

# MITÄ ON YRITTÄJYYS?

---

Menestyvä yritys – liiketoimintaosaamisen perusteet.

Viitala Riitta, Jylhä Eila

# 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?

- Yrittäjäksi johtaa monta polkua.
- Synnynnäiset ominaisuudet täydentyvät opituilla asioilla ja sopivilla tilannetekijöillä.
  - Yleiset tekijät: työkokemus, yrittäjäkokemus, perhetausta, roolimallit
  - Henkilökohtaiset tekijät: persoonallisuus, arvot, asenteet
  - Työtilanteeseen vaikuttavat tekijät: vaihtoehdot, tilaisuus
- Usein 26-36 –vuotiaana, jolloin on riittävästi kokemusta, pätevyyttä ja itseluottamusta sekä riittävä taloudellisen riskin ja henkisten paineiden sietokyky.
- Yleensä kyseessä on pitkäaikaisen pohdinnan tulos.

# Millainen on hyvä yrittäjä?

- 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

# Yrittäjän roolit ja tehtäväkenttä?

- Innovaattori
  - Uudet palvelut ja tuotteet
- Talouden katalysaattori
  - Kehityksen kiihdyttävä ja ylläpitävä
- Taloudellisen riskin kantaja
- Työllistäjä

# Liikkeenjohdon osa-alueet?

- Asioiden johtaminen (management)
  - Järjestelmät, liikkeenjohtotekniikka
- Johtajuus (leadership)
  - Henkilöstön sitouttaminen tavoitteisiin
- Yrittäjyys (Entrepreneurship)
  - Liiketoiminnan uudistaminen, synnyttäminen, jatkaminen

# Yrittäjän taitovaatimuksia?

- tuoteosaaminen (tuotekehitys, innovaatiot)
- tuotanto-osaaminen (tuotannon ja logistiikan optimointi)
- asiakas- ja markkinointiosaaminen (asiakassuhteiden solmiminen ja säilyttäminen)
- talousosaaminen (kannattavuus, rahoituksen riittävyys)
- vuorovaikutusosaaminen (yhteysverkostot)
- ammattitaito-osaaminen (oma ammattitausta)

# Yrittäjällä on kyky..

- kokonaisuuksien hahmottamiseen
- havaita tyydyttämättömiä tarpeita
- asiakkaan tarpeen tyydyttämiseen ja yrityksen tehokkaan toiminnan organisointiin
- johtaa ihmisiä, visioida, innostaa
- luoda asiakaslähtöisyyden ja hinnan väliseen yhtymäkohtaan kilpailuetuja



Yrittäjä yhdistää:



Asiakkaiden tarpeet

The diagram consists of two overlapping orange ovals. The left oval is labeled 'Asiakkaiden tarpeet' and the right oval is labeled 'Yrityksen tarpeet'. The overlapping area in the center represents the intersection of these two needs.

Yrityksen tarpeet

# Yritteliään persoonan ominaisuuksia?

- Vastuullisuus
- Yhteistyötaidot
- Terve itseluottamus
- Luovuus
- Ajanhallinta (kyky ennakoida, suunnitella ja tehdä)
- Uskallus toimia
- Taloudellisen ajattelun kyky

# Sisäisesti yritteliäs työntekijä:

- Tavoitteellisuus ja suoritusmotivaatio
- Ideointikyky, vaihtoehtojen tuottaminen
- Myyntitaito, vaikuttamiskyky
- Helikopterikyky, kokonaisuuksien hahmottaminen
- Kyky päätöksentekoon ja vastuunkantamiseen

# Liikeidea?

- Mitä? (tuote, palvelu)
- Kenelle? (asiakkaat)
- Miten? (imago)
  - Tavoitteet?
  - Strategiat?

# Liikeideoiden luokittelu:

- Tuoteidea (keksintö tai uudistus)
- Valmistusidea (tehokkuus, joustavuus)
- Palveluidea (laatu, nopeus, luotettavuus)
- Markkinaidea (markkinarako)
- Taitoidea (yrittäjän henkilökohtainen taito)

# Yrittäjyyden muotoja:

- 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)

# 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 yrityksestä lopettaa 2-vuoden aikana
    - 3/5 yrityksestä 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, reagointiherkkyys 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:

