

Karoliina Juurinen

Aloittavan yrityksen liiketoiminnan suunnittelu ja käynnistäminen

Experto Yrityspalvelut

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi (YAMK)

Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen

Opinnäytetyö

20.5.2016

Tekijä Otsikko Sivumäärä Aika	Karoliina Juurinen Aloittavan yrityksen liiketoiminnan suunnittelu ja käynnistäminen, Experto Yrityspalvelut 62 sivua + 7 liitettä 20.5.2016
Tutkinto	Tradenomi (Ylempi AMK)
Koulutusohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen
Ohjaaja	Lehtori Ritva Salmela
<p>Pienten asiantuntijayritysten määrä Suomessa on lisääntynyt viime aikoina. Yhä useampi näkee yrittäjyyden vaihtoehdoksi palkkatyölle ja perustaa omiin vahvuuksiinsa pohjautuvan asiantuntijapalveluita tarjoavan yrityksen.</p> <p>Tämä opinnäytetyö käsittelee yrityksen perustamista ja siinä seurataan yrityksen ensimmäisen tilikauden tapahtumia suunnittelu- ja perustamisvaiheesta ensimmäiseen tilinpäätökseen asti.</p> <p>Opinnäytetyö jakaantuu kahteen osaan. Ensimmäinen osa käsittelee yrityksen perustamisen suunnitteluvaihetta sisältäen yrityksen tärkeiden sidosryhmien määrittelyn, liiketoimintasuunnitelman laskelmineen sekä SWOT-analyysin.</p> <p>Toisessa vaiheessa seurataan havainnoinnin sekä erilaisten mittareiden avulla yrityksen asiakashankintaa, myyntilukujen kehitystä, kannattavuutta, markkinointitoimia ja muita yrittämiseen liittyviä merkittäviä asioita yrityksen ensimmäisen tilikauden aikana.</p> <p>Viitekehyksenä opinnäytetyölle toimivat perustiedot yrittäjyydestä ja yrityksen liiketoiminnan suunnittelusta. Tutkimus suoritettiin toimintatutkimuksena ja se on toteutettu kirjallisuus- ja internetlähteiden lisäksi yrityksen perustajan omien havaintojen sekä määrällisten mittareiden perusteella. Mittareita ovat mm. asiakkaiden määrä, liikevaihto ja kuukausilaskutus.</p> <p>Tutkimuksen tavoitteena oli antaa perustettavalle yritykselle ohjekirja liiketoimintasuunnitelman muodossa ja seurata ensimmäisen tilikauden onnistumista sen pohjalta. Julkisessa versiossa yritykselle tehty liiketoimintasuunnitelma on piilotettu.</p> <p>Tutkimuksen tuloksena yritys perustettiin onnistuneesti ja sen ensimmäinen tilikausi oli taloudellinen menestys. Yrittäjän tietoisuus yritystoiminnasta lisääntyi merkittävästi ja asiantuntemus saatiin siirrettyä käytäntöön.</p>	
Avainsanat	Yrittäjyys, liiketoimintasuunnitelma, yrityksen perustaminen, liikeidea, strategia, SWOT-analyysi

Author(s) Title Number of Pages Date	Karoliina Juurinen Business Planning and launching of a New Company, Experto Yrityspalvelut 62 pages + 7 appendices 20 May 2016
Degree	Master`s degree in Business Administration
Degree Programme	Entrepreneurship and business competence
Specialisation option	
Instructor(s)	Ritva Salmela, Senior Lecturer
<p>The amount of small expert companies has increased lately. More and more find entrepreneurship as an option for paid labour and start a company serving expert services that are based on one`s strenghts.</p> <p>The present thesis handled setting up a new company. It focused on monitoring the planning and foundation of a company during the first financial period until the first financial statement. The goal of the study was to provide a manual for the new company in the form of a business plan and observe the success of the first financial period. The business plan as such is confidential and not part of the present thesis.</p> <p>Thesis is divided in two parts. The first part handles planning a new company and it includes the definition of important interest groups, business plan with calculations and SWOT analyses. In the second part, customer acquisition, development of sales, profitability, marketing acts and other significant items were monitored with the help of observation and various indicators.</p> <p>The theoretical part of the thesis discussed entrepreneurship and business development planning. The research was carried out as an action research and it was based on professional literature and internet sources as well as on the entrepreneur`s own observations and on quantity indicators. These indicators were, among other things, the amount of customers, turnover and monthly invoicing.</p> <p>As a result of the research, the company was established successfully and the first financial period was economically successful. The knowledge of business increased significantly and expertise was taken into action.</p> <p>.</p>	
Keywords	Entrepreneurship, Business Plan, establishment of the company, Business idea, strategy, SWOT analysis

Sisällys

1. Johdanto	1
1.1 Kohdeorganisaation esittely ja toimintaympäristö	1
1.2 Kehittämistehtävän tavoitteet ja tehtävät	3
1.3 Tutkimuksen tausta ja merkitys	3
1.4 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	3
1.5 Tutkimusmenetelmät ja viitekehys	4
2. Yritystoiminnan taustaa	5
2.1 Yrittäjyyden määritelmä	5
2.2 Yrittäjyys Suomessa	7
2.3 Yrittäjäominaisuudet	9
3. Yrityksen perustaminen	11
3.1 Yrittäjäksi ryhtymisen prosessi	11
3.2 Strategian rakentaminen	12
3.3 Yrittäjämuodon valinta	13
3.4 Yrittäjän keskeiset sidosryhmät	15
3.5 Yrityksen perustamistoimenpiteet	16
3.5.1 Yrityksen perustamisen vaiheet	17
3.5.2 Yritystoiminnan luvanvaraisuus	17
3.5.3 Yrityksen nimen valinta	18
3.5.4 Yritysidean suojaaminen	19
3.5.5 Starttirahan hakeminen	19
4. Liiketoimintasuunnitelma	20
4.1 Toiminta-ajatus	20
4.2 Liikeidea	21
4.3 Liiketoiminnan analysointi	24
4.3.1 SWOT-analyysi	24
4.3.2 Portfolioanalyysi	25
4.3.3 Markkina-analyysi	26
4.3.4 Rahoitussuunnitelma	27
4.3.5 Riskianalyysi	28
4.4 Tavoitteet, visio ja arvot	29
4.5 Markkinoinnin keinot	30
4.5.1 Mainonta sosiaalisessa mediassa	35

4.6	Kilpailu	36
4.7	Asiakashankinta	39
4.7.1	Asiakassegmentointi	40
4.7.2	Asiakasanalyysi	41
5.	Tutkimusmenetelmät	42
5.1	Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen rajaus	42
5.2	Toimintatutkimus	43
5.3	Mittarit	44
5.4	Aikataulu	45
6.	Kehittämistehtävän toteuttaminen	46
6.1	Perustettavan yrityksen esittely	46
6.2	Liikeidean määrittäminen	46
6.3	Vision ja arvojen määrittely	48
6.4	SWOT-analyysi suunnittelun tukena	49
6.5	Yrityksen perustaminen	50
6.6	Markkinointisuunnitelman laatiminen	52
6.7	Ensimmäisen tilikauden toiminta	53
6.7.1	Yhteydenotot	53
6.7.2	Asiakkaat	54
6.7.3	Toiminta	55
6.7.4	Markkinointi	55
7.	Kehittämishankkeen tulokset	56
7.1	Validiteetti ja reliabiliteetti	57
7.2	Mittarit	59
8.	Jatkokehitysmahdollisuudet	60
9.	Johtopäätökset	61
9.1	Yhteenveto	61
9.2	Arviointi	62
9.3	Oman työn kritiikki ja kehittyminen	62
	Lähteet	63

Liitteet

Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma (salainen)

Liite 2. Liiketoimintasuunnitelmaan liittyvät laskelmat (salainen)

Liite 3. Starttirahapäätös

Liite 4. Yrityksen perustamisilmoitus

Liite 5. Yrityksen esitteet

Liite 6. Päätös fi-verkkotunnuksen myöntämisestä

Liite 7. Tasekirja 31.12.2015 (salainen)

1. Johdanto

1.1 Kohdeorganisaation esittely ja toimintaympäristö

Toimistotyö on muutoksessa. Päivittäisessä palkkatyössä kohdataan monenlaisia ongelmia. Yli 60 % työntekijöistä kokee jatkuvaa kiirettä työssään ja työ on entistä sirpaloituneempaa. ¾ työntekijöistä kokee, ettei pysty keskittymään työpaikallaan työn tekemiseen. Työpaikalla saattaa vallita negatiivinen ilmapiiri tai siellä saattaa olla meneillään valtapelejä. Työpaikoille on syntynyt sukupolvien välinen kuilu. Uuden sukupolven slogan ”work is something I do, not somewhere I go” on yleistymässä. Työtä halutaan tehdä omilla tavoilla, omilla välineillä ja tuottavasti. (Tulevaisuustutkija Ilkka Halavan luento Businesspäivillä Messukeskuksessa 2014.)

Halavan mukaan vuokratyypistä osaamista suositaan projekteissa jatkossa enemmän. Tulevaisuudessa parhaat osaajat tekevät projektityöt eli työntekijät ostetaan aina kutakin projektia varten, jolloin saadaan oikeat henkilöt tehokkaasti oikeisiin työtehtäviin. Tavoitteena tulee olemaan entistä enemmän työn tuottavuuden lisääminen sekä työtyytyväisyyden parantaminen. Tärkeitä ominaisuuksia tulevaisuuden työntekijöillä ovat osaaminen, jatkuvat oppiminen, luovuus, tiedon analysointikyky, sosiaalisen median hallinta, tiedonhakutaidot.

Niin kutsutussa rytmitaloudessa työn johtaminen muuttuu ja markkinamuutokset ovat nopeita. Yksilöllisiin ominaisuuksiin kiinnitetään entistä enemmän huomiota. Mikäli työntekijän tuottavuus on aamuisin huono ja tehokkaimmat työtunnit ovat illalla, työskennellään silloin kun ollaan tehokkaammillaan. Ajan sijaan mitataan arvoa, uran sijaan puhutaan työkokemusportfoliosta, virka muuttuu yrittäjämäisyydeksi ja kuukausipalkka muuttuu aikaansaannospalkaksi. Konttorit häviävät, koska ne koetaan askeettisiksi paikoiksi, jossa työtä ei voi enää tuottavasti tehdä. (Halava 2014.)

Halava painottaa, että muutos palkkatyöstä yrittäjyyden suuntaan on Suomessa jo tapahtumassa. Suomessa on entistä enemmän yrittäjyyttä haluavia ja tämän lisäksi myös isoissa yrityksissä halutaan alkaa ostaa palveluita yrittäjiltä työntekijöiden palkkaamisen sijaan. Yrittäjyydellä tarkoitetaan nimenomaan pienyrittäjyyttä, jossa yrittäjä työllistää ai-noastaan itsensä. B to B myyjät tulevat tulevaisuudessa häviämään, sillä verkosta saa

jo riittävästi apuvälineitä ostopäätösten tueksi. Työmarkkinat Suomessa ovat siis todellisessa murroksessa.

Tulevaisuustutkija Ilkka Halavan pitämä luento Bisnespäivillä Messukeskuksessa herätti opinnäytetyön tekijän ja nykyisen yrittäjän miettimään omaa työskentelyään ja intressejään tulevaisuuden työskentelytapojen suhteen. Samanlaisia ajatuksia oli pyörinyt omassa mielessä jo jonkin aikaa ja luento antoi varmuutta ja uskalluksen ottaa ratkaiseva askel ja perustaa oma yritys.

Yritys päätettiin perustaa tarjoamaan monipuolisia assistentti-, viestintä- ja toimistopalveluita yrityksille, koska sillä osa-alueella arvioitiin olevan eniten ja varmemmin kysyntää markkinoilla. Vastaavanlaisten yritysten kotisivuja löytyi suunnitteluvaiheessa muutamia ja niitä benchmarkaamalla saatiin ideoita myös omaan toimintaan.

Yrityksen toimiala on monipuolinen kilpailukenttä, johon mahtuu laaja kirjo erilaisia palveluntarjoajia ja yrittäjiä. Kilpailua on runsaasti ja alalle on helppo tulla. Yritystoiminnassa menestyminen vaatii kuitenkin pysyvää asiakasverkostoa ja laadukasta ja luotettavaa toimintaa kaikessa tekemisessä.

Tutkimuksen kohdeyritys ja toimeksiantaja Experto Yrityspalvelut perustettiin heinäkuussa 2014. Experto Yrityspalveluiden omistajana ja yrittäjänä toimii Karoliina Juurinen, joka tekee tutkimuksen ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyönään. Tutkimuksesta ja sen tuloksista tulee olemaan hyötyä Experton liiketoiminnalle ja sen kehittämiselle.

1.2 Kehittämistehtävän tavoitteet ja tehtävät

Tämän toimintatutkimuksena tehtävän kehittämistehtävän tavoitteena on selvittää kohdeyritykselle miten laaditaan onnistunut liiketoimintasuunnitelma aloittavalle yritykselle ja mitä asioita tulee huomioida yrityksen perustamisessa. Tarkoituksena on tukea uuden liiketoiminnan syntymistä ja määritellä menestymiselle mittareita. Tavoitteena on myös kirjoittaa yrityksen perustamisen ja liiketoiminnan viitekehys sekä kirkastaa yrityksen liikeidea ja luoda yritykselle strategia.

Toisena tavoitteena on perustaa yritys ja saada sen toiminta käyntiin kannattavasti heti ensimmäisen tilikauden aikana. Tutkimuksen tavoitteena on analysoida yrityksen liiketoimintaa ensimmäisen toimintavuoden aikana sekä nostaa esille kehittämiskohteita jatkoa ajatellen.

Tämän toimintatutkimuksen tarkoitus on tukea uuden liiketoiminnan syntymistä ja määritellä menestymiselle mittareita. Aihe soveltuu hyvin ylemmän ammattikorkeakoulun ja Master of Business Administration - tutkinnon aiheeksi.

1.3 Tutkimuksen tausta ja merkitys

Tutkimuksen taustalla on opinnäytetyön kirjoittajan haave ja halu ryhtyä yrittäjäksi ja työllistää itsensä. Liiketoimintaosaamisen ja yrittäjyyden YAMK-opintojen myötä haave alkoi konkretisoitua ja tutkimuksen teko antoi rohkeutta ja hyvän pohjan perustaa yritys. Tutkimus antoi eväitä sekä yritystoiminnan suunnitteluun että yrityksen perustamiseen ja tutkimuksen avulla pystyttiin selkeästi mittaamaan ensimmäistä tilikautta.

Työn merkitys yrittäjälle on ollut suuri, koska on erittäin tärkeää tuntea perustamisprosessi ja siinä huomioitavat asiat perusteellisesti. Opinnäytetyön tekeminen lisäsi yrittäjän kykyä analysoida yritystoimintaa ja ottaa huomioon erilaisia yrittämiseen liittyviä tekijöitä.

1.4 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyö jakautuu kahteen osaan. Ensimmäinen osa käsittelee yrityksen perustamisen suunnitteluvaihetta sisältäen yrityksen tärkeiden sidosryhmien määrittelyn, liike-

toimintasuunnitelman laskelmineen sekä SWOT-analyysin. Toisessa vaiheessa seurataan havainnoinnin sekä erilaisten mittareiden avulla yrityksen asiakashankintaa, myyntilukujen kehitystä, kannattavuutta, markkinointitoimia ja muita asioita ensimmäisen tilikauden aikana.

Tutkimusongelma:

Miten aloittavan yrityksen liiketoiminta voitaisiin suunnitella ja käynnistää mahdollisimman kannattavasti?

Tutkimusongelmaa tarkennettiin tutkimuskysymyksillä.

Tutkimuskysymykset:

Millainen on hyvän liiketoimintasuunnitelman rakenne ja mikä merkitys liiketoimintasuunnitelmalla on yritystoiminnan käynnistämisessä ja toiminnassa?

Miten yrityksen toiminta käynnistetään ja miten asiakashankinta suoritetaan?

Miten yrityksen liiketoiminta saadaan kannattavaksi jo ensimmäisellä tilikaudellaan?

Mitä kehittämiskohteita yrityksen toiminnassa nousi esiin ensimmäisen toimintavuoden jälkeen?

1.5 Tutkimusmenetelmät ja viitekehys

Tutkimuksellisessa viitekehyksessä selvitetään ja tutkitaan yritystoiminnan aloittamisessa ja yrityksen perustamisessa huomioon otettavia tärkeitä asioita. Yrittäjyys on laaja asiakokonaisuus ja tutkimuksessa pyritään keskittymään niihin seikkoihin, jotka ovat keskeisiä juuri tässä kehittämistehtävässä.

Keskeisiä asioita yrityksen perustamisessa ovat liikeidea, liiketoiminnan analyysit, tavoitteet ja visio, strategia, asiakkaat ja markkinointi ja näihin osa-alueisiin on tutkimuksen viitekehyksessä erityisesti keskitytty.

Opinnäyte on tehty toimintatutkimuksena ja aineistonkeruun perusmenetelminä on käytetty havainnointia eli yrittäjän ja yrityksen toimintaa on havainnoitu päivittäin sekä määrällisiä mittareita, joilla on mitattu yritystoimintaan liittyviä keskeisiä lukuja ensimmäisen

tilikauden aikana. Mittareita ovat mm. asiakkaiden määrä, liikevaihto ja kuukausilaskutus.

2. Yritystoiminnan taustaa

2.1 Yrittäjyyden määritelmä

Irlantilaisyntyinen pankkiiri ja kirjailija Richard Cantillon määritteli 1700-luvulla yrittäjänä ihmiseksi, joka hankkii tuotantovälineitä johonkin hintaan, yhdistelee ne tuotteeksi, jonka sitten myy epävarmaan hintaan. (Jylhä & Paasio & Strömmer 1997, 9.) Hän loi vuonna 1734 sanat yrittäjä eli entrepreneur ja yrittäjyys eli entrepreneurship. Entrepreneur on ranskaa ja tarkoittaa toimijaa, välittäjää ja välittäjää. Amerikkalaisittain entrepreneurship-sana liitetään yksilöön ja hänen ominaisuuksiinsa kuten aloitteellisuuteen, luovuuteen, innostukseen, korkeaan suoritusmotivaatioon, kilpailuhenkisyteen, kekseliäisyyteen ja haluun ottaa riskejä. Suomen kielessä sana yrittäjä ja yrittäjyys viittaavat ainoastaan henkilön harjoittamaan liiketoimintaan.

Yrittäjyyden käsite on aikojen saatossa saanut erilaisia merkityksiä ja rajoituksia. Jokaisella on varmasti hieman erilainen mielikuva siitä, mitä yrittäjyys on. Euroopan komissio määrittelee yrittäjyyden seuraavasti: ”Yrittäjyys viittaa yksilön kykyyn muuttaa ideat toiminnaksi. Se edellyttää luovuutta, innovaatioita ja riskien ottamista, mutta myös kykyä suunnitella ja viedä läpi projekteja tavoitteiden saavuttamiseksi. Yrittäjyys ylläpitää jokaisen ihmisen arkielämää kotona ja yhteiskunnassa. Kun työntekijät tuntevat työnsä taustat ja kykenevät tarttumaan tarjoutuviin mahdollisuuksiin, on se perusta erityistaitojen ja -tietojen kehittymiselle, joita yrittäjyys tarvitsee yhteiskunnallisen tai kaupallisen toiminnan tueksi.” (Euroopan komissio 2005.)

Vanhimman tunnetun määritelmän yrittäjyydelle on tehnyt jo edellä mainittu ranskalainen Richard Chantillon vuonna 1750. Määritelmä kuuluu seuraavasti ” Yrittäjä on kaukonäköinen, taitava ja määrätietoinen henkilö, joka on voittoa saadakseen valmis tarttumaan suuriin riskinalaisiin hankkeisiin.”(Sutinen & Viklund 2005, 34.)

Suomen merkittävimpiin yrittäjyyden tutkijoihin lukeutuvan filosofian tohtori Matti Peltonen määrittelee yrittäjyyden seuraavasti: ”Yrittäjyys on ajattelu-, toiminta- ja suhtautumistapa, joka saa yrittäjän henkisine ja aineellisine voimavaroineen järjestäytymään ja

toimimaan sekä sen yksilöt ja työyhteisöt käyttäytymään tehokkaasti asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi.” (Sutinen & Viklund 2005, 34.)

Peltosen mukaan yrittäjyyttä on kahta tyyppiä: sisäistä yrittäjyyttä eli yrittävyyttä, joka on toimintaa yritteliäästi jonkun toisen yrityksen palveluksessa ja toisaalta ulkoista yrittäjyyttä, joka on toimintaa itsenäisenä, omistavana yrittäjänä. (Sutinen & Viklund 2005, 34.)

Tilastokeskuksen määritelmän mukaan yrittäjäksi määritellään 18 - 74 -vuotiaat henkilöt, joilla on vuoden viimeisellä viikolla voimassa oleva yrittäjäeläkevakuutus. Mikäli henkilöllä on yrittäjäeläkevakuutuksen lisäksi samanaikaisesti voimassaoleva työsuhde, edellytetään, että yrittäjätulot ovat suuremmat kuin palkkatulot (Tilastokeskus 2000).

Sutinen ja Viklund (2004, 43) listaavat amerikkalaisen Karl H. Vesperin tutkimuksen pohjalta nykyaikaisia yrittäjyyden ilmenemismuotoja. Tavallisimmista yrittäjätyypeistä on johdettu kahdeksankohtainen lista, joka soveltuu suomalaisiin olosuhteisiin.

1. **Itsensä työllistävät yksinyrittäjät**, joka on jatkuvasti kasvava yrittäjäryhmä. Osa on yrityksen perustajia, jotka laskevat liikeideansa ainoastaan oman työn varaan. Toinen osa on entisiä pienyritysten työnantajia, jotka ovat todenneet ainoaksi kannattavan yritystoiminnan mahdollisuudeksi yksinyrittämisen.
2. **Tiiminrakentajat**, joiden varaan lasketaan paljon, kun puhutaan tulevaisuuden innovatiivisista pienyrityksistä. Paras mahdollinen tiimi on sellainen, jossa yhdessä toimivat yrityksen perustajat täydentäisivät toisiaan tiedoiltaan, taidoiltaan sekä kokemustaustoiltaan.
3. **Riippumattomat innovaattorit** ovat parhaimmillaan kehitystyössä. Heidän intohimonsa yritystoiminnassa liittyy yleensä kapea-alaiseen kehitystyöhön ja suunnitteluun.
4. **Volyyminsaalistajat** ovat yrityksiä, jotka yritysostoin etenemällä hankkivat markkinaosuuksia ja pyrkivät sitä kautta määräävään asemaan markkinoilla. Toimintamalli vaatii runsaasti pääomia.
5. **Pääomien niputtajat** ovat investointipankkeja ja rahastoja, jotka keräävät sijoituksina yksityisten henkilöiden ja instituutioiden varat haltuunsa ja sijoittavat niitä tuotannollisiin kohteisiin
6. **Liikeidean ”monistajat”** ovat lähinnä yrityksiä, jotka toimivat franchising-toimintamallin mukaisesti. Tunnetuimpia ja menestyneimpiä monistajia ovat McDonalds, KotiPizza ja muut pikaruokaketjut.

7. **Tervehdyttäjät**, joiden liikeidea perustuu siihen, että yritys ottaa haltuun kriisiyrityksen, jonka liiketoimintaa pyritään elvyttämään. Yritys hankitaan edulliseen hintaan ja myydään tervehdyttämisen jälkeen eteenpäin.
8. **Havittelijat, keinottelijat**, joiden yrittäjäryhmää kuuluvat yrittäjät, jotka laillisuuden rajoilla suorittavat kannattavia liiketoimia. Lama-aikana keinottelijoiden osuus yrittäjistä saattaa kasvaa.

Viitala & Jylhä (2013, 27) näkevät yrittäjyyden monitahoisena ilmiönä, jota voidaan tarkastella esimerkiksi seuraavista näkökulmista:

- yritys- tai liiketoimintana
- yksilön näkökulmasta (yrittäjän ominaisuudet, yrittäjyysasenteet, yrittäjänä kehittyminen ja yrittäjäksi ryhtyminen)
- yritystoiminnan muotojen ja organisointitapojen näkökulmasta
- yhteiskunnallisena, alueellisena ja makrotaloudellisena ilmiönä (esim. yrittäjyysilmasto, yrittäjyyden yhteiskunnalliset vaikutukset)

2.2 Yrittäjyys Suomessa

Suomessa elinkeinovapaus turvattiin vuonna 1879 annetulla asetuksella. Suomen kansalainen sai harjoittaa lähes täydellisesti ”sitä tai niitä elinkeinoja, jotka hän hyväksii näkee”. (Suomen Yrittäjät 2016)

Suomessa yrittäminen ei ole ollut yhtä suosittu taloudellisen toiminnan muoto kuin muualla Euroopassa. Yrittäjien osuus väestöstä on Suomessa eurooppalaiseen tasoon nähden noin 20 % alhaisempi kuin muualla. Yrittäjyyden epäsuosion syiksi on arveltu mm. negatiivista asenneilmastoa, byrokratian lisääntymistä sekä ympäristöä ja ihmisten tarpeita, jotka ovat suosineet suuria yksiköitä ja massateollisuutta ennemmin kuin yksilöllisyyttä ja pienyrityksiä. (Sutinen & Viklund 2005, 35.)

