



Liiketoimintasuunnitelman käyttötarkoitus ja hyödyt

Suvi Pääsky
Atte Mäkinen

Opinnäytetyö
Joulukuu 2012
Liiketalouden
koulutusohjelma
Markkinointi ja
kansainvälinen kauppa

TIIVISTELMÄ

Tampereen Ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinoinnin ja kansainvälisen kaupan suuntautumisvaihtoehto

PÄÄSKY SUVI & MÄKINEN ATTE
Liiketoimintasuunnitelman käyttötarkoitus ja hyödyt

Opinnäytetyö 51 sivua, joista liitteitä 2 sivua.
Joulukuu 2012

Euroopan keskiarvoon verrattuna Suomessa on yrittäjöpula. Suomi tarvitsee lisää yrittäjiä, koska se tukee kehitystä, kasvua ja tarjoaa työpaikkoja. Tutkimuksemme tavoitteena oli kehittää Finnveran aloittavien yrittäjien neuvontapalveluja. Tämän avulla toimeksiantajamme, Finnvera ymmärtää asiakkaitaan eli yrittäjiä paremmin ja voi parantaa yrittäjien mahdollisuuksia menestyä tulevaisuudessa. Tutkimusmenetelmämme oli kvalitatiivinen kyselytutkimus, jonka suoritimme haastatteluilla. Tutkimuksessamme haastattelimme kahdeksaa rahoittajien edustajaa ja kymmentä yrittäjää. Haastattelut on tehty syksyllä 2012. Yrittäjiä oli eri aloilta ja erisuuruisista yrityksistä. Heidän ikäjakaumansa on 25–60 vuotta

Tuloksenamme huomasimme rahoittajien ja yrittäjien suhtautuvan pääpiirteittäin samalla lailla yrittäjyyteen. Tutkimuksessamme suurimpana huomiona nousi pinnalle yrittäjien mielipiteiden eroavaisuus liiketoimintasuunnitelmaa kohtaan. Vanhempia ja suurempia yrityksiä edustavat haastateltavat kokivat liiketoimintasuunnitelman tärkeidet ja hyödyt kuten rahoittajat, eli hyvin merkittävinä ja näkivät liiketoimintasuunnitelman hyödyt myös yrittäjän kannalta. Nuoremman sukupolven yrittäjät taas kokivat liiketoimintasuunnitelman tekemisen pakonomaisena. Nuoret yrittäjät tekivät liiketoimintasuunnitelman rahoittajaa eivätkä itseään varten, eivätkä ymmärtäneet sen tärkeyttä liiketoiminnan kannalta.

Johtopäätöksenäimme on, että liiketoimintasuunnitelman tärkeyttä ja hyötyjä tulisi esittää alkaville yrittäjille enemmän heidän kannaltaan. Alkavien yrittäjien tulisi tehdä liiketoimintasuunnitelma itseään varten. Heidän suhtautumisensa muuttuminen liiketoimintasuunnitelmaa kohtaan saattaisi vähentää yritysten kaatumisia niiden ensimmäisten toimintavuosien aikana.

Asiasanat: liiketoimintasuunnitelma, yrittäjyys, rahoittaja.

ABSTRACT

Tampereen Ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Marketing and International Business

PÄÄSKY SUVI & MÄKINEN ATTE
The Use and Benefits of Business Plan

Bachelor's thesis 51 pages, appendixes 2 pages
December 2012

The number of Finnish entrepreneurs is less than average European number. Finland is in need of entrepreneurs, because it supports development, growth and provides employment. The purpose of our study has been to gather information to Finnvera Oyj. The aim was to gather the views of entrepreneurs and financiers concerning business plans and entrepreneurship. With this tool, Finnvera is supposed to understand its clients, the entrepreneurs, even better. The aim is also to facilitate Finnvera to help the entrepreneurs to achieve better results. The research method was qualitative. Entrepreneurs and financiers were interviewed for this study.

The outcome of the research was that entrepreneurs and financiers mostly share the same opinion about entrepreneurship. The main point of this study was to emphasize in the entrepreneurs' opinions concerning use of business plan. The more experienced and bigger companies' entrepreneurs considered that making business plan well worth the effort and they saw the benefits in this process. The younger entrepreneurs saw the making of the business plan as a necessity. The less experienced entrepreneurs who made the business plan did not see its benefits. They made it for the financier and did not see the importance for their own business.

The conclusion was that it would be important for the young entrepreneurs to understand the importance of making the business plan properly. The beginner entrepreneurs should make the business plan for themselves. The financiers should emphasize this issue to the entrepreneurs. If their attitude towards making a proper business plan would change, the amount of bankruptcies might decrease within the first years in business.

Key words: Business plan, entrepreneurship, financier.

SISÄLLYSLUETTELO

ABSTRACT	3
1. JOHDANTO	5
1.1 Opinnäytetyön tausta	5
1.2 Tutkimuksen tavoite ja tarkoitus.....	6
1.3 Finnvera	6
1.4 Tutkimusraportin rakenne.....	7
2. YRITTÄMINEN SUOMESSA	9
2.1 Yrittäjyyden merkitys Suomessa	9
2.3 Yrittäjän tyypillisiä piirteitä.....	17
3. LIIKEIDEASTA LIIKETOIMINTASUUNNITELMAKSI	20
3.1 Liiketoimintasuunnitelma toiminnan perustana.....	20
3.2 Liiketoimintasuunnitelman kirjoittaminen.....	23
3.3 Yrittäjän hyöty liiketoimintasuunnitelmasta.....	24
3.4 Liiketoimintasuunnitelma rahoituslaitoksen kannalta.....	26
4. TUTKIMUSMENETELMÄ	28
4.1 Tutkimusongelma	28
4.2 Tutkimusmenetelmä.....	28
4.3 Tutkimuksen suorittaminen.....	29
5. TUTKIMUKSEN TULOKSET	30
5.1. Rahoittajien haastattelujen tulokset	30
5.1.1 Rahoittajan näkökulma liiketoimintasuunnitelmaan ja yrittäjyyteen.....	30
5.1.2 Liiketoiminnan tärkeimmät asiat	33
5.1.3 Apua tarjoavat tahot.....	34
5.1.4 Hyvän yrittäjän määritelmä.....	35
5.2 Yrittäjien haastatteluiden tulokset.....	37
5.2.1 Liiketoimintasuunnitelman merkitys yrittäjälle	37
5.2.2 Hyvän yrittäjän määritelmä yrittäjän silmin	41
6. JOHTOPÄÄTÖKSET	43
7. POHDINTA	46
LÄHTEET	48
LIITTEET	51
Liite 1. Kyselyrunko rahoittajille	51
Liite 2. Kyselyrunko yrittäjälle	52

1. JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön tausta

Yrittäjyys on ollut viime aikoina Suomessa vahvasti esillä yt-neuvoitteluiden, kansainvälistymisen sekä pelätyn taantumun vuoksi. Suomessa puhutaan vahvasti yrittäjyyden merkityksestä Suomen talouden kasvamisen kannalta. Nuoria innostetaan ja kannustetaan ryhtymään yrittäjiksi, tuottamaan ihmisille työpaikkoja. (Leskinen 2000, 8-10.)

Yrittäjyys on saanut Suomessa jo kansallisen merkityksen, koska sen tärkeydestä ja kasvattamisesta puhutaan jo hyvin paljon poliittiselta kannalta. Hallitukset asettavat tavoitteita yrittäjyyden kasvua tukemaan. Julkinen sektori ei pysty yksin pyörittämään taloutta, vaan siihen tarvitaan lisää yrittäjiä. Tarve on suuri etenkin keskisuurien- ja suuryritysten suhteen, koska hyvin usein suomalaiset yritykset syntyvät mikroyrityksinä ja myös tyytyvät jäämään tälle asteelle. (Lyytinen & Piha 2004, 29-30.)

Suomessa on paljon innokkaita ja kekseliäitä tee-se-itse-yrittäjiä, jotka mahdollisesti ovat lahjakkaita siinä mitä he tekevät, mutta kirjallisen osuuden eli liiketoimintasuunnitelman kirjoittaminen voi olla hyvin haastavaa. (Raatikainen 2004, 11-13). Tämän vuoksi toimeksiantajallemme Finnveralle on hyvin tärkeä pystyä tarjoamaan parasta mahdollista apua ja opastusta tämän kaltaisille yrittäjille, jotta nämä yritykset voivat saada rahoitusta.

Yrittäjyyttä läheltä seuranneina ja siitä vahvasti kiinnostuneina päätimme perehtyä asiaan syvemmin, sekä valita jonkin näkökulma aiheeseen littyen. Aiheemme on alusta asti liittynyt yrittäjyyteen ja liiketoimintasuunnitelmaan, mutta lopullista muotoaan se on vaihtanut joitakin kertoja, syy tähän on ollut syventynyt kiinnostuminen aiheeseen. Keskusteltuamme toimeksiantajamme Finnveran kanssa löysimme yhteisen kiinnostuksen kohteen, johon Finnvera tarvitsi panostamme.

Finnveralle ovat sen asiakkaat eli yrittäjät hyvin tärkeitä ja koska Suomessa kannustetaan ryhtymään yrittäjyyteen, koimme että työmme tulisi olla sellainen joka

auttaa yrittäjiä ja Finnveraa toimimaan paremmassa ja tiiviimmässä yhteistyössä. Rahoittajalle, etenkin Finnveran kaltaiselle riskirahoittajalle, on ensiarvoisen tärkeää tuntea asiakkaansa. Tämän vuoksi opinnäytetyömme aiheeksi muodostui tutkimus rahoittajien ja yrittäjien näkemyksistä koskien liiketoimintasuunnitelmaa ja yrittäjyyttä.

1.2 Tutkimuksen tavoite ja tarkoitus

Tutkimuksemme tavoitteena oli kehittää Finnveran yrityksille tarjoamaa palvelua ja parantamaan sen laatua. Halusimme selvittää, kuinka näiden kahden ryhmän näkemyserot tulevat esille ja kuinka ne eroavat toisistaan. Työmme avulla Finnvera edistää toimintaansa yrittäjien kanssa, joka parantaa palvelun laatua.

Työmme tarkoituksena oli auttaa toimeksiantajaamme Finnveraa ymmärtämään paremmin yrittäjää, koska Finnvera on jokapäiväisessä työssään yhteistyössä heidän kanssaan. Yrittäjien ymmärtäminen on tärkeää toimeksiantajamme. Toimeksiantajallemme on tärkeätä pystyä perustelevaan ymmärrettävästi yrittäjälle että mikä hyöty tälle on liiketoimintasuunnitelmasta, jotta yrittäjä ei näe sitä ainoastaan välineenä joka on pakko tehdä saadakseen rahoitusta

1.3 Finnvera

Finnvera on Suomen valtion kokonaan omistama erityisrahoituslaitos. Finnvera on perustettu vuonna 1999 yhdistämällä Kera Oyj sekä Suomen Valtiontakuukeskus. Finnvera on myös Suomen virallinen vientitakuulaitos, export credit agency. Finnvera tarjoaa rahoitusta yritystoiminnan alkuun, kasvuun, kansainvälistymiseen sekä suojautumiseen viennin riskeiltä. Finnveran tarjoamia ratkaisuja ovat lainat, takaukset, pääomasijoitukset sekä vienninrahoituspalvelut. Finnvera vahvistaa Suomalaisten yritysten toimintaedellytyksiä sekä kilpailukykyä. (Finnvera 2012.)

Finnvera työllistää Suomessa noin 400 henkeä, sen pääkonttori sijaitsee Helsingissä. Asiakkaita sillä on noin 30 000 yritystä. Lainojen takausten ja vientitakuiden yhteenlaskettu määrä noin 14 mrd euroa. Finnveran osuus yritysrahoitusmarkkinoista

on noin 10 % Vuonna 2011 Finnvera rahoitti Suomalaisia pk-yrityksiä 977 miljoonalla eurolla. (Finnvera 2012.)

Finnvera tarjoaa alkaville sekä jo toimiville yrityksille neuvonta- kehittämis- ja rahoituspalveluja. Finnveralla on tarjolla erilaisia työkirjoja yrityksen eri tilanteisiin. Tällaista työkirjaa hyödyntämällä yritys voi esimerkiksi kirjoittaa laadukkaasti liiketoimintasuunnitelman, josta hän näkee, mitä asioita liiketoimintasuunnitelmassa tulisi vähintään olla. Tämän lisäksi on olemassa erilaisia neuvontapalveluja alkavalle yrittäjälle esimerkiksi oman liikeideoiden arviointiin, kasvun tukemiseen sekä rahoituksen suunnitteluun. (Holopainen ja Levonen 2008.)

Finnvera on riskirahoittaja, joka voi myöntää lainoja ja takauksia ilman turvaavaa vakuutusta. Finnveran toiminnan tavoitteita ovat aloittavan yritystoiminnan lisääminen ja kasvattaminen, yritysten viennin, kasvun sekä kansainvälistymisen edistäminen. Tavoitteena on myös tarjota pk-yrityksille mahdollisuus muutokseen rahoituksen avulla. (Finnvera 2012.) Yrittäjäksi haluavalle on tarjolla erilaisia rahoitustuotteita, kuten pienlaina, pientakausta, naisyrittäjälainaa sekä muut lainat, takaukset ja takuut. Tällaisen rahoituksen avulla yritys saa toimintansa käyntiin. (Holopainen ja Levonen 2008.)

1.4 Tutkimusraportin rakenne

Luvussa kaksi käsittelemme yrittäjyyden nykytilannetta Suomessa ja yrittäjyyden merkitystä. Kerromme myöskin alkavalle yrittäjälle tärkeistä tahoista sekä selvitämme minkälainen on tyypillinen yrittäjä.

Luvussa kolme käsittelemme liiketoimintasuunnitelmaa eri näkökulmista, sen merkitystä ja syitä sen tekemiseen. Luku kolme käsittelee myös liiketoimintasuunnitelman hyötyjä yrittäjän ja rahoittajan kannalta ja kerromme lyhyesti, mitä sen tulisi sisältää. Käsittelemme myös, kuinka liiketoimintasuunnitelma tulisi kirjoittaa selkeästi ja oikeaoppisesti.

Luvussa neljä kerromme tutkimusmenetelmästä sekä kuinka tutkimus suoritettiin. Luku esittelee myöskin tutkimusongelmamme.

Luvussa viisi puramme tutkimustuloksemme, jotka saimme haastatellessamme rahoittajia ja yrittäjiä, koskien yrittäjyyttä ja liiketoimintasuunnitelman merkitystä sekä hyötyjä.

Luvussa kuusi käymme läpi johtopäätökset ja luvussa seitsemän pohdintamme.

