



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Liiketoimintasuunnitelma - Case Finacon Oy

Kukka, Kirsi-Maiju

2012 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Leppävaara

Liiketoimintasuunnitelma - Case Finacon Oy

Kirsi-Maiju Kukka
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2012

Kukka, Kirsi-Maiju

Liiketoimintasuunnitelma - Case Finacon Oy

Vuosi 2012 Sivumäärä 41

Opinnäytetyön tarkoituksena on toteuttaa paranneltu liiketoimintasuunnitelma finanssialan konsultointiyritykselle Finacon Oy:lle. Vuonna 2010 perustettu Finacon Oy tarjoaa konsultointipalvelua rahoituslaitoksille, yrityksille sekä vientiluotto- ja kuntarahoituslaitoksille. Lisäksi yritys markkinoi kansainvälisiä rahastotuotteita ammattimaisille instituutiosijoittajille. Palveluita tarjotaan jatkuvana suhteiden hoitona tai projektiluontoisesti.

Teoriaosuudessa käsitellään yleisellä tasolla konsultointia, sen kehitystä sekä asioita, joita konsultointiyrityksen tulee ottaa huomioon toimiakseen. Teoriaosuus esittää myös kattavaan liiketoimintasuunnitelmaan vaadittavat asiat. Käytännön osuudessa toteutetaan aiempaa teoriaa hyödyntäen varsinainen kehitelty liiketoimintasuunnitelma Finacon Oy:lle.

Työssä esitetään eri syitä konsulttipalvelujen käytön yleistymiseen yritysmaailmassa sekä esitellään erilaisia konsultoinnin tapoja. Konsultti, jonka toimialatuntemus, referenssit sekä imago ovat potentiaalisen asiakkaan odotuksiin nähden yhdensuuntaiset, on etulyöntiasemassa verrattuna kilpailijoihinsa.

Hyvä liiketoimintasuunnitelma voi olla rakenteeltaan monen tyyppinen, riippuen mihin tarkoitukseen se on tehty. Sen tulee kuitenkin olla selkeä kokonaisuus ja kertoa kaikista liiketoiminnan olennaisista osa-alueista. Liiketoimintasuunnitelma on toimintaa ohjaava työkalu, jonka tarkoitus on seurata toiminnan edistymistä ja varoittaa niin yrityksen sisäisistä kuin ulkoisistakin haasteista.

Teoriaa apuna käyttäen on toteutettu uusi liiketoimintasuunnitelma johdon työkaluksi Finacon Oy:lle. Vanha ranskalaisin viivoin tehty liiketoimintasuunnitelma päivitettiin tähän päivään ja sen myötä selkeytettiin yrityksen tulevaisuuden suunnitelmia. Jatkuvasti muuttuvilla rahoitus- ja pääomamarkkinoilla reagoitakyvyn täytyy olla nopeaa ja osa suunnitelluista toimenpiteistä onkin jo toteutuksessa. Liiketoimintasuunnitelmaa tullaan jatkossa päivittämään säännöllisin väliajoin.

Kukka, Kirsi-Maiju

A Business Plan for Finacon Oy

Year	2012	Pages	41
------	------	-------	----

The purpose of this thesis project is to prepare an enhanced business plan for Finacon Oy, a consulting company specializing in the financial sector. Finacon Oy, which was founded in 2010, offers consultancy services for financial institutions, corporations, export credit and municipal finance companies. Finacon Oy also markets international asset management services to professional institutional investors. Services are offered on both a regular and project basis.

In the theoretical section, the consultancy business is presented in general terms together with the factors that need to be taken into account in order for a consultancy firm to operate. The requirements for a comprehensive business plan are also introduced in this chapter. The actual business plan for Finacon Oy is presented in the empirical section by utilizing the prior theory.

Reasons behind the growth of demand for consultancy services for corporate means are presented in the thesis as well as different ways of consulting. With knowledge of the industry, and the right references and image a consultant will have an advantage compared to his competitors.

A good business plan can be constructed in many ways depending on its purpose. It has to be a comprehensive entity describing all the relevant sectors of the business. The purpose of a business plan is to guide the operations and to follow the progress of the enterprise. It is also a tool to identify for internal and external challenges the company might be facing.

By utilizing the theory a new business plan has been implemented as a tool for the management of Finacon Oy. The previous concise business plan was updated to the present time and in this way the future plans of the company were clarified. The constantly changing finance and capital market require fast reactions, and thus some of the planned actions have already been initiated. The business plan is to be updated on a regular basis in the future.

Keywords business plan, consultancy, financial business

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Konsultointi	7
2.1	Konsultointitoiminnan sisältö ja laajuus	7
2.2	Konsulttiyhtiöiden nykytila ja tulevaisuuden näkymät	8
2.3	Konsulttiyhtiön valinta	9
2.4	Taustaresurssit uskottavuuden tekijänä	10
2.5	Brändin ja osaamisimagon rakentaminen	11
2.6	Kilpailuetu ja asiakasuskollisuus.....	12
2.7	Konsultin ja toimeksiantajan roolit	13
2.8	Konsultoinnin tapoja.....	14
2.9	Konsulttipalveluiden tuotteistaminen	15
2.10	Konsultoinnin hinnoittelu	16
2.11	Konsultointiprojektin loppuunvienti	18
3	Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus	18
3.1	Hyvän liiketoimintasuunnitelman sisältö ja ominaisuudet	19
3.2	Liiketoimintasuunnitelman osiot	20
4	Liiketoimintasuunnitelma - Finacon Oy	25
4.1	Tiivistelmä.....	25
4.2	Yrityksen kuvaus.....	26
4.2.1	Varainhankinta- ja sijoittajasuhdeneuvonta	27
4.2.2	Rahastotuotteiden markkinointi	28
4.2.3	Keskeneräiset caset ja muutokset alkuperäiseen suunnitelmaan	28
4.2.4	Tulevaisuuden näkymät ja kehittyminen.....	29
4.3	Markkina-analyysi	29
4.4	Kilpailu ja kilpailija-analyysi	30
4.5	SWOT-analyysi	30
4.5.1	Vahvuudet ja heikkoudet	31
4.5.2	Mahdollisuudet ja uhat	32
4.6	Markkinointi- ja viestintäsuunnitelma	32
4.7	Riskit	34
4.7.1	Ulkoinen ympäristö	35
4.7.2	Sisäiset tekijät	36
4.8	Talous- ja rahoitussuunnitelma.....	36
5	Pohdinta	37
	Lähteet	38
	Kuviot	40
	Taulukot	41

1 Johdanto

Opinnäytetyön tarkoituksena on toteuttaa kehitelty liiketoimintasuunnitelma finanssialan konsultointiyritykselle Finacon Oy:lle. Kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö, joka jakautuu kahteen osaan. Teoriaosuudessa käyn läpi asioita liittyen konsultointiin sekä seikkoja, jotka tulee ottaa huomioon liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä. Käytännön osuudessa toteutan varsinaisen liiketoimintasuunnitelman Finacon Oy:lle.

Työ alkoi tiedonhaulla konsultoinnista sekä teoriasta liiketoimintasuunnitelmaan kuuluvista asioista. Alkuun esittelen yleisellä tasolla konsultointia, sen eri tapoja sekä asioita, joita konsultointiyrityksen tulee ottaa huomioon menestyäkseen. Teoriasta selviää myös miten konsultointiyrittäjän kannattaa markkinoida palvelujaan sekä rakentaa osaamisimagoaan.

Teoriaosuuden tavoitteena oli myös esittää hyvään liiketoimintasuunnitelmaan vaadittavat asiat. Keskityn teoriassa etenkin jo perustetun yrityksen liiketoimintasuunnitelmaan kuuluvista asioista. Sen tavoitteena on olla niin kattava, että teoriaa pystytään hyödyntämään pohjana Finacon Oy:n uudelle ja jatkossa ylläpidettävälle liiketoimintasuunnitelmalle.

Finacon Oy:n tämän hetkinen liiketoimintasuunnitelma on tehty lähes kolme vuotta sitten. Se on hyvin suppea, koostettuna ranskalaisin viivoin yrityksen silloisia tarpeita varten. Jatkuvasti muuttuvilla rahoitus- ja pääomamarkkinoilla reagointikyvyn täytyy olla nopeaa, joten tarve uudelle liiketoimintasuunnitelman muodostamiselle oli välttämätöntä. Toimintaympäristön ja yrityksen toiminnan muuttuessa suunnitelmaa tulee ylläpitää ja päivittää säännöllisin väliajoin.

Hyödyntäen teoriaa toteutan varsinaisen yksilöidyn liiketoimintasuunnitelman Finacon Oy:lle. Opinnäytetyön tuloksena Finacon Oy saa uuden liiketoimintasuunnitelman toimintaa ohjaukseen työkaluksi sekä kattavan tietopaketin sen jatkotyöstämistä varten. Työn avulla selkeytettiin yrityksen tulevaisuuden suunnitelmia ja keinoja niiden saavuttamiseksi. Opinnäytetyötä on hyödynnetty yrityksen toiminnassa, sillä osa suunnitelluista toimenpiteistä on toteutettu.

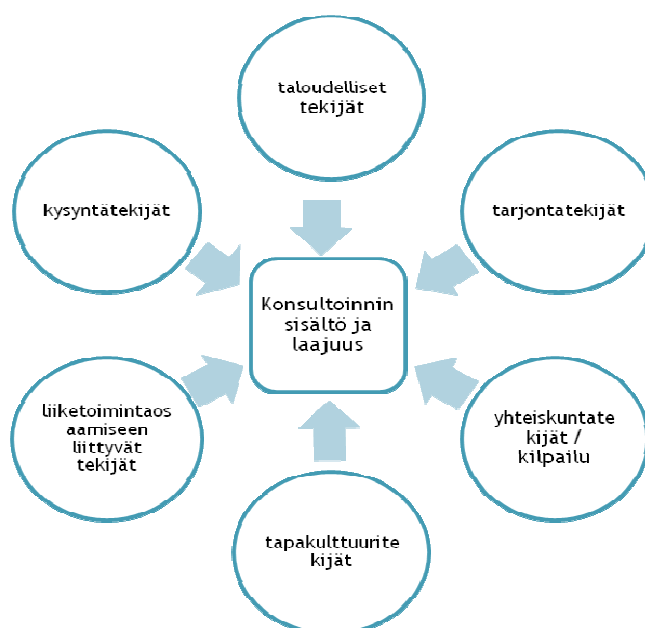
2 Konsultointi

Konsultointi on erityisosaamiseen liittyvää neuvontaa tai opastamista, joka ei tarkoita tavallista työsuoritetta vaan siihen vaadittavaa palvelua. Konsultointiin kuuluu myös aina tietynlainen projektimaisuus. Mikäli tehdyn konsultointiprojektin jälkeen asiakas haluaa jatkaa yhteistyötä, on tällöin kyse uudesta projektista. Ropen mukaan (2006, 21, 26) konsultilla tulisi olla useita projekteja käynnissä samanaikaisesti, sillä näin toteutetun projektin jälkeen on aina uusia töitä tehtävänä. Varma asiakasperusta takaa töiden jatkuvuuden ja sitä myötä taloudellisen mielenrauhan. (Rope 2006, 21, 26.)

Konsultit tarjoavat parhaimmillaan asiantuntevaa ulkopuolista apua yrityksille, jotka näkevät busineksensä vain sisältä ulospäin. Konsultit antavat näkemyksiä ulkoa sisällepäin ja löytävät sitä kautta korjaus- tai parannuskeinot yrityksen menestymiseen. (Kotler 2003, 25.)

2.1 Konsultointitoiminnan sisältö ja laajuus

Useat eri tekijät ovat mahdollistaneet sen, että konsultointi on muotoutunut nykyisenlaiseksi osaamisbusinekseksi. Kuvio 1 kuvastaa Ropen (2006, 28) näkemystä konsultoinnin sisältöön ja laajuuteen vaikuttaneista tekijöistä:



Kuvio 1: Konsultoinnin sisältöön ja laajuuden kehittymiseen vaikuttaneet tekijät (mukaan Ropen 2006, 28.)

Mahdollisuus erilaisten osaamispalveluiden käyttöön on lisääntynyt. Tämä tarkoittaa myös sitä, että ostopalveluiden kilpailu on kasvanut merkittävästi, joten taloudessa pärjää vain osaava ja ammattitaitoinen toimija. Taloustekijät siis ovat tätä myöten saaneet aikaan sekä

painetta että mahdollisuuksia ostaa konsulttipalveluita yrityksen ulkopuolelta. (Rope 2006, 29.)

Ropen mukaan (2006, 29) yhteiskunta- ja kilpailutekijät ovat vaikuttaneet siihen, että ostopalveluiden käyttö on merkittävästi lisääntynyt ja tullut yleisesti hyväksyttäväksi. Organisaatiot ovat ymmärtäneet, että kun jollekin sen tarpeelle ei ole jatkuvaa kokoaikaista kysyntää, kannattanee se hankkia ostopalveluna ulkopuolelta. Konsultti tarjoaakin usein lyhytkestoista erikoisosaamistaan organisaatioille juuri projektiluontoisesti. Kilpailijoiden voittaminen edellyttää jatkuvaa kehittymistä, joka kasvattaa yrityksen tarpeita erikoisosaamispalveluiden ostamiselle. (Rope 2006, 29.)

Kysyntätekijät ovat edellytys tarjonnalle. Erikoisalueiden nouseminen liiketoiminnan menestystekijöiksi on luonut Ropen (2006, 29) mukaan tarpeen eri alojen osajille monenlaisiin kehitystehtäviin. Tarjontatekijät ovat yhtäläillä merkittävä osa konsulttipalveluiden kysynnän nousussa. Konsultit ovat ajan hermolla, tuotteistavat erikoisosaamisensa ja tarjoavat aktiivisesti palveluitaan organisaatioille. Tarjonnan kautta konsulttiammattikunta on vakiinnuttanut paikkansa eri organisaatioissa. Onnistunut konsultin käyttö yhdellä osa-alueella on madaltanut kynnystä konsultin käytölle myös toisella osa-alueella. (Rope 2006, 29-30.)

