

MENESTYVÄ  
YRITYS –  
LIIKETOIMINTA  
OSAAMISEN  
PERUSTEET.

VIITALA RIITTA,  
JYLHÄ EILA

Mitä on  
yrittäjyys?

# Yrittäjyys..

---

Ammatti, työ ja  
elämäntapa

Taloudellinen riski  
erottaa palkkatyöstä

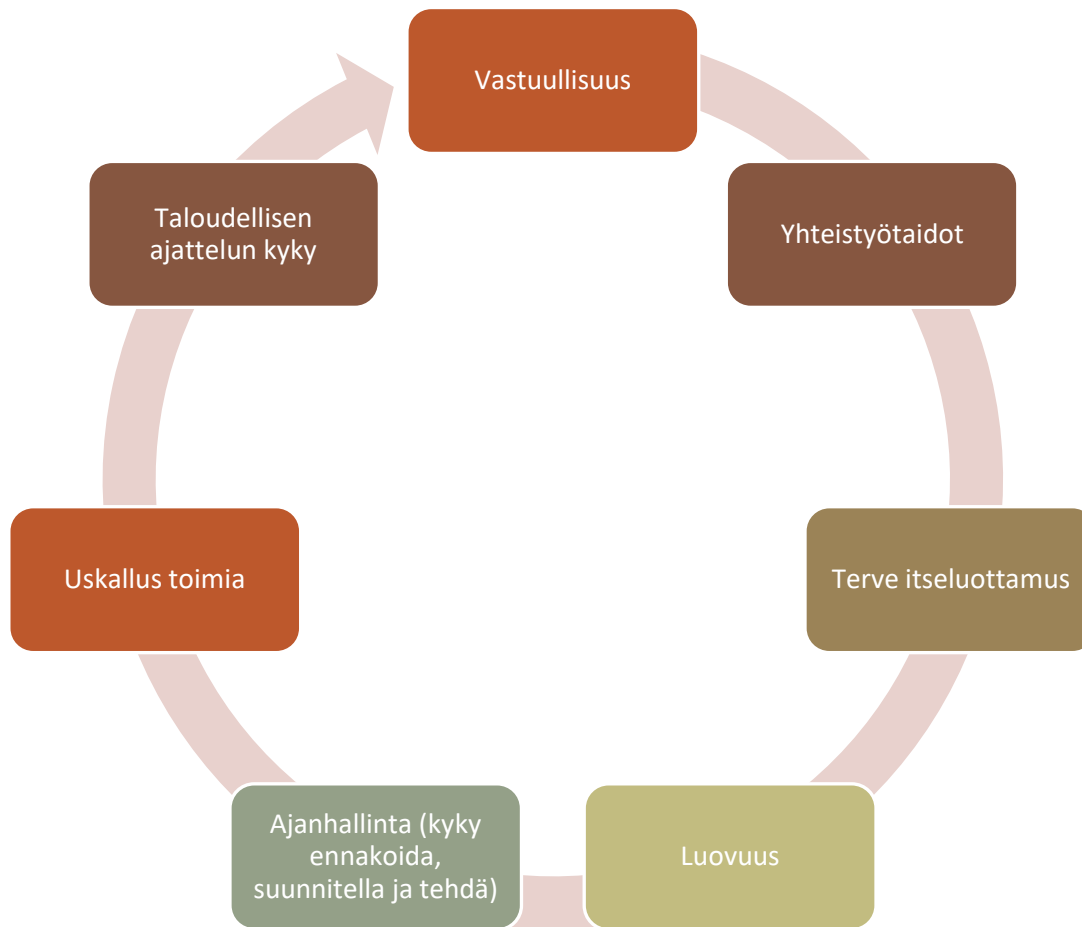
Mahdollisuudet  
vaurastua

Vapaus omien  
työtehtävien valinnassa,  
oman luovuuden ja  
kyvykkyyden  
toteuttaminen

Yrittäjällä on halu ja  
tahto toimia yrittäjänä

# Tie yrittäjäksi?





Yritteliään  
persoonan  
ominaisuuksia?

Tahto ja halu toimia yrittäjänä

Päätöksentekokyky

Paineensietokyky – riskit, taloudellinen vastuu

Ammattitaito

Halu onnistua ja toteuttaa itseään

Ulospäin suuntautunut, sosiaalinen

Pitkäjänteinen

Peloton, itsevarma

Sinnikäs, eteenpäin suuntautunut riskinottaja

Millainen  
on hyvä  
yrittäjä?

