
Z-LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Eettisempi tapa yrittää



Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

Riihimäki, 25.4.2012

Milja Tiainen



RIIHIMÄKI
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinointi

Tekijä	Milja Tiainen	Vuosi 2012
Työn nimi	Z-liiketoimintasuunnitelma – eettisempi tapa yrittää	

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö tehtiin Zeitgeist-liikkeelle, joka pyrkii levittämään tietoa maailman nykyisestä tilasta ja mahdollisista ratkaisuista maapallon ja yhteiskunnan hyvinvoinnin edistämiseksi. Maailman ongelmat ovat hyvin tiiviisti kytköksissä rahatalouteen ja liiketoimintaan. Voiton tavoittelu ja eettinen liiketoiminta ovat ristiriidassa keskenään, minkä vuoksi yhteiskunta tarvitsee vaihtoehtoisia toimintamalleja. Tämän työn tavoitteena oli muodostaa liiketoimintasuunnitelman laatimista varten pohja Zeitgeist-ideologiaa kannattavalle yrittäjälle. Tavoitteena oli nostaa esille ne asiat, joihin z-yrittäjän tulee suhtautua eritavalla, eettisesti kestävämmästä näkökulmasta perustaessaan yritystä. Keskeinen tutkimuskysymys työssä oli, millaista on eettinen liiketoiminta Zeitgeist-ideologian näkökulmasta ja miten nämä seikat tulee huomioida yritystä perustettaessa.

Työn teoreettinen viitekehys koostui perinteisistä liiketoimintasuunnitelman ohjeista ja liiketoiminnan etiikasta sekä Zeitgeist-ideologiasta. Tutkimus oli luonteeltaan teoreettista ja metodina käytettiin sisällön analyysia. Aineisto kerättiin kirjallisena liiketoimintasuunnitelmaoppaista, eettisyyttä pohtivista artikkeleista sekä Zeitgeist-kirjallisuudesta. Työn tulosten arvioimisen tueksi avattiin keskustelu Zeitgeist-foorumilla, jossa pyydettiin liikkeen jäseniltä kommentteja z-yrittäjyyteen.

Tuloksena todettiin, että suurimmat erot perinteisen yrittäjyyden ja z-yrittäjyyden välillä ovat suhtautuminen liikevoittoon ja tuotteiden ekologinen sekä eettinen valmistus ja jakelu. Z-yrittäjä pyrkii liiketoiminnassaan minimoimaan liikevoittonsa ja maksimoimaan toimintansa eettisyyden ympäristön ja yhteiskunnan näkökulmasta. Tätä kautta z-yrittäjä voi toteuttaa liiketoimintaa omien arvojensa pohjalta. Johtopäätöksenä oli, että z-yrittäjyydessä on kyse ennen kaikkea arvomaailman muutoksesta ja erilaisen toimintatavan eteenpäin viemisestä. Z-yrittäjyys ei tarjoa liiketoiminnan alalle uusia rikastumisen ratkaisuja, vaan se edistää Zeitgeistin ideologiaa ja antaa mahdollisuuden harjoittaa liiketoimintaa ja elättää itsensä z-arvojen mukaisesti.

Avainsanat Liiketoiminnan etiikka, liiketoimintasuunnitelma, liikevoiton minimointi, Zeitgeist

Sivut 39 s. + liitteet 2 s.

Riihimäki
Degree Programme in Business Economics
Marketing

Author	Milja Tiainen	Year 2012
Subject of Bachelor's thesis	Z-Business plan – the ethical perspective to entrepreneurship	

ABSTRACT

This thesis was made for the Zeitgeist Movement. The mission of Zeitgeist is to inform people about the condition where the Earth and the society lie at the moment and about the possible solutions to lead the world towards a better welfare. The problems in the world derive mainly from the monetary economics and business. The profit seeking contradicts with the ethical business which leads the world to a need of alternative business strategies. The target of this thesis was to create a base for a business plan that would be suitable for an entrepreneur who espouses the Zeitgeist ideology. The main goal was to highlight the points that differ from the basic business plan and need a special, more ethical approach. The key question in this thesis was, what business is like from the Zeitgeist's point of view and how one should consider those aspects when establishing a business.

The theoretical part of this thesis was formed of general business plan guides, business ethics and Zeitgeist ideology. The method used in this theoretical study was a document analysis. The research material was accumulated from literary business plan guides, articles on business ethics and Zeitgeist literature. To help evaluating the results of this study, a conversation was started on the Zeitgeist web forum. The members of the Zeitgeist movement were asked to share their thoughts and criticism on the Z-entrepreneurship.

The results of this study showed that the biggest differences between traditional entrepreneurship and z-entrepreneurship are the view on profit and the ecological and ethical manufacturing and distribution of the products. The z-entrepreneur strives for minimizing the profit and maximizing the ethical business functions from the environmental and society's point of views. This way the z-entrepreneur is able to run a business and still respect his values in life. The conclusion was that the z-entrepreneurship at root is a question of a value change and supporting the alternative ways of doing business. The idea of z-entrepreneurship does not give any innovative solutions for the field of business in money making, but promotes the Zeitgeist ideology and offers the opportunity to be an entrepreneur and live on by the values of Zeitgeist.

Keywords business ethics, business plan, profit minimization, Zeitgeist
Pages 39 p. + appendices 2 p.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tausta	1
1.2	Työn tavoitteet ja rajaus	1
1.3	Teoreettinen viitekehys ja tutkimusongelma.....	2
2	EETTINEN LIIKETOIMINTA.....	2
2.1	Etiikan käsite	2
2.2	Eettisen liiketoiminnan käsite	3
2.3	Kuka vaatii vastuullisuutta?	4
2.4	Vastuullisuus tahtotila?	5
2.5	Yhteiskunnallinen yrittäjäys	5
3	ZEITGEIST-LIIKE	6
3.1	Mikä Zeitgeist?.....	6
3.2	Rahatalous ja sen tulevaisuus	6
3.3	Liiketalouden sisäiset ongelmat	8
3.3.1	Kulutuskierteen tarve.....	8
3.3.2	Vallitseva niukkuus	9
3.3.3	Liikevoiton prioriteetti.....	9
3.3.4	Arvojen vääristyminen	10
3.4	Ratkaisumalli resurssipohjaisessa taloudessa.....	10
4	Z-LIIKETOIMINTASUUNNITELMA	11
4.1	Liikeidea, motiivit ja arvot	12
4.2	Liikeidean löytäminen	13
4.3	Osaaminen ja ominaisuudet	15
4.4	Markkinat ja kilpailijat	16
4.5	Asiakkaat	17
4.6	Tuotteet ja palvelut.....	18
4.7	Rahoitus.....	19
4.8	SWOT.....	22
4.9	Markkinointistrategia	23
4.9.1	Hinnoittelu: liikevoiton minimoiminen	26
4.9.2	Saatavuus	29
4.9.3	Viestintä.....	31
5	TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET	32
5.1	Mitä z-yrittäjä huomioi liiketoimintasuunnitelmaa laatiessaan?.....	32
5.2	Haasteet	33
5.3	Z-yrityksen kehittymismahdollisuudet	34
5.4	Yhteistyökumppanit	34
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA POHDINTA.....	35
6.1	Tutkimuksen toteutus	35
6.2	Tutkimuksen luotettavuus	37

6.3 Pohdinta.....	37
LÄHTEET	40

Liite 1 Z-foorumin keskustelun avaus

1 JOHDANTO

1.1 Tausta

Tämän opinnäytetyön tekijä tutustui vuoden 2011 alussa Zeitgeist-liikkeeseen. Se on kaikille avoin kansanliike, joka toimii edistääkseen päämääräänsä tieteellisen menetelmän soveltamisesta yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisemiseksi. Näitä yhteiskunnallisia ongelmia ovat niukuuteen perustuva rahajärjestelmä, joka ohjaa ihmisiä ahneuteen ja tuhoaa luonnonvaroja sekä maapalloa käsittämättömällä tavalla. Zeitgeist-liike pyrkii jakamaan tietoa nykyjärjestelmän epäkohdista ja mahdollisista vaihtoehtoista, jotta ihmiset pysähtyisivät ajattelemaan, mihin olemme menossa.

Tutkija kiinnostui Zeitgeist-liikkeestä ajateltuaan liiketalouden opinnoissa usein vastaan tulleita suuria epäkohtia, jotka ovat kasvun ainainen tavoittelu sekä liikevoiton maksimointi. Vuoden 2008 laman aikana nähtiin ja nyt 2012 uuden laman uhan alla nähdään, mitä seurauksia ainaisella kasvun tavoittelulla sekä voiton maksimoinnilla on. Yritysten voittoa tavoitteleva kulttuuri tuottaa hyvää vain pienelle osalle ihmisistä, kun rahoittajat ja omistajat saavat voittoa sillä kustannuksella, että useat toiset ihmiset menettävät työnsä ja elantonsa.

Sen lisäksi, että voitontavoittelu edistää eriarvoisuutta ja yhteiskunnan huonovointisuutta, se tuhlaa luontoa tarpeettomalla tavalla. Yritysten markkinoinnissaan käyttämät vihreät arvot ja ekoteot ovat todellisuudessa vain murto-osa siitä, mitä yritykset voisivat tehdä luonnon hyväksi niin halutessaan. Yritystoiminta kohtaa moraalisia ongelmia voitontavoittelussaan.

1.2 Työn tavoitteet ja rajaus

Työn tavoitteena on tehdä liiketoimintasuunnitelman ohje yrittäjälle tai yrittäjäksi aikovalle, joka haluaa toimia Zeitgeist-liikkeen ideologian pohjalta. Tavoitteena on luoda Zeitgeist-ideologiaa kannattaville yrittäjille työkalu, jolla he voivat ottaa askeleen lähemmäksi kannattamansa kansanliikkeen päämäärää – tasavertaisempaa ja tervettä yhteiskuntaa sekä luontoa, ja silti harjoittaa liiketoimintaa. Tämä työ avaa yrittäjäksi aikovalle ne käytännön liiketoimintaan sekä etiikkaan liittyvät tekijät, joita yrityksen perustamisen kynnyksellä tulee käydä läpi.

Tavoitteena on nostaa esille erityisesti ne asiat, jotka z-liiketoimintasuunnitelmassa poikkeavat normaalista liiketoimintasuunnitelmasta. Tutkimuksen lähtökohtana on oletamus, ettei yleisesti hyväksyty liiketoimintasuunnitelma erityisesti kannusta eettiseen liiketoimintaan ja että on olemassa paljon eettisyyteen liittyviä seikkoja, jotka voitaisiin huomioida jo yrityksen perustamisen vaiheessa, mutta se vaatii vaihtoehtoisia toimintatapoja yrityksiltä.

Tässä työssä käsitellään yrityksen perustamista ainoastaan liiketoimintasuunnitelman laatimisen muodossa. Z-liiketoimintasuunnitelma rajataan koskemaan vauraita länsimaita. Eettisen liiketoiminnan harjoittaminen saa aivan eri puitteet esimerkiksi kehitysmaassa, jossa on korruptoitunut hallitus sekä puutteelliset lait ihmisoikeuksien takaamiseksi tai edes terveydenhuollon ylläpitämiseksi. Erityisesti työ on tehty Suomen liiketoimintaympäristöä ajatellen sen tuttuuden takia. Liiketoimintasuunnitelmasta on tässä työssä rajattu pois yhtiömuodon valinta sekä perustamiseen liittyvät asiakirjat.

1.3 Teoreettinen viitekehys ja tutkimusongelma

Keskeinen tutkimuskysymys tässä työssä on, millaista on eettinen liiketoiminta Zeitgeist-ideologian näkökulmasta ja miten liiketoiminnan eettisyys tulee huomioida yritystä perustettaessa. Tutkimusongelmana on perinteisen liiketoimintaopin ja Zeitgeist-ideologian yhteen sovittaminen. Työn teoreettinen viitekehys muodostuu liiketoiminnan etiikasta, liiketoimintasuunnitelman ohjeista sekä Zeitgeist-ideologiasta.

Tässä työssä puhutaan z-yrittäjyydestä, z-yrityksestä ja z-liiketoiminnasta. Nämä ovat tutkijan kehittämiä termejä, jotka viittaavat zeitgeist-ideologiaa kannattavaan yrittäjään ja ideologian pohjalta toimivaan yritykseen.

2 EETTINEN LIIKETOIMINTA

2.1 Etiikan käsite

Etiikka tai moraalifilosofia on filosofian osa-alue, joka tutkii oikean ja väärän, hyvän ja pahan, oikeudenmukaisuuden ja velvollisuuden käsitteiden luonnetta, alkuperää ja alaa (Saarinen 1999, 252). Länsimaisen moraalifilosofian katsotaan alkaneen viidennellä vuosisadalla ennen ajanlaskun alkua Kreikassa. Oikean ja väärän sekä hyvän ja pahan kriteerit vaihtelevat valtiosta ja aikakaudesta toiseen, eikä ole olemassa mitään yleispätevää moraalialia. (Kannianen & Sintonen 2003, 35.) Saarisen kirjassa on esitetty kuvaavasti eettisten käsitysten aikasidonnaisuus kertomalla, että Aristoteles oli maailman historian nerokkaimpia miehiä, mutta silti hän hyväksyi orjuuden. Vuodelta 1999 olevassa kirjassa Saarinen antaa vertailukohteen, jonka mukaan tulevien sukupolvien mielestä silloinen 90-luvun asenne luontoon olisi yhtä pöyristyttävä, kuin mitä 90-luvulla ajateltiin Aristoteleen asenteen orjuuteen olevan. Nyt 2012 voidaan todeta, että ollaan liikkumassa vahvasti kohti Saarisen arviota, ja eettiset käsitykset todella muuttuvat ajassa.

Normatiivinen etiikka on yksi etiikan kolmesta pääalueesta. Normatiivisen etiikan pyrkimyksenä on lähestyä moraalialia normien ja ohjeiden kautta. Pyritään muotoilemaan moraalialin ja hyvän elämän pääperiaatteet ja löytämään perusteita, joilla voidaan eritellä erilaisia moraalialisia sääntöjä. (Saarinen 1999, 252.) Liiketoiminnan etiikan voidaan katsoa olevan normatiivista etiikkaa siinä haettuja normien ja sääntöjen takia. Mutta millä perus-

teella sääntöjä voidaan muodostaa, jos ei ole olemassa mitään yleispätevää moraalialia ja jos eettiset näkemykset muuttuvat ajan mukaan? Eettisiä sääntöjä voidaan filosofiassa tarkastella kahdesta eri näkökulmasta. Teleologinen teoria painottaa tekojen seurauksia. Deontologisen teorian mukaan puolestaan keskeistä ei ole se, mitä teosta seuraa, vaan millaisiin periaatteisiin pohjautuen teko on tehty. (Saarinen 1999, 253.) Zeitgeist-näkökulmasta katsottuna liiketoiminnan etiikan voidaan todeta muodostuvan teleologisista lähtökohdista. Merkitsevää on esimerkiksi se, että teemme kaikki mahdolliset ponnistukset, jotta tulevilla sukupolvilla olisi ympärillään yhtä terve planeetta kuin mitä se nyt on. Merkitsevää ei ole se, kuinka kovasti töitä yritimme asian eteen tehdä. Lopputulos ratkaisee.

2.2 Eettisen liiketoiminnan käsite

Vastuullinen tai eettinen liiketoiminta perustuu ajatukselle, että liiketoiminnassa taloudellinen kasvu ja kannattavuus saavutetaan eettisesti hyväksyttävällä tavalla. Eri aikoina eettistä liiketoimintaa on tarkasteltu eri näkökulmista. 1960- ja 1970-luvuilla eettistä liiketoimintaa tarkasteltiin erityisesti sosiaalisen vastuullisuuden näkökulmista. Ympäristöasiat nousivat pinnalle 1980- ja 1990-luvuilla, mistä syntyi oma kestävä kehityksen tutkimusaihepiiri. 2000-luvulla kestävä kehitys teemaa on tarkasteltu kolmesta tai neljästä ulottuvuudesta käsin. Kun puhutaan yritysten yhteiskuntavastuullisuudesta tai vastuullisesta liiketoiminnasta, tarkoitetaan taloudellista, ympäristöllistä ja sosiaalista vastuullisuutta. (Lovio n.d.)

Käytännössä yritys toimii vastuullisesti, jos se maksaa verot, noudattaa lakeja ja tekee sopimuksia ammattiliittojen tai ympäristöjärjestöjen kanssa. Esimerkiksi S-ryhmä määrittelee vastuullisuutensa neljään periaatteeseen, jotka S-ryhmän hallitus on koontanut yhdessä henkilöstön ja asiakasomistajien kanssa. Vastuullisuuteen kuuluu asiakkaan edun ajaminen, ihmisistä ja ympäristöstä vastuun kantaminen, uudistumisen periaate sekä tuloksellisuus-periaate. Henkilöstön ja asiakasomistajien näkemyksiä vastuullisuuden painopisteistä kerättiin verkossa toteutetulla kyselyllä. (Vastuullisuusperiaatteet, 2009.) S-ryhmän vastuullisuusperiaatteita on siis muokattu mielipidekyselyn mukaan sen henkilöstöä ja asiakkaita miellyttäväksi. Arvattavaksi jää, ovatko nämä periaatteet sittemmin todella vaikuttaneet esimerkiksi tuotepäätöksiin tai investointeihin. Keskeinen kysymys onkin, mikä on yritysten eettisten periaatteiden todellinen merkitys. Ovatko yritysten eettiset lupaukset kauniita markkinointiin liittyviä tekoja vai onko niillä jotain todellista vaikutusta ihmisiin ja ympäristöön?

S-ryhmän tavoin usealla muulla isolla konsernilla on eettisestä toiminnastaan kertomukset ja niistä raportoidaan julkisesti vuositasolla. Liiketoiminnan eettisyyttä on kuitenkin vaikea mitata, jolloin vastuullisuussitoumusten todellinen arvo jää arvoitukseksi. Eettisen liiketoiminnan aihepiiri on täynnä ristiriitaisia kysymyksiä, niin kuin etiikan ja moraalin aihepiirit yleensä. Mikä on oikein ja mikä väärin? Voiko toiselle kielletty olla toiselle sallittu? Miksi on monia ja keskenään ristiriitaisia vastauksia? Kirjassa *Etiikka ja talous* (2003, 16) todetaan, että ihmisellä on vapaa tahto ja mahdollisuus valita oikean ja väärän välillä. Oman edun ja taloudellisen hyvinvoinnin edistäminen on kuitenkin usein ristiriidassa eettisen toiminn-

nan kanssa, kun pitäisi huomioida myös muut, ympäristöstä puhumatta-kaan.

Kanniainen kirjoittaa henkilökohtaisella tasolla ja kertoo etsineensä vastauksia suuriin eettisiin kysymyksiin opiskellessaan filosofiaa Helsingin yliopistossa. Vastauksia ei kuitenkaan ollut tarjolla. Sittemmin taloustiede on tarjonnut hänelle välineitä, ”mutta sen avaamat tosiasiat helposti tappavat idealismin”. (Kanniainen & Sintonen 2003, 101.) Viittaako Kanniainen tällä liiketoiminnan ja eettisyyden ristiriitoihin? Kanniainen viittaa usein tosiasiaan, että liiketoiminta ja eettiset valinnat sotivat keskenään, sillä kyse on hetkittäisen henkilökohtaisen edun tavoittelun ja vastuullisten valintojen vastakkainasettelusta (Kanniainen & Sintonen 2003, 102). Tällainen *tosiasia* on tosiasia vaan niin kauan kuin se yleisesti hyväksytään. Onko minkään asian perustelemineen perusteltua sillä, että se on aina ollut niin? Onko tosiasioille periksi antaminen perusteltua, varsinkin kun ollaan jo todettu, että eettiset näkemykset muuttuvat ajan myötä? Nimenomaan näihin kysymyksiin tartutaan tässä työssä, sillä halutaan luoda uusia eettisiä liiketoiminnan toimintatapoja. Vanhat liiketoiminnan tavat tulee kyseenalaistaa, sillä on nähtävissä, ettei nykyisen toiminnan puitteissa voida poistaa yrityksen aiheuttamia ympäristöllisiä ja yhteiskunnallisia ongelmia.

2.3 Kuka vaatii vastuullisuutta?

International Chamber of Commerce, kansainvälinen kauppakamari julkaisi vuonna 1967 yksityisille yrityksille suunnatun eettisiin periaatteisiin liittyvän oppaan ICC Charter for Private Enterprises. Tämän jälkeen ICC on pyrkinyt luomaan yrityksille yhteisiä, kansainvälisiä toimintaperiaatteita ja eettisiä ohjeita. ICC:n luomissa ohjeissa käsitellään ympäristöön, lahjontaan, mainontaan ja sosiaalisiin aihepiireihin liittyvää yhteiskuntavastuuta. Ohjeiden ensisijaisena tehtävänä on ohjata yritysten liiketoimintaa, mutta ne tarjoavat myös viranomaisille tulkinta-apua hyvästä liiketavasta. (ICC Finland 2012.)

