

YT1

LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN
LAATIMISOPAS



SISÄLTÖ

1. JOHDANTO.....	3
2. LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN.....	3
2.1 Tavoitteesi yrittäjänä.....	4
2.2 Toimintaympäristö- ja kilpailija-analyysit.....	4
2.3 Visiot ja tavoitteet.....	5
2.4 Toiminta-ajatus ja liikeidea.....	5
2.5 Markkinointi ja myyntisuunnitelma.....	7
2.6 Tuotantosuunnitelma.....	9
2.7 Henkilöstösuunnitelma.....	10
2.8 Tuotekehityssuunnitelma.....	11
3. TALOUDELLISET LASKELMAT.....	14
3.1 Taloudelliset laskelmat.....	14
4. RISKIEN ARVIOINTI.....	15
4.1 Omaisuusriskit.....	15
4.2 Henkilöriskit.....	15
4.3 Tuotevastuuriskit.....	15
4.4 Muut riskit.....	15
4.5 Perhesuhteisiin liittyvät riskit.....	16
4.6 Swot-analyysi.....	16
4.7 Riskien arviointi.....	16

1. JOHDANTO

Yrityksen perustamisen tärkein vaihe on varsinaisen liiketoiminnan suunnittelu. Yrittämiseen liittyy aina taloudellinen riski, siksi omaan liiketoiminnan suunnitteluun kannattaa paneutua huolellisesti. Yritystulkin avulla yritystoiminnan suunnittelu etenee johdonmukaisesti, jolloin kaikki tarpeellinen tulee huomioiduksi ja riskeihin voidaan varautua. Näin edellytykset kannattavalle ja jatkuvalla liiketoiminnalle ovat kunnossa.



Yritystoiminnan suunnitelmia kannattaa tehdä yhteistyössä [Oulun Seudun Uusyrittäjäkeskuksen](#) kanssa.

Yritystoiminnan asiantuntijalta saat apua suunnitelmien laatimisessa ja hyvät neuvot. Hänellä on erinomainen mahdollisuus ottaa yhteyttä julkisiin rahoittajiin ja avustaa tarvittaessa rahoitushakemusten ja muiden asiapapereiden laatimisessa.

2. LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN LAATIMINEN

Tämän oppaan avulla voit laatia liiketoimintasuunnitelman. Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen suunnitelma yritystoiminnan eri osa-alueiden järjestämisestä ja hyvä suunnitelma selventää liikeidean rahoittajille ja näin auttaa rahoituksen järjestämisessä.

Yritystulkki sisältää kaksi erilaista liiketoimintasuunnitelmaa. YT2 Liiketoimintasuunnitelma soveltuu pienimuotoiseen liiketoimintaan ja YT3 Liiketoimintasuunnitelma soveltuu yritystoimintaan, jossa pitää huomioida ja kartoittaa yrityksen kilpailijoita, toimintaympäristöä ja riskejä tarkemmin.

Liiketoimintasuunnitelman otsikko rivillä on viittaus tämän oppikirjan numerointiin, josta löytyy kyseiseen kohtaan täyttöohje. Lataa ja tallenna liiketoimintasuunnitelma Yritystulkista. Täytettyäsi työkirjan sinulla on valmis suunnitelma toteutettavaksi ja esiteltäväksi rahoittajille. Työkirjaa täyttäessäsi huomaat, että kaikkiin kohtiin ei ole tarpeen löytää vastausta.

”liiketoiminnan on mukauduttava yrityksen ympäristön muutoksiin ja siksi liiketoimintasuunnitelma on päivitettävä muutaman vuoden välein”

2.1 TAVOITTEESI YRITTÄJÄNÄ

Yrityksen perustamiseen johtaneet seikat voivat olla hyvinkin moninaiset. Yhä useammin yrittäjäksi ryhdytään työnantajan ulkoistaessa omaa toimintaansa ja tarjoaa yrittäjyyttä nykyisille tekijöilleen. Nykyinen työnantaja voi myös kannustaa yrittäjyyteen (tosin tietämättään) ylläpitämällä huonoa työilmapiiriä tai tekemällä huonoa tuotetta. Omassa yrityksessä työilmapiirin voi itse tehdä haluamakseen ja tehdä niin hyvää tuotetta kuin haluaa. Joskus yrittämisen kannustimena voi olla halu ratkaista jälkikasvun tulevaisuus rakentamalla heitä varten kannattava yritys. Yrittäjyyden arvostuksen nousu ja hyvin menestyneet yrittäjät ovat myös kannustamassa yrittäjyyteen.

2.2 TOIMINTAYMPÄRISTÖ- JA KILPAILIJA-ANALYYSIT

Ennen oman toiminnan suunnittelua on perehdyttävä toimintaympäristöön ja kilpailutilanteeseen. Yrityksen toimintaympäristön luovat asiakkaat ja niiden muuttuvat tarpeet, lainsäädäntö sekä ympäristö- ja arvomaailma-muutokset. Yksi merkittävimmistä asiakaskäyttäytymisen muutoksista on asiakkaiden ketjuuntuminen, jolloin hankinnat tehdään suurempina erinä ja ostot päätetään pääkaupunkiseudulla. Uusien tuotteiden markkinoillepääsyä vaikeuttavat myös nopeasti muuttuva EU-lainsäädäntö sekä suurasiakkaiden tietojärjestelmät.

TOIMINTAYMPÄRISTÖANALYYSISSÄ SELVITETÄÄN

1. Asiakastyypit, asiakastyypien asiakasmäärät ja ostopäätösten kriteeri

Joka alalla on omat toisistaan erikseen tunnistettavat asiakastyypit, jotka tekevät ostopäätöksensä omista tarpeistaan lähtien. Esim. ravintola-alalla tunnistetaan 7 asiakastyypistä tankkaajasta nautiskelijaan. Koneiden varaosakaupassa taas tuotteen nopea saatavuus on merkittävä vaikutin ostopäätöstä tehtäessä.

2. Miksi, mistä ja miten asiakkaat tällä hetkellä hankkivat tuotteensa/palvelunsa?

Hankintatarve voi syntyä esim. tuotteen rikkoonnuttua, rakennettaessa, lahjaksi jne. Tuote voidaan hankkia vähittäis- tai tukkukaupasta, verkkokaupasta, suoraan valmistajalta, paikalla tehtynä, noudettuna tms. Hankinta voi perustua tarjouskilpailuun tai vuosisopimukseen, jolloin ostopäätöksiä ehkä vain yksi vuodessa.

