

Savon Tietokeskus Oy

– Liiketoiminnan suunnittelu ja kehittäminen, Data Group Kuopio

Juha Tirkkonen

Opinnäytetyö

Koulutusala Luonnontieteiden ala	
Koulutusohjelma Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma	
Työn tekijä Juha Tirkkonen	
Työn nimi Savon Tietokeskus Oy - Liiketoiminnan suunnittelu ja kehittäminen, Data Group Kuopio	
Päiväys 24.10.2012	Sivumäärä/Liitteet 57
Ohjaaja(t) Seppo Pitkänen ja Marja-Riitta Kivi	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Savon Tietokeskus Oy/Data Group Kuopio	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyö käsittelee Savon Tietokeskus Oy:n (Data Group Kuopio) liiketoimintasuunnitelmaa, uuden toimipisteen Data Group Nilsiä perustamista sekä mahdollisia kehittämisskohteita Data Group Kuopiossa. Opinnäytetyössä käsitellään myös yleisesti Data Group Kuopion toimintaa sekä Data Group Finlandin toimintaa.</p> <p>Työ käsittelee kolmea kokonaisuutta: yrityksen perustamista, liiketoiminnan suunnittelua sekä liiketoiminnan kehittämistä. Työssä käsitellään kaikkia kolmea osa-aluetta kattavasti teoriapohjaan tukeutuen.</p> <p>Työhön on laadittu Data Group Kuopion liiketoimintasuunnitelma, jonka tarkoituksena on havainnollistaa Data Group Kuopion toimintaa ja mahdollisia kehittämisen kohteita. Työssä on Case muotoon laadittu esittely uuden toimipisteen, Data Group Nilsiä avaamisesta syyskuussa 2011 ja yrityksen alkuvaiheista. Lisäksi casessa on verrattu yrityksen toimintaa alussa ja nykyään, vuosi perustamisen jälkeen. Kolmas aiheeni oli liiketoiminnan kehittäminen, sitä työssä on pohdittu koko Data Group Kuopion näkökulmasta. Työssä on pohdittu kehittämiskohteita ja mahdollisia ratkaisuja niihin, teoriapohjaan tukeutuen.</p> <p>Koko työn tarkoituksena on ollut saada käyttökelpoista materiaalia Data Group Kuopion käyttöön. Työn tulokset eivät ole suoraan yleistettävissä, sillä jokainen näkee asiat omalta kannaltaan, mutta niistä on varmasti hyötyä liiketoiminnan kehittämisessä ja suunnittelussa.</p>	
Avainsanat liiketoimintasuunnitelma, liiketoiminnan kehittäminen, yrityksen perustaminen	

Field of Study Natural Sciences			
Degree Programme Degree Programme in Information Technology			
Author(s) Juha Tirkkonen			
Title of Thesis Savon Tietokeskus: Planning and Developing Business Operations of Data Group Kuopio			
Date	24.10.2012	Pages/Appendices	57
Supervisor(s) Seppo Pitkänen and Marja-Riitta Kivi			
Client Organisation /Partners Savon Tietokeskus Oy/Data Group Kuopio			
<p>Abstract</p> <p>The thesis focuses on Savon Tietokeskus (Data Group Kuopio) business plan, establishment of a new office, Data Group Nilsjä, as well as the potential development needs of Data Group Kuopio. In addition, this thesis deals with the operations of Data Group Kuopio and Data Group Finland.</p> <p>The work consists of three components: starting a business, planning business operations, and developing a business. The work covers all three areas, relying on a broad theoretical basis.</p> <p>For the a business plan was made for Data Group Kuopio, with the purpose to illustrate the company's activities and potential development areas. A case- presentation was prepared focusing on the opening of a branch office, Data Group Nilsjä, in September 2011 and the company's early stages. In addition, the case presentation compares the company's operations at the beginning and now, a year after its establishment. The third view-point of the thesis concerns the development of business from the whole Data Group Kuopio perspective. The work includes reflection on areas of development and possible solutions to them, relying on the theoretical basis.</p> <p>The whole purpose of the thesis was to provide good material for Data Group Kuopio. The results cannot be directly generalized, as every company has their own perspective of view, but they will certainly benefit business development and planning.</p>			
Keywords business plan, business development, business start-up			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	7
1.1	Työn taustaa.....	7
1.2	Työn tavoitteet.....	7
1.3	Menetelmät ja työn rakenne.....	8
2	DATA GROUP KUOPIO.....	9
2.1	Historia.....	9
2.2	Toiminta nykyään.....	9
2.3	Data Group Finland – ketju.....	10
2.4	ICT-ala.....	10
3	YRITYKSEN PERUSTAMINEN.....	13
3.1	Yritystoiminnan peruspiirteet.....	13
	Liikeidea.....	13
3.2	SWOT- Analyysi.....	17
4	LIIKETOIMINTASUUNNITELMA.....	19
4.1	Mitä tietoja tarvitset liiketoimintasuunnitelmaa varten?.....	20
4.1.1	Liiketoimintasuunnitelman rakenne.....	22
4.1.2	Liiketoimintasuunnitelman tärkeimmät aiheet tiivistettynä.....	23
4.1.3	Liiketoimintasuunnitelman karikot.....	26
4.2	Mitä hyötyä liiketoimintasuunnitelmasta on?.....	27
5	LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN.....	30
5.1	Yritystoiminnan kehittäminen.....	30
5.2	Miksi? Missä? Miten? Liiketoimintaa kehitetään.....	30
5.3	Kehittämisen riskit, hyödyt ja kustannukset.....	32
6	LIIKETOIMINTASUUNNITELMA DATA GROUP KUOPIO.....	33
6.1	Lähtökohtatilanne.....	33
6.2	Toiminta-ajatus ja kehitysnäkymät.....	33
6.3	Visio.....	33
6.4	Liikeidea.....	34
6.5	Data Group ketju.....	34
6.6	Tuotteet ja palvelut.....	34
6.7	Palvelutuotteiden kehitys.....	35
6.8	Markkinatilanne.....	35
6.9	Myynti ja markkinointi.....	37
6.10	Talous.....	38
6.11	Riskit.....	38

6.12	Tulevaisuus	38
7	DATA GROUP NILSIÄ- PROJEKTI	39
7.1	Esittely.....	39
7.2	Talous.....	40
7.3	Riskit ja mahdollisuudet.....	41
7.4	Alku vs. Nykyhetki.....	44
7.5	Tulevaisuus	45
8	DATA GROUP KUOPION KEHITTÄMINEN	47
8.1	Nilsä vs. Kuopio.....	47
8.2	Kehityskohtia.....	47
	Omat palvelutuotteet.....	51
9	YHTEENVETO.....	52
	LÄHTEET	54

1 JOHDANTO

1.1 Työn taustaa

Opinnäytetyöni käsittelee uuden toimipisteen avaamista (Data Group Nilsiiä), sen liiketoiminnan suunnittelua ja toteutusta sekä lisäksi olen pohtinut koko yrityksen (Data Group Kuopio) kehittämismahdollisuuksia ja sen suunnittelua. Aiheen sain työpaikastani Data Group Kuopiosta. Opinnäytetyöprosessini aloitus sattui juuri sopivasti uuden liikkeen avauksen kanssa samoihin aikoihin. Esimieheni halusi, että kartoitan tarvittavaa tietoa yritystoiminnan kehittämiseksi ja kilpailutilanteen kartoittamiseksi etenkin Nilsiiän toimipisteen osalta.

Olin mukana avaamassa ja suunnittelemassa nykyisen työpaikkani ja silloinen harjoittelupaikkani Data Groupin uuden toimipisteen avaamista Nilsiiään. Tämän kokemuksen pohjalta olen tehnyt case muotoisen tapauksen avaamisesta ja sen sujumisesta. Lisäksi olen pohtinut kehittämismahdollisuuksia Data Group Kuopion osalta. Materiaalia oli paljon valmiina jo yrityksen puolesta, kuitenkin olen hyödyntänyt työssäni myös paljon omaan käytännön kokemukseeni perustuvaa osaamista.

Valitsin tämän aiheen koska se kiinnostaa minua, ja haluan itse oppia lisää liiketoiminnan kehittämisestä ja ylipäätään liiketoiminnan suunnittelemisesta.

1.2 Työn tavoitteet

Opinnäytetyöni tavoitteena oli kerätä toimeksiantajalle mahdollisimman paljon perusteellista ja tulevaisuudessa hyödynnettävää materiaalia opinnäytetyöni päätavoitteiden mukaisesti. Käytin hyödykseni jo valmiina olevaa materiaalia ja hankin uutta opinnäytetyöni tueksi. Yritin tehdä työstäni mahdollisimman käytännön läheisen, jotta tulokset olisivat selkeitä ja hyvin hyödynnettävissä.

1.3 Menetelmät ja työn rakenne

Työni rakentuu teoriapohjaan sekä omaan kokemukseen perustuvaan case- tyyppiin kerrontaan ja pohdintaan aiheen ympärille. Teoriapohjana olen käyttänyt yrityksen perustamista, liiketoimintasuunnitelman laatimista, kehityssuunnitelman laatimista sekä SWOT- analyysiä. Tämän teoriaohjan ympärille olen rakentanut kokemukseen perustuvan casen, joka käsittelee Data Group Nilsin myymälän avausta ja sen onnistumista, lisäksi olen hahmotellut Nilsin liikkeen tulevaisuuden näkyviä/mahdollisuuksia. Käsittelem työssäni myös Data Group Kuopion kehittämismahdollisuuksia ja tulevaisuudennäkymiä.

2 DATA GROUP KUOPIO

2.1 Historia

Data Group Kuopio / Savon Tietokeskus Oy on perustettu 1992. Yrityksen perustaja on Kari Rönkkö. Alun perin liiketoiminta on perustettu palvelemaan yksityis- ja yritysasiakkaita. 1994 Savon Tietokeskuksen liiketoiminta aloitettiin osoitteessa Tasavalankatu 22, jolloin yritys saa ensimmäisen liiketilansa. 1995 yritys kasvoi voimakkaasti ja palkkasi 6 työntekijää lisää. Vuonna 1999 yritys muutti nykyiseen liiketilaansa Keihäskatu 20:een. Vuosina 2005 – 2008 henkilökunnan osaamista kehitetään ja koulutetaan ja tällä saavutettiin muun muassa erilaisia sertifiointeja, joista merkittävin Microsoftin korkein partneri taso (Microsoft Gold Certified Partner). Vuonna 2008 työntekijöiden määrä kasvaa jälleen merkittävästi kymmeneen työntekijään. Lisäksi Data Group Kuopio avasi uuden liiketilan Juankoskelle. Uudet yrityksen itse lanseeraamat palvelutuotteet otetaan käyttöön ensimmäisen kerran vuonna 2009. Vuosi 2011 oli muutosten aikaa yrityksessä. Silloin tukipalveluryhmä siirtyi strategisten ja operatiivisten töiden osalta uusiin tiloihin ja Data Group Nilsiiä avattiin syyskuussa 2011.

(Valta 29.8.2012)

2.2 Toiminta nykyään

Yrityksen toimitusjohtajana toimii Eric Valta. Data Group Kuopio on yritysmuodoltaan osakeyhtiö. Ennustettu liikevaihto vuodelle 2012 on noin 2 miljoonaa euroa. Yritys työllistää tällä hetkellä kaikissa kolmessa toimipisteessä yhteensä 15 henkilöä, joista viisi henkilöä toimii myyntityössä, yksi henkilö toimii johdon assistenttina ja loput kahdeksan toimivat tukipalvelutehtävissä. Yritys toimii IT-alalla tuottaen kattavia palveluita ja tuotteita yrityksille sekä yksityishenkilöille. Yrityksen tuote - ja palveluvalikoima on laaja, kattaen niin suurten yritysten kuin tavallisten kuluttaja asiakkaiden tarpeet. Yritys on pyrkinyt laajentamaan toimintaansa, jotta se saavuttaisi suuremman toiminta-alueen Pohjois- Savon alueella. Vuosina 1995–2008 Data Group Kuopiolla oli yksi toimipiste, joka sijaitsi Kuopiossa. Vuonna 2008 Data Group Kuopio laajeni yhdellä toimipisteellä, joka avattiin Juankoskelle. Vuonna 2011 yritys laajentui jälleen, kun Nilsiiään avattiin uusi toimipiste.

2.3 Data Group Finland – ketju

Data Group on suomalainen vuonna 1992 perustettu, ympäri maata toimiva tietotekniikan erikoisketju. Data Group ketjun tarkoituksena on tarjota valtakunnallisille asiakasorganisaatiolle maanlaajuista kokonaispalvelua. Data Group jäsenliikkeet ovat paikallisia yrittäjiä ja heidän tulee tuntea paikallisten yritysten tarpeet. Yhteensä Suomessa toimii 54 Data Group nimen alla toimivaa yritystä. (Data Group, 2012)

Data Group pyrkii toimimaan asiakaslähtöisesti. Ketjuun kuuluvien jäsenliikkeiden tavoitteena on tarjota asiakkaille lisäarvoa tuottavia palveluja. Kilpailukykyinen hinta, luotettava laatu sekä hyvä asiakaspalvelu ovat tärkeimpiä tekijöitä tavoiteltaessa kestäviä asiakassuhteita. Ketjun jäsenliikkeiden tarkoituksena on tarjota asiakkaille kokonaisvaltaisia ratkaisuja ja palvella asiakkaita mahdollisimman hyvin. (Data Group, 2012)

Data Group – ketju tarjoaa palveluita niin yrityksille kuin yksityisasiakkaillekin. Yrittäjille tarjolla on mm. räätälöityjä palvelusopimuksia, jotka kattavat IT-palvelut, laitteiden ylläpitoa ja huoltoa. Ketju pyrkii tarjoamaan kattavan tuotevalikoima myös henkilöasiakkaille. Huolto- ja asennuspalvelut sekä palvelutuotteet kuuluvat tärkeänä osana toimintaan. Data Group- ketjulla on laajat suhteet laitevalmistajiin ja maahantuojiin, nämä mahdollistavat hinnaltaan kilpailukykyisten tuotteiden tarjoamisen asiakkaille. (Data Group, 2012)

Eri puolilla maata olevilla asiakasorganisaatioiden toimipisteillä on mahdollisuus saada Data Group -jäsenliikkeiden kautta samansisältöinen ja tasalaatuinen palvelu yhdellä yhteistyösopimuksella. Yksittäisen jäsenliikkeen tarjoama palvelu tukeutuu paitsi omaan osaamiseen, myös ketjun ja muiden jäsenliikkeiden asiantuntemukseen ja kokemukseen. Data Group -jäsenliikkeet ovat paikallisia yrittäjiä ja sen vuoksi tuntevat hyvin paikallisen yrittäjän tarpeet ja haasteet. Jäsenliikkeet tietävät paikkakuntakunta-kohtaiset erityispiirteet ja pyrkivät ottamaan nämä huomioon tuotevalinnoissa ja asiakaspalvelussa. (Data Group, 2012)

2.4 ICT-ala

ICT on lyhenne sanoista Information and Communication Technology (Tieto- ja viestintäteknologia tai tieto – ja viestintäteknikka). Tietotekniikka-alan liikevaihto on vuositasolla noin 6,4 miljardia euroa ja se työllisti noin 50 000 henkilöä Suomessa vuonna 2011. (Teknologiateollisuus ry, 2012)

Nykyaikaiseen yhteiskuntaan kuuluu tieto- ja viestintäteknikka. Sen kehittämisellä on ollut suurempi vaikutus yhteiskunnan toimintoihin, työelämään ja ihmisten vapaa-aikaan kuin yhdelläkään toisella teknologisella keksinnöllä, sitten yhteiskunnan sähköistymisen. Jokaisesta kodista ja melkein jokaiselta ihmiseltä löytyy tieto- ja viestintäteknikan laitteita/palveluita (kuten kännykät, laajakaistayhteys ja digitaaliset televisiolähettykset) ja niiden merkitys ja käyttö on edelleen voimakkaassa kasvussa. Elinkeinoelämälle tieto- ja viestintäteknikka on mahdollistanut monia uusia ulottuvuuksia. Ne ovat tehostaneet toimintoja, parantaneet tuotteiden laatua sekä mahdollistaneet nykyaikaiset sähköiset palvelut myös kansalaisille. (Työ- ja elinkeinotoimisto)

