

Liiketoimintasuunnitelma on johtamistyökalu

15.9.2022

> *Minua on aina kiehtonut se, että monet suunnittelevat joulua enemmän kuin omaa elämäänsä.*
> *John Maxwell*

Kun ajatus yrittäjyydestä alkaa muuttumaan teoiksi, on aika ryhtyä laittamaan asioita paperille jäsentyneempään muotoon. Työkalu ajatusten selkeyttämiseen on liiketoimintasuunnitelma. Nimensä mukaisesti se on suunnitelma, jossa suunnitellaan tulevaa liiketoimintaa.

Liiketoimintasuunnitelmaan on olemassa useita erilaisia valmiita mallipohjia ja niistä voi jokainen valita itselleen parhaiten sopivan tai jos ei sopivaa löydy, niin aina yhdistellä useampia ja saada näin aikaan sopivasti omannäköisensä suunnitelman.

Liiketoiminasuunnitelman tekemiseen saa apua esimerkiksi uusyrityskeskuksesta ja seudullisilta yrityspalvelutoimijoilta (Finnvera). Monissa oppilaitoksissa on usein myös yrittäjyyteen ja yrityksen aloitusvaiheeseen tai jatkamiseen liittyviä tukipalveluja ja erilliskursseja. Esimerkiksi Seinäjoen ammattikorkeakoulussa (SeAMK) on tehty ja tehdään yrittäjyyden eteen jatkuvasti työtä, jotta opiskelijat voisivat toteuttaa unelmiaan. Yrittäjyydestä kiinnostuneet opiskelijat ohjataan Y-Zoneen, jossa opiskelija saan tukea, tietoa ja verkostoitumismahdollisuuksia. Tarjolla on niin liiketoimintakilpailu, liikeideat lentoon -valmennusta ja sparrausta jo olemassa olevalle liiketoiminnalle. Unohdettu ei ole myöskään niitä opiskelijoita, joiden perheessä on yritys ja jossa ollaan harkitsemassa sukupolvenvaihdosta. Jatkajakoulu on vastaus tähän yrityksen elinkaaren vaiheeseen. Ostajakoulu puolestaan palvelee niitä, jotka ovat kiinnostuneet hankkimaan

yrityksen, joka on myynnissä. (Y-Zone)

SeAMKissa kaikkien alojen opiskelijat tutustuvat yrittäjyyden perusteisiin. Tradenomiopiskelijoiden osalta yrittäjyyden opetus on pelillistetty ensimmäisen lukuvuoden aikana. Heti ensimmäisellä opintojaksolla opiskelijat pääsevät tutustumaan liiketoimintasuunnitelmaan. Seuraavalla jaksolla ryhdytään pyörittämään yrityksen toimintaa ”käytännössä”. Kutsumme tätä VY-toiminnaksi. (Y-Zone.)

Liiketoimintasuunnitelma auttaa arvioimaan idean kannattavuutta

Hayes (2022) määrittelee liiketoimintasuunnitelman dokumentiksi, jossa ovat yrityksen tavoitteet ja suunnitelma siitä, kuinka nuo tavoitteet saavutetaan. Samoilla linjoilla on YritysSuomi, jonka sivustolla liiketoimintasuunnitelman sanotaan olevan kirjallinen suunnitelma, jossa esitetään, kuinka yrityksen idea toteutetaan käytännössä. Tavallisesti liiketoimintasuunnitelmassa kuvataan yrittäjän osaamista, asiakkaita, kilpailutilannetta ja yritystoimintaan liittyvät riskit. Liiketoiminasuunnitelma pakottaa yrittäjän jäsentämään liikeideansa. Sen tekeminen paljastaa ideassa olevat heikkoudet ja auttaa tekemään tarvittavat korjausliikkeet. Liiketoimintasuunnitelma on avainroolissa, kun haet yrityksellesi rahoitusta. Sen avulla rahoittaja nimittäin yleensä arvioi yrityksesi toimintaedellytyksiä ja tekee rahoituspäätöksen. (YritysSuomi; Hesso 2015, 10.)

Liiketoimintasuunnitelmaa voi ajatella yrityksen tavoitekarttana, joka tukee yrityksen päämäärää ja auttaa omistajajohtajaa tekemään yrityksen toiminnan kannalta kestäviä päätöksiä.

Liiketoimintasuunnitelma ei ole staattinen paperi, vaan tarkoitus on, että se elää ja muotoutuu yrityksen elinkaaren ja toiminnan mukaan. Yrittäjä saattaa hyvin nopeasti havaita, että asiat eivät mene alkuaankaan niin kuin aluksi on ajateltu tai suunniteltu. Käytännössä lienee kuitenkin usein niin, että liiketoimintasuunnitelman arviointi ja päivittäminen jäävät tekemättä arjen kiireissä, vaikka sen päivittämisestä olisi todennäköisesti hyötyä. (Hayes 2022; Mannila 2013.)

