



Tatu Pietarila

Liiketoimintasuunnitelma digitaaliseen markkinointitoimistolle

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Liiketalous

Opinnäytetyö

Huhtikuu 2022

Tiivistelmä

Tekijä: Tatu Pietarila
Otsikko: Liiketoimintasuunnitelma digitaaliselle markkinointitoimistolle
Sivumäärä: 51 sivua + 1 liitettä
Aika: Huhtikuu 2022

Tutkinto: Tradenomi
Tutkinto-ohjelma: Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto: Digitaalinen markkinointi
Ohjaaja: Lehtori Pirjo Elo

Tämän opinnäytetyön aiheena oli luoda liiketoimintasuunnitelma keväällä 2021 perustetulle digitaaliselle markkinointitoimistolle. Liiketoimintasuunnitelma laadittiin yhteistyössä yrityksen osakkaiden kanssa.

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda moderni liiketoimintasuunnitelma, joka tukee yrityksen liiketoimintaa sen eri vaiheissa pitkällä aikavälillä. Yrityksellä oli perustushetkellä luotu suppea liiketoimintasuunnitelma, jota haluttiin tämän opinnäytetyön avulla päivittää. Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen työ, joka sisältää tietoperustan ja konkreettisen tuotoksen.

Viitekehyksessä keskityttiin liiketoimintasuunnitelman rakenteeseen digitaalisen markkinointitoimiston näkökulmasta. Opinnäytetyön viitekehyksessä perehdyttiin etenkin yrityksen liiketoimintastrategiaan, toimintaympäristön analysointiin mikro- ja makroanalyseillä sekä markkinointisuunnitelmaan. Viitekehysten lähdeaineistona käytettiin internet-lähteitä sekä alan ammattikirjallisuutta. Viitekehysten pohjalta luotiin liiketoimintasuunnitelma digitaaliselle markkinointitoimistolle.

Työn tuloksena syntyi kattava liiketoimintasuunnitelma digitaaliselle markkinointitoimistolle. Liiketoimintasuunnitelma rakennettiin viitekehysten pohjalta ja se on suunniteltu tukemaan digitaalisen markkinointitoimiston kasvua alalla, jonka kilpailutilanne kiristyy jatkuvasti. Tuotos sisältää liiketoimintastrategian, liiketoiminnan analyysijä ja markkinoinnin toimenpidesuunnitelman, jonka pohjalta digitaalinen markkinointitoimisto voi lähteä kasvattamaan liiketoimintaa tilikaudella 2022.

Avainsanat: Digitaalinen markkinointi, liiketoimintasuunnitelma, markkinointitoimisto, markkinointisuunnitelma

Abstract

Author: Tatu Pietarila
Title: Business Plan for a Digital Marketing Agency
Number of Pages: 51 pages + 1 appendix
Date: April 2022
Degree: Bachelor of Business
Degree Programme: Bachelor of Business Administration
Specialisation option: Digital Marketing
Instructor: Pirjo Elo, Senior Lecturer

The purpose of this thesis was to create a business plan for a digital marketing agency established in the spring of 2021. The business plan was prepared in cooperation with the company's shareholders.

The thesis aimed to create a modern business plan that supports the company's business in its various stages in the long term. At the time of its foundation, the company had a concise business plan that it decided to update with the help of this thesis. This thesis includes the theoretical and practical parts.

The theoretical framework focused on the structure of the business plan from the perspective of a digital marketing office. The practical part of the thesis focused on the company's business strategy, analysis of the operating environment through micro-and macro-analyses, and the marketing plan. Internet sources, as well as professional literature in the field, were used as the source material for the theoretical framework. Based on these inputs, a new business plan was created for the digital marketing agency.

The thesis resulted in a comprehensive business plan for the digital marketing agency. The business plan was designed to support the growth of the digital marketing agency in an increasingly competitive environment. The output includes a business strategy, business environment analysis, and a marketing plan, based on which the digital marketing agency can start growing its business in the financial year 2022.

Keywords: Digital marketing, Business plan, Marketing agency, Marketing plan

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Aluksi	1
1.2	Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja rajaus	1
2	Digitaalinen markkinointi	2
2.1	Digitaalisen markkinoinnin hyödyt ja uhat	3
2.2	Digitaalisen markkinoinnin keinot	4
2.2.1	Verkkosivut	4
2.2.2	Sähköpostimarkkinointi	4
2.2.3	Sosiaalisen median markkinointi	5
2.2.4	Hakukoneoptimointi	6
2.2.5	Inbound-markkinointi	6
3	Liiketoimintasuunnitelma	7
3.1	Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus	7
3.2	Liiketoimintasuunnitelman hyödyt ja haitat	8
3.3	Liiketoimintasuunnitelman keskeinen sisältö	9
3.4	Yritys- ja liikeidea	10
3.5	Liiketoimintastrategia, arvot, missio ja visio	11
3.5.1	Arvot	11
3.5.2	Missio ja visio	12
3.6	Yritystoiminnan ja ympäristön analysointi	13
3.6.1	PESTEL-analyysi	13
3.6.2	Viiden kilpailuvoiman malli	16
3.6.3	SWOT-analyysi	18
3.7	Segmentointi, kohderyhmät ja ostajapersoonat	19
3.7.1	Segmentointi	19
3.7.2	Kohderyhmien määrittäminen	21
3.7.3	Ostajapersoonat	21
3.8	Digitaalinen markkinointistrategia ja toimenpidesuunnitelma	23
3.8.1	Markkinoinnin kilpailukeinot	23
3.8.2	Erotautuminen	25
3.8.3	Arvolupaus osana markkinointistrategiaa	26
3.8.4	Tavoitteiden asettaminen	27

3.8.5	Markkinointistrategia käytäntöön – Toimenpidesuunnitelma	28
3.8.6	Markkinoinnin tavoitteiden seuranta ja mittaaminen	29
3.9	Yrityksen riskienhallinta, vakuutukset ja sopimukset	30
3.9.1	Strategiset riskit	31
3.9.2	Operatiiviset riskit	32
3.9.3	Taloudelliset riskit	33
3.9.4	Yrityksen sopimukset	33
3.9.5	Yrityksen vakuutukset	35
4	Toteutus	35
5	Tuotos	36
5.1	Tuotoksen arviointi ja analysointi	42
6	Johtopäätökset ja pohdinta	42
	Lähteet	44
	Liitteet	51
	Liite 1. Liiketoimintasuunnitelma digitaaliselle markkinointitoimistolle (salainen)	

1 Johdanto

1.1 Aluksi

Markkinointitoimisto on palvelualan yritys, joka tarjoaa markkinoinnin palveluita asiakkailleen. Markkinointitoimiston asiakkaita ovat tyypillisesti erikokoiset yritykset ja järjestöt. Digitaalisen markkinoinnin markkinointitoimistot keskittyvät pääasiassa verkossa tapahtuvaan mainontaan ja markkinointiin. Ala on erittäin kilpailtu ja uusia markkinointitoimistoja syntyy markkinoille viikoittain.

Kohdeyritys on vuonna 2021 perustettu digitaalisen markkinoinnin markkinointitoimisto. Kohdeyrityksen perustajina toimii kaksi digitaalisen markkinoinnin opiskelijaa. Yrityksen pääasiallinen toimipaikka sijaitsee pääkaupunkiseudulla. Yrityksen palveluntarjontaan kuuluu erilaiset digitaalisen markkinoinnin palvelut, kuten verkkosivujen toteutus ja sosiaalisen median sisällöntuotanto.

1.2 Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja rajaus

Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda päivitetty liiketoimintasuunnitelma digitaaliseen markkinointitoimistolle. Kohde yrityksellä on aikaisemmin toteutettu suppeampi liiketoimintasuunnitelma, joka on tehty yrityksen perustamisvaiheessa. Digitaalisen markkinointitoimiston näkökulmasta on tärkeää saada rakennettua kattava ja nykyaikainen liiketoimintasuunnitelma, joka mahdollistaa kannattavan ja nykyaikaisen liiketoiminnan.

Opinnäytetyön viitekehys on koottu kirja- sekä verkkoaineistoista löytyvien lähteiden pohjalta. Teoriaosuuden alussa tutustutaan digitaaliseen markkinointiin ja käydään läpi erilaisia digitaalisen markkinoinnin keinoja. Opinnäytetyön tuotoksena syntyvä liiketoimintasuunnitelma toteutetaan digitaaliseen markkinointitoimistolle, joten lukijan tulee ymmärtää digitaalisen markkinoinnin perusteet ja yleisimmät keinot.

Teoriaosuuden kolmannessa pääluvussa tutustutaan liiketoimintasuunnitelmaan ja sen keskeiseen rakenteeseen. Luvussa tarkastellaan liiketoimintasuunnitelman sisältöä ja tutustutaan tarkemmin aiheisiin, jotka ovat kohdeyrityksen näkökulmasta olennaisia. Luvussa perehdytään tarkemmin muun muassa liiketoiminnan perusteisiin, yritystoiminnan analyysimenetelmiin, kohderyhmien valintaan, digitaaliseen markkinointiin ja yritystoiminnan riskienhallintaan. Teoriaosuuden jälkeen lukija tuntee liiketoimintasuunnitelman keskeisimmät käsitteet ja rakenteen.

Opinnäytetyön toiminnallinen osa on liiketoimintasuunnitelma digitaaliselle markkinointitoimistolle. Liiketoimintasuunnitelmaan on olemassa lukuisia valmiita pohjia, jonka päälle suunnitelma on helppo toteuttaa. Opinnäytetyön tuotoksena syntyvä liiketoimintasuunnitelma on kuitenkin toteutettu vapaalle pohjalle eli sen sisältö on suunniteltu vastaamaan yrityksen tarpeita, eikä se muuta suoraan valmista pohjaa.

Olen rajannut opinnäytetyön vastaamaan kohdeyrityksen tarpeita. On hyvä huomioida, että yritys on perustettu ja liiketoiminta käynnistetty. Tästä syystä en käsittele työssä esimerkiksi laajoja yrityksen rahoitukseen liittyviä kysymyksiä. Rahoituslaskelmat on luotu jo yrityksen perustamisvaiheessa, eivätkä ne ole olennaisia tämän työn kannalta.

2 Digitaalinen markkinointi

Digitaalinen markkinointi, eli digimarkkinointi on noussut 2010-luvulta alkaen termiksi, jolla tyypillisimmin viitataan digitaalisia alustoja hyödyntävään markkinointiin. Digimarkkinoinnissa hyödynnetään aikakautemme tärkeimpiä digitaalisia alustoja, kuten verkkosivut, sähköposti, hakukoneet, sosiaalinen media ja mobiilisovellukset. (Lahtinen, Pulkka, Karjaluoto & Mero 2022.)

Tarkkaa yleisesti hyväksyttyä määritelmää digitaalisesta markkinoinnista on vaikea tarjota. Digimarkkinoinnin käsite määrittyy lopulta sen mukaan, mitä digitaalisia teknologioita yritys omaksuu markkinointiinsa. (Lahtinen, Pulkka, Karjaluoto & Mero 2022.)

Digitaalinen markkinointi kasvaa jatkuvasti ja on jo ohittanut suosiossa perinteisen markkinoinnin. Perinteisellä markkinoinnilla tarkoitetaan markkinointia, jossa ei hyödynnetä digitaalisia teknologioita. Esimerkkejä perinteisen markkinoinnin keinoista ovat esimerkiksi lehtimainokset ja mainoskyltit. (Hakukonemestarit 2022.) Digitaalisen markkinoinnin suosio johtuu internetin suuresta ja kasvavasta käyttöasteesta. (Marketing evolution 2022).

2.1 Digitaalisen markkinoinnin hyödyt ja uhat

Digitaalinen markkinointi tukee myynnin kasvua. Digitaalisen markkinoinnin avulla kilpailijoiden seuraaminen, asiakkaiden sitouttaminen ja kohderyhmän saavutettavuus helpottuu. Digitaalinen markkinointi on avannut pienemmille yrityksille mahdollisuuden laajentaa kansainvälisille markkinoille. (Ahola, Badur, Tanskanen & Mikkola 2019, 78.)

Digitaalisen markkinoinnin muita etuja verrattuna perinteiseen markkinointiin on esimerkiksi matalat kustannukset ja helpompi kohdennus. Markkinointi nähdään usein ylimääräisenä kuluna yrityksille. Digitalinen markkinointi tarjoaa lukuisia kanavia markkinoinnin toteuttamiseen kustannustehokkaasti. Digitaalisen markkinoinnin avulla markkinointia on helppo kohdentaa tietyille kohderyhmälle esimerkiksi hyödyntämällä digitaalisten alustojen tuottamaa dataa. (Oza 2022.)

Digitaalisen markkinoinnin mahdollisina uhkina voidaan pitää puutteellisia resursseja tai puutteellista tietotaitoa. Digitaalisen markkinoinnin toteuttaminen ei ole yhtä yksinkertaista verrattuna perinteiseen markkinointiin. Lehtimainoksen painattaminen on yksinkertaisempi prosessi, kun taas esimerkiksi sosiaalisen median mainonta vaatii pitkäjänteisyyttä. (Komulainen 2018, 117–120.)

2.2 Digitaalisen markkinoinnin keinot

2.2.1 Verkkosivut

Verkkosivut ovat kaiken digitaalisen markkinoinnin keskiössä. Yksinäänkin laadukkaat verkkosivut ovat vahva markkinointikanava, mutta se on myös väline, jota tarvitaan erilaisia digitaalisia markkinointikampanjoita luodessa. Verkkosivujen tulee edustaa brändiä, tuotetta tai palvelua selkeällä ja mieleenpainuvalla tavalla. Verkkosivujen tulee olla nopeat, mobiiliystävälliset ja helppokäyttöiset. (Barone 2021.)

Yrityksen kotisivujen tulee olla selkeät, jotta sinne tulleet asiakkaat löytävät etsimänsä tiedon. Laadukkaat verkkosivut saavat asiakkaat palaamaan takaisin kerta toisensa jälkeen. Verkkosivujen suunnittelu on tärkeää, jotta ne löytyvät helposti internetistä. (Zahay 2015, 27.) Verkkosivujen sisältö tulisi suunnitella siten, että tärkein sisältö on sivuston alkupäässä ja heti nähtävillä. (Kalliola 2012, 176.)

2.2.2 Sähköpostimarkkinointi

Sähköpostimarkkinointi on edelleen yksi tehokkaimmista digitaalisen markkinoinnin kanavista. Vuonna 2020 78 % kyselyyn vastanneista markkinoinnin ammattilaisista piti sähköpostimarkkinointia merkityksellisenä yrityksen liiketoiminnan kannalta. Vuonna 2019 vastaava luku oli 71 %. (Litmus 2020.) Monesti sähköpostimarkkinointi sekoitetaan massoittain lähetettäviin roskapostiviesteihin, mikä ei pidä paikkaansa. (Barone 2021). Sähköpostimarkkinointi on kohdennettua viestintää, johon sähköpostin vastaanottaja on antanut hyväksyntänsä. (Campaign monitor 2022).

Sähköpostimarkkinointia voi toteuttaa esimerkiksi uutiskirjeen muodossa, jonka vastaanottaja on tilannut oston yhteydessä. Sähköpostimarkkinointia käytetään muiden digitaalisten kanavien tukena ja esimerkiksi postituslistojen avulla kohderyhmää muutetaan asiakkaiksi. (Barone 2021.) Sähköpostimarkkinoinnin

avulla luodaan kiinnostavaa sisältöä kohderyhmälle, jonka avulla syntyy pitkäaikaisia asiakassuhteita. (Campaign monitor 2022).