Tieto- ja viestintäteknikan tuotteita valmistavan ja palveluita tuottavan ICT-klusterin tuotanto voidaan jaotella tavaroiden, palveluiden ja sisältöjen tuotantoon. ICT-yritysten toiminnan kenttä on laaja, niissä valmistetaan tietokonelaitteistoja sekä ohjelmistoja, osa yrityksistä tarjoaa web-palveluja, konsultointia ja IT-alan tuotteiden vähittäismyyntiä. ICT-ala kytkeytyy läheisesti teknologiateollisuuteen. ICT:n toimialoista suoraan teknologiateollisuuteen kytkeytyvät elektroniikkateollisuus ja tietotekniikka-ala. Teleliikennetoimialan ja sisällöntuotannon yritysten palvelut pohjautuvat paljon teknologiateollisuuteen lukeutuvien ICT-yritysten tuotteille. (Teknologiateollisuus ry, 2012)

Data Groupin toiminta ICT-alalla keskittyy palvelutuotannon ja tietojenkäsittelypalveluiden puolelle. Palvelutuotantoon ICT-alalla luetaan: tietojenkäsittelypalvelut, teleliikenne sekä tietokonelaitteistojen, tietoliikennevälineiden ja viihde-elektroniikan tukku-kauppa. Tunnettuja yrityksiä palvelutuotannon alalla ovat TietoEnator, F-Secure ja Elisa. Tämän ICT-alan osan yritykset ovat keskittyneet esimerkiksi ohjelmistojen ja tietojärjestelmien suunnitteluun, valmistukseen ja tuotekehitykseen, tietoverkkojen asennukseen ja ylläpitoon sekä tietokoneiden, niiden oheislaitteiden huoltoon ja korjaukseen. Kaikki alan tehtävät eivät kuitenkaan liity pelkästään tekniseen puoleen vaan alan yrityksissä on tarjolla myös myynnin, markkinoinnin, koulutuksen ja asiakaspalvelun tehtäviä. Tietojenkäsittelypalveluita kutsutaan usein arkisemmin tietotekniikka-alksi. Tämän alan palveluihin kuuluvat mm. ohjelmistojen suunnittelu ja valmistus, laitteisto- ja ohjelmistokonsultointi, tietokone- ja käsittelypalvelutoiminta sekä tietokantaisännöinti. Useissa yrityksissä on myös tarjolla laitteiden korjaus ja huoltopalveluita. (Työ- ja elinkeinotoimisto)

Vielä vuonna 2009 työllisyystilanne alalla oli hyvä, mutta nykyään näkymät eivät ole enää niin hyvät. Kuitenkin osaajille on aina kysyntää ja varmastikin työpaikkoja alalta

edelleen löytyy. Erityisesti erikoisosaajien kysyntä on kasvanut. Yhteiskunta on elänyt keskellä vaikeaa taloustilannetta ja se heijastuu vahvasti ICT-alalle, koska ensimmäisenä kuluttajat vähentävät niin sanotusta ylimääräisestä materiaalista ja muun muassa viihde-elektroniikkaa ja tietokoneita voi pitää sellaisina. (Teknologiateollisuus ry, 2012; Työ- ja elinkeinotoimisto)

ICT-alan tulevaisuuden näkymät ovat hyvät. Tekniikkaa tullaan hyödyntämään yhä enemmän kaikilla toimialoilla. Tuottavuusvaatimusten ja kustannustehokkuuden kautta tekniikan käyttö lisääntyy myös julkisella sektorilla, etenkin terveydenhuollossa ja opetuslalla. Kehitys teknologiassa ja ohjelmistoissa on nopeaa, joten yritysten tulee menestyäkseen olla valmiita äkkinäisiinkin muutoksiin. Tulevaisuudessa kilpailu asiakkaista kiristyy entisestään. Tuotteiden valmistajat hakeutuvat lähemmäksi kuluttajaa ja tarjoavat räätälöityjä tuotteita sekä kokonaisvaltaisia palveluita. Keskittyminen omaan ydinalueeseen lisääntyy, jolloin ulkoistaminen lisääntyy. Kehitystä uhkaavina tekijöinä nähdään: pula työvoimasta, keskeneräiset tuotteet, ylimitoitettut odotukset, taantuma sekä kiristynvä kilpailu. Mahdollisuutena nähdään markkina-alueen laajeneminen ja osaaminen. (Työ- ja elinkeinotoimisto)

3 YRITYKSEN PERUSTAMINEN

Yrityksen perustamiseen tarvitaan halua ja tahtoa toimia itsenäisenä yrittäjänä. Ennen perustamispäätöksen tekemistä on hyvä pohtia riskejä ja vastuuta, joita yrittäjänä toimiminen tuo tullessaan. Liiketoiminnan menestyminen ja yrityksen hoitaminen menestyksekkäästi vaatii hyvää ja toimivaa liikeideaa.

3.1 Yritystoiminnan peruspiirteet

Yritystoiminnan taustalta löytyy aina yrittäjä, joka on halunnut ottaa ohjat omiin käsiinsä. Hänellä on ollut idea, josta hän on halunnut lähteä tekemään toimeentuloaan. Kaikkeen yritystoimintaan liittyy aina riski siitä, etteivät kuluttajan tarpeet ja yrityksen tarjoama palvelu/tuote kohtaa markkinoilla. Jokaisen yrityksen toiminnan on oltava kannattavaa, jotta se voisi toimia pitkällä aikavälillä. Tämä tarkoittaa sitä, että tulojen on ylitettävä menot. Aluksi yrittäjän tulee hankkia itselleen toimitila sekä toimintaan tarvittavat koneet, laitteet ja tarvikkeet. Jos yrittäjä ei halua tehdä kaikkea itse tulee hänen palkata lisää työvoimaa yritykseensä. Yrittäjä tarvitsee yhteistoimintaa eri sidosryhmien kanssa, jotta yritys voi toimia. (Isokangas & Kinkki, 2003, 7-10)

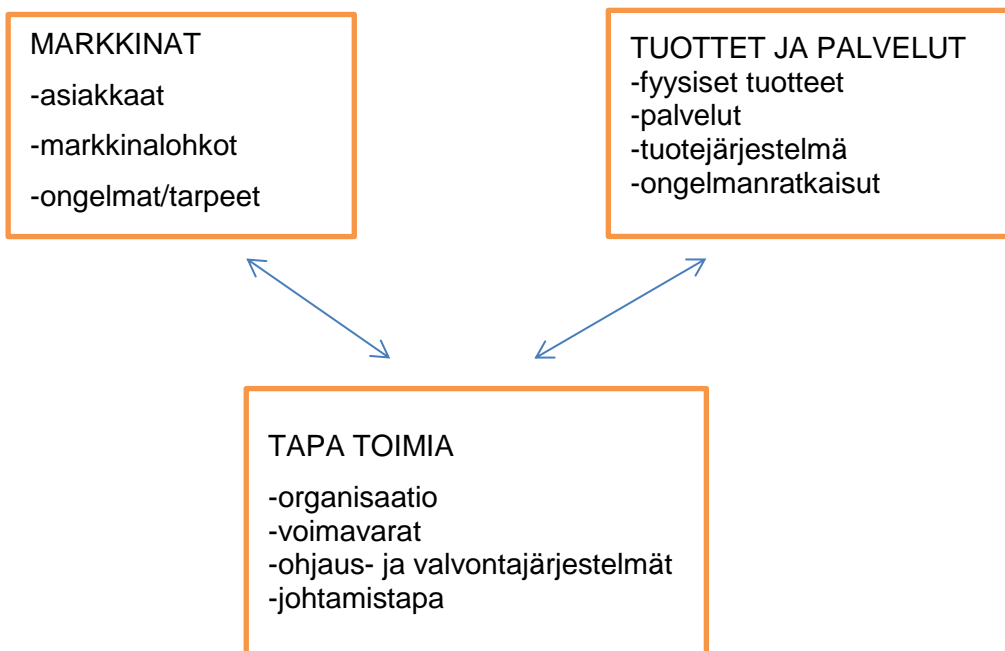
Liikeidea

Aluksi yritysidea saattaa olla hyvinkin epämääräinen ja jäsentämätön mutta pikkuhiljaa ja ajan myötä se voi kypsyä konkreettisiksi suunnitelmiksi ja laskelmiksi. Yritysidea on tavallaan hahmotelma, josta lähdetään liikkeelle. Yritysidea edeltää varsinaista liikeideaa, sen tarkoituksena on kertoa, mihin yrityksen olemassaolo perustuu. Ideaa tulee arvioida ja kehittää edelleen, jotta siitä saadaan liikeidea. (Jyväskylän yliopisto, Dashboard, 2010) Liike-ideaa mietittäessä tulisi pohtia kolmea kysymystä; Mitä? Kenelle? ja Miten? Näiden kysymysten avulla liikeideaan voidaan tarkastella monesta eri näkökulmasta. (Meretniemi & Ylönen, 2009, 19)

Karikoidusti sanoen ”Liikeidea on kuvaus siitä, miten yrityksellä on tarkoitus tehdä rahaa” (Sutinen & Viklund, 2004, 68). Kun liikeideaa verrataan yrityksen toiminta-ajatuksen, voidaan sitä pitää huomattavasti konkreettisempänä. Liikeidean kirjoittamiseen ja esilletuontiin kannattaa panostaa, sillä valitettavasti moni hyvä idea jää toteuttamatta, siksi että sitä ei pystytä selkeästi esittämään tarvittaville tahoille. (Sutinen & Viklund, 2004, 68–69)

Yritysideat ryhmitellään tuote-, valmistus-, palvelu-, markkina- ja taitoideoihin. Kun keksitään keksintö tai uudistus, on kyseessä tuoteidea. Tällöin se on ainutlaatuinen muihin kilpailijoihin verrattuna. Valmistusideasta puhutaan silloin kun keksitään kokonaan uusi tapa toimia. Kilpailijoihin verrattuna asiat tehdään tehokkaammin ja joustavammin. Palveluidea löytyy usein kun lähdetään miettimään, kuinka asiakkaita voisi palvella vielä paremmin. IT-alan yritys ei myy pelkästään tuotteita vaan kokonaisratkaisuja asiakkaan ongelmiin. (Viitala & Jylhä, 2006, 46–47) Tämä periaate on ollut Data Groupilla jo pitkään, sitä yritetään viedä kokoajan pidemmälle, jotta saataisiin palveluratkaisuja, jotka tyydyttäisivät mahdollisimman laajaa asiakaskuntaa. Oman haasteensa asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseen asettaa kaksi erilaista asiakaskuntaa henkilöasiakkaat ja yritysasiakkaat.

Yrityksen perustamisoppaan mukaan liikeidea pitää sisällään kolme osiota: markkinat, tuotteet ja palvelut ja kuinka toimitaan.



Kuvio 1. Liikeidean kolme osiota

Usein yrittäjän oivallus liikeideasta perustuu havaittuun markkinarakoon eli siihen ettei kukaan ole vielä huomannut tehdä kyseistä tuotetta kyseisellä tavalla. Tällöin yrittäjä on löytänyt perusteen oman tarjontansa erilaistamiseen (=differoitumiseen) Tämä ei kuitenkaan ole ainoa tapa löytää itselleen liikeidea. Muita tapoja ovat; oman osaamisen hyödyntäminen, vanhojen ideoiden hyödyntäminen, valmiin yrityksen ostaminen sekä franchising ja agentuuritoiminta. (Meretniemi & Ylönen, 2009, 20-21)

Liikeidea tulee kirjata mahdollisimman tarkkaan, sillä siten voi pyytää muita ihmisiä arvioimaan sitä. Kun muut ihmiset saavat lukea ideasta, heille voi syntyä ideoita, joilla liikeidea voi edelleen jatkojalostaa ja parantaa. Kuten aiemmasta kaaviosta käy ilmi tärkeimpinä huomion kohteina ovat asiakkaat, yrityksen tuotteet ja kilpailuedut. Sen perusteena ovat aina asiakkaan tarpeet ja niiden tyydyttäminen. Henkilöstön koulutuksella ja perehdytyksellä on suuri merkitys, sillä idea ontuu, jos henkilöstö ei toimi niin laadukkaasti kuin pitäisi. (Viitala & Jylhä, 2006, 50–51)

Richard Norman (1976) on tiivistänyt yrityksen menestyksen kulmakivet kolmeen asiaan ns. klassiseen liikeideakäsitteseen. Normanin mukaan liikeidea on sitä kirkkaampi mitä tarkemmin seuraaviin peruskysymyksiin voidaan vastata.

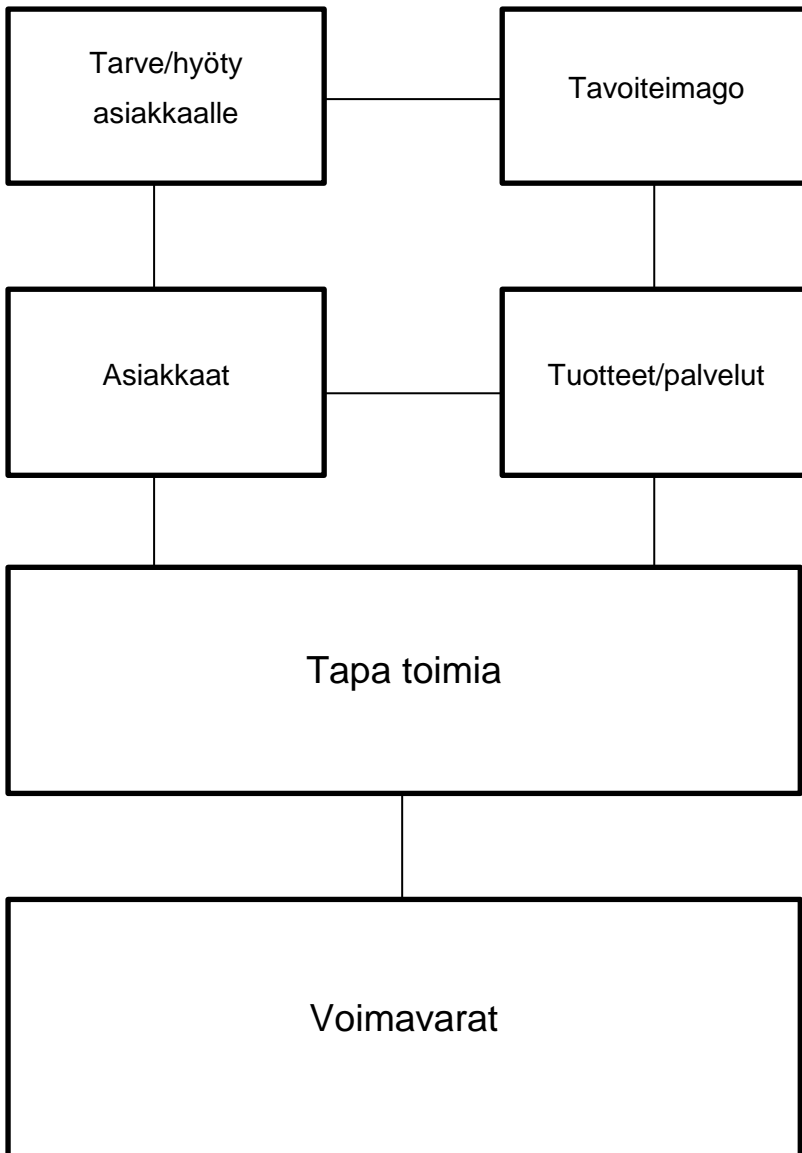
”

- *Kenelle halutaan myydä? Tämä kysymys edustaa asiakasnäkökulmaa ja vastaus siihen kertoo, keille ja mihin tarpeeseen tuotetta tai palvelua tuotetaan.*
- *Mitä myydään? Tämä kysymys edustaa tuote- ja palvelunäkökulmaa ja vastaus siihen kertoo, mitä tuotteita tai palveluita tuotetaan erilaisille asiakkaille.*
- *Miten toimitaan? Kuinka asiakaspalvelu toteutetaan? Miten huolehditaan henkilöstön osaamisesta, motivaatiosta ja työkyvystä? Kysymyksessä on henkilöstönäkökulma ja siinä kuvataan, kuinka toimintaa johdetaan, organisoidaan ja prosessoidaan.”*

Vuoden 1976 jälkeen tähän ryppäeseen on lisätty neljäs kulmakivi imago. Tämä käsite sisältää sen millä asiakkaat saadaan ostamaan. Tämä on olennaista kilpailussa menestymiselle. (Viitala & Jylhä, 2006, 51–52)

Yrityksen kannalta strategisesti tärkeitä asioita liikeidea mietittäessä ovat: yrityksen tapa toimia sekä imago. Toiminta-ajatus on yrityksen peruslinjaus, josta selviää miksi yritys on olemassa tai miksi se on tarkoitus perustaa. Liikeidea kertoo kuinka toiminta-ajatus tulisi käytännössä toteuttaa. Yrityksen imagolla tarkoitetaan asiakkaan yrityksestä saamaa mielikuvaa. Imagoon vaikuttavat asiakkaan yritykselle asettamat uskomukset, asenteet ja arvostukset. Jo liikeidea mietittäessä yrittäjän tulisi pohtia millaisen imagon hän haluaa yritykselleen luoda. (Jyväskylän yliopisto, Dashboard, 2010)

Liikeideaa voidaan kuvata myös liikeidean dynaamisen mallin avulla.