Konsulteille tulee yhä enemmän tarvetta erilaisten liiketoimintaosaamisten monimutkaistuksessa. Uudet menetelmät, tekniikka ja järjestelmät kehittyvät jatkuvasti mahdollistaen liiketoiminnan tehostamisen. Tämä antaa perustan konsulttien ammattitaidon hyödyntämiselle. Yritykset eivät halua päästää kilpailijoita etulyöntiasemaan ja näin ollen kilpailuetua haetaan uusien menetelmien avulla. Liiketoimintaosaamisen varustelukilpa hyödyttää konsulttien kysyntää. Konsultin roolina onkin usein helpottaa yritystä muutosvaatimuksien jäsentämisessä. (PKT-säätiö 2002; 11, Rope 2006, 30-31.)

Myös tapakulttuuri liittyy merkittävästi konsulttien lisääntyvälle käytölle eri aloilla. Ostopalveluiden käyttö on yleistynyt ja vakiinnuttanut paikkansa yleiseksi liiketoimintamalliksi. Näin myös konsulttipalvelujen kauppaaminen on helpottunut, mikä ei olisi mahdollista mikäli ostopalvelut eivät olisi yleistyneet. Konsulttien käyttö on myös yleisesti hyväksyttyä. Organisaatiot käyttävät ulkopuolista asiantuntemusta osana kehittämistoimintaa ja ollen osana organisaation normaalia kehittymistä. (Rope 2006, 31-32.)

2.2 Konsulttiyhtiöiden nykytila ja tulevaisuuden näkymät

Talouselämän (2009) mukaan Liikkeenjohdon Konsulttien LJK:n tutkimuksessa Suomesta löytyi vuonna 2009 peräti 6 020 konsultti- ja valmennusyrietykseksi luokiteltua yritystä. 91 % näistä toimi liikkeenjohdon konsultoinnin parissa ja 6 % joukosta oli erikoistuneita, muun muassa

logistiikan, maatalouden, terveyden ja ympäristöjohtamisen konsultteja. Loput 4 % toimi valmennus- ja koulutuskonsultteina. (Korhonen, R. 2009.)

Source for Consultingin, Brittiläisen konsulttialan tutkimusyrityksen vuonna 2012 teettämän tutkimuksen mukaan konsultoinnilla on yhä positiiviset tulevaisuuden näkymät. Yrityksen harakitsevat entistä tarkemmin mitä tekevät itse ja mitä ostavat ulkopuolelta. Tutkimuksen mukaan konsulttiala kasvaa, sillä yritykset haluavat hallita kiinteitä kuluja pitämällä henkilöstömääränsä kurissa. Tämä edistää palvelujen ja erityisosaamisen hankkimista ulkopuolelta. Kulukurin lisäksi suuri osa konsulttien toimeksiannoista liittyy myös suurien kehitysprojektien suunnitteluun ja toteutukseen yritysten hakiessa kasvumahdollisuuksia. Yritykset hakevat konsulteilta apua myös perustellakseen vaikeita päätöksiä sidosryhmilleen ulkopuolisen näkemyksen avulla. Yhä useammin yritykset haluavat konsultin osallistumista myös päätösten toimeenpanossa. (Erkko, A. 2012, 4.)

Talouselämän ja Liikkeenjohdon Konsultit LJK:n vuonna 2009 teettämän tutkimuksen yhteydessä haastatellun asiantuntijan (Capgemini Consulting, Jyrki Veranen) mukaan Suomessa alalla ei ole pulaa tulijoista, mutta on pulaa kokemuksesta. Haastatellun mukaan kokeneilla konsulteilla on enemmän kokemuksia ja caseja, joista ammentaa perspektiiviä tuleviin asiakastilanteisiin. (Korhonen, R. 2009.)

2.3 Konsulttiyhtiön valinta

Konsultin valinta on seurausta prosessista, jossa yrityksen sisällä tai keskeisten sidosryhmien antamien signaalien perusteella on havaittu ongelma tai kehittämistarve, jota ei koeta voitavan yrityksen sisällä selvittämään. Konsultin palkkaamiseen käytetään yrityksissä paljon voimavaroja, joten on tärkeää, että organisaatiota uudistavaan tehtävään valitaan juuri oikea henkilö. (Huttunen 2003, 53; PKT-säätiö 2002, 11.)

Yleisesti konsulttipalveluita on opittu käyttämään, mikä osoittaa konsulttiyhtiöiden käytön kysynnän tulevaisuudessakin. Talouselämän vuonna 2001 teettämässä tutkimuksessa selvitetiin, mitkä kriteerit ovat asiakkaiden mielestä tärkeimpiä konsulttia valittaessa:

▪	”Referenssityöt	32%
▪	Konsulttiyhtiön imago	21%
▪	Asiakkaan toimialatuntemus	21%
▪	Kansainvälisyys	12%
▪	Konsultin henkilökohtainen maine	6%
▪	Selkeästi määritelty tuote	6%
▪	Hinta	2%”

(Rope 2006, 45.)

Ropen (2006, 45) mukaan asiakkaat ovat listanneet ilmaisia ja tekijät, jotka he tiedostavat ja haluavat mainita. Valintakriteereitä on toki useita muitakin. Tällaisia seikkoja ovat muun muassa:

- ”tunsin konsultin vanhastaan”
- ”kollega suositteli”
- ”konsultti oli aktiivinen myynnissään”
- ”konsultti oli niin mukava, miellyttävä ja vaikutti asiantuntevalta”
- ”konsulttiyhtiön materiaalit ja tarjous oli visuaalisesti vakuuttavimmat”

(Rope 2006, 45.)

Talouselämän ja Liikkeenjohdon Konsultit LJK:n vuonna 2009 teettämän tutkimuksen mukaan tärkeimmiksi valintaperusteiksi nousivat samat kriteerit kuin kahdeksan vuotta aiemmin tehdyssä tutkimuksessa. Konsultin hyvät referenssit ja asiakkaan toimialan tuntemus olivat siis jälleen kärjessä. (Korhonen, R. 2009.)

Kotlerin (2005, 109) mukaan pienillä konsultointiyrityksillä on kilpailuetuja isompiin yrityksiin nähden, mikäli osaamista riittää. Pienempi toimija voi olla joustavampi tuotteen ja tarjouksen kanssa ja spesialisti tietyssä markkinaraossa. Pienen toimijan etuna on myös henkilökohtainen kanssakäyminen sekä erinomainen palvelu asiakasta kohtaan. (Kotler, 2005, 109.)

Ropen (2006, 46) mukaan voidaan päätellä, ettei hinta ole valintakriteereissä keskeinen tekijä. Asiakkaat haluavat konsultoinnilta ennen kaikkea hyvää tulosta ja yhteistyön toimivuutta, hinnan ollessa hyväksyttävissä rajoissa. (Rope 2006, 46.)

2.4 Taustaresurssit uskottavuuden tekijänä

Ropen (2006, 174) mukaan tietyt taustaresurssit vaikuttavat keskeisesti konsultin uskottavuuspohjaan. Näitä ovat:

- ”Yhtiön koko
- Kansainvälisyys
- Yhteistyökumppanit
- Toimitilat
- Tarpeistotekijät
- Tietotekniset järjestelmät”

(Rope 2006, 174)

Käytännössä mitä suurempi yhtiö, sitä vaikuttavamman ja uskottavamman kuvan se yhtiöstä antaa. Pienellä yksittäisellä toimijalla onkin lähtökohtaisesti uskottavuusongelma, mikäli tätä

ei pystytä jollakin muulla seikalla kompensoimaan, kuten referensseillä tai mainetekijöillä. Kansainvälisyys on myös merkittävä tekijä globaaleille toimeksiantajayhtiöille. Kansainväliset toimeksiantajat haluavat varmistaa, että konsulttiyhtiöllä on valmiudet hoitaa koko yhtiön globaalia toimintaa ja valitsevat tästä syystä rinnalleen yhtä globaalin toimijan. (Rope 2006, 174.)

Yhteistyökumppaneilla on valtava merkitys konsulttiyhtiölle, jolla on muutoin kovin rajalliset resurssit. Tämä vaatii sen, että kumppanien yhteistyö on vaivatonta ja sujuvaa, jotta konsulttihankeeseen saadaan sen tarvitsemaa uskottavuutta. Toimitilat ovat myös yksi uskottavuuteen vaikuttavista tekijöistä. Hyvämaineinen osoite, toimitilojen koko ja sisustus voivat nousta merkityksellisiksi etenkin silloin, jos muut tekijät eivät ole vaikuttamassa uskottavuusmielikuvaan. (Rope 2006, 175.)

Erilaisilla tarpeistotekijöillä on myös oma osansa uskottavan mielikuvan syntymisessä. Mikäli esim. lomakkeet ja esitteet on tehty huolitellusti ja ammattimaisesti, herättää se asiakkaassa luottamusta. Pienet konsulttiyhtiöt usein säästävät juuri tällaisessa viimeistelyssä ja voivat jäädä pelkästään sen takia isompien toimijoiden jalkoihin. Taasen tietotekniset järjestelmät, kuten ohjelmistot ja toimistolaitteet mahdollistavat asioiden tehokkaan ja mutkattoman hoidon. Mikäli tekniikka ei toimi moitteettomasti, antaa se asiakkaan suuntaan vaikutelman kehittymättömästä yhtiöstä, joka ei seuraa aikaansa. (Rope 2006, 175.)

2.5 Brändin ja osaamisimagon rakentaminen

Konsulttibusiness vaatii aktiivista myymistä ja brändinrakentamista asiaosaamisen rinnalla. Asiantuntijuus on ensisijainen edellytys menestykselliseen konsulttitoimintaan, mutta todellinen menestyminen vaatii yrityksen markkinointia. Pienten asiantuntijapalveluyritysten kannattaa keskittyä luomaan itselleen johtavan yrityksen maine yhdessä tai kahdessa asiassa eikä yrittää tavoitella nimeä monilla eri osa-alueilla. (Kotler 2005, 120; Rope 2006, 47.)

Brändityö ja siinä onnistuminen onkin konsultille yksi tärkeimpiä edellytyksiä menestyksenkään toiminnan kannalta. Mainetekijät, kuten referenssit, konsultin tunnettuus ja yhtiön imago ovat ratkaisevassa asemassa konsulttia valittaessa. Imagoon vaikuttavat moni tekijä, mm. yrityksen maine, visuaalinen ilme, toimintakulttuuri, viestintä ja henkilöstö. Hyvä maine kantaa pitkälle ja siinä ns. puskaradio on keskeisessä osassa yhteistyökumppaneita valittaessa. Tutuilta kuultu positiivinen palaute edistää kyseisen yhteistyökumppanin valintaa. (Kotler 2003, 185-186; Rope, 2005, 54, Rope 2006, 46.)

Peruseriaatteiltaan konsulttibusineksen imagon rakentaminen toimii samaan malliin kuin minkä tahansa brändin rakentaminen. Konsultin tulee saada itsensä kohderyhmän tietoisuu-

teen ja tehdä itsestään tunnettu oman alueensa erikoisosaajana siten, että ammattispesialistin maineen ohella olisi konsultilla myös profiilillinen houkuttelevuus. Konsulttiyhtiön imago voikin perustua Ropen (2006, 104) mukaan kolmen tekijän kautta, joihin pureudutaan seuraavassa. (Rope 2006, 104.)

Laajalti tunnetusta konsultointiyrityksestä tuleva konsultti saa taakseen niin vahvan yritysbrändin elementit, että asiakas on vakuuttunut yrityksen omaavan sellaista osaamista, josta kannattaa maksaa. Tällaisia yrityksiä ovat esim. Mercuri (osaava myyntikouluttaja) ja Boston Consulting Group (johtamiskonsultointitalo). Konsulttibusineksen yritysbrändissä keskeistä on selkeä erikoisosaaminen tiettyyn osa-alueeseen ja todellinen huippuosaajan maine, pelkkä ammattilaisleima ei riitä. (Rope 2006, 104.)

Tuotebrändi nojautuu täysin kehittämänsä tuotteen pohjalle. Tällainen brändi on kuitenkin hyvin lyhytaikainen, sillä tuotteiden elinkaari on jatkuvassa muutoksessa. Mikäli yhtiön menestys pohjautuu täysin yhden tuotteen varaan, on hyvin mahdollista, että koko liiketoiminta menettää toimintansa tuotteen elinkaaren laskiessa. (Rope 2006, 105.)

Henkilöbrändikonsulttien lista on loputon (mm. Jari Sarasvuo - valmentamiskonsultti, Philip Kotler - markkinointikonsultti), joka kuvastaa hyvin sitä, kuinka konsulttiliiketoiminnassa luotetaan vahvasti henkilökohtaisten kykyjen ja persoonallisuuden merkitykseen. Tämä on yleistä etenkin ns. esityspohjaisessa osaamisliiketoiminnassa. Monet konsultit ovatkin havainneet henkilöbrändäyksen vaivattomaksi brändäysperustaksi, koska sen koetaan olevan alalla hyvin luontaista. Nimikonsultit nousevat myös herkästi esille ammattikuntansa ulkopuolella, oli julkisuus sitten negatiivista tai positiivista. Negatiivista huomiota saanut nimikonsultti vaikuttaa herkästi koko yhtiön vetovoimaan. Henkilöbrändäykseen nojautuva konsulttibusiness kukoistaa juuri niin kauan kun brändinimen omaava henkilö pysyy markkinoilla kiinnostavana. Nimikonsultin täytyykin siis jatkuvasti uudistaa taitojaan, jotta hän pystyy pitämään oman nimensä potentiaalisen asiakaskunnan muistissa. Tätä edesauttavat esim. jatkuvat kirjajulkaisut, asiallinen medianäkyvyys sekä avoin suhtautuminen haastatteluihin osaamiskenttensä tiimoilta, esiintyminen julkisissa koulutus- ja seminaaritilaisuuksissa sekä vahva kytkeytyminen akateemiseen kenttään. (Rope 2006, 105-108.)

