



Leevi Marttinen

Liiketoimintasuunnitelma

SolutionPro Oy

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Toukokuu 2022

Tiivistelmä

Tekijä: Leevi Marttinen
Otsikko: Liiketoimintasuunnitelma. SolutionPro Oy
Sivumäärä: 25 sivua + 1 liite
Aika: Toukokuu 2022

Tutkinto: Tradenomi
Tutkinto-ohjelma: Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto: Esimiestyö ja työyhteisön kehittäminen
Ohjaaja: Lehtori Kristiina Suihko

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia perustettavalle myynnialalle suuntaavalle yritykselle liiketoimintasuunnitelma. Työ koostui viitekehyksestä, jossa kerrottiin mitä liiketoimintasuunnitelmassa tulisi olla ja miten se tehdään. Viitekehyksessä käsiteltiin jokainen liiketoimintasuunnitelman osa. Viitekehys perustui ammattikirjallisuuteen. Toiminnallisena osana työssä laadittiin toimeksiantajan pyynnöstä liiketoimintasuunnitelma.

Varsinainen liiketoimintasuunnitelma oli konkreettinen käyttöön tuleva suunnitelma. Siinä käytiin läpi yrityksen toimintaympäristö ja sen muuttujat. Toimintaympäristö ja sen muuttujat analysoitiin huolellisesti. Tämän jälkeen laadittiin yrityksen strategiset valinnat, markkinointisuunnitelma, myyntisuunnitelma sekä taloussuunnitelma. Taloussuunnitelmassa ja tavoitteissa käytettiin apuna kannattavuuslaskelmaa.

Tämä opinnäytetyön lähteinä käytettiin liiketoimintasuunnitelmaa käsitteleviä kirjoja, myyntiä käsitteleviä kirjoja, yrittäjien oppaita, verkkolähteitä ja artikkeleita.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi perustettavalle yritykselle liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelmassa perehdyttiin huolellisesti yrityksen toimintaympäristöön ja strategiset valinnat tehtiin toimintaympäristö analyysiin perusteella. Tämä työ selkeytti toimeksiantajalle sen tavoitteita ja sitä, miten ne saavutetaan. Liiketoimintasuunnitelmaa tullaan käyttämään yrityksessä toiminnan pohjana. Sen lisäksi sitä tullaan päivittämään noin puolen vuoden välein.

Avainsanat: liiketoimintasuunnitelma, myyntiala, aloittava yritys

Abstract

Author: Leevi Marttinen
Title: Business Plan
Number of Pages: 25 pages + 1 appendice
Date: May 2022
Degree: Bachelor of Science degree
Degree Programme: Economics and Business Administration
Specialisation option: Leadership and Organisation Development
Instructor: Lecturer Kristiina Suihko

The purpose of this functional thesis was to draw up a business plan for a sales-oriented company to be established. The work consisted of a frame of reference that described what the business plan should contain and how it would be done. Each part of the business plan was addressed in the framework. The framework was based on professional literature. As a functional part of the work, a business plan was prepared at the request of the client.

The actual business plan was a concrete plan to be put in place. It reviewed the company's operating environment and its variables. The operating environment and its variables were carefully analyzed. This was followed by the company's strategic choices, marketing plan, sales plan, and financial plan. The profitability plan was used in the financial plan and targets.

The sources for this thesis were business plan books, sales books, entrepreneurs' guides, online resources, and articles.

As a result of the thesis, a business plan was created for the company to be established. The business plan carefully examined the company's operating environment and strategic choices were made based on an analysis of the operating environment. This work explained to the client its goals and how they will be achieved. The business plan will be used as the basis for the company's operations. In addition, it will be updated about every six months.

Keywords: business plan, sales-oriented company, start-up company

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Taustaa	1
1.2	Tavoitteet	1
1.3	Rakenne	2
2	Viitekehys	2
2.1	Yrityksen perustamisesta	2
2.2	Liiketoimintasuunnitelma	4
2.3	Keskeiset käsitteet	5
2.4	Liiketoimintasuunnitelman rakenne	6
2.4.1	Yrityksen tehtävä	6
2.4.2	Yrityksen toimintaympäristön arviointi	6
2.4.3	Toimialan menestymisen edellytysten tunnistaminen	8
2.4.4	Kilpailijat	9
2.4.5	Asiakkaat	10
2.4.6	Toimittajat	11
2.4.7	Makroympäristö	12
2.4.8	Muut sidosryhmät	13
2.4.9	SWOT-analyysi	13
2.4.10	Visio	15
2.4.11	Keskeiset valinnat	15
2.4.12	Tavoitteet	17
2.4.13	Keinot	17
2.5	Markkinoinnin ja myynnin suunnittelu	18
2.5.1	Markkinointi suunnitelma	18
2.5.2	Myynti suunnitelma	18
2.6	Talouden suunnittelu	19
3	Ulkoistaminen ja myynti	19
3.1	Ulkoistaminen ja sen syyt	19
3.2	Myynti	20
4	Prosessi ja tuotoksen esittely	21
4.1	Prosessi	21
4.2	Työn esittely ja arviointi	22

5	Johtopäätökset	23
	Lähteet	26
	Liitteet	
	Liite 1: Liiketoimintasuunnitelma, SolutionPro Oy	

1 Johdanto

1.1 Taustaa

Tänä päivänä on tärkeää suunnitella kaikki hyvin, jotta voi pärjätä muuttuvassa maailmassa. Liike-elämässä suunnittelun tärkeys korostuu. Huolella tehdyt suunnitelmat vaativat taustalle tietoa ja tutkimuksia, jotta ne palvelevat tekijää tai teettäjä. Liikemaailmassa menestyvät selkeästi ne yritykset, jotka suunnittelevat asiat hyvin. Varsinkin liiketoimintaa aloitettaessa suunnitelmallisuus korostuu, kun ei vielä ole omia kokemuksia ja tietämystä sitä kautta. Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen työ, jonka tavoitteena on laatia liiketoimintasuunnitelma aloittavalle myyntialan yritykselle.

Tavallisimmin yrittäjäksi aletaan perustamalla uusi yritys. Yritysidea syntyy yleensä oman idean pohjalta. Se vaatii luovuutta, osaamista ja joskus ripauksen onnea. Alan, tuotteen ja asiakaskunnan tunteminen luo pohjan yritysideallesi. (Viitala & Jylhä 2013, 39.)

Haluan näyttää osaamisen liiketalouden ammattilaisena. Tämä työ on hyvä mahdollisuus siihen. Työssä pääsen laajalti hyödyntämään ammattikorkeakoulussa opittuja asioita.

Liiketoimintasuunnitelman tekeminen on tärkeää kaikille uusille yrittäjille, koska se antaa pohjan koko liiketoiminnalle (Liiketoimintasuunnitelma). Opinnäytetöitä on tehty paljon aiheesta, mutta en löytänyt yhtään saman alan yritykselle. Uskon löytäväni aiheeseen uusia näkökulmia.

1.2 Tavoitteet

Vilkan ja Airaksisen (2003, 9) mukaan toiminnallinen opinnäytetyö tavoittelee ammatillisessa kentässä käytännön toiminnan ohjeistamista, opastamista, toiminnan järjestämistä tai järjeistämistä.

Ammattikorkeakoulu koulutuksen tavoitteena on, että opiskelija työllistyy asiantuntijatehtäviin ja että opiskelija omaa siihen liittyvät tutkimuksen ja kehittämisen perusteet. (Vilka & Airaksinen 2003, 10.)

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on laatia aloittelevalle yritykselle liiketoimintasuunnitelma. Syntyvän liiketoimintasuunnitelman on tarkoitus olla päivitettävä suunnitelma, jota päivitetään tietyn väliajoin henkilöstön ja avainasiakkaiden kanssa.

Näiden lisäksi tavoitteenani on päästä näyttämään ammattitaito liiketalouden ammattilaisena.

1.3 Rakenne

Vilkan ja Airaksisen (2003, 9) mukaan toiminnallisessa opinnäytetyössä yhdistyvät kaksi osaa, varsinainen tuotos ja raportointi tutkimusviestinnällisin keinoin. Toiminnallisessa opinnäytetyössä pitää yhdistyä käytännön toteutus ja sen raportointi tutkimusviestinnällisin keinoin. (Vilka & Airaksinen 2003, 9.)

Tuotoksen rakenne on tehty Ari Pitkämäen ”Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma (2000)” kirjassa esitetyn mallin mukaisesti.

Luvussa kaksi käsitellään viitekehys liiketoimintasuunnitelmasta ja yrittämisestä. Luvussa kolme käydään läpi myyntiä ja sen ulkoistamista. Luku neljä käsittelee prosessin kuvauksen ja arvioinnin. Luvussa viisi käsitellään johtopäätökset.