Kuvio 2. Liikeidean dynaaminen malli (Jyväskylän yliopisto, Dashboard. 2010)

Kuten kuviosta 2 voi huomata niin liikeidean dynaamisesta mallista käyvät ilmi ne aspektit, jotka tulee ottaa huomioon liikeideaa mietittäessä. Liikeideoita on yhtä monta kuin on yritystäkin, kuitenkin oheiset asiat tulisi ottaa huomioon jokaista yritystä perustettaessa. Vaikka liikeidea olisi yrittäjän itsensä mielestä kuinka hyvä tahansa tulee sitä silti tarkastella kriittisesti monelta eri kannalta ja realismikin on tässä tarpeen. Ennen yrityksen perustamista kannattaa käyttää kaikkia mahdollisia keinoja liikeidean testaamiseen, jotta välttyttäisiin turhilta riskeiltä ja epäonnistumisilta. Apua kannattaa pyytää tarvittaessa myös ulkopuolisilta asiantuntijoilta. (Jyväskylän yliopisto, Dashboard, 2010; Meretniemi & Ylönen, 2009, 22)

3.2 SWOT- Analyysi

Yrityksen toimintaa voidaan arvioida monista eri lähtökohdista. Keskeisintä on kuitenkin selvittää yrityksen nykytilaan ja tulevaisuuteen vaikuttavat tekijät. SWOT- analyysi (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) on eräs käytetyimmistä analyyseistä maailmassa. Sen avulla voidaan tunnistaa yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat, ja kootaan ne ns. nelikenttään. SWOT- analyysissä yritystä tarkastellaan ulkoisten ja sisäisten tekijöiden kannalta. Ulkoiset tekijät kuvaavat tulevaisuutta ja sisäistä nykytilannetta. (Qualitas Forum)

Tekijöitä joihin yritys pystyy itse vaikuttamaan, ovat sisäiset tekijät eli vahvuudet ja heikkoudet. Vahvuuksien avulla yritys pystyy menestymään ja toteuttamaan tavoitteensa. Heikkouksilla on taas päinvastainen vaikutus, ne estävät yritystä menestymästä. Yrityksen toimintaympäristössä olevia tekijöitä ovat mahdollisuudet ja uhat, näitä kutsutaan myös ulkoisiksi tekijöiksi. Mahdollisuuksia hyväksikäyttämällä yritys pystyy menestymään paremmin valitsemillaan markkinoilla. Uhat taas voivat vaarantaa yrityksen menestymisen tai jopa uhata sen olemassa oloa.

(Meretniemi & Ylönen, 2009, 34-35; Opetushallitus)

SWOT- analyysi on todella monikäyttöinen, ja sitä voi käyttää laajalti eri asioiden arvioinnissa. Kun analyysi on tehty, on yrityksen syytä käydä läpi jokainen nelikentän ruutu. Konkreettisiin tekoihin ja mahdollisiin muutoksiin päästään käyttämällä hyväksi jo pohdittuja asioita, jotka löytyvät nelikenttään kirjatuista asioista. Näiden pohjalta on myös helpompi lähteä suunnittelemaan toimenpide-ehdotuksia. (PK-RH, Pk-yrityksen riskienhallinta)

Seuraavat säännöt auttavat johtopäätösten/toimenpide-ehdotusten tekemistä:

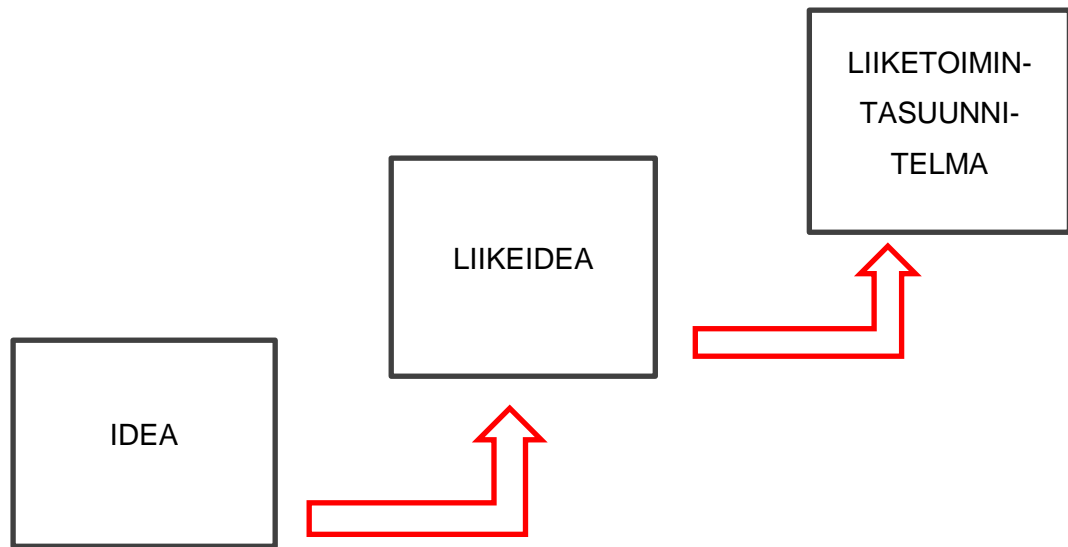
- Vahvuudet: Käytä hyväksi, vahvista
- Heikkoudet: Vältä, lievennä, poista
- Mahdollisuudet: Varmista niiden hyödyntäminen
- Uhat: Kierrä, lievennä, poista

SWOT- analyysin hyöty riippuu täysin siitä, kuinka huolellisesti analyysi tehdään ja kuinka sen tuottamaa tietoa käytetään hyödyksi. Pelkkä vahvuuksien, heikkouksien, uhkien ja mahdollisuuksien kirjaaminen ei riitä vaan näiden pohjalta tulisi edetä johtopäätöksiin. SWOT- analyysi auttaa yritystä kohdistamaan huomion ja keskittymään

oikeisiin asioihin. (Viitala & Jylhä, 2006, 59–60) SWOT- analyysi on yleensä luotettava, jos se on tehty totuudenmukaisesti. Sen luotettavuutta heikentää kuitenkin todellisten vahvuuksien, heikkouksien, uhkien ja mahdollisuuksien riittämätön selvittäminen. Realistisuus on kaiken a ja o analyysiä tehtäessä. Syiden ja seurausten sekoittuminen voidaan myös kokea analyysin uhkana. (Meretniemi & Ylönen, 2009, 34–35)

4 LIKETOIMINTASUUNNITELMA

Liiketoimintasuunnitelma laaditaan, koska sen avulla jatketaan liikeideasta eteenpäin.



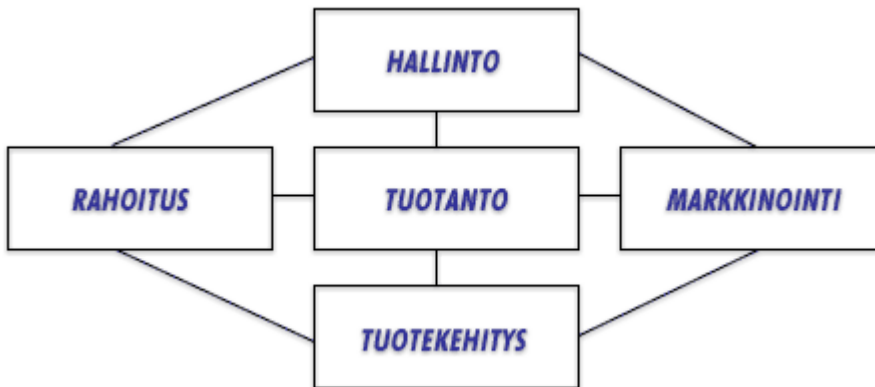
Kuvio 3. Ideasta liiketoimintasuunnitelmaksi (Raatikainen, 2011, 38)

Liiketoimintasuunnitelman tarkoituksena on selventää ja järjeistää aiotun yritystoiminnan toteuttamismahdollisuuksia. Kuvioista kolme näkee kuinka liiketoimintasuunnitelmaan päädytään. Ennen varsinaista liiketoimintasuunnitelmaa tulee ensin kehittää idea ja sen jälkeen liikeidea. Jotta yritys olisi menestyvä, on sen tuotettava voittoa ja oltava kannattava. Yrittäjälle on tarpeen laatia liiketoimintasuunnitelma paperille, tätä edellyttävät usein myös mahdolliset rahoittajat. Ilman liiketoimintasuunnitelmaa kukaan ei voi arvioida liikeidean kannattavuutta. Liiketoimintasuunnitelma voi osua juuri oikeaan ja tuottaa yrittäjälle mainetta ja mammonaa, mutta toisaalta on aina olemassa mahdollisuus siitä, että kaikki menee pahasti metsään. Onnistumisen maksimoinniksi suunnitelma tulee laatia mahdollisimman tarkasti. (Chofaras, 2011, 3-7)

Hyvä liiketoimintasuunnitelma on tiivis, looginen, selkeä, tehty omista lähtökohdista ja siitä käy mahdollisimman selkeästi esille omistajan oma näkemys. Suunnitelman tarkoituksena on ennakoida tulevaisuutta, se on asiallinen, itsekriittinen eikä peittele riskejä vaan tunnistaa ne ja mahdollisesti myös varautuu niihin. Kilpailijat pitää ottaa vakavasti ja markkina-alue analysoida huolellisesti. Liiketoimintasuunnitelman puutteita voivat olla muun muassa: ylimalkaisuus, ylioptimistisuus, faktojen puute sekä sekava ulkoasu. Useilla paikkakunnilla toimivat Uusyrityskeskukset auttavat aloittavaa yrittäjää liiketoimintasuunnitelman laatimisessa. Uusyrityskeskuksen kautta on mahdollista muodostaa suhteita pankkeihin, vakuutuslaitoksiin, rahoittajiin jne. Myös

kuntien elinkeinoasiamiehet, TE-keskusten yritysosastot, Finnvera Oyj, pankit ja tili-toimistot neuvovat aloittavaa yrittäjää yritysideoista aina liiketoimintasuunnitelman testaamiseen asti. (Lojander & Suonpää, 2004, 27- 33)

Yritys koostuu monesta eri toiminnosta, jotka täydentävät ja tukevat toisiaan. Yrityksen keskeiset toimintakokonaisuudet voidaan esittää seuraavasti:



Kuvio 4. Yrityksenkoostumus (Liiketoimintasuunnitelma)

Jotta yritys tulisi menestymään ja sen toiminta olisi kannattavaa, kuvion 4 jokaista osa-aluetta tulee kehittää määrätietoisesti ja yhdensuuntaisesti, muiden yrityksen toimintojen kanssa. Liiketoimintasuunnitelma on kansainvälisesti tunnettu toimintatapa. Liiketoimintasuunnitelma kuvaa yrityksen liiketoiminnan, sen lähtökohdat ja tavoitteet. Liiketoimintasuunnitelman toimiva aikajänne on 2-3 vuotta, todellisuudessa asioita on visioitava paljon pidemmälle. (Liiketoimintasuunnitelma)

4.1 Mitä tietoja tarvitset liiketoimintasuunnitelmaa varten?

Liiketoimintasuunnitelmaa varten tarvitaan paljon tietoa tulevasta yrityksestä, ja sen toimialasta.

Mietittäviä kysymyksiä ja aihealueita ovat mm. seuraavat:

”Tuotteet ja palvelut

- Mitkä ovat tuotteet ja tai palvelut ja niiden ominaisuudet?
- Minkä hintaisia ne ovat suhteessa markkinahintaan?
- Mikä on niiden houkuttelevuus ja erottuvuus muista vastaavista tuotteista ja tai palveluista

Asiakkaat ja markkinat

- Keitä ovat asiakkaasi ja kohderyhmäsi?
- Onko asiakkaita ja kiinnostusta tuotteeseen riittävästi?

Kilpailevat tuotteet ja palvelut

- Ketkä ovat kovimmat kilpailijasi?
- Millaisia tuotteita tai palveluita he tarjoavat?
- Miten kilpailijat reagoivat markkinoille tuloosi?
- Miten aiot erottautua kilpailijoistasi?

Hinnoittelu ja kannattavuus

- Miten tuotteilla tehdään voittoa?
- Paljonko tuotteita pitää myydä, että toiminta on kannattavaa?
- Millä toimenpiteillä tarvittava myynti saavutetaan?
- Onko markkinoinnin kustannukset huomioitu suunnitelmassa ja laskelmissa?
- Onko rahoitus mitoitettu oikein?

Yrittäjä ja yritys

- Mikä työkokemus ja koulutus sinulla on?
- Onko sinulla erityisiä taitoja, tietoja tai osaamista, josta on hyötyä yrittäjänä?
- Millainen on kokemuksesi ja koulutus alalta, entä yrittäjyydestä?”

(Enter, Yritystoimintaa suunnittelevien tukisivusto)

Liiketoimintasuunnitelman tulee sisältää selkeää ja tiivistä tietoa kaikista liiketoiminnan olennaisista puolista. Suunnitelman tulisi välittää tietoa yrityksen perustamiseen, toimintaan ja johtamiseen liittyvistä käytännön seikoista sekä kustannusten, myynnin, kannattavuuden ja kasvunäkymien analysoinnin tuloksista. Näiden tietojen avulla nähdään, kestäkö liikeidea lähemmän tarkastelun ja miltä osin sitä tulisi muuttaa tai miettiä kokonaan uudelleen. Liiketoimintasuunnitelmaa kirjoittaessa tarvitaan enemmän liiketaloudellista tuntemusta, kuin yrityksen perustamisen muissa aiemmissa vaiheissa (esim. toiminta-ajatus sekä liikeidea). (McKinsey & Company, 2001, 48–49)

Liiketoimintasuunnitelmaa tehdessään tulevan yrittäjän tulee perehtyä myös lainsäädäntöön. Yrityksen on seurattava yhteiskunnassa käytävää keskustelua ja otettava toiminnassaan huomioon myös vallalla olevat arvot ja asenteet. Kaupan kansainvälistyminen tuo myös mukanaan uusia haasteita, joihin yrittäjän tulee perehtyä suunnitelmaa tehdessään. Arvopohjaltaan kestävä yritys, joka noudattaa lakeja ja sääntöjä,

saa osakseen luottamusta niin asiakkaita kuin sidosryhmienkin jäseniltä, ja ilman sitä yritys ei voi pitkällä tähtäimellä toimia. Suomessa yrittäjää sitovat niin sanotut hyvät liiketavat. Hyvien liiketapojen vastainen tai muu toisen yrittäjän kannalta sopimaton menettely on kielletty yritystoiminnassa, sopimuksenteossa ja mainonnassa. (Lojander & Suonpää, 2004, 32)

4.1.1 Liiketoimintasuunnitelman rakenne

Liiketoimintasuunnitelma voi olla sisällöltään erilainen riippuen yrityksestä ja sen toimialasta. Ohessa esimerkki suunnitelman rakenteesta, jonka ympärille suunnitelman voi rakentaa. Luettelossa mainitut asiat olisi hyvä sisällyttää suunnitelmaan.