2.6 Kilpailuetu ja asiakasuskollisuus

Jotta yritys menestyy, on sillä oltava jonkinlainen kilpailuetu, eli jokin toiminnan alue, jossa se on parempi kuin muut alansa kilpailijat. Asiakkaalle täytyy luoda sen tarvitsema lisäarvo, sillä ainoastaan sen löytämällä ja säilyttämällä voidaan menestyä markkinoilla. (Lehtinen 2004, 31.)

Konsultoinnissa suhdemarkkinoinnilla on suuri rooli, sillä siinä korostuu asiakasuskollisuus. Lehtisen (2004, 129) mukaan yrityksen luomaan mielikuvaan vaikuttaa asiakkaiden saatu arvostus markkinoilla, eli arvostetut asiakkuudet luovat myös yrityksestä arvostetun mielikuvan. Tällä tarkoitetaan asiakkaiden referenssiarvoa. Pienenkin hankkeen avulla voidaan käyttää asiakkaan referenssiarvoa. Toistuvasti ostavia asiakkaita voidaan kutsua kanta-asiakkaiksi, joihin solmitaan pitkäaikaisia suhteita. Näistä vakioasiakkaista tulee yrityksen tuotteiden tukijoita ja lopulta puolestapuhujia. (Gummesson 2004, 41, Lehtinen 2004, 129.)

Useiden tutkimusten mukaan asiakasuskollisuudesta on merkittävää hyötyä yrityksille. Sitoutuneet asiakkaat lisäävät asiakasosuuttaan, eli ostavat enemmän ja paremmalla hinnalla. Vahva ja pitkä asiakassuhde nostaa vaihtamiskynnystä jollekin muulle kilpailevalle palveluntarjoajalle ja antaa myös mahdollisuuden ristiinmyyntiin eri asiakasryhmien välillä. Menetetty asiakkuus sen sijaan aiheuttaa luonnollisesti kustannuksia, sillä tulevia kassavirtoja menettään ja uusien asiakkuuksien hankkiminen on kalliimpaa kuin jo olemassa olevista asiakkuuksista huolehtiminen. Palveluun pettynyt asiakas myös kertoo huonoista kokemuksistaan eteenpäin todennäköisemmin kuin tyytyväinen asiakas. (Lehtinen 2004, 25-26.)

2.7 Konsultin ja toimeksiantajan roolit

Menestyksekkäs yhteistyö konsultin ja toimeksiantajan välillä vaatii molemmilta osapuolilta varsin paljon. Toimeksiantajalla tulee ensinnäkin olla täysi luottamus konsultin ammattitaitoon, muutoin konsultti joutuu useassa vaiheessa myymään osaamistaan ja ajaututaan tilanteeseen, jossa tämä ei pysty keskittymään itse sisältöön. Tällainen tilanne saattaa myös pahimmillaan johtaa itse projektin kaatumiseen. Monet kehitysprojektit ovat luonteeltaan hankalia ja mikäli luottamusta konsultin ammattitaitoon ei ole ja yrityksen henkilöstöä ei saada enää asian taakse, on projekti vaarassa kaatua kokonaan. Toteutuksen viimeinen silaus saattaa jäädä tekemättä, vaikka projektilla olisikin hyvät edellytykset onnistuneeseen loppuvientiin. Konsultin erilaisten roolien ymmärtäminen on oleellista. Konsultointityön eri vaiheissa asiakkaan ja konsultin näkemysten tulisikin olla mahdollisimman lähellä toisiaan. (Rope 2006, 66; Tokola & Hyyppä 2004, 27.)

Konsulteilla on asiakkaidensa sisältöasioista ja projekteista vaitiolovelvollisuus ja liikesalaisuuksien pitämiskyky onkin välttämätöntä konsultin ammattietiikan kannalta. Konsultilla ei ole oikeutta jakaa sisältöasioita organisaation ulkopuolelle, vaan asiakas voi itse tehdä niin halutessaan. Jotkut asiakkaat vaativat projekteilleen vaitiolosopimuksen tekemistä, joka on perusteltua strategisissa ja tulevaisuuteen tähtäävissä projekteissa. Ammattitaitoinen konsultti pitää vaitioloa kuitenkin yleisestikin itsestäänselvyytenä. (Rope 2006, 68.)

Projektiin liittyviä asioita ei saa peitellä eikä kaunistella, sillä projektin eteenpäin saattaminen edellyttää molempien osapuolien tietämystä siitä, miten työ etenee ja mitkä seikat vaikuttavat kuhunkin asiaan ja tilanteeseen. Konsultti ei voi myöskään pyrkiä halutuimpaan tai helpoimpaan ratkaisuun, vaan asiakkaan tulee tietää valitun näkökulman mukanaan tuomat haitat. Usein konsulttityössä ei ole kaikkien kannalta ainoata oikeata ratkaisua. Tarkoituksena on pyrkiä asiakkaalle parhaaseen saatavissa olevaan ratkaisuun asiakkaan määrittämän näkökulman kannalta, vallitsevassa tilanteessa. (Rope 2006, 68, 70.)

Asiakas saattaa kuvitella, että heidän tilanteensa ja tapauksensa olisi jollainlailla ainutlaatuinen. Näin ei kuitenkaan usein ole, sillä rakenteet ja perustat ovat aina samanlaisia. Konsultin tuleekin osata tunnistaa ne yleispätevät rakenteet, joita se voi monistaa lähestulkoon kaikkiin projekteihin. Palveluprosessien toteutukseen onkin vakiintunut käsite massaräätälöinti. Konsultti voi monistaa vakioprosessit ja muokata niitä kuhunkin tilanteeseen sopivaksi. Henkilökohtainen palvelutyö ratkaisee asiakastyytyväisyyden, edellyttäen sen, että projekti saadaan päätökseen määräajassa laadukkaasti ja tuloksellisesti. (Rope 2006, 70-72.)

Toisinaan kuvitellaan, että konsultti pystyy nopeasti ja pienellä panostuksella huikean muutoksen parempaan. Ratkaisujen realismi onkin suuri haaste konsultin työssä. Mikäli asiakas haluaa syvällisiä muutoksia, joudutaan niihin satsaamaan melko suuresti niin taloudellisia kuin henkisiäkin resursseja. Ostovaiheessa konsultin tuleekin tehdä selväksi kuinka pitkälle sovitulla satsauksilla todellisuudessa on mahdollista päästä. Mikäli yhteisymmärrykseen ei ole alkuvaiheessa päästy, voidaan päätyä tilanteeseen jossa asiakas saa väärän käsityksen konsulttityön vaikutuksista. Molemmilla osapuolilla tulee siis olla realistiset käsitykset ennen projektia, jottei asiakas pety lopputulokseen. (Rope 2006, 73.)

Konsultti palkataan organisaatioon aina auttamaan asiassa, jota ostajaosapuoli ei itse osaa tehdä. Konsultti auttaa toimeksiantajaa löytämään oikeat menetelmät oikeaan aikaan, jotta asia saadaan tehtyä mahdollisimman tehokkaasti. Sujuvan yhteistyön myötä tyytyväinen asiakas suosittelee konsulttia myös muille ja konsultti saa referenssejä. (Rope 2006, 67.)

2.8 Konsultoinnin tapoja

Huttusen (2003, 55-56) mukaan konsultoinnin tapoja on monenlaisia. Konsultti voi olla strategi, joka tekee ehdotuksia yrityksen johdolle organisaation kokonaistavoitteista ja johtaa erinäisiä hankkeita päällikön ominaisuudessa. Konsultti voi toimia myös yrityksen johdon mentorina ja työnohjaajana organisaation kehittämisprojekteissa. (Huttunen 2003, 55-56.)

Tietynlaiseen konsultoinnin tehtävään voi olla monenlaisia ratkaisuja, eikä mihinkään tehtävään löydy yhtä ainoata oikeanlaista ratkaisutapaa. Toimivan ratkaisun löytämiseen vaaditaan

tietoa siitä, kuinka laaja ja perusteellinen konsultointiprojekti tehdään sekä missä määrin asiakas on itse valmis ja halukas osallistumaan projektiin vai haluaako hän ns. avaimet käteen -periaatteellista pakettiratkaisua. (Rope 2006, 179.)

Projektin laajuuden ja perusteellisuuden suhteen usein keskitie on kaikkein tuloksellisin ratkaisu, sillä usein pelkkä pintakorjaus johtaa siihen, että pian joudutaan jo paikkaamaan näennäiskorjauksia. Toisaalta todella isoksi paisunut projekti on hankala pitää kasassa ja saada käytännössä toimimaan. Projektin laajuuteen ja kustannuksiin vaikuttaa myös asiakkaan valmius ja kyvykyys projektissa mukana oloon. Konsultin rooli saattaa muuttua kesken konsultointityön ja asiakas saattaa tiedostamattaan myös työntää konsulttia tiettyä roolia kohti. Ropen (2006, 179) mukaan konsultin roolin voi jakaa kolmeen perusluokkaan:

- Sparrauskonsultointi
- Prosessikonsultointi
- Avaimet käteen -konsultointi

(Rope 2006, 179; Tokola & Hyyppä 2004, 54.)

Sparrauskonsultoinnissa asiakas tekee varsinaiset linjaratkaisut ja konsultti auttaa ulkopuolisenä asiantuntijana, sparraten sitä kautta sisältöä toimivammaksi. Tämän tyyppisen konsultin tulee olla oman alansa osaava ammattilainen, joka kykenee nopeasti tarjoamaan ratkaisuja tarvittaviin epäkohtiin. Prosessikonsultoinnissa taas konsultti toimii pääroolissa ja asiakas prosessiresurssina. Konsultin tulee ammattitaidollaan ohjata prosessi oikeaan suuntaan ja prosessiosaamisen tulee olla konsultin ydinosaamisaluetta. Työtaakaltaan prosessikonsultointi on selkeästi laajempi kuin sparrauskonsultointi. (Rope 2006, 179-180.)

Tapaa, jossa konsultti omatoimisesti työstää ratkaisun ilman, että asiakas osallistuu kovin merkittäväällä tavalla sisältöprosessiin, kutsutaan avaimet käteen -konsultoinniksi. Tässä tavassa konsultti kuitenkin useimmiten väliraportoi tilanteesta asiakkaalle varmistaen, että sisällöt ovat toimeksiantajan tiedossa ja tämän hyväksymiä. Loppuraportissa työn sisällöt käydään yhdessä toimeksiantajan kanssa läpi, jotta varmistetaan tehtyjen linjaratkaisujen taustojen molemminpuolinen ymmärrys ja toimiva toteutus. (Rope 2006, 180.)

2.9 Konsulttipalveluiden tuotteistaminen

Asiakkaan tulee ymmärtää mitä erilaisia seikkoja konsulttituotteeseen sisältyy, jotta hänellä on täysi luottamus konsulttiin ja hänen tarjoamaansa tuotteeseen. Tuote tulee paketoita niin, että asiakas tietää tarkalleen mitä ostaa, miten konsultointityö etenee ja mitä osaamista asiakas tuotteen hankkimisen myötä saa. Näin tuote saadaan myös esitettyä helpommin kaupattavaan markkinoinnilliseen muotoon. Konsulttituotteen sisällöstä riippuen voi olla hanka-

laa tuotteistaa palvelu asiakkaan suuntaan konkreettiseksi yksiselitteiseksi sisällöksi. (Huttunen 2003, 156; Rope 2006, 92, 94.)

Tuotteistamisella luodaan perusta tasalaatuistamiselle eli määritetään tiukasti sisältöelementit. Tarjontapaketin osana kuuluu hinnan esittäminen, sillä periaatteessa konsulttituotteet pitäisi pystyä erittelemään myös hinnan osalta karkeasti esim. internet-sivuilla, jotta potentiaaliset asiakkaat kiinnostuisivat paketista. Tuotesisältö kannattaakin pilkkoa mahdollisimman pieniksi palasiksi, jotta tuotteen kustannusperusta saadaan laskettua oikein. Tämä antaa perustan tuotteen osien kasaamiselle toimivaksi kokonaisuudeksi myös kustannusten osalta. (Rope 2006, 92-93, 101-102.)

2.10 Konsultoinnin hinnoittelu

Useimmiten ongelma konsultoinnin hinnoittelussa on se, että vain osa konsultin työstä näkyy asiakkaalle päin. Suuri osa konsultin työtä on taustatöitä, kuten aineiston käsittelyä ja yhteyksien pitoa eri tahoihin. Toinen ongelma on siinä, että usein konsultin työstä veloitetaan ajan mukaan ja suurinta osaa käytetystä ajasta ei vietetä asiakkaan kanssa. Esimerkiksi muutamien tunnin esitystä varten konsultilta menee vähintään edellinen päivä esityksen rakentamiseen sekä kokonainen esityspäivä, sillä hän ei voi käytännössä myydä samalle päivälle mitään muuta. Konsultin työ ei kuitenkaan periaatteessa ole aikasuoritusyötä, vaan jonkin hyödyn tai lisäarvon antamista asiakkaalle. Aikaa on totuttu käyttämään sen helppouden vuoksi hinnoitteluperusteena, mutta konsulttityössä tulisi pystyä hinnoittelemaan aikaansaatu hyöty. Tuotteistuksen myötä olisi tärkeää saada myytyä konsultointityö tuotteena, eikä aikasuoritteisena palveluna. Konsultin tuleekin myynnin yhteydessä pystyä perustelemaan kustannusperustat ja osoittamaan, että työ on tehty tehokkaimmalla mahdollisella tavalla. (Kotler 2005, 120; Rope 2006, 114-115, 120.)