ICC:n mukaan yritysvastuu (corporate responsibility) perustuu kussakin maassa määriteltyihin lakeihin tuotteiden ja palveluiden tuottamisesta ja markkinoimisesta, terveydestä ja turvallisuudesta, ihmisoikeuksista sekä ympäristön kohtelemisesta. Lakien lisäksi yritysvastuu voi sisältää yritysten omia, vapaaehtoisia vastuullisuusohjelmia. (Corporate Responsibility 2012.) Kaikki lain ulkopuoliset eettiset liiketoiminnan kysymykset ovat siis täysin yrityksen harkinnanvaraisia. Viranomaisten taholta yrityksiltä vaaditaan ainoastaan lakien noudattamista.

Eettinen kuluttaminen on herättänyt viime vuosina paljon kysymyksiä sekä kiinnostusta. Eettisellä kuluttamisella tarkoitetaan kulutus päätöksiä, jotka pohjautuvat vaatimukseen oikeudenmukaisuudesta, ekologisuudesta ja muista ei-taloudellisista arvoista. Kuluttajat ovat huolissaan maailman tilasta ja haluavat vaikuttaa siihen kulutusvalinnoilla. (Voiko kuluttamalla vaikuttaa? 2007.) Kuluttajien kysyntä eettisille periaatteille on luonut yrityksille uutta markkina-arvoa. Eettisyydestä on tullut myyntivaltti, johon yrittäjien kannattaa tarttua.

Eettisyyden markkinoinnillinen arvo kannustaa yrityksiä eettiseen liike-toimintaan. Pelko huonosta imagosta voi johtaa yrityksen eettiseen itsesää-telyyn. Yritysten itse tekemät eettiset säännöt sekä niiden valvonta on kuitenkin kirjavaa. (Voiko kuluttamalla vaikuttaa? 2007.) On yleisesti hy-vä asia, että eettisyydestä on tullut kannattavaa liiketoiminnan itsensä ta-kia. Mutta voivatko arvot, jotka syntyvät käytännössä markkina-arvosta tai markkinoiden pakottamina, olla kestäviä?

2.4 Vastuullisuus tahtotila?

Yhteiskunta lakeineen ja viranomaisten valvonta edellyttävät yrityksiltä vastuullista liiketoimintaa. Z-näkökulmasta eettinen liiketoiminta on kui-tenkin hyvin kaukana siitä, mitä se on esimerkiksi Suomen lakien minimi-vaatimusten mukaan. Ottamatta kantaa siihen, millaisia pakotteita eetti-semmän liiketoiminnan edistämiseksi viranomaisten tulisi tehdä, voidaan nähdä että paljon enemmän voitaisiin tehdä vapaaehtoisesti. Mutta miten saadaan yritykset toimimaan vapaaehtoisesti?

Liikevoittoa maksimoitaessa vapaaehtoisuus ei mahdu laskentakaavaan. Tähän Loviokin viittaa lainatessaan Milton Friedmanin lausetta 1970-luvulta. ”The business of business is business.” (Lovio n.d.) Eettisen liike-toiminnan markkinoinnillinen arvo ulottuu vain sinne asti, mikä näkyy yri-tyksestä ulospäin. Kun tavoitteena on mahdollisimman suuri voitto, olisi strategisesti väärin valita ekologisempi ja kalliimpi tuotantotapa, ellei sitä voisi onnistuneesti viestittää asiakkaille, jotka olisivat myös valmiita mak-samaan enemmän.

Sisimmäinen syy eettisen liiketoiminnan harjoittamiseen pohjautuu siis yrittäjän omiin arvoihin. Yrittäjän tulee haluta harjoittaa eettistä liike-toimintaa ja haluta etsiä vaihtoehtoisia tapoja toimia. Yrittäjiä ei voida siihen pakottaa ja houkuttelemisenkin on nykyjärjestelmän puitteissa vaikeaa. Zeitgeist-ideologiaa kannattavalla yrittäjällä tai yrittämistä harkitsevalla on jo henkilökohtainen syy harjoittaa eettistä liiketoimintaa.

2.5 Yhteiskunnallinen yrittäjäyys

Perinteisestä poikkeava, eettisempi liiketoiminnan malli on yhteiskunnal-linen yrittäjäyys, joka on Suomessa vielä uudehko käsite. Siinä pyritään lii-ketoiminnan keinoin ratkaisemaan yhteiskunnallisia ongelmia. Yhteiskun-nallisen yrittäjän toiminta on arvopohjaista ja sen menestystä mitataan sil-lä, kuinka hyvin yrityksen ratkaisut auttavat yhteiskunnallisten ongelmien selvittämisessä. Yhteiskunnallisia ja ympäristöllisiä ongelmia pyritään rat-kaisemaan liiketoiminnan keinoin ja tästä saatava raha on seuraamus yh-teiskunnallisesta toiminnasta. Yrityksen voitto kanavoidaan takaisin liike-toimintaan. Työntekijät saavat korvauksen työstään ja yli jäävä raha sijo-ietaan toiminnan parantamiseen ja laajentamiseen.

Suomessa toimii SYY ry, Suomen Yhteiskunnallisten Yrittäjien yhdistys, joka on perustettu vuonna 2009. SYY toimii yhteiskunnallisten yrittäjien ja siitä kiinnostuneiden omana verkostona, joka tukee yrittäjiä erilaisilla

palveluilla sekä mahdollistaa yhteistyön eri tahojen kanssa. SY Y määrittelee, että sen tehtävänä on jakaa tietoa yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä ja maailman tilasta, toimia eettisten periaatteiden selkärankana sekä luoda synergiaetuja yhteiskunnallisten yrittäjien ja muiden sektoreiden välille. (Suomen Yhteiskunnallisten Yrittäjien yhdistys ry 2012.)

3 ZEITGEIST-LIIKE

3.1 Mikä Zeitgeist?

Zeitgeist on saksankielinen ilmaisu, joka tarkoittaa ajan henkeä. Zeitgeist Movement on vuonna 2008 perustettu maailmanlaajuinen kansanliike, joka pyrkii kansalaisaktiivisuuden voimin edistämään ihmisten tietoisuutta koko ihmiskuntaa koskevista ongelmista (Mission Statement 2011). Suomen Zeitgeist-liike perustettiin 31.1.2009, kun joukko maailmanmenosta huolestuneita ihmisiä halusivat alkaa edistää maailmanlaajuisen Zeitgeist Movementin asiaa Suomessa. Zeitgeist-liike on avoin kaikille kiinnostuneille, sillä ei ole johtoa tai yhteistä päätöksentekoa (Mikä Zeitgeist-liike 2011). Liike ei ole poliittinen, eikä se maailmanlaajuudessaan tunnusta valtioita, hallituksia, rotuja tai uskontoja. Liike on oman kuvauksensa mukaan ”vain tavallisten ihmisten yhteenliittymä”, joka pyrkii levittämään tietoa ajan hengestä, sen ongelmista ja mahdollisista ratkaisuista. Zeitgeist-liikkeen tavoitteena on parempi maailma meille jokaiselle. (Perustietoa Zeitgeist-liikkeestä 2011.)

Liike haluaa herättää ihmisiä ajattelemaan nykyistä ajan henkeä, yhteiskunnan arvomaailmaa. Maailma on täynnä sotaa, korruptiota, elitismia ja samalla köyhyyttä, tautiepidemioita, ihmisoikeusloukkauksia, epätasa-arvoa ja rikollisuutta. Laajan tietoisuuden kautta liike uskoo saavansa aikaan globaalin arvomaailman muutoksen, joka on ovi parempaan huomiseen. Arvomaailman muutoksen avulla yhteiskunta voisi edetä kohti niitä ratkaisumalleja, joita Zeitgeist-liike ehdottaa. Nämä näkemykset pohjautuvat yhteiskuntasuunnittelija ja teollisuusmuotoilija Jacques Frescon elämäntyöhön. Fresco on luonut työkaluja, joiden avulla voitaisiin luoda maailma, jossa ei olisi lopulta enää rikollisuutta, köyhyyttä, sotaa, korruptiota tai yhteiskuntaluokkia. (Perustietoa Zeitgeist-liikkeestä 2011.) Frescon vastaus löytyy resurssipohjaisesta taloudesta, jossa ei ole enää lainkaan rahaa. On olemassa siis ratkaisumallit ajan hengen muuttamiseen. Zeitgeist-liikkeen tehtävänä on kuljettaa ihmisiä kohti näitä malleja asioista oppimisen ja oivaltamisen kautta.

3.2 Rahatalous ja sen tulevaisuus

Zeitgeist-liikkeen Perehdytysoppaan (2010, 4) mukaan nykyinen talousjärjestelmä on luhistumassa kiihtyvällä tahdilla ja maailman työttömyys on kasvamassa suuremmaksi kuin koskaan aikaisemmin. Samalla ihmiskunta kulkee lähemmäksi täydellistä ekokatastrofia. Nykyiset menetelmät yhteiskunnallisten ongelmien hoidossa eivät tuota haluttua tulosta, sillä ympäristön tuhoutuminen, kansakuntien ja ihmisten väliset kiistat, köyhyys ja

korruptio ovat maailmanlaajuisia ongelmia. Jatkuessaan nämä ongelmat vaikuttavat haitallisesti ihmisten selviytymiseen maapallolla. Tämän vuoksi Zeitgeist-liike kehottaa koko ihmiskuntaa tutkimaan maapallon todellisia ongelmia sekä niiden perimmäisiä syitä. Nämä syyt ovat vahvasti kytköksissä rahaan ja liiketoimintaan.

Nykyinen yhteiskuntajärjestelmä perustuu rahatalouteen ja vapaaseen markkinatalouteen. Rahataloudessa erilaiset tuotannontekijöiden suoritukset ja tuotteet vaihdetaan talousyksikköjen kesken käyttämällä rahaa vaihdon välineenä (Taloussanakirja 2011). Markkinataloudessa tavaroiden ja palvelujen hinnat määräytyvät kysynnän ja tarjonnan mukaan, jolloin hinnat muotoutuvat vapaasti (Taloussanakirja 2011) ilman valtion tai muun tahon määräämistä. Olennainen ominaisuus rahataloudessa on arvon teoria. Tuotteen tai palvelun arvo määräytyy kahdesta tekijästä: käytettyjen materiaalien niukkuudesta sekä valmistamiseen tarvittavasta työn määrästä. (Fresco, Meadows & Joseph 2010, 8.) Arvon teoriasta voidaan päätellä, että mitä vaikeammin tuotteen materiaalia on saatavilla ja mitä vaikeampaa tai aikaa vaativampaa sen valmistaminen on, sitä kalliimpi tuote on. Fresco tutkimuskumppaneineen (2010, 9) kehottaa pohtimaan, mitä arvolle tapahtuisi, jos tuotteen materiaalia olisi riittävästi sekä se olisi helposti saatavilla eikä sen valmistamiseen tarvittaisi lainkaan ihmistyövoimaa. Tuotteella ei olisi lainkaan hintaa.

Teolliset koneet ovat jo korvanneet esimerkiksi ihmisvoimin viljellyt maataloustuotteet. Teollisuuden tietokoneistamisen ja teknologian ansiosta lähestytään täysin automatisoitua viljelyteollisuutta. Näin taloudellinen arvo käsitteenä on muuttumassa teknologian vaikutuksen myötä, kun tuotanto helpottuu ja runsaus lisääntyy. Teoriassa teknologinen kehitys voisi poistaa koko arvon käsitteen. Teknologisen kehityksen avulla on mahdollista luoda taloussympäristö, jossa materiaalien riittävyys ja tuotannon tehokkuus ovat niin korkeat, että ihmisten tarve ostaa mitään tai työskennellä elääkseen eivät enää toimi nykyisessä merkityksessään. (Fresco ym. 2010, 9.)

Teknologian kehityksellä on vakavia seurauksia nykyjärjestelmässä. Jos nykyistä talousteoriaa noudatetaan jatkossa, koneet siirtävät yhä suuremman osan ihmisistä työttömäksi. Tämä teknologinen työttömyys vaikuttaa yhteiskuntamme ongelmiin niitä lisäävästi. Näin Fresco ja kumppanit (2010, 9) perustelevat ensimmäisen syyn sille, miksi nykyinen järjestelmä ei voi toimia loputtomiin. Toiseksi, rahan velallinen luonne ei mahdollista rahataloudelle sujuvaa tulevaisuutta. Tällä hetkellä kaikki raha luodaan velkoina eli lainoina pankkijärjestelmässä. Velkaa on aina enemmän kuin olemassa olevaa rahaa velan takaisin maksuun, sillä uusiin lainoihin, joilla maksetaan vanhoja velkoja ja niiden korkoja, liitetään aina korko. Velkakerre on jatkuva. (Faktoja rahasta 2010.)

Velka kasvaa jatkuvasti vaatien talouskasvua. Talouden tulee kasvaa, jotta olisi mahdollista maksaa takaisin velat ja niiden alati kertyvät korot. Tällä hetkellä kaikki maailman valtiot lukuun ottamatta muutamaa poikkeusta ovat veloissa keskenään (Fresco ym. 2010, 27). Esimerkiksi Yhdysvalloilla on velkaa oman bruttokansantuotteensa verran, 14 600 miljardia dolla-

ria, kun Suomen velka bruttokansantuotteestaan on 40 % (USA:lla velkaa nyt bruttokansantuotteensa verran 2011). Tällä hetkellä talouskriisissä oleva Kreikkaa yritetään EU:n toimesta pelastaa tukipaketeilla, ja Kreikan valtion saaman kymmenvuotisen lainan korot kävivät marraskuussa 2011 33,65 prosentissa (Kreikan lainojen korko laski alle 30 prosentin, 2011). Järjestelmän sisään rakennettujen heikkouksien vuoksi maailmantalous on lähellä täydellistä romahdusta. Talous ei voi velkaantua jatkuvasti, sillä velkakaton tullessa vastaan ei voida enää maksaa velkaa takaisin ja joudutaan konkurssiin. Konkurssi leviää maailmanlaajuisesti rahajärjestelmän mahdottomuuden takia.

Rahamäärän kasvattaminen ei takaa yhteiskunnalle parempia olosuhteita. Rahaa voi tehdä rahan itsensä avulla. Jos henkilöllä on käytössään miljoona euroa ja hän tallettaa sen pankkiin 5 % vuotuisella korolla, tienaa hän talletuksestaan 50 000 euroa vuodessa. Näin henkilö takaa vaurautensa eikä häneltä muuta vaadita: ei uusia keksintöjä, innovaatioita tai mitään hyödyllistä toimintaa yhteiskunnalle tai maapallolle. (Fresco ym. 2010, 28.) Korkotuottoon perustuva pankkitoiminta oli vielä keskiajalla ankarasti kiellettyä. Rahan lainaamisesta ei saanut periä lisämaksua eli korkoa, sillä se oli epäeettistä: ei ollut oikein tehdä rahaa rahalla. Tuolloin nähtiin, että koron periminen rahalainasta ohjaisi rahavarat yhä harvempien hallittavaksi, mistä seuraisi tavallisen kansan köyhtyminen. (Laasonen 2011, 35.) Korkotuoton suhteen ihmiskunnan eettiset näkemykset ovat kulkeneet väärään suuntaan.

Maailmanlaajuinen konkurssi ja teknologinen työttömyys johtavat molemmat samaan. Kohta suurella osalla ihmisistä ei ole enää rahaa jolla elää. Ja mikä todellisuudessa maapallon resursseissa on siihen mennessä muuttunut? Meillä on edelleen pellot, joista kasvaa vilja. Meillä ei vaan ole enää rahaa, jolla maksaa siitä.

3.3 Liiketalouden sisäiset ongelmat

3.3.1 Kulutuskierteen tarve

Rahataloudessa on kolme toimijaa: työntekijä, työnantaja ja kuluttaja. He toimivat toisistaan riippuvaisessa ympäristössä, jossa raha kulkee heidän kauttaan. Jos tämä maksu- ja kulutuskierte loppuisi, koko taloudellinen järjestelmä romahtaisi – jos kuluttaja ei ostaisi työnantajalta tuotteita, ei työnantaja saisi voittoa eikä hän silloin voisi maksaa työntekijälleen palkkaa. Kumpikaan heistä ei voisi kuluttajan roolissa ostaa itselleen tarvitsemiaan tuotteita. Siis nykyinen talousjärjestelmä vaatii jatkuvaa kuluttamista. (Fresco ym. 2010, 10.)

Tästä kulutuskierteestä seuraa tuotteiden suunniteltu vanheneminen (irresponsible / planned obsolescence), sillä minkään valmistetun tuotteen elinkaari ei voi olla kovin pitkä, jotta tuotteita ostettaisiin tarpeeksi usein. Tuotteiden suunnitellusta vanhenemisestä sekä sen seurauksista esimerkin kertoo dokumenttielokuva Hehkulamppuhuijaus. Hehkulamppusta tuli maailman ensimmäinen suunnitellun vanhenemisen kohde, kun vuonna 1925

perustettiin maailmanlaajuinen Phoebus-kartelli, joka pyrki siihen, että hehkulamppu palaisi korkeintaan 1 000 tuntia. 40-luvulla kartelli pääsi tavoitteeseensa ja hehkulamppujen mainostettiin palavan jopa tuhat tuntia. Vuonna 1881 hehkulamppujen oli luvattu palavan 1 500 tuntia ja 1924 ne paloivat 2 500 tuntia. (The Light Bulb Conspiracy 2010.) Teknologiassa otettiin siis tarkoituksella harppaus taakse päin, jotta ihmisten täytyisi ostaa useammin. Jo 1928 arvovaltainen mainosalan lehti Printer's Ink kirjoitti, että tuotteet, jotka eivät vanhene, ovat tragedia bisnekselle (The Light Bulb Conspiracy 2010). Kyse ei siis ole uudesta ilmiöstä. Jo varhain on ymmärretty, ettei kestävä kehitys voi kulkea linjassa runsasta voittoa tavoittelevan liiketoiminnan kanssa. Seurauksena heikkolaatuisten hyödykkeiden tuotannosta raaka-aineita tuhlaamaan ja luonto kuormittuu jätteestä, kun lyhytkestoiset tuotteet päätyvät nopeasti jätteeksi (Fresco ym. 2010, 11). Näin ekologinen kulutus on Zeitgeist-liikkeen mielestä mahdotonta nykyisessä rahataloudessa. Rahatalous nimenomaan vaatii jatkuvaa kuluttamista.

3.3.2 Vallitseva niukkuus

Mitä enemmän jotain on, sitä vähemmän sillä on arvoa. Jos yritys onnistuu uskottelemaan asiakkailleen, että heidän tuotteensa on harvinainen, he voivat pyytää siitä suuremman hinnan. Tämä motivoi yrityksiä pitämään luonnonvarat ja tuotteet niukasti saatavilla. (Fresco ym. 2010, 11–12.) Tässä yhteydessä Fresco ja kumppanit (2010, 12) esittävät kysymyksen. Jos yritykset tietävät tienaavansa enemmän rahaa rajoittamalla tuotteiden saatavuutta, miten maailma, jossa perustarpeet on turvattu kaikille, voisi edes syntyä?

3.3.3 Liikevoiton prioriteetti

Rahataloudessa motivoivin tekijä on voitto. Liikevoitolla tässä yhteydessä ymmärretään myös tulo ja palkka. Käsitettä selventää esimerkki palkansaajan sekä palkanmaksajan toimimisesta: palkansaaja pyrkii saamaan itselleen suurinta mahdollista palkkaa, kun palkanmaksaja pyrkii puolestaan minimoimaan omat kulunsa ja etsii halvinta mahdollista työvoimaa. Tällainen kilpailun strategia on rahatalouden kokonaisuuden vallitseva ajatus. (Fresco ym. 2010, 12.) Voiton tavoittelu aiheuttaa suurimmat psykologiset ja sosiaaliset ongelmat. Rahan ja voiton tavoittelu on suurin syy rikosten taustalla, puhutaan sitten yksityisten ihmisten, yritysten tai valtionjohdon rikoksista. (Fresco ym. 2010, 12.) Voiton tavoittelu saa aikaiseksi ihmisissä me vastaan he -ajattelun, koska rahatalouden kentällä tarvitaan aina vastapartit:

- myyjä-ostaja
- työntekijä-työnantaja
- asiakas-omistaja
- voittaja-häviäjä.

(Fresco ym. 2010, 17.) Miten tällä rahatalouden kilpailukentällä voidaan toimia yhteishengessä ympäristön ja elinolojen pelastamiseksi, kun vastas-

sa on aina kilpailija ja vihollinen? Toiseksi liikevoiton maksimointi pitää yllä edellä mainittuja ongelmia, kulutuskierrettä ja niukkuutta.

3.3.4 Arvojen vääristyminen

Frescon ja kumppaneiden (2010, 17–18) mielestä mainonta on ihmisten manipulointia. Esimerkiksi muoti sen kaikissa ilmenemismuodoissaan on seurausta ihmisten arvomaailman manipuloinnista. Tommy Hilfiger -paidat, Pradan laukut sekä Rolex-kellot ovat esimerkkejä, joissa tuotteen hyödyllisyys, kestävyys ja toimivuus ovat täysin sivuseikkoja tuotteiden edustuksellisuuden ja tunnettuuden rinnalla. Ihmiset haluavat näitä tuotteita ilmaista sosiaalista statustaan tai tyyliään. Todellisuudessa ihmiset ovat vain brändien käveleviä mainoksia. Jos tarpeeksi moni ihminen saadaan ajattelemaan samalla tavalla, syntyy trendi. Trendi voi olla jopa niin voimakas, että sen noudattamatta jättäjä saattaa tulla syrjityksi.

