

Olli Hirvelä ja Kristian Kangastie

Yrittäjien menestykseen vaikuttavat tekijät

Tutkimus yrittäjyydestä ja yrittäjien menestystekijöistä

Opinnäytetyö

Talvi 2020

SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Tradenomi (AMK, Liiketalous)

SeAMK 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketoiminta ja kulttuuri

Tutkinto-ohjelma: Liiketalous

Tekijät: Olli Hirvelä ja Kristian Kangastie

Työn nimi: Yrittäjien menestykseen vaikuttavat tekijät: Tutkimus yrittäjyydestä ja yrittäjien menestystekijöistä

Ohjaaja: Erkki Kytönen

Vuosi: 2020

Sivumäärä: 72

Liitteiden lukumäärä: 2

Yrittäjyys on kasvava trendi Suomessa. Yrityksistä kertyvät verorahat edesauttavat suomalaista hyvinvointia. Yrittäjän tulee pysyä mukana alati muuttuvassa maailmassa, jota ohjaavat trendit ja kehittynyt digitalisaatio. Pärjätäkseen markkinoilla yrittäjän tulee omaksua paljon ominaisuuksia nykypäivän kilpailun keskellä.

Opinnäytetyön tavoitteena oli saada selville yrittäjien menestykseen vaikuttavat tekijät. Tärkeimmät ja yleisimmät menestystekijät on lisätty ohjeeseen, jossa on kerrottu näistä tekijöistä tarkemmin. Ohjeen tarkoituksena on toimia apuvälineenä nykyisille ja tuleville yrittäjille. Pyrkimyksenä on, että yrittäjät löytävät ohjeesta itselleen parhaimmat menestystekijät ja oppivat käyttämään niitä omassa liiketoiminnassaan.

Teoriaosuuden ensimmäisessä osassa käydään läpi yleisiä asioita yrittäjyydestä ja kuinka siihen päädytään. Teoriaosuuden toisessa osassa käydään läpi erilaisia yrittäjätyyppisiä sekä eri osatekijöitä menestyneeseen liiketoimintaan. Tämän laadullisen tutkimuksen empiirisessä osiossa suoritettiin teoriaan pohjautuva puolistrukturoitu haastattelu menestyneille eri toimialan yrittäjille. Tärkeimmät avaintekijät menestyneeseen yrittäjyyteen löytyivät sekä teorian että yrittäjien vastausten pohjalta.

Tutkimuksesta nousi päällimmäisenä esille nöyryys ja digitalisaation seuraamisen tärkeys. Haastatteluista kävi ilmi, että ilman näitä ominaisuuksia yritys voi helposti suistua markkinoilta. Vaikka yrittäjien ikäjakaumassa ja koulutuksissa oli paljon eroavaisuuksia, vastaukset olivat hyvin samankaltaisia keskenään. Loput menestyksen avaintekijät olivat enemmän ennalta arvattavissa. Nämä avaintekijät olivat oikean tiimin valitseminen, nopea reagointi muutoksiin, intohimo ja kova työ.

Avainsanat: menestys, yrittäjä, taloushallinto

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: School of Business and Culture

Degree programme: Business Management

Author: Olli Hirvelä and Kristian Kangastie

Title of thesis: Factors impacting entrepreneurial success: A study on entrepreneurship and entrepreneurship success factors

Supervisor: Erkki Kytönen

Year: 2020 Number of pages: 72 Number of appendices: 2

Entrepreneurship is a growing trend in Finland. Tax income from companies increases the well-being of the Finnish society. Entrepreneurs need to keep up with the continuously changing world driven by trends and advanced digitalization. In order to succeed, an entrepreneur needs to embrace a lot of features in today's competitive world.

The aim of this thesis was to find out the factors that influence the success of entrepreneurs. The most important and common success factors were included in a guide, which explains these factors in more detail. The aim of this guide is to help current and future entrepreneurs to find the best success factors for themselves and to learn how to use them in their own business.

The first part of the theoretical section discusses general aspects of entrepreneurship and how people end up as entrepreneurs. The second part discusses the different types of entrepreneurs and the different elements of successful business. In the empirical section of this qualitative study, theory-based semi-structured interviews were conducted among successful entrepreneurs from various fields. The key factors for successful entrepreneurship were recognized based on the theory and the responses to the interviews.

The study showed that following digitalization and being humble is important. The interviews showed that, without those features, the company could easily go downhill. Although there were many differences in the age and education of the entrepreneurs, the answers were very similar. The rest of the success factors were more predictable. These key factors included choosing the right team, quick response to change, passion, and hard work.

Keywords: success, entrepreneur, financial management

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	1
Thesis abstract.....	2
SISÄLTÖ.....	3
Käytetyt termit ja lyhenteet	6
1 JOHDANTO	7
1.1 Yleistä opinnäytetyön aihepiiristä ja työn tausta.....	7
1.2 Aiempia tutkimuksia	8
1.3 Opinnäytetyön tavoitteet ja rakenne.....	9
2 YLEISTÄ YRITTÄJYYDESTÄ	11
2.1 Kuka on yrittäjä ja miten siihen päädytään.....	12
2.1.1 Yrittäjäksi ajautuneet.....	13
2.1.2 Yrittäjäksi syntyneet.....	13
2.1.3 Yrittäjäksi joutuneet.....	15
2.2 Erilaisia yrittäjätyyppejä.....	16
3 OSATEKIJÖITÄ MENESTYVÄÄN LIIKETOIMINTAAN	18
3.1 Strategia ja visio.....	18
3.2 Sisäinen viestintä	20
3.3 Yrittäjien menestykseen vaikuttavat ominaisuudet.....	22
3.4 Henkilöstön johtaminen.....	23
3.5 Itsensä johtamisen merkitys.....	23
3.6 Taloushallinto	25
3.6.1 Budjetointi menestyneen taloushallinnon apuna.....	26
3.6.2 Kannattavuus.....	28
3.6.3 Strateginen johtaminen	30
3.6.4 Talusjohtaminen.....	33
4 SELVITYS YRITTÄJIEN MENESTYSTEKIJÖISTÄ	35
4.1 Tutkittavista teemoista	35
4.2 Tutkimusmenetelmä ja -aineisto	36
4.3 Luotettavuuden arviointi.....	37
4.4 Teemahaastattelujen tulokset.....	38

4.5 Johtopäätökset.....	57
5 YHTEENVETO	63
LÄHTEET	65
LIITTEET	71

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1. Kokonaiskuva strategiasta (Tuomi ja Sumkin 2010, 29)	19
Kuvio 2. Sisäisen viestinnän osa-alueet ja niiden vaikutukset (Siukosaari 2002, 66)	21
Kuvio 3. Itsensä johtamisen kokonaisuus (Itsensä johtamisella tuloksiin).....	24
Kuvio 4. Taloushallinto koostuu pääkirjanpidosta, sen esiprosesseista, arkistoinnista ja raportoinnista (Lahti & Salminen 2008, 17)	26
Kuvio 5. Yrityksen budjetointiprosessin tehtävät (Eklund 2016, 175).....	27
Kuvio 6. Talousyksikkö. Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu (Pellinen 2019, 14).....	28
Kuvio 7. Strateginen johtaminen (Kamensky 2008, 35)	32
Taulukko 1. Yrittäjätyyppien vertailua (Raatikainen 2004, 22).	17
Taulukko 2. Rahoitusrakenne esimerkki (Koski 2017, 66)	34

Käytetyt termit ja lyhenteet

Substanssiarvo	Tarkoittaa yrityksen nettoarvoa, jonka tulos saadaan vähentämällä yrityksen varoista sen velat.
Innovaatio	Yrityksen markkinoille tuoma uusi tuote/palvelu, yrityksen käyttöön otettu uusi parannettu prosessi, yrityksen käyttöön otettu markkinointityyli tai uusi menetelmä liiketoimintakäytännöissä.
Visio	Tulevaisuuden näkymä, kuva esimerkiksi yrityksen taloudellisesta toiminnasta.
Kannattavuuslaskelma	Laskelma, joka auttaa yrittäjää suunnittelemaan ja seuraamaan yrityksen toiminnan kannattavuutta numeraalisesti, minkä pohjalta voi myös tarvittaessa tehdä muutoksia kannattavuuteen liittyen.
Corporate governance	Yrityksen/yhtiön hallinnointia, jonka avulla yritys pystyy ohjaamaan, hallitsemaan ja valvomaan yrityksen toimintaa valtakunnallisten sääntöjen mukaisesti.

1 JOHDANTO

1.1 Yleistä opinnäytetyön aihepiiristä ja työn tausta

Suomessa yrittäjyys on hyvin yleistä ja sen suosio on pysynyt viimevuosien aikana samana. Yrityksiä Suomessa on noin 286 000, joista alle 10 työntekijän yrityksiä on 93%. Kokonaisuudessaan suomalaisten yritysten liikevaihto on 434 miljardia euroa, josta yli puolet (58,1%) on peräisin pk-yrityksistä. Yritykset työllistävät Suomessa yli 1,4 miljoonaa ihmistä, mistä syystä se on suuri verolähde valtiolle. Tämän ansiosta suomalaiset ovat saaneet paljon hyvinvointivaltion tarjoamia palveluita. (Suomen yrittäjät 2020.)

Nämä faktat korostavat yrittäjyyden tärkeyttä Suomelle. Suomi rakentuu yritysten varassa, ja yritykset ovat Suomelle tärkeimpiä työllistäjiä ja veronmaksajia. Uusia yrittäjiä otetaan vastaan ilomielin yhteiskunnan perspektiivistä, koska heidän ansiostansa syntyy uusia työpaikkoja ja talous pyörii täten paremmin. (Menestyminen [Viitattu 20.02.2020].) Yrittäjien kautta syntyvillä verorahoilla saadaan paljon hyvää aikaan ja pystytään edistämään hyvinvointia. Suomalainen yrittäjyys näkyy myös positiivisesti ulkomailla. 2014 julkaistun artikkelin (Yle 2014) mukaisesti suomalaiset yritykset työllistävät yli puoli miljoonaa ihmistä ympäri maailman: esimerkiksi Ruotsissa työskentelee vajaa 70 000 työntekijää suomalaisille yrittäjille. Tästä näkee, että suomalaista menestynyttä yrittäjyyttä näkyy paljon kotimaan lisäksi maailmanlaajuisesti.

Yrittäjyys on suuressa suosiossa sen mahdollisuuksien sekä helppouden vuoksi. Nykyisen teknologian avulla työnteko ja yrittäminen on tehty helpoksi internetin avulla. Työvälineiksi riittää vain puhelin ja läppäri. Täten työtä sekä yrittäjyyttä voidaan harjoittaa missä vain. Yrittäjyyden vapauden takia yhä useampi haluaa yrittäjäksi nykypäivänä (Alexandria [Viitattu 20.2.2020]). Työn taustana toimi suuri kiinnostus yrittäjyyteen ja sen mahdollisuuksiin. Yrittäjyydessä kiinnostaa erityisesti mahdollisuudet vaikuttaa omalla työpanoksella suoraan sen tuloksellisuuteen. Tällä tarkoitetaan sitä, että motivaation lähteenä toimii mahdollisuus vaikuttaa omaan hy-

vinvointiin ja menestymiseen pitkälti oman työn kautta. Tutkimuksen tekijät ovat molemmat kiinnostuneet yrittäjyydestä, suurimmaksi osaksi myös perheyrittäjätaustan takia.

Opinnäytetyö käsittelee yleistä tietoa yrittäjyydestä ja menestykseen vaikuttavista osatekijöistä. Työssä selvitetään tärkeimmät ja yleisimmät avaintekijät yrittäjien menestymiseen. Empiirisen ja teoreettisen osion pohjalta kootaan ohje menestyneen yrittäjyyden avaintekijöistä.

Opinnäytetyön aihe on hyvin ajankohtainen ja merkittävä, sillä yrittäjyys on kasvava trendi ja se nähdään usein monelle varteenotettavana vaihtoehtona, joskus jopa ai-noana. On hyvin tärkeää tietää eri menestystekijät yrittäjyydessä nyt ja tulevaisuu-
dessa. Yrittäjien on hyvä tietää tulevaisuutta varten menestykseen vaikuttavat teki-jät, sillä ne muuttuvat jatkuvasti ja ovat välttämättömiä yrityksen menestyksessä.

1.2 Aiempia tutkimuksia

Yrittäjyys on Suomessa hyvinkin yleistä, ja siihen liittyen on tehty useita tutkimuksia. Yrittäjyyttä on tutkittu laajasti, mutta menestyvään yritykseen ja yrittäjään liittyen tut-kimuksia on selvästikin vähemmän. Aihe nähtiin todella mielenkiintoiseksi ja ajan-kohtaiseksi, sillä yrittäjyys on ja pysyy aina maailmassa tärkeänä elementtinä. Ai-hetta tutkittiin kirjoista lukemalla, ja muiden tutkimuksia vertailemalla, mistä tekijöistä löytyy tämä menestymisen avain. Yrittäjän menestymiseen ei ole olemassakaan yhtä oikeaa syytä, vaan jokainen onnistuu omalla parhaalla tyylillään. On kuitenkin asioita, joita kaikkien yrittäjien tulisi ottaa huomioon.

Aiheesta on kirjoitettu hyvin Hannu Kiiskin (2019) tutkimuksessa, joka käsittelee myös yrittäjän menestymiseen vaikuttavista osatekijöistä. Kiiski tutki minkä takia toi-sista yksilöistä tulee menestyneitä ja toisista ei, ja onko kyse yksilöllisestä ylivertai-suudesta. Kiiski sai selville, kuinka jokaisella yrittäjällä oli yksimielinen mielipide ky-vystä ajatella isosti. Menestyneillä yrittäjillä oli suuri ja palava halu päästä oman alansa markkinajohtajiksi, minkä takia kyseisillä herroilla olikin visio ja strategia hy-vin selvillä.

Toinen hyvä tutkimus kertoi pääsääntöisesti yrittäjistä, jonka oli tehnyt Sanna Laitinen (2014). Opinnäytetyön tarkoituksena on antaa faktaa ja käytännön tietoa aloitteleville, tai jo yrityksen omaaville henkilöille. Tutkimuksen kautta he pystyisivät pelaamaan ja samaistumaan muihin yrittäjiin ja pureutumaan omaan itseensä, jotta he voisivat huomata omaavatko he kyseisiä piirteitä, mitä heillä tulisi yrittäjänä olla. Työ myös pyrkii kannustamaan yrittäjyyteen antamalla siihen mahdollisimman selkeitä ohjeita, jos on asiasta kiinnostunut.

Laura Janhusen opinnäytetyö (2017) kuvaa hyvin nykypäivän mikroyrityksien menestystekijöitä kirjallisuuden ja haastateltavien yrittäjien näkökulmasta. Janhusen opinnäytetyön tarkoitus oli löytää olennaisia asioita menestyvän mikroyrityksen liiketoimintaan, sekä mihin osa-alueisiin kannattaa kiinnittää huomiota yritystoiminnassa.

Janhusen oli toteuttanut haastattelun, jonka tuloksena yrittäjät olivat olleet sitä mieltä, että digitalisaatio on koettu hyödylliseksi asiaksi osana menestyvää liiketoimintaa. Tuotteiden ja palvelujen kanssa tulisi myös olla tarkkana vaihtuvien markkinoiden ja sesonkien takia. Digitalisaatio on hyvin ajankohtainen aihe, minkä avulla niin aloittavat, kuin nykyisetkin yritykset saavat avattua uusia ovia itselleen.

1.3 Opinnäytetyön tavoitteet ja rakenne

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää miten eri yrittäjät ovat päässeet tiettyyn pisteeseen ja miten toiset yrittäjät ovat jääneet toisten taakse. Haastattelujen avulla saatiin tietoa eri yrittäjistä ja niitä voitiin vertailla keskenään. Haastattelut, vertailut, omat analyysit sekä teoriaosuus tekee tutkimuksesta mielenkiintoisen ja monipuolisen. Tutkimuksessa pyrittiin vastaamaan laajasti mahdollisimman moneen eri kehittämis-/tutkimusongelmaan liittyen yrittäjien menestykseen. On myös yrittäjiä, jotka menestyvät paljon toisia paremmin, vaikka liiketoiminta olisi ollut samankaltaista aluksi. Onko syy ideassa vai yksilöissä?

Opinnäytetyö on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jonka teoreettinen viitekehys koostuu pääosin yrittäjyydestä ja siinä menestymiseen vaikuttavista tekijöistä myös taloushallinnon kannalta. Taloushallinnon sisäistäminen ja tunteminen auttaa myös

yrittäjiä menestymään omassa toiminnassaan. Taloushallinto on yrittäjyydessä jatkuvaa toimintaa, joka on kriittinen tekijä menestymisessä. Opinnäytetyössä esitetään yrittäjyyden yleiskatsauksen jälkeen liiketoiminnan osa-alueita, mitä yrittäjän tulisi osata, kuten esimerkiksi johtamiseen, strategiaan, visioon ja kannattavuuteen liittyen. Lopuksi esitellään neljä eri alan yrittäjää, jotka ovat täysin erilaisista lähtökohdista, mutta ovat kuitenkin onnistuneet saavuttamaan menestyksen urallaan. Haastateltavat yrittäjät ovat päätyneet yrittäjiksi eri tavoilla, esimerkiksi syntymällä yrittäjäperheeseen, tai perustamalla kokonaan oman yrityksen. Teoreettisen viitekehyksen jälkeen käydään läpi tutkimustulokset. Tutkimuksen pohjalla toimii vahvasti kirjalliset lähteet, joidenka perusteella haastattelu on toteutettu. Lopuksi pohdittiin päätelmiä, joita tutkimus ja teoria opinnäytetyön tekijöillä nostatti esiin. Liiketoiminnan riskejä käydään läpi hieman vähemmän, sillä ne eivät liity olennaisesti tutkittavaan aiheeseen, ja se on yksinään jo niin suuri kokonaisuus.

Tutkimus on toteutettu teorian pohjalta, mutta myös tutkijoiden mielestä tärkeiksi nähtyjen asioiden tiimoilta. Tutkimusta suunniteltaessa päätettiin koota lopuksi ohje aloittavalle yrittäjälle, mistä pystyy katsomaan tärkeitä avaintekijöitä, jotka auttavat yrittäjää menestymisessä. Myös jo yrittäjänä toimivat henkilöt pystyvät hyödyntämään sitä.

2 YLEISTÄ YRITTÄJYYDESTÄ

Yrittäjä ja yrittäjyys voi kuulostaa monen korvaan hyvinkin samalta. Täten on tärkeää erottaa ne toisistaan käsitteinä. Kokonaisuudessaan yrittäjyyden määrittelemisestä tekee vaikeaa se, että yrittäjyys ja yrittäjä ovat keskenään lähestulkoon synonyymejä, ja monessa eri tilanteessa niitä on haastavaa erottaa toisistaan. Kirzner (1982, 28) on kertonut hyvin tähän liittyen, ettemme voi erottaa tanssijaa tanssista, emmekä yrittäjää yrittäjyydestä. Yrittäjyys on käsitteenä yleisesti hyvin monipuolinen käsite. Se voidaan selittää usealla eri tavalla, ja se sisältää useita eri käsitteitä (Shane & Venkataraman 2000, 210). Shane ja Venkataraman sekä Kirzner tarkoittavat kirjoituksillaan yrittäjyyden olevan hyvin moniulotteinen käsite, sekä yrittäjän olevan sidoksissa yrittäjyyteen jatkuvasti.

Kyrö (1997, 8) määrittelee yrittäjyyden siten, että se on organisaation tai yrityksen ammatinharjoittamista ja omistamista sen johtajana tai omistajana. Yrittäjyys ei silti edellytä jokaisessa tapauksessa oman yrityksen perustamista, koska yrittäjänä voi toimia esimerkiksi osakkaana osakeyhtiössä. Yrittäjyys voi olla jokapäiväistä toimintaa tai sitten osa-aikaista. Kyrö kertoo teoksessaan yrittäjyyden kokonaisuuden, koska käsitteenä se on hyvin monipuolinen ja voi olla monelle vaikeasti ymmärrettävissä.

Laukkasen (2006, 130) mukaan yrittäjän ominaisuudet eivät ole aina samanlaisia jokaisella alalla, ja eri yrittämisen vaiheissa vaaditaan erilaista osaamista. Yrittäjän täytyykin siis kehittyä itse ihmisenä ja opetella uusia asioita. Ihminen on syntyessään ”tyhjä taulu”, kuten jo vuonna 1632 syntynyt John Locke sanoi. Ihmisen on itse muovauduttava yrittäjyyteen sopivaksi. Laukkanen (s. 130) toteaa, että vaikka yrittäjäperheeseen syntyisikin, on aluksi opittava toimimaan kuten yrittäjä. Tästä voidaankin päätellä jokaisen ihmisen oppivan omaan alaansa jo pienestä pitäen.

Tämä luku sisältää yleistä asiaa yrittäjyydestä. Kuka on yrittäjä? Ovatko kaikki yrittäjät omasta tahdostaan yrittäjiä? Ovatko kaikki yrittäjät samanlaisia? Tässä luvussa vastataan muun muassa näihin kysymyksiin sekä avataan tietoa yleisesti aiheesta.

2.1 Kuka on yrittäjä ja miten siihen päädytään

Yrittäjä on ihminen, joka on valmis yrittäjähenkiseen elämään, ja on ennen kaikkea ennakkoluuloton ja rohkea persoonaltaan (Pesonen 2013, 5, 7). Yrittäjyydellä on paljon erilaisia määritelmiä, mutta yleisin määritelmä voisi olla: yrittäjä on ihminen, joka harjoittaa yksin tai muiden kanssa liiketoimintaa yrityksessä, jonka tavoitteena on voitto. Siihen liittyy myös aina riskin ottaminen. Pyykkö (2011, 19) kirjoittaa, että kaiken alussa on yrittäjä, idea, yrittäjän subjektiiviset tulkinnat erilaisista valinnoista sekä niiden riskeistä ja potentiaalisista mahdollisuuksista ammatillisella uralla.

Yrittäjyydessä vaaditaan ihmiseltä paljon, jotta tämä menestyisi. Häneltä vaaditaan paljon omien sosiaalisten taitojen ja kielitaidon käyttämistä. Uusyrittäjäkeskuksen (2018) verkkosivun mukaan yrittäjyys alkaa aina rakkaudesta lajiin, ja tämän takia ammattitaito kulkee käsikädessä menestymisen kanssa, minkä takia asioiden sisäistäminen ja monimutkainen ajattelu on helpompaa, kun tietää jo valmiiksi harjoittamastaan elinkeinosta. Yrittäjän puolesta kukaan ei maksa eläkemaksuja, jonka takia hänen tulee itse maksaa yrittäjän eläkevakuutusta. Yrittämisessä on monia hyviä puolia: Yrittäjä saa olla oma pomonsa, päättää itse työaikansa, saa palkata muita ja on mahdollisuus menestyä taloudellisesti.