2.2.3 Sosiaalisen median markkinointi

Sosiaalisessa mediassa on lukuisia eri alustoja, joilla yritys voi toteuttaa sisältöä tai mainontaa. Yleisellä tasolla markkinointi sosiaalisessa mediassa on mainosisällön, kohderyhmän ja budjetin optimointia. Sosiaalisen median markkinoinnin ydin on tuntea kohderyhmä, jolle halutaan sisältöä tuottaa. Tieto ja ymmärrys kohderyhmästä kasvaa sitä mukaa kun mainonnasta kertyy dataa, eli olennaista tietoa kohderyhmän käyttäytymisestä digitaalisessa maailmassa. Datan avulla opitaan ymmärtämään kohderyhmän kiinnostuksen kohteita, jonka avulla taas pystytään tehostamaan mainontaa. (Lahtinen, Pulkka, Karjaluoto & Mero 2022, 233.)

Sosiaalisen median alustoista yhteisöpalvelu Facebook on suurin noin 3 miljardilla käyttäjällään. Suomessa Facebookia käyttää noin 2,7 miljoonaa ihmistä. Nuorten innostus Facebookia kohtaan on laskenut viime vuosina mutta puolestaan noussut yli 45-vuotiaiden keskuudessa. (Lahtinen, Pulkka, Karjaluoto & Mero 2022, 234.)

Kuvanjakopalvelu Instagramilla on yli miljardi käyttäjää. Suomessa käyttäjiä on yli 2 miljoonaa ja alusta on suosittu etenkin nuorten keskuudessa. Työelämään keskittyvää verkkopalvelu LinkedInia käyttää suomessa noin 1,2 miljoonaa henkilöä. LinkedIn on maailmalla huomattavasti pienempi alusta kuin edellä mainittu ja sillä on 740 miljoonaa käyttäjää maailmanlaajuisesti. (Lahtinen, Pulkka, Karjaluoto & Mero 2022, 234.)

Maailmalla nousee jatkuvasti lisää palveluita, joita pystyy hyödyntämään digitaalisessa markkinoinnissa. Yksi suurimmista nousijoista on ollut videopalvelu TikTok, joka tulee varmasti olemaan isossa roolissa tulevaisuuden digitaalisessa markkinoinnissa. (Lahtinen, Pulkka, Karjaluoto & Mero 2022, 234.)

2.2.4 Hakukoneoptimointi

Hakukoneilla on suuri merkitys digitaalisessa markkinoinnissa. Yrityksen tulee löytyä Googlesta, sillä suurin osa ihmisistä hyödyntää Googlea tiedon hakemisen työkaluna. Varmistamalla paikan Googlen hakusivuilta, tekee organisaatio itseltään näkyvän uusille asiakkaille. (Kortesuo 2018, 53.)

Hakukoneoptimointi (Search Engine Optimization), eli SEO on digitaalisen markkinoinnin työkalu, jolla tavoitellaan parempaa luonnollista näkyvyyttä hakukoneiden sivuilta. Luonnollisella näkyvyydellä tarkoitetaan näkyvyyttä, josta ei ole maksettu rahaa. Hakukoneet listaavat verkkosivustot, jotka vastaavat parhaiten hakijan tarpeita. Hakukoneen luoman listan järjestys riippuu siitä, miten hakukone on arvottanut verkkosivut. (Kananen 2018, 83.) Esimerkiksi googlen laatuksiteereitä ovat mm. nopeus ja sivuston sisällä oleva sisältö. Mitä informatiivisempaa sisältöä sivulla on, sitä korkeammalle se sijoittuu arvosteluasteikolla. (Morningscore.com 2021.)

2.2.5 Inbound-markkinointi

Inbound-markkinointi on strategia kasvattaa yrityksen liiketoimintaa rakentamalla kestäviä suhteita kuluttajiin, potentiaalsiin asiakkaisiin ja nykyisiin asiakkaisiin. Kyse on kuluttajien ja asiakkaiden arvostamisesta ja rohkaisemisesta saavuttamaan heidän tavoitteensa. (Hubspot 2022.)

Inbound-termin keksijä on Brian Halligan. Halligan havaitsi markkinoinnin teoriaa tutkiessaan, että markkinoinnin vanhat käytännöt eivät sovi yhteen kuluttajien kulutuskäytäntöjen kanssa. Halligan perusti HubSpot-nimisen inbound-markkinointialustan yhdessä Dharmesh Shahin kanssa. HubSpotin tarkoituksena on luoda helpompaa ja asiakasystävällisempää markkinointia perinteisen markkinoinnin tilalle. Yksinkertaistettuna inbound-markkinoinnilla tarkoitetaan mallia, jossa asiakas tekee aloitteen ja ottaa itse yhteyttä markkinoijaan. (Halligan & Shah 2014, 21.)

Sosiaalisen median kanavat ovat inbound-markkinoinnin tärkeimpiä keinoja. Yrityksen sosiaalisen median kanavien tarkoitus on usein tarjota sosiaalista ja informatiivista sisältöä. Inbound-markkinoijan tulee kasvattaa aktiivisesti sosiaalisen median seuraajakuntaa. Seuraajien määrä ja sen kehittyminen kertoo kiinnostavasta sisällöstä, jonka lisäksi tavoitettavuus parantuu seuraajamäärien kasvaessa. (Valve 2016.)

Inbound-markkinointia voi hyödyntää kolmella eri tavalla:

Houkuttele: houkuttele oikeita ihmisiä arvokkaalla sisällöllä ja keskusteluilla, jotka tekevät markkinoijasta luotettavan neuvonantajan, jonka kanssa asiakas haluaa olla tekemisissä.

Aktivoi: esittele innovaatioita ja ratkaisuja, jotka vastaavat asiakkaiden kipukohtia ja tavoitteita, jotta he todennäköisemmin ostavat palveluita tai tuotteita

Ilahduta: tarjoa apua ja tukea asiakkaille, jotta he voivat menestyä ostamalla palveluita. (Hubspot 2022.)

3 Liiketoimintasuunnitelma

3.1 Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus

Liiketoimintasuunnitelma on etenkin yrityksen alkuvaiheissa tarvitsema kirjallinen suunnitelma yrityksen liiketoiminnasta. Liiketoimintasuunnitelma on välttämätön esimerkiksi rahoitusta haettaessa. Liiketoimintasuunnitelmassa kuvaillaan yrityksen toimintatapoja, päämäärää, tavoitteita ja strategioita, joilla asetettuihin tavoitteisiin päästään. Liiketoimintasuunnitelmalla on tarkoitus osoittaa, että yrityksen tarjoamilla palveluilla ja tuotteilla on todellinen mahdollisuus kilpailla markkinoilla. (Viitala & Jylhä 2013, 5.)

Liiketoimintasuunnitelma sisältää yrityksen perustajan ajatukset yrityksen liiketoiminnan kehittämisestä. (Ruuska, Karjalainen & Johnsson 2001, 132). Tyypilli-

sesti liiketoimintasuunnitelma on kymmeniä sivuja pitkä dokumentti yrityksen liiketoimintaan vaikuttavista tekijöistä. Liiketoimintasuunnitelmaa laatiessa tulee pohdittua kriittisesti yrityksen menestykseen vaikuttavia tekijöitä, joten voidaan ajatella, että liiketoimintasuunnitelman tekemisessä sen luominen on tärkeämpää kuin itse valmis tuotos. (Hesso 2015, 25.)

3.2 Liiketoimintasuunnitelman hyödyt ja haitat

Liiketoimintasuunnitelma on tärkeä strateginen työkalu yrittäjille. Kattava liiketoimintasuunnitelma auttaa yrittäjää ottaman oikeat askeleet, jotta liiketoiminnasta tulee kannattavaa. Liiketoimintasuunnitelma auttaa yrittäjää saavuttamaan tavoitteet lyhyellä sekä pitkällä aikavälillä. (Longo 2019.)

Liiketoimintasuunnitelman hyödyt nousevat esiin jo sen tekovaiheessa. Suunnitelmaa luodessa yrityksen heikkoudet ja vahvuudet ilmenevät ja niihin pystytään reagoimaan jo ennen toiminnan aloittamista. Hyvin luotu suunnitelma takaa yritykselle perustan, johon yritys pystyy tukeutumaan liiketoimintaan vaikuttavia päätöksiä tehtäessä. Huolella tehtyä liiketoimintasuunnitelmaa on helppo muuttaa myöhemmin liiketoiminnan kehittyessä. (Longo 2019.)

Lähtökohtaisesti liiketoimintasuunnitelma on työkalu yrittäjälle yritystoimintaa harjoittaessa. Liiketoimintasuunnitelman teosta hyötyy usein myös taloudellisesti. Yrityksen sidosryhmät, kuten rahoittajat ja muut liikekumppanit saavat liiketoimintasuunnitelman avulla yrityksen toiminasta selkeän kuvan. Starttirahaa haettaessa liiketoimintasuunnitelma on lähtökohtaisesti pakollinen. (Suomi.fi 2019.)

Liiketoimintasuunnitelma kannattaa tehdä huolella. Huonosti toteutettu suunnitelma ei palvele yrityksen tarpeita ja se voi vaikuttaa myös rahoituksen myöntämiseen. Liiketoimintasuunnitelmasta voi olla myös haittaa, jos yrittäjä tukeutuu siihen liikaa, eikä halua poiketa suunnitelmasta jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä. (Longo 2019.)

3.3 Liiketoimintasuunnitelman keskeinen sisältö

Hyvä liiketoimintasuunnitelma kertoo, miten yritys aikoo tehdä rahaa. Se ei ole pelkästään kirjallinen suunnitelma yrityksen strategiasta vaan yksityiskohtainen dokumentti yrityksen liiketoiminnan rakenteesta. Usein kymmeniä sivuja pitkä liiketoimintasuunnitelma tulisi myös kiteyttää yhden sivun mittaiseksi esitysversioiksi. Tiivistelmästä näkee nopeasti, mitä yrittäjä aikoo tehdä liiketoiminnan osalta. (Hesso 2015, 13.)

Liiketoimintasuunnitelma koostuu useasta eri osasta. Liiketoimintasuunnitelma voi sisältää esimerkiksi yrityksen yhteystiedot, kuvauksen liiketoiminnasta ja erilaisia analyysimenetelmiä. (Holopainen 2017, 12.) Perinteisesti liiketoimintasuunnitelma alkaa liikeidean läpikäymisellä, joka itsessään kertoo paljon laadittavan liiketoimintasuunnitelman sisällöstä. Liikeidea kertoo, mitä, miten ja kelle yritys palveluitaan suunnittelee. Liikeidean läpikäymisen jälkeen siirrytään liiketoiminnan tavoitteiden ja pelisääntöjen selvittämiseen. Yrityksellä on visio, joka saavutetaan hyvin luodun liiketoimintasuunnitelman ja mission, eli päivittäisen toiminnan avulla. Vision saavuttamiseksi organisaation täytyy toimia yhteisten pelisääntöjen, eli arvojen mukaisesti. Arvot ovat yritykselle ohjenuora, jonka avulla kehitetään liiketoimintaa kohti visiota. (Hesso 2013, 13.)

Strategia tarkoittaa yrityksen pitkän aikavälin suunnitelmaa, jonka avulla yritys saavuttaa visionsa. Monessa yrityksessä strategia on yhtä kuin liiketoimintasuunnitelman luominen. Strategian laadinta on osa liiketoimintasuunnitelman tekoa, kun yritys suunnitellee ideansa kaupallistamista. (Hesso 2015, 14.)

Yksi liiketoimintasuunnitelman tärkeimmistä tehtävistä on haastaa laatijaansa arvioimaan kriittisesti liiketoimintansa menestymismahdollisuuksia. Menestyminen tarkoittaa tuloksellista liiketoimintaa pitkällä aikavälillä. Liiketoimintasuunnitelmassa käsiteltävät ympäristöanalyysit kertovat talouden tapahtumista, kilpailijoista ja asiakkaista. Sisäistä ympäristöä analysoidessa perehdytään organisaation mahdollisuuksiin pärjätä ulkoisen ympäristön analyysien perusteella esiintulleisiin uhkiin ja mahdollisuuksiin. (Hesso 2013, 14.)

Etenkin aloittavien yrittäjien kohdalla tärkeä osa liiketoimintasuunnitelman tekoa on kohderyhmän rajaaminen. Liikeidea on määritelty ja tiedetään, kenelle palvelu kohdennetaan. Kohderyhmän määrittämisessä paneudutaan huomattavasti tarkemmin asiakaskunnan rakenteeseen. Kun kohderyhmä on määritelty oikein, on markkinointia helpompi toteuttaa ja kohdentaa. (Hesso 2015, 15.)

Markkinointisuunnitelma kertoo, miten luodaan suunnitelmallista kysyntää halutussa kohderyhmässä yrityksen tuotteille tai palveluille. Markkinointisuunnitelma on yksi liiketoimintasuunnitelman tärkeimmistä osista. Markkinointisuunnitelmassa suunnitellaan yrityksen strategian mukaiset tuote- ja palvelukokonaisuudet. Markkinointisuunnitelmaan kuuluu oleellisesti myös yrityksen jakelukanavat sekä markkinointiviestintä, jonka avulla kohderyhmän tietoisuuteen tuodaan yrityksen tuotteet ja palvelut. (Hesso 2015, 16.)

Hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa tulisi käsitellä yllä mainittujen asioiden lisäksi henkilökohtaista myyntityötä, tuotantoa ja henkilöstöä, kannattavuutta sekä yrityksen riskienhallintaa. Etenkin myyntityön, kannattavuuden ja riskienhallinnan miettiminen on tärkeää perustettavan yrityksen tapauksessa. (Hesso 2015, 17.)

3.4 Yritys- ja liikeidea

Yritysidea on koko yritystoiminnan perusta. Yritysidea kertoo, mikä on liiketoiminnan perusajatus. Usein yritysidea syntyy ammattitaidon, erityisosaamisen tai muun kiinnostuksen pohjalta. Yritysidea voi olla täysin uudenlainen konsepti tai jo käytössä oleva. Käytössä oleva konsepti ei tee yritysideasta käyttökelpotonta, sillä useille palveluille ja tuotteille on kysyntää suuresta tarjonnasta huolimatta. (Suomi.fi 2019.)

Liikeidea kertoo, minkälainen tuote tai palvelu on kyseessä. Miksi sidosryhmien pitäisi ostaa kyseinen tuote tai palvelu? Liikeideasta tulisi selvittää tuotteen tai palvelun vahvuudet ja edut kilpailijoihin nähden. Miten tuote tai palvelu toteutetaan? Miten se tarjotaan asiakkaalle? (Viitala & Jylhä 2013, 42.)

Liikeidean tulisi määrittää yrityksen asiakaskunta. Kenelle palvelu on suunniteltu ja keitä ovat potentiaalisimmat asiakkaat? Asiakaskunnan selvittäminen on tärkeää, sillä ilman asiakkaita ei ole myöskään myyntiä. (Suomi.fi, 2019.)

3.5 Liiketoimintastrategia, arvot, missio ja visio

Liiketoimintastrategia eli kilpailustrategia on yrityksen suunnitelma siitä, kuinka se aikoo erottua kilpailijoista. Kilpailu pelkästään yksittäisellä kilpailutekijällä on haastavaa, joten yritysten on tärkeä tarkastella tilannetta kokonaisvaltaisesti oman osaamisen, resurssien ja kilpailutilanteen näkökulmista. (Kamensky 2010.)

