



Liiketoimintasuunnitelman tekeminen uudelle yritykselle yrittäjien kokemuksia hyödyntäen

Heikki Katainen

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Liiketoimintasuunnitelman tekeminen uudelle yritykselle yrittäjien kokemuksia hyödyntäen

Heikki Katainen
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2019

Heikki Katainen

Liiketoimintasuunnitelman tekeminen uudelle yritykselle yrittäjien kokemuksia hyödyntäen

Vuosi 2019 Sivumäärä 46

Tämän opinnäytetyön aiheena on liiketoimintasuunnitelman (LTS) tekeminen uudelle yritykselle yrittäjien kokemuksia hyödyntäen. Opinnäytetyön tarkoitus on tukea kirjoittajan aikomusta perustaa oma metsuriyritys. Tavoitteena on kehittää ammattikorkeakoulusta saatua oppia ja hyödyntää sitä yrityksen kehittämiseen.

Opinnäytetyön toiminnallisena kehittämistehtävänä on tehdä kyselytutkimus verkossa viime vuosina yrityksen perustaneille yrittäjille. Tutkimuksessa tutkitaan liiketoimintasuunnitelman hyötyjä aloittelevalle yrittäjälle ja selvitetään yrityksen perustamiseen liittyviä kokemuksia. Tutkimukseen valikoitui kymmenen yrittäjää kirjoittajan omien verkostojen kautta.

Opinnäytetyön tietoperustassa käydään läpi hyvän liiketoimintasuunnitelman aihealueita ja yrityksen strategista kehittämistä. Tietoperustassa käsitellään myös liiketoimintasuunnitelman tekemiseen yleisesti käytettyjä työkaluja. Teoriaosassa pyritään tutkimaan liiketoimintasuunnitelman tekemistä eri näkökulmista.

Opinnäytetyön tutkimuksen tulokset perustuvat yrittäjien omiin kokemuksiin. Tutkimustuloksista uudet yrittäjät voivat ottaa oppia ja vinkkejä yrittäjyyteen. Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa tulee ottaa huomioon yrittäjien vähäinen kokemus ja eri yritysten erilainen tavoitteellisuus. Opinnäytetyön tulokset kannustavat ja rohkaisevat yrittäjyyteen, mutta eivät yksiselitteisesti painota liiketoimintasuunnitelman tekemisen taikka tekemisestä jättämisen tärkeyttä.

Opinnäytetyön lopputulosta arvioitaessa pohditaan kirjoittajan omaa oppimista opinnäytetyöprosessin aikana. Opinnäytetyön lopputuloksena on tuotos, jota kirjoittaja voi hyödyntää omassa yrityksessään. Opinnäytetyö johtaa potentiaalisesti moniin jatkotutkimusaiheisiin, joista seuraava voisi olla liiketoimintasuunnitelman päivittäminen.

Asiasanat: liiketoimintasuunnitelma, yrityksen perustaminen, liikeidean kehittäminen

Creating a business plan for a company taking advantage of other entrepreneurs' experiences

Year	2019	Pages	46
------	------	-------	----

The topic of this thesis is making a business plan for a new startup company taking advantage of experiences of other entrepreneurs. One intention for the output is to support the writer's intention of founding a new lumberjack company. The writer anticipates developing the knowledge and broadening experiences obtained in the school of economics during last years' studies. This will be further transferred into developing the previously mentioned own startup company.

This thesis has a functional part consisting a querial study for entrepreneurs of various young companies. The study asks whether the founders of these companies created business plans of this kind and whether there were obvious or experienced advantages of making them. The companies selected for the study are primarily ones of personal contacts' and acquaintances' and the answers are provided by the respective founders.

A good business plan's intellectual basement, topic areas, are considered in this thesis with an addition of strategical development of a company. This section also covers some of the most common tools and methods of making a business plan. The theoretical part intends to view a business plan from different perspectives.

Experiences of the attending companies' representatives are the basement in the query. From the resulting findings a new entrepreneur may learn, get tips and gain influences. Credibility of this study should be evaluated taking into account the inexperience of the attending entrepreneurs and young age of the respective companies. Also, the business goals differentiate a lot between these companies and do not necessarily represent majority of national or international companies. Results encourage to entrepreneurship but do not emphasize the importance of making or not making a business plan.

The thesis has a focus on the writer's own learning progress during the project, and this is reflected in the result. The final product is a writing which the writer can later work on and utilize in an own company. This thesis has potential to leading to many more hypothesis, questions and follow-up researches one of which could be making of an updated business plan.

Keywords: business plan, founding a company, developing a business idea

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Hyvä liiketoimintasuunnitelma aloittelevalla yritykselle.....	7
2.1	Yrittäjän tausta ja osaaminen	7
2.2	Liikeidea, visio ja arvot	8
2.3	Yhtiömuodon valinta.....	9
2.3.1	Osakeyhtiö ja Toiminimi	9
2.3.2	Muut yhtiömuodot.....	10
2.4	Ympäristöanalyysit.....	11
2.4.1	Kilpailija-analyysi	12
2.4.2	SWOT -analyysi.....	13
2.5	Strategia	13
2.6	Liiketoimintamalli ja Business Model Canvas (BMC).....	14
2.7	Asiakasanalyysi, segmentointi ja kohderyhmät	14
2.8	Myynti ja Markkinointi.....	16
2.9	Tuotanto ja henkilöstötarve.....	17
2.10	Yrityksen taloudelliset laskelmat ja rahoitus	17
2.11	Yritystoiminnan riskit ja niihin varautuminen.....	19
2.12	Yrityksen riskienhallintakeinot	20
3	Yritysidean kuvaus.....	20
3.1	Tuotteen ja palvelun kuvaus	21
3.2	Markkinatilanne ja kilpailijat	22
3.3	Osaamisen kuvaus.....	23
3.4	Asiakkaat	25
3.5	Markkinointi ja mainostus	25
3.6	Rahoitus ja budjetointi.....	26
4	Tutkimusluku, -menetelmä, -aineisto ja -prosessi.....	26
5	Tutkimustulokset, analyysia	28
6	Lopputulokset ja yhteenveto	37
6.1	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi.....	38
6.2	Luotettavuus	38
6.3	Jatkotutkimusaiheet.....	39
	Lähteet.....	40
	Kuvaajat	42
	Taulukot	42
	Liitteet.....	43

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö käsittelee liiketoimintasuunnitelmaa sekä yrityksen perustamista ja sen strategista kehittämistä. Opinnäytetyön tutkimus on toteutettu tukemaan kirjoittajan suunnitelmaa perustaa oma yritys. Kirjoittaja valitsi tämän aiheen, koska halusi hyödyntää opinnäytetyön tuloksen oman yrityksen ja liikeidean kehittämiseen. Opinnäytetyön tekijän suunnitelmassa on perustaa metsäalan yritys, joka keskittyy metsuripalveluihin pääkaupunkiseudulla. Aluksi yritys suunnittelee tarjoavansa pääasiassa pihapuunkaato palvelua yksityisasiakkaille.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on hyödyntää ja kehittää ammattikorkeakoulusta saamaa oppia yrityksen perustamiseen liittyen. Opinnäytetyön teoriapuoli koostuu hyvän liiketoimintasuunnitelman (LTS) tekemisen suunnittelusta ja liikeidean pohdinnasta. Teoriaosassa käydään läpi myös erilaisia näkökulmia liittyen liiketoimintasuunnitelman tekemiseen ja yrityksen strategian kehittämiseen. Toiminnallinen tutkimuspuoli selvittää konkreettisesti liiketoimintasuunnitelman hyötyjä aloittelevalle yrittäjälle. Tutkimukseen osallistuneet henkilöt ovat perustaneet oman yrityksen ja vastaavat tutkimuskysymyksiin omien kokemustensa pohjalta. Tutkimusosassa tutkitaan myös muita yrityksen perustamiseen liittyviä kokemuksia ja vinkkejä. Tutkimus suoritettiin kyselytutkimuksena verkossa. Opinnäytetyön kirjoittaja lähetti verkkokyselyn henkilökohtaisesti valitsemilleen henkilöille. Tutkimukseen osallistui kymmenen yrittäjää, joista suurin osa on perustanut yrityksensä aivan viime vuosina.

Opinnäytetyön runko koostuu kuudesta osiosta, jotka ovat johdanto-, teoria-, yritysidean kuvaus-, tutkimusluku-, tutkimustulosten avaaminen ja päätösosio. Johdanto pohjustaa opinnäytetyötä ja käsittelee sen tarkoituksen, tavoitteen ja tutkimusmenetelmän sekä tutkimusperinteen, rakenteen ja tärkeimmät käsitteet. Johdannon jälkeen käsitellään teoriaosa. Teoriaosassa (TO) käydään läpi hyvän liiketoimintasuunnitelman elementtejä eri näkökulmista ja toimintamalleista. Teoriaosa käsittelee myös yrityksen strategiaa liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä. Kolmannessa luvussa esitellään opinnäytetyön tekijän yritysidea. Neljäs osio on tutkimusluku, joka esittelee kyselytutkimuksen menetelmän, aineiston ja prosessin. Viidennessä luvussa tutkimustulokset analysoidaan mahdollisimman selkeästi ja esitetään visuaalisesti taulukoiden avulla. Kuudennessa osiossa arvioidaan opinnäytetyöprosessia ja kirjoittajan oppimista, tutkimuksen luotettavuutta sekä pohditaan mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

2 Hyvä liiketoimintasuunnitelma aloittelevalle yritykselle

Liiketoimintasuunnitelman teko on olennainen työkalu yrittäjälle ja sidosryhmille yrityksen perustamisvaiheessa. Se myös tukee yrityksen toiminnan suunnittelua tulevaisuudessa. Liiketoimintasuunnitelman avulla yritysideoita voidaan arvioida ja kehittää jo ennen yrityksen perustamista. (Raatikainen 2011, 42.)

Hyvin ja huolellisesti tehty liiketoimintasuunnitelma kertoo, millaisia mahdollisuuksia ja uhkia yritystoiminnalle voidaan odottaa. Yritystoiminnan tulevaisuutta on hankalaa täysin ennakoida, mutta moniin mahdollisiin tapahtumiin voidaan varautua. Kun liiketoimintasuunnitelma on tehty huolellisesti, yritys voi osata varautua yritystoiminnan haasteisiin vaikeissakin tilanteissa. Liiketoimintasuunnitelmalla tekijä osoittaa näkemyksensä, kuinka yritys hankkii asiakkaita, luo lisäarvoa heille, päihittää kilpailijansa ja suojaa toimintansa vaikeasti kopioitavaksi. Karkeasti jaotettuna liiketoimintasuunnitelma muodostuu analyysi- ja suunnitelmaosista. (Hesso 2015, 10.)

Leppänen (2013, 13-14) suosittelee liiketoimintasuunnitelman kirjoittamista vasta sitten, kun bisnesidea on kirkkaana mielessä ja yritystoimintaa voidaan tarkastella usean vuoden kokemuksella. Hänen mielestään liiketoimintasuunnitelman teko vie fokuksen väärille alueille, jos sitä aletaan tehdä liian aikaisin. Monet yrittäjät tekevät liiketoimintasuunnitelman vain mahdollisia rahoittajia ajatellen. Rahoittajille on kuitenkin tärkeintä, että yrittäjä on tosissaan ja pystyy tulevaisuudessa maksamaan lainansa takaisin. Leppänen kehottaa aluksi keskittymään yrittäjään itseensä ja yrityksen liiketoiminnan ytimeen kokeilujen kautta.

Hesso (2015, 24) kertoo liiketoimintasuunnitelman tekemisen olevan tärkeä matka oppimisen ja suunnittelemisen kannalta. Liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä yrittäjä suunnittelee niitä asioita, jotka voivat johtaa yrityksen menestykseen tai vastaavasti epäonnistumiseen.

2.1 Yrittäjän tausta ja osaaminen

Monet yrittäjät ovat löytäneet liikeideansa aikaisemman työkokemuksen perusteella. Omia yritysideoita on voinut syntyä työpaikan erilaisista ongelmakohteista tai kehitystarpeista. Yleensä yrityksen perustajalla on hyvä tuntemus ja ammattiosaaminen kyseiseltä toimialalta. Yrityksen perustamisen lähtökohtana voikin olla jokin erityinen osaaminen tai vahvuus ammattiosaamisessa. Yrittäjän henkilökohtainen tieto ja taito voikin olla erityisen arvokasta, koska se ei välttämättä ole kaikkien saatavilla. Tämä voi olla esimerkiksi henkilökohtaisia verkostoja tai erityistä ammattitaitoa. (Järvinen & Kari 2017, 23-24.)

Yrittäjäksi ryhtymisen taustalla voi olla monenlaisia tekijöitä. Esimerkiksi perheyrityksen jatkaminen, erityinen ammattiosaaminen, uusi liikeidea tai tarjoutunut tilaisuus, sattuma, harrastukset tai jonkun toisen yrityksen esimerkki voivat olla hyvä alku yrittäjyydelle (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2016, 22). Kaikilla yrityksillä on jonkinlainen tarina, josta liikeidea on

lähtenyt liikkeelle. Siksi myös yritystä ostettaessa on tärkeää selvittää taustat huolella, jotta omistajanvaihdos sujuu joustavasti. Yrityksen taustat vaikuttavat suuresti arvopohjaan, jolla yritys toimii. Useat yrittäjät ovat työskennelleet jossakin yrityksessä, josta ovat halunneet siirtyä itse yrittäjäksi. Useasti yritykset ovat perheyrityksiä, jolloin joku lähipiiristä jatkaa yritystoimintaa tai sen johtamista. Yritystoiminnan taustalla voi myös olla esimerkiksi harrastuksia, uusi keksintö tai yritysidea, joka on voitu löytää nimenomaisesti etsimällä. Joskus yrittäjän elämäntilanne ohjaa yrittäjäksi. Esimerkiksi perintö, uusi teknologia, voitto, tapahtumat tai sattuma voi johtaa yrittäjäksi ryhtymiseen. Hyvin monella ihmisellä yrittäminen käy mielessä jossakin vaiheessa elämää; osa alkaa heti yrittäjäksi, kun taas osa miettii pidempään ja toiset eivät ryhdy yrittäjäksi ollenkaan tai löytävät jonkin muun liiketoiminnan harjoittamisen muodon. (Raatikainen 2011, 22-25.)

2.2 Liikeidea, visio ja arvot

Ajatukset yrityksen perustamisesta syntyvät yritysideasta. Oma yritysidea kannattaa verrata toimialaan ja sen toimintaympäristöön. Samalla on hyvä pohtia omia vahvuuksia ja heikkouksia sekä ulkoisia tekijöitä. Yritysidea voi kehittyä liikeideaksi, jolloin yritykselle hahmotellaan toiminta-ajatus, arvot ja visio. Tällöin myös tavoitteet ja strategia tarkentuvat. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2016, 26.)

Liiketoimintasuunnitelmassa liikeidea voidaan tiivistää muutaman kysymyksen alle, joita ovat mitä, miten ja kenelle. Ensimmäinen näistä käsittää, mitä yritys tuottaa eli mitkä ovat yrityksen tuotteet tai palvelut. Ideat pyritään kirjoittamaan mahdollisimman tarkasti ja huolellisesti liiketoimintasuunnitelmaan. Rahoittajille tai mahdollisille asiakkaille on tärkeää ymmärtää tuotteiden tai palveluiden tuoma lisäarvopotentiaali. Tämän jälkeen kerrotaan, miten tuotteet tai palvelut saadaan myytyä asiakkaille. Tässä kohdassa määritellään yrityksen strategia. Kolmantena kohtana on se, kenelle tuotteet tai palvelut on suunnattu. Mahdolliset asiakkaat pyritään ryhmittelemään niin, että yritys erottuisi kilpailijoista. (Hesso 2015, 24-25.)