2. YRITTÄMINEN SUOMESSA

2.1 Yrittäjyyden merkitys Suomessa

Jokaisessa meissä on ripaus yrittäjää. Toiset perustavat oma yrityksen ja toiset haluavat olla omien valintojensa herrana sekä ajatella yrittäjämäisesti. Monien suuryritysten ydin on sen loistava henkilöstö, jolla on oikeanlainen yrittäjämäinen asenne työhönsä. He ovat valmiita tekemään henkilökohtaisia uhrauksia, kuten luopumaan vapaa-ajastaan koska työnteko ja toiminnan kannattavaksi saaminen on heille niin tärkeää. Yrittäjyys ei ole pelkästään uusien yritysten perustamista, vaan se on myös toiminta- ja ajattelutapa. (Raatikainen 2006, 14-16.)

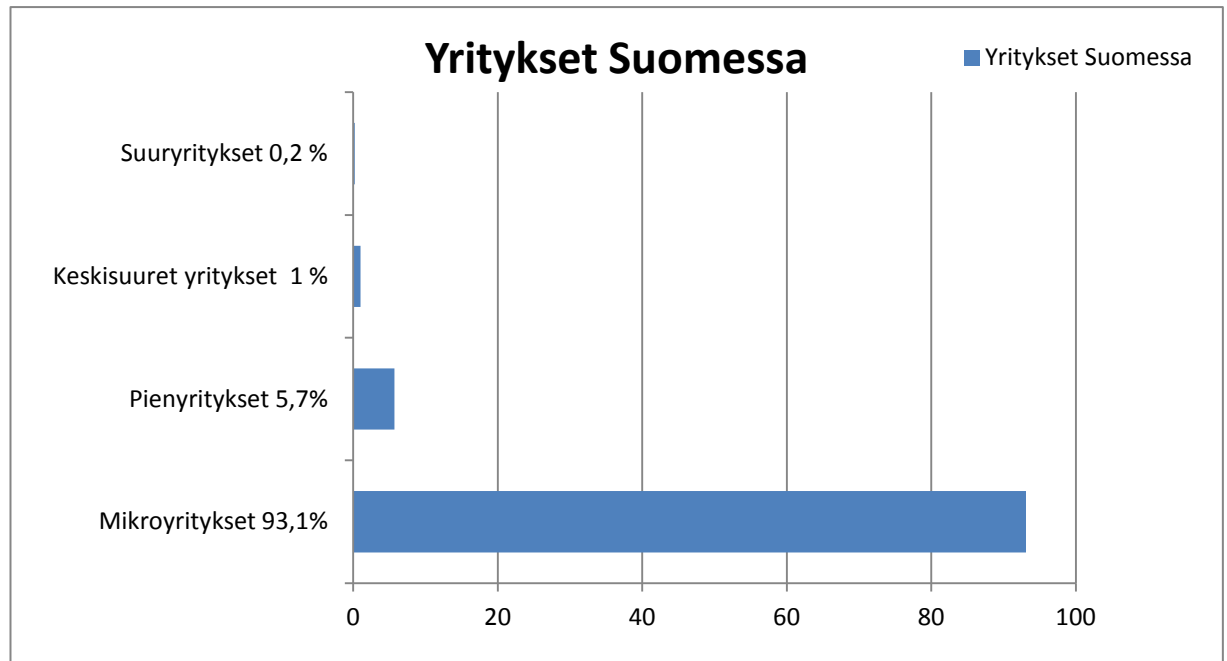
Yritykset jaetaan liikevaihtonsa ja työllistämisasteensa mukaan viiteen eri kategoriaan, yksinyrittäjät, mikroyritykset, pienyritykset, keskisuuret yritykset ja suuryritykset. Taulukossa 1. näkee hyvin selvennettynä millä perustein yritykset jaotellaan näihin ryhmiin. (Raatikainen 2004, 12-13.)

TAULUKKO 1. Yrittäjätyyppit (Raatikainen 2004, 12-13.)

Yritystyyppi	Liikevaihto	Työllistää(henkeä)
Yksinyrittäjät	ei rajaa	1
Mikroyritys	maks. 2 milj €	maks. 10 henkeä
Pieni yritys	maks. 10 milj €	10-50 henkeä
Keskisuuri yritys	maks. 50 milj €	50-250 henkeä
Suuryritys	ei rajaa	yli 250 henkeä

Vuonna 2010 Suomessa oli 318 951 yritystä. Näiden yritysten liikevaihto on 350 miljardia euroa, josta yli 50 % syntyi pienten- ja keskisuurien yritysten toiminnasta. Nykyisin Suomessa yrittäjäksi ryhtyvät niin naiset kuin miehetkin, koska naisyrittäjien määrä Suomessa on ollut viime aikoin kasvussa. Naisyrittäjiä on Suomessa tällä hetkellä noin joka kolmas yrittäjä. (Tilastokeskus 2003.)

Yrittäjien määrään nähden huomattavan suurin osa Suomessa toimivista yrityksistä on mikroyrityksiä, näiden toiminta tuottaa työpaikkoja sekä edistää yrittäjyyttä. Suuryrityksiksi luokiteltuja yrityksiä on Suomessa todella vähän, osa syy tähän on Suomalaisten markkinoiden koko. Suuryrityksille pelkästään Suomen markkinat ovat liian pienet. Kuvio 2. kuvaa selkeää eroa yritystyyppien välillä Suomessa. (Raatikainen 2004, 12-13.)



Kuvio 2. Yritykset Suomessa (Raatikainen 2004, 12-13.)

Lähes 40% yrityksistä, jotka toimivat Suomessa ovat osakeyhtiöitä. Tämän jälkeen yleisin liikemuoto on toiminimi. Muita yritysmuoto vaihtoehtoja ovat kommandiittiyhtiö, avoin yhtiö ja osuuskunta. Alkavalle yrittäjälle liikemuodon valinta voi olla hyvin haastava kysymys. (Raatikainen 2004, 11-13.)

Suomi tarvitsee lisää yrittäjiä. Erityisesti pieniä ja keskisuuria, jotka ovat innovatiivisia ja tulevat työllistämään ihmisiä. Suurten yritysten oletetaan työllistävän monia ihmisiä, mutta taantuma- ja lama-aikaan pienet ja keskisuuret yritykset ovat parempia rekrytoijia. Yritykset ovat osa kansantaloutta. Yritykset tarjoavat kuluttajille hyödykkeitä, maksavat veroja, tarjoavat työpaikkoja, harjoittavat ulkomaankauppaa sekä tarjoamalla uusia innovaatioita esimerkiksi matkapuhelimia ja tietoverkkoja, ne

edistävät yhteiskunnan kehitystä. Suomen kilpailukykyä kansainvälisessä kaupassa lisäävät ne yritykset jotka ovat innovatiivisia ja haluavat kansainvälistyä. (Leskinen 2000, 8-10.)

Suomessa on sen asukaslukuun nähden keskimäärin vähemmän yrittäjiä kuin Euroopan unionissa. Verratessa muihin EU maihin Suomessa tulisi olla 55 000 yrittäjää enemmän. Tätä voidaan kutsua yrittäjyysvajeksi. Ero muihin maihin ei ole kovin suuri, koska EU kärsii yleisesti tällä hetkellä työttömyydestä ja yrittäjien puutteesta. (Tilastokeskus 2003.)

Maatalousyrittäjiä on Suomessa keskimäärin enemmän kuin muualla Euroopassa, kun taas puute yrittäjistä näkyy etenkin palvelualoilla. Syy tähän yrittäjyysvajeseen ei johdu ainoastaan taloudellisista syistä, vaan se johtuu myös kulttuuri- ja perhekeskeisyys-eroista. Tämän vuoksi yrittäjyys on selkeästi vilkkaampaa Etelä-Euroopan maissa. (Tilastokeskus 2003.)

Lyytinen ja Piha (2004) kuvaavat, kuinka yrittäjyydestä ja etenkin sen lisääntymisen tarpeesta on tullut Suomessa myös poliittisesti merkittävä kysymys. Puolueet kilpailevat yrittäjien äänistä lupaamalla parantaa entisestään yrittäjien kasvumahdollisuuksia Suomessa. Yksityisyrittäjien määrää on pyritty Suomen hallituksen toimesta kasvattaa määrätietoisesti. Esimerkiksi, Matti Vanhasen hallituksella oli tavoitteenaan saada Suomeen 90 000 yrittäjää lisää vuoteen 2010 mennessä. Tämä kuvastaa sitä, kuinka julkisella sektorilla on ymmärretty vuosien saatossa yrittäjien merkitys talouden kannalta. (Lyytinen & Piha 2004, 29-30.)

Sutinen ja Viklund (2005) kuvaavat yrittämisen tärkeyttä kuluttajan näkökulmasta, koska yritykset tuottavat elintärkeitä palveluita ja tuotteita kuluttajille. Kuluttajien kannalta on hyvä, jos alalle syntyy kilpailua. Se pakottaa usein yrityksen tarkastelemaan hintojaan tai kilpailemaan laadulla. Hintojen aleneminen antaa kuluttajalle mahdollisuuden kuluttaa entistä enemmän erilaisiin tuotteisiin ja palveluihin. Näin ollen yritykset tarjoavat kuluttajalle mahdollisuuden valintaan ja vaikuttamiseen, koska ostopäätöksillään kuluttajat myös ilmaisevat mielipiteensä. Esimerkiksi, jos suomalaiset alkaisivat ostaa entistä enemmän luomutuotteita, se kuvastaisi kasvavaa kiinnostusta ympäristöä ja orgaanisia palveluita kohtaan. Yritykset antavat kuluttajalle mahdollisuuden itsensä toteuttamiseen. (Sutinen & Viklund 2005, 10-11.)

Yrittämisen mahdollisuudet ja olosuhteet ovat Suomessa ihanteelliset. Suomi kuuluu kärkimaihin vertailtaessa liiketoimintaympäristöjen kilpailukykyä. Mittausten mukaan Suomessa vallitsee nykyisin parempi yrittäjätapiiri, täällä on korkea koulutustaso, tasa-arvo asioissa Suomi on edelläkävijä, sekä näiden lisäksi Suomessa on hyvin kehittynyt tutkimus- ja innovaatioympäristö. Silti Suomessa on keskimäärin vähemmän yrittäjiä kuin monissa EU-maissa. (Lyytinen & Piha 2004, 15-17.)

Yrittäjyyden arvostus on Suomessa korkealla. Verrattaessa muihin EU-maihin yrittäjyyden arvostus on Suomessa toiseksi korkeimmalla asteikolla, heti Tanskan jälkeen. Vaikka arvostus yrittäjyyttä kohtaan on korkealla, silti harva haluaa yrittäjäksi. (Helsingin Sanomat. 2010.)

Suomalaiset eivät ole halukkaita ottamaan esimerkiksi lainaa yrityksen perustamista varten. Myöskään yrittämiseen kuuluva riski ei usein sovellu Suomalaiseen luonteeseen. Myöskin Suomen pienet markkinat ovat monille yrityksen perustamisesta haaveilevalle esteenä. Kotimarkkinat voivat olla yritykselle liian pienet, jotta toiminta olisi kannattavaa. (Lyytinen & Piha 2004, 15-17.)

Sutisen ja Viklundin (2005) mukaan yrittäjäksi ryhtymiseen negatiivisesti vaikuttavia tekijöitä ovat byrokratian lisääntyminen Suomessa. Yrittäjäksi haluavalla on usein edessään monien eri papereiden, sekä kirjallisten kaavakkeiden kirjoittaminen ja eteenpäin lähettäminen. Vaikka opastusta ja apua olisikin tarjolla, tämä saattaa pelottaa joitakin yrittäjäksi haaveilevia. Myöskin ihmisten tarpeita tyydyttävä suuryritysten massatuotanto aiheuttaa sen, että oman paikkansa löytäminen haluamaltaan alalta voi olla hyvinkin haastavaa. (Sutinen & Viklund 2005, 35-36.)

Lyytinen ja Piha (2004) toteavat, että nuorista (15-29-vuotiaista) suomalaisista jopa joka neljäs voisi harkita yrittäjäksi ryhtymistä. Tämä kasvanut luku kuvastaa sitä, että nuorten suhtautuminen yrittäjyyteen on innokkaampaa ja pelottomampaa. Innokkaat nuoret eivät välttämättä koe yllä mainittuja negatiivisia tekijöitä hidasteina yritystoiminnalleen.

Piha (2008) kuvaa teksissään syitä nuorten muuttuneeseen suhtautumiseen yrittäjyyttä kohtaan. Nykypäivän nuoret eivät aina perusta yritystä, vain puhtaasti sen liiketoiminnan kannalta ja ansaintaperiaatteen mukaan. Nykyisin yrityksen perustaminen on myös statuskysymys, jolla nuoret haluavat luoda itselleen omaa identiteettiä sekä kokeilla rajojaan. Kyseistä teoriaa tukee tällä hetkellä valloillaan

oleva trendi nimetä yrityksensä mahdollisimman erilaiseksi ja erottuvaksi. Yrityksen nimi ei välttämättä kerro mitään yrityksen toiminnasta, sen tarkoituksena on vain erottua ja olla erilainen. Nuoret ovat myöskin havainneet sen, että nykypäivänä tavallinen ansaintatyö ei välttämättä ole enään se pysyvä vaihtoehto. Oman yrityksen perustaminen tuo vapauden tunnetta, sekä mahdollistaa nuorta ilmaisemaan itseään yrityksen aatteen tai toiminnan avulla. (Piha 2008.)

2.2 Yritystoiminnan aloittaminen

Kriittisin vaihe uusien yritysten eloonjäämisen kannalta ovat ensimmäiset kaksi-kolme vuotta. Noin 13% eurooppalaisista yrityksistä menee konkurssiin jo ensimmäisen toimintavuotensa aikana. Minkä vuoksi sitten toiset kaatuvat ja toiset menestyvät? Vastauksia on monia ja ne riippuvat keneltä kysytään. Monien mielestä menestymisen päätekijänä ovat synnynnäinen liikemiesvaisto, hyvä onni ja erinomaiset suhdanteet. Mutta pysyvään ja stabiiliin menestymiseen tarvitaan muutakin kuin vain edellä mainitut. Menestyneimmät yrittäjät omaavat loistavan liikemiestäidon, kyvyn nähdä kuinka he voivat omalla alallaan ansaita rahaa ja kuinka luoda omalle yritykselle oikeanlaisen liikeidean eli he löytävät markkinaraon, jonka he pystyvät parhaimpansa mukaan hyödyntämään. (Holopainen & Levonen 2003, 57-58.)

Yrityksiä on perustettu 2000-luvulla vähemmän kuin aikaisempina vuosina. Niitä myöskin lopetetaan runsaasti vaihtelevan taloustilanteen vuoksi. Etenkin pienyritykset ovat ensimmäisten viiden vuoden aikana hyvin alttiita lopettamaan liiketoimintansa, jopa puolet perustetuista pienyrityksistä lopettaa toimintansa näiden viiden vuoden aikana. Tuona aikana yrityksen tulisi saavuttaa toiminnalleen riittävä volyyymi, sekä oma paikkansa markkinoilla ja asiakaskunnassa. Etenkin nykypäivän tilanteessa se voi olla hyvinkin haastavaa, koska kilpailu aloilla on kova. (Raatikainen 2006, 12-14.)