3. Ovatko asiakkaat ostouskollisia ja kuka päättää ostosta?

Kuka ostoista todellisuudessa päättää. Hallitus, osto-osasto, tuotanto-osasto, hankintarengas tms.? Ostopäätösten määrä vuodessa, viikossa?

4. Onko asiakkaiden ostokäyttäytyminen muuttumassa?

Mm. muoti ja trendit muuttavat asiakkaiden ostotottumuksia. Verkkokauppojen myötä asiakkaan ostouskollisuus on heikentynyt, jolloin uskollisuutta yritetään tehostaa erilaisilla bonusohjelmilla. Julkishallinnossa kilpailutus lisääntyy ja muuttuu entistä tarkemmaksi. Uusia hankintaosuuskuntia ja renkaiden syntyy jatkuvasti.

KILPAILIJAT TÄRKEÄ OSA TOIMINTAYMPÄRISTÖÄ

Asiakkaiden ohella myös kilpailijat on selvitettävä perin pohjin. Havaitse myös tarvekilpailijat, jotka eivät vielä ole tulleet markkinoille. Nämä voivat olla yhteistyökumppaneita tai yrityksensä myyneitä yrittäjiä.

KILPAILIJA-ANALYYSISSÄ SELVITETÄÄN

Kilpailijoista on syytä muistaa, että he reagoivat uuteen tulijaan jollakin tavalla. Varmuudella he yrittävät vaikeuttaa menestymistäsi. Mieti, millä keinoin he voivat sen tehdä?

1. Keitä kilpailijat ovat?

- selvitä aiotulla markkina-alueella toimivat yritykset
- hanki niistä kaikki mahdollinen tieto (esitteet, tuotenäytteitä, asiakkaiden mielipiteitä jne.)
- tilaa Patentti- ja rekisterihallituksesta muutaman viime vuoden tilinpäätökset tai hanki tilinpäätöstietoa Suomen Asiakastieto Oy:stä

2. Mitkä ovat kilpailijan heikkoudet ja vahvuudet?

3. Mitkä ovat kilpailijan hinnat?

4. Onko kilpailijamme toiminta kasvamassa, pysymässä ennallaan vai supistumassa?

2.3 VISIOT JA TAVOITTEET

Yritystoiminta suunnitellaan yleensä pitkäkestoiseksi, joka ei kuitenkaan tarkoita sitä, että sama henkilö harjoittaa samaa liiketoimintaa koko elämänsä. On yrittäjiä, jotka ovat harjoittaneet liiketoimintaa viidellä eri toimialalla elämänsä aikana. Toiminnalle tulee kuitenkin olla visio, joka laaditaan 5 vuoden päähän tästä päivästä. Tavoitteen asettaminen helpottaa perille pääsyä. Pelkkä ”ajelehtiminen” ilman päämäärää ei riitä.

Tavoitteiden asettaminen tapahtuu usealla osa-alueella, ei pelkästään taloudessa.

Taloudelliset tavoitteet vaihtelevat yrittäjistä ja yrityksestä riippuen. Joskus yritys voi olla elämäntapa ilman sen suurempia tavoitteita, joskus yritys nähdään voimakkaasti kasvavana ja laajenevana. Tässä kohdassa ajatellaan yrityksen tavoitteita, ei henkilökohtaisia. Tällöin tavoitteet voivat liittyä esim. liikevaihtoon, velkojen määrään ja kannattavuuteen.

Asiakkaisiin liittyvät tavoitteet on myös tarpeen määritellä, sillä asiakas on varsinainen palkanmaksaja. Huolenpito asiakkaista on oltava aitoa jo pelkästään siksi, että uuden asiakkaan saaminen on monin verroin vaikeampaa kuin vanhan pitäminen.

Tuotteisiin ja tuotantoon eli valmistusprosessiin, tekemiseen liittyvät tavoitteet ilmaisevat, miten aiot pysyä mukana kilpailussa. Tärkeää on muistaa, että tuotteet myydään markkinoiden ja kilpailijain määrittelemään hintaan, mutta yritystoiminnan tulos tehdään ostoilla ja tuotannon tehokkuudella. Tämä pätee kaikilla toimialoilla, sillä myös palvelut ovat tuottamista. Toisaalta tuotteella itsellään on merkittävä vaikutus tuotteesta saatavaan hintaan. Vähittäiskaupassa prosessi tarkoittaa myymälän miljöötä, kalusteiden laatua, esillepanoa yms.

”**henkilöstö on yrittäjän itsensä ohella yrityksen tärkein voimavara**”

2.4 TOIMINTA-AJATUS JA LIIKEIDEA

TOIMINTA-AJATUS

Toiminta-ajatus on yrityksen perusta, jolle kaikki toiminta rakennetaan. Toiminta-ajatuksesta voidaan lukea yhdellä kertaa:

- mikä yritys on kysymyksessä?
- mitä varten yritys on olemassa?
- mikä on yrityksen toimiala?
- mitä tarpeita yritys tyydyttää?
- mitä yritys tekee tarkoituksensa toteuttamiseksi?

ESIMERKKEJÄ TOIMINTA-AJATUKSISTA

Jadelcons Oy

Jadelcons Oy:n toiminta-ajatuksena on toimia luotettavana yritysneuvonnan asiantuntijana tuottaen ajan tasalla olevaa ohjelmistoa aloittaville ja toimiville yrityksille.

Viestintäala

Tarjoamme tietoliikennepalveluja nopeaan, tehokkaaseen ja turvalliseen viestintään.

