän työn merkitystä ei voi liikaa korostaa. Jokaisen aikuisen tulisi tuntea yhteiskuntavastuuta ja tukea nuoria, etteivät he syrjäytyisi opiskelusta ja työelämästä. 4H-toiminnan avulla nuorista kasvaa omatoimisia ja vastuuntuntoisia aikuisia. 4H-yrittäjyys on mainio keino kokeilla yrittäjyyttä, koska toimintaa on tukemassa aikuisia ja 4H-järjestön positiivisesta maineesta on apua yrityksen markkinoinnissa.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosassa on käsitelty 4H-järjestön kokonaisvaltaista toimintaa, 4H-Yritystä, ryhmän ohjaamista sekä liiketoiminta- ja markkinointisuunnitelmien laatimista. Empiirinen osio pohjautuu 4H-Yritys Kesäkirppu-kirpputorin tietojen perusteella täytettyyn 4H-Yritys nuoren työkirjaan. 4H-Yritys Kesäkirppu-kirpputorin perustaminen ja toiminta sujui mallikkaasti. Nuoret 4H-yrittäjät olivat motivoituneita ja vastuuntuntoisia 4H-Yrityksen toiminnassa. Heidän ohjaaminen oli helppoa. 4H-yrittäjät jakoivat työvuorot siten, että jokainen nuorista oli kirpputorilla töissä yksin yhden viikon ajan. Opinnäytetyön tavoitteena oli toimiva ja kilpailukykyinen yritys ja nämä tavoitteet saavutettiin.</p>		
<b>Asiasanat</b> 4H-Yritys, ryhmän ohjaaminen, liiketoimintasuunnitelma, markkinointisuunnitelma.		

**ABSTRACT**

<b>CENTRIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES</b>	<b>Date</b> September 2012	<b>Author</b> Johanna Kaasinen
<b>Degree programme</b> Business Administration		
<b>Name of thesis</b> <b>4H YOUTH ENTERPRISE IN PROMOTING ENTREPRENEURSHIP</b> Case: Starting up a 4H business in Valtimo		
<b>Instructor</b> Eija Irmeli Huotari	<b>Pages</b> 80 +2	
<b>Supervisor</b> Anne Kämäräinen		
<p>The subject of this thesis was the 4H-Entrepreneurship. The 4H business is part of the 4H youth organization. The final and the most challenging step in the 4H organization's three steps to working life - approach is setting up a 4H business. In a 4H business a 13-28-year-old 4H member can set up his or her own business either individually or in a group. Youth activities are supported by the company supervisors, 4H-instructors and the 4H organization. In Finland there are currently more than 250 4H-Businesses set up by the youth. By the end of 2013, the organization aims to increase the number by 750 new businesses. The policy of the 4H organization is to promote entrepreneurship and learning by doing. Through taking part in the operations of 4H the youth gain skills in entrepreneurship and employment.</p> <p>The thesis was commissioned by the 4H association of Valtimo. The thesis was a functional work, in which young 4H members in Valtimo set up a 4H business, a flea market. The flea market was open for one month in July and I was the supervisor for the young people running the business. Valtimo is a relatively small town and especially in small localities new entrepreneurs are needed. In Finland, entrepreneurship is needed for economic growth and employment.</p> <p>Supporting the growth of young people is important and the importance of preventive work cannot be overstated. Every adult should be familiar with social responsibility and support young people so that they would not become excluded from education and working life. 4H activities help young people grow into self-organizational and responsible adults. 4H Entrepreneurship is a great way to experience entrepreneurship, because activities are supported by adults and the positive reputation of the 4H organization helps in marketing the business.</p> <p>The theoretical part deals with the comprehensive operations of the 4H organization, 4H business, group counseling and both business and marketing plans. The empirical part is based on 4H business workbook of the young entrepreneurs who ran the 4H business. It was filled in on the basis of the information of the 4H business Kesäkirppu flea market. Starting up Kesäkirppu as well as running the flea market managed well. Young 4H-entrepreneurs were motivated and responsible in running the 4H business. It was easy to guide them. 4H-entrepreneurs work shifts were organized so that each of the young worked alone for one week in the flea market. The aim of this thesis was to set up a well-working and competitive business and these objectives were achieved.</p>		
<b>Key words</b> 4H-Company, group counseling, business plan, marketing plan		

# TIIVISTELMÄ

## ABSTRACT

## SISÄLLYS

<b>1</b>	<b>JOHDANTO</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>4H-JÄRJESTÖ SUOMESSA</b>	<b>4</b>
2.1	4H Valtimolla	4
2.2	4H-Yritys	5
2.2.1	4H-Yrityksen ohjaaminen ja yritysohjaajan toimenkuva	9
2.2.2	Ryhmässä toimiminen ja ryhmän ohjaaminen	11
<b>3</b>	<b>YRITTÄJYYS TEOREETTISENA KÄSITTEENÄ</b>	<b>18</b>
3.1	Yrittäjyyden merkitys	18
3.2	Kokeileva yrittäjyys	19
3.3	Yrittäjän ominaisuudet	20
<b>4</b>	<b>4H-YRITYKSEN PERUSTAMINEN</b>	<b>22</b>
4.1	4H-Yritys työkirja perustamisen tukena	22
4.2	Liikeidea	24
4.2.1	Liikeideamalli	24
4.2.2	Liikeidean kannattavuus ja yrityksen taloustavoitteet	26
4.3	Liiketoimintasuunnitelma	28
4.3.1	Yrityksen lähtötilanteen kuvaus ja analysointi	30
4.3.2	Toimintaympäristö ja sen kehitysnäkymät	31
4.3.3	Visio ja päätavoitteet	32
4.3.4	Liikeidea ja strategia	33
4.3.5	Markkinointisuunnitelma ja markkinoinnin kilpailukeinot	34
4.3.6	Tuotekehitys- ja tuotantosuunnitelma	36
4.3.7	Henkilöstösuunnitelma	37
4.3.8	Taloussuunnitelma	37
4.3.9	Riskien arviointi ja liitteet	39
4.4	Markkinointisuunnitelma	40
4.4.1	Asiakkaan tarpeet ja ostotapahtuma	40
4.4.2	Markkinoinnin kilpailukeinot	41
4.4.3	SWOT-analyysi	49
4.4.4	Segmentointi	51
4.4.5	Markkinointisuunnittelu	55
<b>5</b>	<b>4H-YRITYS VALTIMOLLA</b>	<b>58</b>
5.1	Nuorten mielikuvia yrittäjyydestä	58
5.2	4H-Yrityksen aikajana	60
5.3	4H-Yrityksen tärkeimmät pelisäännöt	60
5.4	4H-Yrityksen liiketoimintasuunnitelma	61
5.5	Tuote ja palveluideasta liikeideaksi	63
5.6	Erottuminen kilpailijoista	66
5.7	SWOT-analyysi	67
5.8	Markkinoinnin suunnittelu Valtimon 4H-Yritykseen	68

5.9	4H-Yrityksen kannattavuus	70
5.10	4H-Yrityksen kävijämäärä	71
5.11	Valtimon 4H-Yrityksen itsearviointilomake ja kommentit	72
<b>6</b>	<b>TULOKSET JA POHDINTA</b>	<b>75</b>
6.1	Yhteenveto	75
6.2	Mitä opin?	76
6.3	Jatkoehdotus	77
	<b>LÄHTEET</b>	<b>78</b>
	<b>LIITTEET</b>	
	LIITE 1	
	LIITE 2	

## KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

### KUVIOT

KUVIO 1.	4H-Yritys on osa 4H-nuorisotyötä	7
KUVIO 2.	Ryhmän kehitysvaiheet	15
KUVIO 3.	Työkirjassa toistuvat kolme symbolia	22
KUVIO 4.	Yritystoiminnan eteneminen 4H-Yrityksessä	23
KUVIO 5.	Liikeideamalli	25
KUVIO 6.	Kannattavuuslaskelma	27
KUVIO 7.	Liiketoimintasuunnitelma	28
KUVIO 8.	Tavoitehinnan laskeminen ja tuntipalkan laskeminen	35
KUVIO 9.	Ostohalukkuuden suuruus verrattuna asiakkaalta perittyyn hintaan	44
KUVIO 10.	Hinnan eri näkökulmat	45
KUVIO 11.	Viestintäratkaisut verrattuna tuotteen/palvelun luonteeseena	48
KUVIO 12.	SWOT-analyysi	50
KUVIO 13.	Segmentoidun markkinoinnin vaiheet	54
KUVIO 14.	Aloittavan yrityksen markkinointitoimenpiteet	57
KUVIO 15.	Mielikuvakartta yrittäjyydestä	59
KUVIO 16.	4H-Yrityksen pelisäännöt	61
KUVIO 17.	4H-Yrityksen perustiedot	62
KUVIO 18.	4H-Yrityksen perustaminen	63
KUVIO 19.	Asiakkaan tarpeet	64
KUVIO 20.	4H-Yrityksen imago, palvelu ja sen toteuttaminen	65
KUVIO 21.	4H-Yrittäjien vahvuudet ja kehittymistarpeet	66
KUVIO 22.	4H-Yrityksen henkilökohtainen myyntityö	68
KUVIO 23.	4H-Yrityksen mainonta	69
KUVIO 24.	4H-Yrityksen myynninedistäminen	69
KUVIO 25.	4H-Yrityksen suhdetoiminta	70
KUVIO 26.	4H-Yrityksen tärkein markkinointikeino	70

### TAULUKOT

TAULUKKO 1.	4H-Yrityksen kilpailijat	66
TAULUKKO 2.	Valtimon 4H-Yrityksen SWOT	67
TAULUKKO 3.	4H-Yrityksen kävijämäärä	72
TAULUKKO 4.	4H-Yrityksen itsearviointilomake	73

## 1 JOHDANTO

Suomen 4H-järjestön Keskusliitto perustettiin 1928. Vuonna 2011 jäseniä on yhteensä 79 000, joista nuorisojäseniä oli 67 000. Suomessa järjestöllä on 14 piiriä ja 251 yhdistystä. Toiminta-ajatus on syntynyt USA:ssa, missä jäseniä on nykyäänkin yli kuusi miljoonaa. Euroopassa Suomi ja Norja ovat johtavia 4H-maita. Norjassa toiminta painottuu leireihin, kun taas Suomessa nuorten työelämävalmiuksiin. (Lehtonen 2011a, 9.)

Yrittäjistä suurin osa on vanhempaa ikäpolvea, joten Suomi tarvitsee yhä paljon lisää nuoria, innokkaita yrittäjiä, joilla on ideoita ja jotka haluavat toteuttaa itseään. Yrittäjyys on tärkeää sekä talouskasvun kehityksen kannalta että keinona vähentää rakenteellista työttömyyttä. Yrittäjäksi ryhtymistä on siis haluttu kannustaa ja yrittäjyyden edellytyksiä on pyritty vahvistamaan erilaisin poliittisin toimenpitein. Yrittäjyyskasvatusta pidetään nykyisin tärkeänä työnä. (Valtari 2011, 2.)

Kansalaisten suhtautumista ja asennoitumista yrittäjyyteen täytyy saada muuttumaan positiivisemmaksi, jotta meillä jatkossakin olisi tarpeeksi yrittäjiä. Yrittäjyyskasvatus ja -koulutus ovat lisääntyneet eri koulutustasoilla. Nuorten valmius ryhtyä yrittäjäksi on siksi parantunut ja he saavat myös tarpeellista tietoa yrittäjyydestä vaihtoehtona. Tiedon lisääntymisen ansiosta toivottavasti myös epäonnistumisen pelko on vähentynyt. Menestynytkin yrittäjä epäonnistuu joskus ja se on sallittua. Vain epäonnistumalla voi nimittäin oppia onnistumaan. (Valtari 2011, 2.)

Suomen suurin nuorisojärjestö 4H kannustaa nuoria yritteliäisyyteen. Järjestö korostaa ympäristön arvoja ja opettaa nuorille kädentaitoja. Kansainvälistyminen on myös yksi toiminnan painopisteistä. (Virtanen 2010, 13)

4H-järjestö valmentaa nuoria työelämään ja yrittäjiksi. 4H-Järjestön perusarvoissa korostetaan oman ajattelun kehittämistä, elämäntaitoja, sosiaalisia taitoja ja tekemällä oppimista. 4H-toiminta eroaa muusta nuorisotoiminnasta siinä mielessä, ettei se kouluta koulutuksen vuoksi vaan tähtää myös nuoren työllistymiseen. Työkokemus on nuorelle arvokas, sillä varsinkin monella pienellä paikkakunnalla 15-vuotias ei ehkä saisi minkäänlaista työ-

tä. Yläasteikäisille on tarjolla 20 tunnin koulutuksia, joissa voi pätevoityä muun muassa dogsitteriksi, lastenhoitajaksi, senioripalveluihin tai pihataitajaksi. Yhdistys hoitaa työsuhteessa työnantajavelvoitteet, jolloin nuori voi keskittyä tekemiseen. Tällä tavalla työllistyy vuodessa yhteensä 8 300 nuorta. (Lehtonen 2011a, 9)

Yläasteikäiset ovat vuodesta 2008 alkaen voineet suorittaa Ajokortti työelämään -kurssin. Koulutus pitää sisällään perusasiat siitä, miten työtä haetaan, miten työelämässä käyttäytetään ja miten työntekoon asennoidutaan. Suomessa työelämän ajokortin on suorittanut jo 14 000 nuorta. (Lehtonen 2011a, 9)

Yhteiskunta on muuttunut ja 4H-järjestön on ollut pakko miettiä, kuinka arvot toteutetaan tässä ajassa. Järjestö on uudistanut toimintaa viimeiset 8-9 vuotta. Työntuloksena yhdistyksille tarjotaan nyt selkeä, kolmiportainen toimintamalli, jonka avulla nuorista pyritään kasvattamaan vastuullisia, omalla työllään yhteiskunnassa pärjääviä nuoria. Kolmas ja vaativin porras on oman yrityksen perustaminen. 4H-Järjestö haluaa tarjota yrittämisen mahdollisuuden niille nuorille, joilla on siihen kiinnostusta. Järjestö tarjoaa koulutuksen, nuori perustaa oman yrityksen ja saa oman yritysohjaajan. Suomessa ei ole yrittämiselle ”nuortensarjaa”, joten yritys toimii oikein pelisäännöin. Nuorten yritysideoita ovat moninaisia: on halkoyrittäjää, sarjakuvapiirtäjää, ohjelmapalvelujen tarjoajaa, vaappujen tekijää, kahvilanpitäjää, valokuvaajaa ja koiran kaulapantojen ompelijaa. Yritysohjaajana toimii usein paikallinen yrittäjä. (Lehtonen 2011a, 9)

4H-toiminta on viime vuosina saanut noin viisi miljoonaa euroa valtionapua vuodessa. Rahoitus tulee maa- ja metsätalousministeriöstä. Ennen budjettiriihtä valtiovarainministeriö esitti valtionapuun 44 prosentin leikkausta, joka olisi halvaannuttanut koko toiminnan. Nyt hallitus on leikkaamassa valtionavusta 14 prosenttia. 4H toiminta on ennaltaehkäisevää työtä. 4H on monella maaseutupaikkakunnalla nuorten ainut jäljellä oleva harrastusmahdollisuus. Joidenkin laskelmien mukaan yhden nuoren syrjäytyminen maksaa yhteiskunnalle miljoona euroa tai enemmänkin. Siihen verrattuna valtionapu on pieni raha. (Lehtonen 2011a, 9)

Kerhotoiminta ei ole vain maaseudun harrastus, vaan se edistää maaseudun ja kaupunkien nuorten vuorovaikutusta. Kaupunkien nuorisolla tulisi olla myös mahdollisuus saada oikea kuva maamme kotieläntaloudesta ja metsäasioista. (Tukia 2009, 17.)



4H-Yrittäjyys-kasvatuksen tavoitteena on yhdistää oman elämän hallinnassa tarvittavat käytännön taidot yrittäjyyteen ja yritteliääksi kasvamiseen. Vaikka nuoren tehtävä olisi helppo, kuten kakun leipominen, siihen liittyy aina syvällisempää pohdintaa. Tällä tavalla nuoria opetetaan jo tässä vaiheessa yrittäjämäiseen ajatteluun. (Salmi 2011b, 5; Lehtonen 2011a, 9.)

Valtimo on noin 2500 asukkaan ja 850 neliökilometrin kunta, joka on kaukana vähän kaikesta. Pohjois-Karjalan pohjoisimmasta kunnasta on Joensuuhun ja Kuopioon 145 ja Kaajaan vajaat 100 kilometriä. (Väestörekisterikeskus 2012; Pikkarainen 2006, 5.)

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, mitä on 4H-Yrittäjyys osallistumalla Valtimon 4H-nuorten yrityksen perustamiseen ja toimintaan. Ohjaan toiminnallisesti 4H-Yrittäjiä yrityksen toiminnan ajan. Tavoitteena on toimiva ja kilpailukykyinen yritys.

Kehittämistehtävä:

1. Kuinka perustetaan 4H-Yritys?
2. Kuinka ohjataan nuoria 4H-Yrityksessä?
3. Miten tavoitteet saavutettiin 4H-Yrityksessä?

Opinnäytetyössäni käsitelen 4H-Yritysohjaajan toimenkuvaa, ryhmän ohjaamista sekä yrittäjyyden merkitystä ja kokeilevaa yrittäjyyttä. Opinnäytetyö sisältää myös 4H-yrityksen liiketoiminta- ja markkinointisuunnitelman.

## 2 4H-JÄRJESTÖ SUOMESSA

4H-Järjestö on Suomen suurin nuorisojärjestö, johon kuuluu 250 yhdistystä, 14 piiriä ja yli 75 000 jäsentä. Ruotsinkielisellä Finlands svenska 4H:lla on Suomessa yli 4000 jäsentä. Järjestöllä on toimintaa paikallistasolla kuin myös valtakunnallisesti. Yhdistykset tarjoavat muun muassa kerhoja, kursseja, tapahtumia ja kilpailuja. 4H:n järjestöllinen päämääränä on olla valtakunnallinen, yhtenäinen ja kehittyvä lasten ja nuorten elämänhallintaa ja yritteliäisyyttä tukeva kansalaisjärjestö sekä johtava nuorisopalveluja tuottava järjestö. Pohjoismainen vuorovaikutus ja yhteistyö ovat olleet alusta pitäen vahva osa 4H-toimintaa Suomessa. Suomeen 4H-aate tuli 1920-luvun puolivälissä maatalouskerhoyhdistysten nimellä. (Suomen 4H-liitto 2012a; Suomen 4H-liitto 2012b; Suomen 4H-liitto 2012d.)

4H-harrastuksen tavoitteena on, että nuori kasvaa kohti vastuullista ja yritteliästä aikuisuutta. Harrastuksen myötä lapset ja nuoret oppivat tekemällä itse asioita. 4H-kerhoissa, 4H-työelämäkursseilla ja 4H-Yrityksessä nuoret saavat valmiuksia yrittäjyyteen ja työelämään. 4H-yhdistykset palkkaavat itse tai välittävät nuoria töihin. 4H-järjestön kautta työllistyy joka vuosi yli 7000 nuorta. (Suomen 4H-liitto 2012b.)

4H-järjestön yrittäjyys- ja kansalaiskasvatuksen lähtökohtina ovat neljä H-kirjainta ja tekemällä oppiminen. Neljä H-kirjainta muodostuvat englanninkielisistä sanoista Head, Hands, Heart ja Health, jotka on suomennettu Harkinnaksi, Harjaannukseksi, Hyvyydeksi ja Hyvinvoinniksi. 4H-toiminta on käynnistynyt Yhdysvalloissa 1900-luvun alussa. Tuolloin toiminnan tavoitteena oli tarjota nuorille käytännön yrittämisen, työnteon ja arkielämän taitoja, jotta he pärjäisivät yhteiskunnassa ja maaseudulla omalla työllään. (Suomen 4H-liitto 2012a; Suomen 4H-liitto 2012b.)

### 2.1 4H Valtimolla

Valtimon 4H-yhdistys toimii noin 2500 asukkaan kunnassa ja se kuuluu Pohjois-Karjalan 4H-piiriin. 4H-yhdistyksen ydinpalveluja heidän jäsenilleen ovat ryhmätoiminta, nuorten yritykset, nuorten työllistäminen ja kurssitoiminta. Yhdistys järjestää monenlaista toimin-

taa ja palveluja valtimolaisille nuorille. Nuorten kerhoissa opitaan luonnosta, mopoista, lemmikeistä sekä kokataan, liikutaan, zumbataan ja pelataan sählyä. (Valtimon 4H 2012.)

Valtimon kunta ostaa ostopalveluna nuorisotyöpalvelut Valtimon 4H-yhdistykseltä. Valtimon 4H-yhdistys tuottaa palvelua uuden nuorisolain mukaan. Nuorilla tarkoitetaan 6-28-vuotiaita nuoria. Palvelun tarkoituksena on tukea kotien kasvatustehtävää tarjoamalla valtimolaisille nuorille osallistuvaa, nuorten tarpeista lähtevää, päihteetöntä vapaa-aikatoimintaa. Nuorisotyön tehtävänä on ennakoida, reagoida ja ohjata nuorta tasapainoiseen kasvuun. Nuorisotyön avulla ennalta ehkäistään nuorten ongelmia ja sitä kautta vähennetään yhteiskunnan maksettavaksi päätyviä kustannuksia. (Valtimon nuorisotyö 2012.)

## **2.2 4H-Yritys**

4H-Yritys on valmis työväline nuorten yritystoiminnan tukemiseen ja käynnistämiseen. 4H-Yritys mahdollistaa kokeilla yrittäjyyttä ohjatusti. Nuori tai nuorisoryhmä perustaa 4H-Yrityksen, jota aikuinen ohjaaja tukee. Jokaisella yrityksellä on oma ohjaaja. Kyseessä on harrastustoiminta, jonka avulla nuori saa tietoa yrityksen perustamisesta ja yrittäjänä toimimisesta. 4H-Yritys toimii samoilla säännöillä kuin oikea yritys. Yhteiskunnallisesti 4H-Yritystoiminnasta on hyötyä, koska toiminnan kautta kasvaa nuoria, joilla on edellytykset toimia yritteliäästi omassa elämässään, toisen palveluksessa tai itsenäisenä yrittäjänä. 4H-Yritystoiminnan avulla alenee kynnyksen ryhtyä myöhemmin yrittäjäksi. (4H-Yritys 2010.)

4H-Yrityksen tavoitteena on edistää nuorten yrittäjyyttä, lisäämällä mahdollisuuksia kokeilla yrittäjyyttä ja vaikuttaa nuorten asenteisiin siten, että yrittäjyys nähtäisiin varteenotettavana vaihtoehtona työllistää itsensä. 4H-Yrityksen tavoitteena on myös lisätä nuorten valmiuksia hyödyntämällä heidän osaamistaan pienimuotoisen yritystoiminnan kautta. (4H-Yritys 2011.)

4H-Yritys kuuluu 4H-järjestön Kolme askelta työelämään -toimintamalliin. Toimintamalli edistää pitkäjänteisesti lasten ja nuorten työelämävalmiuksia ja yrittäjyyttä. Toiminnan kautta nuori kasvaa vastuulliseksi ja yritteliääksi aikuiseksi. Nuori hankkii toimeentulonsa

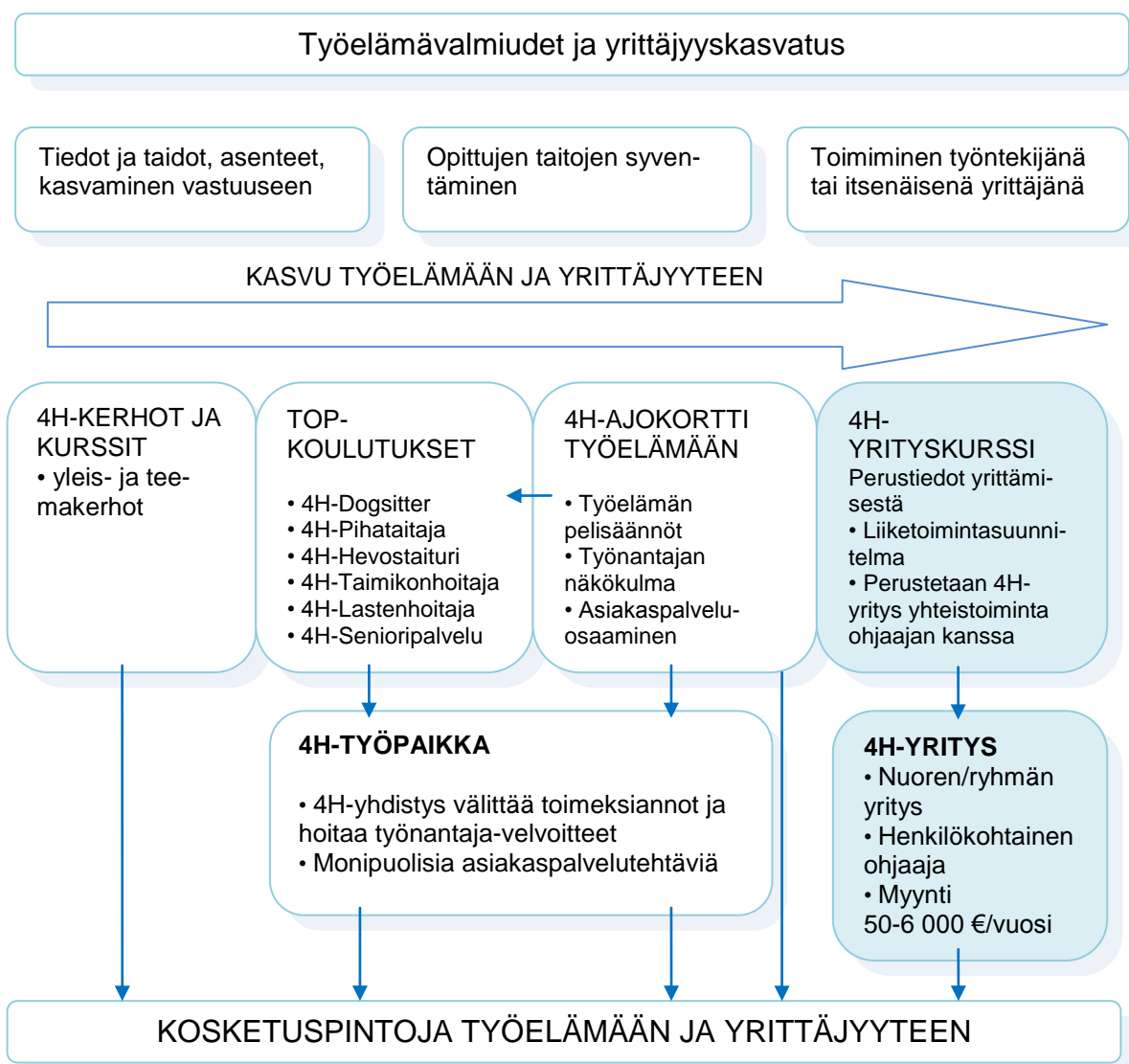
omalla työllään. Kolme askelta työelämään - toimintamallin ensimmäinen askel on suunnattu yli 6-vuotiaille ja se sisältää kerhotoimintaa sekä TOP-tehtäviä. Kerhotoiminnassa lapset oppivat monipuolisia taitoja. Tekemällä Oppii Parhainten-tehtävissä toteutuu 4H-järjestön yrittäjäyyskasvatusajattelu. Työvälineenä toimii internetistä löytyvä TOP-tehtäväpankki ([www.4h.fi/top](http://www.4h.fi/top)). Se sisältää yli 1200 kasvatusopillisesti pohdittua tehtävää eri aihepiireistä. (Suomen 4H-liitto 2012c.)

Kolme askelta työelämään - toimintamallin toinen askel on suunnattu yli 13-vuotiaille ja se tukee nuoren työelämävalmiuksia ja työllistämistä. Nuori saa perustiedot työelämästä suorittamalla Ajokortti työelämään -kurssin. Nuoren omien kiinnostusten mukaan hän voi suorittaa 4H-työelämäkurseja. Kurssien aiheita ovat lastenhoito, kotityö, pihatyö, koiranhoito ja metsätyö. Kolmas askel mahdollistaa nuorten harjoitella yrittäjätoimintaa. Se on suunnattu myös yli 13-vuotiaille. Nuori tai ryhmä nuoria voi perustaa oman 4H-Yrityksen. (Suomen 4H-liitto 2012c.)

Kolme askelta työelämään on palkittu toimintamalli. 4H edusti Suomea Yrittävä Eurooppa 2010 –kilpailussa. Tuomaristo kehuu toimintamallia sen tarjoamasta pitkäjänteisestä lasten ja nuorten yrittäjäyys- ja työelämävalmiuksien edistämisestä. Mallia kiitettiin myös paikallisyhdistysten tukipalveluista sekä monipuolisesta kurssi- ja koulutustoiminnasta. Tuomaristo piti mallia pedagogisesti kehittyneenä, hyvin tuotteistettuna ja paikallisella tasolla aktivoivana. (Suomen 4H-liitto 2012e.)