Lehden ym. (2007, 27) mukaan yrittäjyyteen ei ole vain yhtä ja oikeaa tietä, vaan siihen on olemassa monenlaisia reittejä ja syitä. Kuten varmaan jo kaikki tiedämmekin, maailmassa ei ole olemassa yhtään täysin samanlaista yrittäjää, vaan kaikilla on oma visionsa ja toimintamallinsa. Näistä voidaan päätellä, että yrittäjällä tulisi olla ennen kaikkea suuri luotto omaan tekemiseensä, vaikka siihen sisältyisikin riskejä. Vilkmán (2014) toteaa seuraavaa:

“Menestyvä yrittäjä asettuu aina asiakkaansa tilanteeseen ja pyrkii ratkomaan asiakkaansa ongelmia. Menestyvä yrittäjä huolehtii, välittää ja auttaa asiakastaan.”

sekä:

“Liiketoiminta on kokonaisuus. Menestyvä yrittäjä oivaltaa, että yritystoiminnassa on kaksi toisistaan eroavaa toimintokokonaisuutta, perusliiketoiminta sekä kehittämistyö.”

2.1.1 Yrittäjäksi ajautuneet

Suurin osa suomalaisista yrittäjistä on yrittäjäksi ajautuneita. Syitä yrittäjyyteen ajautumiselle on todella paljon, sanotaankin, että niitä on yhtä paljon kuin yrittäjiäkin. Tällä yritysjoukolla ei ole esimerkiksi taustalla perittyä yritystä, tai erityistä poltetta sen rakentamiseen.

Yrittäjiksi ajautuneilla voidaan sanoa olevan muitakin hyviä vaihtoehtoja, mutta he ovat jostain syystä halunneet perustaa oman yrityksen. Syitä tähän voivat olla todella hyvän liikeidean aloittaminen ja sen toteuttamisen mahdollistaminen. Usein tällaisessa tilanteessa myös yritykset ovat olleet menestyksekkäitä, koska mikään ei ole heitä siihen pakottanut, vaan he ovat oman innovaation ja ammattitaidon valossa tähän ryhtyneet. Esimerkkinä tällaisesta tapahtumasta voi olla jokin harrastus (käsityöt, tietokoneet, visualisointi, erilaiset hyödykkeet yms.), minkä kautta henkilölle on kertynyt tietotaitoa ja osaamista. Aluksi tämä voi olla vain sivutoimista kaupaa toiminimen kautta, josta saa lisää rahaa muiden töiden ohella. Tätä kutsutaan sivutoimiseksi yrittäjyydeksi. Lehti ym. (2007,19) mainitsee, että sivutoiminen yrittäjyys voi joissakin tapauksessa lähteä suurempaan kasvuun kuin itsestään, minkä jälkeen yrittäjä voi valita rupeaako tekemään tätä aiemmin sivutoimena ajateltua työtä pääsääntöisesti, ja mahdollisesti laajentaa toimintaansa. Mikäli yrittäjä ajautuu päätökseen jättää taakseen vanhat työnsä ja keskittyä vain tähän uuteen omaan juttuunsa, on henkilö ajautunut niin sanotusti yrittäjäksi.

2.1.2 Yrittäjäksi syntyneet

Lehden ym. (2007, 14, 15) mukaan helpoin tapa ryhtyä toteuttamaan omaa elinkeinoaan on syntyä perheeseen, missä on jo toimiva perheyritys. Suomalaisia tunnet-

tuja perheyriytyksiä ovat esimerkiksi Fazer, Sinebrychoff, Hartwall ja Paulig. Aina kuitenkin yrittäjäperheeseen syntyminenään ei takaa sitä, että henkilö jatkaisi perheensä toimintaa myöhemmin, sillä hän voi halutessaan myydä sen, tai se kaatuu ennen kuin olisi hänen aikansa jatkaa sitä. Perheyriytyksessä kasvaneella lapsella on jo kuitenkin koulun penkilläkin istuessaan iskostunut päähän asiat yrittäjyydestä, olivat ne sitten positiivisia tai negatiivisia. Lehti ym. (2007, 15) korostaa, että positiivisen kuvan omaavat henkilöt ryhtyvät monia muita useimmin kuitenkin yrittäjiksi, sillä he voivat perustaa myös täysin oman yrityksen. Ihanteellisessa tilanteessa heillä on jo valmiina tiettyjä ominaisuuksia, mitä yrittäjiltä vaaditaan.

Yrittäjäksi syntyneet ovat tienneet useimmin jo pienestä pitäen ryhtyvänsä joskus yrittäjiksi (Lehti ym. 2007, 16). Yrittäjähenkisyys voi kasvaa ihmiseen myös sen kautta, jos on pienestä asti esimerkiksi myynyt tai kaupannut jotain. Tällaista asennetta kutsutaan ”yrittäjäasenteeksi” (mp.). Perheyriytyksissä onkin Lehden ym. mukaan hyvin tärkeää jatkuvuuden kannalta panostaa kestävään kasvuun, joka mahdollistaa yrityksen toimeentulon mahdollisesti monen sukupolven ajan. Yrittäjältä myös itseltä vaaditaan uteliaisuutta, muuttumisen halukkuutta ja uskallusta tehdä asioita toisin, kuin miten on tehty edellisessä sukupolvessa. Lehti ym. toteavat, että elämme nopeasti muuttuvassa maailmassa, ja perheyriytykset ovat useimmin yrityksistä niitä, jotka niin kutsutusti vanhentuvat, eivätkä uskalla muuntautua tutusta ja turvallisesta toimintatyylisestä uuteen ja erilaiseen.

Omistajanvaihdoksessa täytyy tehdä tiettyjä asioita, jos haluaa oman yrityksensä näyttävän hyvältä ulkoisesti ja taloudellisesti. Oikein tehtynä omistajanvaihdoksen ensimmäisillä metreillä tulee omistajan antaa ostajille mahdollisimman realistiset luvut. Myyntisumma ei esimerkiksi saa olla liian suuri, minkä takia hyvien ja potentiaalisten ostajien ja myyjän välit voivat katketa jo alkumetreillä. Rantala (2019) kertoo artikkelissaan, kuinka omistajanvaihdos pystytään näkemään myös hyvänä vaihtoehtona, joka voi kääntää alamäen ylämäeksi. Hän myös kertoo, kuinka omistajanvaihdos tulisi suunnitella, jopa viisi vuotta ennen sen tapahtumista. Omistajanvaihdos on silloin hyvä vaihtoehto, kun yrityksen jatkajaa ei löydy omasta lähipiiristä. Yrittäminen on hyvin kiinnostava aihe nykypäivänä, ja omistajanvaihdoksessa yrittäjäksi rupeaminen on hyvin helppoa, sillä siinä saa suoraan jatkaa jo olemassa

olevaa liikeidea. Tällaisissa tapauksissa yrittäjästä voi tulla helposti menestynyt, jos hän vain osaa viedä yritystä oikeaan suuntaan. (Rantala 2019.)

Heikkilä (2019) kertoo, kuinka yrityksen arvonmääritys määritetään kaavamaisella menetelmällä laskemalla substanssi- ja tuottoarvo. Se ei kuitenkaan anna kokonaiskuvaa yrityksen toimintaympäristöstä ja piirteistä. Hän myös toteaa, että arvonmäärityksessä käytettävästä menetelmästä riippumatta, yrityksen minimiarvo verotuksessa määräytyy substanssiarvon kautta saadulla tuloksella.

2.1.3 Yrittäjäksi joutuneet

Henkilöitä, jotka eivät ole syntyneet yrittäjäperheeseen tai keksineet omaa ideaa omatahtoisesti, kutsutaan yleisesti yrittäjäksi joutuneiksi. Tähän syitä voivat olla esimerkiksi elämäntilanteessa yksinkertaisesti vähäiset työpaikkavaihtoehdot, tai muiden vaihtoehtojen huonompana kokeminen itselleen. (Lehti ym. 2007, 20.)

Myös asuinpaikka voi vaikuttaa siihen, että henkilö kokee ainoaksi vaihtoehdokseen yrittäjyyden, jos omalla paikkakunnallaan ei ole töitä tarjolla, eikä halua muuttaa sieltä pois. Tällöin ainoa vaihtoehto on ryhtyä tienaamaan leipänsä omalla elinkeinon harjoittamisella. Pienissä kylissä tai kaupungeissa on usein vaihtoehtona esimerkiksi maatilan perustaminen, ja se on myös monissa tapauksissa suotavaa, jos siihen on riittävän hyvät lähtökohdat. Suomessa työttömiä kehoitettiinkin aktiivimallin myötä ryhtyä yrittäjiksi, jos ei halunnut/saanut työtä muualta, joten myös heitäkin voisi kutsua yrittäjiksi joutuneiksi vähäisten muiden vaihtoehtojen takia. Yrittäjäksi joutuneet eivät ole lainkaan aiemmin ajatelleet yrittäjäksi ryhtymistä, kun taas siihen syntyneillä ja halunneilla on ollut jo pohjalla kova halu ja into asiaa kohtaan, jota myötä myös menestyminen omalla tekemisellään on varmemmin taattu. Yrittämiin sisältyy kuitenkin aina suuri riskinotto. (Lehti ym. 2007, 20.)

2.2 Erilaisia yrittäjätyppejä

Tässä kappaleessa kerrotaan millaisia yrittäjätyppejä ja yrittäjiä on luokiteltu omiin kategorioihin, sekä miksi he kuuluvat omiin osioihinsa. Kappaleeseen on valittu tärkeimmät yrittäjätypit. Niitä tarkasteltaessa on hyvä erottaa erilaiset yrittäjät toisistaan.

Yrittäjätyyppien eri persoonista on tehty useita tutkimuksia. Monessa eri teoksessa on lueteltu toisistaan erilaisia yrittäjäpersoonia ja vertailtu niitä. Raatikaisen (2006, 26) esittämä taulukko on luotu hyvin kuvastamaan eri yrittäjätyppejä. Ensimmäinen on käsityöyrittäjät, jotka usein nähdään yksinyrittäjinä tai osuuskuntana. Tälle tyyppille osaamisen arvostus, työn laatu ja itsenäisyys ovat elintärkeitä. Käsityöläisille on erittäin tärkeää osallistua itse tuotteiden/palveluiden valmistamiseen. Laajentaminen ei kuulu heidän intresseihinsä lainkaan, vaan he haluavat välttää yrityksen laajentamista. Liikemiestyyppi eli niin sanottu perinteinen yrittäjä osallistuu henkilökohtaisesti huomattavasti vähemmän eri tuotteiden/palveluiden valmistusprosesseihin. Tämän tyyppiselle yrittäjälle voitto, saavutukset, menestys ja hyvä toimeentulo ovat erittäin tärkeitä tavoitteita yrittäjyydessä. Liikemiestyyppin omistama yritys on usein laajempi kuin käsityöyrittäjällä. Yrityksen laajentaminen kuuluu liikemiestyyppin tavoitteisiin. Toimitusjohtajatyypinen yrittäjä on yleensä erittäin ulospäinsuuntautunut ja hakee tunnustusta. Kyseinen henkilö työskentelee johtamistehtävissä, sekä hän osaa hyvin delegoida. Toimitusjohtajatyypille on hyvin tärkeää menestys ja toimeentulo. Tämän tyyppisellä yrittäjällä on useasti laajempi yritys kuin perintäisellä yrittäjällä, ja tavoitteena on laajentaa yritystoimintaa aggressiivisemmin. (Raatikainen 2004, 26.)

Raatikainen (2004) on kirjassaan luonut luettelon eri yrittäjätyypeistä. Hänen mielestään eri yrittäjätyyppit pystytään jakamaan kolmeen ryhmään. Näitä kolmea erityyppiä vertaillaan taulukossa yksi.

Taulukko 1. Yrittäjätyyppien vertailua (Raatikainen 2004, 22).

	Perinteinen liikemiestyyppinen yrittäjä	Käsityöyrittäjä	Toimitusjohtajatyypinen yrittäjä
Yrityksen koko?	Isompi, kuin käsityöyrittäjän, palkkaa työntekijöitä	Työosuuskunta tai yksinyrittäjä	Suurempi, kuin perinteisen yrittäjän, palkkaa työntekijöitä
Suuntautuneisuus ja osallistuminen yritystoimintaan?	Osallistu valmistukseen vain vähän tai ei yhtään	Osallistuu valmistukseen, uusien mahdollisuuksien etsiminen, uuden luominen	Aktiivinen järjestöissä ja luottamustehtävissä, ulospäin suuntautunut, delegointi- ja johtamiskyky korostuu
Mitä pitää tärkeänä?	Hyvää toimeentuloa, Voittoa, menestymistä	Työn hyvä laatu, oman osaamisen arvostaminen, itsenäisyys ja riippumattomuus	Menestyminen, ulkopuolinen tunnustus, hyvä toimeentulo
Tavoitteet yrityksen laajentamiseen?	Yritystoiminnan laajennusta	Yrityksen pitämistä pienenä	Yritystoiminnan laajentamista entisestään

Taulukossa näkyvistä eri ominaisuuksista pystytään päättämään, että käsityöyrittäjä eroaa hyvin paljon toimitusjohtaja- ja liikemiestyyppisestä yrittäjästä. Toimitusjohtaja- ja liikemiestyyppinen yrittäjä ovat loppujen lopuksi hyvin samanlaisia yrittäjiä, yrityksen kokoa huomioimatta (Raatikainen 2004, 22). Käsityöyrittäjä eroaa myös siten muista, että yrityksen laajentaminen eivät tämän tyyppisten yrittäjien intresseihin yleisesti kuulu. Tämä on varmasti yksi suurin syy siihen, että käsityöyrittäjät eivät menesty muiden yrittäjätyyppien kaltaisesti.

3 OSATEKIJÖITÄ MENESTYVÄÄN LIIKETOIMINTAAN

Kolmannessa luvussa käsitellään tarkemmin yrittäjän tärkeitä johtamisen ja taloushallinnon ominaisuuksia, jotka edesauttavat menestymisen polulla. Kukaan ihminen ei pysty johtamaan kokonaista organisaatiota, ellei osaa johtaa aluksi itseään. Tämä onkin hyvin tärkeä taito, joka voi tarkoittaa yksinkertaisimmillaan hyvää ruokavaliota ja unta.

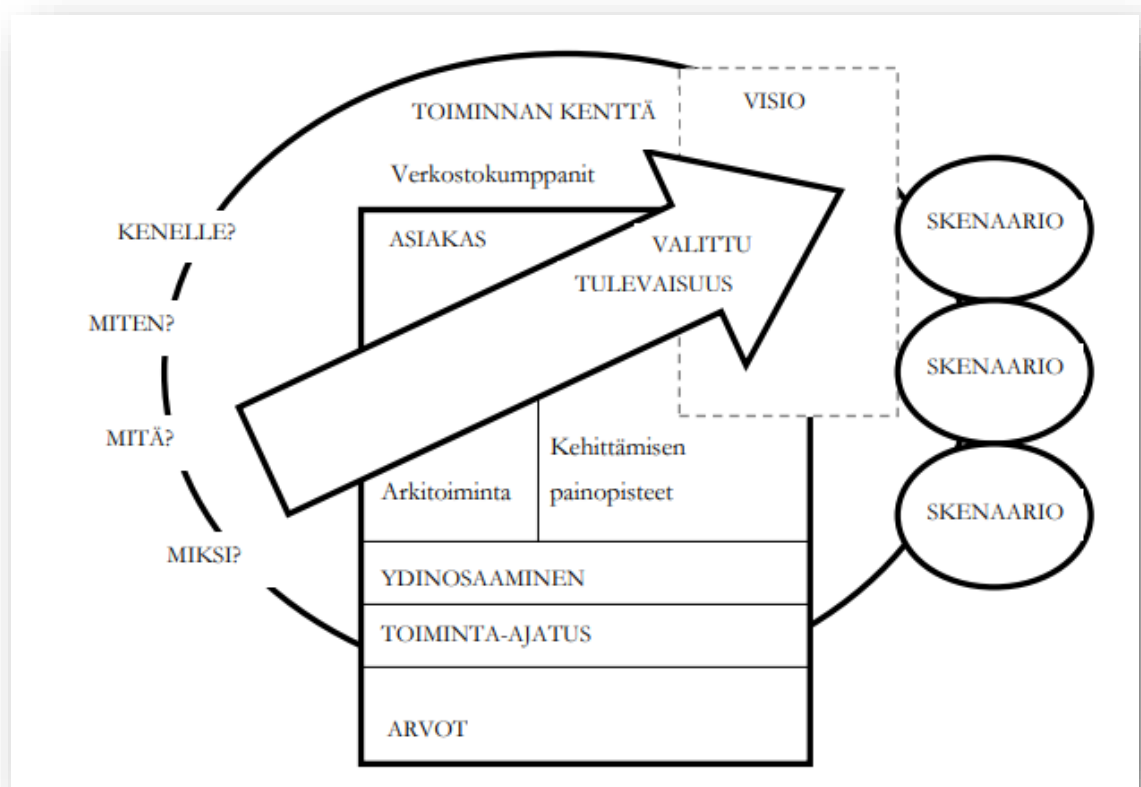
Aulan ja Mantereen (2005) mukaan hyvä kommunikointi johdon ja heidän alaistensa välillä on myös nähty positiiviseksi asiaksi työntekijöiden tyytyväisyyteen työpäivällä. Hyvä ilmapiiri parantaa työn laatua. Kaiken tämän lisäksi yrittäjän tulisi myös osata monipuolisesti taloushallinnon eri osa-alueita, jotta kannattavuus olisi hyvä ja tulosta tulisi. Osatekijöitä menestykseen on hyvinkin paljon ja niitä seurattaessa yrittäjä menee helposti sekaisin. Maailmassa on olemassa hyvinkin erilaisia yrityksiä, minkä takia tietyt mainitut asiat voivat olla toisissa yrityksissä tärkeämpiä kuin toiset. Kappaleeseen liitetyt asiat ovat yleisesti tärkeitä, joita tulisi osata soveltaa yrittäjänä itse tarpeensa mukaan omaan toimintaan.

3.1 Strategia ja visio

Menestyneitä yrittäjiä yhdistää usein hyvä strategia ja visio. Strategiaa itsessään voidaan määritellä usealla eri tavalla. Mintzbergin ja Quinnin (1996) mukaan strategiasta korostuu yrityksen tavoitteet ja visio. Strategian tarkoitus on näyttää kilpailijoille tietyn yrityksen menestyminen omalla toimialallaan, ja näyttää minkälaisilla muutoksilla päästään tavoitteisiin.

Yksi strategian osatekijöistä on myös visio. Visio kuvastaa strategian päämäärää. Visio tarkoittaa yrityksen tulevaisuuden tahtotilaa, johon se pyrkii pääsemään tietyn ajan sisällä. (Kamensky 2010, 55). Organisaation tai yrityksen visio on näkemys tulevaisuudesta, strategisesta tahtotilasta, joka yritetään toteuttaa tulevaisuudessa. Visio on oma yrityksen elämäntehtävän arvoperusteinen osa ja tyyppinen ajankohta visiolle on 3–5 vuotta (mts. 77).

Lainema (2005, 83) vertaa vision olevan parhaimmillaan, kun esimerkiksi rima on nostettu sen ennätyskorkeuteen. Hän toteaa, että on erittäin vaikeata ponnistaa tavoitteeseen, mikäli rimaa ei ole korkealle asetettu. Näin ollen yhteiseen päämäärään on vaikea päästä ilman visiota. Millainen on hyvä visio? Se sisältää rohkeita tavoitteita ja se voi olla suorastaan jopa pelottava (Kamensky 2010, 79). Tässä tekstissä Kamensky korostaa jälleen sitä, että yrityksen tavoitteiden kuuluisi olla hyvinkin suuria, ellei jopa pelottavia. Tämä tarkoittaa sitä, että hyvän menestyvän yrityksen tavoitteet ovat usein hyvinkin mahtipontisia. Puusa ym. (2012, 74) soveltavat strategiaa pitkän ajanjakson suuntana sekä menestyksen reseptinä tai yrityksen kilpailuedun, ainutlaatuisuuden ja ylivoiman lähteenä. Kuten Puusan, Kamenskyn (2010) ja muiden teoksista huomaa, strategia on erittäin tärkeä osa yrityksen menestystä. Kuvio yksi kuvaa hyvin kokonaiskuvaa strategiasta.



Kuvio 1. Kokonaiskuva strategiasta (Tuomi & Sumkin 2010, 29).

Kuvio yksi (Tuomi & Sumkin 2010, 29) kuvaa kokonaiskuvaa strategiasta, jonka tavoite on varmistaa, että sen visio toteutuu. Strategiaan sisältyy tulevaisuuden hahmotus, jota kuvastaa kolme skenaarioympyrää. Kyseisten tulevaisuuden odotuksien

pohjalta tehdään visio eli tavoiteltu reitti tulevaisuudelle. Kyseiseen visioon päästään käytännön alueelta, joka sisältää itsessään asiakkaat, kehittämisen painopisteet, verkostokumppanit ja arkitoiminnan. Vasemmalle puolelle kuviosta on sijoitettu kysymykset miksi, mitä, miten ja kenelle määrittävät organisaation menettelytavan. Kun kysymyksiin saadaan vastaus, syntyy täten alusta strategiaan. Kokonaisuudessaan Tuomen ja Sumkinin kuvio kuvastaa paljolti sitä, että menestyvän yrityksen strategia perustuu useammasta eri elementistä.

3.2 Sisäinen viestintä

Aulan ja Mantereen (2005, 79) mukaan yrityksen sisäinen viestintä on toimintaa, jota jokainen yrityksen henkilö hoitaa jatkuvasti. Sisäinen viestintä on silloin toimivaa, kun se on tarpeellista ja oikea tieto kulkee nopeasti sekä mallikkaasti. Viestintä ei silti ole pelkästään yrityksen työväline. Voidaan ajatella, että itse organisaatio on viestintää, yksilön ajattelua ja ekstrana vielä vähän materiaalisia asioita, kuten rakennuksia ja välineitä. Sisäisen viestinnän päällimmäisenä tavoitteena on hyvä sekä avoin tiedonkulku yrityksessä (Honkala ym. 2013, 183). Aulan ja Mantereen sekä Honkalan kirjoituksista voidaan päätellä, että sisäinen viestintä on onnistunutta vasta sitten, kun viestintä on mallikasta, nopeaa sekä avointa.

“Yks opetus on ainakin se, että tämmönen niinku ihmisten välinen kommunikaatio ja ajatuksenvaihto ja kaikki siihen liittyvät asiat, niin kyl se on ihan keskeisimpiä menestystekijöitä yrityksessä” -Johtaja, IT-kasvu-yritys.” (Aula & Mantere 2005, 82.)

Viitala ja Jylhä (2013,14) toteavat, että yrityksellä tulee olla käytössään laadukkaita tietolähteitä sekä tiedon levitys välineitä, jotta lähtevä tieto saadaan lähetettyä oikein. Yhtenä tärkeimmistä tunnusmerkeistä on se, että jokaisella organisaation jäsenellä on tietoa ja ymmärrystä organisaation tärkeistä asioista. Sisäisen viestinnän merkitys korostuu kaiken kokoisissa yrityksissä, mutta etenkin suurissa yrityksissä tämä on elintärkeä osa liiketoimintaa. Onnistunut viestintä takaa sen, että koko henkilöstö tuntee esimerkiksi yrityksen vision strategian ja tavoitteet, tulossa olevat toiminnalliset muutokset, yrityksen taloudellisen tilanteen ja menestyksen.

