



Liiketoiminnan laajentaminen ja uuden liikepaikan perustaminen

Maria Pelli

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Amk-opinnäytetyö

2022

Liiketalouden tutkinto

Tiivistelmä

Tekijä

Maria Pelli

Tutkinto

Tradenomi

Raportin/Opinnäytetyön nimi

Liiketoiminnan laajentaminen ja uuden liikepaikan perustaminen

Sivu- ja liitesivumäärä

26 + 1

Yrityksen liiketoiminnan laajentaminen vaatii yrittäjältä rohkeutta sekä kasvuhalukkuutta. Laajentaakseen liiketoimintaa yrittäjän on tunnettava oma yrityksensä ja toimiala sekä olla tietoinen niihin liittyvistä riskeistä. Menestyvän yrityksen tulee olla toimialallaan kilpailukykyinen kilpailijoihin verrattuna. Yrityksen sisäisten ja ulkoisten tekijöiden, kuten henkilöstön osaaminen ja taloudelliset resurssit ovat tärkeässä osassa yrityksen kasvua.

Tässä toiminnallisessa opinnäytetyössä tarkastellaan yrityksen liiketoiminnan kasvua uuden liikepaikan perustamisen näkökulmasta. Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona yritys X:lle käyttäen näkökulmana second hand -vaatteiden myyntiin kuuluvaa toimialaa. Tavoitteena on tuottaa yritykselle laajentamissuunnitelmaa varten lisäarvoa tuomalla esille asioita, jotka on hyvä ottaa huomioon uutta liikepaikkaa perustettaessa.

Opinnäytetyössä esitellään toimeksiantaja yritys X ja sen toimiala, kuinka toimiala on kasvanut ja kuinka sen arvioidaan kasvavan tulevaisuudessa. Opinnäytetyön teoriaosuuden tietoperusta on koottu liiketalouden alan kirjallisuudesta painottuen yrityksen perustamiseen sekä kasvuun. Kirjallisuudesta on koottu teoriaosuutta varten tietoa muun muassa uuden liikepaikan perustamisesta, sopivan sijainnin valitsemisesta, yrityksen kasvun rahoituksesta ja talouden suunnittelusta, henkilöstöhallinnasta sekä erilaisista liiketoiminnan riskeistä.

Opinnäytetyön pohjalta on syntynyt yhteenveto, joka on tehty yhteistyössä yritys X:n kanssa erikseen käydyn keskustelun pohjalta. Yhteenvedon aiheena on ollut uuden liikepaikan perustamisen suunnittelu opinnäytetyön teoriaosuutta hyödyntäen. Yritys X:n kanssa käydyssä keskustelussa on käyty läpi yksityiskohtaisemmalla tasolla yrityksen tavoitteita ja ajatuksia liiketoiminnan laajentamisesta sekä SWOT analyysin avulla tarkasteltu yrityksen nykytilaa sekä laajentamista vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien näkökulmista. Yrityksen kanssa käydystä keskustelusta nousi esille kilpailuedun vahvistamisen tärkeys sekä uuden liikepaikan sijainnin että yrityksen rahoituksen suunnittelemisen, joihin yritys painottaa erityisesti laajentamissuunnitelman edetessä.

Asiasanat

Yritystoiminta, laajentaminen, kasvuyritykset, rahoitus, SWOT-analyysi

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Yritys ja toimiala	2
2.1	Toimiala-analyysi	2
2.2	Kasvu toimialalla	3
3	Kasvu	5
4	Yrityksen laajentaminen ja uuden liikepaikan perustaminen	8
4.1	Sijainnin valinta	8
4.1.1	Asiakasanalyysi	9
4.1.2	Kilpailija-analyysi	10
4.2	Rahoitus ja budjetointi	11
4.2.1	Kasvun rahoitus	11
4.2.2	Budjetointi	13
4.2.3	Kannattavuuden laskenta	14
4.3	Henkilöstö	15
4.3.1	Henkilöstöstrategia	15
4.3.2	Rekrytointi	16
4.4	Riskienhallinta	17
4.5	SWOT-analyysi	19
5	Yrityksen näkökulma laajentamisesta	21
6	Pohdinta ja yhteenveto	23
	Lähteet	25
	Liitteet	27
	Liite 1. Yrityksen näkökulma laajentamisesta (ei julkinen)	27

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on yritys X:ltä saatu toimeksianto, jonka tarkoituksena on koota yhteen asioista, joita tulisi ottaa huomioon uutta liikepaikkaa perustettaessa. Laajentamista suunnitteleva yritys X on vintage ja second hand -vaatteita myyvä yritys, jolla on yksi myymälä Suomessa sekä verkkokauppa. Opinnäytetyön luvussa kaksi esitellään yritystä ja toimialaa tarkemmin, sekä minkälaista kasvu toimialalla on ollut ja miten kasvun ajatellaan jatkuvan tulevaisuudessa. Kolmannessa ja neljännessä luvussa keskitytään teoriaan uuden liikepaikan perustamisesta muun muassa yrityksen kasvun, uuden liikepaikan sijainnin, rahoituksen ja henkilöstön näkökulmista. Tarkemmin on esitelty esimerkiksi mitä uuden liikepaikan sijainnin valitsemisessa on hyvä ottaa huomioon, miten kasvua voidaan rahoittaa ja kuinka tärkeää on talouden hallinnan kannalta laatia budjetti tulojen ja menojen arvioimiseksi. Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tulokset, jotka on esitelty viidennessä kappaleessa, on läpikäyty yhteistyössä yrityksen kanssa laajentamiseen liittyen teoriaosuuden pohjalta.

Tämän opinnäytetyön avulla yritys X saa tiivistetyn ja selkeän kokonaisuuden, jossa on tietoa toimialan ja liiketoiminnan kasvusta sekä pohjatietoa uuden liikepaikan perustamissuunnitelmaa varten. Opinnäytetyön tavoitteena on tuoda esille tärkeimmät pääkohdat yrityksen kasvun ja uuden liikepaikan perustamisen suunnittelun näkökulmasta. Tavoitteena on tuoda lisäarvoa yrityksen laajentumissuunnitelman tekoa varten, sekä olla mahdollisesti avuksi myös muille laajentamista suunnitteleville kaupan alan yrityksille, joilla on myymälä.

Opinnäytetyö on tehty yritys X:n ja sen toimialan näkökulmasta. Opinnäytetyöhön osiot on kirjoitettu niin että yritys X pystyy käyttämään hyödyksi raportilla esitettyjä ohjeita ja valmistella niiden pohjalta oman laajentumissuunnitelman. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena ei ole tehdä valmista suunnitelmaa, vaan toimia apuna yrityksen laajentumissuunnitelmalle opinnäytetyössä esitettyjen tietojen pohjalta yritys X:lle. Tämän opinnäytetyön ulkopuolella on jätetty esimerkiksi yrityksen laajentamisen tarkastelu markkinoinnin ja brändin vahvistamisen näkökulmasta.

2 Yritys ja toimiala

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja yrityksenä toimii vintage ja second hand -vaatteita myyvä yritys X, jolla on Suomessa yksi myymälä sekä verkkokauppa. Yritys perustettiin vuonna 2020. Toiminta alkoi yrityksen omistajien harrastuksena ja myynti tapahtui ainoastaan Instagram -sovelluksessa. Suosion kasvaessa yritys X perusti verkkokaupan, jonka avulla se pystyi kasvattamaan varallisuuttaan sekä avaamaan ensimmäisen 25 neliön myymälänsä. Alle vuodessa ensimmäisen myymälän avaamisesta yritys siirtyi uusiin 125 neliön liiketiloihin.

Yrityksen liikeidea on myydä itse valikoituja tuotteita, joita ostetaan pääasiassa ulkomailta mutta myös kotimaisilta toimittajilta. Ennen tuotteiden esille laittoa ne pestään sekä tarvittaessa kunnostetaan yrityksen toimitilassa, jotta ostokokemus olisi asiakkaalle miellyttävä. Yrityksen pääasiallinen kohderyhmä on 15–30-vuotiaat nuoret ja nuoret aikuiset. Yrityksen tavoitteena on muuttaa kuluttajien ajatusmaailmaa käytettyjen vaatteiden myymälästä, jonka voi huomata avarasta sisustuksesta ja modernista siististä ulkonäöstä. Tämä poikkeaa stereotyyppisistä perinteisistä kirpputoreista.

2.1 Toimiala-analyysi

Vertaiskauppa, eli kuluttajien välillä tapahtuva kaupankäynti, ja yleisesti second hand -tuotteilla käytävät markkinat ovat kasvattaneet suosiotaan kuluttajien keskuudessa Suomessa viime vuosien aikana paljon (Eromäki 30.5.2021). Yhä useampi kertoo suosivansa lähtökohtaisesti käytettyä tuotetta ennen uuden ostamista. Ilmiöön on vaikuttanut vahvasti ihmisten lisääntynyt ympäristötietoisuus sekä tällä hetkellä muotimaailmassa vaikuttavat trendit, jotka muuttuvat usein erityisesti nuorten keskuudessa nopeasti. (Wilska 16.11.2021.) Ylen 2021 tekemän artikkelin mukaan erityisesti muutama edellinen vuosi on ollut second hand -vaatteita myyville yrityksille laajennusten suhteen menestyksekkäs. Yritykset ovat myös panostaneet kohdeyleisöönsä tarkemmin, joka on vaikuttanut siihen, että second hand -vaihtoehto on tarjolla tänä päivänä jokaiselle sitä pohtivalle. (Eromäki 30.5.2021.)

Kirpputoritoimintaa on muodoltaan useaa eri tapaista. Perinteisesti kirpputorista puhuttaessa tarkoitetaan paikkaa, josta ihmiset voivat vuokrata itselleen rekin tai hyllyn tietylle ajanjaksolle. Tänne voidaan viedä käytettyjä vaatteita tai tavaroita myytäväksi ja rekin tai hyllyn omistava yritys hoitaa tuotteiden myyntitapahtuman. Toinen suosittu tapa varsinkin kesäisin on piha- sekä puistikirpputorit, joissa ihmiset ovat itse hoitamassa vaatteidensa ja tavaroidensa myynnin ilmoitettuna ajankohtana sille sovitulla alueella.