## 1. Asiakkaat

- Omat
- Asiakkaiden asiakkaat

## 2. Sisäiset sidosryhmät

- Henkilöstö ja johto
- Omistajat, rahoittajat
- liiketoimintayksiköt

## 3. Tavaroiden ja palvelujen toimittajat

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

## 4. Rinnakkaiset sidosryhmät

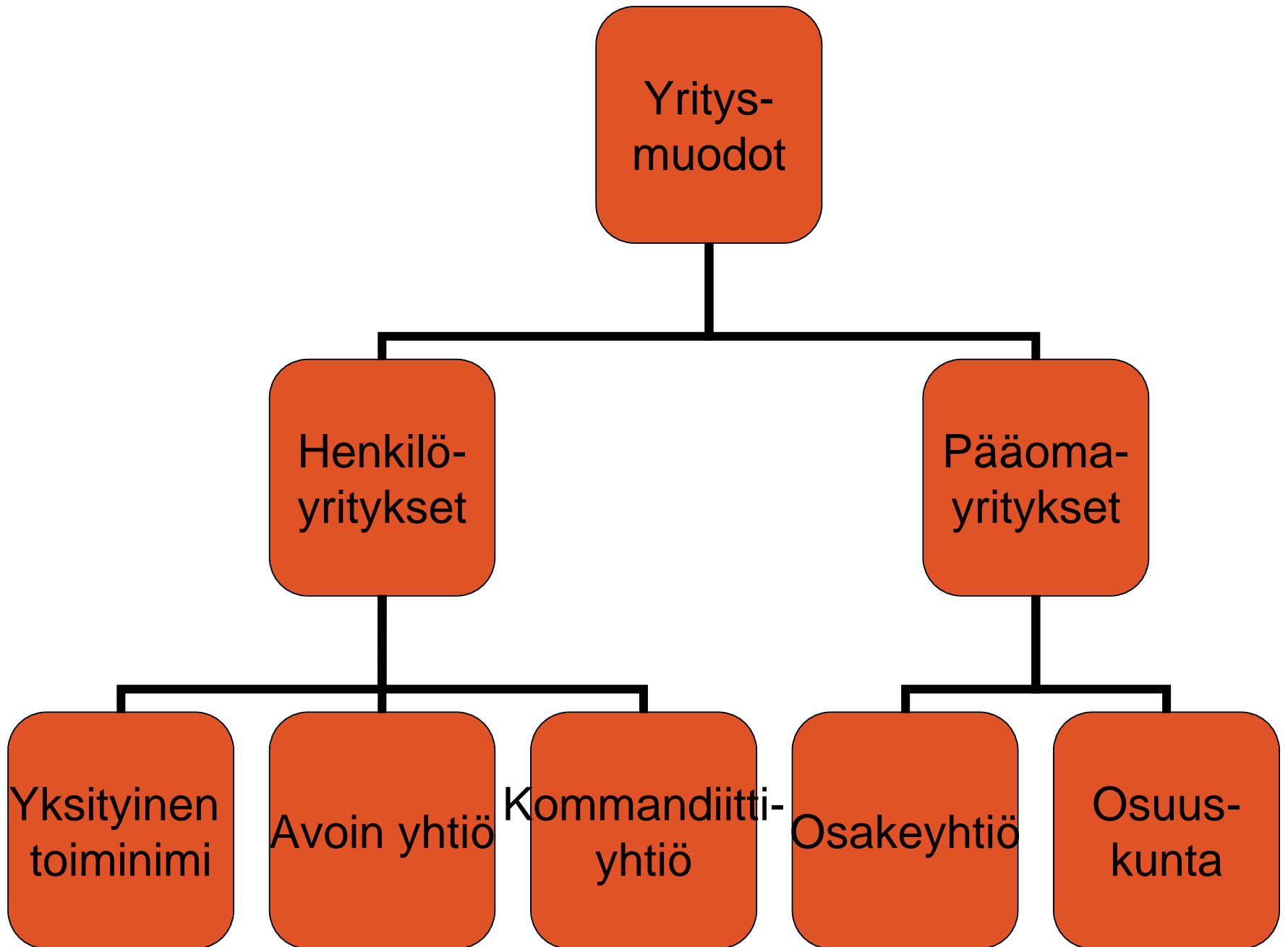
- Yhteistyökumppanit ja verkostot
- Kilpailijat
- Rahoittajat
- Julkinen sektori

# Yhteistyön asteiden luokittelu:

- Toimittajasuhde
  - Hinta
  - Monesti kertaluonteinen
- Yhteistyö
  - Hintalaatusuhde
  - 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