Vuonna 2010 Yrittävä Eurooppa -palkinnoista kilpaili kansallisella tasolla EU:n 27 jäsenvaltiossa ja Norjassa 338 hanketta. Jokaisesta kilpailuun osallistuvasta maasta valittiin kaksi ehdokasta Euroopan laajuiseen kilpailuun. Korkean tason tuomaristo, johon kuului liike-elämän, hallinnon ja tiedemaailman edustajia, tutki 53 ehdokasta ja laati luettelon viidessä sarjassa kilpailevista 12 ehdokkaasta. (Liukko 2012.)

4H-järjestö osallistui kilpailuun Kolme askelta työelämään –mallilla, jossa kolmannen askeleen muodostaa 4H-Yritys. 4H-järjestö sijoittui 53 hankkeen joukkoon (338:sta), mutta ei mahtunut 12 loppukilpailijan ryhmään. Tämän tarkemmin sijoitusta ei ole mahdollista arvioida. 4H-järjestölle oli kuitenkin suuri kunnia saada edustaa Suomea tässä Euroopan laajuisessa tunnetussa kilpailussa nimenomaan nuorisotyön toimintamallilla. (Liukko 2012.)



KUVIO 1. 4H-Yritys on osa 4H-nuorisotyötä (mukaiillen 4H-Yritys 2010)

Kuviossa 1 kuvataan 4H:n kokonaisvaltaista toimintaa ja kuinka 4H-Yritys on osa 4H-nuorisotyötä.

4H-Yrityksen perustajan tulee olla 13-28 –vuotias 4H-jäsen. Myynnin on oltava vähintään 50 euroa ja enintään 6 000 euroa vuodessa. Yritystä perustettaessa nuori tekee kirjallisen sopimuksen yritys ohjaajan kanssa, 4H-Yrityksen perustamisilmoituksen sekä kirjallisen suunnitelman yrityksen toiminnasta. Yrityksen toiminnasta nuori tekee toimintakertomuksen ja talousraportin 4H-yhdistykselle. (4H-Yritys 2010.) 4H-Yritystoiminnan tulee olla hyvän maun mukaista. (Salmi 2011a, 5.)

Nuoret haluavat perustaa 4H-Yrityksen ansaitakseen rahaa, saadakseen kokemusta yritystoiminnasta ja kokeillakseen omaa soveltuvuuttaan yrittäjäksi. 4H-Yrityksen toiminnan tukena nuorelle ovat 4H-Yrityskurssi, Nuoren työkirja, henkilökohtainen yritysohjaaja ja 4H-yhdistyksen toiminnanohjaaja. 4H-yrityskurssi on kestoltaan yhdeksän tuntia, kuusi tuntia lauantaina ja kolme tuntia arki-iltana. 4H-yrityskurssin opetusaiheita ovat yrittämisen perusteet, liiketoimintasuunnitelman tekeminen, oman 4H-Yrityksen perustaminen ja ohjaajan sekä nuoren välinen yhteistyö. Nuoren työkirja on 4H-Yrityksen materiaali 4H-Yrityksen perustajalle. Se sisältää perustiedot 4H-Yrityksen perustamisesta. Nuoren työkirjaan kirjataan liiketoimintasuunnitelma ja sopimukset. Nuoren työkirja toimii apuna oman yrityksen yritystoiminnan ideoinnissa ja käynnistämässä. (4H-Yritys 2010.)

Nuoren kannattaa perustaa 4H-Yritys, koska se tarjoaa monipuoliset yritteliäisyyden ja yritystoiminnan oppimismahdollisuudet. Nuori saa 4H-Yritykselleen paljon tukea, materiaalia sekä koulutusta. 4H-järjestö auttaa markkinoinnissa ja asiakkaiden hankinnassa. Nuoren 4H-Yritys hyötyy 4H-järjestön positiivisesta maineesta. 4H-järjestön toiminnalle jokainen nuori on tärkeä ja nuoren menestymistä seurataan ja tuetaan. 4H-Yrityksessä nuori oppii kykyä ideoiden löytämiseen, arvioimiseen ja kehittämiseen, yritteliästä työtettä sekä yrittäjätaitoja, päätöksentekoa ja vastuunottamista, tiedonhankintaa ja asiantuntijoilta neuvon kysymistä, sosiaalisia taitoja, asiakaspalvelua, kykyä laskea kustannuksia ja hinnoitella tuote/palvelu. (Salmi 2011b, 7.)

Toiminnassa olevat 4H-Yrityksen myyvät tuotteita tai palveluita yksityisille kuluttajille sekä yrityksille. 4H-Yritykset voivat olla hyvin erilaisilta toimialoilta esimerkiksi ikkunanpesupalvelu, internet-sivujen tekeminen, joulukuusen kasvatus ja myynti, joulupukkipalvelu, jäätelökioski, kahvitusten järjestäminen kokouksissa, korujen valmistus ja myynti, luomuvihannesten viljely ja myynti sekä mehiläisten hoito. (4H-Yritys 2010)

4H-Yritys toimintaa kehitetään jatkuvasti esimerkiksi uusien materiaalien avulla. Vuoden 4H-Yritys –kilpailu järjestettiin ensimmäisen kerran vuonna 1999. Jokainen 4H-piiri lähettää kilpailuun 2 ehdokasta piiristään 4H-liittoon, jossa asiantuntijaraati valitsee voittajan. Palkinto on suuruudeltaan 500 euroa. Arviointikriteereinä ovat muun muassa liikeidea, toteutus ja saavutetut tulokset. Arviointi tapahtuu 4H-Yrityksien toimintaraporttien ja piirien toimittamien lausuntojen perusteella. (4H-Yritys 2010)

### 2.2.1 4H-Yrityksen ohjaaminen ja yritysohjaajan toimenkuva

Jokaisella 4H-Yrityksellä on yritysohjaaja, jonka kanssa nuori tekee yhteistyötä. Yhteistyö yritysohjaajan ja nuoren välillä kannattaa aloittaa heti yrityksen suunnitteluvaiheessa, koska mitä enemmän yritysohjaaja tietää suunnitelmista, sitä paremmin hän voi ohjata ja antaa palautetta. (Salmi 2011a, 10.)

4H-Yrityksen yritysohjaaja on ideoiden ja ajatusten jakaja, kysymysten esittäjä ja palautteen antaja. Yritysohjaaja on vapaaehtoinen yritystoiminnasta kiinnostunut aikuinen. Yritysohjaajana voi toimia esimerkiksi 4H-yhdistyksen työntekijä, oma vanhempi, sukulainen, naapuri tai paikallinen yrittäjä. Yritysohjaaja saa tukea toiminnalleen 4H-yritysohjaajakurssilta, ohjaajan oppaasta, paikallisesta 4H-yhdistyksestä ja 4H-yhdistyksen toiminnanjohtajalta. 4H-yritysohjaajakurssi on kestoltaan neljä tuntia ja se järjestetään arki-iltana. 4H-yritysohjaajakurssi sisältää perustiedot 4H-järjestöstä, 4H-Yrityksestä ja nuoren ohjaamisesta. Kurssin tarkoituksena on rohkaista ohjaajaa nuoren tai nuorten kanssa tehtävään yhteistyöhön. (Salmi 2011a, 10; 4H-Yritys 2010) Ohjaajan tulee olla täysi-ikäinen. Hän ei ole juridisesti vastuussa nuoren 4H-Yrityksen toiminnasta. (4H-Yritys. 2008-2010.)

Ohjaustyön tueksi ohjaaja saa materiaalia ja mahdollisuuksiensa mukaan hän voi osallistua nuoren kanssa 4H-Yrityskurssille. Ohjaajan opas on tietopaketti 4H-Yrityksen toiminnasta yritysohjaajalle. Se sisältää vinkkejä ja ohjeita nuorten ohjaamiseen. Ohjaajan oppaassa sekä nuoren työkirjassa on ohjauksopimus, jossa sovitaan ohjaukseen liittyvistä yksityiskohdista esimerkiksi tapaamisista, yhteydenpidosta ja aikatauluista. Aikuiselle ohjaaminen antaa mahdollisuuden jakaa omaa osaamista tuleville sukupolville, tutustua nuorten maailmaan, tutustua nuoriin kuluttajina, löytää työntekijöitä/alihankkijoita omaan yritykseen ja toteuttaa yhteiskuntavastuuta. (Salmi 2011a, 10 ja 4H-Yritys 2010)

Salmi (2011b, 4) arvioi, että yritysohjaajan tärkeimpänä tehtävänä on kuunnella ja antaa nuorelle palautetta ja aikaa. Yritysohjaajan ei tarvitse olla yrittämisen asiantuntija. Riittää, kun ohjaaja on kiinnostunut nuoren yritystoiminnasta ja haluaa jakaa tämän kokemuksen nuoren kanssa. Ohjaaja ja nuori etsivät yhdessä vastauksia nuoren esittämiin kysymyksiin. Ohjaajan tehtävänä on rohkaista ja antaa kannustavaa ja kasvattavaa palautetta. (Salmi 2011b, 4.)

Yritysohjaajan tehtäviin kuuluu myös ohjata nuorta yrityksen turvallisuusasioissa, mukaan luettuna yrityksen taloudellinen turvallisuus. 4H:n jäsenet ovat vakuutettuja ohjatuissa ja valvotuissa 4H-tilaisuuksissa, joten esimerkiksi nuorten kotona harjoittama yritystoiminta ei ole vakuutuksen piirissä. 4H-Yritys voi hankkia vapaaehtoisen vakuutuksen Suomen 4H-liiton kautta. (4H-Yritys 2011.)

4H-Yrityksessä nuoren tulisi saada onnistumisen tunteita, vaikka niiden saavuttaminen tapahtuisi joidenkin hankaluuksien kautta. Vaikeat kokemukset voidaan kääntää opeiksi ja vahvuuksiksi keskustelemalla ja palautetta antamalla. Nuoret ovat luovia ja kokeilunhaluisia. Heidän on helppo kokeilla uusia asioita. Yrittäjyyteen tulisikin tutustua avoimin mielin, jolloin apua on luovasta ajattelusta, ennakkoluulottomuudesta ja idearikkaudesta. (Salmi 2011b, 9.)

4H-yritysohjaajaa voidaan kutsua eräänlaiseksi valmentajaksi, konsultiksi tai tutoriksi. Hän tukee ja auttaa nuorta aina kun apua tarvitaan. Tukemisella tarkoitetaan, että asioita tarkoitetaan tehdä ja oppia yhdessä. Yritysohjaaja ei kuitenkaan tee asioita nuoren puolesta. Yritysohjaajan tulee antaa aika-ajoin palautetta ja seurata yritystoiminnan etenemistä. Yritysohjaaja voi auttaa realististen aikataulujen laadinnassa sekä toiminnan arvioinnissa ja kehittämisessä. Yrittäjyyden oppimiseen liittyviä asioita ovat tekeminen, kokeileminen, keskusteleminen, väittelemine, kyseleminen, kyseenalaistaminen ja tarkkaileminen. Yrittäjyyttä opitaan myös katsomalla mallia, ratkaisemalla ongelmia, asettamalla tavoitteita ja seuraamalla tuloksia. (Salmi 2011b, 9.)

Salmen (2011b,10) mukaan parasta yrittäjyyskasvatusta on saada nuori kysymysten avulla pohtimaan ja selvittämään ratkaisuja ongelmiin. Keskustelujen ja kysymysten avulla yritysohjaaja auttaa enemmän kuin, että olisi antanut suoraan oikean vastauksen. Tällöin mieltittävä ongelma käsitteellistetään kun se sanotaan ääneen, ja sen vaikeusaste pienenee ja ongelman ratkaisu helpottuu. (Salmi 2011b, 10.)

Yritysohjaajalla on kokemusta työelämästä ja moni asia tuntuisi helpommalta ja nopeammalta tehdä itse. Yritysohjaajan tulee kuitenkin muistaa, että kysymyksessä on nuoren 4H-Yritys ja antaa nuorelle mahdollisuus oppia yrittäjyyttä ja kokea onnistumisia oman toiminnan kautta. 4H-Yrityksessä nuoren tulisi saada oppia omaa tahtia yritystoiminnassa



tarvittavia taitoja kuten vastuunkantamista, päätösten tekemistä ja asioiden loppuun asti hoitamista. (Salmi 2011b, 10.)

Nuoren päätöksiä tulisi kunnioittaa ja arvostaa, vaikka yritysohjaaja tietäisikin paremman tavan hoitaa jokin asia. Nuoren ajatuksia ei tulisi tyrmätä ja tarjota omaa tapaa ainoana oikeana tapana. Nuoren tulee antaa myös epäonnistua, jolloin hän itse huomaa suunnitelmiansa toimimattomuuden ja voi oppia virheistään. Yritysohjaaja antaa tilaa nuoren luovuudelle, jotta nuori saa toteuttaa itseään ja vahvuuksiaan. Ohjaajan työssä kaivataan tilanetajua toimia. Ohjaajan ei tule väheksyä nuorta vaan hänen tulisi uskoa nuoren asettamiin tavoitteisiin. Ohjaajan tulisi saada nuori hieman ponnistelemaan yrityksen eteen, jotta nuori saisi realistisen käsityksen yritystoiminnasta. Samanaikaisesti ohjaaja ei saa vaatia nuorelta liikoja, jotta nuoren energia ei jää vain yritystoiminnan opetteluun vaan voimia riittää vielä töiden suorittamiseenkin. (Salmi 2011b, 10.)

Ohjaajan tietämyksen jakaminen nuoren kanssa on yhteistyön parasta antia. Ohjaajan voi rohkeasti tuoda esiin taitojaan ja kertoa aikaisemmista kokemuksistaan. Yrittäjäyys on nuorelle omien vahvuuksien etsimistä ja ohjaaja pystyy auttamaan näiden vahvuuksien löytämisessä. Ohjaaja pystyy myös antamaan ohjeita kuinka näitä hyviä piirteitä voi käyttää ja kehittää. Käytännössä ohjaaja rohkaisee nuorta taitojen käyttämiseen. (Salmi 2011b, 10.)

### **2.2.2 Ryhmässä toimiminen ja ryhmän ohjaaminen**

4H-yrityksen perustajana voi olla yksilö tai ryhmä. Yrityksen perustaminen ja sen tavoitteet ovat toimijasta riippumatta samoja. Ryhmässä on sovittava etukäteen tavoitteista ja käytännöistä mahdollisimman tarkkaan, jotta ryhmän toiminta voi olla reilua, avointa ja tuottavaa. Ryhmässä työskentelyssä yhdistetään useamman henkilön ajatuksia ja ideoita. Tämän vuoksi suunnitteluun saattaa kulua enemmän aikaa. Hyvä ryhmä toimii niin, jotta työt ja tulot jaetaan tasavertaisesti. 4H-Yrityksen työt ja tulot on myös kirjattava tarkasti. Jokainen pitää kiinni ryhmässä sovituista aikatauluista ja asioista. Ryhmän jäsenet sitoutuvat yhteisiin tavoitteisiin ja jokainen huolehtii vastuullaan olevista asioista. Ryhmässä toimimisen kannalta on tärkeää huolehtia hyvästä sisäisestä tiedottamisesta. (Salmi 2011a, 8.)

Ohjaajan on hyvä tavata heti yrityksen alussa kaikki mukana olevat nuoret. Toimivan tiedonkulun varmistamiseksi nimetään nuorista yksi yhteyshenkilö, joka pitää yhteyttä ohjaajaan. Nuorilla riittää usein intoa ja ideoita, jolloin nuoret kaipaavat apua toimivan kokonaisuuden luomiseen, jotta yrityksen perustaminen voidaan aloittaa. Jatkossa toimivimmat keinot yhteistyössä muotoutuvat ajan kanssa. Omana itsenä oleminen ja yritteliäs esimerkiksi ovat ohjaajan parhaat ohjausvälineet. (Salmi 2011b, 11-12.)

Ohjaaja voi motivoida ja kannustaa nuoria esittämällä kysymyksiä, antamalla ongelmia ratkaistavaksi sekä opettamalla nuorta etsimään tietoa ja kysymään asiantuntijoilta. Ohjaaja motivoi opastamalla nuoria yritystoimintaan tai tutustuttamalla yrittäjään, antamalla palautetta ja kehitysideoita sekä muistuttaa tavoitteista ja mahdollisista tienesteistä. (Salmi 2011b, 13.)

Esimiehen tehtävänä on luoda ja ylläpitää yhteistä tulkintaa oman ryhmän tarkoituksesta, tavoitteista ja toimintatavoista. Eri ryhmän jäsenet voivat tulkita erilaisilla ryhmän perustehdävän ja sen, mitä ryhmässä työskentely käytännössä tarkoittaa. Hyvin erilaiset tulkinnat yhteistyöstä vaikeuttavat ryhmän toimintaa kun taas samansuuntaiset tulkinnat edistävät yhteistyötä. Esimiehen tärkeä tehtävä onkin saada yhteistyö sujuvaksi. Ryhmän toimintaan liittyy mahdollisuuksia ja uhkia, joista esimiehen on oltava tietoinen. Työryhmä koostuu ihmisistä, joilla on erilaiset osaamiset, yksilölliset vahvuudet ja heikkoudet sekä tahto ja motiivit. Yksilö ei toimi ryhmässä vain yhteiset tavoitteet mielessä, vaan me kaikki tavoittelemme ryhmässä itsellemme sopivaa asemaa ja etuja. (Surakka 2011, 58.)

Ryhmän avulla yksilöllä on mahdollisuus saavuttaa itselleen merkityksellisiä asioita, kuten arvostusta. Jokaisella on tarve liittyä toisiin ihmisiin ja kuulua erilaisiin ryhmiin. Kuitenkin jokaisella on samalla tarve ylläpitää omaa yksilöllisyyttään, itsenäisyyttään ja erillisyyttään. Vaikka uurastammekin oma ryhmän eteen, emme halua että oma suoritus jää yhteisen suorituksen taakse. Jokainen taistelee erillisyyden ja liittymisen tarpeen välillä koko elämän. Työelämän ryhmissä haaste syntyy siitä, että ihmisten liittymisen ja erillisyyden tarpeet vaihtelevat. Toiset hakeutuvat yhteistyöhön muiden kanssa, ja taas toiset haluavat sulkeutua työskentelemään yksinään. Ryhmä saatetaan kokea uhkana omalle ainutlaatuisuudelle ja itsenäisyydelle. Ryhmä voi kokea yksilön sooloilun uhkana ryhmän yhtenäisyydelle. (Surakka 2011, 58-59.)

Ryhmässä toteutuu samaan aikaan perustehtävä ja oheistehtävä, eli asiatavoite ja tunnetavoite. Ryhmän perustehtävä on se tarkoitus, mitä varten kyseinen ryhmä on olemassa. Tähän liittyvät myös ryhmän tavoitteet ja toimintatavat. Oheistehtävä kuvaa ryhmän jäsenten sosiaalisiin suhteisiin, valtaan ja asemaan liittyviä tavoitteita. Työryhmissä pitäisi keskittyä ryhmän perustehtävään. Jos ryhmä keskittyy vain oheistehtävään, se on silloin häiriintynyt. (Surakka 2011, 59.)

Ryhmässä haluamme viestiä itsestämme tai mielipiteistämme. Jokainen haluaa olla hyväksytty ryhmässä. Tiedostamme, että muiden joukossa on riski menettää kasvonsa ja tämä sama riski on kaikilla muillakin. Jos oma olemassaolo on uhattuna ryhmässä, yksilö vetäytyy siitä. Ryhmässä olevat ovat toisistaan riippuvaisia siinä, miten ainutlaatuisiksi ja arvokkaaksi he kokevat itsensä ryhmässä. Juuri tämän takia he ovat valmiita omien pyrkimysten ohessa noudattamaan tiettyjä vuorovaikutukseen liittyviä sääntöjä, joiden avulla ryhmän jäsenet tulevat kohdelluiksi tasapuolisesti. Jokainen toivoo kaikkien ryhmän jäsenten noudattavan näitä sääntöjä. Esimerkiksi jos palaverissa on tapana kiittää ja kannustaa niin ryhmän jäsenet odottavat aina kiitosta hyvin tehdyn työn jälkeen. (Surakka 2011, 59.)

Yksilö ei yksisuuntaisesti vaikuta ryhmän toimintaan vaan ryhmä vaikuttaa yksilöihin. Ryhmään muodostuu tietynlainen toimintatapa ja yksilöllä on paineita käyttäytyä tietyllä lailla. Yksilöllisten tavoitteiden vastavoimana ovat ryhmän säännöt, sopimukset, normit ja johtajuus. Yksilöiden käyttäytymiseen ryhmässä vaikuttavat ryhmän perustehtävä, tarkoitus ja tavoitteet sekä ryhmän koko, valta ja vastuut sekä käytettävissä olevat resurssit. Ryhmässä yksilön suoritus voi heikentyä suhteessa siihen, mihin hän kykenisi. Ihmisen ominaispiirteenä on säästellä voimia, kun hän kokee, ettei hänen antamansa panos ole ratkaiseva. Tämä sama pätee myös henkisessä työssä. (Surakka 2011, 60.)

Yksilö antaa vain parhaan panoksensa, jos uskoo että työskentelystä seuraa hänelle itselleen jotain tärkeää, esimerkiksi arvostusta. Jos yksilön työ jää näkymättömäksi ja työpanos vaikuttaa merkittömältä, hän turhautuu ja työmotivaatio laskee. Ryhmässä on tyypillistä paeta vastuuta, mutta hyvällä esimiestyöllä ryhmästä voi saada irti enemmän kuin yksilöiden työstä yhteensä. Kun jokaisen ryhmän jäsenen panos tehdään näkyväksi suhteessa kokonaisuuteen, saa ihmisen ponnistelemaan enemmän kuin jos oma työ jää näkymättömäksi. Työnjaon pitää olla kaikille selvä. Jokaisen pitää tietää, mitä häneltä ryhmässä

odotetaan, ja että hänen toimintansa tuloksellisuutta tullaan arvioimaan ryhmässä avoimesti. (Surakka 2011, 60-61.)

Ryhmätyöskentelyn etuina voidaan pitää:

- Tiedonkulku paranee sekä ryhmän kokonaistieto kasvaa
- Päätöksentekoon saadaan monia näkökulmia
- Ryhmän jäsenet korjaavat toistensa virheellisiä käsityksiä
- Osallistuminen auttaa käsittämään asioita ja sitoutumaan päätöksiin
- Riskinotto kyky kasvaa
- Jäsenet oppivat toinen toisiltaan
- Ihmisten potentiaali tulee esiin, kun he haluavat näyttää osaamisensa toisilleen. (Surakka 2011, 61.)

Ryhmätyöskentelyn uhkina pidetään:

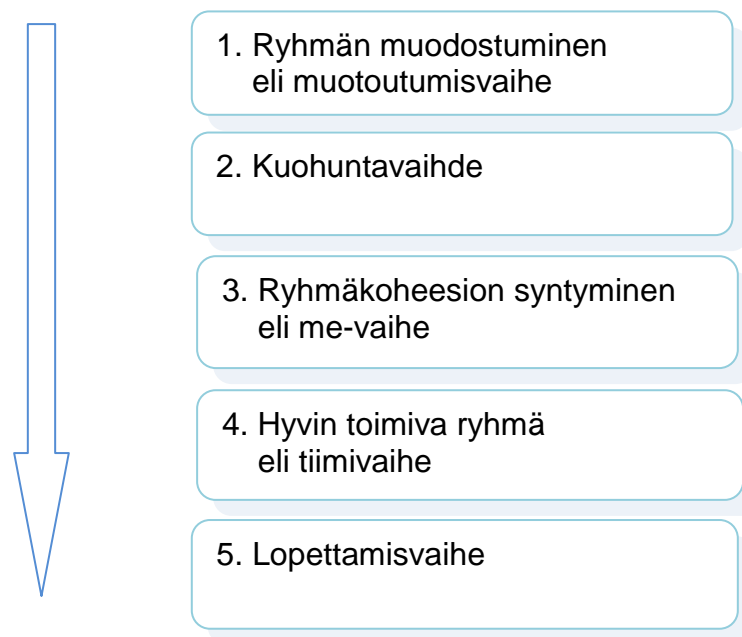
- Joillakin jäsenillä on hallitseva asema, ja tämän takia päätökset voivat olla huonompia kuin ryhmässä olisi mahdollista tehdä.
- Yksilöt pelkäävät ryhmän arvostelua tai kasvojen menetystä ryhmässä
- Sosiaalinen paine voi lannistaa päätöksiä tai luovuutta
- Jäsenten tavoitteet ovat ryhmän tehtävän näkökulmasta toissijaisia
- Ryhmässä jäsenen panostus tehtävään voi olla heikompi kuin yksin työskennellessä
- Jäsenten välille voi aiheuttaa kaunaa erimielisyydet. (Surakka 2011, 61.)

Hyvin toimivan ryhmän johtaja voi luovuttaa johtajuutta jäsenilleen, mutta viime kädessä vastuu ja ryhmän johtajuus on hänellä itsellään. Ryhmän vetäjät ja hallitsevat persoonallisuudet vaikuttavat vahvasti ryhmän työnlopputulokseen. Ryhmien päätökset ovat useimmiten parempia kuin keskimääräisen jäsenen yksin tekemät päätökset, mutta huonompia kuin ryhmän kyvykkäimpien henkilöiden yksin tekemät päätökset. Esimiehen on ymmärrettävä ryhmän kehittymisen vaiheita, voidakseen tietoisesti vaikuttamaan ryhmän toimintaan. Ryhmän erilaiset kehitysvaiheet vaativat johtajalta erilaista johtajuutta. (Surakka 2011, 64-65.)

Ryhmä voi käydä nämä vaiheet läpi nopeasti tai edetä hitaasti. Toisinaan ryhmä ei pääse jostakin vaiheesta eteenpäin seuraavaan ryhmään. Ryhmä voi palata kehitysvaiheessa myös taaksepäin. Ryhmän muodostumisvaiheessa ollaan niin kuin ryhmän kokoonpano on uusi.

Tämä tapahtuu myös silloin kuin yksikin ryhmän jäsen vaihtuu. Ryhmän muodostumisvaiheessa jäsenet ovat varovaisia, muodollisia ja tarkkaavaisia. Jäsenet etsivät ryhmän tehtäviä, tavoitteita, sääntöjä ja toimintatapoja. Tässä vaiheessa selkiytyvät hyväksyttävän käyttäytymisen rajat. Jäsenet tutustuvat ryhmän toisiin jäseniin, jotta tuntuivat olonsa turvallisiksi. He etsivät toisistaan samankaltaisuutta. (Kopakkala 2005, 66.)

Kuviossa 2 kuvataan ryhmän vaiheiden kehitystä. Ryhmässä tapahtuu viisi erilaista kehitysvaihetta: Ryhmän muodostuminen, kuohuntavaihe, ryhmäkoheesion syntyminen, hyvin toimiva ryhmä ja ryhmän lopettaminen. (Surakka 2011, 65.)



KUVIO 2. Ryhmän kehitysvaiheet (mukaillen Havunen 2012)

Kopakkalan (2005, 66.) mukaan alkuvaiheessa ryhmän vetäjällä on keskeinen rooli. Hänen odotetaan selventävän ryhmän tehtävää, mutta kommunikointi ei saa olla hyvin vetäjäkeskeistä, koska muuten ryhmän keskeinen vuorovaikutus ei pääse kehittymään. Esimiehen kannattaa huolehtia, että jäsenet ymmärtävät ryhmän toiminnan rajat: mitkä ovat ryhmän tavoitteet, pelisäännöt, resurssit ja tarkoitus. Samalla ryhmän vetäjän kannattaa kannustaa ryhmän välistä vuorovaikutusta. Vuorovaikutuksen kautta ryhmän jäsenet tulevat tutuiksi ja luottamus voi kehittyä ryhmän jäsenten välille. (Kopakkala 2005, 66.)

Kuohuntavaiheessa jäsenet haluavat erottautua ryhmässä. Rohkeus ilmaista mielipiteitä kasvaa ja toisten jäsenten ajatuksia testataan. Tutustuminen tapahtuu yksilötasolla ja ryhmään alkaa muodostua alaryhmiä. Liitymme alaryhmiin, jotka ovat samanhenkisiä. Tarvetta ei ole tutustua muihin. Kielteiset tunteet suuntautuvat muihin alaryhmiin, koska ne edustavat omista mielipiteistä poikkeavia ajatuksia ja ne tuntuvat vierailta. Joku voi jäädä alaryhmien ulkopuolelle ja pahimmassa tapauksessa joutua kiusatun rooliin, jos negatiiviset tunteet kanavoidaan häneen. Ryhmän vetäjään otetaan etäisyyttä ja häneen saatetaan kohdistaa kritiikkiä. Ryhmässä kuohuu ja ryhmän perustehtävää kohtaan voi olla erimielisyyksiä. (Kopakkala 2005, 66-67.)