Ihmisen arvojen vääristyminen mainostoimistojen manipuloinnin tuloksena heijastuu hyvin muodin käsitteestä. Kuinka moni Prada-laukun ostaja pysähtyy miettimään, mikä laukussa on todellisuudessa hyödyllisempää tai parempaa kuin sata kertaa edullisemmassa tavallisessa laukussa? Ihminen vaan automaattisesti haluaa kyseisen Pradan, sillä hän kuvittelee saavansa siitä jotain. Fresco tutkimuskumppaneineen (2010, 19–20) väittää, että ihmiset ajetaan haluamaan materiaalista vaurautta, eikä tyytyväisyydellä näytä olevan kattorajaa lainkaan. Seurauksena tästä muodostuu kulttuuri, missä ei ole tervettä näkemystä siitä, mikä on oikeasti arvokasta tai mikä on tarpeeksi. Mainostajat ruokkivat tätä ilmiötä tarjoamalla ihmisille jatkuvasti uusia mahdollisuuksia ja haluamisen kohteita. Ihmisten arvot pohjautuvat niihin asioihin, jotka tekevät elämästä helpompaa ja parempaa. Avain helpompaan ja parempaan elämään on rahassa, ostamisen voimassa, jolloin ihmiset haluavat myös enemmän rahaa. Nykyiset arvot tekevät ihmisistä ahneita ja rahajärjestelmän pelaajien välinen kuilu kasvaa.

3.4 Ratkaisumalli resurssipohjaisessa taloudessa

Zeitgeist-liike haluaa edistää maailman laajuista tasa-arvoa, mikä tarkoittaa kaikille maailman ihmisille yhtäläistä hyvinvointia unohtamatta tulevia sukupolvia. Kun ihmisen perustarpeet on tyydytetty, ei hänen tarvitse taistella elääkseen. Perustarpeiden niukkuus aiheuttaa konflikteja, vaikuttaa rikollisuuteen, terveyteen ja moniin muihin ongelmiin joka puolella maapalloa.

Elääkseen ihminen tarvitsee asianmukaista ravintoa, puhdasta hengitysilmaa ja vettä. Ilma ja vesi ovat maapallolla luonnollisesti runsaita luonnonvaroja. Niiden riittävyys taattaisiin yksinkertaisesti huolehtimalla niiden lähteiden ylläpitämisestä ja säilyttämisestä. Kuitenkin liikevoittoa tavoitteleva teollisuus toimii tavalla, joka saastuttaa ilman ja veden. (Fresco ym. 2010, 41.) 40 % kaikista kuolemista johtuu maapallon maaperän, veden ja ilman saastumisesta (Pollution causes 40 percent of deaths worldwide, study finds 2007). Saastuttaisiko ihmiskunta omaa elämän lähdeään, jos nykyjärjestelmä ei siihen pakottaisi? Yle uutisoi verkkosivuillaan

(11.12.2011) Kioton ilmastopöytäkirjan uusimisesta ja maiden välisistä vaikeuksista päästä sopimukseen yhteisymmärrykseen. Muun muassa ”Kiina ja Intia ovat halunneet varmistaa, ettei ilmastopoliittikka hidasta niiden talouskasvua”.

Fresco ja kumppanit (2010, 41) haluavat muistuttaa, että myös ruokateollisuutta ohjailee liikevoittoa tavoitteleva järjestelmä, minkä seurauksena tehdään ruokaa halvalla ja kilpailukykyisellä taktiikalla. Maapallon resurssit voitaisiin jakaa niin, että niitä riittäisi tuleville sukupolville ja kaikille ihmisille. Yhteiskunta pystyisi jo tällä hetkellä teknologian avulla takamaan kaikille maapallon ihmisille perustarpeet, mutta siihen ei vallitsevan järjestelmän puitteissa ole mahdollista ryhtyä. Tarvitaan uusi järjestelmä.

Raha, joka luotiin alun perin helpottamaan ihmisten elämää, vaikeuttaa sitä nyt suuresti. Bernard Lietaer kiteyttää rahan luonteen järjettömyyden kertoen Yes Magazinessa (*Beyond Greed and Scarcity* 1997), että tällä hetkellä olisi mahdollista tuottaa tarpeeksi ruokaa kaikille, mutta meillä ei vain ole tarpeeksi rahaa maksaa siitä kaikesta (Fresco ym. 2010, 11). Kyse ei ole siitä, etteikö maapallolla voitaisi tuottaa tarpeeksi ruokaa ja saada puhdasta vettä kaikille ihmisille, vaan raha määrittää sen, kuka ruokaa ja vettä saa. Jacque Fresco on omistanut elämäntyönsä uuden järjestelmän suunnittelulle. Tämä uusi yhteiskunnallinen rakenne on nimeltään resurssipohjainen talous.

Resurssipohjaisessa taloudessa kaikki tarvikkeet ja palvelut ovat saatavilla ilman rahaa, lainaa, velkaa tai vaihtoa. Ihmiset vapautuvat työrooleistaan, sillä teknologian avulla voidaan ratkaista suurin osa kaikesta tuottamisesta. (Resource Based Economy, 2011.) Tämän työn kannalta ei ole oleellista paneutua resurssipohjaisen talouden mekanismeihin tai siihen, miten resurssipohjainen talous toimisi. Oleellista on ymmärtää, kuinka rahatalous ohjaa yhteiskuntaa väärään suuntaan ja kuinka liiketoiminnan mekanismit vahingoittavat sitä, sekä kuinka nykyinen järjestelmä ei enää toimi teknologian kehityksestä johtuvan työttömyyden kasvettua. Fresco ei ole suunnitellut resurssipohjaista taloutta henkilökohtaisen innoituksen takia, vaan siksi että hän on aikaisessa vaiheessa ymmärtänyt, että nykyinen talousjärjestelmä on rakentunut toimimattomaksi, syntynyt epäonnistuneena.

Mutta ennen resurssipohjaiseen talouteen siirtymistä tarvitsee saada aikaa Zeitgeist-liikkeen peräänkuuluttama globaali arvomaailman muutos. Tämän teorian pohjalta tässä työssä pyritään perustelemaan ja kannustamaan uutta arvomaailmaa yrittäjille ja liiketalouteen yleensä. Niin kauan kuin yhteiskunta ei vielä elä resurssipohjaisessa taloudessa ja sen edellyttämässä arvomaailmassa, on otettava sen suuntaisia askeleita.

4 Z-LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Yritystoiminnan kehittäminen alkaa, kun saadaan jokin idea, jolla voi ansaita rahaa ja tehdä jotain haastavaa tai mielenkiintoista. Tätä ideaa kehittelemällä syntyy liikeidea, jota analysoidaan laatimalla liiketoimintasuunnitelma. (Raatikainen 2006, 38.) Liiketoimintasuunnitelma on yrittäjälle tärkeä työkalu yrityksen perustamisessa sekä sen kehittämisessä. Liike-

toimintasuunnitelmaa tarvitaan myös, kun käytetään ulkopuolista asiantuntemusta liiketoiminnan arvioimiseen tai haettaessa ulkopuolista rahoitusta yritykselle. Liiketoimintasuunnitelmasta tulisi tehdä niin kattavasti analysoitu tuotos, että ulkopuolinen voisi sen perusteella pyörittää liiketoimintaa tuloksellisesti. (Uusyrittäjäkeskus 2011.)

Liiketoimintasuunnitelmasta on olemassa useita mallipohjia. Niitä kaikkia yhdistää seuraavat asiat: liikeidea, yrittäjän tausta ja osaaminen, asiakkaat, markkinat ja kilpailijat, tarjottavat tuotteet ja palvelut, hinnoittelu, riskianalyysi, rahoitus ja laskelmat, sekä yksityiskohdat koskien perustettavaa yritystä kuten yhtiömuoto, sijainti, strategia ja markkinointi. (Raatikainen 2006, 42; Uusyrittäjäkeskus 2011; Yritys-Suomi 2011; Berry, T. 2011; Skriva en affärsplan 2011; Yrityspalvelu Enter 2012.) Liiketoiminnan tulee olla voittoa tuottavaa ja kannattavaa, jotta se menestyisi ja kehittyisi. Ilman liiketoimintasuunnitelmaa ei voida arvioida yrityksen kannattavuutta. (Yrityspalvelu Enter 2012.)

Liiketoimintaa määriteltäessä z-näkökulmasta tulee pohtia, mikä on todellinen menestyksen mitta. On fakta, että liiketoiminnan tulee olla kannattavaa, muuten yrityksen elämä jää lyhyeksi. Oleellista tämän työn kannalta on kysyä, mikä on tarpeeksi kannattavaa? Jos yritys suoriutuu menoistaan mukaan luettuna yrittäjän palkka, tarvitaanko silti lisää voittoa, että yritys olisi menestyvä ja voisi kehittyä? Onko saneltua, että ainut kehittymisen suunta on liikevoiton tai -vaihdon kasvu? Tai tuleeko yrityksen ylipäättään kehittyä, jos sitä mitataan vaan erilaisilla kasvun mittareilla?

4.1 Liikeidea, motiivit ja arvot

Uusyrittäjäkeskus tiivistää liikeidean kolmeen kysymykseen. Mitä myydään, kenelle myydään ja miten myydään? Keksintösäätiö kertoo liikeidean kiteyttävän yrityksen syyn olla olemassa. Liikeidea vastaa kysymyksiin siitä, mikä on tuotteen hyöty asiakkaalle, ketkä ovat asiakkaita ja miten liikeidealla ansaitaan rahaa. (Mikä on liikeidea? 2012.) Raatikainen esittelee kirjassaan (2006, 39) liikeideasta pidemmälle jäsennellyn liikeideamallin. Liikeideamallissa käsitellyt viisi mekanismia ovat hyöty asiakkaalle, asiakkaat, yrityksen imago, tuotteet ja palvelut sekä yrityksen toimintatavat.

Liiketoimintasuunnitelmaoppaat kehottavat kuvaamaan liikeideasta olennaisimman, eli kuinka kyseisellä idealla tehdään voittoa. Käytännössä kaikki kysymykset, joihin liikeidea vastaa, liittyvät yrityksen tapaan tehdä rahaa. Yrityksen perustamisen taustalla on yleisesti hyväksytyjen ohjeiden mukaan ajatus rahan tekemisestä, vaikka Raatikainen (2006, 38) lisää, että liikeidean tarkoituksena on myös mahdollistaa mielekäs tai haastava työ.

Zeitgeist-yrittäjän liikeidean ensimmäisenä motiivina ei ole raha. Liikeideaa tulisi lähestyä toisesta näkökulmasta, ja pohtia tuotteen tai palvelun todellista hyötyä ja tarvetta asiakkaalle. Liiketoimintasuunnitelman tekemiseen opastavat teokset ohjaavat pohtimaan asiakkaan tarpeiden tyydyttämistä. Meretniemi ja Ylönen (2009, 26) kehottavat muiden liiketoi-

mintasuunnitelmaohjeiden tapaan pohtimaan, mikä on se asiakkaan tarve, jonka tuote tai palvelu tyydyttää. Mikä on se asiakkaan ongelma, jonka yritys ratkaisee, mitä hyötyä tuotteista on asiakkaille? Yrittäjän mahdollisuus hankkia tuloja perustuu asiakkaiden ongelmien ratkaisemiseen ja tarpeiden tyydyttämiseen (Meretniemi & Ylönen 2009, 26), mikä on z-yrittäjänkin tulojen perusta.

Siinä missä liikevoittoa maksimoiva yrittäjä valitsee kahdesta lähes identtisestä tuotteesta katteeltaan paremman, z-yrittäjä valitsee asiakasta paremmin palvelevan. Näin ajateltuna z-yrittäjän liikeidean pohjalla tulee olla jokin todellinen tarve. Lyytisen ja Pihan kirjassa Yritä edes (2004,21) kerrotaan, että usein haastatteluissa yrittäjät kertovat, ettei raha ole ensimmäinen yritystoiminnan motivaattori. Samassa yhteydessä mainitaan, että monella on kuitenkin vaurastumisen toive yrittäjäksi alkaessaan. Ovatko yrittäjyyden motiivit sitten muuttuneet jo rahasta pois? Visbyn piispa, Lennart Koskinen, joka on papin työnsä ohella toiminut yritysmaailman eettisenä neuvonantajana, kertoo että vielä 1980-luvulla talouselämällä ja etiikalla ei ollut mitään tekemistä toistensa kanssa. 90-luvun puolella kaikki kuitenkin muuttui, kun ihmiset kiinnostuivat yritysten toimintatavoista. (Lyytinen & Piha 2004, 224–225.) Yrittäjien on siis täytynyt seurata kysyntää eettiselle liiketoiminnalle, mutta sisäsyntyisistä eettisistä liiketoiminnan motiiveista ei voida vielä yleisesti puhua.

Yrittäjän arvot määrittävät yrityksen toiminta-ajatuksen, mission ja vision. On tärkeää, että yrittäjän arvot ovat sopusoinnussa yritystoiminnan kanssa. (Pyykkö 2011, 77–78.) Pyykkö kehottaa kirjassaan Minustako yrittäjä pohtimaan omien arvojen suhdetta muun muassa voiton tavoitteluun.

Vaikka ensimmäisenä z-liiketoiminnan motiivina ei voida pitää rahaa, ei sen merkitystä nykyisessä talousjärjestelmässä voida vähätellä. Zeitgeist-yrityksen tulee olla kannattava, mutta liikevoiton suuruus poikkeaa tavallisesta yrityksestä. Z-yritys ei pyri maksimoimaan liikevoittoaan, päinvastoin se pyrkii olemaan ainoastaan itseään kannattava. Tämän takia z-yrityksen kohdalla voidaan puhua liikevoiton minimoimisesta. Tämän vaihtoehtoisen toimintatavan takia voidaan olettaa, että voiton minimoimisen liikeidea sidosryhmille esitellessään z-yrittäjä on valtaviin haasteiden edessä. Saattaa myös olla, että monen on sitä vaikea ymmärtää, niin syvässä perinteiset voiton maksimoimisen ideat ovat juurtuneet liiketoimintaan.

4.2 Liikeidean löytäminen

Liikeidean ei tarvitse olla ainutlaatuinen, omaperäinen tai loistava, vaan riittää, että se toimii (Meretniemi & Ylönen 2009, 19). Tällä Meretniemi ja Ylönen viittaavat useihin eri tapoihin löytää liikeidea. Aina ei välttämättä tarvitse keksiä jotain uutta. Vanhoja liikeideoita voi jalostaa ja muokata. Yrityksen voi ostaa valmiina tai valmista liikeidea voi toteuttaa franchisingin tai agentuurin kautta. Usein liikeidea syntyy oman osaamisen ja saavutetun ammattitaidon kautta. (Meretniemi & Ylönen 2009, 20–21.)

Valmiin yrityksen ostaminen vaatii pääomaa, mutta yrityksellä on asiakas kaskunta jo valmiina. Näin yritystoiminnan voi aloittaa nopeasti. Z-

yrittäjälle valmiin yrityksen ostaminen on haasteellista samasta näkökulmasta kuin muillekin yrittäjille. Kun uusi yrittäjä haluaa muuttaa toimintatapoja ja tehdä yrityksestä omansa näköisen, saattaa se vaikuttaa asiakas-kuntaan. (Meretniemi & Ylönen 2009, 21.) Z-yrittäjän tulisi tuoda eettinen ajattelu yritystoimintaan mukaan, mikä saattaa vaikuttaa hyvin paljon tuotevalikoimaan ja markkinointiin. Tulee siis pohtia tarkkaan, millaisia muutoksia ostetulle yritykselle tulisi tehdä sekä muutosten mahdollista vaikutusta asiakkaisiin. Yrityksen kaluston kierrättämisen ja vanhan tavaran hyödyntämisen kannalta yrityksen ostaminen olisi eettisesti hyvä valinta, mutta kaluston voi kierrättää muullakin tapaa.

Vanhojen ideoiden soveltaminen ja kehittäminen on z-yrittäjälle todennäköisin liikeidean synty tapa. Zeitgeist-liike pyrkii edistämään vaihtoehtoisia toimintamalleja yhteiskunnassa. Tällöin z-yrittäjälle on luonnollista soveltaa vaihtoehtoisia toimintamalleja liiketoiminnassa. Vanhoja liikeideoita tulee siis kehittää toiminnaltaan entistä eettisemmiksi. Sama pätee myös uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen. Innovaatio voi olla esimerkiksi tuotteen uusi malli, huomattavasti paremmin toimiva tuote tai uudenlainen valmistusmenetelmä (Meretniemi & Ylönen 2009, 20). Z-yrittäjä voi helposti saada ideansa uudesta valmistusmenetelmästä, joka on aiempaa ekologisempi tai takaa kestävämmän lopputuotteen.

Meretniemi ja Ylönen viittaavat Yrityksen perustajan käsikirjassa (2009, 20) uusien innovaatioiden keksimiseen ehdottamalla, että yrittäjä voi kehittää asiakkaille uusia tarpeita ja luoda markkina-aukon uudelle tuotteelle. Kuuselan artikkelissa (Kuinka tarpeita luodaan? 2007) viitataan samaan asiaan. Siinä kerrotaan, kuinka kysynnän ja tarjonnan laki on käänntynyt pääläelleen. Perinteisesti ajatellaan, että kun on kysyntää, on sille kohta myös tarjontaa. Mutta nykyisin etsitään kysyntää valmiille tarjonnalle. Moni ei aavistanut tarvitsevasa vuosittain uutta kännykkää silloin kun ensimmäiset mallit ilmestyivät kauppoihin. Kuuselan mielestä kyse on uusien tarpeiden luomisesta median ja mainonnan avulla. Tällaisesta lähtökohdasta toimiminen ei sovellu z-yrittäjälle. Uusien tarpeiden luominen pohjautuu kulutuskierteen ylläpitämiseen, mikä sotii z-yrittäjän arvoja vastaan. Näin ollen z-yrittäjän toimialakin on rajattu.

Liikeidea syntyy luonnollisesti oman osaamisen ja mielenkiinnon kohdistamisen kautta myös z-yrittäjällä. Suomalaisten arvoja ja asenteita työtä kohtaan tutkinut Haavisto (2010, 57–58) raportoi, että yrittäjille työ on huomattavasti useammin mieluisaa toimintaa kuin palkansaajille. Myös itsensä toteuttamiseen, työn itseisarvoon sekä työn antoisuuteen liittyvät asiat korostuvat yrittäjillä jossain määrin. Näitä arvoja toteuttamalla myös z-yrittäjä toimii. Mielekäs työ on erittäin tärkeä tekijä, kun työn tuottamaa arvoa ei mitata rahan määrässä. Näin liikeidean syntyä ohjaa helposti omat mielenkiinnon kohteet ja harrastukset.

Franchising yrittäjyys voisi olla tulevaisuuden näkymä z-yrityksille. Sen kautta saataisiin uudet liiketoiminnan tavat, linjat ja arvot levittymään talouden kentälle laajemmin.

4.3 Osaaminen ja ominaisuudet

Yrityksen perustajan käsikirjassa neuvotaan ennen yrittäjäksi ryhtymistä pohtimaan, mitä osaamista, tietoa ja kokemusta tarvitaan. Mitä tästä osaamisesta jo on käytössä ja mitä tarvitaan lisää? (Meretniemi & Ylönen 2009, 16.) Yrittäjyys perustuu osaamiseen. Osaaminen tuo uskottavuutta liiketoimintasuunnitelmaan, joten oman osaamisen ja omien ominaisuuksien kuvaaminen on tärkeää. (Uusyrityskeskus 2011.)

Uusyrityskeskuksen liiketoimintasuunnitelmaohjeessa (2011) kehoitetaan kertomaan omasta koulutuksesta, työkokemuksesta, kielitaidosta, tietoteknisestä osaamisesta, erityistaidoista ja harrastuksista. Voidaan ajatella, että omien ominaisuuksien ja osaamisen kertominen liiketoimintasuunnitelmassa on kuin työhakemuksen ja cv:n kirjoittaminen. Oma osaaminen ja kokemus painottuvat erityisesti z-yrittäjällä. Vaatii oman alan laajaa osaamista, kun pyritään luomaan vaihtoehtoisia liiketoiminnan tapoja ja toimimaan erityisen eettisesti. Täytyy tietää, miten asiat tehdään nyt, jotta niitä voidaan muuttaa. Täytyy tuntea alan tuotteet ja palvelut, jotta niistä voidaan muokata eettisesti kestävämpiä.