# Sisäisesti yritteliäs työntekijä:

---

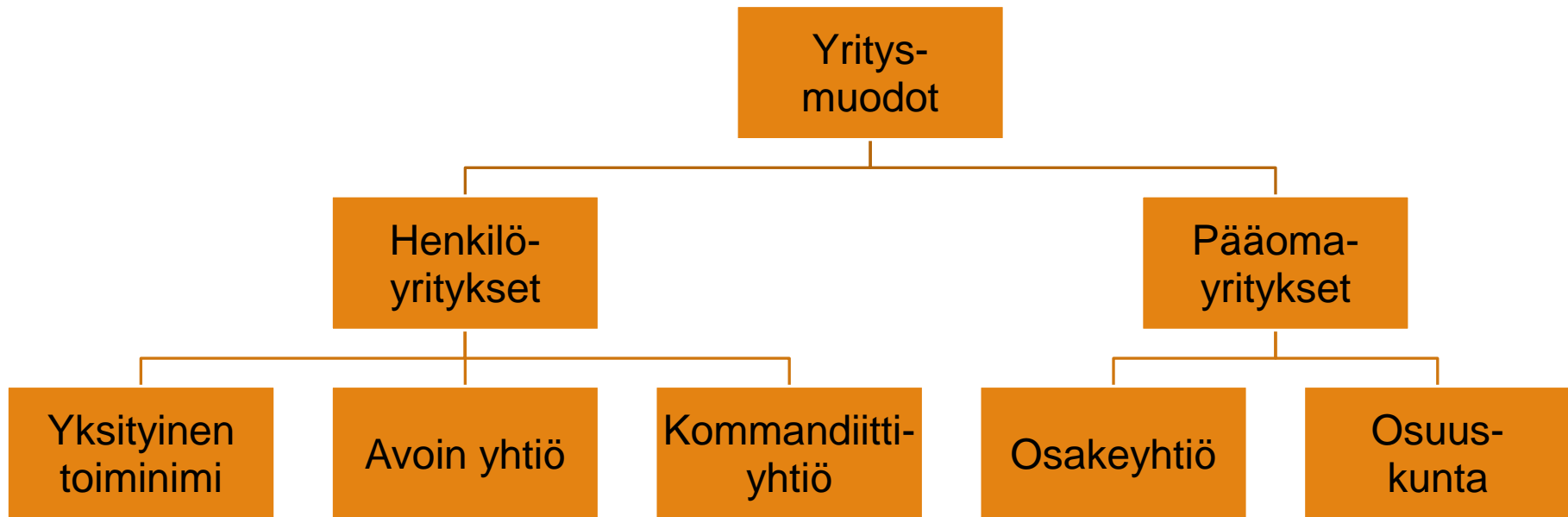
Tavoitteellinen ja  
suoritusmotivaatio  
korkea

Ideointikyky,  
vaihtoehtojen  
tuottaminen

Myyntitaito,  
vaikuttamiskyky

Helikopterikyky,  
kokonaisuuksien  
hahmottaminen

Kyky  
päättökseen ja  
vastuunkantamiseen



Nalle Puh  
toimintastrategian  
laatijana:

Selvitä missä olet (lähtökohta)

Päätä, minne haluat mennä

Mietin, miten pääset sinne

Käytä kompassia (kehitä mittarit)

Ala kävellä (tai juosta)