Ryhmän vetäjän on kannettava vastuu ryhmästä. Hänen on myös uskallettava käsitellä kritiikkiä ja kielteisiä tunteita. Vetäjä ei saa liittoutua jonkun alaryhmän kanssa tai väistää kielteistä palautetta. Esimies voi tehtäviä jakamalla tai valtuuttamisen avulla sekoittaa alaryhmiä, näin jäsenet oppivat tuntemaan toisiaan. Kielteiseksi koettu jäsen huomataan usein riittävän hyväksi yhteistyökumppaniksi, kun häneen tutustuu. Ryhmän vetäjän kannattaa omilla toimillaan osoittaa erilaisuuden arvostusta. (Kopakkala 2005, 67.)

Ryhmäkoheesion kehitysvaiheessa kuohuntavaiheen erimielisyydet on koettu ratkaisemaan, jäsenten erilaisuus hyväksytään ja ryhmässä on yhteenkuuluvuuden tunne. Ryhmäkoheesio tarkoittaa yhteenkuuluvuuden tunnetta eli me-henkeä, kiinteyttä ja yhdenmukaisuutta. Jäsen kokee olevansa osa ryhmää. Kuohuntavaiheessa turvaa haettiin alaryhmistä, kun taas tässä vaiheessa liittymisen tarve koskee koko ryhmää. Uhkan ei enää koeta tulevan ryhmän sisältä vaan kielteiset tunteet kohdistuvat ryhmän ulkopuolelle. Puhutaan, ettei vika ole omassa ryhmässä vaan esimerkiksi markkinoinnissa tai asiakaspalvelussa. (Kopakkala 2005, 67.)

Hyvin toimiva ryhmä eli tiimivaihe on ryhmässä toimimisen kannalta kehityksen huipulla. Ryhmä kantaa vastuun päätöksenteosta ja kykenee toimimaan itseohjautuvasti. Ryhmä osaa käsitellä ristiriitoja rakentavasti. Roolit ja vastuut ryhmän sisällä ovat selkeytyneet ja tukevat tavoitteiden saavuttamista. (Havunen 2012.)

Viimeinen vaihe kuvaa tilannetta, jossa ryhmän toiminta loppuu. Tässä vaiheessa ryhmän on saatava uusia haasteellisia tehtäviä tai se hajoaa. Ryhmä voi tuntee surua tarkoituksenmukaisuuden loppumisesta. Ryhmän jäsenet voivat reagoida erilaisilla ryhmän loppumiseen.

Joku jäsenistä saattaa suuntautua ryhmästä pois päin kun taas toinen ilmaisee avoimesti paha mieltä ja haikeutta. Kolmas jäsen tukeutuu kiinni ryhmään ja pyrkii jatkamaan sen toimintaa. Ensimmäisessä ja toisessa kehitysvaiheessa ryhmä on erittäin riippuvainen johtajastaan. Esimies muistuttaa vertaisjäsentä kolmannessa ja neljännessä kehitysvaiheessa. (Havunen 2012.)

Tämän päivän johtajuudessa kannustetaan ryhmien luovuuteen ja sen tukeminen yhteiskunnassamme koetaan yhä tärkeämmäksi. Luovuudella ei ole merkitystä ilman johdon tukea. Innovaatiotoiminta on useiden eri alojen osaajien yhteistyön tulosta. Jos uusia innovaatioita ei oteta huomioon, yritys toimii rutiineilla ja noudattaa vanhoja perinteisiä menetelmiä. Ryhmän luovuuden esille saamiseksi johtajan täytyy olla enemmänkin ohjaaja ja innostaja kuin auktoriteetti. (Raatikainen 2010, 36-37.) Auktoriteetti tarkoittaa arvovaltaista ja asiantuntevaa henkilöä. (Gummeruksen suuri sivistyssanakirja 2009, 44.)

Johtamisen merkittävänä peruspilarina voidaankin pitää jäsenten erilaisuuden ymmärtämistä. Ryhmässä voi olla vahvoja persoonallisuuksia, jotka eivät anna tilaa kaikille ryhmän jäsenille. Tällöin on hyvä pitää palavereja, joiden tarkoituksena on saada kaikki ymmärtämään ryhmän yhteiset arvot ja missio eli mihin työskentelyllä pyritään. Tulosten aikaansaamiseksi on hyvä määrittää yhteiset toimintamallit tulosten aikaansaamiseksi. Luovaa ajattelua voidaan pitää kehitysvoimana yritystoiminnassa. Tiimin jäsenet monipuolistavat osaamisellaan toinen toisiaan. (Raatikainen 2010, 36-37.)

Luovuuden kannalta hyvään ilmapiiriin kuuluu hyväksyä myös epäonnistumiset ja niistä tulisi ottaa opiksi. Ryhmän luovuutta voidaan kehittää erilaisten työkaluilla, esimerkiksi aivoriihen avulla. Aivoriiheen osallistuu 2-5 henkeä. Sen tarkoituksena on saada mahdollisimman paljon ideoita tiettyyn aiheeseen. Olennaista tässä menetelmässä on ihmisten itsekritiikin vähentäminen, tällöin saadaan kaikki ideat esille. Ajatukset esitetään vapaasti ilman itsekritiikkiä. (Raatikainen 2010, 36-37.)

### 3 YRITTÄJYYS TEOREETTISENA KÄSITTEENÄ

Useimmilla on mahdollisuus luoda omaa uraa toimimalla yrittäjänä. Yrittämisen pohjana yrittäjällä on oltava alan ammatillinen osaaminen. Suomessa yrittäjyyttä tuetaan monin eri tavoin. Yrittäjyys on sisällytetty opetussuunnitelmiin kaikilla koulutusasteilla. Useissa oppilaitoksissa yrittäjyyttä voi kokeilla ja harjoitella kokeilevaan yrittäjyyteen perustuvien opetusmenetelmien avulla. Useat verkkopalvelut tukevat yritysten tai yrityksen perustamista suunnittelevien tiedonhakuja. Suomessa on erilaisia valtakunnallisia ja alueellisia yrittäjyyden kehittämishankkeita. (Raatikainen 2010, 7.)

Hankkeet pyrkivät luomaan mahdollisuuksia uuden liiketoiminnan kehittämiseksi ja sitä kautta työllistämään ihmisiä. Yrittäjäjärjestöt tukevat aloittavia yrityksiä ja jäsentensä toimintaa. Yrittäminen on käytännötyötä, jossa tarvitaan ammatillista osaamista ja yrittäjyysosaamista. Yrittäjyysosaamiseen kuuluu teoreettinen tieto, kuten talousasioiden ymmärtäminen, että käytännön taitoa ja luovuutta, esimerkiksi markkinointikeinojen kehittämisessä. Yrittäjyyttä pidetään ajattelu- ja toimintatapana. (Raatikainen 2010, 7.)

#### 3.1 Yrittäjyyden merkitys

Suomeen tarvitaan uusia yrittäjiä, kun suuret ikäluokat (1946-1950) jäävät eläkkeelle. Uusia yrittäjiä kaivataan korvaamaan tämä poistuma. Eläkkeelle jäävät yrittäjät etsivät yritykselleen jatkajaa ja jos jatkajaa ei löydy he joutuvat lopettamaan elämäntyönsä. (Raatikainen 2010, 16.)

Yrittäjistä suurin osa on vanhempaa ikäpolvea, joten Suomi tarvitsee yhä paljon lisää nuoria yrittäjiä. Yrittäjyys on tärkeää sekä talouskasvun kehityksen kannalta että keinona vähentää rakenteellista työttömyyttä. Yrittäjäksi ryhtymistä on siis haluttu kannustaa ja yrittäjyyden edellytyksiä on pyritty vahvistamaan erilaisin poliittisin toimenpitein. Yrittäjyyskasvatusta pidetään tärkeänä työnä. (Valtari 2011, 2.)



Yhteiskunnallisesti on merkittävää, jotta jokainen nuori löytää oman alansa ja tapansa työskennellä. Työelämässä tarvitaan koulutusta, osaamista, luovuutta sekä vuorovaikutustaitoja ja yhteistyökykyä. Työelämässä edellytetään myös omatoimisuutta ja yritteliäisyyttä. Nuorten työ- ja yrittäjäyyskasvattajana 4H-järjestöllä on pitkät perinteet. 4H-Yrittäjäyyskasvatuksen tavoitteena on yhdistää oman elämän hallinnassa tarvittavat käytännön taidot yrittäjyyteen ja yritteliäiseksi kasvamiseen (Salmi 2011b, 5).

### 3.2 Kokeileva yrittäjyys

4H-toiminta auttaa lasta tai nuorta kehittymään aktiiviseksi, työelämässä menestyväksi aikuiseksi, jolla on myös valmiudet oman yritystoiminnan käynnistämiseen ja ylläpitämiseen. 4H-Yrittäjydessä nuoria kannustetaan itsenäiseen ja yritteliäiseen työtoteeseen ja hankkimaan omalla yritteliäisyydellä rahaa, oppimaan uusia taitoja ja hyödyntämään niitä. 4H-järjestön kuvaa yrittäjäyyskasvatuksen tärkeimpänä työvälineenä olevan 4H-TOP eli Tekemällä Oppii Parhaiten. TOP-tehtäviä tekemällä nuori oppii elämässä kaivattavia käytännön taitoja. 4H-TOP -tehtäväpankissa on yli tuhat yrittäjyyttä harjoittavaa tehtävää. (Salmi 2011b, 5.)

Iän ja taitojen mukaan nuori voi tehdä eritasoisia tehtäviä ja rakentaa tehtävistä oman oppimispolun. Oppimispolkua jatkuu luontevasti 4H-yrityksenä, jossa nuori voi hyödyntää jo aikaisemmin oppimiaan asioita sekä kehittää tuotteita ja palveluita omien vahvuuksien ja mieltymysten mukaisiksi. 4H-Yrityksessä painotetaan käytännön toimintaa, tekemällä oppimista, omien taitojen kehittämistä sekä yhteistyötä ohjaajan kanssa. Tämä tukee 4H:n ajatusmaailmaa; Tekemällä oppii parhaiten. (Salmi 2011b, 5-6).

Useissa oppilaitoksissa tuetaan mahdollisuutta kokeilla yrittäjyyttä. Oppiminen tapahtuu käytännössä kokemuksilla hankkimalla ja se on luonteeltaan kokeilevaa. Suomessa on kaksi merkittävää yrittäjäyyskasvatustoimijaa: Nuori Yrittäjyys ry ja FINPEC. Yhtiömuodoista myös osuuskunta soveltuu opetusmenetelmäksi. Oikeassa liike-elämässä on pärjättävä, mutta kokeiluvaiheessa voi vielä epäonnistua ja oppia yrityksen sekä erehdyksen kautta. Nuori Yrittäjyys Ry:n Vuosi yrittäjänä -ohjelmaan ja FINPEC:in harjoitusyritystoimintaan kuuluu olennaisena osana kummiyrityksen hankkiminen. Kummiyrityksen avulla saadaan

aito yhteistyösuhde oikean yritys-elämän edustajan kanssa. NY Vuosi yrittäjänä - ohjelmassa opiskelija tai opiskelijaryhmät perustavat oikealla rahalla toimivan harjoitusyrityksen lukuvuoden ajaksi. FINPEC:in harjoitusyrityksessä oikea raha ja tavara ei liiku, mutta toiminta mahdollistaa yrityksen toimintojen mallintamisen ja toimimisen niiden mukaisissa työtehtävissä. Myös osuustoiminta sopii yrittäjyyden opetusmenetelmäksi, koska sen perustamiskynnys on matala. (Raatikainen 2010, 160–164.)

Yrityskasvatusta koskevan kyselyn mukaan opettajat mielsivät yrittäjyyden olevan moniulotteinen ja kokonaisvaltainen asia. Heidän suhtautuminen yrittämistä ja yrittäjyyttä kohtaan oli suopeaa. Opettajien sekä kirjallisuuden näkemysten mukaan yrittäjyyskasvatuksen parhaimpia oppimismenetelmiä ovat kokemuksellisuutta ja toiminnallisuutta sisältävät menetelmät. Kuitenkin kyselyn mukaan oppimismenetelmänä opettajan ohjaama luokkahuonetilanteeseen sidottu opetus oli hallitsevassa asemassa. (Paajanen 2006, 14.)

### **3.3 Yrittäjän ominaisuudet**

Yrittäjää kuvataan usein adjektiiveilla kuten oma-aloitteinen, luova, innovatiivinen, innostuva, innostava, muutoksia kestävä, päätöksentekokykyinen, rohkea, riskejä pelkäämätön, organisointikykyinen ja sosiaalinen. Tämä ominaisuuksista kertova luettelo auttaa ymmärtämään, millaista monipuolisuutta yrittäjältä nykyisin vaaditaan. Kukaan ei voi omata näitä kaikkia ominaisuuksia, ja erialoilla kaivataan erilaisia ominaisuuksia. Suurimmalla osalla suomalaisista yrittäjistä on taustalla ammatillinen koulutus tai opistotasoinen koulutus. Yrittäjät kouluttavat itseään työn ohessa kursseilla ja seminaareilla. (Raatikainen 2010, 14-16.)

Yrittäjää kuvataan usein ihmisenä, joka hallitsee omaa elämäänsä. Yrittäjältä vaaditaan hyvää elämän hallintaa ja oma-aloitteisuutta. Yrittäjän täytyy tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa: yrittäjän täytyy aidosti olla kiinnostunut ihmisistä ja pystyä kommunikoimaan heidän kanssaan. Yrittäjältä vaaditaan myös joustavuutta, koska työpäivät voivat olla pitkiä. Yrittäjällä on oltava hyvä organisointi- ja päätöksentekokyky. Muutokset ovat arkipäivää yrittäjän uralla. On oltava stressinsietokykyä kestää muutoksia ja kykyä olla luova, kekseliäs ja innovatiivinen tekemään uusia ratkaisua. (Raatikainen 2011, 21.)

Yrittäjyyden muotoja ovat ulkoinen yrittäjyys, sisäinen yrittäjyys ja oma-ehtoinen yrittäjyys. Yrittäjyys ei ole vain uusien yritysten perustamista ja liiketoimintaa, vaan se on myös ajattelu- ja toimintatapa. Oma itsenäinen yritys on ulkoisen yrityksen tunnusmerkki. Tällainen yritys on usein kooltaan pieni, jossa yrittäjä on yrityksen omistaja, johtaja ja yleensä myös tärkein työntekijä. Sisäisellä yrittäjyydellä tarkoitetaan organisaation yrittäjämäistä toimintatapaa, jolloin henkilökunta on motivoitunut työhönsä ja halukas tuottamaan laadukkaita tuotteita ja palveluita sekä kehittämään omaa toimintaansa. (Raatikainen 2011, 16.)

Yksilön merkitys työyhteisössä korostuu ja tällöin kannustetaan luovuuteen ja innovatiivisuuteen. Omaehtoinen yrittäjyys on yksilön oma kehityskertomus, johon liittyy toimintatapa: jokainen yksilö rakentaa itse oman tulevaisuutensa. Valintoja tehdessä yksilö miettii mihin päämäärään haluaa päästä. Yrittäjyys voidaan käsittää paljon laajemmin kuin yrityksen perustamisena. Se voidaan käsittää työntekijöiden yrittäjämäisenä asenteena toisen palveluksessa tai selkeänä oman elämän hallintana yksityiselämässä. (Raatikainen 2011, 16.)

## 4 4H-YRITYKSEN PERUSTAMINEN

4H-Yrityksen perustajana voi olla yksilö tai ryhmä. Ryhmän täytyy sopia tarkkaan yhteiset tavoitteet ja päämäärät, jotta ryhmän toiminta on reilua ja avointa. Ryhmässä sovitaan tärkeimmät pelisäännöt koskien aikatauluja, töiden jakamista, vastuualueita, kuinka töiden etenemistä seurataan, miten saadut tulot jaetaan ja kuinka tiedotus toimii. (Salmi 2011a, 8.)

### 4.1 4H-Yritys työkirja perustamisen tukena

4H-Yrityksen työkirja on väline, jonka avulla nuori tai ryhmä voi kehittää ideoita kohti omaa yritystoimintaa. Työkirjaan kirjoitetaan ajatuksia ja dokumentoidaan tapahtuneita asioita. Tarkoituksena on nähdä yritys monista yksittäisistä asioista koostuvana kokonaisuutena. Työkirjan tekstit ja tehtävät on suunniteltu siten, että nuori saisi mahdollisimman todellisen kuvan siitä, mitä kaikkea oppii ja mitä yrittäjäksi ryhtyminen vaatii. Opas sisältää esimerkkejä nuorten yrityksistä. Nuori voi työkirjan ohjeiden ja tehtävien opastamana perustaa 4H-Yrityksen. 4H-Yrityskurssilla nuori saa yritykselleen hyvät tiedot yrityksen perustamisesta. Samalla nuori voi kuulla toisten 4H-yrittäjiksi aikovien ajatuksia ja suunnitelmia. 4H-Yrityskurssin kurssimateriaalina toimii työkirja. Ajankohtaista tietoa ja työkirjaa tukevaa materiaalia nuori löytää myös internetistä sivulta [www.4h.fi/yritys](http://www.4h.fi/yritys). (Salmi 2011a, 5.)



Nuoren itsenäistä kirjoittamista, täyttämistä ja tekemistä.



Osio tehdään yhteistyössä yritysohjaajan kanssa.

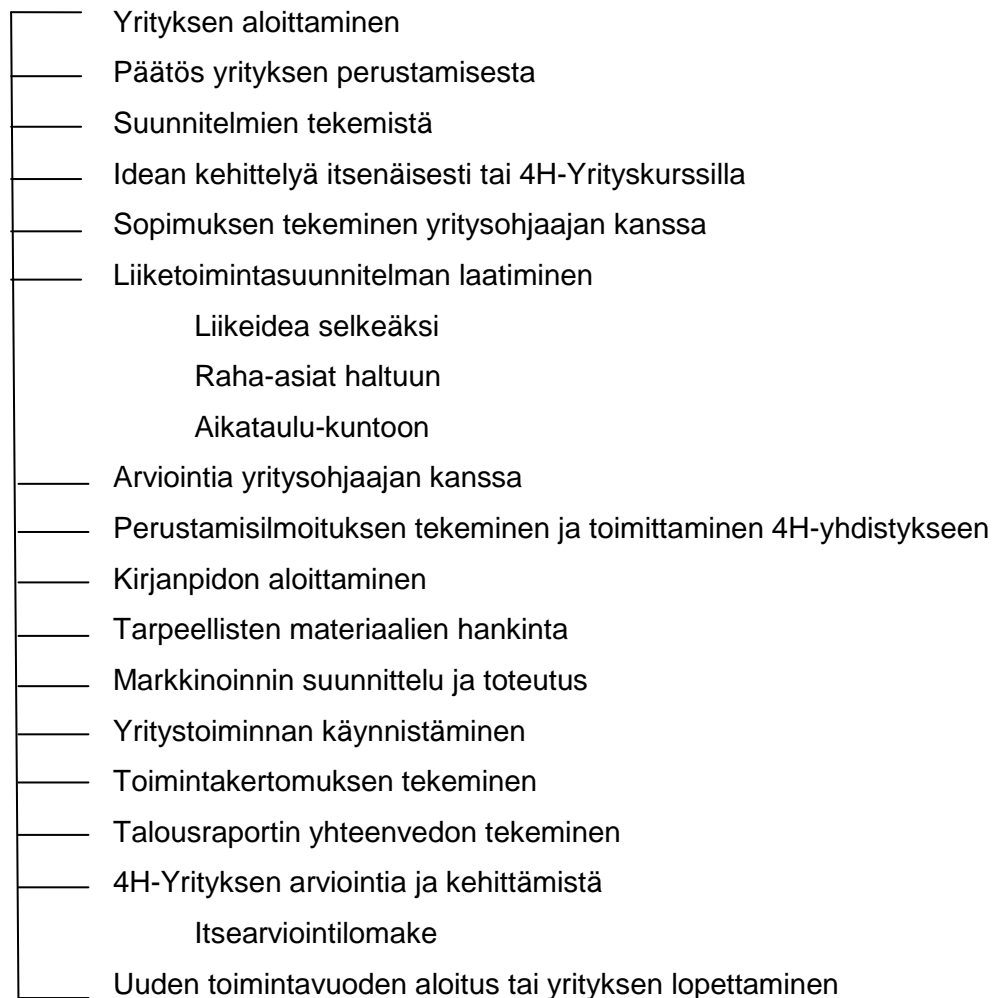


Nuoren tutkittavaksi, pohdittavaksi ja ajatusten herättelijäksi tarkoitettu osio.

KUVIO 3. Työkirjassa toistuvat kolme symbolia (mukailen Salmi 2011a.)

Kuviossa 3 on kolme työkirjassa olevaa symbolia. Työkirjassa toistuvat symbolit helpottavat työkirjan täyttämistä. Symbolit kertovat, mitä työkirjan osioita nuoren on tarkoitus tehdä itsenäisesti ja mitä osioita yritysohjaajan kanssa sekä mitkä osiot ovat tutkittavaksi pohdittaviksi ja ajatusten herättelijöiksi.

4H-Yritysoppaan nuoren työkirjassa on aikajana. Kuviossa 4 on kuvattu aikajanalla 4H-yritystoiminnan eteneminen. Työkirjan aikajanalla on yritystä koskevat tärkeät asiat ja siihen on jätetty tilaa oman yrityksen merkintöjä varten. Jana auttaa hahmottamaan, mistä 4H-Yrittämisessä on kysymys. Janasta on myös apua, kun suunnitellaan aikatauluja. (Salmi 2011a, 6.)



KUVIO 4. Yritystoiminnan eteneminen 4H-Yrityksessä (mukailten Salmi 2011a, 6-7.)

## 4.2 Liikeidea

4H-Yrityksen suunnittelun ensimmäinen vaihe on kehittää nuoren osaamista ja ideoista tuote tai palvelu. Kun tämä idea on selkiytynyt, päästään siitä muodostamaan yritykselle tärkeä liikeidea. Yritystä voi lähteä rakentamaan hyvän ja toimivan liikeidean varaan. Idean avulla tulee ansaita rahaa. 4H-yrittäjän kannattaa hyödyntää osaamiaan asioita sekä kehittää tuotteita ja palveluita henkilökohtaisten vahvuuksien ja henkilökohtaisten mielenkiinnon kohteiden mukaan. (Salmi 2011a, 13.)

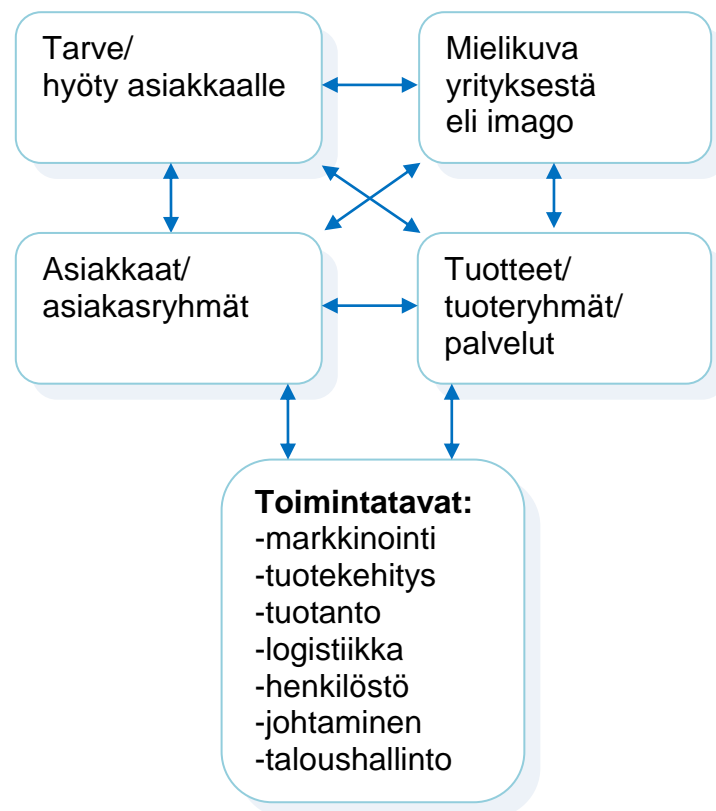
Yritystoiminnan synnyn alussa on idea, jolla voi ansaita rahaa ja tehdä samalla jotain mielenkiintoista ja haastavaa. Yritys idea voi syntyä sattumalta tai hioutua vuosien pohdinnan tuloksena. Yritysideasta kehittyy vähitellen liikeidea, jota aloittava yrittäjä analysoi laatimalla liiketoimintasuunnitelman. Se on yrittäjän näkyvä työkalu esiteltäessä uutta yritystä esimerkiksi rahoittajalle, mutta se on myös yritystoiminnan kehittämisen välttämätön väline. (Raatikainen 2011, 38.)

Lahtisen ja Isoviidan (1998, 40) mukaan liikeidean avulla määritellään, missä kaikessa toiminnassa yritys on mukana. Liikeidea kuvaa yrityksen tärkeimmät asiakassegmentit sekä toimintatavat. Liikeidean voidaan sanoa määrittävän yrityksen menestystekijät. Yritys määrittelee mitä, kenelle ja millä tavalla se markkinoi. Liikeidea on niiden toimintatapojen kuvaus, joilla yritys on päättänyt ratkaista asiakkaiden ongelmat. (Lahtinen & Isoviita 1998, 40.)

### 4.2.1 Liikeideamalli

Raatikainen (2010, 103–104) kuvaa liikeideamallin asiakaspainotteisuutta tarkemmin: Liikeideamallissa on hahmotettava, miksi yritys on olemassa eli mitä hyötyä se tuottaa asiakkaalle, minkä asiakkaan ongelman yritys poistaa tai minkä asiakkaan tarpeen yritys tyydyttää. Liikeideamallissa on hyvä kuvata ainakin yrityksen markkinointi, tuotekehitys, tuotanto, logistiikka eli materiaalitoiminnot, henkilöstö, johtaminen ja taloushallinto. Liikeideamalli on lyhyt ja ytimekäs, joka mahtuu yhdelle A4-paperille. Yrittäjän pitää luoda heti alusta lähtien yrityksestään tietynlaista mielikuvaa eli imagoa. Tämän yrityskuvan tulee

olla sellainen, jonka asiakaskohderyhmä on valmis hyväksymään ja ottamaan omakseen. Asiakkaat ja asiakaskohderyhmät eli segmentit on selvitettävä niin, jotta tiedetään, mitä ne ovat ja kuinka ne tavoitetaan. Yrityksen asiakkaat on pystyttävä tunnistamaan, jotta asiakaskohderyhmälle saadaan kerrottua yrityksen ja sen tuotteiden ja palveluiden olemassaolosta. (Raatikainen 2010, 103–104.) Raatikaisen (2011, 39) mukaan toimintatavoista on hyvä hahmottaa ainakin markkinointi, tuotekehitys, tuotanto, logistiikka, henkilöstö, johtaminen ja taloushallinto. Kuviossa 5 kuvataan liikeideamallin sisältöä. (Raatikainen 2011, 39.)



KUVIO 5. Liikeideamalli (mukaiillen Raatikainen 2011, 39.)

Lahtinen ja Isoviita (1998, 41) toteavat liikeideamallissa olevan oleellista, että sen neljä pääosaa sopivat hyvin yhteen. Liikeidean neljä pääosaa ovat segmentit eli kenelle markkinoidaan, mielikuvat eli miksi asiakas ostaa, tuotteet eli mitä markkinoidaan ja toimintatavat eli miten tuotteet tuotetaan. (Lahtinen & Isoviita 1998, 40.)

Lehtinen (2009, 20) toteaa puolestaan asiakaslähtöisen markkinointistrategian lähtökohtana olevan se, että tietty markkina otetaan huomioon jo suunniteltaessa tuotetta ja palvelua.

Yrityksen pitää myydä sitä mitä asiakkaat haluavat sen myyvän. Asiakassuuntainen markkinointi on ainoa tie, joka johtaa hyviin tuloksiin. (Lehtinen 2009, 20.)

#### **4.2.2 Liikeidean kannattavuus ja yrityksen taloustavoitteet**

Tavoitteena on kannattava eli rahaa tuottava 4H-Yritys. Tämä tarkoittaa, että hintojen tulee olla kohdallaan, jotta kulut saadaan katettua ja yritykselle jää rahaa. 4H-Yrityksessä kustannuksia eli kuluja voi syntyä esimerkiksi markkinoinnin materiaaleista ja työmatkoista. 4H-Yritys nuoren työkirjassa lasketaan tuotteelle ja palvelulle oikeat hinnat kannattavuuden varmistamiseksi. (Salmi 2011a, 23.)

Liikeidean tulee olla kannattavaa, jotta yritys menestyy markkinoilla. Yrityksen tuottojen tulee olla pitkällä aikavälillä kustannuksia suuremmat, jolloin toiminta on kannattavaa. (Raatikainen 2011, 130.)