Siukosaari (2002, 66) kuvastaa aiheeseen liittyen sisäisen viestinnän eri osa-alueita ja niiden vaikutuksia kuviossa kaksi.



Kuvio 2. Sisäisen viestinnän osa-alueet ja niiden vaikutukset (Siukosaari 2002, 66).

Kuviossa Siukosaari (2002, 66) kuvastaa hyvin organisaation sisäistä viestintää. Hän kuvaa sisäisen viestinnän eri osa-alueita, joista koostuu organisaation tunnettuus, tietoisuus sekä yhteisön ilmapiiri. Näitä asioita pyritään parantamaan, jotta esimerkiksi työhinku kasvaisi. Kaaviosta näkyy, että päätavoitteena on saada alle menestyvä yhteisö sekä hyviä työtuloksia.

Kokonaisuudessaan hinku-sanalla Siukosaari (2002) tarkoittaa intoa/motivaatiota tehdä töitä organisaatiossa, joka edesauttaa hyviin tuloksiin ja yhteisön menestymiseen. Motivaatiosta Liukkonen (2008, 148) mainitsee, että sillä voidaan tarkoittaa esimerkiksi työhinkua, joka saa jokaisen meistä panostamaan esimerkillisiin suoriin sekä ottamaan enemmän vastuuta työtehtävistään. Hän mainitsee myös

että, työtyytyväisyyden ja motivaation yhteys on jatkuvasti tutkittua ja on otettu huomioon, että kun organisaatiossa saadaan tietoa jostain muutoksista työpaikalla, niin motivaatio tämän takia usein laskee. Tämän perusteella menestyvän yrityksen on hyvin tärkeää pitää organisaation työhinkua yllä, varsinkin muutosten yhteydessä.

Yrityksen sisäinen viestintä on siis välttämätöntä yrityksen toiminnassa, ja se pystytään määrittelemään yhdeksi yrityksen resurssiksi. Kuten muitakin resursseja, myös viestintää täytyy suunnitella ja johtaa. (Åberg 1989, 34.)

3.3 Yrittäjien menestykseen vaikuttavat ominaisuudet

Menestymiseen vaaditaan muutakin kuin hyvä tulos, oikeastaan yrittäjän tulee pitää silmänsä pois yrityksen tuloksesta, jottei oma henkinen hyvinvointi kärsisi. Yritysguru David Meltzer kertoo seuraavasti omista kokemuksistaan Y-studion (2017) artikkelissa: ”Yrittäjyys vaatii usein menestyäkseen lukuisia epäonnistumisia, jotta voi huomata mitkä asiat toimivat ja mitkä ei”. Meltzer kertoo myös, kuinka hän oli tienannut ensimmäiset miljoonansa vain yhdeksän kuukauden jälkeen valmistuttuaan yliopistosta. Hän kuitenkin menetti kaiken useiden menestyksekkäiden vuosien jälkeen, ja syyttää siitä itseään. Hän ei huomannut pyytää apua läheisiltä ihmisiltä, jotka olisivat voineet kertoa kuinka ei tulisi toimia. Tästä esimerkiksi huomaa, että hyvät innovaatiot ovat tärkeitä asioita, joita hyvät yrittäjät osaavat muuttaa rahaksi. Mutta liika itsepäisyys voi viedä tienatut rahat hyvinkin nopeasti pois.

Alkuvaiheessa Churchillin ja Lewisin (1983, 3) mukaisesti yrittäjällä on aluksi vaikeuksia etsiä oma asiakaskunta ja lanseerata omia palveluita markkinoille. Yrittäjä on käytännössä koko yritys itsessään. Yrittäjä tekee lähes jokaisen käytännön asian itsenäisesti, siivoamisesta markkinointiin. Tämän tilanteen aikana yrittäjän päämääränä on usein selviäminen. Ne yritykset, jotka selviävät näistä haasteista, pääsevät etenemään seuraavalle tasolle. Kyseisestä kirjoituksesta huomaa, että yrittäjän oma osaaminen on suoraan riippuvainen yrityksen selviämiseen ja menestymiseen.

3.4 Henkilöstön johtaminen

Jos yrittäjästä tulee menestynyt, niin se näkyy silloin hyvin nopeasti laajentumisena esimerkiksi lisäämällä liikkeitään eri puolelle maata, tai suurentamalla nykyisiä tilojaan. Melkein välttämättömästi molemmissa vaihtoehdoissa hän tarvitsee mitä todennäköisemmin myös lisää henkilökuntaa. Sekki ja Niemi (2016, 199) kertovat, että strategia ja visio kulkevat käsikädessä johtamisessa, sillä hyvän johtajan on myös keksittävä mielenkiintoinen visio, johon kaikki voivat uskoa. Pienemmässä organisaatiossa yrittäjällä, joka omistaa firman tulee olla suurin sanavalta, tai vähintäänkin hänellä pitäisi olla lopullinen päätäntävalta. Valtaansa ei kannata Sekin ja Niemen mukaan (s. 200) ulkoistaa liikaa muille ihmisille, jotta voidaan niin sanotusti välttää vallan käsistä karkaaminen.

Sekki ja Niemi (2016, 207) korostavat varsinkin avoimen kommunikaation merkitystä yrityksessä. Jotta työnteko yrittäjille ja työntekijöille olisi mielekästä ja kunnioitusta osoitettaisiin molempiin suuntiin, tulee johtajan välttää kaikin keinoin erkaantumista johdon ja työntekijöiden välillä. Pieniä muodostettuja ryhmiä syntyy isoissa kuin pienissäkin yrityksissä, joissa esimerkiksi saatetaan halveksua toista ryhmää. Tällaisella vihamielisyydellä on negatiivinen vaikutus yrityksen henkilöstön toimintaan. Ne ovat silti estettävissä hyvällä johtamisella. Sekin ja Niemen (s. 207–210) mukaan olisi hyvä, että johtajan ja muiden työntekijöiden välillä rakentuu usein avointa keskustelua, eikä asioita jätettäisi huomioimatta. Kun kommunikaatio saadaan avoimeksi, uskaltaa ihminen tällöin myös useammin kysyä asioita, joita muuten pitäisi vain itsellään sisällä. Näistä Sekin ja Niemen kirjoituksista huomaa kuinka tärkeä rooli yrittäjällä on pitää yrityksessään huolta kommunikaatiosta ja yrityskulttuurin avoimuudesta.

3.5 Itsensä johtamisen merkitys

Seurin (2018) mukaan jotta voisi johtaa yritystä ja muita siellä olevia työntekijöitä, tulee ensin osata johtaa itseä. Se lähtee liikkeelle järkevistä arjen valinnoista. Niinkin arkiset asiat kuin ruokatottumukset, liikunta ja ajankäytön hallinta, voivat helpottaa jokapäiväistä työpäivää. Mikään ei onnistu uupuneena ja huonovointisena, ja pahimmassa tapauksessa se heijastuu myös muihin negatiivisella tavalla.

Seuri (2018) kertoo, että hyvä yrittäjä luottaa omaan ja työyhteisönsä tekemiseen, jonka kautta ansaitaan molemmin puoleinen kunnioitus johdon ja työntekijöiden välille. Tavoitteiden asettaminen on tärkeää monissa erilaisissa projekteissa. Itsensä johtaminen kannattaa aluksi toteuttaa askel kerrallaan. Jos tavoitteena on muuttaa kaikki asiat kerralla, voivat ne myös unohtua kerralla. Työviikot voivat olla stressaavia, joten myös omalle ajalle tulisi varata aikaa, että palautuminen arjesta olisi laadukasta.

Kuviossa kolme on kuvattu itsensä johtamisen kokonaisuus.



Kuvio 3. Itsensä johtamisen kokonaisuus (Itsensä johtamisella tuloksiin) [Viitattu 12.1.2020].

Kuviossa kolme (Itsensä johtamisella tuloksiin) on koottu itsensä johtaminen kokonaisuudessaan eri lokeroihin. Nämä kuusi eri kohtaa lisäävät ihmisessä kehittymistä, henkistä kasvua ja uudistumista. Lokeroihin on liitetty hyvin tärkeitä itsensä johtamisen ominaisuuksia kehittymistä varten. Varsinkin johtajilla monesti unohtuu nämä tietyt kohdat, ja keskittyminen siirtyy vain alaisten johtamiseen, joten kuvion kohtien noudattaminen on hyvin tärkeä osa yrittäjän menestymistä.

Itsensä johtaminen vaiheittain (2019) -blogissa todetaan, että Itsekuri liittyy hyvin vahvasti itsensä johtamiseen. Sillä voidaan saavuttaa jotain suurempaa elämässä, ja etenkin yrittäjälle itsekuri on hyvin tärkeää. Ihmismieli pitää ajatuksesta tehdä helppoja ja nopeita asioita, mutta meistä varmaan jokainen tietää sen, että tällä ajatusmaailmalla ei päästä kovinkaan pitkälle. Haastavampaa ihmisille on käyttää

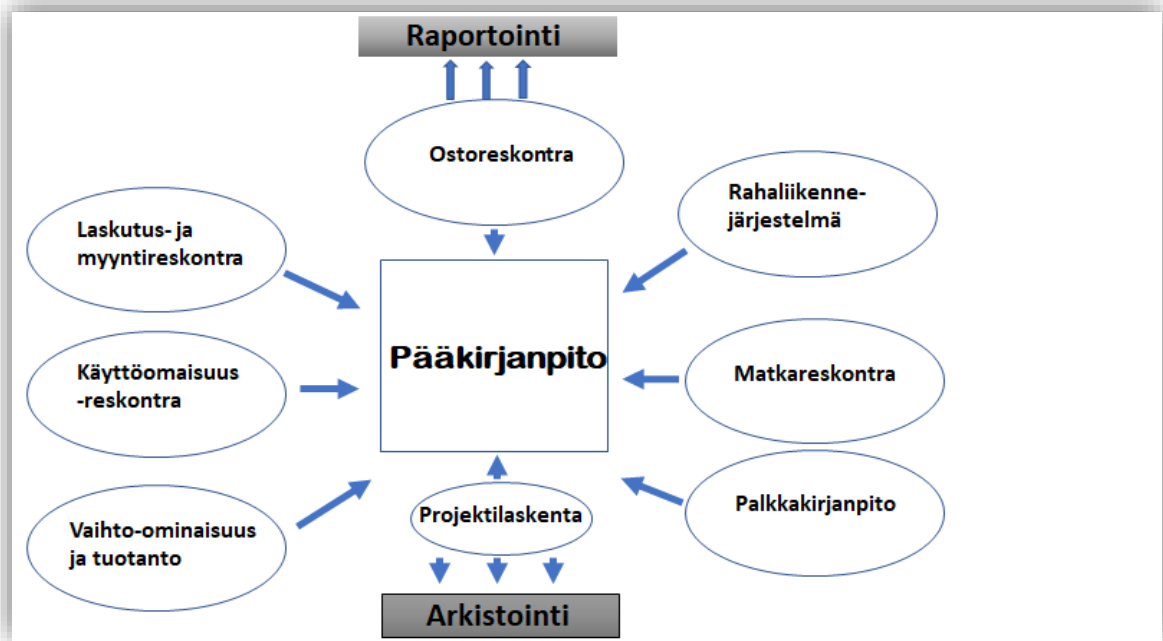
omaa henkilökohtaista aikaansa sellaiseen asiaan, mikä vie paljon aikaa, mutta usein tällaisissa tilanteissa lopussa kiitos seisoo. Itsekuri on täysin kiinni hyvästä itsensä johtamisesta, jolloin yksilö pystyy ja haluaa laittaa itsensä likoon asioihin, mitkä vaativat työtä, eikä onnistumiselle tietenkään ole aina 100% varmuutta. Hyvällä itsekurilla yrittäjä pystyy todennäköisemmin poistamaan vaikeitakin ongelmia menestyksen tieltä.

3.6 Taloushallinto

Taloushallintoa voi kutsua myös laskentatoimeksi. Taloushallinto on yksi yrityksen tärkeimpiä liiketoiminnan osa-alueita. Sen tarkoituksena on koota informaatiota organisaation liiketoiminnasta, sekä kuljettaa tästä tiedot yritykselle päätöksentekoa varten. (Tomperi 2014a, 9.)

Tilitoimiston eri palveluita pystytään Taloushallintoliiton [viitattu 8.1.2020] mukaisesti jakamaan eri osiin, jotka ovat palkanlaskenta, sisäinen laskenta, liikekirjanpito, juokseva kirjanpito ja tilinpäätös. Juokseva kirjanpito, palkanlasku ja tilinpäätös ovat yleisimpiä ulkoistettavia palveluja. Nämä eri osa-alueet ovat tärkeässä roolissa, kun pyritään menestyväksi yritykseksi.

Kokonaisuudessaan taloushallinto on täysin yrityksen jokapäiväistä tiedollista toimintaa. Tämän ansiosta yritys pystyy teettämään ulkoista sekä sisäistä tietoa, joka edesauttaa eri sidosryhmien päätöksentekoa. Yrityksen tai organisaation taloushallintoon kuuluu lisäksi lakisääteisiä sitoumuksia. Taloushallinto pystytään näkemään yhtenä suurena kokonaisuutena, mutta sen tutkiminen edellyttää sen jakamista eri osa-alueisiin (Lahti & Salminen 2008, 14). Nämä kyseiset osa-alueet on esitetty kuviossa neljä.



Kuvio 3. Taloushallinto koostuu pääkirjanpidosta, sen esiprosesseista, arkistoinnista ja raportoinnista (Lahti & Salminen 2008, 17).

Lahden ja Salmisen (2008, 17) teettämä kuvio kuvaa taloushallinnon erilaisia prosesseja. Kuvion ideana on kuvata taloushallinnon monipuolisuutta. Tästä kuviosta pystytään huomaamaan eri osa-alueita, mutta kukin niistä siirretään pääkirjanpidossa yhdeksi kokonaisuudeksi. Tämän pohjalta pystytään tuottamaan raportteja ja tietoa yritykseen (Lahti & Salminen, 16). Kuten kuviosta sekä aikaisemmista kirjoituksista huomaa, yrityksen taloushallintoon kuuluu hyvin paljon erilaisia prosesseja ja niillä on suuri merkitys yrityksen menestykseen. Tämän takia oli tärkeää valita taloushallinto osaksi tätä opinnäytetyötä.

3.6.1 Budjetointi menestyneen taloushallinnon apuna

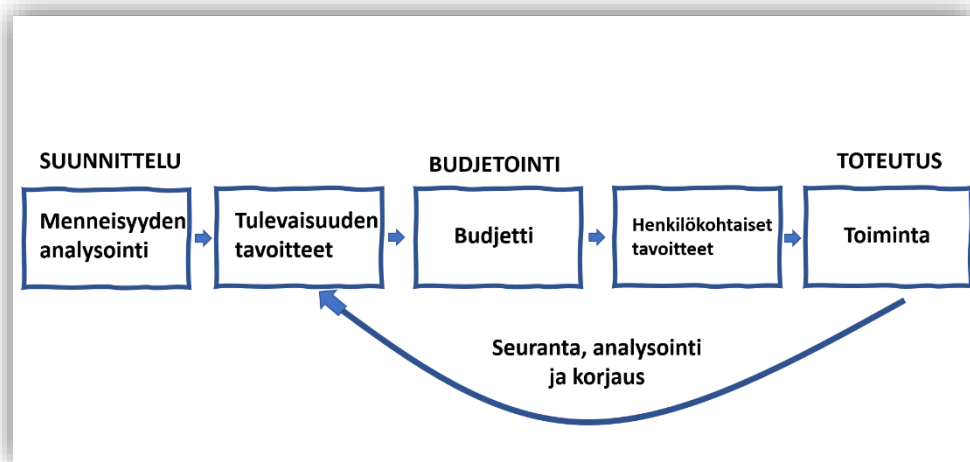
Yksi sisäisen talousjohtamisen sekä laskentatoimen yleisin työväline on budjetti. Budjetti on rahamääräinen kuvaus yrityksen tai organisaation tulevaisuuden tavoitteista (Eklund 2016, 174). Näitä tavoitteita yritetään toteuttaa mahdollisimman aktiivisesti. Kaikista tyypillisimpiä budjetteja ovat kassabudjetti, tulosbudjetti ja tase-en-

nuste. Parhaimmillaan silti budjetti tulisi Eklundin mukaan (s. 174) havaita tulevaisuuden tavoitteellisena toimintasuunnitelmana, joka sisältää myös eri henkilöstöryhmiä sitovat tavoitteet.

Tomperin (2014b, 141) mukaan budjetti on tietyn kauden tavoitteeksi asetettu taloudellinen toimintasuunnitelma. Se sisältää itsessään rahalliset arviot kustannuksista ja tuotoista, jotka taas muodostuvat suunnittelukauden toiminnasta.

Budjetointi eroaa muista suunnitelmista siten, että sen toteutumisesta on tehty päätös sekä siinä sovittuihin suunnitelmiin on sitouduttu. Budjetti toimii vastuuhenkilöiden taloussopimuksena, joka koordinoi yrityksen toimintaa kohti kokonaistavoitetta. (Suomala ym. 2011, 178.)

Yrityksen budjetointi on oma prosessi, joka perustuu budjetin toteutus-, suunnittelu- ja tarkkailutehtävistä (Eklund 2016, 175). Eklund kuvastaa hyvin kuviossa viisi budjetoinnin eri työvaiheet:



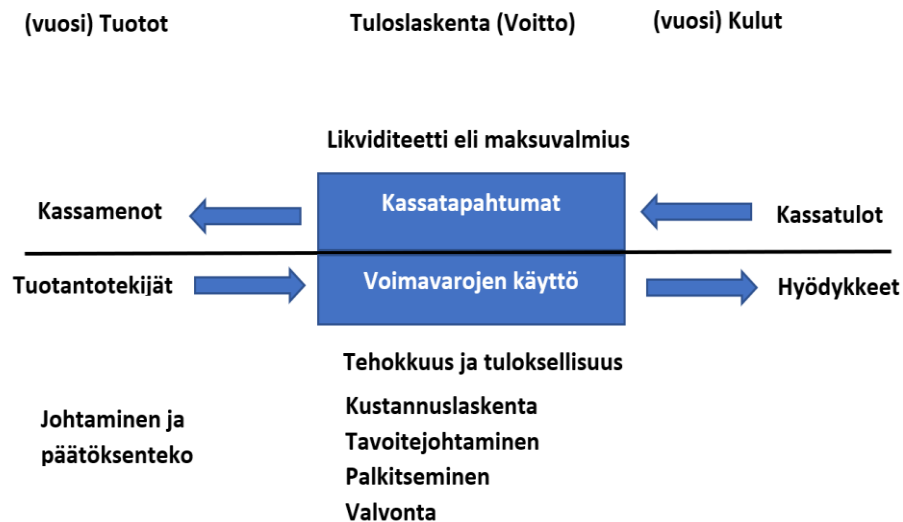
Kuvio 5. Yrityksen budjetointiprosessin tehtävät (Eklund 2016, 175).

Kuviosta viisi voi huomata, että budjetointi on kokonaisuudessaan jatkuvaa seuranta, analysointia ja korjausta yrityksen sisällä. Tomperin (2014b) ajatukset budjetointiprosessin kokonaisuudesta täsmäävät hyvin Eklundin kuvioon. Toteutuksen jälkeinen toiminta otetaan heti seurantaan analysoitavaksi ja sen perusteella sitä ruvetaan tarpeen tullen taas kehittämään.

3.6.2 Kannattavuus

Kannattavuus on tärkeä osa yrityksen menestymisen tavoittelua. Se on jatkuvaa laskukaavojen suorittamista. Kannattavuus liittyy yrittäjyyteen hyvin paljon, sillä yrityksen on tärkeää seurata omaa kannattavuutta esimerkiksi liikevoiton suhteen. Yksinkertaisesti kerrottuna liiketoiminta on kannattavaa, kun myynnit riittävät kattamaan yrittäjän palkan ja yritystoiminnan muita kuluja. Kannattavuuslaskelma auttaa yrittäjää suunnittelemaan ja seuraamaan yrityksen toiminnan kannattavuutta numeraalisesti, minkä pohjalta voi myös tarvittaessa tehdä muutoksia kannattavuuteen liittyen. Eskolan ja Mäntysaaren (2006, 8–9) mielestä hyviä kannattavuuden parantamisen keinoja on esimerkiksi tuotteiden halvempi valmistaminen ja hinnan nostot, mikäli tämä on mahdollista.

Kuviossa kuusi on kuvattu yrityksen kustannuslaskentaa ja kannattavuusajattelua.



Kuvio 4. Talousyksikkö (Pellinen 2019, 14).

Kuvio kuusi kuvaa talousyksikköä, mikä voi olla yritys, yhdistys, perhe tai julkisyhteisö. Talousyksikkö jaetaan aina raha- ja reaali prosesseihin. Voimavaroja etsitään työ- ja raaka-ainemarkkinoilta, jonka jälkeen ne muutetaan prosessissa myytäviksi suoritteiksi. Talousyksikkö joutuu maksamaan hankituista suoritteista ja niiden valmistamisesta, ja vastaavasti se saa suorituksia niiden myymisestä. Valtio perii nor-

maalisti verojaan talousyksiköltä, joita käytetään yhteisen hyvän ja ympäristön kehittämiseen esimerkiksi. Yksinkertaistettuna kaaviossa käsiteltiin jokaisen toimivan yrityksen rahan ja tuotteiden liikkumista. (Pellinen 2019, 14–15.)

Kustannusten vaikutus on olennainen osa yrityksen menestykseen ja kannattavuuteen. Yrityksissä on muuttuvia ja kiinteitä kustannuksia. Muuttuvat kustannukset ovat riippuvaisia yrityksen toiminnasta, minkä takia niitä ei olisi esimerkiksi lainkaan, jos yrityksen toiminta olisi pysähdyksissä. Kiinteät kustannukset puolestaan muodostuvat vuosien mittaan, ja ne ovat aina samat, oli yrityksellä sillä hetkellä tuotantotoimintaa paljon tai ei lainkaan. Yrityksen menestymistä on ruvettu nykyään yhä enemmän seuraamaan ja tarkastelemaan kustannusten ja tuottojen erotuksella, se ei kuitenkaan kerro suoraan yrityksen kannattavuudesta, koska yritysten voittovarojen suuruus voi olla hyvinkin erilaista. Suhteellisella kannattavuudella saadaan paremmin huomioitua yrityksen kannattavuutta vertaamalla niitä yrityksen toiminnan mittasuhteisiin. Tällä saadaan selville esimerkiksi tietyn ajankohdan tuotot, tai jos yrityksiä vertaillaan keskenään. (Eskola & Mäntysaari 2006, 16–19.)