Yrittäjäksi ryhdyttäessä tulisi pohtia omia ominaisuuksia ja arvoja suhteessa liiketoimintaan. Millainen minä olen, mitä heikkouksia ja vahvuuksia minussa on, mikä tekee minusta hyvän yrittäjän? Sopiiko yrittäjämäinen elämäntapa minulle? (Meretniemi & Ylönen 2009, 10.) Yrittäjälle ominaisia piirteitä ovat itseohjautuvuus ja suoriutumisen. Itseohjautuvuudella tarkoitetaan rohkeutta tehdä itsenäisiä ja nopeita päätöksiä. Suoriutumisessa on kyse kunnianhimesta, joka näkyy kaikessa tekemisessä päämäärähakuisuutena ja peräänantamattomuutena. (Pyykkö 2011, 79.) Z-yrittäjän ominaisuuksiin sopii itsenäisyys ja päämäärähakuisuus, ja niitä tarvitaan kun tavoitellaan erityisen eettistä liiketoimintaa. Peräänantamattomuus on ominaisuus, jota kysytään, kun toimitaan periaatteen, eikä rahan maksimoimiseksi – erityisesti kun suurin osa muusta maailmasta on tottunut toimimaan toisin. Kuitenkin henkilökohtaisia ominaisuuksia enemmän korostuvat z-yrittäjän arvot.

Pyykkö sanoo kirjassaan (2011, 77), että riski ja tuotto kulkevat käsi kädessä. Hän mainitsee, että epävarmasta, laittomasta tai ”moraalisesti arveluttavasta” toiminnasta saa usein paremman katteen. Pyykkö ei kuitenkaan kannusta laittomaan toimintaan vaan pohjustaa tällä ajatusta yrittäjän kokemista ristiriidoista. Hänen mielestään tärkeintä on, että yrittäjän henkilökohtaiset arvot ovat edes siedettävässä sopusoinnussa yrittäjän liiketoiminnan kanssa. Aloittava yrittäjä ei tiedä, millaisten ristiriitaisten vaatimusten vallassa yrittäjä joutuu tekemään päätöksiä. Pyykkö (2011, 78) luonnehtii, että taloudellinen ahdinko on yrittäjälle pakkopaita ja että yrittäjyys on myös rahasta tappelemista. Kannattaa siis pohtia omaa suhtautumistaan kaupallisuuteen ja voiton tavoitteluun erittäin tarkasti.

Z-yrittäjän ei pitäisi kohdata ristiriitoja voitontavoittelun suhteen, kun voittoa ei tavoitella. Etukäteen tulee kuitenkin pohtia mikä on itselle kohtuullinen korvaus työstä ja millä tulee toimeen. Liikevoiton minimoimisen ajatuksen voidaan nähdä olevan suoraan pois yrittäjän omasta palkkapuolesta. Oman osaamisen ja ominaisuuksien lisäksi z-yrittäjä kirjoittaa liike-

toimintasuunnitelmaan arvoistaan, joita aikoo noudattaa. Nämä arvot ovat pohja perustettavan yrityksen arvoille ja osa z-yrityksen markkinointia.

4.4 Markkinat ja kilpailijat

Markkinatilanne vaikuttaa aloittavan yrittäjän onnistumiseen. Kasvussa olevilla markkinoilla on helpompi päästä vauhtiin. Markkinoilla voi olla myös muista syistä tilaa. Jos tietyllä paikkakunnalla jokin alan yritys on lopettanut toimintansa tai olemassa olevat yritykset eivät tyydytä kysyntää tai asiakkaiden tarpeita, on uudella yrityksellä mahdollisuus menestyä. Myös erityinen kilpailuetu kuten hinta, imago, tuotteen paremmuus tai hyvät asiakassuhteet mahdollistavat uudelle yritykselle tilaa markkinoilta. Aloittavan yrityksen kannattaa analysoida huolella markkinoilla jo olevat yritykset sekä heidän tuotteensa ja palvelunsa. (Meretniemi & Ylönen 2009, 30.)

Uusyrittäjäkeskus (2011) määrittelee, että kilpailu on yrittäjälle elämäntapa. Jotta pystyttäisiin erottautumaan kilpailijoista, tulee tuntea heidän tuotteensa ja toimintatapansa. Jos yritys pystyy erottautumaan kilpailijoistaan jollain asiakkaan arvostamalla tekijällä, jää yrittäjälle hinnoitteluvapautta, joka tarkoittaa parempaa tulosta. (Uusyrittäjäkeskus, 2011.) Jos z-yritys pystyy erottautumaan kilpailijoistaan jollain asiakkaan arvostamalla tekijällä, jää yrittäjälle hinnoitteluvapautta, joka z-yrittäjälle tarkoittaa alempia hintoja ja suurempaa asiakaskuntaa.

Liiketoimintasuunnitelmassa tulee kuvailla, mikä on markkinatilanne yleisesti toimialalla ja tarkemmin aiotulla toiminta-alueella. Kilpailijoita analysoidessa eritellään pahimmat kilpailijat sekä heidän vahvuutensa ja heikkoutensa. Tulee myös kuvailla, kuinka omat tuotteet ja palvelut eroavat juuri kilpailijoista. Kilpailijoiden markkinointikeinot kannattaa myös huomioida, jotta voidaan suunnitella, kuinka saada asiakkaiden huomio suhteessa kilpailijoihin. (Uusyrittäjäkeskus, 2011.)

Z-yrittäjän markkinarako löytyy todennäköisimmin asiakkaista, jotka pyrkivät kuluttamaan mahdollisimman eettisesti. Z-yrittäjän tuotteiden paremmuus kilpailijoihin nähden on niiden kestävydessä, sillä niitä ei valmisteta suunnitellun vanhenemisen periaatteella. Z-yrityksen markkinarako voi olla myös edullisemmassa tuotteessa, sillä yritys pyrkii minimoimaan liikevoittonsa.

Alasta riippuen hinnoittelu voi olla myös z-yrityksen kilpailijoiden etu. Esimerkiksi jos kilpailija myy vastaavaa halvan tuotannon maasta tuotua tuotetta, on sen myyntihinta todennäköisesti edullisempi kuin z-yrittäjällä. Z-yrittäjä osaa perustella mahdollisesti korkeamman hinnan tuotteen eettisellä valmistamisella. Tuotteiden paremmuutta perustellessa tulee pohtia tarkkaan, kuinka kilpailijoihin suhtaudutaan. Zeitgeist-liike tiedottaa asiasta suoraviivaisesti ja faktoilla sekä pyrkii levittämään tietoa epäkohdista ihmisille. Voiko z-yrittäjä toimia samalla tavalla? Kuinka pitkälle voidaan mennä, jos kyse on esimerkiksi kilpailijan epäeettisistä valmistus- tai toimintatavoista? Mikä nähdään markkinoilla kilpailijan mollaamisena ja missä menee tosiasioiden tiedottamisen raja? Mainonnan eettinen neuvos-

to ottaa kantaa muun muassa siihen, miten yritys saa mainonnassaan verata itseään kilpailijoihin. Kansainvälisen kauppakamarin ICC:n markkinointisääntöjen (2008, artikla 12) mukaan markkinoinnissa ei saa halventaa tai väheksyä toista yritystä. Jos noudatetaan rehellisyyttä ja viitataan kilpaileviin tuotteisiin yleisesti mainitsematta brändejä tai nimiä, kuinka voimakkaasti eettisiin eroihin liittyvät asiat voidaan sittenkään tuoda esille? Tulee pohtia tarkkaan kuinka z-yrityksen kilpailijat ja asiakkaat asiaan suhtautuvat.

4.5 Asiakkaat

Yrittäjän tulisi tuntea asiakkaansa sekä heidän odotuksensa ja ne tekijät, joita asiakas tuotteissa tai palveluissa arvostaa. Liiketoimintasuunnitelmaan kannattaa määritellä kolme tärkeintä asiakasryhmää, sekä analysoida näitä kohderyhmiä tarkemmin. Kuinka paljon asiakkaita on ja missä he sijaitsevat? Kannattaa pohtia, mistä kukin asiakasryhmä yleensä löytää ostamansa tuotteen ja millä perusteella se tekee ostopäätöksen. Näin voidaan vastata myös kysymyksiin siitä, miten itse aiotaan tavoittaa kohderyhmät ja vaikuttaa heidän ostopäätöksiinsä. (Uusyrittäjäkeskus 2011.)

Asiakasryhmät voidaan segmentoida monin eri perustein. Asiakkaat ja markkinat voidaan jakaa maantieteellisin perustein maan, maanosan, kaupungin, kaupungin koon, ilmaston tai väestötiheyden mukaan. Demografisia segmentointiperusteita ovat ikä, sukupuoli, perheen koko, tulot, ammatti, koulutus, uskonto, kansallisuus ja sukupolvi. Segmentointiperusteena voi olla myös sosiaalinen luokka, elämän tapa tai persoonallisuus. Asiakkaan ostokäyttäytymiseen liittyviä tekijöitä ovat ostopäätös, jossa punnitaan millaisissa tapauksissa asiakas tuotteen hankkisi. Onko kyseessä normaali ostopäätös, erityistapaus, loma tai kausittaiseen ostamiseen liittyvä tilanne? Markkinoita voidaan myös segmentoida asiakkaan etsimän hyödyn perusteella. Toinen etsii laatua, toinen palvelua, kolmas säästöä ja neljäs esimerkiksi mukavuutta. Asiakkaita voidaan lähestyä myös heidän asenteidensa näkökulmasta, ja jakaa heidät segmentteihin sen perusteella, mitä he ajattelevat tuotteesta, ovatko he siitä innoissaan vai suhtautuvatko he epäilevästi. Myös asiakasuskollisuuden eri tasot vaikuttavat asiakasryhmien muodostamiseen, varsinkin silloin kun yritys on jo saavuttanut itselleen asiakaskunnan. (Kotler & Armstrong 2010, 217.) Z-yritys segmentoi asiakkaitaan samalla tavalla kuin mikä tahansa muukin yritys. Yhdistävänä tekijänä kaikille segmenteille on ekologinen kuluttaminen.

Yrityksen tulee tuntea asiakkaansa, jotta se voi kilpailla niistä. Markkinoinnin klassinen AIDA-teoria määrittää, mitä vaiheita kohdataan kilpailtaessa asiakkaista. Ensin kilpailaan asiakkaan huomiosta (attention), sitten kiinnostuksesta (interest), halusta (desire) ja lopuksi teosta (action) eli ostosta. Pyykkö (2011, 186) on laajentanut AIDA-teorian yhdeksänvaiheiseksi. Aluksi kilpailaan asiakkaan huomion kiinnittämisestä, sitten huomion säilyttämisestä, mikä tulisi onnistua kääntämään kiinnostukseksi. Kun asiakas on kiinnostunut tarjoamastasi palvelusta tai tuotteesta, on hänet saatava käyttämään aikaansa tai vaivaansa siihen tutustumiseksi. Seuraavaksi on voitettava asiakkaan luottamus ennen kuin voidaan kilpailla hänen rahoistaan. Onnistuneen kaupan jälkeen yrittäjä jatkaa kilpailua asi-

akkaan tyytyväisyydestä tuotteisiin tai palveluihin, minkä jälkeen mitataan taas asiakkaan luottamus. Onnistuneen prosessin jälkeen voidaan saavuttaa asiakasuskollisuus. (Pyykkö 2001, 185–189.) Teoriat kuvaavat hyvin sitä haastetta, jonka yrittäjä kohtaa tutustuessaan asiakkaisiinsa. Yrittäjän on pystyttävä hahmottamaan jokaisessa kilpailun kohdassa, mitä asiakas ajattelee, jotta hänet voi tavoittaa.

Z-yrittäjä haluaa tuntea asiakkaansa voidakseen palvella heitä mahdollisimman hyvin. Joskaan ei voida täysin tukea Pyykön laajennetun AIDA-kaavan ajatusta siitä, että asiakaskohtaamiset ovat kuin kilpajuoksua, jossa yrittäjä pyrkii voittamaan asiakkaan itselleen. Z-yrittäjän tulee tuntea markkinansa, sillä hän haluaa tavoittaa jokaisen potentiaalisen asiakkaan levittääkseen eettisesti valmistettujen tuotteiden suosiota ja niihin liittyviä arvoja. Toisaalta z-yrittäjän täytyy tuntea asiakkaansa, sillä hän ei halua myydä mitään, mitä asiakas ei tarvitse. Z-näkökulmasta ihmisten tarpeiden ei tarvitse taantua aikaan, jolloin teknologia ei helpottanut elämää siinä määrin, kuin se nyt tekee. Kun elämistä helpottavaa ja mukavoittavaa teknologiaa on keksitty, on ihmisillä täysi oikeus hyödyntää sitä. Turhat tarpeet tarkoittavat markkinoinnin kautta luotuja arvoja tuotteille, joiden kulluttamista nykyinen rahajärjestelmä vaatii.

Tämän tutkimuksen tueksi perustetussa keskustelussa Zeitgeistin foorumilla (22.2.2012) kysytään kriittisesti, mistä z-yrittäjät saisivat asiakkaansa jos nykyuotoista asiakkaiden maksamaa suuren mittakaavan markkinointia ei olisi. Tässä kohtaa korostuu eettisten kuluttajien ryhmä, joka on erittäin tietoinen ostamistaan tuotteista sekä niitä tarjoavista yrityksistä. Olisi kapeakatseista ajatella kaikkien kuluttajien valitsevan suurimman markkinointibudjetin tuotteet lainkaan kyseenalaistamatta tuotteita millään tavalla. Vaikka Zeitgeist-ideologia tukee ajatusta, että markkinat luovat tarpeita ja voimistavat haluja, ei se silti koske kaikkia kuluttajia.

4.6 Tuotteet ja palvelut

Yrittäjän tarjoamat tuotteet ja palvelut ovat riippuvaisia yrittäjän toimialatuntemuksesta ja osaamisesta. Tuotteita ja palveluita määritettäessä tulee tietää alan markkinatilanne ja määritellä asiakkaat sekä heidän tarpeensa ja odotuksensa tarkasti. Liiketoimintasuunnitelmaan kirjataan tarjottavien tuotteiden ja palvelujen hinnat sekä vertailuksi yleinen hintataso markkinoilla. Hinnoittelussa eritellään katerakenne sekä kannattavuuslaskelma, jossa eritellään, kuinka paljon tuotteita tulisi myydä. (Uusyrittäjäkeskus 2011.)

Liiketoimintasuunnitelmassa vastataan kysymykseen, mikä on se tarve, jonka tuote tai palvelu tyydyttää tai ongelma, joka ratkaistaan (Meretniemi & Ylönen 2009, 26). Tuotteista ja palveluista kuvaillaan niiden ominaisuudet ja erityisesti parhaat puolet. Vahvuuksien lisäksi tulisi myös pohtia, mitkä saattavat olla tuotteiden ja palveluiden heikkouksia sekä miten niitä voitaisiin parantaa. Asiakkaan saamat hyödyt kannattaa listata tuotekohtaisesti ja pohtia, kuinka asia esitetään asiakkaalle. Samalla pystytään vastaamaan tärkeään kysymykseen, miksi asiakas ostaisi juuri minun yritykseltäni? (Uusyrittäjäkeskus 2011.)

Z-yrittäjän markkinat ja kohderyhmä löytyvät eettisistä kuluttajista, mikä määrittää tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksia paljon. Koko tuotteen tai palvelun toimitusketju kuormittaa luontoa mahdollisimman vähän. Liiketoiminnan etiikan sosiaaliset, työntekijöihin liittyvät olosuhteet huomioidaan hyvin. Tuotteet valmistetaan kestävästi ja niiden käyttöikä maksimoidaan. Hinnoitteluun ja katekriteeriin vaikuttaa idea liikevoiton minimoimisesta. Tällöin hinnat siis elävät koko ajan. Mitä enemmän tuotteita ja palveluja myydään, sitä vähemmän z-yrittäjä tarvitsee euromääräistä kateetta. Hinnoittelun muutokset tulee tehdä tarkkaan huomioiden kiinteät kulut ja muuttuvat kulut erikseen. Tästä lisää hinnoittelua käsittelevässä markkinointistrategian kappaleessa.

Z-yrittäjän toimialamahdollisuudet ovat rajallisemmat kuin muilla yrittäjillä. Esimerkiksi halvan tuotannon maista tulevien tavaroiden maahantuonti ei sovellu z-yrittäjälle monestakaan syystä. Halvan tuotannon maiden työntekijöiden olosuhteet ja palkka ovat usein surkeat, eikä tuotteiden rahoittaminen maapallon toiselta puolelta käyttötavaroiden suhteen ole luonnon kuormittamisen kannalta järkevää. Kyseiset tuotteet ovat usein myös kuluuskulttuurin suunnillettuja ja valmistettu suunnitellun vanhenemisen periaatteella. Toisaalta monella toimialalla, jotka ovat yleisesti huonon maineen valossa ympäristöasioiden näkökulmasta, on paljon parannettavaa. Näin z-yrittäjällä on paljon myös annettavaa tuote- ja toimintatapojen kehityksessä. Jokainen z-yrittäjä tekee toimiala- ja tuotepäätökset henkilökohtaisesti asioita punnitien, eikä voida antaa mitään yleistä ohjenuoraa siihen, mikä olisi tarpeeksi eettistä tai oikein. Valinnat ovat haastavia. Z-yrittäjä pohtii samoja asioita, kuin esimerkiksi kuluttaja, joka pohtii kumpi valinnoista on parempi: Ostaako espanjasta tuotuja luomutuotteita vai kotimaisia tehotuotantotuotteita? Asian ratkaisee mahdollisesti se, ajatteleeko kuluttaja ensisijaisesti ruoan puhtautta ja lisäaineita, vai puhtaasti hiilijalanjälkeä eettisyyden mittarina. Asioiden eettisyyttä voidaan painottaa monesta eri näkökulmasta. Nämä valinnat pohjautuvat yrittäjän henkilökohtaisesti painottamiin arvoihin.

4.7 Rahoitus

Yritystoiminnan aloittaminen vaatii rahaa. Rahoitustarve tulee kartoittaa perusteellisesti ennen kuin yritys perustetaan. Aloitushankintojen lisäksi olisi suositeltavaa, että rahoitus kattaisi yrittäjän elannon ja yritystoiminnan pyörittämisen 6–12 kuukautta toiminnan aloittamisen jälkeen. Rahoituksen hankkimiseksi tulee liiketoimintasuunnitelman sisältää rahoitustarvelaskelma. Rahan riittävyyden lisäksi on kiinnitettävä huomiota rahan hintaan. Rahoittajat arvioivat perustettavan yrityksen kannattavuutta ja toimintaan liittyviä riskejä, joiden mukaan rahoituksen korko määräytyy. Yleensä ulkopuolisen rahoituksen edellytyksenä on, että yrittäjä sijoittaa yritykseensä myös omaa pääomaa. (Meretniemi & Ylönen 2009, 76.)

Kuviossa 1 on esitetty Uusyrittäjäkeskuksen (2011) laatima rahoituslaskelman pohja, johon on eritelty rahan tarve ja rahan lähteet. Rahaa tarvitaan aineettomiin hyödykkeisiin, kuten yrityksen perustamiseen liittyviin perustamisasiakirjoihin ja rekisteröintimaksuihin. Tuotantovälineet, atk, pu-

helin ja internet, yrityksen kalusteet, toimitilan kunnostus ja laiteasennukset lasketaan koneiden ja kaluston investoinniksi. Pienempi liikeirtaimisto kuten toimistotarvikkeet ja muut laitteet lasketaan erikseen mukaan. Käyttöpääoman tarve lasketaan kuukautta kohti. Käyttöpääomaan lasketaan toimitilakulut eli vuokra ja takuuvuokra, laitekulut leasing- ja vuokramaksuineen, sekä palkat huomioiden mahdollisen henkilöstön palkkakulut ja yrittäjän oma toimeentulo. Käyttöpääomassa huomioidaan myös muut kuukausittaiseen toimintaan liittyvä kulut, kuten mainonta ja yrityksen esitteet. Yritys tarvitsee myös aloitusvaraston sekä käyttöpääomaa esimerkiksi kassaan, nämä lasketaan vaihto- ja rahoitusomaisuudeksi.

Rahan lähteitä ovat oma pääoma, lainapääoma ja muu rahoitus. Oman pääoman maksimoimiseksi kannattaa pyrkiä etsimään kaikki mahdolliset rahoituksen lähteet. Mitä enemmän yrityksellä on omaa pääomaa, sitä helpommin se saa myös ulkopuolista rahoitusta. Omasta pääomasta ei myöskään tarvitse maksaa korkoa. (Meretniemi & Ylönen 2009, 78.) Kuvioista 1 nähdään, että oma pääoma koostuu osakepääoman ja omien rahasisjoitusten lisäksi käyttöön otettavista omista tuotantovälineistä ja tarvikkeista.

Lainapääomaa voidaan saada osakkailta, pankista, Finnverasta, tavaran-toimittajilta ja muista organisaatioista. Ulkopuolista rahoitusta haettaessa liiketoimintasuunnitelman täsmällinen laatiminen korostuu. Pankit vaativat lisäksi, että lainalle on vakuudet ja että yrittäjän oma talous on kunnossa. Ilman vakuuksia lainan korko nousee, mikäli lainaa edes saa. Yleinen laina-aika on 1–5 vuotta, mutta pidempiäkin lainoja myönnetään. Lainojen lisäksi pankki rahoittaa yrityksiä myöntämällä heille luotollisia tilejä, joiden tarkoituksena on pääasiassa kassavaihteluiden tasaaminen. Myös vakuutusyhtiöt myöntävät yrittäjille rahoitusta toimien samantyyppisillä periaatteilla kuin pankit. (Meretniemi & Ylönen 2009, 78.) Finnvera myöntää yrityksille erilaisia lainoja, takauksia ja pääomasijoituksia. Finnvera on valtion erityisrahoitusyhtiö ja se haluaa toiminnallaan edistää suomalaisten yritysten kilpailukykyä. (Finnvera 2012.) Muita rahoituksen myöntäjiä ovat Teknologian kehittämiskeskus Tekes, Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra ja Keksintösäätiö. Myös työvoimatoimistot myöntävät aloittaville yrityksille pienimuotoisempaa starttirahaa yrityksen alkukuukausina (Meretniemi & Ylönen 2009, 79–82) ja Suomessa toimii useita yksityisiäkin rahoittajia.