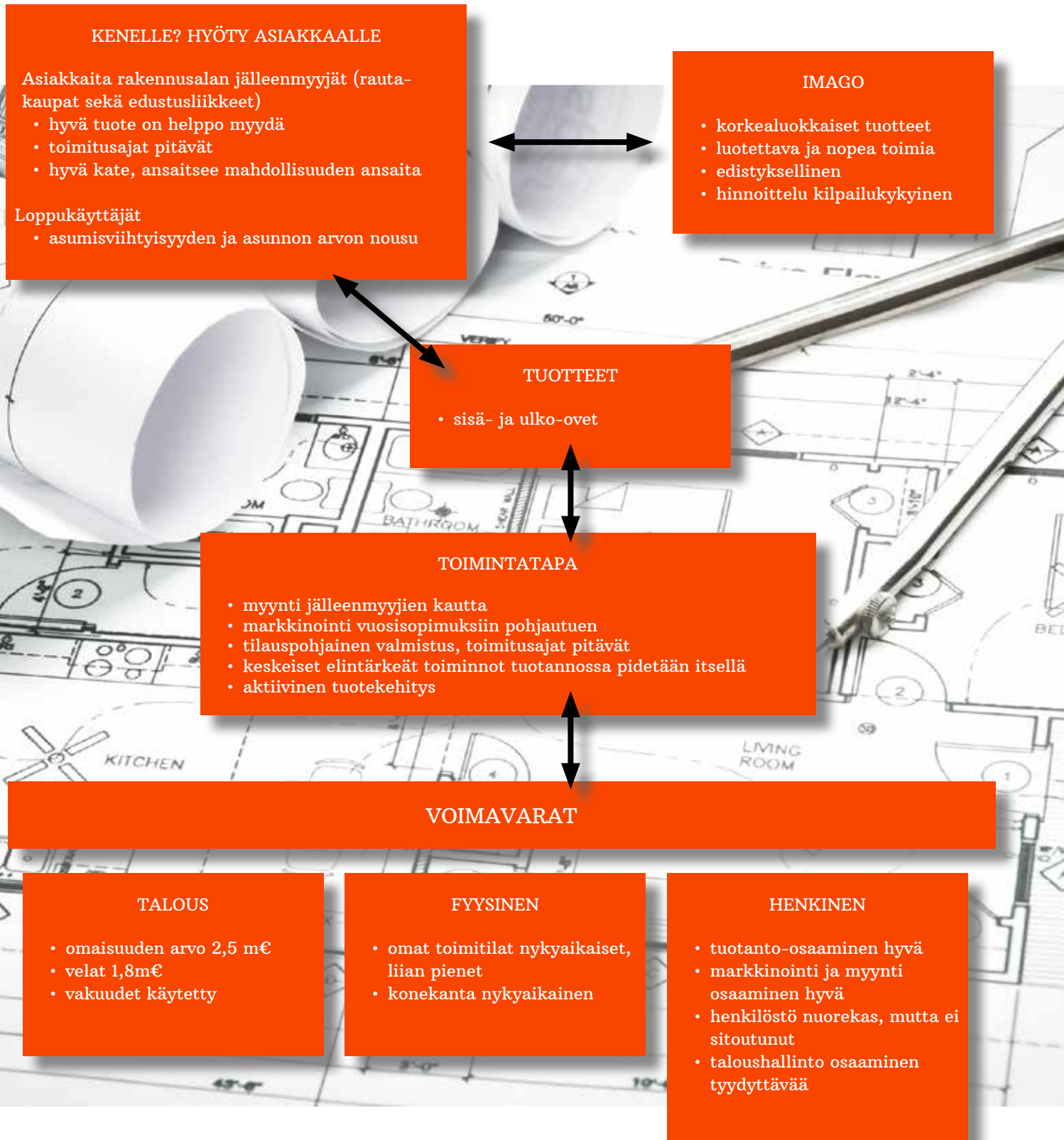


Kaikilla yrittäjillä on toiminta-ajatus, mutta kaikki eivät ole kirjoittaneet sitä paperille. On tärkeää, että toiminta-ajatus on kirjoitetussa muodossa ja esillä jatkuvasti. Huolehdi myös, että asiakkaasi ja työntekijäsi tietävät, mikä on yrityksesi toiminta-ajatus. Hyvä toiminta-ajatus on lyhyt, konkreettinen ja yksiselitteinen. Se on parhaimmillaan vain yhden virkkeen pituinen.

LIIKEIDEA

Liikeidean tarkoituksena on konkreettisesti kertoa, miten toiminta-ajatus käytännössä toteutetaan. Kuten toiminta-ajatus myös liikeidea on jokaisella yrittäjällä – ainakin päässä. Liikeidea on toiminta-ajatuksen tavoin kirjoitettava paperille. Liikeidean paikkansapitävyys tarkistetaan vuosittain budjettia ja seuraavan vuoden toimintasuunnitelmia tehtäessä.

ESIMERKKI OVIA VALMISTAVAN YRITYKSEN LIIKEIDEASTA:



TARVE/HYÖTY ASIAKKAALLE

Yrityksen palveluksista/tuotteista on oltava hyötyä asiakkaalle sillä tarpeesta syntyy kysyntä. Tuotteen täytyy olla ratkaisu johonkin asiakkaan ongelmaan. Hyödyn täytyy olla todellinen, jotta tuotteen markkinointi on mahdollista. Esimerkissä Ovitehtaan tuotteiden myynnin täytyy antaa jälleenmyyjälle mahdollisuuden ansaita, joka taas ei ole mahdollista ilman kilpailukykyistä hintaa ja loppukäyttäjän arvostamaa ulkonäköä (nostaa asunnon arvoa). Ansaintamahdollisuus onkin jälleenmyyjän kannalta erittäin ratkaiseva valintaperuste, usein tärkeämpi kuin huippulaatu.

ASIAKASRYHMÄT

Asiakasryhmät on pystyttävä rajaamaan mahdollisimman tarkasti. ”Kaikkea kaikille” ei tuota kannattavaa lopputulosta, sillä markkinointi laajalle asiakaskunnalle maksaa liikaa. Ovitehdas onkin rajannut asiakaskuntansa kahteen ja jättänyt mm. rakennusliikkeet kokonaan pois. Tämä siksi, että rakennusliikkeet pyrkivät mahdollisimman halpaan hintaan.

IMAGO

Imagon määrittely ei ensimmäisenä tule mieleen, kun liikeideaa mietitään. Imagolla on kuitenkin suuri merkitys määriteltäessä yrityksen toimintatapaa. Esimerkissä ”Luotettava toimittaja” yritys voi olla tekemällä sarjatuotantoa sekä myyntiä että ostoja vuosisopimuksin. Myöskään kilpailukykyistä hintaa ei voida saavuttaa ilman luottotappioita (laskutus jälleenmyyjien kautta, joka samalla antaa jälleenmyyjälle mahdollisuuden ansaita) ja nykytekniikan hyödyntämistä.

TAPA TOIMIA

Nykypäivän kilpailutilanteessa ratkaisut yritysten välisessä kilpailussa syntyvät useimmiten toimintatapavalinnoissa. Tuotteet ovat usein hyvin samankaltaisia, jolloin oikein valitut toimintatavat nousevat avainasemaan. Esimerkissä ”runsa alihankkijoiden käyttö” merkitsee nopeampaa läpimenoaikaa ja mahdollisuutta keskittyä kokonaisuuteen pitämällä keskeiset toiminnot yrityksen sisällä.