Yrityksen visio kertoo tavoitteista ja siitä mihin tähdätään. Usein yrittäjällä itsellään on yrityksen visio mielessä, mutta on tärkeää avata se myös liiketoimintasuunnitelmaan. Silloin myös mahdolliset työntekijät, sidosryhmät ja asiakkaat voivat tiedostaa sen. Vision tavoittaminen saattaa olla haastavaa, joten se tarvitsee hyvän strategian. (Hesso 2015, 27-28.)

Arvot ovat yritykselle erityisen tärkeitä itsensä, kilpailijoidensa ja ulkoisten sidosryhmien takia. Yritykset pyrkivät noudattamaan arvojaan tavoitellessaan yrityksen visiota. Yrityksen arvojen noudattaminen kiinnostaa yrityksen työntekijöitä, kilpailijoita, asiakkaita ja muita sidosryhmiä. Yrityksen arvojen laiminlyönti voi johtaa vakaviin ongelmiin yritystoiminnassa. Työntekijöiden on tärkeää ymmärtää yrityksen arvot, jolloin he ovat erinomaista mainosta yritykselle. (Hesso 2015, 28-29.)

Yrityksen yhtenäiset arvot heijastuvat liiketoiminnassa joka päivä. Yrityksen arvoilla pyritään ohjaamaan johtamista ja työntekijöiden työskentelyä yritykselle päivittäin. Arvot valitaan sen mukaan, miten yritystoiminnassa halutaan toimia. Hyvät arvot edesauttavat vaikeiden päätösten tekemistä ja auttavat tekemään valintoja. (Yrityksen perustaminen 2019a.)

Yleisiä arvon määritelmiä ovat esimerkiksi ammattitaitoinen tai palveleva yritys. Tämmöiset arvon määritelmät pitäisivät olla itsestäänselvyksiä ja näkyä muutenkin jokapäiväisessä työssä. Hyvä tapa ilmaista yrityksen arvoja on kertoa erilaisia esimerkkitekoja tai -tarinoita. Yrityksen arvot näkyvät tarinasta, jonka yritys on omaksunut. Se vetoaa asiakkaisiin usein paremmin kuin muutamat sanat verkkosivuilla. (Yrityksen perustaminen 2019a.)

2.3 Yhtiömuodon valinta

Suomessa kaksi selvästi suosituinta yritysmuotoa ovat osakeyhtiö (Oy) ja toiminimi (Tmi). Muita käytössä olevia yhtiömuotoja ovat avoin yhtiö (Ay), kommandiittiyhtiö (Ky) ja osuuskunta (Osk). Käytössä on myös niin kutsuttu kevytyrittäjyys, joka poikkeaa hieman varsinaisen toiminimen käytöstä. Yhtiömuotoa valittaessa kannattaa pohtia muun muassa yrityksen toimialan vaikutuksia, yhtiökumppaneiden lukumäärää, yrityksen kasvusuunnitelmia, yrittäjän ajankäyttöä sekä liiketoiminnan laajuutta. (Yrityksen perustaminen 2019b.)

Yritystä perustettaessa on tärkeää miettiä tarkkaan, halutaanko liiketoimintaa johtaa yksin vai jonkun toisen kanssa. Yrittäjä voi pohtia aluksi ovatko oma osaaminen, suhteet ja pääoma riittävät yksin yrittämiseen. Perustajalla saattaa olla kaikki nämä osa-alueet hyvällä mallilla, ja silti yhtiökumppanin ottaminen voi olla järkevää. Yhtiökumppanit todennäköisesti täydentävät ja tukevat toistensa osaamista. Yksin yrittäminen sopii henkilölle, joka haluaa pitää päätöksenteon kokonaan itsellään. Yhdessä yrittäminen voi tuoda haasteita yrityksen hallinnassa, mikäli päätökset eivät ole yksimielisiä tai niistä ei päästä sopuun eikä kompromisseja löydetä. Yhtiökumppaneilla tulee aina olla syvä luottamus, jotta liiketoiminta voi toimia ongelmitta. (Järvinen & Kari 2017, 39-40.)

2.3.1 Osakeyhtiö ja Toiminimi

Osakeyhtiö yhtiömuotona muodostuu osakkeista, joiden lukumäärä ja arvo määritetään yritystä perustettaessa. Osakeyhtiössä yrityksen omistus määräytyy sen mukaan, kuinka paljon osakkeita omistetaan suhteessa niiden kokonaismäärään. Osakeyhtiö onkin hyvä yhtiömuoto etenkin silloin, kun omistajia on useita. Osakeyhtiön voi perustaa yksinkin. Yrityksen osakkeita voi omistaa yksittäinen ihminen tai muu organisaatio, kuten esimerkiksi toinen osakeyhtiö. Osakeyhtiössä osakepääomaa tulee olla vähintään 2500 euroa ennen yrityksen perustamista. Osakeyhtiön perustaminen vaatii perustamislomakkeen, perustamissopimuksen ja yhtiöjärjestysliitteen laatimisen, jotka lähetetään Suomessa Patentti- ja Rekisterihallitukselle. (Futuredu 2019.)

Osakeyhtiössä omistajien vastuut rajoittuvat sijoitettuun pääomaan. Tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi yrityksen konkurssissa omistajat menettävät vain sijoittamansa pääoman. Yrityksen mahdollinen konkurssi voi vaikuttaa osakkaan henkilökohtaisiin varoihin vain, jos hän on esimerkiksi taannut yritykselle lainoja. Osakeyhtiö on siis vähäriskisempi kuin esimerkiksi toiminimi, koska henkilöyhtiöissä vastuu on henkilökohtaista. (Futuredu 2019.)

Toiminimiyrittäjälle oikea virallinen nimi on yksityinen elinkeinonharjoittaja, eikä se ole yrittäjästään erillään oleva yritys. Yrittäjä vastaa kaikista yritystoiminnan riskeistä, vastuista ja velvoitteista henkilökohtaisesti. Toiminimi yhtiömuotona voi tuoda yrittäjälle enemmän riskejä kuin esimerkiksi osakeyhtiö, mutta tällöin velvollisuuksia on myös vähemmän. Toiminimiyrittäjäksi on helppo ja nopea ryhtyä. Lisäksi toiminimen perustaminen ei vaadi alkupääoman sijoitusta. Muina etuina voidaan pitää yhdenkertaista kirjanpitoa ja sitä, ettei yritys tarvitse hallitusta eikä pakollista tilinpäätöstä. Toiminimen perustamisesta ilmoitetaan Patentti- ja rekisterihallituksen kaupparekisteriin, ja ilmoitus maksaa 60 euroa. Toiminimi on hyvä vaihtoehto esimerkiksi pienyrittäjille tai sivutoimiyrittäjille. (Futuredu 2019.)

2.3.2 Muut yhtiömuodot

Suomessa yritykset ovat pääasiassa toiminimi- (49%) tai osakeyhtiöitä (42%). Muut yhtiömuodot ovat siis selkeä vähemmistö. Tässä kappaleessa käydään lyhyesti läpi muut käytössä olevat yhtiömuodot. Kommandiittiyhtiö ja avoin yhtiö ovat kevyimmät yhtiömuodot toiminimen jälkeen. Ne vaativat kuitenkin vähintään kaksi perustajaa. Näissä yritysmuodoissa yrityksen omistajat ovat vastuussa henkilökohtaisesti kaikista velvoitteista, kuten yrityksen veloista. Ainoastaan kommandiittiyhtiön äänettömät omistajasijoittajat eivät ole vastuussa yrityksestä omalla henkilökohtaisella omaisuudella. Avoimelle yhtiölle tai kommandiittiyhtiölle ei ole alkupääomavaatimuksia ja yrityksen voi perustaa ilmoituksella, joka maksaa 240 euroa. (Futuredu 2019.)

Osuuskunta on tiimiyrittämistä ja sen voi perustaa, jos yrittäjiä on useita. Osuuskunnassa jokainen jäsen on tasavertainen riippumatta osuuskunnon määräästä. Osuuskuntaa perustettaessa tehdään aina sopimus, jossa sovitaan muun muassa nimi, toimiala ja kotipaikka sekä osuusmaksu, maksun suoritustapa ja -aika. (Raatikainen 2011, 72-73.) Osuuskunnan tarkoituksena on tukea jäseniä käyttämään osuuskunnan etuja ja palveluja niin, että osakkaat voivat harjoittaa taloudellista toimintaansa (Suomen Yrittäjät 2014).

2.4 Ympäristöanalyysit

Ympäristöanalyysilla pyritään tarkastelemaan yrityksen strategisia bisnesalueita (SBA) eli yrityksen kohderyhmiä. Yrityksen alkuvaiheessa ympäristöanalyysin huolellinen tekeminen auttaa yritystä strategian suunnittelussa ja toteuttamisessa. Hyvin tehtynä ympäristöanalyysi antaa tärkeää tietoa sekä ulkoisesta että sisäisestä ympäristötilasta. Ympäristöanalyysilla yritys voi löytää ne kilpailuedun tekijät, joiden avulla asiakkaille voidaan luoda lisäarvoa hyödyntämällä ympäristöanalyysin tiedot oikein. (Hesso 2015, 34-35.)

Ulkoista ympäristöä analysoidessa käytetään paljon PESTEL -mallia. Analyysin tekeminen aloitetaan usein suurista markkinailmiöistä. Ympäristöanalyysin PESTEL -malliin kuuluvat osa-alueina poliittinen-, taloudellinen-, sosiaalinen-, teknologinen-, lainsäädännöllinen- ja ekologinen ympäristö. (Hesso 2015, 35-36.)

Poliittinen ympäristö voi vaikuttaa suuresti yrityksen toimintaan. Yritysten on tarkasti analysoitava nykyisiä ja tulevia poliittisia päätöksiä voidakseen toimia oikein. Esimerkiksi valtion talouden erilaiset säästötoimet, työehtosopimuskiistat tai muut uudistukset vaikuttavat suuresti monen yrityksen liiketoimintaan. Liiketoimintasuunnitelman tekijän tulisi miettiä erilaisia variaatioita muuttuvien maailmantilojen varalle, jotta niihin osattaisiin varautua oikein. (Hesso 2015, 38-39.)

Sosiaalisen ympäristön analyysissa selvitetään kohderyhmien tarpeita ja sitä, mistä tarpeet johtuvat. Liiketoimintasuunnitelmassa voidaan esimerkiksi analysoida kohderyhmän ikäluokkaa, koulutustasoa, alueen tulotasoa tai -asumistyyliä. Tietyn alueen sosiaalisen ympäristön tietoja voi hankkia maksutta esimerkiksi Tilastokeskukselta, Itellalta tai kaupungin verkkosivuilta. Sosiaalisen ympäristön analyysilla yritys voi saada kartoitettua kohderyhmänsä tarpeita ja hyödyntää saamia tietoja omassa liiketoiminnassaan. (Hesso 2015, 41-42.)

Yritysten teknologinen ympäristö kehittyy nopeasti ja yrityksille on tärkeää pysyä kehityksen vauhdissa mukana. Teknologia on monelle yritykselle kilpailuvaltti, jolla he erottuvat kilpailijoistaan. Liiketoimintasuunnitelmaan on tärkeä analysoida teknologisia ilmiöitä oman yrityksen näkökulmasta. Erityisen tärkeää on huolellisesti käydä läpi oman yrityksen, asiakkaiden ja kilpailijoiden toimintaan vaikuttavat teknologiat tai teknologiset ilmiöt. (Hesso 2015, 42-43.)

Yritysten on tunnettava lainsäädännöllinen ympäristönsä osatakseen toimia oikein. Yritystä perustettaessa on selvitettävä toiminnan mahdollinen luvanvaraisuus ja muut vaikuttavat tekijät. Lait voivat muuttua ajan myötä, joten kilpailuetua ei kannata rakentaa pelkästään tietyn lainkohdan varaan. Lainsäädännöllistä ympäristöä voidaan tarkastella oman alan liiton tai alan ministeriön toimien kautta. Yrityksen tulee toimia lainsäädännön asettamissa rajoissa. (Hesso 2015, 47.)

Ekologiset ympäristötekijät vaikuttavat enenevästi yritysten markkinointiin, koska ihmisten arvomaailmat ovat muutoksessa ympäristöystävällisempään suuntaan. Ekologiseen ympäristöön kuluva monipuolinen luonto ja sen hyvinvointi. Yritystenkin näkökulmasta on siis tärkeää miettiä muun muassa maan käyttöä, luonnonvarojen ja luonnon säilymistä sekä ilmastoa ja vesistöjä sekä jätteitä ja melua. (Bergström & Leppänen 2015.)

Sisäisen ympäristön analyysillä pyritään perehtymään ulkoisen ympäristöanalyysin luomaan haasteeseen. Analyysissa pohditaan yrityksen rakennetta ja varustusta. Yritys on itse oma sisäinen ympäristönsä. Yrityksen työntekijät, tietojärjestelmät ja resurssit muodostavat tämän ympäristön. Sisäisen ympäristön analyysillä voidaan arvioida niitä osa-alueita, joilla voidaan parantaa yrityksen kilpailuetua. Hyvin tehdyllä analyysillä voidaan huomata yrityksen epäkohdat ja sitä kautta parantaa niitä. (Hesso 2015, 61-62.)

2.4.1 Kilpailija-analyysi

Kilpailijoiden analysointia tulee tehdä jatkuvasti, jotta yritys pysyisi kilpailukykyisenä. Myös kilpailijat kehittävät omaa toimintaansa ja yrittävät voittaa kilpailijansa. Yrityksen tulee tuntea kilpailijansa hyvin, koska silloin asiakkaille voidaan perustella paremmin oman yrityksen tuotteet ja palvelut ja niiden etu muihin nähden. Yritykset yrittävät salata liikesalaisuutensa mahdollisimman hyvin. Kuitenkin yritysten verkkosivuilta ja julkisista rekistereistä saa ongittua monenlaista tietoa kilpailijoista. Yrityksen kannattaa kerätä pieniäkin tietoja kilpailijoista ja pohtia niiden vaikutuksia. Esimerkiksi kilpailijoiden heikkouksia ja vahvuuksia voidaan analysoida ja tämän analyysin pohjalta pohtia, mitä kilpailijoilta voisi oppia. (Leijala 2018, 34-38.)

Yrityksen on tärkeää seurata kilpailijoiden toimia markkinoilla sekä tiedostaa todelliset haastajansa. Kilpailijoiden liikkeitä markkinoilla voi seurata esimerkiksi lehdistä, kyselemällä omilta asiakkailta tai toteuttamalla kilpailija- ja markkinatutkimuksia. Yritystä perustettaessa kannattaa selvittää kilpailijoiden tuotteet ja palvelut hyvin tarkasti. Jos samoja tuotteita on markkinoilla runsaasti, kannattaa pohtia huolellisesti yrityksen perustamista alalle. Suuria johtavia yrityksiä on hankala päihittää markkinoilla, koska heillä on käytössään esimerkiksi suuremmat resurssit ja ostoedut. Suurilla, vakailta yrityksillä on myös mahdollisuuksia parempiin työntekijäetuihin, jotka sitovat osaavaa ja ammattitaitoista työvoimaa. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2016, 33.)

Yritysten kilpaileminen markkinoilla pakottaa edistämään tuotteiden laatua, kehitystä ja hintakilpailukykyä. Saman alueen yrityksiä, jotka toimivat samalla alalla, saattavat myös hyötyä toisistaan. Monet kilpailevat yritykset ovat alkaneet verkostoitua tekemään yhteistyötä toisensa kanssa. Nämä yritykset voivat esimerkiksi tehdä yhteishankintoja, -kuljetuksia tai -markkinointia. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2016, 34-35.)