INVESTOINNIT	
Aineettomat hyödykkeet	perustamismenot
	muut
Koneet ja kalusto	atk
	tuotanto välineet
	apporttiomaisuus
	auto
	kalusteet
	puhelin / internet asennuksineen
	kone- ja laiteasennukset
	toimitilan kunnostus
Liikeirtaimisto	toimistotarvikkeet
	muut laitteet
Käyttöpääoma kuukaudessa	alkumainonta / esitteet
Toimitilakulut	vuokra ja takuuvuokra
Laitekulut	laitevuokrat / leasing
Palkat	henkilösökulut
Yrittäjän toimeentulo	
Vaihto- ja	alkuvarasto
Rahoitusomaisuus	käyttöpääomavaraus / kassa
RAHAN TARVE YHTEENSÄ	
RAHAN LÄHTEET	
Oma pääoma	osakepääoma
	omat rahasisjoitukset
	omat tuotantovälineet ja tarvikkeet
	muut
Lainapääoma	osakslaina
	pankkilaina
	Finnveran laina
	muut
	lainat tavarantoimittajilta
Muu rahoitus	
Erotus	
RAHAN LÄHTEET YHTEENSÄ	

Kuvio 1. Rahoitus (Uusyrittäjäkeskus 2011)

Rahoituslaitosten toiminta ei millään muotoa sulaudu z-ideologiaan, sillä rahan tekeminen rahalla on yhteiskunnallisesti hyödytöntä. Suuri eettinen kysymys ja käytännön ongelma alkavalle z-yrittäjälle onkin rahoituksen järjestäminen. Vain harva yrittäjä saa tarvittavan rahoituksen omasta pääomasta, jolloin ulkopuolisen rahoituksen järjestäminen on välttämätöntä. Vaihtoehtoisia rahoitusmuotoja voisi yrittää hakea sukulaisilta ja muilta läheisiltä sopien järkevistä lainaehdoista. Tämäkin voi yleensä päteä ainoastaan, kun kyseessä on pienimuotoisempi rahoitus. Jos z-yrittäjän täytyy lainata pankilta tai vakuutusyhtiöltä, tulee hänen pyrkiä mahdollisimman lyhyeen laina-aikaan. Yritystoiminnan lähdeyttä käyntiin, tarvittavat investoinnit tehdään yrityksen omilla rahoilla, ei lisälainalla. Ihannetilanne olisi, jos tulevaisuudessa olisi z-yrittäjiä varten oma aloittavien yrittäjien z-rahasto, jonka tehtävänä olisi tarjota yrittäjille matalakorkoisia lainoja. Z-rahaston mahdollisuuksista lisää tämän työn pohdinta osiossa.

Rahoituksen tarvetta laskiessa z-yrittäjä huomioi, ettei kalustoa tarvitse hankkia uutena. Huutokaupat, kirpputorit ja kierrätyskeskukset tarjoavat tuotteita edullisesti ja kierrättäen. Usealla alkavalla yrittäjällä on jo puhelin, Internet ja tietokone. Tulee siis pohtia, tarvitaanko yritykselle välttämättä erillisiä koneita? Toiminnan alkuvaiheessa maksuehdoista neuvottelu on tärkeässä asemassa tavarantoimittajien ja muiden sidosryhmien kanssa. Voisiko toimitilan kunnostaa talkootyönä lähimmäisten kanssa?

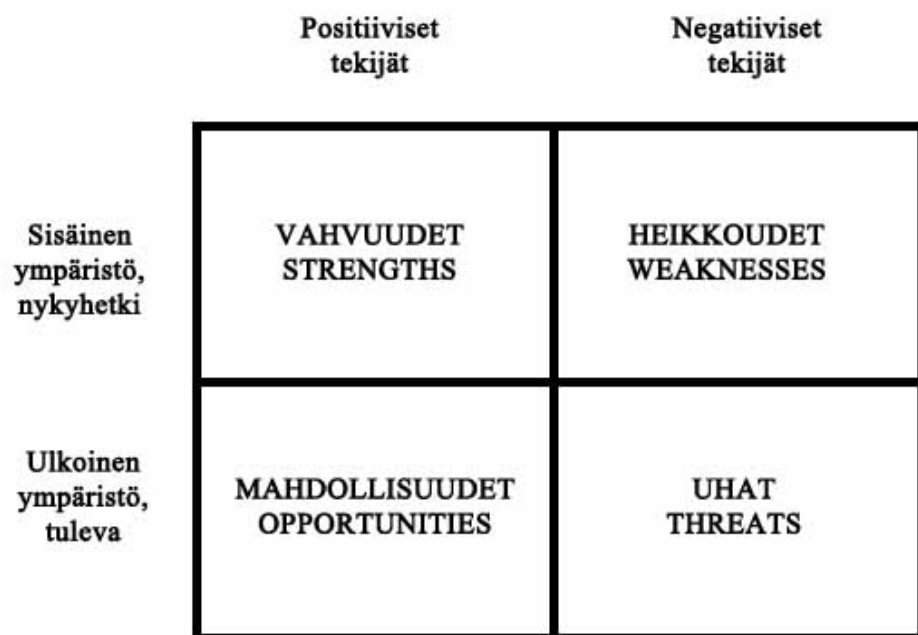
Vaihtoehtoisia toimintatapoja on olemassa myös silloin, kun ajatellaan suuremman luokan yritystoiminnan aloittamista ja jo olemassa olevien resurssien hyödyntämistä. Tutkimisen arvoinen esimerkki on Suomessa lakkautetut puunjalostus- ja paperitehtaat, joiden jäljiltä on olemassa tehdas, laitteet ja työttömänä seisovaa ammattitaitoista työvoimaa. Oletus on, että esimerkin tehdas lakkautetaan tappiollisena. Olennainen kysymys on, tappiollisena kenelle ja kuinka paljon? Suomen Kuvalehti (6.11.2009) pohtii lakkautettujen sellu- ja paperitehtaiden jättämää jälkeä suomalaisiin teollisuuskaupunkeihin artikkelissaan Metsäteollisuuden lakkautukset: Mitä raunioille on syntynyt? Artikkelissa arvioidaan lakkauttamisuhan alla olevan Varkauden tehtaan tilannetta ja todetaan, että ”yksi Stora Enson pörssitiedote voi tempaista leivän kolmelta tuhannelta savolaiselta”. Stora Enson toimiessa pörssissä sen tulee maksimoida osakkeenomistajien osingot liikevoittonsa kautta. Kun voittoa ei saada tarpeeksi jaettavaksi osakkeenomistajille, se lakkautetaan. Mutta riittäisikö yrityksen tulos pyörittämään tehtaan toimintaa, jos sen ei tarvitsisi huomioida tehtaan ulkopuolisten ihmisten voiton maksimointia? Z-yritysideologian vaihtoehtoiset toimintatavat voivat mahdollistaa useiden toimimattomiksi todettujen yritysten toimimisen. Tällaisissa hylätyissä yrityksissä voi olla valmis fyysinen perusta z-yrittäjälle.

4.8 SWOT

Albert S. Humphreyn 1960-luvulla kehittänyt SWOT-analyysi on edelleen liiketoiminnassa suosittu tapa määritellä yrityksen vahvuudet (strengths) ja heikkoudet (weaknesses) sekä mahdollisuudet (opportunities) ja uhat (threats). Vahvuuksien ja heikkouksien ajatellaan olevan yrityksen sisäisiä ominaisuuksia, mahdollisuudet ja uhat ovat ulkoapäin, esimerkiksi toimintaympäristöstä tai kilpailijoista lähtöisiä potentiaalisia tekijöitä. SWOT-analyysi toimii yrittäjän työkaluna liiketoimintasuunnitelman jälkeenkin, sitä voidaan käyttää yksittäisiin liiketoiminnan osaluoihin tai laajemmin analysoitaessa yrityksen kokonaisuutta. (SWOT Analysis 2012.)

Liiketoimintasuunnitelmassa SWOT auttaa hahmottamaan yrityksen asemaa suhteessa markkinoihin. SWOT-analyysin nelikenttää rakentamalla saadaan osviittaa siitä, millaisella strategialla kyseisen yrityksen kannattaa markkinoita lähestyä. (Uusyrittäjäkeskus 2011.) Analyysin muodostaa yrittäjä itse, jolloin on tärkeää olla mahdollisimman realistinen ja kriittinen (Meretniemi & Ylönen 2009, 34). SWOT-analyysin subjektiivisuuden vuoksi yrittäjän on helppo tehdä yli- ja aliarviointeja, ja siksi olisikin hyvä pyytää muutamaa ulkopuolista mielipidettä asiaan (Burns 2007, 254).

Z-yrityksen vahvuuksia ovat vahva asiantuntemus alalta, hyvä imago, kestävät tuotteet ja taitava henkilökunta. Heikkous saattaa olla perinteisestä yritystoiminnan näkökulmasta katsottuna erilainen liiketoimintastrategia, liikevoiton minimoiminen. Toisaalta se on myös mahdollisuus ja sitä yritys pitää yhtenä kilpailustrategianaan. Mahdollisuuksia voivat olla uudenlaisten näkökulmien tuominen alalle ja liiketoimintaan sekä ekologisen ajattelun lisääntyminen. Uhkana on taloudellinen taantuma, jolloin ihmiset ovat valmiimpia joustamaan tuotteiden eettisyydestä hinnan takia. Siinä missä Meretniemi ja Ylönen (2009, 35) mainitsevat yrityksen esimerkki uhaksi ympäristölakien kiristymisen, ei z-yrittäjän tarvitse olla huolissaan. Näyttäisi siis siltä, että toisen uhka on toisen mahdollisuus.



Kuvio 2. SWOT-analyysin mallipohja

4.9 Markkinointistrategia

Ennen strategian suunnittelemista liiketoimintasuunnitelman laatija on tehnyt SWOT-analyysin. Ensin tulee määritellä, mikä on yrityksen visio eli se suunta, jota kohti halutaan kulkea. Tämä on määritelty liikeideassa. Sitten yrittäjän tulee tietää, mikä on se sisäinen ja ulkoinen ympäristö, jossa toimitaan. Tämä määritellään SWOT-analyysissa. Seuraavana yrittäjä alkaa pohtia, mitkä ovat ne keinot, joilla tavoitteisiin päästään. Tämän määrittää strategia. (Burns 2007, 252.)

Nelikenttäanalyysin jälkeen pohditaan suhtautumista todettuihin tekijöihin. Miten vahvuuksia voidaan edelleen vahvistaa? Miten heikkouksia voidaan poistaa tai kehittää? Miten mahdollisuudet voidaan parhaiten hyödyntää ja miten uhkia voidaan torjua? (Qualitas Forum 2009.) Neli-

kenttäisestä analyysistä muodostuu kahdeksankenttäinen, kun tarvittavat toimenpiteet yhdistetään analyysiin. Näistä toimenpiteistä muodostuu yrityksen strategia.

Ulkoiset	Sisäiset	vahvuudet 1.	heikkoudet 2.
	mahdollisuudet 3.	hyödynnä 5.	korjaa/kehitä 6.
uhkatekijät 4.		varaudu/ennakoi 7.	vältä/torju 8.

Kuvio 3. 8-kenttäisen SWOT-analyysin työjärjestys (Koskinen 2006, 37)

Strategiapäätökset liittyvät yrityksen kaikkiin toimiin. Perinteisesti tarkastelu on jaettu P. Kotlerin kehittämään markkinoinnin kilpailukeinojen 4P-malliin. 4P-mallissa strategiset päätökset kohdistuvat tuotteeseen (product), hintaan (price), saatavuuteen (place) ja viestintään (promotion). D. Cowell sittemmin laajensi mallia kolmella faktorilla 7P-malliksi. Mukaan tulivat palveluyrityksille paremmin sopivat henkilökunta (people), tuotantoprosessi (process) ja palveluympäristö (physical evidence). (Taloussanakirja 2012.) Mihin markkinointistrategiaan yritys päättääkään keskittyä, tärkeintä on, että se erottaa yrityksen kilpailijoista ja tuottaa asiakkaalle parhaan mahdollisen arvon (Burns 2007, 268).

Kirjassa Entrepreneurship and Small Business (2007, 269) esitellään viisi keskeisintä strategiaa, joita kasvuyritykset ovat käyttäneet. Ensimmäinen strategia on kilpailla enemmän laadusta kuin hinnasta. Toisessa strategiassa keskitytään dominoimaan valitulla markkina-alueella. Kolmas strategia painottaa jotain vahvuusaluetta, joka tekee yrityksestä ylivoimaisen kilpailijoihin nähden. Neljännessä strategiassa keskitytään tiukkaan taloudelliseen ja toiminnalliseen ohjeistukseen. Viides strategia koskee jatkuvaa innovointia. Mikä strategia parhaiten sitten soveltuukin yrityksen kahdeksankenttäiseen analyysiin, on tärkeää tehdä valinta ja noudattaa tiettyä strategiaa eikä yrittää vähän joka sektorilla. Burns (2007, 269) painottaa, että strategian tulee olla selkeä ja fokusoitunut. Z-yrittäjän strategia painottuu viestintään.

Kuviosta 4 nähdään, kuinka z-yrittäjän tulisi toimia SWOT-analyysissä ilmenneiden positiivisten sekä negatiivisten tekijöiden suhteen. Z-yritys voi parhaiten hyödyntää vahvaa asiantuntemustaan, imagoaan ja tuotteiden

kestävyyttä viestimällä niistä asiakkaille. Myös liikevoiton minimointi sekä yrityksen vahvuutena että heikkoutena vaatii viestimistä menestyäkseen. Erilaisesta liiketoimintatavasta täytyy osata kertoa asiakkaiden lisäksi myös sidosryhmille ja kilpailijoille. On tärkeää, että yrityksen ulkopuolellakin ymmärretään, mistä z-yrittäjyydessä on kysymys. Jos asioista ei viestitä tarpeeksi selkeästi, se herättää todennäköisesti epäilyksiä koko z-liiketoimintaa kohtaan. Puolestaan kun asiakkaat tietävät, mistä arvoista z-liiketoiminnassa on kyse ja miten näitä arvoja toteutetaan, voiko kenelläkään olla lähtökohtaisesti mitään uutta liiketoiminnan tapaa vastaan, kun se edistää yleisesti hyväksytyjä hyviä arvoja?

Sisäiset Ulkoiset	VAHVUUDET: Asiantuntemus Imago Liikevoiton minimointi Tuotteiden kestävyys	HEIKKOUEDET: Liikevoiton minimointi, miten kilpailijat suhtautuu? Pienellä voitolla vähän pelivaraa.
MAHDOLLISUUDET: Uudet tavat liiketoiminnassa	HYÖDYNNÄ: Viesti asiakkaille onnistuneesti	KORJAA, KEHITÄ: Viesti sidosryhmille
UHKATEKIJÄT: Taantuma	VARAUDU: ?	VÄLTÄ, TORJU: Tee tarkkoja, ajankohtaisia laskelmia Seuraa

Kuvio 4. Z-yrittäjän 8-kentäinen analyysi

Kilpailijoiden suhtautuminen z-yrityksen liikevoiton minimoimiseen voi olla hankalaa. Jos z-yritys pääsee tilanteeseen, jossa hinnat tippuvat kilpailijoita alemmas, ovat kilpailijat pakotettuja laskemaan hintaansa myös. Z-yrityksellä on markkinoiden kestävimät ja eettisimmät tuotteet ja jos ne myydään vielä kilpailijoita halvemmalla, mitä kilpailijat voivat? Liikevoiton minimoimisen idea saattaa johtaa markkinoiden hinnat syöksyyn, mistä kukaan kilpailija ei pidä. Z-yrityksen hinnoittelustrategia ei kuitenkaan ole salaisuus kilpailijoillekaan. Parhaassa tapauksessa kilpailijat alkavat ottaa mallia z-yrityksestä.

Z-yrityksen heikkoutena on se, ettei voiton minimoiminen anna kovin paljoa yritykselle pelivaraa, kun yritys ei säästä voittoa pahan päivän varalle. Liiketoiminnan luonteesta riippuen tulee voiton määrän tarkasteluväli valita tarkkaan. Tässä auttaa varmasti muutaman vuoden kokemus omasta alasta, kun tiedetään paremmin kuluttajien ostokäyttäytyminen. Toisaalta voiton tilannetta tulee seurata tarkkaan, jotta pysytään hinnoittelussa oikealla tasolla.

Liiketoimintasuunnitelmassa käsiteltäviä strategisia päätöksiä on tässä työssä jo käsitelty tuotteiden osalta. Jäljelle jäävät hinnoittelu, saatavuus ja viestintä.

4.9.1 Hinnoittelu: liikevoiton minimoiminen

Hintataso vaikuttaa yrityksen sekä tuotteen imagoon ja kannattavuuteen. Hintaa määriteltäessä on huomioitava asiakkaan suhtautuminen, osto- tai tuotantokustannukset, osuus yrityksen kiinteistä kuluista sekä kilpailijoiden hinnoittelu. On myös huomioitava tuotteiden myynnin optimaalinen määrä, sillä erinomaisella katteella ei välttämättä myydä suuria määriä. Hinnoittelun tavoitteena onkin riittävän myynnin varmistaminen, halutun kannattavuuden ja markkinaosuuden saavuttaminen sekä tavoitellun hinta- ja laatumielikuvan luominen. (Meretniemi & Ylönen 2009, 119.)

Liikeidealla täytyy olla kysyntää. Asiakkaan täytyy olla valmis maksamaan tuotteista ja palveluista. Tähän Lyytinen ja Piha (2004, 47) viittaavat esitellessään The Beermat Entrepreneurin listauksen asiakkaan saamista eduista, jotka näyttävät olevan vahvasti kytköksissä hinnoitteluun. Edut ovat tärkeysjärjestyksessä:

- tuote säästää rahaa ratkaisten ongelman uudella tavalla
- tuote säästää rahaa ratkaisten ongelman uudella mutta halvemmalla tavalla
- palvelu on laadukasta esimerkiksi takuun näkökulmasta
- palvelu on laadukasta palvelun mukavuuden takia
- tuote sopii elämän tyyliin
- puhdas hinta, oli laatu sitten mitä tahansa.

Lähteen ollessa vuodelta 2004 voidaan nähdä, että asiakkaiden tarpeissa ja asenteissa on tapahtunut muutoksia. Tuotteen sopiminen elämäntyyliin liittyy 2010-luvulla vahvasti asiakkaan arvoihin. Torniaisen (2010) eettistä kuluttamista käsittelevän tutkimuksen mukaan kuluttajat suhtautuvat eettiseen kuluttamiseen positiivisesti ja ovat valmiita panostamaan eettisesti valmistettuja tuotteita tarjoaviin yrityksiin. Kuluttajat ovat yleisesti valmiita maksamaan eettisistä tuotteista korkeampaa hintaa, mutta toisaalta he ovat myös valmiita tinkimään eettisyydestä vaikeassa rahatilanteessa. (Torniaisen 2010.) Tämän vuoksi hinnan lähtötason löytäminen on todella haastavaa. Olettamus on, että eettisesti kestävämmät tuotteet ovat kalliimpia. Vaikka kyseessä on täysin alakohtainen olettamus, voidaan verrata reilukaupan tuotteita tai luomutuotteita tavallisiin tuotteisiin ja huomata hinnassa suuri ero. Johtuuko ero siitä, että kyse on marginaalituotteista, joille on kysyntää toistaiseksi vähän? Tarvitsevatko yritykset näistä tuotteista suuremman katteen niiden vähäisemmän menekin takia? Vai johtuuko hintaero siitä, että mainittujen tuotteiden raaka-aineet tai tuottaminen on todellisuudessa kalliimpaa?

McKinsey & Company (2000, 76) pohtivat, millainen hinta tuotteelle voidaan asettaa. Tuotteen kustannukset vaikuttavat hintaan, mutta kustannuksen ja hinnan välinen suhde on ratkaisevan tärkeä ainoastaan silloin, kun arvioitu hinta ei kata kustannuksia. McKinsey & Companyn mielestä kus-

tannusten huomioiminen hinnassa on tärkeää vain siksi, että hinnan ja kustannusten välinen ero määrittää voiton määrän, ”jonka maksimoiminen on tietysti jokaisen yrityksen tavoite”. Kustannuksiin perustuva hinnoittelu on hinnoittelustrategioista eettisin.