Yritystoimintaa aloittaessa sekä harjoittaessa tulisi yrittäjän tietää useista eri ammatinharjoittamisen osa-alueista. Jos yrityksen perustaa yksi henkilö tulisi hänen omata hyvin kattava tietotaito, jotta hän osaisi reagoida näihin asioihin ja ilmaantuviin kysymyksiin ilman apua tai konsultaatiota. Yritystä perustettaessa tulee miettiä kaupallisia, teknisiä sekä juridisia kysymyksiä. Tämä vaihe voi olla uudelle yrittäjälle

hyvin raskas, koska yrityksen alkuvoimavarat ovat hyvin rajalliset. (Holopainen & Levonen 2008, 341-342.)

Nykypäivänä yrittäjän on helpompaa lähteä pohtimaan, mistä hän saa apua ja tietoa kyseiseen asiaan, kuin se että yrittäjä itse lähtisi selvittämään ja perehtymään kaikkiin osa-alueisiin. Tietoa on saatavilla runsaasti, yrittäjän täytyy vain osata etsiä sitä ja tämän jälkeen selvittää, mistä sitä saa nopeimmin ja edullisemmin. Suomessa tietoa on saatavilla todella runsaasti, tällaisia tieto- ja neuvontapalveluja tarjoavat mm. elinkeinoelämän jätjestöt, yksityiset konsultit, pankit, erityisrahoituslaitokset sekä julkinen valta. Nämä tahot tarjoavat avustusta alkavalle yrittäjälle joko maksua vastaan tai korvauksetta. (Holopainen & Levonen 2008, 341-342.)

Holopainen ja Levonen (2008, 341-361.) painottavat tekstissään avun saannin tärkeyttä alkavalle yrittäjälle. Yrittäjän ei tarvitse itse selviytyä kaikesta, sillä apua ja neuvontaa on runsaasti saatavilla. Alkavan yrittäjän tieto- ja neuvontapalvelut voidaan jakaa kahteen eri osa-alueeseen. Näitä ovat yleisneuvontaa antavat palveluntarjoajat, sekä erityiskysymyksiin erikoistuneet palveluntarjoajat. Yleisneuvontaa antavat palveluntarjoajat pyrkivät usein yhdessä yrittäjän kanssa selvittämään asioita, tarjoamaan opastusta ja jos he eivät yhdessä yrittäjän kanssa löydä vastausta johonkin kysymykseen tai he eivät ole alan ammattilaisia, he pyrkivät ohjaamaan yrittäjän hakemaan apua erityiskysymyksiin erikoistuneilta palveluntarjoajilta. (Holopainen & Levonen 2008, 341-342.)

Holopaisen ja Levosen (2008) mukaan tärkeimpiä tiedonlähteitä yrittäjälle ovat:

TE-Keskukset eli Työ- ja elinkeinoministeriön palvelukeskukset, joita sijaitsee Suomessa 15 eri paikkakunnalla tarjoavat palveluja yrityksille ja yksittäisille kansalaisille. Yrityksille tarjottavat palvelut ovat esim. vienti- ja kansainvälistymispalvelut, työvoimapalvelut, konsultointipalvelut sekä tärkeimpänä neuvonta- ja koulutuspalvelut. TE-Keskuksessa on omia yrityspalvelupisteitä joista aloittava yrittäjä voi hakea neuvoja esimerkiksi yritysideoarviointiin, yrityksen perustamistoimpeiteisiin, sekä opastusta rahoitusmahdollisuuksiin. Kyseisistä yrityspalvelupisteistä saa Patentti- ja rekisterihallituksen peruspalveluita, jotka sisältävät mm. neuvontaa keksintöjen suojaamisesta sekä patentoinnista. Yrityspalvelupisteet kertovat myös muista tällaista apua tarjoavista organisaatioista, joista voi olla yrittäjälle hyötyä.

TE-Keskus tarjoaa koulutusta jo olemassa oleville yrityksille sekä etenkin alkaville yrittäjille. Aloittavan yrittäjän koulutusohjelma sisältää teemapäiviä, yritystoiminnan peruskursseja, kehittämisohjelmia ym. Yrittäjäyyskoulutusta on myös tarjolla yrittäjille yrityksen eri elinkaaren vaiheille, kuten tuotteen ja myynnin kehittämiseen tai kilpailukyvyyn parantamiseen. Tämän lisäksi ne tarjoavat koulutuksia yritystoiminnasta kiinnostuneille, joissa kerrotaan yrittäjyyden edellytyksiä ja vaatimuksia, testataan yritysideoita sekä opastetaan ja annetaan ohjeistusta yritysideoiden kehittämiseen.

Kunnat tarjoavat yrityspalveluja elinkeinoasiamiesten avulla. Tämän lisäksi yrityspalveluja tarjotaan myös kehittämisorganisaatioiden kautta. Esimerkiksi seudulliset yrityspalvelut, uusyrityskeskukset ja yrityspalveluiden kehittämissyhtiöt. Näistä saa lisätietoa kuntien keskuksen kautta.

Suomen uusyritykset ry:n sisällä toimii 30 alueellisen yrityskeskuksen verkosto. Se sisältää yli 1300:n asiantuntijan tietotaidon. Palvelut ovat alkaville yrittäjille maksuttomia. Täältä yrittäjä saa neuvoa ja opastusta yritysidean arviointiin, talouslaskelmien tekemiseen yritysidean kehittämiseen sekä rahoitusmahdollisuuksien tarkasteluun. Tämän lisäksi uusyrityskeskuksilla on palvelu joiden avulla henkilö, joka haluaa ostaa jo toimivan yrityksen ja yrityksen myyjä tavoittavat toisensa. Uusyrityskeskuksilta yrittäjä voi pyytää myös lausuntoja starttiraha- tai muihin rahoitushankkeisiin.

Seudulliset yrityspalvelut ovat Työ- ja elinkeinoministeriön käynnistämä hanke, jossa pyritään muodostamaan palvelupisteitä, joista yrittäjä saa helposti yhdellä yhteydenotolla useiden eri neuvontaorganisaatioiden osaamisen käyttöönsä. Tämän tavoitteena on tuoda helpotusta erityisesti alkaville ja pienille yrityksille.

Pankeilla on nykyisin aloittaville yrityksille erilaisia palvelupaketteja, jotka sisältävät esimerkiksi rahoituksen ja maksuliikenteeseen liittyviä palveluja, rahoitussuunnitelmia, lakiasioihin liittyviä neuvontapalveluja, kirjanpitoon liittyviä neuvontapalveluja, sekä monenlaisia työ- ja opaskirjoja yrittämisen eri osa-alueisiin. Pankit ovat kehittäneet tätä osa-aluetta koska usein pankit ovat alkavan yrittäjän ensimmäinen asiantuntijakontakti.

Kehittämissyhtiöistä löytää tietoa TE-Keskuksista. Kehittämissyhtiöt toimivat alueellisesti ja useinmiten ne kuuluvat seudullisten yrityspalveluiden verkostoon. Useinmiten niiden tarjoamat palvelut koostuvat liikeideoiden kehittämisestä ja testaamisesta, opastuksessa

kuinka liiketoimintasuunnitelma laaditaan, rahoitusneuvontaa, perustamisasiakirjojen laatimisessa ym.

Tällä hetkellä Suomessa on 21 *osaamiskeskusta*, jotka työstävät osaamiskeskusohjelmaa. Näiden päämääränä on hyödyntää osaamista sekä tietoa joiden avulla syntyy uutta yritystoimintaa. Osaamiskeskuksen tarjoamia palveluita alkaville yrittäjille ovat mm. uusien tuoteideoiden synnyttäminen ja niiden kehittämistä tukevat ideat, sekä opastusta tuotteiden ja palveluiden kaupallistamiseen. Osaamiskeskustoiminnan kulmakivi on yhteistyö valitulla osaamisalalla. Kyseinen toiminta perustuu korkeakoulujen, tutkimuslaitosten ja teknologiakeskusten väliseen yhteistyöhön.

Yrityshautomot tarjoavat palveluja yrittäjille toimitilojen, yhteisten toimistopalveluiden sekä neuvonta-, koulutus- ja konsultointipalveluiden muodossa. Yrityshautomoina voivat olla kehittämissyhtiöt, teknologiakeskukset, yrityspuistot sekä oppilaitokset. Näitä palveluja käyttävät pääasiassa hyödykseen yrittäjät, joilla on pitkäaikainen projekti tuotekehityksen parissa ja tuotteen lanseeraaminen markkinoille voi kestää useita vuosia.

Suomessa toimivilla *kouluilla* on nykyisin yhä enemmän mahdollisuuksia tutustua yrittäjyyteen laajan kurssitarjonnan kautta. Tällaisia esimerkkejä ovat kurssit, joissa opiskelijat virtuaalisesti perustavat oman yrityksen. Nykyisin joissain kouluissa on myös tarjolla nimenomaisia koulutuslinjoja yrittäjiksi aikoville. Yrittäjiksi aikoville tarjotaan nykyisin myös mahdollisuus suorittaa oppisopimuksella yrittäjän ammattitutkinto. Näissä tapauksissa opiskelusta 20% tapahtuu oppilaitoksessa ja 80% perustettavassa yrityksessä. Suomeen on myös kehittynyt yrityshautomoita oppilaitosten yhteyteen. Näissä esihautomoissa yritysideoita jalostetaan ja kehitetään toimiviksi yrityksiksi.

Opastusta oman alan yrittäjyydestä saa myös liittymällä järjestöön kuten *kauppakamariin, toimialajärjestöön tai yrittäjäjärjestöön*. Näiden kautta yrittäjän on helppoa seurata oman alansa kehitystä sekä toimintaa. Nämä ovat yrittäjien omia järjestöjä, joten heidän tarkoituksenaan on tukea jäseniään. Järjestöt järjestävät usein erilaisia yrittäjätapaamisia sekä koulutusmahdollisuuksia, joista voi löytää uusia näkökulmia omaan yritysideaansa sekä pääsee verkostoitumaan muiden alan yrittäjien kesken. (Raatikainen 2006, 28-30.)

Verkostoitumisesta toisten alan yrittäjien kanssa voi olla suuri apu, yrittäjä voi jakaa omia kokemuksiaan sekä tarjota opastusta ja apua alkavalle yrittäjälle myöskin henkinen tuki vanhemmalta ja kokeneemmalta yrittäjältä on kallisarvoisen tärkeää. Suomessa on järjestöissä mentor-toimintaa, joissa juuri vanhempi yrittäjä haluaa tukea aloittavaa yrittäjää. Tällaisten tilaisuuksien kautta, joissa tapaa muita ihmisiä, kuulee usein muistakin meneillä olevista yrittäjyyden edistämiskampanjoista, joita on Suomessa meneillään useita. (Raatikainen 2006, 28-30.)

2.3 Yrittäjän tyypillisiä piirteitä

Ennen yrittäjäksi ryhtymistä monet miettivät oman luonteensa soveltuvuutta yrittäjyyteen. Tätä varten on olemassa erilaisia testejä esimerkiksi Internetissä. Jo pelkällä hakusanalla ”yrittäjätesti” löytyy useita sivuja. Näiden avulla yrittäjä näkee suuntaa antavasi oman luonteensa soveltuvuutta sekä voi saada tarvitsevansa kannustuksen miettiessään päätöstään. (Raatikainen 2006, 19-21.)

Olemassa olevilta yrittäjiltä ja heidän lähipiiriltään saa myöskin arvokasta tietoa siitä minkälaisia piirteitä menestyvän yrittäjän tulisi omistaa. Hyvin usein yrittäjistä puhutaan ihmisinä jotka hallitsevat oman elämänsä eri osa-alueita, ovat sosiaalisesti erittäin lahjakkaita, omaavat hyvän stressinsietokyvyn sekä ovat aidosti eri asioista kiinnostuneita ihmisistä. (Raatikainen 2006, 19-21.)

Toivo Lipiäisen (2000, 429-431.) mukaan, keskeisimmät luonteenpiirteet yrittäjillä ovat

- Helikopterinäkemys = kyky osata hahmottaa kokonaisuudet, sekä oleellisen erottaminen epäoleellisesta.
- Loistava stressin ja paineensietokyky
- Asioihin tarttuminen
- Asioiden loppuun vieminen
- Kyky osata suhtautua muihin ihmisiin realistisesti, olematta liian helposti vietävissä tai olematta liian kriittinen
- Vahva itsetunto
- Tavoitteellisuus
- Sitkeys
- Kyky selviytyä vastoinkäymisistä ja vastuusta

- Optimistisuus

Yllämainitut piirteet, kuulostavat hyviltä ja sitä ovatkin, mutta Lyytinen ja Piha (2004) ovat sitä mieltä, että luonteenpiirteet, joita yrittäjät omaavat eivät välttämättä ole vain kaunosanoja. He kuvaavat yrittäjiä termein: malttamaton, ylimielinen, kilpailuhenkinen ja manipuloiva. Heidän mukaansa, yrittäjän tulisi omata myös kyseisiä luonteenpiirteitä halutessaan menestyä yritysmaailmassa. Yrittäjä on usein henkilö, joka osaa käyttää omaa persoonaansa avukseen. (Lyytinen & Piha 2004, 118-120.)

Monilla yrittäjillä on taustallaan työkokemusta pienyrityksistä. Näissä työntekijä pääsee helposti hyvinkin läheltä seuraamaan yrittäjän arkea sekä haasteita. Näin tieto siitä mitä on edessäpäin yrittäjänä on jo selkeä. Työskentely pienyrityksessä voi myös herättää kunnianhimon omaa tekemistä kohtaan. Ajatus siitä, että tekisi asioita paremmin tai jotakin toisin, on monelle tekijä joka sytyttää kipinän yrittäjyyteen. (Raatikainen 2006, 20-22.)

Useilla yrittäjillä on myös taustallaan ammatillinen koulutus. Suomessa on hyvin yleistä että yrittäjä tulee yrittäjäperheestä, koska usein nämä henkilöt omaavat huomattavasti positiivisemmän asenteen yrittäjyyttä kohtaan koska ovat saaneet hyvän yrittäjäroolimallin kasvuvuosinaan. (Raatikainen 2006, 20-22.)

Varjon (2006) mukaan yrittäjälle on ensiarvoisen tärkeä kyky oppia sanomaan tarpeen tullen ei. Yrittäjän on äärimmäisen tärkeää tuntea omat rajansa, koska se on yrityksen selviytymisen kannalta tärkeää.

Yrittäjän hyvinvoinnista voi huolehtia vain yrittäjä itse. Yrityksen kannalta on paljon parempi, että yrittäjä ottaa tarpeen tullen lomapäiviä, kuin se että yrittäjä kokee raskaan työuupumuksen. Hyvin usein palkkatyössä työt loppuvat tiettyyn kellon aikaan, kun taas yrittäjällä rajaa ei ole. Työt seuraavat hyvin usein kotiin. Yrittäjän täytyy olla armollinen itseään kohtaan. Yrittäjälle on tärkeää oppia rentoutumaan oikealla tavalla. (Varjo 2006.)