Mikäli yrittäjä haluaa saada rahoitusta sijoittajilta, on hänellä oltava hyvä liiketoimintasuunnitelma. Ilman kunnollista liiketoimintasuunnitelmaa rahoitusta ei oikeastaan kannata edes lähteä hakemaan. Mikäli haluaa saada sijoittajaksi sijoitusrahastoja, on suunnitelman oltava erinomainen. Vielä nykyäänkin monet yrittäjäksi ryhtyvät ajattelevat, että riittää kun rakentaa hyvän ”hiirenloukun”, niin maailma ryntää yrityksen asiakkaiksi. Toki se on tärkeää, että asiakkaita kiinnostaa tuote tai palvelu, jota ollaan tarjoamassa. On kuitenkin tärkeää, että myös sijoittajat saavat sijoittamalleen pääomalle tuottoa ja yhteistyökumppanit tuotteitaan myydyksi. Markkinoijat haluavat nähdä konkreettisesti, että asiakkaat ovat kiinnostuneita ja myynti vetää. Sijoittajat ovat kiinnostuneita siitä, koska rahaa voi nostaa ja millaiset ovat yrityksen taloudelliset ennusteet pidemmällä tähtäimellä. (Rich & Gumpert 1985.)

Liiketoimintasuunnitelmaan kannattaa satsata, olet sitten perustamassa uutta yritystä tai olet etsimässä lisäpääomaa jo olemassa oleviin liiketoimiesi kasvattamiseen tai uuden tuotteen kehittämiseen tai lanseeraamiseen. (Rich & Gumpert 1985.)

Millaisista osista liiketoimintasuunnitelma koostuu?

Käytännössä liiketoimintasuunnitelmaan liittyvä pohdinta aloitetaan yleensä kolmella kysymyksellä. Mitä myyt? Kenelle myyt? ja Miten myyt? Toisin sanoen on tuote tai palvelu, jota tarjotaan. Toiseksi on asiakas, jonka ongelman tai tarpeen yrityksen tarjoama tuote tai palvelu ratkaisee ja kolmanneksi mietitään hieman, millä tavalla kaupat tehdään. Luultavasti käytännössä käy niin, että mitä pidemmälle perustamisvaihe etenee, sen selkeämmin tuleva yrittäjä alkaa käsittää, kuinka laajasta asiasta liiketoimintasuunnitelmassa on kyse.

Rich & Gumpert (1985) ovat samoilla linjoilla. Heidän mukaansa kolme keskeistä asiaa liiketoimintasuunnitelman tekemisessä ovat markkinat, joka sisältää niin suunnitellun tuotteen tai palvelun ja sen mykyiset ja mahdolliset tulevat asiakkaat. Toisena keskeisenä kohtana ovat sijoittajat ja heidän tarjoamansa resurssit. Resurssit voivat olla taloudellisia tai muita resursseja. Kolmantena on idean tuottaja. Tällä tarkoitetaan joko yrittäjää tai keksijää.

Hesso (2015, 18) käyttää esimerkkinä lääkärikeskus Doctagonin liiketoimintasuunnitelmaa. Vuonna 2012 yrityksen liikevaihto oli noin 12 miljoonaa euroa. Yrityksen liikevoittoprosentti oli viiden prosentin luokkaa.

Liikeideana yrityksellä on muodostaa useasta eri palvelusta hoitokokonaisuus, joka on mahdollista hankkia kotiin samasta paikasta. Mitä-kysymykseen Doctagon vastaa, että se tarjoaa kotilääkäri- ja terveyspalveluita kuluttaja-asiakkaille. Miten-kysymykseen vastataan, että yritys toimii pääkaupunkiseudulla, yhden soiton päässä, lääkäri kotiisi. Doctagonista saa sekä hoitajan että fysioterapeutin kotikäynnille silloin kun asiakkaalle sopii. (Hesso 2015, 18–19.)

Kenelle palvelu on tarkoitettu? Se on kuluttaja-asiakkaille, jotka ovat valmiita maksamaan hyvästä kotilääkäri- ja terveyspalveluista. (Hesso 2015, 19.)

Yrittäjän vahvuudet ja verkostot ovat suunnittelun lähtökohta

Liiketoimintasuunnitelma sisältää kuvauksen myös yrittäjän vahvuuksista. Tähän osa-alueeseen sisältyy osaaminen niin formaaliselta kuin informaaliseltakin puolelta. Käytännössä tarkastellaan, millaista kokemusta henkilöllä on ja kuinka tämä kokemus on hyödynnettävissä suunnitteella olevassa liiketoiminnassa. Verkostojen merkitystä ei pidä myöskään unohtaa. Millaisia verkostoja on valmiina ja kuinka nämä verkostot ovat hyödynnettävissä tulevassa liiketoiminnassa. Lisäksi aloittavan yrittäjän toimialakohtainen kokemus. (YritysSuomi.)