Toiminnan tulee olla myös tuottavaa, jotta yritys olisi kilpailukykyinen ja voisi paremmin täyttää ne vaatimukset joita sidosryhmät asettavat. Tuottavuus tarkoittaa tuotoksen suhdetta sen aikaansaamiseksi tarvittuun panokseen. Tätä tuottavuutta voidaan mitata esimerkiksi myyntinä per myyntipäivä tai asiakaskontaktien määränä per työpäivä. Tuottavuuden parantaminen onnistuu pienentämällä panosta ja suurentamalla tuotosta. Hyvä tuottavuus ei tarkoita sitä, että yritys olisi kannattava. Tuottavuuden ohelle käytetään nimitystä taloudellisuus. Periaatteessa nämä kaksi asiaa mittaavat samaa asiaa eli taloudellisuus on tuotot jaettuna kustannuksilla. (Raatikainen 2011, 130.)

Lehtisen (2009, 20) mukaan kaikilla yrityksillä on sama liiketaloudellinen päämäärä, eli vapaan oman pääoman kasvattaminen, joka edellyttää asiakastyytyväisyyttä. Yrityksen tulee tehdä kaikki päätökset kannattavuus mielessä. Yrityksellä ei ole varaa valmistaa ja myydä tuotteita, joista ei saa riittävästi katetta. Tällaiset tuotteet voivat syödä myös kannattavista tuotteista saadun katteen. Myös kannattamattomat asiakkaat voivat syödä yrityksen tulosta. (Lehtinen 2009, 20.)



**+ Myynti**

eli tuotteiden ja palveluiden kokonaismyynti kappaleina (tai työtunteina) 4H-Yrityksen toiminnan ajalta tai vuosittain

**= Liikevaihto****- Muuttuvat kustannukset**

eli suoraan tuotteen valmistamisesta aiheutuvat kustannukset  
esimerkiksi materiaalit

**- Kiinteät kustannukset**

eli kustannukset, jotka eivät suoraan liity tuotteen tai palvelun valmistamiseen

esimerkiksi puhelin, markkinointi, vuokra

**= Käyttökate (liikevaihto-kulut)**

- Verot maksetaan tuloksen mukaan ( $Tulos = \text{tulot} - \text{kustannukset}$ )

**= Tavoitetulos/Voitto/Tappio**

Voitto = Kaikkien tulojen ja kulujen jälkeen yrittäjälle jäävä erä

KUVIO 6. Kannattavuuslaskelma (mukaillen Salmi 2011a, 24 - 25)

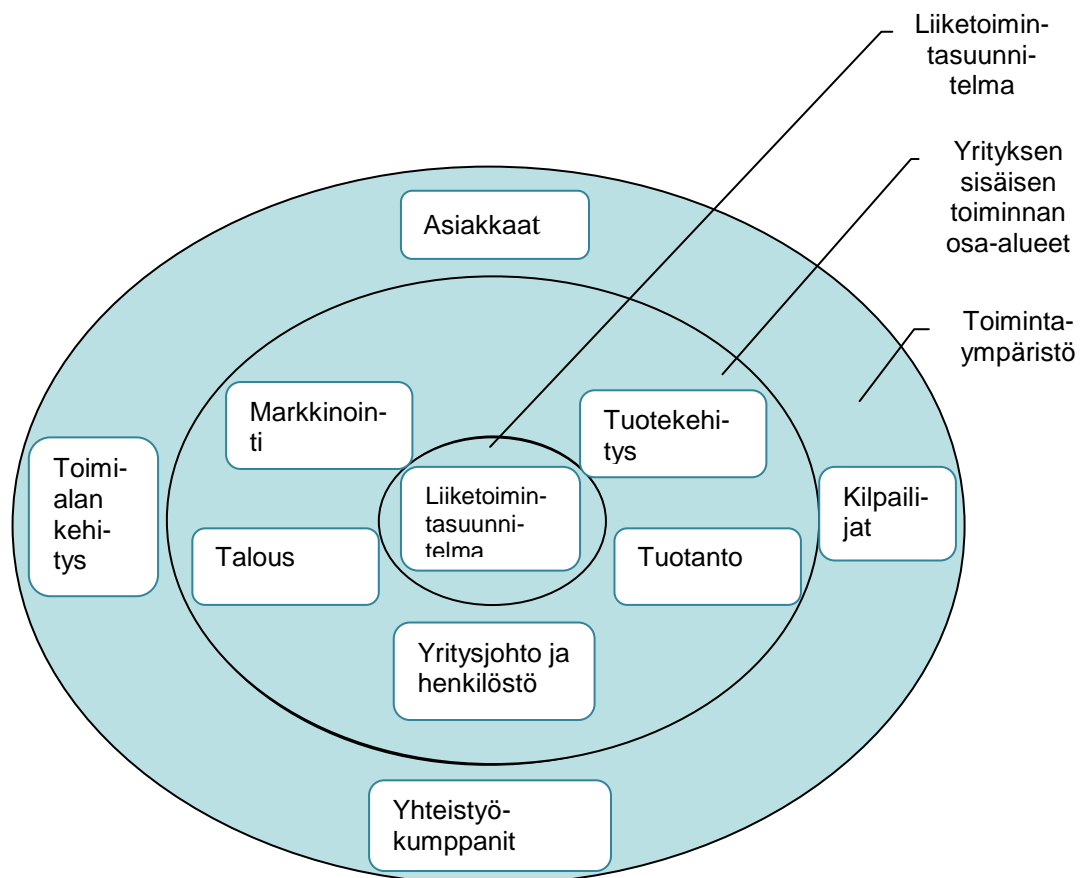
Kuviossa 6 kuvataan kannattavuuslaskelmaa. 4H-Yrityksen kannattavuuslaskelmassa erotellaan kustannukset, jolloin nähdään tarkasti mihin tavoitetulos perustuu. Kannattavuuslaskelmassa lasketaan myynnit yhteen, jolloin saadaan yrityksen liikevaihto. Liikevaihdosta vähennetään muuttuvat ja kiinteät kustannukset, tällöin saadaan käyttökate. Käyttökate kertoo, paljonko on käytettävissä rahaa lainojen korkoihin, lyhennyksiin ja veroihin jne. Käyttökatteesta vähentämällä verot saadaan laskettua tavoitetulos. (Salmi 2011a, 24 - 25.)

Yrityksen täytyy olla myös vakavarainen, mikä tarkoittaa sitä, että yritys ei ole ottanut liikaa velkaa suhteessa tuotto-odotuksiin. Yrityksen on pystyttävä suoriutumaan lainojen lyhennyksistä ja koroista sekä laskujen maksuista ja muista juoksevista menoista. Yrityksen taloudelliselle hyvinvoinnille on tärkeää, että yrityksellä on riittävästi käytettävissä olevaa rahaa eli likviditeettiä. (Raatikainen 2011, 130.)

Raatikainen (2011, 131) mukaan aloittavan yrittäjän on tärkeää suunnitella tarkoin yrityksen kannattavuutta. Tällöin on määriteltävä kaikki yrityksen menot ja kuinka paljon myyntiä kaivataan, jotta kaikki menot tulisi katettua. Aloittavalla yrittäjällä suurin osa pääomasta kuluu välttämättä hankittavien koneiden, laitteiden ja toimitilojen hankintaan eli käyttöomaisuuteen. Toimitilaa hankittaessa tulee varmistua siitä, että toimitila soveltuu yrityksen liikeideaan. Tilojen tulee olla sopivalla paikalla, hyvien liikenneväylien läheisyydessä ja parkkipaikkoja on oltava riittävästi. (Raatikainen 2011, 131.)

### 4.3 Liiketoimintasuunnitelma

Yrityksen perustamisvaiheessa liiketoimintasuunnitelma on tärkeä työkalu yrittäjälle ja hänen sidosryhmilleen. Myöhemmin suunnitelman avulla pystytään kehittämään ja arvioimaan yritysideaa aloitusvaiheesta toteutukseen asti. (Raatikainen 2010, 102–103.)



KUVIO 7. Liiketoimintasuunnitelma (mukaillen Ruuska, M. 2001, 5)

Kuviossa 7 kuvataan, kuinka toimiva yritys koostuu toisiaan tukevista ja täydentävistä toiminnoista. Yrityksen menestyminen edellyttää, että jokaista sisemmän kehän aluetta kehitetään määrätietoisesti ja että kehittämissuunta on samansuuntainen muiden toimintojen kanssa. Liiketoimintasuunnitelmassa kerrotaan, kuinka yrityksen sisäisen toiminnan osa-alueet aiotaan hoitaa muuttuvassa toimintaympäristössä. Suunnitelmassa on markkinakeskeinen lähtökohta. Näin ollen suunnitelman laatiminen edellyttää huomion suuntaamista myös yrityksen ulkopuolelle, markkina- ja kilpailutiedon hankintaan. Kun näkemys toimintaympäristöstä ja sen mahdollisista muutoksista on selkiytynyt, yrityksen tavoitteet ja strategia suhteutetaan siihen. (Ruuska, Karjalainen, Johnsson 2001, 5.)

4H-Yrityksen perustamisen jälkeen nuori tekee työkirjaan liiketoimintasuunnitelman. Tämä on kirjallinen suunnitelma, mihin yrittäjä kirjaa yksityiskohtaisesti suunnitelmat ja viimeistelee ideoitansa toteuttamiskelpoisiksi ja kannattaviksi. Liiketoimintasuunnitelmassa mietitään ja vastataan kysymyksiin kuinka toteutetaan ideat oikeasti, miten käytännössä saadaan aikaiseksi hyvää liiketoimintaa ja ansaitaan rahaa. Liiketoimintasuunnitelman avulla tarkastellaan yritystä kokonaisuutena, sen menestymismahdollisuuksia ja yritystoiminnan uhkatekijöitä. Kaikkia yrityksiä perustaessa tarvitaan näitä samoja tietoja. Suunnitelmaa voi muokata ja tarkentaa yritystoiminnan aikana. (Salmi 2011a, 12.)

Liiketoiminnan alkuvaiheessa on paljon käytännön asioita hoidettavana ja aikaa tuntuu olevan niukalti. Ongelmia ja ratkaistavia asioita tulee niin runsaasti, että oleellisia tulokseen vaikuttavia asioita voi jäädä huomaamatta. Yrityksen alussa tekemät valinnat ja päätökset voivat vaikuttaa pitkälle tulevaisuuteen. Suunnittelu ja varautuminen erilaisiin tilanteisiin ovat yritykselle kilpailuetu, joka kannattaa käyttää. Yritykselle muutoksiin sopeutuminen on helpompaa, jos ne on tunnistettu etukäteen ja niihin on pystytty varautumaan. Koko ajan muuttuvassa maailmassa menestyviä yrityksiä yhdistävät harkitut tavoitteet ja strategiat sekä selkeä näkemys markkinoista ja kilpailutilanteesta. Pitkään toimineen yrityksenkin on aika ajoin kyseenalaistettava yrityksen tilanne, jotta urautuminen ja toimintapohjan heikkeneminen vältettäisiin. (Ruuska ym. 2001, 4.)

Liiketoimintasuunnitelman alussa on hyvä olla tiivistelmä, jotta yritystä vähemmän tunteva saa heti aluksi perustiedot yrityskokonaisuuden ymmärtämiseksi. Tarkoituksena on antaa lyhyt kuvaus yrityksen toiminnasta ja sen päämääristä. Lyhyt yhteenveto kirjoitetaan viimeiseksi ja eikä se saa toistaa liikaa myöhempää sisältöä. Tiivistelmässä kuvataan perus-

tiedot yrityksestä, suunniteltu liiketoiminta, lähtökohtatilanne, tuotteet ja palvelut, toimiala, visio ja strategia ja tulevaisuuden näkymät. (Ruuska ym. 2001, 134-134.)

Liiketoimintasuunnitelman sisältönä on:

- Yrityksen lähtötilanteen kuvaus ja analysointi
- Markkinoiden ja kilpailutilanteen kuvaus ja analysointi
- Yrityksen tavoitteet ja strategia
- Yrityksen eri toimintojen järjestelyt ja kehittämissuunnitelmat
- Taloudelliset laskelmat
- Tulevaisuuden riskien ja mahdollisuuksien arviointi (Ruuska ym. 2001, 5.)

#### **4.3.1 Yrityksen lähtötilanteen kuvaus ja analysointi**

4H-Yritys nuoren työkirjaan kirjataan yrityksen perustiedot. 4H-Yrityksen suunnittelu voi olla mielekästä aloittaa nimen ja logon suunnittelemisella. Yrityksen nimellä ja logolla on suuri merkitys yrityksen imagon kannalta. Niiden tulisi antaa selkeä kuva yrityksen toiminnasta ja herättää positiivista huomioita. Hyvä logo on yksinkertainen ja se kertoo ensikatselmuksella yrityksestä jotain. Hyvän logon ominaisuutena pidetään helppokäyttöisyyttä erilaisissa mainosmateriaaleissa. Tuttavia voi pyytää arvioimaan viestittääkö logo haluamia asioita yrityksestä. Markkinointimateriaaleissa voi käyttää myös 4H-Yritys – logoa. 4H-Yritys – logoa käytetään paperin alareunassa. Se ei korvaa 4H-yrityksen omaa suunnittelemaa logoa eikä logoja ole tarkoitus käyttää rinnakkain. (Salmi 2011a, 14.)

4H-Yritys nuoren työkirjaan määritellään yrityksen toimiala. Toimialalla tarkoitetaan tarkempaa määrittelyä alasta, jossa yritys toimii. Toimiala vastaa kysymykseen ”Millä alalla yritys toimii?”. Jos 4H-Yrityksellä on useampia toimialoja, tällöin päätoimiala kirjataan ensin. 4H-Yrityksen kotipaikkakunnaksi kirjataan se paikkakunta, josta yritystä johdetaan. Lisäksi 4H-nuoren työkirjaan kirjataan yrityksen perustamissyy, markkina-alue ja toiminta-ajatus. (Salmi 2011a, 15.)

Yrityksen lähtötilanteen kuvauksen ja analysoinnin tarkoituksena on kuvata yritysideausta ja perustamisvaiheessa mukana avainhenkilöt. Lähtötilanteen kuvauksessa pääpaino

tulisi olla tavoitteilla, strategialla ja toimintasuunnitelmalla. Yritystoiminnan taustoista kerrotaan, miten yritys on saanut alkunsa, mitä vaiheita sen kehittämissä on ollut, ketä on ollut mukana, mitä onnistumisia/epäonnistumisia on koettu ja miten kokemukset tulisi huomioida toimintaa aloittaessa. (Ruuska ym. 2001, 135.)

4H-Yrittäjän on tunnistettava omat voimavaransa, muuten suunnitelmien toteuttaminen ei ole mahdollista. 4H-Yritys nuoren työkirjassa voi pohtia omia luonteenpiirteitä ja osaamista yritystoimintaa kohtaan sekä millä yritystoiminnan alueilla haluaa kehittyä. Yritystoiminnan sujuvuutta voi auttaa yrityskumppani, jos kehittämistarpeita on paljon. Tällöin töitä voidaan jakaa osaamisen ja kiinnostuksen mukaan. (Salmi 2011a, 18.)

Omistus ja perustajatiimistä kerrotaan, millainen omistus pohja yritykselle syntyy ja millaiset taustat ja roolit ovat yritystä käynnistettäessä. Lisäksi kerrotaan, mitä tavoitteita ja motiiveja yrittäjäksi ryhtymiseen on ja mitä haasteita yritystoiminta tuo perustajille. Kuvailaan tavoiteltua yrityskokoa ja markkina-asemaa. Kerrotaan perustajan/perustajien koulutus- ja kokemustaustasta ja arvioidaan sen vahvuuksia ja heikkouksia yritysidean kannalta. Mietitään millaisia kontakteja on jo olemassa ja millaisia kontakteja tullaan tarvitsemaan. Yrityksen on myös mietittävä millaisia valmiuksia ja osaamista on markkinointiin, tuotekehitykseen, tuotantoon, toiminnan johtamiseen, taloushallintoon ym. On myös arvioitava mitä taloudellisia resursseja perustajalla/perustajilla on sijoittaa yritykseen ja onko nämä resurssit riittäviä. (Ruuska ym. 2001, 136.) Resurssit tarkoittavat toimintaedellytyksiä, voimavaroja ja keinoja. (Gummeruksen suuri sivistyssanakirja 2009, 421.)

### **4.3.2 Toimintaympäristö ja sen kehitysnäkymät**

4H-Yrittäjän tärkeimmät mietittävät asiat ovat lähiympäristön tarpeet, asiakkaiden tarpeet ja kuinka myydä parhaiten kyseinen tuote/palvelu. (Salmi 2011a, 15.)

Yrityksen liiketoimintaympäristön ja siinä odotettavien muutosten sisältöön tulisi kiinnittää erityistä huomiota, koska seuraavilta yrityksen suunnitelmilta putoaa pohja pois, jos arviot ovat virheellisiä. Aikaa kannattaa käyttää markkinatietojen hankintaan. Ruuskan (2001, 136) mukaan rahoittajat näkevät erityisen tärkeänä tämän osuuden perinpohjaisuuden.

Toimialan kehitystä analysoidaan kehitysvaiheittain. Arvioidaan tuotteen/palvelujen markkinat rahamääräisesti. Toimialan kehitystä arvioidaan edellisten sekä tulevien vuosien perusteella. Toimialan kehityksestä kerrotaan myös toimialan tuotantoketjusta, markkinoiden alueellisesta rakenteesta, teknologian kehityksestä, kansainvälistymisestä, lainsäädännöstä, ympäristökysymyksistä ja suhdannekehityksestä. Kuinka edellä mainittujen asioiden kehitysnäkymät tulevat vaikuttamaan yritykseen? (Ruuska ym. 2001, 136-137.)

Asiakaskohderyhmä määrittelee suurimmaksi osaksi, minkälainen tuotteen tai palvelun tulee olla, jotta sillä on kysyntää. Tämän vuoksi on selvitettävä, keitä mahdolliset asiakkaat ovat eli kuka on valmis ostamaan. Oli oston takana sitten yksityinen kuluttaja tai yritys ostamisen määrittää yksilöllinen tarve. Ostaja tahtoo hyötyä ostostaan ja haluaa jotain uutta ja parempaa verrattuna aikaisempaan ostokokemukseen. Yrityksen on osattava myydä tämä näyttävämpi, luotettavampi, edullisempi ja miellyttävämpi hyöty. (Raatikainen 2010, 63.)

Markkinoiden segmentoitumista arvioidessa mietitään millainen osuus kokonaiskysynnästä kullakin asiakasryhmällä on ja millaisiksi arvioidaan tulevat markkinat kussakin ryhmässä. On pohdittava kuinka tuleva asiakaskunta asemoituu markkinoilla, missä asiakasryhmissä tapahtuu kasvua, ja missä kysynnän vähenemistä. Ovatko markkinat ylipäättään jo olemassa vai onko markkinat luotava? Tässä osiossa kuvaillaan tuotteen ostoprosessin vaiheita, myyntikanavia, markkinointitapoja ja asiakkaan tarpeita/odotuksia. Mitä asioita asiakkaat pitävät tärkeinä yrityksen toiminnassa ja millä perusteella ostopäätökset tehdään? Kuvailaan markkinoilla olevia kilpailevia yrityksiä ja niiden käyttämiä kilpailukeinoja. Samoin kuvaillaan kilpailevan yrityksen tuotteita ja niiden ominaisuuksia. Kuinka yritysten tuotteet poikkeavat toisistaan ja miksi asiakkaat ostavat kilpailijoiden tuotteita/yrityksen tuotteita? Kuvataan jokaista avainkilpailijaa lyhyellä kuvauksella, pohtimalla kilpailijoiden vahvoja ja heikkoja puolia. (Ruuska ym. 2001, 137-138.)

### **4.3.3 Visio ja päätavoitteet**

Tämän osuuden tarkoituksena on kertoa kuva yrityksen päämääristä noin 3-5 vuoden aikajaksolla. Kuvauksen tulisi antaa selkeä kuva yrityksestä, visio yrityksestä, jota ollaan pe-

rustamassa. Osiossa pohditaan mahdollisesti tapahtuvia muutoksia yrityksen toiminnassa, resursseissa, asiakaskunnassa ja yhteistyöverkostoissa. Vision pohjalta muodostetaan yrityksen päätavoitteet, strategiset tavoitteet. Kerrotaan yrityksen tavoitteet koskien liikevaihtoa, kannattavuutta, taloudellista asemaa sekä myös uusia asiakkaita ja markkina-alueita. Kuvataan keskeiset asetetut haasteet tuote-kehitykselle, tuotannolle, organisaatiolle ja henkilöstölle. Kerrotaan tavoiteltavat päämäärät toiminnan laadulle ja tehokkuudelle. (Ruuska ym. 2001, 138.)

#### 4.3.4 Liikeidea ja strategia

Liikeidea on osa liiketoimintasuunnitelmaa. Mitä, kenelle ja miten myyn ovat 4H-Yritys nuoren työkirjan mukaan kysymyksiä, joihin liikeidea vastaa. Liikeidean määrittelylle lähtökohtana on aina tarve. Yritys voi myydä jotain asiakas tarvitsemaa asiaa tai palvelua. Yritys voi antaa asiakkaan tarpeeseen vastauksen, jonka avulla asiakas hyötyy ja tai ratkaisee ongelmansa. (Salmi 2011a, 15.)

4H-Yrityksen tulisi erottua edukseen, koska kilpailun sanotaan olevan yrittäjän arkipäivää. Yrittäjän on tärkeää tuntea kilpailijansa, heidän tuotteet ja toimintatavat. Kilpailijoista tulisi erottua, jollakin asiakkaan arvostamalla tavalla. 4H-Yritys nuoren työkirjaan täytetään SWOT-analyysi, jota käytetään yrityksen toiminnan, hankkeiden ja projektien suunnittelussa. SWOT-analyysiä voidaan käyttää myös oppimisen tai ongelmien tunnistamisessa, arvioinnissa ja kehittämisessä. Tätä analyysiä pidetään yksinkertaisena ja hyödyllisenä työkaluna. Englannin sanoista muodostuva SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats) tarkoittaa vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. (Salmi 2011a, 18-19.)

Yrityksen strategia antaa kuvan, millaisin ratkaisuin asetetut tavoitteet saavutetaan ja millaisin keinoin kilpailussa aiotaan menestyä. Kuvataan yrityksen kannalta tärkeät suuntaviivat, panostuksen kohteet, yrityksen kannalta elintärkeät strategiatason linjaukset ja toimenpiteet. On varottava kuitenkin menemästä liian pieniin yksityiskohtiin. Kuvaile yrityksen liikeideaa, markkinoinnin kohderyhmiä ja keinoja, tärkeimpiä asiakkaita/asiakasryhmiä ja tuotteita/tuoteryhmiä. Tässä osiossa pohditaan myös kilpailuetujen kehittämistä, resurssien

käyttöä, kasvustrategiaa, yrityksen uhkia ja mahdollisuuksia sekä kilpailijoiden mahdollisia toimenpiteitä ja kuinka näihin toimenpiteisiin vastataan. (Ruuska ym. 2001, 139.)

#### **4.3.5 Markkinointisuunnitelma ja markkinoinnin kilpailukeinot**

4H-Yrityksen nuoren työkirjaan kirjataan markkinointisuunnitelma. Taulukkoon kirjataan toimenpiteitä, aikatauluja, vastuuhenkilöitä sekä toimenpiteistä aiheutuvia kustannuksia. 4H-Yrityksen markkinointi on tärkeää, koska ilman markkinointia ei ole asiakkaita ja ilman asiakkaita yritystoiminta ei ole kannattavaa. Markkinoinnin tavoitteena on saada asiakas valitsemaan ja ostamaan tuote tai palvelu omasta yrityksestä eikä kilpailijalta. Markkinointi on haastavaa, mielenkiintoista, luovaa ja hauskaa. Yrityksen markkinoinnin suunnittelu tulisi tehdä huolella, koska erilaisille tuotteille ja yrittäjille sopivat erilaiset tavat. (Salmi 2011a, 20.)

Markkinointisuunnitelmassa kuvataan yrityksen myyntitavoitteet ja kuinka ne aiotaan saavuttaa markkinoinnin keinoin. Markkinointisuunnitelman tulisi olla yhtenäinen kokonaisuus, ei vain yksittäisten toimenpiteiden kokoelma. Suunnitelmassa kerrotaan markkinoinnin keskeiset keinot, linjavalinnat sekä markkinointitoimenpiteet. Toimenpiteet viedään yksityiskohtaisten vuosisuunnitelmien tasolle, joissa on jäsennelty aikataulut, vastuuhenkilöt, resurssiarviot ja seurannan toteutus. Suunnittelu täytyy muistaa viedä käytännön tasolle asti. Myyntitavoitteet voi jakaa eri asiakasryhmille, tuoteryhmille, markkina-alueille tai liiketoimille. Markkinoinnin organisoinnissa mietitään yrityksen peruslinjauksia, henkilöstöresursseja, ja markkinointistrategiaa. Harkitaan mitä ulkopuolisia palveluita ja yhteistyökumppaneita yritys käyttää. Tässä osiossa kerrotaan myös myyntityöstä ja myyntityön kehittamisestä, markkinoinnin suunnittelusta, markkinoinnin laadun kehittämisestä, asiakaspalvelusta, markkinointibudjetista ja markkinoinnin tehokkuuden seuraamisesta. (Ruuska ym. 2001, 140.)

Tässä osiossa kuvaillaan yrityksen tuote/palveluvalikoimaa ja sen tulevaa kehitystä. Voi olla hyödyllistä kuvailla tuoterakennetta myös ydintuotteiden/palvelujen ja niihin liittyvien oheistuotteiden/palvelujen näkökulmasta. Kerrotaan yrityksen avaintuotteista sekä muista tuotteista/palvelutuotteista, tuoteryhmistä, mallistoista ja tuoteversioista. Mietitään asiak-



kaiden ostohalukkuuden syitä, myyntiargumentteja, kilpailuetuja, tuotteen teknisiä ominaisuuksia ja mielikuvatekijöitä. Kuvailtaan markkinointitoimenpiteitä joilla varmistetaan tuotteiston aseman varmistaminen markkinoilla. (Ruuska ym. 2001, 141.)

4H-Yrityksen tuotteen, palvelun tai niiden yhdistelmän hinnoittelussa on selvitettävä kustannukset tarkasti ja ne tulisi arvioida yläkanttiin. Yrittäjän työaika kannattaa arvioida realistisesti. Kilpailijoiden hinnat kannattaa huomioida ja tehdä useita hinnoittelulaskelmia eri näkökulmista. Hinnoittelun tavoitteena on saada tuote myytyä ja tuottaa yrittäjälle kustannuksia enemmän rahaa. Hinnan tulisi olla asiakkaan näkökulmasta houkutteleva ja asiakkaan maksukyvyyn huomioiva. Hinta ei saa olla asiakkaan mielestä liian korkea, mutta ei myöskään yrittäjän näkökulmasta liian matala. (Salmi 2011a, 23.)

Tuotteiden ja palveluiden hinnoittelu ja myyntiehdossa kerrotaan hintaluokka, hintaluokan kehittyminen, hintakilpailukyvyyn ylläpitäminen, alennuskäytännöt ja vakio- ja suurasiakkaiden huomioiminen. Kirjataan kaikki hinnoittelussa tehtävät toimenpiteet suunnittelujaksolla. (Ruuska ym. 2001, 141.)

Hinnan määrittämiseen vaikuttavat yritystoiminnan kustannusten ja kilpailijoiden hintojen huomioiminen. Kustannusten tietäminen on tärkeää, jotta tuotteita tai palveluja ei hinnoitella niiden alle, tällöin toiminta olisi tappiollista. (Salmi 2011a, 24.)

300 e kustannuksiin + 300 euroa tavoiteltua tulosta / 60 pipoa myyntiin

**= 10 e / pipo**

(Kustannukset sisältävät mm. langat, kutimet ja myyntipaikan)

300 euroa tavoiteltua tulosta / 60 työtuntia

**= 5 e / tunti**

KUVIO 8. Tavoitehinnan laskeminen ja tuntipalkan laskeminen (mukaillen Salmi 2011a, 24.)

Kuviossa 8 on esimerkki pipojen tavoitehinnan ja tuntipalkan laskemisesta. Tavoitehinta lasketaan lisäämällä kustannuksiin tavoiteltava tulos ja jakamalla se tuotteiden tai palvelutyötuntien määrällä. Eeron ja Timon 4H-Yritys on erikoistunut pipoihin. Pipojen hinta määräytyy niihin menneiden lankojen määrän ja työajan perusteella. Pipojen hinta on 10 euroa ja yhden pipojen tekemiseen menee noin tunti aikaa, joten 60 pipojen virkkaamiseen menee noin 60 tuntia. Kun tavoiteltu tulos 300 euroa jaetaan 60 työtunnilla, saadaan pipojen tuntipalkaksi 5 euroa. (Salmi 2011a, 24.)

Myyntikanavia mietittäessä kirjataan syyt miksi kyseisiä myyntikanavia käytetään ja miten niitä hyödynnetään suunniteltujen markkinoiden kohderyhmien tavoittamiseksi. Kerrotaan millaista yhteistyötä markkinoinnissa tehdään myyntikanavien kanssa ja kuinka niiden toimintaa ja tuloksia seurataan. Kirjataan kaikki myyntikanavia kokevat toimenpiteet kyseisellä suunnittelujaksolla. (Ruuska ym. 2001, 141.)