Raatikainen (2006, 26-27) kuvailee yrittäjiä erilaisten yrittäjätyyppien mukaan. Yrittäjät voidaan luokitella erilaisiin yrittäjätyyppeihin eri ominaisuuksien mukaan:

- Käsiyrittäjät ovat useimmiten yksityisyrittäjiä tai kuuluvat johonkin osuuskuntaan. He ovat myös usein hyvin itsenäisiä ja riippumattomia toisista. Heille on usein myös ensiarvoisen tärkeää päästä luomaan ja ideoimaan jotain

uutta. Tämän tyyppin yrittäjät ovat usein pienyrittäjiä jotka eivät edes halua laajentaa yritystään. Heille on tärkeää päästä tuottamaan itse jotakin, jota he arvostavat ja hyvä laatu on ensiarvoisen tärkeää.

- Perinteinen yrittäjä eli liikemiestyyppi. Tälle yrittäjätypille yrityksen menestyminen, kasvaminen ja voiton tuottaminen ovat ensisijaisen tärkeitä tekijöitä. Vakavaraisuuden saavutettuaan, hän palkkaa mielellään työntekijöitä ja jättäytyy tuotteen valmistusprosessista taka-alalle.
- Toimitusjohtajatyypinen yrittäjä. Tämän tyyppisen yrittäjän yritykset ovat usein suurempia kuin normaaliyrittäjän. Yrittäjä on aktiivinen, toimii mukana useissa eri järjestöissä ja on markkinointihenkinen. Hän omaa hyvät johtamistaidot jonka avulla hän pystyy delegoimaan haastavia ja tärkeitäkin tehtäviä muille. Tunnustuksen saaminen ulkopuolisilta tuottaa tälle yrittäjätypille suurta tyydytystä.

3. LIIKEIDEASTA LIIKETOIMINTASUUNNITELMAKSI

3.1 Liiketoimintasuunnitelma toiminnan perustana

Yritystoiminnan synnyn perustana on idea, jolla voi ansaita rahaa ja päästä toteuttamaan itseään tekemällä jotakin mielenkiintoista tai haastavaa. Idea voi syntyä monin eri tavoin, kuten sattumalta. Liikeidea muokkautuu usein vuosien harkinnan tuloksena, kun esim. innokas autojen korjaajaa päättää muuttaa harrastuksensa työkseen perustamalla autokorjaamon. Useat yrittäjät myös kopioivat yritysideaansa muilta, kehittäen sen omakseen. (Raatikainen 2001, 34.)

Liikeidea on hyvä testata mm. laskelmilla ja alan tarjoamilla uhkakuvilla sekä mahdollisuuksilla paperilla etukäteen. Uuden yrittäjän väärät laskelmat kiinteistä kuluista tai omilleen pääsystä eivät ole harvinaisia. Yrittäjän työyhteisöön kuuluvien on helpompi toimia, kun he tietävät tarkalleen mitkä ovat yrityksen tavoitteet. Tämä aineellistaa ja antaa suunnan ja täten mahdollistaa keskustelun liiketoimintasuunnitelman laatijalle sekä työyhteisölle. (Barrow, Brown & Clarke 2006, 298-299.)

Jokaisen yritystoiminnan aloittavista harkitsevan tulisi analysoida yritysideaansa laatimalla liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelma on aloittavan yrittäjän työkalu, esiteltäessä yritysidea vaikkapa rahoittajille tai vakuutusyhtiölle. Liiketoimintasuunnitelma on myös välttämätön yritystoiminnan kehittämisen kannalta. (Raatikainen 2001, 34.)

Liiketoimintasuunnitelman juuret ulottuvat pitkälle 1960 –luvun alkupuolelle Yhdysvaltoihin, jossa korkeakoulujen ja yliopistojen opiskelijat ja professorit hakivat keksimilleen ideoille, tuotteille ja palveluille rahoitusta. Tähän aikaan tietotekniikan kehittyminen sekä harkittu tutkimustyö tarjosi tutkijoille mahdollisuuksia uusiin innovaatioihin, joihin tarvittiin pääomaa. (Koski & Virtanen 2005, 7-9.)

Usein tutkijoiden liiketoiminnan ja rahoituksen tuntemus oli hyvin vähäistä joka hankaloitti projektien arvioimista rahoittajille. Tämän vuoksi riski oli hyvin suuri. Tästä johdosta rahoittajat ryhtyivät vaatimaan tutkijoilta kirjallisia selvityksiä joissa arvioitiin kuinka kannattava sijoitus tämä olisi rahoittajalle. Näihin aikoihin havaittiin selkeä

yhteys hyvin laaditun suunnitelman ja yrityksen menestymisen välillä (Koski & Virtanen 2005, 7-9.)

Suomessa liiketoimintasuunnitelman historia näkyy selkeimmin 1980-luvun alkupuolella jolloin tapahtui merkittävä askel kohti parempaa liiketoimintasuunnitelmaa, kun Suomen valtion erityisrahoitus Kera (nykyään Finnvera Oy) julkaisi mahdollisuuden koulutukseen jossa Keran liiketoimintasuunnitelmakansiota avuksi käyttäen tehtiin yrityksille liiketoimintasuunnitelma. (Koski & Virtanen 2005, 7-9.)

Liiketoimintasuunnitelma on asiakirja, joka on laadittu kuvaamaan, kuinka yrityksen toiminta on suunniteltu toteutettavaksi. Suunnitelmassa kassavirta- ja myyntiennusteilla pyritään saamaan lainaa tai aloittamaan uusi yritys. Yrityksen strategian tulee olla sellainen että tavoitteet ovat toteutettavissa, vaikka olosuhteet muuttuisivatkin. Ei riitä, että liiketoimintasuunnitelman kirjoittaa vain yksi henkilö yrityksestä, kuten toimitusjohtaja. Siihen tulisi sitouttaa koko henkilökunta sekä muut mahdolliset omistajat. Se on tehtävä hyvin perusteellisesti, jotta se pystytään myymään asiakkaille, yhteistyökumppaneille ja rahoittajille. Sen perusteellisella teolla ja siihen sitoutumisella voidaan estää jopa yrityskuolema. (Lipiäinen 2000, 15- 17.)

Hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa tarkastellaan yritystä ja sen ympäristöä kokonaisuutena, jossa kaikki yritykselle tärkeät asiat otetaan huomioon. Liiketoimintasuunnitelmassa on myös tärkeää, että yritys hahmottaa, missä ollaan sekä erityisesti mihin ollaan menossa ja miten sinne päästään, jotta tavoitteet saavutetaan. Näillä tulevaisuuden suunnitelmilla on tarkoituksena asettaa tavoitteita sekä esittää yrityksen johdon käsitys muutoksien suunnasta, nopeudesta ja laadusta. (Johnsson, Karjalainen & Ruuska 2001, 7-8.)

Suunnitelman ajallinen tähtäin on yleensä 3-5 vuotta. Aikaväli on kuitenkin riippuvainen yrityksen tilanteesta, koosta ja toimialasta. Liiketoimintasuunnitelman tulee tietenkin olla toteuttamiskelpoinen, koska usein yrittäjän itse tehdessä liiketoimintasuunnitelmansa, tulos on pääosin haaveilua sekä pilvilinnojen piirtelyä kuin realistinen, koska usein yrittäjät suhtautuvat omaan toimintaansa liian optimistisiin odotuksiin. (Johnsson, Karjalainen & Ruuska 2001, 7-8.)

Tämän vuoksi liiketoimintasuunnitelman tulee pohjautua kriittiseen oman toiminnan ja resurssien analysointiin sekä markkinatiedon hankintaan. Liiketoimintasuunnitelman

tekoa ei kuitenkaan kannata täysin antaa ulkoisen tahon tehtäväksi, vaan tämä tulisi toteuttaa yhteistyössä yrityksen johdon kanssa. (Johnsson, Karjalainen & Ruuska 2001, 7-8.)

Hyvän suunnittelun luonteenomaisia tunnusmerkkejä ovat: järjestelmällisyys, luovuus, ideointi, visiointi, olemassa olevan kyseenalaistaminen, ongelmien ratkaiseminen, vaihtoehtojen etsiminen sekä omaperäisten ratkaisujen hahmotteleminen. Yrityksen liiketoimintasuunnitelma tulee vähintäänkin sisältää yrityksen lähtötilanteen kuvausta ja analysointia, markkinoiden ja kilpailutilanteen kuvausta ja analysointia, yrityksen tavoitteet ja strategiat, yrityksen eri toimintojen järjestelyt ja kehittämissuunnitelmat, taloudelliset laskelmat, tulevaisuuden riskien ja mahdollisuuksien arviointia. Suunnitelmaa laadittaessa on tärkeää, että yritysjohto keskittyy myös yrityksen ulkopuoliseen markkina- ja kilpailutiedon hankintaan. Kun kuva toimintaympäristöstä ja sen muutoksista on selvinnyt, yrityksen tavoitteet ja strategia suhteutetaan siihen. (Johnsson ym. 2001, 5-9.)

Puhuttaessa hyvästä ja toimivasta liiketoimintasuunnitelmasta ja siitä millainen se on ja kuinka se kirjoitetaan toimivan rungon avulla, tulee myös tiedostaa liiketoimintasuunnitelman haasteet sekä mahdolliset virheet. Jukka Lahden (2012) mukaan, liiketoimintasuunnitelmia tehdään turhan usein toistaen samaa hinnoitteluun liittyvää virhettä, joka voi koitua yrittäjälle kohtalokkaaksi. Hinnoittelu on todella haastavaa niin uudelle, kuin kokeneellekin yrittäjälle. Hinnoittelu on yksi isoimmista tekijöistä yrityksen menestyksen ja kannattavuuden kannalta. Sitä kirjoittaessa yrittäjän tulisi miettiä hyvin tarkkaan eri syitä ja perusteluja hinnoittelulle. Pelkkä periaate halvemmasta hinnasta ei välttämättä kannata yrityksen toimintaa kovin pitkälle, edes rahoituksen saanttiin asti. Jos hinta on liian halpa ei yrityksen toiminta ole kannattavaa, jos hinta on liian korkea se vaikuttaa kysyntään. (Lahti 2012.)

Keltaisen (2012) mukaan yritys hyötyy liiketoimintasuunnitelmasta siten, että yrityksen on helpompi sen avulla laittaa asiat tärkeysjärjestykseen. Tärkeysjärjestykseen laittamisella tarkoitetaan sitä, että liiketoimintasuunnitelman avulla nähdään, mitkä asiat yrityksessä ovat jo hoidossa ja mihin asioihin tulee kiinnittää erityistä huomiota. Liiketoimintasuunnitelmaa tulisi päivittää säännöllisin väliajoin, näin yrittäjä pysyy ajan tasalla toimintaympäristön muutoksista, haasteista ja mahdollisuuksista. Täten yrittäjä saa parhaimman mahdollisen hyödyn tekemästään työstä. Selkeä liiketoimintasuunnitelma helpottaa yrityksen päätöksentekoa. Sen avulla yritys pystyy

helpommin kieltäytymään mahdollisista houkutuksista, joita yrittäjä voi kohdata. (Keltainen. 2012.)

3.2 Liiketoimintasuunnitelman kirjoittaminen

Liiketoimintasuunnitelmaa kirjoittaessa tulee olla hyvin täsmällinen. Yksi yleisimmistä syistä, miksi liiketoimintasuunnitelman kirjoituksessa on epäonnistuttu, on että sen luetteloviivat eivät anna riittävää informaatiota ja näin ollen ei herätä mielenkiintoa lukijassa. Ympäripyöreät lauseet tekstissä kuten ”kasvattaa voittoa 40 prosenttia” tai ”kasvattaa voittoa vuosittain 5 prosenttia”, kuulostavat hienoilta, mutta ilman selkeitä selityksiä ne ovat turhia. Lauseita tulee selventää, miten tämä tullaan saavuttamaan. (Lipiäinen 2000, 25-26.)

Tekstissä ei tulisi käyttää pitkiä teknisiä kuvauksia eikä liiallista teknisen ammattikielen käyttöä. Kuvaillessa yrityksen merkittäviä tekijöitä tai johtoryhmästä puhuttaessa nimettömien henkilöiden käyttö ei ole suotavaa, vaan asioista ja henkilöistä tulisi puhua selkeästi niiden oikeilla nimillä. (Koski & Virtanen 2005, 102-103.)

Pääpaino liiketoimintasuunnitelmassa on aina tekstissä ja sisällössä, ei niinkään sen esittämisessä tai oheistuotteissa kuten esitteissä. Liiketoimintasuunnitelmissa usein kerrotaan yrityksen suunnitelmista yhteistyökumppaneiden kanssa. Esimerkiksi ”Yritys X tekee alan johtavan maahantuojan kanssa sopimuksen” tyyppiset toteamat tulisi jättää pois, ellei sopimusta ole jo allekirjoitettu tai rahoja saatu toiminnasta. Tekstiä ei tulisi täyttää turhilla referensseillä. Usein liiketoimintasuunnitelmaa tehtäessä kiinnitetään päähuomio numeroiden ja lukujen esittämiseen, ja epähuomiossa muu yhtä tärkeä sekä oleellinen asia jää vähemmälle huomiolle. (Koski & Virtanen 2005, 102-103.)

Yrittäjille on tarjolla paljon erilaisia liiketoimintasuunnitelman pohjia niitä tarvitseville. Näitä pohjia on tarjolla niin Internetissä, kirjoissa kuin erilaisilla rahoittavilla tahoilla. David Butler(2006) on sitä mieltä, että niiden ongelma piilee siinä, että valmiiksi annetut pohjat saavat hyvinkin erikaltaiset yrittäjät kuulostamaan helposti samanlaisilta. Hyvätkään talouslaskelmat eivät välttämättä saa yritystä kuulostamaan houkuttelevalta rahoituskohteelta. Valmiit pohjat voivat herkästi rajoittaa yrittäjän omaperäisyyttä ja kekseliäisyyttä. Välillä valmis liiketoimintasuunnitelmapohja voi osoittautua yrittäjälle

tarpeettomaksi ja jollakin toisella alalla operoivalle liian vajavaiseksi. (Butler 2006, 26-27.)

Toiseksi ongelmaohdaksi Butler (2006) määrittelee liiketoimintasuunnitelman pidemmän aikavälin arvon. Yksinkertainen ja pelkistetty suunnitelma voi mahdollistaa yritystoiminnan alkuun saamisen. Tarkoituksena on kuitenkin saada yritys pidemmällä aikavälillä tuottamaan. Yksi isoimmista ongelmista, mitä yritykset kohtaavat on se, että talouslaskelmia ei ole hoidettu kunnolla. Katteet, nollassa sekä realistinen budjetti ja kassavirran tulisi aina olla selvitettyinä. (Butler 2006, 27-28.)