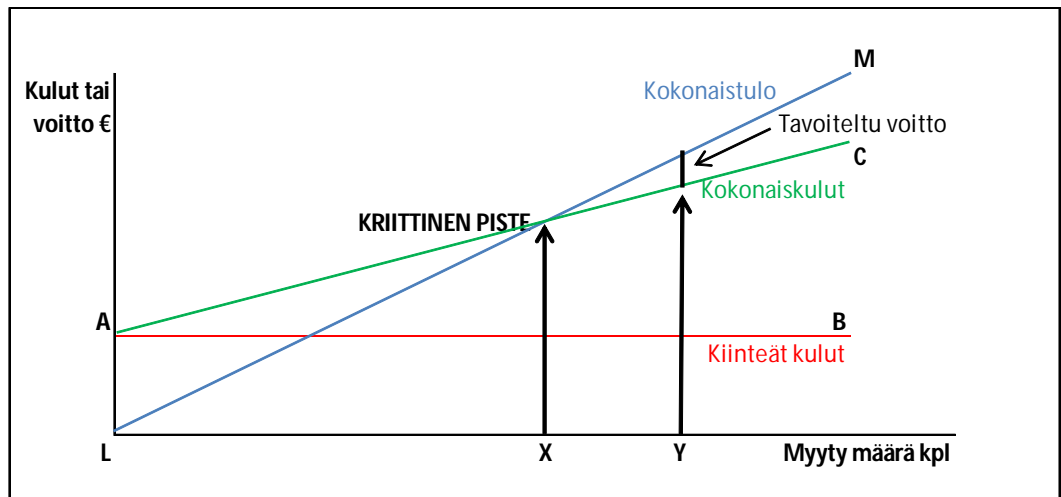
Meretniemi ja Ylönen määrittelevät, että oikea hinta määräytyy siitä, mikä on mahdollista markkinoilta saada kannattavasti (2009, 119). Z-yrittäjän oikea hinta määräytyy siitä, mikä voidaan tehdä kannattavasti, mutta mahdollisimman pienellä liikevoitolla. Käytännössä hinnoittelussa ei siis pyritä maksimaaliseen voittoon, vaan peittämään ainoastaan kulut yrittäjän tarvitsema kohtuullinen palkka huomioiden. Z-yritys voi pyrkiä kasvamaan, sillä olisi aatteelle edistyksellistä saada kestäville ja ekologisille tuotteille ja palveluille entistä suurempi markkinaosuus. Mikäli yritys kasvaa, tulee sen huomioida kasvun määrä hinnassa. Z-yritykselle kasvu tarkoittaa markkinaosuuden nousua, mutta ei liikevoiton kasvua.

Liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä lasketaan myyntikatetarve, joka kertoo, paljon yrityksen on myytävä, jotta saataisiin nollatulot. Myyntikatetarve voidaan laskea tavanomaisen kirjanpidon tuloslaskelmakaavalla, mutta esittämällä se päinvastaisessa järjestyksessä niin, että tulos esitetään aluksi. (Raatikainen 2006, 134.) Tämä kaava antaa suuntaa z-yrityksen hinnoittelulle.

<p>Minimitulostavoite + / - 0 + Poistot = Rahoitustulostarve</p> <p>+ Lainojen korot + Verot (ei veroja, koska tulos on 0) = Käyttökattotarve</p> <p>+ Toiminnan kiinteät kulut + Vuokrat + kiinteät palkat sivukuluineen = Myyntikatetarve</p>

Kuvio 5. Myyntikatetarpeen laskukaava (Raatikainen 2006, 134)

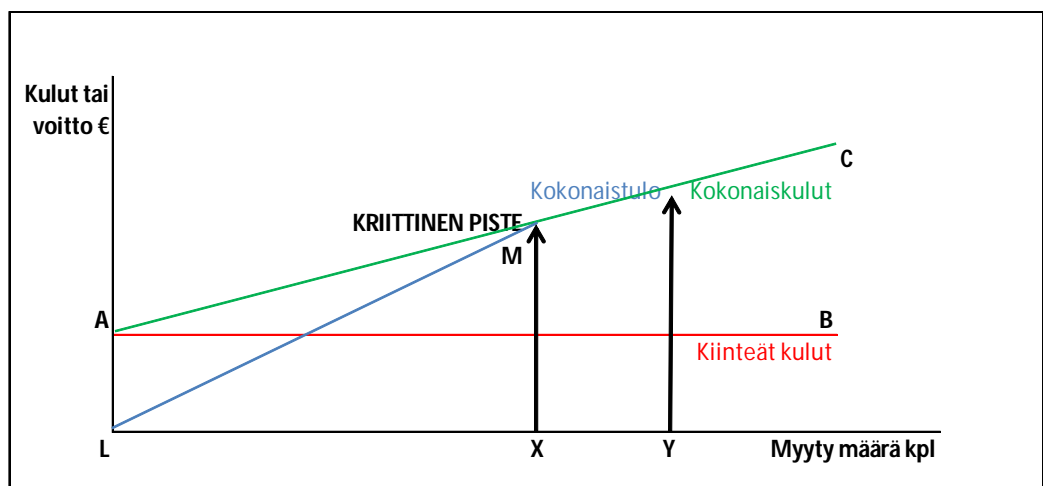
Hinnoittelua ja kannattavuutta voidaan lähestyä myös kriittisellä pisteellä. Kriittinen piste (break-even point) osoittaa yrityksen tuottoasteen, jossa kokonaistuotto on saman verran kuin kokonaiskustannukset, eli yrityksen tulos on nolla. Kuviossa 4 vaakaviiva AB kuvaa kiinteitä kuluja, jotka pysyvät samoina huolimatta siitä, kuinka paljon tuotteita tai palveluja valmistetaan. Tämän lisäksi yrityksellä on muuttuvia kustannuksia, jotka kasvavat tuotannon kasvaessa. Kuviossa 4 kiinteät ja muuttuvat kustannukset on laskettu yhteen ja niitä kuvaa viiva AC. Viiva LM kuvaa myynnistä saatua tuottoa, joka on myyntimäärä kerrottuna yksikköhinnalla. Myynnin määrällä X kokonaiskustannukset saadaan katettua, jolloin tulos on nolla. Tämä on myynnin kriittinen piste. Myynnin määrällä Y puolestaan saavutetaan jo voittoa.



Kuvio 6. Kriittinen piste

Ongelmana kriittisen pisteen tarkastelussa hinnoittelun näkökulmasta on oletus, että tuotteita myydään tietty määrä tietyllä hinnalla. (Burns 2007, 132–133.) Tätä on kuitenkin lähes mahdotonta arvioida etukäteen.

Z-yrittäjän hinnoittelu muuttuu kriittisen pisteen jälkeen, sillä halutaan minimoida liikevoitto. Tämä tarkoittaa, että saavutettaessa kriittinen piste, tuotteiden hinta laskee. Kuviossa 5 nähdään, että kun myynti saavuttaa kriittisen pisteen, alkaa kokonaistulo ja kokonaiskulut kulkea samaa viivaa MC. Tällainen hinnoittelu tarkoittaa, että hinnat tarkistetaan usein. Tuotteiden myyntimäärä ohjaa hintojen tarkistuksen tiheyttä. Jos kyse on esimerkiksi päivittäistavarasta, myydään niitä oletettavasti määrällisesti paljon, jolloin hintaa kannattaa tarkistaa kuukausittain. Jos kyse on harvemmin tehtävästä hankinnasta, kannattaa hinnoittelu tarkistaa harvemmin. Esimerkiksi kausiluonteisella alalla on tärkeää ottaa tarkastelukohteeksi kokonainen vuosi.



Kuvio 7. Z-yrittäjän hinnoittelun muutos kriittisen pisteen jälkeen

Lahti kritisoi Zeitgeist-foorumilla (22.2.2012) liikevoiton minimoimisen periaatetta toteamalla, että ”elannon hankkiminen itsekseen yrittämällä edellyttää tuottoa, eikä silloin voi olla kysymys yrityksen liikevoittojen minimoimisesta”. Kriittisen pisteen hinnoittelu nimenomaan huomioi

myös elannon hankkimisen yrittäjälle, sillä yrittäjän palkka kuuluu yrityksen kuluihin. Lahti jatkaa kritiikkiään liikevoiton minimoimisesta ja hinnoittelun vaikeutta kohtaan: ”Liikevoittojen minimoinnista pitävät oikein hyvän huolen villisti heiluvat suhdanteet, eikä luonnollista kasvua ole olemassakaan, paitsi lyhytnäköisissä kuplissa”. On totta, että hinnoittelu vaikeutuu, sillä siinä pitää huomioida voiton minimoiminen sekä mahdollisesti kuukausittain hinnan tai muun tekijän mukaan vaihteleva menekki. Kuinka Lahden kritiikki lopulta eroaa tavallisesta hinnoittelusta, jossa tulee huomioida tuotteiden menekki tietyllä aikavälillä hinnoittelun perusteena? Z-yrittäjä kohtaa hinnoittelussa samanlaisia ongelmia kuin kuka tahansa yrittäjä, eikä ongelma johdu ainoastaan liikevoiton minimoimisen ideasta. On vain määriteltävä se aikaväli, millä hinnoittelua tarkistetaan.

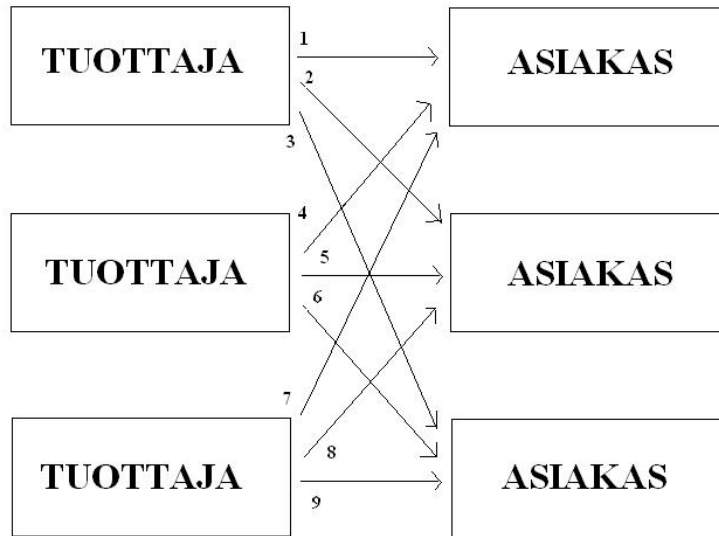
4.9.2 Saatavuus

Saatavuuspäätöksillä varmistetaan, että tuote tai palvelu on saatavilla oikeassa paikassa oikeaan aikaan. Asiakkaalle täytyy tehdä mahdollisimman helpoksi hankkia tuote.

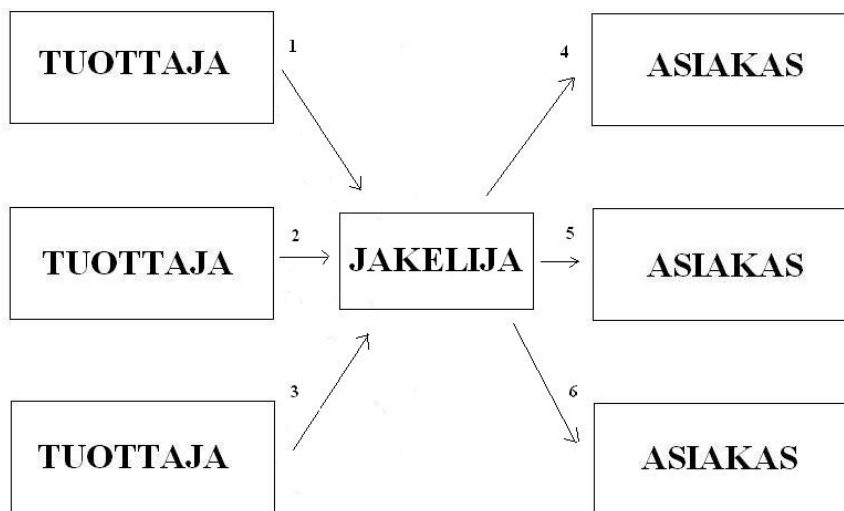
Saatavuuteen kuuluu jakelukanavan valinta. Myydäänkö suoraan kuluttajalle? Toimitaanko agentuurilla, maahantuojana vai jälleenmyyjänä? Myydäänkö postitse, netissä vai liikkeessä? (Burns 2007, 129.) Jakelukanavan valintaan vaikuttaa mahdollisten asiakkaiden määrä, ovatko asiakkaat yksityishenkilöitä vai yrityksiä ja se, miten asiakkaat ovat tottuneet hankkimaan kyseisen tuotteen tai palvelun. Jakelukanavan valinnassa tulee myös huomioida, tarvitaanko hankinnassa henkilökohtaista opastusta sekä se, mihin hintaluokkaan tuote kuuluu. (McKinsey 2000, 79.)

Saatavuudessa olennaista on yrityksen fyysinen sijainti. Sijaintiin vaikuttaa asiakkaiden tavoittamisen lisäksi myös logistiikan hallinta ja kustannukset. Teollisuudessa sijaintiin vaikuttaa myös työvoiman saatavuus, energiavaihtoehdot, kuljetusreitit, raaka-aineet sekä ympäristövaikutukset. Myös lainsäädännöllä voi olla vaikutusta yrityksen sijaintiin varsinkin ympäristöasioissa. Esimerkiksi pohjavesialueelle ei voi perustaa huoltoasemaa. (Raatikainen 2006, 92–93.) Luonnollisesti z-yrityksen sijaintia eivät uhkaa ympäristölait, sillä niitä noudatetaan paremmin kuin edellytetään.

Koska z-yrittäjän tavoitteena on kuormittaa luontoa mahdollisimman vähän ja hyödyttää kuluttajaa mahdollisimman paljon, on luonnollinen jakelukanava toimia suoraan kuluttajan kanssa. Mitä enemmän tuotteen myyntiketjussa on välikäsiä, sitä korkeammaksi hinta nousee. Mitä kauemmaksi tuote toimitetaan, sitä korkeammaksi hinta sekä kustannukset ympäristölle nousevat. Tietenkään alasta riippuen ei ole mahdollista aina toimia lähiympäristössä. Myös tuotteen jakelun tehostamisen kannalta pidempi toimitusketju voi olla parempi valinta. Kuvioissa 6 ja 7 nähdään kontaktien määrän muutos, kun toimitusketjuun otetaan yksi jakelija lisää. Tuottajan ja loppukäyttäjän välissä toimiva jakelija vähentää kontaktien määrää. Asiaa voidaan tarkastella sekä kustannustehokkuuden että ympäristön kuormittamisen kannalta. Oleellinen kysymys on, mikä on yhden kontaktin hinta ja hiilijalanjälki?



Kuvio 8. Kontaktien määrä ilman jakelijaa (Kotler & Armstrong 2010, 364)



Kuvio 9. Kontaktien määrä jakelijan kanssa (Kotler & Armstrong 2010, 364)

Tällöin saatavuuspäätökset tulee tehdä punniten eri vaihtoehtoja eettiseltä kannalta. Tarkoilla logistisilla valinnoilla voidaan tehdä ympäristöä säästäviä saatavuuspäätöksiä. Kotler ja Amrstrong (2010, 381) väittävätkin, että kuljetus, varastointi, pakkaaminen ja muut logistiikkaan liittyvät seikat ovat suurimmat ympäristöön vaikuttavat tekijät.

Vaikka toimittaisiinkin suoraan kuluttajien kanssa, on tuotteilla takanaan todennäköisesti jonkinlainen toimitusketju. Kotler ja Armstrong (2010, 360) muistuttavat, että aivan liian usein painotetaan asiakassuhteiden hoitamista eikä muisteta sidosryhmien yhtäläistä tärkeyttä. Minkään yrityksen menestys ei ole täysin kiinni sen omasta suoriutumisesta, vaan sidosryhmien onnistuminen on osa menestystä. Z-yrittäjällä on erityinen haaste

löytää mahdollisimman eettisesti toimivia yhteistyökumppaneita. Ihanneti-
lanne olisi, kun koko toimitusketju koostuisi eri alan z-yrittäjistä.

4.9.3 Viestintä

Markkinointiviestintä käsittää mainonnan, myyninedistämisen, suhde-
toiminnan ja henkilökohtaisen myyntityön. Kotler ja Armstrong erottavat
omaksi markkinointiviestinnän alueeksi lisäksi suoramarkkinoinnin, sillä
markkinoinnin kenttä on yhä enemmän muuttunut massoja tavoittelevasta
mainonnasta henkilökohtaisia suhteita luovaksi mikromarkkinoinniksi
viestintäteknologian kehityttyä. (Kotler & Armstrong 2010, 426–427.)
Markkinointiviestinnän tarkoituksena on informoida, suostutella, vakuut-
taa ja muistuttaa markkinoita yrityksen tuotteista ja palveluista sekä ole-
massa olost.

Liiketoimintasuunnitelmassa kannattaa eritellä mitä mainosvälineitä ja
myyninedistämistoimenpiteitä aiotaan käyttää sekä miten tuotteita esitel-
lään ja myydään (Uusyrityskeskus 2011). Mainonnan välineitä ovat lehti-
mainonta, Internet, ulkomainonta, radio ja tv. Myyninedistämistoimenpi-
teitä ovat alennukset, myyntirekvisiitta ja esittelyt, kun henkilökohtaiseen
myyntityöhön kuuluu messut, myyntiesittelyt ja asiakaskäynnit. Suhde-
toiminnan työkaluja ovat sponsorointi, lehdistötiedotteet, erikseen järjes-
tettävät tapahtumat ja nettisivut. Suoramarkkinoinnissa käytetään katalo-
geja, puhelinmyyntiä, mobiilia ja sosiaalisia medioita. (Kotler & Arm-
strong 2010, 427.) Tärkeintä on löytää omien resurssien kannalta tarkoi-
tuksenmukaisimmat keinot (Uusyrityskeskus 2011).

Zeitgeist-ideologian mukaan mainonta on ihmisten ja heidän arvojensa
harhaanjohtamista. Onko mainonta oikein, kun on kyse eettisten tuotteiden
myynnin edistämisestä eikä suurten, arvokkaiden brändien imagon vahvis-
tamisesta? Markkinointiviestinnän valintoja tehdessään z-yrittäjä on siis
eettisten kysymysten äärellä. Onko oikein mainostaa, kun tarkoitus on hy-
vä? Vai onko väärin mainostaa, koska mainostamisen tarkoituksena on
mielikuvien ja sitä kautta halujen luominen? Voidaan siis palata kysymyk-
seen, käsittelemmekö eettisiä ohjeita deontologisesta ja teleologisesta läh-
tökohdasta. Jollain tapaa viesti yrityksen toiminnasta ja sen tuotteista on
kuitenkin saatava asiakkaille.

Z-yrittäjä painottaa markkinointiviestinnässään informatiivisuutta. Hän ha-
luaa kertoa asiakkailleen tuotteidensa hyödyistä, yrityksensä eettisistä toi-
mintatavoista sekä tuotteidensa saatavuudesta. Z-yrittäjä ei pyri luomaan
mielikuvia. Ei voida kuitenkaan määritellä, mikä markkinointiviestinnän
keino olisi juuri z-yrittäjälle paras, sillä se riippuu paljon myös toimialasta.
Z-yrittäjä muistaa mainita asiakkailleen esimerkiksi myymälässä olevalla
taululla, kuitenkin tai laskun perässä lukevalla huomautuksella: Jos olit tyyty-
väinen palveluumme, muistathan kertoa siitä myös muille. Markkinointi-
viestinnän keino valitaan tietenkin sen mukaan, mikä parhaiten tavoittaa
asiakkaat, mutta tällöinkin voidaan etsiä viestikanavista se, joka on lähim-
pänä z-yrittäjän arvoja.

5 TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Mitä z-yrittäjä huomioi liiketoimintasuunnitelmaa laatiessaan?

Z-yrityksen menestyksen mitta ei ole kasvavassa liikevoitossa, vaan kasvavassa asiakaskunnassa. Z-yrittäjä lähestyy liiketoiminnan käsitettä perinteisestä poikkeavasta näkökulmasta, ja painottaa yrittäjyyden positiivisia vaikutuksia yhteiskuntaan. Z-yritys menestyy, kun se kannattaa oman toimintansa, edistää eettistä ja ekologista liiketoimintamallia toiminnallaan sekä tekee asiakkaistaan tyytyväisiä. Z-yrittäjän on tarkoitus taata oma ja mahdollisten työntekijöiden toimeentulo, mutta toimeentulon lisäksi z-yrittäjä haluaa yrittäjäksi voidakseen elää omien arvojen mukaan ja vaikuttaa yhteiskunnan toimintamalleihin. Työntekijänä toiselle yritykselle vaikutusmahdollisuudet ovat pienemmät. Itsensä toteuttaminen ja työn itseisarvo ovat tärkeitä motivaatiotekijöitä, kun työn tuottamaa arvoa ei mitata rahan määrässä.

Raha ei toimi z-yrittäjän ensimmäisenä motivoijana, mutta rahan merkitystä ei voida sulkea pois, kun kyseessä on liiketoiminta ja sen ympäristönä rahatalous. Z-yrityksen tulee olla kannattava, mutta se ei pyri maksimoimaan liikevoittoaan. Päinvastoin se pyrkii olemaan ainoastaan itseään kannattava ja minimoimaan liikevoittonsa. Liikevoiton minimoimisella z-yrittäjä luopuu ahneudesta ja pyrkii tätä kautta mahdollistamaan muillekin tarvittavan toimeentulon. Näin voidaan esimerkiksi mahdollistaa pienituloistenkin hyvinvointi ja eettinen kuluttaminen. Voiton minimoinnin lähtökohtaisena ideana on Zeitgeistin ajatukset tasa-arvoisemmasta ja tätä kautta paremmin voivasta yhteiskunnasta.

