

IT-ALAN KONSULTTIYRITYKSEN PERUSTAMINEN

Liikeideasta liiketoimintasuunnitelmaksi

Rantamaa Marika

Opinnäytetyö

Tieto- ja viestintäteknikka
Insinööri (AMK)

2022

Tieto- ja viestintäteknikka
Insinööri (AMK)

Tekijä	Marika Rantamaa	Vuosi	2022
Ohjaaja	Juhani Angelva		
Työn nimi	IT-alan konsulttiyrityksen perustaminen		
Sivumäärä	51		

Opinnäytetyön aiheena on konsulttiyrityksen perustaminen ja liikeidean prosessointi liiketoimintasuunnitelmaksi. Opinnäytetyöllä on kaksi tavoitetta; ensimmäinen tavoite on tuottaa tietoa yrityksen perustamisesta, konsulttiyrittäjyydestä sekä liiketoimintasuunnitelman laatimisesta. Toisena tavoitteena on hyvän liiketoimintasuunnitelman laatiminen suunnitellulle IT-alan konsulttiyritykselle. Työllä ei ole ulkopuolista toimeksiantajaa, koska liiketoimintasuunnitelma laadittiin opinnäytetyön tekijää itseään varten.

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä käyttäen integroivaa kirjallisuuskatsausta tukemaan toiminnallista osuutta. Integroiva kirjallisuuskatsaus valittiin tutkimusmetodiksi, koska tutkittavaa ilmiötä haluttiin kuvata mahdollisimman monipuolisesti. Integroiva kirjallisuuskatsaus ei ole sidottu tiukkoihin tutkimusmenetelmiin, vaan se antaa vapaammat kädet aineiston käsittelyyn. Kirjallisuuskatsauksen avulla tuotettiin teoreettinen viitekehys yrityksen perustamisesta, konsulttiyrittäjyydestä ja liiketoimintasuunnitelman laatimisesta.

Opinnäytetyön lopputulos on valmis liiketoimintasuunnitelma IT-alan konsulttiyritykselle. Liiketoimintasuunnitelma on salainen asiakirja, eikä sitä julkaista opinnäytetyön yhteydessä. Liiketoimintasuunnitelman laatimisen lisäksi opinnäytetyössä saatiin tietoa yrityksen perustamisesta ja konsulttiyrittäjyydestä.

Avainsanat konsultointi, liiketoimintasuunnitelma,
yrityksen perustaminen

Degree Programme in Information
and Communication Technology
Bachelor of Engineering

Author	Marika Rantamaa	Year	2022
Supervisor	Juhani Angelva		
Subject of thesis	Establishment of an IT Consulting Company		
Number of pages	51		

The first aim of the thesis was to provide information about establishing a company, consulting business, and developing a business plan. The second aim was to prepare a good business plan for the planned IT consulting company. This thesis was not commissioned because the business plan was prepared for the author of the thesis.

The thesis was carried out as a practice-based thesis using an integrative literature review to support the practice-based part. The integrative literature review provides a more comprehensive understanding of a particular phenomenon because it is not tied to rigorous research methods. The literature review provided a theoretical framework for setting up a business, consulting business and drawing up a business plan.

The outcome of this thesis is a completed business plan for an IT consulting company. The business plan is a secret document and was not attached to the thesis. Furthermore, because of the study a lot of useful information about starting a business and consulting business was received.

Key words business plan, consulting, establishing a company

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TOIMINNALLISEN OPINNÄYTETYÖN LÄHTÖKOHDAT	9
2.1	Menetelmällinen toteutus	9
2.2	Eettiset lähtökohdat ja luotettavuus	11
3	YRITYKSEN PERUSTAMINEN	13
3.1	Yrittäjänä Suomessa.....	13
3.2	Yrityksen perustamisen vaiheet	14
3.3	Yritysmuodoksi toiminimi vai osakeyhtiö	16
3.3.1	Yksityinen elinkeinoharjoittaja eli toiminimi	16
3.3.2	Osakeyhtiö	18
3.4	Luvat ja vakuutukset	21
3.5	Päätoiminen vai sivutoiminen yrittäjäyys.....	23
3.6	Yksin vai yhtiökumppanin kanssa	24
4	KONSULTTIYRITYKSEN PERUSTAMINEN	25
4.1	Konsulttiyrityksen ominaispiirteet	25
4.2	Yrittäjäyden rakentaminen oman asiantuntijuuden pohjalle	27
4.3	Yritystoiminnan riskit	29
5	LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN	32
5.1	Yritysideasta liikeideaan	32
5.2	Liikeideaista liiketoimintasuunnitelmaa kohti.....	33
5.3	SWOT-analyysi.....	35
5.4	Arvot, visio ja strategia.....	36
5.5	PESTEL-analyysi.....	37
5.6	Kilpailijoiden analysointi	39
5.7	Palvelun tuotteistaminen ja hinnoittelu	39
5.8	Asiakasanalyysi	42
5.9	Myynti ja markkinointi.....	43
6	POHDINTA.....	45
	LÄHTEET	48

KÄYTETYT LYHENTEET JA TERMIT

Eta	Elinkeinoelämän tutkimuslaitos
IT	tietotekniikka
Kevytyrittäjä	henkilö, joka työllistää itsensä ja laskuttaa työnsä laskutuspalvelun kautta
PRH	Patentti- ja rekisterihallitus
Prokura	yleisvaltakirja
Prokuristi	henkilö, jolla on yrityksen nimenkirjoitusoikeus
YTJ	yritys- ja yhteisötietojärjestelmä
Y-tunnus	yritys- ja yhteisötunnus

1 JOHDANTO

Yrittäjäksi ryhtyminen on ollut haaveissani pitkään sen tuoman vapauden ja vastuun vuoksi. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena onkin tuottaa riittävä tieto yrityksen perustamisesta ja kehittää liikeidea liiketoimintasuunnitelmaksi. Työllä ei ole ulkopuolista toimeksiantajaa, vaan liiketoimintasuunnitelma on merkittävä minulle ja mahdolliselle yhtiökumppanilleni.

Päätös ryhtyä yrittäjäksi on aina hyppy tuntemattomaan – mutta tuntemattoman ei tarvitse olla aivan niin tuntematonta kuin luulemme. Lukemattomat muut ovat hypänneet ennen meitä ja tiedämme yhtä jos toista heidän askelmerkeistään, ponnistuksistaan ja alastuloistaan. (Pyykkö 2011, 9.)

Yrittäjäksi ryhtyminen on iso päätös, joten tarvitsen lisätietoa siitä, kannattaako minun hypätä kohti tuntematonta ja perustaa konsulttiyritys yksin tai yhtiökumppanin kanssa.

Opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tulos on suunnitellun yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Tutkimusmetodiksi valitsin integroivan kirjallisuuskatsauksen tukemaan toiminnallista osuutta. Integroiva kirjallisuuskatsaus ei ole sidottu tiukkoihin tutkimusmenetelmiin, vaan se antaa vapaammat kädet aineiston käsittelyyn. Toiminnallinen osuus eli valmis liiketoimintasuunnitelma on toteutettu teorian pohjalta. Liiketoimintasuunnitelma ei ole julkinen asiakirja, koska se sisältää tietoja yksityisestä liiketoiminnasta.

Tällä opinnäytetyöllä on kaksi tavoitetta. Ensimmäinen tavoite on tuottaa tietoa yrityksen perustamisesta, konsulttiyrittäjyydestä sekä liiketoimintasuunnitelman laatimisesta. Toinen tavoite on liiketoimintasuunnitelman laatiminen suunnitellulle yritykselle. Opinnäytetyön keskeiset käsitteet yrityksen perustaminen, konsultointi ja liiketoimintasuunnitelma muodostavat työn teoreettisen viitekehyksen.

Työn päätutkimuskysymys on seuraava:

- Miten laaditaan hyvä liiketoimintasuunnitelma perustettavalle IT-alan konsulttiyritykselle?

Lisäksi apututkimuskysymykset ovat seuraavat:

- Mitä asioita tulee huomioida yrityksen perustamisen suunnitteluvaiheessa?
- Mitkä ovat keskeisimmät asiat IT-alan konsulttiyrittäjyydessä?

Vilka (2021a, 64) toteaa, että opinnäytetyön tekijän pitää pystyä perustelemaan, miksi asetettua tutkimusongelmaa kannattaa tarkastella valitusta teoreettisesta viitekehystä. Tämän opinnäytetyön tutkimusongelman ratkaisemiseksi tarvitaan tietoa tekijöistä, jotka tulee huomioida laadittaessa hyvää liiketoimintasuunnitelmaa IT-alan konsulttiyritykselle (ks. Kananen 2015, 56).

Olen koonnut opinnäytetyöni siten, että luvussa 2 käyn läpi toiminnallisen opinnäytetyöni lähtökohdat. Luvussa 3 tarkastelen yrittäjyyttä Suomessa, yrityksen perustamisen vaiheita sekä yritysmuodoista toiminimeä ja osakeyhtiötä. Lisäksi käyn läpi yrityksen perustamiseen liittyviä lupa- ja vakuutusasioita sekä päätoimisen ja sivutoimisen yrittäjyyden eroja sekä yrityksen perustamista yksin tai yhtiökumppanin kanssa.

Opinnäytetyön rajallisuuden vuoksi en tarkastele yrittäjyyttä ilmiönä tai yrittäjyyden historiaa. Perehdyn yritysmuodoista pelkästään yksityiseen elinkeinoharjoittajan eli toiminimen perustamiseen sekä osakeyhtiöön, koska nämä ovat potentiaaliset vaihtoehdot konsulttiyritykselleni. Yrityksen rahoitus koostuu yleensä yrittäjän omasta rahoituksesta, lainoista ja mahdollisista avustuksista (Uusyrittäjäkeskus 2022a, 34). Konsulttiyrityksen alkuinvestoinnit ja alkupääoman tarve ovat kuitenkin sen verran pieniä, ettei tässä opinnäytetyössä ole tarpeen perehtyä yrityksen rahoitukseen.

Luvussa 4 keskityn konsulttiyrittäjyyteen, sen ominaispiirteisiin sekä yrittäjyyden rakentamiseen asiantuntijuuden pohjalle. Lisäksi tarkastelen yrityksen riskejä erityisesti konsulttiyrityksen näkökulmasta. Luvussa 5 perehdyn konkreettisesti liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Hesson (2015, 10, 12) mukaan liiketoimintasuunnitelmat ovat erilaisia ja niissä korostetaan hieman eri asioita riippuen laa-

tijan liiketoiminnallisesta orientaatiosta. Liiketoimintasuunnitelma auttaa hahmotamaan, mitä mahdollisuuksia ja toisaalta uhkia tulevalle yritystoiminnalle on odotettavissa.

Luvussa 5 etenen yritysidean kehittelystä liikeideaan ja liikeideasta liiketoimintasuunnitelmaa kohti. Sen jälkeen käyn läpi SWOT-analyysiä sekä yrityksen arvoja, visiota ja strategiaa. Lisäksi tarkastelen PESTEL-analyysiä, kilpailijoiden analysointia, palvelun tuotteistamista ja hinnoittelua, asiakasanalyysiä sekä myyntiä ja markkinointia. Tämän konsulttiyrityksen liiketoimintasuunnitelman teon avuksi valitsin SWOT-analyysin sekä PESTEL-analyysin, koska nämä työkalut auttavat yrityksen riskien tunnistamisessa ja strategian laatimisessa (Uusyrityskeskus 2022a, 36).

2 TOIMINNALLISEN OPINNÄYTETYÖN LÄHTÖKOHDAT

2.1 Menetelmällinen toteutus

Toiminnallinen opinnäytetyö voi olla itsenäinen kokonaisuus, esimerkiksi ohje, opas, esite tai käsikirja, joka vastaa suoraan johonkin ammatillisesta käytännöstä nousevaan tarpeeseen. Toiminnallisen osuuden ohessa kirjoitetaan tuotosta tai ammatillisen toiminnan kehittämistä koskeva raportti. Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen, koska työn lopputuloksena on konkreettinen tuotos: uuden yrityksen liiketoimintasuunnitelma. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9, 51.) Opinnäytetyön toimeksiantajana on opinnäytetyön tekijä itse.

Jotta toiminnallisen opinnäytetyön tuotoksena voi syntyä hyvä liiketoimintasuunnitelma, vaaditaan perehtymistä teoreettiseen tietoon yrityksen perustamisesta sekä IT-alan konsulttiyrittäjyydestä. Kanasen (2015, 82) mukaan opinnäytetyön teoriaosa eli viitekehys koostuu tiedosta, jota aiheesta on kirjoitettu. Myös Vilkkä (2021b, 19–20) muistuttaa, että tuotoksen ratkaisut argumentoidaan lähdeaineistolla, aiemmilla tutkimuksilla sekä tarvittaessa tutkimusaineistolla. Aiheen rajaamisessa on keskeistä miettiä jo ennen aineiston keräämistä, mitä haluaa tietää ja mitä haluaa osoittaa kerätyllä tiedolla. Aineiston keruun yhteydessä rajaaminen voi kuitenkin tarkentua tai asetelmia voi joutua miettimään kokonaan uudelleen (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 81).

Vilkan ja Airaksisen (2003, 56) mukaan toiminnallinen opinnäytetyö ei välttämättä tarvitse tutkimuksellisia menetelmiä. Toiminnallisen opinnäytetyön teon yhteydessä on harkittava tarkkaan aineiston ja tiedon kerääminen, koska tutkimuksellinen selvitys kuuluu jo tuotteen tai idean toteutustapaan. Mikäli tuote tai tapahtuma halutaan toteuttaa kohderyhmälähtöisesti, mutta kohderyhmää ei ole selvillä tai sen tarpeet tiedossa, voi selvityksen yhdistäminen opinnäytetyöhön olla perusteltua. Selvityksen tekemisen syynä voi myös olla se, ettei aiheesta ole saatavilla paljon julkaistua tietoa. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 56–57.)

Vilkkä & Airaksinen (2003, 57) kehottaa pohtimaan aineiston ja tiedon keruuta miettiessä, millainen tieto on keskeistä toiminnallista opinnäytetyötä tehtäessä.

Lisäksi on tärkeää miettiä, miksi tieto on tarpeellista työn onnistumiseksi ja mistä tai keneltä tieto on saatavilla ja millä tavoin. Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tekeminen ei onnistu ilman perehtymistä yrityksen perustamiseen ja hyvän liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Materiaalia on kuitenkin paljon saatavilla, joten erillisen aineiston kerääminen ei ollut tarpeen tässä opinnäytetyössä.

Hirsjärvi, Remes & Sajavaara (2009, 113–114) korostavat lähdekritiikin tärkeyttä tutkimusta tehtäessä. Kirjallisuuden valinnassa on keskeistä selvittää kirjoittajan tunnettuus ja arvostettavuus, lähteen ikä ja lähdetiedon alkuperä, lähteen uskottavuus ja julkaisijan arvovalta ja vastuu sekä totuudellisuus ja puolueettomuus. Mikäli kirjoittajan nimi toistuu muissa julkaisuissa, voidaan usein ajatella, että kirjoittaja on alan asiantuntija. Myös mahdollisimman tuoreiden lähteiden käyttäminen on tärkeää.