Arvot, missio ja visio ovat käsitteitä, jotka nousevat esiin usein yrityksistä puhuttaessa. Alati muuttuvassa liikemaailmassa käsitteiden merkitys nousee entisestään. Käsitteet voivat kuulostaa merkityksettömiltä, mutta todellisuudessa ne vaikuttavat yrityksen toimintaan päivittäin. Arvot, missio ja visio luovat pohjan yrityksen toimintastrategialle. (Yrityksen-perustaminen.net 2021.)

3.5.1 Arvot

Arvot ovat yritykselle ohjenuora, jota noudatetaan, kun pyritään kohti visiota. Sidosryhmien ja yrityksen sisäisten tekijöiden vuoksi arvojen noudattaminen on tärkeää. Yrityksen sidosryhmät tarkkailevat jatkuvasti noudattaako yritys arvojaan. Esimerkiksi asiakas voi vaihtaa kilpailijalle, mikäli hän huomaa yrityksen jättävän arvojen noudattamisen taka-alalle. Arvot sisäistänyt työntekijä on toisaalta taas loistava mainos yritykselle, sillä hän viestii yrityksen hyvistä toimintatavoista eteenpäin. (Hesso 2015, 27–30.)

Arvot nähdään yleensä yksinkertaisena luettelona ohjaavista periaatteista. Jotta organisaation arvoilla olisi todella merkitystä, täytyy sukeltaa paljon syvemmälle arvojen maailmaan. Ihannetapauksessa arvot määrittelevät, kuinka työntekijät työskentelevät, käyttäytyvät ja kommunikoivat päivittäin työympäristössä. Yrityk-

sen on helppo keksiä tyypillisiä arvoja, kuten rehellisyys tai ympäristöystävällisyys, mutta liian usein näiden arvojen epämääräinen luonne tekee niistä merkityksettömiä yritykselle ja sen sidosryhmille. (Gleeson 2021.)

Royal Ambulancen toimitusjohtaja Steve Grau kuvailee arvojen merkitystä seuraavanlaisesti: yrityksen arvot ja missio ovat tekijöitä, jotka ohjaavat tiimisi suorituskykyä. Ydinarvojen ollessa juurtuneita tapaasi harjoittaa liiketoimintaa, jokainen päätös tehdään arvojen pohjalta. Päätökset arvojen pohjalta on linjassa yrityksen brändin kanssa ja auttavat saavuttamaan yrityksen tavoitteet. Luotettavuus kasvaa itseäsi ja muita kohtaan, mikä näkyy vuorovaikutuksissa asiakkaiden kanssa. (Gleeson 2021.)

Arvojen liittämällä osaksi strategiaa on suora ja mitattavissa oleva vaikutus yrityksen tulokseen. Tutkimuksen mukaan yritykset, joiden työntekijät tunsivat työnsä merkitykselliseksi, kasvattivat arvoansa 175 % 12 vuoden aikana. Mediaanikasvu 12 vuodelle on noin 86 %. (Gleeson 2021.)

”Kun työntekijät pitivät ylintä johtoa luotettavana ja eettisesti toimivana, myös yrityksen tulos oli parempi. Oikeilla arvoilla on siis paitsi väliä myös kykyä tuottaa yritykselle arvoa.” (Piha 2017, 4.)

3.5.2 Missio ja visio

Yrityksen missio viestii siitä, miksi yritys on olemassa ja mitä toiminnalla halutaan saavuttaa. Missio kertoo yrityksen roolista yhteiskunnassa ja omassa toimintaympäristössä. Missio ja visio saatetaan sekoittaa helposti toisiinsa. Missio kertoo enemmän yrityksen nykytilasta ja olemassaolosta, kun taas visio vastaa enemmän siihen, mitä yritys haluaa olla tulevaisuudessa. (Yrityksen-perustaminen.net 2021.)

Mission edellytys on, että koko organisaatio tunnistaa ja sisäistää mission ajatuksen. Hyvin muotoiltu missio on tarpeeksi lyhyt ja selkeä. Missio tulisi kuvaila asiakkaan näkökulmasta ja sen tulisi koskettaa tunteita. Oikein luotu missio luo liiketoiminnalle vahvan pohjan. (Tuomi & Sumkin 2010, 53.)

Visio on yrityksen näkemys siitä, missä se haluaa olla tietyn ajanjakson kuluessa. Yleinen aikaikkuna visiolle on 5–10 vuoden välillä. Visio tarjoaa myös tärkeän viestin yrityksen sidosryhmille, kuten työntekijöille ja rahoittajille. Innostavan vision avulla yritys pystyy sitouttamaan työntekijöitä ja sitä kautta saavuttamaan helpommin tavoitteensa, eli vision. Esimerkiksi Rovion visio luoda ikivihreä viihdebrändi viestii selkeästi vastuullisuudesta ja halusta ottaa vastuuta yhteiskunnan kannalta merkittävistä asioista. Arvot ja missio luovat pohjan strategialle, jota toteuttamalla yritys saavuttaa vision. (Yrityksen-perustaminen.net 2021.)

Vision avulla organisaatio tietää, missä se haluaa tulevaisuudessa olla. Vision haasteena on tehdä siitä merkityksellinen myös asiakkaan näkökulmasta. Hyvä visio on tarpeeksi vahva, haastava ja innostava. Parhaimmillaan visio on tarina tulevaisuudesta. (Tuomi & Sumkin 2010, 47–49.)

3.6 Yritystoiminnan ja ympäristön analysointi

Yritystoiminnan analysointi on pohja kaikelle kehittämistoiminnalle. Liiketoiminta-analyysin avulla tunnistetaan yrityksen ongelmakohdat ja löydetään käytännöt ongelmien ratkaisemiseksi. Analyysi antaa näkemyksiä siihen, miten liiketoimintaa voidaan kehittää. Näkemyksien soveltaminen käytäntöön antaa kilpailuedun, jota hyödyntämällä yritys pysyy kilpailukykyisenä pitkällä aikavälillä. Kokonaisvaltainen liiketoiminta-analyysi sisältää analysointia makro- ja mikro-ympäristöissä. (Antypas 2021.)

3.6.1 PESTEL-analyysi

PESTEL-analyysin avulla tarkastellaan makroympäristöä suhteessa yrityksen liiketoimintaan. Analyysi koostuu P (poliittisesta), E (ekonomisesta), S (sosiaalisesta), T (teknologisesta), E (ekologisesta) ja L (lainsäädännöllisestä) osioista. PESTEL-analyysia vastaava ympäristöanalyysi esiteltiin ensi kertaa vuonna 1967. (Vuorinen 2013, 220.)

Poliittisia tekijöitä tarkastellessa tutkitaan hallituksen politiikan ja toiminnan vaikutusta talouteen. Poliittisia yrityksen liiketoimintaan vaikuttavia tekijöitä voivat

olla esimerkiksi verotus, vienti- ja tuontirajoitukset, tullit ja byrokratia. (Oxford 2022.)

Taloudellisia tekijöitä tarkastellessa tutkitaan taloutta eri näkökulmista ja kuinka erilaiset skenaariot voivat vaikuttaa liiketoimintaan. Taloudellisia tekijöitä ovat esimerkiksi talouden kasvu, valuuttakurssit, korot, inflaatio ja työttömyysaste. Yrityksen liiketoiminnan kannalta taloudelliset tekijät ovat todella merkityksellisiä. (Corporate finance institute 2022.)

PESTEL-analyysissä otetaan huomioon myös sosiaaliset tekijät, mitkä viittaavat kulttuurillisiin ja demografisiin trendeihin yhteiskunnassa. Sosiaaliset normit ja paineet vaikuttavat merkittävästi kuluttajakäyttäytymiseen. Sosiaalisia tekijöitä ovat esimerkiksi kulttuurilliset tekijät, terveystietoisuus, yhteiskunnalliset trendit, väestönkasvu ja ikäjakauma. (Corporate finance institute 2022.)

Teknologiset tekijät liittyvät vahvasti alojen innovaatioihin, mutta myös koko talouden kehitykseen. Teknologian kehittyessä trendien mukana pysyminen on merkittävä kilpailuetu. Teknologisia tekijöitä ovat esimerkiksi automaatio, teknologian kokonaisvaltainen kehitys ja teknologiset kannustimet. (Oxford 2022.)

Ekologiset tekijät ovat entistä merkityksellisimpiä liiketaloudessa. Yritysten täytyy oppia toimimaan vastuullisesti jatkuvasti muuttuvissa olosuhteissa. Ekologisia tekijöitä ovat esimerkiksi sääolosuhteet, ilmastonmuutos, lämpötilat ja luonnonkatastrofit. (Corporate finance institute 2022.)

Lainsäädännölliset tekijät sekoittuvat usein poliittisiin tekijöihin PESTEL-analyysia tehdessä. Lainsäädännöllisillä tekijöillä viitataan kaikkiin laillisiin tekijöihin, jotka määrittävät mitä yritys voi ja ei voi tehdä. Poliittiset tekijät viittaavat enemmän yrityksen liiketoimintaan suhteessa hallituksen päätöksiin. Lainsäädännöllisiä tekijöitä ovat esimerkiksi lisenssit, luvat, erilaiset lakipykälät ja säädökset. (Corporate finance institute 2022.)

Pienten yritysten kohdalla PESTEL-analyysi on usein selkeä ja lyhyt prosessi, sillä pienet organisaatiot kärsivät harvemmin yhteiskunnallisista muutosvoimista. Analyysin järjestyksen kannalta on oleellista tutkia ja löytää ne tekijät, jotka vaikuttavat yrityksen toimialaan. (Vuorinen 2013, 220.)

PESTEL-malli toimii hyvänä pohjana yrityksen strategiselle suunnittelulle. Analyysin hyödyntäminen muiden toimintaympäristöä tarkastelevien analyysien ohella antaa yritykselle työkalut laadukkaaseen liiketoimintasuunnitelman luomiseen. Tyypillisesti PESTEL-mallin muutosvoimia tarkastellaan 3–10 vuoden päähän. (Vuorinen 2013, 221.)

Alla oleva kuvio 1 on tyypillinen kuvaus PESTEL-Analyysin viitekehyksestä. Kussakin kategoriassa on esitetty asioita, jotka saattavat olla organisaation kannalta olennaisia. Osa teemoista voi sopia useampaankin kategoriaan ja eri kategorian teemat voivat olla sidoksissaan toisiinsa. Alla esimerkki PESTEL-analyysin kehyksestä. (Vuorinen 2013, 222.)



Kuvio 1. PESTEL-analyysin runko (Vuorinen 2013, 222).

3.6.2 Viiden kilpailuvoiman malli

Viiden kilpailuvoiman mallin kehitti Michael Porter vuonna 1979. Mallin tarkoituksena on analysoida yrityksen omaa tai sitä kiinnostavaa toimialaa. Malli on keskeinen osa talousteoriaa. Viiden kilpailuvoiman mallia käytetään käsittelemällä jokainen kilpailuvoima erikseen läpi. Käytännössä tarkoitus on selvittää yhden toimialan mahdollisuudet ja uhat. Malli auttaa selvittämään myös kilpailuvoimien vaikutusta eri asemissa oleviin yrityksiin samalla toimialalla. Mallin kilpailuvoimat ovat toimittajien neuvotteluvoima, asiakkaiden neuvotteluvoima, uusien tulokkaiden uhka, korvaavien tuotteiden uhka ja alan sisäinen kilpailu. Kilpailuvoimien analysoinnin jälkeen niihin pyritään tyypillisesti vaikuttamaan, jotta haettu kilpailuetu saavutetaan. Mallin hyödyntäminen edellyttää tiukkaa toimialan rajausta. Rajauksen tarkoituksena on karsia erilaisissa toimintaympäristöissä toimivat yritykset pois. (Vuorinen 2013, 228.)

Toimittajien neuvotteluvoima käsittelee sitä, kuinka helposti toimittajat voivat nostaa tuotteen tai palvelun hintaa. Neuvotteluvoimaa säätelee toimittajien määrä, kuinka uniikki tuote/palvelu on kyseessä ja kuinka paljon toimittajan vaihtaminen maksaisi yritykselle. Mitä vähemmän toimittajia alalla on, sitä riippuvaisempi yritys on toimittajasta. (Scott 2020.)

Asiakkaiden neuvotteluvoima käsittelee sitä, kuinka helposti asiakkaat voivat laskea tuotteen tai palvelun hintaa. Asiakkaan neuvotteluvoimaa säätelee asiakkaiden määrä, kuinka tärkeitä yksittäiset asiakkaat ovat ja kuinka paljon yritykselle maksaisi uuden asiakkaan löytäminen. Pienellä, mutta yrityksen tuloksen kannalta tärkeällä asiakaskunnalla on enemmän neuvotteluvoimaa verrattuna useampaan yksittäiseen asiakkaaseen, jotka eivät yksinään vaikuta yrityksen tulokseen merkittävästi. (Scott 2020.)

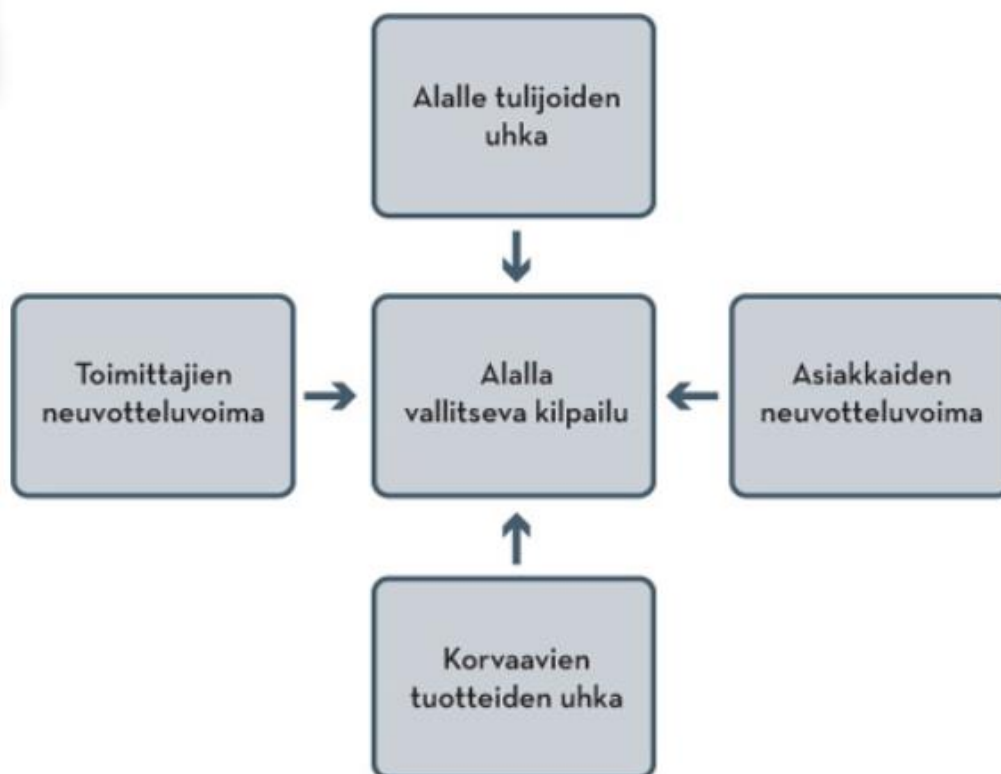
Yrityksen markkinatilanteeseen vaikuttaa uusien kilpailijoiden tulo alalle. Alalle tulon yksinkertaisuus ja edullinen hinta heikentää alalla olevien yritysten valtaa. Yrityksillä, jonka toimialaa säätelee tiukat säädökset, on enemmän valtaa ja

neuvotteluvoimaa, sillä alalle on haastavampi tulla. Mikäli yrityksen perustamiseen vaaditaan tietokone ja pieni pääoma, on alan yritysten varauduttava kovaan kilpailuun. (Scott 2020.)