Liiketalouteen tai yhteiskuntaan on vaikea saada aikaiseksi Zeitgeistin ajamia toimintatapojen muutoksia. Z-yrittäjäkään ei voi näitä rakenteita muuttaa, mutta hän voi pienin askelein pyrkiä kohti paremmaksi näkemäänsä toimintamalleja. Tulee siis muistaa, että z-yrittäjän ei tarvitse keksiä liikeideaksi mitään uutta tai mullistavaa, vaan riittää, että ideana on tehdä vanhat asiat paremmalla tavalla. Liikeideansa z-yrittäjä voi löytää kehittämällä jo olemassa olevista liikeideoista eettisesti kestävämpiä. Zeitgeistiliike pyrkii edistämään vaihtoehtoisia toimintamalleja yhteiskunnassa, ja z-yrittäjä soveltaa vaihtoehtoisia toimintamalleja liiketoiminnassa. Vanhojen ideoiden soveltaminen ja kehittäminen on siis todennäköisin liikeidean syntytapana.

Z-yrityksen toimiala on kuitenkin hieman tavallista rajallisempi, sillä pyritään keskittymään ihmisten todellisiin tarpeisiin. Z-yrittäjä tekee erottelun ihmisen tarpeiden ja markkinoiden synnyttämien halujen välille. Z-yrittäjä ei ole luomassa eikä tyydyttämässä näitä haluja, sillä uusien tarpeiden luominen pohjautuu kulutuskierteen ylläpitämiseen. Ei kuitenkaan voida antaa mitään yleistä ohjetta siitä, mikä olisi tarpeeksi eettinen toimiala tai tuote. Jokainen z-yrittäjä tekee toimiala- ja tuotepäätökset henkilökohtaisesti asioita punnitien, sillä eettisyyttä voidaan painottaa monesta eri näkökulmasta. Luonnon mahdollisimman pieni kuormittaminen on kuitenkin yksi selkeä z-yrittäjiä yhdistävä tekijä. Z-yrityksen markkinat ja kohderyhmä löytyvät eettisistä kuluttajista, mikä määrittää tuotteiden ja palvel-

luiden ominaisuuksia paljon. Liiketoiminnan etiikan sosiaaliset, työntekijöihin liittyvät olosuhteet huomioidaan hyvin. Tuotteet valmistetaan kestävästi ja niiden käyttöikä maksimoidaan, oli toimiala mikä tahansa. Z-yrittäjän tuotteiden paremmuus kilpailijoihin nähden onkin niiden kestävydessä, sillä niitä ei valmisteta suunnitellun vanhenemisen periaatteella. Z-yrityksen markkinarako voi olla myös edullisemmässä tuotteessa, sillä yritys pyrkii minimoimaan liikevoittonsa. Z-yrityksen erilaiset katekateet ja toimintatavat voivat mahdollistaa useiden toimimattomiksi todettujen yritysten toimimisen. Tällaisissa hylätyissä yrityksissä voi olla valmis fyysinen perusta z-yritykselle.

Z-yrityksen vahvuuksia yleisesti ovat vahva asiantuntemus omalta alalta, eettistä tarkastelua kestävä imago avoimuuden takia ja kilpailijoista poikkeava toimintastrategia, liikevoiton minimoiminen. Z-yrittäjä on halukas keskustelemaan toimintatavoistaan avoimesti asiakkaidensa, kilpailijoidensa ja muiden sidosryhmiensä kanssa. Z-yrittäjän toiminnan salaisuus on se, ettei salaisuuksia ole.

5.2 Haasteet

Z-yritys ei halua toimia rahoituslaitosten rahalla ja siitä maksettavalla korolla, sillä rahan tekeminen rahalla on yhteiskunnallisesti hyödytöntä. Suuri eettinen kysymys ja käytännön ongelma alkavalle z-yrittäjälle on rahoituksen järjestäminen. Z-yrittäjän on kuitenkin hyväksyttävä kaikki nykyisessä rahataloudessa vallitsevat toimintatavat, koska hän ei voi niitä muuttaa. Viitaten alkurahoituksen järjestämiseen voidaan punnita, kummalla on eettisesti vakavimmat seuraukset: jättää z-näkökulmasta oikeita arvoja edistävä yritys perustamatta vai taipua lainaamaan alkurahoitus periaatteellisesti väärältä taholta? Samantapaisia eettisiä valintoja on z-yrittäjyydessä muitakin, joista pyritään valitsemaan aina seurauksiltaan parempi vaihtoehto. Jos z-yrittäjän täytyy lainata pankilta tai vakuutusyhtiöltä, tulee hänen pyrkiä mahdollisimman lyhyeen laina-aikaan. Yritystoiminnan lähdettyä käyntiin tarvittavat investoinnit tehdään yrityksen omilla rahoilla, ei lisälainalla.

Suurin ero perusyrittäjän ja z-yrittäjän välillä on ajatus liikevoiton määrästä. Perinteisesti voiton määrää pyritään maksimoimaan, kun z-yrittäjä pyrkii minimoimaan voittonsa. Z-yritys pyrkii toimimaan ainoastaan kannattavasti eli kattamaan yritystoiminnasta aiheutuvat kulut. Kun kirjanpito alkaa näyttää liikevoittoa, voidaan toimia kahdella tavalla. Joko voitto investoidaan yritykseen tarvittaessa uutta työvoimaa palkkaamalla, tuotevalikoimaa laajentamalla tai muulla luonnollisen kasvun vaatimalla investoinnilla. Jos yritys ei tarvitse investointeja, minimoidaan liikevoitto alentamalla tuotteiden ja palveluiden hintoja. Jos yritys on joutunut hakemaan ulkopuolista rahoitusta yrityksen perustamisen vaiheessa, maksetaan tätä velkaa ensisijaisesti pois ennen investointien tekemistä. Tosin ennen kuin z-yrittäjä pääsee maksamaan takaisin vastentahtoisesti otettua velkaansa, täytyy hänen voida vakuuttaa lainanantaja erilaisesta toimintamallistaan, missä riittää haastetta. On hyvinkin mahdollista, ettei z-yrittäjä onnistu saamaan ulkopuolista rahoitusta, niin syvälle nykyiset liiketoiminnan mal-

lit ovat juurtuneet. Toisaalta rahoitukselle ei pitäisi olla mitään estettä, sillä myös z-liiketoiminta on kannattavaa ja siis kattaa kulunsa.

Z-yrittäjältä vaaditaan oman alan laajaa osaamista, kun pyritään luomaan vaihtoehtoisia liiketoiminnan tapoja ja toimimaan erityisen eettisesti. Yrittäjän täytyy tietää, miten asiat tehdään nyt, jotta niitä voidaan muuttaa. Yrittäjäksi ryhdyttäessä tulee pohtia omia ominaisuuksia ja arvoja suhteessa liiketoimintaan. Etukäteen täytyy miettiä, mikä on itselle kohtuullinen korvaus työstä ja millä tulee toimeen. Liikevoiton minimoimisen ajatuksen voidaan nähdä olevan suoraan pois yrittäjän omasta palkkapussista. Yrittäjä on varmasti mielenkiintoisten kysymysten äärellä, kun yritys on tehnyt ensimmäistä kertaa voitollisen tuloksen ja on palkkapäivä. Samantapaisia moraalisia kysymyksiä tulee eteen koko yritystoiminnan saralla. Yrittäjä määrittelee itselleen ne arvot, joiden pohjalta hän aikoo tehdä ratkaisuja yritystoiminnassaan. Nämä arvot ovat pohja perustettavan yrityksen arvoille.

5.3 Z-yrityksen kehitysmahdollisuudet

Tulevaisuuden näkymät z-yrityksille ovat täynnä mahdollisuuksia. Ihmiset yhä suuremmassa määrin tiedostavat, ettei yhteiskuntajärjestelmämme toimi tällaisenaan, vaan radikaaleja muutoksia tarvitaan. Kun muutama z-yritys on osoittanut toimintansa itseään kannattavaksi, voidaan liiketoiminnan syvimmästä olemuksesta synnyttää keskustelua laajemmin ja todistaa, että vaihtoehtoiset toimintatavat ovat erittäin varteenotettavia. Keskustelua saadaan aikaan jo sillä, että z-yrittäjä kertoo asiakkailleen toimintatavoistaan ja arvoistaan, siis markkinoi tapaansa toimia. Jos yritys palvelee asiakkaitaan hyvin, saattaa asiakas siitä mainita myös tuttavilleen. Kun z-yrittäjä pitää ääntä toimintatavoistaan, vähintäänkin ihmiset kysyvät, miksi. Miksi z-yritys toimii niin kuin se toimii? Tämänlainen ajatusten herättäminen on juurikin sitä, mitä Zetigeist-liike toiminnallaan peräänkuuluttaa.

Z-yrittäjyyttä voidaan hiljalleen pyrkiä laajentamaan liiketoiminnan kentälle yleisesti. Franchising yrittäjyys voisi olla tulevaisuuden näkymä z-yrityksille. Sen kautta saataisiin uudet liiketoiminnan tavat, linjat ja arvot levittymään talouden kentälle laajemmin. Z-franchising voisi normaaliin tapaan vaatia prosentuaalista osuutta yrityksen toiminnasta ketjulle. Mutta tämä tuotto ei ohjautuisi ketjupyramidin huipulla olevien osakkeenomistajien taskuihin, vaan uusien liikkeiden perustamiseen. Tällaisella kaavalla olisi mahdollisuus myös luoda rahasto, joka auttaisi aloittavaa z-yrittäjää alkuun ilman korkoa. Z-ketju tarjoaisi yrittäjille valmiin toimintakaavan siinä missä franchising yleensä.

5.4 Yhteistyökumppanit

Vaihtoehtoisen toimintatavan takia voidaan olettaa, että voiton minimoimisen liikeideaa sidosryhmille esitellessään z-yrittäjä on valtaviin haasteiden edessä. On todennäköistä, että monen on vaikea ymmärtää koko ideaa, niin syvällä perinteiset voiton maksimoimisen ideat ovat juurtuneet

liiketoimintaan. Sidosryhmien mukaan saaminen voi olla todella vaikeaa, rahoituksen järjestäminen varsinkin. Vaihtoehtoisia liiketoiminnan tapoja on kuitenkin jo muitakin. Zeitgeistin forumilla tämän työn tiimoilta julkaistussa keskustelussa viitataan yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen. Suomen Yhteiskunnallisten Yrittäjien yhdistys, SYY ry voisi toimia z-yrittäjän yhteistyökumppanina ja sitä kautta z-yritys voisi saada sidosryhmiä lisää. SYY ry jakaa z-yrityksen ajatuksen vaikuttaa yhteiskuntaan liiketoiminnan keinoin. Yhteiskunnallinen yritys sijoittaa voittonsa yrityksen kehittämiseen ottamatta selkeästi kantaa siihen, mitä kehittäminen tarkoittaa. Z-yrittäjäkin tekee investointeja, mikäli niitä asiakaskunnan kasvun puitteissa tarvitaan. Suurin ero SYY:n jäsenyrityksillä ja z-yrityksellä näyttäisi olevan voiton minimoimisen periaate ja asiakashintojen madaltamisen idea. SYY ei kyseenalaista nykyisen rahajärjestelmän pakottamaa liikevoiton maksimointia. Molemmat kuitenkin perustavat toimintansa samoille arvoille. SYY ry on kerännyt kokemusta yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä ja voisi tietopohjallaan ja kontakteillaan olla suurena apuna aloittavalle z-yrittäjälle.

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA POHDINTA

6.1 Tutkimuksen toteutus

Tämä tutkimus on luonteeltaan teoreettinen. Teoreettisessa tutkimuksessa ei havainnoida tutkimuskohteita välittömästi erotuksena empiirisestä tutkimuksesta (Koppa 2011). Tutkijan oma itsenäinen ajattelu painottuu teoreettisessa tutkimuksessa ja tutkija on itse tutkimuksen tärkein tutkimusväline (Karjalainen 2000). Teoreettinen tutkimus on erittäin laaja alue ja periaatteessa voidaan määritellä sen olevan tutkimusta, jossa ei hyödynnetä empiiristä aineistoa. Toisaalta määritelmä on hieman harhaanjohtava, sillä esimerkiksi kirjallinen aineisto, johon teoreettinen tutkimus perustuu, saattaa olla tehty empiirisen tutkimuksen pohjalta. (Saukkonen n.d.) Teoreettisessa tutkimuksessa pyritään hahmottamaan käsitteellisiä malleja, rakenteita ja selityksiä aiempaan kirjallisuuteen nojaten (Koppa 2011).

Sisällönanalyysi on perusanalyysimenetelmä, jota voidaan käyttää kaikissa laadullisen tutkimuksen perinteissä. Sisällönanalyysi voi toimia myös yksittäisenä metodina. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91.) Tutkimuksiin ja erityisesti erilaisiin opinnäytteisiin liittyy oleellisesti kirjallisuuskatsaus. Sen tarkoituksena on näyttää, miten ja mistä näkökulmasta asiaa on aiemmin tutkittu ja miten tehtävä tutkimus liittyy olemassa olevaan aineistoon. Kirjallisuuskatsaus voi myös sellaisenaan olla tutkimus, jolloin sitä kutsutaan teoreettiseksi tutkimukseksi tai systemaattiseksi kirjallisuuskatsaukseksi. Vaikka kirjallisuuskatsaus on luonteeltaan teoreettista tutkimusta, voidaan sen toteuttamisessa käyttää aineistolähtöistä sisällönanalyysiä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 123.)

Tässä tutkimuksessa käytettiin metodina sisällönanalyysiä. Tähän tutkimukseen aineisto kerättiin kirjallisesta materiaalista, johon lukeutuu myös tv-ohjelmat, vaikka ne eivät varsinaista kirjallista materiaalia olekaan (Tuomi & Sarajärvi 2009, 84). Tutkimuksen kirjallisiin lähteisiin valittiin

useampi eri teos, joiden pohjalta muodostettiin yhtenevä kuvaus tutkittavasta aiheesta, liiketoimintasuunnitelmasta, liiketoiminnan etiikasta ja Zeitgeist-ideologiasta.

Sisällönanalyysin tekeminen aloitetaan päättämällä, mikä aineistossa kiinnostaa. Tämän määrittää tutkimuksen tarkoitus, tutkimusongelma ja tutkimustehtävä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 92.) Tässä tutkimuksessa tartuttiin yleisen liiketoimintasuunnitelman ohjeisiin erityisesti eettisistä näkökulmista. Lisäksi tutkittiin Zeitgeist-ideologiaa.

Analyysin toisessa vaiheessa aineisto käydään läpi, siitä erotetaan ja merkitään asiat, jotka sisältyvät tutkimuksen kiinnostuksen kohteeseen. Muu aineisto jätetään tutkimuksen ulkopuolelle. Merkattu aineisto kerätään yhteen ja erilleen muusta aineistosta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 92.) Tässä työssä aineiston pohjalta pyrittiin muodostamaan kuvaus yleisesti hyväksytystä liiketoimintasuunnitelmasta ja -etiikasta sekä etsiä ne Zeitgeist-ideologian ajatukset, joita voitiin tarkastella liiketoiminnan etiikan näkökulmasta.

Analyysin seuraavassa vaiheessa aineisto luokitellaan, teemoitellaan tai tyypitellään. Tähän työhön valittu aineisto teemoiteltiin, eli laadullinen aineisto pilkottiin ja ryhmiteltiin erilaisten aihepiirien mukaan. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93.) Ryhmittelyn jälkeen aineistosta etsittiin tiettyjä teemoja kuvaavia näkemyksiä, kuten eri lähteiden neuvoja liiketoimintasuunnitelman tekoon, yrityksen markkinoinnin ja rahoituksen suunnitteluun sekä näkemyksiä eettiseen liiketoimintaan. Analyysin viimeinen vaihe on yhteenvedon kirjoittaminen. Tässä työssä analyysia kirjoitettiin auki perinteisesti hyväksytyyn liiketoimintasuunnitelman ja Zeitgeist-ajatusten dialogilla.

Aineiston analyysissa on kyse myös keksimisen logiikasta. Abduktiivinen päättely on osa laadullisen tutkimuksen analyysiprosessia. Tutkijan on itse tuotettava analyysinsa viisaus, siis tutkija löytää aineistostaan teemoja oman ymmärryksensä avulla. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 100.) Tässä työssä analysoitiin, kuinka perinteinen liiketoimintasuunnitelma eroaa z-liiketoimintasuunnitelmasta eettisestä näkökulmasta ja sitä kautta tuotiin esille ne seikat, joita aloittavan z-yrittäjän tulee huomioida.

Työn aineistona käytettiin myös Zeitgeist-yhteisön nettifoorumilla käytyä keskustelua. Tutkija avasi foorumilla keskustelun z-yrittäjyydestä kertoen tiivistetysti foorumilla z-yrityksen idean (liite 1) ja toivoen sen lukijoilta kritiikkiä, ajatuksia ja kommentteja. Foorumilta saatu aineiston määrä jäi toivottua pienemmäksi. Tämä johtuu oletettavasti siitä, että ideologian kannattajat keskustelevat Zeitgeistin teemoista enemmän Facebookissa. Tämän vuoksi Facebookiin laitettiin myös pieni johdatus asiaan sekä linkki z-foorumien keskusteluun. Facebookissa varsinaista keskustelua ei lähdetty luomaan, sillä Zeitgeistin Facebook-sivusto on luonteelta lyhyiden kommenttien ja linkkien tiedon jakopaikka. Foorumilla käydyssä keskustelussa ja siitä seuranneen sähköpostikeskustelun pohjalta saatiin kuitenkin hieman lisää näkökulmaa erityisesti työn pohdintaosioon.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Koska tutkijan oma itsenäinen ajattelu painottuu teoreettisessa tutkimuksessa ja tutkija on itse tutkimuksen tärkein tutkimusväline (Karjalainen 2000), on tämä tutkimuksen luotettavuutta vaikea mitata perinteisestä luotettavuuden näkökulmasta. Yleensä tutkimusmenetelmien luotettavuutta käsitellään validiteetin ja reliabiliteetin käsitteillä. Validiteetti mittaa, onko tutkimuksessa tutkittu sitä, mitä on luvattu. Reliabiliteetti kertoo, onko tutkimustulokset toistettavissa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 136.) Koska tutkija itse on tutkimusasetelman luoja sekä tulkitsija, hänen omat ennakkoletukset ja näkemykset vaikuttavat tutkimukseen väistämättä. Tämänkin tutkimuksen lähtökohtana oli tutkijan oma henkilökohtainen tarve tutkia erilaista liiketoiminnan konseptia.

6.3 Pohdinta

Zeitgeist-liikkeen näkökulmasta yhteiskunnan muutoksen avaimet ovat arvomuutoksessa. Arvomuutoksesta on pitkälti kyse myös tässä työssä. Z-yrittäjyys ei onnistu tuomaan liiketoiminnan alalle yleisesti uusia toimintatapoja, mutta se on ratkaisu heille, jotka ovat jo tehneet arvomaailmaansa muutoksen. Z-yrittäjyys on niiden yrittäjien valinta, jotka tuntevat huolta luonnon saastumisen puolesta, näkevät vääryyttä ihmisten epätasa-arvossa ja tunnistavat, että raha on yksittäinen suurin tekijä yhteiskunnan ongelmassa. Z-yrittäjyys on ennen kaikkea niiden valinta, jotka ovat valmiita toimimaan omien periaatteidensa ja arvojensa mukaan.

Z-yrittäjyyttä voitaisiin kritisoida Zeitgeist-näkökulmasta siinä suhteessa, ettei tämä toimintamalli tue rahasta irrottautumista. Zeitgeist-foorumilla (22.2.2012) tämän tutkimuksen saamista kommenteissa mainitaan, että yrittäjyydestä lähtevät näkökulmat saattavat tehdä hallaa Zeitgeist-liikkeen perusajatukselle. Foorumille kirjoittanut Päivi Lahti perustelee ajatuksen sillä, että pitkällä aikavälillä rahasta pitäisi päästä eroon, joten z-yrittäjyyden keinot eivät auta, sillä z-yrittäjyyskin toimii rahataloudessa. Tutkija kuitenkin näkee, että kapitalismin ja sitä kautta yrittäjyyden tuomitseminen ei ainakaan johda tekoihin. Päinvastoin pitää pyrkiä näkemään, millä tavoin yrittäjyys ja nykyinen järjestelmä voi toimia osana muutoksen eteenpäin viemistä. Hyppy rahataloudesta resurssipohjaiseen talouteen on liian suuri toteutettavaksi yhtäkkiä. Tämä tutkijan ajatus saa myös tukea foorumilla. Antti Laukkanen (24.2.2012) kommentoi, että z-yrittäjyyden idea on askel paremman maailman suuntaan, sellaista käytännön toimintaa, jota yhteiskunta tarvitsee. Zeitgeist-liike edustaa kannattajilleen monia eri asioita. Tämä vaikuttaa siihen, miten kukin suhtautuu käytännön toimimiseen z-liikkeen puitteissa. Tutkija on samaa mieltä zeitgeist-hengessä kirjoittavan Laasonen kanssa, jonka mielestä ympäristöstä pitää käyttää maksimaalisesti hyväkseen. Ei pidä laatia toimintaa rajoittavia sääntöjä z-liikkeelle, sillä ne sulkevat liikkeen vaikutusmahdollisuuksia pois. (Laasonen 2010.) Tämä tarkoittaa siis sitä, että z-yrittäjä voi toimia rahataloudessa ja pyrkiä vaikuttamaan muutokseen sitä kautta. Niin kauan kuin järjestelmä ei muutu, on siellä toimittava mahdollisimman lähellä omia periaatteita.