Opinnäytetyön tekijä valitsee, mitä teorioita ja tutkimuksia ottaa työhönsä kerätessään teoreettista viitekehystä (Kananen 2015, 32). Tämän työn teoreettinen viitekehys koostuu yrityksen perustamista, konsulttiyrittäjyyttä sekä liiketoimintasuunnitelman laatimista käsittelevästä teoretisestä tiedosta. Tutkimusmetodinä on kirjallisuuskatsaus. Salmisen (2011, 7, 10) mukaan kirjallisuuskatsaus on metodi ja tutkimustekniikka, jossa tutkitaan tehtyä tutkimusta eli kootaan tutkimuksien tuloksia, jotka ovat perustana uusille tutkimuksille.

Baumeisterin ja Learyn (1997, 312) mukaan kirjallisuuskatsauksen tekemiselle on useita perusteltuja syitä. Kirjallisuuskatsauksen tavoitteena voi olla olemassa olevan teorian kehittäminen sekä myös uuden teorian rakentaminen. Tavoitteena voi olla myös teorian arviointi, kokonaiskuvan rakentaminen tietyistä asiakokonaisuuksista, pyrkimys tunnistaa ongelmia tai tarjota mahdollisuus tietyn teorian kehityksen kuvaamiseen historiallisesti. (Baumeister & Leary 1997, 312; ks. myös Salminen 2011, 9.) Tässä työssä kirjallisuuskatsaus rakentaa kokonaiskuvan tietyistä asiakokonaisuuksista eli yrityksen perustamisesta, konsulttiyrittäjyydestä ja liiketoimintasuunnitelman laatimisesta. Opinnäytetyön tavoitteena on luoda hyvä liiketoimintasuunnitelma, eikä sitä ole mahdollista luoda ilman teoreettisen viitekehysten tarkastelua.

Kirjallisuuskatsaus voi olla kuvaileva kirjallisuuskatsaus, systemaattinen kirjallisuuskatsaus tai meta-analyysi. Kuvailevassa kirjallisuuskatsauksessa on narratiivinen ja integroiva suuntaus. Tässä opinnäytetyössä käytän integroivaa kirjallisuuskatsausta, koska haluan kuvata tutkittavaa ilmiötä mahdollisimman monipuolisesti. Integroiva kirjallisuuskatsaus ei ole sidottu tiukkoihin tutkimusmenetelmiin, vaan se antaa vapaammat kädet aineiston käsittelyyn. Integroivaan kirjallisuuskatsaukseen kuuluu tyypillisesti myös aineiston kriittinen tarkastelu. (Salmi-
nen 2011, 8.)

Tätä opinnäytetyötä varten tutkin monia muita liiketoimintasuunnitelmaa käsitteleviä opinnäytetöitä. Suomen ammattikorkeakoulujen opinnäytetöitä ja julkaisuja tallentavasta kokotekstitietokannasta theseus.fi-sivustolta löytyi hakusanalla ”liiketoimintasuunnitelma” yhteensä 3390 opinnäytetyötä ja julkaisua aiheesta. Kirjallisuuskatsauksen pohjana käytin erilaisia asiasanahakuja ja yhdistelmiä suomen ja englannin kielellä: yrityksen perustaminen, liiketoimintasuunnitelma, konsultointi, konsultaatio, konsulttiryitys, konsultointiryitys, kontingentti. Tein hakuja Lapin korkeakoulun tietokanta LUC Finnaan, Googlen tuottamaan hakupalveluun Google Scholariin, Ebscoon, IEEE Xplore Digital Libraryn tutkimustietokantaan sekä ACM Digital Libraryyn. Lähteiden valintaa tein valitsemalla mahdollisimman tuoreimmat julkaisut ja tarvittaessa hakemalla lisätietoa kirjoittajasta luotettavuuden selvittämiseksi. Valituista tuloksista luin otsikot ja tiivistelmät, minkä jälkeen valikoituivat tässä työssä käytetyt lähteet. Luetun aineiston keräämisessä, luokitelussa ja analysoinnissa käytin apuna käsitekarttaa.

2.2 Eettiset lähtökohdat ja luotettavuus

Tieteellisen tutkimuksen tuloksilla on merkitystä eettisille valinnoille ja toisaalta eettisillä valinnoilla on vaikutusta tutkijan ratkaisuille tieteellisessä työssä. Tieteen etiikkaan voidaan ajatella kuuluvan kysymys siitä, millaista on hyvä tutkimus, mitkä ovat tutkimustyön sisäiset normit ja mikä on etiikan merkitys tutkijan ratkaisuille. Tutkijan velvollisuus on käyttää tieteellistä menetelmää ja argumentoida tieteellisen päättelyn sääntöjen mukaan. (Niiniluoto & Haaparanta 2016, 100–102.)

Tieteen etiikkaan kuuluu myös tutkijan keinojen ja toimintatapojen tarkastelu eli millaisin välinein tutkija yrittää edetä työssään. Tällöin on tapana puhua hyvistä tieteellisistä käytännöistä. Tutkimusetiikalla tarkoitetaan siis hyvää tieteellistä käytäntöä, joka koostuu tieteen eettisistä säännöistä. (Niiniluoto & Haaparanta 2016, 103.) Suomessa on opetusministeriön vuonna 1991 asettama tutkimuseettinen neuvottelukunta, joka käsittelee yleisellä tasolla tieteellisen tutkimukseen liittyviä eettisiä kysymyksiä. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan lähtökohta perustuu siihen, että tutkimuksen uskottavuuden ja luotettavuuden takaa parhaiten hyvien tieteellisten menettelytapojen noudattaminen. Peruslähtökohdat hyvälle tutkimukselle ovat samat oppiaineesta riippumatta. (Kuula 2011, 33–34.)

Opinnäytetyöni ei ole tutkimus, vaan toiminnallinen työ. Noudatan kuitenkin työvälineinä tieteen eettisiä periaatteita hankkimalla informaatiota ja paneutumalla aiheeseen, jotta hankkimani ja välittämäni tieto olisi niin luotettavaa kuin mahdollista. Hyvän tieteellisen käytännön mukaan tehty työ on hyvin suunniteltu, toteutettu ja raportoitu yksityiskohtaisesti ja tieteelliselle tiedolle asetettujen vaatimusten edellyttämällä tavalla. (Pietarinen 2002, 60, 62, 65–66; Kuula 2011, 34–35.) Opinnäytetyön tekijän on tärkeää olla lähdekriittinen, sillä se on väline tiedon luotettavuuden arvioinnissa. Lähdekriittisyydessä on kiinnitettävä huomioita lähteen aitouuteen, riippumattomuuteen, alkuperäisyyteen ja puolueettomuuteen. Opinnäytetyön tekijänä minun on oltava varma käyttämäni lähteiden aitoudesta. (Mäkinen 2006, 128.)

Opinnäytetyön tekijänä olen keskeisessä osassa työtäni. Pohdin eri vaihtoehtoja ja mahdollisia näkökulmia koko opinnäytetyön tekoprosessin ajan. Työn eettisyys koostuu monista ulottuvuuksista. Suunnitteluprosessin alussa mietin opinnäytetyöni aiheen valintaa ja tutkimuskysymyksiä. Luin paljon erilaisista tutkimusmenetelmistä ja pohdin mahdollisia teorioita työlleni. Näiden valintojen jälkeen tuli ajankohtaiseksi aineistonhankinta, jonka päätin kerätä kirjallisuuskatsauksen avulla. En nähnyt tarpeelliseksi kerätä aineistoa, esimerkiksi haastattelun avulla, koska yrittäjyydestä on saatavilla paljon materiaalia ja tutkimuksia. Jokaisessa prosessin vaiheessa tein eettisiä valintoja. Eettisyys ei ole itsestään selvää, vaan sitä on työstettävä ja analysoitava koko opinnäytetyöprosessin ajan. (Pohjola 2003, 128–130.)

3 YRITYKSEN PERUSTAMINEN

3.1 Yrittäjänä Suomessa

Yrittäjyyden merkitys yhteiskunnan taloutta pyörittävänä voimana alettiin nähdä laman jälkeen 1990-luvulla (Lehti, Rope & Pyykkö 2007, 9). Myös teollisuuden rakennemuutokset vaikuttivat omalta osaltaan tekemällä tilaa yrittäjyydelle. IT-tekniikan kehittymisen myötä syntyi uudenlaisia liiketoimintamahdollisuuksia. Yrittäjyys nähdään nykypäivänä houkuttelevana vaihtoehtona ansaita elanto. Poliittiset päättäjät ovat nostaneet vuosituhaten vaihteesta asti yrittäjyyttä esille erilaisten kehitysohjelmien, tukimuotojen ja yrittäjyyteen suuntautuvan tutkimustoiminnan kautta. (Viitala & Jylhä 2013, 15.) Vuonna 2022 valtioneuvosto on tehnyt periaatepäätöksen yrittäjyydestä, mikä pohjautuu hallitusohjelman mukaiseen yrittäjyysstrategiaan. Yrittäjyysstrategian tavoitteena on vahvistaa yrittäjyyttä Suomessa ja lisätä yritysten luottamusta siihen, että yrityksen perustaminen, työllistäminen, kehittäminen ja investointi kannattaa. (TEM 2022.)

Elinkeinoelämän tutkimuslaitos Etlan tutkimuksessa on tutkittu uusien suomalaisten yrittäjien taustoja ja vuonna 2015 aloittaneiden yrittäjien tärkeimmät motiivit yrityksen perustamiseen olivat tärkeysjärjestyksessä seuraavat: halu toteuttaa itseään ja unelmiaan, saada vapautta ja itsenäisyyttä, oman uran edistäminen tai ammatillisen osaamisen lisääminen ja paremmat tulot tai varallisuuden lisääminen. Tutkimuksen mukaan noin puolet aloittaneista yrittäjistä oli kokenut haasteita yrityksen perustamiseen liittyen. Suurimmalla osalla haasteet liittyivät omaan osaamiseen ja taitoihin, joista keskeisimpänä markkinointi- ja myyntitaitojen puute. Muita merkittäviä haasteita olivat sääntelyyn ja lainsäädäntöön liittyvät ongelmat ja rahoitukseen sekä resurssien ja voimavarojen saatavuuteen liittyvät esteet. (Kotiranta, Pajarinen & Rouvinen 2016, 7–8, 21–23; Härmälä, Lamminkoski, Salminen, Halme & Autio 2017, 16, 21.)

Niinikosken (2021) mukaan Suomi tarvitsee edelleen lisää uusien yritysten perustamisaktiivisuutta. Kansainvälisen Global Entrepreneurship Monitor (GEM) aineiston mukaan vuonna 2016 noin 40 prosenttia suomalaisesta aikuisväestöstä näki yrittäjyyden hyvänä uravaihtoehtona, mutta vain 37 prosenttia koki, että

heillä on taitoja yrityksen perustamiseen ja johtamiseen. Tutkimuksen mukaan 40 prosenttia suomalaisista mainitsee yrittäjäksi ryhtymisen esteeksi pelon epäonnistumisesta. (Global Entrepreneurship Monitor 2017, 57; TEM 2018, 24.) Suomi ei ole osallistunut GEM-tutkimukseen vuoden 2016 jälkeen, joten tuoreempia lukuja ei ole saatavilla (Niinikoski 2021).

Patentti- ja rekisterihallituksen (PRH) mukaan Suomessa on vuonna 2022 yhteensä 641 619 kaupparekisteriin rekisteröityä yritystä. Yrityksistä osakeyhtiöitä on 262 380 ja yksityisiä elinkeinoharjoittajia 237 564. (PRH 2022.) Yrittäjyys on vahvistunut Suomessa voimakkaasti teknologisen kehityksen ja globalisaatioon liittyvän talouden ja yhteiskunnan muutosten vuoksi. Teknologisen kehityksen seurauksena kokonaisia ammatteja ja työtehtäviä häviää ja uusia syntyy. Yrittäjyyteen vaikuttavia megatrendejä ovat digitalisaatio, globalisaatio, automaatio ja kaupungistuminen. Nykypäivänä työntekoon vaikuttavat erityisesti digitalisaatio, robotisaatio ja tekoäly. Vaikutukset näkyvät yritysten kilpailutilanteissa, liiketoimintamalleissa sekä tuotannon ja työn järjestelyissä. Samalla ne kasvattavat yritysten osaamisvaatimuksia ja kykyä reagoida ja ennakoida toimintaympäristön muutoksiin. (TEM 2018, 9, 27, 29.)

3.2 Yrityksen perustamisen vaiheet

Ensimmäinen vaihe yrittäjyyden aloittamisessa on yrittäjyydestä kiinnostuminen uravaihtoehtona. Tässä keskiössä ovat omat asenteet ja mielikuvat yrittäjyydestä sekä yrittäjän omat todelliset ja koetut kyvykkyydet sekä odotukset ja toiveet yrittäjyydestä. Osa yrittäjyydestä kiinnostuneista luopuu ajatuksesta, mutta osa päättää aloittaa konkreettiset valmistelutoimet yrittäjyyden aloittamiseksi. (Härmälä yms. 2017, 7.) Yrittäjäksi ryhtyminen edellyttää tiettyjen toimien tekemistä. Alla olevassa kuviossa (Kuvio 1) perustamisvaiheet on kuvattu aikajärjestyksessä.



Kuvio 1. Yrityksen perustamisen vaiheet (Holopainen 2022, 59; Uusyrittäjäkeskus 2022a, 4–5)

Yrittäjyyden aloittamiseen vaaditaan tietoa liikeidean toimivuudesta toiminnan harjoittamiseen ja velvoitteiden tuntemiseen. Yritystoiminnan aloittamisesta on saatavilla paljon tietoa Suomi.fi/yritykselle-verkkopalvelun kautta, mutta myös alueellisten yrityspalveluiden kautta on mahdollista saada yritysneuvontaa. (TEM 2018, 62–63.) Yrityksen toiminnan suunnittelu lähtee yritysideasta, jota jalostamalla syntyy liikeidea. Seuraava vaihe on alustavan liiketoimintasuunnitelman laatiminen. Liiketoimintasuunnitelmassa kuvataan liikeidea, liiketoimintamalli sekä yrityksen päämäärät ja tavoitteet sekä keinot, joilla tavoitteisiin pyritään (Viitala & Jylhä 2013, 44). Yllä olevassa kuviossa yritysneuvonta tulee liiketoimintasuunnitelman laatimisen jälkeen, mutta yritysneuvojalta on mahdollista saada apua jo yritysidean kehittämisessä liikeideaksi.

Uusyrittäjäkeskuksen yritysneuvoja Pötry (2021) kirjoittaa blogikirjoituksessaan viisi yleisintä syytä, miksi yrityksen perustamisaikeista luovutaan yritysneuvonnan jälkeen:

- suunniteltu yritystoiminta ei ole kannattavaa

- vaadittava lupa tai pätevyys puuttuu
- yritystoiminnalle ei ole alkurahoitusta
- palkkatyöstä luopuminen ei osoittaudu kannattavaksi vaihtoehdoksi
- yrittäjyys pelottaa liikaa.