Eskola ja Mäntysaari (2006, 68) kertovat, kuinka pitkäaikaiset asiakassuhteet ovat yrityksen menestyksen perusta. He myös kertovat 20/80-säännöstä, mikä tarkoittaa 20% asiakkaista tuovan 80% tuotoista. Yritysten suurin haaste Eskolan ja Mäntysaaren mukaan on tuottaa kuitenkin tuotteita, joidenka elinkaari ei olisi lyhyt. Vaikka tuote olisi menestynyt mutta elinkaari lyhyt, se ei tuota pitkällä ajanjaksolla kannattavasti tuottoja. Lojaali asiakaskunta tulee tässä suureen merkitykseen, sillä he ovat niitä, jotka ostavat tulevaisuudessakin yrityksen uusia tuotteita. Tuotteen elinkaari voi olla lyhyt, mutta asiakkuudet ovat useimmiten pitkiä.

Pellisen kuvio (2019) kuvastaa hyvin Eskolan ja Mäntysaaren (2006) kirjoituksia. Näistä tiedoista huomaa, että yrityksen kannattavuus on sen tärkeimpiä, ellei jopa tärkein elinehto liiketoiminnan edistämiseen.

3.6.3 Strateginen johtaminen

Strateginen johtaminen on itsessään kokonaisuus, joka käsittää organisaation tulevaisuuden näkymän ja tavoitteiden tekemisen yrityksen sisäisen ja ulkoisen ympäristön asettamassa viitekehyksessä (Kroll, Parnell & Wright 1998, 4). Strateginen johtaminen -artikkelin (Balentor [Viitattu 17.12.2019].) mukaan strateginen johtaminen tarkoittaa mikä on yrityksen visio, miten siihen päästään (strategia) – ja ennen kaikkea miten tavoitteeseen pyrkiminen näkyy jokapäiväisessä työnteossa kaikilla organisaatiotasoilla ja millaista ulkoista ja sisäistä tekemistä se vaatii sen tavoittamiseksi. Vaikeinta tätä strategiaa tehdessä ei ole sen teko vaan sen toteuttaminen jokapäiväiseen työhön. Lähestulkoon kaikki suuryritykset ja kehittyneimmät keski-suuret yritykset ovat jo vakiinnuttaneet strategisen johtamisen yhdeksi toimintansa ydin alueista (Kamensky 2008, 14). Jokaisen edellisen kirjoituksen perusteella näkee hyvin sen, että menestyvän yrityksen yksi tärkeimmistä avaimista on organisaation hyvä strateginen johtaminen.

Tenhusen (2013) mukaan yrityksen strategisten menestystekijöiden etsiminen ja analysointi kuuluvat myös strategiseen yritysjohtamiseen. Tässä tarkoituksena on etsiä ja analysoida yrityksen strategisia bisnekseen kuuluvia alueita. Kyseiset alueet ovat tärkeitä tekijöitä yrityksen kehittymisen ja liiketoiminnan kannalta. Tenhusen toteaa, että mikäli yksikin alue on vaakalaudalla, niin sillä voi olla vakavia seurauksia yrityksen liiketoiminnalle.

Aidossa kilpailutilanteessa toimivalle organisaatiolle strategia on täysin välttämättömyyksiä olemassaolon ja hengissä pysymisen vuoksi (Kamensky 2008, 17). Kamensky mukaan yrittäjän valitessaan strategiaa on otettava huomioon, että kaikkiin valintoihin liittyy aina jonkinlainen riski, sekä monesti yrittäjät ottavat liian suuren riskin laiminlyömällä nämä strategiaan liittyvät riskit. Joten yrittäjän vastuuseen kuuluu viedä yrityksen eri strategiset alueet sen prosesseihin ja toimintaan.

Kun mennään ajassa taakse päin 1970-luvulle, niin tällöin monissa yrityksissä ajateltiin, että strategialla on konkreettista merkitystä vain organisaation isojen linjojen vetämisessä. Ajan kuluessa, liiketoimintatason strategiat alkoivat vallata huomion strategisessa suunnittelussa sekä johtamisessa (Kamensky 2008, 15). Ihmiset rupesivat tajuamaan, että hyvä strateginen johtaminen ei ole pelkästään klassisiin

strategia oppeihin nojautumista. Aulan ja Mantereen (2005) mukaan yrityksen maine koostuu erityisesti kohtaamisissa sen henkilöstön kanssa. Jos yritystä halutaan johtaa hyvänä yrityksenä, keskeisin haaste on hyvän strategian toteuttaminen ja luominen. Tällainen hyvän strategian johtaminen ei voi nojata pelkkiin klassisiin strategiaoppeihin, sillä ne rakentuvat pelkästään välineellisen hyvän varaan.

Kamenskyn (2008, 31) mukaan strateginen talousjohtaminen on taitolaji, minkä vuoksi sen toteuttaminen onnistuneesti vaatii monen erilaisen edellytyksen täyttymistä. Kun yrittäjä osaa nämä sisäistää ja toteuttaa, niin voidaan puhua menestyksen timantista. Tässä Kamenskyn kymmenen edellytystä menestyneeseen strategiseen johtamiseen:

1. yhteinen strategia- ja bisneskieli
2. kyky, halu ja rohkeus uusiutua
3. tietotulvasta ymmärrykseen ja näkemykseen
4. joukkuepelin sisäistäminen
5. kyky keskittyä olennaiseen
6. pitkäjänteisyys myös kvartaalitaloudessa
7. riittävä liiketoimintaosaaminen
8. toimialaosaamien ja näkemys sen yhteydestä muuhun ympäristöön
9. kokonaisnäkemys johtamisesta
10. verkosto-osaaminen ja vuorovaikutustaidot

Kamenskyn (2008, 31) listasta tulee hyvin monipuolisesti esille tarvittavia strategisen johtamisen piirteitä menestymiseen. Voisi kuvitella, että strateginen johtaminen on loppujen lopuksi suhteellisen yksinkertainen konsepti, mutta Kamenskyn lista kumoaa tämän käsityksen täysin.

Yritysten uusiutuminen ja kehittyminen on nähty vain olennaiseksi ja mahdolliseksi silloin, kun siihen on pakonomainen tarve. Kamensky (2008, 32) toteaaakin kuinka esimerkiksi Nokia ja Kone ovat kehittyneet kriisien ja lama-aikojen valossa. Oman toiminnan kyseenalaistaminen voi olla monille tahoille vaikeata, sillä se otetaan usein turhana ja ylimääräisenä kritiikkinä omasta tai yrityksen toiminnasta. Jotta yrittäjällä voisi olla kykyä halua ja rohkeutta, tulisi hänen aluksi saada nöyryys ja terve itsetunto tasapainoon. Esimerkiksi henkilöllä, jolla on liian vahva itsetunto, voi hänen nöyryytensä olla vähäistä ja heijastuu kanssatyöskenteleviin työkavereihin. Tämän

takia nöyryys ja itsetunto pitäisi pitää harmoniassa keskenään, jolloin menestymisen yksilössä ei kasvata hänen itsetuntoaan liikaa. Kuviosta seitsemän näkee, miten nöyryys ja itsetunto tulisi olla tasapainossa.



Kuvio 5. Strateginen johtaminen Kamenskya (2008, 35) mukailleen.

Kuviosta voi huomata, miten nöyryys ja terve itsetunto pitäisi olla yrittäjällä tasapainossa. Tällöin yksilön itsetunto ei kasva liikaa ja nöyryys pysyy hyvällä tasolla. Tämä tasapaino auttaa yrittäjää esimerkiksi selviämään kriisiaikojen tullessa. Nykypäivän menestyneistä yrittäjistä näkee, että suurimmalla osalla nöyryys ja itsetunto ovat tasapainossa keskenään. Esimerkkinä liika itsetunto voi johtaa liian suuriin riskeihin ja liian pieni itsetunto taas minimaalisiin riskien ottoihin, sekä itsensä vähäiseen kunnioitukseen. Yritykset eivät myöskään laajene helposti, jos uskoa itseensä ei ole riittävästi.

Corporate governance on monimutkainen termi, eikä sille ole olemassa yksipuolista määritelmää. Pääosin sitä käytetään, kun puhutaan yhtiön hyvästä hallinnointitavasta. (Alma Talent 2002.)

Alma Talentin (2002) mukaan yhtiön hallitus on tärkeimmässä asemassa, jos puhutaan yrityksen hyvästä hallinnasta, sillä yrityksen hallituksen täytyy palvella kaikkia osakkeenomistajia tasavertaisesti. Myös tässäkin tullaan taas tilanteeseen, missä

yritystä voidaan tarpeen tullen kehittää, eikä jäätäisi siihen vanhaan totuttuun tapaan. Yrityksen johtajilla tulisi Alma Talentin verkkoartikkelin mukaan olla rohkeutta kyseenalaistaa omaa ja muiden tekemistä, jotta he tiedostaisivat, missä työtavoissa olisi kenties parannettavaa. Nyky-yrityksissä hallitustyötä ei em. artikkelin mukaan arvioida kokouspoissaoloilla, vaan siihen on tullut mukaan strateginen ohjaus, hallituksen tehokkuus ja osaamisen arviointi.

Corporate governancella yritykset pystyvät ohjaamaan, hallitsemaan ja valvomaan yrityksen toimintaa valtakunnallisten sääntöjen mukaisesti. Tämän takia yritykset, jotka ovat listautuneet pörssiin, käyttävät Corporate Governancen selvitystä, jotka he julkaisevat esimerkiksi internetissä toimintakertomuksen kanssa yhtä aikaa. Selvitys on annettava vuosittain ja velvoite perustuu lainsäädäntöön, jonka esittämisestä ei saa poiketa. Yhdenvertaisen kohtelun lisäksi Corporate Governance lisää yhtiön läpinäkyvyyttä, minkä takia osakkeenomistajat pystyvät luottamaan yritykseen enemmän, yhtiön jakamien hallinnoinnin raporttien perusteella. (Arvopaperimarkkinayhdistys 2020, 45.)

3.6.4 Talousjohtaminen

Suomessa suurin osa yrityksistä on pieniä yrityksiä, jotka työllistävät muutamia ihmisiä. Onko tällaisissa yrityksissä talousjohtaminen tarpeellista, tai ylipäättään missään yrityksessä? Saarinen (2017) väittää artikkelissaan talousjohtamisen olevan välttämätön asia yrittäjille, jotta rahavirrat ja muut budjetoinnit olisivat kunnossa, eikä siihen hänen mukaansa menisi kuin muutama tunti kuukaudessa oikein toteutettuna. Talousjohtaminen on siis tärkeä osa yrityksen ja yrittäjän menestystä ajateltaessa. Saarisen (2017) mukaan hyvällä talousjohtamisella pystyy seuraamaan myynnin kehittymistä esimerkiksi euroissa, maksuvalmiuden muutoksia, kannattavuutta prosenteissa ja euroissa ja hyvien asiakkaiden määriä kuukausittain.

Talousjohtaminen ja liiketoiminnan suunnittelu mielletään yhteiseksi käsitteeksi, missä kumpaakaan asiaa ei tulisi arvioida erikseen omina osa-alueinaan. Omavaraisuusaste kertoo yrityksestä sen, kuinka hyvä kyky sillä on selviytyä pitkäkestoisista sitoumuksista, ja myös kuinka paljon yrityksen toiminnasta on rahoitettu omalla

pääomalla. Omavaraisuusaste lasketaan jakamalla oma pääoma taseen loppusummalla. Koski (2017, 65–66) väittää tämän tyylisten tunnuslukujen olevan ongelmallisia, sillä ne eivät kerro onko yrityksen varallisuus luonteeltaan “varmaa” vai “epävarmaa”. Tällaisessa tilanteessa myös yrittäjän tulee olla tietoinen, voiko yritys tulevaisuudessa suoriutua mahdollisista koetuksista hyvin. Tätä tilannetta kuvaa taulukko kaksi.

Taulukko 2. Rahoitusrakenne-esimerkki (Koski 2017, 66).

	A (vastaavaa)	B (vastaavaa)
Aineeton omaisuus (esimerkiksi liikearvo tai kehittymenöjen aktivointi)	20	80
Rahoitusomaisuus	80	20
Vastaavaa yhteensä	100	100

Koski (2017, 66) kertoo, kuinka esimerkkiyritysten (A&B) rahoitusrakenne ja varat ovat yhtä suuret, minkä takia se hämää todellista varallisuutta. Tämä esimerkki kuvaa, miksei tunnuslukuihin saa sokeasti aina luottaa. Hän myös mainitsee, kuinka yrityksen A varallisuus on varmempaa rahoitusomaisuuden muodossa. Tällaisten tunnuslukujen sijaan tulisikin siis kiinnittää huomiota ennemmin yrityksen varallisuuden rakenteeseen, ja sitä kautta laskea, että yrityksellä olisi aina tavaraa myytäväksi varastossa. Näillä pystyttäisiin ongelmatilanteessa kattamaan yrityksen pitkä -ja lyhytaikaiset velat. Esimerkkitalanne voisi olla merkittävän henkilön menehtyminen, jonka takia kokonainen organisaatio kärsisi suurta tappiollista kautta. Varaston voisi mieltää niin kutsutuksi “pesämunaksi”, josta voitaisiin ottaa varoja hätätilanteessa yhtiön käyttöön. (Koski 2017, 66–67.)

4 SELVITYS YRITTÄJIEN MENESTYSTEKIJÖISTÄ

Tämä luku sisältää yleisesti tutkimusmenetelmään liittyvää tietoa, teoriaa ja itse laadullisen tutkimuksen tulokset. Tulokset koostuvat järjestetystä laadullisesta tutkimuksesta, jossa haastateltiin neljää eri omalla alalla menestyvää yrittäjää. Haastattelut on litteroitu sanatarkasti ja toteutettu puolistrukturoidulla menetelmällä, eli jokaiselta yrittäjältä on kysytty lähestulkoon samat kysymykset. Haastattelut olivat tyyliltään vapaita. Tutkimusaiheen lisäksi yrittäjyyttä käytiin yleisesti läpi. Jokaiseen yrittäjään otettiin henkilökohtaisesti yhteyttä viestein tai puhelimitse. Haastattelua varten tavoitettiin yli kymmenen eri alan yrittäjää, joista lopuksi neljä suostui.

Hyödynnettävyys opinnäytetyön tutkimuksen kysymyksistä ja vastauksista sijoittautuu yrittäjyydestä kiinnostuneille sekä uusille, että vanhoille yrittäjille. Tutkimus opettaa lukijalle nykyaikaisimmat avaintekijät menestyksen tielle eri alan yrittäjiltä. Yleisimmät ja tärkeimmät menestystekijät on koottu ohjeeksi.

4.1 Tutkittavista teemoista

Teemahaastattelua varten käytettiin puolistrukturoitua haastattelumenetelmää. Teemahaastatteluista saatu aineisto muutettiin tekstiksi melko sanatarkasti (Kananen 2015, 160). Haastattelutilanteet järjestettiin siten, että se mahdollisti vapaan dialogin. Avoin keskustelu mahdollisti haastateltavien henkilöiden ajatusten, kokemusten ja mielteiden keräämisen. Lopuksi haastatteluaineistoa vertailtiin ja analysoitiin siten, että pääpainona oli menestystekijät yrittäjinä. Haastattelumenetelmäksi valittiin tämä tyyli, koska haastatteluista ei haluttu liian vakavia. Tällä tyylillä päästiin puhumaan yrittäjien kanssa rennommin. Haastattelujärjestystä muutettiin tarvittaessa, koska jokaisella yksilöllä muodostui erilaisia puheenaiheita, mistä he itse halusivat kertoa.

Näitä uniikkeja tilanteita pyrittiin saamaan haastatteluissa esille. Haastatteluissa keskitytään haastateltavien kokemuksiin, joita he ovat kokeneet uransa aikana. Teemahaastattelulla pystyttiin tutkia eri yksilöiden tuntemuksia sekä kokemuksia. Hirsjärven ja Hurmen (2000, 47–48) mukaan teemahaastattelu voi olla joko kvalitatiivinen tai kvantitatiivinen.

Kokemukset koettiin olevan yksiä tärkeimpiä poimittuja tietoja haastatteluissa. On tärkeää tietää eri haastateltavien yrittäjien kokemukset, olivat ne sitten hyviä tai huonoja. Haastatteluissa pyrittiin löytämään myös huonoja kokemuksia, sillä ne jäävät usein kertomatta. Menestyneiden yrittäjien kokemukset ovat työn fenomenologinen tutkimuksen kohde. Fenomenologia on yritys kuvata kokemus suoraan sellaisena kuin se on, eikä analysoida tai selittää sitä (KAMK 2017). Yksi tärkeimmistä asioista menestymiseen on epäonnistumiset, sillä ne ovat usein väistämättömiä ja niistä opitaan kaikista eniten. Ihmiset eivät näe menestyksestä kuin huipun. Oikeasti menestyminen on vain epävarmuuden ja epäonnistumisen sietämistä (Elo 2017).

4.2 Tutkimusmenetelmä ja -aineisto

Laadullisessa tutkimuksessa haastateltiin yhteensä neljää menestynyttä yrittäjää. Kyseiset haastattelut toteutettiin talven 2019 ja kevään 2020 välillä. Haastattelut litteroitiin sekä niistä tehtiin kooste. Haastattelut toteutettiin siten, että jokaiselle haastateltavalle esitettiin samat, tai ainakin lähestulkoon samat kysymykset. Tuomen ja Sarajärven (2018, 24) mukaan laadullinen tutkimus luetellaan ymmärtäväksi tutkimukseksi. Se on heistä kaikkea muuta kuin tilastoja tai numeroaineistoja.

Jokaiselle yrittäjälle järjestettiin erikseen yksilohaastattelu. Toisena vaihtoehtona olisi ollut ryhmähaastattelu, mutta haastattelumuodoksi valittiin yksilohaastattelu, koska se antaa enemmän tietoa yrittäjistä. Tällöin voidaan keskittyä paremmin itse haastateltavaan. Hirsjärven ja Hurmen (2000, 61) mukaan yksilohaastattelu lukeutuu yleisempään tapaan toteuttaa haastattelu ja kyseinen tyyli on myös parempi kokemattomille tutkijoille.

Haastattelut litteroitiin eli kirjoitettiin järkevässä muodossa puhtaaksi työhön. Tiettyjä vastauksia kirjoitettiin myös täysin sanatarkasti työhön. Tämän tyyllisessä litteroinnissa teos antaa realistisen kuvan haastateltavan puheen sisällöstä. Tällä kyseisellä tyyllillä pyrittiin ylläpitämään fenomenologista teemaa tutkimuksessa. Tällöin työssä ei käytetä niin sanottua värikynää, kun kirjoitetaan haastateltavien vastauksia työhön. Tiettyjä sanontoja liitettiin litteroinnista tutkimustuloksiin vahvistamaan omia analyyseja. Tämän tyyllisellä pienemmän tason tutkimuksella on tarkoitus keskittyä

vähälukaiseen määrään kohteita, jotka puretaan hyvin yksityiskohtaisesti. Haastattelujen purkaminen koostuu kohteiden omista soveltavista vastauksista, eikä numeraalisista esityksistä kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa (Heikkilä 2014, 15).

Yhteensä haastatteluita järjestettiin neljä, joista puolet suoritettiin puhelimitse ja loput kasvotusten. Yhden haastattelun kesto oli noin 40 minuuttia. Jokainen haastattelu nauhoitettiin erikseen. Tämän avulla saatiin sanatarkka aineisto tutkimukseen ja se edesauttoi keskittymään haastattelutilanteessa itse haastatteluun.

4.3 Luotettavuuden arviointi

Jos tutkimus vastaa siihen laadittuihin kysymyksiin luotettavasti, voidaan tutkimusta pitää silloin onnistuneena (KAMK [19.02.2020]). Validiteetti mittaa pätevyyttä. Tutkimus on validi, jos siinä käytetyt tutkimus- ja mittausmenetelmät mittaavat asiaa, mitä pitikin tutkia. Validiteetti on hyvää silloin, kun tutkittavien kohderyhmä ja heille esitetyt kysymykset ovat oikeita, ja johtopäätökset vastaavat todellisuutta (Hiltunen 2009).

Reliabiliteetti mittaa tutkimuksen kannalta sen luotettavuutta. Se ilmaisee tutkimuksessa käytettyjen mittaus- ja tutkimusmenetelmien toistettavuutta ja luotettavuutta. Reliabiliteetissa on kaksi osatekijää, jotka erotetaan toisistaan: stabiliteetti eli pysyvyys ja konsistenssi eli yhtenäisyys (Hiltunen 2009). Hiltunen painottaa reliabiliteetissa objektiivisuutta ja subjektiivisuutta. Hän kertoo myös, kuinka muidenkin tulee ymmärtää tutkimuksen tarkoituksen ja viitekehyksen tekijän lisäksi. Tutkimus on tehty luotettavasti, jos alkuperäisen tutkimuksen tulokset ovat toistettaessa samankaltaisia.

Opinnäytetyön tarkoituksena on helpottaa etenkin uusien yrittäjien päätöksentekoa yrittäjäksi ryhtymisessä. Tutkimuksella saatiin tietoa kysymyksiin ja tavoitteisiin. Tutkimukseen haastateltiin neljää hyvinkin menestynyttä yrittäjää, jotka olivat toimineet aloillaan vähintään 20 vuotta, ja osa jopa enemmänkin. Tutkimuksen luotettavuutta parantaa myös tutkijoiden oma perheyritys tausta. Kananen (2012, 355–356) mainitsee, ettei luotettavuuden arviointiin riitä vain yksi havaintoyksikkö.

4.4 Teemahaastattelujen tulokset

Tämä kappale koostuu haastattelujen tuloksista. Jokaisen yrittäjän kohdalla kerrotaan heidän taustoistaan, nykytilanteista ja siitä, miten nykyisiin asemiin on päädytty. Haastattelut ovat litteroitu sanatarkasti, eikä niistä käy ilmi henkilöllisyyksiä. Litteroinnin jälkeen tärkeimmät asiat on tiivistetty johtopäätöksiin. Tulosten monipuolisuuden mahdollisti puolistrukturoidut haastattelut. Tämän takia haastateltavat pystyivät ilmaisemaan omia mielipiteitään eri aiheista vapaammin.