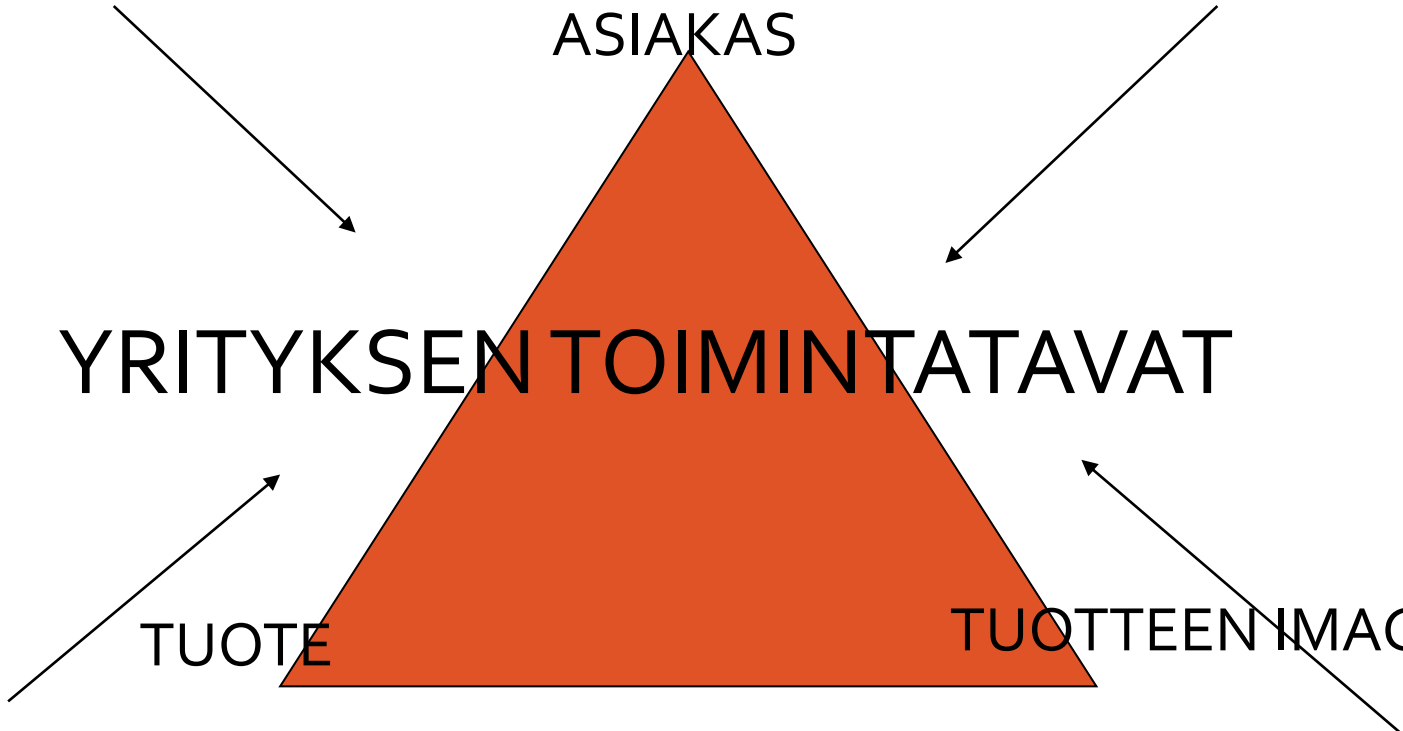
YRITYKSEN TOIMINTATAVAT

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>

# Markkinaselvitykset jaetaan:

- 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

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

# Tuotteen/palvelun arvo?

- Ostoarvo €
- Käyttöarvo
  - Palkitsemisarvo (brandi, bonukset)
  - Takuuarvo
  - 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

# 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
- Ydinasemointi: perushyöty asiakkaalle
  - Esim. turvallisuus, suorituskyky...
- Hinta-asemointi
- Arvoväittäminen asiakkaan kysymykseen
  - Miksi minun pitäisi ostaa teiltä?
- Jakelustrategia
- markkinointiviestintä

# 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



# Markkinointiviestintä

- Massamarkkinointi
  - Mainonta, menekinedistämistyö
- Vuorovaikutusmarkkinointi
- Henkilökohtainen myyntityö
- Myynninedistäminen
- Tiedotus- ja suhdetoiminta
- suoramarkkinointi

# AIDA

- **ATTENTION**
  - huomio
- **INTEREST**
  - Poistetaan tietämättömyyttä
- **DESIRE**
  - Vaikutetaan asenteisiin
- **ACTION**
  - Vaikutetaan käyttäytymiseen

Markkinointiviestinnän tavoiteprosessi

# 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

- Jakelutie: tuotteen 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.

# 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.

# 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

# Katetuotto prosentti

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

Katetuotto

- $KTP = 100 \times \frac{\text{Myyntituotot}}{\text{Katetuotto}}$

# 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

- Tietyn ajanjakso toimintasuunnitelma euroissa
- Budjetointiin sisältyy
  - Tavoitteiden asettaminen: taloudellinen tulos
  - Vaihtoehtojen etsiminen ja kehittäminen, vertailujen suorittaminen
  - Lopullinen ratkaisu

# 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

# Johtajuus

- Asioiden johtaminen (management)
- Ihmisten johtaminen (leadership)
- Johtajuuden toteutumiseen vaikuttavat:
  - Johtaja (kyvyt, persoona, arvot, käyttäytyminen)
  - Alaiset (motivaatio, kyvyt, arvot, toiminta)
  - Tilannetekijät (tehtävä, organisaatiokulttuuri, fyysinen toimintaympäristö)

# Ihmisellä on työssään tarve:

- Jatkuvaan oppimiseen
- Omaan päätöksentekoon
- Saada huomiota ja arvostusta
- Nähdä työn merkitys ja mielekkyys
  - Tulevaisuuden odotuksiin
- Hyvä johtaja huomioi johtajuudessaan em. tarpeet.

# Nalle Puh toimintastrategian laatijana:

- Selvitä missä olet (lähtökohta)
- Päätä, minne haluat mennä
- Mietin, miten pääset sinne
- Käytä kompassia (kehitä mittarit)
- Ala kävellä (tai juosta)