Kolbe painottaa, että historiallisesti katsottuna Suomi ei ole koskaan ollut yritysyhteiskunta. Maassamme on aina ollut paljon maatalousyrittäjiä johtuen agraariyhteiskuntarakenteesta. 1960- ja 70-luvulla tapahtuneen teollistumisen yhteydessä yhteiskuntarakenteet muuttuivat. Monet entiset maatalousyrittäjät jättivät yritystoimintansa ja muuttivat kaupunkeihin palkkatyöhön. Kaupungista seurasi Suomen yhteiskunnan rakennemuutos

teollistumisen myötä. Hyvinvointivaltion rakentamiseen ja ylläpitämiseen verovaroin tarvittiin suuryrityksiä eikä pienyrityksille tuolloin annettu tilaa yrityskentällä. (Kolbe 2010)

Yrittäjyys alettiin Suomessa nähdä tärkeänä taloutta pyörittävänä voimana 90-luvun alun lamavuosien jälkeen ja myös yrittäjyuden arvostus on jatkuvasti Suomessa kasvanut. Lamavuosien jälkeen yrittäjyys alkoi nousta varteenotettavaksi ansaintakeinoksi, koska muita mahdollisuuksia ei ollut juurikaan tarjolla. Teollisuuden rakennemuutos antoi tilaa yrittäjyydelle. Informaatiotekniikka kehittyi ja toi mukanaan aivan uudenlaisia liiketoimintamahdollisuuksia, jotka houkuttelivat uudenlaisia osajia ja toimijoita. (Viitala & Jylhä 2013, 16.)

Vuosituhanne vaihteeseen mennessä on asenneilmastossa tultu yritystoiminnalle huomattavasti suotuisampaan ajanjaksoon ja asennoituminen yritystoimintaa kohtaan on ollut jopa erittäin positiivista. Yrittäjyys nähdään nykyään yhtenä toimintatapana ja -muotona osana normaalia markkinataloutta. (Sutinen & Viklund 2005, 35.)

Tuoreimman PK-barometrin mukaan alle 10 henkilöä työllistävien mikroyritysten osuus koko yrityskannasta oli vuonna 2014 lähes 93,4 prosenttia. Kaikkien pk-yritysten eli alle 250 henkilöä työllistävien yritysten osuus pysyi ennallaan ja oli 99,8 %. (PK-Yritysbarometri -kevät 2016, Suomen Yrittäjät, Finnvera Oyj, Työ- ja elinkeinoministeriö)

Suomalaisten yritysten liikevaihtoa kertyi vuonna 2014 385 miljardia euroa. Yritykset työllistivät tuolloin 1 377 000 henkilöä, kun työllisten määrä muunnetaan kokopäiväisiksi työpaikoiksi. Suomessa on noin 56 000 pientä ja keskisuurta yritystä, jotka vievät tavaroita tai palveluja tai harjoittavat muuten liiketoimintaa ulkomailla. (PK-Yritysbarometri – kevät 2016)

Kaupparekisterin tilastojen mukaan Suomessa on 31.12.2015 ollut 261 080 osakeyhtiötä ja 215 784 yksityistä elinkeinonharjoittajaa. (Yritysten lukumäärät kaupparekisterissä. Patentti- ja rekisterihallitus)

Hyvin usein yritystoiminta on yksinyrittämistä. Suomessa on noin 160 000 yksinyrittäjää, mikä on 60 % kaikista yrittäjistä. Yhden henkilön eli yrittäjän itsensä työllistävä yritys on yritystoiminnan alkuvaihe, jos yritys voi kasvaa ja laajentua. Yksinyrittäjällä on vastattavanaan kaikki yrittäjän roolit eli hän on sijoittaja, johtaja, myyjä ja työntekijä. Alihankinta-

tai yhteistoimintaverkostojen kautta yksinyrittäjäkin työllistää välillisesti myös muita. (Viitala & Jylhä 2013, 29.)

Yrittäjien keski-ikä on korkea: lähes puolet yrittäjistä on 30 - 49 vuoden ikäisiä. Suomessa jää eläkkeelle lähivuosina kymmeniä tuhansia yrittäjiä. Kolmannes Suomen yrittäjistä eli 85 000 on ollut naisia vuonna 2012. Yrittäjänäisten aktiivisuus on kohonnut 2000-luvulla, mutta se on edelleen melkein puolta pienempi kuin miehillä. Yritysten määrä on kasvanut viime aikoina eniten rakennusallalla ja yksityisissä palveluissa. Yritysmuodoista eniten on kasvanut toiminimien määrä. (Peltola 2015, 11.)

Suomalaisen yrittäjän koulutustausta on varsin alhainen. Akateemisen koulutuksen omaavia henkilöitä on yrittäjänä erittäin vähän, vain alle 7 % koko yrittäjien määrästä. Eräs syy tälle on yrittämiseen liittyvä riski. Useimmille akateemisen koulutuksen saaneista palkkatyö tarjoaa riittävän taloudellisen toimeentulon ja hyvät etenemismahdollisuudet. Tällöin kynnys jättää uraputki ja sen mukanaan tuomat edut, voi olla melko suuri. (Sutinen & Viklund 2004, 42.)

2.3 Yrittäjäominaisuudet

Minkälaisia yrittäjät sitten ovat ominaisuuksiltaan? Kukaan ei ole yrittäjä syntyessään vaan yrittäjyys on jatkuvaa kasvua ja kehittymistä. Voidaan kuitenkin määritellä joitain tekijöitä, jotka yhdistävät yrittäjiä.

Laukkanen (2006, 130) toteaa, että yrittäjänä toimimisen raamit eivät ole aina yhtenäiset vaan eri aloilla ja eri yrittämisen vaiheessa tarvitaan erilaista osaamista. Yrittäjäksi ei synnytä vaan opitaan.

Westerholmin (2007, 67) mukaan eri teorioiden kautta tutkittuna voidaan persoonallisuuden liittyvien piirteiden avulla yrittää kuvata millainen yrittäjä on. Yleistäviä ominaisuuksia ovat mm. aloitteellisuus, luovuus, hyvä suoritusmotivaatio, innostus, kilpailuhenkisyys, kekseliäisyys, riittävä itseluottamus sekä halu hyväksyä riskejä. Toiminnan kautta esille tulee yrittäjän rooli innovaattorina, riskin kantajana, perustajan, johtajana, organisoijana sekä omistajana.

Suomen Uusyrityskeskukset ovat listanneet yrittäjän ominaisuuksia yhteistyössä jäsenistönsä kanssa. He ovat listanneet hyviksi yrittäjäominaisuuksiksi hyvät myyntitaidot,

päätäväisyyden, epävarmuuden sietokyvyn, riskinottokyvyn, rohkeuden, oma-aloitteisuuden, luovuuden ja ahkeruuden. Myös he muistuttavat, että eri toimialoilla tarvitaan hyvin erilaista osaamista ja taitoja. (Suomen Uusyrityskeskukset ry 2013)

Kariv (2013, 199) on tuonut naisyrittäjyyteen keskittyvässä kirjassaan esille naisyrittäjiin ja miesyrittäjiin liittyviä yrittäjäominaisuuksia. Hän listaa feminiinisiin yrittäjäominaisuuksiin korkean saavutuskeskeisyyden, epäselvyyksien sietokyvyn, tiedonhaluisuuden, valppauden, luovan ajattelun, optimismin ja itsehillinnän.

Maskuliinisiin eli usein miehiin liittyviin yrittäjäominaisuuksiin Kariv liitti myös saavutuskeskeisyyden ja valppauden. Naisyrittäjien ominaisuuksista poiketen miesyrittäjien ominaisuuksiin liittyvät proaktiivisuus, toimintakeskeisyys, tavoitekeskeisyys, itsenäisyys, sitkeys ja riskienottokyky. (Kariv 2013, 201.)

Viitalan ja Jylhän (2013, 33) mukaan nykyisin on jo poistunut ajatus yrittäjiä yhdistävistä ominaisuuksista tai luonteenpiirteistä. Heidän mukaansa yrittäjäksi soveltuu ihminen, joka on motivoitunut, haluaa kehittyä ja on valmis tekemään työtä oman yrityksensä menestyksen eteen. Yrittäjien motiivit, tavoitteet ja ominaisuudet voivat kuitenkin olla keskenään hyvin erilaisia. (Viitala & Jylhä 2013, 33.)

Superyrittäjien geeneihin kuuluu Women`s Online Business Networkin mukaan seuraavia ominaisuuksia: Superyrittäjällä on silmää tilaisuudelle ja hän nauttii itsensä pomona olemisesta. Hänellä on taipumus kovaan työhön ja useimmat yrittäjät aloittavatkin tekemällä pitkiä ja rankkoja päiviä pienellä palkalla. Heillä on hyvä itseluottamus ja he toimivat kurinalaisesti. Superyrittäjällä on kyky ajatella nopeasti ja tehdä päätöksiä. Hän nauttii muutoksesta ja hänellä on kyky hyväksyä se. Superyrittäjällä on saavuttamisen tarve ja henkilökohtainen menestyminen merkitsee paljon muutakin kuin rahaa. (Puustinen 2006, 33.)

Amerikkalainen tutkija Allen (2012) väittää, että yrittäjää ei ensisijaisesti motivoi raha, vaan ennen kaikkea pyrkimys itsenäisyyteen ja mahdollisuus nähdä oman käden jälki. Onnistumisessa ratkaisevaa on ison alkupääoman sijaan hyvä perustajatiimi ja verkostot. Allen toteaa, että yrittäminen edellyttää kovan riskinoton sijaan ennemminkin riskien minimointia. Hän on kiteyttänyt yrittäjyyden yhtälöksi:

Yrittäjyys = uskallus x motivaatio x yrittäjäosaaminen

”Yrittäjähenkisessä ihmisessä on paljon niitä ominaisuuksia, joita yrittäjänäkin tarvitsee. Yrittäjähenkinen ihminen on valmis kantamaan vastuuta, on motivoitunut, on tavoitteellinen, päämäärätietoinen, kehittää aktiivisesti itseään, pitää huolta omasta terveydestään ja auttaa muitakin, jotta kokonaisuutena päästäisiin suurempiin tuloksiin. Sanalla sanoen yrittäjähenkinen ihminen ajattelee itseään Minä Oy:nä toimipa sitten yrittäjänä tai ei” (Siefen 2010.)

3. Yrityksen perustaminen

3.1 Yrittäjäksi ryhtymisen prosessi

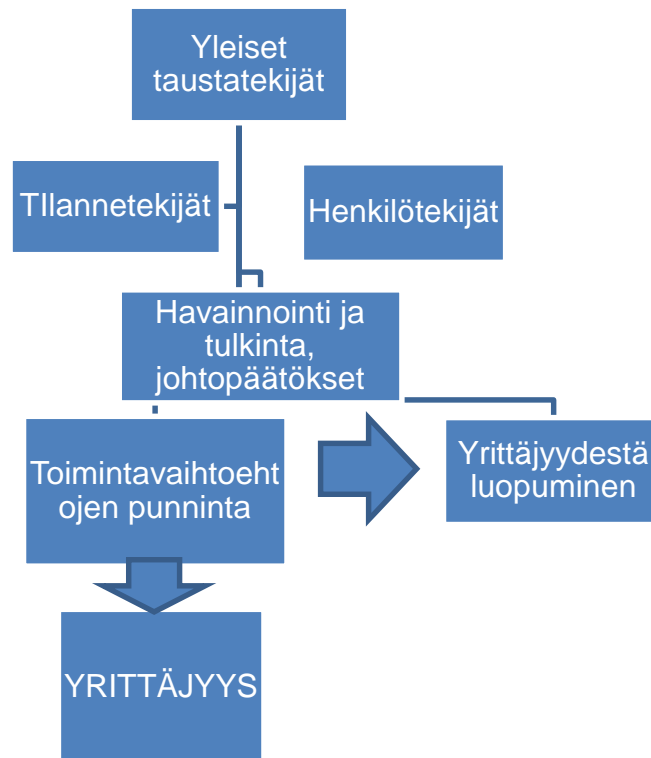
Yleisin tapa ryhtyä yrittäjäksi, on Viitalan ja Jylhän (2013) mukaan perustaa yritys oman idean pohjalta. Yritysidean löytymiseen tarvitaan useimmiten luovuutta, osaamista ja onnea ja se voi syntyä joko pitkän etsinnän jälkeen tai olla äkillisen oivalluksen tulos.

Yritysidean voi nähdä lähtölaukauksena, joka voi johtaa uuden liiketoiminnan käynnistämiseen ja sen kehittelyn tuloksena syntyy liikeidea ja liiketoimintasuunnitelma. Yritysideat voidaan luokitella tuote-, valmistus-, palvelu-, markkina ja taitoideoihin. Tuoteidean lähtökohtana on keksintö tai uudistus kun taas valmistusidea perustuu yrittäjän kykyyn toimia kokonaan uudella tavalla ja kilpailijoita tehokkaammin. Markkinaidea syntyy, kun havaitaan jokin puute markkinoilla ja taitoidea perustuu yrittäjän henkilökohtaiseen taitoon, joka on saattanut syntyä harrastuksen kautta. (Viitala & Jylhä 2013, 40.)

Yrittäjäksi ryhtyminen kokonaisuudessaan on hyvin monimutkainen tapahtumasarja, johon Sutisen ja Viklundin (2005, 38) mukaan vaikuttavat seuraavat kolme perustekijää:

1. Henkilötekijät
2. Yrittäjän yleiset taustatekijät
3. Henkilön elämäntilanne

Tutkijat ja yrittäjät ovat yhtä mieltä siitä, että nämä kolme osatekijää vaikuttavat yrittäjäksi ryhtymiseen. Yrittäjyyden päätösprosessia voidaan kuvata seuraavalla kaaviolla:



Kuvio 1. Yrittäjyyden päätösprosessi

Yrittäjäksi ryhtymiseen ja yrityksen perustamiseen vaikuttavat tekijät voidaan jakaa seuraaviin ryhmiin:

3.2 Strategian rakentaminen

Strategia sisältää toiminnan ”juonen”, joka luo perustaa liiketoimintasuunnitelmaan. Strategian luominen ja liikeidean kehittäminen on pohtimista, uusien mahdollisuuksien ja vaihtoehtojen löytämisestä ilmapiirissä, jossa kangistuneet kaavat eivät kahlehti, luutuneet rakenteet eivät jarruta eivätkä ristiriitaisuudet häiritse ajattelua. (Pitkämäki 2000, 89.)

Strategia voidaan nähdä yrityksen toiminnan suuntaajana. Sillä tarkoitetaan periaatteita, joiden varassa yritys aikoo menestyä markkinoilla. Pienen yrityksen strategia eroaa suur-yrityksen strategiasta, sillä pienissä yrityksissä strategia voi olla vain yrittäjän mielessä ja toimintatavoissa kun taas suurissa yrityksissä se on usein huolellisesti analysoitu, suunniteltu ja dokumentoitu liiketoimintamalli. (Viitala & Jylhä 2013, 50.)

Henry Mintzberg (1994), joka on yksi strategia-ajattelun suurimpia vaikuttajia, on esittänyt viisi tapaa hahmottaa, mitä strategia on. Hänen mukaansa strategia sisältää seuraavat näkökulmat:

- strategia on suunnitelma, joka voi olla yksityiskohtainen tai yleisellä tasolla. Se on määritelty ja systemaattinen ajattelu- ja päätösprosessi, jonka tuloksena syntyy suunnitelma
- strategia on juoni, jolla päätetään selviytyä vaikeasta markkinatilanteesta
- strategia on toimintamalli, joka muotoutuu ajan myötä yrityksen tiedostetuista tai tiedostamattomista tavoista toimia
- strategia on yrityksen asema markkinoilla, ja se määrittää suhteessa kilpailijoihin ja toimintaympäristöön
- strategia on jaettu käsitys siitä, miten edetään (Viitala & Jylhä 2013, 61.)

Michael Porter (1991), yksi strategiaoppien kehittäjistä, korostaa strategian roolia toimintojen yhdistäjänä, jolloin organisaation eri osista ja niiden tavoitteista tulee kokonaisuus, jolla on yhteinen suunta. Strategioita voidaan tarkastella kahdesta lähtökohdasta. Teknis-rationalistisessa näkemyksessä tutkitaan markkinoita ja etsitään sieltä optimaalinen mahdollisuus menestyä. Tämä näkemys korostaa järjestelmällistä päätöksentekoa, jossa määritellään tavoitteet, puretaan ne osatavoitteisiin ja tehdään valintoja, arviointeja ja korjauksia. Resurssiperustainen strategia taas selvittää ensin yrityksen resurssit ja mahdollisuudet ja määrittelee strategian sen varaan. Painopisteenä on omien kyvyksien hyödyntäminen ja lähtökohtana on osaaminen. (Viitala & Jylhä 2013, 61 - 62.)

3.3 Yrittäjämuodon valinta

Yritysmuodon valintaan vaikuttavat monet eri tekijät, kuten päätöksentekoon, vastuuseen ja verotukseen liittyvät kysymykset. Yrityksen perustajan kannattaa selvittää yritysmuotoon ja sen valintaan liittyviä kysymyksiä alan asiantuntijoiden kanssa. (Holopainen 2013, 21.)

Suomessa on käytössä useita yritysmuotoja, jotka jaetaan henkilöyrityksiin ja pääomayrityksiin. Henkilöyrityksiin kuuluvat yksityinen toiminimi, avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö ja pääomayrityksiin kuuluvat osakeyhtiö ja osuuskunta. (Viitala & Jylhä 2013, 55.)

Yritysmuodon valintaan vaikuttavat perustajien lukumäärä, pääoman tarve ja saatavuus, vastuut ja päätöksenteko, toiminnan joustavuus, toiminnan jatkuvuus, rahoittajien suhtautuminen sekä voitonjako ja tappion kattaminen ja verotus. (Suomen Uusyrittäjäkeskukset 2012, Ryhtyisitkö yrittäjäksi?)

Toiminimi on yritysmuodoista kokonaisuutena yksinkertaisin. Toiminimen osakkaana voi olla vain yksi luonnollinen henkilö, joka huolehtii yritystä koskevasta päätöksenteosta yksin. Elinkeinonharjoittaja kantaa yksin myös yritystoiminnan riskit ja vastaa kaikista toiminimensä sitoumuksista koko omaisuudellaan. Rahan nostaminen toiminimen tililtä yrittäjän omaan käyttöön on vapaata ja nosto yrittäjän tililtä tulkitaan yrittäjänä nostamaksi voittoennakoksi. Elinkeinonharjoittajaa verotetaan ansiotulo-osuudesta progressiivisesti nettotulosta samalla asteikolla kuin mitä normaalia palkansaajaa verotetaan palkkatulosta. (Sutinen & Viklund 2004, 78.)

Jos perustajia on vain muutama, hyvänä vaihtoehtona on avoin yhtiö tai kommandiittiyhtiö. Niissä vastuunalaiset yhtiömiehet vastaavat koko omaisuudellaan yrityksen sitoumuksista. Yhtiömiesten osuudet ovat yleensä myytävissä. Avoimessa yhtiössä yhtiömiehet voivat nostaa varoja, jos he sopivat siitä keskenään ja perusedellytyksenä onkin luottamus liikekumppaniin. (Peltola 2015, 75.)

Osakeyhtiö on Suomessa tavallisin yritysmuoto. Sen voi perustaa yksin tai perustajia voi olla useita. Osakeyhtiössä vastuu rajoittuu vain sijoitettuun pääomaan ja sitä koskee osakeyhtiölaki. Yhtiökokous valitsee hallituksen tekemään yhtiön toimintaa koskevia päätöksiä ja yhtiössä on hallituksen valitsema toimitusjohtaja. Sijoitettava vähimmäispääoma on 2500€. (Viitala & Jylhä 2013, 56.)

Osuuskuntia on suhteellisen vähän verrattuna muihin yritysmuotoihin ja se eroaa osakeyhtiöstä yrittäjän aseman ja roolin suhteen. Osuuskunnassa jokaisella toiminnassa mukana olevalla on yksi ääni. Jäsenet maksavat jäsen- tai osuusmaksua ja lisäksi osuuskunta voi kerätä ulkopuolisilta sijoittajilta pääomarahoitusta. Yksi ihminen ei voi perustaa osuuskuntaa, vaan siihen tarvitaan kolme jäsentä. Sen voi myös perustaa pienemmällä

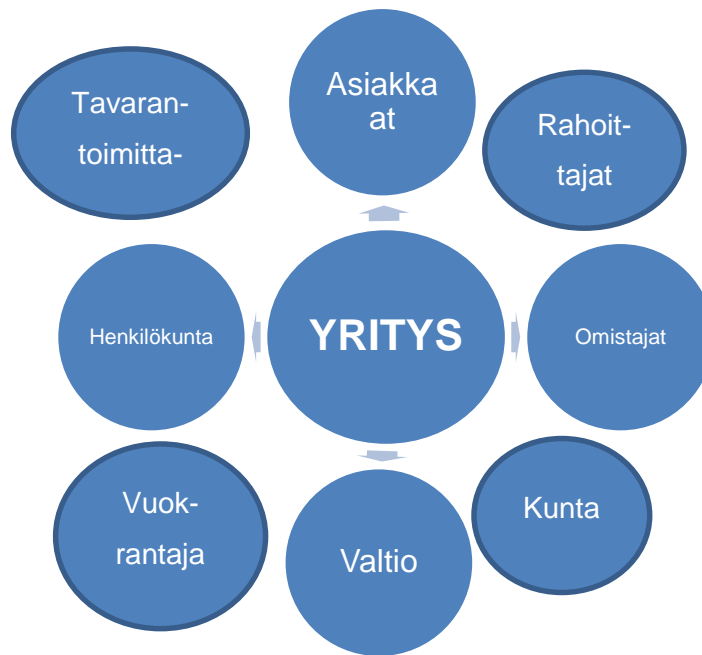
alkupääomalla kuin osakeyhtiön. Jäsenet sijoittavat yritykseen pääomaa, osallistuvat sen hallintoon ja saavat osuuden sen tuottamasta ylijäämästä. Yrittäjän riski on pienempi kuin vaihtoehtoisissa yritysmuodoissa. Osuuskuntamuoto soveltuu hyvin monille palvelualueille. (Viitala & Jylhä 2013, 56 - 57.)

3.4 Yrittäjän keskeiset sidosryhmät

Sidosryhmiksi kutsutaan tavaroiden ja palveluiden tuottajia, omistajia, johtoa, työntekijöitä, yrityksen omia ulkoisia asiakkaita, kilpailijoita, yleishyödyllisiä yhteisöjä, julkista sektoria ja rahoittajia. Eri sidosryhmillä on erilainen rooli yrityksen toiminnassa ja ne ovat välttämättömiä yritykselle. Pankit, vakuutusyhtiöt, työntekijät ja verotoimisto ovat tärkeitä sidosryhmiä jokaiselle yritykselle. (Alikoski & Viitasalo & Hakonen 2013, 39.)

Sidosryhmät ovat yritys- ja ihmisryhmiä, jotka ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa ja joista yrityksen toiminta on riippuvainen. Sidosryhmillä on vaikutusta yrityksen toimintaan ja yrityksessä tehtävään päätöksentekoon. (Sutinen & Viklund 2005, 19.)

Sidosryhmäajattelu näkee yrityksen erilaisten etupiirien vuorovaikutusten verkostona. Osa sidosryhmistä on lähellä yrityksen jokapäiväistä toimintaa, kun taas toiset voivat olla vähään etäämpänä. Sutinen (2005) näkee yrityksen suhteen sidosryhmiinsä kolmitahoisena. Yritys tarvitsee toiminnassaan jotain sidosryhmältä saatavaa panosta, joka voi olla tavaraa, rahaa, työtä tai muuta yritykselle välttämätöntä. Jokainen sidosryhmä haluaa panokselleen vastineen, kuten työntekijät palkkaa, omistajat osinkoa tai asiakkaat tuotteita tai palveluita rahaa vastaan. Sidosryhmäajattelun mallissa kaikki ryhmät saavat ja antavat jotain ja mikäli toinen osapuoli ei hoida velvoitteitaan, vastapuolella on käytössä tiettyjä painostuskeinoja. (Sutinen ym. 2005, 20.)