Yrittäjä A

Yrittäjä A on vuonna 1955 syntynyt, Nurmijärveltä kotoisin oleva menestynyt tekstiilialan yrittäjä. Koulutukseltaan hän on kauppateknikko. Hän on perustanut yrityksensä itse ja kyseinen yritys on ollut aktiivinen jo 38 vuotta. Hän päätyi yrittäjäksi omasta valinnastaan. Hän näkee yrittäjänä suurimman edun tulevan siitä, että hän pystyy oman työpanoksen kautta vaikuttamaan omaan taloudelliseen hyvinvointiin. Vuonna 1982 yrittäjä A aloitti yritystoiminnan oman kotinsa keittiönpöydältä. Hänen perustama yritys ei heti alkuaskelilla lähtenyt lentoon. Ajan kuluessa, kunnes asiakuntaa tuli enemmän 90-luvulla, niin yrittäjä A vuokrasi isomman tilan liiketoiminnalleen. Siitä ajasta eteenpäin yritys on kasvanut entisestään. Tällä hetkellä yrityksessä on 7 työntekijää ja liikevaihto on kasvanut hurjasti. Kysyttäessä yrittäjältä, miten hyvä yritysidea voi syntyä, sekä kuinka tarpeista ruvetaan luomaan liikeideaa, vastasi yrittäjä A seuraavanlaisesti:

”Yrittäjähenkisen ihmisen pitää tutustua hyvin laajanlaisesti markkinoihin. Pitää tietää paljon asioita, olla valpas katsomaan mistä markkinat ovat kiinnostuneita, mitä ihmiset haluaa, on se sitten palvelua tai tuotteita ja yrittää sen kautta löytää omaa kuviota. Pitää hyvin kriittinen olla, siinä pitää tutkia ne markkinat, että onko tuosta tuotteesta tai palvelusta kuinka paljon tarjontaa, että mahdunko mä enää sinne sekaan. Mielellään semmoset uudet ideat siellä palvelupuolella kuin tuotepuolella on sellasia mitä kannattaa lähteä kokeilemaan. Liian vaikeisiin tai liian kilpailtuun alaan ymmärrettävästi uuden yrittäjän on vaikeaa löytää omaa jalansijaa.”

Yrittäjä A:n mielestä menestyvän yrityksen perustamisen ensiaskeleksi on markkinoihin tutustuminen. Mikäli tietyllä alalla on paljon tarjontaa, niin on hänen mielestään vaikeampaa pärjätä kyseisellä alalla. Tämän takia hän suosii uusia yritysideoita, joita markkinoilta ei vielä löydy. Meretniemi ja Ylönen (2008) ovat myös hyvin samoilla linjoilla ja heidän mielestään yritystä perustettaessa, olisi järkevää olla tekemättä hätäisiä ratkaisuja, kehittää palvelua/tuotteita, hankkia paljon tietoa alasta ja tutkiskella markkinoita.

Täysin uusi palvelu tai tuote pystytään kehittämään esimerkiksi markkinoiden tutkimisen tuloksena. Se voi olla täysin uusi tuote tai jokin jalostettu tuote jo olemassa olevan tiedon kautta (Lampikoski & Lampikoski 2004, 151). Yrittäjä A:n mielestä on erittäin tärkeää löytää trendejä aloilta, joissa on paljon kysyntää. Koska liian vaikeisiin ja kilpailtuihin aloihin on huomattavasti vaikeampaa päästä mukaan. Yrittäjä A jatkoi vastaustansa, kertomalla seuraavasti:

”Hyvät yrittäjät pärjää aina. Mutta miten sitten se hyvä yrittäjä luokitellaan, nii sil pitää olla tuota äärettömän paljon halua tehdä sitä työtä ja sun pitää olla nälkänen siihen sun bisnekseen. Pitää antaa ylipanokset pärjätäkses näillä markkinoilla. Tämmöinen virkamiesmäisyys ei kyllä yrittäjän housuihin sovi, yrittäjän nälkä kehittyä ja halua päästä tulokseen on aivan jotain muuta. Se vaatii pitkää päivää ja pitkäjänteisyyttä ja halua menestyä. Tällänen tuntemus ja valmius siihen, että koko ajan etsii mahdollisia ideoita hyödyntääkseen, semmonen pitää yrityksen perustajalla olla. Itseä pitää myös muistaa koko ajan kehittää, käydä kursseilla, kouluttautumassa, käymässä luennoilla, ottaa vinkkejä muilta yrittäjiltä, kaikki tämmöset täytyy hyödyntää.”

Yrittäjä A painottaa vastauksessaan intohimoa ja kovaa työtä. Itsensä kehittämisen/johtaminen on myös hänen mielestään hyvin tärkeä osa menestyväksi yrittäjäksi pääsemistä. Kysyttäessä seuraavaksi, kuinka yrittäjä tarkastelee ympäröivää maailmaa yrittäjänä, vastasi hän näin:

”Se on jatkuvaa seurausta ja siihen kuuluu markkinoiden tunteminen ja tällainen trendiajattelu, että mitä maailmalla tulee tapahtumaan ja miten se vaikuttaa oman yrityksen toimintaan. Kilpailijoiden tunteminen, miten sä sijoitut markkinoilla kilpailijoihin nähden, miten sun palvelut tai tuotteet sijoittuu kysyntään, eli miten sun asiakkaat näkee. On hyvä myös tietää miksi kilpailevat yritykset ovat hyviä tai huonoja. Hyviä asioita kannattaa poimia. Ei polkupyörääkään kannata kahteen kertaa keksiä. Jos on erikoistunut johonkin tuotteeseen tai palveluun niin totta kai sä seuraat sitä sun omaa sektoria.”

Yrittäjä A pyrkii jatkuvasti seuraamaan markkinoiden ja trendien vaihtelua. Hänen yrityksellään on pitkä taival takana ja ympäröivä maailma on muuttunut radikaalisti näin 38 vuoden aikana. Varsinkin tietoliikenteen ja teknologian kehityksellä on ollut suuri vaikutus yrittäjä A:n liiketoiminnassa. Tietoliikenteen sekä teknologian kehitys ovat helpottaneet hyvin paljon sähköistä liiketoimintaa, jonka kautta ovat myös parantuneet yhteydenpitomahdollisuudet asiakkaisiin sekä eri sidosryhmiin (Bergström & Leppänen 2007, 85–86). Hän on sanojensa mukaan pysynyt teknologian ja muun kehityksen mukana, sekä on kehittänyt liiketoimintaansa yrityksen eri elinkaaren aikoina. Kyseinen tarkkailu ja jatkuva kehitys on varmasti ollut yksi avaintekijä yrityksen menestykseen. Yrityksellä voi olla useampia eri elinkaaren vaiheissa olevia liikeideoita, jotka edistävät toisiaan. Yrityksen on siis hyvin tärkeää etsiä mahdollisia uusia liikeideoita liiketoimintansa lopussa olevien ideoiden tilalle (Holopainen 2003,23). Hän mainitsi myös useasti tarkkailevan kilpailijoiden tekemistä. Yrittäjä A:n mielestä on hyvä tietää syitä miksi jotkut kilpailevat yritykset pärjäävät ja toiset ei. Tämän avulla yrittäjä pystyy poimimaan hyviä asioita ja välttämään eri virheitä. Yrittäjä A:n sanonta: ”Ei polkupyörääkään kannata kahteen kertaan keksiä”, kuvastaa hyvin tätä ajattelutapaa. Miksi keksiä jokin jo keksitty idea uudestaan, kun voi käyttää sitä ilman uudelleen luomista ja itse kehittää sitä. Kysyttäessä, mikä odottaa asiakasta, joka tulee teille ensiasiakkaaksi, vastasi yrittäjä A seuraavasti:

”Kaikki lähtee ammattitaitoisesta myyjästä, ja siihen kuuluu tärkeimpänä asiakkaan tarpeiden selvittäminen, ja millä tarpeilla hän on liikkumassa. Yritykseen sisään mentäessä asiakas myös näkee heti kattavan showroom-kattauksen yrityksen palveluista ja tuotteista, mitä meillä on tarjottavana, josta asiakas voi rauhassa katsoa myyjän opastuksella tuotekirjon. Selkeys ja järjestys showroomissa tulee erityisesti esiin ja siihen on panostettu.”

Asiakkaalta ammattitaitoiset myyjät etsivät eritoten pitkää asiakkuutta, eikä niin sanotusti kertaluontoista kauppaa. Syynä tähän on se, että asiakkaasta saataisiin mahdollisimman pitkäaikainen asiakkuussuhteeltaan. Kun yrityksellä ei ole tyytyväisiä asiakkaita, voisi sanoa tällöin, että asiakkaita ei silloin ole yhtään (Lecklin 2006, 33). Pitkän tähtäimen suunnitelman ansiosta asiakas haluaa mitä todennäköisemmin tulla ostamaan tuotteita ja palveluita myös uudestaan kyseisestä yrityksestä, sillä kaikki on jo valmiiksi tiedossa, niin asiakkaalla kuin myyjälläkin. Näin kaikkea ei

tarvitse tehdä uudestaan jonkun toisen kanssa, joka helpottaa paljon myös asiakasta, mutta myös yritystä. Asiasta kertoo myös Haapala (2018) uutisartikkelissaan, missä hän muistuttaakin, että pitkäaikainen asiakas tuo parhaimman pitkän aikavälin tuoton yritykselle. Yrittäjä A:lla ja Haapalalla on hyvin samanlainen mielipide tällaisista asiakkaista, minkä takia yritys ei joudu koko ajan etsimään uusia asiakkaita, vaan he voivat keskittyä olennaiseen ja mahdollisesti kehittää tuotetta asiakkaiden avulla.

Toimitusjohtajan mukaan helppous viehättää nykypäivänä, jonka ansiosta pidempiä asiakassuhteita olisi hyvä hankkia. Pitkäaikainen asiakassuhde on myös paljon tuottoisampi, kuin kertaluontoiset kaupat. Yrittäjä A:n mielestä hyvän reklamaatiotilanteen hoidolla voidaan entisestään vahvistaa asiakassuhdetta. Tällöin asiakas voi luottaa yrityksen kykyyn hoitaa ongelmatilanteissa asiat vaivattomasti. Tämä pätee todella monessa muussakin asiassa, sillä molemmin puoleinen luottamus asiakassuhteessa takaa pitkän yhteisen matkan.

”On helpompi hoitaa yhtä asiakasta kokonaisvaltaisesti, kuin etsiä joka kerta uusi asiakas johonkin tarpeeseen”.

Eskola ja Mäntysaari (2006) toteavat aiheesta hyvin, kuinka pitkäaikaiset asiakassuhteet ovat yrityksen menestyksen perustana. Yrittäjä A:n oma näkökanta pätee myös todella hyvin Eskolan ja Mäntysaaren 20/80-sääntöön, sillä määrältään pienemmällä pitkäaikaisasiakkailla on suurempi tuotto, kuin määrällisesti suuremmalla kertaluontoisilla asiakkailla. Tämä sääntö tarkoittaa 20% asiakkaista tuovan 80% tuotoista (Eskola ja Mäntysaari 2006, 68). Kysyttäessä Yrittäjä A:lta heidän tulevaisuutensa näkymiä, ja keinoja niihin pääsemiseen, vastasi hän seuraavasti:

”Tulevaisuuden näkymiä voidaan hyvin pohjustaa ja hoitaa käymällä asiantuntijoiden luennoilla, mistä saamme heidän omia näkemyksiään tulevaisuuden tapahtumista. Näitä asioita pystymme sitten heijastamaan hyvin oman yrityksen tulevaisuutta ennustaessa. Messuilla käyntiä myös harrastamme, minkä kautta pystymme tutustumaan uusiin tuotteisiin, mitä toimittajat tuovat markkinoille.”

Yrittäjä A kertoi heidän tekevän vuosittain ja puolivuositain strategisia suunnitelmia, sillä heidän liiketoimintansa perustuu hyvin kausiluontoiseen myyntiin. He tekevät yli vuodenkin suunnitelmia, mutta ne eivät ole niin yksityiskohtaisia.

Yrittäjä A:n yrityksessä tehdään vuosibudjetti tilikartan mukaan, josta sitten voidaan verrata edellisten vuosien kehitykseen ja päätellä mistä päin rahaa on tullut hyvin, ja missä tulisi parantaa. Yrityksessä seurataan myös myyntibudjettia, jota hallinnoi yrityksen myyntijohto. Myyntibudjettia käydään viikoittain läpi eri palavereissa, josta tehdään yhteenveto kuukausittain. Vuositasolla katsotaan sitten kuinka kannattavia myyjät ovat olleet budjetoituihin tilastoihin nähden, ja asioihin reagoidaan myös sen mukaan. Yrittäjä A korostaakin toistuvaa ympärillä tapahtuvien asioiden seuraamista ja nopeaa reagointia. Hänen mielestään on liian myöhäistä katsoa vuoden jälkeen vasta tilinpäätöksestä tulleista tiedoista, kuinka vuosi oli mennyt. Myyntiä onkin siis tärkeä seurata jopa viikoittain, ja kuukausibudjeteista voidaan ottaa kokouksissa nopeasti puheeksi mahdolliset puutteet, jos niitä on ollut.

Itsensä johtamisesta puhuttaessa hän korosti asioita oman fyysisen terveyden tärkeydestä ja sen kiinnipitämisestä. Jos itsellä on hyvä olla, niin se heijastuu hyvin myös muihin ihmisiin työpaikalla. Kysyttäessä, mitä yrittäjä A:n mielestä ei kannattaisi missään nimessä tehdä yrittäjänä, ja mitä tulisi välttää, yrittäjä A vastasi seuraavasti:

"Yrittäjän tulee tietää tarkasti mikä on omaa, ja mikä ei. Juoksevia menoja tulee seurata hyvin tarkkaan, jottei esimerkiksi leasing autoihin, tai muihin saman tyyliin hankintoihin tuhlattaisi liikaa rahaa, vaikka se sillä hetkellä näyttäisikin siltä, että yritys suoriutuisi niistä hyvin. Koskaan ei voi tietää, jos tulee hiljaisempi kausi, että pystyykö yritys maksamaan kaikki juoksevat kulut. Kiinteät kulut pysyvät aina ja ovat samoja, joista ei pääse eroon. Muihin kuluihin voi vaikuttaa, ja sen takia niissä ei kannata olla liian ahne. Yks tärkeimmistä asioista on, että yrittäjällä on jalat maassa koko ajan."

Jalat maassa kuvaa todellakin hyvin yrittäjä A:ta. Hän painottaa sitä, että yrittäjän tulee menestyksekkäässäkään nousutilanteessa huomata säilyttää yrittäjälle kuuluva nöyryys. Kiinteisiin kuluihin ei voi vaikuttaa, mutta juokseviin kuluihin tulisi kiinnittää erityisesti huomiota, ja arvioida mitä yritys oikeasti tarvitsee tulevaisuudessa. Se on myös suoraan havaittavissa kannattavuuden nousussa, koska turhien kulujen lisääminen vähentää yrityksen kannattavuutta, jos hankinnoista saatava hyöty on liian pieni. Tällaisten kulujen seuraaminen kuuluu yhtä paljon niin aloittavalle kuin jo monta vuotta yrittäjänä toimineelle yrittäjälle.

Lopuksi keskusteltiin vinkeistä, mitä hän voisi antaa tulevaisuuteen kohtalotovereilensa. Yrittäjä A painosti erityisesti markkinointikeinoja, ja niiden monipuolista osaaamista. Näkyvyys tulisi hoitaa heti kuntoon, sillä maailmalla eletään murroskautta, missä tulisi digimarkkinoilla pärjätä erityisen hyvin, koska ihmiset hakevat nykypäivänä verkosta haluamansa asian muutamissa sekunneissa. Verkkomarkkinointi on se mihin tulisi uuden yrittäjän panostaa, jos aikoo nykypäivänä saada oman sijan markkinoilta. Yrittäjä A painosti myös nopeaa ja rohkeaa uusiutumisen halua, sillä nykypäivänä tuotteita joudutaan kehittämään ja viemään pidemmälle yhä enemmän ja enemmän, koska ihmiset ovat vaativampia kuin ennen.

Mikä on mottosi yrittäjänä?

"Asiakas on aina oikeassa"

Yrittäjä B

Yrittäjä B on vuonna 1977 syntynyt monialayrittäjä ja koulutuksena hänellä on ammattikoulun autoala. Hän on toimitusjohtajana omassa perheyrityksessään, jota on jatkanut isänsä jälkeen. Yrityksen toimiala-ala on elintarvikkeiden tukkukauppa, jossa toimii yhteensä 50 työntekijää Seinäjoella ja Jyväskylässä. Yritys on perustettu 1959. Kysyttäessä miten hän päätyi yrittäjäksi, vastasi hän seuraavasti:

"Pienestä pitäen oli se kipinä, enkä mä tähän alaan ajatellut tulevani, mutta tietysti sitten ajauduin tähän, vaikka alun perin piti mennä elokuva-alalle."

Lehti ym. (2007) kertovat myös, että yrittäjäksi ajautuneilla, voi olla muitakin hyviä vaihtoehtoja, mutta jostakin syystä he haluavat ruveta yrittäjiksi. Syitä tähän voi olla esimerkiksi palava halu kyseiselle alalle, josta tietää jo ennestään asioita, joka helpottaa paljon myös toimialalla pärjäämistä. Yrittäjä B:llä olisi siis ollut muitakin vaihtoehtoja, mutta kiinnostui alasta isänsä kautta, ja tämän takia hänellä olikin jo hyvä pohja alalla jatkamiseen. Hän kertoi, että yrittäjyys oli aluksi lähtenyt liikkeelle normaalisti ylä- ja alamäkien kautta. 90-luvulla yrittäjä B:tä auttoi eniten eteenpäin, että hän oli nuori, energinen ja kunnianhimoinen, ja töitä tehtiin myös yölläkin. Yrittäjä

B:n isä oli aloittanut yrityksen hyvin pienestä muutaman henkilön yrityksestä, jonka jälkeen hän jatkoi yrityksen johtamista 1990-luvulta eteenpäin. Lehti ym. (2007) saivat ensimmäisen sukupolven perustavan yrityksen ja toisen sukupolven sitä kasvattavan, mikä pitää myös haastateltavan kohdalla hyvin paikkansa. Kysyttäessä yrittäjältä, miten hyvä yritysidea voi syntyä, sekä kuinka tarpeista ruvetaan luomaan liikeideaa, vastasi yrittäjä B seuraavanlaisesti:

“Se voi tulla monestakin eri jutusta, esim. yhtäkkiä jostain ideasta yöllä. Intohimosta silti usein parhaat liikeideat lähtevät liikkeelle. Silloin löytyy parhaat ideat!”

Yrittäjä B painottaa intohimon tärkeyttä liikeideoiden syntymisessä. Suomessa toteutetun laajan tutkimuksen (Stenholm & Renko 2016) mukaan intohimo ja tunteet ohjaavat yrittäjiä löytämään ratkaisuja niihin tilanteisiin, jotka jäisivät huomioimatta ilman näitä tunteita. Hyviä liikeideoita voi yrittäjän mielestä syntyä täysin satunnaisissa tilanteissa. Joten menestyvä liikeidea voi syntyä myös täysin huomioimatta. Tällöin on syytä ottaa kaikki ajatukset aina muistiin. Kysyttäessä yrittäjältä, miten yrittäjä erottuu normaaleista ihmisistä, sekä mitkä asiat vaikuttavat hänestä yrittäjän menestykseen, vastasi hän seuraavasti:

“Yrittäjä on usein oman tiensä kulkija. Ote omaan elämään sekä tekemiseen on usein erilainen kuin toisilla. Oon huomannut, että yrittäjillä on se hulluus sekä rohkeus mitkä heitä vie eteenpäin. Kaikista ihmisistä ei ole yrittäjiksi, sillä kaikki eivät omista siihen tarvittavia ominaisuuksia. Menestyminen itsessään tulee hyvällä työvällä ja se miten paljon ne saa toimimaan, sekä hyvät markkinat, niin sieltä se tulee. Usko siihen asiaan, että se menee maaliin, se pitää olla vahva.”

Vastauksessaan yrittäjä B uskoo yrittäjien otteen elämään sekä tekemisen olevan erilainen kuin normaaleilla ihmisillä. Hän uskoo jokaisella menestyvällä yrittäjällä piileksivän pieni hulluus oman pään sisällä. Tällä hän tarkoittaa rohkeutta, intohimoa ja tekemistä. Ilman rohkeutta, taitoa hallita riskejä ja riskinottoa yrityksen perustaminen on erittäin vaikeaa (Lojander & Suonpää, 2004, 26). Seuraavaksi kysyttäessä yrittäjältä B, kuinka tarkastelet ympäröivää maailmaa, vastasi hän näin:

“Kyllä sitä tulee tarkasteltua ympäröivää maailmaa ihan päivittäin. Varsinkin tällä toimialalla se on tärkeä asia. On hyvä seurata mitä markkinoilla tapahtuu ja miten kilpailijoilla menee. Se on sellanen perusjuttu,

että pysyy kartalla eri asioista. Tarpeen mukaan pitää itse analysoida niitä asioita myös.”

Yrittäjä B tarkastelee ympäröivää maailmaa päivittäin kuten yrittäjä A. Yrittäjä B:n toimiala on hyvin kilpailuhenkistä sekä muuttuvaa, joten hän kokee hyvin tärkeäksi seurata muutoksia ja kilpailijoita. Hän kokeekin, että ympäröivän maailman seuraus on täysin yleistä ja useasti myös analysointi kuuluu tähän mukaan. Oman analysoinnin avulla hän pystyy reagoimaan parhaalla mahdollisella tavalla eri muutoksiin, joita ympärillä tapahtuu. Seuraavaksi kysyttiin, kuinka yrityksessänne toteutetaan visiota ja strategiaa, vasta hän seuraavanlaisesti:

“Kyllä meillä tietty visio on tässä, että mihin halutaan ja mihin suuntaan mennään. Sitä pitää päivittäin katsoa, että se menee siihen suuntaan. Mennään trendien mukaan. Kannustan aina, että jonkinlainen strategia yrityksessä pitää olla, mutta en tiedä kannattaako sitä liian pitkälle miettiä koska strategiaa täytyy muuttaa lähes päivittäin tiettyjen tekemisten ja maailman muutoksien takia. Ajatus pitää silti olla mihin suuntaa menee. Moni on ollut sellainen, että käyttää liikaa aikaa strategian tekemiseen pitkälle ajalle ja kun sitä ei voi muuttaa niin siinä ei usein käy hyvin. Olemme yrittäneet pysyä yrityksenä joustavina yrittämällä muuttua koko ajan, ettei meistä tulisi aivan kankeita.”

Yrittäjä B sanoo, että yrityksellensä on tietty visio koko ajan, mitä seurataan ja muutetaan jatkuvasti. Hänestä on hyvin tärkeää, että yritykseltä löytyy aina tulevaisuuden visio. Visiosta otetut tavoitteet lisätään yrityksen strategiaan. Johtamisessa vaikeimpia haasteita on saavuttaa nämä tavoitteet jokapäiväisessä liiketoiminnassa. Tuottoisa strategia saavutetaan suurella määrällä ajatustyötä, ennen hyviä tuloksia (Kamensky 2010, 13–15). Trendien seuraus on hänestä hyvin tärkeää, mikä täsmää esimerkiksi yrittäjä A:n mietteisiin. Yrittäjällä B:llä on oma tyyli strategiassaan. Hän ei henkilökohtaisesti pidä ollenkaan pidemmän aikavälin strategiasta, sillä maailmassa tapahtuu muutoksia jatkuvasti. Nämä muutokset vaikuttavat yrittäjän mielestä usein negatiivisesti pitkän aikavälin strategiaan, joten hän on itse pidättäytynyt jatkuvasti muuttuvaan strategiaan. Se tulee käytännölliseksi varsinkin eri muutosten kohdalla. Samalla ajankäyttöä pystytään tämän ratkaisun avulla paremmin hallitsemaan. Kysyttäessä yrityksen kannattavuuden ja budjetoinnin seuraamisesta, vastasi yrittäjä B seuraavasti:

“Kyllä me seurataan kannattavuutta koko ajan, esimerkiksi nyt on ollut laajentamisen yhteydessä ollut hallittua tappiota. Se on tosi tärkeä elementti, että raha riittää. Meidän budjetoitintyylimme on takautuva budjetointi. Vertaamme usein edellisen vuoden, kuukauden tai viikon lukuja nykyhetkeen. Meillä on tietty tavoite aina mihin yritämme päästä. Taloushallinto on hyvin tärkeä osa meidän liiketoimintaamme. Varsinkin kun on kyseessä isot rahat, niin kassavirran oikeanlainen käyttö on yrityksen yksi tärkeimmistä asioista.”