2.4.2 SWOT -analyysi

SWOT-analyysi on tehokas ja yksinkertainen työkalu yrityksille. Sillä voidaan analysoida liike-toimintasuunnitelmassa esimerkiksi perustettavaa yritystä, tuotteita tai kilpailijoita. SWOT-analyysin nimi muodostuu englannin kielen sanoista Strengths, Weaknesses, Opportunities ja Threats. Suomenkielelle käännettynä sanat ovat vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. SWOT-analyysissä nämä aihealueet kirjataan omiin laatikkoihin taulukon neljään osaan: vahvuudet ja heikkoudet muodostuvat yrityksen sisäisistä asioista, kun taas uhat ja mahdollisuudet kertovat yrityksen ulkopuolisista asioista. (Kurjenniemi 2017.)

SWOT-analyysillä halutaan löytää uusia kehityskohteita oman yrityksen toiminnan kehittämiseksi ja laajentamiseksi. Heikkouksista yritetään tehdä vahvuuksia. Analyysissa ilmenneitä uhkia yritetään mahdollisuuksien mukaan vähentämään tai poistamaan kokonaan. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2016, 41.)

2.5 Strategia

Yrityksen perustaja päättää strategian mihin suuntaan ja millä vauhdilla yritystoimintaa lähdetään viemään. Ennen strategian luomista yrittäjän kannattaa luoda selvä visio yritykselle. Sen jälkeen strategian luominen on helpompaa, koska ydintavoitteet ovat selvillä. Monet pienet yritykset toimivat ilman kunnollista strategiaa tai visiota, mutta ilman kunnollista tavoitetta ja strategiaa on hankala suunnitella tulevaisuutta yritystoiminnalle. Strategiaa kannattaa päivittää aika-ajoin, koska yrityksen visio voi muuttua. (Leijala 2018, 53-55.)

Yrityksen strategiana voi olla esimerkiksi kustannusjohtajuusstrategia, jossa tavoitteena on selvittää perusteellisesti kaikki kustannusten aiheuttajat. Kustannukset karsitaan niin, ettei asiakkaan tuntema lisäarvo vähene. Kustannusstrategialla voidaan parhaimmillaan saada hinnoitteluetua kilpailijoihin parantamalla samalla palvelua. Ilman huolellista analysointia hintojen laskeminen voi kuitenkin olla katastrofaalista. Kustannusrakennetta on muutettava, jos yritys haluaa kilpailla hinnanpudotuskilpailussa. Hintakilpailun pohjana on syytä olla riittävä pohjakassa sekä tehokkuuteen pyrkivä strategia. Pelkästään katetta laskemalla yritys ei pidemmällä tähtäimellä tule pärjäämään. (Hesso 2015, 80.)

Fokusstrategiassa yrityksen ulkoinen ja sisäinen ympäristö tutkitaan erityisen huolellisesti. Analysointi aloitetaan ulkoisesta ympäristöstä. Fokusstrategiassa jatkuvasti muuttuva sosiaalinen ja eettinen ympäristö luo menestysmahdollisuuksia, koska ne vaikuttavat asiakkaiden kulkukäyttäytymiseen. Myös yrityksen todelliset kilpailijat analysoidaan huolellisesti, jotta erottautuminen helpottuu ja tuote tai palvelu voidaan differoida helpommin. Ulkoisen ympäristön analysoinnin jälkeen tutkitaan sisäinen ympäristö. Yrityksen arvoketju tutkitaan huolellisesti, jotta tuotteen tai palvelun luomaa lisäarvoa voidaan nostaa. Liiketoimintasuunnitel-

massa on tärkeää näkyä selkeästi se, mitkä asiat tuovat lisäarvoa tuotteelle tai palvelulle. Onnistuessaan fokuoituva yritys voi laadulla kilpailla suuriakin yrityksiä vastaan. (Hesso 2015, 82-84.)

Strategian toteuttaminen tuottaa lähes aina haasteita yritykselle. Etenkin pienten yritysten ongelmana on, että strategiaa ei dokumentoida lainkaan. Joskus strategia on suunniteltu yrityksen perustamisvaiheessa, mutta sitä ei olla päivitetty sen jälkeen lainkaan. Ongelmana voi olla myös se, että strategiaa päivitetään, mutta sitä ei aktiivisesti noudateta. (Leijala 2018, 56.)

2.6 Liiketoimintamalli ja Business Model Canvas (BMC)

Strategialla pyritään suunnittelemaan kilpailu- tai toiminta-alueeseen muihin samoista asiakkaista kilpaileviin yrityksiin. Strategia suunnitellaan vision pohjalta ja sen tavoittamiseksi. Liiketoimintamallilla yritys voi ilmaista strategian konkreettisesti ja rakenteeltaan ymmärrettävästi. Siitä selviää yrityksen toimintatapa talouden, tuotannon ja asiakkaiden kanssa toimimiseen. Liiketoimintamallin pitää olla todella selkeä, jotta yrityksen logiikka voidaan esitellä mahdollisimman yksinkertaisesti. Hyvä liiketoimintamalli on helposti muokattava ja dynaaminen. Erinomainen tapa luoda hyvä liiketoimintamalli on käyttää suosittua työkalua Business Model Canvas (BMC). (Hesso 2015, 78-87.)

Business Model Canvas on strateginen työkalu, joka jakautuu taulukossa yleensä yhdeksään eri alueeseen. Canvasin avulla pyritään avaamaan yrityksen liiketoimintaan vaikuttavat asiat sekä ansaintamalli. Työkalu vaatii työstäjältään paljon asioiden jäsentämistä. Business Model Canvas muodostuu aiheista tuotteet ja palvelut, resurssit ja tuotantomalli sekä yhteistyökumppanit ja asiakasryhmät. Asiakassuhde, jakelukanavat, tulot ja kulurakenne ovat mallissa mukana tärkeinä osina. Työkalun käytön tarkoituksena on avata yritystoiminnan ajatuksia, mikä auttaa keskusteluissa sidosryhmien kanssa. Heiltä voi sitä kautta saada myös arvokasta palautetta. (OnnistuYrittäjänä 2019.)

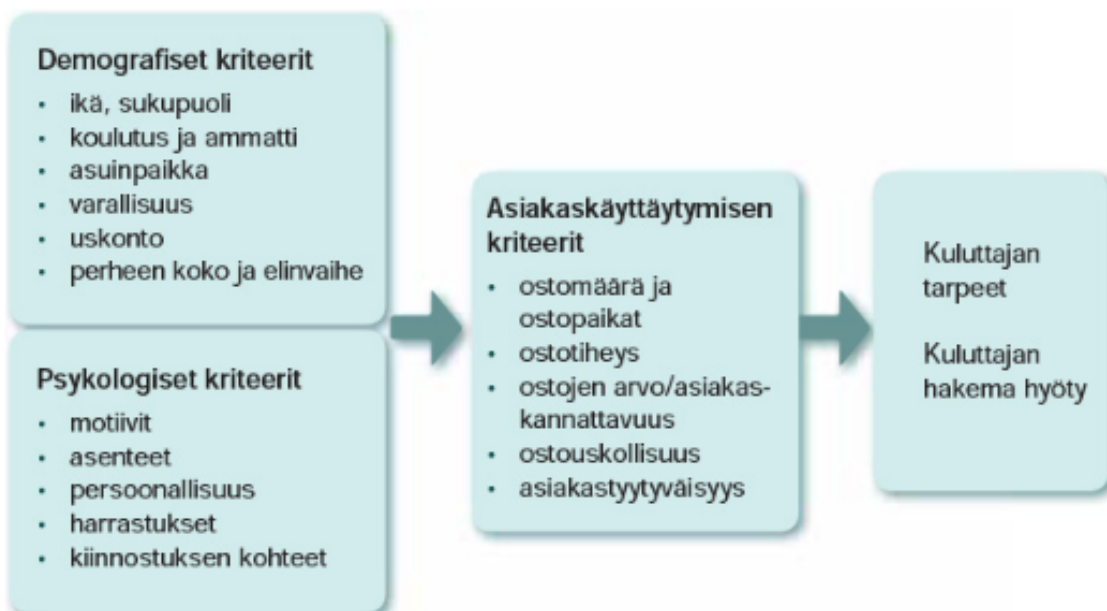
2.7 Asiakasanalyysi, segmentointi ja kohderyhmät

Yrityksen asiakasanalyysi muodostuu ostokäyttäytymisen, potentiaalisen kysynnän, kysynnän ja kertaostomäärien selvittämisestä. Asiakasanalyysissa ei kannata keskittyä kaikkiin asiakkaan arvostamiin tuotteen tai palvelun ominaisuuksiin vaan keskittyä vain niihin osa-alueisiin, joita asiakas erityisesti arvostaa. (Hesso 2015, 50-52.)

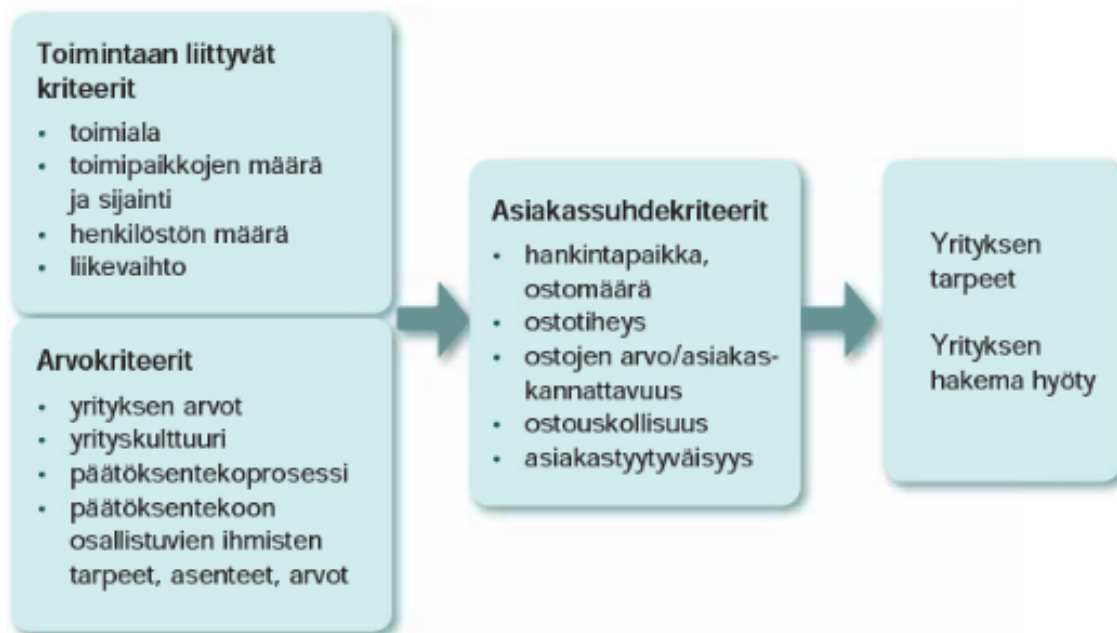
Yritystoiminnassa ei voida olettaa, että kaikki haluavat ostaa yrityksen tuotteita tai palveluita. Segmentointi tarkoittaa yrityksen potentiaalisten asiakkaiden jaottelua pienemmiksi kohderyhmiksi. Yrityksellä voi olla asiakkainaan esimerkiksi yrityksiä, organisaatioita tai tavallisia kuluttajia. Näille kohderyhmille markkinointi on hyvin erilaista. Tavallisiin kuluttajiin voi vedota paremmin tunnepohjainen markkinointiviestintä, mutta yritykset tekevät ostamista

ammattimaisesti osana liiketoimintaansa. Segmentoimalla yritys pyrkii valitsemaan tarkennettua kohderyhmän, jolle markkinointia erityisesti kohdennetaan. (Hesso 2015, 92.)

Segmentointiprosessiin kuuluu markkinoiden ja ostokäyttäytymisen tutkimista sekä kohderyhmien valitsemista. Näiden selvitysten pohjalta suunnitellaan ja toteutetaan markkinointiohjelma. Erilaisia segmentointikriteerejä on todella monia. Esimerkiksi kuluttajamarkkinoilla kriteereinä voidaan käyttää ikää, sukupuolta, asuinpaikkaa, harrastuksia tai varallisuutta. Yritysmarkkinoilla vaikuttavat esimerkiksi toimiala, sijainti, henkilöstömäärä, yrityksen arvot tai liikevaihtoluokka. Segmentointi tehdään usein useamman muuttujan pohjalta. Kuvaajat 1 ja 2 kuvastavat erilaisia segmentointikriteerejä kuluttaja- sekä yritysmarkkinoilla. (Bergström & Leppänen 2015.)



Kuvaaja 1: Segmentointikriteerejä kuluttajamarkkinoilla (Bergström & Leppänen 2015).



Kuvaaja 2: Segmentointikriteerejä yritysmarkkinoilla (Bergström & Leppänen 2015).

2.8 Myynti ja Markkinointi

Yritys tarvitsee menestyäkseen paljon myyntiä sekä liikevaihtoa. Tämä ei onnistu silloin, kun asiakkaat pitävät kilpailijoiden tuotteita tai palveluita parempina. Uuden yrityksen on usein lähdettävä markkinoinnin osalta nolasta liikkeelle, koska vanhoja asiakkaita ei ole eikä yritystä tunneta. Kilpailijayrityksillä taas on usein vuosienkin kokemus markkinoinnista. Perustettava yritys voi hyödyntää kilpailijoiden markkinointia kopioimalla sen parhaita osia omaan markkinointiinsa. (Järvinen & Kari 2017, 153-154.) Markkinoinnin tarkoitus on tuoda yrityksen tuote tai palvelu esille ja sitä kautta tunnetuksi. Markkinoinnilla voidaan luoda hyvää, positiivista mielikuvaa tuotteesta tai yrityksestä, kerätä pitkäaikaisia asiakassuhteita tai turvata yrityksen taloutta. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2016, 62.)

Markkinointi kannattaa suunnitella hyvin, jotta se toteuttaisi osaltaan yrityksen strategiaa. Markkinoinnin rooli strategiassa on erittäin suuri. Strategisesti pitkän aikavälin markkinointia kannattaa suunnitella esimerkiksi vuosi kerrallaan. Operatiivinen markkinointi tarkoittaa lyhyemmän aikavälin kampanjoita esimerkiksi kevään tai syksyn voimassa olevia tarjouksia. (Hesso 2015, 105-107.)

Myynnissä on erityisen tärkeää tunnistaa asiakasryhmien tunnuspiirteet, jotta myynti olisi tu-
loksellista. Myynnin tulisi olla yrityksen arvojen mukaista, aktiivista ja kehittyvää. Parhaan
myyntituloksen voi saada, kun opettelee, sisäistää ja hallitsee tarkasti myyntiprosessin eri
vaiheet ja huomioi kohderyhmän oikeat tarpeet. Jokaisen myyjän on tärkeää tiedostaa yrityk-
sen arvolupaus. Se kertoo yrityksestä sen, miksi juuri heiltä kannattaa ostaa. (Hesso 2015,
142-143.)

2.9 Tuotanto ja henkilöstötarve

Liiketoimintasuunnitelmaan kannattaa tehdä strategian pohjalta henkilöstösuunnitelma. Siinä
tulisi miettiä nykyistä tilannetta sekä tulevaisuutta. Nykyistä tilannetta arvioitaessa tulisi
käydä läpi työntekijöiden määrää ja kustannuksia sekä työsuhteiden muotoja. Lisäksi arvioi-
daan ydinosaaminen, muu osaaminen, työhyvinvointi ja henkilöstön kuormitus. Tulevaisuu-
teen suunnitellaan tuleva työntekijöiden määrä ja työvoiman kustannusten optimointi. Myös
ydinosaamisen ja osaamisen kehittäminen sekä työhyvinvoinnin kehittämisen suunnittelu on
tärkeää. (Hesso 2015, 160.)