3.3 Yrittäjän hyöty liiketoimintasuunnitelmasta

Honkamaan (2012) mukaan hyvin suunniteltu liikeidea on puoliksi tehty. Hän painottaa, että aloittavan yrittäjän tulisi malttaa mielensä yrityksen perustamisvaiheessa, sillä hyvin harkittu toiminta voi pelastaa yrityksen alkuvuosien kompastuskiviltä, jotka voivat koitua yritykselle hyvin kohtalokkaiksi. Hänen mukaansa suuri osa yrityksistä kaatuu heti alkumetreillä, koska valmistautuminen ja suunnittelu ovat olleet heikkoja ja omaan yritykseen ja liikeideaan on suhtauduttu liian kevyesti. (Honkamaa 2012.)

Myös Haveri (2012) korostaa, että aloittavan yrittäjän tulisi hillitä itseään alkumetreillä. Vaikka oma idea tuntuisi todella varmalta ja omasta mielestään liiketoimintasuunnitelman kirjoittaminen olisi vain ajanhukkaa, ei näin suinkaan ole. Aika ja uhraus, jonka liiketoimintasuunnitelman tekemiseen käyttää, maksaa itsensä ajan kanssa takaisin moninkertaisena. Hän painottaa myös sitä, että yrittäjän tulisi kirjoittaa liiketoimintasuunnitelma aina itseään varten. Sen avulla hän voi seurata yrityksensä kehitystä aika ajoin ja varmistua että suunta on oikea. (Haveri 2012.)

On olemassa erilaisia runkopohjia liiketoimintasuunnitelman kirjoittamista varten. Näitä runkoja apuna käyttäen on yrittäjän helpompaa paneutua oman suunnitelman tekoon. Tätä kautta voi tekstiä kirjoittaessa mahdollisia liiketoimintaan vaikuttavia ongelmia paljastua, jotka ovat jääneet yrittäjiltä huomaamatta liikeidean ideointivaiheessa. Tässä vaiheessa mahdolliset ongelmat ovat vielä usein helposti oikaistavissa ja täten ne vältetään tulevaisuudessa. (Johnsson ym. 2001, 6-7.)

Yrityksen liiketoimintasuunnitelma on strategisesti erittäin tärkeä. Se on selkeä sekä järjestelmällinen tapa käydä läpi yrityksen analysointivaiheet.

Liiketoimintasuunnitelman sisällä pystytään toimimaan hyödyntäen sen kaikkia osaluokkia. Se on loistava perusrunko pitämään sisällä sen mistä yritystoiminnassa on lähtökohtaisesti kyse. (Johnsson ym. 2001, 6-7.)

Liiketoimintasuunnitelman laatimisesta on hyötyä useissa eri tilanteissa Johnssonin, Karjalaisen ja Ruuskasen (2001, 6) mukaan on kuusi päätekijää, jotka vaativat liiketoimintasuunnitelman laatimista tai uudistamista:

Usein liiketoimintasuunnitelmaa aletaan uudistaa tai tekemään *rahoituksen vuoksi*, koska ennen kuin päätöksenteko koskien ideaa tai laajennushanketta voidaan hyväksyä, pitäisi suunnitelma saada ensin paperille. Myös yrityksen rahoittajia sekä sidosryhmiä kiinnostaa nähdä asiat konkreettisesti suunnitelmana.

Yrityksen perustamisvaiheessa liiketoimintasuunnitelma tarjoaa alussa selkeän rungon kysymysten käsittelyyn, yrityksen omien päätösten kirjaamiseen ja virheiden välttämiseen koska ongelmatilanteita osataan ennakoita.

Toimivan yrityksen strategiasuunnittelussa, mikä tarkoittaa, että liiketoimintasuunnitelman laatiminen on yksinkertainen ja johdonmukainen tapa käydä läpi analyysivaiheet ja kehittää strategioita. Sen reunojen sisällä voidaan hyödyntää yritysjohdon jatkuvasti kehittyviä tarkastelutapoja. Tämä sopii hyvin rungoksi yrityksen syvälliseen strategiatyöhön.

Vuosisuunnittelun yhteydessä, koska suunnitelmat tulee pitää ajan tasalla vuositasolla, jolloin niissä tarkastetaan toiminnan peruslinjat. Liiketoimintasuunnitelman käyttö tähän on suuri apu. Koska liiketoimintasuunnitelmaan asiat on ryhmitelty selkeiksi kokonaisuuksiksi ja niitä on helppo vaiheistaa ja jakaa valmisteltavaksi vuosisuunnitteluun osallistuville.

Uusille urille lähdettäessä, jolloin yrityksen on hyvä tiivistää paperille mitä yritys suunnittelee. Esim. kehittää uusia tuotteita tai vientiä toisiin maihin.

Viimeisenä hyötynä on *muutostilanteissa*, jotka syntyvät esimerkiksi merkittävän muutostarpeen kautta, joita voi syntyä esim. kun yritys ajautuu kriisiin tai omistaja vaihtuu. Tällöin liiketoimintasuunnitelman laatiminen/muokkaaminen on ensimmäisiä toimenpiteitä muutoksen aikaansaantia varten.

3.4 Liiketoimintasuunnitelma rahoituslaitoksen kannalta

Yrityksen rahoitus jakautuu tulo- ja pääomarahoitukseen. Pääomarahoitus jaetaan omaan pääomaan ja vieraaseen pääomaan. Vierasta pääomaa on mahdollista saada yksityisiltä sijoittajilta, pankeilta, vakuutusyhtiöiltä, EU:n tarjoamilta rahoitusmahdollisuuksilta sekä kansainvälisiltä rahoituslaitoksilta. Perinteisiä menetelmiä ovat pankkilainat, Finnveran lainat, TE-keskusten yritysosastojen investoinnit ja tuet, TEKES (Teknologian Kehittämiskeskus, rahoittaa avustuksin ja lainoin tutkimus ja tuotekehityshankkeita), keksintäsäätiö (lainoin, avustuksin ja tukirahoin rahoittaa keksintötoimintaa) sekä työvoimatoimisto (alkava yrittäjä voi tietäen edellytyksin hakea starttirahaa). (Raatikainen 2006, 118-120.)

Rahoituslaitokset ja sijoittajat ovat mahdollisesti yksi tiukimmista testeistä mitä tulee liikeidean menestymismahdollisuuteen. Kaikki ulkopuoliset rahoittajat kuten yksityiset sijoittajat, pankit ja Finnvera. Nämä tahot tarkastelevat yrityksen liikeideaa sekä liiketoimintasuunnitelmaa hyvin kriittisesti. Tämän vuoksi kirjoittaessa liiketoimintasuunnitelmaa on hyvä omaksua sijoittajien ajatusmalli liiketoiminnan toimivuudesta. Nämä tahot eivät tyydy tarkastelemaan suuripiirteistä ja epärealistista suunnitelmaa. He haluavat tietää tarkalleen minkälaiseen tarkoitukseen heidän rahoituksena on menossa. Yksityisille sijoittajille on ensiarvoisen tärkeää tietää, minkälaisia persoonia ja ihmisiä liikeidean takana on, koska mahdollisten voittojen saaminen on heille tärkeää. (McKinsey & Company 2000, 21-22.)

Huolellinen liiketoimintasuunnitelma, hyvät yrittäjävalmiudet ja hyvä liikeidea tekevät helpommaksi rahoituksen hakemisen yrittäjälle. Liiketoimintasuunnitelmaa katsoessa rahoittajaa kiinnostaa etenkin, kuinka nopeasti yrityksen toiminta tuo rahavirtaa kassaan ensimmäisinä vuosina. Tämä siksi, koska sen avulla rahoittaja voi arvioida yrityksen maksukykyä. (Hyvälle liikeidealle löytyy rahoitus 2010.)

Rahoituksen saaminen liiketoimintasuunnitelman perusteella ei kuitenkaan takaa sitä, että yritys tulee varmuudella menestymään. Menestys on kiinni yrittäjästä itsestään yrityksen osaamisesta, kehitymisestä ja kilpailukykyä. Rahoittajaa hyötyy hyvin tehdystä liiketoimintasuunnitelmasta, koska se helpottaa rahoituspäätöksen teossa. (Hyvälle liikeidealle löytyy rahoitus 2010.)

Liiketoimintasuunnitelman esittäminen heti rahoitusneuvottelun alkuun antaa rahoittajalle luotettavan sekä osaavan kuvan aloittavasta yrittäjästä. Tämä helpottaa rahoitusneuvottelijan työtä suuresti, koska hän näkee konkreettiset laskelmat ym. valmiiksi paperilla. Liiketoimintasuunnitelma on ehdoton väline päätöksen tekoa varten. Erinomainen liiketoimintasuunnitelma voi auttaa yritystä sopimaan paremmat takaisinmaksuehdot sekä koron. (Butler 2006, 216-218.)

Yrittäjyyteen, ja etenkin aloittavaan kasvuyritykseen, liittyy aina suuria riskejä. Nämä riskit tulee tiedostaa ja etenkin alkuvaiheessa rahoitusta haettaessa jakaa sijoittajien kanssa. Tämä antaa sijoittajalle luotettavamman ja realistisemmän kuvan yrityksestä, asioita on mietitty perinpohjaisesti. Riskien käsittely on osa toimivaa liiketoimintasuunnitelmaa. Jos riskit on jätetty kokonaan pois liiketoimintasuunnitelmasta, joutuvat sijoittajat arvioimaan yrityksen toimintaa omien kokemuksiansa mukaan, joka voi johtaa pahimmillaan liiketoimintasuunnitelman hylkäämiseen. Yrittäjän tulee tiedostaa riskit ja suhtautua niihin avoimesti, kuitenkin sortumatta liikaan negatiivisuuteen sekä pessimismiin. (McKinsey & Company 2000, 123-124.)

4. TUTKIMUSMENETELMÄ

4.1 Tutkimusongelma

Työmme tutkimusongelmana oli selvittää toimeksiantajallemme, miten yrittäjät ja rahoittajat suhtautuvat yrittäjyyteen sekä liiketoimintasuunnitelman merkitykseen ja hyötyihin?

4.2 Tutkimusmenetelmä

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään ja tuntemaan haastateltavia paremmin kuin kvantittavissa eli tilastollisessa tutkimuksessa. Laadullisessa tutkimuksessa halutaan tietää motiiveja ja mielipiteitä päätöksien takana. Laadullinen tutkimus ei pyri tilastolliseen yleistämiseen. (Alasuutari 1993, 31-32.)

Kvalitatiivinen tutkimus toteutetaan yleensä kasvotusten joko henkilö- tai ryhmähaastatteluina. Sen tarkoituksen on vastata kysymyksiin; miksi, mitä ja kuinka. Sen tuloksesta syntyvä tutkimusmateriaali on tutkivaa ja kuvailevaa. Sen tarkoituksensa on muodostaa yleisiä johtopäätöksiä haastattelujen tuloksista. Kvalitatiivinen tutkimus käy sellaisenaan tai yhdessä kvantitatiivisen eli määrällisen tiedonkeruumenetelmän kanssa. (Taloustutkimus 2012.)

Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena tutkimuksena, koska työmme tarkoituksena oli, että toimeksiantajamme ymmärtäisi ja tuntisi asiakkaansa, eli yrittäjät paremmin. Halusimme selvittää motiiveja sekä saada mielipiteitä. Näitä asioita selvitetään tyypillisesti kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä. (Hirsijärvi, Remes, Saarijärvi 2004, 193-197.)

Tiedonkeruumenetelmänä käytimme haastattelua. Haastattelun etuna tutkimusta tehtäessä on, että sen avulla voidaan tuoda esille haastateltavia itseään koskevia asioita esille. Haastattelu on tutkimusmuoto, jota käytetään kun tiedetään, että tutkimuksen aihe tuo monenlaisia vastauksia. Haastattelu on tutkimusmuotona hyvin aikaa vievä. Haastattelujen teko edellyttää haastattelijalta huolellista suunnittelua. (Hirsijärvi ym. 2004, 193-197.)

Tutkimuksemme haastattelutyypinä oli lomakehaastattelujan ja teemahaastattelun välimuoto. Lomakehaastattelu tapahtuu nimensä mukaisesti lomaketta apuna käyttäen. Kysymysten väitteiden ja niiden järjestys on täysin ennakkoon määritelty. Teemahaastattelussa aihepiirit ovat valittuina mutta kysymysten järjestystä ja muotoa ei ole määritelty. Suorittamassamme tutkimuksessa kysymyksemme olivat ennalta määriteltyjä, mutta niiden järjestys saattoi muuttua haastattelun kuluessa. (Hirsijärvi ym. 2004, 193-197.)

4.3 Tutkimuksen suorittaminen

Tutkimuksessamme haastattelimme kahdeksaa rahoittajien edustajaa ja kymmentä yrittäjää. Haastattelut on tehty syksyllä 2012. Yrittäjiä oli eri aloilta ja erisuuruisista yrityksistä. Heidän ikäjakaumansa on 25–60 vuotta. Osa haastateltavistamme oli nuorempia, viimeisen kahden vuoden aikana yrityksensä perustaneita toimijoita, kun taas osa oli suurempien ja pidempään alalla toimineiden yritysten perustajia. Näin ollen saimme mahdollisimman kattavia näkemyksiä yrittäjiltä, jotka ovat erilaisissa vaiheissa yritystensä kanssa.

Olimme varautuneet siihen, että haastattelemastamme yrittäjistä kaikki eivät olisi tehneet liiketoimintasuunnitelmaa, ja tätä varten olisi ollut oma kysymyspatterinsa. Haastattelujen edetessä selvisi, että kaikki haastattelemamme yrittäjät olivat tehneet liiketoimintasuunnitelman. Osa yrittäjistä ei ollut tehnyt liiketoimintasuunnitelmaa heti perustamishetkellä vaan myöhemmässä vaiheessa.

Haastattelemamme rahoittajat olivat Finnverasta ja ELY-keskuksesta, jotka tarjoavat avustuksia kuten starttirahaa yrittäjälle. Haastattelimme yhteensä kahdeksaa eri rahoitusalan ammattilaista. Haastattelemamme rahoittajat ovat päivittäisessä työssään yhteistyössä yrittäjien, sekä etenkin alkavien yrittäjien kanssa ja näin ollen tekevät yhteistyötä heidän kanssaan. Nimesimme haastatellut rahoittajien edustajat kirjaimilla A-H ja yrittäjät numeroilla 1-10

Kvalitatiivista tutkimusta tehtäessä sen aineiston ensimmäinen analyysivaihe on tekstin litteroiminen. Tekstin litteroinnilla tarkoitetaan puhuttujen haastattelujen kirjoittamista tekstiksi. Haastatteluissamme käytimme nauhuria, joka on tärkeä osa haastattelututkimusta tehtäessä. Litteroinnin voi suorittaa eri tavoin, riippuen

tutkimuksesta. Päätös tulee tehdä, että kirjoitetaanko kaikki äännähdykset ja murahdukset tekstimuotoon. Tutkimuksessamme emme kokeneet äännähdysten kirjaamista merkityksellisenä. (Hirsijärvi, Remes, Saarijärvi 2004, 193-197.)