Vastauksessaan yrittäjä B painottaa varsinkin kannattavuuden tärkeyttä. Rahan riittäminen on hyvin tärkeä osa kehittyvää liiketoimintaa ja sen käyttöä on hyvä seurata. Tämän hetken tilanne näyttää siltä, että hänen yrityksellensä on tullut tappiota, mutta se johtuu päällimmäiseksi hallituista investoinneista. Varsinkin investointien kuten laajennuksen ohella on tärkeä seurata budjetointia. Pahimmassa tapauksessa budjetti ei riitä ja seuraamuksista tulee entistä kalliimpia. Kysyttäessä seuraavaksi, miten mieltä hän on itsensä johtamisesta, vastasi hän näin:

“Pitää pitää ittestänsä huolta. Hyvinvointi tulee usein siitä, että ihminen saa olla rentona ja on paljon myös vapaata. Oli kyseessä sitten vaikka kaljalle lähtö, niin yrittäjänkin pitää tehdä välillä sellaisia asioita mitkä vapauttavat itseä liike-elämästä.”

Yrittäjän B:n mielestä jokaisen yrittäjän on erittäin tärkeää pitää omasta hyvinvoinnista kiinni. Oli se sitten vaikka “kaljalle lähteminen” tai jokin muu, niin asiat, jotka henkilökohtaisesti vapauttavat yrittäjää ovat tärkeä osa itsensä johtamista. Tärkeimpiä ominaisuuksia yrittäjällä itsensä johtamisessa on oman hyvinvoinnin edistäminen. Kokonaisuudessaan itsensä johtamisen yksi tärkeimmistä tavoitteista on yleinen hyvinvointi (Sydänmaanlakka 2017, 24). Yleisellä hyvinvoinnilla on positiivinen vaikutus liiketoiminnan harjoittamiseen. Seuraavaksi kysyttäessä, mikä on mielipide siitä, mitä yrittäjän ei kannattaisi tehdä, vastasi hän seuraavasti:

“Ei kannata ensimmäisenä yritystä alottaessa ostaa itsellensä hienouksia. Vasta kun yrityksen tekeminen ja tulos on siinä pisteessä, että tälläisten kalliiden autojen ja vehkeiden osto on turvallista, niin sitten vasta. Moni ostaa ensin pelit ja vehkeet ja rupee sitten yrittämään. Pitää uskoa omaan asiaansa ja yrittää pitää jalkoja maassa. Ylimielisyydestä on luovuttava heti alkuun. Jos yritys menestyy, niin kyllä sen itsehemmottelunkin aika tulee, ja totta kai sitä pitääkin olla.”

Nöyryys on Yrittäjä B:n mielestä todella tärkeää, ja hänen sanomisissaan on myös todella paljon samanlaisia asioita kuin yrittäjä A:lla. He jakavat samoja arvoja puhuessaan, että yrittäjällä tulee olla jalat maassa. Myös rahan käyttäminen järkevästi on noussut suuresti esiin. Suuri virhe, mitä yrittäjä voisi siis tehdä kokemattomana tai suuruudenhaluisena, olisi ostaa hienoja autoja, veneitä ym. liian aikaisessa vaiheessa. Hän myös kertoi, ettei näitä hankintoja kannata tehdä, vaikka yrityksellä menisi hetkellisesti hyvin. Yrittäjä korostaa erityisesti sitä, että joskus saa itseään hemmotella, mutta tulee muistaa olla mahdollisimman nöyrä ja pitää jalat maassa. Hyvä johtaja yrityksessä omistaa suuren kunnianhimon omaa alaansa kohtaan. Yritystä johtaessa on erittäin tärkeää löytää tasapaino nöyryyden sekä yrittäjän kivenkovan tahdon välillä (Collins & Hansen 2013, 43). Kysyessä seuraavaksi, millaisia vinkkejä antaisit kohtalotovereillesi/yrittäjille, vastasi yrittäjä näin:

“Tekemällä pärjää, pitää uskoa siihen asiaan, se lähtee omasta uskosta ja tekemisistä. Se on pitkä tie, sillä pikavoittoja tulee harvoin. Kärsivällisyyttä pitää yrittää ylläpitää.”

“Hyviä ihmisiä pitää löytää ympärilleen yritystä perustaessa, siinä oppii paljon myös uusia asioita. Yrityksen ylläpitäminen vaatii paljon eri taitoja ja tietoa, mitä usein saa muilta ihmisiltä. “

Yrittäjä B kertoo, kuinka kärsivällisyys palkitaan lopuksi, vaikka menestymistä ei heti aluksi tulisikaan. Yrittämiseen ei hänen mukaansa kannata lähteä pelkkä menestyksen kiille silmissä, koska voi mennä aikaakin ennen kuin pitkä uurastus tuottaa menestystä. Hyvänä ominaisuutena menestyvillä yrittäjillä on hänestä kärsivällisyys. Yrittäjän mielestä on tärkeää pitää usko omaan tekemiseen. Monessa eri tutkimuksessa on havaittu, että menestyvillä yrittäjillä on ominaisuuksissaan samankaltaisuuksia. Näitä samankaltaisia ominaisuuksia olivat muun muassa asiakashenkiisyys, yhteistyökyky ja kärsivällisyys. Yrittäjän täytyy olla näiden lisäksi uskoa omaan tekemiseen ja olla hyvä johtaja (Lojander & Suonpää 2004, 26).

Hyvänä nostona yrittäjä B mainitsee myös yrityksessä työskentelevien ihmisten vallinnan tärkeyden. Hän painottaa puheessaan sitä, että yritystä perustaessa pitää olla paljon tietoa eri liiketoiminnan asioista ja sitä saa eri ihmisiltä. Liiketoimintaa

aloitettaessa pitää harkita tarkasti, millaisen joukon ihmisiä kokoaa ympärille. Kyseinen tiimi koostuu usein perustajasta, neuvojista ja avainhenkilöistä. Nämä henkilöt edesauttavat sekä johtavat yrityksen liiketoimia (Barringer & Duane 2010).

Mikä on mottosi yrittäjänä?

“Reseptimme on laatu”

Yrittäjä C

Yrittäjä C on vuonna 1979 syntynyt autoalan yrittäjä. Työntekijöitä hänellä on yhteensä 17 ja yritys on perustettu 2003. Hän oli jo ala –ja yläasteella tehnyt kauppaa radiopuhelimista, joita oli itse ostanut ja myynyt sitten jälkikäteen eteenpäin. Lehti ym. (2007) kertoivat aiemmin myös, että yrittäjähenkisyys tarttuu ihmiseen, jos hän on nuorena tehnyt kauppaa tai myynyt jotain. Voidaankin siis päätellä, että yrittäjä C:lle on tullut yrittäjyyteen ensimmäinen kipinä jo nuorena.

Tästä sitten oli siirrytty hieman suurempiin hankintoihin, johon kuului esimerkiksi mopot ja moottorikelkat. Koulutus pohjana yrittäjällä oli lukio, jonka jälkeen hän oli opiskellut Vaasan yliopistossa, mutta opinnot jäivät kesken yrittäjäksi ryhtymisen takia. Yrittäjyyteen kipinä hänellä syntyi Saksan reissun tuloksena, mistä oli tarkoitus hakea auto omaan käyttöön, mutta kyseiselle autolle oli tullut kysyntää jo ennen kuin hän oli päässyt edes Suomeen takaisin. Lopulta hän päätyi myymään auton ja tästä seurasi uusi Saksan matka. Kyseisen matkan tarkoituksena oli hankkia itselleen uusi auto, joka tällä kertaa pysyisi itsellä. Historia kuitenkin toisti itseään ja suuren kysynnän takia tämäkin auto meni myydyksi. Tästä eteenpäin yrittäjä C oli päätenyt siihen tulokseen, että perustaa autojen myyntiin liittyvän yrityksen. Autokaupan harjoittaminen aloitettiin muutaman vuoden ajan toiminimellä, josta siirryttiin sitten myöhemmin Oy:hyn vuonna 2003. Seuraavaksi kysyttiin, kuinka yrittäjyys oli lähtenyt aluksi liikkeelle, johonka hän vastasi seuraavanlaisesti:

”Aluksi lähti kauppa hyvin käyntiin, koska Suomessa automarkkinat olivat hyvin kapeat, eikä vähän ajettuja dieselautoja ollut suuren verotuksen takia. Vastattiin sitten huutoon, koska kysyntää olikin aika lailla...se

oli kyllä aikamoista. Ja autoveron muutos vuonna 2002 muuttui suopeampaan suuntaan, minkä takia tuontia vielä lisättiin entisestään.”

Tästä näkee yritysidean ajoittamisella olevan suuri merkitys yrityksen menestymiseen. Voisikin sanoa yrittäjän olleen oikeassa paikassa oikeaan aikaan, koska hän vastasi ajan tarpeeseen tuomalla itse sellaista kalustoa kuluttajille, mitä olisi muuten työlästä ja vaikeaa hankkia itse. Laadukkaalla tekemisellä yrittäjä sai brändättyä yritystään, joka on tärkeää uusille yrityksille, jotta tunnettuutta tulisi ja asiakasryhmä selviäisi. Yrittäjä C:n yritys onkin pyrkinyt tuomaan jo alusta lähtien saksalaisia premium-autoja, mikä vetoaa tiettyyn ihmisryhmään. Tätä kautta yrittäjä on oppinut tuntemaan omia asiakkaitaan sekä vastaamaan heidän tarpeisiinsa paremmin. Seuraavaksi kysyttäessä, kuinka tarpeista ruvetaan luomaan liikeideaa, vastasi yrittäjä seuraavasti:

”Kyllä mä nään sen niin kun silleen, että se pitää vastata ajan tarpeeseen. Tuote, palvelu ja koko paketti pitää olla kunnossa, koska me eletään yltäkyläisyyden vaiheessa maailmassa, koska kaikkee on saatavilla paljon ja nopeesti. Tää on mun mielestä merkittävä tekijä menestymisessä.”

Yrittäjä C:llä oli oman alan markkinatilanne hyvin ja selkeästi selvillä, koska tarpeista ruvettiin luomaan heti liikeideaa. Tarpeena toimi 2000-luvun alussa dieselautojen suuri kysyntä, jonka takia ihmiset saivat heidän kauttaan laadukkaita ja vähän ajettuja autoja, mitä olisi ollut muuten vaikeampi itse hankkia. Markkinatilanteen huomiointi onkin hyvin tärkeätä tietää, sillä muuten ei tavarakaan liiku, vaikka se olisi kuinka hyvä. Siihen vaaditaan hyvät myyjät ja markkinat. Kysyttäessä seuraavaksi, kuinka yrittäjä erottuu ”normaaleista ihmisistä”, vastasi yrittäjä seuraavasti:

”Ei me olla normaaleja, se vaatii niin mahdollisesti uskallusta, ja siinä pitää seisoa vahvasti omilla jaloillansa, vaikka talous näyttäisikin joskus huonommalta. Sitä voisi sanoa vastavirtaan uimiseksi. Tässä auttaa oman tekemiseen luottaminen pitkällä juoksulla. Yrittäjältä vaaditaan nöyryyttä ja tietynlaista ”röyhkeyttäkin” tehdä asioita.”

Niin kuin myös muidenkin yrittäjien mielestä, myös yrittäjä C painottaa etenkin uskallusta ja uskoa omaan tekemiseen. Hän myös sanoi, että yrittäjän on tarvottava eteenpäin normaalisti muille sitä näyttämättä, vaikka taloudellisesti menisikin joskus huonosti, ja kiteytti sen hyvin “vastavirtaan uimisella”. Röyhkeys ei ole yrittäjyydessä huono asia, kun sitä harjoittaa hyvissä määrin ja oikein. Sen avulla saadaan nopeita ja uskaliaita päätöksiä aikaan yrityksissä, joka edesauttaa yritystä markkinapaikan kasvattamisessa. Yrittäjältä tiedusteltiin myös, kuinka hän tarkkailee ympäröivää maailmaa yrittäjänä, johon hän vastasi seuraavasti:

”Kyllä mä seuran, mitä tapahtuu ylipäättään ympäristössä ja erityisesti autoiluun liittyen tietenkin. Autoverotuskin muuttuu melkein jokainen viikko suuntaan tai toiseen, ja siinä pitää olla koko ajan tarkkana, koska ei varmaan millään muulla alalla asiat muutu näin usein ja nopeesti.”

Autokauppa-alalla ei riitä välttämättä pelkästään kilpailijoiden seuraaminen, vaan tulee tietää koko ajan alati vaihtuvaa verotuslainsäädäntöä, joka liittyy esimerkiksi autojen päästöihin. Tietyt asiat voivat vaihtua viikoittain, ja tämän takia onkin tärkeää oman yrityksen kannalta olla tietoinen muutoksista mahdollisimman nopeasti. Yrittäjän tulee hyödyntää ja soveltaa tulevia muutoksia mahdollisimman hyvin, jotta ne kääntyvät itselle voitoksi.

Näihin eri autoalan muutoksiin vaikuttaa vahvasti myös digitalisaatio. Digitalisaatio muokkaa varsinkin tulevaisuudessa autoalaa erittäin paljon. Yleisimpiin toimintatapoihin on tuloillaan valtavia muutoksia (Hammarsten 2016). Kysyttäessä seuraavaksi, mikä odottaa yrityksen ensiasiakkaita, vastasi yrittäjä C seuraavasti:

“Asiakasta odottaa oikeasti palveleva nuorekas ja ammattitaitoinen henkilökunta. Laaja, erilainen ja laadukas valikoima ovat osa meidän ensivaikutelmaamme.”

Yrittäjä C haluaa antaa ensiasiakkaillensa hyvän ammattimaisen kuvan yrityksestään. “Oikeasti palvelevalla” -sanonnalla hän tarkoittaa sitä, että hänen työntekijänsä ovat hyvin tarkkoja asiakkaiden eri tarpeista ja hyvästä ensivaikutelmasta. Kun asiakas saa hyvän ensivaikutelman, antaa hän usein myös anteeksi tulevaisuudessa tilanteita, jotka eivät toteudu täysin lupauksen mukaisesti. Huonoa ensi-

vaikutelmaa ei pysty ikinä muuttamaan (Lahtinen & Isoviita 2001, 1). Vaikka nykymaailman suuren tarjonnan takia on vaikeaa erottua joukosta, niin yrittäjä C pyrkii alallaan erilaisuuteen, jonka kautta yritys jää asiakkaan mieleen paremmin. Tärkeää hänestä on myös, se että erilaisille asiakkaille saadaan tarpeet täytettyä. Kysyttäessä, kuinka yrittäjä C tarkastelee tulevaisuuden näkymiä ja miten saavuttaa niitä, vastasi hän näin:

“Tulevaisuuden näkymiä on vaikea ennustaa. Tietenkin historia kertoo mitä ollaan tehty ja mikä käy kaupaksi. Trendien muuttuessa nykyäänä, niin ennustettavuus on aika haastavaa. Pitää olla sen takia entistä tarkempi. Pitkän ajan liiketoimintasuunnitelma on aika kuollutta ja nykyään pitää pystyä reagoimaan eri muutoksiin mahdollisemman nopeasti.”

Yrittäjä C:stä tulevaisuus ei täysin ole aina ennalta arvattavissa. Historiaa seuraten on hänestä hyvä katsoa esimerkiksi myyntilukuja, ja sen mukaan sitten valmistua tulevaisuuteen. Hän mainitsee myös trendien jatkuvasta muuttumisesta nykyaikana, joka vaikuttaa yrityksen liiketoimintaan hyvin paljon. Se on johtanut siihen, että on reagoitava muutoksiin nopeasti. Myös pitkän ajan liiketoimintasuunnitelma on hänestä vanhentunut tapa nykypäivän yrityksellä. Samasta asiasta mainitsi myös yrittäjä B. Seuraavaksi kysyttäessä, miten yrittäjä edistää itsensä johtamista, vastasi hän seuraavasti:

“Itsenä johtamisessa on tärkeää luottaa siihen tekemiseen mitä tekee. Vaikkakin se voi tuntua siltä, että uidaan vastavirtaan ja se voi monesti tuntua hullunkuriselta. Niin silti kannattaa kuunnella omaa intuitiota ja luottaa omaan tekemiseen, koska sen tiedät kaikista parhaiten sinä itse. Esimerkkinä tästä pankinjohtaja voi tietää jotain, yhteistyökumppani voi tietää jotain mutta loppujen lopuksi omasta yrityksestä parhaiten tietää yrittäjä itse. Jaksamisen kannalta tietenkin oikea ruokavalio ja liikunta ovat tärkeitä tekijöitä.”

Vastauksessaan yrittäjä C painottaa itsensä luottamisen tärkeyttä. Hänestä itse yrittäjä tietää yrityksen asioista kaikista parhaiten, ja pyrkii pitämään omaa luottamusta aina omassa tekemisessä. Tämän avulla liiketoiminta ja intohimo pysyy mukana. Menestyäkseen, yrittäjän pitää luottaa itseensä sekä omaan liikeideaan (Heiskanen ym. 1998, 6). Lopussa yrittäjä mainitsee myös terveydellä olevan suuri merkitys yrittämisessä. Varsinkin liikunta ja ruokavalio ovat hänestä tärkeitä tekijöitä oman hyvinvoinnin kannalta. Itsensä johtaminen koostuu monesta eri tekijästä, sekä se on

jokapäiväistä toimintaa. Tavoite siinä loppujen lopuksi on silti oma hyvinvointi ja elämänlaadun edistäminen (Sydänmaanlakka 2006, 16). Kysyttäessä seuraavaksi, mitä yrittäjien ei kannattaisi missään nimessä tehdä, vastasi yrittäjä C seuraavasti:

“Rehellisyys on kaiken tekemisen A ja O. Silloin kun sä oot rehellinen ja avoin niin homma toimii, mutta kun oot epärehellinen tai et oo avoin niin se lyö heti kintuille. Ne on sellasia perusjuttuja, mutta sitten kun on mahdollisuus valita niin kannattaa valita rehellisyyden. Se perustuu kaikki luottamukseen ja kaupankäynti sekä yrittäjyys yleisesti.”

Yhdeksi tärkeimmäksi asiaksi yrittäjä C näkee rehellisyyden. Hänestä epärehellisyys kostautuu yrittäjälle negatiivisesti, eikä täten suosittelen sitä kenellekään. On myös oltava avoin asiakkaille. Avoimuus sekä luotettavuus ovat varsinkin kaupankäynnin kannalta tärkeimpiä avaintekijöitä. Seuraavaksi kysyttäessä, millaisia vinkkejä antaisit kohtalotovereillesi, saman alan yrittäjille. Vastasi yrittäjä C seuraavasti:

“Tuohon digitalisaatioon keskittyminen on tosi tärkeää. Silloin kun me aloitettiin niin mainokset ja ilmoitukset olivat pääosin lehdissä. Sosiaaliseen mediaan keskittyminen. Ylipäättään ottaa avoimesti ympäröivä maailma vastaan, ja pitää oma tahto hommassa mukana.”

Yrittäjä C:n tärkein vinkki yrittäjille oli digitalisaation kehitykseen keskittyminen. On ymmärrettävää, että yrittäjä C valitsi tämän vinkikseen, koska on itse kokenut digitalisaation kehityksen lehtimainoksista digitaaliseen markkinointiin. Nykyään lähes jokainen ihminen, sukupuoleen tai ikäluokkaan katsomatta, on siirtynyt käyttämään digitaalisia laitteita päivittäin. Sen ansiosta digitaalinen markkinointi tavoittelee noin 99% suomalaisista (Digitaalinen markkinointi 2016). Asiakkaiden tavoittaminen ja hankkiminen on yrityksen tärkeimpiä tehtäviä, joten markkinoinnilla on erittäin tärkeä merkitys nykypäivän yrityksessä.

Mikä on mottosi yrittäjänä?

“Tarina jatkuu...”

Yrittäjä D

Seinäjoella toimiva asianaja/yrittäjä. Yrittäjä on syntynyt vuonna 1967. Asianajotoimiston hän perusti 2006, ennen sitä hän oli toiminut osakkaana toisessa toimistossa vuonna 2005. Tutkintoja hänellä on oikeustieteiden maisteri, varatuomari, sekä asianajajatutkinnon hän oli suorittanut vuonna 2000. Työntekijöitä hänellä ei tällä hetkellä ole, ja toimii itsenäisesti yrityksessään. Yrittäjä D:llä ei ole tarkoitus enää kasvattaa liiketoimintaansa. Hänen mielestään pelkästään raha ei tuo vapautta, vaan menestyksen mittarina voisi käyttää vapautta mitä yrittäjyys tuo ihmiselle itselleen. Yrittäjyys mielletään kiireiseksi, jossa ei ole paljon omaa vapaa-aikaa, mutta jos siitä tulee ”elämäntapa”, niin se muuttuu vapaudeksi. Tällöin töiden tekeminen ei tunnu itsessään edes työltä. Seuraavaksi häneltä kysyttiin, kuinka yrittäjäksi oli päädytty, ja mistä siihen syntyi kipinä, vastasi hän seuraavasti:

”Olin käräjätuomarina jonkun aikaa ja totesin ettei tää oo mun juttu. Itseasias yrittäjän maailmaan tulin vahingossa. Käräjätuomarina ollessani avautu tilaisuus yksityispuolelle.”

Voidaankin siis sanoa hänen puhtaasti ajautuneen yrittäjyyteen, löydettyään itseään enemmän kiinnostava ura mitä rakentaa tulevaisuudessa. Seuraavaksi kysyttiin kuinka uusi liikeidea voisi syntyä, johon hän vastasi seuraavasti:

”Miten se hyvä yritysidea syntyy, niin kyllä mä oon miettiny sen niin, että pitää kattoo maailmaa tarkasti, mitä tapahtuu muualla maailmassa, mitä tapahtuu Suomessa ja mitä ihmiset tarvii. Meillä Suomessa on sellanen ongelma, että täällä perustetaan vanhoihin kuluneisiin aloihin uusia yrityksiä”. Jos sulla on joku hyvä tietotaito ja markkinatuntemus johonkin alaan, nii siihen pitäis keskittyä.”