Edeltävien lisäksi kuluttajan on tänä päivänä mahdollista lähettää tarpeettomat, siistit ja ehjät vaatteensa yrityksille, jotka hoitavat tuotteiden valokuvauksen, lajittelun ja myynnin verkkokaupassaan kokonaan kuluttajan puolesta ja kuluttaja saa osan myytyjen tuotteiden hinnasta itselleen. (Viljanen 31.8.2020.) Lisäksi on olemassa puhelimella toimivia sovelluksia, joihin voi itse ladata haluamansa tuotteet myyntiin valokuvan ja tuotetietojen kera. Ostotapahtuma tapahtuu sovelluksessa ja myydystä tuotteesta saa rahat kokonaisuudessaan itselleen, kun tuotteen ostaja on vastaanottanut tuotteen sekä arvioinut sen vastaavan siitä annettuja kuvia ja tuotetietoja sovelluksessa.

Tässä opinnäytetyössä esimerkkinä käytetty yritys X kuuluu second hand -tuotteita myyviin myymälöihin, jotka toimivat aikaisemmin mainituista hieman poikkeavalla tavalla. Tämän kaltaisiin myymälöihin tuotteet tulevat usein toisilta yrityksiltä, joista ostetaan myytäväksi tarkoitettuja tuotteita suurempina määrinä. Tuotteiden saavuttua ne tarkastetaan, pestään ja hinnoitellaan ennen myymälään esille laittamista. Tässä liiketoimintamallissa kuluttaja toimii ainoastaan asiakkaan roolissa eikä ole mukana tuotteiden myyntiprosessissa. Tätä liiketoimintamallia käyttämällä yritys pystyy tarjoamaan tarkemmin valikoituja vaatteita, koska he valitsevat itse minkälaisia tuotteita ostavat toimittajilta. Tällä toimintamallilla yritys pystyy myös seuraamaan trendejä, muuttamaan nopeasti valikoimaansa, sekä kykenee tarjoamaan kohdennetulle yleisölle heidän haluamiaan tuotteita.

2.2 Kasvu toimialalla

Second hand -markkinat ovat kasvaneet viimevuosien aikana valtavan nopeasti. Vuonna 2022 on ennustettu alan kaksinkertaistuvan vielä seuraavan neljän vuoden aikana ja markkina-arvon olevan melkein 220 miljardia euroa vuoteen 2026 mennessä. (Pulliainen 6.10.2022.) Maailman johtavana second hand -vaatteiden myyjänä pidetyn Yhdysvaltalaisen ThredUpin vuonna 2022 tekemän tutkimuksen mukaan on arvioitu, että second hand -markkinat kasvavat kolme kertaa nopeammin kuin vaateteollisuus ja ylittäisi arvossaan pikamuodin kymmenessä vuodessa. (ThredUp.)

Ihmisten arvopohjainen kuluttaminen on lisääntynyt ja kuluttajat arvostavat entistä enemmän käytettyjä tuotteita ja pyrkivät myös pidentämään tuotteidensa elinikää (Norokorpi 12.5.2021). Käytettyjen vaatteiden ostamista pidetään trendikkäänä ja merkinä ympäristötietoisuudesta. Suomen Tekstiilin ja Muodin (STJM) vuonna 2020 tekemän kyselyn mukaan erityisesti alle 30-vuotiaat naiset suosivat second hand -tuotteita tarjoavia yrityksiä. (Viljanen 31.8.2020.) Second hand -vaatteiden kuluttamistottumusten muutoksia yleisesti ovat edistäneet 1990- ja 2000-luvulla syntyneet sukupolvet (Emmy). ThredUpin vuonna 2022 tekemän tutkimuksen mukaan siihen osallistuneista milleniaali ja Z-sukupolveen

kuuluvista henkilöistä 62 prosenttia kertoi etsivänsä tarvitsemaansa tuotetta ensin käytettynä ennen tuotteen uutena ostamista ja 46 prosenttia kertoi miettivänsä tuotteen jälleenmyyntiarvoa ennen ostopäätöksen tekemistä (ThredUp).

Korona-aika on lisännyt kierrättämisen suosiota ja lisännyt käyttökelpoisten käytettyjen tuotteiden määrää markkinoilla. Vuonna 2021 tehdyn CoronaConsumers hankkeeseen liittyvän tutkimuksen mukaan 40 prosenttia vastanneista suomalaisista miettii ostostensa ympäristövaikutuksia ja pitää tärkeänä, että kulutus ei vahingoita ympäristöä. Kierrätystuotteiden suosio nuorten keskuudessa on myös kasvanut. Vielä vuonna 2001 nuorille tehdyn kyselytutkimuksen mukaan yli viidennes vastanneista on pitänyt kirpputoreilla olevia tuotteita vastenmielisinä, mutta uuden vuonna 2021 tehdyn tutkimuksen mukaan kirpputorit ja second hand -myymälät ovat osoittautuneet tärkeiksi ostospaikoiksi nuorille. (Wilska 16.11.2021.) Tampereen yliopiston markkinoinnin professori Hannu Saarijärvi on vuonna 2019 antamassaan haastattelussa arvioinut, että kuluttajalle ei ole enää niin merkityksellistä onko ostettu tuote uusi vai käytetty. Tätä vastuullisen kuluttamisen megatrendin aiheuttamaa muutosta pidetään merkittävänä, koska kaupankäynti on jo kauan perustunut lähtökohtaisesti uuden tavaran myyntiin. (Niinistö 29.11.2019.)

3 Kasvu

Kasvuhakuisilla yrityksillä on havaittu tiettyjä piirteitä, jotka erottavat ne yrityksistä, joiden tulevaisuuden kasvunäkymät eivät ole niin selkeät. Niiden kasvuun liittyy muutamia keskeisiä strategisia toimintamalleja, jotka ovat auttaneet yrityksiä menestymään. Yksi merkittävimmistä tekijöistä on keskittyminen omaan tekemiseen ja oman erityisalueensa kehittämiseen. Näillä yrityksillä yhteistä on tietoisuus omasta markkina-asemasta, erottuminen brändillään sekä selkeä toiminta-ajatus, jota noudattavat. (Laukkanen 2007, 145.)

Yrityksen sisäisistä tekijöistä tärkeimpiä vaikuttavia asioita ovat yrittäjän ominaisuudet, yrityksen ominaisuudet, kasvuun ja johtamiseen liittyvät strategiat sekä inhimillinen pääoma eli henkilöstön osaaminen. Rahoituksen ja muiden resurssien lisäksi yrityksen kasvukyky riippuu yrityksen omistajien tahtotilasta ja taidoista johtaa yritystä, kasvuun tulee sitoutua ja yrittäjän täytyy olla valmis ottamaan riskejä. Yrityksen sisäisten tekijöiden lisäksi kasvu tarvitsee lisäksi usein ulkoisia taloudellisia resursseja sekä yrityksen johdolta kykyä toteuttaa kasvustrategiaan liittyvät suunnitelmat. (Viitala & Jylhä 2013, 282–283.)

Menestyvän yrityksen tulee olla toimialallaan kilpailukykyinen, Se voi perustua tuotemerkkiin, tuotevalikoimaan, asiakaslähtöisyyteen, kustannustehokkuuteen tai kaikkiin edellä mainittuihin ominaisuuksiin. Kasvuyritykset tyypillisesti ovat kiinnostuneita yrityksen kehittämisestä, henkilöstön osaamisen kehittämisestä sekä arkaillematta uusien toimintamallien kokeilemisesta. Kasvua ajatellen yrityksellä on hyvä olla markkinoilla jokin kilpailuetu, se voi esimerkiksi olla onnistunut luomaan arvoa asiakkailleen tuotteillaan paremmin kuin muut kilpailevat yritykset tai se on onnistunut markkinoimaan tuotettaan onnistuneemmin oikealle kohderyhmälle. (Viitala & Jylhä 2013, 51–52.)

Menestyneet kasvuyritykset pitävät huolta arvoketjustaan kuten yrityksen ulkopuolista suhteista, asiakkaista sekä alihankkijoista. Toiminnan kasvaessa organisaation on mukautettava yrityksen kasvuun ja tärkeää siinä tilanteessa on henkilöstön rekrytointi, vastuualueiden jakaminen sekä omistajan roolin määrittäminen yrityksen johdossa. Yleisesti nopeasti kasvaneiden yritysten rahoitusstrategia on ollut varovainen eli yritykset ovat ensin halunneet ansaita varallisuutta, ja sen jälkeen vasta sijoittaa ne kasvuun, jotta yrityksen maksuvalmius säilyy. Edellä mainittujen esimerkkien yritykset ovat pyrkineet kasvamaan orgaanisesti ilman yritysostoja ja isoja lainoja. Tällainen kasvustrategia vähentää riskejä, mutta saattaa hidastaa kasvunopeutta. (Laukkanen 2007, 145–146.)

Yrityksen kasvu noudattaa yleensä hyvin perinteistä kasvukaarta yritystoiminnan alkuvaiheessa. Liiketoiminta lähtee usein liikkeelle pienestä ja alkaa kehittymään sekä kasvamaan kunnes saavuttaa vakiintuneen aseman toimialallaan. Mikäli yritys jää paikoilleen

vakiintuneen aseman saavutettuaan, on mahdollista, että se alkaa pikkuhiljaa taantumaan, jos liiketoimintamallia ei kehitä markkinoiden ja muuttuvien taloudellisten suhteiden mukana. (Viitala & Jylhä 2013, 280.)

Yrityksen kasvuvaiheisiin liittyvät evoluutio- ja revoluutiojaksot. Evoluutiolla kuvataan hitaasti kehittyvää rauhallista ajanjaksoa, jonka seurauksena tulee yleensä jokin suurempaan kokonaisvaltaiseen muutokseen johtava revoluutio kehitysvaihe. Kokonaisvaltaisesta muutoksesta puhuttaessa tarkoitetaan, kun muutos johtaa yrityksen johonkin uuteen kasvuvaiheeseen, kuten yrityksen markkinaosuuden kasvuun, markkina-alueen laajenemiseen tai liiketoiminnan kehittymiseen. (Viitala & Jylhä 2013, 280.)

Yrityksen kasvua ja kasvuhalukkuutta voidaan kuvata eri malleilla. Churchill ja Lewis (1983) ovat kehittäneet oman elinkaariteorian, jossa kuvataan yrityksen kehityskaaren vaiheita syntyvaiheen, henkiinjäämisvaiheen, menestysvaiheen, kasvuvaiheen sekä resursien vakiintumis- ja kypsyysvaiheiden kautta. Syntyvaihe ja henkiinjäämisvaihe liittyvät varsinkin pienyritysten kehitykseen, mikäli yritys selviää näistä vaihteista, se pystyy etene- mään menestyksen ja kasvuvaiheiden kautta resurssien vakiintumis- ja kypsyysvaiheeseen. Toisaalta on myös mahdollista, että yritys voi matkalla myös taantua ja palata takaisin aikaisempiin kehitysvaiheisiin. (Viitala & Jylhä 2013, 281.)