VOIMAVARAT

Vaikka liikeidean muut osat olisivat hyvin harkittuja, kaiken toiminnan perusta on kuitenkin voimavarat. Yritys ei pysty ylläpitämään esim. nykyaikaista konekantaan, jos taloudelliset voimavarat eivät ole riittävät. Henkiset voimavarat on myös syytä kartoittaa ja myöntää mahdolliset puutteet.

2.5 MARKKINOINTI- JA MYYNTISUUNNITELMA

Aluksi on hyvä muistaa, että markkinointi ja myynti ovat kaksi eri asiaa. Markkinointi tekee pohjatyötä myyntiä varten, vaikka usein niitä suorittavat samat henkilöt. Markkinoinnissa oleellista on muistaa, että se ei ole pelkkä ideointia, vaan mitä suurimmassa määrin tekemistä. Hyvät ideat eivät tuota mitään, ellei niitä toteuteta loppuun saakka. Myynti on ahkeraa tekemistä, ja on vaativa taitolaji. Hyvälle myyjälle et koskaan maksa liikaa. Myynnin suurin ongelma on saada markkinoilta kunnon hinta. Liian helposti sanotaan, että asiakas ei osta liian kalliin hinnan vuoksi.



ILMAINEN MARKKINOINTI JA SOSIAALINEN MEDIA

Paikallis- ja ilmaisjakelulehdet tekevät yrityksesi mielellään jutun ilmaiseksi. Palveluyrityksen kannattaa liittyä myös paikalliseen kaupungin tai kehitysyhtiön yritysrekisteriin. Hyödynnä sosiaalisen median mahdollisuudet, mutta muista että mukana olo voi viedä yllättävän paljon työaikaan ja mahdollinen negatiivinenkin palaute voi tulla suoraan kaikkien nähtäville. Ilmaista markkinointia yrityksen puolesta tekevät asiakkaat, rahoittajat, kunta, tavarantoimittajat, naapurit, sukulaiset ja omat työntekijät. Hyvät suhteet em. sidosryhmiin ovat erityisen tärkeitä.

KÄYTÄ AMMATILAISTA MAINONNAN TEOSSA

Käytä ammattilaisia mainontaan ja markkinointiin liittyvän materiaalin tuotannossa. Älä yritä tehdä itse, jollet pysty ammattilaisen tasoiseen suoritukseen. Mielikuvia on vaikea muuttaa. Jos talous ei anna mahdollisuutta ammattilaisten käyttöön, käytä väliaikana neutraaleja ratkaisuja ja laita yksi asia kerrallaan kuntoon.

AVAJAISET KIINNOSTAVAT

Yritystoiminnan avajaisissa hyödynnetään ainakin paikallislehtien kiinnostus uutta yritystoimintaa kohtaan. Avajaispäivää tai lehtimiesvierailua suunniteltaessa kannattaa ottaa huomioon paikallislehtien ilmestymispäivä, joka yleensä on torstai. Paras lehdistöpäivä ja vähittäiskaupan avajaispäivä on torstai, jolloin lehtimiehillä on parhaiten aikaa jutun tekoon. Jos paikkakunnalla toimii paikallisradio, kannattaa sinnekin olla yhteydessä. Teollisuustuotteita tai ei-kuluttajapalveluita tuottavan yrityksen lehdistövastaanotto toteutetaan vasta sitten, kun kaikki toiminnat ovat esittelykunnossa. Lehdistötilaisuuteen kirjoitetaan valmis ”lehdistötiedote”, jossa kerrotaan pääasiat yrityksesi toiminnasta ja mainitaan yrityksen vahvuudet ja myyntiargumentit. Pystytkö hyödyntämään kävijöiden yhteystietoja esim. asiakassähköpostikirje? Avajaisissa on hyvä järjestää arvontaa, jossa arvotaan yrityksen tuotteita ja samalla voit kerätä yhteystietoja.

YRITYSKUVAN LUONTI ALKAA HETI ALUSSA

Ensivaikutelma on tärkein. Väitetään, että ihmisestä muodostuu mielikuva puolen minuutin sisällä tavattaessa. Tuo mielikuva säilyy pitkään, ja pitää yleensä vielä paikkansakin. Niin myös asiakkaat ja yleisö tekevät mielikuvapäätöksensä sen mukaan, miltä yritys ja sen edustajat näyttävät ja miten he esiintyvät. Tärkeitä ulospäin näkyviä kuntoon laitettavia yrityksen tunnusmerkkejä ovat tässä tärkeysjärjestyksessä yrityksen logo, kotisivut ja domainnunnus, käyntikortit, yrityksen henkilökunnan vaatetus, mainosteippaukset, lähetteet, pakkauslistat, laskulomakkeet, leimasimet ja kirjekuoret.

PAINOTUOTTEET EDELLEEN ARVOSSAAN

Markkinointivälineenä painetut esitteet tulevat edelleen olemaan tärkeitä, vaikka monella alalla nettisivut ovatkin ne ohittaneet. Esitteitä tehtäessä tulee luottaa ammattilaisiin. Sopiva painosmäärä on todellinen puolen vuoden tarve, vaikka kirjapaino houkuttelisikin suuremman määrän tilaamiseen.

KOHDENNEDTU MARKKINOINTI

Markkinointi ei tarvitse olla välttämättä hakuammuntaa vaan voidaan käyttää kohdistettua markkinointia, jos tuotetta myydään tietyille asiakasryhmille. Helpoin tapa on ilmoittaa alan lehdissä, mutta myös radiolla, googlilla, facebookilla, televisiolla on todella tarkat tiedot asiakasryhmistä, joille mainonta voidaan kohdistaa. Sanomalehdet tekevät vuodenaikojen mukaan erilaisia teemanumeroita esim. autoilu, rakentaminen yms. mutta mieti miten erotut kymmenen kilpailijasi joukosta?

YHTEISMARKKINOINILLA LISÄÄ NÄKYVYYTTÄ

Yhteismarkkinoilla on mahdollista saada suurempaa näkyvyyttä pienemmillä kustannuksilla. Liitykö tuotteeseesi tai palveluusi olennaisesti, jokin muu tuote tai palvelu. Voisitteko tehdä yhteistyötä ja jakaa kustannukset? Samalla voitte kaupata toistenne palveluita esim. kuntosali ja urheiluliike. Hyödyntämiskeinoja on monia esi. kotisivut, lehti-ilmoitukset, messut, yhteistapahtumat jne.