Yrittäjä korostaa uusia aloja, ja niiden merkitystä menestymiseen. Vanhoihin yleisiin aloihin on turha perustaa liikaa uusia toimijoita, sillä markkinajohtajat ovat kyseisille aloille suurilta osin jo kehittyneet. Suurin osa haastateltavista yrittäjistä oli yrittäjä D:n kanssa samaa mieltä tästä aiheesta. Useampi yrittäjä korosti uusien ideoiden keksimistä sekä ”toinen jalka haudassa” -olevien alojen välttämistä. Tällä tarkoittaen vanhoja kuolevia aloja, joidenka suosio on laskussa vauhdikkaan kehityksen takia. Kysyttäessä kuinka yrittäjä erottuu ”normaaleista” ihmisistä, vastasi hän seuraavanlaisesti:

“Yrittäjäkunta on laaja. Varmaan isoin ero on siinä, että tietyt yrittäjät tekevät työtänsä hyvin intohimoisesti ja samalla yrityksessä toimiminen ei tunnu edes työltä. Huonoimmillaan se on sitä, että kaikki asiat tökkii ja kyllä se näkyy siinä habituksessa ja silti laskut kasaantuu sekä eräpäivät menee umpeen. Yrittäjät ovat myös hyvin ulospäinsuuntautuneita”.

Vastauksessaan hän painotti, että yrittäjät ovat toisistaan hyvin poikkeavia. Tällä hän osaksi tarkoitti, että parhaimmillaan tietyillä yrittäjillä yrittäjäyys ei tunnu työn tekemiseltä intohimon ansiosta. Voidaankin päätellä, että intohimolla on iso osuus menestyksen kannalta. Intohimon puutteella on negatiivinen vaikutus yrittäjäydessä, jolloin työn tekeminen tuntuu raskaammalta ja se näkyy yrittäjästä päältä päin. Negatiivisella habituksella on huono vaikutus esimerkiksi työntekijöihin tai omaan hyvinvointiin. Kysyttäessä seuraavaksi miten yrittäjästä tulee menestynyt, sekä mitkä asiat vaikuttavat menestykseen hyvän liikeidean lisäksi yrittäjässä itsessä, vastasi yrittäjä D näin:

“Pitkäjänteisyys, ennakkoluulottomuus, kovapäisyys, pitää olla hyvä verkosto myös tänä päivänä, nää on äärettömän tärkeitä. Pitää osata käyttää ja arvostaa sitä verkostoa, ei voi vaan olla käsi pitkällä ja ymmärtää että se on vuorovaikutusta koko ajan. Suunnitelmallisuus ja ennen kaikkea hyvät työntekijät on iha ykkösjuuttu. Pitää pitää jalat maassa. Mä luulen, että kun teidän sukupolvea miettii, niin teidän on paljon vaikeampaa pitää niitä jalkoja maassa mitä esimerkiksi mun ikäluokalla”.

Yrittäjä D:n mielestä menestyäkseen yrittäjänä yrittäjän pitää olla ennakkoluuloton, kovapäinen sekä kärsivällinen luonteeltaan. Näitä luonteenpiirteitä on tullut esille aikaisemmissa haastatteluissa myös muilta yrittäjiltä, joten näistä yhtäläisyyksistä voidaankin huomata niiden tärkeys. Yrittäjä mainitsee vahvasti myös verkostoitumisen vastauksessaan. Omassa verkostossa ei hänestä saa pelkästään olla “käsi pitkällä”, vaan olla hyvässä vuorovaikutuksessa niiden kanssa. Tällä hän tarkoittaa sitä, että oma työpanos on hyvin tärkeää, kun kyseessä on verkostojen ylläpitäminen. Hänen mielestään uudella sukupolvella, voi olla vaikeampi pitää jalat maassa. Tästä voi päätellä, että digitalisaation ansiosta kaikki on nopeasti ja lähellä saatavilla, ja vaikutteita otetaan liian vahvasti ympäröivästä maailmasta. Ympäröivän maailman vaikutteet ovat negatiivisia silloin, jos ei uskalleta enää tehdä mihin itse

luottaa, vaan mennään liian paljon massan vaikutuksen alaisena. Kysyttäessä miten yrittäjä D suunnittelee tulevaisuutta, vastasi hän seuraavasti:

“Mulla ei oikeestaan ole niitä. Silloin kun mä oon perustanut asianajajatoimiston, niin mulla on ollut siihen suunnitelma ja se on ollut ja pysynyt siitä asti. Kun tällä alalla sulle tulee se asiakaskunta niin sä teet töitä niiden eteen. Pysin jättämään tilanteita pois jotka tuottavat huonosti tai ovat sellaisia mitä en halua tehdä. Panostan sektoreita mitä eniten haluan ja mihin olen kiinnostunut sekä millä alueella sä haluat pitää tietotaitoo, koska sitä me myydään”.

Yrittäjä D:n ala poikkeaa hyvin paljon muiden haastateltavien yrittäjien alasta, joten tulevaisuuden näkymien suunnittelu ei ole niin olennaista hänen toiminnassaan. Yrittäjä kuitenkin panostaa tulevaisuuden sektoreihin, jotka kiinnostavat ja ovat mielekkäitä hänelle itselleen. Myös sektoreilla, joissa hänen oma tietotaitonsa on parhaimmillaan, ovat hänelle tärkeitä pitää tulevaisuuden tähtäimessä. Seuraavaksi yrittäjältä D kysyttiin, kuinka hän seuraa kannattavuutta, vastasi yrittäjä seuraavasti:

”En yhtään, tällä alalla ei oikeen oo kuluja, ja nekin on tosi pieniä. Sen takii tää on hyvä ala alottaa, vaikka aluks tulotkin on pienempiä. Sun ei kannata mennä heti sinne autokauppaan ja ostaa hieno mersu.”

Yrittäjä D:n toimialan poikkeavuus näkyi taas tämän kysymyksen ohella verrattuna muihin haastateltaviin yrittäjiin. Hän on silti sillä kannalla, että hienouksia kuten uutta autoa ei kannata yrityksen alkuaskeleilla miettiä. Samaisesta asiasta mainitsi esimerkiksi yrittäjä B. Yrittäjät ovat oikeassa, että hienouksien ostaminen ei ole viisasta kassavirran käyttöä. Kysyttäessä, mitä yrittäjän kannattaisi välttää, ja mitä ohjeita hän antaisi tuleville yrittäjille, vastasi hän seuraavasti:

“Ei kannata riidellä, ja se on semmosta energiaa mikä ei koskaan tuu takasi sulle, eikä muutu voimavaraksi. Täs meidän alas ei oo esimerkiksi somemarkkinoinnista usein paljon hyötyä, sen sijaan hyviä suhteita pitää olla kilpailijoihin ja tärkeimpiin sidosryhmiin.”

“Nykypäivänä kannattaa valmistua siihen, että niitä tuhkimotarinoita on tosi vähässä. Kannattaa varautua siihen, että ensimmäiset vuodet yrittäjänä, on hyvin työntäyteisiä ja hankalia ja on turha maalailla ruusuisia kuvia siihen taustalle. Jos niitä pikavoittoja tulee, niin kannattaa hyvin äkkiä palauttaa itsensä maanpinnalle ja varautua siihen, että lunta tulee taas tupaan.”

Vaikka yrittäjän toimialaan voisi luulla sisältyvän paljon riitelyä, niin yrittäjästä sitä kannattaa silti vältellä. Riitelystä koituu hänestä negatiivista energiaa ja siitä ei kukaan hyödy. Mikä on täysin ymmärrettävää, koska usein riitelytilanteessa molemmilla osapuolilla on oma mielipide, josta pitää kiinni, eikä osapuolilla ole aikomusta muuttaa sitä. Seuraavana vinkkinä hänellä oli varautuminen. Yrittäjien kannattaa hänestä varautua työläisiin ja hankaliin vuosiin aluksi. Pikavoittojen tullessa on hänestä myös hyvin tärkeää palata todellisuuteen, ja arvostaa niitä.

4.5 Johtopäätökset

Tämä kappale sisältää johtopäätökset yrittäjien ikäjakaumasta, koulutuksista sekä tärkeimmistä menestystekijöistä. Haastateltavat yrittäjät olivat täysin eri aloilta, mutta heitä silti yhdisti yksi asia: menestyminen. Jokainen valittu yksilö oli omalla tavallaan nostattanut yritystään ylöspäin. Tämän opinnäytetyön tavoite oli saada selville yrittäjissä piileksivät menestystekijät, joten haastatteluista poimittiin yrittäjien mielestä tärkeimmät ja yleisimmät menestystekijät yrittäjyydessä. Näiden poimittujen tekijöiden avulla on koottu ohje yrittäjien menestystekijöistä. Positiivista oli huomata yrittäjien iän ja alan vaihteluista huolimatta, että yrittäjillä oli yhtäläisyyksiä heidän mielipiteissään.

Yrittäjien iän ja koulutuksen merkitys

Yrittäjiä valitessa, pyrkimyksenä oli saada mahdollisimman erilaisia sekä eri ikäisiä yrittäjiä haastateltavaksi. Tämän avulla pystytään tekemään johtopäätöksiä siitä, että onko yrittäjien iällä ja koulutuksella vaikutuksia heidän menestykseensä. Alla olevassa listassa on kerrottu jokaisen haastateltavan ikä ja koulutus:

- Yrittäjä A: 1955 syntynyt. Koulutus: Kauppateknikko
- Yrittäjä B: 1977 syntynyt. Koulutus: Autoala
- Yrittäjä C: 1979 syntynyt. Koulutus: Lukio (Kauppakorkea kesken)
- Yrittäjä D: 1967 syntynyt. Koulutus: Oikeustieteiden maisteri sekä asianajotutkinto

Näistä voidaan päätellä, että yrittäjä D:n työ vaatii koulutuksen kyseiseltä alalta, sillä hän ei voisi harjoittaa sitä ollenkaan ilman sitä. Muiden yrittäjien alat ovat enemmän kaupallista alaa, jossa omalla osaamisella ja visioinnilla on suurin merkitys, eikä se tarvitse pakollista kouluttautumista. Kuitenkin jokainen yrittäjä paikkaa koulutustaan nykypäivänä itsenäisesti opiskelemalla, ja tutkimalla ympäröivää maailmaa. Tärkeimpiä oppimispaikkoja ovat nykypäivänä heidän mukaansa asiantuntijoiden luennot, missä pystyy kuuntelemaan heidän näkemyksiään ja kokemuksiään, samalla sieltä voi saada konkreettisia näkemyksiä omallekin alalle. Yrittäjä B oli huomannut

hyvän liiketoiminnan laajentamisen hetken ja jatkoikin isänsä yritystä, minkä tuloksena oli suuri laajeneminen. Hän on myös saanut perustettua toimipaikkoja muuallekin Suomeen. Menestymiseen ei siis aina tarvitse korkeaa koulutusta, mutta se on merkki halusta kehittää itseään.

Kasvun tukena koulutuksen ohella on ollut visioiden suunnittelu etenkin Yrittäjillä A ja C. Kamensky (2010, 79) kertoo, kuinka yrityksen vision tulisi olla realistinen ja voimakas, että se toimisi hyvin yrityksen tulevaisuuden suunnan näyttäjänä. Jokaisella yrittäjällä tämä on tavalla tai toisella toteutunut, mutta yrittäjillä A ja C se korostuu vielä suuremmin yrityksen kasvattamisen suunnittelulla. Yrittäjä D:llä on visioita, mutta hän ei koe enää tarvetta laajentua, vaan visiot kohdistuvat suurimmaksi osaksi vapauden kasvattamiseen.

Vanhimmalla ja nuorimmalla yrittäjällä on 24 vuoden ikäero, joten esimerkiksi näiden kahden yrittäjän puheista pystyi huomaamaan paljon eroavaisuuksia heidän vastatessaan eri kysymyksiin. On myös täysin ymmärrettävää, että vastauksien eroavaisuudet johtuivat yrittäjien eri kokemuksista uransa aikana. Vanhimmasta päästä oleva yrittäjä oli kokenut erilaisen aikakauden murroksen liiketoimintaa harjoittaessaan kuin nuorin yrittäjä. Tämän takia hänen vastauksensa perustuivat pitkän kokemuksen pohjalta tekijöihin, mitkä ovat häntä eniten auttaneet yrittäjänä. Mutta silti nuoremmilla ja vanhemmilla yrittäjillä oli paljon samankaltaisuuksia vastauksissaan. Jokainen yrittäjä mainitsi asioita esimerkiksi digimarkkinoinnin tärkeydestä. Suomen Yrittäjien varatoimitusjohtaja Antti Neimala sanoo, että merkittävä tekijä menestymisessä digisuuntautuneille yrityksille on varsinkin markkinoinnin digitaalisuus (Yrittäjät 2016).

Näistä asioista voi päätellä, ettei yrittäjä välttämättä tarvitse pitkää kokemusta löytääkseen itselleen parhaat menestystekijät yrittäjyydessä. Menestyminen ei siis aina katso ikää, mutta kokemus ei silti ole pahaksi menestyksen tiellä.

Koottu ohje yleisimmistä menestystekijöistä:

1. Nopea reagointi muutoksiin
2. Digitalisaatioon ja digitaaliseen markkinointiin keskittyminen
3. Nöyryys eli jalat maassa -toiminta
4. Intohimo ja kova työ
5. Oikean tiimin valitseminen

Nopea reagointi muutoksiin oli yksi yleisimmistä yrittäjien mainitsemista asioista. Se on tärkeää ottaa huomioon yrityksessä varsinkin nykypäivän muuttuvassa maailmassa. Jokainen haastateltavista yrittäjistä on uransa aikana joutunut reagoimaan nopeasti eri muutoksiin, sekä sopeutumaan niihin. Teknologian muutoksen reagointi nousi monesta haastattelusta esille. Jokainen yrittäjä on kokenut urallansa teknologian murroksen ja joutunut reagoimaan siihen. Oli kyseessä sitten vaikka budjetointijärjestelmän tai painatuskoneiden päivitys uudempaan, niin tällaisessa nykyaikaisessa toimintatyyliässä pysyminen on ollut yrittäjille hyvin tärkeää. Esimerkiksi yrittäjä A painotti puheessaan hyvin paljon nopean reagoinnin tärkeyttä. Hänestä tuotteita joudutaan kehittämään ja viemään pidemmälle entistä enemmän, koska ihmiset ovat vaativampia nykypäivänä. Samaisesta asiasta mainitsi yrittäjä C: *“Tuote, palvelu ja koko paketti pitää olla kunnossa, koska me eletään yltäkyläisyyden vaiheessa maailmassa, koska kaikkee on saatavilla paljon ja nopeesti”*. Yrittäjien puheista korostuu palveluiden ja tuotteiden kehityksen tärkeys. On tärkeää saada yrityksen liiketoiminta ajan tasalle ja sitä varten on reagoitava nopeasti uusiin tarpeisiin sekä muutoksiin.

Digitalisaatioon ja digitaaliseen markkinointiin keskittyminen oli myös yksi suosituimmista asioista, joita yrittäjät haastatteluissa mainitsivat. Yrittäjä C mainitsi haastattelussa tästä aiheesta näin: *“Tuohon digitalisaatioon keskittyminen on tosi tärkeää. Silloin kun me aloitettiin niin mainokset ja ilmoitukset olivat pääosin lehdissä”*. Jokainen yrittäjä oli hoitanut yrityksen markkinoinnin aina sen hetkisen ajan tyyliä, oli se sitten lehti- tai somemarkkinointi. Puheissaan jokainen yrittäjä kuitenkin painotti eniten digitaalisen markkinoinnin tärkeyttä liiketoiminnassa. Tutkimuksen mukaan menestysvaiheessa olevat asemaansa tyytyneet yritykset ovat jääneet usein

digitalisaation vauhdista jälkeen. Samassa tutkimuksessa tuli myös ilmi, että digitaalista liiketoimintaa harjoittavien yritysten kasvuhaluut ovat huomattavasti mittaamattomat, sillä noin 40% näistä yrityksistä tavoittelee suurta kasvua (Yrittäjät). Kyseinen tutkimus antaa lisäpotkua sille idealle, että digitaalinen liiketoiminta on menestyksen yksi avaintekijöistä. Digitaalinen markkinointi on antanut jokaiselle haastateltavalle yrittäjälle suuret laajenemismahdollisuudet, sekä jokainen näki sen olevan hyvä toimintatapa markkinoinnissa. Näkyvyys ja saavutettavuus on yrittäjille hyvin tärkeitä asioita varsinkin asiakashankinnassa. Kohdeyrittäjistä huomasi sen, että jokainen heistä oli käyttänyt jollain tapaa digitalisaatiota hyväksi yrityksen kasvatuksessa. Varsinkin some-markkinointi oli avannut suurelle osalle yrittäjistä paljon ovia. Yrittäjien alojen eroavaisuuden vuoksi oli myös tapauksia, joissa yrittäjä ei hyödyntänyt esimerkiksi some-markkinointia ollenkaan. Näissä tilanteissa asiakkaiden hankinta ja ylläpito hoitui hyvien asiakassuhteiden kautta.

Intohimo ja kova työ olivat merkittäviä tekijöitä yrittäjien menestyksen tiellä. Kuten yrittäjä A sanoo aiheesta: *“Tämmöinen virkamiesmäisyys ei kyllä yrittäjän housuihin sovi, yrittäjän nälkä kehittyä ja halua päästä tulokseen on aivan jotain muuta. Se vaatii pitkää päivää ja pitkäjänteisyyttä ja halua menestyä”*, niin hänestä intohimolla on suuri vaikutus yrittäjän antamaan työpanokseen. Myös yrittäjä B:n mielestä intohimolla on positiivinen vaikutus yrittäjyydessä: *“Intohimosta silti usein parhaat liikeideat lähtevät liikkeelle. Silloin löytyy parhaat ideat!”*. Intohimo ja tunteet ohjaavat yrittäjiä löytämään ratkaisuja niihin tilanteisiin, jotka jäisivät huomioimatta ilman näitä tunteita (Stenholm & Renko 2016). Yrittäjien vastauksista sekä monesta eri aiheeseen liittyvästä teoksesta näkyy intohimon merkitys menestymisessä. Intohimo on yksi tärkeimmistä elementeistä yrittäjyydessä. Suuri työpanos ja intohimo yhdistettynä yksilössä lisää paljon mahdollisuuksia menestymiseen. Näiden elementtien avulla yrittäjä pystyy luomaan jotain isoa ja tekemään muutoksia maailmaan. Mikäli yrittäjää ei tueta eikä häneen uskota, niin intohimon ja suuren työpanoksen avulla hän pystyy silti äärettömään menestykseen (Helsinki business college 2006, 65–67). Yrittäjä D korosti myös hyvin paljon intohimon merkitystä. Hänestä intohimoisen yrittäjän arki voi parhaassa tapauksessa johtaa siihen, ettei työn tekeminen edes tunnu siltä, että olisi töissä. Intohimon puuttuessa työn teosta tulee helposti niin sanottua “pakkopullaa”, jolloin sillä on negatiivinen vaikutus yrittäjään

itseensä, ja moniin muihin ympärillä oleviin ihmisiin. Yrittäjät (2017) artikkelissa Rantala kertoo, kuinka intohimon puuttuminen voi heijastua myös asiakkaisiin. Miksi kukaan haluaisi ostaa yrityksen tuotteita tai palveluita joihin yrittäjä itsekään ei usko.

Nöyryys ja jalat maassa pitäminen nousi jokaisella yrittäjällä vahvasti esiin. He painottivat, että jalkojen pitää pysyä maassa koko ajan, sekä ikinä ei saa nousta menestyminen liian helposti päähän. Yrittäjä B kertoi monen uuden yrittäjän tekevän virheitä jo yrityksen perustamisvaiheessa, johon liittyy esimerkiksi uusien ja hienojen autojen ostaminen. Yrityksen talous voi kärsiä hyvinkin paljon, jos yrittäjä haalii itsellensä liikaa kuluja esimerkiksi leasing-autoista. Tämä voi johtaa siihen, että yritys ei laskukausina selviä kuluista ja joutuu täten konkurssiin. Yrittäjä B sanoi haastattelussa tähän aiheeseen liittyen seuraavasti: *“Pitää uskoa omaan asiaansa ja yrittää pitää jalkoja maassa. Ylimielisyydestä on luovuttava heti alkuun. Jos yritys menestyy, niin kyllä sen itsehemmottelunkin aika tulee”*. Yrittäjä A ja C olivat hyvin samoilla linjoilla tästä aiheesta.

Yrittäjä A mainitsee haastattelussa: *“Yks tärkeimmistä asioista on, että yrittäjällä on jalat maassa koko ajan”*. Yrittäjä C kertoi myös nöyryydestä: *“Yrittäjältä vaaditaan nöyryyttä ja tietynlaista “röyhkeyttäkin” tehdä asioita”*. Nöyryyden yhteydessä pitää myös yrittäjä C:n mielestä olla vähän röyhkeä. Tällä hän tarkoittaa uskallusta ottaa riskejä ja pitää samaan aikaan jalkoja maassa. Kamensky (2008, 35) mainitsi tähän liittyen omassa kirjoituksessaan, että menestyvä yrittäjä pitää nöyryyden ja itsetunnon tasapainossa. Tällä yrittäjä pystyy selviytymään paremmin esimerkiksi kriisiajoista. Kysyttäessä yrittäjältä C, miten yrittäjät erottuvat “normaaleista ihmisistä”, vastasi hän seuraavasti:

“Ei me olla normaaleja, se vaatii niin mahdottomasti uskallusta, ja siinä pitää seisoa vahvasti omilla jaloillansa, vaikka talous näyttäisikin joskus huonommalta.

Vastauksessaan hän painotti nöyryyden tärkeyttä varsinkin kriisiaikojen tullessa kuten Kamensky.

Oikean tiimin valitseminen kuului yhdeksi tärkeimmäksi ja yleisimmäksi ohjeeksi yrittäjiltä. Yrittäjä A kiteyttää hyvin jokaisen haastateltavan yrittäjän mielipiteen yrityksen tiimin kokoamisesta:

“Hyviä ihmisiä pitää löytää ympärilleen yritystä perustaessa, siinä oppii paljon myös uusia asioita. Yrityksen ylläpitäminen vaatii paljon eri taitoja ja tietoa, mitä usein saa muilta ihmisiltä”.

Vastauksessaan hän mainitsee, että uudet ihmiset tuovat uutta tietoa ja taitoa yritykseen. Yrittäjä A:n vastauksessa on logiikkaa, koska yrittäjän on hyvin vaikeaa sisäistää kaikkea yrityksen menestyvän liiketoiminnan vaativia asioita, kuten kirjanpitoa tai markkinointia.