Source for Consulting:in selvityksen mukaan yritysten suhtautuminen konsulttien palveluun on kriittistä. Tutkimuksen mukaan yritykset suosivat yhä useammin suoriteperusteista hinnoittelua. Gummessonin (2004, 23) mukaan hinnoittelutekniikka voi olla pienen yrityksen etu, sillä tällöin taustalla ei ole ison yrityksen hallintokuluja. (Erkko, A. 2012; Gummesson 2004, 23.)

Yrityksen tulee rakentaa hinnoittelutekniikka, joka määrittää hinnan muodostuksen. Ropen (2006, 121) mallin mukaan perusvaihtoehtoja on neljä:

1. ”Kokonais- eli pakettihinnoittelu
2. Täysin pilkottu hinnoittelu
3. Yhdistelmähinnoittelu
4. Tulospohjainen hinnoittelu”

(Rope 2006, 121.)

Kokonais- eli pakettihinnoittelu

Kokonais- eli pakettihinnoittelussa konsultointiprojekti myydään kiinteään perushintaan, sisältäen kaikkineen koko hankkeen osiot. Tämä on selkeää niin asiakkaalle kuin myyjällekin, sillä asiakas näkee kokonaisuudessaan paljonko projekti tulee maksamaan eikä toisaalta myyjän tarvitse eritellä, mistä elementeistä hinta muodostuu. Kokonaishinnoittelu voi kuitenkin käytännössä toimia vain suhteellisen pienissä ja selkeissä hankkeissa, joista asiakas on valmis määritetyn hinnan maksamaan. Lyhyissä projekteissa asiakas tuskin vaatii eriteltyä hinnoittelusta sisällön suunnittelusta toteutukseen. (Rope 2006, 121.)

Sen sijaan suurissa, aikaa vaativissa projekteissa kokonaishinnoittelu on ongelmallista. Asiakas saattaa herkästi epäillä hinnan oikeellisuutta, kun hän ei tiedä mistä palasista kokonaishinta muodostuu. Pakettihinta vaikuttaa helposti asiakkaan silmissä kalliilta vaikka se olisi kovinkin tarkkaan laskettu. Kokonaishinta vaikuttaa aina kalliimmalta kuin sama hinta, joka muodostuu erillisistä osioista yhteenlaskettuna. (Rope 2006, 122.)

Täysin pilkottu hinnoittelu

Konsultit käyttävät täysin pilkottua hinnoittelumenetelmää silloin kun projekti nojaa eri työvaiheisiin ja -suorituksiin. Varsinkin isot projektit kannattaa eritellä ja hinnoitella vaihe vaiheelta, jolloin konsultin on myynnillisesti helppo osoittaa asiakkaalle mistä kaikista osioista lopullinen kokonaishinta muodostuu. Tämä on myös hyvä keino osoittaa asiakkaalle, ettei työ ole välttämättä niin yksinkertainen, vaivaton ja pieni kuin miltä se saattaa asiakkaan silmissä vaikuttaa. Asiakas näkee usein vain hyvin pienen osan konsultin varsinaisesta työpanostuksesta. Taitavasti, pieniin ja toimiviin elementteihin pilkottu hinnoittelu saa asiakkaan usein myös hyväksymään suuremman kokonaishinnan, kuin mihin hän olisi pakettihinnoittelussa suostunut. (Rope 2006, 123-124.)

Yhdistelmähinnoittelu

Yhdistelmähinnoittelu on pakettihinnoittelun ja täysin pilkotun hinnoittelun välimuoto. Tätä menetelmää voidaan käyttää tapauksissa, jossa perustuotteeseen liitetään erilaisia lisäelementtejä. Elementit ovat usein työssä suorittamiseen liittyviä ns. pakollisia tuotteen ulkopuolisia kuluja, kuten esim. matkakustannukset. Matkakuluja ei kannata hinnoitella tuotteeseen sisältyviksi, vaan ne tulee hinnoitella erikseen aiheutuneiden kulujen mukaisina katteetta. Tällaisista lisäelementeistä ei kannata veloittaa palvelupalkkioita, sillä se vaikuttaa vain rahastukselta. (Rope 2006, 124-125.)

Tulosperusteinen hinnoittelu

Tulosperusteisessa hinnoittelussa konsultin palkkio riippuu siitä tuloksesta, jonka hän on työllään aikaansaanut. Tällainen hinnoittelutaktiikka on hyvin vähän käytettyä, sillä käytännössä konsultin tarjoamiin osaamispalveluiden toteuttamisesta vastaa toimeksiantaja eikä tähän toteutukseen konsultti juurikaan vaikuta. Se, miten projektia lähdetään toteuttamaan konsultoinnin jälkeen, on konsultista riippumatonta vaikka hänen ehdotustensa mukaan edettäisiin, sillä toteutustapa voidaan aina toimeksiantajalla hoitaa hyvin tai huonosti. Tulosperusteista hinnoittelua on käytetty joissakin koulutuskokonaisuuksissa, joissa osallistujamäärä vaikuttaa konsultin palkkioon. Malli on kuitenkin konsultin kannalta vaikea, sillä harvemmin hän itse pystyy ratkaisevasti vaikuttamaan osallistujamääriin. Tulospalkkio on siis usein melko hankala toteuttaa, sillä konsulttityön siirtäminen asiakkaan liiketoiminnan tuloksiin ja palkkion laskeminen tätä myöten on vaikeaa. Suoran palvelun hinnoittelu on selkeämpää niin konsultin kuin asiakkaankin kannalta. (Rope 2006, 127-129.)

2.11 Konsultointiprojektin loppuunvienti

Konsultointiprojektin päättyessä tulee varmistaa asiakastyytyväisyys. On tärkeää varmistaa, että asiakas kokee saaneensa hyvää palvelua ja konkreettisia tuloksia. Vaikka projekti olisi toteutettu asianmukaisesti tuotantolaatukriteereitä noudattaen, ei työ ole onnistunut mikäli asiakas ei ole tyytyväinen lopputulokseen. Konsultin tehtävä on myös varmistaa, että asiakkaalla on eväät projektin toteuttamiseen. Mikäli työtä ei syystä tai toisesta saada vietyä loppuun, oli sitten kyseessä asiakkaan aikaansaamattomuus tai kyvyttömyys, saattaa toimeksiantajalle kuitenkin jäädä tunne siitä, ettei projekti ollut onnistunut myöskään konsultin kannalta. (Rope 2006, 188-191.)

Asiakastyytyväisyys kannattaa varmistaa heti projektin jälkeen, jotta mahdolliset ongelmat kohdat saadaan selvitettyä välittömästi. Huttusen (2003, 149) mukaan palautteen saaminen on yksi parhaimmista keinoista kehittää omaa työtään. Se tulisi saada mahdollisimman pian konsultointiprojektin päättämisen jälkeen, jolloin projekti on vielä tuoreena mielessä. Mikäli mahdollista, olisi hyvä, jos konsultti voisi tarjota apuaan vielä projektin toteutuksen loppuunviemiseksi. (Huttunen 2003, 149; Rope 2006, 188-191.)

3 Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus

Liiketoimintasuunnitelma voi olla rakenteeltaan hyvin monentyyppinen, riippuen millaiseen tarkoitukseen sitä tarvitaan. Aloittelevan yrityksen suunnitelma poikkeaa paljon jo toimivan yrityksen suunnitelmasta ja toisaalta pienten ja suurten yritysten suunnitelmat voivat olla hyvinkin erilaisia. Aloitteleva yritys keskittyy yritysideoon ja liikeideoon rajaamiseen sekä omien resurssien esittelemiseen. Suunnitelma syventää yrittäjän käsityksiä yritystoiminnan kokonai-

suudesta ja menestymisen ehdoista muuttuvassa toimintaympäristössä. Suurissa konserneissa on useimmiten monia liiketoiminta-alueita, joille kullekin tehdään omat liiketoimintasuunnitelmat. (Kinkki & Isokangas 2003, 232-233; Koski & Virtanen 2005, 20-21.)

Liiketoimintasuunnitelma ei ole koskaan valmis, sillä se elää koko ajan liiketoiminnan muutosten mukana. Yrittäjän onkin hyvä päivittää suunnitelmaa tietyin väliajoin. Ajatusten auki kirjoittaminen tarkentaa yrityksen visiota, eikä tärkeintä ole siis lopullinen raportti vaan sen tuottamiseksi käyty mietintä. Liiketoimintasuunnitelma tehdään toimintaa ohjaavaksi työkaluksi tarkoituksenaan mitata toiminnan edistymistä ja varoittaa niin sisäisistä kuin ulkoisista vaikeuksista. (Koski & Virtanen 2005, 20-21; Timmons, Zacharakis, & Spinelli 2004, 40, 44.)

3.1 Hyvän liiketoimintasuunnitelman sisältö ja ominaisuudet

Riippuu paljolti liiketoiminnan luonteesta ja yrityksen koosta millaiseksi liiketoimintasuunnitelman sisältö muotoutuu. Kaikista suunnitelmista tulee kuitenkin jollain lailla ilmetä seuraavat asiat: kuvaus yrityksestä, tuotteesta tai palvelusta, markkinoista, kilpailijoista, johdosta ja henkilöstöstä sekä taloudesta ja rahoituksesta. Sisältöön vaikuttaa myös keskeisesti se, kenelle liiketoimintasuunnitelmaa tehdään. Ensisijaisesti suunnitelma laaditaan työkaluksi yrityksen johdolle, mutta monissa tapauksissa suunnitelmaa voidaan hyödyntää myös yrityksen rahoituksen hankkimiseen ulkopuolisilta tahoilta, kuten pääomasijoittajilta. Tällöin taustalla ovat potentiaaliset rahoittajat ja muut sidosryhmät. Pelkästään rahoittajille suunnattu suunnitelma on usein liian optimistinen eikä se varsinaisesti palvele liiketoiminnan käynnistämistä ja kehittämistä. (Koski & Virtanen 2005, 18-19 ja 22-23.)

Rahoittajille laadittavassa liiketoimintasuunnitelmassa tulee selvästi ilmoittaa, kuinka paljon ja minkälaiselle rahoitukselle on tarvetta ja mitä voidaan antaa rahoituksen vastineeksi, esimerkiksi omistusosuus. Aloittelevien yritysten lisäksi nykyään myös monet isommat yritykset laativat liiketoimintasuunnitelmia pohtiessaan uusia tuote- tai markkinamahdollisuuksia. Merkittävimpana erona näiden liiketoimintasuunnitelmien välillä on rahoitussuunnitelma, sillä vakiintuneilla yrityksillä uusi liiketoiminta käynnistetään useimmiten sisäisellä rahoituksella, kun aloitteleva yritys joutuu usein hakemaan ulkopuolista rahoitusta. (Koski & Virtanen 2005, 22.)

Hyvän liiketoimintasuunnitelman tulee olla selkeä ja tiivis kokonaisuus, joka kertoo ytimekkäästi ja loogisesti kaikista liiketoiminnan olennaisista osa-alueista, ilman ammattislangia ja jaarittelua. Se täytyy myös olla mahdollisimman rehellinen ja realistinen. Riskit tulee ottaa huomioon ja esittää ne avoimesti sekä arvioida niiden mahdolliset vaikutukset totuudenmukaisesti. Kinkki & Isokankaan (2003, 235) mukaan suunnitelma ei saisi liitteineen ylittää 30 sivua. (Kinkki & Isokangas 2003, 235; McKinsey & Company 2000, 48, 101.)

3.2 Liiketoimintasuunnitelman osiot

Alla on kuvattuna yleisimmät liiketoimintasuunnitelmissa käytettävät osiot.

Tiivistelmä

Liiketoimintasuunnitelman tiivistelmä on yhteenveto, joka kokoaa sen mistä liiketoiminnassa on kyse ja mitä toiminnalla halutaan saavuttaa. Onnistunut tiivistelmä varmistaa, että lukija perehtyy myös muihin liiketoimintasuunnitelman osioihin, joissa paneudutaan tarkemmin tiivistelmässä mainittuihin asioihin ja annetaan yksityiskohtaisempaa tietoa yrityksen toiminnasta. Kosken & Virtasen (2005, 30-31) mukaan tiivistelmä on korkeintaan kahden sivun pituinen, helpolukuinen informaatiopaketti, josta ilmenee kuinka selkeitä liiketoimintamalli ja ansaintalogiikka ovat yrittäjälle. Tiivistelmässä on hyvä korostaa faktoja ja sen hiomiseen kannattaa varata aikaa. (Koski & Virtanen 2005, 30-31; McKinsey & Company 2000, 51.)

Yrityksen kuvaus

Mikäli yritystä ei ole vielä perustettu, tulee yrityksen kuvauksessa mainita suunnitellun yrityksen perustiedot, kuten nimi, kotipaikka, toimiala ja omistus. Mikäli yritys on jo perustettu, tulee kuvailla yrityksen historiaa, ensinnäkin yrityksen perustajat ja ajankohta sekä liikeidea ja kertoa myös liiketoiminnan kannalta mielenkiintoisimmat jo tapahtuneet asiat. Yrityksen koko, kuten liikevaihto ja henkilöstömäärä sekä toimitilat tulee myös mainita perustietojen kohdalla. Suuremmasta yrityksestä puhuttaessa on hyvä lisätä osioon myös avainhenkilöstön vastualueet ja tehtävät sekä organisaatiokaavio. (Koski & Virtanen 2005, 32-33; Opetushallitus.)