# Yrityksen talouden ydin



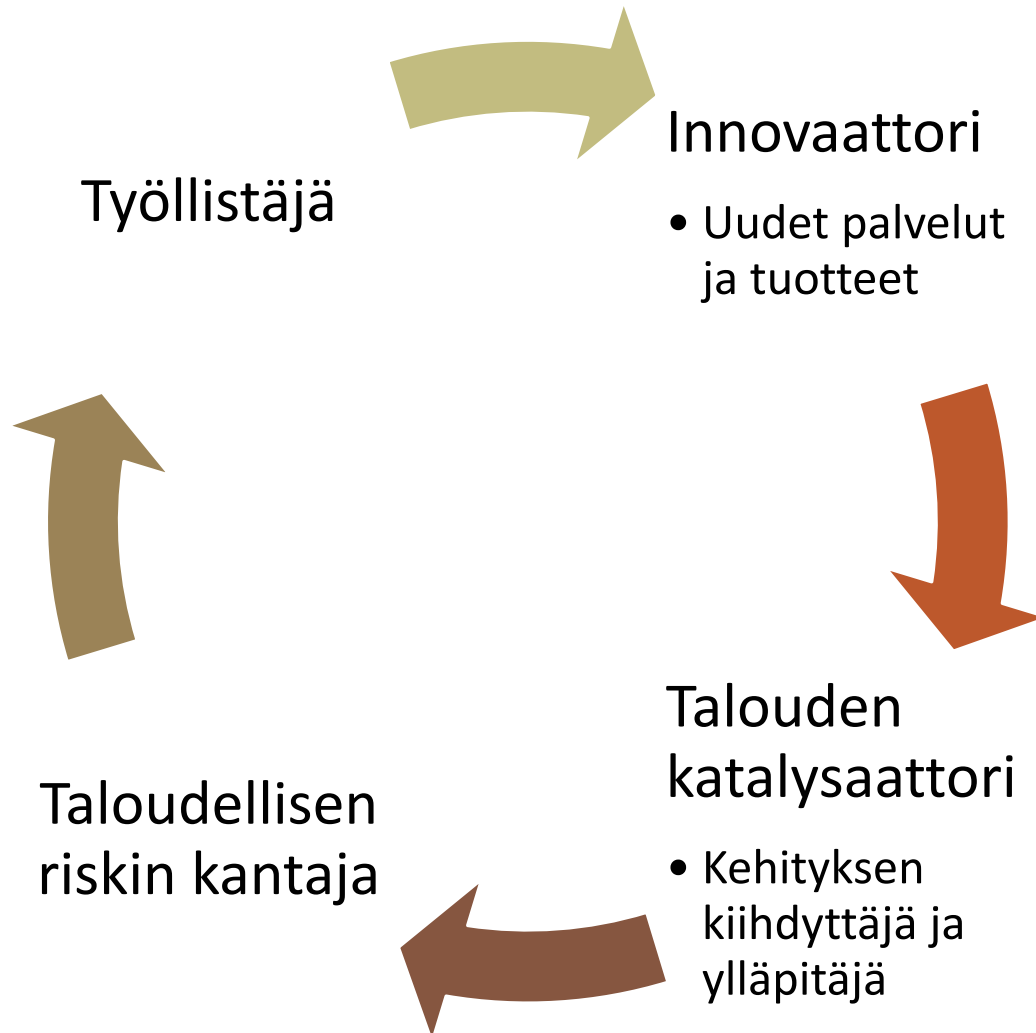
Kannattavuus eli  
voitto



Maksuvalmius eli kyky  
maksaa laskut



Vakavaraisuus eli  
oman ja vieraan  
pääoman suhde



Yrittäjän roolit  
ja  
tehtäväkenttä?

# Liikkeenjohdon osa-alueet?

---



Asioiden johtaminen  
(management)

Järjestelmät, liikkeenjohto



Johtajuus (leadership)

Henkilöstön sitouttaminen  
tavoitteisiin



Yrittäjyys  
(Entrepreneurship)

Liiketoiminnan  
uudistaminen,  
synnyttäminen, jatkaminen

tuoteosaaminen  
(tuotekehitys,  
innovaatiot)

tuotanto-osaaminen  
(tuotannon ja logistiikan  
optimointi)

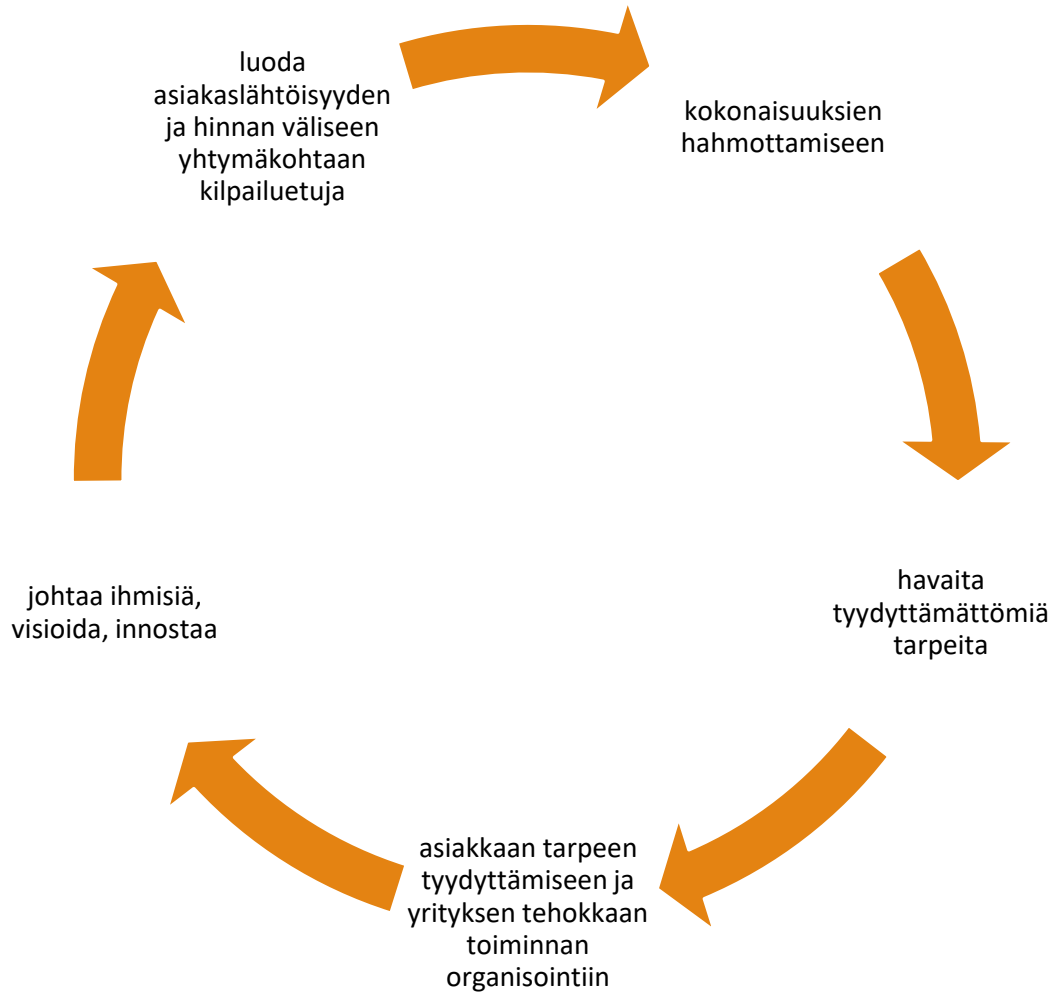
asiakas- ja  
markkinointiosaaminen  
(asiakassuhteiden  
solmiminen ja  
säilyttäminen)

talousosaaminen  
(kannattavuus,  
rahoituksen riittävyys)

vuorovaikutusosaaminen  
(yhteysverkot)

ammattitaito-osaaminen  
(oma ammattitausta)

Yrittäjän  
taitovaatimuksia?