Kansilehti

- yrityksen nimi
- yrityksen logo
- toiminta-ajatus lyhyesti (yksi lause, joka kuvaa yrityksen toimintaa)
- suunnitelman laatija/laatijat

Suunnitelma

1 Yrittäjän tausta ja osaaminen

2 Liikeidea liikeideamallin avulla

3 Yhtiömuoto ja toiminimi

4 Markkinat ja kilpailijat

- asiakasanalyysi
- hinnoittelu
- markkinatuoteanalyysi
- kilpailijoiden arviointi
- yrityksen sijainti

5 Riskianalyysi ja henkilöstötarve

6 Rahoituksen järjestäminen

7 Laskelmat

- käyttöpääomalaskelma
- rahoituslaskelma
- katetarpeen laskenta
- tulosennuste
- kassabudjetti

8 Perustamisasiakirjat

9 Arvio koko yrityshankkeesta ja visio tulevaisuudesta eli lähivuosien tavoitteet (Raatikainen, 2011, 42; Ruuska, Karjalainen & Johnsson, 2001, Finnvera)

Suunnitelmaa kirjoittaessa on otettava huomioon lukija. On varmistettava, että suunnitelman rakenne on selkeä ja ymmärrettävä. Kielen on oltava yksinkertaista ja nopeasti luettavaa. Suunnitelman tärkein osio on sen ns. tiivistelmä, siitä tulisi käydä ilmi koko suunnitelma noin kahdessa sivussa. Jos tiivistelmästä saa kirjoitettua selkeän kokonaisuuden, mitä luultavimmin sijoittaja lukee myös koko liiketoimintasuunnitelman. Yhteenvedon avulla on myös helppoa pitää lyhyt suullinen esitelmä aiheesta. (McKinsey & Company, 2001, 51)

4.1.2 Liiketoimintasuunnitelman tärkeimmät aiheet tiivistettynä

Liikeidea: Miten liikeidea kehitetään?
 Miten liikeidea voidaan suojata?
 – Patentointi
 – Hyödyllisyysmalli
 – Tavaramerkkisuojaja
 – Mallisuoja
 – Tekijänoikeus
 – Salassapitosopimus
 – Nopea toteutus
 Miten liikeidea esitetään?

Liikeidean kuvauksen tulisi vastata seuraaviin kysymyksiin:

Mihin ongelmaan saadaan ratkaisu idealla? Minkä asiakkaan tarpeen se tyydyttää?

Mitä yritys haluaa myydä? Mitäs se tarjoaa?

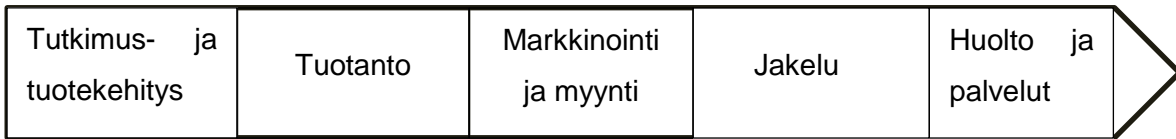
Mitä uutta tuote/palvelu sisältää?

Kuinka idea saadaan käytäntöön? Kuinka ainutlaatuinen se on? Miten sen ainutlaatuisuutta suojellaan?

Olemassa olevat patentit, onko ongelmia niiden kanssa?

Liiketoimintamalli:

Kaavio 1 kuvaa melkein kaikille aloille ja yrityksille tyypillistä liiketoimintamallia.



Kaavio 1. Tyypillinen liiketoimintamalli (McKinsey & Company, 2001, 53)

Liiketoimintamalli on selkeä tapa ymmärtää yrityksen liiketaloudellisia toimintoja. Sopiva liiketoimintamalli riippuu suuresti yrityksen toimialasta. Jokaisen yrityksen tulee räätälöidä mahdollisesti oheista kaaviota apunaan käyttäen itselleen sopiva malli.

Liiketoimintamallin tulisi vastata seuraaviin kysymyksiin:

Millainen liiketoimintamalli yrityksellä on?

Mitkä toiminnot tulevat omasta takaa ja mitkä tulee ulkoistaa/hankkia muualta?

Mistä toiminnoista organisaatio koostuu?

Mitkä ovat yrityksen arvot ja normit?

Keiden kanssa yritys toimii? Yhteistyökumppanit?

Markkinat ja kilpailijat:

Markkinointisuunnitelman laadinta

1 Markkina- ja kilpailija analyysi

- Perehdytään liikeidean markkinoihin
- Analysoidaan kilpailijoiden vahvuuksia ja heikkouksia (todella tärkeä!)

2 Kohdemarkkinoiden määrittäminen

- Määritetään kohdemarkkinat ja asiakasryhmät
- Erottaminen kilpailijoista

3 Markkinointistrategian määrittäminen

- Kuinka asiakkaat tavoitetaan, markkinointiviestintä
- Tuotesuunnittelu, hinnoittelu, jakelu ja viestintä (mitä toimenpiteitä tehdään)

4 Asiakassuhteen hallinta

- Uusien asiakkaiden hankinta
- Asiakassuhteiden säilyttäminen

– Asiakassegmentointi

Markkinoinnin ja kilpailijoiden tulisi vastata seuraaviin kysymyksiin:

Millaisista asiakkaista kohdesegmentti koostuu? Miksi juuri tämä?

Kuinka suuret ovat kokonaismarkkinat? Markkinoiden kehitys?

Ketkä ovat kilpailijoita? Mahdolliset korvaavat tuotteet?

Tuotteen/palvelun hinnoittelu? Jakelukanavat?

Mainonta? Sen kustannukset?

Esteet markkinoille pääsyyn? Kuinka ne ratkaistaan?

Asiakassuhteiden hallinta?

Rahoitus:

Kassavarat, ja niiden tärkeys

Rahoitussuunnitelma (ennuste)

Mistä yritys voi saada rahoituksen?

Sijoittajan saama tuotto

Laskentatoimen perusteiden hallinta

Rahoitus osiosta tulisi selvittää kuinka paljon yritys tarvitsee rahaa ja milloin? Kuinka paljon se tuottaa voittoa liiketoiminnan vakiinnuttua? Mitkä ovat ennusteiden takana olevat tärkeimmät oletukset?

Pääoman lähteet; Vieras pääoma

- yksityishenkilöiltä saatavat lainat
- valtion tuki
- kiinnelainat
- leasing
- pankkilainat

Oma pääoma

- omat säästöt
- pääomasijoitukset
- muiden yritysten myöntämät varat
- listautumisen yhteydessä tapahtuva osakeanti

Rahoitusosuuden tulisi vastata seuraaviin kysymyksiin:

Mitkä ovat ne oletukset joiden varaan liiketoimintasuunnitelma perustuu?

Kuinka paljon tarvitaan pääomaa ennen kriittisen pisteen saavuttamista?

Kuinka paljon tarvitaan rahaa pahimmassa tapauksessa?

Mistä yritys saa tarvitsemansa pääoman?
 Miltä yritys näyttää sijoittajien näkökulmasta?
 Millaista tuottoa voidaan odottaa?
 Kuinka sijoittajat voivat realisoida voittonsa?

Riskit:

Riskien tunnistaminen
 Riskien arviointi ja esittäminen

Esimerkkejä riskeistä:

Yrityksessä

- Avaintehtäviin ei löydy tekijöitä
- Joku avainhenkilöistä lähtee yrityksestä
- Mahdollisen prototyypin epäonnistuminen → Tuote myöhästyy markkinoilta

Ympäristössä

- Myynti jää puoleen odotetusta
- Tavarantoimittajan tehdas tuhoutuu
- Kilpailijan vaihtoehtoinen edullisempi tuote

Riskianalyysin tulisi vastata seuraaviin kysymyksiin:

Mitkä riskit uhkaavat yritystä?

Kuinka riskeihin varaudutaan? Kuinka niiden vaikutus minimoidaan?

Yksittäisten riskien määrällinen vaikutus yrityksen toimintaan?

Kuinka yritys selviytyy, jos pahin mahdollinen riskiskenaario toteutuu?

(McKinsey & Company, 2001, 47–127)

4.1.3 Liiketoimintasuunnitelman karikot

Liiketoimintasuunnitelman laatimiseen ja toteuttamiseen liittyy karikoita, joita yrityksen on pyrittävä ennakoimaan ja tunnistamaan. Nämä tunnistamalla poistetaan suunnitelman toteuttamisen tieltä suurimmat esteet.

Mahdollisia karikoita, joihin suunnitelma ja sen toteuttaminen ovat tyssänneet:

- Yritys kuvittelee, että ainoastaan suunnitelma itsessään on tulevan menestymisen ehdoton edellytys. Tämä ei voi olla näin. Suunnittelun yhteydessä tulisi käydä uutta luovaa, monipuolista keskustelua toiminnan strategioista, joiden avulla toiminta todellisuudessa saadaan käyntiin.
 - Suunnitelman toteutuksen aikataulu on laadittu liian tiukaksi. Toteutus vaiheeseen tulee varata tarpeeksi aikaa eikä laatia liian optimistista/tiukkaa aikataulua.
 - Keinot, joilla suunnitelma toteutetaan ja oma osaaminen eivät kohtaa toisiaan. Tällöin yrittäjän tulee hakeutua koulutettavaksi. (Tämä tulee kirjata liiketoimintasuunnitelmaan)
 - Ongelmat tiedonkulussa ja tiedottamisessa. Jos tiedonkulku kangertelee, eivät työyhteisön jäsenet tiedä riittävästi yrityksen odotuksista ja näkemyksistä, tämä johtaa suunnitelman puolitehoiseen toteuttamiseen.
 - Työyhteisön vastuiden ja valtuuksien suhde toisiinsa ja tavoitteisiin on huono.
 - Hyvän suunnitelman toteuttaminen jää usein muiden ”tärkeämpien” asioiden/tehtävien jalkoihin. Näin suunnitelman toteutus jää vaillinaiseksi.
- (Pitkämäki, 2001, 18)

Liiketoimintasuunnitelman toteuttamisessa kannattaa olla tarkkana, jotteivät muun muassa yllä mainitut asiat ole yritystoiminnan esteenä. Tulevan yrittäjä tulisi kiinnittää huomiota juuri toteuttamiseen, jotta tärkeitä asioita ei jää tekemättä ja kaikki suunnitelman osa-alueet hoidetaan huolellisesti alusta loppuun saakka.

4.2 Mitä hyötyä liiketoimintasuunnitelmasta on?

Liiketoiminnan suunnittelun keskeisin merkitys on toimia menestystekijöiden kartoittamisen välineenä. Yrittäjän ja yrityksen kannalta on tärkeämpää kokonaisuuden hahmottaminen kuin itse suunnitelman laatiminen. Kirjallinen suunnitelma toimii pääasiassa yhteisen näkemyksen muistiona ja tavallaan ”takuupaperina” sidosryhmiin ja rahoittajiin päin. Kun yrityksessä mietitään ja pohditaan kaikkia yritystoimintaan liittyviä asioita, se luo yhteishenkeä ja saa aikaa yhteisen näkemyksen yrityksen tulevasta toiminnasta. Se myös motivoi kaikkia toimimaan saman yhteisen päämäärän eteen.

(Pitkämäki, 2001, 12–13)

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen pakottaa tulevan yrittäjän/yritystään laajentavan yrittäjän miettimään suunnitelmiaan monelta kannalta ja testata suunnitelmia paperil-

la. Kirjallinen suunnittelu tarjoaa hyvän rungon suunnittelulle ja samalla sidosryhmät näkevät mitä yrityksen tulevaisuus ja toiminta mahdollisesti sisältävät. Tärkeitä mietittäviä asioita ovat mm. kysyntä, asiakasryhmät, mahdollinen kilpailu, omia ja yrityksen tavoitteita sekä toimintaperiaatteita. Liiketoimintasuunnitelmaa kirjoittaessa joudutaan miettimään ja hahmottelemaan yrityksen toiminnan kokonaisuutta sekä toiminnallisesti että ajallisesti. (Viitala & Jylhä, 2006, 60–63)

Milloin suunnitelma tulisi laatia?

Suunnitelman voi laatia aina kun yrittäjä näkee sen aiheelliseksi. Kuitenkin yritystoiminnassa on sellaisia tilanteita jolloin suunnitelman laatiminen olisi tärkeää ja suotavaa, sellaisia ovat:

- Yrityksen perustaminen
- Strategian suunnittelu
- Liiketoiminnan kehittäminen ja uudistaminen
- Rahoituksen hakeminen
- Muutosvaiheessa
 - o Kriisitilanne
 - o Johtajan vaihdos
 - o Uuden liiketoiminnan hankkiminen
 - o Yhtiötettäessä liiketoiminta-alueita
- Säännöllisin sovituin väliajoin

Tästä listauksesta näkee, että suunnitelma voidaan laatia lukuisissa tilanteissa, suunnitelman laatiminen ei liity ainoastaan uuden yrityksen/toimipisteen perustamiseen. Jokaisen yrityksen tulisi aika ajoin tarkastella toimintaansa paperilla saakka, jotta saataisiin sen hetkinen liiketoiminnan tilanne kartoitettua. Arkisessa aherruksessa voi moni yrityksen kannalta merkittävä asia jäädä huomiotta, nämä asiat saattavat tulla yrittäjänkin huomioon juuri suunnitelmaa laatiessa. (Isokangas & Kinkki, 2003, 232–233)

Liiketoimintasuunnitelma on huomattavan paljon helpompi päivittää, kuin laatia kokonaan uusi alusta alkaen. Liiketoimintasuunnitelmaa päivitettäessä on jo olemassa pohjaa, jolle uutta suunnitelmaa lähdetään laatimaan. Samalla kun suunnitelmaa päivittää, kannattaa myös silmäillä aikaisempien vuosien suunnitelmia. Jos huomaa, että suunnitelmissa on aina samat ajatukset, oletukset ja tismalleen samanlainen SWOT-

analyysi jne. tämä voi kertoa yrittäjän ajatusten lukkiutuneisuudesta. Tällaisessa tilanteessa kannattaa pyytää ulkopuolisen apua, jotta suunnitelmaan saataisiin mahdollisesti uusia näkökulmia ja yritys saataisiin pyörimään taas mahdollisimman hyvin.

5 LIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN

5.1 Yritystoiminnan kehittäminen

Nykyään yrityksen kehittäminen on menestymisen kannalta erittäin tärkeää. Kilpailu markkinoilla on kovaa, ja ilman jatkuvaa kehittymistä yritys voi jäädä auttamattomasti muiden jalkoihin. Jokainen yritys törmää jossakin vaiheessa tilanteeseen, jossa huomataan, että osa toimintatavoista, tuotteista tai muut toimintatavat ovat vanhentuneita ja silloin jos koskaan pitää asioille laatia suunnitelmia joilla niitä kehitetään eteenpäin ja yritystoiminta saadaan rullaamaan parhaalla mahdollisella tavalla. (Strategy Train)

Liiketoiminnan tulee käytännössä tuottaa aina voittoa. Mitä suurempi voitto on, sitä parempi se on yrityksen omistajille, johtajille ja tavallaan myös yhteiskunnalle. Liikevoiton saavuttaminen ei kuitenkaan ole niin yksinkertaista, jokaisen yritystoiminnan osasen on loksahdettava paikalleen. Moni yritysjohtajakin varmasti myöntää, etteivät menestystarinat ole olleet pelkkää onnea, vaan niiden taustalla on huolellisesti laadittu liiketoimintastrategia, jota on sovellettu joustavasti yrityksen toimintaan. Hyvän liiketoimintastrategian laatiminen ei vaadi välttämättä konsulttiyritysten apua, vaan henkilökunta ja työympäristö tarjoavat hyvän perustan strategian laatimiselle. (Lannig, Roiha & Salminen, 1999, 32-38)

Liiketoiminnan kehittäminen tarkoittaa niiden tekniikoiden ja velvollisuuksien kehittämistä, joilla saadaan yritykselle lisää asiakkaita ja markkinoita. Kehittämisellä luodaan uusi toimintatapa, jolla pyritään hankkimaan uusia mahdollisuuksia jo olemassa olevien asiakkaiden avulla tai etsimällä uusia asiakkaita ja pyrkimään säilyttämään ne. Yritykset eivät kuitenkaan kehity itsekseen vaan niitä pitää kehittää erilaisten ”työkalujen” avulla. (Strategy Train)

5.2 Miksi? Missä? Miten? Liiketoimintaa kehitetään

Liiketoiminnan kehittäminen ei ole nopea tai yksinkertainen prosessi. Sitä varten tulee laatia strategia, jolla laaditaan suuntaviivoja yrityksen kehittymiselle. Jos yritys haluaa menestyä, se ei koskaan lopeta liiketoimintansa kehittämistä, vaan kehitys on jatkuvaa. Kehittämisen suunnittelu mahdollistaa yrityksen toiminnan pohtimisen niin keskipitkällä aikavälillä kuin lähitulevaisuudessa. Nykyään yritystoiminnan trendisanana voidaan pitää joustavuutta, joten se tulee paljon ilmi käsitteenä myös liiketoiminnan

nykyaikaisessa suunnittelussa. Yritystoiminnan tulee menestyäkseen ja kehittyäkseen olla joustavaa. Liiketoiminnan kehittämistä tulee käyttää niin yrityksen sisäiseen (prosessit, henkilöstö yms.) kuin ulkoiseenkin (asiakkaat ja markkinointi) ympäristöön. (Strategy Train; Kallio, 2002, 157–162)