Ensimmäisen työntekijän palkkaaminen yritykseen on suuri askel yrittäjän uralla. Useimmiten
työntekijä hankitaan vähentämään yrittäjän omaa työkuormaa. Jos työvoiman tarve on väliai-
kaista tai satunnaista, pienyrittäjän kannattaa selvittää myös alihankinta- tai vuokratyövoima-
vaihtoehtoja. Työntekijöiden palkkaamiseen liittyy aina riski, johon liittyy toisen ihmisen toi-
meentulosta huolehtiminen. Pienyrittäjän kannattaa käyttää vuokratyövoimaa tai alihankin-
taa, jos yrityksen kassassa ei ole rahaa vähintään muutaman kuukauden palkanmaksuja var-
ten. Yrityksen kannattaa palkata työntekijä vasta, kun tuloja on tarpeeksi kattamaan työvoi-
makustannukset ja henkilö halutaan osaksi yrityksen tiimiä. Lisäksi yrittäjällä tulisi olla aikaa
byrokratian selvittämiseen ja tavoitteita yrityksen kasvattamiseen. (Järvinen & Kari 2017,
175-176.)

Yritys tarvitsee ydinosaajia eli sellaisia työntekijöitä, joiden työpanos on yritykselle erityisen
tärkeää. Yrittäjä voi itse olla oman yrityksensä ydinosaaja. Jossakin kohdassa yritystoiminnan
kasvaessa yritys tulee tarvitsemaan uusia ydinosaajia, jotta työpanos ja riski tasaantuisivat.
Osaaja on yritykselle sellainen työntekijä, joka on tärkeä mutta ei kuitenkaan kriittinen liike-
toiminnalle. (Hesso 2015, 158.)

2.10 Yrityksen taloudelliset laskelmat ja rahoitus

Ennen yrityksen perustamista tulee arvioida, onko liiketoimintamallilla edellytyksiä menestyä.
Kannattavuuslaskelmat aloitetaan tutkimalla yritystoiminnan kustannuksia. Kannattavuuslas-
kelmassa kustannukset voidaan jakaa kiinteisiin sekä muuttuviin kustannuksiin. Yrityksen suu-
rissa hankinnoissa kiinteät kustannukset jaetaan vielä juokseviin ja pitkävaikutteisiin kustan-
nuksiin. Muuttuvat kustannukset määräytyvät sen mukaan, kuinka paljonko yritys valmistaa

tuotteita tai palveluita. Esimerkiksi raaka-aineet, joita käytetään myytävien tuotteiden valmistamiseen, ovat muuttuvia kustannuksia. Kiinteitä kustannuksia voivat olla kiinteistöjen vuokrat, palkat, puhelinlaskut tai markkinointikulut. Yrityksen pitkävaikutteisia menoja ovat taas suuret investoinnit, kuten esimerkiksi koneet tai kiinteistöt. Suurille investoinneille lasketaan poistot, jolloin kulut jakautuvat monelle vuodelle. Esimerkiksi auton hinta jaetaan arvioitun käyttöiän mukaan. Silloin investoinnit eivät rasita pelkästään hankintavuoden tulosta. (Järvinen & Kari 2017, 108-109.)

Yritystä perustettaessa erilaisia kuluja saattaa hyvinkin kertyä jo ennen kuin tuloja ehtii lainkaan kertymään. Yritys voi tarvita rahaa tuotteiden valmistamiseen tai muihin hankintoihin. Myös kiinteät kustannukset, lainat ja yrityksen perustamiskustannukset aiheuttavat kuluja ennen mahdollisia tuloja. Alussa kaikki nähtävissä olevat kustannukset listataan tarkasti ja tehdään rahantarvelaskelma. Yrityksen kannattaa varautua rahantarvelaskennassa myös ensimmäisten kuukausien menoihin. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2016, 121-122.)

On todennäköistä, että aloittava yritys tarvitsee rahoitusjärjestelyjä päästäkseen alkuun. Yrityksen rahoitus voidaan jakaa pääoma- ja tulorahoitukseen. Pääomarahoitusta voidaan jakaa vielä vieraaseen pääomaan taikka omaan pääomaan. Vieraspääoma on lyhytaikaista tai pitkäaikaista sen takaisinmaksuajan perusteella. Jos vieras pääoma maksetaan takaisin alle vuodessa, on se määritelty lyhytaikaiseksi. Omaa rahoitusta voi olla myös yrittäjän oma sijoittama omaisuus kuten koneet tai kalusto. Monille yrityksille tärkeä rahoituslähde on myös osakkaiden sijoitukset. Tulorahoitus on yrityksen myyntituloista saatavaa voittoa, jolla voidaan rahoittaa yritystoimintaa. Ulkopuolisella rahoituksella tarkoitetaan esimerkiksi pankkilainaa, julkisia tukia tai rahoitusyhtiöiden rahoitusmuotoja. (Raatikainen 2011, 118-119.)

Termi kriittinen piste tarkoittaa yritystalouden sitä kohtaa, jossa yritys alkaa tekemään voittoa. Kriittistä pistettä laskiessa voidaan selvittää tuotteen tai palvelun kulurakennetta. Laskennan avulla selviää, millä määrällä myyntiä katetaan tietyn ajan menot. Kriittisen pisteen laskennan tärkein hyöty on se, että sillä voidaan laskea kulut peittävän päivälaskutuksen määrä. Kriittistä pistettä kannattaa harjoitella laskemaan vaihtelemalla kiinteiden tai muuttuvien kulujen määrää. Silloin voidaan huomata kulujen vaikutukset yrityksen kannattavuuteen. (Hesso 2015, 167-168.)

Kassavirtalaskelmalla pyritään laskemaan yrityksen rahojen riittämistä lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Yritykset ovat usein vaikeuksissa, jos kassavirtaa ei ole osattu tulkita oikein. Kassavirtalaskelma koostuu kolmesta pääaiheesta, jotka ovat liiketoiminnan, rahoituksen ja investointien rahavirta. Liiketoiminnan rahavirrasta selviää yrityksen kannattavuus ja se, paljonko rahaa tuotetaan. Rahoituksen rahavirta näyttää yrityksen mahdolliset lainat ja sen, paljonko veloista on kuitattu. Investointien rahavirta näyttää hankintoihin kulutetun rahan määrän.

Kassavirtalaskelmaa olisi syytä ottaa huomioon erityisesti kasvavissa yrityksissä, joissa tehdään suuria investointeja ja joissa on paljon myyntisaamista sekä palkanmaksuja. (Rantalainen 2018.)

Yritykselle tulosbudjetti kertoo budjetoidun tuloksen. Tulosbudjettiin lasketaan yrityksen myyntituotot, kiinteät ja muuttuvat kustannukset ja tulostavoite. Laskelmassa ei oteta huomioon arvonlisäveroa, koska se ei vaikuta tulokseen. Pienissä yrityksissä tulosbudjetointi on yksinkertaisimmillaan sitä, että kaikki kustannukset hinnoitellaan listaan ja lasketaan, kuinka paljon myyntiä tarvitaan, jotta päästään haluttuun voittotavoitteeseen. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2016, 127.)

2.11 Yritystoiminnan riskit ja niihin varautuminen

Yrityksen perustamiseen sekä liiketoimintaan ylipäätään liittyy aina erilaisia riskejä. Yrityksen on todella tärkeää osata tunnistaa, varautua sekä analysoida mahdollisia riskejä. Hyvällä riskianalyysillä yritys osaa toimia haastavissa tilanteissa suunnitellusti. Näin toimien yritys minimoi riskien vaikutuksia yritystoimintaan. (Hesso 2015, 180.)

Yrityksen riskit voidaan luokitella kahteen kategoriaan. Ne ovat liikeriskit ja vahinkoriskit. Liikeriskiin liittyvät yrityksen tappion tai voiton mahdollisuus, joten sitä ei voi vakuuttaa mitenkään. Sen sijaan vahinkoriskin voi yleensä vakuuttaa. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2016, 140.) Liikeriskeihin voi varautua tekemällä laadukkaan liiketoimintasuunnitelman, koska sen avulla perehdytään tarkasti jokaiseen ennalta nähtyyn yrityksen osa-alueeseen. Riskit liittyvät yrityksen kilpailuun markkinoilla, joten ne saattavat muuttua olosuhteiden mukaan. Hyvin yleisiä liikeriskejä voivat olla esimerkiksi asiakkaiden maksuvaikeudet, kannattavuuden heikentyminen, kilpailijoiden toiminta tai taloudellisen ympäristön haasteet. Vahinkoriskit vaikuttavat suoraan yrityksen tiettyyn osa-alueeseen. Laadukkaan liiketoimintasuunnitelman laatija osaa huomioida myös vahinkoriskien vaikutukset ja niiden todennäköisyyden. Vahinkoriskejä ovat esimerkiksi omaisuusvahingot, henkilöriskit, rikokset, keskeytys- ja riippuvuusvahingot tai vahingonkorvausvaatimukset. (Hesso 2015, 180-181.)

Yrityksen riskit voidaan myös jaotella erilaisiin luokkiin, joita ovat liikeriskit, omaisuusvahingot, rikokset, keskeytys- ja riippuvuusvahingot, henkilöriskit ja vahingonkorvausvaatimukset. Liikeriskit voivat olla tekniikkaan, kannattavuuteen tai kilpailijoiden toimiin liittyviä. Myös esimerkiksi lakot, inflaatiot, kauppajoiutukset, asiakasluotot, takaukset ja politiikka kuuluvat liikeriskeihin. Omaisuusvahingot voivat liittyä esimerkiksi luonnonvoimiin, yrityksen kaluston hajoamiseen tai tulipaloon. Yritystoimintaa voi haitata myös rikokset, kuten esimerkiksi murtovarkaus yrityksen toimitiloihin. Yritykseltä voidaan varastaa kalustoa tai se voi joutua tietomurron kohteeksi. Keskeytys- ja riippuvuusvahingot voivat olla tavaran toimitukseen tai

viranomaisten määräyksiin perustuvia riskejä. Henkilöriskit liittyvät työntekijöiden lokaantumisiin, sairastumisiin tai eroamisiin. Yritykseen voi kohdistua myös vahingonkorvausvaatimuksia erilaisista vahingoista. (Raatikainen 2011, 102.)

2.12 Yrityksen riskienhallintakeinot

Riskienhallinnalla voidaan suojata yrityksen tuottomahdollisuuksia, työntekijöiden työllistymistä ja asiakkaiden saaman hyödyn jatkuvuutta. Hyvä riskienhallinta yritykseltä vaatii huolellista suunnittelua ja ymmärrystä toimintaympäristöstä. Riskien hallinnassa tulee ottaa huomioon esimerkiksi lainsäädäntö ja työehtosopimus. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2016, 142.)

Riskin välttäminen on ennakoivaa toimintaa yritykseltä. Sillä yritys pyrkii vähentämään ja minimoimaan riskien toteutumista. Yritys voi esimerkiksi panostaa työsuojeluun tai koulutukseen ja huolehtia työkyvyn ylläpidosta. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2016, 142.) Aloitteleva yritys voi turvautua yrittäjäjärjestöjen apuun yritystoiminnan alun riskien välttämiseksi. Hyviä keinoja varmistaa riskien minimointia ovat esimerkiksi tarkastuttaa sopimukset lakimiehellä ja hyödyntää toimialan konsulttipalveluita, vaikka ne luovatkin kustannuksia. (Hesso 2015, 182-183.)

Kun riskejä lähdetään pienentämään, aloitetaan miettimällä riskiä sen toteutumisen todennäköisyytenä ja tämän mahdollisia seurauksia. Riskejä voidaan pienentää esimerkiksi työntekijöiden koulutuksilla, koneiden huolloilla tai paloturvallisuuden kehittämisellä. Joskus erilaisia riskejä voidaan jakaa muille esimerkiksi vakuuttamalla toimintaa tai omaisuutta. Riskejä ei voi kuitenkaan täysin siirtää pois omalta vastuulta. Riskejä pienentäessä ja siirtäessä toiselle on huomioitava kustannukset ja mahdolliset omavastuut. Joskus riskejä halutaan välttää täysin, jolloin tiettyä riskialtista työtä ei tehdä ollenkaan. Kaikilla yrityksillä on kuitenkin aina joitain riskejä. (Bisnes 2018.)

3 Yritysidean kuvaus

Tässä kappaleessa käydään läpi yrityksen perustajan opinnäytetyön kirjoittamisen aikaisia näkemyksiä omasta yritysideastaan. Tarkoituksena ei ole käydä laajasti läpi yrityksen liiketoimintasuunnitelmaa vaan keskittyä yritysidean kirkastamiseen. Seuraavissa alaotsikoissa on liiketoimintasuunnitelman aihealueita, jotka ovat ensimmäisiä versioita tulevalle liiketoimintasuunnitelman tekemiselle. Yrittäjä voi käyttää tämän kappaleen pohdintoja pohjana liiketoimintasuunnitelman laajempaan versioon.

Yritysideana on perustaa metsuriyritys Uudenmaan alueelle. Yritys tekee kattavasti erilaisia metsurintöitä rakentuen aluksi pihapuukaatojen ympärille. Tarkoituksena on myydä myös puunkaatoon liittyviä lisätöitä. Tyypillisin asiakas on omakotitalon omistaja, jolla on tontillaan paljon suurehkoa ja/tai osin huonokuntoista puustoa. Yrityksen tavoitteena on panostaa etenkin verkkomyyntiin sekä yrityksen toiminnan kehittämiseen metsäalalla.

Yrittäjän tavoitteena on työllistää itsensä ja palkata lisäksi työntekijöitä. Tarkoituksena on luoda laadukas yritys, jossa perustaja pääsee toteuttamaan osaamistaan, unelmaansa ja tavoitteitaan. Yhtiömuodoksi valikoitui osakeyhtiö, koska yritystoiminta on tavoitteellista ja sitä pyritään kehittämään sekä laajentamaan tulevaisuudessa.

Yrityksen perustamisen taustalla on perustajan usean vuoden työkokemus ja menestys metsurintöistä. Perustajan aikaisempi työkokemus ja koulutausta on luonut siltoja eri yrityksiin ja potentiaalisia yhteistyökumppaneita löytyy useita. Varsinkin aluksi metsuriyrityksen oma kalusto ja työvoima ovat rajallisia, joten yhteistyö muiden yritysten tai toiminimimetsureiden kanssa tulee varmastikin olemaan eduksi.

3.1 Tuotteen ja palvelun kuvaus

Tavoitteena on kaataa pihapuita sekä karsia ja pätkiä puut asiakkaan haluamalla tavalla. Puunkaadot voidaan toteuttaa eri tavoilla, jotka riippuvat puun kunnosta, koosta ja kaatoympäristöstä. Pihapuiden yleisimpiä kaatotekniikoita ovat suorapuukaato tai kiipeilykaato, jossa puu pätkitään pystyyn. Joskus puunkaadossa käytetään nostokoriautoa tai henkilönostinta, jolloin tarvittava kalusto tilataan työmaalle. Lisätyönä on mahdollisuus teettää kaadetut puut myös polttopuiksi. Suuren oksa- ja runkomäärän siivoamiseen yritys hankkii tarvittaessa metsätraktorin siivoamaan aliurakointina. Yritys tarjoaa muitakin lisätöitä, kuten kantojyrinää tai apua puun myyntiin ja poiskuljetukseen.

Yrityksen alkuvaiheessa puunkaatopalveluiden toteuttaminen on perustajan vastuulla. Metsurintöiden sujumuuden ja jouhevyyden kannalta työparin tai työntekijöiden hankkiminen on välttämätöntä etenkin toiminnan kasvaessa. Metsuriyritys voisi työllistää esimerkiksi toiminimimetsureita tai nuoria lisätienestiä tarvitsevia opiskelijoita kesätöinä metsurin apulaisena. Metsurin apu töitä voivat olla puunkaadossa auttaminen kaatovälineillä, kaatoalueen varmistaminen, puun siivoaminen tai polttopuunteko. Etenkin työturvallisuuden kannalta työmailla olisi hyvä olla vähintään kaksi työntekijää työn fyysisen ja materiaalsen luonteen vuoksi.