2 Viitekehys

2.1 Yrityksen perustamisesta

Alustavaa liikeideaa kannattaa pohtia jo ennen yrityksen perustamista. Toisin sanoen ennen perustamista tulee kerrata, mitä tehdään, kenelle myydään ja miten. Lisäksi tulee kerrata, mitkä ovat tekijöitä, joilla tulee erottautumaan ja mitä tekee paremmin kuin muut alan yritykset. (Holopainen 2022, 12.)

Suomessa tuetaan ja autetaan yrittäjiä. Suomi.fi-palvelussa on yritysosio, jossa on laajalti palveluita kaikkiin yrityksen elinkaaren vaiheisiin sekä myös tietoa yrittämisestä. Oma Yritys-Suomi -palvelussa voit puolestaan testata soveltuvuutta yrittäjäksi ja testauttaa liikeideaa. Myös työ- ja elinkeinotoimistosta löytyy paljon erilaisia palveluita yrittäjille. Sieltä voi saada koulutusta, apua yrityksen kehittämiseen, konsultointia tai jopa rahoitusta. Työ- ja elinkeinotoimisto on myös yrittäjiä varten. Se kouluttavaa yrittäjiä ja auttavaa työvoiman löytämisessä. Aloittavalla yrittäjällä on mahdollisuus saada starttirahaa TE-toimiston kautta. Näiden lisäksi yrittäjiä auttavat uusyrityskeskukset ja ProAgria. (Holopainen 2022, 16–21.)

Yritystä perustettaessa yksi valinnoista on yritysmuodon valinta. Yritysmuotoja ovat toiminimi, avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö, osakeyhtiö ja osuuskunta. Eri yritysmuotojen ominaisuuksissa on eroavaisuuksia. Ensimmäiseksi tulee valita, haluaako perustaa henkilöyrityksen vai pääomayrityksen. Henkilöyrityksissä yrittäjä vastaa yrityksen veloista. Pääomayrityksissä yrittäjä vastaa ainoastaan sijoitetulla pääomalla, toisin sanoen pääomayrityksillä on erillinen henkilöllisyys. Esimerkiksi yrityksen velkaantuessa, yrittäjä vastaa yrityksen veloista vain sijoitetulla pääomalla. Perustajien määrä ja luonne vaikuttaa myös valintaan. Esimerkiksi toiminimellä voi olla vain yksi omistaja, kun taas kommandiittiyhtiössä voi olla äänetön yhtiömies, joka toimii yhtiössä käytännössä vain sijoittajan tai työntekijän roolissa. Toisin sanoen hänellä ei ole päätösvaltaa yritykseen. (Meretniemi & Ylönen 2009, 40–52.)

Toimeksiantaja valitsi yritysmuodokseen osakeyhtiön, koska osakkeenomistajia on kaksi ja he halusivat taloudellisesti riskittömän vaihtoehdon. Seuraavaksi käsitellään osakeyhtiön ominaisuuksia ja sen perustamista.

Yksityisen osakeyhtiön perustamiseen ei vaadita pääomaa. Tavallisesti osakeyhtiö perustetaan sähköisesti, mutta se onnistuu myös paperisella lomakkeella. Perustaminen on edullisempaa sähköisesti perustettuna. (Osakeyhtiön perustaminen, 2021.)

Osakeyhtiön voi perustaa joko yksin tai useampi henkilö. Osakkaiden vastuu rajoittuu sijoitettuun pääomaan eli voidaan ajatella, että osakeyhtiön ja osakkaiden henkilöllisyydet ovat erillään toisistaan. Juridisesti osakeyhtiö syntyy rekisteröimällä sen kaupparekisteriin. (Meretniemi & Ylönen 2009, 51.)

Keskeisin toimielin osakeyhtiössä on sen hallitus. Hallituksella on valta johtaa ja edustaa yhtiötä. Hallituksen tehtävänä on huolehtia siitä, että yhtiön toiminta ja hallinto toimii asianmukaisesti. Hallituksen muodostaa yhdestä viiteen jäsentä. Mikäli hallituksen jäsenmäärä on alle kolme henkilöä, silloin pitää olla vähintään yksi varajäsen. Hallituksen puheenjohtajaa ei merkitä, jos hallituksen koko jää yhteen henkilöön. Hallitus voi myös nimetä toimitusjohtajan yhtiölle. Toimitusjohtajan tehtävänä on yrityksen käytännön johtaminen hallituksen ohjeiden mukaisesti. Yrityksen ylin päätösvalta on kuitenkin yhtiön osakkailta. Yhtiön osakkaiden tulee pitää varsinainen yhtiökokous vähintään kerran vuodessa kuuden kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä ja se on pakollinen. Yhtiökokouksessa on pakko päättää voitonjaosta, tilinpäätöksen vahvistamisesta sekä hallituksen, hallintaneuvoston ja tilintarkastajan valitsemisesta. Sen lisäksi siellä hyväksytään toimitusjohtajan ja hallituksen toiminta sekä myönnetään vastuuvapaus hallitukselle ja toimitusjohtajalle. (Osakeyhtiön hallitus ja muut toimielimet, 2021.)

2.2 Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelmassa tiivistetään yrityksen toiminta ja toiminnan laajuus. Se pitää sisällään ideat ja toimet, joilla hoidetaan kokonaisuutta ja hallitaan liiketoiminta-aluetta. Liiketoimintasuunnitelmaa rakennettaessa yrityksen perustajan pitää selvittää oma ydinosaaminen, menestymisen lähde, vahvuudet ja heikkoudet. Yritys pitää asettaa sen omaan liiketoimintaympäristöönsä. Toisin sanoen pitää miettiä yrityksen suhde muihin toimialan yrityksiin. On myös todella tärkeää miettiä henkilöstö-, tuotanto-, kehittämis-, markkinointi- ja rahoitusresurssien tarve. Liiketoimintasuunnitelma on silloin hyvä, kun se osoittaa ne tekijät, joiden avulla se rakentaa toimintansa ja joiden kautta se menestyy. Liiketoimin-

tasuunnitelma pakottaa yritystä miettimään kaikkia sen osa-alueita. Siksi suunnitelmasta hyötyy eniten yritys itse. Kun yritys miettii investointejaan, toimii hyvä liiketoimintasuunnitelma perustana niille. Liiketoimintasuunnitelmaa voi myös käyttää apuna rahoitusneuvotteluissa. (Pitkämäki 2000, 9.)

Jotta liiketoimintasuunnitelmassa voidaan laadukkaasti tutkia ja analysoida toimintaympäristöä sekä luoda liikeidea ja strategia, on ymmärrettävä erilaisia liiketoimintaan liittyviä käsitteitä.

2.3 Keskeiset käsitteet

Bruttokansantuote (BKT) kertoo vuodessa tapahtuvan liiketoiminnan taloudellisen arvon. Toisin sanoen siinä lasketaan kaikki maassa tapahtuva taloudellinen toiminta, josta maksetaan palkkaa tai saadaan myyntituottoa. Usein puhutaan bruttokansantuotteesta asukasta kohden. Siinä BKT jaetaan asukkaiden määrällä. Mitä suurempi BKT on, sitä vauraampi maa on. (Viitala & Jylhä 2013, 17.)

Työttömyysaste saadaan laskettua, kun jaetaan työttömien määrä työikäisten määrällä ja kerrotaan sadalla. Siitä syntyy työttömyysaste. (Viitala & Jylhä 2013, 17.)

Hintaindeksi on mittari hintojen kehittymiselle. Vuosi, josta verrataan, saa arvon sata. Ja vuosi mihin verrataan, arvoon sata lisätään prosentti, millä hinnat ovat nousseet. Esimerkiksi vuotta 2000 merkitään sadalla. Mikäli hinnat ovat nousseet kymmenen prosenttia vuodesta 2000, on indeksi 110. (Viitala & Jylhä 2013, 18.)

Kylmäsoittaminen tarkoittaa sitä, että myyjä on aloitteen tekijä. Toisin sanoen henkilö, jolle soitetaan ei ole osoittanut kiinnostusta yritystä kohtaan ennen soittoa. (Vine.)

Lämmin liidi tarkoittaa sitä, että aloitteen tekijä on potentiaalinen asiakas. Eli potentiaalinen asiakas osoittaa mielenkiinnon yritystä kohtaan, jonka jälkeen myyjä soittaa hänelle. (Vine.)

Buukkaamisella tarkoitetaan myyjälle asiakastapaamisen sopimista (Snuup).