Omistus, organisaatio ja henkilöstö

Liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä on hyvä pohtia yrityksen laajentumismahdollisuuksia ja tulevia mahdollisia organisaatiomuutoksia hieman laajemmin. Yrittäjän kannattaa miettiä, onko nähtävillä omistukseen liittyviä muutoksia, kuten sukupolven vaihdos, yritysosto tai toiminnan laajentaminen. Osiossa tulee käydä läpi yrityksen nykyinen organisaatorakenne ja työnjako ja sitä kautta pohtia sen toimivuutta. Isomman yrityksen on myös hyvä miettiä henkilöstön kouluttautumismahdollisuuksia kehittymisen kannalta. Vaikka yrityksessä olisi töissä vain yksi henkilö, on liiketoimintasuunnitelmaan silti tärkeää kirjata ylös henkilön osaaminen ja mitä yritys ulkoistaa. (Opetushallitus; Puustinen 2006, 66.)

Tuotteet

Tuote-osiossa tulee kuvata yrityksen tarjoamien tuotteiden hyötyjä asiakkaan kannalta sekä kuvailla, mitä kilpailuetua juuri kyseisissä tuotteissa on. Kannattaa myös pohtia onko tuotteissa joitakin turhia ominaisuuksia, joita voisi karsia pois tai kannattaisiko tuotteita täydentää jollakin lisäominaisuudella. (Opetushallitus; Timmons, J. A. ym. 2004, 71.)

Mikäli asiakkaat on segmentoitu, tulee McKinsey & Companyn (2000, 76) mukaan pohtia, vastaako tuote segmenttien tarpeisiin vai tulisiko sitä joitakin osin muuttaa. Yrityksen tulee myös päättää, tarjoaako se kaikille segmenteille samaa vakiotuotetta vai täytyykö sen muuttaa tuotetta vastaamaan eri segmenttien tarpeisiin. (McKinsey & Company 2000, 76.)

Hinnoittelustrategia

Hinnoittelustrategia erittelee yrityksen hinnoittelupolitiikkaa. Tässä osiossa yrittäjä kertoo tuotteidensa ja palveluidensa hinnoittelutavoista, esim. eroaako eri tuoteryhmien tai segmenttien hinnoittelu ja annetaanko esimerkiksi suurasiakkaille alennuksia. (Opetushallitus; Puustinen 2006, 66.)

Päämäärä ja strategia

Yrityksen tulee antaa mahdollisimman selkeä kuva yrityksen päämääristä liiketoimintasuunnitelman ajanjaksolla ja hahmottaa tulevaisuuden kannalta keskeiset suuntaviivat. (Opetushallitus). Strategian avulla yritys määrittelee keinot, joihin sen on ryhdyttävä saavuttaakseen asettamansa tavoitteet. Määritellyt strategiat ohjaavat liiketoiminnan suunnan ja toimintatavat eli yrityksellä on näkemys toimintansa kehittamisestä. Strategia kertoo myös, kuinka se aikoo menestyä markkinoilla kilpailijoitansa vastaan. (Koski & Virtanen 2005, 34-35.)

Markkina-analyysi

Markkina-analyysissä tulee kuvata millaisilla markkinoilla yritys tulee toimimaan tai toimii. Analyysissä on hyvä lähteä liikkeelle kertomalla toimialasta, sen koosta, rakenteesta, kasvusta ja kausivaihteluista. Puustisen (2006, 63) mukaan alan tärkeimpiä trendejä on hyvä nimetä sekä ennakoida alan kehitystä. Markkina-analyysiä tehdessä on hyvä muistaa, ettei siinä ole tarkoitus varsinaisesti kuvailla omaa yritystä, vaan määrittää alaa yleisellä tasolla. (Puustinen 2006, 63; Timmons ym. 2004, 57.)

Asiakkaat kannattaa ryhmitellä segmentteihin, mikäli se on mahdollista. Segmentointi tarkoittaa markkinoiden jakoa toisistaan erottuviin asiakasryhmiin, joista yritys valitsee toimintansa

kannalta potentiaaliset kohderyhmät. Jako voidaan tehdä esimerkiksi iän, arvojen tai ostokäyttäytymisen mukaan. Mikäli yrittäjä kokee, ettei asiakkaita kannata jaotella, on markkina-analyyssissä kuitenkin hyvä nimetä tärkeimpiä jo olemassa olevia ja/tai mahdollisia asiakkaita, joihin kannattaa keskittyä. (Hollanti & Kostilainen 2007, 36; Puustinen 2006, 63.)

Palveluiden differointi ja markkinoiden segmentointi mahdollistaa sen, että jokaiselle segmentille tuotetaan parhaiten kyseisen segmentin tarpeita vastaava palvelu eli tuote. Yritys saa kilpailuetua keskittymällä tyydyttämään valittujen asiakassegmenttien tarpeita. Tarkoitus ei ole palvella kaikkia markkina-alueen segmenttejä, vaan keskittyä kaikkein kannattavimpiin. B-to-B markkinoilla yleiset segmentointikriteerit ovat mm. yrityksen koko, toimiala ja yrityksen maantieteellinen sijainti. Segmenttien valinta tulee perustella, jotta niiden muuttaminen tulevaisuudessa on mahdollista toimintaympäristön muuttuessa. (Koski & Virtanen 2005, 51-52; McKinsey & Company 2000, 74.)

Kilpailu- ja kilpailija-analyysi

Niin suorien kuin epäsuorienkin kilpailijoiden määrittäminen on tärkeää. Tutustumalla potentiaalsiin asiakkaisiin, pystyy määrittelemään melko helposti alan kilpailijoita (Timmons ym. 2004, 65-66). Selvittämällä kilpailutilannetta, tarkentuu samalla myös kuva omista mahdollisuuksista markkinoilla. Liiketoimintasuunnitelmassa kuvaillaan, millainen kilpailutilanne toimialalla vallitsee ja ketkä ovat yrittäjän merkittävimmät kilpailijat. Tulee myös pohtia yrityksen vahvuuksia, heikkouksia ja mahdollisia ongelmatekijöitä kilpailijoihin nähden. Mikäli mahdollista, jo alalla toimivien kilpailijoiden lisäksi on suunnitelmaan hyvä kirjata ylös myös potentiaaliset kilpailijat ja heidän tuotteidensa ominaisuudet. Tämä auttaa tunnistamaan kilpailuympäristöä ja sen kehitystä laajemmin sekä asemoimaan yrityksen palvelut kilpailijoihin nähden. Asemoinnin avulla koetetaan erottautua muista alan kilpailijoista. (Jylhä & Viitala 2006, 61; Koski & Virtanen 2005, 59; Opetushallitus.)

Asemoinnin tarkoitus ei ole esitellä tuotteen mahdollisia uusia ominaisuuksia, vaan tärkeintä on ymmärtää asiakkaita ja koettaa vastata heidän tarpeisiinsa. Asemoinnin avulla asiakas yhdistää saamansa lisähyödyn yrityksen nimeen ja näin yritys erottautuu kilpailijoistaan. Yrityksen on segmentoitava markkinat ja valittava haluttavat kohteet, ennen kuin se voi tehdä asemointia. Hyvä asemointi vaatii sen, että yritys tunnistaa asiakkaiden olennaiset tarpeet ja ongelmatekijät, erottautuen kilpailijoistaan sekä varmistaen oston jälkeisen asiakastyytyväisyyden. Toimiva asemointi ei synny hetkessä ja se tarkentuu tuotetta kehiteltäessä ja muokattaessa asiakkaiden tarpeita paremmin vastaavaksi. Jotta asemoinnilla saadaan aikaan suurin mahdollinen hyöty, vaatii se paljon töitä sekä jatkuvaa kehittelyä. (Kotler 2005, 51; McKinsey & Company 2000, 74-75.)

SWOT-analyysi

SWOT-analyysi toimii apukeinona analysoitaessa yrityksen sisäisten voimavarojen vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkopuolisten tekijöiden, toiminta- ja kilpailuympäristön aiheuttamat mahdollisuudet ja uhat. SWOT muodostuu sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat). Kirjaimet muodostavat nelikentän. Analyysin avulla voidaan tarkastella kuinka tuloksia voidaan hyödyntää, kuten miten huomattuja heikkouksia voidaan ryhtyä parantamaan ja kuinka toimintaympäristön tuomiin mahdollisuuksiin voidaan tarttua. (Koski & Virtanen 2005, 50; Puustinen 2006, 69.)

Markkinointisuunnitelma

Markkinointisuunnitelma on yksi tärkeimmistä liiketoimintasuunnitelman osista. Suunnitelman avulla voidaan vakuuttaa, että liikeidealle on markkinat, joilla voidaan kannattavasti toimia. Liiketoimintasuunnitelmaan ei tarvitse sisällyttää koko markkinointisuunnitelmaa, mutta tärkeää on määrittää mm. millaiset ovat odotetut markkinat. Suunnitelmaa tehdessä on hyvä listata kaikki mahdolliset keinot kuluineen ja aikataulutuksineen ja sitä kautta erotella juuri omaa yritystä ajatellen tarpeelliset mainontakeinot. (McKinsey & Company 2000, 67; Timmons ym. 2004, 83.)

Markkinointisuunnitelmassa on tärkeää nostaa esille kohderyhmä, eli yrityksen kannalta kiinnostavimmat, maksuvalmiit ja tavoitettavissa olevat asiakkaat. Suunnitelmassa olisi myös hyvä ilmetä se, kuinka yritys aikoo erottautua kilpailijoistaan. (McKinsey & Company 2000, 71-72.)

Markkinointiviestintä

Markkinointiviestinnän avulla pyritään lisäämään tuotteiden ja palveluiden kysyntää sekä kasvattamaan asiakaskontaktien määrää. Yrityksen tulee tarjota tietoa tarjoamastaan tuotteesta, houkutellessa sen käyttöön ja herättäessä luottamusta. Asiakkaat täytyy vakuuttaa siitä, että juuri kyseisen yrityksen tarjoama tuote vastaa asiakkaan tarpeisiin paremmin kuin kilpailijoiden tuotteet. Yrityksen liiketoiminta ja asiakaskunta vaikuttavat viestinnän sisältöön ja käytettäviin menetelmiin, kanaviin ja välineisiin. Markkinointiviestintään kuuluvat mm. mainonta, myyntitoiminta, suoramarkkinointi ja PR-toiminta. Viestintävälineitä ovat esim. myyntihenkilöstö, lehdistö, televisio ja internet. Mainontaa voidaan tehdä mm. alan tapahtumissa, medioissa ja sponsoroimalla. Kaikki viestintä täytyy kohdentaa tarkasti, sillä se on kallista. (Koski & Virtanen 2005, 66-67; McKinsey & Company 2000, 81.)

Selkeästi profiloitunut yritys on se, joka nousee asiakkaille ensimmäisenä mieleen, kun he alkavat etsiä yhteistyötä tai suunnittelevat tietyn palvelun tai tuotteen hankkimista. Palveluiden ostossa tarjoukset pyydetään yleensä muutamalta valikoidulta yritykseltä ja nämä ovat niitä tarjoajia, jotka muistetaan jostakin yhteydestä. Mitä enemmän yrityksellä on kilpailijoita, sitä enemmän se tarvitsee asiakkaiden mielikuviin vaikuttamista. Tämä tapahtuu imagon rakentamisella, maineen hallinnalla, brändin muokkaamisella ja profiloitumisella. Loppujen lopuksi kussakin käsitteessä on kyse samasta asiasta, eli pyrkimyksestä vaikuttaa asiakkaiden ja sidosryhmien mielikuviin. Yrityksen maine rakentuu organisaation teoista ja siitä mitä se kertoo toiminnastaan sekä muilta kuullusta. Sanojen ja tekojen tulee olla tasapainossa keskenään. Imagoon vaikuttavat myös kaikki muukin näkyvä, kuuluva ja aistittavissa oleva asia, kuten toimitilat, pukeutuminen, internetsivut ja tilaisuudet. Yrityksen ulkoasun ja ilmeen tulee viestiä yrityksen toimialaa ja todellisuutta. Hyvä imago ja maine tuo yritykselle lisäarvoa, joka erottaa organisaation kilpailijoistaan. (Juholin 2006, 41, 186, 192, 195; Pitkänen 2001, 100)

Etenkin isomman yrityksen on tärkeää määritellä liiketoimintasuunnitelmassaan viestintästrategia ja miettiä, millaista yrityskuvaa viestinnällä pyritään yrityksestä luomaan. Yrityksen on hyvä miettiä, mitä mainosvälineitä se aikoo viestintänsä apuna käyttää ja miten se aikoo hoitaa myös yrityksen sisäisen viestinnän. (Opetushallitus.)

Riskit

Liiketoimintaa aloittaessa on hyvä varautua sitä vaarantaviin riskeihin. Riskianalyysi selventää liiketoiminnan ongelmakohtia ja riskejä sekä niiden vaikutuksia niin sisäisesti kuin ulkoisesti. Riskit tulee ensin tunnistaa ja arvioida ja sitten kirjata ne toimenpiteet, joilla riskeihin varaudutaan. Riskit voidaan esimerkiksi taulukoida ja tehdä suunnitelma siitä, miten kyseinen riski estetään tai mihin vastatoimenpiteisiin ryhdytään, jos riski toteutuu. Riskit on hyvä yrittää tunnistaa ajoissa ja arvioida niitä aika ajoin, sillä ne saattavat muuttua nopeastikin toimintaympäristön muuttuessa. (Koski & Virtanen 2005, 98 - 99; McKinsey & Company 2000, 124; Opetushallitus.)

Taulukko 1 on mallina täytettävästä riskitaulukosta ottaen huomioon yrityksen sisäiset ja ulkoiset tekijät.