Yrittäjällä  
on kyky..

# Yrittäjä yhdistää:

---

Asiakkaiden tarpeet

Yrityksen tarpeet

Mitä? (tuote, palvelu)

Kenelle? (asiakkaat)

Miten? (prosessi, imago, brändi)

Tavoitteet? (visio)

Liikeidea?

# Liikeideoiden luokittelu:

---

Tuoteidea  
(keksintö tai  
uudistus)

Valmistusidea  
(tehokkuus,  
joustavuus)

Palveluidea (laatu,  
nopeus,  
luotettavuus)

Markkinaidea  
(markkinarako)

Taitoidea (yrittäjän  
henkilökohtainen  
taito)



Uutta luova yrittäjyys (innovaattori)



Resursseja uudelleen suuntaava yrittäjyys  
(Uudet yrittäjät innovaattorin perässä)



Resurssien käyttöä tehostava yrittäjyys  
(Toiminnan rationalisointi)



Resursseja uudelleen käyttävä yrittäjyys  
(Vararikot, yritystoiminnan lopettamiset  
toisen yritystoiminnan perustana)

Yrittäjyyden  
muotoja:

## Yritystoiminnan vaiheet:

### Aloitus

- markkinoille tulo

### Kasvu

- markkinoiden kehittäminen

### Kypsyminen ja uusiutuminen

- asemien puolustaminen

### Lopettaminen

- poistuminen markkinoilta,  
liiketoiminnan muuttaminen rahaksi

# Yrityksen elinkaari

## Siemenvaihe

- suunnittelu

## Kuolemanlaakso

- Opettelu ja rakentamisvaihe
  - 1/3 yrityksistä lopettaa 2-vuoden aikana
  - 3/5 yrityksistä lopettaa 5-vuoden aikana

## Yritystoiminnan vakiintuminen

- Pitkäjänteinen työskentely onnistuu

Yrityksen  
kehitysvaiheiden  
vaatima  
osaaminen  
vaihtelee:

### Alkava yritys

- Markkinointi, kaupallistaminen, riskinoton hallinta

### Nopean kasvun vaihe

- Suunnittelujärjestelmien osaaminen, markkinointi, rahoitus, strateginen näkemys toimialasta

### Vakaan kasvun vaihe

- Tunnuslukuseurannan hallinta, toimialatuntemus ja –järjestelyn osaaminen, sisäisen ja ulkoisen tehokkuuden ymmärtäminen, reagoitiherkkyys ja –valmius

### Kriisi tai oleellinen muutosvaihe

- Ihmistuntemus, operatiivinen osaaminen ja yrityksen tuntemus, tervehdyttämisen osaaminen, hyvät sidosryhmäsuhteet, juridinen osaaminen

# Liiketoiminnan rahoitus

## Yrityksen omistaja sijoittaa yritykseen omaa pääomaa

- Rahoitusta tarvitaan:
  - Investointeihin eli kiinteisiin hankintoihin
  - Käyttöpääoma eli toiminnan pyörittäminen

## Oma pääoma pysyy yrityksessä koko sen toiminnan ajan.

- Tuotto: omalle pääomalle voidaan maksaa osinkoa tai sitä voidaan ottaa voitto-osuuksina

## Vieras pääoma: yritys hyödyntää sovitun ajan

- Laina, luotto
  - Vakuus (henkilötakaus, reaali- vakuus (esim. kiinnitys)
  - Tuotto eli korko
- Avustukset, tuet

# Yrityksen sidosryhmät:

## Asiakkaat

- Omat
- Asiakkaiden asiakkaat

## Sisäiset sidosryhmät

- Henkilöstö ja johto
- Omistajat, rahoittajat
- liiketoimintayksiköt

## Tavaroiden ja palvelujen toimittajat

- Tavaroiden ja palvelujen tuottajat
- Raaka-aineiden, järjestelmien, komponenttien toimittajat

## Rinnakkaiset sidosryhmät

- Yhteistyökumppanit ja verkostot
- Kilpailijat
- Rahoittajat
- Julkinen sektori

# Yhteistyön asteiden luokittelu:

## Toimittajasuhde

- Hinta
- Monesti kertaluonteinen

## Yhteistyö

- Hinta-laatusuhde
- Perustuu sopimukseen

## Liittouma

- Taloudellisesti tuottava yhteistyö
- Tavarantoimitus

## Strategiakumppanuus

- Korkein sitoutumisen aste
- Pitkän aikavälin yhteistyö

## Yritystoiminnan riskit:

### Omaisuusriskit

- Tuotevastuu
- Äkillinen tuho esim. tulipalo

### Henkilöriskit

- Avainhenkilöiden sairastuminen, irtisanoutuminen ym.