5. TUTKIMUKSEN TULOKSET

5.1. Rahoittajien haastattelujen tulokset

5.1.1 Rahoittajan näkökulma liiketoimintasuunnitelmaan ja yrittäjyyteen

Tässä luvussa käsittelemme kvalitatiivisesta haastattelututkimuksesta saatujen tietojen avulla liiketoimintasuunnitelman merkitystä rahoittajan näkökulmasta, sekä tarkastelemme millainen on hyvä yrittäjä.

Tutkimuksesta selvisi haastateltavien rahoittajien arvostus hyvin valmistautunutta yrittäjää kohtaan. Liiketoimintasuunnitelma koettiin hyvinkin merkittäväksi. Se ei haastateltavien mukaan ollut luoton saannin ehdoton edellytys, mutta jos yrittäjä saapuisi lainaneuvotteluun ilman sitä, kaikki vastaajamme olisivat ohjeistaneet häntä laatimaan sellaisen. Liiketoimintasuunnitelma osoittaa haastateltaville että hakija on miettinyt hanketta ja todennäköisesti käynyt eri vaihtoehtoja läpi. Etenkin kun kyseessä on alkava yritys, liiketoimintasuunnitelma tulisi aina laatia. Haastatellut kokivat liiketoimintasuunnitelman aina erinomaisena pohjana ja runkona lainaneuvotteluissa.

Kysyimme haastateltavilta rahoittajilta, vaikuttaako rahoituspäätökseen yrittäjästä saatu ensivaikutelma. Haastateltavat eivät kokeneet yrittäjästä saadun ensivaikutelman vaikuttavan heidän lopulliseen rahoituspäätökseensä. Osa haastateltavista koki liiketoimintasuunnitelman puuttumisen hieman negatiivisesti. Mikäli yrittäjällä olisi esittää liiketoimintasuunnitelma ensitapaamisella, se antaisi yrittäjästä todella positiivisen kuvan.

”Toisaalta, jos yrityksellä on hyvin tehty LT-suunnitelma, niin se antaa kyllä heti positiivisen kuvan.” (Haastateltava A.)

Ilman liiketoimintasuunnitelmaa saapuva yrittäjä antoi haastateltaville hiukan epäilyttävän vaikutelman. Tämä herättäisi epäilyksen siitä, onko yrittäjä varmasti tosissaan asian suhteen ja oliko hän kiinnittänyt kaikkiin asioihin tarpeeksi huomiota.

”Jos sitä ei ole lainkaan, minusta se antaa vähän turhan huolettoman vaikutelman. Onkohan yrittäjä oikeasti pohtinut asioita tarpeeksi?”
(Haastateltava B)

Haastateltavat painottivat liiketoimintasuunnitelman tärkeyttä etenkin alkavan yrityksen suhteen. Jo toiminnassa olevan yrityksen, joka olisi jo yrityksen asiakas ja hakisi näin vain lisärahoitusta, liiketoimintasuunnitelma ei ollut niin tärkeä, koska usein kuulumiset ja kriittiset asiat saadaan helpommin esiin.

Haastateltavat eivät olleet pankin edustajia, joten he kokivat ensiarvoisen tärkeäksi, että liiketoimintasuunnitelma oli laaja ja kattava. Tämä siitä syystä, että heidän antama rahoitus/tuki ei perustu vakuuksiin, kuten pankissa, vaan kannattavaan liiketoimintaan ja hyvään liikeideaan. Haastateltavat halusivat myös liiketoimintasuunnitelmalla varmistaa, tuleeko yrittäjä saamaan toiminnastaan riittävän toimeentulon ja kuinka ansainta tulee konkreettisesti tapahtumaan. Haastateltavien rahoituspäätökset perustuvat rahoitusneuvotteluun, jonka pohjana on juuri liiketoimintasuunnitelma. Varsinkin suurempien rahoitustarpeiden myöntämistä helpotti suuresti, jos aineisto on kirjallisena liiketoimintasuunnitelmassa.

Haastatellut rahoittajat uskoivat ymmärtävänsä liiketoimintasuunnitelman hyödyn yrittäjien kannalta. Heidän mielestään yrittäjän hyöty on merkittävä. Usein alkava yrittäjä hakee lainaa tai rahoitusta monista eri paikoista. Kun liiketoimintasuunnitelma on kirjallisena, hän voi lähettää sen useaan eri paikkaan ja tämä nopeuttaa rahoitusprosessia. Tämä nopeuttaa yrittäjän pääsyä harjoittamaan liiketoimintaansa.

Haastateltavien mielestä liiketoimintasuunnitelma auttaa yrittäjää kiinnittämään huomiota asioihin, jotka saattaisivat jäädä muuten huomiotta.

”Mielestäni tärkeintä kuitenkin on, että liiketoimintasuunnitelma on avuksi alkavalle yrittäjälle” (Haastateltava A.)

Tutkimuksessa selvisi, että rahoittajien mielestä hyviä liiketoimintasuunnitelman runkoja löytyy todella helposti Internetistä tai kirjoista, jos yrittäjä vain haluaa sellaisen löytää.

Se, että yrittäjä saapuu neuvotteluihin huonosti valmistautuneena, on haittaa yrittäjälle itsellensä, koska rahoittaja vaatii yrittäjältä liiketoimintasuunnitelmaa. Usein yrittäjät haluavat saada rahoitusprosessin mahdollisimman nopeasti etenemään. Vastaajamme ohjeistaisivat yrittäjää tekemään liiketoimintasuunnitelman, koska hanke ei etenisi ilman tarvittavia tietoja.

”LT-suunnitelman puuttuminen ei ole ratkaisevaa, mutta kyllä se viivästyttää hankkeen käsittelyä” (Haastateltava E.)

Tutkimuksessa selvisi, että haastateltavat kokivat, että laadukas liiketoimintasuunnitelma ei ole välttämättä pitkä. Siinä ei myöskään tarvitse käyttää hienoja ja pitkiä fraaseja. Laatu merkitsi haastateltaville sitä että, liiketoimintasuunnitelma sisältää tarvittavat asiat ja siitä näkee, että asiaan on todella syvennetty, eikä sitä ole vain tehty hutaistemalla siksi että se on pakko tehdä.

”Kyllä niistä näkee milloin LTS on tehty hutaisten ja vain siksi että se on ”pakko” tehdä ” (Haastateltava G.)

Laatu ei ollut haastateltaville niin tärkeä asia kuin sisältö. Haastateltavat kokivat, että jotkin itsestään selvätkin asiat ovat osa liiketoimintasuunnitelmaa. Haastateltavien mielestä yrittäjäkin saisi työstään suurimman hyödyn irti kun hän syventyisi liiketoimintasuunnitelman tekoon.

Haastateltavat käsittelevät työkseen todella paljon liiketoimintasuunnitelmia, ja ovat tämän avulla oppineet tunnistamaan niistä panostuksen määrän, minkä yritys on sen eteen nähnyt. Laadukas liiketoimintasuunnitelma heidän mielestään sisältää perusteluja toiminnasta ja ansaintalogiikasta.

5.1.2 Liiketoiminnan tärkeimmät asiat

Päällimmäinen asia haastateltavien mielestä oli yrityksen liiketoiminnan tulot. Kuinka yritys ansaitsee ja sen suhteutus menoihin. Eli huomio kiinnittyi siihen, kuinka kannattavaa toiminta on, ja tuleeko yrittäjä ansaitsemaan sillä elantonsa.

”No siihen, että selviääkö siitä se, mitä yritys tekee ja mistä yrityksen eurot tulevat.” (Haastateltava A.)

Haastateltavat kokivat tämän myös yrittäjälle suureksi mietinnän paikaksi, jossa tulee yrittäjän itsensäkin takia olla erityisen realistinen. Tutkimuksessa selvisi myös, että haastateltavat arvostavat sitä, että laskelmat ovat osa liiketoimintasuunnitelmaa, eivätkä vain mukana olevia liitteitä.

Haastattelussa selvisi myös asioita, joihin haastateltavat kiinnittävät erityishuomiota, mutta ne ovat harmillisen usein puutteellisesti tehtyjä liiketoimintasuunnitelmassa tai ovat jääneet liian vähälle huomiolle. Tällainen asia on tulevaisuuteen tähtääminen. Rahoittajat arvostavat sitä, että liiketoimintasuunnitelman painopiste on tulevaisuuden ennakoinnissa ja siinä, kuinka tavoiteltuun päämäärään päästään ja mitä toimenpiteitä se vaatii. Rahoittajien mukaan useat liiketoimintasuunnitelmat painottavat liikaa nykyhetkeä.

”LT-suunnitelman näkökulma pitäisi olla tulevaisuudessa, esim. 3 – 5 vuotta eteenpäin.” (Haastateltava G.)

Toinen asia, jonka rahoittajat huomauttivat olevan usein puutteellisesti tehty, oli liiketoimintasuunnitelman kilpailijoiden analysointi.

”Yritys menestyy, jos se erottuu muista kilpailijoista joko hinnalla tai jollain laadullisella tekijällä” (Haastateltava C.)

Heidän mukaansa yrittäjien pitäisi kiinnittää tätä tehdessään enemmän huomiota kilpailijoiden vahvuuksien ja heikkouksien analysointiin.

Rahoittajien mukaan toimivassa liiketoimintasuunnitelmassa tulisi näkyä yrittäjän oma kynän jälki, jossa rehellisesti kuvataan yrityksen liiketoimintaa. Tutkimuksessa tuotiin esille, että liiketoimintasuunnitelma tuo paperille päässä pyörineet ajatukset.

”Silloin tällöin näkee konsulttien tekemiä suunnitelmia, jotka ovat varsin ympäröityjä” (Haastateltava E.)

Tärkeimpinä asioina toimivuuden kannalta painotettiin yrityksen toimintatapoja, tavoitteita ja toimintaympäristöä. Yrityksen päämäärät ja määrälliset tavoitteet tulosbudjettien sekä rahoitus- ja kassavirtalaskelmien muodossa.

Rahoittajat suosittelivat, että yrittäjän kannattaisi hankkia valmis pohja Internetistä, tai kirjoista ja alkaa tähän yksin tai yhdessä yrityksen johdon kanssa työstämään suunnitelmaa. Tämän avulla esimerkiksi yrityksen, jossa on useampi kuin yksi omistaja, näkemykset ja mielikuvat yrityksen toiminnasta kohtaavat.

5.1.3 Apua tarjoavat tahot

Tutkimuksessa selvisi, että kaikki haastateltavat pitivät yrittäjäkursseja todella hyödyllisinä ja niiden käymistä melkein pätevästi itsensä yrittäjän hyödyn kannalta.

Rahoittajat olivat sitä mieltä, että koska yrittäjäkursseja on niin paljon tarjolla, kannattaisi alkavan yrittäjän sellainen tilaisuus hyödyntää. Heidän mukaansa kurssien vinkkien ja tarjoaman avun avulla toimivan ja hyvän liiketoimintasuunnitelman kirjoittaminen on huomattavasti helpompaa.

”Nykyään lähes kaikki uudet yrittäjät käyvät yrittäjäkurssin, jossa poikkeuksetta osa koulutusta on LT-suunnitelman laatiminen.” (Haastateltava F.)

Haastateltavat rahoittajat kokivat, että yrittäjän tullessa heidän luokseen pitäisi hankkeen olla jo perusteeltaan suhteellisen valmis, siis liiketoimintasuunnitelman suhteen. Jos näin ei ollut, kaikki vastaajista ohjeistivat yrittäjää olemaan yhteydessä tai menemään vierailulle uusyrityskeskukseen, kuten Ensimetriin, koska siellä tarjotaan opastusta liiketoimintasuunnitelman kirjoittamiseen. Rahoittajat painottivat että heilläkin tarjotaan poikkeuksetta opastusta yleiseen yritysten neuvontaan.

”Kenenkään puolesta ei pidä tehdä LTS:ää, mutta kursseilta apua sen tekemiseen kyllä löytyy.” (Haastateltava E.)

Haastateltavat olivat vahvasti myös sitä mieltä, että apua löytyy nykyään runsain mitoin, joko puhelimitse, Internetistä tai asioimalla jossakin toimipisteessä.

5.1.4 Hyvän yrittäjän määritelmä

Tutkimukseen vastanneiden rahoittajien vastauksista selvisi, että luonteenpiirteiden lisäksi yksi tärkeimmistä asioista hyvän yrittäjän määrittelyssä on, että yrittäjän oma talous olisi kunnossa. Tämä on heidän mielestään edellytys hyvälle yrittäjälle, jotta pystyy huolehtimaan yrityksen taloudesta, pitäisi myös osata huolehtia omasta taloudestaan.

”Katse tulevaisuudessa, mutta silti jalat maassa, eikä saa olla liian löysäkätinen rahan suhteen” (Haastateltava E.)

Tutkimuksessa selvisi, että luonteenpiirteet, joita rahoittajat arvostivat yrittäjässä olivat hyvin samanlaisia. Päällimmäisinä piirteinä nousivat, ahkeruus, sosiaalisuus ja ulospäin suuntautuneisuus. Rahoittajat kokivat tärkeäksi, että yrittäjä on realistinen mutta kuitenkin samalla kunnianhimoinen oman yrityksensä suhteen.

”Pitää sietää epävarmuutta ja selvitä byrokratian viidakossa” (Haastateltava B.)

Innovatiivisuus koettiin myös hyvänä piirteenä, koska yrittäjyydessä voi tulla kiperiäkin tilanteita, joissa täytyy osata toimia nopeasti. Ulospäinsuuntautuneisuus ja sosiaalisuus koettiin tärkeinä piirteinä, koska asiakkaisiin ja muihin sidosryhmiin tulisi pitää hyvät välit.

”Ahkera, mutta pitää myös oivaltaa vetää oikeista ”naruista”.
(Haastateltava F.)

Vastauksissa myös nousi esille piirre, että yrittäjän tulisi nauttia siitä mitä tekee, koska se näkyy myös ulkopuolisille.

5.2 Yrittäjien haastatteluiden tulokset

5.2.1 Liiketoimintasuunnitelman merkitys yrittäjälle

Tässä luvussa analysoimme kvalitatiivisen tutkimuksen aineistoa, joissa haastattelimme yrittäjien mielipiteitä koskien liiketoimintasuunnitelmaa sekä yrittäjyyttä.

Haastateltavat kokivat että suurin työ liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä ei ole sen kirjoittaminen, vaan sitä varten tehtävä ajatustyö. Ajatustyössä on ajateltava heidän mukaansa asioita monesta eri näkökulmasta. Ei riitä että mielessä on itse liikeidea, jonka vain kirjaa paperille, vaan kaikki muu siihen liittyvä oleellinen asia. Haastateltavilla oli kulunut hyvin eripituisia aikoja liiketoimintasuunnitelman tekemiseen, riippuen yrityksen laajuudesta. Aikavälit vaihtelivat muutamasta kuukaudesta, muutamaan tuntiin.