Viestinnästä kerrotaan kuinka yritys tehdään tunnetuksi, millaista yrityskuvaa viestintä pyrkii luomaan, kuinka viestintä kohdistetaan ja ajoitetaan. Kirjataan keinot joilla asiakkaiden ostopäätöksiin vaikutetaan yrityksen kannalta suotuisaan suuntaan. Kerrotaan käytettävistä viestintä/mainosvälineistä, sähköisen viestinnän hyödyntämisestä ja yrityksen sisäisestä markkinoinnista. Kerrotaan messujen, ammattilehtien, myyntikampanjoiden ja muun tiedotustoiminnan merkityksestä toiminnalle. Kirjataan kaikki yritys koskevat viestintätoimenpiteet. (Ruuska ym. 2001, 141.)

#### **4.3.6 Tuotekehitys- ja tuotantosuunnitelma**

Liiketoimintasuunnitelmassa on omana osiona tuotekehityssuunnitelma sisältäen tuotekehityksen organisoinnin ja tuotteiden/palvelujen kehittämisen. Tuotantosuunnitelma on myös oma pääluku liiketoimintasuunnitelmassa. Tuotantosuunnitelma sisältää tuotannon organisoinnin, tuotannon puitteet ja tuotantoprosessin, investoinnit sekä tuotannon ohjauksen ja seurannan. (Ruuska ym. 2001, 141.)

### 4.3.7 Henkilöstösuunnitelma

Ruuskan (2001, 144) mukaan suunniteltaessa henkilöstöresursseja ja organisaatiota ja niiden kehittämistä suunniteltaessa on otettava huomioon tavoitteiden ja strategian asettamat haasteet. Toimenpiteet tulee mitoittaa niin, että haasteisiin pystytään vastaamaan. Tässä osiossa kuvataan yrityksen organisaatio ja tehtävien jaon kehityslinjat. Kirjataan henkilöstöresurssien tarve, miten työmäärän vaihtelut huomioidaan, miten henkilöstön hankinta hoidetaan ja mahdolliset uudet tarpeet koskien organisaation kehittämistä. Organisaatiosta kuvataan hallitustyöskentelystä ja sen organisoinnista. (Ruuska ym. 2001, 144.)

Johtoryhmätyöskentelystä kerrotaan kuinka yrityksen toimenkuvat muotoutuvat. Kirjataan yrityksen käyttämät ulkopuoliset asiantuntijat ja kaikki toimenpiteet joita organisoinnin ja johtamisen alueella tarvitaan. Henkilöstönkehittämistä suunniteltaessa mietitään mitä osaamista yrityksessä tullaan tarvitsemaan. Ruuskan (2001, 144) mukaan kannattaa laatia koko henkilöstölle koulutussuunnitelma, jonka avulla saa kehitysajatukset käytännöntasolle. Kirjataan työmotivaatiota kannustavat toimenpiteet, kuinka luodaan yritykseen hyvä työilmapiiri ja yhteistyöhenki sekä mitä palkkajärjestelmää yrityksessä käytetään. (Ruuska, ym. 2001, 144.)

### 4.3.8 Taloussuunnitelma

4H-Yrityksen raha-asioita seurataan kirjanpidon avulla. Yksinkertaisen ja toimivan kirjanpidon tekeminen voi olla nuoresta hyvin mielenkiintoista. 4H-Yrityksen kirjanpito on pidettävä erillään yrittäjän rahoista eli henkilökohtaisesta varallisuudesta. 4H-Yrityksen kirjanpidon tositteet arkistoidaan kansioon. Jokaisesta yritykselle ostetuista asioista täytyy olla kuitti eli tosite. Tosite laitetaan kansioon ja kirjataan kirjanpitoon. Tuloista ja menoista pidetään kirjanpitoa ja se tehdään yhdenkertaisena ja maksuperusteisena. Hyvän liiketoiminnan mukaisesti asiakkaalle on annettava kuitti tekemästään ostosta. 4H-Yrityksessä voi käyttää kuittivihkoa, jonka voi ostaa kirjakaupasta. (Salmi 2011a, 28.)

Saamistaan tuloista 4H-Yrittäjä maksaa veroa. Kaikki kalenterivuoden tulot ja menot kirjataan henkilökohtaiseen veroilmoitukseen ja verottaja verottaa niistä tarvittaessa seuraavana

vuonna. Yrittäjän kannattaa varautua tähän jälkikäteen perittävään maksuun. Vuosittain muuttuvat tulorajat ja muut verotukseen liittyvät asiat löytyvät verohallinnon sivuilta [www.vero.fi](http://www.vero.fi). Sieltä löytyy myös nuorille suunnatut sivut. Apua saa myös soittamalla vero-toimistoon. 4H-Yritys voi toimia ilman Y-tunnusta, jos sen ei tarvitse laskuttaa muita yrityksiä. Yritykselle tai yhteisölle Y-tunnuksen eli yritys- ja yhteisötunnuksen myöntää Patentti- ja rekisterihallitus. Jos 4H-Yrityksellä on Y-tunnus, tällöin tehdään yritystoiminnan veroilmoitus. Verottajalta saa päätöksen, kuuluuko yritys ennakonkannon piiriin. Pienimuotoinen yritystoiminta verotetaan yleensä jälkikäteen. Yli 12-vuotias voi toimia elinkeinoharjoittajana toiminimellä. Alle 18-vuotiaalta yrityksen perustamisilmoitukseen vaaditaan huoltajan suostumus ja allekirjoitus. (Salmi 2011a, 29.)

4H-Yrityksen toimintakertomuksessa annetaan yleiskuvaus 4H-Yrityksen yritystoiminnasta. Toimintakertomus on raportti, johon kuvataan yrityksen merkittävimmät tapahtumat kyseisellä ajanjaksolla. Yleensä ajanjakso on tilikausi. Toimintakertomukseen kuuluu liittää taloudellinen yhteenveto eli talousraportti. Talousraportti on sama asia kuin yrityksen kirjanpito ja siitä tehty talouden yhteenveto tuloista, menoista ja varastosta. Toimintakertomus sisältää yrityksen tiedot, yrityksen toiminta-ajatuksen, tuotteet ja palvelut, merkittävimmät tapahtumat, markkinoinnin, yhteistyökuviot, oman arvion toiminnasta ja yrittäjänä olemisesta, yritysjohtajan palautteen, kehitysideoita sekä kuvia ja lehtileikkeitä yrityksen toiminnasta. Toimintakertomuksen allekirjoittaa yrittäjä tai yrittäjät. (Salmi 2011a, 31.)

Jos 4H-Yritykselle ei ole tarvinnut hankkia y-tunnusta, silloin sen lopettaminen ei edellytä virallisia toimenpiteitä. Toimintakertomuksessa kerrotaan toimintakauden olevan viimeinen kausi, josta toimintakertomus ja talousraportti 4H-yhdistykselle toimitetaan. Lopettamisesta sovitaan myös yritysjohtajan kanssa. (Salmi 2011a, 31.)

Taloussuunnitelma osiossa kootaan ja esitellään suunnitelman muiden osien toimenpiteiden vaikutukset yrityksen kannattavuuteen ja taloudelliseen asemaan. Liiketoimintasuunnitelmaa kirjoittaessa ennusteisiin ja taloushallintoon kannattaa paneutua huolella. Yrityksen seuranta ja raportointia kuvattaessa kerrotaan taloushallinnon organisoinnista, kuinka tietotekniikkaa hyödynnetään, miten kirjanpito järjestetään sekä toimenpiteet, joita tarvitaan eri toimintojen ja yrityksen taloudellisen tilanteen hallitsemiseksi. Esitetään tulos- ja taseennusteet. Toiminnan alkuvaiheessa on erityisen tärkeää laatia kassabudjetti. Kassabudjetti

kertoo ajankohdan, jolloin yrityksen toiminta ei enää sido uutta rahoitusta, siis tulot ylittävät menot. (Ruuska ym. 2001, 145.)

#### **4.3.9 Riskien arviointi ja liitteet**

Liikkeenjohdon tulee olla aina olla tietoinen valittuun suuntaan ja strategiaan sisältyvistä uhkatekijöistä. Kirjataan ylös tunnistettavat riskit ja kuinka niihin varaudutaan, hälyttävätkö seurantajärjestelmät riskitekijöiden toteutuessa. Riskitekijöiden tunnistamisella on merkitystä yritykselle ja tarkoituksena on lisätä suunnitelman todenmukaisuutta ja välttää hataralle pohjalle rakentamista. On huomioitava myös tulevan kehityksen negatiiviset asiat. Liiketoimintasuunnitelman liitteet voivat käsittää esimerkiksi tarkemmat toimenpidesuunnitelmat toiminnan eri osa-alueilta, avainhenkilöiden tarkemman erittelyn, ennusteita, seurantaraportteja ja yritys- tai tuote-esitteitä. (Ruuska ym. 2001, 146.)

Liiketoimintasuunnitelmassa on osoitettava, että henkilökohtaiset tavoitteet ja resurssit (sekä henkiset ja aineelliset) ovat sopusoinnussa strategian kanssa. Tämä sopusointu on avainasemassa menestykseen ja huolellinen suunnittelu auttaa pääsemään päämäärään. Yrityksen kehittämistyöhön ja suunnitteluun kannattaa käyttää aikaa, jotta tuotteesta tai palvelusta voi kehittyä vielä parempi ja asiakasta palvelevampi. Asiakaskyselyillä ja itse arvioinnilla voi varmistaa tuotteen tai palvelun laadun korkeana pysymisen. (Blackwell 2008, 3; Salmi 2011a, 30.) Yleensä vuoden lopussa 4H-Yrityksen toimintaa arvioidaan yhdessä yritysjohtajan tai 4H-toiminnanjohtajan kanssa. (Salmi 2011, 33.)

Yrityksen suunnittelu ja ideointi ei pääty liiketoimintasuunnitelman tekoon, vaan yrittäjän on jatkuvasti seurattava aikaansa, etsittävä oman yrityksen kehittämiskohteita ja löydettävä keinot yrityksen ohjaamiseksi menestykseen. Jokaisen työyhteisön jäsenen on osattava hakea uusinta tietoa ja pystyttävä siirtämään sitä työyhteisön sisällä. Menestyvän yrityksen on osattava luoda uutta tietoa ja kyettävä muuttamaan toimintojaan sen mukana. Tällöin yritys erottuu kilpailijoistaan ja menestyy markkinoilla. Myöskään ihmistä yrityksen perustajana ja eteenpäin viejänä ei saa unohtaa, koska inhimilliset voimavarat ovat avainasemassa hyvän lopputuloksen aikaansaamiseksi. (Raatikainen 2011, 162.)

#### 4.4 Markkinointisuunnitelma

Hyvän markkinointisuunnitelman tekeminen on järjestelmällistä ja aikataulutettua toimintaa. Yrityksen liikeidea toimii pohjana yrityksen markkinoinnin suunnitteluprosessissa. Lähtökohta-analyysit analyysit selvittävät yrityksen nykytilaa ja tekijöitä, jotka vaikuttavat yrityksen menestykseen tulevaisuudessa. Yrityksen ulkopuolisia toimintaan vaikuttavia tekijöitä analysoidaan ympäristö-, kilpailija- ja markkina-analyysien avulla. Sisäiset analyysit kertovat yrityksen tilasta suunnitteluhetkellä. Sisäiset analyysit voivat kertoa esimerkiksi henkilöstöstä, tuotteista ja palveluista, tuotannosta, markkinoinnista, taloudesta, toimintatavoista ja johtamisesta. Strategiavaiheessa määritellään yrityksen tahtotila tulevasta eli visio. Se on yritysjohton näkemys yrityksen tilasta esimerkiksi 3-5 vuoden kuluttua. Yleensä markkinoinninstrategiset päätökset on pilkottu konkreettisiksi tavoitteiksi, joiden suunnittelu ja toteuttaminen kestävät korkeintaan yhden vuoden. Markkinointitoiminnoilla saavutetaan suunnitellut tavoitteet. Yksityiskohtaisista toimintaohjelmista esimerkiksi mainoskampanjoista laaditaan tarkka aikataulu, määrätään vastuuhenkilöt ja laaditaan budjetit. (Raatikainen 2010, 60–62.)

Markkinointisuunnitelman keskeisiä peruslähtökohtia ovat:

- Asiakkaat, heidän tarpeensa, ostoperusteensa ja valitut kohderyhmät, näihin valittujen toimenpiteiden tulisi ensisijaisesti kohdistua
- Kilpailutilanne, johon markkinointi tulee sopeuttaa
- Yrityksen omat vahvuudet, joiden varaan toimet on suunniteltava ja heikkoudet, jotka kertovat kehityskohteet
- Itse asetetut tavoitteet, liikeidea ja strategia, nämä auttavat tarkentamaan ja mittaamaan tehokkaat toimet (Ruuska ym. 2001, 98.)

##### 4.4.1 Asiakkaan tarpeet ja ostotapahtuma

Asiakkaat valitsevat tuotteita ja palveluita tarpeiden perusteella. Samaan tarpeeseen voi olla monia erilaisia ja erihintaisia tuotteita. Toisaalta taas sama tuote voi tyydyttää useita ostajan tarpeita. (Ruuska ym. 2001, 60.)

Kun selvitetään näitä tarpeita hyviä kysymyksiä ovat:

- Miksi asiakas ostaisi tämän tuotteen/palvelun?
- Mitä etua tai hyötyä tuotteesta/palvelusta koituisi asiakkaalle?
- Mitä asiakas odottaa tämälntyyppiseltä tuotteelta/palvelulta? (Ruuska ym. 2001, 60.)

Kuluttajan tarpeet on johdettu perustarpeista, joita ovat esimerkiksi ravinnon, lämmön, terveyden ja turvallisuuden tunne. Perustarpeiden lisäksi valintoihin kytkeytyy lähes aina sosiaalisia tarpeita, kuten arvostetuksi tuleminen tai mielihyvä. (Ruuska ym. 2001, 60.)

Tarpeiden kautta voidaan johtaa syitä, miksi ja millaisia tuotteita asiakkaat haluavat ostaa. Toinen kysymys on, miten ostaminen tapahtuu; kuka tekee ostopäätökset, missä ja milloin ja ketkä siihen vaikuttavat. Ostopäätöksiä tehdään ja valmistellaan yrityksissä monella eritasoilla ja useiden henkilöiden toimesta. Heidän tunnistamisensa on tärkeää suunniteltaessa markkinoinnin suuntaamista. Kuluttajien kohdalla on tärkeitä tunnistaa esimerkiksi perheenjäsenten roolit tai mielipidejohtajien vaikutus. Ostokäyttäytyminen noudattaa usein samaa kaavaa, johon yrityksen tulee sopeutua. Tämä voi johtua esimerkiksi budjettikäytännöstä, kausivaihtelusta tai sopimuskäytännöstä (ennakkomyynti, vuosisopimukset). Nämä tiedot ovat tärkeitä markkinoinnin ajoituksen kannalta. Ostoprosessi on monivaiheinen. Loppukäyttäjää tai kuluttajaa saattavat kiinnostaa aivan eri asiat kuin myyntikanavan päätöksentekijöitä. Voi olla hyödyllistä piirtää ostoprosessi vaihe vaiheelta tarpeen syntymisestä tuotteen/palvelun käyttöön asti. Kun samaan kaavioon kuvataan rinnalle yrityksen oma toimintaprosessi, voidaan se sopeuttaa palvelemaan mahdollisimman hyvin asiakasta. (Ruuska ym. 2001, 60.)

#### **4.4.2 Markkinoinnin kilpailukeinot**

Professori Jerry McCarthy esitti 4P:tä markkinoinnin oppikirjassaan noin vuonna 1960. Hän oli opiskellut Northwestern Universityssä professori Richard Clewettin johdolla. Professori Clewett käytti tuotteen, hinnan jakelun ja menekinedistämisen (product, price, distribution) erottelevaa käsitekehystä. Jerry alkoi jakelu-termin (distribution) sijaan käyttää paikka-termiä (place), mikä mahdollisti 4P:tä. Kotlerin (2005, 58) näkemyksen mukaan 4P:tä ovat taktisia asioita, joita ennen tarvitaan strategisia päätöksiä. Strategiset päätökset

koostuvat kolmesta avainasiasta: segmentoinnista, kohdistamisesta ja asemoinnista (STP = segmentation, targeting, positioning). 4P:tä on jatkuvasti hyödyllinen tapa lähestyä markkinointisuunnittelua. Se kuitenkin heijastaa enemmän myyjän kuin ostajan ajatusmaailmaa. (Kotler 2005, 58.)

Lotti (2001, 34) toteaa asiakkaan olevan keskipiste, jonka ympärillä toiminnot elävät. Asiakas tunnustetaan toiminnan lähtökohdaksi sekä kaupallisessa kuin myös ei voittoa tavoittelevissa organisaatioissa. Markkinoinnin onnistumisen kriteerinä pidetään asiakkaan hallintaa. Asiakkaiden ymmärtäminen ja tunteminen monikulttuurisessa ympäristössä vaatii useiden tieteenalojen rohkeaa käyttöä. (Lotti 2001, 34-35)

4P:tä voidaankin kääntää 4C:ksi: tuotteesta tulee asiakasarvo (customer value), hinta on asiakkaan kustannukset (customer costs), paikka tarkoittaa asiakkaan mukavuutta (customer convenience) ja promootio on asiakaskommunikaatiota (customer communication). 4C:tä kertoo siitä, että asiakkaat arvostavat kokonaisuutensa ja lisäarvoa, alhaisia kokonaiskustannuksia, mahdollisimman suurta mukavuutta, sekä kommunikaatiota. (Kotler 2005, 58.)

Palvelujen markkinointia ajatellen on esitetty kolme lisä-P:tä. Ensimmäinen niistä on henkilöstö (personnel), tällä viitataan sitä, että jokainen palveluita tarjoava saa aikaa jonkun vaikutuksen ja vaikutelman. Toisena on prosessi (process), jolla korostetaan sitä, että palvelu voidaan tuoda tarjolle monin eritavoin. Esimerkiksi ravintolassa ruoka voidaan tarjota pöytään, seisovasta pöydästä tai tuomalla se kotiin. Kolmas P on näkyvä ja tai käsinkoskeltava vastine (physical evidence). Tämä tarkoittaa sitä, että markkinoitavalle palvelutuotteelle pyritään antamaan joku näkyvä vastine tai tunnus käyttämällä esimerkiksi pääsylippuja ja logoja. (Kotler 2005, 59.)

Kotler (2005, 59) on perustellut vielä kahta muuta P:tä: politiikkaa (politics) ja yleistä mielipidettä (public opinion). Hän on nimittänyt niitä megamarkkinoinnin työkaluiksi siksi, että markkinointi on pitkälti riippuvainen myötämielisistä viranomaisista ja valtiovallasta sekä vastaanottavasta suuresta yleisöstä. Alun perin markkinointimix ei ollut 4P vaan se käsitti 14 tekijää. Näitä listoja voi aina jatkaa sekä täydentää. Oleellista ei ole, mitkä tekijät markkinointimixin muodostavat vaan se, että mitkä työkalut ovat tulossa tärkeimmiksi



markkinointimixissä. Kotlerin (2005, 60) mielestä esimerkiksi mainonnan merkitystä liioitellaan ja suhdetoiminnan merkitystä alipainotetaan. (Kotler 2005, 59-60.)

### **Markkinoiva tuote**

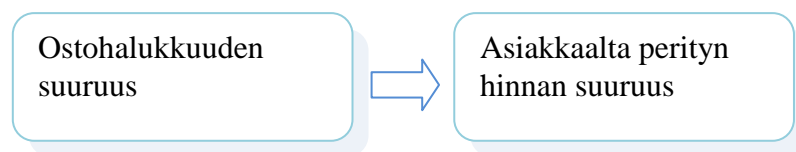
Tuotepäätökset ovat usein markkinoinnin lähtökohtana. Markkinoinnissa tuote nähdään monikerroksisena käsitteenä. Ostamisen taustalla on tuotteen käytöstä saatava tuotteen 3-kerroksinen hyötypaketti. Tuotteen hyötyjä tuodaan esille markkinoinnin keinoilla. Tuotteen erilaistamisella pyritään poikkeamaan tuotteen eduksi kilpailijan tuotteista ja pyritään saamaan myös asiakkaat tietoiseksi tuotteen ominaisuuksista. Kilpailevista tuotteista erottuminen tapahtuu lähinnä mielikuva ja oheispalveluiden avulla. Markkinoinnissa tuotteella käsitetään kaikki se, jota voidaan tarjota huomattavaksi, ostettavaksi tai kulutettavaksi. Tuotteita ovat fyysiset tuotteet (aineelliset hyödykkeet), palvelutuotteet (aineettomat hyödykkeet), ihmiset, paikkakunnat, erilaiset organisaatiot ja yhteisöt sekä ideat. (Lahtinen & Isoviita 2004, 76)

Tuotteistamisella tarkoitetaan olemassa olevien mahdollisuuksien, yrityksen osaaminen ja ideoiden laittamista markkinoitavaan muotoon. Hyödyke on yleisnimi tavaroille ja palveluille, joita yritys tarjoaa asiakkaiden ostettavaksi. Kulutushyödykkeitä ostavat lähinnä yksityistaloudet kun taas tuotantohyödykkeitä ostavat yritykset, järjestöt, julkistaloudet ja ammatinharjoittajat. Toisaalta kuitenkin sama tuote, esimerkiksi auto, voi olla sekä kulutus- että tuotantohyödyke. Kulutus- ja tuotantohyödykkeet voidaan jakaa aineettomiin ja aineellisiin. Tavara on aineellinen hyödyke ja palvelu on aineeton hyödyke. Palveluita voidaan markkinoida sellaisenaan tai osana tuotekokonaisuutta. (Lahtinen & Isoviita 2004, 76)

Yrityksen markkinoiva tuote on kokonaisuus, mikä koostuu tavaroista, palveluista ja mielikuvista. Tuotteen osia ovat ydintuote, mielikuvat tuote ja oheispalvelut. Ydintuote on se tavara tai palvelu, jonka asiakas ostaa. Mielikuvat tuote koostuu esimerkiksi tuotenimestä, brandista, pakkauksesta, väristä, muodosta, palveluympäristöstä tai tuotteen maineesta. Oheispalvelut ovat erilaisia lisäpalveluja, niitä voidaan lisätä ydintuotteeseen. Ne antavat tuotteelle lisäarvoa ja niiden avulla pyritään vastaamaan asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin. (Lahtinen & Isoviita 2004, 76-77.)

## Hinnan eri näkökulmat

Hinta on tuotteen arvo rahassa mitattuna. Yrityksen näkökulmasta hinta on tuotteesta asiakkaalta saatu vastine, johon asiakkaan on helppo reagoida. Hinta on asiakkaalle näkyvä kilpailukeino. Hinta on markkinointimixin ainoa kilpailukeino, joka tuo yritykseen myyntituottoja. Muiden kilpailukeinojen käyttö aiheuttaa myös kustannuksia. Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttaa hinnan ja laadun suhde. Hintapäätökset eli hinnan ja maksuehtojen määrittäminen ovat osa yrityksen liikeidea. Hintapäätökset kuvaavat yrityksen tapaa toimia markkinoilla. Hinta on yrityksen päätöksistä tärkeimpiä, koska se vaikuttaa esimerkiksi tuotteen imagoon, myyntimääriin, yksikkökustannuksiin, muiden markkinointikeinojen käyttöön sekä yrityksen kannattavuuteen ja rahoitukseen (maksuehdot). (Lahtinen & Isoviita 2004, 97.)

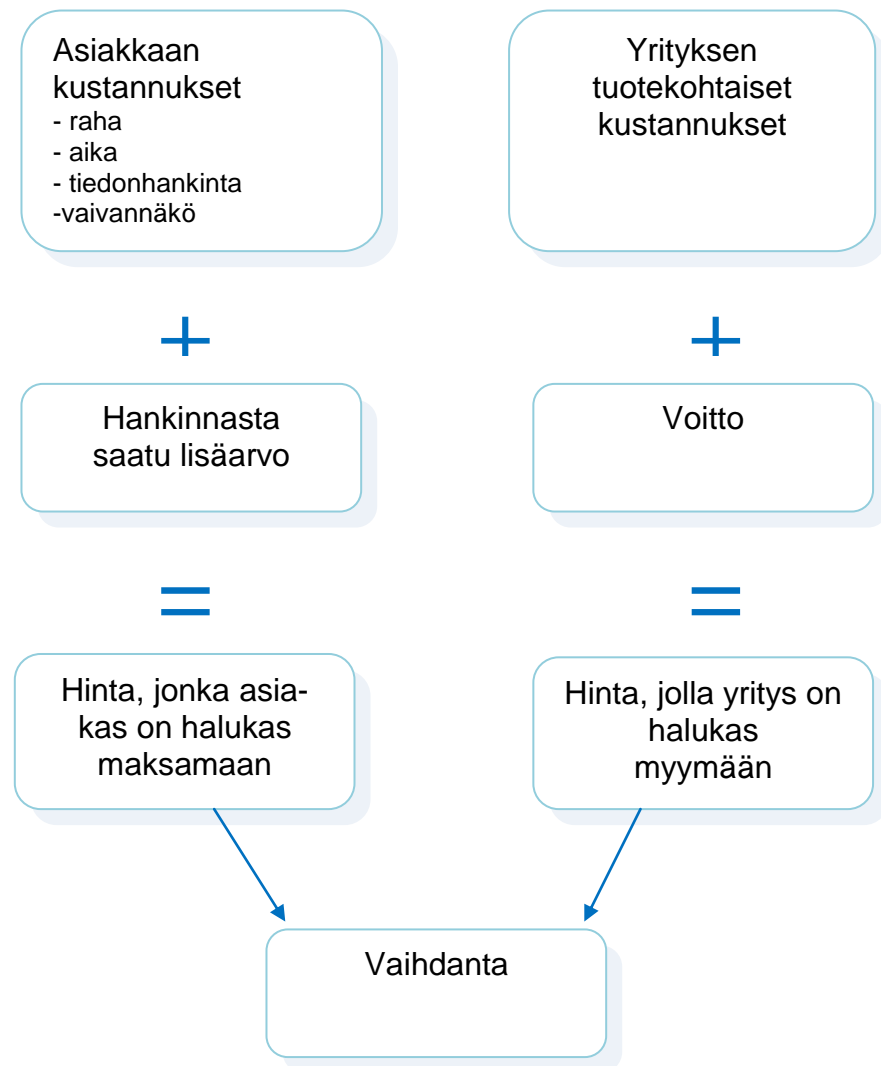


KUVIO 9. Ostohalukkuuden suuruus verrattuna asiakkaalta perittyyn hintaan (Lehtinen 2009, 119)

Lehtinen (2009, 119) arvioi että, jos asiakas ei halua maksaa pyydettyä hintaa, tarkoittaa se, että asiakkaalle kyseisen tuotteen tai palvelun arvo ei ole riittävä. Tällöin palvelun tai tuotteen arvoa tulisi nostaa. Hinta on sidoksissa asiakkaan ostohaluun. Mitä enemmän asiakas haluaa tietyn tuotteen, sitä enemmän hän on siitä valmis maksamaan. Kuvio 9 havainnollistaa, kuinka hinta on sidoksissa asiakkaan ostohaluun. (Lehtinen 2009, 119)

Kuvio 10 kuvaa, kuinka myyjä (oikealla) ja ostaja (vasemmalla) katsovat hintaa erinäkökulmasta. Asiakkaalle hinta tarkoittaa rahan menoa, jonka vastineeksi hän saa lisäarvoa hankinnasta. Myyjälle hinta merkitsee tuottoja ja voittoa, tällöin toiminnasta aiheutuneet kulut saadaan katettua. Näiden kahden näkemyksen tulee olla yhteensopivia, jolloin syntyy vaihdantaa. (Lehtinen 2009, 120-121.) Lahtisen ja Isoviidan (2004, 97) mukaan hinnoittelun tärkein tavoite on saada yrityksestä kannattava. Hinnoittelun ulottuvuuksia ovat hinnoittelulaskelmien tekeminen (katteen ja kustannusten lisääminen valmistus- tai ostohin-

taan) ja hinnan asettaminen hinnoitteluperiaatteiden pohjalta tuotteisiin. Hinnoittelun tavoitteina voidaan pitää tuotteen riittävän myynnin varmistamista, halutun markkinaosuuden saavuttamista, halutun kannattavuustason saavuttamista, tuhoavan hintakilpailun sekä hintasotien välttämistä ja tavoitellun hintakuvan luomista. Hinta on yritykselle ensiarvoisesti markkinoinnin kilpailukeino. (Lahtinen & Isoviita 2004, 97.)