Yleensä kun lähdetään toteuttamaan liiketoiminnan kehittämisstrategioita, pohditaan mm. seuraavia seikkoja: strategian tavoitteita, laaditaan analyysseja yrityksen sen hetkisestä toiminnasta ja kehitetään mahdollisia tapoja korjata heikkouksia sekä mietitään kuinka auttaa yritystä pääsemään asetettuihin tavoitteisiin. Johtajilla on erilaisia toimintatapoja lähteä soveltamaan strategioita käytäntöön. Toiset johtavat ns. ”alhaalta ylös” ja toiset taas ”ylhäältä alas”. Alhaalta ylös johtamistyyliissä työntekijät antavat ehdotukset ja johtajat valitsevat niistä kerman, jota voidaan soveltaa käytäntöön. Ylhäältä alas johtamistyyli on taas, jo ehkä hieman nykyaikaan nähden vanhahva, sillä siinä ylin johto laatii kehittämissuunnitelman ja kertoo kuinka se otetaan käytäntöön ja mitä muutoksia tehdään. (Strategy Train)

Lisäksi on olemassa kaksi erilaista strategiamallia funktionaalinen strategia ja toiminnallinen strategia. Funktionaaliset strategiat ovat luovempia ja keskittyvät suurempiin kokonaisuuksiin, kuten eri osastojen tehtäviin. Toiminnalliset strategiat ovat puolestaan huomattavan paljon suppeampia ja ne koskevat yleensä yrityksen jokapäiväisiä toimintoja ja näillä toiminnoilla voidaan puuttua yksityiskohtaisempiin asioihin. Molempia strategiamalleja tarvitaan, jotta saadaan toimiva kehittämissuunnitelma aikaseksi. (Strategy Train)

On selvää ettei samanlainen suunnitelma ei voi toimia kaikissa yrityksissä, jokaisen yrityksen tulee laatia omanlaisensa suunnitelma ja laittaa se käytäntöön jommalla-kummalla edellä mainitulla johtamistavalla. Suunnitelmaa laadittaessa on varmistettava yrityksen resurssit suunnitelman toteuttamiseen, sillä alkuun ei kannata yrittää haukata liian suurta palaa kerralla tai se voi johtaa ojasta allikkoon. Aikataulun laatiminen on myös tärkeää, jotta voidaan tutkia kuinka hyvin yritys pääsee asetettuihin tavoitteisiinsa. Koska strategian laatimiseen on monia tapoja, on yrityksen johdon arvioitava mikä vaihtoehdoista olisi paras ja tuottavin juuri hänen yritykselleen. (Räsänen, 2001, 169–175)

5.3 Kehittämisen riskit, hyödyt ja kustannukset

Kehittämissuunnitelman laatiminen ja toteuttaminen vaatii paljon kustannuksia, joten resursseja kyseisiin toimintoihin tulee varata tarpeeksi. On selvää, että uuden idean soveltamiseen liittyy riskejä, mutta siitä koituu yritykselle oikein toteutettuna paljon hyötyä. Yrityksellä on oltava käytössään taktiikka, jolla se ehkäisee mahdollista muutostavastarintaa. Muutosvastarinnalla tarkoitetaan työyhteisön käyttäytymismalleja, jolloin muutos uuteen koetaan uhkaavana tai epämieluisana. Muutosvastarintaa koetaan usein silloin kun entiset työtavat ja mallit on omaksuttu juurtajaksain, ja uutta ei haluta opetellakaan. Lause tällaisessa tilanteessa työntekijältä on usein ”kun ennen tehtiin näin, niin miksi...”. Muutosvastarinta voidaan kokea yritystoiminnan kehittämisen riskinä. (Strategy Train; Strang, 2000, 151–154)

Kehittämisen etuina voidaan pitää aikaansaataavaa muutosta, uusien tuulten pitäisi hyödyttää koko organisaatiota, oli se sitten pieni tai suuri. Osa eduista liittyy suoraan rahaan. Suurentunut käteisvirta ja strategian ansiosta pienentyneet kustannukset ovat aina positiivisia asioita yritystoiminnassa. Etuja tulee varmastikin paljon enemmän, mutta kaikkea ei voi kuitenkaan luvuksi muuntaa. Tällaisia asioita ovat muun muassa työtyytyväisyys, asiakastytyväisyys, markkinoinnin paraneminen yms. (Strategy Train)

Yleensä aina ennen kuin lähdetään suurempiin investointeihin yrityksen johto suorittaa kustannus-hyötyanalyysin, joka sisältää kaikki riskit, kustannukset ja mahdolliset tuotot projektin päätyttyä. Tämän analyysin tarkoituksena on selvittää kannattako projektiin lähteä vai siirrytäänkö seuraavaan ideaan. Yrityksen on menestyäkseen oltava valmis ottamaan riskejä. Jos ei uskalleta ottaa riskejä ja kehittää yrityksen toimintaa voi yrityksen toiminta jäädä tehottomaksi ja huonoksi. Toiminnan turvallisuutta voidaan parantaa arvioimalla kaikki uhkat tarkasti etukäteen. (Strang, 2000, 155–157; Kallio, 2002, 172–175)

6 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA DATA GROUP KUOPIO

6.1 Lähtökohtatilanne

Liiketoimintasuunnitelmassa käsitellään Data Group Kuopion liiketoimintaa koko yrityksen näkökulmasta. Kuluttajamyynä on laskenut lähes kaikilla Data Group Kuopion toimipisteillä. Yritys pyrkii keskittymään toiminnassaan, markkinoinnissaan sekä tuotevalinnoissaan erityisesti yrityssektoriin. Yrityksellä on laaja peitto Pohjois-Savon alueella. Käytännössä yritys on ainut PK-sektorilla aktiivisesti toimiva IT-yritys.

6.2 Toiminta-ajatus ja kehitysnäkymät

Data Group Kuopio kehittää toimipisteiden liiketoimintaa ja palvelutasoa PK - yrityksille sekä kasvattaa markkinaosuutta ja myyntitoimintaa. Tuotteistaa liikkeiden kautta loppuasiakkaille tarjottavia valtakunnallisia sekä paikallisia palvelu- ja ylläpitotuotteita. Tulevaisuudessa on tarkoituksena myös päästä mukaan julkishallinnon kilpailutuksiin.

Data Group ketjulla on toistaiseksi liian huono yleisnäkyvyys. Tavoitteena on paikallinen tunnettavuus Data Group – jäsenliikkeenä.

Haasteet:

- Henkilökunnan osaamistaso
- Liikkeiden tunnettavuus
- Yrityksien sitoutuminen palvelusopimuksiin

Tavoitteet:

- Tunnettavuuden lisääminen
- Osaamisprofiilin nostaminen ja lisääminen
- Sitoutuminen liiketoiminnan kasvattamiseen

6.3 Visio

Data Groupin tavoitteena on olla merkittävin PK - sektorin IT-alan yritys Pohjois-Savossa. Tämä edellyttää käytännössä liikkeiden toiminnan ja osaamisen perustason yhtenäistämistä vuoteen 2013 mennessä. Sama koskee myös markkinointia, mainontaa ja muuta ulkoista näkyvyyttä. Yrityksen talouden tulee olla vakaalla pohjalla. Toimipisteiden tuotevalikoimassa palvelutuotteet ovat jatkossa entistä merkittävämmässä osassa. Tulevaisuudessa halutaan olla tunnettu yhtenäinen yritys, jonka toi-

mipisteet ovat omien paikkakuntiensa merkittäviä toimijoita. Yrityksen tulee olla taloudellisesti ja rahoituksellisesti toimittajista ja muista päämiehistä riippumaton.

6.4 Liikeidea

Data Groupissa pyritään löytämään toimipisteiden toimintaa luonnollisella tavalla yhdistävät tekijät sekä tukemaan ja kehittämään niitä. Yritystä markkinoidaan aktiivisesti asiakkaille ja monenlaisille asiakasryhmille. Samalla rakennetaan ja kehitetään paikallista. Yrityksen keskeisenä kohdealueena toimipisteissä on koulutuksen ja tarjottavien palvelujen kehittäminen ja lisääminen. Yrityksen tarjoamien palvelutuotteiden materiaalit ja myyntikonseptit tuoteistetaan kilpailukykyiselle tasolle. Yrityksen yhteiset työkalut saatetaan toimipisteiden jokapäiväistä toimintaa tukevalle tasolle. Yrityksen ja sen toimipisteiden markkinointia ja mainontaa tullaan yhtenäistämään. Kaikkea tätä yhdistää koko yrityksen profiilin nostaminen.

6.5 Data Group ketju

Data Group Kuopio kuuluu Data Group ketjuun, joka tuo lisäarvoa yrityksen toimintaan. Nykyaikana on melko lailla mahdottomuus aloittaa IT-alalla toimiva jälleenmyyntiyritys ilman, että kuuluu jonkinlaiseen ketjuun. Ketjun hyöty Data Group Kuopiolle on suuri. Ilman ketjun kautta tulevia tukkureita / päämiehiä toiminta olisi käytännössä mahdotonta. Data Group ketju toimii tukiverkostonä kaikille jäsenliikkeille esimerkiksi jos jotakin osaamista ei paikallisesti ole, se varmasti saadaan ketjun sisältä. Ketjuun liittyy paljon velvoitteita jäsenliikkeiden kohdalla, kuten jäsenliikkeen tulee sitoutua myymään ketjun tuottamia palveluita ja käyttämään värejä/logoja sekä Data Group nimeä. Vaikka velvoitteita ketjunpuolelta tulee, on siihen kuulumisesta paljon enemmän hyötyä kuin haittaa yritystoiminnan näkökulmasta katsoen.

6.6 Tuotteet ja palvelut

Ohessa Data Group Kuopiolla tarjolla olevat tuotteet ja palvelut:

- Palvelusopimukset
- Ostopalvelut
- Tuotteet ja laitteet
- Taloushallinnon palvelut
- Palvelutuotteet
- Huoltopalvelut

6.7 Palvelutuotteiden kehitys

Data Group Kuopion palvelujen tuotekehitys tulee olemaan jatkossa yhtenä pääpainoalueena. Yrityksen tulee tarjota enemmän aikaa toimipisteiden ja niiden henkilöstölle. Jotta tähän pystytään, tulee yrityksen resursseja näiltä osin lisätä tulevaisuudessa. Systemaattinen tiedonkeruu toimipisteiltä lisää ja parantaa toimipisteiden kehittämistä ja markkinatilannetta jossa toimimme.

Tällä hetkellä toimipisteillä on isot odotukset yrityksen tuottamasta palvelutoiminnasta. Tuotteiden toimitusvarmuuden tulee olla erittäin hyvällä tasolla. Yrityksen on keskityttävä yksittäisten projektien ja asioiden loppuun viemiseen. Edellä olevia kohtia tukee laadukas koulutus sekä tiedottaminen.

6.8 Markkinatilanne

Yrityksen ensisijainen markkina-alue on Pohjois-Savo sekä osaksi valtakunnallinen toiminta.

Pohjois-Savossa on kaupparekisterin mukaan kaikkiaan noin 250 kpl itseään tietotekniikkaa myyväksi kutsuvaa yritystä. Näistä noin 10 kpl on asetetun Data Groupin -profiilin toiminnallisesti, tietotaidon osalta ja taloudellisesti täyttävää yritystä. Nykyisellä toimintatavalla teorettinen Data Groupin toimipisteiden maksimimäärä Pohjois-Savossa on 6 kpl.

Kilpailijat:

Kilpailija	Kilpailijan tilanne	Kilpailijan vahvuudet
Data Info	Laskussa	Keskittyminen, sitoutuminen, valtakunnalliset asiakkaat, käytössä olevat konseptit
Verkkokauppa.com	Nousussa	Asiakkailla positiivinen mielikuva, toimitusvarmuus
Kodinelektronikkaliike	Nousussa	Hyvä katetuotto, tuotteistetut yrityspalvelut, kodinelektronikka ostot
Atea	Laskussa	Palvelujen tuotteistus

Sonera, Elisa, DNA..	Nousussa	Hyvä markkinointi, liittymä myynti
MPY	Nousussa	Laajat palvelut, myyntityön vahvuus

Tietotekniikka-alan liikkeiden määrä tulee Pohjois-Savossa vähenemään. Yksittäisen liikkeen elinkelpoisuus heikkenee ja samalla vahvat vahvistuvat ja heikot heikkenevät. Yritykset tarvitsevat ketjua tai muuta vastaava yhteisöä jatkossa entistä enemmän jokapäiväisessä toiminnassaan. Volyymien merkitys tulee kasvamaan entisestään, samoin päämiessuhteiden merkitys. Yksittäiset liikkeet tulevat tarvitsemaan ketjua tuekseen.

Olemassa olevilla ja uusilla mahdollisilla yrityksillä on Data Group -ketjun lisäksi vaihtoehtona valtakunnallisesti:

- Wings www.wingsfinland.fi
- SBS – partners www.sbspartnerit.fi
- Toimia ”villinä”, yksittäisenä liikkeenä

Tukkureiden tarjoama osto- ja rahtihinnoittelu ketjun ja yksittäisten liikkeiden välillä eroaa toisistaan kaiken aikaa enemmän.

Data Group ketju on vahvistunut palvelutuotteissa sekä tukkuri- ja valmistajayhteistyössä. Myös tunnettavuus on hienoisesti kasvanut kilpailijoiden ja päämiesten keskuudessa. Voitaneen todeta, että ketjun tunnettavuus alan sisällä on kasvanut kokonaisuudessaan. Maailman tämän hetkinen taloustaantuma vaikuttaa yleisesti koko ketjuyhteisöön ja markkinatilanteeseen. Erilaiset hankintarenkaat mm. julkisyhteisöissä kasvattavat yksittäisten kauppojen kokoa ja samalla heikentävät keskimääräisten jäsenliikkeiden tilannetta.

6.9 Myynti ja markkinointi

Data Group Kuopio on aktiivinen ja toimiva yritys. Toimipisteiden liian suuri erilaisuus on olemassa oleva haaste.

Viestintä keinot:

- Sähköpostimarkkinointi
- Lehtimainonta
- Mainonta yleisesti (Radio, TV, asiakastapahtumat)

Asiakkailla oleva kuva yrityksestä ja ketjutoiminnasta:

- Yritys on laadukas ja osaava liike
- Toimipisteet ovat keskimäärin hyvin sitoutuneita asiakkaiden liiketoimintaan
- Data Group on ainoa toimiva IT – alan ketju Suomessa

Kehittäminen:

- Strateginen kasvu
- Suunnitelmallisuus

Markkinoinnin strategia

Yritykselle tulee kehittää suunnitelmallinen ja johdonmukainen markkinointistrategia. Rahoitusmalli huomioiden markkinoinnin tulee olla erittäin kustannustehokasta. Tavoitteena on päämiehistä riippumaton, oman näköinen viestintä.

Strategian keskeinen sisältö:

- IT -palvelut
- Ketjun valtakunnallinen mainonta
- Paikallisen yrityksen vahvuuksien esilletuonti

6.10 Talous

Data Group Kuopiota voidaan pitää vakavaraisena yrityksenä. Yrityksen liikevaihto on noin 2 miljoonaa euroa vuodessa.

Talouden näkymät ovat olleet jo pitkään negatiivisia, ja tulevaisuus ei ainakaan tällä hetkellä vaikuta valoisammalta. Yksityisten asiakkaiden ostohalukkuus on vähentynyt ja asiakkaiden ostokäyttäytyminen on varovaisempaa. Data Group Kuopiolla on onneksi paljon yritysasiakkaita, joiden ostovoima on säilynyt vaikeista taloudellisista ajoista huolimatta. Asiakasyritysten on tehtävä hankintoja, jotta asiakasyritysten toiminta voi jatkua ja kehittyä.

Maailman talouden horjumisesta ja synkistä tulevaisuuden näkymistä huolimatta Data Group Kuopio pyrkii kasvattamaan liikevaihtoaan ja asiakasmääräänsä.