Suhdannevaihtelu on talouden kasvun muuttumista (Elinkeinoelämän keskusliitto 2022).

2.4 Liiketoimintasuunnitelman rakenne

Tässä luvussa käsitellään liiketoimintasuunnitelman rakennetta ammattikirjallisuuden perusteella. Pohjana on Ari Pitkämäen kirjassa ”PK-yrityksen liiketoimintasuunnitelma (2000)” esitetty malli. Lisäksi asialähteenä on käytetty Johannes Hesson kirjaa ”Hyvä liiketoimintasuunnitelma (2015)” sekä Riitta Viitalan ja Eila Jylhän kirjaa ”Liiketoimintaosaaminen (2013)”. Pitkämäen kirja on suunnattu nimenomaan pk-yrityksille. Hesson, sekä Viitalan ja Jylhän kirjoissa on uudempiä näkökulmia.

2.4.1 Yrityksen tehtävä

Yrityksen tehtävä vastaa kysymykseen, miksi yritys on olemassa. Siinä määritellään yrityksen tarkoitus, syy olla olemassa ja päämäärä. Keskeisin päämäärä on yrityksen kannattavuus eli voiton tuottaminen. Usein syitä yrityksen syntyneeseen ovat esimerkiksi harrastuksen muuttuminen työksi, yrittäjän tahto päättää itse omasta työstään, vaurastuminen ja monet vastaavat. (Pitkämäki 2000, 15.)

Yrityksen tehtävällä ei tarkoiteta strategisia valintoja, eikä se ole liikeidea. Nämä asiat ovat liiketoiminta-alueen valintoja, joita käsitellään luvussa 2.4.11.

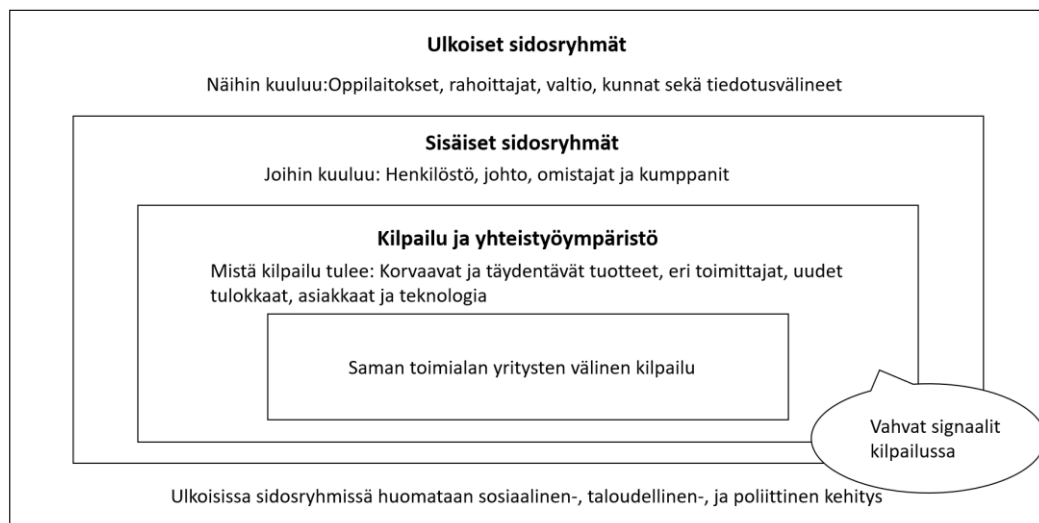
2.4.2 Yrityksen toimintaympäristön arviointi

Huolellinen analyysi yrityksen sisäisestä ja ulkoisesta tilasta on erittäin tärkeää onnistuneen strategian toteuttamiseksi (Hesso 2015, 35).

Toimintaympäristön tutkiminen ja analysoiminen vaatii tietoa taustalle. Se ei kuitenkaan tarkoita sitä, että yrittäjän kaikki aika menee tiedon keruuseen. Oikeastaan erillistä projektia tiedonkeruuseen ei välttämättä tarvita, jos yrittäjä ottaa tiedonkeruusta osan jokapäiväistä työtä. (Pitkämäki 2000, 19.)

Keskeisimmät tiedot yritys voi kerätä lähellä olevilta sidosryhmiltään kuten esimerkiksi asiakkailtaan. Yrittäjä voi täydentää tietopankkia erilaisista markkinatutkimuksista, mutta yrittäjä ei saa korvata asiakkailta saatua tietoa. (Pitkämäki 2000, 19.)

Kuviossa 1 on havainnollistettu yrityksen toimintaympäristö. Siihen kuuluvat ulkoiset sidosryhmät, sisäiset sidosryhmät sekä kilpailu ja yhteistyöympäristö. Ulkoisiin sidosryhmiin kuuluvat esimerkiksi rahoittajat, valtio ja kunnat. Sisäisiin sidosryhmiin kuuluvat esimerkiksi yrityksen johto ja henkilöstö. Kilpailu ja yhteistyöympäristön muodostavat kilpailijat ja yhteistyöyritykset.



Kuvio 1. Yrityksen toimintaympäristö (Pitkämäki 2000, 21).

Hyvää liiketoimintasuunnitelmaa tehtäessä yritys etsii toimintaympäristöstä olennaisimmat yrityksen liiketoimintaan liittyvät muuttujat ja yhdistää ne luovaan ajatteluun (Pitkämäki 2000, 20).

Yrityksen toimintaympäristöä tutkittaessa ja analysoitaessa on mahdollista erottaa toisistaan yrityksen lähiympäristö ja laaja makroympäristö. Lähiympäristöön kuuluvat potentiaaliset asiakkaat, yhteistyökumppanit ja kilpailijat sekä muut keskeiset sidosryhmät. Makroympäristöön kuuluvat poliittiset, lainsäädännölliset, demografiset, poliittiset ja markkinoilla laajemmin vallitsevat taloudelliset tekijät. (Viitala & Jylhä 2013, 44.)

Pienen yrityksen kaksi tärkeintä asiaa ovat hyvät suhteet ja hyvin tehty työ. Niillä se voi parhaiten varmistaa menestymisen markkinoilla. Se ei kuitenkaan riitä, vaan sen lisäksi täytyy kehittää muita menestymisen edellytyksiä. Yrityksen pitää jatkuvasti tarkastella markkinaa ja etsiä siellä toimialaan liittyviä vaiheita ja piirteitä. Silloin yritys pystyy kohdentamaan voimavaroja oikein. (Pitkämäki 2000, 27.)

2.4.3 Toimialan menestymisen edellytysten tunnistaminen

Kun yritykselle luodaan toimivaa strategiaa, on yrityksen tunnistettava alue, jossa sen liiketoiminta on. Sen pitää myös osata kuvata tätä aluetta. Varsinkin se alue on tärkeä, jossa muutokset vaikuttavat heti yrityksen toimintaan. Usein yritykset toimivat monella liiketoiminta-alueella. Silloin jokainen alue on tunnistettava ja analysoitava erikseen. Toimialan arvioinnilla pyritään selvittämään yrityksen asema toimialalla, toimialan luonne, kysyntä, vienti ja tuonti, uusien tuotokkaiden mahdollisuus ja niiden vaikutukset, täydentävät tuotteet sekä tulevaisuus. (Pitkämäki 2000, 24.)

Toimialalla toimivat yritykset synnyttävät ketjun tai verkoston. Siinä kukin yritys tuo oman mausteensa liiketoimintaan. Käytännössä jokainen yritys on osa prosessia, joka huipentuu asiakkaaseen ja sen saamaan hyötyyn ja tarpeeseen. Yritys löytää paikkansa ketjusta useimmiten yrittäjän ja yrityksessä toimivien ihmisten osaamisen mukaan. Useimmiten paikka sieltä löytyy pikkuhiljaa monen mutkan kautta. Yritys kerää sillä matkalla kokemuksia, erehtymisiä, onnistumisia, ja löytää myös vahvuutensa. Matkalla yritys terävöittää ja tarkentaa liikeide-

aansa. Ajan kuluessa yrityksestä muodostuu hyväksytyt osa muun muassa toimittajista, ostajista, valmistajista, jakelijoista, konsulteista, viranomaisista, kouluttajista, alihankkijoista koostuvaa verkkoa. (Pitkämäki 2000, 25.)

Kun tuntee toimialan luonteen, antaa se valinnoille pohjan. Sen arviointi voi näyttää tärkeitä kilpailutekijöitä. Hyvällä toimialan tuntemuksella yrityksellä on paremmat mahdollisuudet keksiä niistä jopa uusia ideoita. Kun taas huono toimialan tuntemus voi synnyttää vääriä valintoja ja silloin yritys todennäköisesti käyttää vääriä kilpailukeinoja. (Pitkämäki 2000, 25.)