KUVIO 10. Hinnan eri näkökulmat (Lehtinen 2009, 121)

Käytännössä ei aina ole mahdollista periä eri asiakkailta samasta tuotteesta eri hintaa. Kuitenkin esimerkiksi joulun aikaan asiakkaat maksavat samasta tuotteesta paljon enemmän kuin joulun jälkeen. Hinnanmuodostukseen vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa tuotteen erityisominaisuudet, yrityksen kustannukset, ennakoitu myyntimäärä, asiakkaiden reaktiot hintojen muutoksiin, kilpailijoiden hinnoittelupäätökset, yhteisötekijät, yrityksen

kannattavuustavoitteiden suuruus ja omistajien tulosvaatimukset. (Lehtinen 2009, 119-120.)

### **Saatavuus**

Saatavuuspäätösten tarkoituksena on varmistaa se, että asiakkaat saavat haluamansa tuotteet nopeasti, täsmällisesti ja vähäisin ponnisteluin. Saatavuus on yksi markkinoinnin peruskilpailukeinoista. Palveluyritysten saatavuuspäätökset ovat ulkoisen ja sisäisen saatavuuden organisointia. Ulkoisessa saatavuudessa päätetään siitä, miten varmistetaan asiakkaan tuleminen yritykseen. Sisäisessä saatavuudessa taas päätetään siitä, miten tavaroiden ja palveluiden ostaminen tai käyttäminen tehdään asiakkaalle mahdollisimman helpoksi. Asiakassuuntaisuus on muistettava, kun suunnitellaan ja toteutetaan saatavuuspäätöksiä. Asiakkaiden mielestä pahoja puutteita ovat esimerkiksi puutteelliset opasteet, epäsiisti miljöö, huono tavaroiden hyllyjärjestys ja palveluhenkilöstön heikko saavutettavuus esimerkiksi puhelimella. (Lahtinen & Isoviita 2004, 108-109.)

### **Markkinointiviestintä**

Markkinointiviestintä on yksi markkinointimixin kilpailukeinoista. Markkinointiviestintä koostuu mainonnasta, henkilökohtaisesta myyntityöstä, myyinnedistämisestä ja suhdetoiminnasta. Lahtisen ja Isoviidan (2004, 118) mukaan myös asiakaspalvelu on markkinointiviestintää ja asiakassuhdemarkkinoinnissa se on otettu omaksi kilpailukeinokseen. Markkinointiviestintä voidaan jakaa henkilökohtaiseen myyntityöhön ja myyntitukeen sen mukaan, kuinka selvästi viestinnän tavoitteena on ostopäätös. (Lahtinen & Isoviita 2004, 118.)

Markkinoinnilla tarkoitetaan yhtäältä tieteenalaa ja toisaalta taas käytäntöjä, joiden tarkoituksena on tutkia, luoda ja aikaansaada arvoa tyydyttämään kohdemarkkinan tarpeita kannattavalla tavalla (Kotler 2005, 1). Markkinoinnin tehtävänä on tunnistaa tyydyttämättömiä tarpeita ja toiveita. Markkinointi määrittelee, mittaa ja kvantifoi todetun markkinan koon ja sen tarjoaman tulospotentiaalin. Se näyttää markkinasegmentit, joita yritys kykenee parhai-

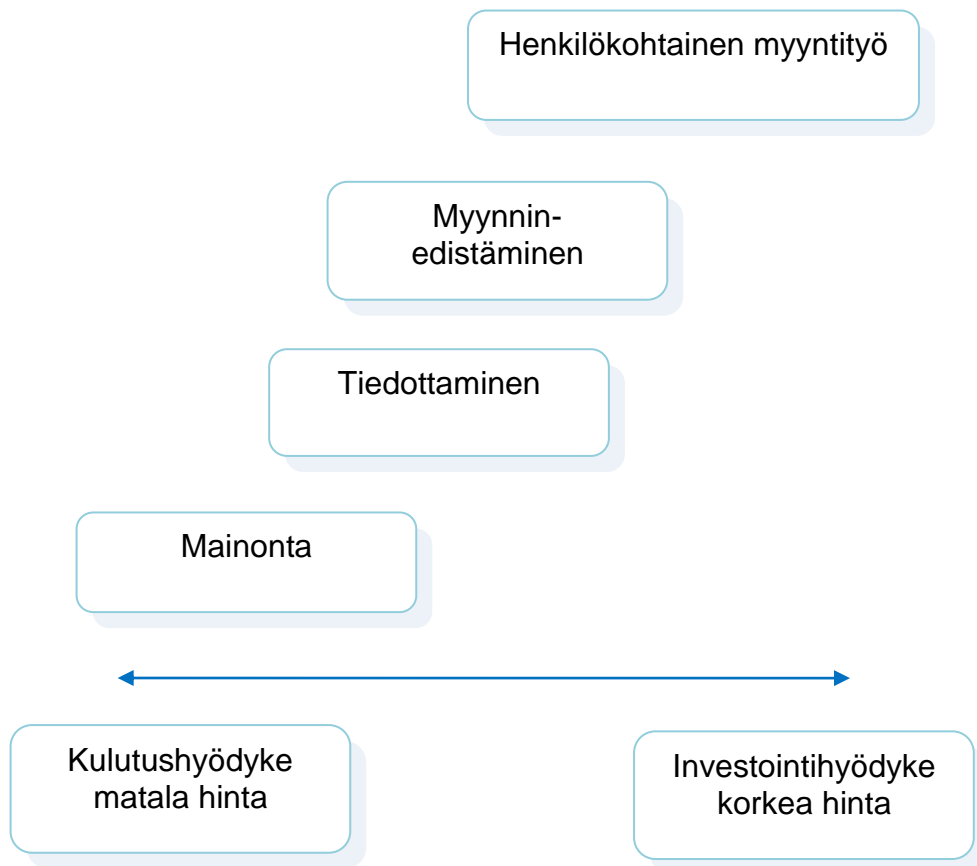
ten palvelemaan ja suunnittelee niille tarkoituksenmukaisia tuotteita ja palveluja sekä edistää niiden myyntiä. (Kotler 2005, 1.)

Markkinoinnin perustehtävään on esitetty ainakin kolme eri vastausta. Varhaisimman vastauksen mukaan, markkinoinnin tehtävä on myydä mitä tahansa yrityksen valmistamia tuotteita kenelle tahansa. Toisen vastauksen mukaan markkinoinnin tehtävä on luoda tuotteita, jotka tyydyttävät tarkoin määriteltyjen kohdemarkkinoiden täsmällisesti määriteltyjä tarpeita. Syvällisemmän vastauksen antaa kolmas vastaus, jonka mukaan markkinoinnin tehtävä on kohottaa elämisen aineellista tasoa ja parantaa elämän laatua koko maailmassa. Markkinoinnin rooli on tunnistaa ihmisten täyttymättömiä tarpeita ja luoda uusia ihmisiin vetoavia ratkaisuja. (Kotler 2005, 8)

Raatikainen (2010, 76) määrittelee markkinointiviestinnän tarkoituksena olevan näkymättömän tekeminen näkyväksi. Alkuperäinen idea on muutettu tuotteeksi tai palveluksi. Tuotteella tai palvelulla on valmiiksi mietittynä nimi, hinta ja jakelukanavat. Kukaan ei kuitenkaan osta tuotetta, jos sen olemassaolosta ei kerrota eteenpäin. Todenmukaisuutta ja rehellisyyttä pidetään hyvän mainonnan ominaisuuksina. Mainonta on useimmiten massaviestintää, jolla saavutetaan nopeasti kerralla suuria asiakasjoukkoja. Mainosvälineistä eli medioista merkittävimpiä ovat sanomalehdet, aikakauslehdet, TV-kanavat, radiokanavat, verkkomediat, mobiilimainonta, ulko- ja liikennemainonta, elokuvamainonta ja osoitteellinen tai osoitteeton suoramainonta. Mainonnan keinot ovat muuttuneet ja mainonta on siirtynyt perinteisistä medioista erikoisempiin paikkoihin. Internet-mainonta on lisääntynyt ja uusimpana välineenä on otettu käyttöön sosiaalinen media kuten Wikipedia, Facebook tai YouTube. Mainosvälineen avulla mainossanoma tulisi saada vastaanottajan tietoon taloudellisesti ja tehokkaasti. (Raatikainen 2010, 76–77.)

Lehtisen (2009, 21) mukaan maailma suurenee ja pienenee samanaikaisesti. Se suurenee, koska kuluttajat voivat internetin avulla ostaa kaikkialta maailmasta. Ostajat voivat vertailla malleja ja hintoja. Kuluttaja voi keskittyä siihen markkinaan, joka häntä kiinnostaa. Samaan aikaan maailma pienenee, koska asiakas voi esimerkiksi ostaa muutamalla hiiren klikkauksella omasta mielestään parasta leipää Euroopasta nopealla lentokuljetuksella. (Lehtinen 2009, 21.)

Tehokas markkinointiviestintä käyttää viestintäkeinoja kuten myyntityötä, mainontaa, myynninedistämistä ja tiedottamista monipuolisesti. Keskeisiä periaatteita ja toimenpiteitä suunnitellessa on huomioitava myyntitavoitteet ja kohderyhmien luonne. Kokoajan muuttuva sähköinen viestintä eri muodoissaan tarjoaa uusia lähtökohtia asiakkaiden saavuttamiseksi ja asiakassuhteiden hallinnan kehittämiseksi. (Ruuska, M. 2001, 100.)



KUVIO 11. Viestintäratkaisut verrattuna tuotteen/palvelun luonteeseen (Ruuska ym. 2001, 100.)

Kuviossa 11 hahmotetaan kuinka keinovalikoimaa kartoittaessa kannattaa ottaa huomioon omien tuotteiden tai palvelujen luonne. Henkilökohtaisen myyntityön ja siihen käytettyjen resurssien osuus korostuu ostopäätöksen merkityksen mukaan. Mainonta on taas tärkeää kuluttajamarkkinoinnissa tai pienempiin hankintoihin vaikuttaessa. (Ruuska ym. 2001, 100.)

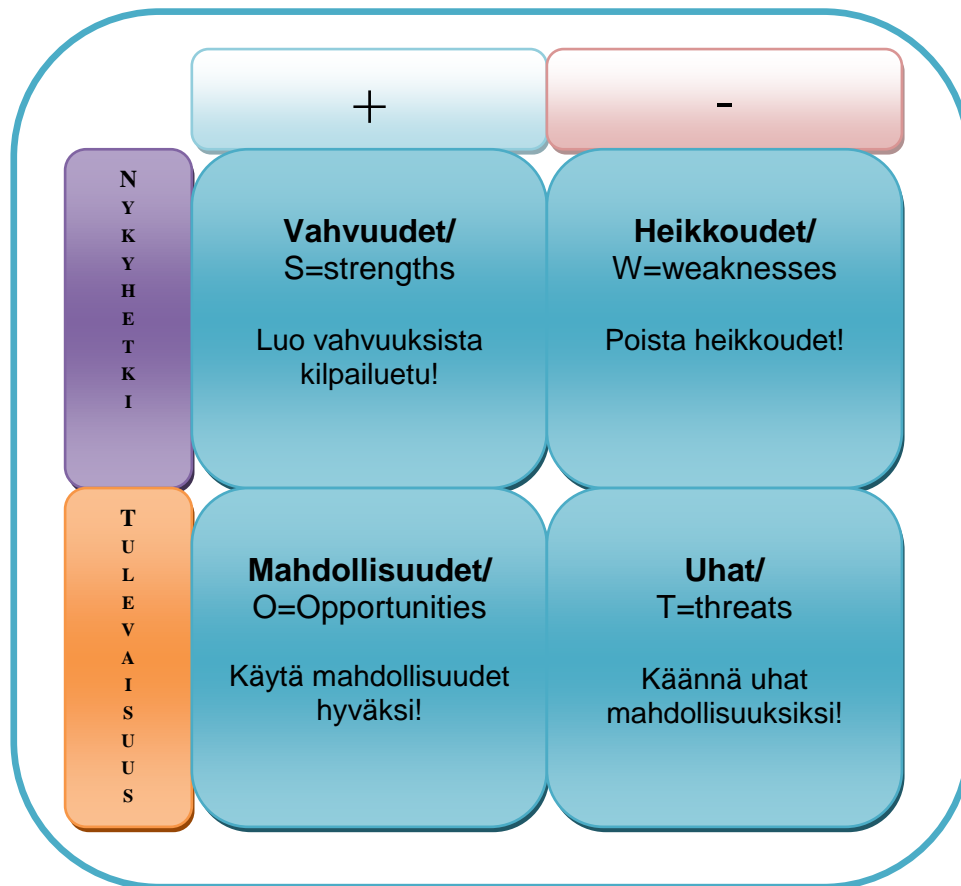
Henkilökohtainen myyntityö tapahtuu vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Sen tavoitteena on esitellä tuotetta, vastata kysymyksiin ja saada aikaan myyntiä. Myyntityö voi olla

myymälämyyntiä, puhelinmyyntiä tai kenttämyyntiä. Ammattitaitoinen myyjä osaa kuunnella asiakasta ja saa näin selville asiakkaan tarpeet. Myynninedistäminen tukee sekä mainontaa että myyntityötä. Myynninedistämisen avulla halutaan lisätä jälleenmyyjien myyntihalukkuutta ja asiakkaiden ostohalukkuutta. (Raatikainen 2010, 77–78.)

Asiakkaille suunnattua myynninedistämistä ovat esimerkiksi tuote-esittelyt, tuotenäytteet, maistiaiset, tarjouskupongit ja keräilyleimat. Kun taas puolestaan jälleenmyyjille tarkoitettua myynninedistämistä ovat messut ja näyttelyt, koulutustilaisuudet, myyntikilpailut, jälleenmyyjien tuki ja neuvonta. Tiedotus- ja suhdetoiminnan tavoitteena on yhteistyön aikaansaaminen ja lujittaminen yrityksen ja yhteistyökumppaneiden välillä. Keinoina voidaan käyttää lobbausta, sponsorointia, kestitemistä, lehdistötiedotteita ja kannatusilmoituksia. (Raatikainen 2010, 79.) Lobbauksella tarkoitetaan pohjustamista suhteiden avulla, eli pyritään vaikuttamaan suoraan päätöksen tekijään. (Iso sivistyssanakirja 2008, 197.)

#### **4.4.3 SWOT-analyysi**

SWOT-analyysi on työkalu, jota käytetään hahmottamaan yrityksen kehitysmahdollisuuksia liiketoimintasuunnitelman pohjalta. Analyysissä mietitään yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. Tätä työkalua voidaan käyttää myös jo toimivassa yrityksessä. Yrityksen sisäisiä tekijöitä ovat vahvuudet ja heikkoudet kun taas yrityksen ulkopuolelta tulevat tekijöinä analysoidaan mahdollisuudet ja uhat. SWOT-analyysin tarkoituksena on poistaa tai korjata heikkouksia ja vahvistaa yrityksen vahvuuksia. Uudet mahdollisuudet auttavat yritystä uusissa strategisissa päätöksissä eteenpäin. (Raatikainen 2010, 152.)



KUVIO 12. SWOT-analyysi (mukailten Lahtinen & Isoviita 1998, 83-84)

Kuviossa 12 on kuvattu SWOT-analyysia. Lahtinen ja Isoviita (1998, 82) toteavat SWOT-analyysin yhdistävän ympäristö- ja yritysanalyysin. SWOT-analyysista käytetään myös nimitystä nelikenttäanalyysi. Aluksi SWOT:ssa tarkastellaan yrityksen sen hetkisiä vahvuuksia ja heikkouksia kilpailijoihin verrattuna. Sen jälkeen arvioidaan yrityksen keskeisiä tulevaisuuden uhkia ja mahdollisuuksia. SWOT-analyysissä mahdollisuudet ovat yrityksen ulkoisia tekijöitä, niiden avulla yritys saavuttaa päämääräänsä. Uhat ovat myös ulkoisia tekijöitä, mutta ne hankaloittavat päämäärien saavuttamista. Uhat tulee kääntää mahdollisuuksiksi. (Lahtinen & Isoviita 1998, 83.)

Vahvuudet ovat yrityksen sisäisiä ylivoimatekijöitä, jotka auttavat luomaan kilpailuetuja. Heikkoudet ovat sisäisiä ongelmia, jotka vaikeuttavat kilpailuetujen luomista. Analyysillä on kaksi tehtävää, jotka kumpikin perustuvat heikkojen ja vahvojen puolien, mahdollisuuksien ja uhkien arviointiin. Ensimmäinen tehtävä on rajata vaihtoehtoisia strategioita ja toisenä tehtävänä on auttaa yritysjohtajia jäsentämään strategiavaihtoehtoja. (Lahtinen & Isoviita 1998, 83.)



Ruuska (2001, 74) korostaa yrityksen toimintaympäristön siinä odotettavissa olevien muutoksien analysoinnin merkitystä. Nämä voivat olla yritykselle joko mahdollisuuksia tai uhkia riippuen siitä, pystyykö yritys huomaamaan ne ajoissa ja hyödyntämään tai välttämään ne kilpailijoita paremmin. (Ruuska ym. 2001, 74.)

#### **4.4.4 Segmentointi**

Lahtisen ja Isoviidan (2004, 32) mukaan segmentoitu markkinointi tarkoittaa sitä, että kullekin segmentille markkinoidaan eri tuotetta tai saman tuotteen eri versioita käyttäen erilaisia markkinointikeinoja. (Lahtinen & Isoviita 2004, 32.)

Rope (2002, 60) määrittelee segmentoinnin tavoitteena olevan löytää ja valita yrityksen resursseihin ja osaamiseen parhaat liiketaloudellisen tuloksen mahdollistavat kohderyhmät eli segmentit joille tarjonta ja markkinointi kohdistetaan. Yritys valitsee sellaisen asiakasjoukon markkinoilta, mikä on yritykselle liiketaloudellisesti tuloksellisin. (Rope 2002, 60.)

Ei ole kannattavaa markkinoida tuotteita samalla tavalla kaikille asiakkaille, koska heidän tottumukset, tarpeet ja odotukset ovat erilaisia. Yrityksellä on valittavissa neljä erilaista toimintatapaa: segmentoimaton markkinointi, segmentoitu markkinointi, keskitetty markkinointi ja yksilömarkkinointi. Segmentoimaton markkinointi tarkoittaa sitä, että yritys ei ryhmittele asiakkaitaan segmenteiksi, vaan kaikille asiakkaille markkinoidaan samaa tuoteversiota erittelemättä heidän erilaisia tarpeitaan. Segmentoitu markkinointi tarkoittaa sitä, että ryhmitellyistä potentiaalisista asiakkaista on valittu tietyt segmentit markkinoinnin kohderyhmiksi. Jokaiselle segmentille markkinoidaan erilaistettuja tuoteversioita erilaisilla keinoilla. (Lahtinen & Isoviita 2004, 32.)

Keskitetty markkinointi tarkoittaa, että yritys kohdentaa markkinointinsa vain yhteen segmenttiin. Tässä segmentissä yritys uskoo olevansa vahvimmillaan. Yksilömarkkinointi (One-to-One Marketing tai Customized Marketing) Tarkoittaa sitä, että yritys yrittää tyydyttää jokaisen asiakkaan yksilölliset tarpeet. Tällöin yksittäinen asiakas on yksi segmentti.

Tätä käytetään silloin kun markkinat ovat niin hajanaiset, että segmenttejä ei voi muodostaa millään järkevillä perusteilla. (Lahtinen & Isoviita 2004, 33.)

Segmentointi viittaa yrityksen omista lähtökohdista laatimaan tapaan ryhmitellä sekä nykyiset että potentiaaliset asiakkaat liiketoimintamallin, tarjoaman, hinnoittelun, markkinointiviestinnän sekä myynnin järjestämisen suunnittelun ja toimeenpanon perustaksi. Segmentointikriteerien ehdot voidaan tiivistää erilaisuuteen, tunnistettavuuteen ja kokoon. Erilaisuudessa segmentit reagoivat markkinointikeinoihin eri tavoin. Niiden väliset erot ovat maksimaalisia ja sisäiset erot minimaalisia. Tunnistettavuudessa potentiaalinen tai nykyinen asiakas on helposti määriteltävissä tiettyyn segmenttiin kuuluvaksi. Kokoon liittyen, segmentin koon tulee olla riittävä, jotta sille on perusteltua suunnitella ja toteuttaa kohdennettua markkinointia. (Mattila 2010, 79-80.)

Lahtisen ja Isoviidan (2004, 34) näkemys on samankaltainen: Segmenttien täytyy olla tarpeeksi suuria ollakseen kannattavia. Markkinoijan ei välttämättä kannata olla kiinnostunut kaikista segmenteistä (Lahtinen & Isoviita 2004, 34).

Ropen (2002, 61) mukaan segmentin perussääntö on: ”Segmentin tulisi olla niin kapea, että ihan hirvittää. Ja kun alkaa oikein hirvittää, niin kannattaa ottaa vielä puolet pois” (Rope 2002, 61). Segmentit löytyvät usein yrittäjän lähialueelta. Perusajatuksena on, ettei kannata mennä merta edemmäs kalaan, jos kaloja on lähivesissäkin. (Rope 2002, 60)

Ruuskan (2001, 58) mukaan kaikkien asiakasryhmien palveleminen ei ole mahdollista eikä kannattavaa. Tällöin niistä valitaan yrityksen kannalta kiinnostavimmat kohderyhmät ja sovelletaan markkinointi ja tuotekehitys näiden kohderyhmien ominaispiirteiden mukaisesti. (Ruuska ym. 2001, 58.)

Lehtisen mukaan (2009, 102) yrityksen menestymiseen markkinoilla vaikuttaa muita tekijöitä enemmän kuluttajan maailman kuva ja uskomukset. Markkinoinnissa on jo pitkään käytetty demografisia tekijöitä segmentointiperusteina. Näitä ovat esimerkiksi ikä, ammatti, perhesuhteet, asuinpaikka ja koulutustaso. Psykograafiset tekijät ovat uusi, vähemmän tunnettu ja käytetty segmentointimenetelmä. Yksilötasolla psykograafisia tekijöitä ovat käyttäytyminen, arvot, asenteet, kiinnostuksen kohteet, uskomukset, mielipiteet ja maailmankuva. Demografisilla tekijöillä on vaikutusta kuluttajan maailmankuvaan, koska ne määrittävät pitkälti kuluttajan elämäntyyliä. Kuluttajan ikä esimerkiksi vaikuttaa ostopaik-

kavalintoihin ja suhtautumiseen yritysten markkinointitoimenpiteisiin. Ikä vaikuttaa myös siihen mitä palveluja kuluttaja haluaa käyttää. (Lehtinen 2009, 101-102.)

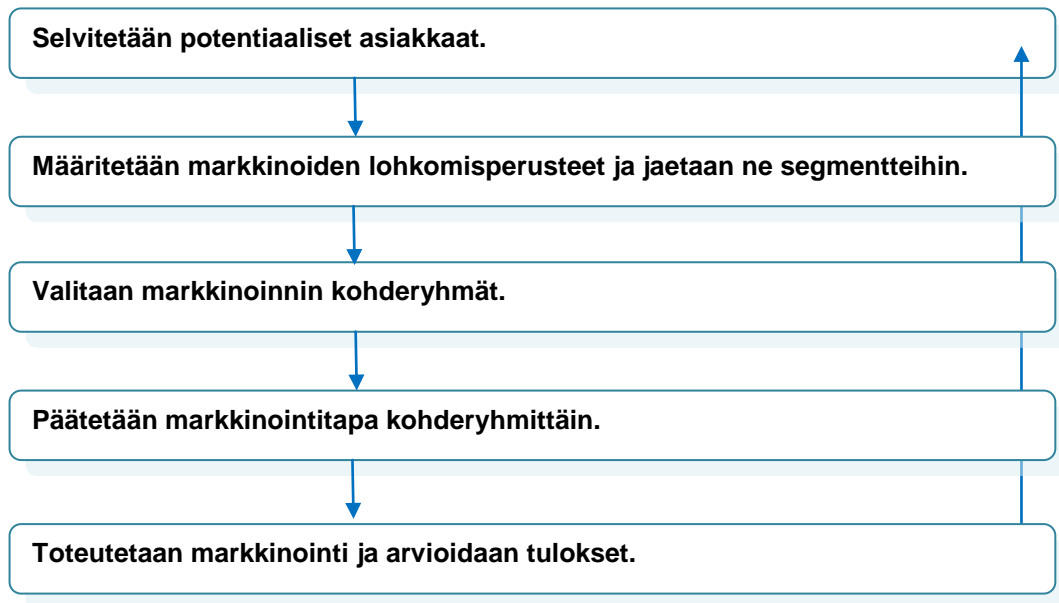
Segmentoinnin perusteena olevat tekijät ovat joko tunnistetekijöitä (identifier) tai vastaus-tekijöitä (response). Tunnistetekijät liittyvät ennalta (priori) suunnittelemaan ja ratkaisemaan segmentointiin. Post hoc (tai posteriori) -mallissa segmentointi järjestetään asiakkaiden käyttäytymisen ja eri tarjoomille tai toimille antaman vastauksen perusteella. Nämä kaksi segmentointimuotoa täydentävät toisiaan ja lopputulos on yhdistelmä useista eriteki-jöistä. Segmentoinnin ja kohderyhmävalinnan apuna voidaan käyttää RFM-mallia (recen-cy, frequency, monetary), jossa kohderyhmää luokitellaan ja tarvittaessa pisteytetään osto-historian tuoreuden, ostotiheyden ja ostojen arvon perusteella. (Mattila 2010, 79-80.)

Segmentoidun markkinoinnin suunnittelua alkaa selvittämällä, keitä mahdolliset asiakkaat ovat ja mitä eri tarpeita yritys pystyy tyydyttämään. Segmentoinnilla yritys voi löytää jo markkinoilla oleville tuotteilleen uusia kohderyhmiä tai tuotteen uusia käyttötapoja. (Lah-tinen & Isoviita 2004, 33.) Mattilan (2010, 80) mukaan kohderyhmän määrittelyyn voi löytyä avain jo nykyisen asiakaskunnan analyysistä. Tällaisen tarkastelun avulla on usein helppoa määrittää parhaita ja toisaalta heikoimpia asiakkaita yhdistävät tekijät ja piirteet. (Mattila 2010, 80.) Rope (2002, 61) määrittelee asiakkaan ja segmentin olevan kaksi eri käsitettä. Segmentti on asiakkaaksi haluttava eli ei siis vielä välttämättä yrityksestä ostanut. Asiakas taas on yrityksestä jo ostanut, mutta hän ei välttämättä kuulu segmenttiin. (Rope 2002, 61.)

Potentiaaliset asiakkaat jaetaan jollakin perusteella segmenteiksi eli samanlaisista asiak-kaista koostuviksi ryhmiksi. Segmenttien tulee täyttää seuraavat vaatimukset:

- Jokaisen segmentin asiakkaiden määrä tulee olla luotettavasti ja tarkasti mitattavis-sa
- Segmenttien täytyy olla tarpeeksi suuria ollakseen kannattavia.
- Segmentit on oltava helposti saavutettavissa markkinoinnin avulla.
- Segmentit on voitava selvästi erotella toisistaan. Asiakas ei voi kuulua useisiin seg-mentteihin samaan aikaan. (Lahtinen & Isoviita 2004, 34.)

Uusi yritys asettaa segmentoidulle markkinoinnille tavoitteet ja sen jälkeen markkinointi voidaan jakaa viiteen vaiheeseen alla olevan kuvion 13 mukaisesti. (Lahtinen & Isoviita 2004, 33.)



KUVIO 13. Segmentoidun markkinoinnin vaiheet (Lahtinen & Isoviita 2004, 33)

Lohkomisperusteita laatiessa on otettava huomioon edellä mainitut vaatimukset segmenteille. Lohkomisperuste eli segmentointikriteeri on tekijä, joka erottelee asiakkaiden ostokäyttäytymistä käyttökelpoisesti ja järkevästi. Niiden tulee selittää todellista ostokäyttäytymistä. Nykyisin käytetään enemmän pehmeitä lohkomisperusteita (elämäntyyli, ostomotiivit, asiakassuhteen vaihe, persoonallisuuspiirteet...) kuin kovia lohkomisperusteita (tulot, koulutus, ikä, talouden koko, sukupuoli...). Lahtisen ja Isoviidan (2004, 34) mukaan pehmeät lohkomisperusteet erottelevat potentiaaliset asiakkaat paljon paremmin kuin perinteiset kovat perusteet. Pehmeitä lohkomisperusteita käytetään etenkin matkojen, kellojen, korujen ja autojen asiakkaiden ryhmittelyssä. Jokaiselle kohderyhmälle suunnitellaan oman markkinointiohjelmansa lisäksi myös juuri sille kohdennettu tuotepaketti. Kohderyhmän valinnan jälkeen yritys päättää kohderyhmittäin, mitä tuoteversiota millekin markkinoitaan ja miten. Huolellisen suunnittelun jälkeen toteutetaan markkinointi ja sen jälkeen arvioidaan toiminnan onnistumista. (Lahtinen & Isoviita 2004, 34.)