Kuvio 2. Yrityksen sidosryhmät

3.5 Yrityksen perustamistoimenpiteet

Jokaisen aloittavan yrittäjän on laadittava yrityksestään sen yhtiömuodon vaatimat perustamisasiakirjat, joissa ilmoitetaan kaikki yritystoiminnan kannalta oleva oleellinen tieto. Niiden perusteella yritys rekisteröidään ja se saa yritystunnuksen, jonka avulla yritys tunnustetaan muiden yritysten joukosta. Y-tunnus näkyy yrityksen laskuissa ja kaikissa virallisissa papereissa. (Peltola 2015, 152.)

Perustamismuodollisuudet vaihtelevat eri yritysmuotojen välillä. Toiminimi on yksinkertaisin perustaa, avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö vaativat enemmän paneutumista ja osakeyhtiön ja osuuskunnan perustaminen vaatii jo perehtyneisyyttä. Valmiit perustamislomakkeet löytyvät Patentti- ja rekisterihallituksen kotisivuilta tai yritystietojärjestelmästä. (Peltola 2015, 152.)

Viime vuosien aikana yrityksen perustamista on helpotettu siten, että yrityksen rekisteröimiseksi kaupparekisteriin ja verohallinnon rekistereihin tarvitaan vai yksi yhteinen ilmoitus. Perustamisasiakirjat vaihtelevat yritysmuodoittain; osakeyhtiö ja osuuskunta syntyvät vasta kun ne merkitään kaupparekisteriin. (Holopainen, 2013, 52.)

3.5.1 Yrityksen perustamisen vaiheet

Seuraavassa kuvataan yrityksen perustamisvaiheita ja niiden aikajärjestystä. Kun yrityksen perustamispäätös on tehty, valitaan yritysmuoto, toiminimi sekä mahdolliset yhtiökumppanit. Sen jälkeen laaditaan perustamisasiakirjat ja haetaan tarvittaessa elinkeinolupahakemus. Tässä vaiheessa on jo hyvä avata yritykselle pankkitili ja osakeyhtiötä perustettaessa maksetaan osakepääoma. Toiminimi rekisteröidään tekemällä perustamisilmoitus kaupparekisteriin. Toimitilat tulee hankkia, jos ne tarvitaan ja verohallinnon ennakkoperintärekisteriin sekä arvonlisäverovelvollisten rekisteriin ilmoitaudutaan. (Holopainen 2013, 53.)

Mikäli yrityksellä on aikomus palkata työntekijöitä, selvitetään mitä työehtosopimusta yrityksen tulee noudattaa ja ilmoitaudutaan Verohallinnon työnantajarekisteriin säännölliseksi työnantajaksi. Työntekijöille tulee ottaa lakisääteinen tapaturmavakuutus sekä eläkevakuutus ja järjestää työterveyshuolto. Yrittäjän tulee myös huolehtia omasta vakuutusturvastaan, joka kattaa sekä pakollisia että vapaaehtoisia vakuutuksia. (Holopainen 2013, 53.)

Uusi yritys saa Y-tunnuksen noin kahden työpäivän kuluessa siitä, kun perustamisilmoitus on kirjattu YTJ:hin. Tunnuksen saa soittamalla viranomaisille kaupparekisteriin tai verohallinnolle. Y-tunnus on tärkeä, sillä ilman sitä laskun maksaja joutuu pidättämään 60 % ennakon laskun määrästä ja Y-tunnuksen tulee näkyä kirjeissä ja lomakkeissa. (Ilmoniemi ym. 2009, 61.)

3.5.2 Yritystoiminnan luvanvaraisuus

Yritystä perustettaessa tulee huomioida yritystoiminnan luvanvaraisuus. Suomessa vallitsee elinkeinonharjoittamisen vapaus ja sen perusteella Suomessa saa harjoittaa laillista ja hyvän tavan mukaista elinkeinoa. Vapaus on turvattu perusoikeutena perustuslaissa. Joissakin tapauksissa tarvitaan kuitenkin lupa yritystoiminnan aloittamiseen ja lupa-asiat tulee laittaa kuntoon ennen toiminnan alkua. Yritystoimintaa suunnittelevan tulee selvittää mitä erikoisvaatimuksia omalla toimialalla mahdollisesti on. Mm. huoneistot joissa hoidetaan ihmisiä tai myydään elintarvikkeita, tarvitsevat viranomaisten hyväksynnän. (Peltola 2015, 150.)

Elinkeinolaissa luetellaan joukko elinkeinoja, joiden harjoittamiseen tarvitaan viranomaisen lupa. Lupa tulee hankkia ennen toiminnan aloittamista ja sen myöntämisestä on tehtävä ilmoitus kaupparekisteriin. Aluehallintavirasto myöntää luvan muun muassa alkoholijuomien anniskeluun ja vähittäismyyntiin sekä terveyden huollon palveluille. Joukkoliikenne, taksit, tavaraliikenne sekä ulkomaan liikenne tarvitsevat luvan ELY-keskukselta ja Trafi myöntää luvat autokouluille ja tietyille korjaamoille ja ilmakuljetusyriyksille. (Holopainen 2013, 79.)

Luvanvaraisten elinkeinojen lisäksi on myös elinkeinoja, jotka vaativat erillisen ilmoituksen tai rekisteröinnin. Esimerkiksi asunnonvälitysliikkeet, maksuliikepalvelut, omaisuudenhoitotoiminta vaatii ilmoituksen aluehallintovirastoon. Valmismatkaliikkeen harjoittaminen vaatii rekisteröinnin ja vakuuden Kilpailu- ja kuluttaja virastoon. Yritystoiminnan luvat ja rekisteröinnit löytyvät osoitteesta www.yrityssuomi.fi, Oikopolut > Yrityksen luvat. (Holopainen 2013, 80.)

3.5.3 Yrityksen nimen valinta

Yrityksellä on oltava nimi, jolla se erottuu muista yrityksistä. Yrityksen nimeä kutsutaan toiminimeksi ja markkinoinnissa toiminimellä on tärkeä merkitys sillä se on aina näkyvillä oleva viesti yrityksestä. Nimen tulee erottua muista saman toimialan yrityksistä ja kertoa mitä yrityksessä tehdään. Yrityksen nimi tulee rekisteröidä ja se tapahtuu Patentti- ja rekisterihallituksessa. Perustusilmoituslomakkeet voi tulostaa osoitteesta www.ytj.fi. (Peltola 2015, 77.)

Kahta samannimistä yritystä ei voi olla olemassa. Lisäksi samalla alalla toimivilla yrityksillä toiminimien tulee erota toisistaan huomattavasti, jottei niitä sekoiteta keskenään. Toiminimi ei saa olla hyvän tavan vastainen eikä harhaanjohtava, kiro sanojen käyttö on kielletty ja yritysmuodon tulee ilmetä toiminimestä. Yrityksen nimessä saa käyttää vain omaa nimeä, toisen nimen käyttöön tulee aina olla lupa. (Sutinen & Viklund 2005, 89.)

3.5.4 Yritysidean suojaaminen

Patentti on keksijälle hakemuksesta myönnetty määrätyn ajan kestävä yksinoikeus ammattimaisesti valmistaa ja myydä keksimäänsä tuotetta tai soveltaa keksimäänsä menetelmää. Patentti myönnetään keksintöön, joka on uusi ja eroaa olennaisesti aikaisemmin tunnetusta ja on teollisesti käyttökelpoinen. Keksintö voi olla uusi tuote, laite tai menetelmä. Keksintöä ei pidä julkistaa ennen patentin hakemista. (Holopainen 2013, 96.)

Patentoitavalta keksinnöltä edellytetään absoluuttista uutuutta, riittävää keksinnöllisyyttä sekä teknistä tehoa. Ennen hakemuksen tekemistä kannattaa tutkia keksinnön uutuus. Patenttihakemus tehdään Patentti- ja rekisterihallitukselle ja sen vähimmäiskustannukset ovat 900€. Patentin voimassaoloaika on 20 vuotta ja se pidetään voimassa maksamalla säädetyt vuosimaksut. Patentin saaminen kestää keskimäärin 2 – 2,5 vuotta. (Holopainen 2013, 97.)

Patenttisuojan lisäksi on myös muita tapoja suojata oma keksintö. Hyödyllisyysmallisuoja on keksinnön suojamuoto, joka asettuu patentin ja mallioikeuden väliin. Siinä keksinnöllisyystaso on huomattavasti alhaisempi kuin patenttioikeudessa. Mallioikeus taas on teollisuusosoikeuksiin kuuluva suojamuoto, joka antaa suojaa tuotteen tai sen osan ulkomuodolle. Suojan kohteena on yksinomaan ulkomuoto ja mallioikeus antaa haltijalleen yksinoikeuden mallin hyväksikäyttöön. Rekisteröinnin edellytyksenä on uutuusvaatimus, yksilöllisyys sekä sen tulee olla luovan henkisen työn tulos. (Holopainen 2013, 98.)

Tavaramerkki on tarkoitettu käytettäväksi elinkeinotoiminnassa tavaroiden tai palveluiden tunnuksena. Se toimii tärkeänä markkinoinnin välineenä ja antaa haltijalleen yksinoikeuden, sillä haltija voi kieltää muita käyttämästä sekoitettavissa olevaa merkkiä. Tavaramerkki voi olla kuvio, sanan yhdistelmä, kirjaimista muodostuva merkki tai kirjaimen ja numeron yhdistelmä. Tavaramerkin on oltava erottautumiskykyinen, jotta se voidaan rekisteröidä eikä se myöskään saa olla sekoitettavissa toisten aikaisempiin tavaramerkkeihin. (Holopainen 2013, 101.)

3.5.5 Starttirahan hakeminen

Starttiraha on harkinnanvarainen tuki, jota voidaan maksaa yrittäjäksi ryhtyvälle päätöksen yritystoiminnan käynnistysvaiheessa. Starttirahan tarkoitus on helpottaa yrittäjän

toimeentuloa sinä aikana, kun yritystoimintaa käynnistetään ja vakiinnutetaan. Starttirahan hakemiseksi tulee olla yhteydessä paikalliseen TE-toimistoon jo hyvissä ajoin ennen yritystoiminnan käynnistämistä. Yritystoimintaa ei saa käynnistää ennen kuin päätös starttirahan myöntämisestä on tullut. (Suomen Uusyrityskeskukset 2012, 22.)

Starttiraha on veronalaista tuloa ja sitä voidaan myöntää samanaikaisesti useammalle yrittäjälle, jotka työskentelevät samassa aloittavassa yrityksessä. Starttirahaa voidaan myöntää, jos yrittäjällä on mahdollisuus saada liiketoiminta kannattamaan ja hänellä on joko kokemusta yrittäjänä olosta tai yrittäjäkoulutusta. Yrittäjän tulee työskennellä päätoimisesti yrityksessä. (Suomen Uusyrityskeskukset 2012, 22.)

Hakemukseen liitetään liiketoimintasuunnitelma sekä kannattavuus- ja rahoituslaskelmat, joiden tekemiseen saa apua yritysneuvonnan asiantuntijoilta. Starttirahaa voidaan maksaa enintään 18 kuukaudesta, mutta yleisimmin starttirahaa myönnetään puoleksi vuodeksi. Myöntämisen edellytyksenä ovat riittävät valmiudet siihen yritystoimintaan, jota suunnitellaan, edellytykset kannattavaan toimintaan, yritystoimintaa ei saa olla aloitettu ennen tuen myöntämistä ja yrittäjä ei saa saada työttömyyspäivärahaa tai valtionavustusta. (Suomen Uusyrityskeskukset 2012, 22.)

4. Liiketoimintasuunnitelma

4.1 Toiminta-ajatus

Sutisen ja Vikholmin (2005, 55) mukaan toiminta-ajatus on yritystoiminnan peruslinjaus. Toiminta-ajatus kertoo sen, miksi yritys on olemassa tai miksi se on tarkoitus perustaa. Keskisuuren ja suuren yrityksen näkökulmasta toiminta-ajatus korostuu. Toiminta-ajatus antaa kaikille yrityksessä työskenteleville ja yrityksen ulkopuolisille sidosryhmille samanlaisen kuvan siitä, mitä yritys on tekemässä ja miksi. Pienessä yrityksessä toiminta-ajatukselle ei tarvitse laittaa samanlaista painoa. Yhden miehen yrityksessäkin on syytä miettiä vastausta kysymykseen ”Miksi yritykseni on olemassa?”. Toiminta-ajatus toimii liiketoimintasuunnitelman tiivistäjänä.

Yritysidea tarkentuu toiminta-ajatuksiksi ja liikeideaksi. Toiminta-ajatus vastaa kysymykseen, miksi yrityksen liiketoimintaa tehdään ja missio on toiminta-ajatukselle läheinen käsite. Voidaan puhua myös yrityksen perustehtävästä. (Viitala & Jylhä 2013, 42.)

4.2 Liikeidea

Valitun liikeidean tulee näyttää yrittäjältään. Yrittäjä on oma itsensä omine arvoineen, uskomuksineen, haluineen, mieltymyksineen ja tunteineen. Yritys personoituu yrittäjään, siitä tulee ja onkin tultava yrittäjänsä näköinen. Vain sellainen yrittäminen tuntuu hyvältä ja mielekkäältä. (Pitkämäki 2000, 86.)

Yritysidea voi olla palvelu, tuote, osaaminen, tavara tai keksintö. Se voi myös olla uusi tai vanhasta paranneltu. Puolet yritysideoista löydetään joko entisestä tai nykyisestä työpaikasta ja viidennes yritysideoista liittyy keksijänsä harrastuksiin. (Lyytinen & Piha 2004, 45.)

The Essence of Small Business –kirja määrittää yritysideoita yleensä joko

1. markkinaraon löytämisen/keksimisen
2. keksinnöt ja keksijät
3. uudet yritysmahdollisuudet

Yritysidea voi olla puhtaasti myös lisäarvon tuottamista, elämysten myymistä, kokemusten tarjoamista. (Lyytinen & Piha 2001, 46.)

Lyytinen ja Piha kuvailevat kirjassaan yritysideoita seuraavasti. Pelkkä idea ei riitä, vaan sen on täytettävä seuraavat ehdot: idean on oltava tarpeeksi hyvä, ajoituksen tulee olla oikea ja ideasta tulee olla hyötyä asiakkaalle. Liikeidea voi syntyä myös yhdistelemällä erilaisia asioita. Ideat syntyvät omasta kokemuksesta ja osaamisesta. Toisaalta myös ajoituksen tulee olla oikea ja sillä pitää olla kysyntää.

The Beermat Entrepreneur listaa asiakkaan saamat edut tärkeimmäksi koetusta vähemmän tärkeisiin seuraavasti:

1. tuote säästää rahaa ratkaisemalla ongelman uudella tavalla
2. tuote säästää rahaa ratkaisemalla ongelman uudella mutta halvemmalla tavalla
3. palvelu on laadukasta takuiden jne. näkökulmasta
4. palvelu on laadukasta, koska yrityksessä on mukava asioida
5. tuote sopii elämäntyyliin
6. puhdas hinta

Kuvio 3. Etujen hierarkia

Toiminta-ajatuksen verrattuna liikeidea on konkreettisempi, käytännönläheisempi ja laajempi kokonaisuus. Liikeidea voidaan pitää kuvauksena siitä, miten yrityksellä on tarkoitus tehdä rahaa. Liikeidea toimii yrittäjän oman kehitystyön työkaluna, koska liikeidea kirjoitettaessa yrittäjä joutuu selvittämään ajatustensa loogisuutta ja yhteensopivuutta. Liikeidealla on myös ulkoinen roolinsa, sillä yrittäjän tulee vakuuttaa sidosryhmänsä liikeideansa toimivuudesta. (Sutinen & Viklund 2005, 56.)

Husso (2013, 24) esittää, että liikeidea kiteyttää pidemmänkin liiketoimintasuunnitelman muutamaan lauseeseen seuraavien otsakkeiden alle:

MITÄ?

Tuotteet tai palvelut, joita yritys tuottaa. Kirjoitetaan auki niin selkeästi, että asiakas ja rahoittaja ymmärtävät niiden lisäarvopotentiaalin

MITEN?

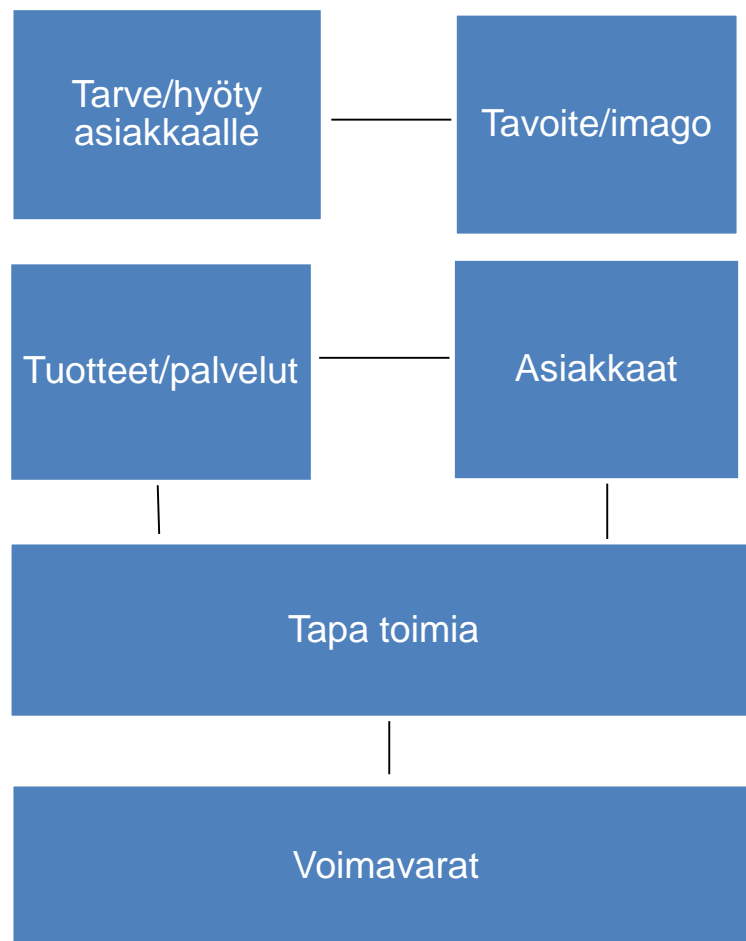
Kerrotaan logiikka, jolla yritys saa tuotteet tai palvelut asiakkaan tietoon ja ostettavaksi. Määritellään alustavasti yrityksen strategia eli pelisuunnitelma

KENELLE?

Yrityksen asiakkaat määriteltynä siten, että yritys erottuu massasta

Husson mukaan liikeidea kertoo välittömästi esimerkiksi rahoittajalle, mitä liiketoimintasuunnitelma tulee käsittelemään. Sen avulla pystyy myös isossa yrityksessä kommunikoimaan alaisille oman yksikön toiminnan perustan: tuotteen, palvelun, pelisuunnitelman sekä asiakkaat.

Liikeidea voidaan kuvata esimerkiksi liikeidean dynaamisen mallin avulla.



Kuvio 4. Liikeidean dynaaminen malli (Korkeamäki & Rautiainen)

- 1. Määrittele markkina-alue**
- 2. Jaa asiakkaasi ryhmiin**
- 3. Määrittele asiakasryhmien odotukset**
- 4. Arvioi kilpailijat**
- 5. Luettele oman yrityksesi vahvuudet ja heikkoudet**
- 6. Kokoa perusaineokset**
- 7. Määrittele liikeidea**

Kuvio 5. Liikeidean kehitysprosessi Sutisen ja Viklundin mukaan

4.3 Liiketoiminnan analysointi

Yrityksen sisäisen tilan ja toimintaympäristön tilanteen analysointi sekä näiden kehityksen arviointi on tärkeää strategiaa rakennettaessa. Pienyrityksen kiireisessä arjessa analysointiin jää harvoin aikaa, joten tärkeintä on ymmärtää, mitä yrityksen sisä- ja ulkopuolella tapahtuu. (Ilmoniemi ym. 2009.)

Yrityksen sisäistä tilaa voi analysoida tarkastelemalla organisaation rakennetta, resursseja, osaamista, johtamistapaa, tuotekehitystä, myyntiä ja markkinointia, tuotantoa ym. Yrityksen toimintaympäristöstä yleisimmin tehtävät analyysit liittyvät yrityksen tuotteiden ja palveluiden kysyntään, kilpailutilanteeseen ja kilpailijoihin, toimialan yleiseen luonteeseen tai tavarantoimittajien, yhteistyökumppaneiden ja sidosryhmien tutkimiseen. (Ilmoniemi ym. 2009.)

4.3.1 SWOT-analyysi

SWOT-analyysissä selvitetään yrityksen vahvuudet ja heikkoudet sekä tulevaisuuden mahdollisuuden ja uhat. Hyvässä SWOT-analyysissä mietitään myös ratkaisuja analyysin pohjalta. Sitä ei tule jättää listaksi asioita, vaan siitä tehdään johtopäätöksiä ja ratkaisuja. On tärkeää, että ratkaisut ovat yhteensopivia strategian kanssa. (Hesso 2013, 68.) SWOT-analyysi soveltuu paitsi liikeidean muotoilemiseen myös yrityksen jatkuvaan kehittämiseen eri tilanteissa. Sen avulla luodaan tilannearvioita suunnitelmien ja päätöksenteon perusteiksi. Analyysi voidaan tehdä vuosittain tai aina tarvittaessa suurempien

päätösten tueksi. Sitä voidaan hyödyntää myös yksittäisten projektien yhteydessä. (Viitala & Jylhä 2013, 50.)

SWOT-analyysi on erinomainen työkalu yrityksen vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien selittämiseksi. Vahvuudet ovat yrityksen sisäisiä positiivisia tekijöitä, jotka auttavat yritystä menestymään ja toteuttamaan tavoitteensa ja päämääränsä kun taas heikkouden estävät yritystä menestymästä. Mahdollisuudet ja uhat ovat yrityksen vaikutusmahdollisuuksien ulkopuolella olevia ulkoisia tekijöitä. Kun yritys käyttää hyväkseen mahdollisuuksiaan, se menestyy entistä paremmin. Uhat taas vaarantavat yrityksen menestyksen ja jopa sen olemassaolon toteutuessaan. (Ilmoniemi ym. 2009.)

Vahvuudet yrityksen omassa toiminnassa	Heikkoudet yrityksen omassa toiminnassa
Vahvuudet ovat niitä menestymisen edellytyksiä, jotka yritys hallitsee. Jos vahvuus kuuluu yrityksen ydinosaamisen alueeseen, se on yrityksen erityinen kilpailuetu. Käytännössä yrityksellä ei ole monia vahvuuksia, vaan menestyminen perustuu muutamaan olennaiseen menestystekijään.	Vastaavasti toimialan olennaiset menestymisen edellytykset, joita yritys ei hallitse
Mahdollisuudet yrityksen toimintaympäristössä	Uhat yrityksen toimintaympäristössä
Mahdollisuudet, joita toimialalla vallitseva tilanne ja ennen kaikkea muutos antavat. Jokainen alan epäjatkuvuuskohta tarjoaa yritykselle selvän panostamismahdollisuuden, johon tulee tarttua.	Ympäristöarvioinnin osoittamat uhkatekijät.

Kuvio 6. SWOT-analyysi (Strength, Weakness, Opportunity, Threat)(Pitkämäki 2000, 79)

4.3.2 Portfolioanalyysi

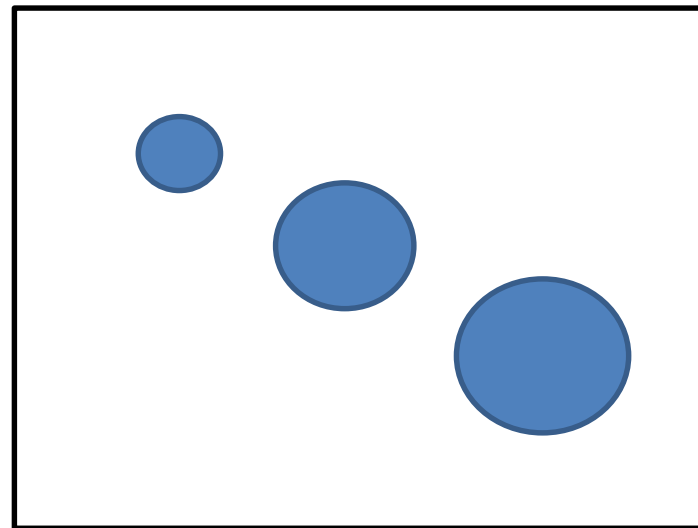
Portfolioanalyysissä visualisoidaan yrityksen liiketoiminta esimerkiksi toiminnan kasvunopeuden ja nettokassavirran suhteen. Portfolioanalyysillä voidaan havainnollistaa, missä vaiheessa oma business on elinkaartaan ja siitä näkee myös kilpailijoiden tilanteen. (Hesso 2013, 70.)

Portfolioanalyysi on toinen synteesianalyysi, jonka avulla voidaan pelkistää ja visualisoida yritykselle kertynyt olennainen informaatio. Se toimii erinomaisena havainnollistamistyökaluna ja sen avulla näkee yhdellä silmäyksellä laajojen ympäristöanalyysien tulokset. (Hesso 2013, 68.)

Kuuluisaa GE-portfolioanalyysia voi hyödyntää esimerkiksi verrattaessa omaa liiketoiminnan tilaa suhteessa alan kilpailijoihin. Portfolio tulee laatia objektiivisesti, jotta siitä on todellista hyötyä. Erilaisia synteesianalyysitekniikoita on lukuisia myös pelkästään yrityksen sisäisen ympäristön analysointiin ja niiden käyttö on hyödyllistä ja havainnollistavaa.

Toimialan tulevaisuuden vetovoima

Hyvä



Heikko

Tyydyttävä

Hyvä

strateginen asema

Kuvio 7. GE-portfolioanalyysi (Husso 2013, 73)

4.3.3 Markkina-analyysi

Puustisen (2006) mukaan markkina-analyysi on paljastava elementti, joka piirtää ison kuvan yrityksen toiminnasta. Hänen mukaansa liiketoimintasuunnitelman teko kannattaa aloittaa markkina-analyysillä, koska se antaa kokonaiskuvan sekä suunnitelman tekijälle.

Aluksi nimetään yrityksen toimiala ja kerrotaan alan koosta, rakenteesta, kannattavuudesta, kasvusta sekä kausivaihteluista. Nimetään tärkeimmät trendit ja arvioidaan alan

tulevaisuutta. Sen jälkeen nimetään asiakkaat ja jaetaan heidät segmentteihin. Kerrotaan asiakasryhmien ikäjakaumasta, arvoista sekä ostokäyttäytymisestä. Markkina-analyysissä nimetään myös kilpailijat ja arvioidaan heidän strategiaansa, tuotteitaan, kannattavuuttaan sekä asemaa markkinoilla. Tulee ottaa huomioon myös muu toimintaympäristö, sillä monien yritysten toimintaan vaikuttavat ratkaisevasti esimerkiksi viranomaisten sääntelyssä tapahtuvat muutokset. On hyvä myös nimetä markkinoille tuloa rajoittavat esteet. Tällaisia voivat olla alan nykyisten yritysten järkkymätön markkina-asema, hintakilpailu, aloittavan yrityksen suuret alkuinvestoinnit, konservatiiviset asiakkaat tai vanhentunut teknologia. (Puustinen 2006, 64.)

Markkina-analyysiä varten kerättävä tieto voi ja sen pitääkin olla päivittäistä työtä. Olenaisemmat tiedot yritys saa läheisiltä sidosryhmiltään ja ennen kaikkea asiakkailtaan. Pienyritys voi tehdä erilaisia markkinatutkimuksia ja kerätä välitöntä tietoa tukevaa materiaalia. Hyviä tietolähteitä ovat esimerkiksi lehtien ja ammattijulkaisuiden toimialatiedotteet, markkinatutkimukset, toimialakohtaiset analyysit ja barometrit, kilpailijoiden yritys- ja tuote-esitteet messuilta ja näyttelyistä, kilpailijoiden tuotteet ja mainokset, luennoitsijat alan seminaareissa. (Pitkämäki 2000, 20.)

4.3.4 Rahoitussuunnitelma

Yritystoiminnan alkuvaiheessa tarvitaan lähes aina rahaa toiminnan käynnistämiseen. Alkupääoman määrä riippuu liikeideasta ja vaihtelee eri toimialoilla suuresti. Jos liiketoiminta perustuu yrittäjän osaamisen myymiseen palveluna ja omaan ajankäyttöön, tarvitaan alkuinvestointeja paljon vähemmän kuin esimerkiksi tavaroita valmistavaa yritystä tai ravintolaa perustettaessa. Rahoituslaskelman avulla kartoitetaan rahan tarve ja rahan lähteet aloitusvaiheessa. (Suomen Uusyrittäjäkeskukset Ry 2012, Ryhtyisitkö yrittäjäksi?)

Yrittäjä voi sijoittaa toimintaan omaa rahaa tai muuta omaisuutta, joka on hänen omistuksessaan ja hallussaan. Yrittäjän omia säästöjä, työkaluja tai koneita kutsutaan omarahoitukseksi. Yleensä lainanantajat eli pankit edellyttävät noin 20 % omarahoitusosuutta ennen kuin voivat harkita lainan myöntämistä.

Tavallisesti yrittäjä tarvitsee oman pääoman lisäksi myös vierasta pääomaa eli lainaa. Lainarahoitusta myöntävät pääasiassa liikepankit sekä erityisrahoitusyhtiö Finnvera. Lyhytaikaista rahoitusapua voivat antaa myös maksuajan pidennys (tavarantoimittajalaina), leasing-ratkaisut sekä luotolliset pankkitilit ja luottokortit.

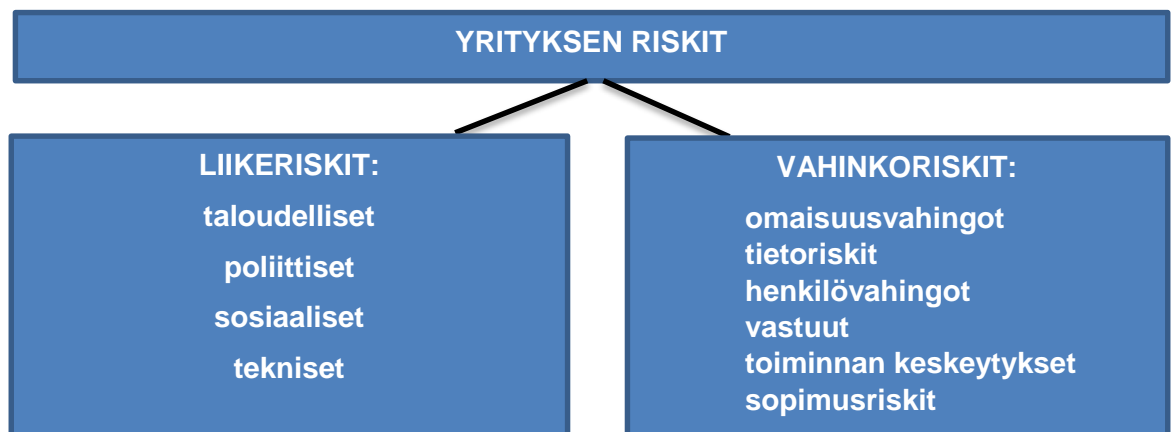
Muita rahan lähteitä voivat olla pääomasijoitukset, jolloin pääomasijoittaja sijoittaa kohdeyritykseen rahaa omistusosuutta vastaan tai yritystuki, jota haetaan ELY-keskukselta. (Suomen Uusyrityskeskukset ry 2012, Ryhtyisitkö yrittäjäksi?)

4.3.5 Riskianalyysi

Riskianalyysit ovat tärkeä osa perustrategiaa. Kehusmaan (2010, 113) mukaan moni liittää riskianalyysin teon erilaisiin hankkeisiin, kuten investointeihin, mutta yhtä lailla sen on oltava osana perustrategiaa. Riskianalyysi auttaa ennakoimaan ja varautumaan riskeihin ja sen aktiivinen käyttö edistää hiljaisten signaalien huomioimista.

Riskien tärkeysjärjestys muuttuu tilanteesta riippuen. Riskejä voi poistua kokonaan ja toisaalta tilalle voi tulla uusia riskejä.

Riskien tunnistaminen on riskianalyysin tekemisessä ehdoton edellytys. Riskien tunnistamisessa voidaan käyttää useita eri lähestymistapoja, esimerkiksi riskien tunnistaminen toimintojen mukaan tai riskien tunnistaminen luokittain (Isokangas & Kinkki, 128–130). Varsin yleinen tapa on jakaa riskit liikeriskeihin ja vahinkoriskeihin (Sutinen & Viklund, 187).



Kuvio 8. Yrityksen riskit (Sutinen ym. 2005, 188)

Liikeriskit liittyvät normaaliin yritystoimintaan eikä liikeriskejä ole yleensä mahdollista vakuuttaa. Taloudellinen riski voi liittyä esimerkiksi kysynnän muutoksiin ja poliittinen riski poliittisiin päätöksiin tai vaikka sotaan tärkeässä vientimaassa. Sosiaalisen riskin uhka

on esimerkiksi työntekijöiden lakonuhka ja tekninen riski voi olla vaikkapa epäonnistunut tuotekehitysprojekti. (Isokangas & Kinkki 2009, 124.)

Muut riskit yritystoiminnassa voivat olla henkilöriskejä, sopimus- ja vastuuriskejä, tietoriskejä, tuoteriskejä, ympäristöriskejä, keskeytysriskejä, rikosriskejä ja paloriskejä. Hyvä riskienhallinta on luonteeltaan ennakoivaa, tietoista, suunnitelmallista ja järjestelmällistä. (Uusyrittyskeskukset 2014, 16.)

4.4 Tavoitteet, visio ja arvot

Visio kertoo, mihin yrityksessä pyritään. Se on tavoite, joka antaa voimaa jokapäiväiselle työnteolle. Sen saavuttaminen vaatii kovaa työtä, hyvän strategian ja myös hieman onnea ja matkan varrella on haasteita. Yrityksen arvot puolestaan ovat ohjenuora, josta pidetään kiinni visiota kohti pysyttäessä. Arvojen noudattaminen on tärkeää paitsi yrityksen tiimihengen kehittämisen ja ylläpitämisen kannalta, myös kilpailijoiden ja muiden sidosryhmien vuoksi. (Hesso 2013, 28.)

Pitkämäki (2000, 86) määrittelee vision näkemykseksi tulevastä. Hän näkee, että yritys hahmottaa sen avulla toimialan kehityssuunnan ja tulevaisuuden tavoitetilan eli sen, millaiseksi yrityksen halutaan kehittyvän ja millaisen työyhteisön yritys pyrkii luomaan. Pie-nelle yritykselle visiointi on ajatteluväylä, joka johtaa ihmisten yhteiseen näkemykseen suunnasta.

Visiota ei tule luoda tietoisin päätöksiin, vaan se syntyy liiketoimintasuunnitelman päivittämiseen liittyvästä yhteisestä keskustelusta, toisten kuuntelusta ja ympäristön tarjoamien vihjeiden arvioinnista. Oikein osunut visio on yrityksen tärkeintä pääomaa. Visio ohjaa valintoja ja oikea visiointi johtaa tuolloin oikeisiin ratkaisuihin. (Pitkämäki 2000, 87.)

Visio kuvaa organisaation päämäärää ja tahtotilaa. Visio kertoo, mitä organisaatio haluaa olla tulevaisuudessa ja hyvää visiota kuvataan usein sanoilla innostava, inspiroiva, motivoiva, haastava, toimintaa fokusoiva, selkeä ja mieleenpainuva. (Kehusmaa 2010, 76.)

Kehusmaa näkee, että organisaatiokulttuurin ydin ovat arvot. Hän näkee arvot asioiksi, joita arvostamme ja ne ovat käsityksiä hyvästä elämästä ja siitä, mikä on arvokasta ja tavoittelemisen arvoista. Ne ovat pitkäikäisiä ja hitaasti muuttuvia ja ne myös pysyvät,

vaikka johtajat yrityksessä vaihtuisivat. Jokaisessa organisaatiossa on arvot, puhuttiin niistä tai ei. Keskuskauppakamarin Yrityskulttuuri 2006-selvityksen mukaan 81 % yritysjohtajista ilmoitti, että heidän yrityksessään arvot on määritelty. Pienissä yrityksissä arvot olivat kuitenkin muita useammin määrittelemättä. (Kehusmaa 2010, 87.)

Tavoitteiden laatiminen on tärkeä osa strategiaprosessia ja tavoitteet tulee asettaa eri osa-alueille riittävän haasteellisina, mutta kuitenkin toteutettavissa olevina. Taloudellisten tavoitteiden osalta tulee miettiä yrityksen kannattavuutta eli sitä, paljonko yritys tekee tulosta suhteessa liikevaihtoon. Vakavaraisuus on sitä, kuinka paljon yrityksellä on velkaa suhteessa omiin varoihin tai liikevaihtoon. Lisäksi tulee miettiä yrityksen kehittämistavoitteita ja sisäistä ja ulkoista tehokkuutta. (Ilmoniemi ym. 2009, 28.)

Missiolla tarkoitetaan yrityksen elämäntehtävää, kun taas visio on yrityksen tulevaisuuden tahtotila, yrityksen tavoitteiden ja päämäärien toteutumisen tulos. Arvot puolestaan ovat niitä periaatteita, joiden mukaan yritys toimii. (Ilmoniemi ym. 2009.)

- luo jatkuvuuden ja pysyvyyden
- määrittää toiminnan tarkoituksen
- luo suunnan mahdollisuuksille
- korostaa jatkuvaa uudistumista ja muutoksen välttämättömyyttä
- laajentaa mahdollisuuksia



Kuvio 9. Ydinideologia jatkuvuutta luovana voimana (Collins ja Porras 1994) Hannus 2004, 31

4.5 Markkinoinnin keinot

Kohderyhmän kiinnostus herätetään markkinoinnilla. Nykyaikainen markkinointi on monikanavaista ja kustannustehokasta. Digitaalisten markkinointikanavien hyödyntäminen

on ennakkoluulotonta ja suunnitelmallista. Modernissa yrityksessä ymmärretään myynnin, mainonnan sekä viestinnän nivoutuvan entistä kiinteämmin toisiinsa. (Hesso 2015, 104.)

Markkinointi ei myöskään ole vain sarja yksittäisiä toimenpiteitä tai erillisiä kampanjoita, vaan sitä toteutetaan jatkuvana prosessina ja eri muodoissa. Markkinoinnin eri muodot voidaan nähdä Bergströmin ja Leppäsen (2013, 26) mukaan esimerkiksi seuraavasti

- sisäinen markkinointi
- ulkoinen markkinointi
- vuorovaikutusmarkkinointi
- asiakassuhdemarkkinointi
- suhdemarkkinointi

Sisäinen markkinointi kohdistuu omaan henkilöstöön ja sen tavoitteena on varmistaa, että koko henkilökunta on mukana markkinoimassa yritystä ja sen tuotteita. Ulkoinen markkinointi taas suuntautuu yrityksen asiakkaisiin ja muihin ulkoisiin sidosryhmiin, esimerkiksi jälleenmyyjiin. Vuorovaikutusmarkkinointi jatkaa siitä, mihin ulkoisella markkinoinnilla päästään.

Yritys tekee markkinointia, jotta potentiaaliset asiakkaat tietäisivät, että yritys ja yrityksen tuotteet ovat yleensäkin olemassa. Markkinointia voidaan katsoa olevan kaikki tilanteet, jossa asiakas on kontaktissa yrityksen kanssa. Markkinointi ja myynti menevät usein sekaisin ja on hankala nähdä, mistä toinen alkaa ja toinen loppuu. Kaikki myynti on aina markkinointia. (Jääskeläinen 2015, 30.)

Kun kyseessä on pienyrittäjä, joka myy omaa työtään, henkilön persoona myynnissä ja markkinoinnissa korostuu. Rope (2003, 95) toteaa, että myyjän keskeinen kyky liittyy asiakkaan ostohaluun vaikuttamiseen. Kun asiakas ostaa, ei enää tarvitse myydä. Tyrkyttävä ja ahdistava myyntityyli ei hänen mukaansa ei yleensä kehity positiiviseksi asiakassuhteeksi vaan tuloksellinen myyntityö on parhaimmillaan sellaista, jonka avulla myyjä saa johdateltua asiakasta ostoprosessiin asiakkaan ajatusten mukaisesti.

Myyjän tehtävänä on saada asiakas kokemaan myyjän tuote tarvittavaksi, kilpailijoiden tuotetta paremmaksi ja poistaa oston esteet ostajan mielestä. Tässä keskeiseen rooliin nousee myyjän persoona ja hänen kykynsä johdatella asiakasta ostoprosessissa niin,

että asiakas tuntee itsensä tärkeäksi, arvostetuksi ja huomioonotetuksi. Tämä ratkaisee myyjän onnistumisen tehtävässään. (Rope 2003, 96.)

Hyvän myyjän tulee osata asiansa eli tuntea tuote ja sen käyttäminen, taitaa myynti ja sen vaatimat osaamiskäsitykset sekä olla myyntiin sopiva tyyppi niin, että myyjä kokee myymisen itselleen luontaisena ja kiinnostavana tehtävänä. Myyjän tulee osata vastata kaikkiin asiakasta kiinnostaviin tuotteita tai palvelua koskeviin kysymyksiin niin, että etteivät asiat jää myyntitapahtumassa epäselviksi. Myyjän tulee olla verbaalisesti sujuva, jolloin asioiden esittäminen sanallisesti on hänelle luontevaa ja vakuuttavaa. Myyjän tulee myös olla hyvä kuuntelija, sillä vain kuuntelemalla asiakkaan toiveet ja soveltamalla oma tuote tai palvelu tarpeisiin sopivaksi, myyjä saa esitettyä palvelunsa asiakkaalle toimivaksi. (Rope 2003, 101.)

Muita hyvän myyjän ominaisuuksia ovat Ropen (2003, 102 - 103) mukaan fiksuus, oivaltavuus, psykologisen silmän omaava, täsmällisyys, luotettavuus, rehellisyys, olemukseltaan siisti, tuotteensa mukainen, positiivisen elämänasenteen omaava, sosiaalisen luonteenlaadun omaava, positiivisesti asiakasta johdatteleva, persoonallisuus, riittävä itsetietoisuus, yleissivistys, loogisuus ja palvelusuuntautuneisuus.

Pienyrittäjän markkinointisuunnitelma eroaa melkoisesti isojen yritysten markkinointisuunnitelmista. Hesson (2015) mukaan parempi nimitys markkinointisuunnitelmille on markkinoinnin toimenpideohjelma.

Kun yrityksen tuotteet ja palvelut sekä niiden hinnat ovat selvillä, on mietittävä miten niitä markkinoidaan eli miten herätetään asiakkaiden kiinnostus ja päästään tekemään kaupaa heidän kanssaan. Aloittavan yrittäjän tulee suunnitella, kuinka yritystä lähdetään markkinoimaan ja mikä on markkinointibudjetti. (Peltola 2015, 94.)

Aloittavan yrittäjään markkinointitoimenpiteitä voi Peltolan (2015) mukaan järjestellä esimerkiksi seuraavasti:

- suoramainonta -> esitteet, myyntikirjeet, hinnastot, kuvastot, internet
- tiedottaminen -> mainonta lehdissä, tv:ssä, radiossa, internet-sivut, mobiiliviestintä, blogi
- näkymismainonta -> ulko- ja liikennemainonta, yritysnimen ja logon esille tuonti

Yrityksen kannattaa etsiä ne mediat, joilla sanoman eli mainoksen saa halutulle vastaanottajalle mahdollisimman taloudellisesti ja tehokkaasti. Kannattaa tutustua huolella eri mainosvälineiden keskeisiin ominaisuuksiin ja hintoihin. Hinta vaihtelee huomattavasti mediasta riippuen. Aloittava yrittäjälle järkevä markkinointikeino voi olla esimerkiksi suoramarkkinointi, jolloin yrittäjä voi itse käydä jakamassa esitteitä tai käyntikortteja suoraan asiakkaille. Tärkeä markkinointikanava on myös ihmisten keskinäinen kommunikointi. Asiakkaat kertovat usein toiselleen hyvistä ja huonoista kokemuksista, jolloin tieto tuotteesta leviää esimerkiksi Facebookissa. (Suomen Uusyrityskeskukset ry 2012, 18.)

Peltolan (2015) mukaan monen aloittavan yrittäjän ongelmana on se, että yritykset alkumarkkinointiin ei sijoiteta riittävästi rahaa. Jokaisen aloittavan yrittäjän on tuotava yrityksensä esille ja asiakkaidensa tietoisuuteen. Markkinointiviestintä aiheuttaa kustannuksia ja siihen on varauduttava. Kustannukset tulevat kuitenkin takaisin onnistuneina myyntilukuina, joten siihen kannattaa panostaa. Jos oma osaaminen ei riitä, kannattaa käyttää mainostoimiston apua.

Perinteisessä markkinointiajattelussa keskeisimmät markkinoinnin toimintaprosessit perustuivat Kotlerin klassiseen kirjaan Markkinoinnin johtaminen. Toimintaprosessit olivat analysointi, suunnittelu, toteutus ja kontrollointi. Analysointi viittaa pääasiassa asiakas- ja markkinatiedon hankintaan ja tulkitsemiseen. Tiedon perusteella voidaan suunnitella markkinointiohjelmat ja toteuttaa ne ja lopulta kontrolloinnissa saatua tulosta, kuten toteutunutta myyntiä verrataan suunniteltuun. Näin markkinoinnin projekti on syklinen ja itseään uudistava. (Tikkanen & Aspara & Parvinen 2007, 65.)

Hyvä työkalu markkinoinnin suunnitteluun on niin sanottu markkinointimix -malli. Se koostuu neljästä P:stä englannin kielen sanojen mukaan: Product, Price, Place ja Promotion. Ne tarkoittavat tuotetta, hinnoittelua, sijaintia ja myynnin edistämistä. Näistä voi valita haluamansa markkinointimixin oman asiakaskohderyhmän mukaan ja keskittyä käyttämään niitä yrityksen markkinoinnissa.



Kuvio 10. Kotlerin 4P-malli (Kotler 1980)

Tuote on tavara tai palvelu ja sen ominaisuudet, tuotenimi, takuut, uutuusarvo ja erotautuminen kilpailijasta. Hinta on asiakkaan tuotteesta maksama rahallinen korvaus, jonka määräytymisperusteisiin vaikuttavat markkinoiden kilpailutilanne, markkinaosuus, asiakkaan näkemys tuotteen arvosta, tuotanto- ja materiaalikulut sekä alennukset. Sijainnilla tarkoitetaan paikkaa, josta tuotteen voi ostaa. Usein käytetään myös termiä jakelukanava, joka tarkoittaa sekä konkreettista liikepaikkaa eli myymälää että virtuaalista liikepaikkaa internetissä kuten verkkokauppaa. Myynnin edistämistä eli promootiota ovat kaikki kommunikaatiovälineet, joilla markkinoija eli yritys voi viestiä tuotteestaan. Siihen kuuluvat muun muassa mainonta, viestintä myyntipisteessä tai vaikkapa internetissä, myyntikampanjat, PR ja puskaradio eli asiakkaiden viestit toisilleen. (Ryhtyisitkö yrittäjäksi? Toiminnan aloittamisen abc. Suomen Uusyrityskeskukset. Esite)

Tänä päivänä markkinointi tapahtuu yhä enemmän sosiaalisessa mediassa, josta kerrotaan tarkemmin seuraavassa kappaleessa.

4.5.1 Mainonta sosiaalisessa mediassa

Sosiaalisen median suunnitelma on osa markkinointisuunnitelmaa eikä sen tule olla oma saarekkeensa, vaan some-tekemiset lisätään muiden toimenpiteiden joukkoon sekä suunnitelmassa että käytännössä. Sosiaalinen media on markkinointiviestinnän kannalta haasteellinen ympäristö. Sosiaalisessa mediassa viestit kulkevat kahteen suuntaan. Tulee valmistautua siihen, että voi saada sekä huonoa että hyvää palautetta ja myös reagointiin eli asiakaspalveluun tulee varata aikaa. Vuorovaikutukseen somessa tulee suhtautua samoin kuin hyvän asiakaspalvelun pelisääntöihin yleisesti. (Siniaalto 2014, 17.)

Niin some-mainonnassa kuin muussakin markkinointiviestinnässä kaiken tulee lähteä tavoitteiden asettamisesta. Tavoitteet kannattaa asettaa SMART-kaavan mukaisesti:

S = Specific, tarkka ja mitattava

M = Measurable, mitattavissa jollakin mittarilla

A = Attainable, saavuttavissa oleva / realistinen

R = Relevant, relevantti eli vie kehitystä oikeaan suuntaan

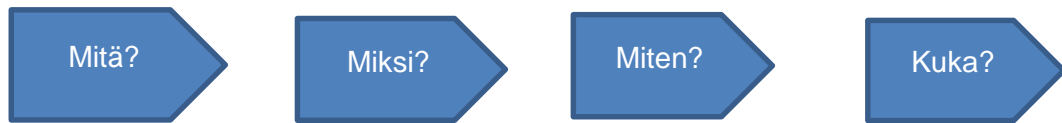
T = Time-bound, aikaan sidottu eli määritetään aikaväli

Tavoitteet voivat olla joko numeerisia tai laadullisia ja niitä voi asettaa lyhyelle tai pitkälle aikavälille. Pitkän tähtäimen tavoitteet ohjaavat kokonaisuutta ja isoa kuvaa kun taas lyhyemmän tähtäimen tavoitteet ohjaavat arkitekemistä ja rutiinia. Kun tavoitteet on asetettu, tulee määrittää mittarit, joita kannattaa asettaa kolmeen tasoon: pidemmälle ja lyhyemmälle aikavälille ja erillisille toimenpiteille. (Siniaalto 2014, 29.)

Some-markkinoinnin tavoitteita voi olla mm. näkyvyys, tunnettuus, mielikuvan parantuminen, kysynnän kasvu, myynnin kasvu, palvelun parantuminen ja asiakastytyväisyyden parantuminen. Asetettavia mittareita voivat olla tykkääjämäärä, seuraajamäärä, sisällön jakojen määrä, kattavuus, sitoutumisaste, somekanavien kautta tulleet vierailut, yhteydenotot, tarjouspyynnöt, uutiskirjetilaukset ja somekanavien kautta tulleen palautteen laatu. (Siniaalto 2014, 29.)

Tavoitteiden ja mittareiden asetannan jälkeen tulee kerätä kohderyhmä ja pyrkiä tunnistamaan asiakkaat, joita tavoitellaan. Kohderyhmän sisälle voidaan muodostaa tarveryhmiä, joiden tarpeet erottuvat toisistaan, mutta ovat samantyyppisiä. Tämä auttaa tuottamaan ryhmälle aidosti kiinnostavaa sisältöä ja erilaiset ryhmät on syytä tunnistaa myös

ennen kuin tehdään mainoskampanjoita sosiaalisessa mediassa. Sisällön suunnittelussa tulee tunnistaa ostoprosessin vaiheet, jotka ovat karkeasti seuraavat:



Mitä-vaiheessa asiakas ei vielä tunnista tarvettaan. Miksi-vaiheessa on jo kasattu ideoita ja haetaan näille perusteita. Miten-vaiheessa etsitään käytännön tietoa ja kuka-vaiheessa kootaan lista mahdollisista palveluntarjoajista. Jotta yritys ei jäisi ostoprosessin edetessä kilpailijoiden jalkoihin, on parasta ottaa sisältö avuksi. Asiakkaalle voidaan tarjota kuvia ja inspiraatiota Facebookissa ja Pinterestissä, valintaperusteita voidaan tarjolla blogeissa, käytännönohjeita voidaan esittää YouTube-videoiden avulla jne. (Siniaalto 2014, 35.)

Myös käytettävät kanavat tulee kartoittaa, sillä sosiaalisen median kanavia on satoja. Yhteisöpalveluista ja sisältöpalveluista tulee valita oman bisneksen kannalta järkevimät. Asia ratkeaa parhaiten miettimällä, mitkä tavoitteet ovat ja ketkä muodostavat kohderyhmän. Jos tavoitteena on lisätä tunnettuutta ja parantaa asiakaspalvelua, kannattaa aloittaa kanavista, joista löytyy eniten ihmisiä ja parhaat mahdollisuudet nopealle vuorovaikutukselle. Sosiaalisen median strategiaan tulee kirjata ainakin seuraavat asiat: Tavoitteet, kohderyhmät, valitut kanavat ja niiden roolit, aikataulu, sisältösuunnitelma, resurssit, budjetti sekä mittarit yleisesti ja kanavittain. (Siniaalto 2014, 55.)

4.6 Kilpailu

Kilpailukentän tuntemus on äärimmäisen tärkeää yritystoimintaa aloitettaessa. Kilpailun luonne markkinoilla on muuttunut ja ennustaminen on muuttunut entistä vaikeammaksi. Eletään hyperkilpailun aikaa, jolloin yksi piilossa kehitetty sovellus ja sen tehokas kaupallistaminen tekee turhaksi perinteiset toimintatavat. Yrityksen pitää tietää, mikä on sen pelikenttä ja mitkä yrityksen kilpailevat asiakkaan huomiosta. (Hesso 2015, 48.)

Tulevaisuuden mahdollisuuksien hahmottaminen ja visualisointi on tärkeää eli pidemmän tähtäimen analyysillä yritetään selvittää, onko toimialalle tulossa uusia yrittäjiä ja miten toimialan yritystoiminta kehittyy. Yhtenä työkaluna tähän voi käyttää kilpailu- ja kilpailija-analyysiä, jonka avulla pystyy hahmottamaan markkinatilannetta ja oman yrityksen sijoittumista kilpailutilanteessa. (Peltola 2015, 90.)

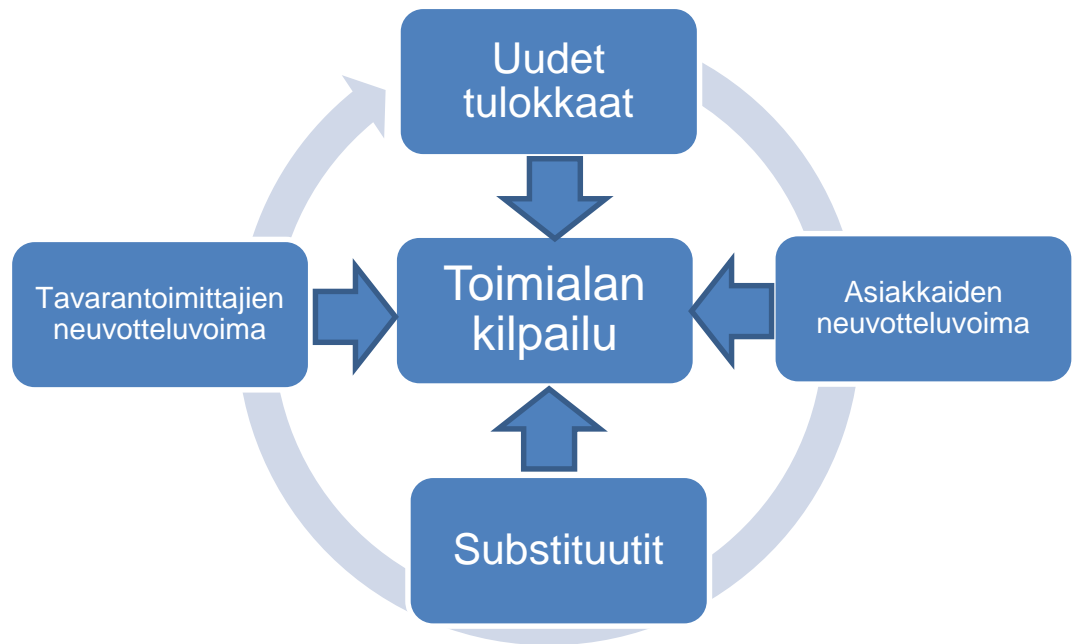
Kilpailu- ja kilpailija-analyysissä etsitään vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- mitkä ovat kilpailevia yrityksiä
 - miten niiden myynti on kehittynyt viime vuosina
 - mitkä ovat yritysten vahvat puolet
 - mitkä ovat heikot puolet
 - mihin suuntaan yritykset ovat kehittymässä
 - onko alalle tulossa uusia yrityksiä ja millaisia ne ovat
 - mitkä ovat alalle tulijoiden vahvat ja heikot puolet
 - miten kilpailu tulee kehittymään lähivuosina
- (Peltola 2015, 91.)

Kilpailutilannetta tarkasteltaessa voidaan käyttää M. Porterin työkalua, jolla tarkastellaan toimialan kilpailudynamiikkaa. Työkalu toimii hyvin strategisen businessalueen kilpailutilanteen hahmottamisessa. Porterin viiden voiman perusteella tehdyn analyysin jälkeen kilpailun dynamiikka saadaan loogiseen viitekehykseen ja sen jälkeen voidaan tarkastella yksittäisiä kilpailijoita. (Hesso 2015, 48.)

Viiden voiman työkalu eli five forces framework muodostuu seuraavista osista:

- uudet tulokkaat toimialalla
- tavarantoimittajien neuvotteluvoima
- asiakkaiden neuvotteluvoima
- toimialan kilpailu
- substituuttituotteet- ja palvelut



Kuvio 11. Viiden voiman malli. M. Porter (Johnson ym. 2008)

Työkalun avulla voidaan tehdä erilaisia kilpailutilanteen muutosta koskevia hahmotelmia. Kilpailua analysoitaessa on äärimmäisen tärkeää löytää ne toimitavat, jotka todellisuudessa haastavat yrityksen asiakkaan silmissä. Olennaista on löytää ne yritykset, jotka pelaavat samalla strategialla ja perustavat kilpailuetunsa samoihin tekijöihin. Kilpailija on sellainen organisaatio, joka voittaa tai uskottavasti haastaa yrityksen asiakkaan silmissä. (Hesso 2015, 49.)

On tärkeää saada selville yksittäisen kilpailijan kilpailuedun perusta sekä asiakkaille luodun lisäarvon perusta. Kilpailijasta tulee analysoida Pirttilän (2000) mukaan ainakin seuraavat tekijät: Mihin kilpailija kykenee, miten kilpailija toimii, missä kilpailija vaikuttaa ja mihin kilpailija pyrkii. Kilpailijan toimia koskeva analyysiprosessi kulkee Pirttilää mukailen seuraavien vaiheiden kautta: Tiedontarpeen määrittäminen, tiedon hankinta, oleellisen poiminta, analyysi, tulkinta ja tiedon jako. (Hesso 2015, 50.)

Toimialan yritykset kilpailevat samoista asiakkaista. Jokainen yritys oppii tunnistamaan tämän kilpailun hyvin nopeasti. Asiakkaiden lisäksi yritykset kilpailevat myös hyvistä suhteista samoihin sidosryhmiin. Suhteiden merkitys ja niiden arvostaminen korostuu yritysten liiketoiminnassa. Pitkämäki 2000, 39.)

4.7 Asiakashankinta

Yrityksellä on kaksi tapaa kasvattaa myyntiään. Sen voi tehdä joko lisäämällä nykyisten asiakkaiden ostoja tai hankkimalla uusia asiakkaita. Myynnin lisääminen on yleensä kannattavampaa kuin jatkuva uusien ostajien hankinta. Uusasiakashankintaa tarvitaan kuitenkin korvaamaan asiakasmenetyksiä ja muuttuneita ostotottumuksia. (Bergström ym. 2013, 474.)

Asiakashankinnassa käytetään erilaisia markkinoinnin keinoja. Pienyritys voi lähestyä potentiaalisia asiakkaita puhelinsoitolla, markkinointikirjeellä tai esitteellä, sähköpostitse tai osallistumalla messuihin ja muihin verkostoitumistapahtumiin. Sosiaalinen media on edullinen ja nykyaikainen tapa saavuttaa potentiaalisia asiakkaita laajasti. Hyvät ja informatiiviset kotisivut ovat peruslähtökohta pienelläkin yrityksellä.

Henkilöstö ja palvelu ovat perusta asiakashankinnassa, niin kuin kaikessa muussakin yrityksen toiminnassa. Hyvä pohja uudelle asiakassuhteelle luodaan tuotteita ja tarjoomaa kehittämällä, hinnan operoinnilla, saatavuuden varmistamisella ja hyvin kohdenneulla markkinointiviestinnällä. (Bergström ym. 2013, 475.)

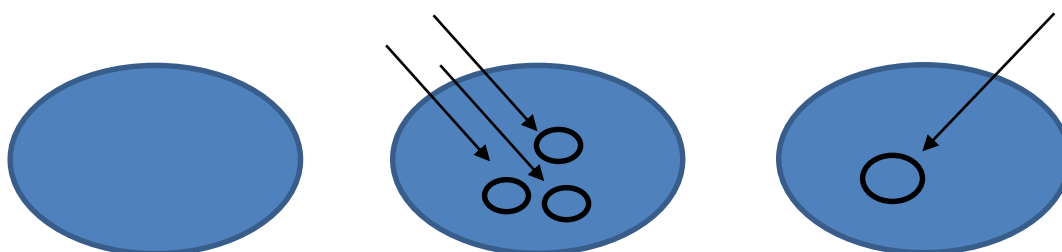
Uusille mahdollisille ostajille tulisi välittää tietoa yrityksestä ja sen tuotteista sekä pyrkiä vaikuttamaan asenteisiin niin, että syntyy kokeiluhalu. Markkinoinnin avulla luodaan preferenssi ostajan mielessä eli esim. tutustumistarjouksilla tarjotaan hyviä syitä kokeilla tuotetta. Positiivisten kokemusten avulla asiakas ostaa uudelleen ja hänestä tulee ainakin satunnaisostaja. Asiakassuhdemarkkinoinnilla tilapäisasiakas pyritään sitomaan uskolliseksi kanta-asiakkaaksi. (Bergström ym. 2013, 475.)

Bergström ym. listaavat asiakassuhteen luomisessa käytettäviä keinoja seuraavasti. Aluksi tutkitaan myyntipotentialiaalia ja prospekteja, segmentoidaan niitä ja valitaan parhaat kohderyhmät. Tämän jälkeen suunnitellaan markkinointiohjelma ja varmistetaan henkilöstön riittävyys, osaaminen ja motivaatio sekä asiakkaiden palvelu ennen ostoa ja ostotapahtuman aikana. Seuraavassa vaiheessa esiin nousee neljä merkittävää osatekijää: Tuotetarjooma, hinnalla operointi, saatavuus ja oston helppous sekä markkinointiviestintä. Näiden onnistuminen johtaa kokeiluostoon ja sitä kautta mahdollisesti asiakassuhteen alkuun. (Bergström ym. 2013, 476.)

4.7.1 Asiakassegmentointi

Asiakkaiden ryhmittely yhtenäisiin joukkoihin, segmentteihin, on asiakassuhteiden hallinnan ja markkinoinnin kannalta keskeisin työkalu. Perusperiaatteena on asiakkaiden erilaisuus ja niiden asiakkaiden lähestyminen, jotka hyötyvät sen liiketoiminnasta eniten. Asiakaskohderyhmien valinta on tärkeää liiketoimintastrategian ja markkinoinnin kannalta. Valitsemalla tuotteille sopivat kohderyhmät, voidaan markkinointia kohdentaa oikein. Segmentointi on myös haasteellista, koska ihmisen tarpeet ja ostokäyttäytyminen muuttuvat. (Viitala & Jylhä 2013, 100.)

Yritykset ryhmittelevät asiakkaansa perinteisesti kolmella tavalla:



Kuvio 12. Asiakasryhmittely

Segmentoimaton = Yritys kohdistaa yhden tuotteen tai tuoteryhmän kaikille mahdollisille asiakkaille

Segmentoitu = Yrityksellä on erilaisia tuotteita/palveluita/markkinakeinoja jokaiselle asiakasryhmälle

Kohdistettu = Yritys kohdentaa koko liiketoimintansa yhteen houkuttelevaan asiakasryhmään

Useimmille pienyrityksille menestymisen lähde on joko segmentoitu tai kohdistettu asiakasryhmittely. (Pitkämäki 2000, 53.)

Jotta ryhmittely onnistuu odotetusti, yrityksen on tunnistettava tuotteiden ja palveluiden loppukäyttäjät. Eri asiakasryhmiin ja niiden saavuttamiseen kohdistetaan tarvittaessa erilaisia toimenpiteitä ja viestinnän muotoja, kuten suoramarkkinointi, messut, näyttelyt ym. Pienyritys tunnistaa itselleen soveliaat asiakasryhmät kokemuksellaan ja tietää miten kutakin ryhmää tulee käsitellä. Asiakasryhmiä voi hakea etsimällä ensin ryhmittelyn perustekijät kuten ikä, sukupuoli, asuinpaikka, harrastukset, arvot tai kulttuuri ja vastaavat

tekijät. Sen jälkeen voi valita lukemattomista asiakasryhmistä sen, johon keskittää liiketoimintansa. Ryhmittelyn voi laatia taulukkoon, jolloin vasempaan sarakkeeseen listataan perustekijät ja oikealle niitä vastaavat asiakasryhmät. (Pitkämäki 2000, 54.)

4.7.2 Asiakasanalyysi

Pienyrityksen tulee tietää syyt, joiden perusteella asiakas tekee valintansa. Yrityksen tulee tunnistaa syyt ja rakentaa niiden varaan tuotteet, palvelut ja liiketoiminta. Yrityksen tulee pystyä toimimaan niin, että asiakkaan odotukset täyttyvät. (Pitkämäki 2000, 51.)

Asiakasanalyysillä tunnistetaan seuraavat tekijät:

- yritys selvittää asiakkaiden ostopäätösten syyt eli ostomotiivit
- löytää itselleen oikeat asiakkaat tai asiakasryhmät
- tunnistaa hetken, jolloin asiakkaan ratkaisu syntyy (Pitkämäki 2000, 51.)

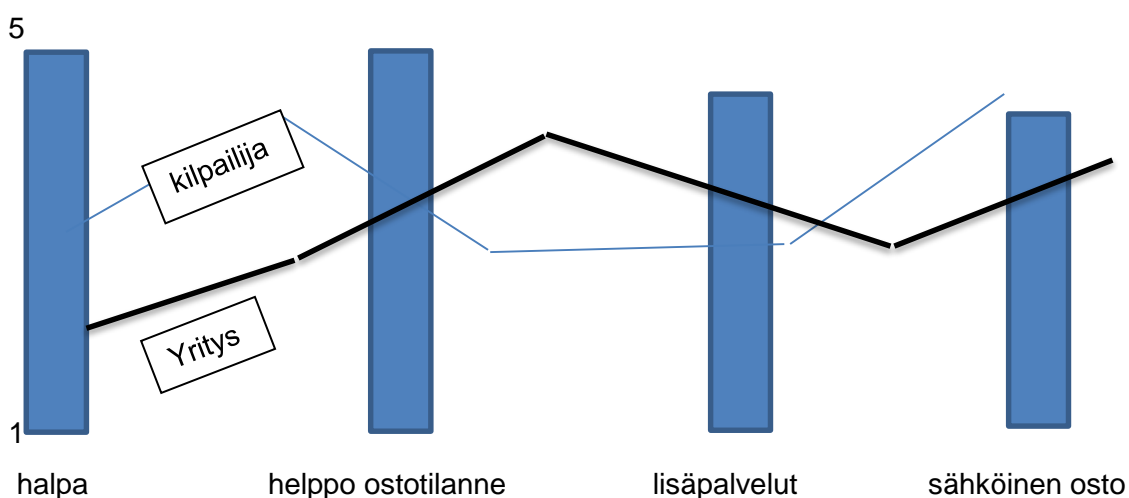
Yrityksen asiakasanalyysiin kuuluu toimialan potentiaalisen kysynnän, todellisen kysynnän, kertaostomäärien ja ostokäyttäytymisen analysointi. Mitä paremmin yritys on perillä ympäristön ja kilpailutilanteen tilasta, sitä paremmin pystytään laatimaan olosuhteisiin sopiva kilpailustrategia. Strategiakanvaksen avulla yrityksessä pystytään analysoimaan mitä ominaisuuksia asiakas arvostaa. Kanvas antaa myös vastauksia kysymyksiin, mistä syntyy lisäarvoa tuottava huippupalvelu ja mitä kilpailija tarjoaa. (Husso 2013, 51.)

Yritystoiminnan suunnitteluvaiheessa kannattaa luetteloida kaikki tuotteet ja palvelut ja analysoida yrityksen asiakkaat. Asiakasanalyysin avulla hahmotetaan potentiaaliset asiakkaat, jotka saattavat tarvita yrityksen tuotteita. Asiakasanalyysissä voidaan pohtia keitä ovat asiakkaat ja asiakasryhmät ja minkä asiakkaan tarpeen tuotteemme tai palvelumme tyydyttää ja miten tarpeet tyydytetään tällä hetkellä. Voidaan miettiä, esiintyykö markkina-alueella osto-uskollisuutta ja paljonko yksittäinen asiakas on valmis käyttämään rahaa hankintoihin vuoden aikana. (Peltola 2015, 86.)

Oleellisia pohdintoja asiakasanalyysiä tehtäessä ovat myös seuraavat: mihin suuntaan ostovoima on kehittymässä, paljonko markkina-alueella on asiakkaita, mihin suuntaan asiakkaiden määrä kehittyä, paljonko asiakasryhmät tuovat euroja koko markkina-alueella, mihin suuntaan markkinat kehittyvät, ovatko ne kasvavat, taantuvat vai vakaat,

kuka tekee lopullisen asiakaspäätökseen, kuinka usein ostoja tehdään ja miten asiakas tavoitetaan. (Peltola 2015, 86.)

Asiakkaan tarpeita analysoitaessa ei ole järkevää listata kaikkia tuotteen tai palvelun ominaisuuksia, joita asiakas arvostaa, vaan hyvä analyysi paljastaa erityisen tärkeitä palvelun osa-alueita. Keräämällä luotettavaa tietoa asiakkaan mielestä palvelun tärkeimmistä ominaisuuksista, saadaan kannuksen avulla pisteytettyä oman yrityksen ja kilpailijoiden kysy vastata asiakkaan tarpeisiin. (Husso 2013, 52.)



Kuvio 13. Strategiakanvas Chanin & Mauborgnen mukaan. 5 = erittäin merkityksellinen, 1 = ei yhtään merkityksellinen

5. Tutkimusmenetelmät

5.1 Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen rajaus

Opinnäytetyö on tehty toimintatutkimuksena ja se on toteutettu kirjallisuuslähteiden lisäksi yrityksen perustajan päivittäisen havainnoinnin sekä kvantitatiivisten mittareiden avulla eli työssä on hyödynnetty sekä laadullisia että määrällisiä tutkimusmenetelmiä. Havainnointi on ollut työssä havainnointia eli yrityksen toimintaa ja yrittäjän tekemistä on havainnoitu päivittäin pitkän ajanjakson aikana.

Toimintatutkimusta voidaan pitää erittäin käytännönläheisenä tutkimusmenetelmänä, sillä siinä tutkija pääsee itse osallistumaan muutosprosessiin. Toimintatutkimuksen tarkoituksena ei ole vain kuvata ja selittää toimintaa, vaan Kuulan (1999) mukaan tavoitteena on myös muuttaa sitä konkreettisesti. Kuula korostaa myös toimintatutkimuksen uudenlaista lähestymistapaa ja kriittistä ajattelua nykyisiä toimintatapoja kohtaan. Tutkittavan kohteen muutos ei synny vain kirjallisella tutkimuksella, vaan tutkija menee mukaan tutkimusprosessiin ja suorittaa kenttätyötä (Kuula 1999.)

Opinnäyte on rajattu koskemaan yrityksen perustamista lähinnä pienyrittäjän näkökulmasta. Tutkimuksesta on jätetty pois rahoitukseen, työntekijöiden palkkaamiseen, investointeihin ja kannattavuuslaskelmiin liittyvät osiot, sillä ne eivät tulleet ajankohtaisiksi yritystä perustettaessa.

5.2 Toimintatutkimus

Toimintatutkimuksessa sekä tutkitaan että yritetään muuttaa vallitsevia käytäntöjä. Tutkimuksen avulla etsitään ratkaisuja ongelmiin ja olennaista on, että käytännöissä toimivat ihmiset otetaan aktiivisiksi osallisiksi tutkimukseen mukaan. Kurt Lewin on muotoillut toimintatutkimuksellisen kenttäkokeen perusmallin, johon kuuluvat vertailuasetelma, lähtötilan kartoitus, intervention kuvaus ja lopputilan mittaaminen. Toimintatutkimuksen spiraali on määritelty seuraavasti:

toiminnan suunnittelu -> muutoksen toteutus -> muutoksen vaikutuksen seuranta ja arviointi -> toiminnan suunnittelu jne.

Lähtökohtana on ajatus, jonka mukaan sosiaalista tilannetta voidaan parhaiten ymmärtää, kun tilannetta yritetään ensin muuttaa ja sitten muutoksen vaikutuksia arvioidaan. Toimintatutkimukselle on tyypillistä käytäntöön suuntautuminen, ongelmakeskeisyys, tutkittavien ja tutkijan roolit aktiivisina toimijoina muutosprosessissa sekä tutkittavien ja tutkijan suhteen perustana oleva yhteistyö. (Kuula, 1999)

Toimintatutkimuksen tavoitteena on vaikuttaa tutkimuksen kohteeseen eli tässä suhteessa se poikkeaa perinteisestä tieteellisestä tutkimuksesta. Toimintatutkimus asettaa tutkijan muutosprosessin keskiöön, ja sillä on usein myös suoria taloudellisia vaikutuksia

tutkittavan organisaation toimintaan. Tutkimuksen aikajänne on usein perinteisiä tutkimuksia pidempi, koska se vaatii ilmiöön perehtymistä, kohteena olevien toimenpiteiden suunnittelua ja niiden implementointia ja tulosten arviointia. (Kananen 2010, 157 - 158.)

Kvalitatiivinen toimintatutkimus soveltuu annetuilla kriteereillä erinomaisesti tutkijan työkaluksi, kun kyse ei ole ainoastaan historiatiedon tulkitsemisesta, vaan kehitysprojektilla pyritään vaikuttamaan tutkittavaan ilmiöön. Tämän toimintatutkimuksen yksi haasteista oli mitata aitoa muutosta, koska liiketoiminta on täysin uutta ja standardoituja tai vakiintuneita käytäntöjä ei vielä ole päässyt syntymään. Kehitysprojektiin käytettävä aika oli kuitenkin melko pitkä, noin puolitoista vuotta, joten toimintatutkimukselle asetettuja mittareita päästiin todentamaan.

5.3 Mittarit

Yksi olennainen osa toimintatutkimusta on määrittää sen onnistumiselle mittareita. Toimintatutkimuksen onnistumisen mittarina toimii muutoksen mittaaminen. Yksi muutoksen mittari on selvittää pystytäänkö kehitysprojektilla vaikuttamaan prosesseihin ja toimintamalleihin siten, että niissä tapahtuu selkeää muutosta ja kehitystä.

Tutkimuksessa on havainnoinnin lisäksi käytetty konkreettisia mittareita, joiden avulla on tarkasteltu yrityksen ensimmäisen vuoden toiminnan onnistumista. Näitä mittareita on yrityksen liikevaihto/tuotto, asiakkaiden määrä, asiakkaiden yhteydenottojen ja tarjouspyyntöjen määrä, kuukausilaskutus ja näiden lisäksi kotisivujen ja markkinointimateriaalien suunnittelu, toteutus ja käyttöönotto.

Havainnoinnin avulla on seurattu yrityksen ensimmäistä toimintakautta ja asiakassuhteiden kehittymistä ensikontaktista sopimussuhteeseen ja tehty niistä huomioita.

Taulukko 1. Kehittämistehtävän onnistumisen arvioinnin mittarit

Tavoite	Menetelmä	Arvo alussa	Tavoitearvo
Liiketoimintasuunnitelma tehdään ja otetaan käyttöön	Suunnitelman toteuttaminen	Ei aikaisempaa suunnitelmaa	Suunnitelma on tehty ja toimittu sen pohjalta
Yritys perustetaan ja se aloittaa toimintansa	Yrityksen perustaminen	Yritystä ei ollut	Yritys perustetaan onnistuneesti
Yritys hakee ja sille myönnetään starttirahaa	Starttirahan hakeminen	Starttirahaa ei ollut haettu	Starttiraha on myönnetty
Kotisivujen teko	Kotisivujen toteuttaminen itse	Ei kotisivuja	Yrityksellä on käytössä informatiiviset ja toimivat web-sivut
Asiakaskontaktien määrä 1. tilikaudella	kontaktointi ja markkinointi	0 kpl	5 kpl
Laskutus €/kk		0€	4000€
Liikevaihto 1. tilikaudella		0€	50 000€

5.4 Aikataulu

Opinnäytetyön aihe tarkentui keväällä 2014, jolloin ajatukset yrityksen perustamisesta alkoivat voimistua. Tuolloin tehtiin päätös tehdä opintoihin liittyvä kehittämistehtävä yrityksen perustamiseen ja toiminnan aloittamiseen liittyen. Viitekehysesitelmä pidettiin joulukuussa 2014. Vuoden 2015 aikana perehdyttiin aiheen kirjallisuuteen ja tutkimukseen sovellettavien teorioiden kartoittamiseen. Viitekehys rakentui vuoden kuluessa.

Kesällä 2014 laadittiin liiketoimintasuunnitelmaa ja tehtiin kehittämistoimenpiteitä yrityksen perustamiseen liittyen. Yritys perustettiin heinäkuussa 2014 ja tämän jälkeen otettiin käyttöön kvantitatiiviset mittarit, joiden avulla mitattiin liiketoiminnan kehittymistä ja kannattavuutta kuukausittain. Ensimmäinen tilikausi päättyi vuoden 2015 lopussa ja tämän jälkeen analysoitiin tulokset ja päätettiin tutkimustyö. Tulokset esiteltiin toukokuussa 2016.

Taulukko 2. Kehittämistehtävä aikataulu

Tehtävä	Aikataulu
Aiheen tarkentuminen ja yrityksen perustamisen suunnittelua	kevät 2014
Yrityksen perustaminen	heinäkuu 2014
Viitekehysesitelmä	joulukuu 2014
Teorian kirjoittaminen, viitekehyyksen kasaaminen	vuosi 2014
Havainnointia ja tulosten mittausta	vuosi 2015
Ensimmäinen tilikausi päättyy	31.12.16
Tulosten analysointi ja raportin viimeistely	kevät 2016

6. Kehittämistehtävän toteuttaminen

6.1 Perustettavan yrityksen esittely

Experto Yrityspalvelut on perustettu auttamaan yrityksiä niiden päivittäisissä yritystoimintaan liittyvissä tukitoiminnoissa. Experto Yrityspalvelut on yritysmuodoltaan toiminimi ja se työllistää yhden henkilön, perustajansa. Yrityksellä ei ole kotitoimiston lisäksi erillisiä toimitiloja, vaan työtä tehdään joko etätöyönä kotoa käsin tai asiakasyrityksessä paikan päällä. Työtä voidaan tehdä joko yrityksen välineillä tai yrityksen omilla välineillä.

Yrittäjällä on monipuolista ja laaja-alaista koulutusta ja työkokemusta kaikilta tarjoamiltaan osa-alueilta. Erityistaitoja ovat nopeus, tarkkuus, täsmällisyys, hyvä tiedonetsintätaidot sekä ongelmanratkaisukyky. Yrittäjä on laajasti verkostoitunut ja hänellä on läheiset kontaktit alueen yrityksiin jo aiemman työnsä pohjalta.

6.2 Liikeidean määrittäminen

Experto Yrityspalvelut tarjoaa yrityksille ulkoistettuja palveluita päivittäisissä toimisto- ja viestintätehtävissä. Yrityksen toimialoja ovat toimistotyöt, taloushallinnan työt, viestintä- ja markkinointitehtävät sekä messujen ja tilaisuuksien järjestäminen. Yrittäjän kautta voi

saada apua tapahtumajärjestelyissä, projektitoissa, tutkimusten ja kyselyiden tekemisessä. Yrittäjän kautta hoituvat myös venäjänkieliset käännöstyöt ja tulkkaus sekä markkinointisuunnittelu.

Asiakas saa työntekijän joustavasti käyttöönsä ja säästää kuluissa. Asiakas voi keskittyä ydinosaan, kun ulkoistettu työvoima hoitaa rutiinitehtävät ja kiirehviut joustavasti ja tehokkaasti. Yrityksen ei tarvitse ottaa riskiä palkata vakituista työntekijää, vaan voidaan käyttää omalla toiminimellä toimivaa yrittäjää tarpeen mukaan. Asiakasyrityksen ei tarvitse myöskään huolehtia työntekijän sosiaalikulujen ja eläkkeiden maksuista, vaan yrittäjä hoitaa ne itse.

Muita etuja ulkoistetun assistentin palkkaamisessa ovat joustavuus, luotettavuus, helppous, riskittömyys, tehokkuus ja kustannustehokkuus.

Palvelut hinnoitellaan sopimuksen mukaan tuntiveloituksella, jos kyseessä on väliaikainen tai satunnainen työskentely yrityksessä tai kuukausi/vuosisopimukselle, jos kyse on pidemmästä sopimuksesta. Työt tehdään asiakasyritykselle sopivalla tavalla joko yrityksen toimitiloissa tai omissa tiloissa etätöinä.

Projektit, kyselyt, tutkimukset, messu- ja tapahtumajärjestelyt hinnoitellaan tapauskohtaisesti joko kokonaisuutena tai tuntityönä, riippuen työn luonteesta ja kestosta. Hinnoittelu mietitään aina tapauskohtaisesti ja räätälöidään kullekin asiakkaalle erikseen. Kotisivuille tai esitteisiin ei laiteta hintoja näkyviin.

Asiakkaat vakuutetaan sillä, että esim. kausiluonteisiin työtehtäviin, ruuhkahuippuihin tai kertaluontoiseen projektiin on edullisempää ja järkevämpää käyttää ulkopuolista yrityspalvelua kuin palkata kokopäiväinen henkilö. Toiminimellä toimiva toimistoapu on yritykselle vaivaton ja toimiva tapa säästää aikaa ja resursseja ja keskittyä näin yrityksen ydinosaan.

Mikäli asiakasyrityksen työt vähenevät tai loppuvat, toimeksiantosuhteen lopettaminen on vaivatonta. Isoista työvoimanvuokrausyrityksistä Experto Yrityspalvelu erottautuu henkilökohtaisella ja moniosaajuuteen perustuvalla palvelulla. Vuokrausfirmasta tulevat henkilöt saattavat vaihtua useinkin, eikä takeita soveltuvuudesta ole. Experto Yrityspalvelut tarjoaa yrittäjämäisen vaihtoehdon, joka rutiinien hoitamisen lisäksi kiinnittää

myös huomiota yrityksen toimintoihin ja tehostaa niitä ja esittää oman näkemyksensä parantamisehdotuksista.

Kohderyhmänä ovat aluksi vantaalaiset yritykset ja myöhemmin kohderyhmä voi laajentua kattamaan Uudenmaan alueella toimivia yrityksiä. Palveluita voidaan yritysten lisäksi tarjota myös yhdistyksille, säätiöille ja yksityisille henkilöille. Potentiaalisia asiakkaita voivat olla liitot, käräjäoikeudet, oppilaitokset ym. Aluksi käydään läpi entuudestaan tuttuja kontakteja ja kartoitetaan, löytyykö heidän edustamistaan yrityksistä markkinoita. Vantaalaiset yritysalueet ja suuret toimistotalot kartoitetaan erityisen tarkasti.

6.3 Vision ja arvojen määrittely

Visio kertoo, mihin yrityksessä pyritään. Se on tavoite, joka antaa voimaa jokapäiväiselle työnteolle. Matkalla kohti visiota voi olla haasteita ja vision saavuttaminen vaatii kovaa työtä, hyvän strategian sekä myös hyvää onnea. Experto Yrityspalveluiden visio määriteltiin seuraavasti:

Yrityksen visiona on olla luotettava ja osaava yhteistyökumppani asiakkailleen ja laajentaa toimintaa hallitusti seuraten yritys-elämän ja liikemaailman trendejä.

Yrityksen arvot ovat ohjenuora, josta pidetään kiinni visiota kohti pyrittäessä. Arvot ovat pelisäännöt, joita yrityksessä tulee noudattaa paitsi yrityksen itsensä, myös kilpailijoiden, asiakkaiden ja muiden sidosryhmien vuoksi. Yrityksen arvot sisäistänyt työntekijä on paras mainos yritykselleen.

Experto Yrityspalveluiden arvot ovat osaaminen, tehokkuus, tulevaisuuteen katsominen ja vastuunotto.

6.4 SWOT-analyysi suunnittelun tukena

Vahvuudet:	Heikkoudet:
<ul style="list-style-type: none"> • hyvä, kattava koulutustaso • riittävä työkokemus • yrittäjämäinen toimintatapa • asiakaspalveluhenkisyys • hyvät viestintätaidot • laajat, monipuoliset kontaktit yritysmaailmasta • monipuolisuus, voi tehdä monenlaisia asioita ja laajentaa tehtäväkenttää tarvittaessa • yritys ei tarvitse alkupääomaa eikä lainaa, koska myydään omaa työtä pienillä kuluilla, ei tarvetta omaan toimistoon • kova halu onnistua 	<ul style="list-style-type: none"> • ei aiempaa kokemusta yrittäjyydestä • hinnoittelu saattaa olla aluksi haastavaa • ei vielä tarkkaa tietoa, mihin osa-alueisiin kannattaa keskittyä, vaan se selviää vasta ajan myötä kokemuksen kautta
Mahdollisuudet:	Uhat:
<ul style="list-style-type: none"> • ulkoistaminen tulee lisääntymään yrityksissä entisestään • yrityksille helppo ja edullinen tapa ostaa työvoimaa ja hoitaa esim. ruuhka-ajan tehtäviä • vastaavanlaisia yhden hengen yrityksiä ei tunnu löytyvän Vantaalta eli kilpailijoita ei ole paljon • mahdollisuus erottautua henkilökohtaisella ja yksilöllisellä palvelulla • miesvaltaisilla aloilla varmasti tarvetta toimistotöiden hoitajalle • yrityksen on mahdollista kehittää toimintaansa haluamaansa suuntaan 	<ul style="list-style-type: none"> • saako yrittäjä pysyviä diilejä • millä aikavälillä yritystoiminnasta tulee kannattavaa • lisääntykö kilpailu alalla merkittävästi • miten potentiaaliset asiakkaat löytyvät

Kuvio 14. Yrityksen SWOT-analyysi

SWOT-analyysi osoittaa yrityksellä olevan hyvät mahdollisuudet pärjätä kovassa kilpailussa. Vahvuuksia on selkeästi enemmän kuin heikkouksia ja samoin mahdollisuuksia nähdään olevan moninkertaisesti enemmän kuin uhkia. Yrittäjän koulutustaso ja työkokemus on riittävää ja hänellä on monenlaisia etuja yritystoimintaa aloitettaessa, mm. laajat kontaktiverkostot yritysmaailmaan ja yrittäjäjärjestöihin.

Suuri vahvuus on myös se, että lainaa ei yrittämiseen tarvitse ottaa ja menot tulevat olemaan pienet. Tämä vähentää yrittämisen riskiä merkittävästi. Yrittäjän näkemän heikkoudet liittyvät lähinnä kokemattomuuteen ja ennakoitavuuteen ja ovat täysin ymmärrettäviä yrityksen alkutaipaleella.

Mahdollisuuksissa korostuu usko ulkoistetun työvoiman käytön kasvamiseen tulevaisuudessa ja nähdään selkeä markkinarako palvelulle. Vastaavanlaisia kilpailevia yrityksiä ei ole löytynyt montaa eli nähdään mahdollisuus erottua ja olla edelläkävijänä jo ennen muita.

Yrityksen tarjoamat palvelut nähdään helppona ja vaivattomana tapana ostaa työvoimaa tarvittaessa. Myös näkemys oman toiminnan laaja-alaisuudesta ja kehityskelpoisuudesta nähdään mahdollisuutena. Uhkana nähdään kilpailun kasvaminen jollain aikavälillä sekä yritystoiminnan kannattavuus toiminnan alussa.

SWOT-analyysin teko uusitaan yrityksessä säännöllisin väliajoin ja sen tuloksia pyritään hyödyntämään toimintaa suunniteltaessa ja kehitettäessä.

6.5 Yrityksen perustaminen

Experto Yrityspalvelut on perustettu heinäkuussa 2014, jolloin perustamisilmoitus (lomake liite 4.) jätettiin Vantaan maistraattiin ja saatiin samalla yritykselle Y-tunnus. Samassa yhteydessä jätettiin yrityksen nimiehdotus, jota Patentti – ja Rekisterikeskus ei hyväksynyt heti, vaan edellytti luvan pyytämistä jo olemassa olevalta Experto- nimen haltijalta. Yrityksen nimi hyväksyttiin luvan pyytämisen jälkeen. Tämän jälkeen yritystoiminta saatiin käynnistettyä käyntikorttien ja esitteiden suunnittelulla sekä kotisivujen suunnittelulla ja julkaisulla.

Ennen yrityksen perustamista yrittäjä oli käynyt kaksi kertaa Uusyrityskeskuksessa kertomassa liikeideasta ja tekemässä laskelmia yhdessä yritysneuvojan kanssa. Yrittäjä päätti hakea starttirahaa ja sai myöntävän päätöksen aluksi ensimmäiselle puolelle vuodelle ja jatkossa myös toiselle puolelle vuodelle.

Yrityksellä ei ollut toiminnan alkaessa valmiita asiakkaita. Mikäli yrittäjä haluaa hakea starttirahaa, yritystoiminta ei saa olla käynnistetty ennen sitä ja esimerkiksi kotisivuja ei saa olla julkaistu. Valmiita asiakkaita ei myöskään saa olla. Käytännössä yrittäjän tulee ensin irtisanoutua mahdollisesta työpaikastaan, perustaa yritys ja vasta sen jälkeen saa alkaa tehdä asiakashankintaa ja markkinointitoimenpiteitä.

Yrittäjä käytti ensimmäiset viikot yrityksen käytännön asioiden hoitamiseen eli kilpailutti yrityksen kirjanpitäjän, pankin sekä yritysvaraukset, teki itse kotisivut ja valmisteli yritysilmmeen. Yrittäjä otti laskujen tekoa ja seurantaa varten käyttöön maksuttoman laskutusohjelman Arkhimedeksen. Sillä pääsee hyvin alkuun ja säästää kustannuksissa.

Yrittäjä kävi lukuisissa verkostoitumis- ja koulutustilaisuuksissa sekä erilaisilla messuilla, jossa tapasi paljon kokeneita yrittäjiä sekä myös aloittavia yrittäjiä ja solmi paljon kontakteja. Kaikki kontaktit ja muiden yrittäjien neuvot ovat arvokkaita yritystoiminnan alkuvaiheessa. Koska yrittäjä saattaa tuntea itsensä ajoittain yksinäiseksi, on verkostoituminen tärkeää myös sosiaalisten suhteiden ylläpitämiseksi. Muilta yrittäjiltä saa arvokkaita neuvoja ja tietoa yrittämiseen liittyvistä asioista. Businessuhteita näistä kontakteista ei oikeastaan syntynyt, mutta kaikki tapaamiset koettiin kuitenkin hyödyllisiksi ja opettaviksi.

Pakolliset hankinnat yritystoiminnan alkaessa olivat älypuhelin, kannettava tietokone ja monitoimiprintteri. Yritykselle tulee perustaa toimiva sähköposti ja hankkia nettiyhteys. Toiminimellä toimiva yrittäjä pääsee halutessaan toiminnan alkuun melko pienillä kustannuksilla, mikäli myydään omaa työtä eikä tarvitse tehdä isoja hankintoja eikä vuokrata toimitiloja. Yrittäjän ei välttämättä tarvitse ottaa yrityslainaa ja näin yritystoiminnan riskit jäävät melko pieniksi.

Yrittäjän kokemukset yrityksen perustamiseen liittyvästä byrokratiasta toiminimeä perustettaessa olivat pääasiassa hyviä. Yrityksen perustaminen tapahtui yhdellä luukulla yhtä lomaketta käyttäen ja Y-tunnuksen sai heti. Rekisteröinti maksoi 105€. Yrityksen voi perustaa myös verkossa osoitteessa perustayritys.fi.

Starttirahapäätös tuli nopeasti ja se vaati ainoastaan yhden käynnin työvoimapalveluissa, jossa esiteltiin yrityksen liikeidea ja virkailija arvioi sitä. Starttirahaa anotaan kuukausittain ja sitä maksetaan takautuvasti. Yrittäjä sai starttirahaa vuoden ajan ja vaikka summa ei olekaan kovin suuri, siitä on kuitenkin hyötyä toimintaa aloitettaessa. (Starttirahapäätös liite 5)

Yrityksen perustamista varten on saatavilla runsaasti maksutonta neuvontaa. Mm. Uusyrityskeskukset, yrittäjäjärjestöt ja Yritys-Suomi auttavat aloittavaa yrittäjää monilla eri tavoilla. Yrityksen perustamisesta löytyy lukuisia teoksia ja oppaita sekä Internetistä että esimerkiksi kirjastosta. Myös muiden yrittäjien kokemuksia kannattaa lukea, jotta osaa välttää muiden tekemät virheet. Yrittäjä oli hyvässä asemassa lähtiessään miettimään

omaa liiketoimintaa, sillä hän työskenteli tuolloin Yrityspalvelukeskuksessa. Monet arvokkaat kontaktit, kuten yrittäjäjärjestöt sekä Uusyrityskeskus sijaitsivat samassa rakennuksessa ja yrittäjä sai alkumetreillä tärkeää tukea ammattilaisilta.

6.6 Markkinointisuunnitelman laatiminen

Markkinointi oli ensimmäinen ja tärkein asia, mitä yrityksessä lähdettiin miettimään. Alkuun lähdettiin perusasioista eli suunniteltiin yritykselle nimi, ilme ja logo. Yritysilmeestä haluttiin selkeä, yhtenäinen, tunnistettava ja ammattimainen. Yrittäjä sai suunnittelussa apua tuttavaltaan, joka on markkinointisuunnittelun ammattilainen. Yhdessä suunniteltiin ja hiottiin ensimmäiset versiot esitteistä ja sen jälkeen esitteitä painatettiin kahdensadan kappaleen erä. Esitteitä tehtiin kahdenlaisia; perusesitteitä sekä miesvaltaisille aloille kohdennettuja esitteitä. (esitteet liite 3.) Samaan aikaan esitteiden kanssa painatettiin myös käyntikortit ja suunniteltiin kotisivuja.

Muita markkinointimateriaaleja ei tässä vaiheessa ole painatettu vaan katsottiin, että näillä tuotteilla pääsee hyvin alkuun. Yritykselle on tehty myös facebook -sivut, mutta niitä ei ole toistaiseksi aktivoitu käyttöön. Sivuille ei ole vielä ollut varsinaista tarvetta eikä niille ole toistaiseksi keksitty sopivaa sisältöä, mitä haluttaisiin sosiaalisessa mediassa jakaa.

Koska yrittäjä halusi aloittaa toiminnan ilman yrityslainan ottamista, myös kotisivut tehtiin itse. Kotisivut tehtiin Nebula Oy:n valmiilla ja helppokäyttöisellä kotisivupohjalla. Kotisivujen tekoa varten piti hakea domain experto.fi -päättettä varten ja sen hakemiseen pitää käyttää palveluntarjoajaa. (Päätös fi-verkkotunnuksen myöntämisestä liite 6) Valmiit kotisivut julkaistiin noin kuukausi yrityksen perustamisen jälkeen ja ne koostuvat viidestä eri välilehdestä: Etusivu, yritys, yrittäjä, tuotteet, yhteydenotto. Sivusta haluttiin yksinkertaiset ja informatiiviset. Edellytyksenä oli, että yrittäjän on helppo itse päivittää sivuja. Tässä vaiheessa ei haluttu sitoutua ulkopuoliseen apuun sivujen tekemisen ja päivittämisen suhteen helppouden ja kustannusten säästämisen vuoksi. Kotisivujen kautta on tullut yhteydenottoja asiakkailta, joten ne ovat toimineet hyvin. Sivuille pitäisi vielä asettaa kävijälaskuri, jotta voitaisiin seurata kävijämääriä.

Markkinointisuunnitelmaan kirjattiin useita tapoja toteuttaa markkinointia ja asiakashankintaa. Asiakkaita on mahdollista tavoittaa henkilökohtaisilla käynneillä, puhelimitse,

sähköpostitse, jakamalla esitteitä suoraan yrityksiin, mainostamalla esim. paikallislehdissä, sidosryhmä- ja verkostoitumistapahtumisissa, messuilla, kontaktien ja suositusten kautta sekä sosiaalisessa mediassa. Kaikki nämä keinot ovat edullisia ja tehokkaita tapoja tavoittaa asiakkaita ja sopivat hyvin pienyritykselle.

Tässä vaiheessa mietittiin jo segmentointia eli yrittäjä näki potentiaalisimpana asiakasryhmänä tietyt miesvaltaiset alat, joissa saattaisi olla suurempi tarve ulkoistettujen toimistopalveluiden tai messujärjestelypalveluiden käytölle. Kohderyhmäksi määriteltiin vantaalaiset rakennusalan yritykset, konepajat, insinööritoimistot, arkkitehtitoimistot ym. Jälkeenpäin voidaan todeta, että arvio asiakaskunnasta osui oikeaa, sillä toimeksiannot ovat tulleet käytännössä juuri näiltä ryhmiltä.

Markkinointisuunnitelmaan sisällytettiin markkinakyselyn teko, joka selvittäisi kohderyhmän ostotottumuksia ja halukkuutta käyttää ulkoistettuja palveluita. Markkinakyselyn avulla selvitettäisiin kysyntää, asiakkaiden sijaintia, haluttua lähestymistapaa, päätöksistä vastaavia henkilöitä jne. Markkinakyselyä ei ole toistaiseksi ehditty toteuttaa, mutta toimintaa kehitettäessä se tulee ajankohtaiseksi ja on yksi kehittämiskohteista.

Tavoitteeksi asetettiin ensimmäiselle tilikaudelle saada viisi asiakasta, saavuttaa 50.000€ liikevaihto ja vakiinnuttaa toiminta kannattavalle tasolle. Lähtökohtana oli työllistää itsensä yrityksen kautta ja saada vakituisia tyytyväisiä asiakkaita, jolloin toiminta olisi ennustettavampaa.

Aikataulullisesti toimintaa suunniteltiin niin, että kevät 2014 on yritystoiminnan suunnittelua ja kehittelyä, palveluiden rajaamista, hinnoittelun miettimistä, yrityksen perustamiseen perehtymistä ja syksyllä 2014 liiketoiminta aloitetaan markkinointitoimenpiteillä ja ensimmäisten asiakaskontaktien hankkimisella. Samanaikaisesti käydään myös erilaisia yrittäjyyskursseja ja kehitetään itseä mm. YAMK -opintojen avulla.

6.7 Ensimmäisen tilikauden toiminta

6.7.1 Yhteydenotot

Yritys sai ensimmäisen tilikauden aikana yhteensä 14 yhteydenottoa asiakkailta. Yhteydenotoista 4 kpl tuli vanhoilta kontakteilta, 2 kpl esitteiden jakamisen perusteella, 4 kpl

kotisivujen kautta ja 4 kpl suositusten kautta. Yhteydenotoista puolet johtivat asiakassuhteeseen. Muutama yhteydenotto koski puhelinmyynnin tarjoamista, joka ei ole yrittäjän vahvuus ja näin ollen näitä toimeksiantoja ei otettu vastaan. Vain kahdessa tapauksessa toimeksianto jäi saamatta liian korkean hinnoittelun vuoksi.

6.7.2 Asiakkaat

Yrityksellä on ensimmäisellä tilikaudellaan ollut kahdeksan asiakasta, joista neljän kanssa on solmittu pitkäaikainen sopimussuhde ja neljälle asiakkaalle on tehty tietty, lyhyt toimeksianto. Asiakkaat ovat pääasiallisesti vantaalaisia pieniä tai keskisuuria yrityksiä. Asiakasyritykset toimivat konsultoinnin, rakentamisen ja metalliteollisuuden aloilla. Keskimäärin yrityksissä on 10 - 15 vakituista työntekijää ja niiden liikevaihto on n. 1 milj. euroa.

Pitkäaikaisten asiakkaiden kanssa on tehty kirjallinen sopimus, johon on kirjattu tärkeimmät toimeksiantosuhteen seikat kuten sopimuksen osapuolet, viikoittainen työaika, tuntihinta ja muita tärkeitä asioita. Yritysten kanssa on tehty myös vaitiolovelvollisuussitoumus. Nämä dokumentit on hyvä aina tehdä asiakkaan kanssa. Näin sovituista asioista löytyy mustaa valkoisella tarvittaessa.

Sovitut työtehtävät on pääasiallisesti hoidettu asiakkaan tiloissa. Yrittäjä on käynyt 1-3 kertaa viikossa hoitamassa sovitut työtehtävät paikan päällä. Yksi asiakkaista on etäasiakas, joka lähettää toimeksiannot useimmiten sähköpostin välityksellä. Osalle asiakkaista on ollut mahdollista tehdä myös etätöitä.

Asiakkaiden määrä on ollut ensimmäisen tilikauden aikana riittävä ja töitä on ollut tarpeeksi. Työtehtävät ovat olleet monipuolisia ja vaihtelua on tullut myös siitä, että työympäristö vaihtuu pari kertaa viikossa. Asiakaskunta on ollut sen kaltaista, mitä etukäteen kaavailtiin. Alat ovat miesvaltaisia ja yritykset tarvitsevat osa-aikaista toimistotyöntekijää tai projektihenkilöä vastaamaan toistuvista työtehtävistä. Asiakkaat ovat olleet tyytyväisiä yrittäjän tarjoamaan joustavaan työskentelytapaan. On käynyt myös ilmi, että yrittäjän toimesta työtehtävät hoidetaan huomattavasti tehokkaammin ja ajallisesti nopeammin kuin aiemmin, jolloin tehtäviä on hoitanut kokoaikainen, vakituinen työntekijä.

6.7.3 Toiminta

Yrittäjä on tehnyt ensimmäisen tilikauden aikana pääasiallisesti monipuolisia toimistotöitä sekä asiakasyritysten kehittämiseen liittyviä tehtäviä. Esimerkkinä tehdyistä töistä ovat henkilöstöhallinnon tehtävät, taloushallinnon tehtävät kuten osto- ja myyntireskontran hoitaminen ja seuraaminen, laskutusasiat ja palkanlaskennan tehtävät, projektien seuranta ja päivittäminen, erilaiset kilpailutukset, kehittämistehtävät, seurannat, raportoinnit ym.

Yrittäjä on toiminut vuoden ajan virtuaaliassistenttina ulkomailla asuvalle asiakkaalle, joka lähettää toimeksiannot pääsääntöisesti sähköpostin tai erilaisten sovellusten välityksellä. Toimeksiannot ovat olleet vaihtelevia ja monipuolisia ja ne ovat sisältäneet pääasiassa yhteydenpitoa kansainvälisiin yrityksiin.

6.7.4 Markkinointi

Markkinointitoimenpiteitä lähdettiin suuntaamaan yrityksille kahdella eri tavalla. Jo olemassa olevista kontakteista koottiin listaus ja potentiaalisille yrityksille lähetettiin markkinointisähköposti, jossa kerrottiin perustettavasta yrityksestä ja sen tarjoamista palveluista. Tavoitteena oli saattaa tuttujen kontaktien tietoon yrityksen tarjoamat palvelut ja tätä kautta tulikin ensimmäinen toimeksianto syksyllä 2015.

Toinen toimenpide oli perinteinen esitteiden jakaminen. Yrittäjä kävi jakamassa esitteitä alueella toimivien yritysten postilaatikkoihin kahtena eri kertana. Jaetuista mainoksista poiki muutama tärkeä asiakaskontakti. Kävi myös ilmi, että monet yrittäjät ottavat esitteen talteen ja ottavat yhteyttä myöhemmin, kun tarvetta toimistopalveluille syntyy. Yhteydenotot eivät siis useimmiten tapahdu heti.

Kotisivujen kautta tuli myös useita yhteydenottoja, eli ne toimivat hyvin markkinoinnin välineenä. Assistenttipalveluita googlattaessa yrityksen kotisivut nousevat näkyviin. Kotisivut ovat saaneet kiitosta selkeydestä ja ammattimaisuudesta.

Muutamia asiakaskyselyitä on tullut suosittelujen kautta, eli jokin taho on kertonut Experto Yrityspalveluiden olemassaolosta ja suositellut yritystä. Tämä ns. puskaradion toiminta on pienelle yritykselle erittäin tärkeää ja parasta markkinointia mitä voi saada.

Yrittäjä ei ole toistaiseksi soittanut markkinointipuheluita eikä tehnyt asiakaskäyntejä yrityksiin. Myöskään messuille ei ole toistaiseksi osallistuttu. Yritykselle on tehty facebook-sivut, mutta niitä ei ole vielä aktivoitu käyttöön, eli markkinointia sosiaalisessa mediassa ei ole toistaiseksi tehty. Jatkossa näitä toimenpiteitä tullaan varmasti tekemään, jos halutaan tavoitella uudenlaisia asiakkaita.

7. Kehittämishankkeen tulokset

Opinnäytetyön onnistumista arvioitaessa palataan siihen, vastasiko tutkimustyö ja tulokset tutkimusongelmaan, tutkimuskysymyksiin ja asetettuihin tavoitteisiin aikaansaada muutosta tutkimuskohteessa. Yrityksen liiketoiminnan kannalta olennaista on pohtia auttaako kehitysprojektissa tehty työ viemään liiketoimintaa eteenpäin.

Työ on toiminnallinen tuotos, eli opinnäytetyöraportin ohella on kirjoitettu erillinen lopputuote, liiketoimintasuunnitelma. Opinnäytetyöraportissa on kuvattu kirjallisuustutkimus, jonka avulla selvitettiin teoreettista viitekehystä liiketoiminnan suunnittelun lähtökohdaksi. Raportissa kuvaillaan liiketoimintasuunnitelman laatimisen eri vaiheita. Raportin on tarkoitus tukea liiketoimintasuunnitelmaa ja osoittaa kirjoittajan oma oppiminen.

Tutkimusongelmana oli selvittää miten aloittavan yrityksen liiketoiminta voitaisiin suunnitella ja käynnistää mahdollisimman kannattavasti. Yrityksen perustamisen osalta opinnäytetyötä voidaan pitää onnistuneena. Prosessin tukijalkana toimi vahva teoreettinen viitekehys, joka auttoi prosessin kronologista etenemistä opinnäytetyön ja perustettavan yrityksen osalta. Opinnäytetyön tutkimusprosessi on hyvin dokumentoitu ja se voitaisiin toistaa missä tahansa toisessa organisaatiossa.

Tutkimuksen alkuvaiheet sijoittuvat aivan yrityksen suunnitteluvaiheen alkupäähän, jolloin yrityksen perustajalla oli vasta alustavia ajatuksia liiketoiminnan mahdollisuuksista, mutta ei vielä selkeää liikeideaa eikä suunnitelmaa yrityksen perustamiseksi.

Kehitysprosessi auttoi tuomaan suunnitteluvaiheeseen järjestelmällisyyttä sekä antoi tietoa suunnitelmien kehittämistä varten. Suunnitteluvaihe ja varsinainen yrityksen perustaminen ja sen toiminta ei tuskin olisi ollut yhtä perusteellista ilman kehittämisprosessia

ja sillä on varmasti ollut suuri vaikutus yrityksen menestymiseen toiminnan alkuvaiheessa.

Eriytyisen hyödyllinen toiminnan kannalta oli liiketoimintasuunnitelman huolellinen valmistelu ja sen hyödyntäminen yrityksen toiminnassa. Asetettu mittaristo osoittaa, että saavutetut tulokset olivat erittäin hyviä. Kaikki asetetut tavoitteet saavutettiin ja osa jopa ylitetään. Mittarit olivat selkeitä ja ne oli asetettu oikein.

Opinnäytetyönä tehtävän toimintatutkimuksen tavoitteena on mitata kohteessa tapahtunut muutosta. Tässä tapauksessa tapahtunut muutos oli ilmeinen, sillä yritys perustettiin onnistuneesti tehtyjen suunnitelmien, analyysien ja liiketoimintasuunnitelman pohjalta. Yrityksen toiminta saatiin käynnistettyä, asiakashankinnassa onnistuttiin ja liikevaihtotavoite sekä kuukausittainen laskutustavoite ylitettiin.

Kehitysprosessi kesti kokonaisuudessa parisen vuotta ja tänä aikana tapahtui odotettua ja myönteistä kehitystä kohti asetettuja tavoitteita. Osa kehityksestä olisi varmasti tapahtunut jossain määrin myös ilman kehittämistyötäkin, mutta sen roolia suunnitelmallisuudessa ja toiminnan organisoinnissa ei voi kuitenkaan väheksyä.

7.1 Validiteetti ja reliabiliteetti

Reliabiliteetti ja validiteetti ovat luotettavuuden käsitteitä, joita käytetään yleensä suoraan kvantitatiivisen tutkimuksen käsitteinä, mutta jotka on perinteisesti omaksuttu myös kvalitatiivisen tutkimuksen käyttöön. Kvantitatiivisen tutkimuksen reliabiliteetti- ja validiteetikäsitteitä ei voida suoraan soveltaa kvalitatiiviseen tutkimukseen. Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen tulosten pysyvyyttä, eli tutkimuksen toistettavuutta samankaltaisin tuloksin. Reliabiliteetti voidaan jakaa stabiliteetin ja konsistenssin käsitteisiin. Stabiliteetti mittaa pysyvyyttä ajassa ja konsistenssi mittaa eri mittareiden yhtenäisyyttä suhteessa mitattaviin tekijöihin. Validiteetilla tarkoitetaan oikeiden tekijöiden tutkimista. Validiteetin alakäsitteitä ovat ulkoinen ja sisäinen validiteetti. Ulkoisella validiteetilla mitataan tulosten yleistettävyyttä. Yleistettävyys taas tarkoittaa, että tulokset pätevät vastaavissa tilanteissa. Sisällön validiteetti on käyttötarkoitukseen soveltuvien mittareiden käyttämistä eli oikeiden asioiden mittaamista. (Kananen 2012, 170.)

Tutkimuksen tavoitteena oli kerätä mahdollisimman luotettavaa, yleistettävää ja totuutta vastaavaa tietoa. Reliabiliteettia ja validiteettia käytetään arvioitaessa tutkimustulosten luotettavuutta.

Tämän opinnäytetyön osalta reliabiliteetti toteutui, sillä mikäli sama tutkimus tehtäisiin uudelleen raportin mukaisesti ja samaa viitekehystä ja tutkimusmenetelmiä käyttäen, tulokset olisivat hyvin samanlaisia. Kanasen mukaan tutkimuksen luotettavuutta parannetaan dokumentaatiolla eli kaikki ratkaisut ja valinnat tutkimuksen eri vaiheissa perustellaan. Valittaessa tiedonkeruu-, analysointi- ja tutkintamenetelmiä tulee kirjata valinnan syyt ja perustelut.

Verifiointin osalta tutkimuksen tulosten todennettavuus voidaan todeta ja muutoksen vaikutus ennen tutkimusta ja toteutuksen jälkeen pystytään näkemään.

Validiteettia puoltavat useat seikat. Valitut mittarit olivat selkeitä ja mittasivat juuri sitä, mitä oli tarkoituskin mitata. Työn tavoitteet, suunnittelu, toteutus sekä havainnot dokumentoitiin tarkasti ja tutkimuksella päästiin siihen mitä oli tarkoituskin tutkia. Teoriamallit valittiin sen mukaan, miten hyvin ne sopivat tutkimusaiheeseen. Tutkimuksessa pyrittiin lisäämään luotettavuutta myös yhdistelemällä erilaisia tutkimusmenetelmiä ja teoreettisia näkökulmia oli useita.

Raporttia kirjoitettaessa pyrittiin selvittämään ja perustelemaan selkeästi miksi jotain on tehty tai jätetty tekemättä. Raporttia on kirjoitettu siten, että lukija pystyy seuraamaan tapahtunutta muutosta ja tehtyjä toimenpiteitä luotettavuuden ja uskottavuuden parantamiseksi.

Koska opinnäytetyön tekijä toimii sekä tutkijana että toimeksiantajana eli yrityksen perustajana, on kehittämistyössä pyritty ottamaan korostetun objektiivinen rooli. Raporttiin on lisätty useita liitteitä, jotka todentavat ja dokumentoivat matkan varrella tehtyjä vaiheita.

7.2 Mittarit

Taulukko 3. Kehittämistehtävän onnistumisen arvioinnin mittarit

TAVOITE	MENETELMÄ	TAVOITEARVO	TULOS
Liiketoimintasuunnitelma tehdään ja otetaan käyttöön	Suunnitelman toteuttaminen	Suunnitelman on tehty ja toimittu sen pohjalta	Suunnitelma tehtiin ja sitä noudatettiin
Yritys perustetaan ja se aloittaa toimintansa	Yrityksen perustaminen	Yritys aloittaa toimintansa	Yritys perustettiin heinäkuussa 2014
Yritys hakee ja sille myönnetään starttirahaa	Starttirahan hakeminen	Starttiraha on myönnetty	Starttiraha myönnettiin elokuussa 2014
Kotisivujen teko	Kotisivujen toteuttaminen itse	Yrityksellä on toimivat ja informatiiviset kotisivut	Yrittäjä teki itselleen kotisivut, joiden kautta on tullut yhteydenottoja asiakkailta
Asiakaskontaktien määrä 1. tilikaudella	kontaktointi ja markkinointi	5 kpl	8 kpl (14 yhteydenottoa)
Laskutus €/kk		4000€	5500€
Liikevaihto 1. tilikaudella		50 000€	63 000€

Taulukkoon on kerätty asetettujen mittareiden osoittamat tulokset. Tulokset osoittavat, että yritykselle tehtiin liiketoimintasuunnitelma ja sitä käytettiin ohjenuorana yrityksen perustamisen suunnittelussa. Sen ansiosta osattiin huomioida yrityksen toimintaan liittyvät eri näkökulmat ja oleelliset asiat. Tulokset osoittavat, että yritys perustettiin ja se käynnisti toimintansa heinäkuussa 2014. Yrittäjä haki ja sille myönnettiin starttirahaa, jota saatiin yhteensä 12 kuukauden ajan. Yrittäjä teki yritykselle kotisivut, joiden kautta on tullut yhteydenottoja asiakkailta ja ne ovat toimineet sekä yrityksen mainoksena että informaatiota antavina.

Numeraalisia tavoitteita asetettiin kolme kappaletta, joita olivat asiakkaiden lukumäärä, kuukausilaskutus sekä liikevaihto ensimmäisen tilikauden aikana. Asiakaskontaktien tavoitearvoksi asetettiin 5 kpl ja toteutunut määrä oli 8 kpl. Yhteensä yhteydenottoja asiakkailta tuli 14 kpl eli keskimäärin 1/kk. Tähän tulokseen voidaan olla siis erittäin tyytyväisiä. Toisena numeraalisena tavoitteena oli vähintään 4000€ kuukausilaskutus. Tämäkin tavoite ylittyi, sillä kuukausilaskutusta tuli keskimäärin 5500€/k. Liikevaihdon tavoit-

teeksi ensimmäiselle tilikaudelle asetettiin 50 000€ ja esimerkiksi yrityksen kannattavuuslaskelmat oli tehty tämän tavoitteen mukaan. Tämäkin tavoite ylittyi ja yritys saavutti ensimmäisellä tilikaudellaan 62 000€ liikevaihdon. Yrityksen tekemä voitto oli 38 000€.

8. Jatkokehitysmahdollisuudet

Yrittäjä on vakiinnuttanut asiakassuhteensa ja hän on tällä hetkellä täystyöllistetty. Mikäli yrityksen tavoitteena olisi kuitenkin laajentua ja kehittyä, tulisi jatkossa kiinnittää enemmän huomioita tuotteistamiseen ja markkinoinnin kohdentamiseen. Yritys voisi kehittää kampanjoita, joissa tiettyä tuotepakettia tarjottaisiin kohdennetusti harkituille asiakasryhmille. Hinnoittelua tulisi miettiä enemmän palkkioperusteisena eli tietty kiinteä hinta sisältäisi tietyn työpanoksen, riippumatta työhön käytetystä ajasta. Myös etätyön osuutta tulisi lisätä, jolloin työstä tulisi ajasta ja paikasta riippumatonta.

Jatkossa tulisi myös miettiä mahdollisuutta palkata tai vuokrata työntekijöitä yritykseen. Se avaisi mahdollisuuksia tarjota asiakasyrityksille laajempia palvelukokonaisuuksia ja on edellytys yritystoiminnan kasvattamiseen. Nämä strategiset päätökset tulee kuitenkin tehdä harkiten ja välttää tietoista riskinottoa. Yrittäjän kokemuksen mukaan pienimuotoinen yritystoiminta ja hallittu kasvu ilman riskiä työntekijänä palkkaamisesta on usein parempi vaihtoehto kuin nopea kasvu ja siitä seuraava hallitsematon tilanne. Harkintaa tulee siis käyttää jokaisessa päätöksessä myös jatkossa.

Konkreettisina kehittämiskohteina esille nousivat ammattimaisen vaikutelman lisääminen eli yrityksen kaiken ulospäin näkyvän viestinnän yhdenmukaistaminen ja modernisointi. Kotisivuja tulisi kehittää ja Facebook- ja Twitter-sivut tulisi aktivoita ja lisätä yrityksen näkyvyyttä niiden kautta nykyaikaisin keinoin.

Tarjouspyyntöihin ja yhteydenottopyyntöihin tulisi vastata saman päivän aikana ja kyselyitä varten tulisi valmistaa sapluuna, jota voi käyttää esim. hinnoittelun ja tuotteistamisen osalta.

Potentiaalisten asiakasyritysten ulkoistamistarpeita tulisi selvittää ja tehdä suunniteltuja kampanjoita haluttuihin asiakasyrityksiin.

Yhtenä jatkotoimenpiteenä suositellaan myös käyntiä Uusyrityskeskukseen asiakasneuvojalla, joka on erikoistunut jo toimiviin yrityksiin. Sieltä on mahdollista saada neuvoja ja uudenlaisia näkökulmia yritystoimintaan.

Esiin nousi myös joitain strategisia tavoitteita, joita yrittäjän tulisi miettiä jatkossa. Asiakkaiden määrää tulisi lisätä hallitusti, asiakkaat tulisi tunnistaa paremmin ja täsmentää asiakaslupaus. Asiakkaille tulisi myös tehdä tyytyväisyyskyselyitä, jotta palvelua osataan parantaa.

Asiakaskokemusta tulisi parantaa erottamalla kilpailijoista ja markkinointi- ja myyntiprosesseja tulisi uudistaa, kuten edelläkin on todettu.

9. Johtopäätökset

9.1 Yhteenveto

Opinnäytetyössä on käyty läpi yrityksen perustamisprosessi, tehty liiketoimintasuunnitelma sekä perustamis- ja kannattavuuslaskelmat ja erilaisia yritystoiminnan analyysejä. Opinnäytetyön tuloksena on yrittäjälle suunnatut ohjeistukset yrityksen perustamisesta sekä liiketoimintasuunnitelma yrittämisen ohjenuoraksi. Tämän lisäksi on seurattu monin eri mittarein yrityksen ensimmäisen tilikauden toimintaa ja analysoitu sitä.

Opinnäytetyö tehtiin havainnoimalla yrittäjän päivittäistä toimintaa 18 kuukauden ajan. Tutkimus osoittaa, että huolellisen valmistautumisen jälkeen yritys saatiin perustettua ja se käynnisti toimintansa syksyllä 2014. Ensimmäinen pitkäaikainen asiakaskontakti saatiin jo syyskuussa, jonka jälkeen töitä on riittänyt tähän päivään asti. Voidaan todeta, että yrityksen perustaminen kannatti ja kaikki on mennyt yrittäjän näkökulmasta hyvin ja ilman yllätyksiä.

Tutkimuksen teon aikana on noussut esiin useita kehittämiskohteita, joiden pohjalta yrittäjä haluaa lähteä kehittämään yrityksen toimintaa eteenpäin.

9.2 Arviointi

Opinnäytetyön tavoitteena oli auttaa aloittelevaa yrittäjää yrityksen perustamisen eri vaiheissa tarjoamalla tietoa ja käytännön ohjeita yrityksen perustamiseen liittyen. Toisena tavoitteena oli saavuttaa onnistunut ensimmäinen tilikausi ja mitata sitä luotettavasti sopivilla mittareilla. Molemmat tavoitteet täyttyivät, sillä yrittäjä perusti yrityksen onnistuneesti ilman yllätyksiä, huolellisen suunnittelun ja aiheeseen perehtymisen ansiosta. Tämän lisäksi ensimmäinen tilikausi onnistui yli odotusten ja yritys saavutti vakiintuneet asiakassuhteet ja teki voittoa.

9.3 Oman työn kritiikki ja kehittyminen

Opinnäytetyön teko viivästyi alkuperäisestä aikataulusta aiheen vaihtumisen vuoksi. Tutkimuksen tekeminen kesti kaikkiaan yli kahden vuoden ajan eli tarkasteltava ajanjakso oli melko pitkä. Oli kuitenkin hyödyllistä käyttää opinnäytetyön tekemiseen niin pitkä aika, koska näin saatiin havainnoitua koko matka yrityksen perustamishaaveista ensimmäiseen tilinpäätökseen asti. Välillä työssä oli taukoja kiireisen elämäntilanteen vuoksi, mutta motivaatio tehdä kehittämistehtävä näin isosta projektista ja omasta yrityksestä oli koko ajan suuri.