### Toimialasta ja olosuhteista johtuvat riskit

- Ympäristö- ja kuljetusriskit

### Vastuuriskit

# Liikeidean ydin:

---

Mitä?

Kenelle?

ASIAKAS

YRITYKSEN TOIMINTATAVAT

TUOTE

TUOTTEEN IMAGO

**Miten?**

**Millä imagolla?**



# Yrityksen markkinat jakautuvat:

---

## Kulutushyödykemarkkinat:

- Ostot henkilökohtaiseen kulutukseen
  - Asiakkaita ja kilpailijoita paljon
  - Epärationalisuus
  - Tulotaso, hinta, tarpeet, asenteet, odotukset, sidosryhmät
  - Mainonta
- 

## Tuotantohyödykemarkkinat:

- Ostot organisaation tarpeisiin
- Asiakkaita ja myyjiä vähemmän -> keskinäiset kontaktit läheisiä
- Ostopäätöksissä mukana useita henkilöitä
- Ostoprosessi monimutkaisempi kuin kulutustavarakaupassa

	<b>Selvitettävä:</b>	<b>Keinot:</b>	<b>Toiminta</b>
<b>Asiakas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mieltymykset</li> <li>➤ Tottumukset</li> <li>➤ Mielenpitoet</li> <li>➤ Päätöksentekotavat ja kriteerit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Markkinointitutkimus</li> <li>➤ Kohderyhmät eli segmentit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tuotekehitys</li> <li>➤ Markkinointikeinojen valinta</li> </ul>
<b>Toimintaympäristö</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kilpailijat</li> <li>➤ Kilpailevat tuotteet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Markkinointitutkimus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Hintataso</li> <li>➤ Markkinointi- ja myyntimenetelmät</li> <li>➤ Oma tuote</li> </ul>



### Kirjoituspöytä tutkimukset

Kirjallisen aineiston tutkiminen



### Haastattelututkimukset

Henkilökohtaisesti tai puhelimitse, tietty otanta



### Kyselytutkimukset

Postitse kirjallinen kysely, tietty otanta



### Havainnointi

Tarkkailu ostotilanteessa



### Ryhmäkeskustelut ja – arviointi

Asiakaspaneeli osallistuu laadunkehittämissprojektiin

Markkinaselvitykset  
jaetaan:

# Tuotteen/palvelun arvo?

---

## Ostoarvo €

- Tuotteen hinta-laatu -suhde

## Käyttöarvo

- Palkitsemisarvo (brändi, bonukset)
- Takuarvo
- Suorituskykyarvo (esim. ohjelmisto, valmennus tms.)
- Mukavuusarvo (lisäpalvelu)
- Ainutlaatuisuusarvo (jäsenyys, erikoistilaisuudet)
- Nautintoarvo (elämys)
- Imagoarvo

# Yrityskuvan rakentamisen ABC:

---

**NIMI:** napakka,  
mieleenpainuva

**LOGO:**  
hyvännäköinen,  
erottuva.

**VÄRI:** tunnusväri/-  
värit, jotka näkyvät  
kaikessa esim.  
Fazerin sininen

**ISKULAUSE:**  
"Connecting  
people"

**TARINA:** tuotteen  
synty ym.

**MAINONNAN  
LINJA:** tietty tapa  
tai tyyli  
mainonnassa

# Asiakas- segmentointi

```
graph TD; A[Asiakas-segmentointi] --> B[Massa-markkinointi]; A --> C[segmentti]; A --> D[One-to-one-asiakassuhde]; B --> E[Markkinointi koko markkinoille]; C --> F[Tuotteiden ja markkinoinnin erilaistaminen eri asiakkaille]; D --> G[Yksittäisen asiakkaan tarpeet];
```

Massa-  
markkinointi

Markkinointi koko  
markkinoille

segmentti

Tuotteiden ja  
markkinoinnin  
erilaistaminen  
eri asiakkaille

One-to-one-  
asiakassuhde

Yksittäisen  
asiakkaan  
tarpeet

# Markkinoinnin jaottelu:

---



## Reagoiva markkinointi

trendien haistelu ja reagointi



## Ennakoiva markkinointi

Trendsetter eli trendin luoja

Yritetään muuttaa kulutustottumuksia

Uudet tuotteet, palvelut, liiketoiminta...



## Tarpeita luova markkinointi

## Markkinointistrategian ydin:

### Kohderyhmät eli segmentit

- Yritys tunnistaa keskeiset asiakasryhmät

### Ydinasemointi: perushyöty asiakkaalle

- Asiakkaan tarve
- Esim. turvallisuus, suorituskyky...

### Hinta-asemointi

- Hinta-laatu –suhde
- Hinnan merkitys ostopäätökseen vs. muut tekijät?

### Arvoväittäjä asiakkaan kysymykseen

- Miksi minun pitäisi ostaa teiltä?