Kannattavan yrityksen perustamisessa ovat keskeisiä hyvä yritysidea ja huolellinen suunnittelu. Toisaalta tarkka suunnittelu ja kannattavuuslaskelmien tekeminen voivat johtaa myös yritysaikeista luopumiseen. (Pötry 2021.)

3.3 Yritysmuodoksi toiminimi vai osakeyhtiö

Yritysmuodon valinta on olennainen osa yrityksen perustamista. Yritysmuodon eli yhtiömuodon valinnassa keskeisiä huomioitavia asioita ovat päätöksentekoon, pääomatarpeeseen, perustajien lukumäärään, vastuuseen, voitonjakoon, varojen nostoon, toiminnan laajuuteen ja verotukseen liittyvät asiat. (Viitala & Jylhä 2013, 48–49; Holopainen 2022, 22.) Suomessa on käytössä useita yritysmuotoja, jotka jaetaan henkilöyhtiöksi ja pääomayhtiöksi. Pääomayhtiöksiin kuuluvat osuuskunta ja osakeyhtiö ja henkilöyhtiöksiin yksityinen elinkeinonharjoittaja eli toiminimi, kommandiittiyhtiö ja avoin yhtiö. Yritysmuotojen keskeisin ero on se, että pääomayhtiöissä vastuu rajoittuu sijoitettuun pääomaan, kun taas henkilöyhtiöissä yrittäjä vastaa henkilökohtaisella omaisuudella yrityksen veloista. (Viitala & Jylhä 2013, 48–49.)

3.3.1 Yksityinen elinkeinonharjoittaja eli toiminimi

Yrittämisen pelkistetyin muoto on ammatti- ja elinkeinotoiminnan harjoittaminen yksityisenä elinkeinonharjoittajana eli toiminimellä (Viitala & Jylhä 2013, 49). Yksityinen elinkeinonharjoittaja voi harjoittaa liiketoimintaa yksin tai myös puoliso voi olla mukana yritystoiminnassa. Yritys voidaan rekisteröidä kuitenkin vain toisen nimiin. Usein toiminimiyrittäjät toimivat yksin, mutta toiminimellä on myös mahdollista palkata työntekijöitä. (Uusyrittäjäkeskus 2022a, 42, 44.)

Yksityinen elinkeinonharjoittaja ei ole erillinen yhtiö, vaan yrittäjä tekee kaikki yritystä koskevat päätökset itse. Toiminimiyrittäjällä on kaikki vastuu yrityksestä ja

myös yrityksen saama voitto ja omaisuus kuuluvat yrittäjälle itselleen. (Viitala & Jylhä 2013, 49.) Toiminimiyrittäjä vastaa siis koko omaisuudellaan yrityksen sitoumuksista, esimerkiksi yrityksen veloista, jolloin yrittämiseen liittyy henkilökohtainen riski. Jos yrittäjä myy vain omaa työtään, riski on pieni. Riskejä on mahdollista hallita myös vakuutuksilla ja hyvällä kirjanpidolla. Usein kirjanpitäjän tai tilitoimiston käyttäminen on järkevää, jotta yrittäjällä on mahdollista keskittyä itse yritystoimintaan ja tekemään tuottoa. (Uusyrittäjäkeskus 2022a, 42.)

Toiminimiyrittäjä saa käyttää yrityksen rahavaroja ilman erillistä päätöstä. Toiminimiyrittäjä nostaa yrityksen tililtä rahaa yksityisottoina. Näistä yksityisottoista ei mene ennakonpidätyksiä toisin kuin osakeyhtiön palkanmaksusta. Yritystoiminnasta maksetaan veroa tuloksen perusteella vuosittain. Toiminimiyrittäjän talous täytyy kuitenkin erottaa henkilökohtaisesta taloudesta kirjanpidon avulla. (Uusyrittäjäkeskus 2022a, 42.)

Toiminimellä ei ole toimitusjohtajaa tai hallitusta, vaan ainoa toimielin on yrittäjä itse. Toiminimen hallinto on kevyttä, koska tilintarkastusvelvollisuutta ei ole. (Holopainen 2022, 26; Uusyrittäjäkeskus 2022a, 42.) Yritysmuotona toiminimi sopii pienyrittäjille, joiden liikevaihto on joitakin kymmeniä tuhansia euroja. Yritysmuodon voi vaihtaa myöhemmin osakeyhtiöksi, jos liikevaihto kasvaa. Toiminimen lakkauttaminen on helppoa verrattuna muihin yritysmuotoihin. (Uusyrittäjäkeskus 2022a, 42.)

Toiminimen perustaminen ei vaadi juridisia perustamismuodollisuuksia, eikä yrityksen perustamiseen tarvittavalle pääomalle ole asetettu minimimäärää (Holopainen 2022, 26, 42; Uusyrittäjäkeskus 2022a, 42). Toiminimen perustamiseen ei tarvita erillisiä perustusasiakirjoja, mutta perustamisilmoitus täytyy tehdä. Perustamisilmoituksen voi tehdä yritys- ja yhteisötietojärjestelmässä (YTJ). Mikäli perustamisilmoituksen tekee sähköisessä palvelussa, Verohallinnon rekisteriin voi ilmoittautua OmaVero-palvelussa tai YTJ:n muutosilmoituksella. Kun yritys on rekisteröity, Verohallinnosta tulevat ohjeet verojen ilmoittamiseen ja maksuun. (Uusyrittäjäkeskus 2022a, 42.)

Toiminimeä ei tarvitse kaikissa tapauksissa ilmoittaa kaupparekisteriin, mutta se voi olla järkevää, jotta yrityksen toiminimen saa suojattua. Kaupparekisteriin on ilmoitettava aina, jos harjoittaa luvanvaraista elinkeinoa, on asunnosta erillinen liiketila, palveluksessa on muita henkilöitä kuin aviopuoliso tai alaikäiset lapset tai lapsenlapset tai jos haetaan yritys kiinnitystä eli pantataan yrityksen omaisuutta vakuudeksi. Kaupparekisteriin rekisteröityminen maksaa vuonna 2022 sähköisellä ilmoituksella 60 euroa ja paperi-ilmoituksella 115 euroa. (Uusyrityskeskus 2022a, 42.)

3.3.2 Osakeyhtiö

Osakeyhtiö on mahdollista perustaa yksin tai useamman henkilön kanssa. Osakeyhtiö on järkevä valinta yritysmuodoksi silloin, jos yrittäjiä on enemmän kuin yksi. Osakeyhtiön perustaja voi olla myös yhteisö. Osakkeenomistajat päättävät yhtiön asioista ja päätösvalta jakaantuu osakkeiden mukaisesti. Pääsääntö on siis, että mitä enemmän osakkeita, sitä enemmän päätösvaltaa. Osakkeita voi kuitenkin olla erilaisia, jolloin toisissa osakkeissa päätösvaltaa voi olla enemmän. (Uusyrityskeskus 2022a, 45.)

Osakeyhtiön perustajat merkitsevät yhtiön osakkeet perustamisvaiheessa. Osakkeenomistajat vastaavat yhtiön sitoumuksista vain sillä pääomalla, jonka ovat yhtiöön sijoittaneet. Näin ollen osakeyhtiön perustamisessa henkilökohtainen riski on pienempi kuin toiminimiyrittäjillä. Usein osakeyhtiön perustajat takaavat yrityksensä lainoja, jolloin henkilökohtainen riskikin on olemassa. Yritysmuoto ei suojaa riskeiltä, vaan niitä täytyy hallita hyvällä suunnittelulla ja reagoimalla muuttuviin tilanteisiin. (Uusyrityskeskus 2022a, 45.)

Osakeyhtiöstä ei voi nostaa rahaa, vaan osakeyhtiö maksaa työntekijöille ja yrittäjille palkkaa, joka vähennetään yhtiön tuloksesta. Osakeyhtiö voi maksaa osakkeenomistajille myös osinkoa. Tilikauden tuloksesta vähennetään aina 20 prosenttia yhteisöveroa. Osakkeenomistajille maksetut osingot verotetaan ansiotulona tai pääomatulona riippuen niiden määrästä ja yhtiön nettovarallisuudesta. Yrittäjille maksettu palkka verotetaan ansiotulona. (Uusyrityskeskus 2022a, 45.)

Osakeyhtiössä hallitus on pakollinen toimielin. Se edustaa yhtiötä ja huolehtii yhtiön hallinnosta. Osakkeenomistajat valitsevat hallituksen. Siinä täytyy olla 1–5 varsinaista jäsentä, ellei yhtiöjärjestyksessä toisin määrätä. Jos hallitukseen kuuluu alle kolme jäsentä, vaaditaan vähintään yksi varajäsen. Hallituksen jäsenen on oltava täysi-ikäinen, eikä jäsen voi olla oikeushenkilö tai sellainen henkilö, jolle on määrätty edunvalvoja tai joka on konkurssissa tai liiketoimintakiellossa. Hallitukselle on valittava puheenjohtaja, mikäli jäseniä on useampia. Toimitusjohtajan valitseminen on vapaaehtoista. Osakeyhtiön täytyy pitää yhtiökokoukset. (Holopainen 2022, 31; Uusyrityskeskus 2022a, 45.)

Päätösvaltaa osakkeenomistajat käyttävät yhtiökokouksessa ja päätökset tehdään annettujen äänten enemmistöllä, ellei yhtiöjärjestys tai osakeyhtiölaki määrää toisin. Pääomaan liittyen yksityisen osakeyhtiön perustaminen onnistuu ilman osakepääomaa, mutta julkisen osakeyhtiön vähimmäispääoma on 80 000 euroa. (Holopainen 2022, 32–33.) Yksityisen osakeyhtiön perustamiselle oli aiemmin vähimmäispääomavaatimuksena 2500 euroa, mutta tämä vaatimus poistettiin vuonna 2019. Edellä mainitun seurauksena osakeyhtiön suosio yritysmuotona on kasvanut. (Uusyrityskeskus 2022a, 45.)

Osakeyhtiössä on paljon enemmän hallinnollisia vaatimuksia verrattuna toimintamiseen, joten mikäli yritystä on perustamassa yksin, kannattaa osakeyhtiön perustamista harkita tarkkaan. Osakeyhtiön perustaminen on kohtuullisen helppoa, mutta sen lopettaminen tapahtuu konkurssimenettelyllä käräjäoikeuden kautta tai lakisääteisellä selvitysmenettelyllä, mikäli yrityksen varat riittävät velvollisuuksien hoitamiseen. Lopettamisessa tarvitaan usein lakimiehen apua. Toiminnan voi myös keskeyttää tilapäisesti, mutta tilinpäätös täytyy tehdä vuosittain kaupparekisteriin. (Uusyrityskeskus 2022a, 45.)

Osakeyhtiön perustaminen tapahtuu kirjallisella perustamissopimuksella. Jokaisen osakkeenomistajan täytyy allekirjoittaa perustamissopimus ja sopimukseen liitetään yhtiöjärjestys. Yhtiöjärjestys sisältää vähintään seuraavat kolme kohtaa: toiminimi, kotipaikka ja toimiala. Perustamissopimuksessa on oltava seuraavat tiedot: sopimuksen päivämäärä, osakkeenomistajat, merkityt osakkeet, osakkeesta yhtiölle maksettava euromäärä eli merkintähinta, osakkeen maksuaika

sekä hallituksen jäsenet. Mikäli osakeyhtiöllä on toimitusjohtaja ja tilintarkastajat, ne on mainittava sopimuksessa. Tilikausi täytyy määrätä yhtiöjärjestyksessä tai perustamissopimuksessa. (Uusyrityskeskus 2022a, 46.)

Osakeyhtiö syntyy siinä vaiheessa, kun se rekisteröidään kaupparekisteriin. Sähköisen perustamisilmoituksen voi tehdä YTJ-palvelussa, mikäli kaikki seuraavat ehdot täyttyvät:

- osakkeenmerkitsijät ovat täysi-ikäisiä ja heillä ja kaikilla hallituksen jäsenillä ja mahdollisella toimitusjohtajalla on henkilötunnus ja verkkopankkitunnukset, mobiilivarmenne tai sirullinen henkilökortti
- vakiomuotoinen yhtiöjärjestys riittää yhtiölle
- osakepääoma on nolla euroa, eikä osakkeilla ole merkintähintaa
- suomalainen henkilötunnus löytyy mahdollisilta tilintarkastajilta, prokuristeilta ja edustamiseen oikeutetuilta henkilöiltä.

Mikäli edellä mainitut ehdot eivät täyty, perustamisilmoitus on tehtävä paperiversiona. Siihen on saatavilla hyvät ohjeet YTJ:n verkkosivuilla. (Uusyrityskeskus 2022a, 46.)

Osakeyhtiö täytyy ilmoittaa perustamisvaiheessa myös Verohallintoon arvonlisäverovelvolliseksi, ennakkoperintärekisteriin ja tarvittaessa työnantajarekisteriin. Verohallintoon ilmoittautuminen onnistuu samalla perustamisilmoituksella, jolla ilmoitaudutaan kaupparekisteriin. Perustamisilmoituksen rekisteröinnin jälkeen osakeyhtiö syntyy ja yhtiö saa Y-tunnuksen. Vuonna 2022 perustamisilmoituksen rekisteröinti maksaa sähköisellä ilmoituksella 240 euroa ja paperi-ilmoituksella 380 euroa. (Uusyrityskeskus 2022a, 46.)

Kirjallinen osakassopimus on järkevää tehdä, jos perustajia on enemmän kuin yksi. Osakassopimuksessa säännellään osakkeenomistajien keskeisiä suhteita sekä oikeuksia ja velvollisuuksia yhtiössä. Sopimus on järkevää tehdä heti alkuvaiheessa huolellisesti, koska sen muuttaminen voi olla hankalaa, jos sopimusosapuolten välillä syntyy erimielisyyksiä. (Uusyrityskeskus 2022a, 46.)

3.4 Luvat ja vakuutukset

Yrityksen tulee tehdä perustamisilmoitus yrityksen rekisteröimistä varten. Perustamisilmoituksella voi ilmoittautua Verohallinnon (ennakkoperintärekisteri, arvonlisäverovelvollisten rekisteri ja työnantajarekisteri) ja kaupparekisterin rekistereihin. Kaupparekisteri on yritysten virallinen ja julkinen rekisteri, johon pääsääntöisesti kaikkien yritysten täytyy ilmoittautua ennen kuin aloittaa toiminnan. Myös myöhemmin tapahtuneista muutoksista on ilmoitettava kaupparekisteriin. (Holopainen 2022, 58, 65.)

Suomessa elinkeinon harjoittaminen ei edellytä yleensä lupaa. Jotkut elinkeinotoiminnot ovat luvanvaraisia, jolloin lupa haetaan ennen elinkeinotoiminnan aloittamista virastolta, jonka toimialaan asia kuuluu. Ennen yrityksen perustamista on tärkeää selvittää, tarvitseeko toiminta elinkeinolupaa, ilmoitusta tai rekisteröintiä ja edellyttääkö toiminnan harjoittaminen erityistä ammattipätevyyttä tai viranomaisen hyväksymistä. (Uusyrittäjäkeskus 2022a, 38.)