Syntyvaiheen haasteina yrittäjälle on asiakkaiden hankinta, liiketoiminnan rahoittaminen sekä päätökset siitä mihin suuntaan yritystä aletaan kehittämään ja minkälaista kasvua sille tavoitellaan. Tavoitteena yleensä aluksi on tulla taloudellisesti toimeen. Sanotaan että syntyvaihe on yrityksen kriittisin vaihe, ja suuri osa yrityksistä joutuu lopettamaan toimintansa ennen seuraavaan vaiheeseen selviytymistä. (Viitala & Jylhä 2013, 281.)

Henkiinjäämisvaiheessa yritys on saanut muodostettua jo vakiintunutta asiakaskuntaa sekä omaksunut toimintatavat liiketoiminnan pyörittämiseksi. Tässä vaiheessa liiketoiminta alkaa yleensä kasvamaan ja ensimmäisiä muutoksia esimerkiksi henkilökunnan palkkaamiseksi tapahtuu. Rahoituksen riittäminen kasvuun ja kehitykseen muodostuu tässä vaiheessa usein haastavaksi. (Viitala & Jylhä 2013, 281.)

Menestysvaiheessa liiketoiminta on jo kannattavaa ja vakiintunutta, yrittäjän tulisi tehdä päätös siitä onko yritys liiketoiminnan kasvun alusta vai riittääkö vallitseva kannattava ja stabiili toiminta yrittäjälle (Viitala & Jylhä 2013, 281). Tässä opinnäytetyössä esillä oleva second hand -tuotteiden myynti kuuluu toimialalle, jolla yrityksen kasvumahdollisuudet ovat rajalliset, ellei se laajenna toimintaansa. Laajentaminen taas vaatii rahoitusta sekä uusia resursseja. Useimmat ajattelevat, että on helpompi jäädä paikoilleen, mutta samalla tyytyvät mahdollista potentiaaliaan pienempään tuottoon.

Kasvuvaiheessa yritys tarvitsee rahoitusta kasvuun, johon liittyy myös resurssien lisääminen. Usein omistaja ja liiketoiminnan arkipäiväinen hoito voivat olla melko erillään toisistaan, vaikka omistaja on edelleen läsnä yrityksen toiminnassa. Haasteeksi voi muodostua kasvun rahoitus, jolloin saatetaan hankkia vierasta pääomaa, joka vaikuttaa yrityksen velkaantumisasasteeseen tai tehdään muita pitkällä aikavälillä olevia huonoja investointipäätöksiä. Yritykselle tämä vaihe on tärkeä ja omistajan pitäisi asettaa selkeitä pitkän aikavälin tavoitteita yritykselleen, jotka voidaan saavuttaa jatkaakseen kasvua. (Viitala & Jylhä 2013, 281.)

Resurssien vakiintumisvaiheessa tasapainotetaan usein rahoitusongelmia, jotka ovat seurausta kasvuvaiheesta. Yrityksellä on myös enemmän kokemusta ja resursseja suunnitella uusia tulevaisuuden suunnitelmia laajemmin kuin aikaisemmin. Kasvuvaiheesta selviytyttyä suuremmaksi kasvanutta yritystä saattaa tässä vakiintumisvaiheessa kuitenkin kohdata liiketoiminnan kehittämisen ja kasvuhallun puute ja riski taantumiselle kasvaa. Kypsäksi vaiheeksi luokitellaan vaihe, jossa yritystoiminta on vakiinnuttanut toimintansa edellisen kasvuvaiheen saavutettua huippunsa. (Viitala & Jylhä 2013, 281–282.)

4 Yrityksen laajentaminen ja uuden liikepaikan perustaminen

Liiketoiminnan laajentaminen vaatii yrittäjältä rohkeutta, riskinottoa sekä halua tehdä töitä menestyäkseen ja pitkántähtäimen kasvua ajatellen. Yrittäjälle liiketoiminnan kehittämiseen liittyviin toimenpiteisiin sisältyy usein uusien työntekijöiden rekrytointia, tuotevalikoiman kasvattamista, toimipaikkojen lisäämistä sekä taloudellista investointia. Kun yritystä lähdetään kehittämään laajennusmielessä, on se strateginen päätös ja yrityksen perusominaisuudet johto, henkilöstö sekä taloudellinen tilanne tulee olla kunnossa. Laajentamista tulee tarkastella myös yrityksen ulkopuolisista näkökulmista katsoen esimerkiksi alan tulevaisuuden näkymiä, kilpailuasetelmia sekä taloustilanteen näkökulmia, jotta yrittäjä pystyy hahmottamaan kokonaiskuvan kasvumahdollisuuksistaan. (Kallio, Ripatti & Tanni 2008, 113.)

Yrityksen laajennusta varten tehdään selkeä suunnitelma ja strategia, jota seurataan. Tämä opinnäytetyö käsittelee yrityksen kasvua liiketoiminnan laajentamisen näkökulmasta, mutta kasvua voi olla myös tehokkuuden kasvattaminen, brändin vahvistaminen tai kilpailuedun kasvattaminen kilpailijoita laadukkaammilla tuotteilla. Laajennettaessa on tärkeää tietää yrityksen kilpailukyky sekä tuntea oma liiketoiminta ja toimiala yleisesti. Oman liiketoiminnan ymmärryksen lisäksi asiakkaat ja heidän tarpeensa ovat avainasemassa yrityksen kannattavuuden suhteen. Kun tiedetään oman asiakaskunnan ostomieltymykset ja tunnetaan asiakkaan tarpeet, on helpompi tarjota kilpailukykyisempiä tuotteita. Menestyneet yrittäjät ovat usein innovatiivisia, päämäärätietoisia ja johdonmukaisia tekemisissään. Yrittäjät pyrkivät tunnistamaan etukäteen yritystoimintaan ja kasvuun liittyviä riskejä, eivätkä anna niiden olla esteenä tavoitteilleen. (Kallio, Ripatti & Tanni 2008, 114.)

4.1 Sijainnin valinta

Uuden liikepaikan sijainnin valinta on laajennusta suunniteltaessa ensisijaisessa asemassa, sillä mikäli sijainnin valinnassa epäonnistuu, voi se johtaa siihen, ettei toiminta ole kannattavaa. Sijainnin valinta voidaan jakaa kahteen vaiheeseen: alueen valintaan ja paikan valintaan. Yleisesti alueen valintaa tehdessä tutkitaan, mille alueelle uusi liikepaikka olisi kannattavaa perustaa ja paikan valinnalla tarkennetaan sijaintia alueen sisällä. Sijainnin valintaan vaikuttavat alueen kysyntätekijät eli asukkaiden ostovoima sekä kilpailutekijät eli alueella jo olemassa olevat saman toimialan yritykset. (Havumäki & Jaranka 2006, 42.)

Yrittäjän valitessa uudelle liikepaikalle sopivaa aluetta on hyvä kiinnittää huomiota esimerkiksi siihen, että alueen väestömäärä ja ostovoima ovat riittävän suuret ja että alueella on kysyntää sen toimialan yritykselle, jotta liiketoiminta olisi kannattavaa. Edellä mainittujen

lisäksi selvitetään kuluttajien ostokäyttäytymistä ja kilpailevien yritysten määrää ja sijaintia alueella. Myös alueen sijaintiin suhteessa muihin kaupunkeihin on tärkeää tarkastella, koska mitä lähempänä muut kaupungit sijaitsevat, sitä pienemmäksi jää valitun alueen vaikutusalue ostajan valintamahdollisuuksien näkökulmasta katsottuna. (Havumäki & Järnäs 2006, 47.)

Kun uudelle liikepaikalle on valittu oikea alue, selvitetään seuraavaksi mikä sijainti alueella olisi yrityksen kannalta kannattavin. Liikepaikan sijainnin valintaan vaikuttaa muun muassa sen sijainti kilpailijoihin nähden, näkyvyys ja saavutettavuus sekä sijainti asutukseen nähden. Mitä lähempänä uusi liikepaikka on sen kilpailijoita, potentiaalisia asiakkaita ja muita liiketoimintaa tukevia palveluita, sitä parempi sijainti on yritykselle. (Havumäki & Järnäs 2006, 52.)

4.1.1 Asiakasanalyysi

Liiketoiminnan laajentamissuunnitelmaa tehdessä on tärkeää olla ymmärrys jo olemassa olevien asiakkaiden ostokäyttäytymisestä sekä arvoista ja tarpeista, jotta voidaan selvittää löytyykö uuden liikepaikan sijainnista oikeanlaista asiakaskuntaa jo valmiiksi liiketoiminnan kannattavuuden ylläpitämiseksi. Asiakkaat arvostavat nykypäivänä aikaisempaa enemmän eettistä kestävyyttä sekä minkälaisia yhteiskunnallisia asioita yritykset tukevat toiminnallaan. (Viitala & Jylhä 2013, 42.) Asiakasanalyysillä yritys voi selvittää mitkä asiat yrityksen toiminnassa tuovat lisäarvoa asiakkaalle ja mitä hyötyä asiakas saa asioidessaan juuri kyseisessä yrityksessä. Analyysiin sisältyy lisäksi toimialan potentiaalin, todellisen kysynnän ja ostokäyttäytymisen analysointia. (Hesso 2015, 50.)

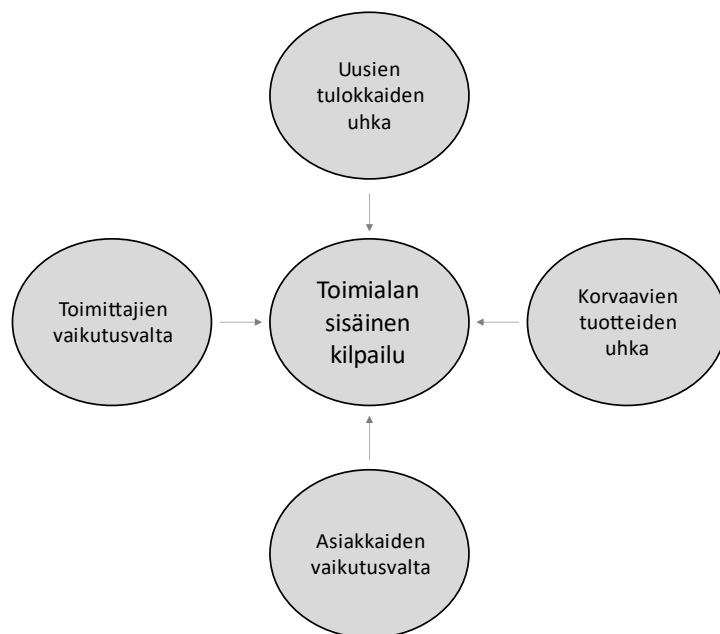
Asiakkaat arvostavat esimerkiksi tuotteiden laatua, alkuperämaata, yrityksen valikoimaa, hyvää asiakaspalvelua sekä yrityksen liikepaikan sijaintia. Kun yritys tiedostaa mitä ominaisuuksia asiakas tuotteissa ja yrityksen toiminnassa arvostaa ja mitä tarkemmin ollaan perillä asiakkaiden tarpeista, sitä helpompi yrittäjän on suunnitella asiakkaalle lisäarvoa tuottavaa strategiaa. (Hesso 2015, 51–52.)