### Jakelustrategia

- Miten tuote/palvelu toimitetaan asiakkaalle

### Markkinointiviestintä

- Keskeiset kanavat ja periaatteet

4-P (yritys) vs.  
4-C (asiakas)

## Product vs. Customer value

- Tuote ja sen arvo asiakkaalle

## Price vs. cost to customer

- Hinta ja kustannus

## Promotion vs. communication

- Markkinointiviestintä ja viestintä

## Place vs. convenience

- Saatavuus ja mukavuus

# AIDA = Markkinointiviestinnän tavoiteprosessi

---

**ATTENTION**

- huomio

**INTEREST**

- Poistetaan tietämättömyyttä

**DESIRE**

- Vaikutetaan asenteisiin

**ACTION**

- Vaikutetaan käyttäytymiseen

Markkinointiviestintä  
voidaan jakaa  
seuraaviin osa-  
alueisiin.

Massamarkkinointi

- Mainonta, menekinedistämistyö

Vuorovaikutusmarkkinointi

Henkilökohtainen myyntityö

Myynninedistäminen

Tiedotus- ja suhdetoiminta

suoramarkkinointi

# Markkinoinnin kilpailukeinot

## Mainonta

- Tuotteen ja yrityksen tunnettavuus
- Ostotarve
- Eri mainosvälineiden käyttö: lehdistö, sähköiset tiedotusvälineet, suoramainonta, ulkomainokset

## Myyntityö

- Asiakaskontakti

## Menekinedistäminen

- Myynnin tukeminen ja tehostaminen
- Myyjien tuotetuntemus, asiakkaiden tuotetuntemus
- Tuote-esittelyt, tavaränäytteet, hinnanalennukset, kilpailut, arpajaiset, messut, näyttelyt

## Suhdetoiminta

- Asiakkaat, suuri yleisö, tavarantoimittajat, rahoittajat, järjestöt, viranomaiset eli kaikki sidosryhmät

# Jakelutiet ja logistiikka – tie asiakkaan luo

---

Vähittäisliike

Postimyynti

Ostoskanava

Suoraan  
valmistajalta

Sähköinen  
kauppapaikka

# Ideasta tuotteeksi

## Tuotantosuunnittelun prosessi:

- Idea
- Idean arviointi ja suojaus
- Tuotekehitys
- Tuote
- Tuotanto ja markkinointi

## Tuotantosuunnittelussa huomioidaan

- markkinat
- kilpailijoiden tuotteet,
- normit,
- asiakkaiden tarpeet (asiakas- ja markkinalähtöisyys)

## Tuotantopäätökseen vaikuttavat

- Käytettävissä olevat varat?
- Tekninen osaaminen?
- Strategiat?

## Tuotantosuunnittelun sykli on kiihtynyt

- yrityksen on itse pyrittävä tekemään tuotteensa tarpeettomaksi tuotekehityksellä

Idean suojaus

Patentti (20-v)

Hyödyllisyysmallisuoja

Mallisuoja

Oikeus tavaramerkkiin

# Tuotantostrategian osa-alueet:

---

Tuotantomuodot  
(miten tuote valmistetaan)

Kapasiteetinlisäykset  
(oma tuotanto, alihankinta?)

Sijaintipaikkapäätökset  
(asiakkaat, raaka-aineet, työvoima, kuljetus ja jakelu)

Tuotantoteknologia  
(millaista teknologiaa valmistuksessa käytetään?)

Tuotetekniikka  
(tekniikka, laatu, testaus)

Työvoimakysymykset  
(määrä, laatu, kohdentaminen)

Tuotannon ohjausperiaatteet  
(tuotannon sisäinen organisointi)

Alihankkijoiden osuus  
tuotantoresursseista

## Tuotantomuotojen jaottelu:

### Tuotteen mukaan:

- Tilaustuotanto (asiakkaan tilauksen mukaan)
- Vakiotuotanto (aina sama)

### Valmistusaloitteen mukaan:

- Asiakasohjautuva tuotanto (tilaukset)
- Varasto-ohjautuva tuotanto (aina saatavilla)

### Valmistusprosessin jatkuvuuden mukaan:

- Kappaletavaratuotanto (erilliset tuotteet)
- Prosessituotanto (kappaleet virtaavat prosessista toiseen eikä niitä välttämättä voi erotella esim. kemianteollisuus)

### Tuotantoerien mukaan voidaan jakaa:

- Yksittäistuotanto (esim. omakotitalojen rakentaminen)
- Sarjatuotanto (tietty sarja, jonka jälkeen toinen sarja erilaista tuotetta)
- Yhtenäistuotanto (massatuotantoa, yksi tuotetyyppi pitkäaikaisesti)

# TALOUS

## Menestyvä yritys:

- Hyvä kannattavuus -> voitto
  - Tuotot suuremmat kuin kustannukset
- Riittävän korkea omavaraisuus
  - Oman pääoman ja vieraan pääoman suhde
- Hyvä maksuvalmius
  - Kyky selviytyä juoksevista menoista

## Ongelmayritys:

- Liikaa velkaa, menot ylimitoitettut tuloihin verrattuna
- tulokertymä liian optimistisesti arvioitu
- suunnittelu ja seuranta riittämätöntä
- väärä hinnoittelu
- tehoton maksujen perintä.