YritysSuomen (2017) sivustoilla oli aiheeseen liittyen kuva, jonka avulla liiketoimintasuunnitelman osa-alueet hahmottuvat pääpiirteissäin. (YritysSuomi 2019.)



Kuvio 1. Liiketoimintasuunnitelman osa-alueet. (YritysSuomi 2017.)

Tuotteet ja palvelut ovat merkittävässä roolissa liiketoimintasuunnitelmassa, sillä niiden ympärille yritystoiminta rakentuu. Asioita, joita tuotteisiin ja palveluihin liittyen kannattaa tarkastella ovat esimerkiksi yrityksen imago, tuotteiden tai palvelujen hintataso ja katerakenne. Myös kilpailuympäristö, jossa toimitaan ja millaista kilpailuetua yrityksessä tavoitellaan, on hyvä käydä läpi.

Ilman asiakkaita ja markkinoita mikään yritys ei voi toimia. Asiakkaat tekevät yrityksen. He ostavat yrityksen tarjoamia tuotteita tai käyttävät sen tarjoamia palveluja. Asiakkaisiin ja markkinoihin liittyen kannattaa tarkastella esimerkiksi markkinatilannetta niin valitulla toimialla kuin toiminta-alueella, jossa on tarkoitus liiketoimintaa harjoittaa. (YritysSuomi.)

Opi kilpailijoilta

Yrittäjä voi oppia tärkeimmiltä kilpailijoiltaan asioita, miten kannattaa tai miten ei kannata toimia. Kuinka kilpailijoista kannattaa erottautua voi olla avainkysymys, etenkin alalla, jossa on jo valmiiksi huomattavasti kilpailua. (YritysSuomi.) Kannattaa tutustua esimerkiksi teokseen Blue Ocean Strategy, jonka ovat kirjoittaneet W. Chan Kim ja Renée Mauborgne vuonna 2005. Teos on käännetty suomeksi nimellä Sinisen meren strategia. Teoksessa käydään perinpohjaisesti läpi, kuinka yritys kykenee luomaan itselleen ainutlaatuisen tilan (sinisen meren) ja tekemään kilpailusta hetkellisesti merkityksetöntä. Tähän voi katsoa kuuluvaksi myös kysynnän ja tarjonnan suhteen sekä asiakkaat tai kohderyhmät, joita tavoitellaan yrityksen asiakkaaksi. Tähän kohtaan liittyvät esimerkiksi, miten asiakkaat käyttäytyvät, kuinka asiat tavoitetaan,

paljonko asiakkaita voi potentiaalisesti olla ja kuinka laajalta alueelta asiakkaat tulevat? (YritysSuomi).

Käytännön järjestelyjä aloittamisvaiheessa

Yritystoimintaan ja sen aloittamiseen liittyy paljon erilaisia käytännön järjestelyjä, joita on hyvä tarkastella liiketoimintasuunnitelmassa. Ensimmäisten asioiden joukkoon, jota yrittäjän tulee ratkaista, kuuluu kirjanpito. Hyvä kirjanpitäjä on yrittäjän aarre. Yrittäjä tarvitsee myös joukon vakuutuksia. Osa vakuutuksista on pakollisia (lakisääteisiä) ja osa vakuutuksista on sellaisia, joita yrittäjä voi ottaa halutessaan/tarpeen mukaan turvaamaan liiketoimintaan liittyviltä riskeiltä. (YritysSuomi.)

Toimitilat ja yrityksen sijainti kuuluvat myös niihin asioihin, joita liiketoimintasuunnitelmassa tarkastellaan. Yritys tarvitsee yleensä myös kalustoa. Sen määrä ja laatu vaihtelee luonnollisesti toimialoittain. (YritysSuomi.)

Yritysmuotoa kannattaa miettiä huolella. Onko tarkoituksenmukaista perustaa heti osakeyhtiö vai kannattaako toimintaa kokeilla ensiksi kevytyrittäjänä. (YritysSuomi.)

Lisäksi yrittäjälle saattaa tulla ajankohtaiseksi jo hyvin aikaisessa vaiheessa työntekijän palkkaaminen. Se on yleensä edessä jossain kohtaa, mikäli liiketoiminta kasvaa. Sitäkin kannattaa suunnitella. (YritysSuomi.)