Mahdollisia työmaakokonaisuuksia ovat esimerkiksi pihapuiden kaadot, tonttihakkuut, puistopuidenkaadot, tienvarsipuidenkaadot, myrskytuhojen korjaaminen, pienten metsäalueiden harvennukset sekä raivaussaha- ja istutustyöt. Muita metsurintöitä voivat olla myös metsäkoivien auttaminen, taimikonhoito, energiapuuraivaus, alustanraivaus tai moottorisahahakkuut, mutta yritys ei varsinaisesti keskity suurien metsäalueiden harvennuksiin ja hoitoihin.

Yrityksellä on tavoitteena tehdä laadukkaat verkkosivut sekä käyttää kohdennettua hakusanamarkkinointia tietyille alueille. Tulevaisuudessa on tavoitteena myös suunnitella ja toteuttaa puunkaatopalveluiden mahdollinen myynti ja maksu verkkoon. Se toisi kilpailuetua hinnoittelussa ja merkittävää resurssien säästöä myyntiin. Usein puunkaadon hinnan arvioinnissa on asiantuntijan käytävä arvioimassa työmaata. Ajan säästämiseksi mietinnässä on ollut myös

WhatsApp yrityssovelluksen käyttö asiakaspalvelussa ja myynnissä. Sovelluksen kautta voisi nähdä ja arvioida työmaata kuvien tai videoiden avulla. Tämä vähentäisi turhaa ajoa ja tarjouskilpailua. Myös työaikakalenteri on suunnitteilla suoraan yrityksen verkkosivulle, josta asiakas voi varata vapaana olevan ajan puunkaadolle.

Puunkaadot ja lisätyöt pyritään aina hinnoittelemaan urakatöinä, jolloin asiakas tietää hinnan etukäteen ennen työn aloittamista. Verkkosivuilla olisi hyvä olla verkkomaksun mahdollisuus. Laskutus tuottaa yritykselle paljon työtä varsinkin toiminnan kasvaessa. Ihanteellista olisi, jos työ voitaisiin maksaa esimerkiksi yrityksen tabletilla verkkosovelluksen avulla heti työn suorittamisen jälkeen.

3.2 Markkinatilanne ja kilpailijat

Yritystä ollaan perustamassa, koska perustaja kokee alalla olevan valtavasti potentiaalia. Hänelle oman yrityksen perustaminen on seuraava kehitysaskel työuralla. Perustaja kokee, että hän voi saada alan potentiaalista paremman hyödyn itselleen perustamalla yrityksen verrattessa saman alan palkkatöihin. Yrittäjä myös kokee, että kilpailu ei ole korkealla tasolla verrattuna työn kysyntään. Uudellamaalla on paljon omakotitalotontteja, joilla on tarvetta piha- puunkaadoille monista eri syistä. Puut voivat varjostaa ja roskata taloa, haitata kasvimaata tai olla muuten huonokuntoisia ja vaarallisia. Pääkaupunkiseudulla myös rakennetaan paljon ja puiden raivaamisille tonteilla ja tieurilla on tarvetta. Kaupungit ja kunnat taas panostavat maisemanhoitoon ja huonokuntoisten puiden poistoon. Uudellamaalla on metsäisiä kuntia, joissa on melkoista tarvetta metsänhoitotöille. Etelä-Suomessa puut kasvavat vauhdilla ja pii- lotöitä löytyy valtavasti. Monet potentiaaliset asiakkaat havahtuvat vasta sitten, kun puunkaatoa tarjotaan heille tarjottimella.

Pääkaupunkiseudulla pieniä metsuriyrityksiä löytyy useita, mutta mikään yritys ei nouse yli-voimaisena esille. Selvää markkinajohtajaa metsuriyrityksistä ei löydy. Myös sivutoimisia toiminimimetsureita löytyy jonkin verran. Monet metsäalalla toimivista yrityksistä ovat myös hyödyksi toisille yrityksille, ja voivat tehdä aliurakointia toisille yrityksille. Etenkin suuret metsäalan toimijat voivat tarvita metsuripalveluita esimerkiksi raivaussahatöihin tai metsäko- neen avuksi.

Perustajan omien kokemusten perusteella puunkaatopalveluille on paljon kysyntää. Kilpailu on suhteellisen pientä ja näkymätöntä verrattuna moneen muuhun alaan. Metsuri ammattina on nykyään melko harvinainen ja etenkin nuoria alalla on todella vähän. Ammattitaitoisista, nuorista ja motivoituneista metsureista on pulaa. Perustettavan yrityksen yksi tavoite on työllistää ja kouluttaa nuoria töihin, mikä voi muun lisäksi luoda yritykselle nuorta ja reipasta brändiä.

Suurin osa kilpailijayrityksistä on perustettu 2010-luvulla, joten pitkään alalla toimineita metsuriyrityksiä on vähän. Joillakin kyseisistä kilpailijoista on myös metsäkonepalveluita, mikä näkyy selvästi liikevaihdossa verrattuna metsuriyrityksiin ilman koneurakointipalveluja. Nyt perustettava metsuriyrittäjä ei keskity metsäkoneurakointiin ollenkaan. Taulukossa 1 on esitelty mahdollisten kilpailijoiden perustietoja. Yritystiedot ovat peräisin Finder (2019) -sivustolta.

Uudenmaan metsuriyrityksiä

Yritys	Yhtiömuoto	Sijainti	Liikevaihto (milj. euroa)	Tulos (tuhatta euroa)	Henkilöstömäärä	Perustamisvuosi
Puistometsäpalvelu Oldenburg	Oy	Vantaa	2,2	143	10-19	1994
Protimber	Oy	Tuusula	0,5	44	1-4	2012
Puunkaatoa Kuikka	Oy	Helsinki	0,65	145	5-9	2012
Puunkaato palvelu O & L	Oy	Kerava	1,2	102	5-9	2010
Metsä Matikainen	Oy	Sipoo	0,4	100	1-4	2015
Treefellas	Oy	Siuntio	0,1	17	1-4	2017

Taulukko 1: Uudenmaan metsuriyrityksiä.

3.3 Osaamisen kuvaus

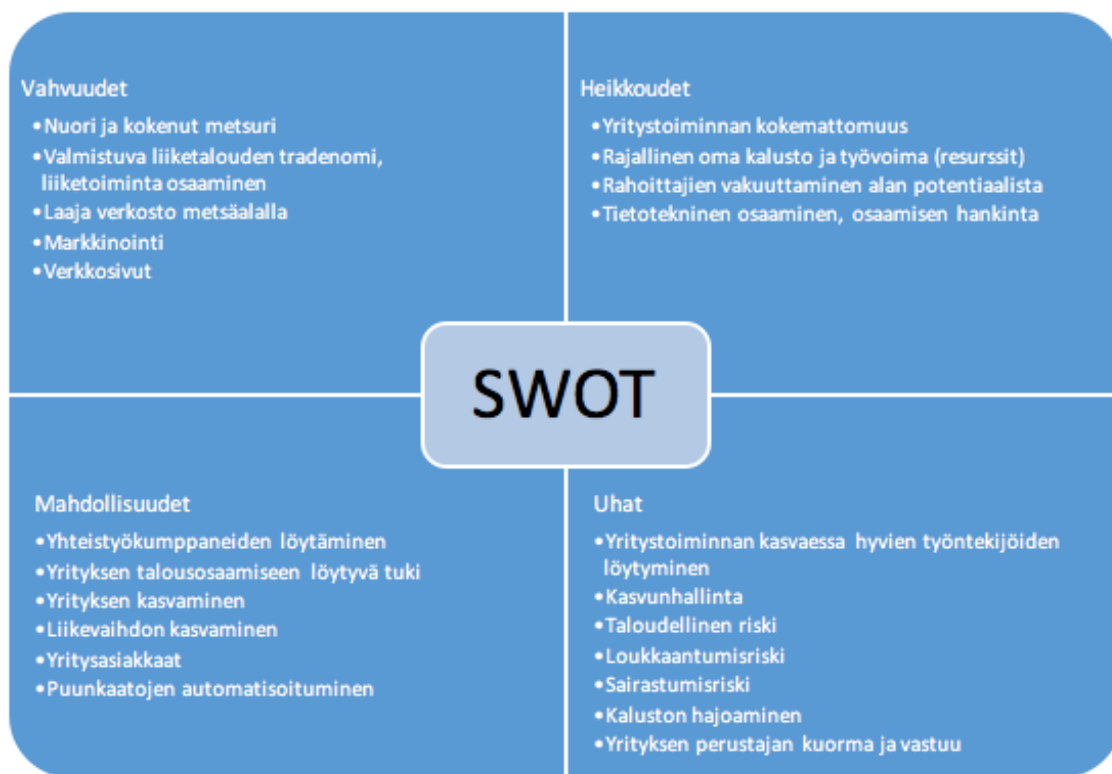
Yrityksen perustaja on nuori, yrittämisestä kiinnostunut tradenomimetsuri. Osaamisen taustalla on aikaisemmin käyty metsäalan ammattikoulu, josta valmistuu ammattinimikkeellä metsuri ja metsäpalveluiden tuottaja. Ammattikoulun jälkeen työkokemusta kertyi usean vuoden ajalta erilaisista metsurintöistä. Yrittäjä kokee olevansa suhteellisen kokenut ja osaava metsuri, joka omalla työpanoksellaan hallitsee yrityksen tarjoamat palvelut. Hän on myös valmistuva liiketalouden tradenomi. Yrittäjällä on verkostoja metsäalalla ammattikouluajasta lähtien, mikä helpottaa merkittävästi yrittäjäksi ryhtymistä.

Yrityksen heikkoutena voitaneen alussa pitää yrittäjän kokemattomuutta yritystoiminnassa. Myös yrityksen oma kalusto ja työvoima ovat rajallisia, mikä voi tuoda haasteita isoimpien työmaiden suorittamiseen ja aikataulutukseen. Tietotekninen osaaminen ja sen hankkiminen yritykseen voi olla hankalaa. Tietoteknistä osaamista tarvitaan yrityksen kehittämisessä ja markkinoinnissa. Tulevaisuudessa yritystoiminnan kasvaessa ja uusien ideoiden kehittyessä voidaan tarvita merkittävää määrää rahoitusta, ja rahoittajien vakuuttaminen metsänhoitoalan potentiaalista voi olla hankalaa.

Yrityksen tavoitteena on löytää yhteistyökumppaneita sekä verkostoitua alalle. Se on yritykselle mahdollisuus kehittyä ja monipuolistaa yritystoimintaa. Metsuriyrityksen taustalta löytyy talousosaamista, joka mahdollistaa tuen ja neuvonnan saamisen yrityksen taloudenhallintaan ja talousosaamiseen. Yhtenä mahdollisuutena on myös yritysasiakkaiden löytäminen. Esimerkiksi rakennusalan yritykset voivat tarvita sopimusmetsurin palveluja työmaillaan. Tulevaisuudessa metsuriyrittäjä tavoittelee työmenetelmien kehittämistä, jolle on tilaa. Metsäalalla on

paljon vanhanaikaisia käytäntöjä ja uusi metsuriyrittäjä haluaa modernisoida koko alan toimintaa.

Metsuriyrittäjän voi olla hankalaa löytää taitavia metsureita työntekijöiksi. Kasvunhallinta sekä yrityksen perustajan kuorma ja vastuu ovat suurimmat uhat yritystoiminnan jatkuvuuden kannalta. Metsurinammatti on fyysisesti raskasta ja tarkkuutta vaativaa työtä. Virheiden ja loukkaantumisten riski tulee minimoida, mutta sen uhkaa on vaikeaa täysin poistaa. Yrityksen kaluston hajoaminen on riski, mutta siihen voidaan varautua riittävässä määrin resursseilla ja riittävässä tulosmarginaalilla, onhan yritystoiminnassa aina taloudellista riskiä. Metsuriyrittäjässä taloudellista riskiä voidaan säädellä kasvun mukaan. Toiminnan pysyessä pienenä on taloudellinen riski myös suhteellisen pieni. Aloittavan yrityksen uhkana on myös yrittäjän itsensä mahdollinen sairastuminen tai loukkaantuminen. Perustajan sairastuessa heti perustamisen alkuvaiheessa yrityksen on lähes mahdotonta toimia ollenkaan. Moniin riskeihin voidaan kuitenkin varautua vakuutuksilla. Taulukko 2 havainnollistaa yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia SWOT -analyysin avulla. Taulukon on tehnyt opinnäytetyön kirjoittaja.



Taulukko 2: SWOT -analyysi perustettavasta yrityksestä.

3.4 Asiakkaat

Yrityksen tärkein asiakasryhmä on yksityiset omakotitalojen ja metsäisien tonttien omistajat pääkaupunkiseudulla ja sen lähikunnissa. Muita potentiaalisia asiakkaita ovat monet maanrakennus-, maalaus- ja talonrakennusyrietykset. Mahdollisia asiakkaita ovat myös kunnat, kaupungit sekä metsänhoitoyhdistykset.

Yksityisasiakkaille puunkaadon mahdollisuus pitää tuoda mahdollisimman lähelle ja kysymisen kynnys mahdollisimman pieneksi. Aikaisemman kokemuksen perusteella puunkaadon markkinointi on suhteellisen hiljaista ja näkymätöntä. Usein puunkaato houkuttelee naapurustoa paikalle seuraamaan, mikä voi johtaa uusiin työmaihin heidänkin tonteillaan. Puunkaatoa voisi markkinoida kohdennetusti tietyllä alueella. Naapurustolle voisi markkinoida puunkaatoa lauttamalla postilaatikkoihin ennen kuin puunkaatoa lähialueella tehdään. Myös kohdennettu Facebook- ja hakusanamarkkinointi voisi toimia. Asiakkaita voi tarvittaessa hankkia myös ovelta ovelle -myynnillä.

Yrityisasiakkaille puunkaatoa voisi tarjota soittamalla suunnitelmallisesti eri yrityksiin. Maanrakennus ja rakennustyömailla voidaan tarvita puiden raivaustöitä. Yritykselle löytyy nyt jo muutamia hyvin potentiaalisia yritysasiakkaita yrittäjän omien henkilökohtaisten verkostojen kautta.

3.5 Markkinointi ja mainostus

Yritystä pyritään markkinoimaan kohdennetusti oikeille asiakasryhmille. Yritykselle tehdään aluksi yksinkertaiset nettisivut, mutta verkkomyyntiin ja nettisivuihin pyritään panostamaan heti lähitulevaisuudessa enemmän. Nettisivuille on suunnitteilla yksinkertainen laskuri, joka kertoo asiakkaalle paljonko puunkaato arviolta maksaa ja tekee samalla yksinkertaisen tarjouspohjan. Laskuria voisi käyttää myös asiakaskäynneillä. Tarjouspohjaa voisi käyttää samalla myös sopimuspohjana. Nettisivujen huomiota voidaan lisätä hakusanamarkkinoinnilla.

Facebook -markkinoinnilla voitaisiin kohdentaa mainokset tietyille asuinalueille. Ideana on tehdä esimerkiksi lyhyt mainosvideo, jossa olisi myös linkki verkkosivuille ja puunkaatolaskuriin. Asiakas voisi kätevästi laskea pihapiirin puunkaatojen hintoja ja yritykselle jäisi asiakkaasta kontakti.

Yritykselle avataan aktiiviset sosiaalisen median kanavat, kun yritys on saanut kerättyä tarpeeksi materiaalia. Näitä ovat esimerkiksi mainosvideot puunkaadoista. Markkinointimateriaalin hankinnassa käytetään muun muassa kuvauskopteria, kypäräkameraa ja järjestelmäkameraa.

Lisäksi yritykselle suunnitellaan yhtenäinen visuaalinen ilme ja logo. Yritykselle tehdään muun muassa yhtenäiset nettisivut, logo, käyntikortit ja esitteet. Värit ja tekstifontit ovat yhtenäiset. Myöhemmin myös pakettiauton kylkeen suunnitellaan yrityksen mainokset.