Uuden liikepaikan perustamista suunnitellessa yrittäjän kannattaa pohtia ketkä ovat yrityksen tärkeimmät asiakkaat ja asiakasryhmät ja millä alueilla sijaitsee eniten potentiaalisia asiakkaita. Asiakasanalyysin avulla yritys voi löytää ne asiakasryhmät, jotka ovat ostovalmiita ja kulutustottumuksiltaan suotuisimmat ja kannattavimmat liiketoimintaa ja sen kasvua ajatellen. Tukea analyysin tekemiseen saadaan pohtimalla kysymyksiä minkälaisia ovat yrityksen tyypilliset asiakkaat, mitkä asiakasryhmät on merkittävimmät sekä miksi asiakkaat ostavat kyseisen yrityksen tuotteita ja mitä lisäarvoa kokevat siitä saavansa. (Meretniemi & Ylönen 2009, 27.)

4.1.2 Kilpailija-analyysi

Kilpailijoiden tunteminen ja kartoittaminen on tärkeä osa liiketoiminnan laajentumissuunnitelmaa. Yrityksen on hyvä tuntea samalla alueella toimivat kilpailevat yritykset, jotta se pystyy tunnistamaan omat kilpailukeinonsa. Kilpailukeinoiksi määritellään ne tekijät, joissa yritys on kilpailijoitaan parempi, kuten tuotteiden laadussa, saatavuudessa tai hinnoittelussa. (Kallio ym. 2008, 101.)

Michael E. Porter on suunnitellut viiden voiman työkalun (five forces framework) joiden avulla voidaan selvittää yrityksen kilpailukykyä toimialalla. Työkalun avulla voidaan selvittää esimerkiksi ovatko yrityksen tuotteet korvattavissa toisilla vaihtoehdoilla, ja jos todetaan että korvaavia tuotteita on tarjolla useita, on ostajan helpompaa löytää vaihtoehtoinen ratkaisu ja sen seurauksena yrityksen vaikutusvalta markkinoilla pienenee. Uusien tulokkaiden uhkaa kartoittamalla selvitetään yrityksen asemaa markkinoilla. Mikäli uusien yritysten on hankalaa päästä sisään toimialalle, pystyy jo olemassa oleva yritys säilyttämään paremmin kilpailuasemansa. Työkalun avulla otetaan huomioon myös toimittajien ja asiakkaiden vaikutusvalta markkinoilla. Yrittäjän on hyvä olla tietoinen, mistä tavarantoimittajista se on riippuvainen ja kuinka moni muu toimittaja tarjoaa samoja tuotteita. Ostajien vaikutusvalta puolestaan määräytyy ostajien määrän mukaan. Jos ostajia on paljon, yksittäisellä ostajalla on pienempi mahdollisuus vaikuttaa esimerkiksi yrityksen tuotteiden hinnoitteluun ja päinvastoin. (Business MakeOver.)



Kuva 1. M.Porter viiden kilpailuvoiman malli (Business MakeOver)

Toimialalla vallitsevan kilpailun analysoinnissa on tärkeää löytää ne toimijat, jotka todella kilpailevat asiakkaan näkökulmasta yrityksen kanssa. Kilpailija on sellainen yritys, joka haastaa yrityksen asiakkaan silmissä. Olennaista on tunnistaa samalla strategialla toimivat kilpailevat yritykset, ja joiden kilpailuedut perustuvat samoihin tekijöihin. Kilpailijoihin liittyvässä analysoinnissa on olennaista määritellä mitä tietoa kilpailijoista halutaan kerätä sekä millä tiedonhankintamenetelmillä se toteutetaan. Saatuja tietoja analysoidaan ja niiden pohjalta voidaan tehdä parannuksia yrityksen omaan kilpailuun kehittämällä tai muokkaamalla liiketoimintaa. (Hesso 2015, 48–49.)

4.2 Rahoitus ja budjetointi

Rahoitus ja budjetointi kasvun rahoitus -osiossa esitellään yrityksen kasvun rahoitusta sekä eri rahoitusvaihtoehtoja, joiden avulla yritys X voi saada uusia näkökulmia oman rahoitusvaihtoehdonsa valintaan laajentamissuunnitelmaa tehdessä. Budjetointi -osiossa on kerrottu tiivistetysti budjetoinnin tärkeydestä yrityksen talouden seurannassa sekä esitelty pääbudjetit tulosbudjetti ja kassabudjetti. Osiossa ohjeistetaan, kuinka uutta liikepaikkaa perustettaessa voidaan hyödyntää tulosbudjetin alhaalta ylös -laskentamallia kun tehdään esimerkiksi arvioita uuden liikepaikan myynneistä ulkoisen rahoituksen saamiseksi. Liiketoiminnan kannattavuudesta kertovassa osiossa on nostettu esille usein vuosittain tehtävä tuloslaskelma, jonka avulla yritys saa eri kannattavuutta mittaavia tunnuslukuja käyttöönsä sekä määritelty minkälainen on hyvä maksuvalmius.

4.2.1 Kasvun rahoitus

Rahoitusta tarvitaan liiketoiminnan kasvaessa esimerkiksi uuteen liiketilaan, laitteisiin, varastoon ja toiminnan pyörittämiseen kuten palkkoihin. Rahoituksen valintaan vaikuttavat yrityksen koko, minkälaista kasvua tavoitellaan sekä mikä kasvuvaihe yrityksessä on meneillään. Tunnetuimpia ulkoisia rahoitusvaihtoehtoja ovat pankkilainat sekä valtion omistama erityisrahoittaja Finnvera. Erityisluottolaitosten kuten Finnveran tehtävänä on täydentää yksityisiä rahoitusmarkkinoita ja antaa rahoitusta yrityksille ja projekteille, joissa yksityinen rahoittaja ei halua ottaa vastuulleen koko riskiä. Ne harvoin toimivat yksinään yrityksen rahoittajina, vaan edellyttävät muidenkin rahoittajien mukana oloa. (Laukkanen 2007, 337–338.)

Yrityksen rahoituslähteet jaetaan sisäisiin sekä ulkoisiin lähteisiin. Sisäisillä rahoituslähteillä tarkoitetaan yrityksen tuloksesta kertyneitä voittovaroja, joita ei ole jaettu osinkoina omistajille. Ulkoisiin rahoituslähteisiin kuuluvat eri rahoitusmuodot sekä rahoituslähteet, jotka perustuvat aina jonkun yrityksen ulkopuolisen tekemään rahoituspäätökseen. Tyypillisimpiä ulkoisia rahoituslähteitä ovat ostovelat, nykyisten tai uusien omistajien tekemät osakesijoitukset ja rahoituslaitoslainat. (Laukkanen 2007, 328.)

Sisäisistä rahoituslähteistä tulorahoitus muodostaa merkittävän osan suomalaisten yritysten käyttämisestä rahoituslähteistä (Laukkanen 2007, 329). Tulorahoituksella tarkoitetaan varoja, jotka ovat jääneet myyntituotoista jäljelle sen jälkeen, kun yritys on maksanut kustannukset, jotka ovat aiheutuneet jokapäiväisestä toiminnasta. Sen määrään voi vaikuttaa lisäämällä tuottoja eli nostaa esimerkiksi tuotteiden hintoja tai karsimalla kustannuksia. (Kotro 2007, 16.) Tulorahoituksena kertynyt rahoitusvarallisuus mahdollistaa sen, ettei yrityksen tarvitse tehdä rahoitushakemuksia tai muita varsinaisia päätöksiä osingonjakopäätöksen tekemistä lukuun ottamatta. Tulorahoituksen käyttäminen rahoitusmuotona vapauttaa yrityksen myös ulkopuolisten rahoittajien valvonnalta. (Laukkanen 2007, 329.)

Yrityksen ulkoisen rahoituksen saatavuuteen vaikuttaa rahoituslähteiden näkökulmasta yrityksen rahoituksellinen kasvukäyrä, jolla kuvataan yrityksen rahoituksen tarpeiden muutoksia yrityksen kasvaessa. Tavallisesti pienet ja uudet yritykset joutuvat rahoittamaan toimintaansa alussa omistajiensa rahoituksella, bisnesenkeleiden rahoituksella tai ostovelkarahoituksella. Kun yritys kasvaa, ovat sen ulottuvilla pankkilainat sekä pääomasijoittajat. (Laukkanen 2007, 330.)

Ostovelkojen käyttö yrityksen rahoituslähteenä on ollut suosiossa lyhyen aikavälin rahoitusmuotona paljon ostoja tekeville kasvaville yrityksille. Kasvavat yritykset ovat kiinnostuneita ostovelkarahoituksesta sen vuoksi että maksuehdoista ja yrityksen maksukäyttäytymisestä riippuen voi rahoitusmuoto olla ilmainen. Rahoitusmuoto voi olla ilmainen, mikäli ostolaskujen maksuehtoon ei sisälly käteisalennuksia tai tilanteissa, joissa lasku, jonka maksuehtoon sisältyy käteisalennus maksetaan niin että voidaan hyödyntää käteisalennusta. Nopeasti kasvavat yritykset harvoin hyödyntävät käteisalennuksia, vaikka käteisalennuksia hyödyntämällä yrityksen on mahdollista saavuttaa jopa useampien kymmenien prosenttien vuotuista korkotuottoa, alennusprosentista riippuen. (Laukkanen 2007, 332–333.)

Kun yritys perustetaan, sijoittavat yleensä omistajat omaa pääomaa yritykseen ja silloin rahoitus on luonteeltaan pysyvää eikä sitä tarvitse maksaa takaisin, ellei toiminta lakkaa. Pienten ja keskisuurten kasvavien yritysten omistajat välttävät yleensä omistuksen jakamista ulkopuolisille tahoille, joka liittyy myös pecking order -teoriaan. Teorian mukaan yritykset käyttävät ensimmäisenä rahoituslähteenään tulorahoitusta, sen jälkeen vierasta pääomaa eli lainaa ja vasta viimeiseksi ulkopuolista sijoitettua oman pääoman rahoitusta. (Laukkanen 2007, 334.)