Yksityisen elinkeinonharjoittajan ei tarvitse tehdä perustamisilmoitusta kaupparekisteriin, mikäli henkilö harjoittaa ei-luvanvaraista yritystoimintaa omassa asunnossa ilman pysyvää liiketilaa, eikä yrityksellä ole työntekijöinä perheen ulkopuolista työvoimaa. Edellä mainitussa tilanteessa riittää ilmoituksen tekeminen Verohallintoon sähköisessä OmaVero-palvelussa. (Holopainen 2022, 223.)

Ennakkoperintärekisteriin kuulumisen osoittaa, että yrittäjä huolehtii ennakkoverojen maksamisen itse. Rekisteriin kuulumisen ei ole pakollista, mutta palveluita myytäessä kuluttajille, kuluttaja menettää oikeuden kotitalousvähennykseen, mikäli yritys ei kuulu ennakkoperintärekisteriin. (Holopainen 2022, 98.)

Arvonlisäveroverollisten rekisteriin ei tarvitse ilmoittautua, jos liikevaihto on enintään 15 000 euroa tilikauden eli 12 kuukauden aikana. Muussa tapauksessa arvonlisäverovelvollista toimintaa harjoittavan yrityksen on ilmoitauduttava rekisteriin siitä huolimatta, onko yritystoiminta sivu- vai päätoimista. Jos liikevaihto on enintään 15 000 euroa, liiketoiminnan harjoittaja on vapautettu arvonlisäverosta. (Holopainen 2022, 226.)

Yrittäjän eläkevakuutus eli YEL-vakuutus on yrittäjän lakisääteinen eläkevakuutus. Yrittäjä tarvitsee YEL-vakuutuksen, mikäli on yli 18-vuotias yrittäjä tai kevytyrittäjä ja yrittäjyys kestää vähintään neljä kuukautta ja työtulot ovat vuonna 2022 vähintään 8261,71 euroa vuodessa. YEL-vakuutus on otettava kuuden kuukauden kuluessa toiminnan alkamisesta tai maksuun lisätään laiminlyöntimaksu. Vakuutuksen voi ottaa itse valitusta eläkevakuutusyhtiöstä. YEL-vakuutuksen perusteena on vahvistettu työtulo ja myös eläke karttuu työtulon mukaan. YEL-vakuutuksen ottaminen on vapaaehtoista kokoaikaisen vanhuuseläkkeen rinnalla. (Holopainen 2022, 183, 185; Uusyrittäjäkeskus 2022a, 16.)

Vuonna 2022 YEL-vakuutusmaksu on 18–52-vuotialta ja yli 62-vuotialta 24,10 prosenttia ja 53–62-vuotialta 25,60 prosenttia työtulosta. Työtulo määritellään Eläketurvakeskuksen antamien ohjeiden mukaisesti vuositasona. Ensimmäistä kertaa YEL-vakuutuksen piiriin tuleva yrittäjä saa ensimmäiseltä 48 kuukaudelta eli neljän vuoden ajalta yllä olevista prosenttiosuuksista alennusta 22 prosenttia. YEL-vakuutus täytyy maksaa takautuvasti, mikäli yritystoiminta on alkanut ennen vakuutuksen ottamista. Vakuutusmaksun voi maksaa 1, 2, 3, 4, 5, 6 tai 12 kertaa vuodessa. Maksun voi vähentää täysimääräisenä omassa tai yrityksen verotuksessa. Vaihtoehtoisesti myös puoliso voi vähentää YEL-maksut omassa verotuksessaan riippuen siitä, kuka vakuutuksen maksaa. YEL-vakuutuksen lisäksi voi täydentää vakuutusturvaa vapaaehtoisella eläkevakuutuksella tai esimerkiksi yrittäjän tapaturmavakuutuksella. (Holopainen 2022, 183, 185; Uusyrittäjäkeskus 2022a, 16.)

Työttömyysturvalaissa yrittäjäksi katsotaan henkilö, joka toimii yrityksessä, josta omistaa itse tai perheen kanssa laissa määritellyn osuuden (Työttömyysturvalaki 1290/2002 1:6 §). Yrittäjäksi katsotaan myös freelancerit tai kevytyrittäjäpalvelun kautta työskentelevät, jotka eivät ole työ- tai virkasuhteessa. Jos yrittäjän eläkevakuutuksen perusteena oleva työtulo on vuonna 2022 yli 13 573 euroa, yrittäjä on työttömyyspäivärahan piirissä. Mikäli tulot ovat pienemmät, yrittäjä voi saada vain työmarkkinatukea. Päätoiminen yrittäjä ei voi saada työttömyysetuutta, vaan yritystoiminnan on lakattava ennen etuuden saamista. Yrittäjäkassa vakuuttaa yrittäjät ja palkansaajakassat palkansaajat. Työttömyyskassa on järkevää valita

sen mukaan, toimiiko yrittäjänä sivutoimisesti kokopäiväisen palkkatyön ohella vai päätoimisena yrittäjänä. (Holopainen 2022, 190; Uusyrityskeskus 2022a, 14–15.)

3.5 Päätoiminen vai sivutoiminen yrittäjyys

Yritysidea ja elämäntilanne vaikuttavat siihen, kannattaako aloittaa yritystoiminta pää- vai sivutoimisena yrittäjänä. Päätoiminen yrittäjyys tarkoittaa sitä, että yrittäjän pääasiallinen työ- ja toimeentulo tulevat yritystoiminnasta. Se tarkoittaa sitä, että yritystoiminnalla on ansaittava elanto ja näin ollen yritystoiminnalla on selkeä vaatimus kannattavuudesta. Päätoimisessa yrittäjyydessä etuna on ehdottomasti se, että yritystoimintaan on mahdollista panostaa kokopäiväisesti. (Uusyrityskeskus 2022a, 8.)

Suomen lainsäädäntö ei tunne pää- ja sivutoimista yrittäjyyttä, vaan ero tulee yrittäjän muista mahdollisista tulonlähteistä. Yrittäjyys on sivutoimista, mikäli yrittäjällä on päätyö, josta hän saa pääasiallisen elantonsa. Sivutoiminen yrittäjä voi olla eläkeläinen, palkansaaja tai opiskelija. Sivutoimisella yrittäjällä taloudellinen riski voi olla pienempi, mutta vähimmäisvaatimuksena on silloinkin yritystoiminnan kannattavuus eli tulojen täytyy kattaa menot. (Holopainen 2022, 222; Uusyrityskeskus 2022a, 8.)

Sivutoiminen yrittäjyys on järkevää, esimerkiksi opiskelun tai palkkatyön ohessa, mikäli ei ole vielä varmuutta liiketoiminnan kannattavuudesta. Sivutoiminen yrittäjyys on hyvä tapa kokeilla, kantaako oma yritysidea ja löytyykö asiakaskuntaa riittävästi. (Uusyrityskeskus 2022a, 8.) Sivutoimisen yrittäjyyden kautta voi hankkia myös lisätuloja palkan tai eläkkeen rinnalle (Holopainen 2022, 222).

Valtion virkamieslaissa säädetään, että virkamies on velvollinen hakemaan sivutoimilupaa, jos sivutoimi edellyttää työajan käyttämistä tehtävien hoitamiseen. Sivutoimella tarkoitetaan elinkeinon, ammatin tai liikkeen harjoittamista. Jos sivutoimi ei edellytä työajan käyttöä, työnantajalle on tehtävä sivutoimi-ilmoitus. Sivutoimi ei saa tehdä viranhaltijaa esteelliseksi omassa tehtävässään, eikä vaaran-

taa luottamusta tasapuolisuuteen tai haitata viranhaltijan tehtävien hoitamista. Sivutoimena ei saa harjoittaa sellaista toimintaa, joka vahingoittaisi työnantajaa kilpaillevana toimintana. (Valtion virkamieslaki 750/1994 4:18.1–4 §.) Jos palkansaaja ryhtyy yrittäjäksi, asiasta ei tarvitse ilmoittaa työnantajalle, ellei työsopimuksessa niin määrätä (Holopainen 2022, 222).

3.6 Yksin vai yhtiökumppanin kanssa

On tärkeää harkita tarkkaan, aloittaako yritystoiminnan yksin vai yhdessä yhtiökumppanin kanssa. Tähän ei ole yhtä oikeaa vastausta, vaan se riippuu aina tilanteesta. Kummassakin vaihtoehdossa on omat hyvät puolensa. Suomessa reilusti yli puolet kaikista yrityksistä on yhden hengen yrityksiä. Yksin yrittämisen etuna on ehdottomasti se, että päätökset saa tehdä kokonaan itse, eikä tuottoja tarvitse jakaa muiden kanssa. Toisaalta yhtiökumppanin ottaminen tuo yritykselle mahdollisesti lisää osaamista, verkostoja ja taloudellista pääomaa. Myös vastuun jakaminen voi helpottaa yrittäjänä toimimista. (Uusyrityskeskus 2022a, 10.)

Yhdessä yrittämisen etuna on se, että yhtiöllä on käytössä enemmän osaamista ja osaamiset mahdollisesti täydentävät toisiaan. Myös onnistumisten, huolien ja vastuun jakaminen yhtiökumppanin kanssa keventää yrittäjän kuormaa. Yhtiökumppanin ottamisessa voi kuitenkin olla omat riskinsä, jos yhteistyö ei sujukaan tai yrityksen omistuksen ja vastuiden jakamisessa tulee erimielisyyksiä. Yrittäjäksi voi ryhtyä myös useamman yhtiökumppanin kanssa. (Uusyrityskeskus 2022a, 10.)

Osakeyhtiössä osakkaat voivat olla mukana yrityksen toiminnassa riippuen, miten toimivalta ja vastuut on jaettu. Perheyrityksessä esimerkiksi puoliso ja lapset voivat olla osakkaina. Erityisesti pienissä yrityksissä osakkeiden luovuttaminen keskeisille henkilöille voi auttaa sitouttamaan osakkaat yritykseen ja sen kehittämiseen. (Uusyrityskeskus 2022a, 10.)

4 KONSULTTIYRITYKSEN PERUSTAMINEN

4.1 Konsulttiyrityksen ominaispiirteet

Haapakorpi (2021, 328) määrittelee konsulttityötä käsitteellä **contingent**, joka tarkoittaa suomeksi mahdollista, riippuvaa ja satunnaista. Tilastokeskus on määritellyt konsulttityön yrityspalveluksi, johon sisältyvät erilaiset tekniset, yhteiskunta- ja kaupallisen alan asiantuntijapalvelut yrityksille, järjestöille ja julkisen sektorin yrityksille (Tilastokeskus 2018). Konsultin pääsääntöinen tehtävä on kertoa asiakkaille tai usein toisille yrityksille, miten toimia järjestelmällisellä tavalla. Konsultti neuvoo, miten olisi järkevää toteuttaa esimerkiksi liiketoiminnan digitalisointia ja eri prosesseja. IT-alan konsultointia kuvataan usein englanninkielisillä sanoilla *people business*, koska konsultti on suoraan vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa. (Bode 2019, 168.) Djavanshirin & Agrestin (2007, 46) näkemyksen mukaan konsultin tärkeimmät menestystekijät ovat vuorovaikutustaidot ja tehokas viestintä.

IT-alan konsultointipalveluita ei ole standardoitu, vaan palvelu rakentuu täysin konsultin ammattitaitoon, tietoon ja kokemukseen. Näin ollen palkkaamalla IT-alan konsultin laatu voi vaihdella huomattavasti, koska periaatteessa kuka tahansa voi ryhtyä konsultiksi. (Bode 2019, 168.) Konsulttipalvelut ovat kasvaneet ja laajentuneet uusille aloille teknologian ja talouden, työn organisoinnin sekä markkinoiden muutosten vuoksi. Konsultointipalvelut työllistävät yhä enemmän korkeakoulutettua työvoimaa. Konsultin työ on tarkasti rajattujen tehtävien suorittamista sovituissa aikatauluissa lyhytaikaisina työsuhteina tai toimeksiantoina. Yksityisen sektorin yritykset hankkivat yleisemmin konsulttipalveluita yrityksen erityistarpeisiin tai korvaamaan vakituisen henkilökunnan työtä. Mutta nykyään yhä useammin myös julkinen sektori ja järjestösektori hankkivat konsultointipalveluita. (Haapakorpi 2021, 322–323.)

Digitalisaatio ja globalisaatio luovat uusia vaatimuksia konsultointialalle (Bode 2019, 168). Digitalisaatio on muuttanut ihmisten tavan hankkia tietoa, ostaa tuotteita, kuluttaa palveluita, hoitaa asioita, jakaa kokemuksia ja olla vuorovaikutuk-

sessä toisten kanssa. Tämä on sekoittanut yritysten kilpailuympäristöä ja pakottaa niitä uudistamaan toimintatapoja ja osaamista. Digitalisoitumista tapahtuu, kun prosesseja, asioita, esineitä tai liiketoimintaprosesseja digitalisoidaan kokonaan tai osittain. Kun digitalisoituminen muuttaa ihmisten käyttäytymistä, markkinoiden dynamiikkaa ja yritysten ydintoimintaa, voidaan puhua digitalisaatiosta. (Ilmarinen & Koskela 2015, 13, 22–23.) Teknologinen edistys näkyy yrityksissä vasta, kun yritykset ottavat käyttöön teknologiset innovaatiot, kuten uudet työn organisointitavat (TEM 2018, 33). Digitalisaation lisäksi myös globalisaatio tuo vaatimuksia konsultille, koska asiakkaat haluavat usein laajentaa liiketoimintaansa ulkomaille (Bode 2019, 168).

Haapakorpi (2021) on tutkinut konsulttien työn laatua työmarkkinoilla haastatelluaineistoon perustuvassa tutkimuksessa analysoimalla konsulttien kokemuksia ja toimintaa lyhytaikaisissa projekteissa koostuvassa ansiotyössä sekä syitä kontingenttiin konsulttityöhön. Konsulttien työtä on tutkittu sisällöllisen mielekkyyden, epävarmuuden ja jatkuvan valmiustilan näkökulmista. Tulosten mukaan epävarmuus ja jatkuvassa valmiustilassa oleminen vaikuttavat muuhun elämään, vaikka työajallisesti se ei välttämättä vie enempää työaika. Tutkimuksen mukaan työn epävarmuus saa konsultit joustamaan jatkuvasti. Vanhempaan ikäryhmään kuuluvia 56–65-vuotiaita konsulttityön itse valinneena, epävarmuus ei koetellut niin paljon kuin nuorempia. (Haapakorpi 2021, 322, 342.)

Boden (2019, 168) mukaan IT-alan konsultointipalvelut eivät ole muuttuneet tai kehittyneet merkittävästi, sillä työ perustuu edelleen pääasiassa konsultin vuoro-vaikutukseen asiakkaiden kanssa. Konsulttiyrityksen potentiaali liittyy suoraan kokemukseen, tietoon, työntekijöiden saatavuuteen sekä sijaintiin. Konsulttiyritys rakentuu aineettomien ominaisuuksien, konsultin osaamisen, ympärille. Tietenkin myös ulkoisilla tekijöillä on merkitystä konsultoinnin onnistumiseen, kuten asiakkaan antamalla panoksella.