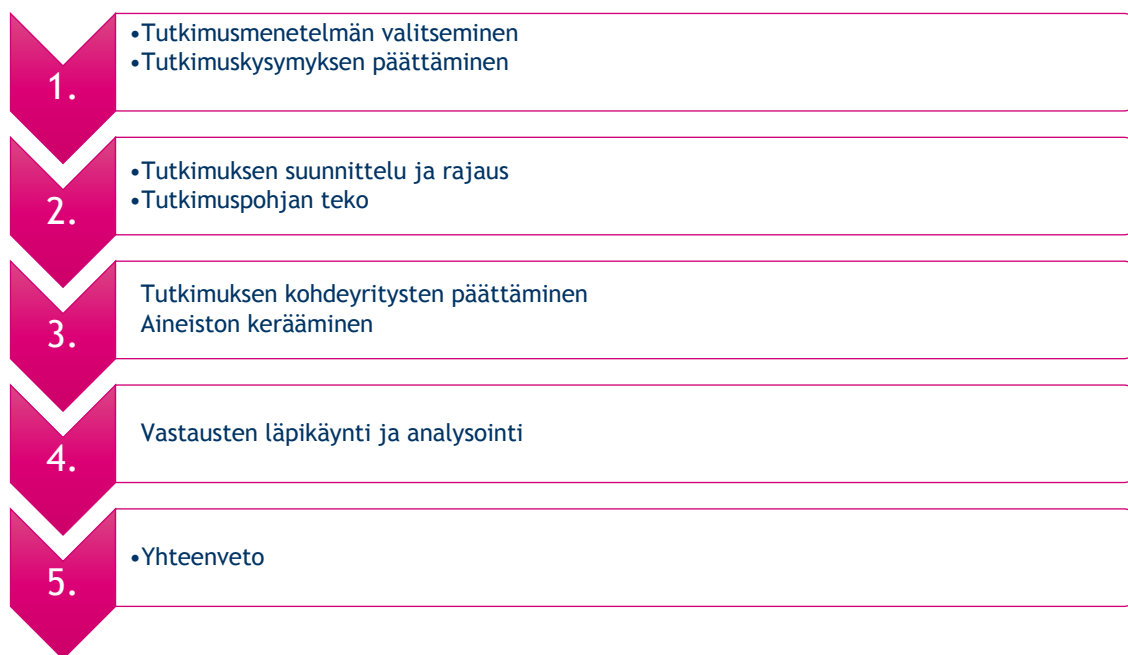
3.6 Rahoitus ja budjetointi

Yrittäjä sijoittaa yrityksen alkupääoman ja alkuinvestoinnit itse. Yrityksen suurimpia alkuinvestointeja ovat puunkaatovälineet, työauto sekä verkkosivujen tekoon ja markkinointiin liittyvät kustannukset. Metsuriyritys on tarkoitus perustaa aluksi suhteellisen pienellä budjetilla ja myöhemmin laajentaa yritystä sen menestyksen ja asiakaskunnan laajuuden mukaan. Tulevaisuudessa yritys voi tarvita rahoitusta toiminnan kehittämiseen ja laajentamiseen. Yrityksen perustaja rahoittaa yrityksen alun toiminnan ja alkuinvestoinnit, sekä varmistaa ensimmäisten kuukausien yrittäjän sekä työntekijän toimeentulon. Yrittäjä hakee myös starttirahaa oman toimeentulon varmistamiseksi.

Yrityksen perustamiseen on budjetoitu 10 000 euroa. Se sisältää pakolliset kalustohankinnat, perustamiskustannukset ja kassan, jolla varmistetaan yrityksen pyörittäminen ensimmäisten kuukausien aikana. Yrityksen tulorahoilla laajennetaan kalustoa ja yritystoimintaa jo heti ensimmäisen vuoden aikana.

4 Tutkimusluku, -menetelmä, -aineisto ja -prosessi

Alla oleva ”Taulukko 3” näyttää graafisesti opinnäytetyön tutkimuksen rakenteen. Opinnäytetyön perustana on tutkimuskysymys, johon kirjoittaja haluaa vastauksen. Tutkimuksen aluksi pohditaan tutkimuskysymystä ja aihetta, jotta tutkimus voidaan toteuttaa. Kun tutkimuskysymys on valittu, voidaan alkaa miettimään ja suunnittelemaan tutkimusta laajemmin. Tämän tutkimuksen aiheena on uusien yritysten kokemukset yrityksen perustamisesta ja liiketoimintasuunnitelman teosta. Kirjoittaja haluaa saada vastauksia yrityksen mahdollisista haasteista ja liiketoimintasuunnitelman tarpeellisuudesta. Opinnäytetyön kirjoittaja on perustamassa omaa yritystä, jonka hyödyksi opinnäytetyön tutkimus tehdään.



Taulukko 3: Tutkimuksen rakenne.

Aiheen päättämisen jälkeen voidaan tutkimusta alkaa suunnittelemaan ja rajaamaan tutkimuskysymyksen ympärille. Tutkimukselle valitaan menetelmä, jolla se halutaan suorittaa. Tämä tutkimus tehdään verkkokyselyllä Laurean ammattikorkeakoulun e-lomake -pohjaan. Kyselylomakkeen rungon muodostaa kysymykset siitä, millainen yritys on kyseessä (yrityksen perustiedot) sekä se, millaisia kokemuksia yrityksen perustamisesta ja liiketoimintasuunnitelman tarpeellisuudesta yrittäjällä on. Kyselylomakkeen kysymykset pohjautuvat kirjoittajan ajatuksiin ja mietteisiin oman yrityksen perustamisesta.

Kun kyselylomake on saatu valmiiksi, mietitään mahdollisia kohdeyrityksiä. Tutkimukseen valikoidaan kirjoittajan omien verkostojen kautta noin kymmenen alle viisi vuotta toiminutta yritystä. Linkki kyselyyn lähetetään sähköpostilla valituille yrittäjille. Kirjoittaja on myös henkilökohtaisesti yhteydessä yrityksiin kyselyn pohjalta, jotta vastauksien saaminen voidaan joutavasti varmistaa.

Tutkimusaineiston keräämisen jälkeen tuloksia tarkastellaan ja ne analysoidaan. Vastauksista pyritään löytämään vastauksia tutkimuskysymykseen. Aineistosta tehdään erilaisia pohdintoja, analyyseja ja kuvaajia tutkimuksen ja sen tulosten havainnollistamiseksi. Lopuksi tutkimuksesta tehdään yhteenveto, jossa tiivistetään opinnäytetyön tutkimus.

5 Tutkimustulokset, analyysia

Kyselytutkimuksen ensimmäisessä osassa selvitettiin kohdeyrityksen perustietoja. Yrityksen perustiedot antavat hyvän peruskuvan ja mielikuvan kyselytutkimuksen vastaajasta, jolloin tulosten pohdinnasta ja analysoinnista saadaan helppoja. Tutkimustuloksista selviää vastaajan ja yrityksen nimi, yhtiömuoto, toimiala, kotipaikkakunta, perustamisvuosi, liikevaihtoluokka, henkilöstömäärä ja yrityksen omistajien määrä. Kohdeyritysten tarkkoja tietoja ei esitellä tutkimuksessa, jotta vastauksista ei voitaisi päätellä, mikä yritys on kyseessä.

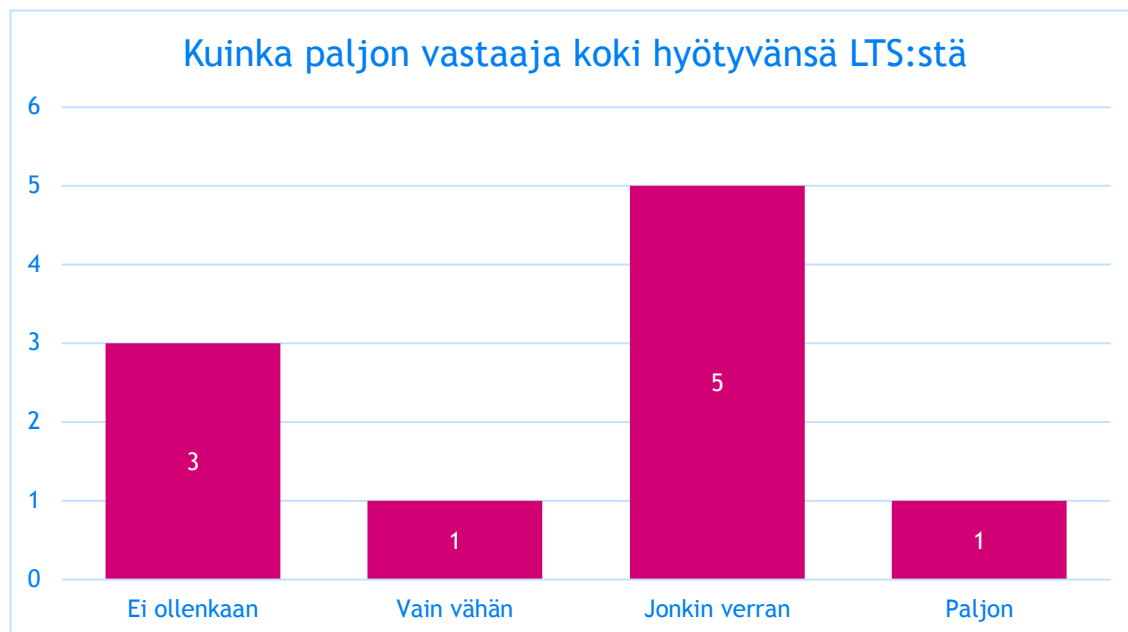
Yritysten perustiedoista voidaan havaita yhtenäisyyksiä. Kaikki kyselytutkimukseen osallistuneet yritykset yhtä lukuun ottamatta on perustettu lähivuosina. Kaikki yritykset ovat myös samassa liikevaihtoluokassa. Yritykset ovat pieniä, yhdestä kahteen (1-2) henkilöä työllistäviä yrityksiä. Omistajien määrä vaihtelee yhden ja neljän (1-4) henkilön välillä. Puolet vastaajista ovat osakeyhtiöitä ja loput toiminimiyrittäjiä. Yritysten toimialat ovat jakautuneet hyvin laajasti, ja jokainen yritys onkin eri toimialalla. Erityisesti tutkimuksen tekijää kiinnostaa yritykset, jotka ovat kooltaan, rakenteeltaan, tavoitteiltaan ja aatteiltaan samankaltaisia kuin kirjoittajan tulevan yrityksen piirteet. Näistä kyselyyn vastanneista yrityksistä löytyy vertailukohtia kirjoittajan yrityksen toimintamallille. Seuraavissa kappaleissa lähdetään analysoimaan tutkimuskysymysten vastauksia laajemmin.

Perustietojen jälkeen ensimmäinen kysymys oli, tekikö yrittäjä yritykselleen liiketoimintasuunnitelmaa ennen yrityksen perustamista. Tämä kysymys oli mielenkiintoinen, koska kirjoittaja halusi erityisesti selvittää liiketoimintasuunnitelman tekemisen hyötyjä. Tutkimuksesta selviää, että osakeyhtiön perustajista kaikki olivat tehneet liiketoimintasuunnitelman. Toiminimiyrittäjistä kaksi viidestä oli tehnyt liiketoimintasuunnitelman. Kaikki liiketoimintasuunnitelman tehneet yrittäjät kokivat yksimielisesti liiketoimintasuunnitelman tekemisen olevan tarpeellista ennen yrityksen perustamista. Vastaavasti liiketoimintasuunnitelman tekemättä jättäneet yrittäjät vastasivat sen olevan tarpeetonta. Tässä kohdassa on hyvä pohtia vastaajien mahdollisia tulevaisuuden tavoitteita tai yritysmuotoa. Yhteenvetona voidaan todeta, että kaikki osakeyhtiön perustaneet ja osa toiminimiyrittäjistä olivat tehneet liiketoimintasuunnitelmat ja pitivät sitä tarpeellisena. Liiketoimintasuunnitelmaa jälkeinpäin päivittäneitä yrittäjiä oli vain muutama. Taulukossa 4 on esitelty yrittäjien vastaukset liiketoimintasuunnitelman tekemiseen ja tarpeellisuuteen liittyen.

Sarake1	Yhtiömuoto	Onko tehnyt LTS:n ennen yrityksen perustamista?	Kokiko LTS:n tekemisen tarpeelliseksi?
Yritys 1	Osakeyhtiö	Kyllä	Kyllä
Yritys 2	Osakeyhtiö	Kyllä	Kyllä
Yritys 3	Osakeyhtiö	Kyllä	Kyllä
Yritys 4	Osakeyhtiö	Kyllä	Kyllä
Yritys 5	Osakeyhtiö	Kyllä	Kyllä
Yritys 6	Toiminimi	Kyllä	Kyllä
Yritys 7	Toiminimi	Kyllä	Kyllä
Yritys 8	Toiminimi	Ei	Ei
Yritys 9	Toiminimi	Ei	Ei
Yritys 10	Toiminimi	Ei	Ei

Taulukko 4: Liiketoimintasuunnitelman tekeminen ja tarpeellisuus

Liiketoimintasuunnitelman tehneistä yrittäjistä vain yksi koki hyötävänsä erityisen paljon liiketoimintasuunnitelman laatimisesta. Yrittäjä kertoi suurimpana hyötynä olleen yrityksen markkinaraon ymmärtäminen ja sen kehittäminen. Vastaajista viisi kertoi hyötävänsä liiketoimintasuunnitelman tekemisestä jonkin verran. Nämä yrittäjät kertoivat liiketoimintasuunnitelman suurimmiksi hyödyiksi omien ajatusten kirkastumisen, kiinteiden kustannusten määrittelyn ja aloituspääoman tarpeen. Heistä yksi mainitsi SWOT -analyysin tärkeäksi työkaluksi oman liikeidean selkeyttämiseen. Loput vastaajista kertoivat hyötävänsä liiketoimintasuunnitelman laatimisesta vain vähän tai eivät ollenkaan. Tässäkin kohdassa huomiota herättää vastaajien yhtiömuodon vaikutus vastauksiin. Osakeyhtiöiden perustajista kaikki yhtä lukuun ottamatta kokivat hyötävänsä liiketoimintasuunnitelman tekemisestä. Yrittäjät toiminimellä eivät kokeneet samalla tavalla hyötävänsä sen laatimisesta. Heille liiketoimintasuunnitelman hyödyt olivat lähinnä yritysideoiden selkeytymisessä ja tarpeellisten asioiden läpikäymisessä. Taulukosta 5 voidaan havaita yrittäjien vastaukset monivalintakysymyksistä liiketoimintasuunnitelman hyötyihin liittyen.



Taulukko 5: Vastaajien hyödyt liiketoimintasuunnitelmasta

Kyselyssä kirjoittaja selvitti myös yrittäjien mielipidettä siihen, voiko liiketoimintasuunnitelman tekemiseen heidän mielestään tuhlata liikaa aikaa. Taulukossa 6 on esiteltyä vastaukset tähän kysymykseen. Vastaus pyydettiin perustelemaan lyhyesti, jotta vastauksia voitaisiin verrata paremmin toisiinsa. Lähes kaikki vastaajista antoivat ymmärtää, että liiketoimintasuunnitelmaan ei kannata liikaa kuluttaa aikaa vaan lähteä rohkeasti kokeilemaan liikeidea käytännössä. Yrittäjät pitivät tärkeänä konkreettista yrityksen testaamista matalalla riskillä. Kaksi yrittäjää vastasi, ettei liiketoimintasuunnitelman tekemiseen voi kuluttaa liikaa aikaa. Heille asioiden pohtiminen huolellisesti oli tärkeää, koska silloin ajatukset yrityksen tulevaisuudesta voivat selkiintyä.

Voiko LTS:n tekemiseen käyttää liikaa aikaa? Perustelut?

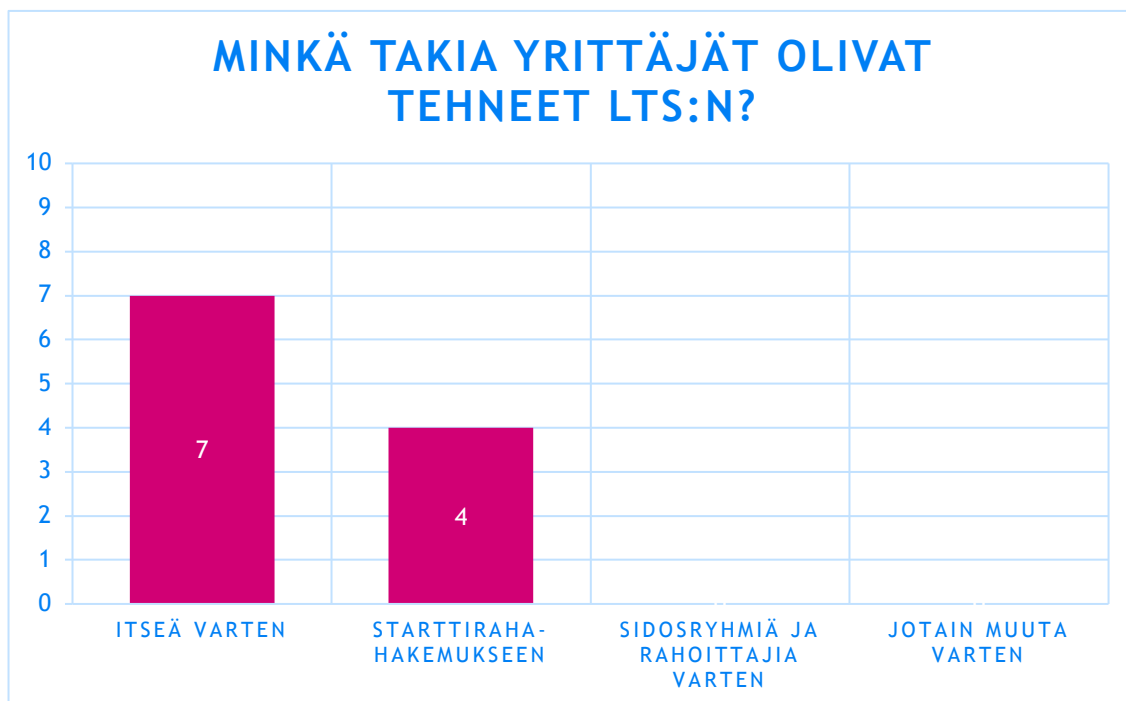
Kyllä	Ei
Parempi tehdä ja kokeilla kuin viivästyttää aloitusta	Ajatus tulevasta kirkastuu, kun pallottelee asiaa perin pohjin
Suunnitelmaa tullaan aina muuttamaan	Perusteellisesti tehty LTS helpottaa varautumaan tuleviin tehtäviin
LTS on hyvä tehdä tiivistämään omia ajatuksia	LTS:ää huolellisesti miettiessä saadaan selvyys toiminnan kannattavuudesta
Tärkeämpää on päästä matalalla riskillä kokeilemaan tuotteen myyntiä ja tuottamista	Parempi huomata toiminnan kannattavuus ajoissa
Pieni yritys pärjää yksinkertaisella suunnitelmalla	
Liikeidea kannattaa kokeilla, koska käytännössä asiat eivät toimi yhtä hyvin kuin paperilla	

Taulukko 6: Liiketoimintasuunnitelmaan käytetty aika

Tutkimusta tehdessä kirjoittajaa kiinnosti selvittää myös yritysideoiden taustoja. Kyselylomakkeessa oli monivalintaruudukko erilaisista asioista, joista yritysidea on voinut syntyä. Suurin osa yrittäjistä vastasi yritysideoita lähteneen yrittäjän omasta osaamisesta ja työkokemuksesta. Moni myös vastasi tilaisuuden, tarjouksen tai sattuman vaikuttaneen yritysideaan ja yrityksen perustamiseen. Kolme yrittäjistä vastasi yritysideoita lähteneen harrastuksesta. Vastajilla oli tässä kohdassa mahdollisuus vastata useaan kohtaan.

Yrittäjät tarvitsivat kyselyn mukaan liiketoimintasuunnitelmaa sekä starttirahahakemukseen että yrittäjälle itselleen. Muita rahoittajia tai sidosryhmiä varten he eivät olleet tarvinneet liiketoimintasuunnitelmaa. Neljä yrittäjää oli tehnyt liiketoimintasuunnitelman starttirahahakemukseen ja seitsemän yrittäjää vastasi tehneensä sen myös itselleen. Taulukosta 7 on nähtävissä yrittäjien vastaukset aiheeseen liittyen. Liiketoimintasuunnitelman tehneistä yrittäjistä moni oli tehnyt varsin suppean liiketoimintasuunnitelman. Aikaa sen laatimiseen he olivat käyttäneet vaihtelevasti. Muutama yrittäjä kertoi käyttäneensä sen tekemiseen vain muutaman tunnin. Kolme vastasi käyttäneensä aikaa useita päiviä ja yksi yrittäjä kertoi tehneensä liiketoimintasuunnitelmaa viikkoja. Pisin liiketoimintasuunnitelma muodostui 11 sivusta. Lä-

hes kaikille vastaajille riitti muutaman sivun liiketoimintasuunnitelma. Tästä voidaan päätellä, että esimerkiksi starttirahahakemukseen on riittänyt muutaman sivun tiivistetty liiketoimintasuunnitelma.



Taulukko 7: Mihin yrittäjät tarvitsivat liiketoimintasuunnitelmaa?

Kyselyn kolmannessa osiossa selvitettiin kokemuksia yrityksen perustamisesta. Osion aluksi yrittäjältä kysyttiin, mitä hän olisi halunnut tietää ennen yrityksen perustamista. Useassa vastauksessa mainittiin verotus, josta oltaisiin haluttu tietää helposti ymmärrettävällä kielellä perusasiat. Tähän kohtaan vastattiin myös halusta tiedonsaantiin koskien kirjanpitoa, yrittäjän eläkevakuutuksia ja osakeyhtiön kokouskäytäntöjä. Yksi yrittäjä mainitsi starttirahahakemuksesta, jota ei voinut hakea yrityksen perustamisen jälkeen. Myös työn määrä oltaisiin haluttu tietää paremmin ennen yrityksen perustamista. Taulukossa 8 on esitelty vastaukset lyhyesti.

Mitä olisit halunnut tietää ennen yrityksen perustamista?
Työn määrän
Helpolla kielellä kirjanpidon ja verotuksen asiat
YEL- vakuutuksista
Osakeyhtiön kokouskäytännöistä
Starttirahaa ei voi hakea yrityksen perustamisen jälkeen

Taulukko 8: Mitä yrittäjät olisivat halunneet tietää ennen yrityksen perustamista?

Yrittäjät vastasivat hyvin laajasti kysymykseen, mihin asioihin uuden yrittäjän tulisi varautua yritystä perustettaessa. Taulukossa 9 on esitetty yrittäjien vastaukset tähän kysymykseen. Yksi yhtenäisyystekijä vastauksissa oli asiakashankinnan haasteet yritystoiminnan alkutaipaleella. Yrittäjät kertoivat asiakashankinnan vaativan paljon työtä ja markkinointia. Vastausten mukaan yrityksen tuloksien näkymiseen voi mennä aikaa ja välillä haasteet voivat hidastaa ja antaa takapakkia tekemiseen. Uuden yrittäjän tulisi vastausten perusteella ymmärtää yrittämisen riskit ja liiketoiminnan kulut. Omaan usean kuukauden taloudellista puskuria pidettiin tärkeänä, koska palkkaa voi olla aluksi hankala nostaa. Yrittäjän tulisi yhden vastaajan mukaan myös varautua että on puhelinmyyjiä, jotka tarjoavat yritystietopalveluita kyseenalaisin menetelmin. Kirjanpitoa suositeltiin ulkoistettavaksi, ja useat yrittäjät mainitsivat myös paperitöiden tärkeydestä. Näille olisi hyvä varata riittävästi aikaa varsinkin, kun yrityksen perustajia on useita.

Mihin asioihin uuden yrittäjän tulisi varautua yritystä perustettaessa?
Asiakashankinnan työmäärään
Yrityksen tulosten näkymiseen voi mennä aikaa
Vastoinkäymisiin varautuminen
Paperitöihin kannattaa varata aikaa
Tiedostaa yrittämisen riskit
Yrittäjällä kannattaa olla riittävä oman talouden puskuri
Kirjanpito saattaa tuoda haasteita.
Palkkaa voi olla hankala nostaa

Taulukko 9: Mihin asioihin uuden yrittäjän tulisi varautua yritystä perustettaessa?

Yritystoiminnan aloittamisen suurimpia riskejä kysyttäessä yrittäjien vastaukset keskittyivät monessa kohdassa rahavirtoihin. Hinnoitteluvirheitä ja myynnin aliarvioimista tulisi heidän mukaan välttää niin pitkälle kuin suinkin mahdollista. Yrittäjät suosittelivat tarkkaa toimintastrategiaa, aikataulutusta ja suunnitelmaa jokaiseen urakkaan, jotta työlle voidaan määritellä kannattava hinta. Jos yrittäjällä ei ole valmista asiakaskuntaa, riskinä voi olla aluksi tulojen kertymisen puute. Muita yrityksen perustamiseen liittyviä riskejä yrittäjät mainitsivat olevan asiakkaiden maksuhäiriöt, työtapaturmat, sairastumiset, töiden epäsäännöllisyys tai joskus jopa omat ihmissuhteet. Yrittäjän tulee uskoa sitkeästi omaan tekemiseen eikä lopettaa liian aikaisin, vaikka kaikki ei heti toimitakaan. Yksi yrittäjä kertoi suurimman riskin olevan vääristynyt kuva oman yritysideoista tai tuotteen potentiaalista ja sitä kautta liian suurista alkuinvestoinneista. Tähän riskiin voi auttaa liiketoimintasuunnitelman laatiminen ja tarkka markkina-analyysi. Taulukossa 10 on esitelty yrittäjien mielipiteet aloittavan yrityksen suurimmista riskeistä.

Mitkä ovat mielestäsi aloittavan yrityksen suurimmat riskit
Myynnin aliarviointi
Taloudellinen riski
Liian suuri riskinotto
Liian suuret alkuinvestoinnit
Vääristynyt käsitys oman tuotteen potentiaalista
Epäselvä toimintastrategia
Hinnoitteluvirheet, asiakkaiden maksuhäiriöt
Työtapaturmat, sairastuminen
Töiden epäsäännöllisyys
Töiden aikataulut

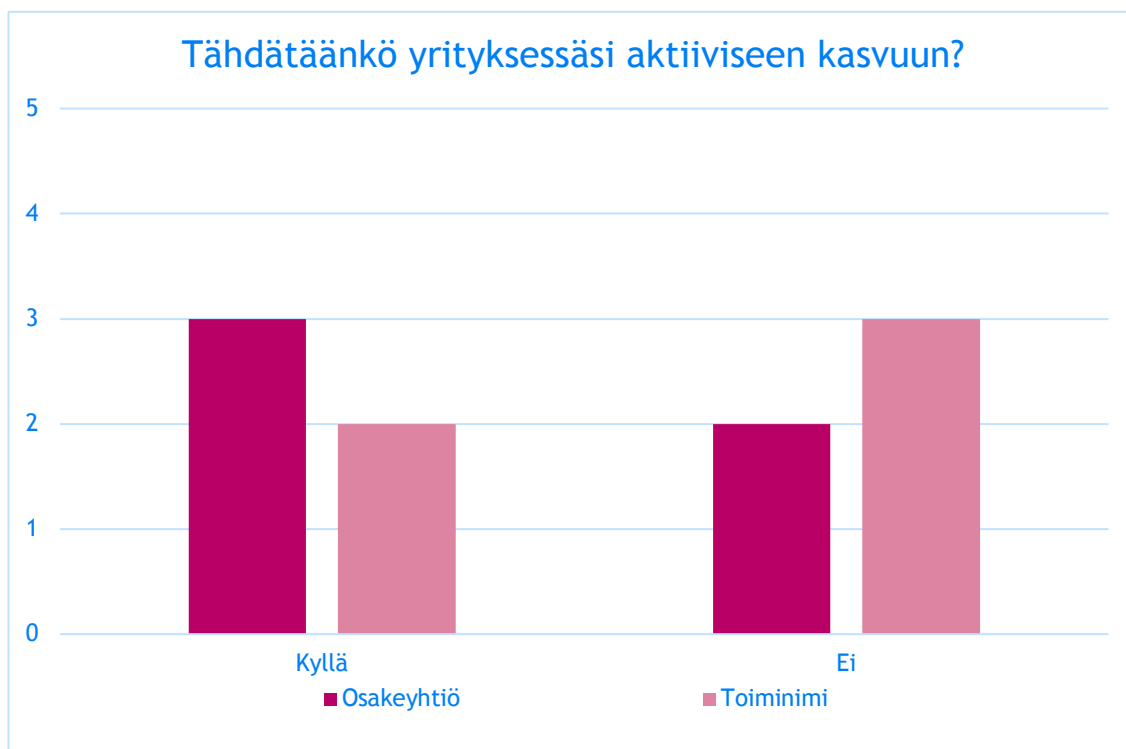
Taulukko 10: Mitkä ovat aloittavan yrityksen suurimmat riskit?

Tukea ja neuvoa yrittäjät löysivät yrityksen perustamiseen kotipaikkakuntien uusyrityskeskuksesta, verotoimistoista, ystäviltä ja lähipiirin yrittäjätuttavien kautta. Jotkut yrittäjistä ovat olleet yllättyneitä siitä, miten helppoa yrityksen perustaminen on, ja se rohkaisi heitä yrittäjyyteen. Kaikki yrittäjät suosittelivat yksimielisesti yrittäjäksi ryhtymistä, mikä on myös havaittavissa taulukosta 11.



Taulukko 11: Suositteletko yrittäjäksi ryhtymistä?

Vastaajayrityksistä kolme osakeyhtiötä ja yksi toiminimi yrittäjä tähtäsi aktiiviseen kasvuun. Muille yritystoiminnan aktiivinen kasvattaminen ei ollut tämänhetkisisä tavoitteissa. Yritystoiminnan kasvattamiseen tähtäävät yrittäjät pitivät kaikki liiketoimintasuunnitelman tekemistä tärkeänä ja kokivat hyötyvänsä sen tekemisestä. Taulukosta 12 nähdään yrittäjien vastaukset yrityksen kasvuun liittyen.



Taulukko 12: Tähdätäänkö yrityksessä aktiiviseen kasvuun?

Viimeisenä kohtana kyselytutkimuksessa oli kenttä vapaalle sanalle, jossa pyydettiin kertomaan vastaajan vinkit uudelle yrittäjälle. Taulukossa 13 nähdään kyseiset vinkit.. Rohkaisevia viestejä ja yrittäjyyteen kannustavia kehoituksia oli monta. Asennetta ja omaa energisyyttä korostettiin. Oman yrittämisen syy tulisi tehdä itselleen niin selkeäksi, että se kantaa vaikeuksienkin läpi. Silloin voi odottaa, että myös onnistumisia tulee. Yrittäjät kannustivat keskittymään myyntiin, sillä asiakkaat tuovat rahan yritykseen. Yrittämisen riskiä suositeltiin pitämään matalana ja yritystoimintaa tulisi alkuun rakentaa niin, että sen pystyisi lopettamaan ilman että oma henkilökohtainen talous kärsisi radikaalisti. Yrittäjällä tulee olla vahvaa uskallusta ja uskoa omaan tekemiseen. Vastauksissa suositeltiin sovittavan asiakkaan kanssa kaikki asiat kirjallisesti ongelmien välttämiseksi.

Minkä vinkin antaisit uudelle yrittäjälle?

Tulisi keskittyä myyntiin, asiakas maksaa palkan.