Pitkäaikaisista rahoitusmuodoista tärkeimpiä kasvaville yrityksille on pankkilaina eli lainarahoitus. Lainarahoituksen saamiseen vaikuttaa paljon se, onko yrityksellä tarjota hakemalleen lainalle vakuutta sekä minkälaiset pankkisuhteet ja omistusrakenne yrityksellä on.

Yrityksillä, joilla on läheinen pankkisuhde saavat helpommin rahoitusta, joka mahdollistaa nopean kasvun. Pankit haluavat tarkastella yleensä myös yrityksen liiketoimintasuunnitelmaa sekä budjettia, jotta voivat arvioida yrityksen kannattavuutta. Pienten ja keskisuurten yritysten käyttämät vakuudet voidaan jakaa sisäisiin ja ulkopuolisiin vakuuksiin. Ulkopuolisilla vakuuksilla tarkoitetaan henkilökohtaisen omaisuuden kuten asunnon asettamista vakuudeksi ja sisäisiä vakuuksia voivat olla esimerkiksi yrityksen varaston tai kiinteän omaisuuden käyttäminen vakuutena. Riskinä henkilökohtaisen omaisuuden asettamisessa vakuudeksi on, että yrittäjä laittaa samalla oman varallisuutensa alttiiksi yritystoiminnan riskeille. (Laukkanen 2007, 335–336.) Pankit sijoittavat yrityksille lainaa määräajaksi ja se lyhennetään sovitun aikataulun mukaisesti takaisin rahoittajalle. Yrityksellä ei saisi kuitenkaan olla lainaa eli velkaa liikaa suhteessa kokonaispääomaan, sillä se pienentää yrityksen vakavaraisuutta. Vakavarainen yritys selviää vaikeista ajoista paremmin kuin velkainen yritys, mutta mahdollisesti kasvaa hyvinä aikoina sen seurauksena hitaammin kun kasvuun tarvittavaa vierasta pääomaa on vähemmän. (Kotro 2007, 16.)

Pääomasijoittajat rahoittavat kasvavien yritysten toimintaa sekä osallistuvat myös yleensä yrityksessä liiketoiminnan kehittämiseen ja hallitustyöskentelyyn. Bisnesenkelit ovat yksityisiä pääomasijoittajia, jotka sijoittavat tyypillisesti nuoriin kasvuyrityksiin. Pääomasijoittajasta ei ole tarkoitus tulla yritykselle pysyvä omistaja, vaan yleensä tavoitteena on irtautua yrityksestä sovitun suunnitelman mukaan. Pääomasijoittaja pyrkii edistämään tarjotun lisäarvon myötä yrityksen arvonnousua, jonka edellytyksenä on, että kasvavan yrityksen arvo kehittyy odotusten mukaisesti ja yritys on päässyt kannattavalle kasvu-uralle. Pääomasijoitus sopii yrityksille, joilla on voimakkaat kasvutavoitteet sekä omistajat, jotka ovat valmiita antamaan rahoitusta vastaavan omistusosuuden yrityksestä. (Laukkanen 2007, 334–335.)

4.2.2 Budjetointi

Uutta liikepaikkaa perustettaessa yrityksen on hyvä laatia suunnitelma tulevaisuutta varten ja sitä yksityiskohtaisemmin seuraava budjetti, jonka avulla yritys pystyy seuraamaan kuukausi tai kvartaalitasolla, kuinka yrityksellä talouden näkökulmasta menee. Budjetin laatimisella yrityksen on mahdollista arvioida tulevia tuloja ja menojaan, jonka avulla voidaan seurata myös yrityksen kannattavuutta. Toteutuneita tuloja ja menoja verrataan budjettiin vuoden mittaan ja tehdään tarvittaessa oikaisuja budjettiin tai konkreettisia muutoksia yrityksen sisällä, mikäli esimerkiksi menot ylittäsivät tulot. (Ikäheimo, Laitinen, Laitinen & Puttonen 2011, 105.)

Budjetti koostetaan lähtökohtaisesti tulosbudjetista ja kassabudjetista, joita kutsutaan pääbudjeteiksi. Tulosbudjetti ennustaa yrityksen tulosta meno- ja tuloarvioiden perusteella eli

kuinka paljon yritys tulee tekemään tulosta tilikauden aikana. Tulosbudjetista nähdään kaikki tilikauden ennustetut tulot ja menot ja sen kulu- ja tulorakennetta voidaan muokata, jos ennuste tuloksesta ei miellytä. Kassabudjetti laaditaan tulosbudjetin pohjalta ja se seuraa rahojen riittävyttä. Sen avulla voidaan arvioida kuinka paljon kassaan tulee rahaa esimerkiksi kuukausittain ja kuinka paljon kassasta lähtee rahaa. Kassabudjetti ennustaa varojen riittävyttä ja kertoo yrityksen maksuvalmiudesta, toiselta nimeltään kassabudjetti tunnetaan myös maksuvalmiusbudjettina. (Yrityksen-perustaminen.net.)

Kun suunnitellaan uuden liikepaikan avaamista, voidaan tehdä arvio tulosbudjetista jo avoinna olevan liikepaikan aikaisempien vuosien liikevaihdon ja kustannusten pohjalta. Uuden liikepaikan ensimmäisen tilikauden myyntiä voi olla haastavaa arvioida etukäteen, jolloin tulosbudjetin tekeminen voidaan aloittaa voittotavoitteesta ja kiinteistä kustannuksista alkaen. Kun voittotavoite ja kiinteät kulut on selvitetty, lasketaan kuinka paljon uuden liikepaikan euromääräisen myyntikatteen pitäisi olla, jotta pystytään selvittämään kuinka paljon yrityksellä tulisi olla liikevaihtoa myyntikatteen saavuttamiseksi. Tällainen alhaalta ylös -laskentamalli sopii esimerkiksi tilanteeseen, kun ollaan suunnittelemassa uuden liikepaikan avaamista, jolloin kiinteiden kustannuksien budjetointi saattaa olla luotettavampaa kuin myyntien arviointi. (Kotro 2007, 41–42.)

Budjetoinnin tavoitteena on esittää selkeämmin yrityksen pidemmän aikavälin suunnitelmia lyhyemmällä ajanjaksolla. Yrityksen pitkän aikavälin suunnitelma antaa raamit, joiden sisällä budjetti kertoo yksityiskohtaisemmin, kuinka suunnitelmaa toteutetaan lyhyemmän aikavälin sisällä. Mikäli yrityksellä ei ole selkeää budjettia, on yrittäjän haastava arvioida toteutuvatko pitkän aikavälin suunnitelmat yrityksen päivittäisessä toiminnassa. Budjetti motivoi yrittäjää toimimaan suunniteltujen tavoitteiden mukaisesti, mutta asetettu tavoite ei saa kuitenkaan olla liian epärealistinen ja haastava. Sen vuoksi tavoitteet onkin hyvä pilkkoa pienempiin osiin ja tarkastella niiden onnistumista budjetin avulla esimerkiksi kuukausittain tai kvartaaleittain. (Ikäheimo, Laitinen, Laitinen & Puttonen 2011, 106–107.)

4.2.3 Kannattavuuden laskenta

Terveen yrityksen piirteitä ovat hyvä kannattavuus ja sen mahdollistama tulorahoitus kasvua ajatellen. Yrityksen rahoituksen hallinnassa kasvun parina toimii yrityksen kannattavuus, joka tuo tulorahoitusta, mitä kasvu vaatii. (Laukkanen 2007, 341.) Positiivista tulosta tehdäkseen, liiketoiminnan myyntituottojen on katettava kustannukset.

Kannattavuutta selvittävistä laskelmista keskeisin on yleensä vuosittain laadittava tuloslaskelma, jossa liikevaihdosta vähentämällä kustannukset, saadaan tuloksena kannatta-

vuotta ilmaisevia tunnuslukuja, kuten myyntikate ja käyttökate. Liiketoiminnan tulos saadaan karkeasti vähentämällä yrityksen tuotoista toiminnan kustannukset. (Kotro 2007, 35–36). Tuloslaskelmasta voidaan myös laskea tuotoista voiton tai tappion prosentuaalinen osuus, jotta saadaan selville kuinka hyvä yrityksen kannattavuus on suhteessa liikevaihtoon tai esimerkiksi millainen se on suhteessa kilpaileviin yrityksiin. (Kotro 2007, 14.)

Hyvän kannattavuuden mittarina pidetään myös hyvää maksuvalmiutta, jolloin yrityksellä on rahaa maksaa palkat ja erääntyvät laskut. Jos yrityksen käteisvarat kattavat vähintään yhden kuukauden kustannukset, on maksuvalmius usein kunnossa. Yleensä kannattavasta liiketoiminnasta seuraa yritykselle hyvä maksuvalmius, kun syntyneestä voitosta kertyy varoja yrityksen pankkitilille niin maksuvalmiudellinen tila paranee. Uutta liikepaikka perustettaessa yrityksellä olisi hyvä olla vähintään kahden kuukauden menoja vastaava määrä rahaa tilillään, koska myyntituottojen määrä saattaa aluksi olla pienempi kuin mitä uuden liikepaikan avaamisesta aiheutuneet kustannukset ovat olleet. (Kotro 2007, 14–15.)

4.3 Henkilöstö

Henkilöstöstrategia ja henkilöstösuunnittelu tukevat yrityksen liiketoimintaa. Hyvä henkilöstö on tärkeä kilpailukeino ja myös hyvällä henkilöstöjohtamisella voidaan myös erottua kilpailijoista. Henkilöstöstrategia ja rekrytointi -osioissa esitellään yleisesti henkilöstösuunnittelun ja rekrytoinnin ominaisuuksia, tärkeyttä ja sen haasteita. Rekrytointi -osion pohjalta yritys X voi analysoida omaa rekrytointitarvettaan ja suunnitella kuinka rekrytointi voidaan toteuttaa sitten kun se on uuden liikepaikan perustamisen osalta ajankohtaista.

4.3.1 Henkilöstöstrategia

Henkilöstöstrategia on yrityksen keskeinen kilpailutekijä ja strategisen johtamisen osa-alue. Strategisella henkilöstöjohtamisella pyritään varmistamaan henkilöstön osalta, että yrityksen liiketoimintastrategia toteutuu ja että toiminnan kehittyessä on osaava ja oikea määrä henkilöstöä oikeissa tehtävissä. (Viitala & Jylhä 2013, 185–186.)

