

OMAN TOIMINTA-AJATUKSEN JA LIIKEIDEAN SELKIINNYTTÄMINEN

Ennen kuin mikään yritys pystyy järkevään pitkäjänteiseen toimintaan sillä on oltava jonkin tasoinen hahmotelma menestymisen edellytyksistä. Menestystä voi syntyä yksin yrittämällä tai sitten yhdistämällä voimavaroja toisten yrittäjien kanssa, yritys-yhteistyöllä. Tämän materiaalin avulla yrittäjät saavat käytännön opastusta eri asteisen yritys-yhteistyön rakentamisessa. Ensimmäinen vaihe edetä tässä työssä on selkiyttää jokaisen yritys-yhteistyössä mukana olevan yrityksen omaa liikeideaa, toiminnan punaista lankaa. Liikeideassa on yksinkertaisesti kysymys siitä mitä myydään, kenelle ja millä tavalla toimien.

Mikä on toiminta-ajatus?

Toiminta-ajatus kertoo miksi yritys on olemassa. Se on perusta, jolle kaikki suunnitelmat ja tavoitteet rakentuvat. Toiminta-ajatus voi olla lyhyt ja ytimekäs. Hyvänä esimerkkinä on ruotsalaisen SKF:n aikoinaan muotoilema toiminnan perusta. Se kuuluu lyhykäisyydessään "kitkan poistaminen". Toiminta-ajatustaan yhtiö toteuttaa valmistamalla mm. kuulalaakereita.

Usein toiminta-ajatuksen kuvaukseen liitetään kuvaus siitä, miten yritys menettelee toiminta-ajatustaan toteuttaessaan.

Yritysesimerkki

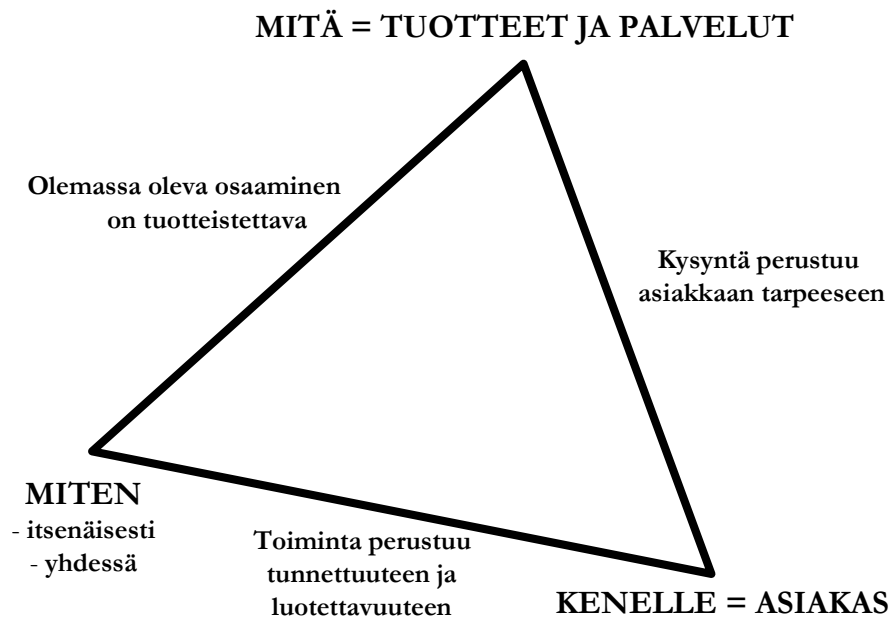
EDIway on syksyllä 2004 perustettu yhden naisen yritys, joka tuottaa hyvinvointiin liittyviä koulutus- tutkimus- ja sisällöntuotantopalveluja. Alkuperäisessä toiminta-ajatuksessa keskeinen palvelu oli erilaisten päihderiippuvuuksiin liittyvien koulutusten tuottaminen sosiaali- ja terveystieteiden ammattilaisille ja kolmannelle sektorille.



Mikä on liikeidea?

Liikeidean tarkasteluun on saatavissa oppaita. Ne ovat usein hyvin yksityiskohtaisia ja rakennettu vähintään keskisuurten yritysten tarpeisiin. Tässä yhteydessä on järkevää tarkastella liikeideaa hyvin pelkistetyksi. Käydään ensin lyhyesti läpi alla olevan kuvion avulla liikeidean keskeiset käsitteet.