MYNTISUUNNITELMA

Myynti pitää olla suunnitelmallista ja tavoitteellista työtä. Myyntisuunnitelman pohjana on aina markkina-alueen kysyntä, jota arvioidaan tuotteittain tai tuoteryhmittäin. Paikallisesti toimivan kysyntää arvioitaessa tulee ottaa huomioon kysynnän siirtymä, sillä asiakkaat hankkivat tuotteita myös oman alueen ulkopuolelta ja toisaalta myös oman alueen ulkopuolella olevat hankkivat tuotteitaan meidän alueelta. Miten myynti jakautuu kilpailijoidesi kesken?

KOKONAISKYSYNNÄN LASKUKAAVA

Vaikutusalueen väestömäärä/asiakasmäärä X keskimääräinen kulutus/henkilö tai asiakas

= VAIKUTUSALUEEN KOKONAISKYSYNTÄ

- josta vähennetään kysynnän siirtyminen muualle (esim. verkkokauppa)

+ johon lisätään kysynnän siirtyminen muualta

= SAAVUTETTAVISSA OLEVA KYSYNTÄ

Kun kysynnästä tavoitellaan tiettyä markkinaosuutta, niin saadaan oman yrityksen myyntitavoite.

MYYNTITYÖ

Käytännön myyntityön voi hoitaa yrittäjä itse tai palkata siihen henkilökuntaa. Myyntityö voidaan ulkoistaa edustajalle, edustusliikkeelle tai ketjulle, joka hoitaa myyntityön ja mahdollisesti myös varastoinnin sekä jakelun. Myynnin ulkoistamisen hyvänä puolena on kujen ennakoitavuus, sillä myyjän palkkio on yleensä myyntiprosentti. Huonona puolena on se, ettei myyntityöhön ja sen tehokkuuteen pystytä paljoakaan vaikuttamaan. Mikäli myyjällä on muita edustuksia, myy hän sitä tuotetta mistä tulee parhaiten rahaa. Päivittäistavarakaupoissa sekä verkkokaupoissa joutuu myyntipaikasta lähes poikkeuksetta maksamaan.

LIIKEIDEAN TESTAUS

Jos suunnittelemasi liiketoiminta on uutta omalla paikkakunnallasi/seudullasi, on liikeidea syytä testata. Hyvä ja luotettava tapa on yhteydenotto johonkin alan yrittäjään muualla Suomessa. Kohdeyrittäjä valitaan niin, ettei hän koe sinua kilpailijaksi. Hän kyllä opastaa sinua, kun esiinnyt avoimesti ja kerrot suunnitelmistasi. Näin saat varmuuden oman liikeideasi kantavuudelle ja hyvät neuvot kaupan päälle.

2.6 TUOTANTOSUUNNITELMA

Yleisellä tasolla yritystoiminta on tuottamista, olipa kysymyksessä teollinen yritys tai palveluyritys. Yhä harvemmin koko tuotanto on omassa käsissä. Tähän vaikuttavat paitsi oman ammattitaidon puuttuminen, niin myös työvoimakustannukset ja pääoman sitoutuminen. Kynnys työvoiman palkkaamiseen on korkea, sillä työvoiman määrään säätely joustavasti tuotannon ja kysynnän mukaan on vaikeaa ja muutokset on ennakoitava hyvin. Teollisella yrityksellä alihankinnan käyttäminen on paljon palveluyritystä helpompaa. Palveluyrityksessä on henkilösuhteiden päähankkijan ja alihankkijan välillä oltava luotettavat, sillä yhteistyö merkitsee usein ammattitietämyksen ja asiakassuhteiden paljastumista mahdolliselle kilpailijalle. Yhteistoiminnan tuleekin perustua selkeisiin sopimuksiin, joissa on mukana kilpailunrajoitusehto ja tuntuva rahallinen sopimussakko. **Tarvittava alihankintasopimuslomake löytyy Yritystulkin lomakkeista.**

2.6.1 TOIMITILAT

Yleisesti ottaen paras tapa aloittaa liiketoiminta on hankkia vuokratilat sillä pääomaa ei kannata sitoa omiin toimitiloihin, ellei omista jo valmiiksi sopivaa liiketilaa. Vuokraamalla toimitilat voit tarvittaessa reagoida nopeasti ympäristön ja markkinatilanteen muutoksiin (esim. liikennejärjestelyt, kauppakeskus yms.) ja voit vaihtaa toimitiloja nopeasti. Myös yrityksen ennakoitua nopeamman kasvun takia voit joutua vaihtamaan isompiin tai sopivampiin toimitiloihin. Monessa liiketoiminnassa liiketilan sijainti on avaintekijä, joten omat tilat väärällä liikepaikalla voi aiheuttaa ongelmia liiketoiminnallesi, jolloin voit joutua huonon sijainnin takia panostamaan markkinointiin normaalia enemmän. Varaa rahoitus myös takuuvuokraan, jota vuokranantaja vaatii 1 – 3 kuukaudelta. Summan saa takaisin vasta vuokra-ajan päätyttyä.

2.6.2 INVESTOINNIT

Investointien toteuttamiseen tarvitaan rahoitus, joka voidaan hoitaa omistajien pääomasijoituksina tai vieraalla rahoituksilla. Tietyillä edellytyksillä investointeihin voidaan saada avustusta, joka tosin maksetaan vasta investointien toteuduttua laskujen maksun jälkeen. Avustusosuuskin täytyy siis rahoittaa. Käyttökelpoinen rahoitusmuoto voi olla leasing, osamaksu tai vuokraaminen. Osamaksun etuna leasingiin nähden on se, että ostettavan laitteen arvonnlisäverosta voidaan tehdä ennakkopalautushakemus ja saada alv-summa heti kassaan, jos arvonnlisäveroa on ostossa yli 2000 euroa. Leasingissa arvonnlisäverollista vähennystä saadaan kuukausittain erä kerrallaan.



2.6.3 YMPÄRISTÖASIOIDEN HUOMIOINTI

Tulevaisuudessa yritysten on yhä enemmän kiinnitettävä huomioita ympäristöasioihin, kuten jätehuoltoon, päästöjen hallintaan, energian käyttöön tai ympäristöriskien hallintaan. Ympäristöajattelu on järkevää ja kannattavaa pitkän tähtäimen kehittämistä. Energian säästäminen ja turhien hankintojen tai prosessien karsiminen tuovat taloudellista hyötyä. Ympäristöriskien arvioiminen ja hallinta voivat kiinnostaa myös sijoittajia ja rahoittajia. Vastuullisuus ympäristöasioissa voi olla myös alihankintayritykselle välttämätöntä yhteistyökumppaneiden toivomuksesta.

2.7 HENKILÖSTÖSUUNNITELMA

Henkilöstö on yrittäjän ohella yrityksen tärkein voimavara. Henkilökuntaa palkattaessa tulee aina tehdä kirjallinen työsopimus.

KIRJALLINEN TYÖSOPIMUS

Työsopimusta tehtäessä on syytä asettaa koeaika ja varmistaa työntekijän kuuluminen alan ammattiliittoon. Tämä on tärkeää siksi, että työntekijän ansiot ovat jotenkin turvattu mahdollisen lomautuksen ajaksi. Työsopimukseen liittyviä asioita voit tarkastella www.tyosuojelu.fi – sivuilta, joita ylläpitävät Työsuojelupiirit. **Työsopimuksen löydät Yritystulkin lomakkeista.** Yrityksen avainhenkilöiden kanssa kannattaa tehdä salassapito- ja kilpailukieltosopimukset.

OPPISOPIMUS

Oppisopimuksen käyttömahdollisuus kannattaa myös selvittää, sillä valtio ja joskus myös kunta avustavat yrittäjää työntekijän palkkaamisessa. Oppisopimuksen voi nykyisin saada melkein mille alalle tahansa siitäkin huolimatta, että palkattavalla henkilöllä on ammattikoulutus.

2.8 TUOTEKEHITYSSUUNNITELMA

Jatkuvasti kiristynvä kilpailu pakottaa yritykset kehittämään tuotteitaan jatkuvasti. Tuotekehitystavat ovat:

1. TUOTEKEHITYS ON AKTIIVISTA

Innovatiivinen yritys keksii uusia ja uudistaa vanhoja tuotteitaan koko ajan, jolloin pyritään olemaan aina hieman muita edellä. Tuotekehitys- ja markkinointikustannukset ovat korkeat, mutta uutuksista voidaan pyytää korkeampaa hintaa. Jatkuva aktiivinen tuotekehitys tuo ajan mittaan markkinointietua, kun asiakkaat oppivat tietämään yrityksen tuotepolitiikan. Uusissa tuotteissa on myös suuri reklaamaatoriski, jolloin mahdolliset vikojen korjaukset, hyvitykset tai takaisinvedot voivat tulla kalliiksi tai jopa kaataa koko yrityksen. Huolellinen mallisuojaus ja mahdollinen patentointi pitävät uutuuden elinkaarta huomattavasti.

2. TUOTEKEHITYS PERUSTUU NOPEAAN MARKKINOIDEN JA KILPAILIJOIDEN SEURANTAAN

Poimimalla kilpailijoiden tuotteista parhaat ideat ja kehittämällä näitä vielä paremmiksi vältetään uusien tuotteiden korkeat tuotekehityskustannukset. Vastaavasti menetetään uutuuden hinnoitteluetu.

3. TUOTEKEHITYS PERUSTUU HITAASEEN JÄLJITTELYYN

Poimitaan kilpailijoiden tuotteista varmasti toimivat ratkaisut tai ideat, jolloin vältetään uutuus tuotteissa usein esiintyvät viat ja puutteet. Jäljittelyssä säästetään tuotekehityskustannuksissa sekä mahdollisissa reklamaatioissa. Huonona puolena on tuotteesta saatava alhaisin hinta. Jäljittelyssä on kuitenkin huomioitava mahdolliset mallisuojauskset, patentit yms.

TUOTEKEHITYKSEEN LÄHDETTÄESSÄ ON HYVÄ MUISTAA YRITYSTOIMINNAN RISKIT, JOTKA KASVAVAT ALLA OLEVAN KUVION MUKAISESTI

RISKI
5%

VANHA TUOTE VANHAT ASIAKKAAT

Vanhaa tuotetta ryhdytään valmistamaan suurempina määriä vanhalle asiakaskunnalle. Asiakkaiden määrä kyllä kasvaa, mutta ostajaryhmä säilyy samana. Epäonnistumisen riski on 5 %, eli ainut riski on, että uudet ”vanhan asiakasryhmän” asiakkaat ei osta. Esim. Ikkunatehdas myy tuotteitaan taloteollisuudelle ja laajentaa myyntiään uusille talotehtaille.

RISKI
50%

VANHA TUOTE UUDET ASIAKKAAT

Tämä strategia ei vaadi muuta tuotekehitystyötä kuin, että vanhaa tuotetta on ehkä jonkin verran muokattava, jotta se kävisi edelleen kaupaksi. Paljon työtä tarvitaan sen sijaan markkinatutkimuksessa ja markkinoinnissa. Epäonnistumisen riski on 50 %. Esim. Ikkunatehdas keventää tuotetta kesämökkiin sopivaksi ja ryhtyy myymään hirsitalotehtaille.

RISKI
80%

UUSI TUOTE VANHAT ASIAKKAAT

Vanhoille asiakkaille markkinoitavaksi kehitetään kokonaan uusi tuote. Tämä strategia edellyttää, että on käytettävissä tarvittavat tekniset innovaatiot, tai ne pystytään luomaan. Ne on lisäksi muokattava markkinatutkimuksen osoittamalla tavalla ja ottaen lisäksi huomioon yrityksen nykyinen tai kehitettävissä oleva tuotantokapasiteetti. Riski on jo 80 %.

Esim. Ikkunatehdas ryhtyy valmistamaan puisia sisäportaita vanhoille talotehdasasiakkailleen.

RISKI
95%

UUSI TUOTE UUDET ASIAKKAAT

Uusi tuote uusille asiakkaille on työläs ja kallis, sillä se vaatii yhtä paljon tutkimusta ja suunnittelua kuin strategiat A ja B yhteensä. Riski epäonnistua on peräti 95 %.

Esim. Ikkunatehdas ryhtyy valmistamaan puisia sisäportaita asiakkaina rakennustarvikeliikkeen. Onnistumisen mahdollisuudet ovat vain 5 prosenttia.