2.4.4 Kilpailijat

Yritykset tavoittelevat asiakkaiden ostovoimaa, kilpaillen saman alan yritysten kanssa. Asiakkaat ei kuitenkaan ole ainut kilpailukohde, vaan yritykset kilpailevat työvoimasta, toimittajista ja alihankkijoista. Usein kilpailijoita arvioitaessa keskitytään ensisijaisesti oman aseman vertailuun suhteutettuna se kilpailijoihin. Kilpailijoista voi saada tietoa esimerkiksi mainoksista, tiedotusvälineistä, patenttihakemuksista, kilpailuista, testeistä, asiakkailta ja markkinatutkimuksista tai tutustumalla kilpailijoiden tuotteeseen tai palveluun. Kilpailijoita analysoidessa tulisi kohdentaa analyysia myös laajemmin. Lähestymällä asiaa miettimällä kilpailijoita alakohtaisesti, asiakas edellä. Miettimällä, mitkä muut alat kilpailevat asiakkaan huomiosta. Tietoa olisi hyvä olla mahdollisimman laajalti, jotta yritys pystyisi ennustamaan myös sen, miten kilpailijat tulevat muuttamaan strategiansa uuden yrityksen tullessa markkinoille. (Viitala & Jylhä 2013, 46–47.)

Kilpailun luonteen muuttumisen takia ei enää riitä, että yrittäjä tuntee kilpailijansa, vaan olisi hyvä, jos myös sen työntekijät tuntisivat kilpailijat. Kilpailu ei ole enää samanlaista kuin ennen. Sen ennustaminen on entistä vaikeampaa, koska se on epäloogisempaa. Kilpailu saattaa muuttua viikossa täysin. Esimerkiksi jonkin uuden teknologian markkinoille tuleminen saattaa muuttaa koko kilpailun täysin. Ennakoiminen on siis todella haastavaa. On tiedettävä oma liiketoiminta-alue. (Hesso 2015, 48–49.)

Yrityksen kannattaa jatkuvasti analysoida kilpailijoitaan. Porterin kehittämä ”five forces” on erittäin hyvä työkalu siihen. Se koostuu uusista tulokkaista toimialalla, tavarantoimittajien neuvotteluvoimasta, asiakkaiden neuvotteluvoimasta, toimialan kilpailusta ja korvaavista tuotteista tai palveluista eli substituutituotteista tai palveluista. Tällä työkalulla yritys löytää toimijat, jotka oikeasti haastavat sitä. Työkalun avulla on helpompi löytää suorat kilpailijat, toisin sanoen ne toimijat, joiden strategiat asiakkaan silmissä haastavat yrityksen strategiaa. Silloin on helpompi myös saada omasta strategiasta toimivampi ja erottua markkinoilla sen avulla. (Hesso 2015, 48–49.)

2.4.5 Asiakkaat

Asiakkaat ovat tärkeä osa liiketoimintaa, sillä ilman niitä yrityksellä ei ole liikevaihtoa. Kaikki lähtee asiakkaista. On siis tärkeää miettiä asiakkaita myös liiketoimintasuunnitelmassa.

On olennaista tietää, millä perusteella asiakkaat tekevät ostopäätökset. Se on yksi tuotteistuksen kulmakivi, sillä tuote ja sen ominaisuudet ratkaisevat paljon asiakkaan ostopäätöksissä. Yrityksen pitää käytännössä rakentaa sen varaan liiketoiminta, jolla asiakkaat tekevät ostopäätöksiä. Imago, tuote, tuotteen lisäpalvelut ja yrityksen maine ovat olennaisia asioita. Asiakasanalyysilla on selvittävä asiakaskunta, syyt, joilla asiakkaan ostopäätös syntyy, ja se, missä hetkessä asiakas tekee päätökset. Pienet yritykset tekevät tyypillisesti sen virheen, että ne ajattelevat kaikkien olevan sen asiakkaita. Lisäksi toimialoilla on eroavaisuuksia asiakasmäärissä. Jonkin toimialan yrityksillä on lukuisia asiakkaita, kun taas jonkin toimialan yrityksellä on vain yksi tai kaksi yritysasiakasta. (Pitkämäki 2000, 51–52.)

Asiakasryhmittelyyn eli segmentointiin on kolme tapaa. Asiakasryhmittely on **segmentoimaton**, kun kohdennetaan markkinointi tai tuote kaikille mahdollisille asiakkaille. Asiakasryhmittely on **segmentoitu**, kun yrityksen tuotteet, palvelut, tai markkinointi vaihtelee asiakasryhmittäin. Asiakasryhmittely on **kohdistettu**,

kun koko liiketoiminta on kohdennettu yhteen tiettyyn asiakasryhmään. Tavallisesti pienet yritykset joko segmentoivat tai kohdentavat asiakasryhmänsä. Yritysten on tunnistettava tuotteen loppukäyttäjät ja ostoista päättävät, jotta segmentointi on mahdollista. (Pitkämäki 2000, 53.)

Pienillä yrityksillä on usein tapana löytää oman asiakasryhmänsä ja sen toimintatavat kokemuksensa perusteella. Sopivat asiakkaat voivat kuitenkin löytyä myös etsimällä ja käyttämällä etsimiseen aikaa. Oma toimialaa tutkiessa yritykset löytävät potentiaalisia asiakasryhmiä, mutta välillä kannattaisi etsiä myös oman toimialan ulkopuolelta. Niin voi tehdä yllättäviä ja merkittäviäkin löytöjä. (Pitkämäki 2000, 54.)

Oli asiakkaat sitten kuluttajia tai yrityksiä, niin aina ostopäätökset eivät perustu tietoon vaan tunteeseen. Toki yrityksillä ne perustuvat enemmän ja useammin tietoon kuin tunteeseen.

Kuluttajien ja yritysten ostoprosesseissa erot ovat todella pieniä. Seuraava kaava toistuu kummankin ostoprosessissa. (Pitkämäki 2000, 57.)

- Syntyy tarve tai halu ostaa
- Pohditaan, mitä ostetaan, paljonko ostetaan, milloin ostetaan ja mitkä ominaisuudet ostossa tulisi olla
- Tehdään tiedusteluja, kysellään tarjouksia, seurataan lehtiä ja internetiä sekä otetaan selvää vaihtoehtoista
- Tarkennetaan tarve, millainen, sekä alustavasti mistä ja keneltä
- Siirrytään neuvottelemaan sopimuksesta ja valitaan toimittaja
- Kerätään vielä lisää tietoa valinnasta, ja valinnan tuoma arvo

2.4.6 Toimittajat

Myös tavaroiden ja palveluiden toimittajat ovat olennainen osa yrityksen liiketoimintaa. Toimittajia valittaessa tulee tutkia, kuka pystyy auttamaan juuri tässä liiketoiminnassa, mistä saadaan tarvittava tietotaito avuksi ja kenellä on paras palvelu tai tuote. Joissain tilanteissa toimittajat merkitsevät uhkaa, mutta usein

kilpailua. Uhka syntyy muista alalla toimivista yrityksistä, jos toimittajat palvelevat eri tavalla yrityksillä, esimerkiksi toinen saa parempaa palvelua kuin itse. Kilpailutilanne liittyy usein hintoihin ja toimitusehtoihin. Ne yleensä neuvotellaan erikseen, joten samalta toimittajalta saatu arvo saattaa olla halvempi jollain toisella kuin itsellä tai toisin päin. Siksi tulee pitää yllä suhteita myös toimittajiin ja verkostoitua myös toimittajien keskuudessa. (Pitkämäki 2000, 61.)

Toimittajia pystyy vertailemaan tarjouksia pyytämällä. Sen lisäksi kannattaa tarkastella yrityksen imagoa, mainetta, arvoja, asiakaspalautteita ja yrityksen taloustietoja. (Pitkämäki 2000, 62.)

2.4.7 Makroympäristö

Kokonaisistovoima on taloudellisista tekijöistä oleellisin tekijä. Siihen vaikuttavat kuluttajan säästäminen, tulot, velkaantuminen, suhdanteet, muutokset kulutuksen rakenteissa ja kansainväliset sopimukset. Työvoima-, lopputuote- ja raaka-ainemarkkinoiden kehittyneisyys sekä infrastruktuuri kuuluvat myös makroympäristön taloudellisiin tekijöihin. Infrastruktuurilla tarkoitetaan energia-, tietoliikenne- ja liikenneoloja. Kulutusaste ja tulotaso kiteyttävät tuotteiden ja palveluiden myynnin potentiaalin. Kysyntään puolestaan vaikuttaa korkotaso, vaihtotase ja työllisyystilanne. (Viitala & Jylhä 2013, 45.)