Kaikille yrityksille muodostuu ajan kanssa henkilöstöstrategia ja se voi olla muodoltaan erilainen yrityksen rakenteesta ja koosta riippuen. Henkilöstöstrategian ei ole tarkoitus antaa pelkkää määritelmää henkilöstöjohtamisesta, vaan sen avulla tarkastellaan, että yrityksen liiketoimintastrategiaa on toteuttamassa oikeanlainen henkilökunta yrityksen tarpeita ja tulevaisuutta ajatellen. Hyvän henkilöstöstrategian tulisi muun muassa kertoa kuinka oikeanlaisella henkilöstöjohtamisella voidaan erottautua kilpailijoista ja saada kilpailukykyä toimialalla. (Viitala & Jylhä 2013, 186.)

Henkilöstöstrategialla ohjataan henkilöstöprosesseja kuten henkilöstösuunnittelua, joka perustuu liiketoimintastrategiaan ja yrityksen tavoitteiden saavuttamisen tukemiseen ennakoidulla kehittämisikohteilla. Henkilöstösuunnittelun avulla pyritään arvioimaan liiketoimintaan tarvittavia henkilöstömääriä sekä niistä aiheutuvia kustannuksia. Suunnittelua toteutetaan kaikissa yrityksissä niiden koon mukaan eri tavoilla. Isoissa yrityksissä voi olla erikseen henkilöstösuunnittelijoita ja pienemmissä saatetaan turvautua omaan kokemukseen ja tulevaisuuden tarpeen arviointiin. Pohjana suunnittelussa käytetään muodostettua ajatusta yrityksen tulevaisuudesta ja tavoitteista sekä yleisesti toimialan markkinoiden kasvunäkymistä tulevaisuudessa. (Viitala & Jylhä 2013, 194.)

Liiketoimintaa laajennettaessa henkilöstösuunnittelun tuloksena voidaan määritellä rekrytointitarvetta sekä tarvetta määritellä sisäisesti yrityksen henkilöstön tehtävien uudelleen organisoimista. Haasteina henkilöstösuunnittelussa nähdään nopeasti muuttuva ympäristö ja sen mahdolliset vaikutukset liiketoimintaan, jonka seurauksena voi olla äkillinen tarve tehdä henkilöstöä koskevia toimenpiteitä pystymättä kunnolla etukäteen valmistautumaan ja suunnittelemaan niitä. (Viitala & Jylhä 2013, 194.)

4.3.2 Rekrytointi

Yritystä laajennettaessa uuden henkilöstön rekrytointi voi tulla ajankohtaiseksi. Henkilöstöllä on merkittävä rooli yrityksen menestyksessä, joten sitä suunnitellessa kannattaa olla huolellinen. Hyvä, luotettava, osaava ja motivoitunut henkilöstö tukee liiketoimintaa ja antaa yritystoiminnan perustajille mahdollisuuden keskittyä viemään liiketoimintaa seuraavalle tasolle. (Meretniemi & Ylönen 2009, 100.)

Rekrytointia aloittaessa on hyvä olla mielikuva siitä minkälaista osaamista tarvitaan ja kuinka paljon. Yrittäjän kannattaa pohtia kysymyksiä, minkä verran henkilöstöä tarvitaan ja minkälaista henkilöstöä tarvitaan, jotta toiminta uudessa liikepaikassa saadaan sujuvaksi. Työntekijä on mahdollista palkata kokoaikaiseksi tai osa-aikaiseksi, vaihtoehtoisesti myös työsuhde voi olla vakituinen tai määräaikainen yrityksen tarpeen mukaan. Väliaikainen ratkaisu voi olla myös vuokrata työvoimaa lyhyt- tai pitkäaikaiseen tarpeeseen työvoimatoimistoista sekä ottaa työharjoittelijoita, joilla yrittäjä voi alentaa työvoimakustannuksia ja antaa mahdollisuuden työharjoittelijalle kasvattaa pätevyyttään. (Meretniemi & Ylönen 2009, 102.)

Henkilöstön rekrytointi aloitetaan rekrytoinnin suunnittelulla. Pohditaan muun muassa minkälaista henkilöstöä etsitään, mitkä ovat ominaisuuksia, joita uudelta työntekijältä toivotaan sekä mitkä ovat uuden työntekijän vastuualueet ja palkkaus. Ehdokkaita etsitään vali-

tulla menetelmällä esimerkiksi internetiin, sosiaaliseen mediaan tai myös tutuille henkilöille tiedoksi laitettavalla työpaikkailmoituksella. Ilmoitus kannattaa tehdä huolellisesti koska se edustaa yritystä ja siitä saatavaa mielikuvaa työnhakijalle. Saatujen työhakemusten perusteella valitaan sopiva määrä hakijoita haastateltavaksi ja sopivan työntekijän löydyttyä tehdään kirjallinen työsopimus. (Meretniemi & Ylönen 2009, 104.)

Työsopimuksesta ilmenee muun muassa tieto työsopimuksen kestosta ja mahdollisesta koeajasta. Koeaika ei ole pakollinen, mutta voi olla hyödyksi työntekijälle ja työnantajalle mikäli koeajan sisällä todetaan, että valittu henkilö ei ole sopiva annettuihin tehtäviin. Koeajan pituus sovitaan erikseen, mutta se voi enimmillään olla kuusi kuukautta, jonka sisällä työsopimus voidaan purkaa ilman irtisanomisaikaa työnantajan tai työntekijän toimesta. Lisäksi sopimukseen sisältyy tieto työtehtävistä, työajasta sekä palkasta ja irtisanomisajasta. (Viitala & Jylhä 2013, 195.)

Uuden työntekijän aloittaessa yrityksessä henkilö tutustutetaan perehdytysuunnitelman avulla työtehtäviinsä sekä yritykseen ja työyhteisöön. Työtehtäviin perehdyttäjät ovat yleensä esihenkilö sekä tiimin jäsenet. Omien työtehtävien lisäksi työntekijälle esitellään perehdytyksessä yrityksen liiketoimintaa ja toimintatapoja sekä annetaan yleiskuvaus yrityksessä työskentelevien henkilöiden työtehtävistä ja vastuualueista. Uudelle työntekijälle esitellään mahdolliset työssä käytettävät ohjelmistot ja laitteet sekä ohjeistetaan myös niihin liittyvästä työturvallisuudesta. Huolelliseen perehdyttämiseen kannattaa käyttää aikaa, jotta työntekijä pystyy mahdollisimman nopeasti antamaan yritykselle parhaan työpanoksensa ja pääsee sisälle työyhteisöön sekä tuntee kuuluvansa osaksi yritystä. (Viitala & Jylhä 2013, 199–200.)

4.4 Riskienhallinta

Riskit kuuluvat osaksi yritystoimintaa ja riskinhallintakyky on yksi yrittäjän tärkeistä ominaisuuksista yrityksen tulevaisuutta ajatellen. Riskienhallinnan ensimmäinen vaihe on tunnistaa ja tarkastella omaan liiketoimintaansa liittyviä riskejä, ilman tätä vaihetta on mahdollista varautua niihin. Yritystoimintaan liittyy muun muassa liiketoimintaan, vahinkoihin, henkilöstöön sekä markkinatilanteeseen liittyviä riskejä, mutta yrittäjän ei tule kuitenkaan pelätä niitä. Hyvä liiketoimintasuunnitelma auttaa selviämään riskeistä, kun niihin on osattu varautua ennalta. (Hesso 2015, 180–181.)

Liikeriskit ovat toiminnallisia, olosuhteiden mukaan vaihtelevia riskejä johon muun muassa talouden kriisit vaikuttavat toisinaan kohtalokkaasti. Maailmantalous, inflaatio ja pandemiat voivat aiheuttaa yritystoiminnan äkillistä heikentymistä, kansantalouden heikentymistä ja

asiakkaille maksuvaikeuksia. Äkilliset muutokset maailmanlaajuisesti sekä kriisit voivat aiheuttaa tavarantoimittajille toimitusvaikeuksia, jolla voi olla suora negatiivinen vaikutus liiketoimintaan, mikäli yritys ei saa myytävää tavaraa. (Hesso 2015, 180–181.)

Tiettyyn yrityksen toiminnan osa-alueeseen kohdistuvia riskejä sanotaan vahinkoriskeiksi, esimerkiksi omaisuusvahingot, rikokset sekä henkilöriskit. Näitä riskejä yhdistää usein se, että ne ovat yrityksen ulkopuolelta tulevia yllättäviä tapahtumia ja niiden olemassaolo on tiedossa mutta toteutumisen ajankohta ei. Esimerkiksi myymälän kassajärjestelmä lopettaa yllättäen toimimasta, yrityksen liiketilaan murtaudutaan tai henkilökunnan jäsen voi sairastua tai vaihtaa työpaikkaa. Yrittäjän on hyvä osata varautua riskeihin, riskianalyysi puolestaan kertoo mitkä riskit ovat liiketoiminnan kannalta sen verran kalliita, että ne kannattaa siirtää esimerkiksi vakuutusyhtiön kannettavaksi, jotta liiketoiminta ei vaarantuisi. (Hesso 2015, 181–182.)

Riskienhallinnan lisäksi yrittäjän kannattaa tehdä analyysi tunnistamistaan riskeistä. Analyysin tavoitteena on oppia tuntemaan riskit sekä riskien tasot, kuinka todennäköinen se on ja mitä sen toteutumisesta voisi mahdollisesti seurata. (Viitala & Jylhä 2013, 289–290.) Riskien seurausten arvioinnissa voidaan käyttää apuna muun muassa juurisyyanalyysia, jonka avulla pyritään löytämään alkuperäinen syy toteutuneelle riskille, jotta sen toteutuminen voidaan tulevaisuudessa estää (Kenttä 2016, 15). Sekä kustannus-hyötyanalyysia, jonka avulla toteutuneen riskin kokonaisvaikutusta voidaan verrata siitä seuraaviin hyötyihin. (Viitala & Jylhä 2013, 290.)

Osa yrityksen kohtaamista riskeistä kuuluvat osaksi liiketoimintaa ja ne käsitellään osana normaaleja toiminnan kuluja, eikä niille ole välttämättä tarvetta tehdä erityisiä riskinhallintatoimenpiteitä tai -suunnitelmia. Suurempia, esimerkiksi taloudellisesti uhkaavia riskejä, pyritään hallitsemaan ja hallintakeino valitaan sen mukaan kuinka suuri riski on kyseessä. (Viitala & Jylhä 2013, 291.)