2.8.1 AINEETTOMAN OMAISUUDEN SUOJAAMINEN

Immateriaalioikeuksien eli aineettoman omaisuuden suojaaminen on todella tärkeää. Immateriaalioikeudet ovat yrityksesi aineetonta omaisuutta, jonka arvo kasvaa mitä enemmän tuotettasi markkinoidaan tai myydään.

Vähintään seuraavat suojaustoimenpiteet kannattaa tehdä:

- rekisteröi verkkosivujesi osoitteet yleisimmillä päätteillä (fi ja com)
- rekisteröi tavaramerkillä tuotteet ja tuotenimet
- suojaa design eli muotoilu mallioikeudella
- tee salassapito- ja kilpailukieltosopimukset työntekijöidesi kanssa
- tee kirjalliset sopimukset yhteistyökumppaneidesi kanssa

TARKEMMIN ERI SUOJAUSTAVOISTA

Tavaramerkki®

Tavaramerkki on tunnusmerkki, joka erottaa yrityksen valmistamat tai tuottamat tavarat ja palvelut muiden yritysten vastaavista. Elinkeinonharjoittaja hakemalla rekisteröintiä Patentti- ja rekisterihallitukselta saa yksinoikeuden merkinsä käyttämiseen tavarat tai palvelun tunnuksena. Vain rekisteröinnin haltija saa käyttää kyseistä tavaramerkkiä elinkeinotoiminnassaan, ja toisaalta hän voi kieltää muita käyttämästä merkkiään tai siihen sekoitettavissa olevaa toista merkkiä. [Tavaramerkkitietokannasta](#) voit tarkistaa onko haluamasi tavaramerkki vapaana.

Mallioikeus

Mallioikeudella tarkoitetaan suojamuotoa, jolla suojataan uutta muotoilua mm. jäljittelyä vastaan. Käytännössä mallioikeus on epämääräinen suojaustapa, sillä sen kiertäminen on melko helppoa.

Hyödyllisyysmalli

Hyödyllisyysmalli eli pikkupatentti on patentin tapainen kiello-oikeus. Hyödyllisyysmallin haltijalla on oikeus kieltää muilta hyödyllisyysmallinsa mukaisen keksinnön ammattimainen hyväksikäyttö. Kielto-oikeus on alueellisesti rajallinen, ja se on voimassa niissä maissa, joissa hyödyllisyysmallia on haettu ja saatu. Kielto-oikeus on voimassa rajoitetun ajan, yleensä korkeintaan 10 vuotta hakemuksen tekemispäivästä. Hakemuksen voi laatia myös itse PRH:n neuvontajaoksen avustuksella, mutta useimmiten haku tapahtuu patenttitoimiston kautta.

Patentti

Patentti on yhteiskunnan keksijälle myöntämä yksinoikeus, jonka vastineeksi keksijän on sallittava keksintönsä julkaiseminen. Patentin voi saada teollisesti käyttökelpoiseen keksintöön, joka on uusi ja eroaa olennaisesti aikaisemmista. Sitä haetaan maittain. Käytännössä patentin hakeminen ja sen saaminen on työlästä. Sen hakemiseen kannattaa käyttää ammattimaista patenttitoimistoa. Hakemiseen voi saada avustusta Keksintösäätiöltä. Patentin käsittelyaika on yleensä 2 – 3 vuotta.

CE-merkintä

CE -merkintä ei ole tuotesuojauskeino. CE -merkintä on valmistajan ilmoitus siitä, että tuote täyttää sitä koskevat Euroopan unionin vaatimukset. CE-merkintä voidaan yleensä kiinnittää tuotteeseen ilman puolueettoman osapuolen suorittamaa testausta. CE-merkintä on mm. seuraavissa tuotteissa:

- lelut
- koneet
- sähkölaitteet
- henkilönsuojaimet
- rakennustuotteet
- kaasulaitteet
- telepäätelaitteet
- terveydenhuollon laitteet ja tarvikkeet

Vaatimuksenmukaisuustodistus

Eräissä tuoteryhmissä CE-merkinnän kiinnittäminen edellyttää laitteen vaatimustenmukaisuuden arviointia kolmannella osapuolella. Näissä tapauksissa tuotteen mallikappaleen rakenne ja toimivuus on tyyppitarkastettu ja CE-merkintä osoittaa, että arvioitu mallikappale on täyttänyt turvallisuusvaatimukset. Tällaisia kuluttajakäyttöön tarkoitettuja laitteita ovat kaasulla toimivat kotitalouslaitteet, eräät koneet (mm. autonnostimet, moottorisahat) ja henkilösuojaimet (mm. ratsastus-, pyöräily- ja laskettelukypärät, hengityksensuojaimet).

3. TALOUDELLISET LASKELMAT

Yritystulkista löydät taulukkolaskentaohjelmalla täytettäviä laskentaohjelmia yrityksen kannattavuuden arviointiin. Huolellisesti tehty kannattavuuslaskelma on tärkeä vaihe arvioitaessa omia menestymismahdollisuuksia ja varsinkin haettaessa rahoitusta. Mitä huolellisemmin ja paremmin suunnitelma tehdään sitä todennäköisemmin se myös toteutuu suunnitellusti.

3.1 YRITYSTULKIN LASKENTAOHJELMAT

YT4 Taloussuunnitelmaa käytetään, kun:

- halutaan selvittää suunnitellun liiketoiminnan kannattavuus
- selvitetään mitä investointeja suunniteltu liiketoiminta edellyttää ja miten hankinnat rahoitetaan
- selvitetään liiketoiminnan kustannukset ja mistä tuotteista/palveluista liikevaihto muodostuu
- laskelmalla ei haeta rahoitusta

YT5 Taloussuunnitelmaa käytetään, kun:

- tarvitaan liitelaskelmat starttiraha- tai muihin rahoitushakemuksiin esim. pankkiin ja Finnveralle
- halutaan selvittää suunnitellun liiketoiminnan tuotto eli tuloslaskelma
- tehdään tarkat ennusteet suunnitellusta liiketoiminnasta
- halutaan varmistaa rahan riittävyys ensimmäisenä liiketoimintavuotena eli laatia kassabudjetti

YT6 Aloittavan yrityksen tulossuunnitelmaa käytetään, kun:

- yritystoimintasi työllistää useita henkilöitä ja rahoitustarve edellyttää usean rahoittajan mukanaoloa
- tarvitaan suunnitelma neljälle vuodelle sisältäen tuloslaskelman, taseen, rahoituslaskelman, talouden tunnusluvut ja kassabudjetin kahdelle ensimmäiselle vuodelle

YT8 Rahoitussuunnitelmaa käytetään, kun

- tarvitaan laskelma miten rahoitus ja vakuudet järjestetään



4. RISKIEN ARVIOINTI

Yritystoiminnan suurin riski on yrittäjä itse sekä yrittäjän yrityksensä puolesta antamien vakuuksien realisoituminen. Riskienhallinnassa on kysymys riskitekijöiden tunnistamisesta ja niihin varautumisesta. Tavoitteena on tunnistaa ja arvioida riskit sekä valita sopivimmat riskienhallintakeinot.