6.11 Riskit

- Isot muutokset yrityksen hallituksessa ja toimipisteissä, henkilöriski
- Toimipisteiden paikallinen heikko menestys
- Loppuasiakasvastuu
- Hintaeroosio
- Tekniset muutokset

Yrityksen tuottamaa ohjeistusta ja materiaalia täydennetään ja parannetaan. Yrityksen tuottamaa palvelutuotevalikoimaa täydennetään siten, että yritysasiakkaat voivat saada toimipisteistä kaikki keskeiset yritystoiminnassaan tarvitsemansa IT - palvelut.

6.12 Tulevaisuus

Vahvan yrityksen rakentaminen jatkuu. Kattavat ja monipuoliset palvelutuotteet kehittyvät edelleen. Uusia työkaluja ja prosessikäytäntöjä otetaan käyttöön kaikissa toimipisteissä. Tuotevalikoimaa ja toimittajia rajataan joten voidaan keskittyä yrityksen ydinosaamiseen. Yksi tärkeä tulevaisuuden tavoite on uuden intran (yrityksen sisäinen viestintä ja tiedotus väline) kehittäminen aidoksi, jokapäiväiseksi työkaluksi.

7 DATA GROUP NILSIÄ- PROJEKTI

7.1 Esittely

Aloitin harjoitteluni maaliskuussa 2011 Data Group Kuopiossa. Harjoitteluni puolivälissä sain kuulla toimitusjohtajaltamme, että Nilsiässä toimivalta Onetec:lta oli liiketoiminta päättymässä. Tämä avasi markkinaraon Data Group Kuopiolle laajentaa toimintaansa Nilsiään. Samoihin aikoihin sain tietää, että tulisin työllistymään Data Group Kuopioon harjoitteluni päätyttyä. Onetec:n liiketoiminnan päättymisen varmistuttua sain tehtäväkseni perustaa uuden toimipisteen Nilsiään. Sain kuukauden aikaa hankkia kaiken tarvittavan ja visioida sekä toteuttaa uuden toimipisteen.

Projekti aloitettiin etsimällä sopiva liikekiinteistö Nilsiänsä keskustan alueelta. Päädyimme valitsemaan sopivaksi liikehuoneistoksi vanhan optikkoliikkeen Alkon vierestä. Liiketila on keskeisellä paikalla Nilsiänsä keskustassa vilkkaasti liikennöidyn tien varressa. Liiketila on valittu myös siksi, että pihassa oli reilusti parkkitilaa asiakkaille. Kun liiketila oli saatu valituksi, liikkeen pohjapiirustuksen avulla laadittiin suunnittelemaa liikkeen sisustuksesta ja tavaroiden esillepanosta. Selvää oli, että remonttia oli tehtävä, kuten uusia tasoja asennettava ja seiniä maalattava.

Nilsiänsä toimipisteeseen perustettiin myös huolto, koska haluttiin antaa mahdollisuus samaan palveluun mikä on tarjolla muissakin toimipisteissä. Tämä edellytti, että huollon tila poikkeaisi myymälästä. Jotta huoltoa pystyttäisiin myymälässä tekemään, piti sinne hankkia ESD-suojatut työtasot, koska käsiteltäessä herkkiä elektronisia laitteita ne voivat rikkoontua hankaussähkön aiheuttamasta sähköpurkauksesta. ESD suojatut työtasot estävät laitteiden rikkoontumisen ja takaavat huollon onnistumisen. Nilsiänsä liikkeen varasto koottiin Kuopion liikkeen varastosta, joten suurempia tilauksia myytävien tuotteiden osalta ei tarvinnut aluksi tehdä. Tämä perustui siihen että haluttiin nähdä kuinka liiketoiminta lähtisi käyntiin.

Liike saatiin avatuksi määräaikaan mennessä 14.9.2011. Avajaisiin oli kutsuttu paljon mahdollisia uusia asiakkaita kuten Nilsiänsä kaupunginjohtaja sekä elinkeinoasiamies. Avajaisten kutsuvierailta oli tarkoitus kartoittaa Nilsiänsä seudun yritysten IT-ratkaisujen tilannetta ja IT-palveluiden tarvetta. Tällä tavoin meille selvisi millaisiin palveluihin ja tuotteisiin kannattaisi Nilsiänsä toimipisteessä panostaa.

7.2 Talous

Nilsin liikeyrityksen avaaminen on ollut kohtalainen investointi rahallisesta näkökulmasta ajatellen Data Group Kuopiolle. Kaikkia lukuja ei vielä liikkeen uutuudesta johtuen ole saatavilla liikeyritykseltä, mutta perustamisinvestoinnista aiheutuneet kulut ja menot ovat jo selvillä:

- Vuositasolla Nilsin palkkakulut ovat n. 30 000 euroa Nilsin liikeyrityksellä työllistää yhden henkilön täysipäiväisesti, joten henkilöstökulut ovat normaalilla tasolla.
- Varaston arvo liikeyrityksen avautuessa n. 15 000 euroa. Varaston arvoa pyritään vähentämään ensimmäisen vuoden aikana n. 25 % sen arvosta.
- Vuokratulot kiinteistöstä 8600 euroa vuodessa
- Muut kulut sähkö, tietoliikenne yms. n. 6000 euroa vuodessa
- Liiketoiminta Nilsin osalta lokakuu 2011- elokuu 2012 n. 85 000 euroa
- Kun kulut jaetaan kuukausitasolle, ne ovat yhteensä 4200 euroa

Karkea arvio ensimmäisen vuoden kuluista on 59 600 euroa. Varaston arvoa ei voi suoranaisesti laskea kuluihin, sillä varastosta myytävä tavara tekee tuottoa yritykselle vuoden aikana. Aluksi varastoarvo on iso investointi, mutta ilman ”perusvarastoa” liikeyrityksellä ei voisi toimia.

Tulostavoitteet:

- Vuoden 2011 tulostavoite oli n. -25 000 euroa tappiota.
- Vuonna 2012 tulostavoite on n. 15 000 euroa voittoa.

Vuonna 2011 tehty tulostappio johtui siitä, että Nilsin liikeyrityksellä ei neljässä kuukaudessa kerinnyt tuottamaan niin paljoa, että se olisi kattanut alkuvaraston investoinnin. Nilsin liikeyrityksellä oli myös aluksi ongelmia tavoitettavuuden suhteen, mikä johti siihen, ettei alun budjetoituihin tavoitteisiin päästy. Myyntiä oli ja rahaa tuli taloon, mutta se ei kattanut kuin juoksevat kulut kuten palkat, vuokrat yms.

Vuonna 2012 tulostavoitteeksi on asetettu 15 000 euron voitto. Tavoitteet on asetettu korkealle paikkakunnan kokoon nähden ja taloustilanne huomioon ottaen. Kuitenkin Data Group Kuopio haluaa investoida Nilsin liikeyritykseen ja näkee sen mahdollisen ja käytettävissä olevan potentiaalin. Tavoitteet on asetettu korkealle, jotta motivaatio toiminnan kehittämiseen ja ylläpitämiseen säilyy.

Voitto/tappio:

- Vuonna 2011 tappio oli 20 000 euroa
- Vuonna 2012 heinäkuussa oltiin 2000 euroa miinuksella, todennäköisesti saadaan liikevoittoa vuoden loppuun mennessä.

Tappio vuonna 2011 olikin arvioitua hieman pienempi, joten kauppa kävi ensimmäisen neljän kuukauden aikana kohtuullisesti ja varaston arvoa saatiin pienennettyä. Tekemistä riittää varmasti vielä vuodelle 2012, mutta tästä on hyvä jatkaa ja kehittää Nilsiä liikkeen toimintaa. Tulosodotukset eivät olleet suuret, mutta tappiota tehtiin luultua vähemmän.

Vuonna 2012 on jääty budjetoidusta tavoitteesta huomattavan paljon. Tätä selittääkin paljon sillä, että yrityksellä on ollut suuria haasteita pitkien sairauslomien ja vaihtuvuuden kanssa. Liiketoimintaa Nilsiä osalta ei ole saatu halutulla tavalla käyntiin kuten sidosryhmien hankkimisessa ja muutenkin Data Group nimen esille saamisessa. Loppuvuodelle on kirmistää paljon, mutta voittona voidaan pitää, mikäli tulos on positiivinen vaikka yhden euronkin. Tulevaisuuden näkymät ovat kuitenkin hyvät, koska Nilsiä liikkeeseen tullaan satsaamaan resursseja huomattavan paljon enemmän kuin ennen.

7.3 Riskit ja mahdollisuudet

Olen analysoinut Data Group Nilsiä riskejä ja mahdollisuuksia SWOT- analyysiä apuna käyttäen. Ohessa analyysi nelikenttämallina ja sen jälkeen syvempi analyysi pohdintoineen.

SWOT-NELIKENTTÄANALYYSI	
Yrityksen nimi: <u>Data Group Nilsä</u>	
Vahvuudet (strengths) (yrityksen sisäinen tila/ nykyhetki)	Mahdollisuudet (opportunities) (toimintaympäristö/ tulevaisuus)
TALOUDELLINEN - Kahden muun toimipisteen tuki	TALOUDELLINEN - Liiketoiminnan kasvaminen - Yrityksen kehittyminen
ASIAKAS - Ei vastaavaa liikettä yksityisasiakkaille. - Kattava tuotevalikoima sekä yrityksille että yksityisasiakkaille. - Henkilökohtainen palvelu	ASIAKAS - Saada uusia yritysasiakkaita - Kattavampi asiakaskunta - Markkinointi
SISÄISET PROSESSIT - Toimiva logistiikka	SISÄISET PROSESSIT - Henkilökunnan kehittyminen - Palvelutuotteiden kehitys
HENKILÖSTÖ JA OSAAMINEN - Asiantuntevat ja osaavat työntekijät - Toimipisteiden välinen joustaminen	HENKILÖSTÖ JA OSAAMINEN - Kehittyminen omassa tehtävässään - Osaamisalueiden laajeneminen
Heikkoudet (weaknesses) (yrityksen sisäinen tila/ nykyhetki)	Uhat (threats) (toimintaympäristö/ tulevaisuus)
TALOUDELLINEN - Tukkureiden limiitit - Varaston rajallisuus -	TALOUDELLINEN - Yleinen taloustilanne - Heikko menestys - Uusi vahva kilpailija
ASIAKAS - Asiakkaiden ostokyky/halu - Liikkeessä vain yksi työntekijä jolloin esim. asiakaskäynti on ongelmallista. - Varaston rajallisuus - Tunnettavuus	ASIAKAS - Kausipainotteisuus - Uusien asiakkaiden tavoittamattomuus - Lainsäädäntöjen muutokset
SISÄISET PROSESSIT - Sairauslomasijaisuus - Työntekijöiden loma-ajat - Henkilöstön huolenpito - Perusliiketoiminnan hoitaminen	SISÄISET PROSESSIT - Sisäinen tiedotus - Voimakkaat muutokset yrityksessä
HENKILÖSTÖ JA OSAAMINEN - Henkilöstön osaamistason epätasa-arvoisuus	HENKILÖSTÖ JA OSAAMINEN - Henkilöstön vaihtuvuus kaikkien toimipisteiden kohdalla, - Työmenetelmät ja prosessit - Henkilöstön osaamistasot (palvelun laatu)

Kuvio 5. SWOT- analyysi

Vahvuudet

Swot-analyysin perusteella olen todennut, että yrityksen vahvuuksina voidaan pitää henkilöstön vahvaa osaamista. Yrityksessä työskentelee monta it-alan vahvaa osaajaa, joilta löytyy todella paljon teknistä osaamista. Tästä kertoo muun muassa useat it-alan sertifikaatit (esim. Microsoft Gold Certified Partner). Vahva ammattiosaaminen luo asiakkaille korkealaatuisen mielikuvan yrityksestä ja sen toiminnan laadusta. Vahvuutena voidaan pitää Nilsiä liikkeen osalta sitä, että Nilsiässä ei ole samantyyppisellä konseptilla toimivaa yritystä, mikä tekee Nilsiä liikkeestä ainutlaatuisen. Tällä tarkoitetaan sitä, että Data Group Nilsiällä ei ole suoranaista kilpailijaa yksityisasiakaskunnan puolella Nilsiässä. Vaikka kyseessä on pieni liike pienellä paikkakunnalla, niin silti se pystyy tarjoamaan suuremman liikkeen palveluita ja tuotevalikoiman, koska sillä on tukenaan suuri maanlaajuinen ketju. Yrityksen tavaravirta on suhteellisen nopea hyvistä yhteistyökumppaneista johtuen, joten asiakkaiden ei tarvitse odotella tilaamia tuotteita kovinkaan kauaa. Taloudellinen vahvuus on it-alan tämänhetkisen tilanteen huomioon ottaen hyvä ja yrityksen tilannetta vahvistaa kahden muun toimipisteen tuki.

Heikkoudet

Yrityksen heikkouksina voidaan pitää taloudelliselta kannalta Nilsiä liikkeen varaston kokoa ja kolmen myymälän kesken jaetun luoton suuruutta. Tällä tarkoitetaan sitä, että kun tavaraa ostetaan myytäväksi ja se edelleen myydään isoille asiakkaille myymälästä laskulla. Laskulle annetaan maksuaikaa yleensä 14 pv netto, joten raha ei välttämättä ehdi kiertää meille takaisin tarpeeksi nopeasti. Rahan kiertoa pitäisi saada nopeutettua ja laskujen eräpäiviä aikaistettua. Varaston koko on myös heikkous, koska varastoa ei voi kasvattaa loputtomiin. Jos varaston rahallista arvoa nostetaan, tämä johtaa siihen, että yrityksen käteisvarannot ja kassavarat supistuvat ja yrityksen maksukyky heikkenee. Pienellä paikkakunnalla asiakasryhmä on rajallinen ja tämä vaikuttaa myös asiakaskunnan ostohalukkuuteen ja ostokykyyn. Kokemukseni perusteella asiakkaat eivät halua ostaa laatua vaan ostopäätös tehdään normaalisti alhaisen hinnan perusteella. Tällä on vaikutusta yrityksen kasvumahdollisuuksiin, jotka ovat ilmeisen rajallisia asiakaskunta huomioon ottaen. Pienen yrityksen sisäisenä heikkoutena voidaan pitää myös henkilökunnasta johtuvia tekijöitä. Tällaisia erikoistilanteita ovat muun muassa henkilökunnan sairauslomat ja vuosilomat, jolloin palvelun taso henkilöstön puutteen vuoksi laskee huomattavasti. Yrityksen sisäisenä heikkoutena voidaan myös pitää niin sanottua perusasioiden hoitamista mikä ei suo-

ranaisesti liity itse liiketoimintaan vaan henkilöstön huolenpitoon ja tasa-arvoisuuden noudattamiseen. Tämä on tiedostettu heikkous, jonka eteen tehdään jatkuvasti töitä tämän puutteen voittamiseksi.

Mahdollisuudet

Yrityksellä on monia mahdollisuuksia kasvaa ja kehittyä. Kehittyminen voidaan nähdä siitä, että yritys yrittää kääntää heikkoutensa mahdollisuuksiksi. Nilsiässä on paljon potentiaalisia asiakkaita, jotka eivät välttämättä ole vielä tavoittaneet tarpeissaan Data Group Nilsiä palveluita. Markkinointia kehittämällä ja monipuolistamalla voitaisiin saavuttaa huomattavasti suurempi asiakaspeitto. Yrityksen palveluita kehittämällä pystytään palvelemaan asiakkaita monipuolisemmin ja paremmin. Yrityksen kasvaessa ja kehittyessä myös henkilökunnan määrää voidaan kasvattaa, mikä johtaa siihen, että henkilökunnan osaamista täytyy myös kehittää.

Uhat

Yrityksen suurimpina uhkina voidaan pitää tämän hetkistä yleistä taloustilannetta ja asiakkaiden ostokyvykkyyden laskua. Myös uusi vahva kilpailija voi horjuttaa yrityksen taloutta. Nilsiä on kausipainotteinen kaupunki, joka vaikuttaa myös yrityksen toimintaan, koska talvikausi on huomattavasti parempi Tahkon alueiden läheisyydestä johtuen. Joten tulosta on tehtävä talvella, että hiljaisempi kausi ei horjuta yritystä. Lainsäädännöt voivat olla uhka yritykselle esim. verotus ja logistiikkaan liittyvät uudistukset, jotka yleensä tekevät yritystoiminnan haasteellisemmaksi. Yrityksen sisäisiä uhkia ovat sisäisen tiedonkulku ja voimakkaat muutokset yrityksessä, kuten henkilöstön vaihtuvuus ja ongelmatilanteisiin puuttuminen. Työmenetelmät ja prosessit hoidetaan jo kohtuullisella tasolla, mutta tämä vaatii kehitystä, jottei oteta askelia taaksepäin asiassa joka on tärkeä yrityksen hoitamisen kannalta.