Konsulttipalveluita on tarjolla liiketoiminnan tukemiseen kohdennettujen palveluiden lisäksi, esimerkiksi valmennuksen ja koulutuksen, neuvonnan ja ohjauksen

sekä informaatio- ja viestintäteknologian eri tehtäväalueilla sekä henkilöstöhallinnon palveluissa (Haapakorpi 2021, 327). Boden (2019, 169) mukaan konsultointi voidaan luokitella tietoon perustuvaksi palveluksi.

Bode, Deneva & Van Sinderen (2021) ovat kirjoittaneet artikkelin tekemänsä tutkimuksen pohjalta. Tutkimuksessa he haastattelivat 16 IT-konsulttiammattilaista 7 erilaisesta kansainvälisestä yhtiöstä, joilla on tytäryhtiö Saksassa. Yhtenä tutkimuksen keskeisenä teemana oli selvittää, millaisia vaatimuksia ja odotuksia on digitaalisesti toimiville IT-alan konsulteille. Tutkimuksessa konsultit keskittyivät työssään konsultoinnin eri osa-alueisiin, esimerkiksi liike-elämän konsultointiin (business consulting), prosessikonsultointiin (process consulting), teknisempään konsultointiin, kuten järjestelmäkonsultointiin (system consulting) tai ohjelmistokehitykseen (software development). Digitaalisilta IT-konsulttipalveluilta vaaditaan parempaa skaalautuvuutta, nopeutta ja alhaisempaa hintaa kuin klassisilta IT-konsulteilta. Konsultoinnissa menestymisessä nähtiin keskeisenä myös myynti- ja markkinointi. (Bode, Deneva & Van Sinderen 2021, 111–112, 116.)

4.2 Yrittäjyyden rakentaminen oman asiantuntijuuden pohjalle

Konsultin asiantuntijuus perustuu osaamiseen, tietoon ja viestintään (Kortesuo 2011, 40). Konsulttiyritys rakentuu tekijöiden ympärille, joten osaamisen varmistaminen on ensiarvoisen tärkeää yrityksen menestymisen kannalta. Keskeisiä kysymyksiä konsulttiyritykselle on, miten organisoidaan tekeminen ja toiminta. (Viitala & Jylhä 2013, 46.)

Konsultin täytyy kyetä erottautumaan kilpailijoista, ja varsinkin uudelle yrittäjälle kilpailijoista erottautuminen on tärkeää. Mikäli haluaa olla huippuasiantuntija tietyllä alalla, se vaatii vahvan substanssiosaamisen lisäksi päämäärätietoisuutta, napakkaa viestintää, suunnitelmallisuutta ja hyvää itsetuntemusta. (Kortesuo 2011, 5, 46.)

Yrittäjyyden harkintavaiheessa henkilöllä harvemmin on kokemusta yrittäjyydestä, mikä tekee osaamisen arvioinnin haasteelliseksi. Osaamisvaatimukset voivat myös vaihdella, sillä itse liiketoiminnan käynnistäminen vaatii erilaista

osaamista kuin konsulttiyrityksen pyörittäminen. Kuitenkaan pelkkä tieto yrittäjyydestä ei riitä menestyvän yrityksen perustamiseen, vaan yrittäjän pitää tietää riittävästi myös asiastaan. (Pyykkö 2011, 145–146.) Konsultti ei voi olla kaikkien alojen asiantuntija, vaan on tärkeää keskittyä riittävän pieneen osaan, jotta se on mahdollista hallita perusteellisesti. Jos yrittää toimia osajana liian laajalla sektorilla, kilpailijoita on liikaa. (Kortesuo 2011, 48.)

Liiketoimintaosaamisessa on kyse henkilökohtaisista tiedoista ja taidoista. Se on valmiutta suorittaa työtehtäviä ja kehittää toimintaa siten, että tehokkuus, asiakaslähtöisyys ja taloudellisuus paranevat. Keskeistä on taloudellisen vastuun kantaminen, sillä alasta riippumatta ansaintalogiikan ja tapahtumaketjujen ymmärtäminen on tärkeää, jotta yritys pystyy tuottamaan laadukkaan tuotteen tai palvelun kannattavasti. Kustannustietoisuus, asiakaslähtöisyys, kyky kehittää jatkuvasti toimintaa sekä omaa osaamista ovat yrityksen menestyksen kulmakiviä. Liiketoimintaosaamisen lisäksi liiketoiminta edellyttää usein teknologiaosaamista sekä innovaatio-osaamista. (Viitala & Jylhä 2013, 12–13.)

Yrittäjyys vaatii monenlaista osaamista, eikä kaikkiin tekijöihin ole mahdollista vaikuttaa tai niissä kehittyminen on vaikeaa. Yksittäisen yrittäjän osaaminen eli kompetenssi on useiden tekijöiden summa. Näitä kompetenssin osatekijöitä ovat kyvykkyys, persoona, työpersoona, arvot, tiedot, taidot ja motivaatio. Tieto-, taito- ja kokemustaso ovat käyttäytymisessä helposti näkyviä ja muuttuvia tekijöitä. (Pyykkö 2011, 60–63.)

Tietopohjalla on keskeinen vaikutus osaamiseen. Konsulttiyrittäjältä vaaditaan oman alan asiantuntijuutta tai sellaista sisältö- ja substanssietoa, johon liiketoiminta voi perustua. Konsulttiyrittäjäksi ryhtyessä on tärkeää miettiä, missä suhteessa on tärkeää syventää omaa erityisosaamista eli alan asiantuntijuutta ja missä suhteessa parantaa yrittäjävalmiuksia. Konsulttiyrittäjäksi harkitsevan on mietittävä, mitä taitoja liiketoiminnan toteuttamiseen tarvitaan. (Pyykkö 2011, 60–63.)

Yksilön kompetenssin osatekijänä on myös kokemus, joka on sitä, että osaa tunnistaa tilanteet, joissa omaa osaamista kannattaa hyödyntää. Kokemus koostuu

hiljaisesta tiedosta, joka on kertynyt aikaisemmista tilanteista tai toimintamalleista. Yrittäjäksi ryhtyvällä suositellaan olevan kokemusta toimialasta toisen palveluksessa ennen oman yrityksen perustamista. Kun yrittäjä on ollut töissä toisen palveluksessa ja tehnyt siellä virheitä, auttaa se välttämään tekemästä samoja virheitä omassa yrityksessä. (Pyykkö 2011, 60–63.)

Yrittäjällä on myös ominaisuuksia, jotka eivät kehity yhtä helposti kuin tieto, taito ja kokemus. Näitä pysyvämpiä ja vaikeasti muutettavia tekijöitä ovat asenteet, jotka eivät ole suoraan nähtävissä. Asenteet koostuvat tiedoista ja tunteista, jotka ovat usein opittuja ja tilanteeseen sidottuja. Asenteet voivat olla neutraaleja, myönteisiä tai kielteisiä. Yrittäjyyttä harkitsevan on tärkeää miettiä omia asenteita, esimerkiksi riskien ottamiseen, myyntityöhön, voiton tavoitteluun tai epävarmuuteen. (Pyykkö 2011, 63–64.)

Myös suhteellisen pysyviä tekijöitä ovat persoonallisuus, työp persoonallisuus, yrittäjätyyppisyys ja vuorovaikutustyyli. Työp persoonallisuus muodostuu persoonan ja kokemuksen yhteistekijänä. Persoonallisuus koostuu tiedostamattomista ja tietoisista osista ja se vaikuttaa siihen, millaisista haasteista tai tehtävistä henkilö motivoituu ja mitkä tehtävät ja haasteet henkilö kokee mukavina ja mitkä epämiellyttävinä. (Pyykkö 2011, 64.)

4.3 Yritystoiminnan riskit

Riskienhallinta koostuu riskien tunnistamisesta, analysoinnista ja riskienhallintakeinojen määrittelystä. Riskien tunnistamisessa on tarkoitus tunnistaa tilanteita ja tapahtumia, mitkä voivat vaikuttaa yrityksen tavoitteiden saavuttamiseen. Riskienhallinta alkaa siitä, että tunnistetaan yrityksen toimintaan mahdollisesti liittyvät riskit ja ryhmitellään ne. Tämä on riskienhallintaprosessin kriittisimpiä kohtia. Jos riskejä ei tunnista, ei niihin ole mahdollista varautua. (Viitala & Jylhä 2013, 287–288.)

Riskien tunnistaminen, riskeihin varautuminen ja analysointi ovat tärkeitä alkavalle yrittäjälle. Mikäli liiketoimintasuunnitelma on laadittu hyvin, yrittäjä tietää suurin piirtein mahdollisten riskien vaikutukset. (Hesso 2015, 180.) Riskit voidaan

jaotella, esimerkiksi operatiivisiin, strategisiin, taloudellisiin ja vahinkoriskeihin. Toinen tapa on ryhmitellä riskit riskilähteen mukaan liikeriskeihin, henkilöriskeihin, tietoriskeihin, omaisuusriskeihin, tuoteriskeihin, ympäristöriskeihin, rikosriskeihin sekä sopimus- ja vastuuriskeihin. (Viitala & Jylhä 2013, 287–288.)

Liikeriskejä on mahdollista minimoida laadukkaalla liiketoimintasuunnitelmalla. Liikeriski liittyy yritystoimintaan kilpailullisilla markkinoilla, mutta se vaihtelee olosuhteiden mukaan. Konsulttiyrityksessä liikeriski voi olla, esimerkiksi asiakkaiden maksuvaikeudet, yrityksen kannattavuuden nopea lasku tai kilpailijoiden toimet. (Hesso 2015, 180–181.)

Vahinkoriskeillä tarkoitetaan riskejä, jotka kohdistuvat johonkin yrityksen toiminnan osa-alueeseen. Ne voidaan luokitella, esimerkiksi omaisuusvahingot, rikokset, keskeytys- ja riippuvuusvahingot, vahingonkorvausvaatimukset ja henkilöstöriskit. Riskeihin on varauduttava ja riskit ovat aina osa yritystoimintaa, mutta osan riskeistä voi siirtää muiden vastuulle, esimerkiksi ottamalla kattavan vakuutuksen tai perinnän ulkoistamisella maksuvaikeuksien kohdalla. Kun yritys tekee hyvän riskianalyysin, sen avulla yrittäjä pystyy tunnistamaan, mihin riskeihin on mahdollista itse vaikuttaa ja milloin riskistä voi kantaa vastuun itse. (Hesso 2015, 181.)

Riskejä on mahdollista hahmotella myös myytävien palveluiden kautta, esimerkiksi jos konsulttiyrityksen tuottama palvelu ei vastaa asiakkaiden tarpeita tai laadussa on ongelmia. Henkilöstön ja johtamisen näkökulmasta konsulttiyrityksen riskeinä ovat sairastuminen ja kilpailevat yritykset. Myös markkinatilanne aiheuttaa riskejä, esimerkiksi laman eli talouden matalasuhdanteen vuoksi, voi seurata asiakaskato tai hintojen muutokset. Rahoitusmarkkinatilanteen näkökulmasta riskinä voi olla korkojen nousu. (Hesso 2015, 182.)

Konsulttiyritys myy asiantuntemusta, joten ihmisiin sitoutunut osaaminen on yritykselle arvokasta. Viitala & Jylhä (2013, 288) toteavat, että osaamispääomaan liittyvät riskit voidaan jaotella karkeasti kahteen pääkategoriaan. Ensimmäinen riski koskee yritykselle arvokasta tietoa, joka voi aiheuttaa vahinkoa yrityksen toiminnalle ja menestymiselle ulkopuolisiin käsiin joutuessaan. Tietoriski toteutuu,

kun tarvittava tieto tai tietojärjestelmä ei ole käytettävissä tai tieto on muuttunut, vääristynyt, joutunut väriin käsiin tai hävinnyt. Toinen osaamispääomariski koskee ihmisiä, joiden osaaminen perustuu hiljaiseen tietoon eli mikäli henkilö siirtyy toiseen työpaikkaan, sairastuu tai uupuu, tieto katoaa hänen mukanaan. (Viitala & Jylhä 2013, 288–289.)

Jokaisella yrittäjällä on omanlainen riskiensietoprofiili ja yritystoiminta on erilaista, joten riskien kanssa toimiminen täytyy pohtia yrityskohtaisesti. Aloittava konsulttiyrittäjä voi yrittää välttää tyypillisiä riskejä, esimerkiksi ymmärtämällä asiakkaan preferenssin ja näin ollen reklamaatioiden minimoinnilla, konsultoimalla oman alan toimialaliittoa aloittaessa liiketoimintaa ja käyttämällä lakimiestä sopimusten tarkastamisessa. (Hesso 2015, 182–183.)

Konsulttiyrittäjyys perustuu pitkälti konsultin omaan osaamiseen ja tietokoneeseen. Näin ollen yrittäjän on tärkeää pitää huolta tietokoneesta ja omasta päästään, sillä mikäli ne rikkoutuvat yritystoiminnan harjoittaminen vaikeutuu. Näitä riskejä on mahdollista pienentää, esimerkiksi panostamalla hyvinvointiin, paloturvallisuuteen ja kouluttautumalla. Riskejä voi myös jakaa siten, että yhden ison toimeksiantajan sijaan on useampi asiakas ja toimintaa on usealla paikkakunnalla. (Hesso 2015, 183–184.)

Hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa on kuvattu erilaisia skenaarioita riskien toteutumisen varalle. Liiketoimintasuunnitelmaa tehtäessä on siis hyvä miettiä, mitä liikeriskejä ja vahinkoriskejä liittyy liiketoimintaan. Tämän jälkeen on hyvä pohtia, mistä riskeistä voi huolehtia itse ja mitä jakaa muille toimijoille riskien välttämiseksi, pienentämiseksi, jakamiseksi ja siirtämiseksi. Myös vakuutuksia on tärkeää miettiä pakollisen YEL-maksun lisäksi. (Hesso 2015, 183–186.)

5 LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN

5.1 Yritysideasta liikeideaan

Uusyrittyskeskus (2022a, 22) kuvaa yritysideaa ajatuksena, joka kertoo, mitä varten yritys halutaan perustaa. Yritysidean löytyminen vaatii osaamista ja luovuutta, mutta joskus myös hyvää onnea. Se voi syntyä nopeana oivalluksena tai pitkän ja analyyttisen etsinnän tuloksena. Yritysideasta muotoutuu toiminta-ajatus ja liikeidea. Toiminta-ajatus rakentuu siitä, miksi yrityksen liiketoimintaa toteutetaan. Toiminta-ajatus on läheinen käsite missiolle. Missio vastaa kysymykseen, mitä varten yritys on olemassa. Usein yrityksessä määritellään myös perustehtävä. Toiminta-ajatus, missio tai perustehtävä vastaavat kysymyksiin, miksi yritys on olemassa, mitä varten henkilöstö on töissä ja mikä on yrityksen tarkoitus ja tehtävä. (Viitala & Jylhä 2013, 34, 36, 237.)

Yrityksen perustamisessa liikeidealla on keskeinen merkitys. Liikeideaa miettiessä on tärkeää pohtia vastauksia kysymyksiin: mitä myydään, kenelle myydään ja miten myydään. Edellä mainittujen kysymysten lisäksi myös kilpailijoiden huomioiminen on tärkeää eli mitä yritys pystyy tekemään paremmin kuin kilpailijat ja mitkä ovat yrityksen ylivoimatekijät, joiden avulla yritys menestyy. (Holopainen 2022, 12.)

Yrityksen tarjoamat tuotteet tai palvelut kuvataan selkeästi liikeideaan, jotta mahdollinen asiakas ja rahoittaja näkevät selkeästi niiden lisäarvopotentialin. Lisäksi määritellään alustavasti yrityksen pelisuunnitelma eli strategia. Logiikan kirjoittaminen auki on erityisen tärkeää, koska se konkretisoi tapoja, miten tuotteet tai palvelut saadaan asiakkaan tietoon ja ostettavaksi. Myös asiakkaiden määrittelyllä on keskeinen merkitys, jotta yritys erottuu muista yrityksistä. (Hesso 2015, 24–25; Holopainen 2022, 13.)

Liikeidea kuvaa yrityksen menestystekijöitä. Se määrittelee yrityksen oman, erityisen tavan tehdä toiminta-ajatuksen mukaista liiketoimintaa ja tulosta. Yrityksen tuotteet, asiakkaat ja kilpailuedut määritellään liikeideassa, ja se perustuu asiakkaan tarpeisiin ja selvitykseen siitä, miten tarpeet voidaan tyydyttää. (Viitala &

Jylhä 2013, 37.) Liikeidea näyttää esimerkiksi rahoittajalle, mitä liiketoimintasuunnitelma sisältää (Hesso 2015, 25).

Liikeideaa kuvataan markkinoiden, tuotteiden ja palveluiden sekä toimintatavan perusteella. Kaikilla kolmella alueella on tärkeä merkitys yrityksen menestymiselle. Asiakas valitsee palvelun erilaisilla perusteilla, esimerkiksi hinnan, laadun, saatavuuden, tuotteen erilaisuuden tai palvelun perusteella, joka sisältyy tuotteen hintaan. Liikeideassa on hyvä käydä läpi, minkä tekijän perusteella asiakas todennäköisesti valitsee juuri tämän konsulttiyrityksen. (Holopainen 2022, 13.)

Markkinoilla on keskeinen rooli yrityksen menestymiselle, eikä asiakas osta konsulttiyrityksen palveluita, ellei se tyydytä hänen tarpeitaan. Uusia tarpeita syntyy koko ajan ja myös samaa tarvetta voi tyydyttää eri palveluilla. Yrityksen kilpailijoita eivät ole vain samaa palvelua tarjoavat, vaan myös ne yritykset, jotka tyydyttävät samaa tarvetta. Liikeideaa miettiessä on tärkeää pohtia, mistä asiakkaat löytyvät ja ketkä ovat yrityksen pahimmat kilpailijat. Lisäksi on keskeistä miettiä yrityksen vahvuudet ja heikkoudet verrattuna kilpailijoihin. (Holopainen 2022, 13.)

5.2 Liikeideasta liiketoimintasuunnitelmaa kohti

Liikeidea kuvaa yrityksen menestystekijöitä ja tarkentaa yrityksen toiminta-ajatuksen mukaisesti yrityksen tavan tehdä liiketoimintaa ja tulosta (Viitala & Jylhä 2013, 27). Liiketoimintasuunnitelma kertoo, miten yritys käytännössä toteuttaa suunniteltua liikeideaa (Uusyrittyskeskus 2022a, 24). Liiketoimintasuunnitelmassa kuvataan liikeidea ja liiketoimintamalli, yrityksen päämäärä ja tavoitteet sekä strategiat, joilla tavoitteisiin pyritään. Liiketoimintasuunnitelman avulla voidaan osoittaa, että yrityksen palvelulla tai tuotteella on realistinen liiketoimintamahdollisuus. (Viitala & Jylhä 2013, 44–45.)

Hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa on kuvattu yrityksen markkinat ja myyntimahdollisuudet, toimintaperiaatteet sekä voimavarat. Liiketoimintasuunnitelma vastaa muun muassa kysymyksiin, keitä asiakkaat ovat, kuinka paljon heitä on,

missä he ovat ja kuinka paljon he ostavat. (Viitala & Jylhä 2013, 44–45.) Liiketoimintasuunnitelman tarkoituksena on selvittää, mitä mahdollisuuksia ja toisaalta uhkia tulevalle yritystoiminnalle on odotettavissa (Hesso 2015, 10).

Liiketoimintasuunnitelma jäsentää liikeideaa ja siihen kuvataan oma osaaminen, yrityksen tuotteet ja palvelut, miten niitä aiotaan myydä ja markkinoida ja ketkä ovat asiakkaita sekä käydään läpi yrityksen toimintaympäristö ja kilpailijat. Myös erilaiset rahoitus-, kannattavuus- ja myyntilaskelmat ovat usein keskeinen osa liiketoimintasuunnitelmaa. Rahoituslaskelmassa huomioidaan yrityksen perustamiseen vaadittavat investoinnit ja käyttömenot. Kannattavuuslaskelma auttaa hahmottamaan, paljonko liikevaihdon pitää olla pienimmillään. Myyntilaskelman avulla pystyy hahmottamaan, paljonko tuotteita tai palveluita pitää myydä. (Uusyrityskeskus 2022a, 24–32.)

Yrityksen ansaintalogiikka on periaate, jonka avulla yritys aikoo tehdä tulosta. Sen avulla mietitään palveluiden tai tuotteiden kannattavuutta, yrityksen rahaliikennettä sekä asiakkaiden osto- ja kulutustottumuksia. Liiketoimintasuunnitelmaa tehtäessä on pohdittava, mitä asiakkailta puuttuu, mitä konsulttiyritykseltä odotetaan ja miten paljon palvelusta ollaan valmiita maksamaan. (Viitala & Jylhä 2013, 45.)

Liiketoimintasuunnitelma on välttämätön, kun haetaan rahoitusta. Pankki ja sijoittajat haluavat nähdä liiketoimintasuunnitelman, jotta he pystyvät arvioimaan, kannattaako yritykseen panostaa aikaa tai rahaa ja onko yrityksellä tulevaisuutta. Työ- ja elinkeinotoimisto vaatii liiketoimintasuunnitelma starttirahan hakemisen yhteydessä. Rahoituksen lisäksi liiketoimintasuunnitelma on yrittäjää itseään varten. (Lahti 2021.)

Yrittäjä pystyy tekemään liiketoimintasuunnitelman helposti ilman ulkopuolisen apua. Keskeisintä siinä on kuvata yritystä ja yritystoimintaa koskevat tiedot. Liiketoimintasuunnitelmalle ei ole yhtä oikeaa rakennetta, vaan jokainen yrittäjä saa rakentaa sen omalle yritykselleen sopivaksi. Usein kuitenkin liiketoimintasuunnitelmassa on hyvä kuvata seuraavat osa-alueet: yrityksen perustiedot, liikeidea,

osaaminen, SWOT-analyysi, tuotteet ja palvelut, markkinatilanne ja kilpailijat, asiakkaat, markkinointi ja myynti, liiketoiminnan tavoitteet, riskien hallinta, rahoitus ja budjetointi sekä yrityksen perustamiseen liittyvät käytännön asiat. (Viitala & Jylhä 2013; Hesso 2015; Lahti 2021; Uusyrittyskeskus 2022b.) Viitala ja Jylhä (2013, 45) kuvaavat liiketoimintasuunnitelman tekemistä henkiseksi matkaksi, jonka aikana selviää, kannattaako uutta liiketoimintaa lähteä luomaan.

5.3 SWOT-analyysi

SWOT-analyysin nimitys tulee englannin kielen sanoista Strengths, Weaknesses, Opportunities ja Threats (Viitala & Jylhä 2013, 43). SWOT on kehitetty Yhdysvalloissa 1960-luvulla, ja edelleen se on useiden tutkimusten mukaan suosituin yksittäinen liikkeenjohdon strategiatyökalu (Vuorinen 2013, 64). Analyysi on nelikenttämenetelmä (Kuvio 2), jossa selvitetään yrityksen vahvuudet ja heikkoudet sekä tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat (Hesso 2015, 72). Se soveltuu yrityksen liikeidean muotoilemiseen sekä jatkuvaan kehittämiseen eri tilanteissa. Analyysin ideana on luoda tilannearvioita päätöksenteon ja suunnitelmien tueksi. Sen avulla on mahdollista tarkastella yhtä aikaa yrityksen sisäisiä tekijöitä sekä ulkopuolisia voimia. Analyysissä arvioidaan yrityksen toimintaympäristön kehitystä ja piirteitä sekä olemassa olevia voimavaroja. (Viitala & Jylhä 2013, 43.)

Analyysin tarkoituksena ei ole pelkästään listata asioita, vaan miettiä myös strategian kanssa yhteensopivia ratkaisuja (Hesso 2015, 72). Se ohjaa fokusoimaan huomion oikeisiin asioihin liikeideaa työstettäessä (Viitala & Jylhä 2013, 43–44). Strategiatyökalun tarkoituksena on siis tuottaa kokonaiskuva yrityksen tilanteesta. SWOT-analyysin osa-alueista vahvuudet ja heikkoudet ovat yrityksen sisäisiä asioita, kun taas mahdollisuudet ja uhat ovat ulkoisia eli liiketoimintaympäristöön liittyviä. Sisäiset asiat ovat ajankohtaisia nyt ja ulkoiset asiat tulevaisuuden haasteita. (Vuorinen 2013, 64.)

Sisäiset vahvuudet: <ul style="list-style-type: none"> • miten kehitän jatkossa 	Sisäiset heikkoudet: <ul style="list-style-type: none"> • miten poistan
Ulkoiset mahdollisuudet: <ul style="list-style-type: none"> • miten hyödynnän 	Ulkoiset Uhat: <ul style="list-style-type: none"> • miten torjun

Kuvio 2. SWOT-analyysi (Hesso 2015, 73)

SWOT-analyysin tuloksia voi lähteä jalostamaan valinnoiksi ja toimintasuunnitelmiiksi esimerkiksi Vuorisen (2013) esittämien kysymysten avulla:

- Miten käyttää vahvuuksia hyväksi ja vahvistaa niitä?
- Miten poistaa, lieventää tai välttää heikkouksia?
- Miten varmistaa mahdollisuuksien hyödyntäminen?
- Miten poistaa, lieventää tai kääntää uhat mahdollisuudeksi? (Vuorinen 2013, 65.)

SWOT-analyysin heikkoutena on asioiden tiivis ja suppea esitystapa, joten sen perusteella yksittäisten uhkien arvioiminen on hankalaa. Analyysi on kuitenkin hyvä pohja yrityksen riskiarvioin tekemiseen. (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2016, 57.)

5.4 Arvot, visio ja strategia

Hesso (2015, 14) määrittelee yrityksen arvot ohjenuoraksi, joita yritys noudattaa tavoitellessa asetettua visiota. Arvojen noudattaminen on erityisen tärkeää myös kilpailijoiden ja muiden sidosryhmien vuoksi. Myös asiakkaat tarkkailevat yrityksen arvojen noudattamista. (Hesso 2015, 28.) Visio on ääneen lausuttu kuva tulevaisuudesta (Viitala & Jylhä 2013, 52). Se kertoo, mihin yrityksessä pyritään.

Pyykkö (2011, 225) toteaa vision olevan pelkkää aistiharhaa ilman strategiaa. Strategia on yrityksen pelisuunnitelma pitkällä aikajaksolla ja strategian avulla yritys saavuttaa visionsa (Hesso 2015, 14). Yrityksen strategialla on keskeinen rooli siinä, miten yritys aikoo menestyä markkinoilla. Strategia kuvaa, miten yritys

toimii, miten se erottuu kilpailijoistaan, toimii kannattavasti ja vetoaa asiakkaisiin. (Viitala & Jylhä 2013, 51.)

Strategia pohjautuu yrityksen toiminta-ajatukseen. Se on yrityksen valitsema suunta ja ne pelisäännöt, miten sinne päästään. Yritysideasta liikeideaan luvussa todettiin, että liikeidea on ikään kuin tiivistelmä yrityksen toiminta-ajatuksesta. Strateginen suunnittelu rakentuu liikeidean kohtiin: kenelle myydään, mitä myydään ja miten toimitaan. Strategiassa voidaan ottaa tarkasteltavaksi myös muita asioita, kuten tuotteita, asiakkaita, tuotannon valintoja, yritysostos päätös tai yrityksen laajennus. Pienessä yrityksessä strategian merkitys ei ole niin keskeinen kuin suurissa yrityksissä. (Viitala & Jylhä 2013, 51–52.)

5.5 PESTEL-analyysi

PESTEL-analyysi pohtii yrityksen makrotason muutoksia tarkastelemalla ympäristön poliittisia, ekonomisia, sosiaalisia, teknologisia, ekologisia ja lainsäädännöllisiä vaikutuksia. PESTEL-nimi tulee englannin kielen termeistä Political, Economic, Social, Technological, Environmental ja Legal. Analyysi tarkastelee tekijöitä, joihin yksittäisellä yrityksellä ei ole vaikuttamismahdollisuuksia strategia-valorinnoillaan. (Metsä-Tokila 2017, 43.)

Analyysissä selvitetään yrityksen keskeiset muutosvoimat ja niiden vaikutukset yrityksen toimintaan. Analyysin tuottama tieto voi auttaa toteuttamiskelpoisen ja kilpailukykyisen strategian laatimisessa. Analyysin eri kategorioihin ei ole tarkoitus listata kaikkia mahdollista, vaan juuri keskeiset teemat kyseessä olevan yrityksen kannalta. (Vuorinen 2013, 166.)

PESTEL-analyysin (Kuvio 3) avulla tarkastellaan sellaisia tekijöitä, joiden tunnistaminen ja ennakointi saattavat tarjota yritykselle merkittävää kilpailuetua ja reunaehdot liiketoiminnalle (Metsä-Tokila 2017, 43). Vuorisen (2013, 166) mukaan PESTEL-analyysi yksinään ei tuo paljon lisäarvoa, mutta sen esiin nostamat aiheet ovat keskeisiä SWOT-analyysiä tehtäessä ja PESTEL-analyysi on hyvä pohjatyö yrityksen strategiatyölle.

<p>Poliittiset:</p> <ul style="list-style-type: none"> • myönteinen poliittinen ilmapiiri kehitykselle • globaalit toimijat huomattavassa asemassa 	<p>Ekonomiset:</p> <ul style="list-style-type: none"> • suhdannevaihtelut vaikuttavat varsinkin tekniseen suunnitteluun • ulkoistaminen suosii kumpaakin alaa • kilpailu kovaa • osajista kova kilpailu
<p>Sosiaaliset:</p> <ul style="list-style-type: none"> • elämän valintojen näkyminen arjessa • kaupungistuminen • demokratiakehitys 	<p>Teknologiset:</p> <ul style="list-style-type: none"> • uusi teknologia kehittyy nopeasti • perinteiset toimijat eivät menesty enää • uusia kanavia ja innovaatioita
<p>Ekologiset:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ympäristö- ja kiertotalouden arvojen korostus • avaintoimija 	<p>Lainsäädännölliset:</p> <ul style="list-style-type: none"> • lainsäädäntö ei rajoita tai kontrolloi toimialaa suuremmin • epätyypillisiä työsuhteita varsinkin ohjelmistoalalla • korkeat osaamisvaatimukset

Kuvio 3. PESTEL-analyysi ohjelmistoalasta ja teknisestä konsultoinnista (Metsä-Tokila 2017, 42–44)

Kun PESTEL-analyysi on tehty, niin on hyvä miettiä muutosvoimien todennäköisyyttä ja voimakkuutta (Vuorinen 2013, 167). PESTEL-analyysi auttaa miettimään, mitkä makrotason ulkoisen ympäristön ilmiöt ovat keskeisiä suunnitellun konsulttiyrityksen strategian toimivuudelle. Listauksen jälkeen on tärkeää miettiä, miksi juuri nämä asiat ovat keskeisiä yritykselle. (Hesso 2015, 36, 60.)