	Riski ja sen todennäköisyys	Riskin välttämisen/kantaminen
Ulkoinen ympäristö:		
– Taloudellinen ympäristö		
– Poliittinen ympäristö		
– Sosiaalinen ympäristö		
– Tekninen ympäristö		
– Toimialan kehitys		
– Markkinat ja asiakkaat		
– Kilpailu		
Yrityksen sisäiset tekijät:		
– Organisaatio ja henkilöstö		
– Tuotanto		
– Talous		

Taulukko 1: Malli riskitaulukosta (Opetushallitus.)

Talous- ja rahoitussuunnitelma

Taloussuunnitelmassa kuvataan ja määritellään yrityksen talouden seuranta, raportointi ja niiden organisointi. Suunnitelmaan tulisi sisällyttää tietoja yrityksen tulevasta taloudellisesta kehityksestä ja alustava rahoitussuunnitelma. Tarkkaa rahoituslaskelmaa aloittelevalta yritykseltä ei tarvita, sillä ennusteet ovat luonteeltaan alustavia. (Kinkki & Isokangas 2003, 238; McKinsey & Company 2000, 105.)

Taloussuunnitelmasta on hyvä käydä ilmi, kuinka paljon rahaa tarvitaan ja milloin, yrityksen todennäköinen voitto liiketoiminnan vakiinnuttua ja kuinka näihin ennusteisiin on päädytty. Käytännössä talous- ja rahoitussuunnitelmassa siis pohditaan sitä, miten yrityksen maksuvalmius turvataan ja tarvitaanko esim. vierasta pääomaa. (McKinsey & Company 2000, 105; Opetushallitus.)

4 Liiketoimintasuunnitelma - Finacon Oy

4.1 Tiivistelmä

Finacon Oy on finanssialan konsultointiyritys, joka keskittyy varainhankinta- ja sijoittajasuhdeneuvontaan sekä tarjoaa kansainvälisten rahastotuotteiden esittelyä ammattimaisille insti-

tuutiosijoittajille. Vuonna 2010 perustetun yrityksen toimitusjohtaja ja konsultti Kari Kukka omaa vuosien kokemuksen alalta ja sitä myötä laajan kansainvälisen kontaktiverkoston. Varainhankinta- ja sijoittajasuhteiden neuvonnassa asiakkaisiin kuuluu merkittäviä rahoituslaitoksia ja rahastotuotteiden päämiehenä toimii yksi Euroopan johtavista rahastoyhtiöistä.

Varainhankinta- ja sijoittajasuhdeneuvonta sekä rahastosijoitusten markkinointi on toimialana alati muuttuva. Kilpailu on kovaa, sillä sekä kotimaiset että kansainväliset pankit tarjoavat varainhankintaan ja sijoittajasuhdeneuvontaan liittyvää palvelua yrityksille veloituksetta tulevan liiketoimintavolyymien toivossa. Rahastopalvelupuolella tarjoajia on runsaasti. Finacon Oy:n kilpailuvalttina on toimitusjohtajan laaja kansainvälinen sijoittajasuhdeverkosto sekä vakavaraisen, tunnetun päämiehen tuki. Tilaa on konkarille, jolla on laajaa vuosien kokemukseen perustuvaa asiantuntijaosaamista kansainvälisistä sijoittajista sekä pääoma- ja rahoitusmarkkinoista. Finacon Oy on pieni yritys, joten samanaikaisia toimeksiantoja voi olla vain rajoitetusti. Tämän vuoksi yritys ei määrittele markkinaosuustavoitetta. Rahastotuotteiden markkinoinnissa tavoitteet asetetaan yhteistyössä päämiehen kanssa ja ne ovat luottamuksellisia.

Finacon Oy:n vahvuuksiin kuuluu matalan organisaation myötä mahdollisuus reagoida nopeasti muuttuviin tilanteisiin ja tarttua lyhyellä varoitusajalla uusiin haasteisiin. Pienuus on myös yrityksen heikkous, sillä kaikkiin kiinnostaviin yhteistyökuvioihin ei voida resurssien vähyyden vuoksi lähteä mukaan. Heikkoutena voidaan myös ajatella henkilökunnan eläköitymistä yrityksen ainoan konsultin toimiessa tällä hetkellä yksin. Mikäli yritystä halutaan pitkällä tähtäimellä jatkaa, tulee tulevaisuudessa palkata lisää henkilöstöä jatkamaan yritystoimintaa. Lisäresurssien tuomat ajatukset voivat mahdollistaa uusien toiminnallisuuksien lisäämisen palvelutarjontaan. Mahdollisuuksina nähdään uusien yhteyksien kautta tulevat kontaktit suomalaisiin rahoituslaitoksiin ja yrityksiin sekä yhteistyö kansainvälisiin rahoituslaitoksiin ja järjestöihin. Tuoreet kontaktit tuovat parhaimmillaan uusia toiminnallisuuksia liiketoimintaan. Finacon Oy:n kohtaamiin riskeihin varaudutaan jatkuvalla kontaktiverkoston ylläpidolla ja tietotaidon kehittämisellä.

Finacon Oy on velaton, vakavarainen ja kulurakenteiltaan kevyt yritys. Tähänastiset tulosodotukset on ylitetty ja yritys on maksanut kahdesti osinkoa sekä sijoittanut osan varallisuudestaan kiinteään omaisuuteen.

4.2 Yrityksen kuvaus

Finacon Oy on vuonna 2010 keväällä perustettu rahoituksen ja sijoittajasuhteiden konsultointiin keskittyvä yritys. Kari Kukka toimii yrityksen toimitusjohtajana ja konsulttina. Finacon Oy tarjoaa konsultointipalvelua rahoituslaitoksille, yrityksille sekä vientiluotto- ja kuntarahoitus-

laitoksille. Yritys tarjoaa myös kansainvälisten rahastotuotteiden esittelyä ammattimaisille instituutiosijoittajille. Palveluita voidaan tarjota jatkuvana suhteiden hoitona tai projektiluontoisesti.

Yrityksen ainoana konsulttina toimii tällä hetkellä Kari Kukka, jolla on vahva pitkän linjan erityisosaaminen finanssialalta. Pohjalla on alan koulutus valtiotieteiden maisterina ja vuosikymmenien työkokemus rahoituksen tehtävissä kotimaisten pankkien, ulkomaisen Chase Manhattan:in ja kansainvälisen rahoituslaitoksen Nordic Investment Bank:in palveluksessa. Erityisesti monipuoliset työtehtävät ovat kasvattaneet alan asiantuntijuutta. Vuosien saatossa kontaktiverkosto on laajentunut ympäri maailmaa ja näitä tuttavuuksia hyödynnetään oman yrityksen toiminnassa. Tunnettuus alalla mahdollistaa luomaan asiakaspohjaa sekä yhteistyökumppanuuksia.

Finacon Oy:n liikevaihto oli syyskuuhun 2011 mennessä noin 26 000 euroa ja tämän vuoden vastaavaan ajankohtaan mennessä noin 57 000 euroa. Yritys toimi kahden vuoden ajan Helsingin keskustassa, mutta on loppukeväästä 2012 siirtynyt kustannustehokkuuden vuoksi kotitoimistoon Espooseen. Yrityksessä toimii provisiopalkalla henkilö avustamassa rahastoasioissa toimitusjohtajan ollessa kiireinen muissa projekteissa.

4.2.1 Varainhankinta- ja sijoittajasuhdeneuvonta

Finacon Oy tarjoaa sijoittajasuhdeneuvontaa suomalaisille ja ulkomaisille rahoitusyhtiöille varainhankinnan ja sijoittajasuhteiden suunnittelusta aina toteutukseen asti. Yritys tarjoaa suunnittelua erityisrahoituslaitosten kansainvälisen tunnettuuden edistämiseksi ja toteutus suunnitelman rahoitusmarkkinoiden, -lähteiden ja -tuotteiden tutkimisesta sekä niiden hyödyntämisestä. Finacon Oy auttaa päätöksenteossa muun muassa siinä, toteutetaanko varainhankinta suurien emissioiden muodossa vai toimimalla eri maiden strukturoiduilla markkinoilla erikseen perustettujen lainaohjelmien (ei julkisten, ei pörssinoteerattujen joukkovelkakirjalainojen) avulla.

Finacon Oy on tarjonnut sijoittajasuhdeneuvontaa suomalaiselle erityisrahoituslaitokselle Kuntarahoitus Oyj:lle. Tarkoituksena on auttaa suomalaisen rahoituslaitoksen tunnettuutta kansainvälisillä markkinoilla.

Finacon Oy tarjoaa yhteyspalvelua kansainvälisiin rahoittajiin ja sijoittajiin suomalaisille yhtiöille sekä toisin päin. Yritys tekee asiakkaalle kattavan Road Show-suunnitelman, eli suunnittelee, ajoittaa ja toteuttaa keitä sijoittajia ja välittäjiä yhtiön olisi hyvä tavata missäkin maassa. Finacon Oy selventää sijoittajasuhdeinformaatiota ja toteuttaa globaalin kiertueen yhdessä valittujen kansainvälisten pankkien kanssa.

Finacon Oy on tarjonnut suomalaiselle rahoituslaitokselle Finnvera Oyj:lle konsultin palvelut luottomuotoisen viennin rahoituksen, varainhankinnan ja -hallinnan tuotantoonottoprojektissa. Toimeksiantoon kuuluu Finnvera Oyj:n ja Suomen Vientiluotto Oy:n kansainvälisen varainhankinnan suunnittelu, organisointi ja osittainen toteutus.

4.2.2 Rahastotuotteiden markkinointi

Finacon Oy tarjoaa kansainvälisten rahastotuotteiden esittelyä ammattimaisille instituutiosijoittajille eli rahastoille sekä eläke- ja vakuutusyhtiöille. Finaconin päämies Union Investment GmbH (UIN) on yksi Euroopan johtavista rahastoyhtiöistä, kuuluen Euroopan 20:en suurimman joukkoon. Rahastomarkkina on kooltaan laaja ja jatkuvasti muuttuva. Palveltavien päämiesten määrään vaikuttaa salassapito- ja kilpailurajoitukset.

4.2.3 Keskenäiset caset ja muutokset alkuperäiseen suunnitelmaan

Alkuperäisessä toimintasuunnitelmassa oli lisäksi useita erilaisia ajatuksia yrityksen toiminnasta, joita ei ole pystytty tai haluttu viedä eteenpäin resursseista johtuen. Näistä voi mainita muun muassa:

- Yhteyspalvelun tarjoaminen yrityksille kansainvälisiin rahoituslaitoksiin joko jatkuvaluontoisesti tai toimeksiantopohjaisesti. Kansainvälisiä rahoituslaitoksia ovat mm. EIB (European Investment Bank), IBRD (International Bank for Reconstruction and Development), ADB (Asian Development Bank), EBRD (European Bank for Reconstruction and Development) ja NIB (Nordic Investment Bank). Finacon Oy:n toimitusjohtajalla on henkilökohtaiset suhteet edellä mainittuihin instituutioihin.
- Sopimus pohjaisesti tietojen toimittaminen ulkomaisille instituutiosijoittajille Pohjoismaisista lainanottajista, joita sijoittajilla ei vielä ole. Ulkomaiset sijoittajat haluavat tietoja Pohjoismaisista liikkeeseen laskijoista luotetulta henkilöltä pankkien ulkopuolelta ja Finacon omaa laajat suhteet Pohjoismaisiin lainanottajiin. Veloitus olisi case-by-case -luontoisesti toimeksiannolla. Kilpailu tässä on kovaa, sillä pankit tarjoavat samaa palvelua, jolloin itsenäisellä konsultilla on vain pieni mahdollisuus päästä mukaan caseen.
- Erään japanilaisen sijoitusyhtiön avustaminen suunnitelmassa, kuinka se saa sijoittajia yrityssijoituksiinsa Pohjoismaisilta sijoittajilta. Yritys kerää rahaston, jolla se hankkii japanilaisia yrityksiä, kehittää niiden toimintaa ja realisoi sijoitukset joidenkin vuosien jälkeen. Sijoittajan tuotto muodostuu lopullisten sijoitusten arvonnoususta. Keskustelu Tokioon on avattu ja yrityksen johto tavattu Suomessa, tarkoituksena saada hoidettavaksi osa varainhankinnasta.

- Alkuperäisessä suunnitelmassa oli myös toiminta non executive directorina kansainvälisissä rahoituslaitoksissa. Finacon Oy tarjoaa erityistietämystään rahoituslaitoksen käyttöön.

4.2.4 Tulevaisuuden näkymät ja kehittyminen

Tunnettuuden kasvettua on yritykselle tullut uusia tarjouksia liittyen mm. yritysten rahoitusneuvontaan ja yritysneuvontaan sekä rahastotuotteisiin. Näistä on kuitenkin ainakin toistaiseksi kieltäytytty resurssien vähyyden vuoksi. Finacon ei halua tällä hetkellä laajentaa vakinaista henkilökuntaansa johtuen toimialan syklisyydestä ja omistajapohjasta. Yritys halutaan tällä erää säilyttää perheyriksenä. Mikäli liiketoiminta lähtee pyörimään jatkuvaksi katsottavalla mallilla, on mahdollista, että tulevaisuudessa mukaan otetaan lisää myös muita kumppaneita - alan konkareita tai nuoria lahjakkuuksia. Tämä vaatii kuitenkin liiketoimintavolyymien huomattavaa kasvua eli pitkäaikaisia toimeksiantoja jatkuviksi katsottavilta asiakkailta.

Jotta tietotaito pysyy ajan hermolla, täytyy alan kehitystä ja uusia tuulia seurata alan lehdistä, kuten Financial Times, Kauppalehti, IFR ja Euroweek. Uutisvälittäjät Bloomberg ja Reuters, joiden kautta saa ajantasaista informaatiota mm. korko- ja valuuttamarkkinoista sekä uusista velkaemissioista olisi oivallinen tietolähde, mutta korkeista kustannuksista johtuen nämä eivät tässä vaiheessa tule kyseeseen. Kustannukset ovat vuositasolla kymmeniä tuhansia euroja (Kukka 2012). Oleellista on tämän vuoksi saada eri pankeilta heidän jatkuvat markkina-analyysinsä eri tuotteista ja markkinoista. Näitä toimittavat mm. Citibank, JPMorgan, HSBC, The Royal Bank of Canada ja Nomura. Kansainvälisistä toimijoista koostuvan henkilökohtaisen verkoston ylläpito sekä tapaamisilla että sosiaalisen median LinkedIn-verkoston avulla on erittäin tärkeää.

4.3 Markkina-analyysi

Varainhankinta ja sijoittajasuhdeneuvonta sekä rahastosijoitusten markkinointi on toimialana tiuhaan muuttuva, sillä uusia tuotteita ja tarjoajia tulee mukaan jatkuvasti. Rahoitustuotteita käyttävien rahoituslaitosten ja yritysten asiantuntemus on myös kasvanut huomasti. Alalla on kuitenkin tilaa konkarille, jolla on laajaa vuosien kokemukseen perustuvaa asiantuntijaosaamista kansainvälisistä sijoittajista sekä pääoma- ja rahoitusmarkkinoista. Kokenut konsultti pystyy hyödyntämään tietämystään pääoma- ja rahoitusmarkkinoilla tapahtuvasta tietyin syklein toistuvista asioista. Esimerkkinä Lehman Brothersin konkurssi vain joitain vuosia sitten ja Euroopan valtioiden rahakriisit viime aikoina. Jatkuvasti muuttuvilla rahasto- ja pääomamarkkinoilla konkari pystyy huomioimaan nämä vaikutukset rahoituksen ja sijoitusten suunnittelussa pitkällä aikavälillä.

Euroopassa kilpailu rahastosijoituksissa on kasvanut erityisen paljon uusien, pienten yritysten perustamisten kautta. Samanaikaisesti Suomessa toimivien yritysten on helppo pitää läheisiä kontakteja paikallisiin sijoittajiin. Myös alaan liittyvien koulutusmatkojen ja seminaarien määrä on kasvanut entisestään, vaikeuttaen konsultin toimintaa ns. välimiehenä suomalaisen sijoittajan ja ulkomaisen rahaston välillä. Finacon Oy pystyy kuitenkin tarjoamaan kansainvälisesti tunnustetun ja arvostetun toimijan UIN:n rahastotuotteita. UIN järjestää vuosittain merkittäviä riskien hallintaan liittyviä seminaareja sekä vuosittaisen keskuspankkiseminaarin. Viimeksi mainittuun alan arvotettuun keskuspankkiseminaariin kutsutaan maailmanlaajuisesti vaikuttava määrä asiantuntijoita puheenvuoroihin, paneeleihin ja osallistujiksi.

Finacon Oy ei määrittele markkinaosuustavoitettaan jo kokonsakaan puolesta, sillä samanaikaisia toimeksiantoja voi olla vain rajoitettu määrä. Varainhankinnan ja sijoittajasuhdeneuvonnan osalta myös asiakaspinta ja sen määrä on hyvin rajoitettu, tähän kuuluen vain suurimmat yritykset, rahoitus- ja erityisrahoituslaitokset. Rahastotuotteiden myynnissä tavoitteet asetetaan yhteistyössä päämiehen kanssa ja ne ovat luottamuksellisia. Yleisesti voidaan kuitenkin todeta, että tavoitteet määritellään asiakas- ja tuotekohtaisesti perusteellisesti vuosittain ja vuoden kuluessa markkinatilanteen mukaan.

4.4 Kilpailu ja kilpailija-analyysi

Kotimaiset ja kansainväliset pankit tarjoavat varainhankintaan ja sijoittajasuhdeneuvontaan liittyvää palvelua yrityksille veloituksetta sillä olettamuksella, että pankit saavat tietyn liike-toimintavolyymin tulevaisuudessa. Samanaikaisesti nämä Finacon Oy:n kilpailijat ovat myös yritykselle potentiaalisia asiakkaita. Finacon Oy:n vahvuus on toimitusjohtajan laaja kansainvälinen sijoittajasuhdeverkosto. Yrityksen koko asettaa myös toisaalta rajoituksia toiminnan laajuudelle.

Rahastopalvelupuolella tarjoajia on runsaasti ja kilpailu kovaa. Finacon Oy:n vahvuutena on kokemus sekä kattava kontakti- ja informaatioverkosto sekä vakavarainen päämies Union Investment GmbH. Finacon Oy:n heikkoutena on organisaation pienuus (1-2 henkeä), sillä riskinottohalukkuus on matala 1-2 hengen yrityksessä.

4.5 SWOT-analyysi

Taulukossa 2 on kuvattuna Finacon Oy:n SWOT-tilanne. Taulukko toimii apukeinona ilmentämään Finacon Oy:n sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkopuolisten tekijöiden aiheuttamat mahdollisuudet ja uhat. Taulukon jälkeen kuvataan kuinka havaittuja voimavaroja ja tekijöitä voidaan parantaa tai kuinka niihin voidaan tarttua.

Strengths - Vahvuudet	Weaknesses - Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> - Asiakkaiden ja toimintaympäristön tunteminen - Laajat kansainväliset ja kotimaiset suhteet sijoittajiin ja rahoittajiin - Erityisosaaminen alalta ja vankka kokemus - Pieni yritys - matala organisaatio ja nopea reagointimahdollisuus 	<ul style="list-style-type: none"> - Pieni yritys - resurssien vähyys - Henkilöstön eläköityminen - Tietojen vanhentuminen
Opportunities - Mahdollisuudet	Threats - Uhat
<ul style="list-style-type: none"> - Uudet yhteydet suomalaisiin rahoituslaitoksiin ja yrityksiin - Yhteistyö kansainvälisiin rahoituslaitoksiin ja järjestöihin - Tiedon tarjoaminen Pohjoismaisista lainanottajista ulkomaisille sijoittajille - Uudet henkilöstöresurssit - Uusien toiminnallisuuksien lisääminen palvelutarjontaan, esim. uusi liikeidea - Uusi päämies rahastotuotteissa 	<ul style="list-style-type: none"> - Kontakti- ja informaatioverkoston supistuminen - Lisääntyvä kilpailu isompien yritysten taholta

Taulukko 2: Finacon Oy SWOT-taulukko

4.5.1 Vahvuudet ja heikkoudet

Finacon Oy:n vahvuus on toimitusjohtajan ja konsultin vankka kokemus ja erityisosaaminen finanssialalta. Toimintaympäristö ja asiakkaiden tarpeet ovat tuttuja vuosien varrelta. Laajat kansainväliset ja kotimaiset suhteet rahoittajiin ja sijoittajiin mahdollistavat Finacon Oy:n toiminnan. Finacon Oy:llä on matalan organisaation myötä mahdollisuus reagoida nopeasti muuttuviin tilanteisiin ja tarttua lyhyellä varoitusaajalla uusiin haasteisiin.

Toisaalta yrityksen pienuus on myös sen heikkous, sillä kaikkiin kiinnostaviin yhteistyökuvioihin ei voida resurssien vähyden vuoksi lähteä mukaan. Heikkoutena voidaan myös ajatella mahdollista tietojen vanhentumista. Tämä voidaan kuitenkin estää seuraamalla alan kehitystä ja uusiutumista alan lehtien ja julkaisujen kautta. Myös eläköityminen kuuluu Finacon Oy:n heikkouksiin sen ainoan konsultin toimiessa yksin. Mikäli yritystä halutaan pitkällä tähtäimellä jatkaa, tulee tulevaisuudessa palkata lisää henkilöstöä jatkamaan yritystoimintaa.

4.5.2 Mahdollisuudet ja uhat

Mahdollisuuksina nähdään uusien yhteyksien kautta tulevat kontaktit suomalaisiin rahoituslaitoksiin ja yrityksiin sekä yhteistyö kansainvälisiin rahoituslaitoksiin ja järjestöihin. Tuoreet kontaktit voivat tuottaa uusia toiminnallisuuksia liiketoimintaan ja parhaimmillaan johtaa vaikkapa uusiin liikeideoihin. Myös tiedon tarjoaminen Pohjoismaisista lainanottajista ulkomaisille sijoittajille koetaan mahdollisuutena. Ulkomaiset sijoittajat haluavat tietoja Pohjoismaisista lainojen liikkeeseen laskijoista luotetulta henkilöltä pankkien ulkopuolelta ja Finacon omaa laajat suhteet Pohjoismaisiin lainanottajiin. Uusi päämies rahastotuotteissa tarjoaisi myös uusia mahdollisuuksia liiketoiminnan kannalta, sillä tämä mahdollistaisi uusien tuotteiden lisäämisen tarjontaan.

Mikäli yritys haluaa jossakin vaiheessa palkata lisäosaamista, voi se parhaimmillaan laajentaa toimintaa ja mahdollistaa uusia yhteistyökuvioita tulevaisuudessa. Lisäresurssien tuomat ajatukset voivat myös mahdollistaa uusien toiminnallisuuksien lisäämisen palvelutarjontaan.

Lisääntyvä kilpailu suurempien yritysten taholta koetaan uhkana. Tämä tarkoittaa sitä, että olemassa olevat instituutiot aktivoituisivat varainhankinnan tarjoamisessa, jolloin pienen konsulttiyrityksen olisi vaikea kilpailla isompiaan vastaan. Uhkaan voidaan vastata kansainvälisen suhdeverkoston ylläpidolla ja konsultin pitkällä kokemuksella. Pieni konsulttiyritys pystyy myös tarjoamaan palveluitaan luultavasti edullisemmin kuin iso yritys, sillä konsultilla ei ole mittavia hallintokuluja.

Kontaktiverkostoa tulee pitää yllä, jotta vanhojen tuttujen eläköityessä kontaktit yhteistyöyrityksiin säilyvät. Kontakti- ja informaatioverkoston supistumisen uhka voidaan nähdä myös mahdollisuutena, sillä uusiin yhteistyökumppaneihin tutustuminen antaa tuoretta näkemystä liiketoiminnalle.

4.6 Markkinointi- ja viestintäsuunnitelma

Finacon Oy:n täytyy tehdä yrityksestään tunnettu, jotta se saa tarvittavia referenssejä ja näin ollen lisää asiakkuuksia. Tämä vaatii asiakkaiden tarvekartoitusta ja aktiivista yhteydenottoa potentiaalisiin asiakkaisiin. Jotta yritys menestyy, täytyy toimitusjohtajan vakuuttaa oma pätevyytensä alalta. Annettavan tiedon täytyy olla tehokkaampaa ja kannattavampaa kuin asiakasyrityksillä jo itsellään on.

Ulkomailla olevien asiakkaiden saatavuus vaatii matkustamista, joka kasvattaa kuluja. Alkuyhteydenpito ja kartoitus onnistuvat kuitenkin helposti erilaisen video- ja puhelinneuvottelujen

avulla. Tämä ei kuitenkaan korvaa henkilökohtaisia tapaamisia, sillä sosiaalinen aspekti konsultin työssä on merkittävää.

Aktiivisesti hoidettu sosiaalisen median käyttö, etenkin LinkedIn -verkosto on myös osoittautunut tärkeäksi yhteydenpitokanavaksi, sillä sitä kautta on tullut jonkin verran yhteistyötiedusteluja. Sosiaalisten medioiden merkitys onkin hyvä ottaa huomioon ja keskittyä nimenomaan LinkedIn -verkkoyhteisöpalveluun juuri sen ammatillisen puolensa vuoksi. Palvelussa voisi vielä paremmin liittyä erilaisiin asiantuntijaryhmiin ja verkostoihin ja hyödyntää sitä kautta saatavia kontakteja.

Yrityksen internetsivut on julkaistu keväällä 2010 ulkoistuksen avulla. Niitä tulee kehittää edelleen ja pitää ajan tasalla. Internet-sivuille tulee päivittää CV:tä, sillä yrityksen toiminta nojautuu täysin konsultin osaamiseen ja tunnettuuteen. Sivuille tulee myös nostaa referenssejä, eli esitellä tyytyväiset asiakkaat ja pyytää heiltä tarinoita onnistumisista. Lupa tulee pyytää aina konsultoitavalta yritykseltä suoraan. Referenssejä voidaan pyytää myös asiakkailta, joiden kanssa on ollut tekemisissä aiemmissa työsuhteissa. Tällä tavoin potentiaaliset asiakkaat näkevät, että yritys toimii ja voi hyvin, sillä on kysyntää ja tyytyväisiä asiakkaita.

Konsultin työssä korostuvat salassapitovaateet ja osa nykyasiakkaista kuuluu tällä hetkellä salassapitovelvollisuuden piiriin, joten näitä ei voida internetsivuille nostaa. Mikäli salassapitovelvollisuus estää referoimasta asiakkaita suoraan, on kuitenkin mahdollista pyytää referointia ilman kyseessä olevan yrityksen nimeä. Internetsivuilta olisi myös hyvä ajaa aika-ajoin kävijät, jotta Finacon saisi listat kiinnostuneista potentiaalisista asiakkaista, eli sivuilla kävijöistä. Konsultti voisi kontaktoida sivuilla käyneet ja selvittää onko yhteistyömahdollisuuksia. Työ internetsivujen evästeiden käyttöön on parhaillaan selvityksen alla.

Tulevaisuudessa on tarkoitus myös painattaa pienissä erissä esitteitä, joita voi jakaa asiakastapaamisissa. Toistaiseksi on kuitenkin todettu, että ajantasaiset internetsivut ovat riittävä tiedonlähde ja asiakastapaamisiin on tehty materiaalit tapauskohtaisesti itse.