Kulutustottumuksissa tapahtuu muutoksia, jotka vaikuttavat yritysten toimintaan. Niitä seuraamalla ja niihin reagoimalla voi yritys saada kilpailuetua muihin yrityksiin. Parhaiten yritys hyötyy niistä, kun se huomaa ja reagoi ensimmäisten joukossa. (Pitkämäki 2000, 65.)

Poliittisista tekijöistä merkittävin seurattava asia on lainsäädäntö. Myyntiin kehittyy jatkuvasti uusia säännöksiä. Näiden tunteminen tulee antamaan merkittävän edun. Esimerkiksi vuonna 2022 on kaavailtu puhelinmyyntiin liittyvää lakia. Muutos tuo sen, että enää ei riitä asiakkaan myöntävä vastaus puhelimesta sanottuna, vaan asiakkaan on hyväksyttävä sopimus sen lisäksi sähköpostilla. Ne,

jotka löytävät tähän ensimmäiseksi sujuvan toimintatavan, tulevat ottamaan kilpailuetua verrattuna muihin yrityksiin. (Mäntylä 2022.) Lainsäädäntö vaikuttaa joskus myös kuluttajien kulutustottumuksiin (Viitala & Jylhä 2013, 45).

2.4.8 Muut sidosryhmät

Yrityksen henkilöstö on sen tärkein voimavara. Henkilöstö joko tekee tai ohjaa työtä. Hyvin tehty työ onkin pienen yrityksen käyntikortti. Henkilöstöstä tulee huolehtia, ja jotta heillä on kaikki hyvin, on tarjottava riittävästi koulutusta ja ohjausta ja on kannustettava hyvään työilmapiiriin. Kun henkilöstö voi hyvin, on paljon parempi mahdollisuus siihen, että myös yritys voi hyvin. (Pitkämäki 2000, 69–70.)

Rahoittajat ovat alkavalle yritykselle todella tärkeitä, sillä ne auttavat investoimaan kasvavaan yritykseen. Merkittävimmät rahoitusmuodot ovat yrityksen kehittämisyhteistyö, joita hoitaa TE-toimisto, ELY-keskuksen kehittämisyhteistyö, Business Finlandin erilaiset rahoitusmahdollisuudet sekä Finnveran laina. Muita rahoitusmuotoja ovat esimerkiksi bisnesenkelit, pääomasijoittajat sekä joukkorahoittajat. (Yrityksen perustamisopas, 239.)

2.4.9 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on yksi yritysidean arvioinnin työkalu. Toisella nimellä nelikenttäanalyysi saa nimensä alkuperäisestä englanninkielisestä versiosta. SWOT nimi tulee sanoista Strengths, Weaknesses, Opportunities ja Threats. Näiden suomennos on vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Nelikenttäanalyysin tarkoitus on saada tilanteen yleiskuva nopeasti hahmotettua. (Holvi.)

SWOT-analyysissä tehdään neljä kenttää, yksinkertainen kaksi kertaa kaksi ruudukko. Sen ylävasempaan ruutuun kirjoitetaan vahvuudet, yläoikeaan ruutuun heikkoudet, alavasempaan ruutuun mahdollisuudet ja alaoikeaan ruutuun uhat. Vahvuudet ja heikkoudet ovat sisäisiä asioita, kun taas mahdollisuudet ja uhat ovat ulkoisia asioita. Sitä voidaan käyttää laajasti päätöksenteon tukena. (Holvi.)

SWOT-analyysia ei voi tehdä ilman huolellista pohjatyötä. Yrityksen tulee ennen SWOT-analyysia analysoida ympäristö. (Pitkämäki 2000, 79.)

Kuviossa 2 on esitetty visuaalisesti miltä SWOT-analyysi näyttää, ja selitetty tarkemmin mitä kuuluu vahvuuksiin, heikkouksiin, mahdollisuuksiin ja uhkiin.

	Vahvuudet	Heikkoudet
Sisäinen ympäristö	<p>Vahvuudet tarkoittavat niitä osa-alueita, joihin yritys voi vaikuttaa.</p> <p>Vahvuus ydinosaamisen alueessa on kilpailuetuna muihin yrityksiin verrattuna.</p> <p>Käytännössä yrityksellä ei ole monia vahvuuksia, vaan vahvuuksia ovat muutamat oleelliset tekijät.</p>	<p>Heikkoudet tarkoittavat asioita, joihin yritys voi vaikuttaa mutta eivät ole hallinnassa.</p> <p>Esimerkiksi likviditeetin puute.</p>
	Mahdollisuudet	Uhat
Ulkoinen ympäristö	<p>Yritysten ulkopuolella tapahtuvat asiat, kuten politiikka, lait.</p> <p>Toimialan vallitseman tilanteen antamat mahdollisuudet, pääosin muutoksien edessä.</p> <p>Alan epäjatkuvuuskohta tarjoaa yrityksille panostamismahdollisuuden ja mahdollisuuden erottua massasta.</p>	<p>Toimintaympäristön osoittamat uhkatekijät: lakimuutokset, resurssipula.</p>

Kuvio 2. SWOT- analyysi (Pitkämäki 2000, 79).

Hyvässä nelikentässä on olennaiset toimialan edellytykset, joita sitten verrataan sisäisiin vahvuuksiin ja heikkouksiin. Tämän avulla pystytään katsomaan, mitkä ovat yrityksen enteet käyttää hyväksi annetut mahdollisuudet ja onko yrityksellä ympäristön vaatimat kyvyt. Siinä verrataan toimialan edellytyksiä omaan osamiseen ja ne muutetaan vahvuuksiksi tai heikkouksiksi. (Pitkämäki 2000, 79.)

SWOT-analyysi soveltuu liikeidean muotoilemiseen, mutta voi sitä käyttää myös yrityksen kehittämiseen erilaisissa tilanteissa. Se on tarkoitettu päätösten ja suunnitelmien tueksi. Analyysin olennaisin hyöty on vuorovaikutus, jonka perusteella asioita asetetaan esille, selvennetään ja merkitään muistiin. (Viitala & Jylhä 2013, 49.)

Yrittäjä tai esimies, joka tekee SWOT-analyysin, ei jätä sitä listaukseksi vaan siitä tehdään johtopäätöksiä ja etsitään vastauksia. Yrityksellä on strategia, tai sitä valmistellaan analyysin pohjalta. SWOT-analyysin avulla luotu ratkaisu vie laatijaa kohti visiota. (Hesso 2015, 72.)

2.4.10 Visio

Visioinnissa yritys katsoo tulevaisuuteen. Se on tulevaisuuden näkymä. Visio on työkalu, jolla pyritään hahmottamaan toimialan kehityssuunta ja tulevaisuuden tavoitetila. Siinä tarkastellaan, millaiseksi halutaan kehittyä ja millainen työhyönteisö halutaan. Pienelle yritykselle visiointi tarkoittaa usein sen ihmisten näkemystä ja ajatusta yrityksen suunnasta. Kunnolliseen pohjatyöhön perustunut visiointi on todella tärkeää. Silloin se toimii parhaiten yrityksen eduksi. Se ohjaa valintoja ja johtaa oikeisiin ratkaisuihin. (Pitkämäki 2000, 86–87.)

Yrityksen visio tarkoittaa toisin sanoen tavoitetilaa, jossa yritys haluaa olla tietyn ajan kuluessa. Yrityksen kannattaa rakentaa visio tarinalliseen tai sloganiseen muotoon, jotta sinne saadaan muutakin tulevasta kuin pelkkä yrityksen kasvaminen. Vision tulisi olla niin innostava ja haluttava, että koko yritys ja sen henkilöstö olisi valmiita sitoutumaan siihen. (Yrityksen perustaminen.)

Vision työ on olla se, joka motivoi meitä tulemaan, ja antamaan parhaamme töissä. Yrityksien visiota voi verrata esimerkiksi urheiluun. Jääkiekkoilijat saattavat laittaa visiokseen nostaa joukkueensa Liigaan. Kovalla yhteistyöllä ja muutamalla yksilölahjakkuudella saatetaan nopeastikin nousta huipulle. Tiiviissä yhteisössäkin, jolla on hyvä visio, voidaan saada sama aikaan. Strategialla ja kovalla työllä voidaan viedä niin jääkiekkoilijat, kun yritykset kohti huippua. (Hesso 2015, 28.)

2.4.11 Keskeiset valinnat

Nykyään yrityksen idea on useimmin palveluidea, koska palvelut ovat yleistyneet. Viitalan ja Jylhän mukaan hyvä palveluidea löytyy usein miettimällä, miten asiakkaita voisi palvella paremmin. (Viitala & Jylhä 2013, 41).

Hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa mietitään toimintaympäristöä ja menestymisen tekijöitä. Sitten niitä verrataan omiin mahdollisuuksiin. Yrityksen liikeidea ja keinot siihen löydetään, kun mietitään kätkössä olevia tilaisuuksia. Strategian keskeinen valinta on liikeidea. Strategia syntyy määrittelemällä liikeidea, aseointi ja suhdeverkko. (Pitkämäki 2000, 87–88.)

Kuviossa 3 näkyy yrityksen liiketoiminta-alue. Siinä on kuusi eri liiketoiminnan aluetta. Siihen täytetään eri lokeroihin, kenelle myydään, mitä myydään, minne myydään ja miten myydään sekä yrityksen tavoittelema imago ja suhteet.

Yrityksen liiketoiminta-alue



Kuvio 3. Liiketoiminta-alue (Pitkämäki 2000, 88).

Liikeidea syntyy, kun määritellään yrityksen asiakkaat, tuotteet ja kilpailuedut. Liikeidea tehtäessä on tärkeää selvittää asiakkaan tarpeet, sillä liikeideassa selvennetään, miten nämä tarpeet täytetään. (Viitala & Jylhä 2013, 42.)

Liikeidean luomisen yksi tärkeimmistä tehtävistä on luoda yhteinen näkemys ja sitouttaa koko yritys siihen. On äärimmäisen tärkeää osallistaa koko yritys idean luomiseen. Silloin jokaisen on helpompi sisäistää se. (Pitkämäki 2000, 88.)

Yrityksen liikeidean tulisi pystyä vastaamaan kysymyksiin, kenelle, mitä, miten, tuodaanko markkinalle jotain uutta, onko potentiaalisia asiakkaita riittävästi, onko toiminta pysyvää vai vain hetkittäistä, mikä on markkina-alue, ja mitä toimintoja liikeideaan kuuluu. (Viitala & Jylhä 2013, 43–44.)

Strategia tarkoittaa käytännössä toiminnan juonta. Kun luodaan strategiaa ja kehitellään liikeideaa, on se miettimistä, mahdollisuuksien ja vaihtoehtojen etsimistä luovassa ilmapiirissä. (Pitkämäki 2000, 89.)

2.4.12 Tavoitteet

Yrityksen on asetettava tavoitteet ennen kuin se täydentää liikeideaansa. Tavoitteiden asettaminen on viimeinen osa liiketoimintasuunnitelman strategista osuutta. Käytännössä tavoitteet ovat mittareita, joiden avulla mitataan, onko strategia onnistunut. Tavoitteet kannattaa asettaa niin selkeästi kuin mahdollista, ettei niiden seuraaminen käy liian hankalaksi. Tavoitteet ovat usein numeerisia, mutta ne eivät saa olla pelkästään sitä. Kannattaa myös asettaa ihmislähtöisiä tavoitteita. (Pitkämäki 2000, 102–104.)

Usein yritykset asettavat tavoitteita liikevaihtoon, markkina-asemaan, myyntituottoihin, voittoon, kannattavuuteen, imagoon, yrityksen tunnettavuuteen, organisointiin, innostukseen ja niin edespäin. (Pitkämäki 2000, 102–104.)

2.4.13 Keinot

Keinot ovat konkreettisia asioita. Käytännössä keinot ovat tekoja, tavoitteita ja ajatuksia, joilla liiketoimintasuunnitelma muuttuu konkreettiseksi.

Ari Pitkämäen kirjassa ”Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma” on hyvä esimerkki keinoista. Esimerkin yritys valmistaa itse nukkeja ja tarinoita ja myy niitä toreilla, messuilla ja lastentapahtumissa. (Pitkämäki 2000, 136.)

Ensimmäiseksi suunnittelen esittelykortin tai esitteen, joka sopii hyvin imagoon. Sitä lähetän kaikille asiakasryhmille. Kierrän myös päiväkodeissa ja otan yhteyttä kiertäviin nukketeatteriryhmiin. Etsin

paikkaani markkinoilla. Toimitilat ovat omakotitalon kellarissa. Tilat ovat riittävät, ainakin joksikin aikaa. Suunnitelmissa on saada, josain vaiheessa, oma työhuone kodin ulkopuolella, ehkä alaa täydentävän myymälän yhteydessä. Tarinoita on pöytälaatikko jo täynnä ja lisää kirjoitan jatkuvasti. Nukkejakin on alkuun aivan riittävästi, ainakin kahden kuukauden myyntiin. Aion osallistua vuoden sisällä esiintymistaidon ja tarinankertojien kursseille. Ehkä jossain vaiheessa saan osan parhaista tarinoista kirjaksikin.

2.5 Markkinoinnin ja myynnin suunnittelu

2.5.1 Markkinointi suunnitelma

Markkinoinnin on tarkoitus herättää kohderyhmien kiinnostus. Liiketoimintasuunnitelman huolellinen laadinta mahdollistaa laadukkaan markkinoinnin suunnittelun ja toteuttamisen. Sosiaalisen median aikana markkinoinnista on tullut kustannustehokasta ja monikanavaista. Markkinointi suunnitelmat ovat erilaiset pienillä yrityksillä kuin isoilla yrityksillä. (Hesso 2015, 104.)

Markkinointi alkaa sen suunnittelusta. Markkinointisuunnitelman tulisi sisältää liiketoiminnalliset tavoitteet ja mittarit, kohderyhmä, kilpailija-analyysi, markkinointikanavat, hinnoittelu, markkinointibudjetti, toimenpidelista sekä tulosten mittaus. Ennen markkinoinnin aloittamista tulisi määritellä kohderyhmät. Asiakastuntemus auttaa kohdentamaan markkinoinnin nimenomaan heille. Aloittavan yrityksen on helppoa luoda markkinointia Facebookiin, Instagramiin, blogeihin, uutiskirjeisiin sekä käyttää Google-mainontaa ja hakukoneoptimointia. Facebook ja Instagram mainontaa yritys voi tehdä ilmaiseksi, vaikkakin se vie aikaa. Google-mainonnan yritys voi aloittaa 100–200 eurolla kuukaudessa. (Aloit-tavan yrityksen markkinointi, 2022.)

2.5.2 Myynti suunnitelma

Myynti lunastaa markkinoinnilla luodun kysynnän liikevaihdoksi. Myös yrityksen myynnin kannalta on tärkeää huolellinen pohjatyö. Se että tunnet asiakasryhmät, auttaa sinua myös myyntitilanteessa. Asiakkaan tarpeiden tunnistaminen on edellytys sille, että ne voidaan täyttää. Monesti yritykset myyvät palveluitaan

tai tuotteitaan ilman huolellista pohjatyötä. Se ei kuitenkaan ole kannattavaa, koska silloin et todennäköisesti osaa perustella sitä, miksi tästä olisi hyötyä asiakkaalle. On tutustuttava huolellisesti asiakkaaseen ennen kuin sinne lähdetään myymään. Silloin osaat perustella yrityksesi asiakaslupauksen asiakkaan yritykselle. (Hesso 2015, 142–143.)

2.6 Talouden suunnittelu

Pitkällä aikavälillä yrityksen tuottojen on oltava kuluja suuremmat, sillä muuten yritys ei menesty markkinoilla. Kannattavuus tarkoittaa sitä, että tuotot ovat suuremmat kuin kustannukset. Mitä aikaisemmin yritys alkaa kannattavaksi, sen parempi. (Peltola 2015, 130.)

Yritystä perustettaessa yleisesti lasketaan minimimyyntikatetarve eli se euro-määrä, jolla yritys tuottaa saman verran kuin kulut ovat. Se lasketaan kannattavuuslaskelman avulla. Siinä ei huomioida lainojen lyhennyksiä ja rahoituksia, niin on syytä tehdä myös kassavirtalaskelma. (Peltola 2015, 139.)

Kassavirtalaskelmat lasketaan siten, että jokainen luku on maksuperäinen. Siinä otetaan siis huomioon myös arvonlisävero. Kassavirtalaskelmat antavat helposti yleiskuvan yrityksen likviditeetistä. Yrittäjälle tulee joskus aika, jolloin hän tarvitsisi maksut nopeammin käytettäviksi ja laskut myöhemmin maksettavaksi. Tämän takia kassavirtalaskelmat on tärkeää tehdä tarkasti. (Hesso 2015, 172–173.)