”Mietiskelyä tietenkin paljon, mutta se tapahtui lähinnä muiden töiden ohessa autolla ajellessa, iltaisin ja viikonloppuisin.” (Haastateltava 5.)

Haastateltavamme olivat sitä mieltä, että apua on runsaasti saatavilla, kunhan tietää mihinkä asiaan apua hakee ja kuka siihen osaa vastata. Vaikka apua on runsaasti saatavilla, suurin osa haastateltavista oli silti halunnut liiketoimintasuunnitelmaa kirjoittaessaan tehdä työn ilman ulkopuolisten avustusta.

”En oikeastaan kovin paljoa edes etsinyt apua vaan yritin selvittää itse.” (Haastateltava 2.)

He kokivat näin sisäistävänsä kaiken itse paremmin. Haastateltavamme kokivat, että yleinen keskusteleminen esimerkiksi yhteistyökumppaneiden, alihankkijoiden sekä rahoittajien kanssa oli suuri hyöty liiketoimintasuunnitelmaa kirjoittaessa. Ei niinkään apu, kuinka se kirjoitetaan, vaan keskustelu, joka saa harkitsemaan omia päätöksiään ja antaa uusia näkökulmia yrityksen toimintaan.

Haastattelussa nousi myös esiin yrittäjien arvostus muita yrittäjiä kohtaan. Yritystä perustaessa apua ja tietoutta kannattaa kysyä muilta yrittäjiltä. Haastattelemiemme yrittäjien kokemukset olivat tästä erittäin positiivisia, vanhemmat yrittäjät tarjoavat mielellään opastusta ja neuvontaa alkavalle yrittäjälle. Haastattelussa selvisi, että osa yrittäjistä oli liittynyt yrittäjiliittoihin ja tätä kautta tutustunut kallisarvoisen tärkeisiin yrittäjiin ja saanut heiltä niin apua kuin myös saanut mahdollisia asiakkaita ja yhteistyökumppaneita. Itse kirjoittamiseen kaikki haastateltavamme sanoivat helpoimman avun löytyvän Internetistä, ELY-keskuksesta, Finnveralta sekä mahdollisesti suoritetuilta kursseilta, joissa asiaa on käsitelty.

”Luin netistä liiketoimintasuunnitelman teko-ohjeita” (Haastateltava 1.)

Tutkimuksessamme selvisi, että suurempien yritysten ja kauemmin alalla toimineiden yrittäjien käsitys liiketoimintasuunnitelman hyödyllisyydestä erosi huomattavasti nuorempien yrittäjien näkökulmasta. Pidempään alalla toimineet yrittäjät kokivat liiketoimintasuunnitelman hyödyn yritystoimintansa kannalta merkittävänä. Heidän mukaansa liiketoimintasuunnitelma toimii oikeanlaisena ohjenuorana, josta voidaan seurata, onko yritys menossa sinne suuntaan minne on suunniteltu. He kokevat, että liiketoimintasuunnitelma kirjoitetaan pääsääntöisesti itseään varten, ja sen avulla yrittäjä kiinnittää huomiota väkisinkin asioihin, joihin ei muulloin kiinnittäisi huomiota. Heidän mukaansa on äärimmäisen tärkeää, että asiat ovat dokumentoituna.

”Tehtävät pysyvät mielessä ja kuljetaan kompassin kanssa eteenpäin.”
(Haastateltava 5.)

Nuoremman sukupolven yrittäjät näkivät liiketoimintasuunnitelman hyödyn liittyvän enemmänkin siihen, että se täytyy tehdä rahoittajaa sekä muita sidosryhmiä varten, ei niinkään itseään tai yritystä varten. He eivät olleet palanneet liiketoimintasuunnitelmaan enää sen kirjoittamisen jälkeen toisin kuin vanhemmat yrittäjät olivat.

”En ole tarvinnut liiketoimintasuunnitelmaa starttirahahakemuksen jälkeen” (Haastateltava 1.)

Nuoremmat yrittäjät kokivat, että oli hyödyllistä käydä asiat paperilla läpi, mutta liiketoimintasuunnitelmaa kirjoittaessa he eivät kyseistä asiaa ajatelleet. Haastateltavat yrittäjämme sanoivat tiettyjen tahojen vaatineen/pyytäneet liiketoimintasuunnitelman toimittamista heille.

”Muistaakseni liiketoimintasuunnitelmaa vaaditaan starttirahaa varten.”
(Haastateltava 3.)

Tällaisia tahoja olivat pankit, Finnvera, rahoittaja ja sijoittaja. Yhteiskunnan tukia ym. haettaessa ensimmäisenä yleensä kysytään liiketoimintasuunnitelmaa.

Nuoret haastateltavamme olivat tehneet liiketoimintasuunnitelman tahoja varten, jotka sen tarvitsevat. Näin ollen se oli kirjoitettu ulkopuolista varten. Tutkimuksessa selvisi, että vanhemmat yrittäjät kirjoittivat liiketoimintasuunnitelman itseään varten, mutta tiedostaen, että ulkopuoliset tahot tulevat sitä kysymään. Vanhemmat yrittäjät uskoivat, että kun liiketoimintasuunnitelman kirjoittaa juuri itseään varten, saa prosessista kaiken mahdollisen hyödyn irti.

Vanhemmat yrittäjät kokivat liiketoimintasuunnitelman myös kannustimena.

”Se toimii sparraajana ettei totuus unohtuisi.” (Haastateltava 4.)

Yrityksen perustaminen voi olla hetkittäin työlästä ja rankkaa, mutta kun kirjaa paperille omat suunnitelmansa, se motivoi jatkamaan eteenpäin ja usko omaan tekemiseensä kasvaa.

Tutkimuksessa nousivat päällimmäisenä esille toistamiseen erot haastateltavien yrittäjien kesken. Hajontaa oli nuorten ja vanhojen yrittäjien välillä. Kauemmin toimineet yrittäjät muokkaavat liiketoimintasuunnitelmaa yrityksen muutoksen mukana.

”Olen muokannut sitä mukaa kun business on kehittynyt ja muuttunut.”
(Haastateltava 7. 2012)

Tutkimuksessa selvisi, että liiketoimintasuunnitelman perusta on pysynyt samana, mutta siihen on tehty lisäyksiä ja muutoksia.

Vanhemmat yrittäjät kokivat liiketoimintasuunnitelman päivittämisen tärkeänä, liiketoimintansa kannalta. Näin ollen, jos tulee tarvetta lisärahoitukselle, liiketoimintasuunnitelma on ajan tasalla. Vanhemmat yrittäjät myös tarkastelevat liiketoimintasuunnitelmaansa säännöllisin väliajoin, katsoen mihin on päästy ja kuinka tähän tavoitteeseen on päästy.

Haastatellut nuoret yrittäjät eivät olleet tehneet muutoksia liiketoimintasuunnitelmaansa, vaikka liiketoimintaan olisi tullut merkittävä muutos. Tutkimuksen mukaan syy tähän voi olla liiketoiminnan koko. Haastateltujen nuorten yritykset työllistivät 1-3 henkilöä, joten he kokivat, että liiketoimintasuunnitelman päivittäminen ei ole merkittävää vielä. He kokivat, että jos yritys kasvaisi huomattavasti, voisi liiketoimintasuunnitelman päivittämiselle tulla tarvetta.

”En ole muokannut, jos aikaa olis enemmän niin olisihan sitä voinut”
(Haastateltava 3.)

Yrittäjiltä kysyttäessä millaisiin asioihin liiketoimintasuunnitelmassa tulisi kiinnittää erityistä huomiota, nousi esille päämäärän asettaminen ja selvitys siitä, kuinka kyseinen päämäärä saavutetaan. Tämä koettiin erityisen tärkeänä asiana liiketoimintasuunnitelman toimivuuden kannalta.

”Mielestäni tärkeää on asettaa päämäärä ja tavoite. Pitkälle mietitty on puoliksi tehty vai miten se meni.” (Haastateltava 8.)

Haastateltavat painottivat myös realistisuuden tärkeyttä. On erityisen tärkeää rehellisesti tunnistaa kilpailijansa, heidän vahvuutensa ja tämän avulla selvittää oman tuotteensa ja yrityksensä yksilöintiä. Utopistisella ja epärehellisellä liiketoimintasuunnitelmalla, saattaa saada jonkinlaista rahoitusta, mutta yrittäjien mukaan siten ei pysty luomaan uraa yrittäjänä. Realistisesti tehtävään liiketoimintasuunnitelmaan yrittäjät suosivat SWOT-analyysin käyttämistä.

”Inhottavan realistinen SWOT- analyysi täytyy tehdä myös kilpailijoista. Tunne kenttä missä toimit.” (Haastateltava 5.)

Yrittäjät painottivat, että liiketoimintasuunnitelmaa tehtäessä tulisi keskittyä ydinasiaan, eikä lähteä liioittelemaan ohi aiheen. Yritystä perustaessa tunteja on rajallisesti käytettävissä, joten selkeä ja rehellinen liiketoimintasuunnitelma on helppo kirjoittaa nopeastikkin.

5.2.2 Hyvän yrittäjän määritelmä yrittäjän silmin

Haastattelua tehtäessä tutkimuksessa selvisi, että piirteet joilla yrittäjät kuvaavat menestyvää yrittäjää nousivat samat asiat esiin. Yrittäjät kokevat, että hyvän yrittäjän täytyy omata sosiaalisia taitoja, joilla pystyy luomaan työntekijöihin joukkuehenkeä.

”Yksi ihminen ei voi tietää kaikesta kaikkea, joten pitää hyväksyä se että muutkin osaavat.” (Haastateltava 7.)

Sosiaalisuus koettiin tärkeäksi myös sidosryhmien vuoksi, sidosryhmiin tulisi pitää hyvät välit ja olla sosiaalisessa kanssakäymisessä. Sosiaalisia taitoja tukee myös taito kuunnella ja osata lukea tilannetta. Yrittäjällä pitää olla tarvittaessa joustavuutta ja kykyä reagoida nopeasti.

Tutkimuksessa periksi antamattomuutta kuvailtiin monilla eri termeillä; kunnianhimoinen, työstään pitävä, sitkeä ja päämäärätietoinen. Yrittäjät kokivat tärkeänä yrittäjän intohimon siihen mitä tekee, tämän avulla halu saavuttaa tavoittelemansa on huomattavasti helpompaa.

”Aika lailla periksi antamaton ja erittäin hyvällä paineensietokyvyllä varustettu, joka kestää sekä takaiskuja, että menestystä. Menestys sekoittaa melkein yhtä helposti kuin takaiskutkin.” (Haastateltava 5.)

Yrittäjät nostivat esille myös tietynlaisen ”hulluuden” mitä työssä tarvitaan. Aika ajoin työ voi tuntua hyvinkin raskaalta ja loppuun palamisen riski voi olla lähellä, mutta

työtään rakastava ei tätä säikähdä. Innovatiivisuus ja kyky luovuttaa tehtäviä myös muiden käsiin ovat tällaisissa tilanteissa tärkeitä. Yrittäjät olivat yhtä mieltä siitä että, yrittämisessä on myöskin parasta juuri se että on oman itsensä herra ja vastaa itselleen siitä mitä päätöksiä tekee.

6. JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyömme ongelmana oli selvittää, kohtaavatko yrittäjän ja rahoittajan näkökulma liiketoimintasuunnitelman tärkeydestä. Toimeksiantajamme haluaa työmme avulla selvittää, ymmärtävätkö yrittäjät liiketoimintasuunnitelman merkityksen yrittäjän kannalta eikä vain rahoittajan näkökulmasta. Haastattelimme Finnveralta seitsemää rahoittajaa sekä ELY-keskusken yritysneuvojaa. Yrittäjistä haastattelimme hyvin erilaisia yrittäjiä pienistä yrityksistä suurempiin yrityksiin sekä muutaman vuoden alalla toimineista pitkään alalla toimineisiin yrittäjiin. Näin ollen saimme hyvin monipuolisia näkökulmia.

Honkamaa (2012) ja Haveri (2012) painottavat liiketoimintasuunnitelman tärkeyttä heti yritystoiminnan alkumetreille. Molemmat esittävät, että yrittäjän tulisi maltaa mielensä alkumetreillä ja suunnata keskittymisensä liiketoimintasuunnitelman kirjoittamiseen. Tämä on asia, jota haastattelemamme rahoittajat myös painottavat. He arvostavat hyvin valmistautunutta yrittäjää. Haastattelemamme yrittäjät olivat kaikki kirjoittaneet liiketoimintasuunnitelman, mutta etenkin nuorien yrittäjien panos liiketoimintasuunnitelman kirjoitusta varten oli hyvin pieni ja liiketoimintasuunnitelma oli tehty vain rahoittajaa ajatellen.

Tutkimuksessa selvisi että rahoittajan ja yrittäjän näkökulma liiketoimintasuunnitelman tärkeydestä on samankaltainen, mutta selkeänä erona ilmeni, että uudet nuoret yrittäjät eivät ymmärrä liiketoimintasuunnitelman merkitystä ja tärkeyttä rahoittajien haluamalla tavalla. Haastattelemistamme yrittäjistä vanhemmat ymmärsivät tekevänsä liiketoimintasuunnitelman itseään varten ja eikä rahoittajaa varten, aivan kuten rahoittajakin näkee asian. Nuoret yrittäjät taas kokivat liiketoimintasuunnitelman teon vähemmän tärkeänä, eivätkä ymmärtäneet sen tärkeyttä liiketoimintansa kannalta. Hyvän suunnitelman tärkeyttä rahoittajien tulisi korostaa nuorille yrittäjille. Koski ja Virtanen (2005) kuvaavat liiketoimintasuunnitelman historiasta puhuttaessa, kuinka aikoinaan on huomattu selkeä yhteys hyvin laaditun ja laadukkaan liiketoimintasuunnitelman sekä menestyvän yrityksen välillä. Tämä on asia jota Finnveran tulisi saada painotettua nuorille yrittäjille, jotka eivät ole kyseistä asiaa vielä ymmärtäneet. Vanhemmat yrittäjät näkevät asian samoin kuin Koski ja Virtanen (2005) kuvaavat.

Haastattelemamme rahoittajat pitivät ensiarvoisen tärkeänä, että yrittäjällä olisi haastatteluun tullessaan valmiiksi tehty liiketoimintasuunnitelma mukana. Tämä antaisi yrittäjistä hyvän ensivaikutelman. Rahoittajat pitivät tarjolla olevia liiketoimintasuunnitelmarunkoja erinomaisina apukeinoina kirjoitusprosessia. David Butler(2006) taas on tekstissään sitä mieltä, että valmiiden liiketoimintasuunnitelmarunkojen käyttö voi olla haitallista yrittäjälle, koska hänen mukaansa hyvinkin erilaiset yrittäjät voivat kuulostaa samanlaisilta samaa valmista pohjaa käytettäessä.