## Kiinteät kustannukset:

Syntyy vaikka yhtään tuotetta ei valmistettaisi

Tuotannon määrästä riippumattomia

Tyypillisiä:

- Vuokrat
- Poistot
- Lämmitys, ilmastointi, siivous
- Palkat
- Osa markkinointikuluista

# Muuttuvat kustannukset:

---

Myytävät tavarat

Raaka-aineet, puolivalmisteet

Valmistuksen ja myynnin yhteydessä kuluvat tavarat

Valmistuksesta johtuvat palkat

Valmistuksesta johtuva tavaran käsittely

Energia

# Katetuottolaskelma

Yrityksen kannattavuutta voidaan seurata:

## KATETUOTTOLASKELMA

- Tuotot:
- Muuttuvat kustannukset

## KATETUOTTO

- kiinteät kustannukset
- Poistot
- Korot

## TULOS

- Katetuoton oltava riittävä, jotta sillä voidaan kustantaa kiinteät kustannukset ja voitto.

# Katetuottoprosentti

---

Ilmaisee mikä osa yrityksen tuloista riittää kattamaan kiinteät kulut, voiton ja investoinnit.

- $KTP=100x$

Katetuotto

Myyntituotot

## Hinnoittelun perusteita:

### hinnan on katettava kustannukset ja voitto

- Liian korkea hinta leikkaa kysyntää
- Liian matala hinta aiheuttaa ylikysynnän, eivätkä kustannukset tule katetuiksi

### Markkinaperusteinen hinnoittelu:

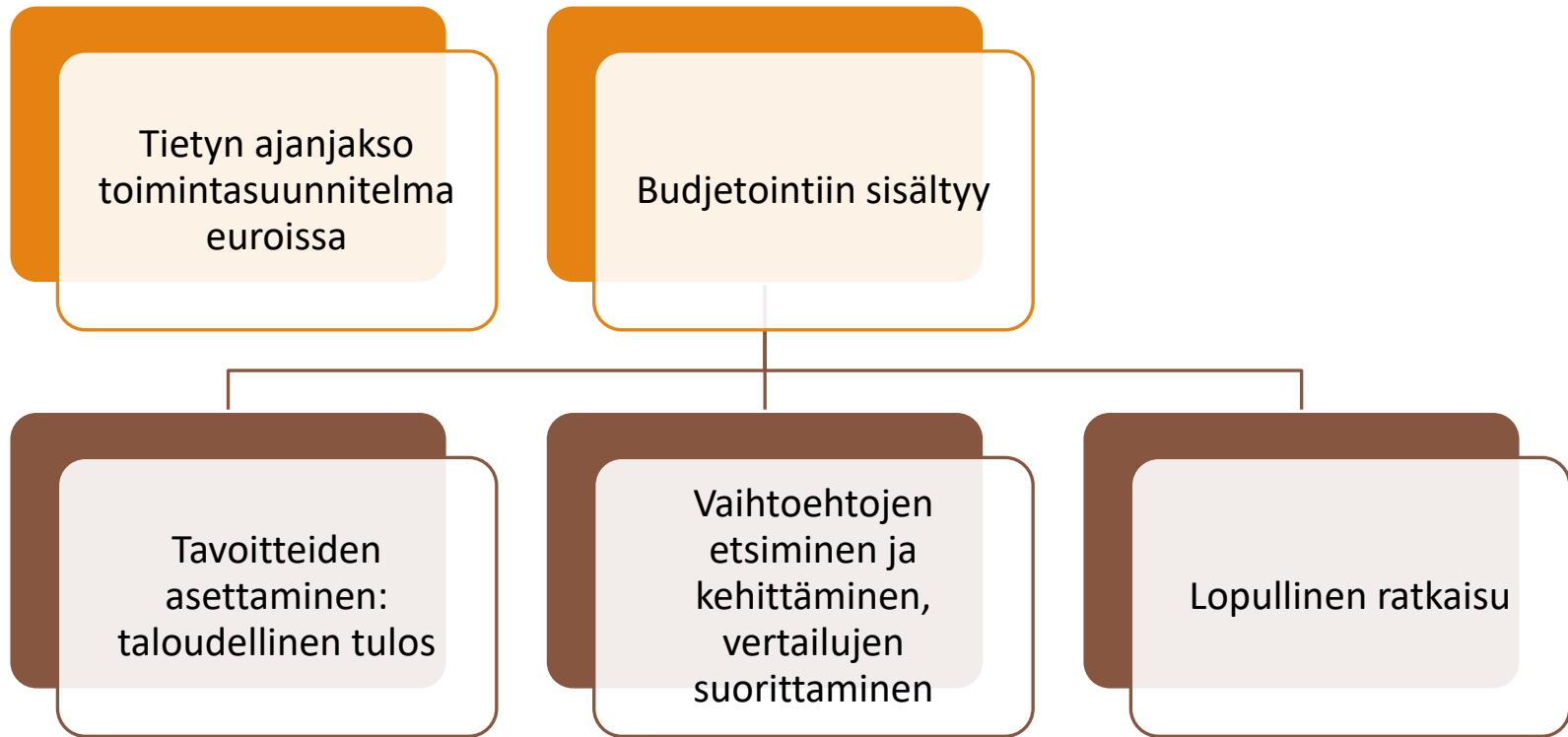
- Yritys sopeuttaa kulunsa asiakkaiden määräämään hintaan

### Kustannusperustainen hinnoittelu

- Yritys pyrkii kattamaan hinnalla kustannukset

# Budjetointi

---



# Kirjanpito

---



Kirjanpidossa yrityksen tuloja, menoja ja rahoitustapahtumia seurataan kirjanpitotileillä



Tilikauden lopussa tilinpäätös



Tilinpäätös sisältää tuloslaskelman (tulot, menot, tulos), taseen (omaisuus) ja toimintakertomuksen.