Liiketoimintasuunnitelmaa tehtäessä ei voida ohittaa laskelmia. Rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat tulevat tutuiksi prosessin aikana. Ensimmäinen budjetti laaditaan siitä näkökulmasta, että paljonko asiakkaita pitäisi vähintään olla ja paljonko heiltä pitäisi saada rahaa, että liiketoiminta olisi kannattavaa. (YritysSuomi.) Tämä vaihe tuntuu usein haastavalta opintojaan puurtavalle opiskelijalle. Tämä vaihe on hankala myös yrittäjäksi ryhtyvälle. Numeroiden ymmärtäminen ja analysoiminen on kuitenkin yrittäjäksi aikovalle tärkeää. Liiketoimintasuunnitelman avulla idean toimivuuden testaaminen on huomattavasti kukkaroystävällisempää kuin yrityksen perustaminen käytännössä ja idean toimimattomuuden huomaaminen vasta siinä vaiheessa, kun kaikki investoinnit on tehty.

Liiketoimintasuunnitelma jalostuu ajan kuluessa

Liiketoimintasuunnitelma on hyvä pitää ajan tasalla. Kun aikaa kuluu ja liiketoiminta kasvaa ja muuttaa muotoaan, ovat siihen liittyvät asiat erilaisia, mitä ne ovat aloitusvaiheessa. Yrityksen on pidettävä huoli siitä, että toiminta pysyy kilpailukykyisenä ja siksi liiketoimintaa onkin kehitettävä tavoitteellisesti. (Alkava yrittäjä; Toimiva yrittäjä.) Yrittäjille on tarjolla erilaisia palveluja, joita kannattaa hyödyntää. Esimerkiksi Seinäjoella on tarjolla runsaasti erilaisia liiketoiminnan valmennuksia (Into Seinäjoki). Yhteistyö alueen oppilaitosten kanssa auttaa työtä ja tekijää kohtaamaan toisensa. Turhaan ei Etelä-Pohjanmaalla sanotakaan, että kun hyvää yrittää, niin priimaa pukkaa. Tällä mentaliteetilla mennään ja siksi näillä lakeuksilla on hyvä yrittää.

Margit Mannila
lehtori, KTT

SeAMK

Lähteet:

Alkava yrittäjä. Into Seinäjoki. Yrityksen perustaminen ja yrittäjäksi ryhtyminen. Viitattu 15.9.2022. https://intoseinajoki.fi/palvelut-yrityksille/alkava-yrittaja/

Finnvera. (2014). Liiketoiminnan suunnittelu kannattaa. Viitattu 14.9.2022. https://www.finnvera.fi/finnvera/uutishuone/uutiset/liiketoiminnan-suunnittelu-kannattaa

Hayes, A. (2022). Business Plan Definition. Investopedia>Business. Viitattu 15.9.2022. https://www.investopedia.com/terms/b/business-plan.asp

Hesso, J. (2015). Hyvä liiketoimintasuunnitelma. 2. painos. Helsingin seudun kauppakamari. Helsinki. Viitattu 15.9.2022. https://kauppakamaritieto-fi.libts.app-staging.seamk.hion.dev/ammattikirjasto/teos/hyva-liiketoimintasuunnitelma-2015#kohta:Hyv((e4)((20)liiketoimintasuunnitelma

Into Seinäjoki. Liiketoiminnan valmennukset. Viitattu 15.9.2022. https://intoseinajoki.fi/category/liiketoiminnan-valmennukset/

Kim, W.C. & Mauborgne, R. (2005). Blue ocean strategy. Harvard Business School Publishing Corporation. Viitattu 14.9.2022. http://www.aspu.edu.sy/laravel-filemanager/files/18/%D9%85%D8%B1%D8%A7%D9%85%D8%B9%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%84%D9%88%D9%85%20%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%A9/Harvard%20Business%20Review/Harvard%20Business%20School%20Press%20-%20Blue%20Ocean%20Strategy%20(2005).pdf

Mannila, M. (2013). Liiketoimintasuunnitelma, turha paperi vai johtamistyökalu? Perheyrittäjyys–Family Business. Viitattu 14.9.2022. https://tutkimu.blogspot.com/2013/12/liiketoimintasuunnitelma-turha-paperi.html

Rich, S.R. & Gumbert, D.E. (1985). How to write a winning business plan. Harvard Business Review. Viitattu 15.9.2022. https://hbr.org/1985/05/how-to-write-a-winning-business-plan

Toimiva yrittäjä. Businessoulu. Yritystulkki. Viitattu 15.9.2022. https://www.yritystulkki.fi/fi/alue/oulu/toimiva-yrittaja

YritysSuomi. (2017). Liiketoimintasuunnitelman osa-alueet.

YritysSuomi. (2019). Tietoa ja palveluja yrityksille ja yrityksen perustajille. Liiketoimintasuunnitelma. Viitattu 14.9.2022. https://www.suomi.fi/yritykselle

Y-Zone. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Viitattu 14.9.2022. https://yzone.app-staging.seamk.hion.dev/