RISKINHALLINTAKEINOJA OVAT:

- Riskin välttäminen
- Riskin pienentäminen
- Riskin siirtäminen esim. vakuuttamalla
- Riskin pitäminen omalla vastuulla



4.1 OMAISUUSRISKIT

Omaisuuksiriskejä ovat rakennuksien, koneiden ja laitteiden tuhoutuminen. Näitä analysoitaessa havaitaan eri tapoja vahinkojen minimoimiseen vahingon sattuessa.

4.2 HENKILÖRISKIT

Henkilöriskejä ovat työvoiman saatavuuteen ja pysyvyyteen liittyvät ongelmat. Liian suuren tilauksen vastaanottaminen on kaatanut Suomessa useita aiemmin hyvin menestyneitä yrityksiä, kun työvoimaa ei ollut riittävästi saatavilla. Muita henkilöriskejä ovat työturvallisuus, työsuhteturvan kustannukset ja varamiesjärjestelyt. Tässäkin tapauksessa yrityksen suurin henkilöriski on yrittäjä itse. Hänen tulisikin jopa henkilökuntaansa huolellisemmin hoitaa omat työ- ja vapaa-ajan turvallisuusasiansa siten, että riski ei realisoituisi.

4.3 TUOTEVASTUURISKIT

Nykyisin voimassa olevan kuluttajasuojalain johdosta kuluttaja on erinomaisen turvallisessa asemassa valmistajaan ja myyjään nähden. Erityisesti turvallisuusnäkökohtiin on kiinnitettävä huomioita, sillä tuotteen vetäminen pois markkinoilta on kallista ja saattaa pahimmillaan ajaa yrityksen konkurssiin. Myös yritysten välisissä kaupoissa voi syntyä suuria taloudellisia riskejä etenkin silloin, kun ostaja on kokonsa vuoksi myyjään nähden hyvässä neuvotteluasemassa. Ongelmat alkavat nopeasti kasaantua, kun ostaja kieltäytyy maksuista ja riitauttaa jo tehdyt työt. Osa näistä riskeistä voidaan välttää heti alussa oikealla yritysmuodon valinnalla tai hajauttamalla yritystoiminta useampaan eri yritykseen.

4.4 MUUT RISKIT

- Keskeytysriskit tulipalon sattuessa, tuotantokoneen rikkoontuminen, raaka-aineen toimittajan vaikeudet. Vakuutukset korvaavat vain rikkoontuneet osat ja keskeytyksen aikaiset kiinteät kulut, mutta ei asiakassuhteille koituneita vahinkoja.
- Tietoturvariskit tietotekniikasta riippuvissa yrityksissä ja henkilökunnan siirtyessä kilpailijan palvelukseen tai yrittäjäksi samalla alalle.
- Vastuuriskit sopimuksista johtuen.
- Kuljetusriskit tilanteissa, kun lakko syttyy, tai ainutlaatuinen tuote rikkoontuu kuljetuksessa, tai ulkomaankaupan toimituslausekkeita ei tunneta jne.

4.5 PERHESUHTEISIIN LIITTYVÄT RISKIT

Yritystoiminnassa yrittäjä itse on suurin riskin aiheuttaja. Oman terveytensä ohella muutkin siviilielämän tilanteet voivat muodostaa merkittävän riskitekijän. Esimerkiksi avioero voi tehdä lopun koko yritystoiminnasta. Lainsäädäntömme mukaan kummallakin osapuolella on avio-oikeus toinen toisensa omaisuuteen, joka toteutuu avioliiton purkautumisen jälkeen. Avio-oikeuden voi poistaa avioehtosopimuksella, joka voidaan tehdä ennen avioliittoa tai avioliiton aikana. Avioehdolla ei kuitenkaan voida lahjoittaa omaisuutta. Tekemällä avioehdon yrittäjä voi rajata yrityksensä varallisuuden avio-oikeuden ulkopuolelle ja siten turvata yritystoiminnan jatkumisen avioeronkin jälkeen. Avioehtosopimuksella ei voida sopia omaisuuden jaosta kuolemantapauksen varalle, vaan tätä tarkoitusta varten tulee laatia erikseen testamentti. Kuolemantapauksen jälkeen toinen aviopuoliso perii toisen omaisuutta avioehdosta huolimatta.

4.6 SWOT – ANALYYSI

Yrityksen vahvojen ja heikkojen puolien sekä mahdollisuuksien ja uhkien analyysi lienee suosituin liiketoiminnan ja yrityssuunnittelun väline. Menestymisen kannalta on tärkeä tuntea vahvat ja heikot puolet, sekä nähdä tulevat mahdollisuudet ja uhkat. Swot-analyysi toimii parhaiten yhteenvetoanalyysinä, joten se tehdään liiketoimintasuunnitelman lopuksi. Aiemmin tehdyt asiakas-, toimintaympäristö- ja kilpailija-analyysit antavat hyvän pohjatiedon Swotin tekemiseen.

4.7 RISKIEN ARVIOINTI

Riskikartoituksen jälkeen arvioidaan riskien todennäköisyyttä ja niiden vaikutuksia mikäli riskit toteutuisivat. Jos havaitaan sellaisia riskejä, jotka voisivat koitua yritykselle kohtalokkaiksi, on niitä vältettävä ja mahdollisuuksien mukaan varmistettava vakuutuksin. Yritystulkin liiketoimintasuunnitelman avulla voit arvioida riskejä. Riskien arvioinnissa havaittuja ja nimettyjä riskejä suurempia ovat kuitenkin yrittäjältä itsestään johtuvat riskit, jotka syntyvät riittävien yrittäjätaitojen puuttumisesta. Tilanne on kuin liikenteessä: keli ei koskaan aiheuta kolaria, vaan vika on useimmiten ratin ja penkin välissä.

OULU | *BusinessOulu*

businessoulu.com