#### 4.4.5 Markkinointisuunnittelu

Vakiokaava auttaa edistämään systemaattista ajattelutapaa markkinointisuunnittelussa. Markkinointisuunnittelun tulisi sisältää kuusi eri vaihetta: tilanneanalyysit, tavoitteet, strategia, taktiikat, budjetti ja seuranta.

1. *Tilanneanalyysi* tarkoittaa, että tutkitaan makrotekijöitä (taloudentila, poliittis-juridiset tekijät, sosiaaliset ja kulttuuritekijät sekä teknologia) omassa toimintaympäristössään sekä laaditaan SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats) –analyysi (vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat).
2. *Tavoitteet*. Tilanneanalyysin perusteella laitetaan parhaat mahdollisuudet tärkeysjärjestykseen, määritellään kohdemarkkinat, asetetaan tavoitteet sekä aikataulu. Tavoitteet määritellään myös eri sidosryhmille, yrityksen maineelle, teknologialle ja muille keskeisille tekijöille.
3. *Strategia*. Päämäärän saavuttamiseen voidaan pyrkiä erilaisin keinoin. Strategiatyön tehtävänä on valita toimintalinja eri vaihtoehdoista.
4. *Taktiikat*. Strategia tulee purkaa, jalkauttaa, yksityiskohtaisesti eri markkinointityökalujen (4P) ja tarvittavien toimien suhteen. Määritellään, mitä tehdään, milloin ja kuka tekee mitäkin suunnitelmassa.
5. *Budjetti*. Kustannukset arvioidaan ja kootaan panostusbudjetiksi, jolla tavoitteet aiotaan saavuttaa.
6. *Seuranta* varten määritellään ajanjaksot sekä mittarit, joilla voidaan todeta, eteneekö yritys sillä tavoin, kuin on suunniteltu. Jos toteutuneet tulokset ja suoritukset jäävät tavoitteista, tilanteen korjaamiseksi tarkastetaan tavoitteita, strategioita tai eri toimia. (Kotler 2005, 89-90.)

Palveluympäristö eli asiakaspalvelutilat sekä niiden viihtyvyys, toimivuus ja siisteys kertovat ulospäin yrityksen hyvinvoinnista. Palveluprosessiin vaikuttaa henkilökohtaisen myyntityön ja palvelun onnistuminen, asiakkaan arvostaminen ja aloitteen säilyttäminen ostajalla. Nämä ovat tärkeitä tekijöitä onnistuneessa kaupankäynnissä. (Raatikainen 2011, 94-95.)

Pienyrityksen johdon kannattaa lukea markkinointikirjallisuutta ja omaa alaansa käsitteleviä julkaisuja, joissa käsitellään markkinoinnin periaatteita ja käytäntöjä. Korkeakoulut järjestävät sopivan suppeita markkinointikursseja, joille kannattaa osallistua. Markkinoin-

nin opettajan voi palkata osa-aikaiseksi konsultiksi ja opiskelijoiden ohjatut opinnäyte- ja kurssityöt ovat myös yksi mahdollisuus. Mainostoimistolta voi pyytää ehdotuksia ja ideoita. Pk-yritykset voivat hyödyntää kustannustehokasta markkinointitutkimusta (fokuserhmät) ja menekinedistämistä (jakelut, suhdetoiminta). (Kotler 2005, 108.)

Kotlerin (2005, 90) kokemuksen mukaan valtaosa markkinointisuunnitelmista on huonosti laadittu. Osassa suunnitelmista on liikaa numeroita ja mainoksia sekä uskottava strategia puuttuu. Tai jos strategia onkin, käytännön taktiset toimet voivat olla siitä irrallisia ja sopimattomia. Toisinaan tavoitteet ja budjetti ovat epärealistisia. Usein myös seurantaratkaisut ovat riittämättömiä eivätkä anna tarpeellista palautetta eivätkä kunnon edellytyksiä suunnitelman tarkistamiselle. Liiketoimintasuunnitelman ja markkinointisuunnitelman termejä sovelletaan eri yrityksissä eri tavoin. Toiset yritykset aloittavat markkinointisuunnitelmasta ja rakentavat siitä liiketoimintasuunnitelman. (Kotler 2005, 90.)

Liiketoimintasuunnitelmaan liitetään ostotoimen, valmistuksen, rahoituksen ym. suunnitelmat. Jotkut käyttävät liiketoimintasuunnitelman nimeä alusta pitäen. Kaikesta huolimatta markkinointisuunnitelman pitäisi olla liiketoimintasuunnitelman alkupiste. Kotler (2005, 90) käyttää joskus markkinointisuunnitelmasta nimeä taistelusuunnitelma. Tämä tarkoittaa sitä, että suunnitelman tulee aikaansaada luottamus siihen, että sota voitetaan, vaikka ensimmäiseenkin taisteluun ei ole jouduttu. Jos yritys ei ole tarjoamassa jotain entistä parempaa, uudempaa, nopeampaa tai edullisempaa, sen ei tulisi olla edes markkinoilla. Suunnitelmaa täytyy koko ajan tarkistaa ja muuttaa sitä mukaa kuin taistelu etenee. ”Lentokone” tulee suunnitella uudestaan samalla kun sillä ”lennetään”. (Kotler 2005, 90-91.)

Aloittavan yrittäjän on suunniteltava, kuinka hän lähtee markkinoimaan yritystään huomioiden potentiaaliset asiakkaat ja markkinointibudjetti. Markkinoinnin avulla asiakkaalle tulee luoda totuudenmukainen kuva yrityksen toiminnasta. Aloittavan yrityksen markkinoinnin pitää olla näkyvää sekä mainonnan tyylin tulee olla sopusoinnussa yrityksen imagon kanssa. Kuviossa 14 on lista aloittavan yrityksen markkinointitoimenpiteistä.

### **Markkinointiviestintä**

#### **- suoramainonta**

esitteet, myyntikirjeet, hinnastot, kuvastot, internet

#### **- tiedottaminen**

mainonta lehdissä, tv:ssä, radiossa, internet-sivut, mobiiliviestintä

#### **- näkymismainonta**

ulko- ja liikemainonta, yritysnimen ja logon esille tuonti

### **Yrityksen lomakkeet**

- kuitit, laskulomake, kirjepaperi/tietokoneelle suunnitellut vastaavat asiakirjat

- käyntikortit

- lähetys- ja pakkausluettelot

- osoite- ja tuotetarrat sekä kirjekuoret

### **Sisäinen ja ulkoinen markkinointi:**

- henkilökunta: jokainen työntekijä on viesti yrityksestä

- myös jo olemassa olevat asiakkaat viestivät yrityksestä

- asiakaspalvelun onnistuminen: nopeus, luotettavuus ja asiantuntemus

- asiakkaan positiivinen yllättäminen: esimerkiksi pienen lahjan antaminen kassalla

KUVIO 14. Aloittavan yrityksen markkinointitoimenpiteet (Raatikainen 2011, 94-95.)

Pienyrityksillä on neljä päätapaa voittaa kilpailussa isoja yrityksiä vastaan:

1. Kehitytään specialistiksi tietyssä markkinaraossa.
2. Ollaan joustava tuotteen ja tarjouksen rakentamisessa.
3. Tarjotaan ylivoimaisen hyvää palvelua.
4. Tehdään kanssakäymisestä asiakkaiden kanssa henkilökohtaista. (Kotler 2005, 109.)

## 5 4H-YRITYS VALTIMOLLA

4H-nuorten pienimuotoinen yritysprojekti Kesäkirppu-kesäkirpputori toimi heinäkuun ajan osoitteessa Keskuskatu 46, 75700 Valtimo. Projekti oli neljän valtimolaisen 4H-nuoren sekä itseni yhteinen voimankoitos: tytöt ansaitsivat toiminnallaan vähän taskurahaa ja minä toteutin projektin osana opinnäytetyötä. Toimin nuorten 4H-yritysohjaajana osallistumalla kirpputorin toimintaan. Myyntipöytiä pystyi vuokraamaan viikoksi tai kuukaudeksi. Viikkovuokra oli 8 € ja kuukausivuokra oli 30 €. 4H-yrittäjien pöydälle otettiin vastaan myös lahjoituksia.

4H-yrittäjät jakoivat työvuorot siten, että jokainen nuorista oli kirpputorilla töissä pääsääntöisesti yksin yhden viikon. Ensimmäisellä viikolla töissä oli Netta Levy (14), toisella viikolla Hanna Pyykönen (14), kolmannella viikolla Taru Kuokkanen (16) ja neljännestä viikosta vastasi Janette Piirto (16). Netta Levy ja Hanna Pyykönen pitivät kirpputoria auki myös Valtimon kesäpäivien aikaan. Valtimon 4H-yhdistyksen toiminnanohjaaja Henna Kuittinen oli osaksi mukana toiminnassa kahden ensimmäisen viikonajan ja suuret kiitokset järjestelyistä kuuluu myös Valtimon 4H-yhdistyksen toiminnanjohtaja, yhteisöpedagogi Anne Kämäräiselle.

Empiirinen osuus pohjautuu 4H-Yritys nuoren työkirjaan. Jokainen 4H-yrittäjästä on antanut panostuksensa työkirjan täyttämiseen ja Kesäkirppu -yrityksen toiminnan suunnitteluun ja toteuttamiseen. Kesäkirppu -yritystä koskevia keskusteluita käytiin paljon Facebookissa salaisella sivustolla. Sivustolla keskusteltiin esimerkiksi yrityksen nimestä, pöytien hinnoittelusta, aukioloajoista, työvuoroista ja työssä onnistumisista. Facebook toimi kätevästä tiedottamisvälineenä 4H-yrityksessä mukana oleville, koska 4H-yrittäjät, yritysohjaaja, toiminnanohjaaja ja toiminnanjohtaja käyttivät Facebookia päivittäin.

### 5.1 Nuorten mielikuvia yrittäjyydestä



4H-Yrittäjät täyttivät mielikuvakartan yrittäjyydestä, joka ilmenee kuviosta 15. Mielestäni nuoret oivalsivat hyvin yrittäjyyden hyviä ja huonoja puolia. Jokainen yrittäjäksi haluava pohtii ominaisuuksiaan yrittäjänä. Pärjääkö? Olenko yrittäjätyyppiä? Osaanko hoitaa yri-



tystä? Yhtä ainutta yrittäjätyyppiä ei ole olemassakaan, vaan jokaisella on mahdollisuus menestyä yrittäjänä. 4H-Yritys on mainio tapa kokeilla yrittäjyyttä. Riskit ovat pienet ja apuna on ohjaaja.

Sanoista hyvä yrittäjä tulee mieleen...

Oma-aloitteinen, ahkeruus, avulias, avoin, rehellinen, ystävällinen, iloinen ja kohtelias.

Yrittäjyydessä...

...kiinnostaa...

saa päättää itse asioista

...arveluttaa

riskit

Mitkä asiat tekisivät sinusta hyvän yrittäjän?

Reippaus, omatoimisuus ja sinnikkyys.

Entä missä asioissa sinun pitäisi kehittyä?

Ahkeruus ja sitoutuminen

Miten mielestäsi yrittäjyys eroaa palkkatyöstä?

Enemmän vastuuta, omatoimisempaa, riskialttiimpaa

KUVIO 15. Mielikuvakartta yrittäjyydestä

## 5.2 4H-Yrityksen aikajana



Päätös 4H-Yrityksen perustamisesta Valtimolle tapahtui helmikuussa. Perustimme Facebookiin salaisen ryhmän, jossa pohdimme kevään mittaan 4H-Yritystä koskevia asioita. Aikajanalla avulla näkee miten yritystoiminta eteni. Siihen on merkitty kaikki tärkeät asiat ja se auttoi hahmottamaan, mistä 4H-yrittämisessä on kysymys. Ennen kaikkea aikajanasta oli apua aikataulujen laadinnassa.

Yrityksen aloittaminen

Päätös yrityksen perustamisesta 20.2.2012

Suunnitelmien tekemistä 20.2.-30.6.

Idean kehittelyä itsenäisesti tai 4H-Yrityskurssilla 20.2.-30.6.

Sopimuksen tekeminen yritysohjaajan kanssa 27.2.

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen 1.3.-30.6.

Arviointia yritysohjaajan kanssa 1.3.-30.6.

Perustamisilmoituksen tekeminen ja toimittaminen 4H-yhdistykseen 29.2.

Kirjanpidon aloittaminen 1.7.

Tarpeellisten materiaalien hankinta 25.6.-1.7.

Markkinoinnin suunnittelu ja toteutus 1.5.-15.7.

Yritystoiminnan käynnistäminen 2.7.

Toimintakertomuksen tekeminen 23.-27.7.

Talousraportin yhteenvedon tekeminen 27.7.

4H-Yrityksen arviointia ja kehittämistä 1.7.-27.7.

Uuden toimintavuoden aloitus tai yrityksen lopettaminen 31.7.

## 5.3 4H-Yrityksen tärkeimmät pelisäännöt



Jokainen 4H-yrittäjästä vastasi kirpputorista yhden viikon ajan. Olin kuitenkin taustalla ohjaamassa ja tukemassa nuoria. Jokaisen viikon alusta olin enemmän paikan päällä kirpputorilla, jotta jokainen 4H-yrittäjä osasi tehdä työnsä ja pääsi näin mukavasti työn alkuun. Joka päivä keskustelimme uusista ilmenneistä asioista ja miten kirpputorilla ylipäättään asiat oli mennyt. Nuoret pärjäsivät hienosti myös yksin kirpputorilla. Sovimme, että he voivat soittaa minulle aina, jos kysyttävää ilmenee. Vastuunottamisen kannalta minusta oli

tärkeää, että nuoret olivat kirpputorilla myös yksin. Kahden ensimmäisen viikon aikana nuoria ohjaamassa olivat myös Valtimon 4H-yhdistyksen toiminnanohjaaja ja toiminnanjohtaja. Työt ja tulot sovittiin jaettavan tasavertaisesti nuorten kesken. Nuoret päättivät lähteä pienelle matkalle saaduilla ansioilla. Kirpputoritoiminnassa tärkeää oli merkata tarkasti kaikki myynnit, jotta tulot saatiin tilitettyä oikein pöydänvuokraajille. Kuviossa 16 ilmenee 4H-Yrityksen pelisäännöt. Nuoret pitivät sovituista asioista ja aikatauluista hyvin kiinni. He sitoutuivat hyvin yhteisiin tavoitteisiin ja toimintaan. Jokaisen tuli oli huolehtia vastuullaan olevista asioista ja sisäisestä tiedottamisesta Facebookin välityksellä.

#### **4H-Yritys ryhmässä**

##### ***Miten työt jaetaan? Mitkä ovat vastuu alueet?***

Työ on jaettu niin, että jokainen on vuorollaan yhden viikon kirpputorilla.

##### ***Millainen on yrityksemme aikataulu?***

Itse toiminta heinäkuussa

##### ***Miten töiden etenemistä seurataan?***

Palautekeskusteluiin

##### ***Miten yritystoiminnasta saadut rahat jaetaan?***

Käytetään ne yhdessä johonkin reissuun tms.

##### ***Miten tiedotetaan?***

Tiedotetaan Facebookissa, netissä, kaupoissa, ABC, Kunnan ilmoitustaululla, "puskaradion" kautta, lehtijutulla, radiossa ja kansalaisverkko Oppivassa Ylä-Karjalassa.

KUVIO 16. 4H-Yrityksen pelisäännöt

## **5.4 4H-Yrityksen liiketoimintasuunnitelma**



Liiketoimintasuunnitelman tekeminen auttoi nuoria suunnittelemaan kannattavaa yritystoimintaa. 4H-Yrittäjät kirjasiivat siihen suunnitelmat ja hioivat niitä. Suunnitelman avulla voitiin tarkastella yritystä kokonaisuutena, sen mahdollisuuksia ja sitä vaanivia uhkatekijöitä. Suunnitelmaa muokattiin ja tarkennettiin yritystoiminnan aikana. Nuorten työkirjaan

tehty liiketoimintasuunnitelma on tehty mahdollisimman helpoksi ja yksinkertaiseksi nuoren täyttää.

Kirpputori sai nimeksi Kesäkirppu. Nimi kuvaa toimintaa kesäaikana ja kirpputoria. Kirppu sana tuo nimeen hauskuutta. 4H-Yrityksen logona käytettiin päivänkakkaraa, vihreällä kirjoitettua kesäkirppu-tekstiä sekä niiden rinnalla 4H-Yritys-logoa. Mainoksia tehtiin käsin sekä tietokoneella. Yritys sijaitsi Valtimon keskustassa. Kuvioissa 17 ja 18 on pohdittu 4H-Yrityksen perustietoja ja perustamista.



**4H-Yrityksen perustiedot**

Nimi  
Kesäkirppu

Hahmottele yrityksellesi logo


**KESÄ-  
KIRPPU**


**Yritys**

KUVIO 17. 4H-Yrityksen perustiedot



### **Toimiala**

Kirpputori on palveluala

### **Kotipaikkakunta**

4H-Yrityksen kotipaikka on Valtimolla.

### **Markkina-alue**

Valtimo (ja Nurmes)

### **Yrityksen perustamissy**

Siksi, koska keräämillämme rahoilla voimme mahdollisesti lähteä reisuun ja kokemuksen vuoksi.

### **Toiminta-ajatus**

Yritys on Kesäkirppu on kirpputori, josta löytyy vaatteita, leivonnaisia, käsitöitä jne...

KUVIO 18. 4H-Yrityksen perustaminen

## **5.5 Tuote ja palveluideasta liikeideaksi**

Liikeidea mietittiin yrityksen perustamisen yhteydessä. Liikeidea vastasi kysymyksiin mitä, kenelle ja miten myyn? Lähtökohtana liikeidean määrittelylle oli jokin tarve, jota asiakas tarvitsee eli jotain asiaa tai palvelua. Kuviossa 19 on kuvattu asiakkaan tarpeita. Yrityksen toiminta voi tarjota asiakkaan tarpeeseen vastauksen, jonka avulla asiakas hyötyy tai ratkaisee ongelmansa. Mitä lähiympäristö tarvitsee? Mitä asiakas haluaa? Miten kyseisen tuotteen/palvelun voin parhaiten myydä asiakkaalle? Liikeidea kirjoitetaan liiketoimintasuunnitelmaan ja haetaan sekä määritellään selkeitä vastauksia seuraaviin yrityksen menestykseen vaikuttaviin asioihin:



### **Tarve/Hyöty asiakkaalle**

*Mihin asiakkaan tarpeeseen palvelu/tuote vastaa? Mitä hyötyä tuotteestasi on asiakkaalle?*

Kirpputorilta löytyy edullista ostettavaa. Ekologisuus, aina kaikkea ei tarvitse ostaa uutena.

### **Asiakkaat = Kenelle?**

*Kenelle yrityksen tuote/palvelu on suunnattu? Kuvaile asiakkaita.*

- Kirpputorilta löytyy varmasti jokaiselle jotakin, niin lapsille, nuorille kuin aikuisillekin.

- Ekologisesti ajatteleville.

Tyypillisin ja tärkein asiakas:

- keski-ikäinen nainen - pienten lasten äidit

KUVIO 19. Asiakkaan tarpeet

Kesäkirppu-kirpputorilla oli laaja valikoima myytäviä tuotteita. Asiakkaiden oletettiin näkevän 4H-Yrityksen hyvämaineisena nuorten harrastustoimintana. Asiakkaat määrittivät myytävien tuotteidensa hinnat. Hinnat olivat kirpputoritoiminnalle tyypillisen alhaisia. 4H:n hyvästä maineesta oli apua markkinoinnissa. Toimitilat sijaitsivat omakotitalon toisessa päädyssä olevassa liiketilassa. Liiketila ei ollut suurimmalle osalle asiakkaista entuudestaan tuttu, vaikka Kärkkäisen Pentti on aikoinaan myynyt samassa liiketilassa moottorisahoja ja polkupyöriä. Toimitila sijaitsee ihan keskustan tuntumassa kunnantalon vieressä. Yhteistyökumppanina oli merkittävästi 4H-järjestö. 4H-Yritys on valmis paketti toteuttavaksi 4H-Yritykseksi. Kirjanpito vaati nuorilta tarkkuutta ja kassa laskettiin aina jokaisen viikon jälkeen. Kirjanpidon perusteella tilitettiin asiakkaille rahat. Ensimmäisen viikon aikana myyntiä oli jo sen verran, että jokainen pöydänvuokraajista oli saanut myytyä pöydänvuokrahinnan verran. Kuviossa 20 on kuvailtu myytävä tuote/palvelu, 4H-Yrityksen haluttu imago ja yrityksen toimintatapa.



### **Tuotteet/Palvelut = Mitä?**

*Mikä on se tuote/palvelu, jota yrityksesi ryhtyy tuottamaan? Kuvaile.*

Kirpputori on käytettyjen tavaroiden kauppa.

**Imago** *Millainen on yrityksesi imago? Millaisena haluat asiakkaiden näkevän yrityksesi?*

Myydään hyvää ja käyttökelpoista tavaraa halvalla. 4H:n hyvästä imagosta on apua markkinoinnissa.

**Tapa toimia = Miten?** *Miten yritys toimii? Miten tuote valmistetaan tai miten palvelu toteutetaan?*

Ihmiset vuokraavat itselleen pöydän, jossa voivat myydä omia tuotteitaan.

**Henkilöstö:** 4 Yrittäjää

**Toimitilat:** Keskuskatu 46, 75700 Valtimo

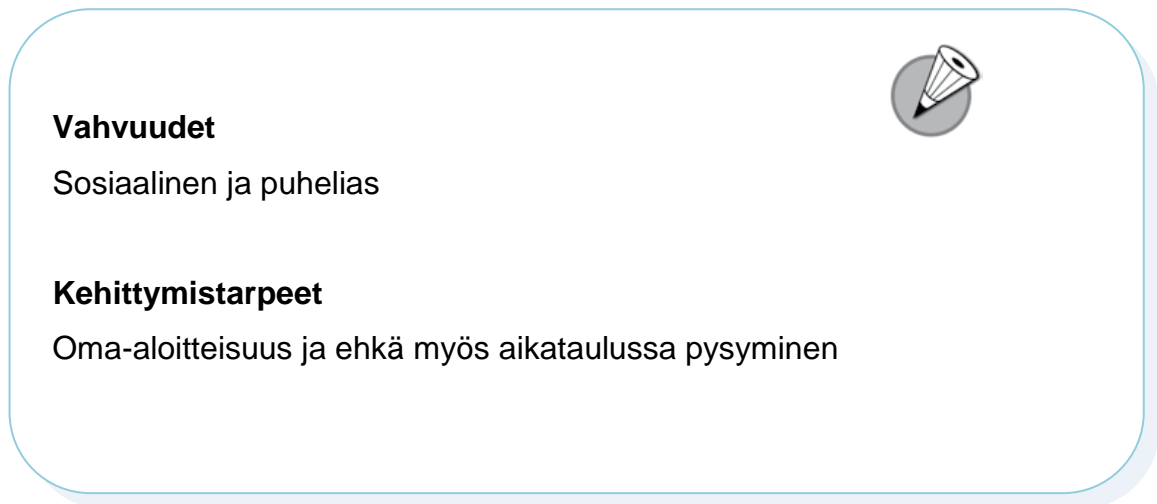
**Välttämättömät tuotantovälineet ja tarvikkeet:** Myyntipöydät, vihko, laskin, silitysrauta, kassalipas, kyniä, papereita, kuittivihko,

**Yhteistyökumppanit:** 4H, (MLL)

**Kirjanpito:** Ruutuvihkoon merkitään kaikki mydyt tuotteet

KUVIO 20. 4H-Yrityksen imago, palvelu ja sen toteuttaminen

Liikeidean lisäksi yrittäjän on tunnistettava omat voimavaransa, jotta yrittäjä pystyy toteuttamaan suunnitelmansa. Kuviossa 21 nuoret arvioivat ne luonteenpiirteet ja osaamiset, jotka tukevat yritystoimintaa ja missä yritystoiminnan osa-alueissa he haluavat kehittyä.



KUVIO 21. 4H-Yrittäjien vahvuudet ja kehittymistarpeet

## 5.6 Erottuminen kilpailijoista



Kilpailu on yrittäjän arkipäivää ja tämän vuoksi on tärkeää tuntea kilpailijat, heidän tuotteet ja toimintatavat. Yrittäjän pitäisi pystyä erottumaan kilpailijoistaan, jollakin asiakkaan arvostamalla tavalla. Valtimolla on entuudestaan kaikille valtimolaisille tuttu kirpputori Jaanan Jalkineen alakerrassa. Paikkakunnalla ei ollut muita kilpailijoita. Taulukossa 1 on pohdittu 4H-Yrityksen kilpailijoita.

TAULUKKO 1. 4H-Yrityksen kilpailijat

	<b>Yrityksen nimi</b>	<b>Tuotteen/palvelun vahvuudet</b>	<b>Tuotteen/palvelun heikkoudet</b>
<b>Kilpailija 1</b>	Jaanan Jalkine	Jokaiselle valtimolaiselle tuttu	Aika kalliit pöytävuokrat
<b>Kilpailija 2</b>			
<b>Oma 4H-Yritys</b>	Kesäkirppu	Hyvän hintainen	tuntematon



## 5.7 SWOT-analyysi



SWOT-analyysi oli työkalu, jota käytettiin oppimisen ja ongelmien tunnistamisessa, arvioinnissa ja kehittämisessä. Sitä voidaan käyttää yrityksen toiminnan, hankkeiden ja projektien suunnittelussa. SWOT tulee englanninkielisistä sanoista strengths, weaknesses, opportunities, threats. Taulukossa 2 selviää Valtimon 4H-yrityksen SWOT.

TAULUKKO 2. Valtimon 4H-Yrityksen SWOT

<p><b>4H-Yrityksen vahvuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Heinäkuussa on myös lomailijoita</li> <li>- Nuorten toimintaa halutaan mahdollisesti tukea</li> <li>- Monipuolinen valikoima, myynnissä myös leivonnaisia ja käsitöitä</li> </ul>	<p><b>4H-Yrityksen heikkoudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asiakkaita ei mahdollisesti ole paljoa, koska Valtimo on pieni paikkakunta.</li> <li>- Heinäkuu on alennusmyynti kuukausi</li> </ul>
<p><b>4H-Yrityksen mahdollisuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Toimintaa mahdollista jatkaa kesällä 2013?</li> </ul>	<p><b>4H-Yrityksen mahdolliset uhat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valtimolla on myös toinen kirpputori. Onko pöydänvuokraajia ja asiakkaita?</li> </ul>

Nuoret pohtivat SWOT –analyysin perusteella seuraavia asioita:

- Miten 4H-Yrityksen vahvuuksia voidaan käyttää hyväksi?
- Miten heikkoudet muutetaan vahvuuksiksi?
- Miten tulevaisuuden mahdollisuuksia hyödynnetään?
- Miten uhat vältetään?

Valtimolla ei tällä hetkellä ole muualla myynnissä leivonnaisia, joten leivonnaisten markkinointi houkuttelee varmasti asiakkaita. Kilpailuetuna 4H-Yrityksen tarjoama on parempi kuin kilpailijan. Myynnissä on leivonnaisia, käsitöitä, kukkia sekä uusia mattoja ja poppanoita. Kirpputoria mainostetaan mahdollisimman paljon. Puskaradio toimii hyvin pienellä paikkakunnalla. Yrityksestä oli juttu paikallislehdessä, joten mahdollisesti asiakkaita tulee myös Nurmekselta.

## 5.8 Markkinoinnin suunnittelu Valtimon 4H-Yritykseen



Markkinointityö oli tärkeää, koska muutoin asiakkaat eivät olisi tiennyet uuden yrityksen olemassaolosta. Jos ei ole markkinointia, ei ole myöskään asiakkaita ja ilman asiakkaita ei ole kannattavaa yritystoimintaa. Markkinoinnin tavoitteena olikin tehdä yritys tunnetuksi ja saada asiakas ostamaan meidän yrityksestä eikä kilpailijan yrityksestä. Markkinointi oli haastavaa, mutta myös luovaa ja mukavaa. 4H-Yritys Kesäkirppu ei käyttänyt markkinointiin rahaa, koska saimme käyttää Valtimon 4H-järjestön tarvikkeita, kuten tusseja ja pape-reita.

Kesäkirppu-kirpputorista oli paikallislehdessä juttu (Liite 1.) sekä meitä haastateltiin Yle Pohjois-Karjala paikallisradioon. Kesäkirppua mainostettiin Valtimon kauppojen, ABC:n ja kunnan ilmoitustauluilla. Pielisen messuilla kuulutettiin kirpputorista. Parhaana mainok-sena ja opasteena toimi tienvarressa oleva mainosteline, koska kirpputori sijaitsi Valtimon keskustassa ja ulkopaikkakuntalaisetkin huomasivat opasteen. Paikallisessa sosiaalisessa mediassa Kansalaisverkko Oppivassa Ylä-Karjalassa mainostettiin myös kirpputoria. Fa-cebook toimi tiedottamisvälineenä asiakkaille loistavasti. ”Puskaradiota” käytettiin mark-kinointikeinona, koska markkinointia tehtiin pienelle paikkakunnalle. Kuvioissa 22-26 on esitetty 4H-Yrityksen henkilökohtainen myyntityötä, mainontaa, myynninedistäminen, suhdetoimintaa ja tärkeintä markkinointikeinoa.