Hyvän lähtökohdan tarjoaa oma osaaminen. **Mitä** tarjotaan eli on määriteltävä omaan osaamiseen liittyvät tuotteet ja palvelut. **Kenelle** näitä tuotteita ja palveluja tarjotaan? Yrityksellä on siis oltava asiakkaita. **Miten** kaikki tapahtuu? Tässä kohdin yrityksellä on mahdollisuus erottautua samantapaisia tuotteita ja samoille asiakkaille tarjoavista kilpailijoistaan.



Edelleen ei riitä, että on asiakas. Sille tarjottavan palvelun on vastattava asiakkaan odotuksia, **kysyntää**. Tuotteisiin ja palveluihin liittyvää osaamista on järkevää myös **tuotteistaa**. Usein tämän tuotteistuksen lopputuloksena on jokin konkreettinen tuote ja sitä tukeva palvelu. Keskeinen asia on lisäksi **toiminnan tunnettuus ja luotettavuus**. Asiakkaan on voitava luottaa, että tuotteet ja palvelut pelaavat.



Näihin liikeidean osatekijöihin kannattaa syventyä huolella. Yrittäjä lähtee usein liikkeelle olemassa olevista resursseistaan ja niihin liittyvästä osaamisestaan. Ote-
taan esimerkki.

Yritysesimerkki

Eteläsuomalaisessa kunnassa aivan ydinkeskustan tuntumassa on suurehko maatila. Se viljelee vehnää, kauraa ja sokerijuurikasta. Perinteiseen maanviljelyyn käytetty aika keskittyy kevään toukotoihin ja syksyn sadonkorjuuseen sekä peltojen muokkaamiseen seuraavaa satokautta ajatellen.

Tila on hyvin koneellistettu. Jotta koneilla olisi käyttöä muunakin aikana, tilan isäntä on kehittänyt tilalleen muutaman tuotteen ja palvelun. Palveluun pohjautuva tarjonta perustuu talvisin lähistöllä olevien asuinkeuhkeiden pihateiden auraukseen ja hiekotukseen. Työ on huolellisesti tehtyä ja tiet hyvin auratuja heti lumisateen jälkeen ennen ihmisten töihin lähtöä.

Toinen tuote on takkapuiden myynti. Tuote, puut, saadaan omasta metsästä. Ne on katkottu ja halottu asuntojen takkoihin sopivan kokoisiksi ja pakattu kuution kokoisiksi kuljetuseriksi. Sateelta suojaa muovikääre. Asiakkaat löytyvät läheltä. Seutu on pientalovaltaista ja lähes kaikkiin uusiin pientaloihin rakennetaan takka ja useisiin lisäksi puilla lämmitettävä sauna. Kunnan väkiluku on kasvanut n. 2500 – 3000 henkeä vuodessa ja ihmiset ovat asettuneet pääasiassa näille uusille pientaloalueilla. Tapa toimia on mielenkiintoinen. Asiakkaat hakevat polttopuunsa itse tilalta esimerkiksi henkilöauton peräkärnyllä. Paketoitu halkomotti nostetaan traktorin etuhaarukalla peräkärnyyn. Mainonta hoituu tilan pihalla olevalla isolla kyltillä "Halkoja myytävänä".

Tila toimii siis tällä hetkellä kolmen liikeidean turvin työllistäen ympäri vuoden omistajaperheen. Jos sokerijuurikkaan kannattava viljely loppuu tai ainakin olennaisesti supistuu Suomessa – kuten todennäköisesti tapahtuu – tila joutuu luultavasti etsimään jonkun uuden ratkaisun. Nähtäväksi jää, onko se kumppanuus paikkakunnan muiden yrittäjän kanssa.



Analyysit

Seuraava vaihe on analyysin tekeminen omista resursseista. Liikkeelle voi lähteä esim. tekemällä ns. nelikenttäanalyysin (tai englantilaisittain SWOT-analyysi). Siinä listataan erikseen yrityksen sisäiset vahvuudet ja heikkoudet ja vastaavasti ulkoiset mahdollisuudet ja uhat.

**Perinteinen
nelikenttäanalyysi**

Vahvuudet <i>Vahvista</i>	Heikkoudet <i>Poista</i>
Mahdollisuudet <i>Hyödynnä</i>	Uhat <i>Torju</i>

Yrityksellä on sekä hyviä puolia että heikkouksia. Ne ovat sellaisia tekijöitä, joihin yritys tai sen omistaja ovat itse voineet omalla toiminnallaan vaikuttaa. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi mm.

- hyvä ja tarkoituksenmukainen konekanta (+)
- oma lehtipuuvaltainen metsä (+)
- riittävä piha-alue halkopakettien varastointiin (+)
- perheen ikärakenne (-)
- joidenkin peltolohkojen etäisyys (-)

Kun vahvuudet ja heikkoudet on näin analysoitu, siirrytään ulkopuolisiin mahdollisuuksiin ja uhkiin. Ne ovat tekijöitä, joihin yritys ei itse omalla toiminnallaan voi vaikuttaa. Sen täytyy pyrkiä käyttämään mahdollisuuksia hyväkseen ja toisaalta varautumaan uhkien osalta. Ulkoiset tekijät voivat olla esimerkiksi seuraavia:

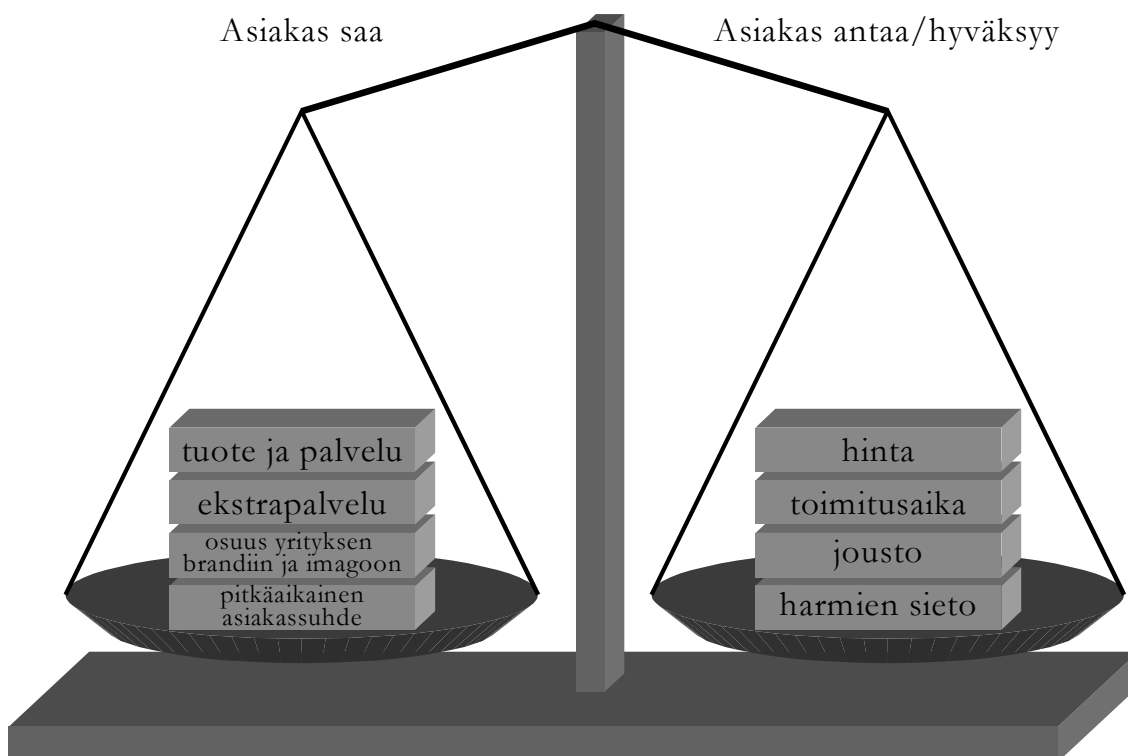
- kunnan kasvava väkiluku (+)
- asuntojen pientalovaltaisuus (+)
- lyhyet etäisyydet asuinkiinteistöihin (+)
- sokerijuurikkaan viljelyn kannattavuus (-)
- kunnan kaavoituspolitiikka (+/-)

Nelikenttäanalyysin teon yhteydessä kannattaa erityisesti tarkastella yrityksen kilpailukykyä. Kilpailukyvyyn ratkaisee viime kädessä asiakas. Asiakas punnitsee mitä hän antamallaan rahalla ja muilla suostumuksillaan saa. Onko vaaka tasapainossa? Painaako jompikumpi puoli enemmän?



Alla olevan vaaka-asetelman termejä on hyvä vähän selventää:

- tuote tai palvelu, jota yritys valmistaa ja asiakas saa; tuotteeseen liittyy yhä useammin palveluosuus
- ekstrapalvelu = tuotteen tai palvelun toimittamisen yhteydessä asiakkaalle annettava ylimääräinen palvelu
- imago = yrityksen asiakkaiden keskuudessa nauttima arvonnanto
- asiakassuhde = yrityksen ja asiakkaan välille muodostunut suhde, jonka kestolla on merkitystä
- hinta = yrityksen toimitteestaan saama ja asiakkaan maksama rahamäärä
- toimitusaika = aika, jonka jälkeen toimitte on asiakkaan käytettävissä
- harmit = erilaiset asiakkaan kokemat haittavaikutukset, joita syntyy toimitusprosessin aikana



Ovatko esimerkissä asiakkaan saamat ja asiakkaan antamat/hyväksymät tekijät vahvuuksia vai heikkouksia? Tehdään seuraavia kysymyksiä:

1. Onko tuote ja palvelu kunnossa? Parempi kuin kilpailijoilla?
2. Sisältääkö tuote ja palvelu sellaisia lisäelementtejä (esim. asennukseen tai huoltoon liittyviä), joita asiakas arvostaa.
3. Mikä on yrityksen imago (mielikuva) asiakkaiden silmissä?
4. Onko yrityksen asiakassuhteet kestäviä ja pitkäaikaisia?
5. Voiko yritys vaikuttaa valmistamansa tuotteen ja palvelun hintaan?
6. Onko toimitusaika kilpailukykyinen? Pakottaako se ylitöihin?
7. Pitääkö asiakkaan joustaa saadakseen haluamansa palvelun?
8. Aiheuttavatko ennakoimattomat sattumukset – harmit – asiakkaille ja yritykselle toistuvia ongelmia?



Hyvin tehtynä analyysi kertoo, kannattaako yrittäjän jatkaa yritystoimintaansa yksin itsenäisenä yrittäjänä vai pyrkiäkö parantamaan tilannettaan etsimällä itselleen kumppaneita paremman liiketoiminnallisen tuloksen saavuttamiseksi.

Yritysesimerkki

Kun edellä mainittu EDIway ryhtyi liikeideaansa nojautuen selvittämään päihderiippuvuuksiin liittyvää koulutustarvetta selvisi ensimmäisen vuoden aikana seuraavaa:

- *riippuvuuskoulutuksille oli runsaasti tarvetta*
- *markkinointi erityisesti julkiselle sektorille vaikeaa*
- *työntekijöitä vaikea irrottaa koulutuksiin*
- *koulutusrahaa käytettävissä varsin vähän*

Selvisi, että liikeideaa piti kehittää edelleen. Päihderiippuvuus- koulutusten sijaan yrityksen päätuotteeksi kehitettiin yrittäjyyteen ja työhyvinvointiin liittyviä palveluja. Yrittäjäkoulutusorganisaatioita löytyi pääkaupunkiseudulta helposti ja monet niistä ottivat mielellään valikoimaansa yrittäjän voimavaroihin liittyviä koulutuskokonaisuuksia. Negatiivisena puolena kohderyhmän olivat vaikeammin hahmotettavissa ja kilpailua oli paljon enemmän. Näkyvyyden ja tunnettavuuden saavuttaminen vaikutti yksinyrittäjälle vaikealta.

Koulutus- ja konsultointipalveluiden ohella EDIwayn palveluvalikoimassa haluttiin edelleen säilyttää riippuvuuksiin liittyvät yksityiset psykososiaaliset palvelut ja ohjatut ryhmät. Näiden markkinointiin ei haluttu kuitenkaan käyttää paljon rahaa, koska se olisi nostanut helposti palveluiden hinnan kohtuuttomaksi. Kyseisiä palveluita on totuttu saamaan ilmaiseksi tai lähes ilmaiseksi julkiselta ja kolmannelta sektorilta.

Yhtenä mahdollisena ratkaisuna edellä oleviin haasteisiin EDIway päätyi yhteistyökumppanien etsimiseen.