Tutkimuksessamme selvitimme myös, minkälaisia piirteitä haastateltavamme arvostavat menestyvässä yrittäjässä. Esiin nousi sekä rahoittajien että yrittäjien tuloksissa samoja luonteenpiirteitä ja ominaisuuksia. Molempia haastateltaessa ulospäinsuuntautuneisuus ja sosiaalisuus nousivat esille. Raatikainen (2006) kuvailee myöskin tekstissään yrittäjän merkittäviksi piirteiksi juuri sosiaalisuutta sekä aitoa kiinnostusta kanssaihmiä kohtaan, koska se helpottaa yrittäjän arkea. Sosiaalisuus koettiin tärkeäksi sidosryhmien ja kaupankäynnin kannalta. Myöskin oman talouden hallinta koettiin tärkeänä. Etenkin rahoittajien kanta oli, että oma talous tulisi olla hyvällä pohjalla. Yrittäjät olivat sitä mieltä, että rahan kanssa tulisi olla tarkka. Molemmat osapuolet arvostivat myös innovatiivisuutta sekä realistisuutta. Katsoessamme tuloksiamme, hyvää yrittäjää voisi kuvailla seuraavin sanoin: sosiaalinen, realistinen sekä innovatiivinen.

Kuten Holopainen ja Levonen (2008) kuvailevat, on yrittäjille tarjolla monia erilaisia tiedonlähteitä sekä neuvontapalveluita. Yrittäjän päätettävissä on vain, että hyödyntääkö hän näitä mahdollisuuksia vai yrittääkö hän selviytyä kaikesta itse. Vertaillessamme tuloksia molempien ryhmien haastatteluista huomasimme, että rahoittajat aivan kuten Holopainen ja Levonen(2008) olettavat, että yrittäjät käyttävät näitä runsaasti tarjolla olevia neuvontapalveluja hyväkseen. Mutta haastatellessamme yrittäjiä nousi esille se, että kirjoittaessaan liiketoimintasuunnitelmaa he tietävät, että apua on saatavilla, mutta eivät hyödynnä sitä. Tämä voisi olla, asia johon Finnveran tulisi kiinnittää huomiota, koska tutkimuksessamme nousi esille, että rahoittajat arvostavat suuresti hyvin tehtyä liiketoimintasuunnitelmaa. Alkavat ja hetken aikaa alalla toimineet yrittäjät eivät ymmärrä liiketoimintasuunnitelman merkitystä itsensä eivätkä rahoittajankaan näkökannalta. Se koetaan taakkana, joka täytyy tehdä. Voisi olla hyvä, jos Finnvera toisi enemmän julki sitä, että apua on saatavilla monista eri lähteistä ja paikoista. Näin ollen alkavat yrittäjät ehkä ottaisivat avun helpommin vastaan.

Finnveran olisi myös hyvä tiedottaa alkaville yrittäjille liiketoimintasuunnitelman merkitystä myös yrittäjän itsensä kannalta. Näin ollen Finnvera saisi laadukkaammin tehtyjä liiketoimintasuunnitelmia, joten rahoituspäätösten sujuvuus ja päätöksenteko helpottuisi, sekä alkavat yrittäjät saisivat itsekkin kaiken mahdollisen hyödyn irti yrityksestään hyvin tehdyn liiketoimintasuunnitelman kautta. Keltaisen (2012) mukaan liiketoimintasuunnitelmasta hyötyy juuri yrittäjä, koska sen avulla yrittäjä pystyy asettamaan asioita tärkeysjärjestykseen sekä se toimii myös helpottavana työkaluna päätöksen teossa.

Raatikainen (2006) kertoo sosiaalisten tapahtumien ja verkostoitumisen tärkeydestä alkavalle yrittäjälle. Hänen mukaansa yrittäjän tulisi hyödyntää järjestöjä ja kauppakamareita, joissa yrittäjä voi tavata samanalan yrittäjiä ja saada heiltä kallisarvoisia ohjeita sekä luoda verkostoa itselleen. Haastattelemamme yrittäjät arvostivatkin suuresti juuri muiden yrittäjien apua ja neuvoja liiketoiminnassaan. Etenkin yritystä perustaessa usein kauemmin alalla toimineen apu on korvaamaton.

Lipiäinen (2000) kuvailee kirjassaan, kuinka liiketoimintasuunnitelmien tulisi keskittyä enemmän tulevaisuuteen, eikä niinkään nykyhetkeen. Tämä olisi yritystoiminnan kannalta tärkeämpää rahoittajien näkökulmasta. Tämä seikka nousi esiin meidänkin tutkimuksessamme. Rahoittajat kokivat, että nykyisten liiketoimintasuunnitelmien virhe on usein juuri se, että niissä ei keskitytä tarpeeksi tulevaisuuden näkymiin. Tämä on asia, jota tulisi painottaa enemmän, jotta alkavat yrittäjät ymmärtäisivät asian paremmin omalta kannaltaan.

7. POHDINTA

Opinnäytetyömme tarkoituksena oli selvittää, kohtaavatko rahoittajan ja yrittäjän näkemykset koskien liiketoimintasuunnitelman tärkeyttä ja hyötyjä. Tarkoituksenamme oli myös vertailla yrittäjyyden näkökulmia näiden kahden haastateltavan ryhmän välillä. Teoreettisessa viitekehityksessä käsittelemme yrittäjiä ja yrittäjyyttä Suomessa sekä liiketoimintasuunnitelmaa kokonaisuutena sen merkityksen, hyödyn ja tarkoituksen kautta. Teoriapohjamme loi hyvän rungon ja alustan suorittamallemme tutkimukselle sekä tutkimuskysymyksille. Teorian ansiosta tutkimuskysymysten muodostaminen oli huomattavasti helpompaa.

Mielestämme tutkimuskysymyksemme kuvastivat hyvin tutkimaamme tutkimusongelmaa. Koemme saaneemme tutkimuksella vastauksia kysymyksiin, joihin toimeksiantajamme juuri halusi vastauksen. Yrittäjiä olisi voinut haastatella enemmän ja ne olisi voitu luokitella ammattiryhmän mukaan. Tämä olisi tuonut tutkimukseemme vielä enemmän yksityiskohtaisuutta.

Tutkimustulosten kerääminen oli työlästä ja aikaa vievää, mutta olemme erittäin tyytyväistä saavuttamaamme lopputulokseen. Teoriaosuuden tekeminen oli myöskin todella kiinnostavaa.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä on hankala mitata. Yksi keino, jolla laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä voidaan mitata on että laadullinen tutkimus kertoo ja selventää tarkasti mitä tutkimuksessa on tehty ja miten saatuihin tuloksiin on päädytty. Laadullisessa tutkimuksessa teorian täytyy tukea tutkimustuloksia. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus kulkee käsi kädessä tutkijan tarkkuuden kanssa. Tutkijan tulee olla hyvin tarkka haastattelutilanteissa tehdessään Suorat lainaukset tutkimukseen haastateltavilta antaa paremman kokonaiskuvan tutkimuksen lukijalle. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 217-218.)

Mielestämme tutkimuksemme on luotettava, koska laadullisessa haastattelussa on tärkeä suhtautua asiaan mahdollisimman puolueettomasti. Se oli pyrkimyksemme koko tutkimuksen ajan, ja koemme onnistuneemme siinä. Olimme itsekkin yllättyneitä joistakin saamistamme tutkimustuloksista. Lisäksi olimme tutkimuksen ajan hyvin tarkkoja suorittaessamme haastatteluja sekä purkaessamme niitä. Käytimme tutkimuksessamme myös suoria lainauksia, jotka on merkitty selkeästi tekstiin. Nämä

suorat lainaukset lisäävät laadullisen tutkimuksen luotettavuutta, koska ne tähdentävät tutkimustuloksiamme. Uskomme toimeksiantajamme olevan hyvin tyytyväinen tarjoamaamme lopputulokseen ja saavan siitä runsaasti tukea toimintaansa.

LÄHTEET

Alasuutari, P. 1993. Laadullinen tutkimus. 4.uudistettu painos. Riika: Vastapaino.

Barrow, C., Brown, R. & Clarke, L. 2006. The Successful Entrepreneur's Guidebook. Toinen painos. London: Kogan Page Ltd.

Butler, D. 2006. Enterprise Planning and Development – small business start-up survival and growth. Bodmin: Elsevier Ltd.

Finnvera Oyj. 2012. Finnvera lyhyesti. Luettu 15.9.2012.
<http://finnvera.fi/Finnvera3/Finnvera-lyhyesti>

Haveri. 2012. Liiketoiminnan suunnitteleminen kannattaa. Vaasan Seudun Kehitys Oy. Luettu 10.11.2012
<http://www.vasek.fi/vaasanseudun-kehitys-oy-vasek/viestinta/artikkeleita/liiketoiminnan-suunnitteleminen-kannattaa/>

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Gummerts Kirjapaino Oy.

Holopainen, T. & Levonen, A-L. 2008. Yrityksen perustajan opas – silta yrittäjyyteen. 14. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Honkamaa, S. Uusi yrittäjä malta mielesi. 04.09.2012. Luettu 10.11.2012
<https://www.varma.fi/fi/ajankohtaista/Artikkelit/Pages/Uusi-yrittaja-malta-mielesi.aspx>

Hyvälle liikeidealle löytyy rahoitus. 18.08.2010. Yrittäjät. Luettu 11.11.2012.
<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/rahoitussuunnittelu/hyvalle-liikeidealle-loytyy-rahoitus/>

Johnsson, R., Karjalainen, L. & Ruuska, M. 2001. Miten laaditaan hyvä liiketoimintasuunnitelma. 5. uudistettu painos. Kuopio: Finnvera.

Keltainen, T. 25.02.2012. Hyvä liiketoimintasuunnitelma auttaa sekä aloittavaa yrittäjää että rahoittajaa. Hetky ajassa. Luettu 11.11.2012.
<http://www.hetkyajassa.fi/artikkelit/44-hyvae-liiketoimintasuunnitelma-auttaa-sekae-aloittavaa-yrittaejaeae-ettae-rahoittajaa>

Koski, T. & Virtanen, M. 2005. Tulos – Liiketoiminnan suunnittelulla menestykseen. Keuruu: Otava.

Lahti, J. 27.11.2012. Liiketoimintasuunnitelmasi suuri virhe. Tuplaamo. Luettu 28.11.2012 <http://www.tuplaamo.fi/2012/11/liiketoimintasuunnitelmasi-suuri-virhe/>

Leskinen, P-L. 2000. Yrittäjyyttä etsimässä. Helsinki: Edita.

Lipiäinen, T. 2000. Liiketoiminnan johtaminen, suunnittelu & markkinointi uudella vuosituhanalla. Kaupunkitohtorit Oy.

Lyytinen, J. & Piha, K. 2004. Yritä edes- 32 syytä ryhtyä yrittäjäksi. Helsinki: Talentum.

McKinsey & Company. 2000 . Ideasta kasvuyritykseksi. Porvoo: WSOY.

Piha, K. 2008. Yritys on uusi rock. Talouselämä. Luettu 27.11.2012
<http://www.talouselama.fi/kolumni/yritys+on+uusi+rock/a2055501>

Raatikainen, L. 2006. Liikeideasta liikkeelle. Toinen painos. Helsinki: Edita.

Sutinen, M. & Viklund, E. 2005. Kaikki mitä olet halunnut tietää yritystoiminnasta mutta et ole tiennyt keneltä kysyä. Kuopio: Kirjakas Ky.

Taloustutkimus Oy. 2012. Kvalitatiivinen tutkimus. Luettu 4.11.2012.
http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet_ja_palvelut/tiedonkeruuratkaisut_ja_monitila/kvalitatiivinen_tutkimus/

Tilastokeskus. 2003. Puuttuuko Suomesta yritystä? Luettu 16.10.2012.
http://www.stat.fi/tup/tietoaika/tilaajat/ta_11_03_yritvaje.html

Yrittäjyys arvossa Suomessa-silti harva haluaa itse yrittäjäksi. 2010. Helsingin Sanomat. Luettu 13.11.2012

<http://www.hs.fi/talous/artikkeli/Yritt%C3%A4jyys+arvossa+Suomessa+%E2%80%93+silti+harva+haluaa+itse+yritt%C3%A4j%C3%A4ksi/1135257331782>

Varjo, P. 2006. Opettele sanomaan että nyt riittää. Varsinais-Suomen yrittäjä. Luettu 10.11.2012.

<http://www.ylehti.fi/arkisto/artikkeli/860/Opettele+sanomaan,+ett%C3%A4+nyt+riitt%C3%A4%C3%A4>

LIITTEET

Liite 1. Kyselyrunko rahoittajille

1. Pitääkö yrittäjällä olla liiketoimintasuunnitelma kun hän tulee hakemaan rahoitusta Finnverasta?
2. Miksi se pitää tehdä?
3. Vaikuttaako se rahoituksen saantiin, mikäli yrittäjällä ei ole liiketoimintasuunnitelmaa ensimmäistä kertaa neuvotteluihin saapuessaan?
4. Kuinka paljon liiketoimintasuunnitelman laatu vaikuttaa päätöksentekoon?''
5. Mihin kiinnität erityistä huomiota liiketoimintasuunnitelmaa läpi käydessäsi?
6. Kuinka suuri merkitys sen laadulla on?
7. Millainen toimiva liiketoimintasuunnitelma on?
8. Tarjoatteko te apua liiketoimintasuunnitelmaa tekeväälle?
9. Millainen aloittavan yrittäjän pitää mielestäsi olla?

Liite 2. Kyselyrunko yrittäjälle

1. Perustaessasi yritystä, kirjoititko liiketoimintasuunnitelman?
2. Kuinka paljon aikaa ja vaivaa näit sen tekemiseen?
3. Kun ryhdyit sitten yrittäjiksi, mitkä tahot tarjosivat sinulle yleisesti enitenopastusta ja apua?
4. Löysitkö apua helposti ja haitko sitä?
5. Missä tilanteissa olet kokenut liiketoimintasuunnitelman hyödyllisenä?
6. Oletko kohdannut tahoja jotka ovat sitä kysyneet?
7. Koetko että siitä olisi ollut konkreettista hyötyä alkuvaiheessa?
8. Oletko muokannut tai tarvinnut liiketoimintasuunnitelmaasi jälkeenkäin?
9. Jos tapaisit alkavan yrittäjän ja hän kysyisi sinulta mihinkä kannattaa kiinnittää erityistä huomiota liiketoimintasuunnitelmaa kirjoittaessa, mitä vastaisit?
10. Koetko että liiketoimintasuunnitelman hyödyt, ovat sen kirjoittamiseen kuluvaan vaivan arvoisia?
11. Miksi teit liiketoimintasuunnitelman?
12. Millainen menestyvän yrittäjän pitää sinusta olla, erityisiä luonteenpiirteitä?