7.4 Alku vs. Nykyhetki

Kesällä 2011 Toimitusjohtajamme Eric Valta sai ajatuksen aloittaa liiketoiminnan Nilsiässä, koska siellä jo toimivan OneTec oli lopettamassa liiketoimintaansa. Data Group brändiä lähdettiin viemään Nilsiään melko tyhjästä. OneTecistä ei sinänsä ollut hyötyä liikkeen avaamisen kannalta, koska kyseessä oli kuitenkin niin pieni toimija, ettei sillä ollut kovinkaan suurta asiakaskuntaa jota olisi voinut hyödyntää uuden liik-

keen avauksessa. Koko liike on lähdetty rakentamaan tyhjästä, toimitilojen remontoinnista varaston hankintaan ja asiakkaiden löytämiseen. Se oli tiedossa, että aina kun avataan uusi liike pienelle paikkakunnalle niin ottaa aikansa ennen kuin asiakkaat ”uskaltavat” tulla tutustumaan ja oppivat luottamaan uutteen yritykseen. Vaikka Onetecin täysipäiväinen työntekijä siirtyikin Nilsiä liikkeen hoitajaksi, se ei taannut sitä etteikö, ennakkoluuloja asiakkaiden keskuudessa olisi syntynyt.

Liikettä avatessa tiedossa oli, että asiakkaiden luottamuksen hankkiminen olisi haaste, muttei sitä osattu arvata että se olisi niinkin hankalaa kuin se on osoittautunut olevan. Asiakkaita on toki onnistuttu nyt jo hankkimaan, mutta se ei missään nimessä ole riittävä määrä. Tämä tarkoittaa sitä, että suuria ponnisteluja tulee jatkossa olemaan ja tekemistä asiakashankinnan saralla riittää vielä todella pitkään ja paljon.

Viimeinen vuosi on opettanut paljon yritystoiminnan vastoinkäymisistä ja mahdollisuuksista. Kaikki strategiat on pitänyt laittaa uusiksi jossakin vaiheessa vuotta. Voisi leikkisästi sanoa, että melkein kaikki mikä on voinut mennä pieleen, on myös mennyt pieleen. Uuden liikkeen käynnistäminen on aina haaste, mutta tässä tapauksessa lisähaastetta on tuonut henkilöstöstä johtuvat syyt sekä epäonnistunut markkinointi. Tässä vaiheessa vuotta näistä vastoinkäymisistä on kuitenkin selvitty ja katse on suunnattu kohti tulevaa. Siis virheitä on tehty ja niistä on opittu paljon.

7.5 Tulevaisuus

Tulevaisuudessa tullaan investoimaan enemmän Nilsiä liikkeeseen. Tarkoituksena on kasvattaa asiakas pintaa sekä kehittää myyntiä. Suunnitelmien mukaan kartoitetaan mahdollista yritysasiakaskenttää. Tämä on haasteellista, koska Nilsiässä toimivat yritykset ovat pääasiassa kausipainotteisia ja toimivat hiihtokauden aikana. Talvipainotteisuudesta johtuen kesäkaudelle tulisi hankkia asiakkaita, jottei myynti jakautuisi niin epätasaisesti eri vuosineljänneksille.

Markkinointiin tulisi panostaa paljon enemmän, jotta näkyvyyttä saataisiin lisää, joka taas toisi lisää asiakkaita. Tällä hetkellä markkinoidaan paikallisessa lehdessä vain kerran kuussa. Markkinointi ei riitä tai se ei tehoa, koska se ei merkittävää asiakasvirtaa tuo liikkeelle. Tulevaisuudessa markkinointi pitäisi tuplata ja kohdistaa oikein. Olen tekemässä uutta markkinointisuunnitelmaa Nilsiä liikkeen ja koko Data Group Kuopion osalta.

Tahkon alueella olisi todella paljon potentiaalisia asiakkaita, joiden ostohalukkuutta ja ostokykyä tulisi käyttää hyödyksi. Näin ei ole kuitenkaan tehty, koska resurssit eivät toistaiseksi ole riittäneet ko. investointeihin. Tulevaisuudessa on halua lähteä markkinoimaan Nilsin liikettä varsinkin Tahkon alueelle. Vain aika näyttää, riittävätkö resurssit henkilöstön osalta.

8 DATA GROUP KUOPION KEHITTÄMINEN

Data Group Kuopio käsittää kolme liikettä Kuopiossa, Juankoskella ja Nilsiässä. Opinnäytetyöni on käsitellyt pääasiassa Kuopion ja Nilsiä liikkeiden toimintaa. Seuraavana aiheena opinnäytetyössäni aion käsitellä Kuopion ja Nilsiä liikkeiden toiminnan eroja, yhtäläisyyksiä sekä kehitysmahdollisuuksia. Oletukseni ja ehdotukseni perustuvat käytännön kokemukseen ja osaamiseen, jota olen saanut viimeisen puolentoista vuoden aikana työskennellessäni Data Group Kuopion palveluksessa.

8.1 Nilsiä vs. Kuopio

Liikkeiden vertaaminen toisiinsa on haastavaa, yhtäläisyyksiä ja eroja löytyy kuitenkin monella saralla. Kuopiossa sijaitsee suurin kolmesta myymälästä ja Kuopion toimipisteessä työskentelee suurin osa yrityksen henkilöstöstä. Nilsiä liikkeen sivutoimipiste pienellä kylällä. Kuopion toimipiste toimii suhteellisen suuressa kaupungissa jossa asiakkailta riittää ostovoimaa ja halukkuutta. Nilsiä asiakkaiden ostovoima ja halukkuus on selkeästi pienempi. Kuopion liikkeen asiakaskunta on enemmän painottunut yritysasiakkaisiin ja Nilsiässä asiakaskunta on taas painottunut yksityisasiakkaisiin. Nilsiässä olisi tarve löytää lisää yrityskontakteja ja sitä kautta uusia asiakassuhteita. Tavoitteet ja budjetit ovat erikokoiset liikkeiden välillä huomioiden paikkakunta-kohtaiset myynnin mahdollisuudet ja mahdolliset rajoitteet.

Liikkeiden välillä on paljon yhtäläisyyksiä. Liikkeiden konsepti on samanlainen paikkakunnasta tai liikkeen koosta riippumatta. Yhtäläisyyksiä ovat muun muassa logot, värit, työasut, tuotteet, huoltopalvelut, palvelutuotteet ja toimintatavat. Tämä helpottaa asiakasta samaistumaan liikkeisiin oli sitten millä paikkakunnalla tahansa.

8.2 Kehityskohtia

Data Group Kuopion myymälä ei vastaa sitä imagoa mitä markkinoinnissa annamme asiakkaiden ymmärtää. Ongelmana on myymälässä tila, joka johtaa siihen, että tuotteet ovat monesti hieman epäsiistissä järjestyksessä. Kuopion myymälä ei ole modernilla tavalla viihtyisä vaan jäänyt kehityksestä ja tyylistään jälkeen. Kuopion liiketilaa on tulossa parannus, mikäli projekti uusista liiketiloista vain saadaan käyntiin.

Viihtyisät ja kutsuvat liiketilat ovat osa palvelun laatua, tätä osaa palvelusta kutsutaan palveluympäristöksi. Tärkeitä asioita palveluympäristön suunnittelussa ovat: asiakaskierto, erikois- ja palveluosastot, värit, valaistus, tuotteiden esille asettelu sekä kuvien

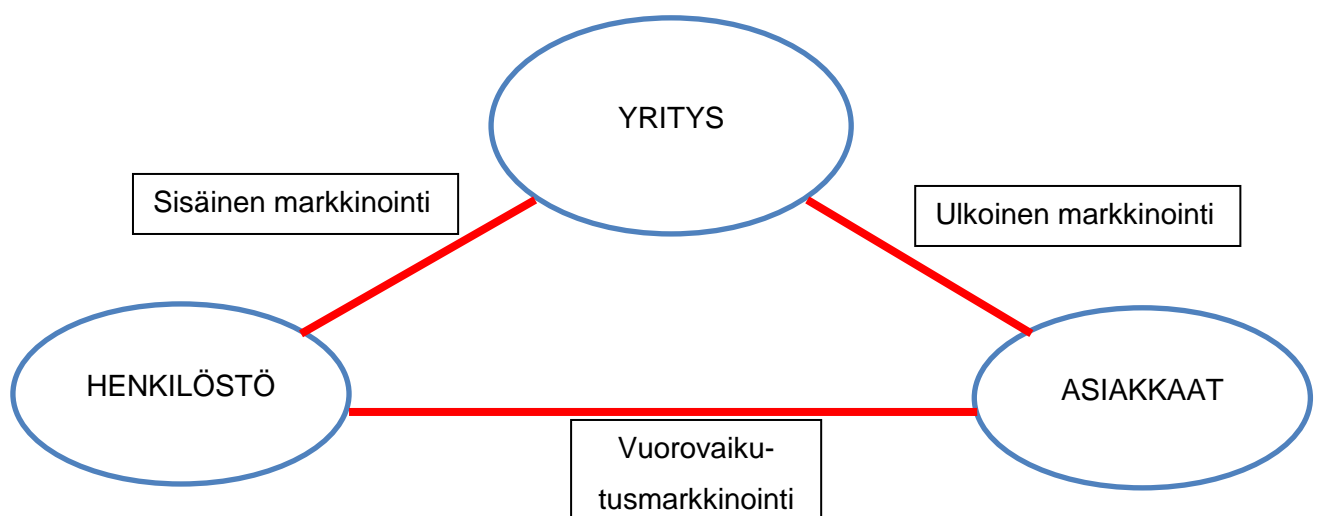
ja tekstien käyttö. Myymälän uudistaminen olisi hyvä tehdä aika ajoin, jottei palveluympäristö pääsisi ”vanhenemaan”. Palveluympäristön kehittäminen ja parantaminen eivät ainoastaan vaikuta viihtyisyyteen vaan näillä on myös merkitystä yrityksen kannattavuuteen. Tutkimusten mukaan tilan tehokas käyttö vaikuttaa selkeästi yrityksen kannattavuuteen. Viihtyisä ja miellyttävä vaikutelma saa asiakkaan viihtymään, ostamaan ja mitä todennäköisimmin tulemaan uudelleen. Myymälän valaistusta ja tuotteiden esillepanoa ei tule unohtaa, kun mietitään palveluympäristöä. Yleisvalaistus voi olla himmeämpi, jos käytetään kohdevalaistusta, jolla saadaan tuotteet paremmin esille, tämä lisää myyntiä. Kun tuotteet on aseteltu oikeisiin paikkoihin ja asiakkaiden on helppoa asioida liikkeessä, liike jää varmasti asiakkaiden mieleen positiivisen palveluympäristönsä ansiosta. (Lepola, Pulkkinen, Raivio, Selinheimo & Sulkanen, 1998, 89–92) Data Group Kuopion tulisi päivittää liiketilojaan vastaamaan nykypäivän vaativien asiakkaiden vaatimustasoa. Palveluympäristöllä on, kuten edellä on todettu, merkitystä myös myynnin kannalta. Kun palveluympäristö saadaan kuntoon, on asiakkaiden miellyttävämpi ja helpompi asioida liikkeessä. Työntekijöiden on myös helpompi tehdä työtään kun myös liikkeen palveluympäristö on myyvämpi.

Kuopion toimipiste on tällä kertaa jaettu kolmeen toimipisteeseen eli myymälään, ylläpito henkilöstön konttoriin ja konesaliin. Tavoitteena onkin saada kaikki Kuopion toimipisteen henkilöt samaan toimipisteeseen, mikä helpottaa ylläpito henkilöstön, huollon henkilöstön ja myynnin henkilöstön yhteistä kommunikaatiota. Suurimpana ongelmana ns. ”keikkojen” myynnissä on se, että aina täytyy soittamalla varmistaa, että onko mahdollista saada asentaja asiakkaan pyytämään paikkaan ja siihen kuluu turhaa aikaa. Nykypäivänä puhutaan paljonkin toiminnan tehostamisesta. Yhtenäinen liike koko työhenkilöstölle toisi juuri tätä toiminnan tehostamista. Ylimääräinen työ jäisi kokonaan pois, jos työntekijät työskentelisivät samassa paikassa. Kommunikaatio on tärkeitä työyhteisön toiminnan ja toimimisen takia, joten tämä helpottuisi huomattavasti ja tieto kulkisi paremmin henkilöltä toiselle, jos välissä ei olisi monta viestintämuotoa.

Henkilökunnan koulutusta pitäisi mahdollisuuksien mukaan parantaa varsinkin siltä osin, etteivät nykyiset suuret osaamiserot työntekijöiden osaamisen välillä kasvaisi entisestään. Tällä varmistettaisiin se, ettei yksi henkilö olisi aina vastuussa tietystä asiasta ja tarvittaessa tekijälle olisi tuuraaja. Kuopion teknisten henkilöiden muutamman henkilön osaamista on vaikea korvata, koska osaaminen on ns. hiljaista tietoa ja se ei aina leviä kaikkien tietoisuuteen.

Markkinointia tulisi kohdistaa ja suunnitella paremmin. Nykyiset hieman jopa hätäisesti tehdyt markkinointi-ideat ovat toki hyviä, mutta niistäkin pienellä lisävaivalla voisi tulla loistavia. Markkinointia oikein kohdistamalla tunnettavuutta saataisiin kaikkien liikkeiden osalta varmasti nostettua. Tunnettavuuden lisääminen toisi varmasti lisää asiakaskontakteja ja sitä kautta lisää myyntiä. Kaikkien liikkeiden kohdalla myynnin henkilökuntaa tulisi kouluttaa, jotta palvelu laatu paranisi ja joka toisi varmasti lisää myyntiä kaikille liikkeille.

Markkinointiongelmaan ei saada ratkaisua Data Group ketjulta, koska kaikki myymälät ovat yrittäjävetoisia ja vastaavat näin omasta markkinoinnistaan. Data Group ketju julkaisee muutamia kertoja vuodessa lehden, joka on apuna jäsenliikkeiden markkinoinnissa ja jäsenliikkeen vastuu on jakaa lehdet eteenpäin asiakkaille. Ketjulla on valtakunnallistakin markkinointia, mutta nykyisellä tavalla ei saavuteta riittävää näkyvyyttä. Markkinointia tulisi kehittää valtakunnallisesti, jotta siitä olisi enemmän hyötyä kaikille jäsenliikkeille sekä tunnettavuutta koko ketjulle saataisiin lisää. Ketjun jäsenliikkeille pitäisi laatia markkinointisuunnitelma Finnveran työkirjan oppien mukaan. Markkinointisuunnitelman tarkoituksena olisi miettiä kuinka myyntitavoitteet saavutettaisiin paremmin. Suunnitelmaan tulisi sisällyttää: markkinointistrategia, myynnin organisointi, tuotteet ja palvelut, markkinoinnissa hyödynnettävät ominaisuudet, tuotevalikoimat sekä myyntikanavat ja yhteistyön tehostaminen. Suunnitelman lopputulemana pitäisi syntyä markkinointitoimenpiteet, joihin ryhdyttäisiin välittömästi.



Kuvio 6. Markkinoinnin kolme toimintamuotoa (Lahtinen & Isoviita, 1998, 9)

Kuvion 6 markkinoinnin kilpailukeinomalli esittää kolme markkinoinnin toimintamuotoa. Toimintamuodoilla tarkoitetaan markkinoinnin toteutustapoja.

Markkinoinnin kolme toimintamuotoa ovat:

1. ulkoinen markkinointi (massamarkkinointia)
2. vuorovaikutus markkinointi (kontaktitilanteiden hoitamista)
3. sisäinen markkinointi (henkilökuntaan kohdistuvaa toimintaa)

(Lahtinen & Isoviita, 1998, 8-9)

Data Group ketjun tulisi miettiä kaikkien näiden kolmen toimintamuodon toteutusta markkinoinnissa, jotta markkinointi saataisiin toimimaan halutulla tavalla. Liikkeissä on keskitytty pelkästään mainontaan, mutta liikkeiden pitäisi keskittyä myös kahden muun markkinoinnin toimintamuodon kehittämiseen.