Riskienhallintamenetelmiä on muun muassa riskin välttäminen, jolloin riski pyritään kokonaan poistamaan esimerkiksi jättämällä tekemättä asia mihin riski liittyy tai välttämään esimerkiksi luomasta liikesuhteita epäilyttävän kumppanin kanssa eikä ryhdytä riskianalyysin mukaan liian riskialttiiseen toimintaan. (Viitala & Jylhä 2013, 291.) Tässä opinnäytetyössä esillä olevalla toimialalla riskien välttäminen voi kohdistua myös tuotevalikoiman laadun tarkkailuun, jolloin huonolaatuiset tuotteet johtaisivat asiakkaiden menetykseen pitkällä aikavälillä.

Riskiä on mahdollista ja usein kannattavaa myös jakaa. Liiketoiminnan riskiä voidaan jakaa esimerkiksi niin että liiketoimintaa harjoitetaan usealla eri paikkakunnalla. Yritykselle

valitaan useita eri tavarantoimittajia, jolloin välttyään tilanteelta että ei jäädä ilman myytävää tavaraa mikäli yksi tavarantoimittaja ei enää toimita tarvittavia tuotteita. Riskiä voidaan jakaa yrityksen sisällä myös siten, että henkilökuntaa rekrytoidaan yrityksen tarpeita ajatellen tarpeeksi varalle mikäli osa on sairaana. (Hesso 2015, 183–184.)

Riskin välttämisen ja jakamisen lisäksi omalla toiminnalla voidaan pyrkiä myös pienentämään riskin todennäköisyyttä tai siihen liittyviä seurauksia kouluttamalla henkilökunnan turvallisuustietoutta, pitämällä toimitiloista huolta ja asentamalla hälytysjärjestelmiä. Vakuuttamalla liiketiloja, koneita tai laitteita siirretään riskiä toiselle osapuolelle, mutta se ei poista sitä, että riskeihin täytyy edelleen varautua. Riskeihin varautuminen on tärkeä osa riskienhallintaa, kun riskin tapahtumiseen ei voida vaikuttaa. Toiminnan jatkuvuuden suunnittelu ja kehittäminen sekä toimivan järjestelmän luominen on yksi osa-alue yrittäjän varautuessa riskeihin. (Viitala & Jylhä 2013, 291–292.)

4.5 SWOT-analyysi

SWOT-analyysin nimi tulee sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat). Analyysin avulla arvioidaan nimensä mukaisesti yrityksen sisäisiä voimavaroja sekä ulkopuolisia vaikutteita liikeidean muotoilemiseen ja kehittämiseen eri tilanteissa. Menetelmää voi hyödyntää yritys- tai yksikötason tarkastelussa suurempien päätösten kuten liiketoiminnan laajentamisen tukena ja sen tarkoitus on aiheuttaa keskustelua ja havainnollistaa yrityksen päivittäisessä toiminnassa esillä olevia asioita. (Viitala & Jylhä 2013, 43.)

SWOT-analyysin avulla tarkasteluun voi esimerkiksi ottaa koko yrityksen liiketoiminnan, jonkin tuoteryhmän ja sen kilpailukyvyn, tai kilpailevan yrityksen kilpailukyvyn. Tärkeää on pystyä rajaamaan mitä sillä hetkellä arvioidaan, jotta tuloksia on mahdollista vertailla keskenään. On normaalia, että valmista SWOT-analyysia arvioidessa voidaan havaita, että samat asiat voivat olla vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia sekä uhkia samanaikaisesti. Tämä johtuu siitä, että ihmiset näkevät asioita eri tavoin, joku voi pitää uhkana sellaista asiaa mitä toinen pitää mahdollisuutena. SWOT-analyysia tehdessä suositellaan tehtäväksi kaksi eri taulukkoa, joista yhteen tehdään arvio nykyhetkestä ja toiseen tulevaisuutta koskien. Näin voidaan vertailla taulukkoja vierekkäin ja saada selkeämpi kuva siitä, mikä on oman liiketoiminnan kannalta keskeisintä milläkin hetkellä. (Lindroos & Lohivesi 2010, 219.)

Lopputuloksena pitäisi olla määrittely yrityksen, tuoteryhmien tai kilpailijoiden korostetuista vahvuuksista ja myös heikkouksista, jotta analyysia tehnyt yritys pystyy toimillaan muutta-

maan heikkoudet ja uhat mahdollisuuksiksi. Analyysia ei ole tarkoitus jättää vain kirjaamisen asteelle vaan siitä on tarkoitus edetä johtopäätöksiin ja kohdistamaan huomio oikeisiin asioihin liiketoiminnassa. (Viitala & Jylhä 2013, 43–44.)

Vahvuudet (Strengths)

- Sisäisten vahvuuksien ja yrityksen kilpailuedun tunnistaminen

S

W

Heikkoudet (Weaknesses)

- Yrityksen heikkouksien ja kehittämiskohteiden tunnistaminen

Mahdollisuudet (Opportunities)

- Ulkoisten, muun muassa markkinoiden kehittymiseen liittyvien mahdollisuuksien tunnistaminen

O

T

Uhat (Threats)

- Ulkoisten, muun muassa toimialan kilpailuun ja taloustilanteisiin liittyvien uhkien tunnistaminen

Kuva 2. SWOT-analyysi (CapitalBox)

5 Yrityksen näkökulma laajentamisesta

Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona yritys X:lle. Opinnäytetyön teoriaosuuden pohjalta tehtiin läpikäynti yritys X:n kanssa, jonka avulla he pystyvät alkaa työstämään liiketoiminnan laajentamissuunnitelmaa. Opinnäytetyön tavoitteena oli valmistella pohjatietoa laajentamissuunnitelmaa varten yritys X:lle ja opinnäytetyön tekijänä koin, että pystyin yhteenvedon läpikäynnin aikana vastaamaan yrityksen esittämiin tarkentaviin kysymyksiin käyttäen hyväksi teoriaosuuden tietoperustaa. Keskustelemisen avulla on mahdollista jakaa ajatuksia sekä tehdä uusia oivalluksia, kun käsiteltävää sisältöä käydään yhdessä läpi yhdistäen molempien näkökulmat toimeksiantoon.

Keskustelu yritys X:n kanssa käytiin pääasiassa opinnäytetyön teoriaosuuden pohjalta, mutta siinä sivuttiin myös yrityksen toimialan tulevaisuuden kasvua laajentamisen tukena. Opinnäytetyö lähetettiin hyvissä ajoin luettavaksi yritys X:lle, jotta heillä oli aikaa tutustua sen sisältöön kokonaisuudessaan ja valmistautua keskustelua varten. Keskustelua varten oli valmisteltu SWOT-analyysseja yrityksen nykyhetken sekä tulevaisuuden näkökulmista ja pohdittu alustavasti, mitkä opinnäytetyön teorian osiot vastaavat parhaiten yrityksen laajentamissuunnitelmaan tarpeisiin.

Teoriaosuuden pohjalta pohdittiin yhteistyössä, mitkä osa-alueet koetaan tätä laajentamissuunnitelmaa varten tärkeimmiksi. Yhdessä käydyn keskustelun kautta syntynyt tuotos pitää sisällään yrityksen näkökulmasta olennaisimpia asioita liiketoiminnan laajentamista ajatellen, kuten vahvuuksien kehittämistä oman kilpailuedun vahvistamisen kautta. Yritys X on pyrkinyt parantamaan kilpailuetuaan muun muassa panostamalla tuotevalikoimaan ja myymälän ulkonäköön. Uuden liikepaikan sijainnin suunnittelua pohjustettiin vertailemalla potentiaalisia sijaintivaihtoehtoja, tutkimalla toimialan kilpailutilannetta ja asukkaiden ostovoimaa. Tärkeinä ominaisuuksia uuden liikepaikan sijainnin osalta pidettiin liikehuoneistojen vuokratasoa ja saatavuutta, sekä kuinka paljon yritys X:n kohderyhmään kuuluvia asukkaita sijaintivaihtoehtoisissa asuu. Yritys X pohti lisäksi minkälaisia vaihtoehtoja yrityksen kasvun rahoitukselle on ja minkälainen rahoitus olisi yrityksen tarpeeseen kannattavin. Tärkeänä koettiin kuinka budjetoida uuden liikepaikan perustaminen ja minkälaista riskienhallintaa ja niiden ennaltaehkäisevää suunnittelua laajentaminen edellyttää.

Henkilöstösuunnittelun osalta yritys X pyrkii rekrytoinnin avulla varmistamaan, että uutta liikepaikkaa perustettaessa on osaava ja oikea määrä henkilöstöä oikeissa tehtävissä tukemassa päivittäistä liiketoimintaa. Pohdimme alustavasti, että rekrytoinnissa on tärkeää määritellä ensin minkälaista henkilöä etsitään ja minkälaisiin työtehtäviin. Yritys X:n tar-

peita ajatellen olisi tärkeää, että rekrytoitava henkilö olisi vastuuntuntoinen, oma-aloitteinen ja henkilöllä olisi tuntemusta toimialasta sekä aikaisempaa työkokemusta myymälätyöskentelystä.

Keskustelun aikana tuli esille asioita, joita yritys X on alkanut jo ennen laajentamissuunnitelman tekoa tietoisesti kehittämään liiketoiminnassaan. Muuttamalla tiettyjä toimintatapoja, kuten suunnitelmallisuutta päivittäisessä liiketoiminnassa, yrityksestä on tullut kypsempi uuden liikepaikan perustamista varten. Uuden liikepaikan alustavalla sijainnin suunnittelulla yritys X sai valittua kaksi potentiaalista sijaintivaihtoehtoa uudelle liikepaikalle. Keskustelua seuranneen vuoden aikana tarkemmin vertailemalla potentiaalisia vaihtoehtoja yritys X tulee saamaan selkeämmän käsityksen siitä kumpi sijainti olisi yritykselle kannattavampi. Valinta tehdään painottamalla toimialan kilpailutilannetta ja kysyntää sekä yritys X:n kohderyhmään kuuluvien asukkaiden määrää. Yritys X:n mukaan kasvun rahoituksen näkökulmasta liiketoiminnan kehittämiseen on riittänyt tulorahoitus kun myymälöitä on yksi, mutta se ei riitä uuden liikepaikan perustamiseen. Alustavasti yritys X on pohtinut lainarahoituksen soveltuvan yrityksen tarpeisiin parhaiten tällä hetkellä. Riskienhallinnan suhteen yritys X totesi, että hyvällä liiketoimintasuunnitelmalla voidaan välttää monia liiketoiminnan riskejä uuden liikepaikan perustamisessa. Yritys X kokee saaneensa kokemusta riskienhallinnasta aikaisemmin korona -pandemian tuomien yllättävien muutosten johdosta. Uuden liikepaikan perustamista suunnitellessa yritys X aikoo laajentaa toimittajaverkostoaan, jotta välttyään riskiltä, että myytävää tavaraa olisi liian vähän yrityksen tarpeisiin.