3 Ulkoistaminen ja myynti

3.1 Ulkoistaminen ja sen syyt

Ydintoiminto liittyy aina organisaation perustehtävään. Perustehtävää varten organisaatio on olemassa. Perustehtävä tarkoittaa sen missiota. Ydintoimintoa todella harvoin luovutetaan kenenkään muiden hoidettavaksi organisaation ulko-

puolelta. Tukitoiminnot tarkoittavat toimia, jotka eivät suoraan liity yrityksen perustehtävään. Ne ovat niitä toimintoja, joita yritykset ulkoistavat. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 20.)

Usein ulkoistamisen syy on se, että halutaan keskittyä ydintoimintaan. Toki siihen vaikuttaa myös palvelun saatavuus ja hinta. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 20.)

3.2 Myynti

Myyjän ammatti on erittäin laajasti aliarvoitu siihen nähden, mitä se vaatii. Laadukas myyntityö vaatii sen tekijöiltään ahkeruutta, monitaitoisuutta ja tilannettajuisuutta. Työn arvostusmittauksissa myyntiedustajat ovat aina listan häntäpäässä. Myyntityön tarkoituksena on saavuttaa asiakastyytyväisyyttä, rakentaa pitkäaikainen asiakassuhde, saada säännöllisesti tuotteita myydyksi sekä saada hyvää palautetta asiakkaiden keskuudessa. (Leppänen 2007, 49.)

Myynnissä on tärkeää rakentaa luottamus asiakkaaseen. Myynti on asiakkaan ongelman ratkaisua. Asiakas ei uskalla kertoa myyjälle todellista ongelmaa, jos hän ei luota myyjään. Hyvä myyjä saa asiakkaan puhumaan ja osaa itse olla hiljaa silloin. Se on tärkeää, sillä vain asiakkaan osallistuessa vuorovaikutukseen voi saada selville hänen ongelmansa. (Trustmary 2022.)

Hyvän myyjän piirteitä ovat auttavaisuus, avoimuus, kyky kuunnella, taito kysyä kysymyksiä, halu oppia uutta, nöyryys, periksiantamattomuus ja persoonallisuus. Hyvä myyjä osaa käyttää aikansa oikein, valikoida asiakkaansa ja tuntee tuotteensa, mitä myy. Asiakas haluaa ratkaisun ongelmaansa, eikä niinkään tiettyä tuotetta. Myyjän tulee miettiä myytävää tuotetta tai palvelua aina asiakkaan näkökulmasta, että pystyy auttamaan asiakastaan parhaiten. Myyjän tulee osata kuunnella. Ilman sitä ei voi tietää asiakkaan ongelmaa. Jos haluaa saada asiakkaalta hänen tarpeisiinsa ja ongelmiin liittyviä vastauksia, tulee osata kysyä oikeita kysymyksiä. Hyvä myyjä haluaa kehittyä ja oppia uutta. (City 2014.)

Ajan käyttäminen myyntityössä on todella tärkeää, siksi kannattaakin suunnitella tekeminen niin pitkällä aikavälillä kuin lyhyellä aikavälillä. Suunnitelmallisuus korostuu myös asiakkaiden valinnassa. Ei ole järkevää käyttää aikaa asiakkaaseen, joka ei myytävää tuotetta tai palvelua tarvitse, vaan kannattaa aika käyttää esimerkiksi potentiaalisen asiakkaan etsintään, jolla on tarve myytävälle tuotteelle tai palvelulle. (City 2014.)

Jotta palvelu tai tuote voidaan myydä, tulee myyjän osata vastata asiakkaan kysymyksiin. Tästä syystä myyjän on tunnettava myytävä tuote tai palvelu. Hyvä myyjä ei ole ylimielinen. Päinvastoin on hyvän myyjän oltava jopa vähän nöyrä hyvällä tavalla. Asiakasta tulee kunnioittaa aina. Myyjäkään ei aina pysty vaikuttamaan kaupan syntymiseen, vaikka kuinka haluaisi. On hyväksyttävä myös se, jos asiakas ei osta. Myyjän tulisi olla persoonaltaan oma itsensä. Asiakkaat kyllä huomaavat, jos myyjä ei ole oma itsensä. Silloin luottamuksen saaminen on vaikeampaa. (City 2014.)

4 Prosessi ja tuotoksen esittely

4.1 Prosessi

Tämän työn prosessi alkoi aiheen valinnasta. Aiheekseni valitsin liiketoimintasuunnitelman yrityksen pyynnöstä. Työssäni on toimeksiantaja. Se sopi opinäytetyön aiheeksi hyvin ja koen, että siinä pääsin näyttämään laajasti ammattikorkeakoulussa oppimia asioita. Lisäksi minulle oli tärkeää työn hyödyllisyys ja käytännöllisyys.

Opinnäytetyön suunnittelu on erittäin tärkeää työn etenemisen kannalta, joten seuraavaksi tein opinnäytetyön suunnitelman, jossa rajasin aiheen, suunnittelin työn rakenteen ja alustavat lähteet, sekä suunnittelin työn kulkua. Näiden lisäksi laadin aikataulun työlle ja mietin, mitä työssä tavoittelen, sekä kenelle työ tehdään. Työni idea oli siis rakentaa liiketoimintasuunnitelma aloittelevalle yritykselle. Yritys aloittaa toimintansa suoramyynnistä, mutta se haluaisi tulevaisuu-

dessa myös buukata ja konsultoida yrityksiä myynnissä. Yrityksen idea on auttaa muita yrityksiä myynnissä, joten rajasin aiheen myynnin alalla oleviin yrityksiin.

Viitekehyksen rakentaminen oli seuraava asia tämän jälkeen. Alkoi tiedon keruu ja lukeminen. Tutustuin huolellisesti liiketoimintasuunnitelmaa, myyntiä ja ulkoistamispalveluita käsitteleviin kirjoihin. Aiheeseen perehtymisen jälkeen valitsin työhöni sopivat lähteet ja aloin kirjoittamaan viitekehystä.

Viitekehyksen kirjoittamisen jälkeen aloin tekemään liiketoimintasuunnitelmaa. Tein sen viitekehukseen rakentamani pohjan perusteella. Haastavinta liiketoimintasuunnitelmaa tehtäessä oli toimintaympäristön arviointi, sillä se on muuttunut viime vuosien aikana paljon.

Tämän työn viitekehys antoi todella hyvät valmiudet laatia liiketoimintasuunnitelma. Toisin sanoen tämä työ antoi pohjan liiketoimintasuunnitelman sisällölle ja liiketoimintasuunnitelman luomiseen. Liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa täytyi selvittää paljon toimialasta ja toimeksiantajan toimintaympäristöstä. Tietoa siihen kerättiin kilpailijoilta ja asiakkailta, erilaisista tutkimuksista, lehdistä, kirjoista sekä muista verkkolähteistä. Vasta huolellisen toimintaympäristöanalyysin jälkeen pystyttiin luomaan yritykselle strategia.

4.2 Työn esittely ja arviointi

Opinnäytetyön tuotos on päivittyväksi tarkoitettu liiketoimintasuunnitelma. Toimeksiantajan tarkoituksena on päivittää liiketoimintasuunnitelmaa henkilöstön kanssa vuosittain. Joten tärkeää oli, että se rakennetaan helposti ymmärrettäväksi ja käytännön läheiseksi. Liiketoiminta suunnitelman rakenne pohjautuu Pitkämäen kirjassa ”Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelman” esitettyyn malliin. Kirja on kirjoitettu vuonna 2000, joten mallissa esitetyt asiat on päivitetty kirjojen Hesson ”Hyvä liiketoimintasuunnitelma” sekä Viitalan ja Jylhän ”Liiketoiminta osaaminen” avulla. Työssä käytettiin Pitkämäen kirjan mukaista rakennetta, koska se sopi parhaiten pienelle aloittelevalle yritykselle.

Sain tuotoksesta yrityksen tarpeita vastaavan työn. Mielestäni se oli helposti ymmärrettävä, niin kuin yrityksen toive oli. Sen pitää olla helposti ymmärrettävässä muodossa, koska yritys tulee päivittämään teosta yhdessä henkilöstön kanssa, niin on tärkeää, että kaikki ymmärtävät sen helposti. Yritys tulee käyttämään tuotosta päätösten tukena.

Liiketoimintasuunnitelma oli pituudeltaan 24 sivua. Pituus oli mielestäni juuri sopiva, sillä se piti sisällään kaikki tärkeät asiat. Liiketoimintasuunnitelma piti sisällään kaikki oleelliset asiat myynnin ulkoistamiseen liittyen. Liiketoimintasuunnitelmaa varten perehdyin liiketoimintasuunnitelmaa, myyntiä ja ulkoistamispalveluita käsitteleviin kirjoihin ja verkkolähteisiin. Teoria käsiteltiin tässä raportissa, jonka pohjalta rakensin liiketoimintasuunnitelman.