5.6 Kilpailijoiden analysointi

Liiketoimintasuunnitelma on tekijän tulkinta siitä, miten kilpailijat voitetaan tulevaisuudessa, joten hyvää liiketoimintasuunnitelmaa ei voi laatia ilman kilpailijoiden tuntemusta. Yrityksen perustamisen suunnitteluvaiheessa on tärkeää hahmottaa markkinoiden kilpailudynamiikka ja löytää ne yritykset, joiden toiminta perustuu samoihin tekijöihin kuin oman yrityksen. (Hesso 2015, 10, 48–49.) Konsulttiyrityksen näkökulmasta on tärkeää selvittää ne yritykset, jotka tarjoavat samankaltaista palvelua kuin suunniteltu yritys. Myös palvelun vertailu on tärkeää, jotta on mahdollista erottua muista.

Kilpailijoiden kartoitusta voi lähteä tekemään vertailemalla heidän nettisivujaan, katsomalla kilpailijan seminaareja, tilaamalla uutiskirjeen tai hankkimalla luotto- ja tilinpäätöstiedot sekä avainhenkilöiden taustat. Myös kilpailijan palvelun voi ostaa, jos haluaa saada siitä paremman kuvan. Lisäksi on järkevää seurata kilpailijan markkinointia sosiaalisesta mediasta ja tiedotusvälineistä. (Parantainen 2007, 34.)

Mikäli kilpailijakartoituksen tuloksena selviää, että kilpailijat ovat jo löytäneet ratkaisun asiakkaan ongelmaan ja heillä on moninkertaisesti rahaa käytettävissä ratkaisuihin, niin on hyvä pohtia, onko yrityksen perustaminen ajanhaaskausta. Tällöin joutuu valinnan eteen siitä, onko järkevää alkaa kehittämään ratkaisua ongelmaan, joka on jo ratkaistu. (Parantainen 2007, 110–111.)

5.7 Palvelun tuotteistaminen ja hinnoittelu

Parantainen (2007, 14) määrittelee teoksessaan tuotteistamisen työksi, jonka tuloksena asiantuntemus tai osaaminen prosessoituu myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoiseksi palvelutuotteeksi. Palvelun tuotteistamisessa dokumentoinnilla on keskeinen rooli. Palveluista on syytä dokumentoida suunnitteluvaihe, myynnin menetelmät, markkinointimateriaali, hinnoittelu, sopimukset sekä graafinen ilme, jotta palvelutuote on mahdollista monistaa. Tuotteistamisen tavoite on katteen kasvattaminen eli kulut pienenevät ja tuotot lisääntyvät. (Parantainen 2007, 14, 31.)

Viitala & Jylhä (2013, 130) kuvaavat tuotteistamista toimintatapana, jolla aineeton palvelu kuvataan näkyvänä ja tuotteenomaisena. Tuotteistamisen tarkoitus on luoda selkeä rakenne palveluelementeistä ja toimintojen eri vaiheista, joista palvelu muodostuu. Tämä muuttumaton osakokonaisuus voidaan nimetä moduuliksi, ja jokainen moduuli vastaa tiettyyn asiakastarpeeseen. Kun moduuleita yhdistellään, kutsutaan sitä massaräätälöinniksi.

Asiantuntijayrityksen tuotteistaminen kehittyy kokemuksen myötä. Tuotteistusta voidaan kuvata kuuden vaiheen kautta. Ensimmäisessä vaiheessa asiantuntija havaitsee tietyt toimintamallit hyväiksi ja alkaa toistamaan niitä. Toisessa vaiheessa palvelu alkaa hahmottua ja sille annetaan nimi. Tällöin hintaa on helpompi miettiä. Toisaalta hinta usein vaihtelee vielä tässä vaiheessa, koska palvelun sisältöä muokataan asiakkaalle sopivaksi. Jotkut koulutuspalvelut voivat olla jo kannattavia tässä vaiheessa. Kolmannessa vaiheessa toimitussisältö vakiintuu, jolloin asiantuntija saattaa jo kieltäytyä palvelun räätälöinnistä ja pitää hinnan kiinteänä. (Parantainen 2007, 15.)

Neljännessä vaiheessa palvelu alkaa monistua ja asiantuntija pystyy siirtämään tietonsa siten, että työkaveri pystyy toimittamaan palvelun lähes samansisältöisenä kuin hän itse. Tämä vaihe on keskeinen palvelun tuotteistamisessa, koska jos osaaminen on tuotteistettavista, niin palvelu alkaa monistua. Viidennessä vaiheessa palvelu monistuu yrityksen ulkopuolelle. Tässä vaiheessa dokumentaation rooli on keskiössä, sillä tarkistuslistojen, dokumenttimallien ja koulutusmateriaalin ansiosta palvelu on monistettavissa jopa yrityksen ulkopuolella, vaikka palvelun kehittäneet asiantuntijat eivät olisikaan enää käytettävissä. Kuudennessa vaiheessa palvelukonsepti muuttuu jälleenmyytäväksi, jolloin se voidaan lisensoida ja myydä eteenpäin. Tästä esimerkkinä on franchising-konsepti, jossa palvelutuotteiden lisäksi on valmiiksi mietitty ja testattu liiketoimintamalli. (Parantainen 2007, 15–16.)

Konsulttiyrityksessä tuotteistaminen on hankalaa, koska asiakkaiden tarpeet vaihtelevat. Jos palvelun rakentaa moduuleista, josta voidaan massaräätelöidä asiakkaalle sopiva vaihtoehto, on tuotteistaminen mahdollista, esimerkiksi jos

konsulttiyrityksessä on 10 koulutusvaihtoehtoa loppukäyttäjille, esihenkilöille ja järjestelmänvalvojille, niin tällöin on suunniteltu 30 koulutusvaihtoehtoa. Tällöin asiakkailta on valittavissa tuhat ($10 \times 10 \times 10 = 1000$) erilaista kokonaisuutta. (Parantainen 2007, 21.)

Konsulttiyrityksessä hinnoittelusta voi tehdä haastavan se, ettei voi tietää etukäteen, kauanko ostetun palvelun tekemiseen kuluu aikaa ja mitä asiakas haluaa. Toisaalta jos asiakas haluaa enemmän palvelua, hän voi ostaa lisää moduuleja. Kun konsulttiyrityksen palvelut on tuotteistettu, moduulit ovat pääsääntöisesti valmiiksi mietittyjä, jolloin myyntihinta on kiinteä, eikä toiminnan kate vaihtele asiakaskohtaisesti ainakaan kovin paljon. (Parantainen 2007, 21.)

Hinnoittelu on yrityksen keskeisimpiä päätöksiä, sillä jos hinta on liian korkea, ei kysyntää ole ja liiketoiminta tuottaa tappiota. Jos hinta on taas asetettu liian alas, kysyntää voi syntyä paljon, mutta tuotot eivät riitä kustannuksiin. Hinnoittelu vaikuttaa suoraan yrityksen tuottoihin ja sitä kautta voittoihin. Näin ollen, kun hinta on oikealla tasolla, on mahdollista saavuttaa tavoitteen mukainen kannattavuus ja kasvuvauhti myynnin avulla. (Viitala & Jylhä 2013, 258–259.) Hinnoittelua voi tehdä monella eri tavalla, mutta palveluita ei kannata hinnoitella tuntihinnoitteluna, vaan miettiä kiinteä hinta tai muuten selkeä hinnoittelumalli (Parantainen 2007, 62).

Konsulttiyrityksessä asiakas voi haluta ostaa palvelua moduulien ulkopuolelta, jolloin palvelun sisältö, hinta, toimitusaika ja kannattavuus eivät ole etukäteen tiedossa. Tällöin vaihtoehtona on räätälöidä asiakkaalle sopiva palvelu, mutta siinä on omat riskinsä. Kun palvelut on jaettu moduuleiksi, asiakkaalle voi myydä ensin yhden kokonaisuuden ja kun asiakas on todennut palvelun hyväksi, hänelle voi myydä seuraavan kokonaisuuden. Tällöin asiakaskohtainen räätälöinti on mahdollista, vaikka palvelut ovat tuotteistettuja. (Parantainen 2007, 21, 40.)

Tuotteistuksessa voi epäonnistua, jos kopioi tuotteistuksen toisilta yrittäjiltä. Tällöin palvelu ei erotu kilpailijoiden tarjoamasta kokonaisuudesta. Lisäksi jos konsultti myy liian laajalla skaalalla palveluita eli kaikkea kaikille, niin se voi vaikuttaa palveluiden laatuun, koska ei ole mahdollista olla kaikkien alojen asiantuntija.

Myös epämääräinen hinnoittelu kertoo huonosta tuotteistuksesta. Palvelun sisältö on myös tärkeää miettiä etukäteen ennen myyntitilannetta. Palvelun tuotteistaminen vaatii aikaa. (Parantainen 2007, 22–23, 25.)

Konsulttirytyksen asiantuntijapalveluiden tuotteistamisessa on tärkeää miettiä vastauksia seuraaviin kolmeen kysymykseen:

- Kuinka erotutaan kilpailijoista, että asiakas valitsee juuri kyseisen palvelun?
- Miten palveluista saadaan muodostettua kokonaisuus, joka helpottaa asiakkaan elämää?
- Kuinka torjutaan asiakkaalta riskin tunne palvelun ostosta? (Parantainen 2007, 31.)

5.8 Asiakasanalyysi

Kuluttaja- ja yritysasiakkailla on tarve, jonka tyydyttämiseksi he ostavat palveluita (Hesso 2015, 50). Asiakas ostaa siis palveluita joko tarpeesta tai halusta. Jos asiakas on tehnyt tietyn asian aina itse, hän saattaa kokea sen työhön kuuluvana. Konsulttirytyksen pitää tarjota asiakkaalle sellaista vaihtoehtoa, joka saa hänet miettimään, mitä voisi ostaa palveluna ja mitä pitää itse tehdä. Asiakkaan tarpeet ovat voineet olla piilevinä, ettei asiakas itsekään ole niitä tiedostanut. Usein palvelun kysyntä lähtee kasvuun laajemman tarjonnan myötä. Konsulttirytyksen menestys perustuu siihen, että konsultti osaa ratkaista asiakkaan ongelman tai tarpeen. (Parantainen 2007, 25–26, 105.)

Parantainen (2007, 107) toteaa, että asiakkaiden toimiin vaikuttavat väistämättä ihmisen perusvietit, joten mikäli palveluiden tarjoaja pystyy tuottamaan asiakkaalle lisää rahaa (ahneus), helpottamaan asiakkaan elämää (laiskuus) tai säästämään aikaa (kärsimättömyys), palvelulle on kysyntää. Yrityksen asiakasanalyysissä kartoitetaan toimialan potentiaalisen kysynnän, todellisen kysynnän, ostokäyttäytymisen sekä kertaostomäärien kartoitus ja analysointi. Asiakasanalyysiä tehtäessä ei ole tarpeen listata kaikkia palvelun ominaisuuksia, joita asiakas saattaa arvostaa, vaan ne palvelun osa-alueet, jotka luovat asiakkaalle lisäarvoa. (Hesso 2015, 52.)

5.9 Myynti ja markkinointi

Markkinointi on toistettua myyntipuhetta, jonka tarkoitus on myydä. Markkinoinnissa on kyse myyntipuheen toistamisesta kustannustehokkaasti. Henkilökohtainen myyntityö on kallista, mutta myyntiä voi tehdä myös kirjeillä, mainoksilla, tekstiviesteillä, esitteillä ja verkkosivuilla. Markkinoinnissa voi olla järkevää keskittää henkilökohtainen myyntityö asiakkaisiin, jotka ovat reagoineet toistettuun myyntipuheeseen. Nämä voivat olla potentiaalisempia tulevia asiakkaita. (Parantainen 2007, 61.) Ropen (2003, 10) mukaan myynti on pohjimmiltaan asiakkaan taitavaa ohjaamista myyjän intressien mukaan, niin ettei asiakkaalle jää kokemusta, että tuote tai palvelu on myyty hänelle väkisin. Mikäli asiakas ei koe tarvitsevansa kiireellisesti konsulttiyrityksen palveluita, on tuotteen myyminen vaikeaa, vaikka myyty palvelu onkin hyvä (Parantainen 2007, 25).

Palveluiden tuotteistaminen helpottaa markkinointia, parantaa palvelun katetta sekä mahdollistaa myös räätälöinnin asiakastarpeen mukaan. Tuotteistamisen avulla palveluiden myynti helpottuu. Konsulttipalveluita ostava asiakas voi kokea, että hänen tarpeensa ovat ainutlaatuisia, eikä niihin löydy ratkaisua tuotteistetuista palveluista. Palveluita myytäessä onkin järkevää korostaa palvelun ainutkertaisuutta tuotteistamisen sijaan. Tuotteistaminen on yrityksen sisäinen ase. (Parantainen 2007, 59–60.)

Markkinatutkimus ei välttämättä tuota positiivista tulosta, jos kysytään asiantuntijoilta, ostaisivatko he tiettyä palvelua, joka korvaa heidän nykyistä työtään. Näin ollen useita uusia palveluita on usein kehitettävä vastoin asiakkaiden mielipiteitä. Tulos on nähtävillä jälkikäteen, kun asiakkaat alkavat ostamaan palvelua, kun palvelu on riittävän laadukas ja helposti hankittavissa. (Parantainen 2007, 28.)

Liiketoimintasuunnitelman yksi osa on markkinointisuunnitelma. Markkinointisuunnitelmassa yksilöidään yrityksen arvot ja lupaukset, joiden avulla tuotteet tai palvelut myydään ja voitetaan asiakkaiden luottamus. Markkinointisuunnitelmassa kuvataan tuotteiden ja palveluiden tuottaminen tuotannon ja tuotekehitystoiminnan näkökulmasta. Suunnitelmassa selvitetään, miten myytävät tuotteet tai palvelut suunnitellaan, kehitetään ja valmistetaan, missä ne tehdään ja kuka ne

tekee. Markkinointisuunnitelmassa esitellään yrityksen markkinoinnin toteutus. (Viitala & Jylhä 2013, 46.)

Hesso (2015, 16) näkee markkinointisuunnitelman tekemisen liiketoimintasuunnitelman tärkeimpänä osana. Se sisältää pohdinnat yrityksen strategian mukaisista tuote- ja palvelukokonaisuuksista sekä hinnoittelusta. Lisäksi markkinointiviestinnän ja jakelukanavoiden suunnittelu on tärkeää kohderyhmän tiedottamiseksi. (Hesso 2015, 16.)

6 POHDINTA

Yrityksen perustamista varten on hyvä laatia kirjallinen liiketoimintasuunnitelma, jossa kuvataan yrityksen perustiedot, liikeidea, osaaminen, SWOT-analyysi, tuotteet ja palvelut, asiakkaat, markkinat ja kilpailijat, myynti ja markkinointi, visio, riskien hallinta, talous ja budjetointi sekä yrityksen perustamiseen liittyvät käytännön asiat. Liiketoimintasuunnitelma on ensiarvoisen tärkeä, mikäli yritykselle haetaan ulkopuolista rahoitusta, mutta se on merkityksellinen myös yrittäjälle itselleen. Liiketoimintasuunnitelma näyttää, onko yrityksellä tulevaisuutta. Viitala ja Jylhä kuvaavat liiketoimintasuunnitelman tekemistä henkiseksi matkaksi, jonka aikana selviää, kannattaako uutta liiketoimintaa lähteä luomaan.

Konsulttiyrittäjyys perustuu täysin konsultin ammattitaitoon, tietoon ja kokemukseen, joten riittävän osaamisen varmistaminen on todella keskeisessä roolissa yrityksen menestymiseksi. Uuden konsulttiyrityksen täytyy kyetä erottautumaan kilpailijoista, jotta asiakkaita löytyy. Lisäksi konsultin täytyy olla huippuasiantuntija omalla alallaan, mutta pelkkä substanssiosaaminen ei riitä, vaan vaaditaan todella hyvät vuorovaikutustaidot, päämäärätietoisuutta ja hyvää itsetuntemusta suunnitelmallisuuden lisäksi.

Valitettavasti tämän opinnäytetyön tekemisen ja liiketoimintasuunnitelman laatimisen jälkeen jouduin toteamaan, ettei yrityksen perustaminen ole tässä vaiheessa realistista. Päätökseeni vaikutti suuresti tekemäni kilpailijoiden kartoitus, jossa yllätyin jo olemassa olevien IT-alan konsulttiyritysten määrästä. Tämä pakotti minut pohtimaan, millaisia ylivoimatekijöitä minulla on yrityksen menestymiseksi ja miten erottuisin kilpailijoista. Opinnäytetyötä aloittaessani pidin yritys-ideaani ainutlaatuisempana, mutta totuus oli, että kilpailijat ovat jo löytäneet ratkaisuja asiakkaiden ongelmiin. Useat konsulttiyritykset ovat myös isoja yrityksiä, joten heillä on väistämättä käytössä enemmän resursseja asiakkaiden ratkaisuille jo pelkästään työntekijöiden osaamispotentiaalin sekä taloudellisten resurssien kautta.

Opinnäytetyön tekeminen vahvisti minulle kuitenkin sen, että minusta on yrittäjäksi tulevaisuudessa. Konsulttiyrityksen riskit ovat pienet, joten uskon tulevaisuudessa perustavani yrityksen. Sitä ennen minun täytyy hioa liikeideaani ja

hankkia lisää työkokemusta ja asiantuntemusta IT-alalta ja palveluiden tuotteistamisesta. Jatkossa olisi tärkeää selvittää tutkimuksellisesti konsulttiyrityksen palveluiden tuotteistamista ja myymistä. Lisäksi jatkotutkimuksissa palvelumuotoilu voisi tuoda uusia näkökulmia konsulttiyrityksen liiketoiminnan kehittämiseen. Johdannossa totesin, että päätös ryhtyä yrittäjäksi on aina hyppy tuntemattomaan. Tämän opinnäytetyöprosessin jälkeen tämä hyppy tuntuu kuitenkin liian suurelta, enkä ole sitä vielä tässä vaiheessa valmis ottamaan.

Opinnäytetyön tutkimusongelma oli hyvän liiketoimintasuunnitelman laatiminen IT-alan konsulttiyritykselle. Lisäksi halusin saada tietoa yrityksen perustamisesta sekä konsulttiyrittäjyydestä. Työssä lähdin rakentamaan kokonaiskuvaa yrityksen perustamisesta, konsulttiyrittäjyydestä ja liiketoimintasuunnitelmasta integroivan kirjallisuuskatsauksen avulla. Valitsin tutkimusmetodiksi integroivan kirjallisuuskatsauksen, koska halusin kuvata tutkittavaa ilmiötä mahdollisimman laajasti.

Onnistuin opinnäytetyölläni vastaamaan asettamaani tutkimusongelmaan ja sain riittävästi tietoa yrityksen perustamisesta, konsulttiyrittäjyydestä sekä liiketoimintasuunnitelman laatimisesta. Työn rinnalla laadin myös suunnittelemani yrityksen liiketoimintasuunnitelman. Opinnäytetyöprosessiin toi haastavuutta IT-alan konsulttiyrittäjyyden näkökulma osana työtä, koska lähdeaineistoa oli vähemmän saatavilla huolimatta siitä, että konsulttipalvelut ovat nykypäivänä hyvin yleisiä.

Opinnäytetyön teossa hämmästytti, kuinka paljon toiminnallisia opinnäytetöitä on tehty yrityksen perustamisesta ja liiketoimintasuunnitelman laatimisesta. Toisaalta tämä korreloi varmasti Kansainvälisen Global Entrepreneurship Monitor (GEM) aineiston kanssa, jonka mukaan vuonna 2016 Suomessa jopa 40 prosenttia aikuisväestöstä näki yrittäjyyden hyvänä uravaihtoehtona. Yrittäjyydestä ja yrityksen perustamisesta oli saatavilla paljon lähdemateriaalia.

Olen tyytyväinen ratkaisuihin, joita tein opinnäytetyön kirjoittamiseen ja rajauksiin liittyen, mutta koska aihe on todella laaja ja lähdeaineistoa on paljon saatavilla, rajaaminen oli vaikeaa. Luin paljon mielenkiintoista materiaalia markkinoinnista, myynnistä, tuotteistamisesta ja hinnoittelusta, joista olisi jokaisesta voinut kirjoittaa oman opinnäytetyön. Jouduin muistuttamaan itselleni useita kertoja työni

päätarkoituksesta kirjoittaa liiketoimintasuunnitelma suunnittelemani yritykselle. Opinnäytetyötä tehdessä toivoin useissa kohdin, että olisin tehnyt tätä työtä parityönä, jolloin olisi ollut mahdollista keskustella työn sisällöstä toisen kanssa.

Opinnäytetyön tekemisessä auttoi suuresti Lapin ammattikorkeakoulun suunnittelu-, toteutus- ja viimeistelyvaiheeseen jaettu opinnäytetyön kirjoittamisprosessi. Noudattamalla suunnitteluvaiheessa tehtyä projektisuunnitelmaa ja jo valmiiksi mietittyä sisällysluetteloä, opinnäytetyö edistyi hyvin. Aiemmin ongelmanani on ollut jatkuvien uusien "parempien" ideoiden syntyminen, jolloin sisällys muuttuu jatkuvasti. Nyt pysyin, pieniä muutoksia lukuun ottamatta, projektisuunnitelman yhteydessä miettimässäni rakenteessa ja se edesauttoi ajanhallinnassa ja prosessin etenemisessä.

LÄHTEET

- Baumeister, R. & Leary, M. 1997. Writing Narrative Literature Reviews. *Review of General Psychology* 1/3, 311–320. Viitattu 26.3.2022 <https://psychology.yale.edu/sites/default/files/baumeister-leary.pdf>.
- Bode, M. 2019. Towards a formal Description Language for Digital IT Consulting Products in decentralized IT Consulting Firms. Viitattu 10.4.2022 <https://ieeexplore.ieee.org/document/8907321>.
- Bode, M., Deneva, M. & Van Sinderen, M. 2021. Requirements for Digital IT Consulting Services and their Provision through Digital Consulting Platforms – Results from a focus group study. Viitattu 10.4.2022 <https://ieeexplore.ieee.org/document/9610652>.
- Djavanshir, G. & Agresti, W. 2007. IT Consulting: Communication Skills Are Key. Viitattu 11.4.2022 <https://ieeexplore.ieee.org/document/4079503>.
- Global Entrepreneurship Monitor 2017. Global Report 2016/2017. Viitattu 21.5.2022 <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2016-2017-global-report>.
- Haapakorpi, A. 2021. Konsulttityö joustavana asiantuntijatyönä jälkiteollisilla työmarkkinoilla. *Työelämän tutkimus*. Viitattu 10.4.2022 <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/97406/65392>.
- Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. 2., uudistettu painos. Helsinki: Kamari Oy. E-kirja. Viitattu 25.3.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Ellibs verkkokirjahylly.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Holopainen, T. 2022 (toim.) Yrityksen perustamisopas. Käytännön perustamistoimet 2022. Asiatieto oy. E-kirja. Viitattu 25.3.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Ellibs verkkokirjahylly.
- Härmälä, V., Lamminkoski, H., Salminen, V., Halme, K., & Autio, E. 2017. Yrittäjyyden uudet suunnat – selvitys hallituksen toimenpiteistä yrittäjyyden vahvistamiseksi. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 75/2017. Viitattu 9.4.2022 https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160354/75_Yrittajyysspaketti_Raportti_2017-11-16_.pdf.
- Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio. Yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Talentum.
- Ilmonen, I., Kallio, J., Koskinen, J. & Rajamäki, M. 2016. Johda riskejä. Käytännön opas yrityksen riskienhallintaan. Turenki: Hansaprint Oy. E-kirja. Viitattu 10.4.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Ellibs verkkokirjahylly.
- Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 202.

Kortesuo, K. 2011. Tee itsestäsi brändi. Asiantuntijaviestintä livenä ja verkossa. Jyväskylä: WSOYpro Oy. E-kirja. Viitattu 15.4.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Ellibs verkkokirjahylly.

Kotiranta, A., Pajarinen, M. & Rouvinen, P. 2016. Onko uusyrityäjyyden luonne muuttunut? ETLA Raportit No 67. Viitattu 30.4.2022 <https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ETLA-Raportit-Reports-67.pdf>.

Kuula, A. 2011. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Toinen painos. Tampere: Vastapaino. E-kirja. Viitattu 25.3.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Ellibs verkkokirjahylly.

Lahti, T. 2021. Liiketoimintasuunnitelma – Ohjeet vaihe vaiheelta. Työn tulevaisuus 30.6.2021. Viitattu 30.4.2022 <https://tyontulevaisuus.fi/liiketoimintasuunnitelma-ohjeet/>.

Lehti, E., Rope, T. & Pyykkö, M. 2007. Mikä tekee yrittäjästä menestyvän: perusyrittäjästä superyrittäjäksi. Talentum. Viitattu 11.4.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, AlmaTalent verkkokirjahylly.

Metsä-Tokila, T. 2017. Toimialaraportit. Kasvun mahdollistajat – ohjelmistoala ja tekninen konsultointi. Työ- ja elinkeinoministeriö. Toimialaraportti 2/2017. Viitattu 12.4.2022 https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80868/Ohjelmistoala_ja_tekninen_konsultointi.pdf.

Mäkinen, O. 2006. Tutkimusetiikan ABC. Helsinki: Tammi.

Niinikoski, E. 2021. Suomelle tarvitaan kirkas, ennakkoluuloton kansallinen yrittäjyysvisio. Oulu: University of Oulu. Viitattu 9.4.2022 <https://www oulu.fi/blogs/node/203655>.

Niiniluoto, I. & Haaparanta A. 2016. Johdatus tieteelliseen ajatteluun. Helsinki: Gaudeamus. E- kirja. Viitattu 23.3.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Ellibs verkkokirjahylly.

Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum. E-kirja. Viitattu 29.4.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Ellibs verkkokirjahylly.

Pietarinen, J. 2002. Eettiset perusvaatimukset tutkimustyössä. Teoksessa S. Karjalainen, V. Launis, R. Pelkonen & J. Pietarinen (toim.) Tutkijan eettiset valinnat. Helsinki: Gaudeamus, 58–69.

Pohjola, A. 2003: Tutkijan eettiset sitoumukset. Teoksessa A. Pohjola (toim.) Eettisesti kestävä sosiaalitutkimus. Lapin yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja C. Työpapereita 47. Rovaniemi: Lapin yliopistopaino, 53–67.

PRH 2022. Yritysten lukumäärät kaupparekisterissä. Viitattu 30.4.2022 <https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/yritystenlkm/lkm.html>.

Pyykkö, M. 2011. Minustako yrittäjä? Helsinki: WSOYpro Oy.

Pötry, J. 2021. Viisi syytä, miksi yritys jää perustamatta yritysneuvonnan jälkeen. Uusyrityskeskus 22.01.2021. Viitattu 12.4.2022 <https://uusyrityskeskus.fi/blogi/viisi-syyta-miksi-yritys-jaa-perustamatta-yritysneuvonnan-jalkeen/>.

Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.

Salminen, A. 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyypeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasa: Vaasan yliopiston julkaisuja. Opetusjulkaisuja 62. Julkisjohtaminen 4. Viitattu 25.3.2022 https://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-349-3.pdf.

TEM 2018. Uudistuva työ ja yrittäjyys – visioista toteutukseen. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 27/2018. Viitattu 7.4.2022 https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161072/TEMjul_27_2018_Uudistuva_tyo.pdf.

TEM 2022. Hallituksen yrittäjyysstrategia vahvistuu valtioneuvoston periaatepäätöksellä yrittäjyydestä. Viitattu 30.4.2022 <https://tem.fi/yrittajyysstrategia>.

Tilastokeskus 2018. Liikkeenjohdon konsultointi selvässä kasvussa vuonna 2017. Viitattu 29.4.2022 https://www.stat.fi/til/palhy/2017/palhy_2017_2018-10-03_tie_001_fi.html.

Tilastokeskus 2020. Yritykset. Viitattu 12.4.2022 https://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_yritykset.html.

Työttömyysturvalaki 30.12.2002/1290.

Uusyrityskeskus 2022a. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle. Yhdessä yritys onnistuu. Viitattu 12.4.2022 https://uusyrityskeskus.fi/wp-content/uploads/2022/02/Uusyrityskeskus_Perustamisopas_alkavalle_yrittajalle_2022.pdf.

Uusyrityskeskus 2022b. Liiketoimintasuunnitelma. Suunnitelma tekee ideastasi näkyvän. Viitattu 30.4.2022 <https://uusyrityskeskus.fi/yrityksen-suunnittelu/liiketoimintasuunnitelma/>.

Valtion virkamieslaki 19.8.1994/750.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013: Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita. E-kirja. Viitattu 25.3.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Ellibs verkkokirjahylly.

Vilka, H. 2021a. Tutki ja kehitä. 5., uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus. E-kirja. Viitattu 25.3.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Ellibs verkkokirjahylly.

Vilka, H. 2021b. Näin onnistut opinnäytetyössä. Ratkaisut tutkimuksen umpiköjiin. Jyväskylä: PS-kustannus. E-kirja. Viitattu 14.4.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Ellibs verkkokirjahylly.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja. 20 työkalua. Helsinki: Talentum. E-kirja. Viitattu 10.4.2022 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Ellibs verkkokirjahylly.