Palvelun laatu on tärkeä osa yrityksen toimintaa. Viime kädessä palvelumielikuvan ja palvelun laadun määrittäminen jää asiakkaan päätettäväksi. Kouluttamalla henkilökuntaa toimimaan oikein palvelutilanteessa yritys voi saada luotua huomattavasti paremman laatumielikuvan asiakkailleen. Data Group Kuopion yksi kehittämisalueista olisi henkilökunnan asiakaspalvelutaitojen kehittäminen, jotta laatu asiakaspalvelutilanteissa saataisiin kohdalleen. Tärkeää olisi, että jokainen henkilökunnan jäsen pystyisi palvelemaan asiakasta tilanteessa kuin tilanteessa. Asiakas arvioi palvelutilanteessa seuraavia asioita: palvelukokemusta ja tilanteesta jäänyttä tunnetta, johon liitetään palvelutilanteeseen liittyviä odotuksia ja käytännön havaintoja. Asiakas muodostaa näiden pohjalta palvelumielikuvan, jonka pohjalta hän päätyy ratkaisuunsa. Palveluntuottajalla on usein erilainen näkemys siitä, millaista palvelu todellisuudessa on. Jokaisen palveluyrityksen tulisi panostaa palveluun, koska vanhan sanonnan mukaan hyvä laulu kauas kantaa, paha vielä kauemmas. Tämä sananlasku pitää paikkansa, jos asiakas saa hyvää palvelua hän palaa varmastikin asioimaan uudelleen. (Rissanen, 2005, 17–18) Parhaimmillaan palvelu on elämysten luomista asiakkaalle, ei ainoastaan asiakkaiden tarpeiden tyydyttämistä. Data Group Kuopion tulisi pyrkiä palvelussaan tähän elämysten luomiseen, niin asiakkaat tulisivat varmastikin uudelleen ja uudelleen asioimaan liikkeissä. Jokaista asiakasta tulisi kohdella ainutlaatuisen tärkeänä henkilönä, onhan hänellä suuri rooli yritykselle rahan tuojana. (Lepola, Pulkkinen, Raivio, Selinheimo & Sulkanen, 1998, 29)

Data Group Kuopiolle kehitysideana voisi ehdottaa asiakastyytyväisyystutkimuksen tekemistä, jonka pohjalta voitaisiin lähteä laatimaan suunnitelmaan henkilökunnan kouluttamiseksi. Tutkimuksen otannan ei tarvitsisi olla hirveän suuri n. 50 vastaajaa (yksityisasiakkaita sekä yrityksiä), voisi antaa kuvan palvelun laadusta ja asiakaspal-

velusta. Asiakastyytyväisyystutkimuksella voitaisiin kartoittaa myös asiakkaiden mahdollisia toiveita muun muassa tuotteiden saatavuuden ja valikoiman suhteen.

Omat palvelutuotteet

Tuote valikoimaamme kuuluu erilaisia ns. pilvipalveluita ja asiantuntija palvelutuotteita. Palvelutuotteita tulisi kehittää siihen suuntaa että niiden myynti olisi mutkatonta ja niiden käyttöönotossa ei tulisi yllätyksiä. Nykyiset palvelutuotteet ovat monipuolisia ja hyvin skaalautuvia (laajennettavissa ja supistettavissa), mutta kehitettävää on.

Palvelutuotteet on kehitetty tukemaan yritysten toimintaa. Kehittämämme omat palvelutuotteet sisältävät muun muassa erilaisia sähköisiä palveluita kuten sähköposti, kalenteri, tietoturva, varmistus ja erilaisia virtuaaliratkaisuita. Asiantuntijapalveluina tarjoamme asiakkaillemme muun muassa konsultointi-, asennus-, käyttöönotto-, koulutus- ja ohjelmointipalveluita. Tällä hetkellä pilvipalveluitamme käyttää päivittäin noin 75 000 käyttäjää. Käyttäjämäärä on suuri joka muodostuu osittain siitä, että asiakkailamme on omia palveluitaan joita taas heidän asiakkaansa käyttävät meidän konesalistamme. Vaikka käyttäjämäärä on suuri, palvelutuotteita tulisi jatkossa kehittää jotta voitaisiin asiakkaitamme palvella entistä paremmin.

Palvelutuotteet ovat käytössä ja myytävissä kaikilla jäsenliikkeillä. Suurin osa pilvipalveluista joita ketju tuottaa, sijaitsevat Kuopion liikkeen konesalissa. Esimerkiksi Porvoon jäsenliike myy asiakkaalleen 50 kappaletta sähköpostilaatikkaa, niin palvelusta tuleva myynti menee Porvoon liikkeelle, mutta palvelu tuotetaan kuitenkin Kuopiosta. Kuopion jäsenliike on avainasemassa ketjutoiminnassa, koska suurin osa palvelutuotteista tuotetaan Kuopiosta käsin.

Palvelutuotteet ovat hyviä mutta, eivät kuitenkaan täydellisiä, joten kehitettävää varmasti lähemmässä tarkastelussa löytyisi. Asiakkaiden palvelutarpeiden kartoitus olisi tarpeellista kun puhutaan palvelutuotteiden kehittämisestä. Jos omia palvelutuotteita lähdetäisiin kehittämään edelleen, tulisi asiakkaille tehdä tutkimus heidän mahdollisista palvelutarpeistaan, jotta saataisiin selkeä kuva siitä mitä asiakkaat palveluiltaan haluavat. Lisäksi olisi hyvä tarkentaa ja selventää tuotteiden tuotekuvauksia, jotta niistä saataisiin varmasti sellaiset, että jokainen asiakas ymmärtäisi varmasti mitä tarvitsee. Tällä hetkellä asiakkaamme eivät välttämättä tiedä mitä kaikkea heille voitaisiin tarjota, koska palvelutuotteiden kuvaukset eivät ole tarpeeksi selkokielisesti toteutettuja. Palvelutuotteiden myynti voisi huomattavasti kasvaa, mikäli ne tuotaisiin paremmin ja selkokielisemmin esille esimerkiksi ketjun markkinoinnissa.

9 YHTEENVETO

Yrityksen liiketoiminnan aloittaminen vaatii paljon suunnittelua. Aluksi lähdetään liikkeelle yrityksen toiminta-ajatuksen ja liikeidean määrittämisellä. Näiden suunnittelu on tärkeää, jotta yritykselle luodaan vankka pohja, josta sitä on helpompi lähteä viemään eteenpäin. Kun alkuasetelmat on saatu valmiiksi ja liiketoiminnan suunta ja tarkoitus määritelty voidaan lähteä tekemään itse liiketoimintasuunnitelmaa, joka on kattavampi suunnitelma yrityksen toiminnasta. Liiketoimintasuunnitelman merkitystä ei pidä väheksyä. Nykyään mahdolliset rahoittajat vaativat sen kirjoittamista, jotta heillä olisi jotakin konkreettista, minkä pohjalta he voivat arvionsa yrityksen toiminnasta tehdä. Suunnitelma voi olla lyhyt tai pitkä, mutta tulevan yrittäjän on hyvä pohtia yritysideaansa paperilla. Liiketoimintasuunnitelmalla rakennetaan pohja yritykselle, jolle toimintaa on helpompi lähteä rakentamaan. Suunnitelmalla määritetään myös riskit joita yrityksellä mahdollisesti on. Ne huomioimalla yrittäjä voi välttää monia sudenkuoppia, jotka johtaisivat epäonnistumiseen.

Liiketoimintasuunnitelma tulisi laatia myös toimivalle yritykselle aina aika ajoin, jotta toiminnan taso ei pääsisi laskemaan. Toimivan yrityksen suunnitelma sisältää lähes kaikki samat aspektit kuin aloittavan yrityksenkin. Jo toiminnassa olevan yrityksen on hyvä välillä kartoittaa, missä mennään ja minne toiminta on menossa. On jopa sanottu, että yrityksellä tulisi aina olla jonkun näköinen liiketoimintasuunnitelma käsittelyssä tai tekeillä. Tällaisen toiminnan hyötynä olisi se, että aina tiedettäisiin missä mennään yritystoiminnan suhteen, mutta ainut kysymys vain on, että mistä saadaan riittävät resurssit moiseen toimintaan?

Kun yritys on saatu toimimaan ja saadaan näkemystä yrityksen toimintatavoista ja toiminnasta yleensäkin, on hyvä miettiä käytettyjä toimintatapoja. Tähän hyvänä apuvälineenä voidaan käyttää kehittämissuunnitelmaa. Jokaisen yrityksen tulisi jossakin vaiheessa miettiä toimintaansa, ja sitä kuinka sitä voitaisiin parantaa. Sykäyksen suunnitelman laatimiseen voi antaa esimerkiksi työntekijöiltä saatu palaute mahdollisista puutteista, joita he ovat huomanneet yrityksessä työskennellessään. Yrittäjä voi itse tulla sokeaksi virheilleen, joten työntekijöiden olisi hyvä antaa palautetta heitä askarruttavissa asioissa. Ei ole yhtä ainoaa tapaa tehdä kehittämissuunnitelmaa, vaan jokainen yritys laatii sen omien tarpeidensa mukaan kehittämisen kohteista ja laajuudesta riippuen.

Opinnäytetyössä käsittelen kolmea eri pääasiaa. Ensimmäisenä aiheena on liiketoimintasuunnitelma. Laadin työtä varten liiketoimintasuunnitelman Data Group Kuopio-

le. Liiketoimintasuunnitelman tarkoituksena on kartoittaa yrityksen toimintaa tänä päivänä. Se kartoittaa myös kilpailutilannetta, uhkia, taloudellisia näkymiä ja tulevaisuuden suunnitelmia. Suunnitelma on laadittu omaan kokemukseen perustuen ja liiketoimintaa havainnoiden. Toivoisin, että suunnitelmasta olisi hyötyä myös yrityksen johdolle ja että sitä voisi käyttää apuvälineenä liiketoiminnan eteenpäin viemisessä. Pysin tekemään suunnitelmasta mahdollisimman selkeän, yksinkertaisen ja ymmärrettävän, jotta se vastaisi mahdollisimman monen tarpeita ja olisi ymmärrettävä oli lukija kuka tahansa.

Toinen työn aihe oli uuden liikkeen perustaminen. Olen työssäni käsitellyt Data Group Nilsin avaamista aina perustamisvaiheesta tähän päivään saakka. Prosessi on ollut monipuolinen ja opettanut paljon liiketoiminnan perustamisesta ja uuden liikkeen avaamisesta. Avaus ei sujunut ongelmitta, mutta lopulta kaikki meni kuitenkin hyvin ja liike saatiin avattua. Ensimmäinen vuosi on ollut vaiherikas ja ylä- ja alamäkiä on matkan varrelle riittänyt. Vaikka myymälän toiminta ei ole lähtenyt liikkeelle toivotulla tavalla, tahto yrityksen kehittämiseen on suuri, jotta myymälä saataisiin menestymään. Kirjoitin työhön avauksesta Case mallisen kirjoitelman, jotta myös yrityksen johdolla olisi jälkikäteen kirjallista materiaalia uuden toimipisteen avauksen sujumisesta. Olin tässä mukana alusta loppuun saakka, joten kuvaukseni perustuu suurimmaksi osaksi käytännön kokemukseen, siitä kuinka asiat todellisuudessa sujuivat.

Kolmantena osiona olen käsitellyt Data Group Kuopion kehittämiskohteita ja mahdollisia ratkaisuja niihin. Olen paneutunut kehittämiskohtiin ja perustellut miksi juuri niitä asioita tulisi kehittää. Lisäksi olen teoriapohjaan tukeutuen pohtinut ratkaisuehdotuksia niille. Kehittämiskohteita ovat muun muassa työympäristö, koulutus, markkinointi sekä tiedonkulku. Tiedän, ettei muutos tapahdu yhdessä yössä, mutta toivoisin, että kirjoittamiani ratkaisuvaihtoehtoja voitaisiin käyttää myös todellisuudessa hyödyksi.

Olen pyrkinyt tekemään opinnäytetyöstäni käytännönläheisen ja tulevaisuudessa hyödynnettävän. Olen mielestäni käyttänyt osaamistani ja käytettävissä olevaa materiaalia monipuolisesti hyödykseni. Työni tavoitteena oli käsitellä kolmea pääaihetta monipuolisesti ja todenmukaisesti. Opinnäytetyöni mahdollistaa Data Group Kuopin liiketoiminnan tarkastelemista monesta kulmasta niin nykyisestä toiminnan tilasta kuin mahdollisista toiminnan kehittämiskohteista.

LÄHTEET

Chofaras N. D. 2011. Business, Marketing and Management Principles for IT and Engineering. Boca Raton: CRC Press.

Enter. Yritystoimintaa suunnittelevien tukisivusto [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 19.9.2012].
Saatavissa: <http://www.ypenter.fi>

Dashboard, Jyväskylän yliopisto tieto- ja viestintäteknikka [Verkkajulkaisu].
2010.[Viitattu 18.9.2012]. Saatavilla: <https://webapps.jyu.fi/wiki/pages>

Data Group [Verkkosivu]. 2012.[Viitattu 6.9.2012].Saatavilla: <http://www.datagroup.fi/>

Isokangas, J. & Kinkki, S. 2003. Yrityksen perustoiminnot. Vantaa: Dark Oy.

Kallio, J. 2002. Pienyrityksen kehittymisen tiet. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Lannig, H., Roiha, M, & Salminen, A. 1999. Matkaopas muutokseen. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Lepola, R., Pulkkinen, I., Raivio, L., Selinheimo, R. & Sulkanen L. 1998. Asiakaspalvelu. Porvoo: WSOY

Liiketoimintasuunnitelma. Ohjeita liiketoimintasuunnitelman laatimiseen [Verkkajulkaisu].
[Viitattu 23.8.2012]. Saatavilla: <http://www04.edu.fi/liiketoimintasuunnitelma/>

Lojander, T. & Suonpää, J. 2004. FIRMA. Käytännön yritystoiminta. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

McKinsey & Company. 2001. Ideasta kasvuyritykseksi. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Meretniemi, I. & Ylönen, H. 2009. Yrityksen perustajan käsikirja. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Opetushallitus. 2012. Säädökset ja ohjeet [Verkkosivu]. [Viitattu 19.9.2012]. Saatavissa: http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi

Pitkämäki, A. 2001. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Saarijärvi: Gummerus kirjapaino Oy

PK-RH, Pk-yrityksen riskienhallinta [Verkkójulkaisu]. 2009. [Viitattu 19.9.2012]. Saatavissa: <http://www.pk-rh.fi/riskilajit/liikeriskit/liiketoiminnan-nelikenttaanalyysi-swot/>

Qualitas Forum. Laadun kehittämistyökaluja [Verkkosivu]. [Viitattu 19.9.2012]. Saatavissa: <http://www.qualitas-forum.fi/Laadunty%C3%B6kalut/SWOTanalyysi/tabid/132/Default.aspx>

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

Rissanen, T. 2005. Hyvä Palvelu; Mitä se on? Kuinka se saavutetaan?. Vaasa: Fram.

Ruuska, M., Karjalainen, L. & Jonhnsson, R. 2001. Finnvera: Miten laaditaan hyvä liiketoimintasuunnitelma. Kuopio: Finnvera Oyj.

Strang, L. 2000. Yritystoiminnan uhkatekijät. Jyväskylä: Gummeruksen kirjapaino Oy.

Strategy Train. Small enterprise strategic development training [Verkkójulkaisu]. 2009. [Viitattu 27.08.2012] Saatavissa: <http://www.strategy-train.eu>

Sutinen, M. & Viklund, E. 2004. Kaikki mitä olet halunnut tietää yritystoiminnasta, mutta et tiennyt keneltä kysyä. Kuopio: Savonia ammattikorkeakoulu.

Teknologiateollisuus ry [Verkkosivu]. 2012. [Viitattu 5.9.2012]. Saatavissa: www.teknologiateollisuus.fi

Työ- ja elinkeinotoimisto. ICT-alan kuvaus [Verkkójulkaisu]. [Viitattu 5.9.2012]. Saatavissa: www.mol.fi

Viitala, R. & Jylhä, E. 2006. Liiketoimintaosaaminen. Helsinki: Edita Prima O

Valta, Eric 2012. Toimitusjohtaja. Data Group Kuopio Oy. Kuopio. 29.8.2012. Henkilökohtainen tiedonanto.