### Henkilökohtainen myyntityö:



#### Kenelle kohdistat?

Jokaista asiakasta palvellaan ystävällisesti, asiakkaiden tervehtiminen

#### Millä välineillä?

Asiakaslähtöisyydellä ja oikealla asenteella, hyvä ensivaikutelma, ilmaisia pik-kuleluja pienimmille

#### Milloin?

Jokainen 4H-yrittäjä viestii kaiken aikaa, jolloin kaikki toiminnot ovat markki-nointia.

KUVIO 22. 4H-Yrityksen henkilökohtainen myyntityö



### **Mainonta:**

#### **Missä välineissä?**

Netti, lehdet, sosiaalinen media, ilmoitustaulut, Facebook-sivusto, radio ja kansalaisverkkko Oppiva Ylä-Karjala.

Kansalaisverkko Oppiva Ylä-Karjala on käynnistynyt jo vuonna 1998. Se oli paikallinen sosiaalinen media jo ennen kuin koko termiä oli edes keksitty. Myöhemmin kansalaisverkko laajeni koko maakuntaan. Nykyisin käyttäjistä 75 % on Ylä-Karjalasta, 20 % muualta Pohjois-Karjalasta ja loput muualta Suomesta tai ulkomailta. (Oppiva Ylä-Karjala.)

**Milloin?** Ennen toimintaa ja päivittäin toiminnan aikana

**Millaisilla mainoksilla?** Asiakkaiden ostohalua herätellään kuvallisilla mainoksilla Facebookissa, tienvarressa opaste, mainokset kaupoissa, käsin-tehdyt mainokset kirpputorilla ja kunnan ilmoitustaululla. (Liite 2.)

**Mikä on markkinoinnin pääsanoma?** Kirpputoritoiminta, mainoksissa vihreä väri kertoo ekologisuudesta ja on myös 4H:n väri

**Mitä kustannuksia?** 4H:lta saatu mustekasetit, paperit ja tussit.

KUVIO 23. 4H-Yrityksen mainonta



### **Myyninedistäminen:**

#### **Miten?**

Selkeät esitteet, Pielis-messuilla kuulutettiin Kesäkirpun aukioloista, pieniä leluja pikkuasiakkaille

KUVIO 24. 4H-Yrityksen myyninedistäminen



### Suhdetoiminta:

#### **Ketkä ovat tuotteesi/palvelusi myynnin kannalta merkittäviä henkilöitä?**

Pöytien vuokraajat ja kirpputorin asiakkaat. Tavoitteena tyytyväinen asiakas sekä pitkäkestoinen ja kannattava asiakkuus. Toivotaan, että asiakas suosittelee Kesäkirppua muillekin.

#### **Miten pidät heihin yhteyttä?**

Puhelin, tekstiviestit, Facebook

#### **Tee lista henkilöistä, joille sinun kannattaa kertoa 4H-Yrityksestäsi.**

- Sukulaiset/tuttavat/ystävät
- Valtimon Mannerheimin lastensuojeluliitolle, koska kirpputorilla on paljon myynnissä lasten vaatteita. Mainontaa kohdistettu kohderyhmälle.

KUVIO 25. 4H-Yrityksen suhdetoiminta



### **Mikä on 4H-Yrityksen tärkein markkinointikeino?**

- Sosiaalinen media ja ”puskaradio”
- Ajattelutapana asiakaslähtöisyys.

KUVIO 26. 4H-Yrityksen tärkein markkinointikeino

## 5.9 4H-Yrityksen kannattavuus



4H-Yritys Kesäkirppu sai myytyä kaikki vuokrattavat pöydät. Pöytiä oli yhteensä kahdeksan. Mielestäni asiakkaille olisi voinut vuokrata samaan hintaan vain puolet pöytäpinta-alasta, koska pöydät olivat niin pitkiä. Tällä tavalla nuoret olisivat päässeet parempaan tulokseen. Kirpputorin kannattavuuteen vaikutti suuresti se, että yrityksen ei tarvinnut

maksaa kiinteitä kuluja yhtään. Pelkästään tilavuokra olisi saanut toiminnan tappiolliseksi. Valtimon 4H-järjestö maksoi kirpputoripöytien tekemisestä aiheutuneet 60 euron kulut.

**+ Myynti**

5 pöytää x 30 euroa = 150 e	150 e
2 pöytää x 24 e	48 e
1 pöytä x 20 e	20 e
Oman pöydän myynti	
1 viikko	12,20 e
2 viikko	6,30 e
3 viikko	9,00 e
4 viikko	12,80 e
<b>= Liikevaihto</b>	<b>258,30 e</b>

**- Kulut**

**Muuttuvat kulut**

Vihko, maalarinteippi, kuittivihko	7,85 e
Teippiharja, muovikassit	5,80 e
<b>Muuttuvat kulut yhteensä</b>	<b>13,65 e</b>

**Kiinteät kulut**

<b>Kiinteät kulut yhteensä</b>	<b>0 e</b>
--------------------------------	------------

**KULUT YHTEENSÄ (kiinteät+muuttuvat) 13,65 e**

**= KÄYTTÖKATE (liikevaihto – kulut) 244,65 e**

**- verot**

**= TAVOITETULOS 244,65 e**

### 5.10 4H-Yrityksen kävijämäärä

Valtimo on suhteellisen pieni paikkakunta asukaslukuun verrattuna, joten olemme varsin tyytyväisiä 4H-Yritys Kesäkirpun asiakasmäärään. Asiakasmäärään vaikuttavia tekijöitä

olivat mainonta, lomalaiset ja sateinen heinäkuu. Yrityksestä pyrittiin luomaan mielenkiintoinen mielikuva, jolla on laaja valikoima. Taulukossa 3 on kuvattu 4H-Yrityksen kävijämäärä.

TAULUKKO 3. 4H-Yrityksen kävijämäärä

	<b>Pvm</b>	<b>Asiakasta</b>	<b>Pvm</b>	<b>Asiakasta</b>	<b>Pvm</b>	<b>Asiakasta</b>	<b>Pvm</b>	<b>Asiakasta</b>
<b>Ma</b>	<b>2.7.</b>	10	<b>9.7.</b>	6	<b>16.7.</b>	14	<b>23.7.</b>	8
<b>Ti</b>	<b>3.7.</b>	4	<b>10.7.</b>	6	<b>17.7.</b>	13	<b>24.7.</b>	8
<b>Ke</b>	<b>4.7.</b>	15	<b>11.7.</b>	14	<b>18.7.</b>	3	<b>25.7.</b>	4
<b>To</b>	<b>5.7.</b>	19	<b>12.7.</b>	7	<b>19.7.</b>	4	<b>26.7.</b>	10
<b>Pe</b>	<b>6.7.</b>	13	<b>13.7.</b>	12	<b>20.7.</b>	4	<b>27.7.</b>	4
<b>La</b>			<b>14.7</b>	6				

### 5.11 Valtimon 4H-Yrityksen itsearviointilomake ja kommentit



Liikeideana kirpputoritoiminta toimi Valtimolla. Heinäkuussa oli turistejakin liikkeellä Valtimolla. Kahden ensimmäisen viikon aikana kirpputori palveli klo 9-16. Asiakaslaskennan myötä huomasimme, ettei asiakkaita juurikaan käynyt 9-11 välisenä aikana. Tämän vuoksi seuraavat kaksi viikkoa palvelimme klo 11-16. 4H-yrittäjillä oli aikaisempaa kokemusta myyntityöstä, joten he osasivat palvella hyvin asiakkaita. Pystyimme pitämään mainonnassa annetut lupaukset esimerkiksi aukioloaikojen suhteen. Taulukossa 4 on 4H-Yrityksen itsearviointilomake.

TAULUKKO 4. 4H-Yrityksen itsearviointilomake

	<b>KESÄKIRPPU</b>	
	<b>Toteutus</b>	<b>Kehitettävää</b>
<b>Toimiiko liikeidea</b>	Liikeidea toimii, jos kustannuksia ei ole enempää	Myyntiä pitäisi saada lisättyä esim. kahvion avulla
<b>Palvelun tuottaminen</b>	Aukioloajat hyvät 11-16, asiakkaita ei ollut juurikaan klo 9-11. Kävijämäärän laskenta kannattaa.	Saavutettavuus voisi olla parempi, jos toimitila olisi ihan keskustassa. Olisiko tarvetta olla auki iltaisinkin?
<b>Markkinointi ja asiakkaat</b>	4H-yrittäjät osasivat asiakaspalvelun. Mainontaa oli riittävästi.	Enemmän mainontaa myös muille lähipaikkakunnille.
<b>Luotettavuus, rehellisyys, pidetään lupaukset</b>	Toiminnassa pystyimme olemaan luotettavia ja rehellisiä sekä pitämään lupauksemme.	
<b>Laatu ja laadun seuranta (asiakaspalaute)</b>	Asiakkaat kertoivat olevansa toimintaan tyytyväisiä	asiakastyytyväisyyskyselyn tekeminen
<b>Ympäristönäkökulmien huomioon ottaminen</b>	Kirpputoritoiminta on ekologista kierrättämistä. Jäljelle jääneet tavarat lahjoitettiin kierrätyskeskukseen.	
<b>Ryhmän 4H-Yritys: Miten yhteistyötoiminta toteutui?</b>	Jokainen 4H-yrittäjä vastasi omasta viikostaan. Ryhmän sisäisiä keskusteluja käytiin Facebookissa.	Ryhmä olisi saanut kokoontua useammin

Asiakkaat olivat tyytyväisiä nuorten yrittämiseen ja toivoivat toiminnalle jatkoa. Jos yritystoiminta olisi jatkunut pidempään, olisi kannattanut tehdä asiakastyytyväisyyskysely, jotta toimintaa olisi voinut vielä parantaa asiakkaiden haluamalla tavalla. 4H-yrittäjät olivat vastuuntuntoisia. Toiminnan kannalta olisi ollut hyvä, jos ryhmä olisi kokoontunut yhteen useammin.

### **Valtimon 4H-toiminnanjohtajan kommentit 4H-Yrityksestä**

Toiminnanjohtajan mielestä 4H-Yritys oli hieno kokemus nuorille. Aika oli rajallinen, mutta eipä tätä projektia olisi tällä porukalla voinut muuten toteuttaakaan. Neljä nuorta ja neljä viikkoa oli hyvä juttu - näin projekti ei sitonut ketään liian pitkään ja siitä ei tullut rasitetta kenellekään...

### **Valtimon 4H-toiminnanohjaajan kommentit 4H-Yrityksestä**

Kaikin puolin projekti onnistui toiminnanohjaaja Henna Kuittisen mielestäni hienosti. Valtimolaiset kiinnostuivat 4H-yritystoiminnasta ja ehdotuksia oli tullut jos jonkinlaisista yrityksistä. Toiminnanohjaajan mukaan mainonta onnistui hyvin. Lehti- ja radiojuttu taisivat herättää ihmiset ostoksille. Hienosti meni myös pöytiä vuokralle ja paljon erilaista tavaraa oli myynnissä. Yrittäjät olivat todella innokkaita, iloisia ja positiivisia. Projektissa hieman hämmennystä taisivat aiheuttaa aukioloajat ja se, että Kirppu sulkee ovensa jo 27. päivä heinäkuuta. Toiminnanohjaajan mukaan sain tytöt hyvin tähän projektiin mukaan, kun aluksi hänestä tuntui, että nuorten motivaatio oli hieman karkuteillä. Toiminnanohjaajan mukaan onnistuin hienosti projektin kanssa. Kaikki oli hänen mielestään todella selkeää ja sain tytöt innostumaan yrityksestä.

### **4H-Yrittäjien vanhempien kommentteja 4H-Yrityksestä**

Hyvin hyvä idea näin pienellä paikkakunnalla, missä luulisi ihmisten kiinnostuvan. Yritystä olisi voinut mainostaa enemmän.

Mukava asia, että nuoret saavat kokeilla yrittämistä!!



## 6 TULOKSET JA POHDINTA

4H-Yritys Kesäkirppu-kirpputorin perustaminen ja toiminta sujui mallikkaasti. Nuoret 4H-yrittäjät olivat motivoituneita ja vastuuntuntoisia 4H-yrityksen toiminnassa. Nuoret olivat jopa niin motivoituneita, että tulivat vapaa-ajallaankin kirpputorille. He halusivat myös oma-aloitteisesti pitää kirpputoria avoinna lauantaina Valtimon kesäpäivien aikaan, koska arvelivat silloin olevan asiakkaita. – ”Oli yllättävän kivaa!”, 4H-yrittäjä Netta Levy totesi-kin viikon yrittäjänä toimimisen jälkeen.

### 6.1 Yhteenveto

Kokonaisuudessaan pidän opinnäytetyötä onnistuneena ja olen todella ylpeä projektissa mukana olleista nuorista 4H-yrittäjistä. Teoriaosio tuki hyvin empiiristä osiota ja opinnäytetyön rajaus oli onnistunut. Pari kertaa opinnäytetyön kirjoittamisessa tuli sellainen vaihe, ettei tiennyt millä tavalla työtä jatkaisi. Tällöin työtä ohjaava opettaja Eija Irmeli Huotari neuvoi kuinka jatkan kirjoittamista. Eijalle kuuluukin suuret kiitokset työnohjaamisesta, kannustamisesta ja nopeista palautteista. Kirjoitin teoriaosuuden Shanghaissa, jolloin ohjaavan opettajan kanssa pidettiin yhteyttä sähköpostitse. Siellä minulla oli mukana vain oleelliset sivut lähdekirjoista, näin työ ei päässyt paisumaan rajatusta aiheesta. Työn toiminnallinen osuus vaati paljon aikaa ja suunnitelmallisuutta.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, mitä on 4H-Yrittäjyys osallistumalla Valtimon 4H-nuorten yrityksen perustamiseen ja toimintaan. Ohjasin toiminnallisesti 4H-Yrittäjiä yrityksen toiminnan ajan. Tavoitteena oli toimiva ja kilpailukykyinen yritys.

Kehittämistehtävä:

1. Kuinka perustetaan 4H-Yritys?
2. Kuinka ohjataan nuoria 4H-Yrityksessä?
3. Miten tavoitteet saavutettiin 4H-Yrityksessä?

Opinnäytetyössäni käsittelin 4H-Yritysohjaajan toimenkuvaa, ryhmän ohjaamista sekä yrittäjyyden merkitystä ja kokeilevaa yrittäjyyttä. Opinnäytetyö sisältää 4H-yrityksen liike-

toiminta- ja markkinointisuunnitelman. Opinnäytetyön tavoitteet eli olla toimiva ja kilpailukykyinen yritys saavutettiin 4H-Yrityksessä. 4H-Yritys Kesäkirppu oli kilpailukykyinen yritys hintatasonsa, palvelunsa ja 4H:n hyvän imagon ansiosta. 4H-Yrityksen toiminta oli kannattavaa, koska Kesäkirppun tarvinnut maksaa toimitilakuluja (vuokra, sähkö, vesi) tai palkkoja työntekijöilleen. 4H-yrittäjät pääsevät tienämillaan rahoilla pienelle matkalle.

## 6.2 Mitä opin?

Koko projektista opin, että nuorista on vaikka mihin kunhan heihin uskotaan, kannustetaan ja ohjataan. Projektista jäi itselle hyvämieli ja nuoret saivat kokeilla yritystoimintaa. 4H-Yritys Kesäkirppu-kirpputorin perustaminen ja toiminta sujui hyvin. Nuoret 4H-yrittäjät olivat motivoituneita ja vastuuntuntoisia 4H-yrityksen toiminnassa. Asiaa varmaan helpotti se, että nuoret olivat jokainen yhden viikon yksin kirpputorilla. Yhden nuoren ohjaaminen kerrallaan sujui helpommin kuin ryhmän ohjaaminen. Nuorille pitää antaa vastuuta ja vapautta tehdä asioita, mutta toisaalta he tarvitsevat ohjausta, kannustusta ja kysymysten esittäjää. Hankalin minulle opittava asia oli se, että en saanut liikaa puuttua nuorten tekemiseen vaan heidän piti antaa tehdä, oppia ja miettiä asioita myös itsenäisesti. Opin, että nuorten kannustaminen tekemiseen onnistui usein kysymyksiä esittämällä.

Teoriaosuuden kirjoittaminen oli hyvää kertausta jo aikaisemmin oppimilleni asioille ja löysin asioihin myös uusia näkökulmia esimerkiksi asiakkaiden segmentointiin. Opinnäytetyön kirjoittaminen vaatii yllättävästi aikaa ja varsinkin kirpputoritoimintaa aloittaessa aikaa meni käytännön asioiden järjestämiseen. Tehtävät asiat ja aikataulut kannattaa suunnitella hyvin etukäteen, jolloin aikaa kuluu vähemmän niiden toteuttamiseen.

Valtimon 4H-yhdistyksen toiminnanjohtaja Anne Kämäräinen oli apuna kirpputorin suunnittelussa ja toteuttamisessa. Ilokseni huomasin tietoa saavan helposti myös 4H-järjestöltä. Suomen 4H-liiton nuorisotyön johtaja Marjaana Liukko vastasi sähköpostiini hyvin nopeasti.

Kirpputorin alkuvaiheessa luotettiin liikaa ”puskaradion” toimivuuteen markkinoinnissa. Kesäkirppu-kirpputori tuli tunnetuksi paikallislehdessä olevalla lehtijutulla (Liite 1.). Minua ja 4H-yrittäjä Hanna Pyyköstä haastateltiin Yle Pohjois-Karjala paikallisradioon. Val-

timon kauppojen, ABC:n ja kunnan ilmoitustauluilla oli mainokset kirpputorista kesäkuusta lähtien. Pielisen messuilla kuulutettiin Kesäkirppu-kirpputorin aukioloajoista. Asiakkaiden oli hankala löytää kunnantalon vieressä sijaitseva kirpputori, koska kyseessä on omakotitalon päädyssä oleva asiakkaille tuntematon liiketila. Opasteiden ja ilmoitusten määrää lisättiin ja parhaana opasteena toimi tienvarressa oleva mainosteline. Paikallisessa sosiaalisessa mediassa Kansalaisverkko Oppivassa Ylä-Karjalassa mainostettiin myös kirpputoria. Kävijämäärälaskurin mukaan Kesäkirppu mainosta oli käynyt katsomassa yli 40 henkilöä kansalaisverkossa. Facebook toimi tiedottamisvälineenä asiakkaille loistavasti. Facebookissa mainostettiin päivittäin esimerkiksi tuoreita leivonnaisia, uusia tuotteita, kesälukemisia. Sivustolla kerrottiin myös, kuka 4H-Yrittäjistä oli sillä viikolla myymässä kirpputorilla. Facebook toimi hyvin myös salaisena ryhmänä kirpputorin toimintaan osallistuvien kesken. Jokaisen oli helppo kommentoida asioita, kun tiesi että kirjoitukset näkyvät vain kirpputorin toimintaan osallistuville.

Olisin toivonut 4H-yrittäjien tienaavan tällä projektilla enemmän. Heidän omalla pöydällä olisi pitänyt olla alusta lähtien enemmän myytävää. Lahjoituksia heidän myyntipöydälle olisi kannattanut kerätä jo talven mittaan. 4H-yrittäjät olisi voinut valmistaa myös omia tuotteita kuten leluja, käsitöitä, saunavastoja tai leivonnaisia myytäväksi. Valitettavasti lainsäädännön vuoksi koettiin liian työlääksi ansaita rahaa kahvilalla ja arpajaisten järjestämisellä.

### **6.3 Jatkoehdotus**

Asiakkailta 4H-Yritys sai paljon positiivista palautetta ja he toivoivat toiminnan jatkuvan pitempäänkin. Asiakkaat pitivät hyvänä asiana, että Valtimolle oli tullut toinen kirpputori Jaanan Jalkineen alakerrassa sijaitsevan asiakaskirpputorin lisäksi. Valtimon 4H:n toiminnanjohtaja Anne Kämäräinen onkin harkinnut, että jos 4H-Yritys kirpputoritoiminta jatkuisi myös seuraavana kesänä. Asiakkaiden ja itseni mielestä Valtimolle tarvittaisiin yhdistetty kahvio ja kirpputori, koska Valtimolla ei ole pelkkää kahviota ollenkaan. Liikeideana tämä toimisi paremmin kuin pelkästään kirpputoritoiminta. Liiketilana parhain olisi Valtimon K-marketin vieressä tyhjillään oleva liiketila.

## LÄHTEET

- Blackwell, E. 2008. How to prepare a business plan. 5., uudistettu painos. Intia: Replica Press Pvt Ltd.
- Gummeruksen suuri sivistyssanakirja. 2009. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Havunen, R. 2012. Kehitä valmentajan taitojasi esimiestyöskentelyssä. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://www.esimiehenkasikirja.fi/esimies/docview.do?f\\_id=1147242](http://www.esimiehenkasikirja.fi/esimies/docview.do?f_id=1147242). Luettu 11.4.2012
- Iso sivistyssanakirja. 2008. 3. painos. Juva: WSOY.
- Kopakkala, A. 2005. Porukka, jengi, tiimi: ryhmädynamiikka ja siihen vaikuttaminen. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Kotler, P. 2005. Kotlerin kanta: Markkinoinnin maailmanauktoriteetti vastaa kysymyksiin. Helsinki: Maskun kirjapaino Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Markkinoinnin suunnittelu. Jyväskylä: Avaintulos Oy.
- Lehtonen, S. 2011a. 4H-järjestö valmentaa nuoria työelämään ja yrittäjiksi. Maaseuduntulevaisuus 14.10.2011. Jyväskylä: Lehtisepät Oy.
- Lehtonen, S. 2011b. 4H-yrittäjät kokoontuvat Jyväskylään. Maaseuduntulevaisuus 21.10.2011. Jyväskylä: Lehtisepät Oy.
- Leppänen, E. 2009. Menesty erikoistumalla: Miten hallitsen ja teen tulosta mikromarkkinoilla. Saarijärvi: Saarijärven offset Oy.
- Liukko, M. 2012. Suomen 4H-liiton nuorisotyön johtajan Marjaana Liukon haastattelu. Sähköposti johanna.kaasinen@cou.fi 14.5.2012. Tulostettu 2.6.2012.
- Lotti, Leila. 2001. Tehokas markkina-analyysi. Juva: WS Bookwell Oy.
- Mattila, P. & Rautiainen, M. 2010. Putki: Johda markkinointia ja myyntiä yhdessä. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Oppiva Ylä-Karjala. 2012. Kansalaisverkko. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.oyk.fi/>. Luettu 11.7.2012
- Paajanen, P. 2006. kirjassa: Halttunen, J., Toivola, T., Tuomi, L. & Varamäki, E. 2006. Tulevaisuuden yrittäjä. Tutkittuja näkökulmia kasvuun ja menestykseen. Helsinki: Edita Helsinki.
- Pikkarainen, J. 2006. Tehokkaassa Valtimossa harkitaan veronkevennyksiä. Maaseuduntulevaisuus 29.5.2009. Jyväskylä: Lehtisepät Oy.

- Raatikainen, L. 2010. Ammattiosaajasta yrittäjäksi. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Raatikainen, L. 2011. Liikeideasta liikkeelle. 8., uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Rope, T. 2002. Yrittäjän markkinointikirja. 2., painos. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Ruuska, M., Karjalainen, L., Johnsson, R. 2001. Miten laaditaan hyvä liiketoimintasuunnitelma. 5., uudistettu painos. Kuopio: Finnvera Oyj.
- Salmi, L. 2011a. 4H-Yritysopas. 4H-Yritys nuoren työkirja. Art Print Oy.
- Salmi, L. 2011b. 4H-Yritysopas. 4H-Yritys ohjaajan opas. Art Print Oy.
- Suomen 4H-liitto. 2012a. Historia. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.4h.fi/jarjesto/historia/>. Luettu 7.5.2012
- Suomen 4H-liitto. 2012b. Järjestö. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.4h.fi/jarjesto/>. Luettu 7.5.2012
- Suomen 4H-liitto. 2012c. Kolme askelta työelään. Www-dokumentti. Saatavissa: [www.4h.fi/jarjesto/kolme-askelta-tyoelamaan-malli/](http://www.4h.fi/jarjesto/kolme-askelta-tyoelamaan-malli/). Luettu 5.5.2012
- Suomen 4H-liitto. 2012d. Strategia. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.4h.fi/jarjesto/strategia/>. Luettu 7.5.2012
- Suomen 4H-liitto. 2012e. Yrittävä Eurooppa. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.4h.fi/jarjesto/media/tiedotteet/?x3431872=3431893/>. Luettu 7.5.2012
- Surakka, T. & Laine, N. 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. Tallinna: Uni-print.
- Tukia, A. 2009. 4H-toiminta kouluttaa nuoria työntekoon ja yrittämiseen. Maaseuduntulevaisuus 6.3.2009. Jyväskylä: Lehtisepät Oy.
- Valtari, M. 2011. Yrittäjyyden asenteet murroksessa. Maaseuduntulevaisuus 18.7.2011. Jyväskylä: Lehtisepät Oy.
- Valtimon nuorisotyö. 2012. Infoa nuorille. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://www.infoanuorille.com/kunnan\\_nuorisotyو.htm](http://www.infoanuorille.com/kunnan_nuorisotyو.htm) Luettu 3.5.2012.
- Valtimon 4H. 2012. Toiminta. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://valtimo.4h.fi/toiminta/kerhomme/>. Luettu 23.4.2012
- Virtanen, H. 2010. 4H-järjestö kannustaa nuoria aktiivisuuteen ja yrittäjyyteen. Maaseuduntulevaisuus 3.3.2010. Jyväskylä: Lehtisepät Oy.
- Väestörekisterikeskus. 2012. Valtimon asukasluvu. Suomen asukasluvut kunnittain. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://vrk.fi/default.aspx?docid=5919&site=3&id=0>. Luettu 30.4.2012.

4H-Yritys. 2008-2010. Tuotekuvaus: 4H-Yritys 4H-Yhdistyksessä. 4H-Yritys markkinointimateriaali.pdf. Sähköposti johanna.kaasinen@cou.fi 29.4.2012. Tulostettu 2.6.2012.

4H-Yritys. 2010. Ohjattuja yrittäjyyden ensiaskeleita. 4H-Yritys markkinointimateriaali.pdf. Sähköposti johanna.kaasinen@cou.fi 3.4.2012. Tulostettu 2.6.2012.

4H-Yritys. 2011. Tuotekortti. 4H-Yritys tuotekortti.pdf. Sähköposti johanna.kaasinen@cou.fi 29.4.2012. Tulostettu 2.6.2012.



## Talon kissakin viihtyy Valtimon kotoisella 4H-kirppiksellä

PERTTI MERILÄINEN

**Liiketoiminnan** kannattavuus ratkaisee, kuinka kauas valtimolaiset 4H-nuoret **Netta Levy** (kuvassa vasemmalla), **14, Hanna Pyykönen, 14, Taru Kuokkanen, 16, ja Janette Piirto, 16,** voivat ennen kuin lun alkua tehdä matkan. He hoitavat heinäkuun ajan kesäkirppistä ja oppivat käytän-

nön kautta yrittäjyyttä: rahan hankkiminen vaatii ponnisteluja.

Aktiivisten 4H-kerholaisten tukena on tradenomiopiskelija **Johanna Kaasinen** (kuvassa oikealla), joka tekee loppuyötä 4H-yrittäjyydestä. Kaasinen on syntynyt Valtimolla, mutta on viettänyt lapsuutensa ja nuoruutensa Ylivieskassa. Hän opiskelee li-

ketaloutta Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulussa.

– Soitin Valtimon 4H-toiminnanjohtaja **Anne Kämmäläiselle** ja kysyin, löytyisikö Valtimolta nuoria kokeilemaan yrittäjyyttä, Kaasinen kertoo.

– Anne oli jutellut muiden tyttöjen kanssa. He olivat suostuneet mukaan minunkin puolestani, ja kyllä se minul-

lekin kävi, Netta Levy sanoo. Myyntipöydillä on normaalia kirpputoritavaraa, kuten kierätysvaatteita ja -astioita.

– Erikoisuutena ovat uudet tuotteet eli matot ja sukut. Myynnissä on lisäksi tuoretta pullaa ja kakkua. Tänne voi myös lahjoittaa tavaraa, jolloin tuotto menee 4H:lle, Kaasinen kertoo.

Kirpputori toimii Keskus-

katu 46:n entisessä liiketilassa, jossa **Penkki Kärkkäinen** myi aikoinaan polkupyöriä ja moottorisahoja.

Kesäkirppis on avoinna maanantaista perjantaihin. Tällä ja ensi viikolla ovat avoimia kello 9 ja loppukuusta kaksi tuntia myöhemmin. Kirppis palvelee perjantaisin kello 14 asti ja muina päivinä kello 16:teen.