Liiketoimintasuunnitelman oli tarkoitus olla helposti ymmärrettävä ja helppolukuinen. Sen takia pyrin visualisoimaan työtä erilaisilla kuvilla, jotta se ei olisi liian raskas lukuinen. Tein tuotosta varten myös rahoituslaskelman ja kannattavuuslaskelman.

Ongelmakseni muodostui pienen yrityksen liiketoimintasuunnitelmaa käsittelevien kirjojen ikä. Paras löytämäni lähde oli julkaistu vuonna 2000. Löysin onneksi kaksi uudempaa kirjaa päälähteekseni, joista otin paljon sisältöä ja varmistin, että vuonna 2000 julkaistussa kirjassa oleva tieto pitää vieläkin paikkaansa.

5 Johtopäätökset

Liiketoimintasuunnitelmaa koskevaa lähdeaineistoa löytyi paljon. Monet liiketoimintaa käsittelevät kirjat pitivät sisällään tietoa myös liiketoimintasuunnitelmasta. Yksi käyttämäni päälähteistä on kirjoitettu vuonna 2000, joten lähteen paikkaansa pitävyyteen suhtauduin kriittisesti. Varmistin sieltä ottamani asiat muista uudemmissa lähteistä. Se kuitenkin ollut ainoa päälähteeni. Valitsin sen lähteeksi kirjassa esitetyn liiketoimintasuunnitelma mallin takia. Se oli mielestäni sopivin toimeksiannolle.

Liiketoimintasuunnitelman lähdeaineistoa valitessani oli minulle tärkeää, että se on suunnattu pienelle aloittelevalle yritykselle. Se vaikeutti vähän lähdeaineiston löytämistä.

Suoramyyntiä koskevaa lähdeaineistoa oli paljon vaikeampi löytää. Jälkikäteen ajateltuna kyselyn laatiminen olisi helpottanut työtä merkittävästi, koska halusin löytää asiakasystävällisen myyntitavan suoramyyntiin. Perehtyminen aiheeseen oli mahdollista, mutta se vaati vähän enemmän työtä.

Kyseessä on uusi perustettava yritys, jonka kulurakenne on suurin piirtein tiedossa, joten kannattavuus- ja rahoituslaskelmat olivat helppoa tehdä. Ja niiden pohjalta laskea myyntitavoite.

Vaikeinta työssä oli sen aikatauluttaminen ja siitä kiinni pitäminen. Jälkikäteen ajateltuna minun olisi pitänyt laatia tarkempi aikataulu.

Tavoitteena oli luoda liiketoimintasuunnitelma aloittelevalle yritykselle. Liiketoimintasuunnitelman sisältö oli kattava ja helposti ymmärrettävä. Toimeksiantoyritys on tyytyväinen työn lopputulemaan. Olen myös itse siihen tyytyväinen. Työssä pääsin mielestäni laajasti hyödyntämään ammattikorkeakoulussa oppimiani asioita.

Toimeksiantaja sai työstä paljon hyödyllistä tietoa toimialasta. Sain laadittua sille toimivan pohjasuunnitelman, jota he voivat tarpeen mukaan päivittää. Työn tarkoituksena oli luoda päivitettävä teos. Liiketoimintasuunnitelma selkeytti toimeksiantajalle vähimmäismyynti tavoitteita ja sitä, miten ne saavutetaan. Koska toimeksiantaja toimii todella kilpailulla alalla, antaa työ myös keinoja erottautua muista saman alan yrityksistä.

Työ selkeytti toimeksiantajalle alaa ja myös omaa liikeideaansa. Työn avulla toimeksiantajan päätöksillä on pohja, koska kaikki toimialaan liittyvät asiat on huolellisesti selvitetty ja analysoitu. Parhaan hyödyn toimeksiantaja saa työstä, kun päivittää sitä tietyin väliajoin liike-elämän hektisyyden takia.

Työssä olevassa kannattavuuslaskelmassa kulurakenne on selvitetty huolellisesti. Kannattavuuslaskelman avulla työhön laskettiin tavoitteet. Laskelmia on helppoa päivittää toiminnan kasvaessa. Toimeksiantajan tulee seurata kulurakennetta ja toteutunutta tulosta huolellisesti. Varsinkin alussa, koska toimeksiantaja ei ota ulkopuolista rahoitusta. Laskelmissa on laskettu 1000 euron kuukausi voittotavoite, joka tuo toimeksiantajalle pientä elämisvaraa.

Lähteet

City 2014. 11 hyvän myyjän ominaisuutta – ja mitä apua niistä on meille jokaiselle. Päivitetty 21.1.2014. <https://www.city.fi/ilmiot/11+hyvan+myyjan+ominaisuutta+ja+mita+apua+niista+on+meille+jokaiselle/7732/>. Viitattu 11.4.2022.

Elinkeinoelämän keskusliitto 2022. Suhdanteet. Päivitetty 10.4.2022. <https://ek.fi/tutkittua-tietoa/tietoa-suomen-taloudesta/suhdanteet/>. Viitattu 10.4.2022.

Hesso, Johannes 2015. Hyvä Liiketoimintasuunnitelma. 2. painos. Kauppakamari, Helsinki.

Holopainen, Tuulikki 2022. Yrityksen perustamisopas. 32. painos. Asiatieto Oy, Hyvinkää.

Holvi. Miten teen SWOT-analyysin. <https://www.holvi.com/fi/holvipedia/swot-analyysi/>. Viitattu 21.4.2022.

Kiiskinen, Satu & Linkoaho, Anssi & Santala, Riku 2002. Prosessien johtaminen ja ulkoistaminen. WSOY, Helsinki.

Leppänen, Erkki 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Yrityskirjat Oy, Helsinki.

Meretniemi, Irma & Ylönen, Hanna 2009. Yrityksen perustajan käsikirja 2. painos. Otava, Helsinki.

Mäntylä, Juha-Matti 2022. Puhelinmyynnin säännöt kiristyvät pian merkittävästi – joulukuusta lähtien kauppoja ei enää "klousata" puhelimessa. Yle Uutiset 7.3.2022. <https://yle.fi/uutiset/3-12330119>. Viitattu 16.4.2022.

Peltola, Leena 2015. Liikeideasta liikkeelle. 10. painos. Edita, Helsinki.

Pitkämäki, Ari 2000. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Kauppakaari, Helsinki.

Snuup. Buukkauksen osto-opas. <https://snuup.fi/2020/04/06/buukkauksen-osto-opas/>. Viitattu 10.4.2022.

Suomi.fi. 2021. Osakeyhtiön hallitus ja muut toimielimet. <https://www.suomi.fi/yritykselle/yrityksen-perustaminen/yritysmuodot/opas/osa-keyhtio/osakeyhtion-hallitus-ja-muut-toimielimet>. Viitattu 15.4.2022.

Suomi.fi. 2021. Osakeyhtiön perustaminen. <https://www.suomi.fi/yritykselle/yrityksen-perustaminen/yritysmuodot/opas/osakeyhtio/osakeyhtion-perustaminen>. Viitattu 10.04.2022.

Vine. Kylmäsoittaminen vs. lämpimien liidien kontaktointi. <https://vine.eu/fi/kylmasoittaminen-vs-lampimien-liidien-kontaktointi>. Viitattu 10.4.2022.

Trustmary 2022. 10 kylmää totuutta myynnistä, osa 6. Myynti on vuorovaikutteista ongelmanratkaisua. <https://trustmary.com/fi/markkinointi/10-kylmaa-totuutta-myyntista-osa-6-myynti-on-vuorovaikutteista-ongelmanratkaisua/>. Viitattu 14.4.2022.

Ukko.fi. 2022. Aloittavan yrityksen markkinointi. <https://www.ukko.fi/yrittajyysskoulouuden-yrityksen-markkinointi-mista-lahtea-liikkeelle/>. Viitattu 16.4.2022.

Viitala, Riitta & Jylhä, Eila 2013. Liiketoimintaosaaminen. 6. painos. Edita, Helsinki.

Vilkkä, Hanna & Airaksinen, Tiina 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Tammi, Helsinki.

Yrittajat.fi. Liiketoimintasuunnitelma. <https://www.yrittajat.fi/tietopankki/yrittajaksi-ryhtyminen/liiketoimintasuunnitelma/>. Viitattu 20.4.2022.

Yrityksen Perustaminen. Yrityksen arvot, missio ja visio. <https://yrityksen-perustaminen.net/yrityksen-arvot/#visio>. Viitattu 20.4.2022.