Vaihtoehtoisten tuotteiden uhka käsittelee sitä, kuinka helposti yrityksen tuote on korvattavissa toisella tuotteella. Yrityksellä, jonka tuotteelle ei löydy suoraa korviketta on neuvotteluvoimaa ja se pystyy säätelemään hintojaan. Yrityksillä, jonka tuotteille löytyy useita korvikkeita, on merkittävästi huonompi neuvottelu- asema markkinoilla. (Scott 2020.)

Alan sisäinen kilpailu viittaa yrityksen alalla toimivien kilpailijoiden määrään. Kilpailijoiden suuri määrä samankaltaisella palvelutarjonnalla heikentää yrityksen kilpailuvoimaa. Kuluttajat kilpailuttavat yrityksiä hintoja matalampien kustannuksien toivossa. Mikäli yrityksellä ei ole kilpailua, voi se säädellä tuotteidensa hintoja, eikä kuluttajalla ole mahdollisuutta ostaa muualta. (Scott 2020.)

Alla oleva kuvio 2 esittää viiden kilpailuvoiman mallia. Viiden kilpailuvoiman malli antaa yritykselle vastauksia koskien toimialoilla laajentumisesta, poistumisesta ja aseman vahvistamisesta. (Vuorinen 2013 232.)



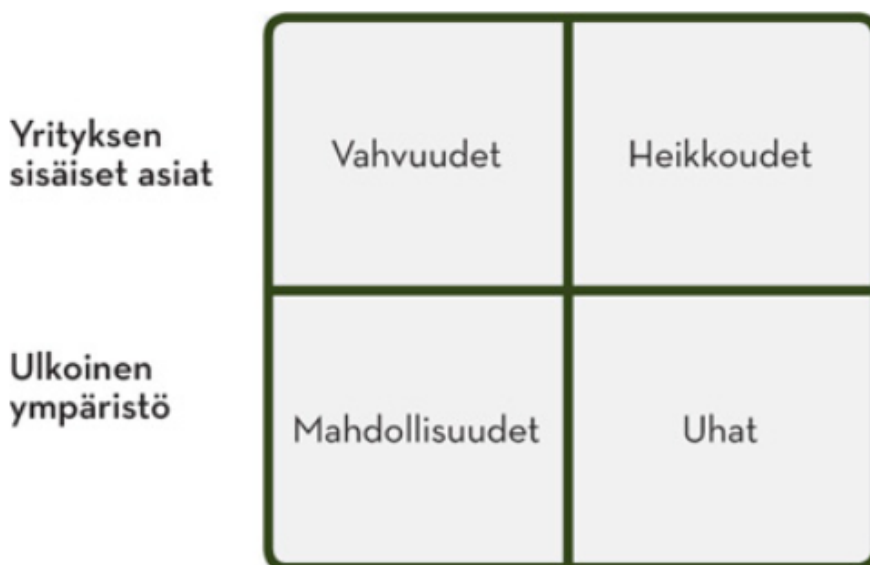
Kuvio 2. Viiden kilpailuvoiman malli (Vuorinen 2013, 232).

3.6.3 SWOT-analyysi

SWOT on 1960-luvulla Yhdysvalloissa kehitetty mikroympäristöön perustuva strateginen analyysi, jonka avulla yritys vertaa omia vahvuuksia ja heikkouksia toimintaympäristön luomiin uhkiin ja mahdollisuuksiin. SWOT-analyysin avulla on tarkoitus tuottaa selkeä kuva yrityksen toimintaympäristöstä, jotta strategisten päätösten tekeminen helpottuu. Etenkin suurten yritysten ja konsernien kohdalla SWOT-analyysi tarvitsee tuekseen lukuisia osa-analyysejä, jotta SWOT-analyysi voidaan tehdä oikein. (Vuorinen 2013, 88.)

SWOT-analyysi jakautuu neljään osaan, joista S (vahvuudet) ja W (heikkoudet) kuvaavat yrityksen sisäisiä asioita. O (Mahdollisuudet) ja T (Uhat) liittyvät yrityksen toimintaympäristöön. SWOT-analyysi on työkalu yrityksen nykytilan selvittä-

miseen, mutta mahdollisuuksia ja uhkia käsitellään yleensä tulevaisuuden näkökulmasta. Tyypillisesti analyysin joka osioon kerätään muutama keskeinen teema. SWOT-analyysin voi tehdä väärin listaamalla liikaa ympäröivä teemoja tai jättämällä taustaselvityksen tekemättä. Analyysin kannalta on tärkeä tunnistaa ne aiheet, mitkä ovat todella esillä yrityksen nykyhetkessä ja tulevaisuudessa. Alla on kuvattu SWOT-analyysi sen perusmuodossa. (Vuorinen 2013, 89.)



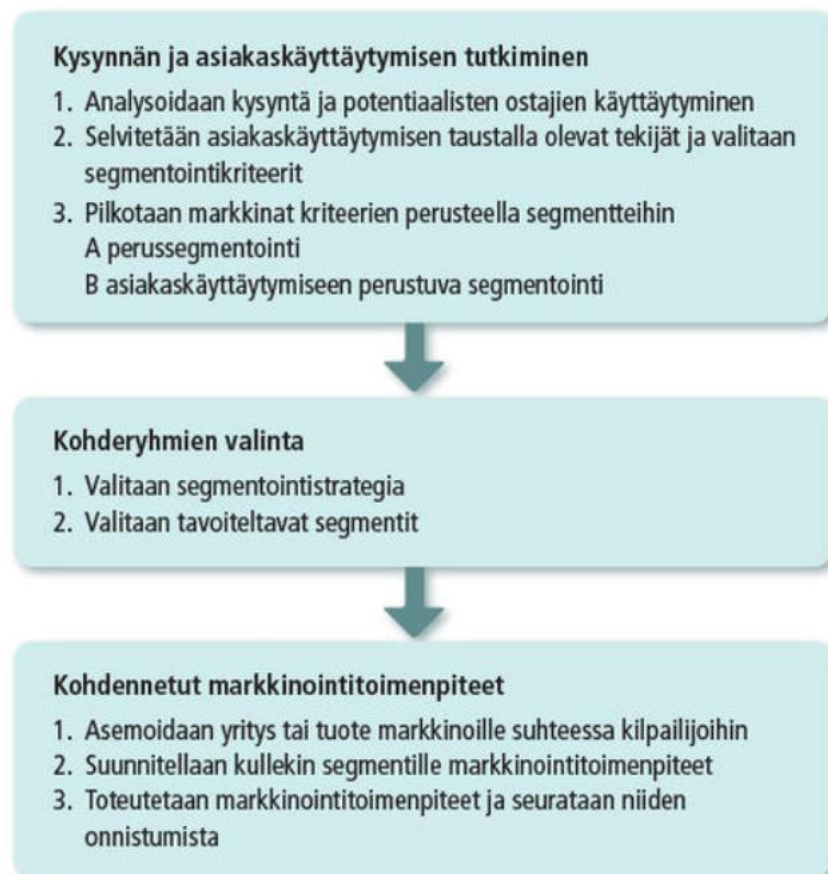
Kuvio 3. SWOT–analyysin runko (Vuorinen 2013, 89).

3.7 Segmentointi, kohderyhmät ja ostajapersoonat

3.7.1 Segmentointi

Segmentointi on yksi markkinoinnin vanhimpia termejä ja markkinoinnin peruskäsite. Lähtökohtana segmentoinnille on asiakkaiden erilaiset arvostukset ja tarpeet. Yritys ei pysty vastaamaan kaikkien tarpeisiin, eikä se välttämättä olisi kannattavaakaan, joten yritys pyrkii löytämään sille sopivimmat asiakasryhmät. Lyhyesti selitettynä, segmentointi on asiakasryhmien etsimistä ja valitsemista markkinoinnin kohteeksi. Itse segmentti on asiakasryhmä, jolla on vähintään yksi ostamiseen liittyvä yhteinen piirre. (Bergström & Leppänen 2021.)

Voidaan sanoa, että ilman onnistunutta segmentointia asiakaslähtöisellä markkinoinnilla ei ole juurikaan edellytyksiä menestyä. Lähtökohdat onnistuneelle segmentoinnille luo erilaisten asiakasryhmien tunnistaminen ja valinta. Segmentti on aina yrityksen valinta. Valintoja tehdään läpi yrityspolun ja ensimmäinen tapahtuu jo määriteltävä liikeideaa. Ilman selkeää kohderyhmän valintaa harva ostaja valitsee myytävän tuotteen. Segmenttejä pohtiessa valinnat ovat vaikeita, sillä valinta merkitsee luopumista suuresta joukosta potentiaalisia asiakkaita. Valinta on kuitenkin lähes aina pakollinen, sillä harva yritys pystyy palvelemaan kaikkia asiakasryhmiä. Menestys rakennetaan yrityksen valitsemien segmenttien varaan. Segmentointi tulisi nähdä monivaiheisena prosessina. Kuvio 4 esittää tyypillistä segmentointiprosessia. (Bergström & Leppänen 2021.)



Kuvio 4. Segmentointiprosessi (Bergström & Leppänen 2021).

3.7.2 Kohderyhmien määrittäminen

Yrityksen segmentointiprosessin tullessa päätökseen, valitaan yrityksen näkökulmasta optimaalisin kohderyhmä tai kohderyhmät. Valitulle kohderyhmälle kohdennetaan myöhemmin markkinointiviestintää ja tällä tavoin luodaan kysyntää. Toimenpidettä kutsutaan positionniksi. Markkinointisuunnitelmaa mukailevalla myyntityöllä kysyntä muutetaan kassavirraksi. (Hesso 2015, 94.)

Operatiivisesti tehokas yritys panostaa usein kohderyhmän rajaamisen vähemmän, kuin fokuosoituva yritys. Operatiivisesti tehokas yritys luo lisäarvoa asiakkailleen kustannustehokkaalla tuotantoprosessilla, kun taas fokuosoituva yritys paneutuu asiakkaan tarpeisiin usein syvällisemmin ja myy palveluitaan hieman korkeammalla hinnalla. Asiakkaat ovat valmiita maksamaan juuri heitä varten suunnitellusta palvelusta. Operatiivisen- ja fokuosoivan yrityksen vastakkainasettelu on usein läsnä, kun puhutaan kohderyhmien muodostamisesta ja lisäarvon luonnista erilaisin strategioin. On myös liiketoimintoja, jotka tuottavat innovaation avulla lisäarvoa kohderyhmälleen täysin uudella tavalla. Markkina voi olla täysin uusi tai kilpailultaan minimaalinen. (Hesso 2015, 94.)

3.7.3 Ostajapersoonat

Ostajapersoonat ovat fiktiivisiä kuvaelmia yrityksen tyypillisistä asiakkaista. Ostajapersoonat perustuvat yrityksen keräämään dataan. Ostajapersoonien avulla yritys pystyy keskittämään aikansa oikeaan kohderyhmään ja ymmärtämään asiakkaita. Asiakkaiden ymmärtäminen helpottaa viestintää, sisällön luomista ja palveluiden kehittämistä. (Vaughan 2022.)


Ostajapersoonat ovat digitaalisessa markkinoinnissa avainasemassa. Ostajapersoonat auttavat ymmärtämään yrityksen asiakaskuntaa paremmin. Potentiaalisten asiakkaiden tunnistaminen helpottuu, eikä resursseja hukata. (Vaughan 2021.)

Tyypillisesti ostajapersoonat sisältävät demografisia tietoja kuten ikä, sukupuoli ja perhetilanne. Demografisten tietojen lisäksi ostajapersoonissa käsitellään esimerkiksi työtilannetta, koulutusta ja vapaa-aikaa. Yrityksestä ja sen palveluista riippuen ostajapersoonia saattaa olla enemmän kuin yksi. Tyypillisesti persoonia on noin 3–5. (Eisenberg 2021.)

Ostajapersoonan luominen perustuu dataan, analytiikkaan ja kanssakäymiseen asiakkaiden kanssa. Dataa on helppo kerätä verkkosivuilla olevien lomakkeiden, asiakaspalautteiden tai asiakkudeenhallintajärjestelmän avulla. Usein ostajapersoonaa varten kerätään myös tietoja haastatteluilla. Alla oleva kuvio 4 on esimerkki tyypillisestä ostajapersoonan pohjasta. Tässä tapauksessa ostajapersoonan koostuu eri osiosta, joita ovat taustatekijät, demografiset tekijät, persoonan tavoitteet, persoonan haasteet ja persoonan kommunikaatiotavat. Tilaa pohjassa on myös yrityksen omalle pohdinnalle siitä, miten yritys voi edesauttaa ostajapersoonaa saavuttamaan tavoitteensa. (Vaughan 2021.)

General Buyer Persona

Gabriel Mesa



Demographics

Age? Income? Location? Gender Identity?

- Your text here
- Your text here
- Your text here
- Your text here

Identifiers

*Communication preferences?
Social media platforms?*

- Your text here
- Your text here
- Your text here
- Your text here

Challenges

What does this person struggle with in relation to meeting goals? What serves as a roadblock for this person's success?

- Your text here
- Your text here

What can we do?

*...to help our persona achieve their goals?
...to help our persona overcome their challenges?*

- Your text here
- Your text here
- Your text here

Goals

Primary/secondary goals? Personal vs professional goals? Role-related vs company goals?

- Your text here
- Your text here

Background

Job? Career Path? Family? Lifestyle?

- Your text here
- Your text here
- Your text here
- Your text here
- Your text here
- Your text here

Kuva 1. Ostajapersoonan pohja (Vaughan 2021).

3.8 Digitaalinen markkinointistrategia ja toimenpidesuunnitelma

Digitaalinen markkinointistrategia tarkoittaa yrityksen pitkän aikavälin suunnitelmaa, siitä miten se saavuttaa digitaaliselle markkinoinnille asetetut tavoitteet jatkuvasti kehittyvässä liiketoimintaympäristössä. (Lahtinen, Pulkka, Karjaluoto & Mero 2022, 71.) Digitaalisen markkinoinnin strategian avulla yritys pystyy toimimaan digitaalisessa maailmassa suunnitelmallisesti sekä tavoitteellisesti. (Kotmulainen 2018, 73).

Strategia tarjoaa digitaaliselle markkinoinnille selkeät suuntaviivat ja rajat, joiden puitteissa voidaan tehdä nopeitakin muutoksia. Digitaalinen maailma muuttuu jatkuvasti ja strategian yksityiskohdat voivat vanhentua nopeasti. Yksityiskohtien vanhentumisesta huolimatta, erottautuminen kilpailijoista luovalla tavalla on aina muodissa. (Lahtinen, Pulkka, Karjaluoto & Mero 2022, 71.)

Mikäli yritys haluaa menestyvän markkinointistrategian, on sen onnistuttava vastaamaan kysymyksiin:

1. Ketä asiakkaita palvelemme?
2. Miten voimme palvella asiakkaita parhaalla mahdollisella tavalla? (Kotler, Armstrong, Lloyd & Piercy 2016, 9.)