Tee oma yrittämisen syy niin selkeäksi, että se kantaa vaikeuksien läpi.

Asenne ja oma energia ovat tärkeitä.

Tee selkeä suunnitelma ja yritä pitää kulut mahdollisimman pienenä.

Pyri rakentamaan yrityksesi alkuun niin, että pystyt milloin vain lopettaa toiminnan ilman, että henkilökohtainen taloutesi kärsii lainkaan.

Usko omaan tekemiseesi.

Sovi kaikki asiat asiakkaan kanssa aina kirjallisesti.

Taulukko 13: Vinkit uudelle yrittäjälle.

6 Lopputulokset ja yhteenveto

Opinnäytetyön tavoitteena oli saada vastauksia tutkimuskysymyksiin sekä kirkastaa konkreettisesti kirjoittajan aikomuksia ryhtyä yrittäjäksi. Tässä opinnäytetyön viimeisessä osiossa arvioidaan työn lopputulosta. Tämä päätösosio käsittelee opinnäytetyön tekijän omaa oppimista kirjoitusprosessin aikana ja sitä, miten opinnäytetyön tavoitteet saavutettiin. Kappaleissa arvioidaan ja käydään läpi teoriaosan loppupäätelmät, tutkimuksen lopputulokset ja onnistuminen sekä kirjoittajan oma oppimisprosessi. Lopuksi kirjoittaja pohtii tutkimuksen luotettavuutta ja jatkotutkimusaiheita.

Opinnäytetyön alkuvaiheessa tutkimuskysymys oli suurpiirteinen, mikä hankaloitti projektin käsittelemistä ja hallitsemista. Aloitin opinnäytetyön kirjoittamisen teoriaosiosta, jossa aloin hakemaan eri näkökulmia liiketoimintasuunnitelman luomiseen ja yrityksen strategiseen kehittämiseen. Alkuperäinen suunnitelma oli kirjoittaa opinnäytetyö kolmessa kuukaudessa täysin valmiiksi. Opinnäytetyön rakentumisen kulku konkretisoitui projektin edetessä eikä alkuperäiseen aikataulutukseen päästy. Teoriaosan lopputulemana saatiin suunnitelma hyvän liiketoimintasuunnitelman rungon rakentamiseksi, ja vähän eri näkökulmien pohtiminen liiketoiminnan perustamisvaiheesta oli keskeisesti esillä. Näkökulmia oli aina liiketoimintasuunnitelman perinpohjaisesta strategisesta laatimisesta erittäin suoraviivaisen toiminnan kautta oppimiseen ja jatkuvaan suunnitteluun liiketoiminnan kehittyessä.

Teoriaosa kirjoitettiin tavalla, joka tukee varsinaista opinnäytetyön tutkimustavoitetta. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää liiketoimintasuunnitelman hyötyjä aloittelevalla yrittäjälle. Tutkimus havainnollisti konkreettisesti yrittäjien kokemusten perusteella sitä, että liiketoimintasuunnitelma kannattaa jokaisen aloittavan yrittäjän tehdä. Liiketoimintasuunnitelma tulisi tehdä ainakin yrittäjälle itselleen asioiden selkeyttämisen vuoksi. Toisaalta esimerkiksi starttirahahakemukseen riitti yksinkertainen huolellisesti tehty liiketoimintasuunnitelma. Kuukaan yrittäjistä ei ollut liikaa käyttänyt aikaa liiketoimintasuunnitelman tekoon ja hiomiseen, ja yleinen mielipide olikin, ettei liiketoimintasuunnitelmaa kannata jäädä tarpeettomasti viilaamaan. Tutkimus rohkaisi opinnäytetyön tekijän tavoitetta perustaa oma yritys. Kaikkien yrittäjien asenteet yrittämistä kohtaan olivat positiivisia. Kyselyyn vastanneilta saatiin myös hyödyllisiä vinkkejä ja kokemuksia yrityksen perustamiseen liittyen.

6.1 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyöprosessia kokonaisuutena voidaan arvioida onnistuneeksi ja hyödylliseksi kirjoittajan oman oppimisen kannalta. Opinnäytetyöprosessi vaati paljon keskittymistä ja aikaa paneutua aiheeseen. Työ kesti koko kevätlukukauden ja oli joka viikko opiskeluissa läsnä. Opinnäytetyön tekeminen vaati aikataulun suunnittelemista ja tahtoa pysyä siinä. Opiskelu ja näyttötyön aikataulu olivat hyvin paljon opiskelijasta itsestään kiinni. Opinnäytetyöprosessi pakotti kirjoittajan itse selvittämään kaikki tarvittavat asiat ja lopputuloksesta vastaa opiskelija itse.

Opinnäytetyötä tehdessä oppii sitoutumaan ja ottamaan vastuuta omasta tekemisestään. Koen kehittyneeni erityisesti kirjoitusprosessissa, jossa tiedon hankinta ja kirjoitustaidon tärkeys nousivat esille. Tutkimuksen teoriaosuus toi syvyyttä aikaisempiin opiskelemiini aiheisiin, ja tutkimuspuolesta sain vinkkejä ja rohkeutta yrittäjyyteen ja ammatilliseen kehittymiseeni, mitä pidän erityisen tärkeänä.

6.2 Luotettavuus

Opinnäytetyön tutkimuksen luotettavuutta voidaan pitää perustettavalle yritykselle luotettava tietona, mutta sitä ei voitane yleistää kaikille uusille yrityksille. Tämä johtuu siitä, että eri yrityksillä voi olla erilaisia riskiluokaltaan suurempia tavoitteita, jolloin tutkimuksen yritykset eivät ole heille parhaita mahdollisia esimerkin antajia. Tutkimukseen osallistuneista yrityksistä suurin osa oli aivan viime vuosina perustettuja yrityksiä, jolloin yrittäjien kokemus perustui lyhyelle aikavälille. Kaikki yritykset olivat myös liikevaihtoluokaltaan ja henkilöstömäärältään pieniä yrityksiä.

Tutkimukseen osallistui kymmenen yrittäjää ja heidän vastauksensa olivat monissa kysymyksissä yksimielisiä. Jos tutkimus olisi suoritettu suuremmalle kohderyhmälle, olisi tutkimustulokset voineet olla monipuolisempia ja diversiteetti suurempaa. Laajan tutkimusryhmän haas-

tattelu ja tulosten analysointi ei olisi kuitenkaan ollut mahdollista tehdä näin tiukalla aikataululla. Tutkimuksen luotettavuus perustuu varsin samankaltaisten yritysten vastauksiin, ja siis tutkimustuloksia voidaankin pitää luotettavina, kun niitä katsotaan saman kaltaisten yritysten näkökulmasta.

6.3 Jatkotutkimusaiheet

Opinnäytetyötä tehdessä kirjoittaja tuli samalla pohtineeksi mahdollisia jatkotutkimusaiheita. Opinnäytetyön teoriaosa käsitteli osin yrityksen kehitysstrategioita ja liiketoimintasuunnitelman kehittämistä. Aiheesta voisi tehdä jatkotutkimuksia, kun oman yrityksen toiminnan on saanut pyörimään esimerkiksi muutaman vuoden ajan. Teoriaosan pohjalta voisi myös tutkia sen yksittäisiä osioita, kuten yritysten verotusta, taloudellisia laskelmia, työntekijöiden hankkimista, markkinointia, yrityksen kilpailijoita tai asiakkaita. Myös perustettavan yrityksen sisäistä ja ulkoista ympäristöä voisi tutkia erikseen.

Opinnäytetyön tutkimuspuoli herätti myös uusia ideoita jatkotutkimusaiheiksi ja parannusehdotuksia tehdylle tutkimukselle. Liiketoimintasuunnitelman päivittämisestä strategiseen suuntaan voisi tehdä jatkotutkimuksen. Tutkimuksen voisi toteuttaa haastattelemalla jotakin kokenutta yrittäjää tai useampiakin. Jatkotutkimuksessa voitaisiin käyttää tutkimusryhmänä kokeneempia yrittäjiä kuin tämän opinnäytetyön kyselyyn vastanneet yrittäjät olivat.

Oman yrityksen kehittäminen tuonee jatkuvasti eteen uusia tutkimusaiheita. Kuitenkin tämän opinnäytetyön pohjalta seuraava jatkotutkimus voisi olla oman liiketoimintasuunnitelman perusteellinen päivittäminen. Jatkotutkimukset voisivat sisältää pohdintaa yrityksen strategisista kehityskohdista ja tämänkin opinnäytetyön teoriaosiosta.

Lähteet

Painetut

Alikoski, R. Hakonen, M. Viitasalo, J. 2016. Yritystoiminnan taitajaksi. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Bergström, S. Leppänen, M. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.

Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Helsinki: Kauppakamari.

Järvinen, M. Kari, M. 2017. Yritä erehdy onnistu. Helsinki: Otava

Leijala, A. 2018. Ultra Lean Business yrittäjän musta vyö. Helsinki: Books on Demand.

Leppänen, O. 2013. Liiketoimintasuunnitelma roskakoriin. Helsinki: Tammi.

Raatikainen, L. 2011. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita.

Sähköiset

Bisnes. 2018. Yritystoiminnan riskit. Viitattu 7.5.2019.

<https://bisnes.fi/yritystoiminnan-riskit/>

Finder. 2019. Kaikki olennainen suomalaisista yrityksistä. Viitattu 8.5.2019.

<https://www.finder.fi>

Futuredu. 2019. Yhtiömuodot. Viitattu 23.4.2019.

<https://yritä.fi/yritysmuodot>

Kurjenniemi, E. 2017. Miten yritys tekee SWOT-analyysin. Viitattu 23.4.2019.

<https://www.visma.fi/blog/miten-yritys-tekee-swot-analyysin/>

OnnistuYrittäjänä. 2019. Business Model Canvas. Viitattu 23.4.2019.

<https://www.onnistuyrittajana.fi/business-model-canvas-ohjeet>

Rantalainen. 2018. Onko yrityksesi kassavirta hallussa?. Viitattu 7.5.2019.

<https://www.rantalainen.fi/onko-yrityksesi-kassavirta-hallussa/>

Suomen yrittäjät. 2014. Yritysmuodot ja vastuut. Viitattu 23.4.2019.

<https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yritysmuodot-ja-vas-tuut/osuuskunta-318169#>

Yrityksen perustaminen. 2019a. Valmistautuminen yrittäjyyteen. Viitattu 23.4.2019.

<https://yrityksen-perustaminen.net/yrityksen-arvot/>

Yrityksen perustaminen. 2019b. Yritysmuodot. Viitattu 23.4.2019.

<https://yrityksen-perustaminen.net/yritysmuodot/>

Kuvaajat

Kuvaaja 1: Segmentointikriteerejä kuluttajamarkkinoilla (Bergström & Leppänen 2015). 15

Kuvaaja 2: Segmentointikriteerejä yritysmarkkinoilla (Bergström & Leppänen 2015)..... 16

Taulukot

Taulukko 1: Uudenmaan metsuriyrityksiä. 23

Taulukko 2: SWOT -analyysi perustettavasta yrityksestä. 24

Taulukko 3: Tutkimuksen rakenne. 27

Taulukko 4: Liiketoimintasuunnitelman tekeminen ja tarpeellisuus..... 29

Taulukko 5: Vastaaajien hyödyt liiketoimintasuunnitelmasta 30

Taulukko 6: Liiketoimintasuunnitelmaan käytetty aika 31

Taulukko 7: Mihin yrittäjät tarvitsivat liiketoimintasuunnitelmaa? 32

Taulukko 8: Mitä yrittäjät olisivat halunneet tietää ennen yrityksen perustamista? 33

Taulukko 9: Mihin asioihin uuden yrittäjän tulisi varautua yritystä perustettaessa?..... 34

Taulukko 10: Mitkä ovat aloittavan yrityksen suurimmat riskit?..... 35

Taulukko 11: Suositteletko yrittäjäksi ryhtymistä?..... 35

Taulukko 12: Tähdätäänkö yrityksessä aktiiviseen kasvuun? 36

Taulukko 13: Vinkit uudelle yrittäjälle..... 37

Liitteet	
Liite 1: Kyselytutkimus.....	44

Liite 1: Kyselytutkimus

Opinnäytetyön kyselytutkimus, Heikki Katainen

Millaisia kokemuksia uusilla yrittäjillä on yrityksen perustamiseen ja liiketoimintasuunnitelmaan liittyen?

Tämän kyselytutkimuksen tarkoituksena on selvittää liiketoimintasuunnitelman tarpeellisuutta yrittäjien kokemusten perusteella. Lisäksi kyselytutkimuksella pyritään varautumaan mahdollisiin yritystoiminnan aloittamisen haasteisiin ja kokemuksiin. Tutkimus toteutetaan osana Laurea ammattikorkeakouluopiskelijan opinnäytetyötä.

Yrityksen perustiedot

Vastaajan nimi

Yrityksen nimi

Yhtiömuoto

- Toiminimi
 Osakeyhtiö
 Avoin yhtiö
 Kommandiittiyhtiö
 Osuuskunta

Toimiala

Kotipaikkakunta

Perustamisvuosi

Liikevaihtoluokka €

- alle 500 000
 500 000-1 000 000
 1 000 000-5 000 000
 yli 5 000 000

Henkilöstömäärä

- 1
 2-5
 6-10
 11-30
 yli 30

Yrityksen omistajien määrä

Kokemukset liiketoimintasuunnitelmasta

Teitkö yrityksellesi liiketoimintasuunnitelman ennen yrityksen perustamista?

Kyllä Ei

Koetko liiketoimintasuunnitelman tekemisen tarpeelliseksi ennen yrityksen perustamista?

Kyllä Ei

Oletko päivittänyt liiketoimintasuunnitelmaa yrityksen perustamisen jälkeen?

Kyllä Ei

Kuinka paljon koet hyötyväsi tekemästäsi liiketoimintasuunnitelmasta?

En ollenkaan Vain vähän Jonkin verran Paljon

Mikä oli mielestäsi suurin hyöty liiketoimintasuunnitelman teossa?

Valitse vaihtoehdoista mihin eri asioihin tarvitsit liiketoimintasuunnitelmaa

- Starttiraha hakemukseen
- Rahoittajia varten
- Sidosryhmiä varten
- Itsellesi
- Johonkin muuhun

Jos vastasit kohtaan johonkin muuhun, niin mihin?

Kuinka paljon käytit aikaa liiketoimintasuunnitelman tekemiseen?

- Muutaman tunnin Useita päiviä Viikkoja Kuukausia Ainakin vuoden
-

Kuinka laajan liiketoimintasuunnitelman teit yrityksellesi?

Mistä sait ajatuksen liikeideaallesi?

- Osaamisesta ja työkokemuksesta
- Harrastuksesta
- Uudesta keksinnöstä
- Perheyrittäjien jatkamisesta
- Tilaisuudesta, tarjouksesta, sattumasta
- Jonkun toisen yrittäjän esimerkistä
- Jostakin muusta

Voiko liiketoimintasuunnitelman tekemiseen mielestäsi tuhllata liikaa aikaa?

- Kyllä Ei
-

Perustele lyhyesti edellinen vastauksesi

Arvioi tekemäsi liiketoimintasuunnitelman rahallinen arvo. Esimerkiksi saadun rahoituksen, starttirahan tai ideoiden arvo.

Kokemukset yrityksen perustamisesta

Mitä olisit halunnut tietää ennen yrityksen perustamista?

Mihin asioihin uuden yrittäjän tulisi varautua yritystä perustettaessa?

Mitkä ovat mielestäsi aloittelevan yrityksen suurimmat riskit?

Suosittelko yrittäjäksi ryhtymistä?

Kyllä En

Mistä sait tukea ja neuvoa yrityksen perustamiseen?

Tähdätäänkö yrityksessäsi aktiivisesti kasvuun?

Kyllä Ei

Minkä vinkin antaisit uudelle yrittäjälle? (esimerkiksi motto tai neuvo))