Koska yritys toimii pienimuotoisesti, ei kyseeseen tule mainostaminen esimerkiksi lehdissä. Kustannukset eivät tulisi kattamaan siitä saavutettavia hyötyjä. Sen sijaan pienimuotoiset haastattelut asiantuntijajulkaisuihin voisivat olla mahdollisia suhteiden kautta. Nämä nostaisivat asiantuntijaprofiilia.

4.7 Riskit

Taulukkoon 3 on kirjattu merkittävimmät Finacon Oy:tä koskevat riskit niin ulkoisen ympäristön kuin yrityksen sisäisten tekijöiden kautta. Taulukon oikeaan laitaan on listattu riskin välttämiseksi tai sen kantamiseksi suunnitellut keinot.

	Riski	Riskin välttäminen/ kantaminen
Ulkoinen ympäristö:		
– Taloudellinen ympäristö	<ul style="list-style-type: none"> - Suomen talous romahtaa - Eurokriisi 	<ul style="list-style-type: none"> - Pitkäaikaisten kansainvälisten kontaktien ylläpito
– Poliittinen ympäristö	<ul style="list-style-type: none"> - Suomen poliittinen tilanne kärjistyy - Luottamus suomalaisiin yrityksiin heikkenee 	<ul style="list-style-type: none"> - Kansainvälisen verkoston ylläpito
– Tekninen ympäristö	<ul style="list-style-type: none"> - Pankkien eri tuotteiden ja markkinoiden markkina-analyysien tiedon jako lopetetaan 	<ul style="list-style-type: none"> - Yhtiöllä ei resursseja investoida, täytyy saada verkostojen avulla kuten aiemmin mainitut pankkien raportit korvauksetta
– Toimialan kehitys	<ul style="list-style-type: none"> - Varainhankinnan muodot muuttuvat, esim. kansainvälisestä kotimaiseksi - Päämiehen tuotteet eivät pysy kehityksen perässä 	<ul style="list-style-type: none"> - Markkinoiden aktiivinen seuranta - Yhteysverkoston hoito - Päämiehen mahdollinen vaihtaminen
– Markkinat ja asiakkaat	<ul style="list-style-type: none"> - Asiakkaat tietävät kaiken tarpeellisen, esim. sisäisellä koulutuksella 	<ul style="list-style-type: none"> - Sopeutuminen uuteen tilanteeseen verkoston ylläpidolla
– Kilpailu	<ul style="list-style-type: none"> - Kilpailun rajoitustekijät päämiehen toimesta - Olemassa olevat instituutiot aktivoituvat varainhankinnan tarjoamisessa 	<ul style="list-style-type: none"> - Suhteiden ylläpito - Päämiehen mahdollinen vaihtaminen
Yrityksen sisäiset tekijät:		
– Organisaatio ja henkilöstö	<ul style="list-style-type: none"> - Sairastuminen 	<ul style="list-style-type: none"> - Yrittäjän eläkevakuutus - Lisäresurssien palkkaus

– Tuotanto	<ul style="list-style-type: none"> - Tietokoneet hajoavat - Ohjelmistot kaatuvat - Tiedostot katoavat 	<ul style="list-style-type: none"> - Laitteiden päivitys ja ylläpito - Tiedostojen tallentaminen ulkoiselle kovalevyllle - Hallituksessa tietotaito ylläpitoon liittyen
– Talous	<ul style="list-style-type: none"> - Kiinteät kulut nousevat 	<ul style="list-style-type: none"> - Kiinteiden kulujen välttäminen - Pidetään juoksevat kulut minimissä

Taulukko 3: Finacon Oy riskitaulukko

4.7.1 Ulkoinen ympäristö

Taloudellisista riskeistä suurimpana Finacon Oy:n liiketoimintaan vaikuttavana tekijänä nähdään Suomen talouden romahdus, jolloin Suomen luottoluokitus laskee ja ulkomaisten sijoittajien kiinnostus sijoittaa Suomalaiseen riskiin heikkenee. Toisena taloudellisena riskinä nähdään eurokriisi, sillä tämän kaltaisessa tilanteessa ulkomaisten rahastojen myynti vaikeutuu. Riskiä on mahdoton välttää ja sen vaikutukset ulottuvat liiketoimintaan samansuuntaisesti. Pitkäaikaisista, kansainvälisistä suhteista ja kontaktien jatkuvasta ylläpidosta on hyötyä, jotta konsultin luottamus pysyy.

Suomen poliittinen tilanne saattaa tulevaisuudessa kärjistyä niin pahasti, että kansainväliset sijoittajat eivät enää arvosta suomalaisia yrityksiä tai koe niitä luotettaviksi. Tämä koetaan suurimmaksi poliittiseksi riskiksi. Riskiä on mahdoton välttää, mutta yhteydenpito kansainväliseen verkostoon pitää yllä suhteita ja tällä tavoin Finacon Oy säilyttää arvostuksensa.

Teknisenä riskinä nähdään se, että pankkien eri tuotteiden ja markkinoiden markkina-analyysien tiedon jako lopetettaisiin kokonaan. Koska Finacon Oy:llä ei ole resursseja investoida uutisvälittäjien maksullisiin palveluihin, täytyy sen saada tieto verkostojen avulla korvauksetta. Riskiin voidaan varautua verkostojen aktiivisella ylläpidolla.

Toimialaan liittyvänä riskinä suurimpana koetaan varainhankinnan muotojen muuttuminen, esimerkiksi siten, että yritykset eivät enää hakisi kansainvälistä lainaa, vaan toiminta rahoitettaisiin kotimaisilla pääomamarkkinoilla. Toisena riskinä nähdään se, etteivät päämiehen tarjonta ja tuotteet enää pysyisi kehityksen mukana. Rahastotuotteiden päämies saatettaisiin joutua tällaisessa tapauksessa vaihtamaan. Molempiin riskeihin voidaan varautua markkinoiden aktiivisella seuraamisella ja yhteysverkoston hoidolla.

Markkinoihin ja asiakkaisiin liittyvä riski voisi olla, että asiakkaat tietäisivät jo kaiken tarpeellisen eri tuotteista ja varanhankinnan muodoista esimerkiksi yritysten omien sisäisten koulutusten avulla. Riskiin tulisi sopeutua tutustumalla uuteen tilanteeseen verkoston ylläpidon avulla.

Mikäli päämies rajoittaisi kilpailua rahastotuotteiden tarjoamisessa entistä tarkemmin, vaikeuttaisi se Finacon Oy:n toimintaa merkittävästi jos yritys kokisi muiden päämiesten tuotteet paremmiksi. Tässä tapauksessa päämies täytyisi vaihtaa. Voi olla myös mahdollista, että olemassa olevat instituutiot aktivoituvat varainhankinnan tarjoamisessa. Tällöin pieni konsultointiyritys jäisi isompiensa jalkoihin. Kuten moneen muuhunkin riskiin liittyen, voidaan tähän varautua suhteiden jatkuvalla ylläpidolla.

4.7.2 Sisäiset tekijät

Organisaatioon ja henkilöstöön liittyvänä riskinä suurimmaksi koetaan toimitusjohtajan sairastuminen. Yrityksessä, jossa ainoana vakituisena työntekijänä toimii itse yrittäjä, riskiä on vaikea paikata. Vahingot voidaan minimoida yrittäjän eläkevakuutuksella ja tarpeen vaatiessa lisäresurssien palkkaamisella.

Finacon Oy:n työnteko vaikeutuisi huomattavasti tietokoneen hajoamisen, ohjelmistojen kaatumisen ja tiedostojen katoamisen myötä. Riskeihin voidaan varautua jatkuvalla tietojen tallentamisella ulkoiselle kovalevylle sekä tietokoneiden ylläpidolla ja päivittämisellä. Yrityksen hallituksessa on tietotaito koneiden ylläpitoon liittyvistä seikoista.

Vaikuttavimpana talousriskinä koetaan kiinteiden kulujen nousu. Riski vältetään sillä, että juoksevat kulut pidetään minimissä ja vältetään kiinteitä kuluja.

4.8 Talous- ja rahoitussuunnitelma

Yhtiö ei ole toistaiseksi tehnyt tarkempaa talousennustetta, sillä yhtiö on velaton, vakavarainen ja kulurakenteiltaan kevyt. Juoksevina menoina on tällä erää ainoastaan kirjanpito, joka on ulkoistettu tilitoimistolle.

Tähänastiset tulosodotukset on ylitetty ja yritys on maksanut kahdesti osinkoa sekä sijoittanut osan varallisuudestaan kiinteään omaisuuteen. Suuria pääomia ei sidota, vaan taloudelliset riskit minimoidaan. Rahoitusta Finacon Oy ei tarvitse.

5 Pohdinta

Liiketoimintasuunnitelman teko opinnäytetyönä oli haastava ja aikaa vievä prosessi, jonka aikana opin paljon konsultoinnista ja liiketoimintasuunnitelmaan kuuluvista osioista. Finacon Oy:n koon vuoksi liiketoimintasuunnitelmasta muotoutui tiivis paketti. Haasteeksi muodostui asiakkaiden ja päämiehen kanssa tehdyt salassapitosopimukset, jotka kuuluvat normaalina osana konsultointiyrityksen liiketoimintaan. Kaikkia teoriassa kerrottuja osia ei siis voitu käydä tarkalla tasolla läpi itse liiketoimintasuunnitelmassa, sillä opinnäytetyö julkaistaan internetissä. Teoriaa hyödyntäen, tarkemmat suunnitelmat on kuitenkin tehty ilman julkaisua.

Opinnäytetyön tuloksena Finacon Oy on saanut uuden liiketoimintasuunnitelman toimintaa ohjaavaksi työkaluksi sekä kattavan tietopaketin sen jatkotyöstämistä varten. Työn avulla selkeytettiin yrityksen tulevaisuuden suunnitelmia ja keinoja niiden saavuttamiseksi sekä huomioidaan liiketoimintaa vaarantavat riskit. Opinnäytetyötä on jo hyödynnetty yrityksen toiminnassa, sillä osa suunnitelluista toimenpiteistä on toteutettu etenkin markkinointi- ja viestintäsuunnitelman osalta. Liiketoimintasuunnitelmaa tullaan jatkossa päivittämään säännöllisin väliajoin finanssialan nopeiden vaihteluiden vuoksi.

Lähteet

Kirjalliset lähteet ja artikkelit

- Erkko, A. 2012. Konsultoinnin kysyntä pysyy kasvussa. Kauppalehti. N:O 207, 4.
- Gummesson, E. 2004. Suhdemarkkinointi 4P:stä 30R:ään. Suomennos: Maarit Tillman. 2. uudistettu painos. Helsinki: Talentum.
- Hollanti, J. & Koski, J. 2007. Visio - Markkinoinnin soveltaminen liiketoiminnassa. Keuruu: Otava.
- Huttunen, P. 2003. Onnistuneen konsulttihankeeseen toteuttaminen. Helsinki: Talentum.
- Juholin, E. 2006. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 4. uudistettu painos. Porvoo: WS Bookwell.
- Jylhä, E. & Viitala, R. 2006. Liiketoimintaosaaminen - Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Prima.
- Kinkki, S. & Isokangas J. 2003. Yrityksen perustoiminnot. Helsinki: WSOY.
- Koski, T. & Virtanen, M. 2005. Tulos - Liiketoiminnan suunnittelulla menestykseen. Keuruu: Otava.
- Kotler, P. 2005. Kotlerin kanta - Markkinoinnin maailmanauktoriteetti vastaa kysymyksiin. Suomennos: Mauri Laukkanen. Helsinki: Rastor.
- Kotler, P. 2003. Marketing insights from A to Z: 80 concepts every manager needs to know. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Lehtinen, J. R. 2004. Asiakkuuksien jatkuva johtaminen. Helsinki: Edita Prima.
- McKinsey & Company. 2000. Ideasta kasvuyritykseksi. Käsikirja liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Suomennos: Maarit Tillman. Porvoo: WSOY.
- Pitkänen, K. P. 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. 1. painoksen korjattu lisäpainos. Helsinki: Edita.
- Puustinen, T. 2006. Avain omaan yritykseen. 2. uudistettu painos. Kirjakas.
- Rope, T. 2005. Markkinoinnilla menestykseen - Hehkeys- ja ilahduttamismarkkinointi. Inforviestintä.
- Rope, T. 2006. Menesty konsulttina - Konsultoinnista kukoistavaa liiketoimintaa. Helsinki: Talentum.
- Timmons, J. A., Zacharakis, A. & Spinelli, S. 2004. Business Plans That Work - A Guide For Small Business. McGraw-Hill.
- Tokola, P & Hyyppä, H. 2004. Konsultaatiotyön perusteita. EU: Metanoia instituutti.
- Haastattelut
- Kukka, K. 1.3.2011 ja 1.6.2012.

Sähköiset lähteet

Korhonen, R. 2009. Näytä suunta, konsultti! Haettu 22.11.2012.
<http://www.talouselama.fi/uutiset/nayta+suunta+konsultti/a2086540>

Opetushallitus. Yritystoiminnan kehittämisessä tarvitaan liiketoimintasuunnitelmaa. Haettu 31.1.2011.
http://www04.edu.fi/liiketoimintasuunnitelma/index2.asp?mida=1&fail=yritystoiminnan_kehittamisessa_tarvitaan_liiketoimintasuunnitelmaa.htm

PKT-säätiö, 2002. Yritys ja konsultti. Haettu 20.6.2012.
<http://www.pkt.fi/wp-content/uploads/2009/09/yrjakon2002.pdf>

Kuviot

Kuvio 1: Konsultoinnin sisältöön ja laajuuden kehittymiseen vaikuttaneet tekijät (mukailten Rope 2006, 28.)	7
---	---

Taulukot

Taulukko 1: Malli riskitaulukosta (Opetushallitus.)	25
Taulukko 2: Finacon Oy SWOT-taulukko	31
Taulukko 3: Finacon Oy riskitaulukko	35