3.8.1 Markkinoinnin kilpailukeinot

Neljän P:n malli, eli markkinoinnin kilpailukeinot kuvastavat neljää avaintekijää, joita tarvitaan tuotteen tai palvelun markkinoinnissa. Neljä P:n malli sisältää tuotteen (product), saatavuus (place), hinnan (price) ja markkinointiviestinnän (promotion). Neljän P:n mallista käytetään myös nimitystä ”markkinointimix”. (Kotler 2003, 108.)

Tuotteella viitataan kaikkiin niihin asioihin, joita voidaan tarjota markkinoille ja joka tyydyttää asiakkaan tarpeen. Tuote voi olla fyysinen, mutta lisäksi tässä tapauksella tuotteella tarkoitetaan myös palveluja. Esimerkkejä ei-fyysisestä tuotteesta ovat palvelut ja tapahtumat. (Kotler 2016, 226.)

Hinta on yksinkertaisimmillaan tavaran tai palvelun kustannus, jonka kuluttajat maksavat. (Twin 2021). Laajemman käsitteen perusteella hinta tarkoittaa niiden arvojen summaa, jonka asiakas luovuttaa yritykselle maksimoidakseen hyödyn käyttäessään yrityksen tuotteita/palveluita. (Kotler 2016, 292.)

Hinta on yksi tärkeimmistä kilpailukeinoista, sillä sen avulla varmistetaan yrityksen kannattava liiketoiminta. Hinta vaikuttaa monin tavoin yrityksen kaupalliseen menestykseen, sillä hinta on tuotteen tai palvelun arvon mittari ja kannattavuuteen vaikuttava tekijä. Yrityksen liiketoiminnan tulee olla kannattavaa ja yrityksen tarjoamien palveluiden/tuotteiden hinnoittelun tulee olla oikeassa suhteessa asiakkaille tuotettuun arvoon ja kilpailijoiden hinnoitteluun. (Bergström & Leppänen, 2019.)

Saatavuuden tehtävänä on luoda edellytykset asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseksi. Yrityksen palvelun/tuotteen tulee vastata markkinoiden vaatimuksia, jonka lisäksi palvelu tai tuote tulee hinnoitella oikein. Tuotteen tai palvelun pitää olla myös saatavilla, silloin kun asiakas sitä tarvitsee. Tärkeää on myös viestiä asiakkaalle, mistä tuote on saatavilla. (Bergström & Leppänen, 2019.)

Saatavuuden ollessa hyvällä tasolla, saa asiakas tuotteen oikeaan aikaan helposti ja toimivasti. Saatavuudesta saatetaan käyttää myös termiä jakelu, mutta markkinoinnissa siitä on luovuttu. Saatavuuden kolme olennaista näkökulmaa ovat markkinointikanava, fyysinen jakelu sekä ulkoinen ja sisäinen saatavuus. (Bergström & Leppänen, 2019.)

Markkinointiviestintä tekee yrityksen tuotteen tai palvelun näkyväksi, joten viestinnällä on suuri merkitys mielikuvan luonnissa sekä ostotapahtumien aikaansaamisessa. Markkinointiviestinnän avulla luodaan tunnettuutta ja kasvatetaan yrityskuvaa. Viestinnän avulla pyritään antamaan myös tietoa tuotteista ja

esimerkiksi tuotteiden ostopaikoista. Tärkeimmät markkinointiviestinnät muodot ovat mainonta ja henkilökohtainen myyntityö. (Bergström & Leppänen, 2019.)

Markkinointiviestinnän näkökulmasta yrityksen on tärkeä löytää vastaukset kysymyksiin: Kenelle viestitään, mihin viestinnällä pyritään ja miten viestiminen tapahtuu? Markkinointiviestintää voidaan toteuttaa usealla eri tavalla, kuten käyttämällä mainonnan eri muotoja tai järjestämällä myyntiä edistäviä tapahtumia. Tärkeää on onnistua sovittamaan viestintätavat ja -kanavat toisiinsa, niin että viestintä on samansuuntaista välineestä riippumatta. (Bergström & Leppänen, 2019.)

Yritykset käyttävät neljän P:n mallia tunnistamaan liiketoimintansa avaintekijät, joita ovat esimerkiksi:

- Mitä asiakkaat haluavat yritykseltä?
- Kuinka yrityksen tuotteet tai palvelut vastaavat asiakkaiden tarpeita?
- Kuinka yritys erottuu kilpailijoista?
- Kuinka yritys kommunikoi sidosryhmiensä kanssa? (Twin 2021.)

Alkuperäisestä neljän P:n mallista on kehitetty myöhemmin myös 7 P:n malli, joka sisältää neljän yllä mainitun avaintekijän lisäksi asiakkaat, toimintatavat ja toimintaympäristön. (Oxford 2020.)

3.8.2 Erottautuminen

Errottautumisella tarkoitetaan yrityksen kykyä erottautua kilpailijoistaan muun, kuin alhaisen hinnan perusteella. Erottautuminen on tärkeää, sillä se antaa asiakkaalle syyn ostaa yritykseltä. Jos yritys onnistuu erottautumisen avulla hankimaan lisää asiakaskuntaa, niin asiakasukollisuus ja kannattavuus paranevat. Erottautumista voidaan pitää vaihtoehtoisena kilpailustrategiana kustannusjoh-

tajuudelle. Valitessaan kustannusjohtaisen strategian, yritys pyrkii kustannustehokkuuden avulla tarjoamaan halvempia hintoja tai korkeampia katteita myymistään tuotteista. (Lahtinen ym. 2022, 98.)

Eroottautuminen vaatii kriittistä analyysia siitä, mitä yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia yrityksellä on suhteessa kilpailijoihinsa. Tämän lisäksi täytyy tunnistaa asiakkaalle merkitykselliset eroavaisuudet. Eroottautuminen on heikoimmillaan ympäröivää iskulausea, joka viittaa yrityksen palveluihin. Tämän tyyppiset iskulauseet eivät viestitä asiakkaalle juuri mitään ja katoavat massaan. Kilpailukenttä tulee tuntea hyvin, jotta tietää mistä erottua. (Lahtinen ym. 2022, 99.)

Merkityksellisiä keinoja erottautua ovat keinot, joita muut yritykset eivät tarjoa. Merkityksellisen erottautumiskeinon avulla yritys voi pyytää tuotteestaan korkeampaa hintaa, herättää asiakkaan ostohalun nopeammin ja luoda pitkäaikaisia asiakassuhteita. Eroottautuminen ei tarkoita kuitenkaan aina sitä, että tuotteen tai palvelun tulisi olla merkittävästi parempi kuin kilpailijoilla. Se tulee vain viestiä oikealla tavalla, jotta se puhuttelee kohderyhmää. (Lahtinen ym. 2022, 100.)

3.8.3 Arvolupaus osana markkinointistrategiaa

Arvolupaus on yrityksen lupaus arvosta, jonka sen tuote tai palvelu tuottaa asiakkaalle. Hyvän arvolupauksen tulisi olla kohderyhmälle relevantti, brändin kannalta uskottava, kilpailijoista eroava ja tulevaisuuteen suuntautuva. (Tolvanen 2012, 68.) Erityisen tärkeää arvolupauksessa on, että se on koko organisaation yhteinen ohjenuora. (Venäläinen 2020.)

Arvolupaus on tärkeä osa yrityksen markkinointistrategiaa, sillä se auttaa kaikkia yrityksessä työskenteleviä fokuoimaan tekemistään oikeaan suuntaan. Hyvä arvolupaus edistää myyntiä ja markkinointia, jonka lisäksi arvolupaus on myös uskottavuustekijä. Asiakkaan on helpompi luottaa huolella mietittyyn kokonaisuuteen. (Venäläinen 2020.)

3.8.4 Tavoitteiden asettaminen

Digitaalisen markkinoinnin tavoitteet luovat pohjan strategiatyölle. Tavoitteiden tulee olla merkityksellisiä ja niiden päätehtävä on selkeyttää strategiset päämäärät. Tavoitteiden asetannassa nousee esille etenkin prioriteettien määrittäminen, sillä päämääriä ei voi olla kovin montaa, jotta niillä olisi strategista painoarvoa. Nyrkkisääntönä tavoitteiden määrälle on kolmesta viiteen tavoitetta digitaaliseen markkinointiin. (Lahtinen ym. 2022.) Tavoitteiden asettamisen helpottamiseksi on luotu useita eri malleja. Yksi toimivista ja yleisimmistä malleista on SMART-malli. (Ruopas 2022.)

SMART-malli luo puitteet onnistuneelle tavoitteiden asettamiselle. SMART on lyhenne sanoista selkeästi määritelty (specific), mitattavissa (measurable), saavutettavissa (attainable), realistinen (relevant) ja tavoittelemisen arvoinen (time bound). (Schrader 2018.)

Specific - Onko tavoite tarpeeksi selkeä ja täsmällinen? SMARTin ensimmäinen kirjain tarkoittaa sitä, onko markkinointitavoite tarkasti määritelty ja yksityiskohdainen. Tavoitteesta tulee käydä ilmi, miksi se on tärkeä ja mitä tavoitteen saavuttaminen käytännössä tarkoittaa. Tavoitteen ollessa epäselvä ja laajasti määritelty, on vaikea todeta, milloin se on saavutettu. (Ruopas 2022.)

Measurable - Onko tavoite järkevästi mitattavissa? M tarkoittaa sitä, että tavoitteen pitää olla mitattavissa selkeästi. Tavoitteesta tulee käydä ilmi, mitä vaaditaan, jotta tavoite on saavutettu. Esimerkiksi tietyn markkinoinnin osa-alueen kasvattaminen ei ole selkeästi mitattavissa oleva tavoite. On parempi asettaa selkeä prosenttimäärä, mihin pyritään, jotta on jälkepäin helpompi todeta, onko tavoite saavutettu vai ei. (Ruopas 2022.)

Attainable - Onko tavoite realistinen ja saavutettavissa? A tarkoittaa sitä, onko tavoite saavutettavissa. Tavoitteiden pitää olla korkealla, mutta samalla saavutettavissa. Tavoitteisiin, jotka tiedetään saavuttamattomiksi, on vaikea suhtautua tosissaan ja motivaatio tavoitteen saavuttamiseksi laskee. (Ruopas 2022.)

Relevant - Onko tavoite merkityksellinen yrityksen näkökulmasta? Yrityksen liiketoiminnan kannalta on tärkeintä, että tavoite on relevantti yritykselle. Mitä markkinointitavoitteen saavuttaminen tarkoittaa yritykselle? Tukeeko tavoitteen saavuttaminen yrityksen liiketoimintaa? Tavoitteen pitää olla välttämätön yritykselle. Yrityksen kuuluu asettaa ainoastaan tavoitteita, joiden saavuttaminen on oikeasti merkityksellistä. (Ruopas 2022.)

Time bound - Mihin mennessä tavoite tulisi saavuttaa? Tavoitteen toteutumiselle on pystyttävä määrittämään aikataulu. Ilman selvää aikataulua tavoitteiden toteutumista on haastava mitata. Selkeä aikarajan avulla tavoitteen onnistumista pystytään arvioimaan paremmin. (Ruopas 2022.)

3.8.5 Markkinointistrategia käytäntöön – Toimenpidesuunnitelma

Markkinointistrategia viedään käytäntöön luomalla toimenpidesuunnitelma. Markkinoinnin toimenpidesuunnitelmaan kirjataan kaikki konkreettiset toimenpiteet, joilla pyritään saavuttamaan asetetut tavoitteet tietyllä aikavälillä. Aikaväli voi olla esimerkiksi kalenterivuosi tai tilikausi. Toimenpiteet voivat olla jatkuvia tai kertaluontoisia. Esimerkiksi verkkosivujen ylläpito vaatii jatkuvasti toimenpiteitä, mutta tapahtumien järjestäminen saattaa olla kertaluontoista. (Bergström & Leppänen 2021.)

Markkinoinnin toimenpidesuunnitelma voi sisältää esimerkiksi:

- Omaan henkilöstöön kohdistuvia toimenpiteitä, kuten myyntikilpailu henkilökunnan kesken.
- Tuotteeseen, asiakaspalveluun tai hinnoitteluun liittyviä toimenpiteitä, kuten uuden tuotteen kehittäminen tai alennuskampanjan suunnittelu.
- Markkinointiviestinnän toteutukseen liittyviä toimenpiteitä, kuten mainoskampanjoiden suunnittelu, messuille osallistumisen suunnittelu tai sosiaalisen median viestinnän parantaminen.

- Markkinointibudjetti, joka sisältää markkinointitoimenpiteiden arvioidut kustannukset.
- Toimenpiteiden aikataulusuunnitelma, missä määritellään tehtävien toimenpiteiden aikataulu. (Bergström & Leppänen 2021.)

3.8.6 Markkinoinnin tavoitteiden seuranta ja mittaaminen

Markkinoinnin seuranta tarkoittaa toimenpiteiden ja tulosten seuranta. Seuranta tehdään lyhyellä, että pitkällä aikavälillä. Toimenpiteitä ja tuloksien seuranta tehdään markkinoinnissa säännöllisesti, esimerkiksi viikoittain. Aktiivisen seurannan avulla suunnitelmia voidaan muuttaa nopeasti esimerkiksi reagoimalla kilpailijan markkinointiin. (Bergström & Leppänen 2021.)

Markkinoinnin seuraamisesta saatavaa dataa voidaan hyödyntää seuraavan kauden suunnittelussa. Seurannan avulla voidaan oppia virheistä, kehittää liiketoimintaa parantamalla käytäntöjä sekä löytää uusia näkökulmia liiketoiminnan kasvattamiseksi. Onnistuneen seurannan kannalta, on tärkeää, että tavoitteet ja markkinoinnin mittaaminen on määritelty selkeästi. Ilman tavoitteita tai markkinoinnin mittareita seuranta ei voida toteuttaa onnistuneesti. (Raatikainen 2004, 119.)

Markkinoinnin mittarit mittaavat markkinointikampanjoiden menestystä. Mittarit ovat tärkeä markkinoinnin mittaustyökalu kampanjan tehokkuuden mittaamiseen. Sopivimmat markkinointimittarit vaihtelevat kampanjakohtaisesti, mutta yleisesti ne mittaavat kampanjan vaikutusta yleisön toimintaan. Yritykselle oikeat markkinointimittarit ovat ne, joilla on eniten vaikutusta yrityksen liiketoimintatavoitteisiin. Mittarit mittaavat kampanjoiden menestystä. Onnistuneet kampanjat vaikuttavat positiivisesti yrityksen liiketoimintaan ja tavoitteisiin. (Amazon 2021.)

Markkinoinnissa on satoja eri mittareita ja kyse on siitä, mikä sopii parhaiten mittaamaan yrityksen markkinointikampanjoita. Erilaiset mittarit antavat erilaisia

oivalluksia. Sähköpostimarkkinoinnissa mittarina voi olla esimerkiksi sähköpostin avaamisprosentti, eli prosentuaalisesti se määrä ihmisistä, jotka ovat avanneet lähetetyn sähköpostin. Sosiaalisessa mediassa mainostaessa mittareita voivat olla mainoksen klikkausprosentti tai mainoksen nähneiden ihmisten määrä. (Amazon 2021.) Klikkausprosentti ilmaisee, kuinka suuri osa mainoksen nähneistä ihmisistä on klikannut mainosta. (Google Ads 2022).

Markkinoinnin mittarit ovat tärkeitä yrityksille, sillä ne kertovat markkinoinnin tehokkuudesta ja onnistumisesta. Nykyhetken lisäksi markkinoinnin mittarit tuottavat tulevaisuuden kampanjoiden kannalta tärkeää dataa. Kuinka hyvin kampanjat suoriutuvat suhteessa organisaation tavoitteisiin? (Amazon 2021.)

Suoritusindikaattorit (KPIs, eli key performance indicators) ovat kampanjoiden avainmittareita, jotka seuraavat kampanjan suoriutumista. Avainmittareiden avulla yritys pystyy seuraamaan tavoitteiden täyttymistä. Yrityksien on hyvä valita yksi avainmittari, joka kertoo, onnistuiko kampanja vai ei. Avainmittarin lisäksi on hyvä valita joitakin apumittareita, joiden avulla selvitetään syitä kampanjan onnistumiselle/epäonnistumiselle. (Ilkka 2020.)

Tyypillinen markkinoinnin tavoite on rakentaa tunnettavuutta ja lisätä bränditietoisuutta. Kampanjan tehokkuutta voi mitata esimerkiksi verkkosivujen kävijämäärää seuraamalla. (Ilkka 2020.)

Markkinoinnin mittaamiseen on olemassa lukuisia työkaluja ja dataa on paljon saatavilla. Google Analytics on Googlen analyysityökalu, millä yritys pystyy seuraamaan esimerkiksi verkkosivujen kävijäliikennettä ja kävijäliikenteen alkuperää, eli mitä kautta asiakas on sivustolle saapunut. (Ilkka 2020.)

3.9 Yrityksen riskienhallinta, vakuutukset ja sopimukset

Riski on vahingon mahdollisuus. Usein riskit aiheutuvat ihmisten toiminnan seurauksena, joten riskeihin on mahdollisuus myös varautua. Riskeihin varautuminen vähentää niiden realisoitumista. Riskejä otetaan usein tarkoituksellisesti,

sillä ne säästävät aikaa ja vaivaa. Riski voi olla myös mahdollisuus ja usein kannattava liiketoiminta perustuu tietynasteiseen riskinottamiseen. (Suomen riskienhallintayhdistys 2013.)

Riskienhallinta on yrityksen liiketoiminnan ja henkilöstön hyvinvoinnin turvaamista. Riskienhallintaa on kaikki yrityksen päivittäinen toiminta, millä pyritään estämään riskejä tai niiden aiheuttamia vahinkoja. Riskienhallinta sisältää arviointia, suunnittelua ja on luonteeltaan ennakoivaa sekä järjestelmällistä. (Suomen riskienhallintayhdistys 2013.) Tässä kappaleessa käsitellään yritystoimintaan vaikuttavia riskejä ja niiden hallintaa.

3.9.1 Strategiset riskit

Strategiset riskit viittaavat sisäisiin tai ulkoisiin tapahtumiin, jotka voivat hankaloittaa tai estää yritystä saavuttamasta asetettuja tavoitteita. Strategisilla riskeillä voi olla vakavia pitkän aikavälin haittavaikutuksia yrityksen liiketoimintaa kohtaan. (Glossop 2021.)

Economist impact (2010) kuvailee strategisia riskejä ”Uhkina, jotka vaikuttavat yrityksen kykyyn asettaa ja noudattaa liiketoimintastrategiaa”.

Deloitte (2013) kertoo strategisten riskien olevan mahdollisia myös ”seurauksena yrityksen itselleen asettamasta strategiasta”. Toisin sanoen, strategiset riskit voivat olla seurausta huonoista strategisista päätöksistä, vaikka suunnitelmaa olisi noudatettu.

Strategisia riskejä hallitakseen tulisi tunnistaa mahdolliset strategiset riskit. Riskien tunnistamisen lisäksi tulisi luoda riskienhallintasuunnitelma. Riskejä ja niiden mahdollisia muutoksia tulisi seurata säännöllisin väliajoin välttääkseen yllättävät muutokset ja mahdolliset lisäriskit. (Glossop 2021.)

3.9.2 Operatiiviset riskit

Operatiivinen riski on yhteenveto epävarmuustekijöistä ja vaaroista, joita yritys kohtaa, kun se yrittää harjoittaa päivittäistä liiketoimintaansa tietyllä toimialalla. Operatiivinen riski voi johtua yrityksen sisäisten menettelyjen, ihmisten tai järjestelmien epäonnistumisesta. Operatiivinen riski keskittyy siihen, miten asiat hoidetaan organisaatiossa. Operatiiviset riskit liittyvät yleensä organisaation päätöksiin, jotka liittyvät siihen, miten organisaatio toimii ja mitä se priorisoi. (Segal 2020.)

Operatiiviset riskit voidaan jakaa kolmeen eri ryhmään, joita ovat ihmiset, teknologia ja määräykset. Ihmiset-ryhmä sisältää työntekijät, asiakkaat ja muut sidosryhmät. Riskit liittyvät ihmisten tekemiin virheisiin, jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan. Työntekijä voi tehdä esimerkiksi rikoksen tai asiakas mustamaalata yritystä sosiaalisessa mediassa. Ihmiset-ryhmä on yksi laajimmista operatiivisten riskien osa-alueista ja vaikein kattaa. (Auditboard 2022.)

Teknologia-ryhmä operatiivisesta näkökulmasta sisältää laitteistot, sovellukset, yksityisyydensuojan ja turvallisuuden. Laitteistot ja niiden aiheuttamat riskit ovat olleet ajankohtaisia etenkin pandemian aikana, kun etätyön suosio on kasvanut. Sovellukset ja teknologian kehitys vaikuttaa tehokkuuteen positiivisesti, mutta voi aluksi myös näkyä riskinä työntekijöiden oppimisvaikeuksien kautta. (Auditboard 2022.)

Määräykset ja säädökset ovat osana lähes jokaisen yrityksen riskienhallintaa. Osa aloista on tarkemmin säädeltyjä ja esimerkiksi IT-alalla säädökset ovat tiukentuneet entisestään kiristyvän yksityisyydensuojan takia. (Auditboard 2022.)

Operatiivinen riski on läpitunkeva ja läsnä riskienhallinnasta huolimatta. Riskienhallinnassa onkin tärkeää tutkia yrityksen liiketoimintaa kaikista näkökulmista, jotta riskin mahdollisuus saadaan alennettua hyväksyttävälle tasolle. Riskienhallinnan ensimmäinen vaihe on tunnistaa mahdolliset riskit. Riskien tunnistamisen avulla ne voidaan arvioida, jonka jälkeen riskit priorisoidaan. Priorisoimalla suurimmat uhat saadaan minimoitua. (Auditboard 2022.)

3.9.3 Taloudelliset riskit

Taloudelliset riskit tarkoittavat yrityksen vakavaraisuuteen, pääomien riittävyteen ja rahaprosessien toimivuuteen liittyviä epävarmuuksia, joilla voi olla negatiivisia vaikutuksia maksuvalmiuteen sekä kannattavuuteen. Yleensä taloudellisella riskillä viitataan yrityksen kassavirran riittämättömyyteen suhteessa kustannuksiin. (Suomen riskienhallintayhdistys 2022.)

Yrityksen perustaminen voi olla kallista ja kasvua tavoitellessa lainan ottaminen nousee ajankohtaiseksi. Lainan ottaminen aiheuttaa tyypillisen taloudellisen riskin lainanottajalla ja myös sen myöntäjälle. Tämän tyyppisiä tilanteita kutsutaan luottoriskeiksi. Luoton epäonnistunut takaisinmaksu vaikuttaa luotonantajan kassavirtaan negatiivisesti, jonka lisäksi velan perinnästä aiheutuu mahdollisia lisäkustannuksia. Valtiot, markkinat ja yksityiset henkilöt voivat myös altistua taloudellisille riskeille yrityksiensä lisäksi. (Hayes 2021.)

Taloudellisia riskit ovat läsnä jatkuvasti. Ne esiintyvät monissa muodoissa ja eri kokoluokissa vaikuttaen lähes kaikkiin. Yritysten tulee olla tietoisia taloudellisten riskien olemassaolosta. Riskien tunnistaminen ja yrityksen suojeleminen riskiltä ei poista riskiä, mutta se voi lieventää riskin haittoja ja vähentää negatiivisen lopputuloksen mahdollisuutta. (Hayes 2021.)

3.9.4 Yrityksen sopimukset

Yritystä perustettaessa ennakointi on tärkeää. Innostunut yrittäjä saattaa unohtaa sopimusten merkityksen. Sopimusten tekeminen on yrittäjälle yhtä tärkeää, kuin vakuutusten ottaminen. Yrittäjän sopimukset voidaan jakaa kahteen kategoriaan, yrityksen omiin sopimuksiin ja yrittäjän henkilökohtaisiin sopimuksiin. (Visionlaw.fi, 2019.)

Yrittäjälle on tärkeää laatia liiketoimintaan liittyvistä asioista sopimukset, jotta liiketoiminta on juridisesti turvattu. Sopimukset voivat liittyä yhtiökumppaneihin, sijoittajiin tai esimerkiksi uuden työntekijän palkkaamiseen. (Visionlaw.fi 2019.)

Osakassopimus on sopimus, mikä tehdään, kun perustat yrityksen jonkun toisen kanssa. Osakassopimus olisi hyvä tehdä ennen yrityksen perustamista, mutta sen voi tehdä myös perustamisen jälkeen. Sopimus voidaan tehdä ainoastaan kaikkien osapuolten suostumuksella. Osakassopimuksen sisältö on vapaamuotoinen ja voi vaihdella merkittävästi yrityksen tarpeiden mukaan. Osakassopimusta tarvitaan tyypillisesti tilanteissa, joissa toinen osakas haluaa kasvattaa yritystä ja toinen ei. Osakesopimus korostuu osakkaan kuollessa. Ilman sopimusta voi yrityksen osakkeet päätyä perikunnalle, joka voi lamaannuttaa yrityksen toiminnan täysin. (Huhtinen 2019.)

Yhteistyökuvioissa voit joutua paljastamaan sidosryhmille arkaluontoista tietoa yrityksestäsi. Salassapitosopimus on tyypillinen tapa suojata yrityksesi liikesalaisuuksia. Salassapitosopimuksia käytetään esimerkiksi liikeidean esittelyssä sijoittajille, taloudellisten tietojen esittelyssä ostajaehdokkaalle ja uuden tuotteen/teknologian esittelyssä mahdolliselle jälleenmyyjälle. (Harroch 2016.)

Kilpailukieltosopimuksella vaikutetaan työntekijän mahdollisuuksin tehdä töitä kilpailijalle työsuhteen päättymisen jälkeen. Tyypillisesti kilpailukieltosopimuksessa on erikseen määriteltä aika, joka estää kilpailemisen. (Visionlaw.fi 2019.)

Työsopimus solmitaan työnantajan ja työntekijän välillä. Sopimus voidaan tehdä vapaamuotoisesti, se voi olla kirjallinen tai suullinen. Lähtökohtaisesti työsopimus kannattaa kuitenkin tehdä kirjallisesti, jotta vältetään mahdollisilta tulkinta-erimielisyyksiltä. Työsopimuksessa määritellään mm. työntekijän työtehtävät, edut ja palkkio tehdystä työstä. Työsopimus kannattaa tehdä ja allekirjoittaa aina ennen työn aloittamista. (Yrittäjät.fi 2022.)

Toimeksiantosopimus, eli sopimus, mikä tässä tapauksessa tehdään markkinoitustoimiston ja asiakkaan välillä. Sopimuksessa eritellään toimeksiannon sisältö ja millä ehdoin toimeksiantosuhteissa toimitaan. Tarvittaessa yritys voi palkata projekteilleen alihankkijan. Yrityksen ja alihankkijan välille tehdään alihankintasopimus, jolla määritetään työn tavoitteet ja lisäksi suojataan yritystä, mikäli alihankkija epäonnistuu työssään. (Visionlaw.fi 2019.)

3.9.5 Yrityksen vakuutukset

Vakuutukset ovat luonnollinen osa yrittäjyyttä. Niillä turvataan yrityksen, sekä yrittäjän nykyhetki ja tulevaisuus. Yrittäjän työllistäessä ainoastaan itsensä, tulee yrittäjän ottaa yrittäjän eläkevakuutus eli YEL. Yrittäjän eläkevakuutus on yrittäjän eläke- ja sosiaaliturvan perusta. Vakuutus turvaa toimentulon vanhuuden tai työkyvyttömyyden varalta. Yrittäjän eläkevakuutus perustuu työtulojen suuruuteen. Yrittäjän eläkevakuutus ei ole kuitenkaan pakollinen, mikäli yrittäjän tulot jäävät alle 8063,57 euron. (Ilmarinen 2021.)

”YEL on paljon muutakin kuin turva vanhuuden varalle – se on vakuutus, joka on turvana erilaisissa elämäntilanteissa. YEL turvaa toimeentulon vanhuuden, työkyvyttömyyden tai perheenhuoltajan kuoleman varalta. YEL määrittää myös Kelan maksamien päivärahojen suuruuden esimerkiksi sairastuttaessa tai jäätessä perhevapaalle. Tästä syystä on erittäin tärkeää, että vahvistettu työtulo vastaa yrittäjänä tehdyn työn arvoa.” (Kaasinen 2021.)

Yrittäjä on itse vastuullinen YEL-vakuutuksen ottamisesta kuuden kuukauden aikana yrittäjyyden alkamisesta. Vakuutuksen ottamisen laiminlyönnistä voi seurata korotettu vakuutusmaksu. Laiminlyönneistä ja sitä seuraavista maksuista päättää valtiokonttori. (Varma.fi 2022.)

Yrittäjän työllistäessä työntekijöitä, täytyy yrittäjän huolehtia myös heidän vakuutuksistaan. Muut vakuutukset ovat vapaaehtoisia tai riippuvaisia yrityksen kalustuksesta. Esimerkiksi yrityksen hyödyntäessä ajoneuvoja toiminnassaan, tulee liikennevakuutuksesta pakollinen. (Ilmarinen 2021.)

4 Toteutus

Toiminnallinen opinnäytetyö oli luontevin vaihtoehto digitaalisen markkinointitoimiston liiketoimintasuunnitelman laatimiselle. Tarve toiminnalliselle opinnäytetyölle syntyi kohdeyrityksen aikaisemman liiketoimintasuunnitelman puutteiden

pohjalta. Kattavan liiketoimintasuunnitelman hyödyt nousevat esiin yrityksen tavoitellessa liiketoimintansa kasvattamista.

Työn rajaaminen onnistui tunnistamalla aikaisemman liiketoimintasuunnitelman puutteet. Rajausprosessi oli melko helppo, sillä puutteet olivat helposti tunnistettavissa vanhan liiketoimintasuunnitelman suppeuden takia. Työssä haluttiin erityisesti painottaa erilaisia analyysejä ja digitaalista markkinointia, sillä näissä koettiin olevan eniten puutteita suhteessa potentiaaliin.

Toteutuksen eri vaiheissa hyödynnettiin viitekehyksessä käytettyä ammattikirjallisuutta, verkkoaineistoja ja kohdeyritykseltä saatua dataa. Ammattikirjallisuuden ja verkkoaineistojen avulla toteutusprosessista tuli johdonmukainen ja selkeä. Toteutuksessa oli tärkeää huomioida kohdeyrityksen osakkaiden lisäksi sen sidosryhmät. Mahdollisten rahoittajien ja muiden sidosryhmien kannalta oli tärkeää tehdä tuotoksesta selkeä tekstiasultaan. Ammattikirjallisuus oli suuressa roolissa tuotoksen tekstiasua suunniteltaessa ja toteuttaessa.

Kohdeyritykseltä saatua dataa pyrittiin hyödyntämään toteutuksen eri vaiheissa. Datan avulla onnistuttiin tunnistamaan erityisiä heikkouksia yrityksen liiketoiminnan kasvattamisen näkökulmasta. Erityisesti dataa hyödynnettiin analyysien ja digitaalisen markkinoinnin osioita toteuttaessa.

5 Tuotos

Liiketoimintasuunnitelma on toteutettu hyödyntäen kohdeyrityksen aikaisempaa liiketoimintasuunnitelmaa, sosiaalisen median kanavista kerättyä dataa ja muita digitaalisen markkinoinnin työkaluja. Tuotoksen tarkoitus on ohjata ja edesauttaa kohdeyrityksen liiketoimintaa nyt ja tulevaisuudessa. Liiketoimintasuunnitelma on myös työkalu, johon yritys voi tarvittaessa tukeutua päätöksiä tehtäessä. Liiketoimintasuunnitelma on toteutettu siten, että se tukee yrityksen liiketoiminnallisia tavoitteita lyhyellä sekä pitkällä aikavälillä. Liiketoimintasuunnitelmassa on painotettu kohdeyrityksen nykytilan puutteita ja se on suunniteltu täy-

dentämään edellistä liiketoimintasuunnitelmaa. Nykytilan puutteiden tunnistaminen ja niihin panostaminen nostattaa yrityksen mahdollisuuksia kilpailla markkinoilla.

Liiketoimintasuunnitelma toteutettiin kohdeyrityksen valitseman ulkoasun mukaan. Ohjeistus tehtiin pystysuunnassa ja tiedostomuodoksi valikoitui PDF-dokumentti, sillä se on helposti jaettava tiedostomuoto. Tuotos on myös saatavilla muissa eri tiedostomuodoissa yrityksen osakkaiden kesken. Tuotokseen on lisätty taustalle yrityksen brändiin sopiva vesileima, jotta tuotos on helposti tunnistettavissa. Tuotoksen tekstissä on käytetty yrityksen brändin mukaista **Poppins medium**-fonttia ja kirjainkokoja 12.

Tuotos alkaa lyhyellä tiivistelmällä, joka sisältää läpileikkauksen liiketoimintasuunnitelman sisällöstä. Tiivistelmän tarkoituksena on antaa lukijalle kuva siitä, mitä tuotos sisältää ja minkälaisia analyysimenetelmiä liiketoiminnan kehittämiseen tuotoksessa on käytetty. Tiivistelmä sisältää myös yrityksen lähtötilanteen, missä kerrotaan lyhyesti yrityksen taustasta, nykytilanteesta ja tulevaisuuden tavoitteista. Nykytilanteesta käsitellään myös lyhyesti yrityksen nykyistä markkinointitilannetta, eli yrityksen nykyisiä panostuksia sen omaan markkinointiin. Tiivistelmän luettuaan lukija ymmärtää, minkälaisesta liiketoimintasuunnitelmasta on kyse kohdeyrityksen tapauksessa.

Tiivistelmän jälkeen liiketoimintasuunnitelma etenee yrityksen taustatietojen karkeitukseen. Taustatiedot on listattu allekkain. Taustatiedot sisältävät yrityksen kaikki yhteystiedot, henkilöstömäärän, yhtiömuodon ja y-tunnuksen. Taustatiedot ovat listattuna mahdollisia sidosryhmiä varten.

Luvussa 3 käydään läpi yrityksen liikeidea. Liikeidea kuvailee mitä yritys myy, miten se myy ja kenelle se myy. Luvussa pyritään kuvailemaan kohdeyrityksen toimintaa mahdollisimman selkeästi.

Liikeidean läpikäymisen jälkeen tuotos siirtyy lukuun 4, jossa kuvaillaan yrityksen Arvot, missio ja visio. Kaikki kolme tekijää on päätetty tiivistää samaan lukuun, sillä ne liittyvät vahvasti toisiinsa. Luvussa avataan yrityksen kolme merkittävintä arvoa, jotka näkyvät yrityksen päivittäisessä liiketoiminnassa. Arvojen lisäksi luvussa käsitellään kohdeyrityksen missio, eli yrityksen toiminta-ajatus ja olemassaolon syy. Luvun lopussa käsitellään kohdeyrityksen visio, eli mitä yritys haluaa olla tulevaisuudessa.

Tuotoksen luvussa 5 käsitellään yrityksen toimintaympäristöä. Luvun alussa kerrataan kohdeyrityksen kohderyhmät, eli segmentit. Segmentointiprosessia ei tässä tuotoksessa toteuteta, sillä kohdeyritys on jo toiminnassa oleva ja segmentit jo tiedossa.

Luku 5 jatkuu PESTEL-analyysillä. PESTEL-analyysissä analysoidaan liiketoimintaa makroympäristön muutosvoimien näkökulmasta. PESTEL-analyysissä käydään läpi poliittiset, taloudelliset, lailliset, teknologiset, sosiaaliset ja ekologiset tekijät. Tekijät on tiivistetty luvun alussa kuvioon, jonka jälkeen ne avataan yksitellen kuvion alapuolella.

PESTEL-analyysin jälkeen luvussa analysoidaan kohdeyrityksen markkinaa Porterin viiden kilpailuvoiman mallin avulla. Mallin avulla luvussa analysoidaan nykyistä kilpailutilannetta, ostajien vaikutusvaltaa, myyjien vaikutusvaltaa, uusien tulokkaiden uhkaa ja vaihtoehtoisten tuotteiden uhkaa. Kohdeyrityksen toimialaa analysoidaan ensin kuvion avulla, jonka jälkeen jokaista analysoitavaa osa-aluetta pohditaan yksittäin.

Luvun viimeisessä osassa tutkitaan yritystoiminnan mikroympäristöä SWOT-analyysin avulla. SWOT-analyysissä tutkitaan kohdeyrityksen vahvuuksia, heikouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. SWOT-analyysi on esitetty kuviona, jonka jälkeen jokaista osa-aluetta analysoidaan yksitellen. Luvussa 6 käytettävien analyysimenetelmien avulla lukija ymmärtää kohdeyritykseen toimintaympäristön vaikutukset kohdeyrityksen liiketoiminnan kannalta mikro- ja makroympäristössä.

Luvussa 6 käsitellään kohdeyrityksen kohderyhmää ja ostajapersoonaa. Luvun aikana kerrataan aikaisemmin toteutetun segmentointi- ja kohderyhmäprosessin tulokset. Kohderyhmien kertaamisen jälkeen liiketoimintasuunnitelma etenee kohdeyrityksen ostajapersoonaa käsittelevään alalukuun.

Poikkeuksellisesti liiketoimintasuunnitelmaan on luotu vain yksi ostajapersoonaa suositusten vastaisesti, sillä tarvetta ei nähty useammalle. Ostajapersoonasta on toteutettu hahmotelma kuvanmuokkauspalvelu Canvalla. Hahmotelma mukaillee tämän viitekehyksen mallia, joka esitellään viitekehyksen alaluvussa 6.2.3. Ostajapersoonassa käsitellään demografisia tekijöitä, persoonan roolia työelämässä, tavoitteita, asiakaspolkua, ostajapersoonan käyttämiä kanavia ja informaatiolähteitä. Ostajapersoonan hahmotelman alapuolelle on tiivistetty kirjallisesti kohdeyrityksen tyypillinen asiakas.

Luvussa 7 siirrytään liiketoimintasuunnitelman markkinointia käsittelevään osuuteen. Luku alkaa kohdeyrityksen markkinointikanavien kartoituksella. Markkinointikanavien kartoituksen avulla saadaan kokonaisvaltainen kuva yrityksen käyttämistä markkinointikanavista. Kartoituksessa käsitellään verkkosivuja, sosiaalisen median kanavia, hakukoneoptimointia ja sähköpostimarkkinointia. Kanavien lisäksi kartoituksen aikana avataan yrityksen verkkosivujen visuaalista ilmettä ja markkinointityyliä.

Alaluvussa 7.2 käsitellään kohdeyrityksen arvolupausta. Kappaleessa käsitellään kohdeyrityksen arvolupausta ja sen taustaa lyhyesti.

Alaluvussa 7.4 siirrytään markkinoinnin tavoitteisiin ja seurantaan. Luvussa käsitellään yrityksen markkinoinnillisia tavoitteita, toimenpiteitä niiden toteuttamiseksi ja tavoitteiden toteutumisen seurantaa. Yrityksen tavoitteet on toteutettu SMART-mallin avulla, jota käsitellään viitekehyksen luvussa 6.2.2. Yrityksen koon, osakkaiden näkemyksien ja resurssien perusteella kohdeyritykselle asetettiin kolme digitaalisen markkinoinnin tavoitetta vuodelle 2022.

Kohdeyrityksen digitaalisen markkinoinnin tavoitteet vuodelle 2022 ovat:

- Sosiaalisen median seuraajamäärien kasvattaminen
- Verkkosivujen kävijämäärän kasvattaminen
- Yhteydenottopyyntöjen määrän kasvattaminen.

Kohdassa 7.3.1 käsitellään seuraajamäärien kasvattamista sosiaalisessa mediassa. Seuraajamäärien kasvattaminen koskee Instagramia, Facebookia ja LinkedIniä. Tuotoksessa kerrataan sosiaalisen median seuraajamäärien nykytilanne. Nykytilanteen kartoittamisen jälkeen siirrytään sosiaalisen median seuraajamäärien tavoitteisiin. Tavoitteet ovat ilmoitettu konkreettisenä seuraajamääränä kutakin kanavaa kohden. Tavoitteiden jälkeen käsitellään toimenpiteitä, millä kohdeyritys saavuttaa asetetut tavoitteet sosiaalisessa mediassa. Luvussa käsitellään myös tavoitteiden seurannan eri keinoja.

Kohdassa 7.3.2 käsitellään verkkosivujen kävijämäärän kasvattamista. Alaluku alkaa nykytilan kartoituksella kahdesta eri näkökulmasta. Kuinka monta ihmistä vierailee kohdeyrityksen sivuilla ja kuinka kauan vierailija viettää keskimäärin aikaa sivulla. Verkkosivujen vierailijamäärän nykytilan kartoituksen jälkeen siirrytään tavoitteisiin. Verkkosivuille on asetettu konkreettinen vierailijamäärä, jonka yritys haluaa saavuttaa kuukausittain. Vierailijamäärän lisäksi on asetettu ajallinen tavoite sille, kuinka kauan yritys haluaa asiakkaan vierailevan sivustolla keskimäärin. Tavoitteiden jälkeen käsitellään keinoja tavoitteiden saavuttamiseksi, jonka lisäksi alaluvussa käsitellään verkkosivuston kävijämäärän mittaamista.

Kohdassa 7.3.3 käsitellään yhteydenottopyyntöjen määrän kasvattamista. Yhteydenottopyyntöjen määrän kasvattamisessa hyödynnetään Inbound-markkinoitinta, jota käsitellään viitekehyksen luvussa 6.2.6. Yhteydenottopyyntöjen määrää ei ole aikaisemmin seurattu. Kohdeyritykselle on asetettu konkreettinen määrä, kuinka montaa yhteydenottopyyntöä se tavoittelee kuukaudessa. Alaluvun lopussa käsitellään keinoja tavoitteen toteutumiseksi.

Kohdassa 7.3.4 käsitellään markkinointitoimenpiteille suunnattua budjettia. Budjetiksi on ilmoitettu kiinteä summa. Alaluvussa ilmoitetaan budjetin jakomenetelmästä siten, että sen avulla pystytään saavuttamaan asetetut markkinoinnilliset tavoitteet.

Markkinoinnin toimenpiteistä on pyritty tekemään mahdollisimman selkeitä ja konkreettisia. Kohdeyritys on pieni markkinointitoimisto, joten on tärkeää, että markkinoinnillisten toimenpiteiden menestys on helposti mitattavissa. Jokaiselle tavoitteelle on asetettu vastuuhenkilö, jonka tehtävänä on seurata tavoitteiden toteutumista. Seurantaa tehdään päivittäin, jonka lisäksi tuloksia analysoidaan syvemmin kerran kvartaalissa.

Markkinoinnin toimenpiteiden käsittelyn jälkeen tuotos siirtyy lukuun 8. Luvussa käsitellään yrityksen riskienhallintaa, sopimuksia ja vakuutuksia. Kohdeyrityksen ollessa pieni, ei myöskään riskejä ole merkittävästi. Esimerkiksi lainaa tai vuokria ei ole maksettavana. Riskit ovat jaettuna luvussa kolmeen eri osaan.

Luvussa käsitellään strategisia, operatiivisia ja taloudellisia riskejä. Luvussa pyritään avaamaan lukijalle, miten kohdeyritys välttää riskejä päivittäisessä toiminnassaan. Riskejä ei yksitellen nimetä luvussa. Luvun jälkeen liiketoimintasuunnitelman lukija ymmärtää, miten kohdeyritys kehittää liiketoimintaansa mahdollisimman riskittömästi, miten kohdeyritys varmistaa turvalliset toimintatavat ja miten yritys on varautunut taloudellisiin haasteisiin.

Riskienhallinta ei ole kohdeyrityksen liiketoiminnan kannalta tärkein osa-alue. Kohdeyrityksellä ei ole velkaa. Kokonaisvaltainen tilanne on vakaa. Yritystoiminnan ollessa osa-aikaista, ei myöskään osakkaiden taloudellinen toimeentulo ole pelkästään yrityksen tuloksen varassa.

Luvun lopussa käydään läpi kohdeyrityksen kannalta relevantteja sopimuksia ja vakuutuksia. Luvussa tarkastellaan yrityksen sopimus- ja vakuutustilannetta, jonka lisäksi luvussa pohditaan tilannetta tulevaisuuden näkökulmasta. Liiketoiminnan kasvaessa on yrityksen liiketoiminnan kannalta elintärkeää, että se on turvattu vakuuttamalla ja sopimuksilla.

5.1 Tuotoksen arviointi ja analysointi

Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia kohdeyritykselle liiketoimintasuunnitelma, joka täydentää aikaisemmin luotua liiketoimintasuunnitelmaa. Lisäksi liiketoimintasuunnitelman tavoitteena oli tehdä siitä pitkäaikainen työkalu kohdeyritykselle, johon se voi tukeutua liiketoimintaan vaikuttavissa päätöksissä. Liiketoimintasuunnitelmassa tuli huomioida kohdeyrityksen puutteet ja painottaa niitä liiketoimintasuunnitelmassa.

Opinnäytetyön tuotoksena syntyi kohdeyrityksen tarpeita vastaava liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelma sisältää ajankohtaiset toimialaympäristöön liittyvät analyysit, jonka lisäksi erityinen painotus on kohdeyrityksen omalla markkinoinnilla. Liiketoimintasuunnitelmassa tunnistettiin yrityksen vahvuuksia, jolla se voi erottua kovasta kilpailusta huolimatta edukseen. Liiketoimintasuunnitelma toimii yrityksen ohjenuorana ja työkaluna, jota se voi hyödyntää nykyhetkestä eteenpäin. Tuotos vastaa kohdeyrityksen asettamia tavoitteita, eli voidaan todeta opinnäytetyön onnistuneen.

6 Johtopäätökset ja pohdinta

Liiketoimintasuunnitelma on ja tulee olemaan perustettavien yritysten yksi tärkeimmistä työkaluista. Etenkin liiketoiminnan alkuvaiheissa hyvin luotu liiketoimintasuunnitelma ohjaa yritystä oikeaan suuntaan. Yrityksen liiketoiminnan kannalta olisi tärkeää toteuttaa kerralla pitkäaikainen liiketoimintasuunnitelma, jotta sitä ei tarvitse heti päivittää. Kattavan liiketoimintasuunnitelman luonti on järkevää, sillä ilman sitä yritys tuskin saa rahoitusta. Vaikka rahoitus ei olisi ajankohdasta liiketoimintasuunnitelman kirjoitushetkellä, voi se sitä olla myöhemmin liiketoiminnan kehittyessä, joten liiketoimintasuunnitelma on hyvä löytyä. Kunnollinen liiketoimintasuunnitelma vaikuttaa merkittävästi myös yrityksen uskottavuuteen.

Opinnäytetyön viitekehuksesta tuli lopulta melko kattava, sillä liiketoimintasuunnitelma on käsitteenä laaja. Opinnäytetyön viitekehuksessa käytiin läpi keskeiset liiketoimintasuunnitelman tekijät. Työssä pohdittiin kysymyksiä, miksi liiketoimintasuunnitelma on tärkeä ja millainen on hyvä liiketoimintasuunnitelma.

Liiketoimintasuunnitelman laaja käsite olikin yksi isoimmista haasteista kirjoitusprosessin aikana. Prosessin aikana haasteena oli arvioida, kuinka laajasti kutakin aihealuetta käydään läpi. Laajasta viitekehuksesta oli hyötyä tuotoksen luonnissa, jonka lisäksi laaja viitekehys voi edesauttaa liiketoimintasuunnitelman kehittämistä myös tulevaisuudessa.

Liiketoimintasuunnitelman kirjoitusprosessissa olennaista oli huomioda, että kohdeyritys on kulurakenteeltaan pieni ja resurssit ovat vähäiset. Huomionarvoista oli myös se, että yrityksen liiketoiminta on käynnistynyt jo vuonna 2021. Liiketoiminnan aktiivisuus helpotti tuotoksen toteuttamista, sillä uuden liiketoimintasuunnitelman luonnissa pystyttiin hyödyntämään kohdeyritykseltä saatua dataa ja muuta tietoa.

Kokonaisuutena opinnäytetyö osoittaa liiketoimintasuunnitelman merkityksellisyden yrityksen näkökulmasta. Yrityksen liiketoimintaa rakentaessa on lukuisia tekijöitä, joita täytyy ottaa huomioon. Liiketoimintasuunnitelman käytännön toteutus saa tekijän ajattelemaan jokaista osa-aluetta tarkasti, jonka lisäksi toteutamisprosessi saattaa tarjota myös kehitysideoita liiketoimintaan. Suosittelen kattavan liiketoimintasuunnitelman laatimista jokaiselle yritykselle.

Lähteet

Advertising.amazon.com 2021. The importance of marketing metrics in digital advertising. <https://advertising.amazon.com/blog/marketing-metrics>. Viitattu 23.2.2022.

Ahola, Suvi, Badur, Jan, Tanskanen, Greta. & Mikkola, Kirsi 2019. Matkailuyrittäjänkansainvälistymisopas. https://www.businessfinland.fi/globalassets/julkaisut/visit-finland/tutkimukset/2019/vf_kansainvalistymisopas_2019.pdf. Viitattu 27.3.2022.

Antypas, Ioannis 2021. LinkedIn. The benefits of business analysis. <https://www.linkedin.com/pulse/benefits-business-analysis-ioannis-antypas/>. Viitattu 21.2.2022.

Auditboard 2022. Risk management. What is operational risk management? The overview. <https://www.auditboard.com/blog/operational-risk-management/>. Viitattu 04.02.2022.

Barone, Adam 2021. Investopedia. Marketing strategy. <https://www.investopedia.com/terms/m/marketing-strategy.asp>. Viitattu 20.2.2022.

Bisnes.fi 2021. Liiketoimintasuunnitelma. <https://bisnes.fi/liiketoimintasuunnitelma>. Viitattu 24.11.2021.

Campaignmonitor.com 2022. Campaign monitor. Is email marketing spam? The difference between email marketing and spam. <https://www.campaignmonitor.com/resources/knowledge-base/is-email-marketing-spam-the-difference-between-email-marketing-and-spam/>. Viitattu 28.3.2022.

Chen, James 2021. Investopedia. Marketing plan. <https://www.investopedia.com/terms/m/marketing-plan.asp#toc-what-is-a-marketing-plan>. Viitattu 21.2.2022.

Clifford, Chi 2021. Hubspot. What is a marketing plan & how to write one? <https://blog.hubspot.com/marketing/marketing-plan-examples>. Viitattu 9.11.2021.

Corporate finance institute 2022. PESTEL Analysis. What is a PESTEL Analysis. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/pestel-analysis/>. Viitattu 21.2.2022.

Deloitte 2013. Exploring strategic risk. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Governance-Risk-Compliance/dttl-grc-exploring-strategic-risk.pdf>. Viitattu 04.02.2022.

Economist impact 2010. Risk management in the front line. <https://impact.economist.com/perspectives/strategy-leadership/fall-guys>. Viitattu 04.02.2022.

Eisenberg, Alon 2021. Trusted shops.com. Creating a buyer's persona to better understand your customers. <https://business.trustedshops.com/blog/buyer-personas>. Viitattu 30.11.2021.

Gleeson, Brent 2021. Forbes. Why core values matter (and how to get your team excited about them). <https://www.forbes.com/sites/brentgleeson/2021/03/30/why-core-values-matter-and-how-to-get-your-team-excited-about-them/?sh=315f1d684afd>. Viitattu 21.2.2022.

Glossop, Abbie 2021. Ideagen. Strategic risk: A quick guide. <https://www.ideagen.com/thought-leadership/blog/strategic-risk-a-quick-guide>. Viitattu 04.02.2022.

Google 2022. Google Ads. Klikkausprosentin määritelmä. <https://support.google.com/google-ads/answer/2615875?hl=fi>. Viitattu 28.3.2022.

Gordon, Scott 2020. Investopedia. Porter's 5 forces. <https://www.investopedia.com/terms/p/porter.asp>. Viitattu 21.2.2022.

Halligan, Brian & Shah, Dharmesh 2014. Inbound Marketing - Attract, Engage, and Delight Customers Online. Wiley.

Harroch, Richard 2016. Forbes. The key elements of non-disclosure agreements. <https://www.forbes.com/sites/allbusiness/2016/03/10/the-key-elements-of-non-disclosure-agreements/?sh=c4b8bda627dd> Viitattu 21.02.2022.

Hayes, Adam 2021. Investopedia. Financial risk. <https://www.investopedia.com/terms/f/financialrisk.asp>. Viitattu 14.2.2022.

Hayes, Adam 2021. Investopedia. Social Media Marketing (SMM). <https://www.investopedia.com/terms/s/social-media-marketing-smm.asp>. Viitattu 22.2.2022

Hesso, Johannes 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. 2 painos. Vantaa: Hansaprint Oy.

HubSpot 2022. What is Inbound marketing? <https://www.hubspot.com/inbound-marketing>. Viitattu 7.3.2022.

Hubspot.com 2021. How to create detailed buyers' persona for your business. <https://blog.hubspot.com/marketing/buyer-persona-research>. Viitattu 30.11.2021.

Huhtinen, Heidi 2019. Op-media. Miksi yrittäjän kannattaa tehdä osakassopimus? <https://www.op-media.fi/yrittajyys/yrityksen-perustaminen/miksi-yrittajan-kannattaa-tehda-osakassopimus/>. Viitattu 20.2.2022.

Ilkka, Hanna-Riikka 2020. Aava & Bang. Miten markkinointia mitataan? <https://marketing.bang.fi/blogi/miten-markkinointia-mitataan> Viitattu 23.2.2022.

Ilmarinen.fi 2021. Yrittäjän vakuutukset – mitä pitää vakuuttaa? <https://www.ilmarinen.fi/tietoa-ilmarisesta/ajankohtaista/blogit-ja-artikkelit/2021/yrittajan-vakuutukset>. Viitattu 17.2.2021.

Kaasinen, Anniina 2021. Ilmarinen. Yrittäjän vakuutukset – mitä pitää vakuuttaa. <https://www.ilmarinen.fi/tietoa-ilmarisesta/ajankohtaista/blogit-ja-artikkelit/2021/yrittajan-vakuutukset/>. Viitattu 17.2.2022.

Kalliola, Janne 2012. Verkkosivut. Helsinki: Mainostajien liitto.

Kamensky, M. (2010). Strateginen johtaminen. Alma Talent. (4., tarkistettu painos). <https://verkkokirjahylly.almatalent.fi>.

Kananen, Jorma 2018. Digimarkkinointi ja sosiaalisen median markkinointi. E-kirja. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

King, Andrew 2018. Campaign monitor. Convert subscribers into customer with these 8 tips. <https://www.campaignmonitor.com/blog/email-marketing/convert-subscribers-into-customers-8-tips/>. Viitattu 28.3.2022.

Komulainen, Minna 2018. Menesty digimarkkinoinnilla. Helsinki: Kauppakamari.

Kortesuo, Katleena 2018. Sano se someksi (1+2=3). Sosiaalisen median suuri laskuoppi. Helsinki: Kauppakamari.

Kotler, Philip, Armstrong, Gary, Lloyd, C. Harris & Piercy, Nigel 2016 Principles of marketing. 7th edition. Harlow: Pearson.

Lahtinen, Niko, Pulkka, Kimmo, Karjaluoto, Heikki & Mero, Joel. 2022. Digimarkkinointi. Alma Talent 2022.

Litmus.com 2020. 2020 State of email report, fall edition. What's happening in the world of email since COVID-19? <https://www.litmus.com/resources/2020-state-of-email-report-fall-edition/>. Viitattu 28.3.2022.

Longo, Rich 2019. Duquesne University. Do you really need a business plan? <https://www.sbdc.duq.edu/Blog-Item-The-Importance-of-a-Business-Plan>. Viitattu 21.2.2022.

Marketingevolution.com 2022. Marketing essentials. What is a digital marketing platform? <https://www.marketingevolution.com/marketing-essentials/what-is-a-digital-marketing-platform-marketing-evolution>. Viitattu 20.02.2022.

Morningscore.com 2021. Google rankings explained. How does google know which website to rank when searching? <https://morningscore.io/how-does-google-rank-websites/>. Viitattu 3.4.2022.

Oxford College of Marketing, 2020. Understanding the 7Ps of the marketing mix. <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2020/10/08/understanding-the-7ps-of-the-marketing-mix/>. Viitattu 22.2.2022.

Oxfordcollegeofmarketing.com 2022. What is a PESTEL analysis? <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2016/06/30/pestel-analysis/>. Viitattu 2.4.2022.

Oza, Harnill 2022. Prowly. 10 Advantages of digital marketing over traditional marketing. <https://prowly.com/magazine/advantages-of-digital-marketing-over-traditional-marketing>. Viitattu 30.3.2022.

Piha, Kirsi 2017. Konflikti päivässä. Alma Talent.

Raatikainen, Leena. 2004. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.

Ruopas, Eevariikka 2022. Mavenfirst. Markkinoinnin tavoitteiden asettaminen SMART- kaavan avulla. <https://www.mavenfirst.com/blog/markkinoinnin-tavoitteiden-asettaminen-smart-kaavan-avulla>. Viitattu 23.2.2022.

Ruuska, Markku, Karjalainen, Lasse & Johnson, Raoul 2001. Miten laaditaan hyvä liiketoimintasuunnitelma. Kuopio: Finnvera Oyj.

Schrader, Christine 2018. Conductor. Setting effective SMART Marketing goals. <https://www.conductor.com/blog/2018/05/smart-marketing-goals-examples/>. Viitattu 23.2.2022.

Segal, Troy 2020. Investopedia. Operational risk. https://www.investopedia.com/terms/o/operational_risk.asp. Viitattu 24.2.2022.

Suojanen, Jaakko 2017. Arvolupaus, verkkosivusi tärkein elementti? <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/arvolupaus-verkkosivusi-tarkein-elementti>. Viitattu 29.3.2022.

Suomi.fi verkkotoimitus 2019. Liiketoimintasuunnitelma. <https://www.suomi.fi/yritykselle/yrityksen-perustaminen/yritystoiminnan-suunnittelu/opas/yritysideasta-liiketoiminnaksi/liiketoimintasuunnitelma>. Viitattu 22.11.2021.

Tolvanen, Jukka 2012. Kohtaaminen - ymmärrä kohderyhmääsi. Helsinki: Talentum Media Oy.

Tuomi, Lauri & Sumkin, Tuula 2010. Strategia arjessa – oivalluksia organisaation uudistajille. WSOYpro Oy.

Twin, Alexandra 2020. Investopedia. Value proposition. <https://www.investopedia.com/terms/v/valueproposition.asp>. Viitattu 21.2.2022.

Twin, Alexandra, 2021. Investopedia. The 4 Ps. <https://www.investopedia.com/terms/f/four-ps.asp>. Viitattu 22.2.2022.

Valve.fi 2016. 11 inbound-markkinoinnin rakennuspalikkaa. <https://www.valve.fi/blogi/11-inbound-markkinoinnin-rakennuspalikkaa>. Viitattu 1.4.2022.

Varma.fi 2022. Yrittäjä. YEL-vakuutus. <https://www.varma.fi/yrittaja/yel-vakuutus/>. Viitattu 18.2.2022.

Vaughan, Pamela 2022. HubSpot. How to create detailed buyer personas for your business. <https://blog.hubspot.com/marketing/buyer-persona-research>. Viitattu 28.3.2022.

Venäläinen, Sari 2020. Advance B2B. Arvolupaus – mikä, millainen, miksi ja miten? <https://www.advanceb2b.com/fi/blog/arvolupaus>. Viitattu 31.3.2022.

Viitala, Riitta. & Jylhä, Eila 2013. Liiketoimintaosaaminen: menestyvän yritystoiminnan perusta. 6. uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Visionlaw.fi 2019. Yrittäjän tärkeät sopimukset. <https://www.visionlaw.fi/ajankoh-taista/yrittajan-tarkeat-sopimukset/>. Viitattu 18.2.2022.

Vuorinen, Tero 2013. Strategiakirja – 20 työkalua. Alma Talent Oy.

Yrittäjät.fi 2021. Starttiraha. <https://www.yrittajat.fi/tietopankki/liiketoiminta/rahoitus/starttiraha/#miten-starttiraha-haetaan>. Viitattu 18.2.2022.

Yrittäjät.fi 2022. Työsopimus. <https://www.yrittajat.fi/tyonantajalle/nain-palkkaat/tyonantajan-sopimukset/tyosopimus/>. Viitattu 21.2.2022.

Yrityksen-perustaminen.net 2021. Yrityksen arvot, missio ja visio. <https://yrityksen-perustaminen.net/yrityksen-arvot/#arvot>. Viitattu 25.11.2021.

Zahay, Debra 2015. Digital marketing management. A handbook for the current (or future) CEO. New York: Business Expert Press.

Liitteet

Liiketoimintasuunnitelma digitaaliselle markkinointitoimistolle.