Tietämys yrittämisen eri osa-alueiden teorioista kasvoi valtavasti ja niitä pystyi hyödyntämään ja soveltamaan käytännössä hyvin. Huolellisen perehtymisen ansiosta kaikki seikat yrityksen perustamiseen liittyen tuli huomioitua ja se taas edesauttoi onnistumista.

Tutkimuksen teko opetti käsittelemään laajoja kokonaisuuksia ja löytämään niistä oleelliset ja tärkeät asiat sekä soveltamaan niitä käytännössä. Mikä voisikaan olla parempi päätös Master of business Administration koulutusohjelmalle yrittäjyydestä ja liiketoimintaosaamisesta, kuin tehdä lopputyönä oman yrityksen perustamis- ja kehittämisprojekti. Kaikki opintojen myötä tulleet opit pääsivät heti käytännön testiin ja lopputulokseen voi olla tyytyväinen. Opinnot olivat myös kannustava osatekijä yrittäjyyteen heittäytymiseen.

Lähteet

Alikoski, Risto & Hakonen, Marika & Viitasalo, Jari 2013. Yritystoiminnan taitajaksi. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Bergström, Seija & Leppänen, Arja 2013. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Publishing Oy. Porvoo.

Halava, Ilkka. Tulevaisuustutkija. Luento Bisnespäivillä Helsingin messukeskuksessa elokuussa 2014.

Hannus, Jouko 2004. Strategisen menestyksen avaimet. Tehokkaat strategiat, kyvykkyudet ja toimintamallit. Gummeruksen Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Hesso, Johannes 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Hansaprint Oy. Vantaa.

Holopainen, Tuulikki 2013. Yrityksen perustamisopas. Käytännön perustamistoimet. Bookwell Oy. Jyväskylä.

Ilmoniemi, Maija & Järvensivu, Petri & Kyläkallio, Kalle & Parantainen, Jari & Siikavuo, Juha 2009. Uuden yrittäjän käsikirja. Kariston Kirjapaino Oy. Helsinki.

Jääskeläinen, Janne 2015. Älä yritä! Tätä sinulle ei kerrota yrittämisestä. Meedia Zone OU. Viro.

Kananen, Jorma 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Jyväskylä.

Kariv Dafna 2013. Female Entrepreneurship and the New Venture Creation. An International Overview. New York: Routledge

Kehusmaa, Kirsti. 2010. Strategiatyö – organisaation voimanlähde. Edita Prima Oy.

Kokonaho, Tommi 2011. Myynnin ajokortti. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Kolbe, Laura 2010. Ihanuuskien ihmema. Kirjapaja. Helsinki.

Kormilainen, Ville 2013. Saiturin markkinointikirja. Kauppakamari. Viro.

Kuula, Arja 1999. Toimintatutkimus. Kenttätöitä ja muutospyrkimyksiä. Vastapaino, Tampere

Laukkanen Mauri 2006. Yritykset tervetuloa! Kehittämistoimi seututalouden käynnistäjänä. Talentum Media Oy. Tampere.

Leppänen, Ollis 2013. Liiketoimintasuunnitelma roskakoriin! Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Lyytinen, Jaakko & Piha, Kirsi 2004. Yritä edes. 32 syytä ryhtyä yrittäjäksi. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Peltola, Leena 2015. Liikeideasta liikkeelle. Edita Publishing Oy. Porvoo.

PK-Yritysbarometri -kevät 2016, Suomen Yrittäjät, Finnvera Oyj, Työ- ja elinkeinoministeriö

Puustinen, Terho 2006. Avain omaan yritykseen. Kirjakas.

Salin, Virpi 2002. Pk-yrittäjän opas kokonaisviestintään. Werner Söderström Osakeyhtiö. Helsinki.

Siniaalto, Marika 2014. Sosiaalisen median menestysreseptit. Kauppakamari. Viro.
Rope, Timo 2003. Onnistu myynnissä. WSOY. Juva.

Suomen Uusyrityskeskukset ry 2012. Ryhtyisitkö yrittäjäksi? Toiminnan aloittamisen ABC. Yrityksen perustajan opas.

Suomen Uusyrityskeskukset ry 2014. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle.

Tikkanen, Henriikki & Aspara, Jaakko & Parvinen, Petri 2007. Strategisen markkinoinnin perusteet. Talentum. Helsinki.

Valvio, Timo 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Viitala, Riitta & Jylhä, Eila 2013. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. Edita. Helsinki.

Yrityssuomi.fi 2013. Internet-sivustot. www.yrityssuomi.fi.

Liiketoimintasuunnitelma salainen

Kannattavuuslaskelmat (salainen)

PÄÄTÖS 0299039607/2014
Starttiraha ei työttömälle

Päätöspäivä: 04.07.2014

JUURINEN Nina KAROLIINA
 Kannistonpolku 9
 01700 VANTAA

Valmistelija:
 Tähtisalmi Birgitta

Annettu postin kuljetettavaksi:
4.7.2014

Tehtävä
Tukiaika
Tuki

Viestintäpalvelut
 18.08.2014 - 17.02.2015
 35,93 euroa/pv

Määräraha

Teille on myönnetty starttirahaa julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta annetun lain (916/2012) 8 luvun nojalla. Tuki maksetaan valtion talousarviossa osoitetusta määrärahasta ja sitä varataan vuodeksi 2014 enintään 3521,14 euroa ja vuodeksi 2015 enintään 1257,55 euroa.

Julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta annetun lain (916/2012) 8 luvun 1 §:n 2 momentin mukaan tuki myönnetään de minimis -tukena. Tuki perustuu komission asetukseen (EY) N:o 1998/2006, annettu 15.12.2006, perustamissopimuksen 87 ja 88 artiklan soveltamisesta vähämerkityksiseen tukeen, julkaistu EU:n virallisessa lehdessä N:o L 379, 28.12.2006.

Myönnetty tuki huomioidaan laskennallisesti starttirahalla perustetun yritystoiminnan de minimis -tueksi.

Tuen maksatuksen esteet

Lain (916/2012) 8 luvun 3 §:n 2 momentin nojalla starttirahaa ei makseta, jos henkilöasiakas saa samalta ajalta:

- 1) palkkaa tai korvausta tekemästään yritystoimintaansa liittymättömästä työstä, jolloin palkkana pidetään myös vuosiloma-ajan palkkaa ja irtisanomisajan palkkaa sekä sellaista työttömyysturvalain 3 luvun 6 §:n 1 momentissa tarkoitettua taloudellista etuutta, jonka on katsottava turvaavan kohtuullisen toimeentulon;
- 2) julkista tukea omiin palkkauskustannuksiinsa;
- 3) työttömyysturvalain (1290/2002) mukaista työttömyysetuutta;
- 4) sairausvakuutuslain (1224/2004) mukaista sairauspäivärahaa tai osasairauspäivärahaa tai kansaneläkelain (568/2007) mukaista työkyvyttömyyseläkettä tai kuntoutustukea taikka täyden työkyvyttömyyden perusteella maksettavaa etuutta jonkin muun lain nojalla;
- 5) kansaneläkelain tai työeläkelakien mukaista vanhuuseläkettä tai varhennettua vanhuuseläkettä;
- 6) työttömyyseläkettä;
- 7) sairausvakuutuslain mukaista äitiys-, erityisäitiys-, isyys- tai vanhempainrahaa taikka erityishoitorahaa;
- 8) maatalousyrittäjien luopumistuesta annetun lain (1293/1994) tai maatalouden harjoittamisesta luopumisen tukemisesta annetun lain (612/2006) mukaista luopumistukea;
- 9) Kansaneläkelaitoksen kuntoutusetuuksista ja kuntoutusrahaetuksista annetun lain (566/2005) tai työntekijän eläkelain (395/2006) 1 luvun 3 §:ssä tarkoitettujen lakien, eläkeohjesäännön tai eläkesääntöjen mukaista kuntoutusrahaa taikka ansionmenetykskorvausta tapaturmavakuutuksen,

Maksamisen lopettaminen ja takaisinperintä

Starttirahan maksatuksen keskeyttämiseen, lopettamiseen, palauttamiseen ja takaisinperintään sovelletaan, mitä laissa julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta (916/2012) säädetään. Starttirahan maksaminen voidaan määrätä lopetettavaksi, jos starttirahan saaja ei enää täytä niitä edellytyksiä tai ehtoja, jotka tuen saamiselle on asetettu.

Starttirahan saajan tulee ilmoittaa viipymättä kirjallisesti yritystoiminnan keskeyttämisestä ja muista muutoksista tuen myöntäneelle työ- ja elinkeinotoimistolle sekä elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukselle.

Muutoksenhaku

Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta (916/2012) 14 luku 1 § 1-2 momentit.

Tähän päätökseen ei saa hakea muutosta valittamalla. Päätökseen saa siihen tyytymätön asianosainen hakea oikaisua 30 päivän kuluessa päätöksen tiedoksisaannista. Oikaisuvaatimus tehdään päätöksen tehneelle viranomaiselle. Oikaisuvaatimuksesta annettuun päätökseen saa valittamalla hakea muutosta siten kuin hallintolainkäyttölaissa (586/1996) säädetään. Oikaisuvaatimusosoitus on tämän päätöksen liitteenä.



Raappana Taru

Lisätietoja päätöksestä antaa tarvittaessa päätöksen tehnyt TE-toimisto.

Liitteet

Oikaisuvaatimusosoitus
Maksatushakemus



TE-palvelut
tjänster | services

Uudenmaan työ- ja elinkeinotoimisto

te-palvelut.fi

Starttiraha

Starttiraha on työ- ja elinkeinopalveluihin kuuluva työllistämistuki, jolla tuetaan uutta yrittäjää toiminnan alkuvaiheessa.

Tukea voi hakea työtön, työssä käyvä, opiskelija tai muu päätoimiseen ja jatkuvaan yritystoimintaan ryhtyvä. Starttirahaan ei kuitenkaan ole subjektiivista oikeutta, vaan kyseessä on harkinnanvarainen tuki, josta päättää TE-toimisto.

Starttirahaa haetaan 6 kk jaksoissa, jokaista erillisellä hakemuksella. Enimmäistukiaika on 12 - 18 kk. Starttirahan määrä (v. 2014) on

ensimmäiseltä 6 kk jaksolta pääsääntöisesti 35,93 € / pv eli **n. 760 € / kk**

seuraavat jaksot 32,66 € / pv eli **n. 690 € / kk**

Starttiraha on henkilökohtaista, veronalaista tuloa.

Myöntämisen ehtoja

- ✓ Hakijalla on riittävät valmiudet alalle: koulutus, työkokemus
- ✓ Riittävät valmiudet yrittäjäksi: yrittäjäkokemusta tai soveltuvaa yrittäjäkoulutusta
- ✓ Liiketoimintasuunnitelma on arvioitu kannattavaksi (esim. Vantaan Uusyrityskeskuksesta)

Starttirahan esteitä

- ✗ Yritystoiminta on aloitettu ennen kuin tuen myöntämisestä on päätetty
- ✗ Muu tulo, mm. palkka, opintotuki, vanhempainpäiväraha, eläkkeet
- ✗ Verovelka tai ulosottovelka
- ✗ Yritystoiminnasta saa heti kohtuullisen toimeentulon.

Kun haet starttirahaa:

- Älä rekisteröi yritystä vielä. Tutustu yritystoiminnan suunnitteluun: www.yrityssuomi.fi
- Tee alustava liiketoimintasuunnitelma, käytä lts.yrityssuomi.fi tai www.liiketoimintasuunnitelma.com
- Osallistu Oma yritys teemapäivään Leijassa ja henkilökohtaiseen perustamisneuvontaan, ks. www.vuyk.fi (suomi, ruotsi, englanti) tai www.yrityshelsinki.fi (muut kielet)
- Ota yhteyttä TE-toimiston asiantuntijaan, ks. kääntöpuoli.
- **Jätä starttirahahakemus sähköisesti TE-palvelujen www-sivuilla.** Toimita liitteet asiantuntijan ohjeiden mukaisesti.
- Asiantuntijamme kutsuu Sinut henkilökohtaiseen haastatteluun.

Starttirahahakemuksen liitteiksi edellytetään kirjallisina dokumentteina:

- Liiketoimintasuunnitelma ja kannattavuuslaskelma
- Verovelkatodistus, alle 3 kk vanha (www.vero.fi/verovelkatodistus)
- Lainalupaus rahoitustarpeita varten
- Sopimus mahdollisista toimitiloista
- Muut asiantuntijan pyytämät liitteet

Päätöksen saaminen

- Päätöksen starttirahasta saat 1 - 4 viikon kuluessa hakemuksen ja kaikkien pyydettyjen liitteiden jättämisestä.

Y3

Yritys on perustettu yritysmuodon muutoksen seurauksena (ks. täyttöohje) Täytä lisäksi erillinen henkilötietolomake.		
Edeltäjän täydellinen nimi tai toiminimi	Syntymäaika (pp.kk.vvv)	Kansalaisuus ellei Suomen

Kaupparekisteriin ilmoitettava toimiala (kirjoita täydellinen toimiala, älä käytä toimialakoodeja)

Verohallintoon ilmoitettavatoimiala (toimiala, jota yritys pääasiassa harjoittaa)

Elinkeinotoiminta aloitetaan myöhemmin (ei vaikuta kaupparekisterin rekisteröintiin, ks. täyttöohje.)
<input type="checkbox"/> alkaen, pvm

Verohallinnolle lisätietoja tästä ilmoituksesta antaa (henkilö ja/tai yritys, esim. tilitoimisto)			
Nimi			Y-tunnus
Postiosoite	Postinumero	Postitoimipaikka	
Puhelin	Matkapuhelin		
Faksi	Sähköposti		

Kaupparekisterille lisätietoja tästä ilmoituksesta antaa (henkilö ja/tai yritys, esim. asiamies)			
Nimi			
Postiosoite	Postinumero	Postitoimipaikka	
Puhelin	Matkapuhelin		
Faksi	Sähköposti		

Lisätietoja

Täytä myös lomakkeen sivu 3, jos ilmoitat sivulla 1 arvonlisäverovelvollisten rekisteriin, ennakkoperintärekisteriin, työnantajarekisteriin tai vakuutusmaksuverovelvolliseksi.

Päiväys ja allekirjoitus		
Päiväys	Allekirjoitus ja nimen selvennys	Puhelin

Henkilötietolain 24 §:n mukainen informaatio lomakkeeseen liittyvistä rekistereistä on saatavissa Internetistä osoitteesta www.ytj.fi sekä Patentti- ja rekisterihallituksesta ja Verohallinnosta.

Verohallintoon ilmoitettava postiosoite		
<input type="checkbox"/> Merkitse rasti ruutuun, jos postiosoite on sama kuin sivulla 1 ilmoittamasi yleiseen käyttöön tarkoitettu osoite. Muussa tapauksessa täytä osoitetiedot tähän.		
Postiosoite	Postinumero	Postitoimipaikka

Y3

Arvonlisäverovelvolliseksi ilmoittautuminen		
Yritys ilmoittautuu arvonlisäverovelvolliseksi	Yritys ilmoittautuu arvonlisäverovelvolliseksi ostoista tai omasta käytöstä	Yritys ilmoittautuu EU- palvelumyynneistä arvonlisäverovelvolliseksi
<input type="checkbox"/> alkaen, pvm	<input type="checkbox"/> alkaen, pvm	<input type="checkbox"/> alkaen, pvm
Ulkomainen yritys ilmoittautuu arvonlisäverovelvolliseksi	Ulkomainen yritys ilmoittautuu vain ilmoituksenantovelvolliseksi	Ulkomainen kaukomyyjä ilmoittautuu verovelvolliseksi
<input type="checkbox"/> alkaen, pvm	<input type="checkbox"/> alkaen, pvm	<input type="checkbox"/> alkaen, pvm
<input type="checkbox"/> Harjoittaa ainoastaan alkutuotantoa		

Arvonlisäverovelvolliseksi hakeutuminen (perustele tarkemmin sivulla 4 kohdassa lisätietoja)		
Kiinteistön käyttöoikeuden luovuttaja (AVL 12 ja 30 §, liitteeksi kopio vuokrasopimuksesta)	Vähäisen liiketoiminnan harjoittaja, yleishyödyllinen yhteisö tai uskonnollinen yhdyskunta (AVL 12.1 §)	Yhteisöhankkija (AVL 26 f §)
<input type="checkbox"/> alkaen, pvm	<input type="checkbox"/> alkaen, pvm	<input type="checkbox"/> (pv.kk.vvvv - pv.kk.vvvv)
Ulkomaalainen elinkeinonharjoittaja (AVL 12.2 §)	Ulkomainen kaukomyynti (AVL 63 a §)	Alkutuottaja hakeutuu arvonlisäverovelvolliseksi
<input type="checkbox"/> alkaen, pvm	<input type="checkbox"/> alkaen, pvm	<input type="checkbox"/> alkaen, pvm

Yritys ei ole arvonlisäverovelvollinen (perustele tarkemmin sivulla 4 kohdassa lisätietoja)		
<input type="checkbox"/> Vähäinen toiminta ALV 3 §	<input type="checkbox"/> Rahoituspalvelut ALV 41 §	<input type="checkbox"/> Yleishyödyllisen yhteisön / uskonnollisen yhdyskunnan arvonlisäveroton toiminta ALV 4-5 §
<input type="checkbox"/> Terveys- ja sairaanhoitopalvelut ALV 34 §	<input type="checkbox"/> Vakuutuspalvelut ALV 44 §	<input type="checkbox"/> Muu veroton toiminta, mikä?
<input type="checkbox"/> Sosiaalihuoltopalvelut ALV 37 §	<input type="checkbox"/> Esiintymispalkkiot tai tekijänoikeuskorvaukset ALV 45 §	
<input type="checkbox"/> Koulutuspalvelut ALV 39 §	<input type="checkbox"/> Kiinteistön luovutukset ALV 27 §	

Vakuutusmaksuverovelvollisuutta koskevat tiedot	
Yritys ilmoittautuu vakuutusmaksuverovelvolliseksi	
<input type="checkbox"/>	alkaen, pvm

Kirjanpidon muoto	
<input type="checkbox"/> yhdenkertainen kirjanpito	<input type="checkbox"/> kahdenkertainen kirjanpito

Palkanmaksua koskevat tiedot	
Yritys ilmoittautuu säännöllisesti palkkoja maksavaksi työnantajaksi	Yritys ilmoittautuu merityötuloa maksavaksi työnantajaksi
<input type="checkbox"/> alkaen, pvm	<input type="checkbox"/> alkaen, pvm

Oma-aloitteisten verojen ilmoitus- ja maksujaksoa koskevat tiedot (Täytä kohta vain, jos toiminnan aloittamisvuoden liikevaihto on 50 000 euroa tai vähemmän ja yritys haluaa neljännesvuoden tai vuoden pituisen ilmoitus- ja maksujakson. Lisätietoja on täyttöohjeen sivuilla 12-13)	
Kuluvan kalenterivuoden liikevaihto (Liikevaihtoon luetaan kaikki yrityksen Suomessa ja ulkomailla tapahtuva myynti) _____ euroa	
Jos yritys haluaa lyhyemmän ilmoitus- ja maksujakson kuin mihin liikevaihto oikeuttaisi, rastita ilmoitus- ja maksujakson pituus	
<input type="checkbox"/> 1kk	<input type="checkbox"/> neljännesvuosi

Alkutuottajan ja/tai taide-esineen tekijän ilmoitus- ja maksujakso arvonlisäverotuksessa (Täytä tämä kohta vain, jos haluatte muun kuin kalenterivuoden pituisen ilmoitus- ja maksujakson, kts. täyttöopas.)	
Haluttu ilmoitus- ja maksujakson pituus	
<input type="checkbox"/> 1 kk	<input type="checkbox"/> neljännesvuosi

Yritystoiminnan tärkeät tukipalvelut tehokkaasti, luotettavasti ja vaivattomasti

Experto Yrityspalvelut on perustettu auttamaan kaikenkokoisia yrityksiä päivittäisissä toimisto- ja viestintätehtävissä. Saat osaavan työntekijän hoitamaan yrityksesi ruuhkahuiput ja kasautuneet työt sekä tarvittaessa osaamista vaativampiinkin projekteihin. Saat työntekijän heti käyttöösi ja säästät kuluissa. Voit keskittyä rauhassa ydinosaamiseesi.

- Assistenttipalvelut
 - laskutus, asiakasrekisterit, kokous- ja matkajärjestelyt
 - tiedonhaku, tehtävien organisointi, asiakasyhteydet
- Viestintä
 - oikoluvut, puhtaaksikirjoitukset, tietojen syöttäminen
 - tiedotteet, www-sivujen päivitykset, sähköpostiliikenteen hoito
- Tapahtumat ja messut
 - asiakastilaisuudet ja koulutukset
 - messujärjestelyt ja messuosastotyöskentely
- Projektit
 - kyselyt, tutkimukset ja analyysit
 - rekrytoinneissa avustaminen
- Assistenttipaketit ja sijaispalvelut
 - oma assistentti: valitse tarvitsemasi määrä työtunteja / kk etätöyönä tai yrityksesi tiloissa
 - lyhyet sihteerin ja assistentin sijaisuudet kuten sairauslomamat ja vuosilomat.



Tarvitsetko väliaikaista tai ulkoistettua toimistoapua?

Experto Yrityspalvelut avustaa muun muassa ruuhkahuipuissa, toimisto- ja viestintätehtävissä, projekteissa sekä purkaa kasautuneet työt. Vaivattomasti ja sopimuksen mukaan. Maksa vain tehdystä työstä ja keskity rauhasa ydinosaamiseesi.

Experto Yrityspalvelujen kautta saat

- Toimisto- ja sihteeripalvelut sekä taloushallinnon avustavat työt
 - o laskutus, kuittien ja tositteiden käsittely, laskujen maksaminen
 - o rekistereiden ylläpito, tilastojen ja raporttien laatiminen, tiedonhaku
 - o kokous- ja matkajärjestelyt

- Viestintätehtävät
 - o oikoluvut, puhtaaksikirjoitukset, tietojen syöttäminen
 - o tiedotteet, www-sivujen päivitykset ja kehitys
 - o liikekirjeet, sähköpostit, sosiaalinen media

- Tapahtumat ja messut
 - o asiakastilaisuuksien järjestäminen ja organisointi
 - o messujärjestelyt ja messuosastotyöskentely
 - o koulutusten järjestäminen

- Projektit
 - o kyselyt, tutkimukset ja analyysit
 - o rekrytoinneissa avustaminen
 - o yritysten muutostilanteet

- Assistenttipaketit ja sijaispalvelut
 - o oma assistentti -palvelu: valitse tarvitsemasi määrä työtunteja / kk
 - o lyhyet sihteerin ja assistentin sijaisuudet kuten sairauslomat

KYSY LISÄÄ!

Karoliina Juurinen, puh. 044 52 43 209





Viestintävirasto
Kommunikationsverket
Finnish Communications
Regulatory Authority

PL / PB / P.O. Box 313
FI-00180 HELSINKI
HELSINGFORS
FINLAND

26.05.2014



Karoliina Juurinen
Kannistonpolku 9
01700 Vantaa
FI

Päätös fi-verkkotunnuksen myöntämisestä

Hyvä vastaanottaja

Verkkotunnus **experto.fi** on myönnetty.

Verkkotunnuksen haltija: Karoliina Juurinen

Viimeinen voimassaolopäivä: **26.05.2017**

Valtuutusavain:

Tarvitset valtuutusavainta, jos haluat

- muuttaa verkkotunnuksen tietoja fi-verkkotunnuspalvelussa tai
- vaihtaa palveluntarjoajaa.

Ilmoita muuttuneet yhteystiedot.

Haltija voi menettää verkkotunnuksensa, jos tiedot ovat vanhentuneita tai virheellisiä. Päivitä yhteystiedot verkkotunnuspalvelussa **www.domain.fi**. Toiminto vaatii kirjautumisen sisään.

Liitteenä ei ole valitusosoitusta, koska verkkotunnus on myönnetty hakemuksen mukaisesti ja hakija on ainoa asianosainen. Säilytä tämä päätös huolellisesti.

Ystävällisin terveisin

Viestintävirasto
Verkkotunnukset
Asiakaspalvelu
Puh. 0295 390 200
Sähköposti: domain@ficora.fi
www.domain.fi

Viestintävirasto
Kommunikationsverket
Finnish Communications
Regulatory Authority

PL 313
00180
Itämerenkatu 3 A
Helsinki

PB 313, FI-00180
Helsingfors, Finland
Östersjögatan 3 A
Helsingfors, Finland

P.O. Box 313, FI-00180
Helsinki, Finland
Itämerenkatu 3 A
Helsinki, Finland

Tasekirja 31.12.2015 (salainen)