Keskustelu yritys X:n kanssa oli kokonaisuudessaan mielenkiintoinen ja oli hienoa kuulla, että yritys kertoi saaneensa hyötyä ja uusia ajatuksia laajentamista varten tästä opinnäytetyöstä. Keskustelun aikana huomattiin, että osa teorian osioista sisälsi asioita, joita yritys X on suunnitellut tai pyrkii jo toteuttamaan jokapäiväisessä liiketoiminnassaan. Tärkeimpinä asioina pidettiin henkilöstösuunnittelua ja riskienhallintaa. SWOT-analyysija tarkastellessa ja niistä keskustellessa havaitsimme, että eri ominaisuudet voivat olla useasta näkökulmista tarkasteltuina samanaikaisesti sekä mahdollisuuksia että heikkouksia. Keskustelun aikana yritys X totesi, että he ovat tehneet oikeita päätöksiä ja muutoksia liiketoiminnassaan kasvun suhteen. Esimerkiksi luoneet suhteita uusiin toimittajiin ja panostamalla tuotevalikoimaan, jotta seuraava askel liiketoiminnan laajentamiseksi on mahdollista. Yritys X:n mukaan opinnäytetyön teoriaosuus antoi uutta perspektiiviä ja ideoita tulevaisuutta varten. Kirjoittajana oli inspiroivaa huomata, että olen saanut koottua teoriaosuuteen yritykselle hyödyllisiä aiheita ja koottu tietoperusta kohtasi yrityksen näkökulmien kanssa.

6 Pohdinta ja yhteenveto

Opinnäytetyön tavoitteena oli koota toimeksiannon antaneelle yritys X:lle yhteen asioita, joita tulisi ottaa huomioon liiketoiminnan laajentamissuunnitelmaa tehdessä ja uutta liikepaikkaa perustettaessa. Opinnäytetyö on ajankohtainen ja tarpeellinen yritys X:lle, joka on suunnitellut perustavansa uuden liikepaikan, koska tämän opinnäytetyön teoriaosuuden pohjalta yritys voi aloittaa liiketoiminnan laajentamissuunnitelman valmistelun.

Teoriaosuuteen oli pyritty kokoamaan tietoa yritys X:n sekä toimialan näkökulmasta, jotta lopputulos olisi mahdollisimman hyvin hyödynnettävissä. Teoriaosuudesta ja käydystä yhteenvedosta yritys X pystyy valitsemaan osioita, jotka ovat parhaiten sovellettavissa heidän liiketoimintansa laajentamissuunnitelmaa varten. Yritys X arvioi opinnäytetyön olevan heille avuksi yhteistyössä läpikäydyn yhteenvedon perusteella. Opinnäytetyö on kirjoitettu yritys X:n ja sen toimialan näkökulmasta, joten sitä ei voida suoraan käyttää muiden yritysten liiketoiminnan laajentamissuunnitelmaa varten. Teoriaosuus sisältää kuitenkin yleistietoa yrityksen kasvusta ja uuden liikepaikan perustamisesta, joten soveltamalla samankaltaiset yritykset voivat saada siitä apuja omaa laajentamissuunnitelmaa varten.

Yritys X:lle opinnäytetyö on ajankohtainen, koska yritys on suunnitellut laajentavansa liiketoimintaa uudelle paikkakunnalle. Yritys on minulle ennestään tuttu ja he antoivat tämän toimeksiannon, jotta pääsevät alkuun liiketoiminnan laajentamissuunnitelman kanssa. Second hand -vaatemarkkinoiden näkökulmasta opinnäytetyön aihe on ajankohtainen, koska toimiala on nopeasti kasvava eikä kilpailua ole vielä syntynyt merkittävästi. Toimialan on ennustettu kasvavan seuraavien vuosien aikana jopa nopeammin kuin vaateteollisuuden, joten tästä näkökulmasta pohdittuna yritys X:n olisi kannattavaa tehdä toimia uuden liikepaikan perustamisen edistämiseksi lähivuosien aikana.

Opinnäytetyön teoriaosuuden kirjoittaminen oli ajoittain haastavaa, koska liiketoiminnan laajentamiseen ja kehittämiseen liittyvää kirjallisuutta sekä sopivia lähteitä oli haasteellista löytää. Useimmat lähteet koskivat yrityksen perustamista, liiketoimintasuunnitelman laatimista tai yrityksen kasvua suurten yritysten näkökulmasta. Koin, että haastavuutta lisäsi myös se, ettei yrityksellä ei ole aikaisempaa kokemusta liiketoiminnan laajentamisesta ja näin ollen heillä ei ollut antaa tarkkaa rajausta työn sisällölle. Toisaalta se antoi vapauden suunnitella ja pohtia itse mitkä asiat olisivat yritys X:lle hyödyllisiä laajentamissuunnitelman tekoa varten. Jatkotutkimuksena tämän opinnäytetyön pohjalta voidaan tehdä liiketoiminnan laajentamissuunnitelma.

Yritys X:ltä saadun palautteen ja oman oppimisen tarkastelun jälkeen voidaan todeta, että on saavutettu haluttu lopputulos ja opinnäytetyölle asetetut tavoitteet täyttyivät. Tietoperustan rajaaminen oli onnistunut ja opinnäytetyöhön oli löydetty tietoa myös toimialan tulevaisuuden kasvunäkymistä. Tämä antoi yritys X:lle varmistuksen siitä, että laajentaminen on oikea seuraava askel. Oma osaamiseni yrityksen kasvusta ja liiketoiminnan laajentamisesta kasvoi merkittävästi tämän kirjottamisen aikana ja opinnäytetyön kautta pääsin syventämään tietotaitoani. Mielenkiintoista oli myös päästä tekemään yhteistyötä yritys X:n kanssa ja tutustua yrityksen toimialaan tarkemmalla tasolla.

Lähteet

Business MakeOver. Porterin viisi kilpailutekijää. Luettavissa: <https://businessmakeover.eu/fi/tools/porter-s-five-forces->. Luettu: 28.10.2022.

CapitalBox. Mikä on SWOT-analyysi. Luettavissa: <https://www.capitalbox.fi/blog/kuinka-swot-analyysin-tekeminen-voi-auttaa-yritystasi>. Luettu: 1.12.2022

Emmy. Trendi-ilmiö: Bisnesmiehet pukeutuvat secondhand-pukuun!. Luettavissa: <https://store.emmy.fi/blogi/trendi-ilmio-bisnesmiehet-pukeutuvat-secondhand-muotiin>. Luettu: 20.9.2022.

Eromäki, V. 30.5.2021. Korvaavatko second hand -putiikit keskustoista lähtevät vaateketjut? Ekonomisti ja kirpputorinpitäjä uskovat, että elämme murrosvaihetta. Yle. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11955229>. Luettu 10.8.2022.

Havumäki, H. & Jaranka, E. 2006. Kauppa: Toiminnan suunnittelusta markkinointiin. Kustannusosakeyhtiö Otava. Helsinki.

Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. 2. uudistettu painos. Kauppakamari. Helsinki. E-kirja.

Ikäheimo, S., Laitinen, E.K., Laitinen, T. & Puttonen, V. 2011. Laskentatoimi ja rahoitus. Vaasan Yritysinformaatio Oy. Vaasa.

Kallio, J., Ripatti, E. & Tanni, K. 2008. Oma yritykseni. TAT-Palvelu Oy. Tampere.

Kentta, T. 2016. Juurisyyanalyysi laatuongelmien ratkaisuun. Pro gradu -tutkielma. Vaasan yliopisto, teknillinen tiedekunta, tuotantotalouden maisteriohjelma. Luettavissa: <https://core.ac.uk/download/pdf/197955583.pdf>. Luettu: 8.5.2022.

Kotro, M. 2007. Yrityksen kannattavuus ja rahoitus. Edita Prima Oy. Helsinki.

Laukkanen, M. 2007. Kasvuyritys. Talentum Media Oy. Helsinki.

Lindroos, J-E. & Lohivesi, K. 2010. Onnistu strategiassa. 3. uudistettu painos. Alma Talent Oy. Helsinki. E-kirja.

Meretniemi, I. & Ylönen, H. 2009. Yrityksen perustajan käsikirja. Kustannusosakeyhtiö Otava. Keuruu.

Niinistö, M. 29.11.2019. Kulutusjuhla paisuu, mutta niin myös käytetyn tavarahan kauppa – moni jakaa löytöjään somessa: "Maailmaan ei tarvita enää yhtäkään vaatetta". Yle. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-10950752>. Luettu: 20.9.2022.

Norokorpi, V. 12.5.2021. Tamperelainen ostaa pian käytettyjä vaatteita Sokokselta, ja uusia kirppiksiä sikiää Suomeen – tältä näyttää "Kuopion tyylikkään". Ilta-Sanomat. Luettavissa: <https://www.is.fi/menaiset/tyyli/art-2000007972612.html>. Luettu: 20.9.2022.

Pulliainen, S. 6.10.2022. Second hand -palvelun brändihyöty on yritykselle korvaamatonta. Tutka.pro. Luettavissa: <https://tutka.pro/yhteiskunta/second-hand-palvelun-brandi-hyoty-on-yritykselle-korvaamatonta/>. Luettu: 20.9.2022.

ThredUp. 2022 Resale report. Luettavissa: <https://www.thredup.com/resale/>. Luettu: 20.9.2022.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen: menestyvän yritystoiminnan perusta. 6. uudistettu painos. Edita. Helsinki. E-kirja.

Viljanen, K. 31.8.2020. Käytetyn vaateen ostaminen ei ole välttämättä ekologista – second handista ennustetaan pikamuodin korvaajaa ja ylikulutus näkyy jo. Ilta-Sanomat. Luettavissa: <https://www.is.fi/menaiset/ilmiot/art-2000006619891.html>. Luettu: 10.8.2022.

Wilska, T-A. 16.11.2021. Kierrätyksen suosio näkyy kauppojen valikoimissa. Kaupan liitto. Luettavissa: <https://kauppa.fi/uutishuone/2021/11/16/kierratyksen-suosio-nakyy-kauppojen-valikoimissa/>. Luettu 10.8.2022.

Yrityksen-perustaminen.net. Budjetointi yrityksessä. Luettavissa: <https://yrityksen-perustaminen.net/yrityksen-budjetointi/>. Luettu: 15.10.2022.

Liitteet

Liite 1. Yrityksen näkökulma laajentamisesta (ei julkinen)