On olemassa paljon liiketoiminnan oppeja, jotka pätevät sellaisenaan z-liiketoimintaan. Mutta on olemassa myös paljon kehiteltäviä asioita ja uusia toimintatapoja, kuten liikevoiton minimoimisen periaate ja tuotteiden eettinen sekä ekologinen valmistus ja jakelu. SYY ry:n perustaja Tomi Astikainen kritisoi z-mallia sanomalla, että suurin osa suomalaisista 1-2 hengen yrityksistä toimivat jo z-mallin mukaisesti. Pienet itsensä työllistämiseen pyrkivät yritykset eivät hänen mukaansa tavoittele kasvua tai mielettöntä liikevoittoa eikä ne tämän vuoksi kiinnosta yhteiskuntaa, jonka toiminta perustuu rahan ja velan määrän kasvulle. (Astikainen, sähköpostiviesti 18.2.2012.) Astikainen kysyy myös kriittisesti, tuoko ajatus z-yrittäjyydestä mitään uutta. Miten z-yritys sitten eroaa tavallisesta pienyrittäjästä? Ensimmäiseksi eroksi nousee ekologisuuden ja eettisyyden korostaminen. Toisena on edelleen ajatus liikevoiton minimoimisesta. Vaikka pienyrittäjät eivät saisikaan toiminnastaan suurta voittoa, ei se tarkoita sitä, etteivätkö he pyrkisi siihen.

Saattaa olla, ettei pieniä yrityksiä noteerata yhteiskunnallisella tasolla ja näin on oikeutettua kysyä, millainen vaikutus pienillä z-yrityksillä voisi yhteiskuntaan edes olla. Oleellista ei ole se, kuinka suurista voitoista luovutaan ja kuinka isosta z-yrityksestä on kyse. Muutoksen alussa, z-yrittäjyyden lanseeraamisessa on kyse arvojen muutoksesta, ja sitä voidaan mitata pienemmälläkin euromäärällä. Kaikista pienimmänkin mitta-kaavan muutokset ovat tärkeitä, sillä ne luovat pohjaa tulevaisuudessa kasvaville muutoksille. Z-yrittäjyys suuntautuu erityisesti aloittaville pienyrityksille, sillä sieltä yritys aina lähtee liikkeelle. Kukaan ei perusta heti suurta miljoonakonsernia, eikä kukaan miljoonakonsernin päättäjä tai osakkeenomistaja yhtäkkiä päätä, että jätetäänpä osingot jakamatta. Tähän arvomuutokseen voidaan kuitenkin kasvaa. On myös tärkeää luoda vaihtoehtoja oman toimeentulonsa järjestämiseen. Zeitgeist-ideologiaa kannattava saattaa joutua elämään valtaviin ristiriitojen keskellä työskennellessään paikassa, jonka arvot määrittelee markkinatalous.

Puolentoista vuoden kokemuksella yhteiskunnallisen yrittäjyyden eteen tehdystä työstä Astikainen (sähköpostiviesti 18.2.2012) kertoo uskovansa, että järkevältä arvopohjalta toimivat yrittäjät voivat toiminnallaan vaikuttaa. Voidaan muuttaa ihmisen käyttäytymistä kilpailusta yhteistyöhön ja voiton maksimoimisesta resurssien jakamiseen. Mutta niin kauan kuin yritykset toimivat nykyisen järjestelmän sisällä, niiden on mahdotonta muuttaa järjestelmää. Varmoja haasteita z-yritykselle luo ympäristö, joka ei toimi samojen periaatteiden mukaan. Voiko z-yritys olla uskottava ympäristössä, jossa toiminta perustuu voiton tavoitteluun? Z-yrittäjäkään ei saa sortua zeitgeist-liikkeen esittämään voiton maksimoimisesta johtuvaan vastaan he -ajatteluun. Ei pidä tuomita nykyjärjestelmän toimijoita, vaan pyrkiä suhtautumaan heihin avoimin mielin ja löytämään heidän kanssa toimimiseen kompromisseja.

Lahti (22.2.2012) toteaa foorumilla, että etiikka ja kestävyys ovat lähes poikkeuksetta yritysten arvoissa ainoastaan imagon ja lainsäädännön vuoksi. Lisäksi eettisten säännösten kohdalla yritykset yrittävät yleensä ylittää aidan sen matalimmalta kohdalta. Lahden mielestä asia on vain hyväksyttävä niin kauan kunnes marginaalista tulee valtavirtaa liiketoimin-

nan etiikassa. Tutkija haluaa huomauttaa, ettei marginaalista voi tulla valtavirtaa, jos marginaali ei tee mitään ajatustensa eteen. Vaikka ympäristö on hyväksyttävä sellaisena kuin se on, rahatalous järjestelmänä ja useiden muiden yritysten kyseenalaiset arvot, ei se tarkoita etteikö tässä ympäristössä voitaisi toimia toisin. Johtopäätöksenä tullaan taas siihen, ettei järjestelmää voida hetkessä muuttaa, mutta voidaan toimia vaihtoehtoisella tavalla luoden mahdollisuuksia tulevaisuuden muutokselle.

Zeitgeist-ideologian näkökulmasta katsottuna z-yrittäjyyden malli ei ole ratkaisu yhteiskunnallisiin ongelmiin yleisesti, sillä z-toimintatavassa ei ole mitään houkuttelevaa bisneksen tekijöiden mielestä. Z-yrittäjyys ei koskele valtaväestöä. Puolestaan liiketoiminnan näkökulmasta liikevoiton minimoiminen kuulostaa tyhmimmältä idealta, jonka kukaan liiketalouden opiskelija voi opinnäytetyönsä aiheeksi ottaa. Liikevoiton minimointi käsitteenä voi olla jopa hieman paradoksaalinen. Voidaanko sitä kutsua edes liiketoiminnaksi, kun tarkoituksena ei ole tehdä voittoa? Kuitenkin etiikasta puhuttaessa tiedetään, että eettiset käsitykset ovat aikasidonnaisia. Myös liiketoiminnan etiikka muuttuu ajan myötä. Miksi z-yrittäjyys ei voisi olla tulevaisuuden näkymä eettiselle liiketoiminnalle jos ihmisten arvoissa tapahtuu joka tapauksessa muutoksia?

LÄHTEET

- Astikainen, T. 18.2.2012. Vinkkei. Vastaanottaja Milja Tiainen. Sähköpostiviesti. Viitattu 20.2.2012.
- Berry, T. 2011. A standard business plan outline. Bplan. Viitattu 6.1.2012. <http://articles.bplans.com/writing-a-business-plan/a-standard-business-plan-outline>
- Burns, P. 2007. Entrepreneurship and Small Business. New York: Palgrave Macmillan.
- Corporate Responsibility. 2012. International Chamber of Commerce. Viitattu 14.1.2012. <http://www.iccwbo.org/corporate-responsibility/id14104/index.html>
- Durbanin ilmastokokous sopi Kioton sopimuksen jatkamisesta. 2011. YLE:n uutiset 11.12.2011. Viitattu 16.12.2011. http://yle.fi/uutiset/luonto_ja_ymparisto/2011/12/durbanin_ilmastokokous_sopi_kioton_sopimuksen_jatkamisesta_3095199.html
- Faktoja rahasta. 2010. Suomen Talousdemokratia. Viitattu 13.12.2011. http://www.talousdemokratia.fi/sivut/faktoja_rahasta
- Finnvera. 2012. Viitattu 5.2.2012. <http://www.finnvera.fi/>
- Fresco, J. 2011. Resource Based Economy. The Venus Project. Viitattu 24.12.2011. <http://www.thevenusproject.com/fi/the-venus-project/resource-based-economy>
- Fresco, J., Meadows, R. & Joseph, P. 2010. Perehdytys opas. Viitattu 10.11.2011. <http://dl.dropbox.com/u/4710236/Perehdytysopas.pdf>
- Haavisto, I. 2010. Työelämän kulttuurivallankumous. EVAn arvo- ja asennetutkimus. Taloustieto Oy. Viitattu 7.2.2012. http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2010/06/tyoelaman_kulttuurivallankumous.pdf
- ICC codes and guidelines. 2012. ICC Finland. Viitattu 14.1.2012. <http://www.iccfin.fi/codes.asp>
- Kanniainen, V. & Sintonen, M. 2003. Etiikka ja talous. Helsinki: WSOY.
- Kansainvälisen kauppakamarin ICC:n markkinointisäännöt. 2008. Pdf-tiedosto. Viitattu 24.2.2012. <http://www.keskuskauppakamari.fi/Palvelut/Asiantuntijapalvelut/Mainonnan-eettinen-neuvosto/Markkinoinnin-kansainvaliset-itsesaantelyohjeet>
- Karjalainen, A. 2000. Tutkimuksen menetelmä. Tentin teoria? Oulun yliopisto, kasvatustieteiden tiedekunta. Viitattu 24.2.2012. <http://www.wedu oulu.fi/tutkimus/akarj/askok008.htm>

Koppa. 2011. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 24.2.2012.
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/teoreettinen-tutkimus>

Koskinen, K. 2006. Johda yrityksesi osaamista – näkökulmia pk-yrityksille. Turku: Turun kauppakorkeakoulu ja Yritystoiminnan tutkimus- ja koulutuskeskus.

Kotler, P. & Armstrong, G. 2010. Principles of Marketing. New Jersey: Pearson Education.

Kreikan lainojen korko laski alle 30 prosentin. 2011. Helsingin Sanomat 18.11.2011. Viitattu 15.12.2011.
<http://www.hs.fi/talous/Kreikan+lainojen+korko+laski+alle+30+prosentin/a1305549603959>

Kuusela, H. 2007. Kuinka tarpeita luodaan? Maailmatalous.net. Viitattu 10.1.2012. <http://www.maailmatalous.net/?q=fi/node/79>

Laasonen, J. 2010. Yhteiskunta evoluution kynnyksellä – mitä rahan jälkeen? Johdatus resurssipohjaiseen talouteen. Viitattu 25.2.2012.
<http://resurssipohjaintalouden.blogspot.com/2010/10/3-yhteiskuntaevoluution-kynnyksella.html>

Laasonen, J. 2011. Zeitgeist Ajan henki. Helsinki: Into Kustannus Oy.

The Light Bulb Conspiracy. 2010. Hehkulamppuhuijaus. Media Pro.

Liiketoimintasuunnitelma. 2011. Uusyrityskeskus. Viitattu 4.1.2012.
<https://liiketoimintasuunnitelma.com/>

Liiketoimintasuunnitelma. 2012 Yrityspalvelu Enter. Viitattu 9.1.2012.
<http://www.ypenter.fi/?q=KQn8Cz2VfO999UDhdKzNe2qzdzGKYHz85034>

Liiketoimintasuunnitelma. 2011. Yritys-Suomi. Viitattu 6.1.2012.
<https://lts.yrityssuomi.fi/rest/index>

Lovio, R. n.d. Vastuullinen johtaminen ja johtajuus liiketoiminnassa. Viitattu 19.1.2012.
http://edu.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/oph/embeds/116233_liiketoimintaosaaminen_lovio.pdf

Lyytinen, J. & Piha, K. 2004. Yritä edes. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Manner, M. 2007. Voiko kuluttamalla vaikuttaa? Maailmatalous.net. Viitattu 17.1.2012. <http://www.maailmatalous.net/?q=fi/node/63>

McKinsey & Company. Ideasta kasvuyritykseksi. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Meretniemi & Ylönen. 2009. Yrityksen perustajan käsikirja. Keuruu: Ota-
van Kirjapaino Oy.

Mikä on liikeidea? 2012. Keksintösäätiö. Viitattu 7.1.2012.
<http://www.keksintosaatio.fi/liikeidea/>

Mikä Zeitgeist-liike? 2011. Zeitgeist-liike. Viitattu 3.11.2011.
http://www.zeitgeist.fi/joomla/index.php?option=com_content&view=article&id=49&Itemid=62

Mission Statement. 2011. The Zeitgeist Movement. Viitattu 3.11.2011.
<http://www.thezeitgeistmovement.com/mission-statement>

Perustietoa Zeitgeist-liikkeestä. 2011. Zeitgeist-liike. Viitattu 4.11.2011.
http://www.zeitgeist.fi/joomla/index.php?option=com_content&view=article&id=49&Itemid=62

Raatikainen, L. 2006. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Saarinen, E. 1999. Filosofia. Porvoo: WSOY.

Saukkonen, P. n.d. Tutkimusasetelma. Viitattu 24.2.2012.
<http://www.mv.helsinki.fi/home/psaukkon/tutkielma/Tutkimusasetelma%202.html>

Schwartz, J. 2007. Pollution causes 40 percent of deaths worldwide, study finds. Viitattu 16.12.2011. http://www.eurekalert.org/pub_releases/2007-08/cuns-pc4081307.php

Skriiva en affärsplan. 2011. Foretagande.se. Viitattu 6.1.2012.
<http://www.foretagande.se/skriva-en-affarsplan/>

Suomen Kuvalehti. 2009. Metsäteollisuuden lakkautukset: Mitä raunioille on syntynyt? 6.11.2009. Viitattu 5.2.2012.
<http://suomenkuvalehti.fi/jutut/talous/metsateollisuuden-lakkautukset-mita-raunioille-on-syntynyt>

Suomen Yhteiskunnallisten Yrittäjien yhdistys ry. 2012. Viitattu 16.2.2012. <http://syy.fi/>

SWOT-Analysis. 2012. Mind Tools. Viitattu 25.1.2012.
http://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm

SWOT-analyysi. 2009. Qualitas forum. Viitattu 28.1.2012.
<http://www.qualitas-forum.fi/Laadunty%C3%B6kalut/SWOTanalyysi/tabid/132/Default.aspx>

Taloussanakirja. 2011. Taloussanomat. Viitattu 11.11.2011.
<http://www.taloussanomat.fi/porssi/sanakirja/>

Taloussanakirja. 2011. Taloussanomat. Viitattu 29.12.2011.
<http://www.taloussanomat.fi/porssi/sanakirja/termi/p%E4ivitt%E4istavara/0>

Taloussanakirja. 2012. Taloussanomat. Viitattu 28.1.2012.
<http://www.taloussanomat.fi/porssi/sanakirja/>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tornianen, M. 2010. Eettinen kuluttaminen – tieto ja asenne kuluttajan valinnoissa. Helsingin Yliopisto. Taloustieteen laitos. Kuluttajaekonomia. Maisterintutkielma.

USA:lla nyt velkaa bruttokansantuotteensa verran. 2011. Helsingin Sanomat. Viitattu 15.12.2011.
<http://www.hs.fi/talous/artikkeli/USAlla+nyt+velkaa+bruttokansantuotteen+verran/1135268268209>

Vastuullisuus periaatteet. 2009. S-ryhmän hallitus. Viitattu 19.1.2012.
<http://www.s-kanava.fi/web/s-kanava-tietoa-s-ryhmasta/periaatteet>

What is the Zeitgeist Movement? 2011. The Zeitgeist Movement. Viitattu 12.11.2011. <http://www.thezeitgeistmovement.com/faq>

Zeitgeist-foorumi. 2012. Z-opinnäytetyöstä tutkijan avaama keskustelu. Viitattu 25.2.2012.
<http://www.zeitgeist.fi/foorumi/viewtopic.php?f=28&t=1732>

FOORUMI KESKUSTELUN AVAUS

Teen opinnäytetyötäni liiketalouden koulutusohjelmassa HAMK:ssa ja omistan työni Zeitgeistille. Liiketoimintahan painottaa kasvua sekä voitonmaksimointia, mutta olemme oppineet, mitä tästä yhtälöstä seuraa. Yrittäminen kuitenkin kiinnostaa itseäni. Olen vakuuttunut, että voisoin toimia yrittäjänä ilman suuria ristiriitoja Zeitgeist-ajatellun kanssa. Kaipaisin teidän mielipiteitänne opparini avuksi. Toivoisin kommentteja, arvostelua ja vinkkejä z-näkökulmasta sekä mahdollisten liiketoimintaosaajien näkökulmasta.

Niin kauan kun emme elä resurssipohjaisessa taloudessa, on otettava askeleita kohti parempia toimintatapoja. Työssäni pyrin luomaan vaihtoehtoisia liiketoimintatapoja z-yrittäjille. Työni ei varsinaisesti räjäytä liiketoiminnan pankkia, vaan tätä liiketoiminnan teoriaa on kehitelty ajatellen heitä, jotka ovat jo valmiita toimimaan uudessa arvomaailman ympäristössä. Z-yrittäjäyys olisi mahdollisuus elättää itsensä, mahdollisesti työllistää muita sekä edistää ja elää sitä idea- ja arvomaailmaa, johon usko. Työssäni käsittelem z-yrittäjäyttä liiketoimintasuunnitelman ohjetta laatien. Julkaisen täällä työn kokonaisuudessaan sen valmistuttua. Tarkoituksena on käyttää kommenttejanne työssäni. Tässä pieni ote, joka tiivistää ideaani.

Z-yrityksen menestyksen mitta ei ole kasvavassa liikevoitossa, vaan kasvavassa asiakaskunnassa. Z-yrittäjä lähestyy liiketoiminnan käsitettä uudesta näkökulmasta, ja painottaa yrittäjäyden positiivisia vaikutuksia yhteiskuntaan. Z-yritys menestyy, kun se kannattaa oman toimintansa, edistää eettistä ja ekologoista liiketoimintamallia toiminnallaan sekä tekee asiakkaistaan tyytyväisiä. Raha ei toimi z-yrittäjän ensimmäisenä motivoijana, mutta rahan merkitystä ei voida sulkea pois, kun kyseessä on liiketoiminta. Z-yrittäjän on tarkoitus taata oma ja mahdollisten työntekijöiden toimeentulo, mutta suurin motivoija on omat arvot, joiden mukaan yrittäjä haluaa elää.

Liikeideansa z-yrittäjä löytää kehittämällä jo olemassa olevista liikeideoista eettisesti kestävämpiä. Z-yrittäjän ei tarvitse keksiä liikeideaksi mitään uutta tai mullistavaa, vaan riittää, että ideana on tehdä vanhat asiat paremmalla, kestävämmällä tavalla. Z-yrityksen toimiala on kuitenkin hieman tavallista rajallisempi, sillä pyritään keskittymään ihmisten todellisiin tarpeisiin. Z-yrittäjä tekee erottelun ihmisen tarpeiden ja markkinoiden synnyttämien halujen välille. Z-yrittäjä ei ole luomassa eikä tyydyttämässä näitä haluja.

Suurin ero perusyrittäjän ja z-yrittäjän välillä on ajatus liikevoiton määrästä. Perinteisesti voiton määrää pyritään maksimoimaan, kun z-yrittäjä pyrkii minimoimaan voittonsa. Z-yritys pyrkii toimimaan ainoastaan kannattavasti eli kattamaan yritystoiminnasta aiheutuvat kulut. Kun kirjanpito alkaa näyttää liikevoittoa, voidaan toimia kahdella tavalla. Joko voitto in-

vestoidaan yritykseen tarvittaessa uutta työvoimaa palkkaamalla, tuotevalikoimaa laajentamalla tai muulla luonnollisen kasvun vaatimalla investoinnilla. Jos yritys ei tarvitse investointeja, minimoidaan liikevoitto alentamalla tuotteiden ja palveluiden hintoja.

Tutkimisen arvoinen esimerkki on Suomessa lakkautetut puunjalostus- ja paperitehtaat, joiden jäljiltä on olemassa tehdas, laitteet ja työttömänä seisovaa ammattitaitoista työvoimaa. Oletus on, että esimerkin tehdas lakkautetaan tappiollisena. Olennainen kysymys on, tappiollisena kenelle ja kuinka paljon? Esim. Stora Enson toimiessa pörssissä sen tulee maksimoida osakkeenomistajien osingot liikevoittonsa kautta. Kun voittoa ei saada tarpeeksi jaettavaksi osakkeenomistajille, se lakkautetaan. Mutta riittäisikö yrityksen tulos pyörittämään tehtaan toimintaa, jos sen ei tarvitsisi huomioida tehtaan ulkopuolisten ihmisten voiton maksimointia?

Tekstin irrottaminen laajasta asiakokonaisuudesta on hieman hankalaa, mutta vastaan mielelläni kaikkiin kysymyksiin. Toivoisin arvostelua, kritiikkiä, ehdotuksia ja ajatuksia koskien työtäni. Kiitos ja terveisin, Milja Tiainen. Tavoitat minut milja.tiainen@student.hamk.fi ja 0440488171.