Yrittäjä D painottaa haastattelussaan myös tiimiläisten valitsemisen tärkeyttä, ja kertoo, kuinka riitely ei johda ikinä minnekään. Hyvän tiimin löytäminen vähentää turhia riitoja yrityksessä, sekä sen avulla yritys kehittyy tehokkaammin. Yhden ihmisen ei saa ottaa liian isoa vastuuta monista erilaisista osa-alueista, vaan työt pitää delegoida oikein. Jokainen haastateltavista oli samaa mieltä, että kursseilla ja luennoilla on hyvä käydä, mutta johtajan ei ole pakko omaksua liikaa tietoa, sillä sitä varten on oma tiimi, joka auttaa kyseisissä asioissa eteenpäin.

5 YHTEENVETO

Tutkimuksessa perehdyttiin menestyneen yrittäjyyden avaintekijöihin sekä neljään menestyneeseen yrittäjään. Tavoite oli selvittää miten yrittäjät ovat saavuttaneet menestyksensä. Menestymistä tutkittiin aluksi kirjallisuuden pohjalta, sitten vertailemalla eri yrittäjien ominaisuuksia ja tapoja. Tutkimuksen tuloksista selvisi yrittäjien yleisimmät ja tärkeimmät avaimet menestykseen.

Haastatteluna toimi puolistrukturoitu teemahaastattelu, sillä se loi keskusteluista vapaita ja monipuolisia. Haastatteluissa oli tietty rakenne, jota noudatettiin, mutta josta yrittäjää kohti tuli myös sovellettuja omia kysymyksiä. Osa haastatteluista toteutettiin puhelimen välityksellä yrittäjien välimatkan tai kiireellisyyden takia.

Päätavoitteena haastattelun kysymyksillä oli tuoda esille yrittäjien omia näkökulmia siitä, mikä on heidän itsensä mielestä tärkeimpiä menestyksen avaimia kokemusten ja ajatusten kautta. Litterointi suoritettiin sanatarkasti, josta nostettiin tärkeimmäksi nähdyt asiat osaksi tutkimusta. Osaan tutkimuskysymyksistä yrittäjillä oli vaikeuksia vastata suoraan. Näihin vaikeuksiin olisi varmasti helpottanut kysymysten aiempi pohjustaminen. Vastauksen monipuolisuuteen olisi auttanut se, että yrittäjille olisi lähetetty kysymykset ennen haastattelua. Tutkimuskysymysten tekeminen ei ollut niin helppoa mitä aluksi luuli, minkä takia jatkokysymyksiä olisi voinut olla enemmän. Tämän perusteella voi huomata tarkoin tehdyn haastattelulomakkeen tärkeyden. Haastateltava joukko oli melko rajallinen, jonka takia tuloksista ei voi vetää vallankumouksellista yrittäjyyden menestymisen teoriaa. Viitekehukseen sai tietoa ammattikorkean ja ylemmän ammattikorkean töistä. Apuna käytettiin myös diplomitoita.

Luvussa kaksi tarkastellaan yrittäjyyttä teorian pohjalta, jonka tavoitteena oli selvittää, millainen ihminen on yrittäjä ja kuinka ihminen voi päätyä siihen. Yrittäjyys on niin moniosainen termi, ettei sille ole yhtä oikeaa teoriaa. Luku kaksi selvittää, kuinka erilaisilla yrittäjyyteen johtaneilla teillä on merkitystä yrittäjien menestymiseen. Yrittäjän tulee omata erilaisilla aloilla hyvinkin toisistaan poikkeavia ominaisuuksia, mikä tarkoittaa sitä, ettei menestynyt yrittäjä välttämättä pärjäisi missä tahansa yrityksessä.

Luku kolme sisältää osatekijöitä menestyneestä liiketoiminnasta. Kyseisessä luvussa on huomioitu taloushallinnon ja johtamisen kautta nousevia menestystekijöitä. Menestynyt liiketoiminta vaatiikin kolmannessa luvussa käsiteltävien asioiden moninaisen osaamisen, mutta asioiden painotus voi vaihdella eri aloilla.

Luvussa neljä käydään läpi yleisesti tutkimusmenetelmät, ja mistä niissä on kyse. Samaan lukuun sisältyy teemahaastattelut, minne on sisällytetty yrittäjien tarkkoja sitaatteja. Haastatteluiden tarkoitus oli saada selville syitä mikä on tehnyt heistä menestyneitä ja mitkä asiat siihen vaikuttavat. Haastateltavat olivat kaikki hyvin erilaisia ihmisinä, sillä tietyt yksilöt olivat hyvin rauhallisia ja toiset taas enemmän räväköitä persoonia. Kuitenkin heidän mielteensä sisälsivät samanlaisuuksia, joka tuo luotettavuutta teoriaankin pohjautuen.

Jatkotutkimusehdotuksiksi voisi ajatella tutkittavan yrittäjän perhetaustojen vaikutusta menestymiseen, ja voisiko niillä olla suoraa vaikutusta yksilön menestymiseen yrittäjänä. Myös historian ymmärtäminen on osa tulevaisuudessa pärjäämistä, minkä takia tutkimukseen voisi sisällyttää mitä ennen vanhaan on vaadittu yrittämisessä menestyäkseen, ja verrata sitä nykypäivään. Tämän jälkeen voisi mahdollisesti koota asioita, mitä nähdään hyväksi edelleen.

Digitalisaatio nousi todella merkittäväksi aiheeksi yrittäjien keskuudessa, minkä takia mielenkiinto heräsi erilaisten digitaalisten markkinoiden hyödyntämiseen, ja miten sitä hyödynnetään erilaisissa yrityksissä. Jälkeenpäin ajateltuna digitaalisen markkinoinnin painoarvoa olisi voinut tutkimuksessa painottaa enemmän, vaikka aiheesta olikin mainintoja. Digitalisaation tutkiminen yrityksissä nähtiin hyväksi jatkokutkimusaiheeksi.

LÄHTEET

- Alexandria. Ei päiväystä. Yrittäjyys on kasvava trendi. [Verkkosivu]. [Viitattu 3.2.2020]. Saatavana: <https://www.alexandria.fi/ajankohtaista/yrittajyys-on-kasvava-trendi/>
- Alma Media. 2018. Asiakas tuottaa yritykselle monenlaista arvoa – muullakin kuin tehdyillä ostoilla on merkitystä [Verkkosivu]. [Viitattu 07.02.2020]. Saatavana: <https://www.almamedia.fi/uutishuone/uutinen/02-01-2018-asiakas-tuottaa-yritykselle-monenlaista-arvoa-muullakin-kuin-tehdyilla-ostoilla-on-merkitysta>
- Alma Talent. 2002. Corporate Governance on hyvää hallintaa. [Verkkosivu]. [Viitattu 8.1.2020]. Saatavana: <https://www.talouselama.fi/uutiset/corporate-governance-on-hyvaa-hallintaa/cc3d69e8-76aa-3210-b240-54fda0c3a677>
- Arvopaperimarkkinayhdistys. 2020. Hallinnointikoodi. [Verkkosivu]. [Viitattu 8.1.2020]. Saatavana: <https://cgfinland2017.kauppakamari.fi/wp-content/uploads/sites/39/2019/11/hallinnointikoodi-2020.pdf>
- Aula, P. & Mantere, S. 2005. Hyvä yritys – Strateginen maineenhallinta. Helsinki: WSOY.
- Balentor. Ei julkaisuaikaa. Strateginen johtaminen. [Verkkosivu]. [Viitattu 17.12.2019]. Saatavana: <https://www.balentor.fi/strateginen-johtaminen>
- Barringer, B. & Duane, I. 2010. Entrepreneurship Successfully Launching New Ventures. Upper Saddle River (NJ): Pearson Cop.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2007. Markkinoinnin maailma. Helsinki: Edita.
- Churchill, N. & Lewis, V. 1983. The five stages of small business development. Harvard Business Review, May–June 1983. [Verkkosivu]. [Viitattu 17.2.2020] Saatavana: https://site-453261.mozfiles.com/files/453261/Harvard_Business_Review_-_The_5_Stages_Of_Small_Business_Growth.pdf
- Collins, J. & Hansen, M. 2013. Tietoisesti paras. Helsinki: Talentum.
- Digitaalinen markkinointi 2016. [Verkkosivu]. [Viitattu 14.2.2020]. Saatavana: <https://www.digitaalinenmarkkinointi.info/>
- Eklund, I. 2016. Kannattavuuslaskennan taitajaksi. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Elo, E. 14.12.2017. Menestys on kolmen tekijän summa. [Verkkosivu]. [Viitattu 13.12.2019]. Saatavana: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/menestys-on-kolmen-tekijan-summa/6f1f75e9-5db7-3d30-8b54-e4dfb38da6af>

- Eskola, A. & Mäntysaari, A. 2006. Menestys: Kannattavuuden hallinnan perusteet. Helsinki: Otava.
- Hammarsten, H. 2016. Digi tulee, onko autoala valmis? [Verkkosivu]. [Viitattu 16.2.2020]. <https://www.aalto.fi/aalto-leaders-insight/2016/digi-tulee-onko-autoala-valmis>
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. painos. Porvoo: Edita.
- Heikkilä, T. 7.6.2019 Miten verottaja laskee yrityksesi arvon? [Verkkosivu] Sijoittajat.fi. [Viitattu 23.1.2020] Saatavana: <https://www.sijoittaja.fi/48359/verottaja-laskee-yrityksesi-arvon/>
- Heiskanen, K., Kekäläinen, S., Lundén, A. & Vanhanen, R. 1998. Elämäni Yritys. Lappeenranta: Lappeenrannan Kirjapaino Oy.
- Helsinki Business College, Kangasniemi, A., Koironen, M., Pekkala, A. & Römer-Paakkanen, T. 2006. Yrittäjyys on mahdollisuus: 125 vuotta kaupallista koulutusta. Helsinki: Business College.
- Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. [Verkojulkaisu]. Jyväskylän yliopisto. [Viitattu 19.02.2020]. Saatavana: http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ ja_reliabiliteetti.pdf
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino 2000.
- Holopainen, T. & Levonen A-L. 2003. Yrityksen perustajan opas. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Honkala, P. & Kortetjärvi-Nurmi, S. Rosenström, A. & Siira-Jokinen, S. 2013. Työyhteisön viestintä. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Itsensä johtaminen opitaan vaiheittain – näin kehityt siinä! Ei päiväystä. [Blogi] [Viitattu 17.12.2019] Saatavana: <https://omapaja.fi/itsensa-johtaminen-opitaan-vaiheittain-nain-kehityt-siina/>
- Itsensä johtamisen kokonaisuus. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. [Viitattu 12.1.2020]. Saatavana: <https://www.maijahaaranen.com/itsensa-johtamisen-kurssi>
- Kamensky, M. 2010. Strateginen johtaminen: Menestyksen timantti. Helsinki: Talentum 2010.
- KAMK 6.12.2017. Kokemus ja Käsitys. [Verkkosivu]. [Viitattu 12.12.2019]. Saatavana: <https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tu- kimateriaali/Kokemus-ja-kasitys>

- KAMK. Ei päiväystä. Luotettavuus. [Verkkosivu]. Kajaanin ammattikorkeakoulu. [Viitattu 19.02.2020]. Saatavana: <https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnayte-tyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Luotettavuus?refreshTree=0&contentId=6311f696-3ebe-4ab2-9d95-6b9739294ecf#>
- Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kiiski, H., 2019. Mitkä osatekijät edesauttavat yrittäjämestyksen saavuttamista? [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 4.12.2019-6.3.2020]. Lappenranta-Lahti yliopisto, LUT yliopisto. Saatavana: https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/159703/Diplomity%C3%B6_HannuKiiski_0455292.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kirzner, I. M. 1982. Uncertainty, Discovery, and Human Action: A Study of the Entrepreneurial Profile in the Misesian System. Method, Process and Austrian Economics: Essays in Honour of Ludvig von Mises.
- Koski, T., 2017. Pk-yrityksen strateginen talousjohtaminen. Helsinki: Kaupparemari.
- Kroll, M., Parnell, J. & Wright, P. 1998. Strategic Management, Concepts. New Jersey: Prentice Hall.
- Kyrö, P., 1997. Yrittäjyyden muodot ja tehtävä ajan murroksessa. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Janhunen, L., 2017. Pienyrityksen menestystekijät. Savonia Ammattikorkeakoulu. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 18.02.2020] Saatavana: <https://core.ac.uk/download/pdf/161420733.pdf>
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelu ja markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos 2001.
- Lainema, M. 2005. Hyviä yrityksiä. Helsinki: WSOY.
- Laitinen, S. 2014. Minustako yrittäjä? [Verkkajulkaisu] MAMK ammattikorkeakoulu. Saatavana: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/71360/Sanna_Laitinen_opinnaytetyo_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lampikoski, K. & Lampikoski, T. 2004. Kehitä ideasi innovaatioksi. Helsinki: WSOY.
- Laukkanen, M. 2006. Yritykset tervetuloa! Kehittämistoimi seututalouden käynnistäjänä. Helsinki: Talentum Oy.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum Media Oy.

- Lehti, E., Pyykkö, M. & Rope, T. 2007. Mikä tekee yrittäjästä menestyvän. Helsinki: WSOYpro.
- Liukkonen, P. 2008. Henkilöstön arvon mittaaminen. Helsinki: Talentum.
- Lojander, T. & Suonpää, J. 2004. Firma. Käytännön yritystoiminta. Helsinki: Otava.
- Menestyminen. Ei päiväystä. Onko Suomessa helppo ryhtyä yrittäjäksi? [Verkkosivu]. [Viitattu 20.20.2020]. Saatavana: <http://www.menestyminen.com/onko-suomessa-helppo-ryhtya-yrittajaksi/>
- Meretniemi, I. & Ylönen, H. 2008. Yrityksen perustajan käsikirja. Helsinki: Otavan Kirjapaino Oy.
- Mintzberg, H. & Quinn, J. B. 1996. Politics and the political organization. In: The Strategy Process – Concepts, Contexts and Cases. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Pellinen, J. 2019. Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu. Helsinki: Alma Talent.
- Pesonen, E. 2013. Opas yrittäjyyteen 2013 [Verkkosivu]. [Viitattu 17.12.2019]. Saatavana: <https://docplayer.fi/15962015-Opas-yrittajyyteen-2013.html>
- Puusa, A., Reijonen, H., Juuti, P. & Laukkanen T. 2012. Akatemiasta markkinapaikalle. Johtaminen ja markkinointi aikansa kuvina. Helsinki: Talentum.
- Pyykkö, M. 2011. Minustako yrittäjä? Helsinki: WSOYpro.
- Raatikainen, L. 2004. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Rantala, T. 5.4.2019. Omistajanvaihdos voi kääntää yrityksen alamäen ylämäeksi [Verkkójulkaisu]. Saatavana: <https://www.yrittajat.fi/paijat-hameen-yrittajat/lahden-yrittajat/a/blogit/omistajanvaihdos-voi-kaantaa-yrityksen-alamäen-ylämäeksi>
- Ruohomäki, I., Anttila, J-P., Heikkilä, A., Hentula, M., Kansola, M., Leino, K., Paro, J. & Salmi, T. 2011. Parempiin tuotantostategisiin päätöksiin. Tampere: Teknologiateollisuus.
- Saarinen, M. 27.1.2017. Mitä pienen yrityksen talousjohtaminen tarkoittaa? [Verkkosivu]. [Viitattu 18.12.2019]. Saatavana: <https://www.cursor.fi/fi/mita-pienen-yrityksen-talousjohtaminen-tarkoittaa>
- Salminen, T. & Lahti, S. 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

- Sekki, A. & Niemi, M. 2016. Menesty yrittäjänä 68 käytännön ohjetta. Helsinki: Talentum Pro.
- Seuri, V., 12.11.2018. Muuttuva työelämä: ITSENSÄ JOHTAMINEN VIE PAREMMAAN TULOKSEEN [Verkkosivu]. [Viitattu 13.12.2019]. Saatavana: <https://www.ilmarinen.fi/ilmiot/2018/itsensa-johtaminen-vie-parempaan-tulokseen/>
- Shane, S. & Venkataraman, S. 2000. The promise of entrepreneurship as a field of research. Academy of Management Review. Academy of Management.
- Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. 2. tarkistettu painos. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Stenholm, P. & Renko, M. 2016. Turun yliopisto, uutiset. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 12.2.2020]. Saatavana: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0883902616300209?via%3Dihub>
- Suomala, P., Manninen, O. & Lyly-Yrjänäinen, J. 2011. Laskentatoimi johtamisen tukena. Helsinki: Edita.
- Sydänmaanlakka, P. 2006. Älykäs itsensä johtaminen: näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Helsinki: Talentum
- Sydänmaanlakka, P. 2017. Älykäs itsensä johtaminen. Helsinki: Talentum Pro.
- Taloushallintoliitto. Ei päiväystä. Tilitoimistonpalvelut. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 8.1.2020] Saatavana: <https://taloushallintoliitto.fi/tilitoimistoasiointi/tilitoimistonpalvelut>
- Tenhunen, M-L. 2013. Strateginen suunnittelu ja johtaminen. [Verkkosivu]. [Viitattu 17.12.2019] Saatavana: <https://tilisanomat.fi/koulut/johdon-laskentatoimen-koulu-koulut/strateginen-suunnittelu-ja-johtaminen>
- Tomperi, S. 2014a. Käytännön kirjanpito. Helsinki: Edita.
- Tomperi, S. 2014b. Yrityksen taloushallinto 3: Kannattavuus- ja kustannuslaskenta. Helsinki: Edita.
- Tuomi, L. & Sumkin, T. 2010. Strategia arjessa: oivalluksia organisaation uudistajille: Helsinki: WSOYpro.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 2. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

- Uusyrittäjäkeskus. 2018. [Verkkosivu]. [Viitattu 6.1.2020]. Saatavana: <https://www.uusyrittäjäkeskus.fi/blogi/ilman-kipinaa-ei-ole-yrittajaa/>
- Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen: Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita.
- Vilkman, U. 2014. Mentorin avulla yritystoiminta haltuun. [Blogi]. [Viitattu 18.12.2019] Saatavana: <https://www.ullavilkman.com/category/kirja-arviot/>
- Åberg, L. 1989. Peruskäsitteet tärkeitä koko viestinnässä. Teoksessa Yhteisö viestii. Toim. P. Leppänen, R. Manninen, P. Toivonen. Juva: WSOY.
- Yle. 17.11.2014. Suomalaiset yritykset työllistävät ulkomailla. [Verkojulkaisu]. [Viitattu 20.2.2020]. Saatavana: <https://yle.fi/aihe/artikkeli/2014/11/17/suomalaiset-yritykset-tyollistavat-ulkomailla>
- Yrittäjät 2016. 27.10.2016. Tutkimus: Digitaalisuuden hyödyntämisellä merkittävä yhteys pk-yritysten menestykseen. [Verkkosivu]. [Viitattu 4.3.2020]. Saatavana: <https://www.yrittajat.fi/keski-suomen-yrittajat/a/uutiset/544064-tutkimus-digitaalisuuden-hyodyntamisella-merkittava-yhteys-pk-yritysten-menestykseen>
- Yrittäjät 2017. 5.4.2017. Luomisen ainainen tuska [Verkkosivu]. [Viitattu 27.02.2020]. Saatavana: <https://www.yrittajat.fi/espoon-yrittajat/a/uutiset/555480-luomisen-ainainen-tuska>
- Yrittäjät 2019. 5.4.2019. Omistajanvaihdos voi kääntää yrityksen alamäen ylämäeksi [Verkkosivu]. [Viitattu 23.01.2020]. Saatavana: <https://www.yrittajat.fi/paijat-hameen-yrittajat/lahden-yrittajat/a/blogit/omistajanvaihdos-voi-kaantaa-yrityksen-alamäen-ylämaeksi>
- Yrittäjät 2020. 20.2.2020. Yrittäjyys Suomessa. [Verkkosivu]. [Viitattu 20.2.2020] Saatavana: <https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/yrittajyys-suomessa-316363>
- Y-studio. 2017. Yritysgurun vinkit nuorille yrittäjille – näillä opeilla menestyt. [Verkojulkaisu]. [Viitattu 27.2.2020]. Saatavana: <https://y-studio.fi/yrityksen-perustaminen/minustako-yrittaja/yritysgurun-vinkit-nuorille-yrittajille-nailla-opeilla-menestyt/>

LIITTEET

Liite 1. Suostumuskaavake.

Minä _____ suostun järjestettävään haastatteluun ja haastatteluaineistoja saa käyttää opinnäytetyössä. Tiedän, että minulla on oikeus keskeyttää tutkimukseen osallistuminen, sillä vain minulle on kerrottu, että tutkimus on tehty eettisiä periaatteita noudattaen. Yksityisyyttäni suojellaan, eikä henkilöllisyyteni paljastu ulkopuolisille. Haastateltavalla on myös oikeus tarvittaessa saada lisätietoja tutkimuksesta. Osallistuminen tähän tutkimukseen on vapaaehtoista.

Paikka _____ Aika _____

Allekirjoitus _____

Voit palauttaa suostumuskaavakkeen haastattelijalle osallistuessasi haastatteluun.

Kiitoksia osallistumisestasi!

Liite 2. Kyselylomake

1. Tausta

- a. Nimi, titteli, koulutus

2. Yrityksen lähtötilanteesta

- a. Toimiala?
- b. Työntekijöiden määrä?
- c. Yrityksen nimi ja perustamisvuosi?
- d. Miten päädyitte yrittäjäksi? Mistä syntyi kipinä yrittäjyyteen?
- e. Mitenkä yrittäjyys lähti aluksi liikkeelle?

3. Yritys ja yrittäjä

- a. Miten uusi yritysidea voi syntyä, ja kuinka tarpeista ruvetaan muodostamaan uutta liikeideaa?
- b. Kuinka yrittäjä erottuu ”normaaleista” ihmisistä?
- c. Miten yrittäjistä tulee menestynyt, ja mitkä tekijät siihen vaikuttavat eniten hyvän liikeidean lisäksi?
- d. Kuinka tarkastelet ympäröivää maailmaa yrittäjänä?
- e. Mikä odottaa sellaista asiakasta, joka ei ole aiemmin käynyt vielä teillä, tai tiedä kyseistä yritystä?

4. Miten taloushallintoa toteutetaan yrityksessänne?

- a. Visio (tulevaisuuden näkymä) ja strategia (kuinka saavutetaan tavoiteltu päämäärä), (Onko strategiaan liittynyt riskejä)
 - b. Seurataanko yrityksessänne kuinka paljon kannattavuutta, ja mitkä asiat mielestäsi vaikuttavat parhaiten yrityksen kannattavuuteen
 - c. Budjetoitkeo (kannattavuuden seuraaminen) kerran kuukaudessa vai kerran vuodessa? Onko budjetoinnista ollut paljon apua yrityksen laajenemisessa?
 - d. Talousjohtaminen on merkittävä osa yrityksen johtamista, kuinka se näkyy teidän yrityksessänne ja mitä asioita nostaisit tärkeimpänä esille? (Itsensä johtaminen)
5. Mikä on oma mielipide siitä, mitä yrittäjän ei kannattaisi missään nimessä tehdä?
 6. Millaisia vinkkejä antaisit tulevaisuuteen kohtalotovereillesi?
 7. Mikä on mottosi yrittäjänä?