# Henkilöstöjohtamisen periaatteita:

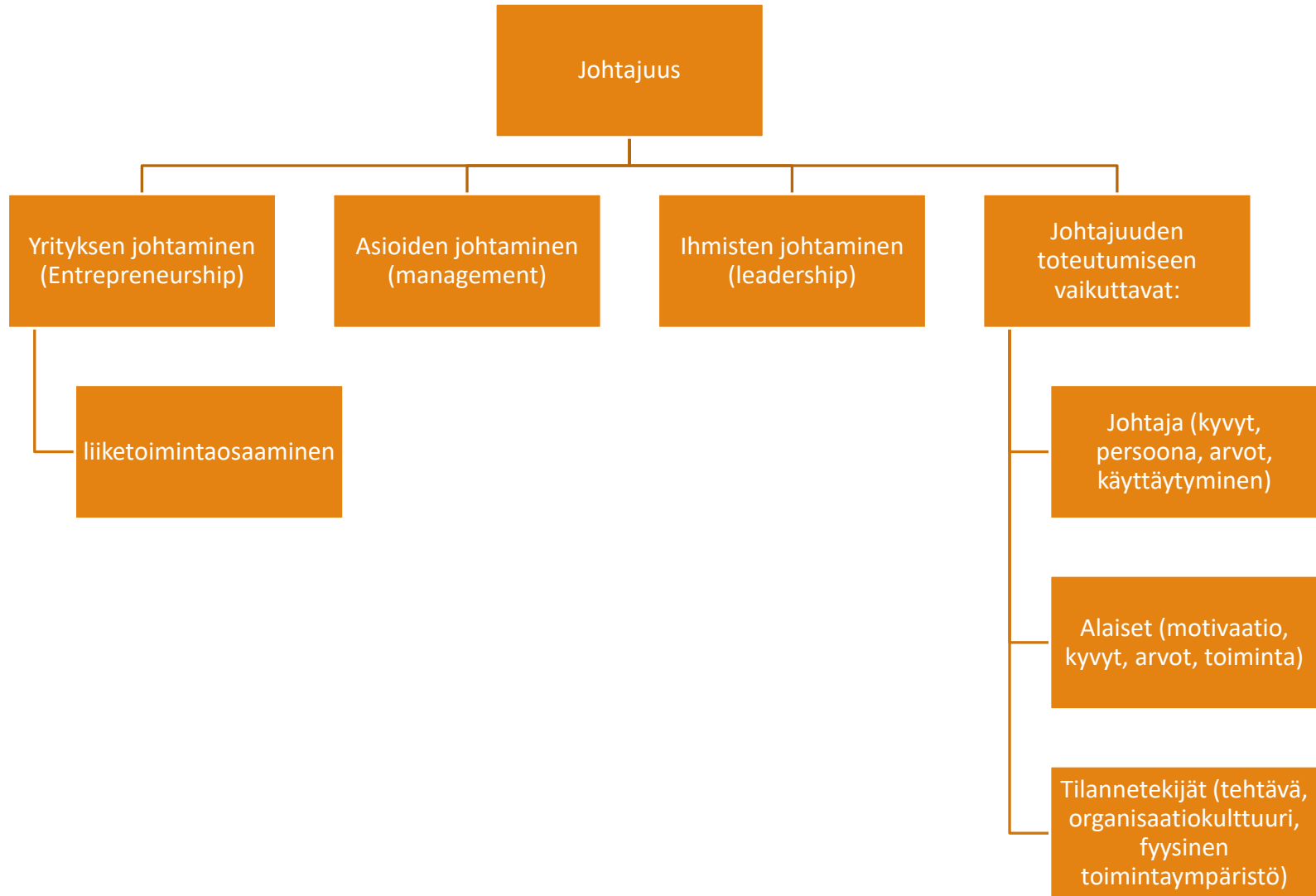
---

Henkilöstö = yrityksen kriittisin menestystekijä

- Yrityksen inhimilliset voimavarat ja ydinosaaminen (yritykselle strategisesti tärkeä tieto ja osaaminen)

Henkilöstöpolitiikka:

- Määrä, rakenne, koulutus, osaaminen
- Rekrytointitavat
- Osaamisen ylläpito ja kehittäminen
- Kannustus- ja palkitsemisjärjestelmät
- Johtajuus
- Uudelleen sijoittaminen



Jatkuvaan oppimiseen

Omaan päätöksentekoon

Saada huomiota ja arvostusta

Nähdä työn merkitys ja mielekkyys

Tulevaisuuden odotuksiin

Hyvä johtaja huomioi johtajuudessaan em.  
tarpeet.

Ihmisellä  
on  
työssään  
tarve: