



# Menestyvän yrityksen liiketoimintasuunnitelma

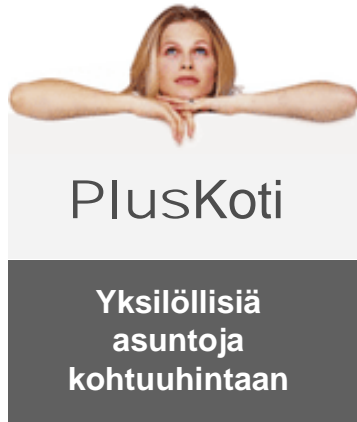
SYFo 21.4.2005

Aarni Heiskanen

Certified Management Consultant, LJK

AE Thinking Business Group

# Liiketoiminnan kehittämisen asiakkuuksia



ALMA | MEDIA



VIITOSET



RAKENNUSTIETO®



TEKNILLINEN KORKEAKOULU

optimaze.net

evata

# Uuden liiketoiminnan menestystekijät

## Kasvun mahdollistava liikeidea

- Asiakkaan tarpeeseen perustuva, asiakkaalle arvoa tuottava
  - Erottuva
  - Kiinnostava



### Oikeat ihmiset

- Tahto, osaaminen, tieto, kontaktit

### Tarvittavat taloudelliset resurssit

- Rahoitus, riskien hallinta

# Liiketoimintasuunnitelma

- **On markkinointiväline**
  - Suunnitelmalla markkinoidaan ja myydään sijoittajalle, rahoittajalle, kumppaneille ja liiketoiminnan toteuttajille tulevaa taloudellista menestystä. Sen tulee olla kattava ja looginen.
- **On viestinnän väline**
  - Sisällön pitää olla luettava, visuaalinen, ytimekäs ja ei-tekninen.
- **On sitouttamisen väline**
  - Liiketoimintasuunnitelma asettaa tavoitteet ja kuvaa edellytykset niiden saavuttamiselle.
- **On dokumentti, joka syntyy ja tarkentuu liiketoiminnan suunnitteluprosessissa**
  - On olemassa erilaisia liiketoimintasuunnitelman malleja. Mallit jäsentävät suunnitteluprosessia, koska ne sisältävät ne kysymykset, joihin suunnittelussa on vastattava.

# Liiketoiminnan suunnittelu jatkuvana prosessina

## Ulkoiset

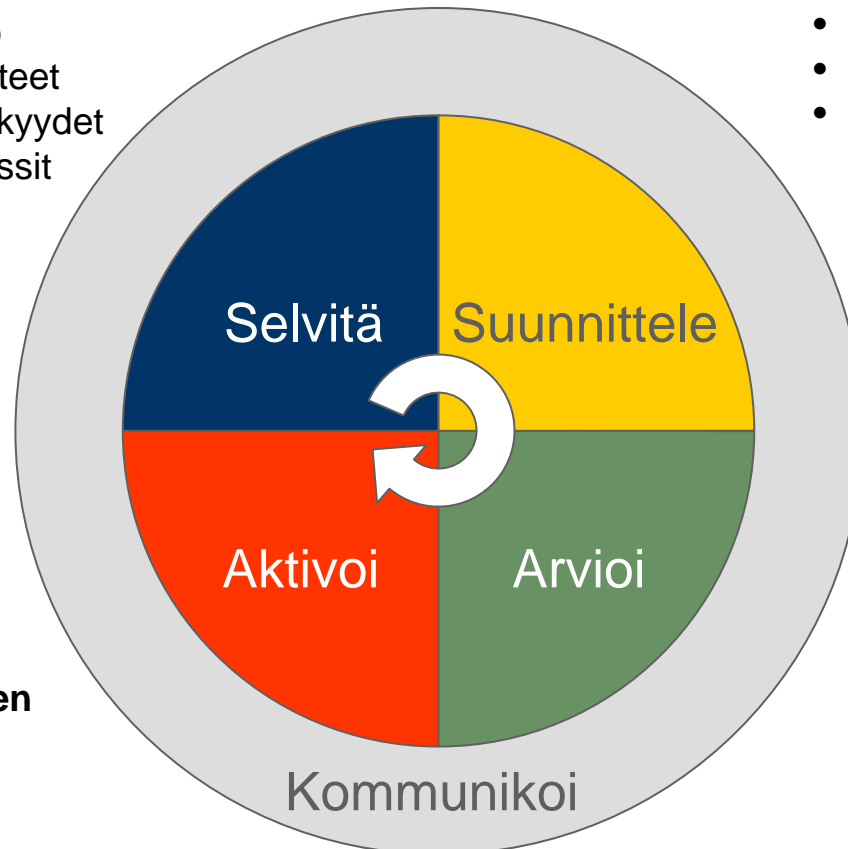
- Tarpeet
- Mahdollisuudet
- Historia
- Faktat
- Trendit
- Kilpailu
- Rajoitteet
- Teknologiat

## Omat

- Visio
- Missio
- Tavoitteet
- Kyvykkyydet
- Resurssit

## Liiketoimintamalli

- Asiakkaat
- Ydinstrategia
- Strategiset resurssit
- Arvontuotantoverkosto

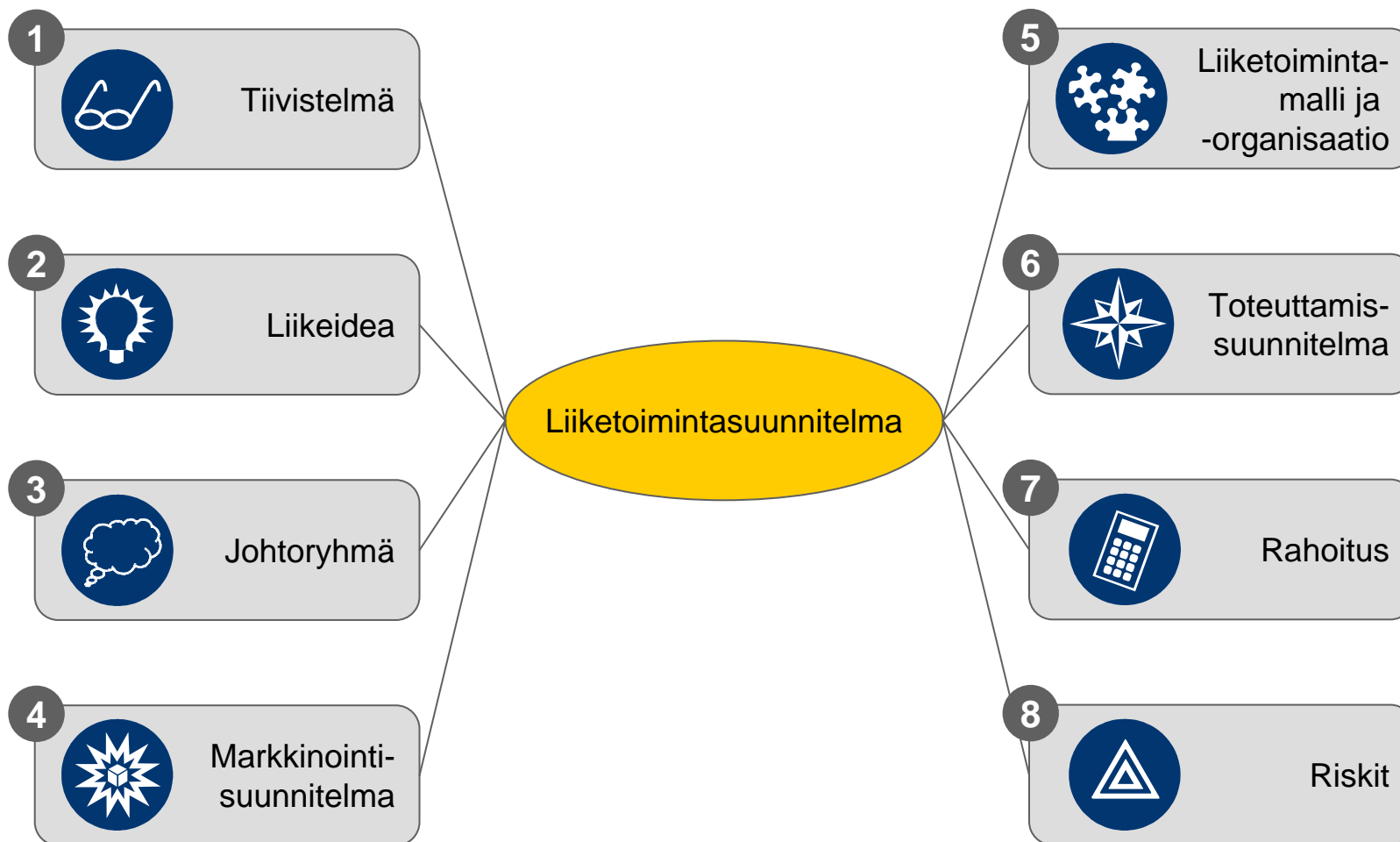


**Rahoituksen hankinta**  
**Toiminnan käynnistäminen**  
**Kasvu**  
**Uudelleen arviointi**

## Kyky tuottaa arvoa

- Ainutkertaisuus
- Sopivuus
- Tehokkuus
- Tuloksellisuus

# Liiketoimintasuunnitelman sisältö, esimerkki



McKinsey & Co soveltaen

## 2. Liikeidea

- Asiakkaan tarve, johon tarjotaan ratkaisua; Uusi mahdollisuus, joka avaa/luo uusia markkinoita
- Liikeidean sisältö ja uutuus
- Asiakkaan saama konkreettinen hyöty
- Idean kehittäminen ja toteutus
- Idean suojaaminen



# "Red and Blue Oceans"

W. Chan Kim & Renée Mauborgne, HBR 2004

Kilpailu = Kysyntäosuuden kahmintaa

- Ahtautta, voiton ja kasvun rajat tulevat vastaan
- Tuotteista tulee hyödykkeitä
- "Vesi värjäytyy kilpailijoiden verestä punaiseksi"

Selkeät rajat

Pelissäännöt tiedossa

**Punainen valtameri**  
"Tunnettu markkinatila"

Yritys A

Yritys B

Yritys C

**Sininen valtameri**  
"Liiketoiminta, jota ei vielä ole"

Ei kilpailua

- Kysyntää synnytetään, siitä ei kilpailla
- On mahdollisuudet nopeaan ja hyvin kannattavaan kasvuun

# Kustomoitu auto vs. asunto (PlusKoti)

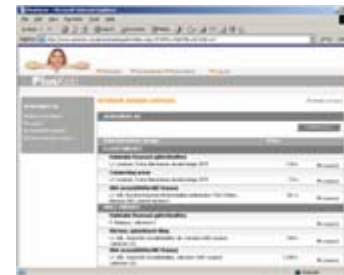
**Volvocars.com**

**PlusKoti.com**

**select model / floor plan**



**select options / materials**



**calculate price**



# Kartoita idea ja sen kilpailijat

Mitä liikeidea tekee ja kenelle?

## Asiakkaan kohtaamisen kuusi vaihetta

Mahdollisuus innovointiin

Ostaminen

Vastaanotto

Käyttö

Täydentäminen

Ylläpito

Luopuminen

Kuusi tapaa tuottaa hyötyä

On hyödyksi ympäristölle

On hauska & tyylikäs

Pienentää riskiä

On vaivaton

On yksinkertainen

Parantaa tuottavuutta

Kysymys: Tuottaako idea poikkeuksellista arvoa näissä leikkauspisteissä?

### 3. Johtoryhmä

- Ulkopuoliset sijoittajat investoivat rahansa ennen kaikkea johtoryhmään
- Henkilöiden taidot ja vahvuudet täydentävät toisiaan
  - ”Kovat” ominaisuudet (teknologia, talous, markkinointi...)
  - ”Pehmeät” ominaisuudet (vuorovaikutus, viestintä, verkostot...)
- Johdolla on yhteinen näkemys tulevaisuudesta
- Mahdolliset puutteet tunnistettava ja tunnustettava

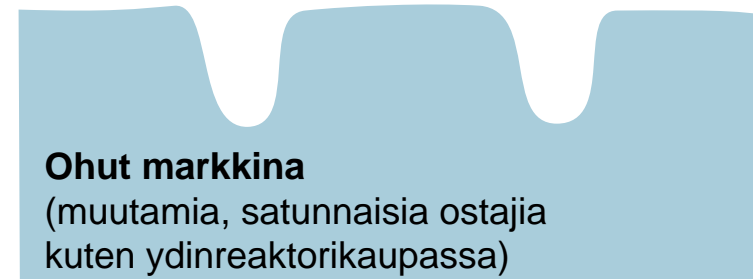


## 4. Markkinointisuunnitelma

- Markkina- ja kilpailija-analyysi
  - Markkinan koko
  - Markkinan kasvu
  - Kilpailu ja kilpailijat
- Kohdemarkkinan määrittäminen
  - Asiakkaat
  - Segmentit
  - Asemointi
  - Markkinaosuus, myynnin volyymi
- Markkinointistrategia
  - Tuotteistus
  - Markkinointikanavat
  - Hinnoittelu
  - Markkinointiviestintä
- Asiakassuhteiden hallinta



# Markkinointisuunnitelma: Markkinat



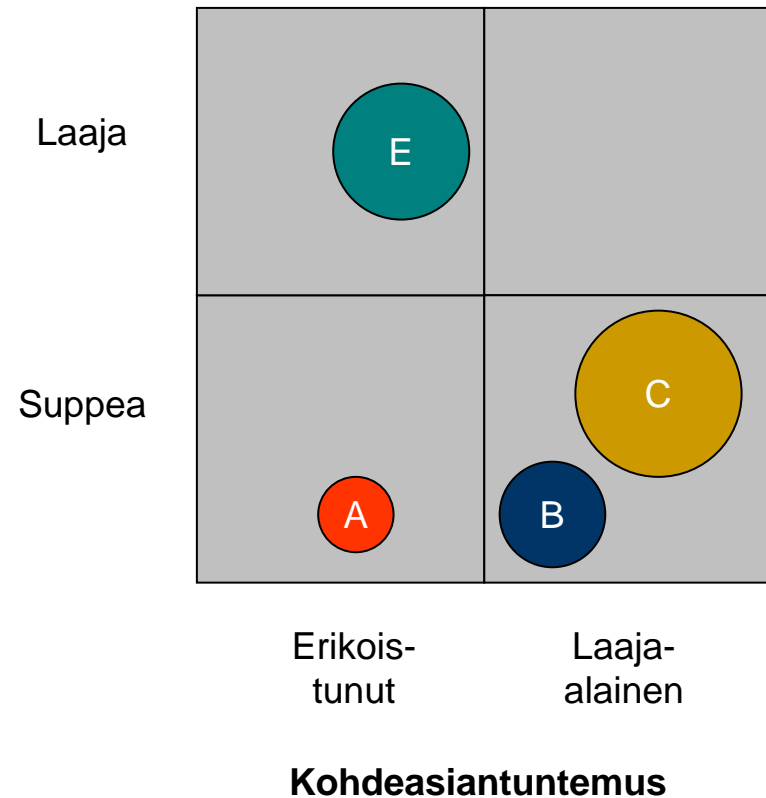
# Asemoituminen

## Positoidu

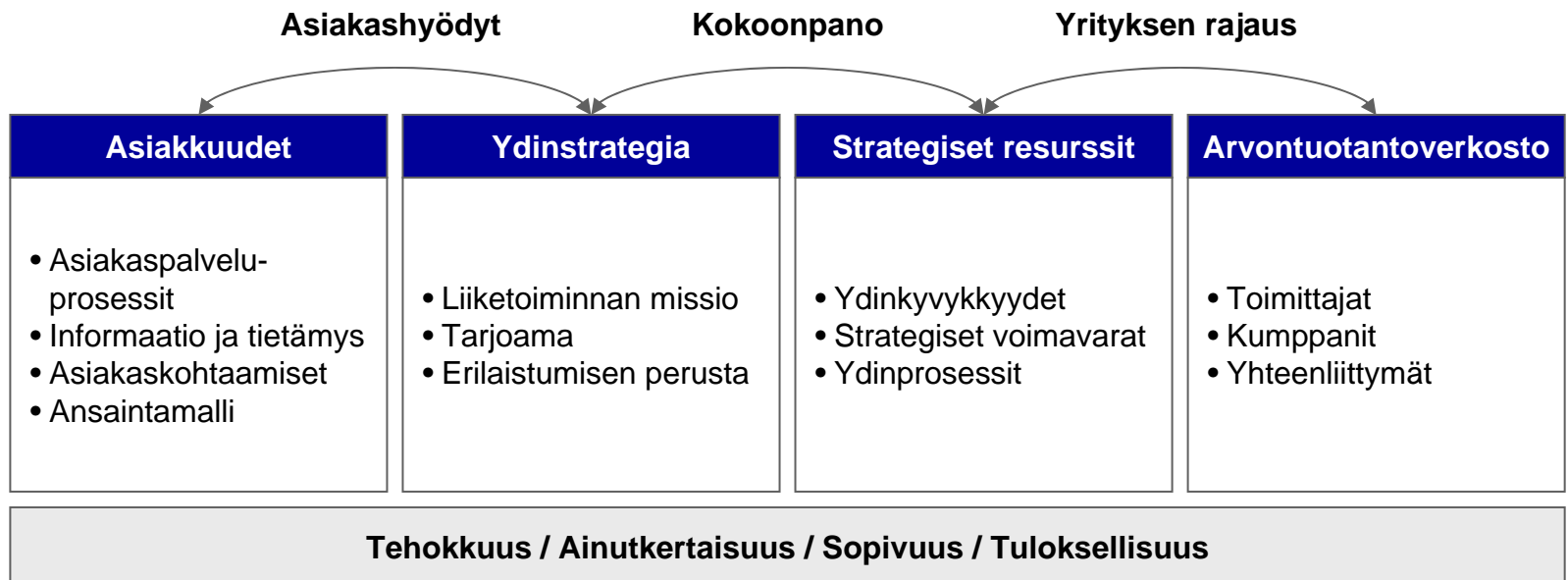
- Löydä paikkasi asiakkaan mielessä.
- Ole vain yhdessä asemassa kerrallaan; vain yksi yksinkertainen viesti.
- Asemasi täytyy erottaa sinut kilpailijoista.
- Joudut tekemään valintoja. Et voi olla kaikkea kaikille.

Al Ries & Jack Trout

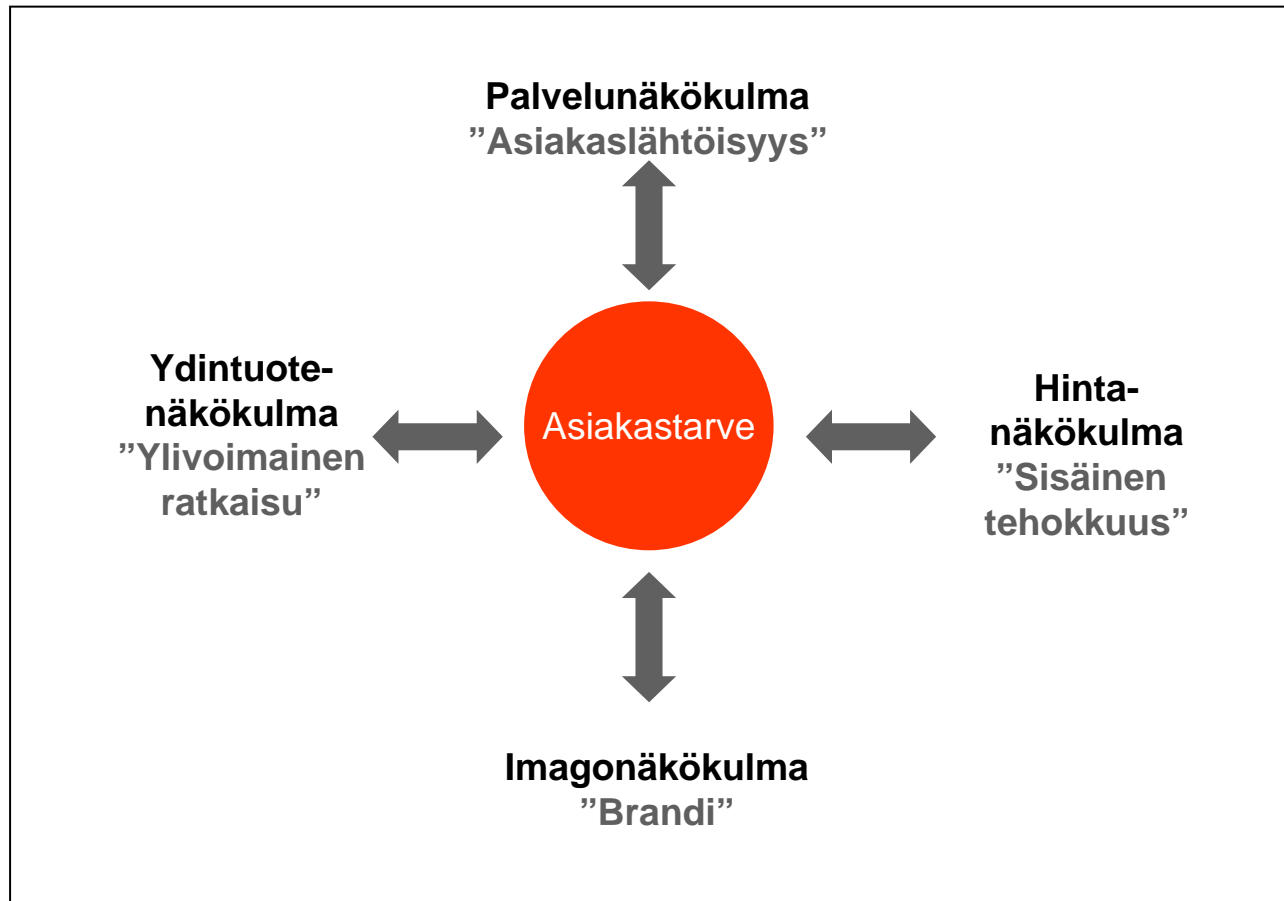
## Palvelun kattavuus



# 5. Liiketoimintamalli ja -organisaatio



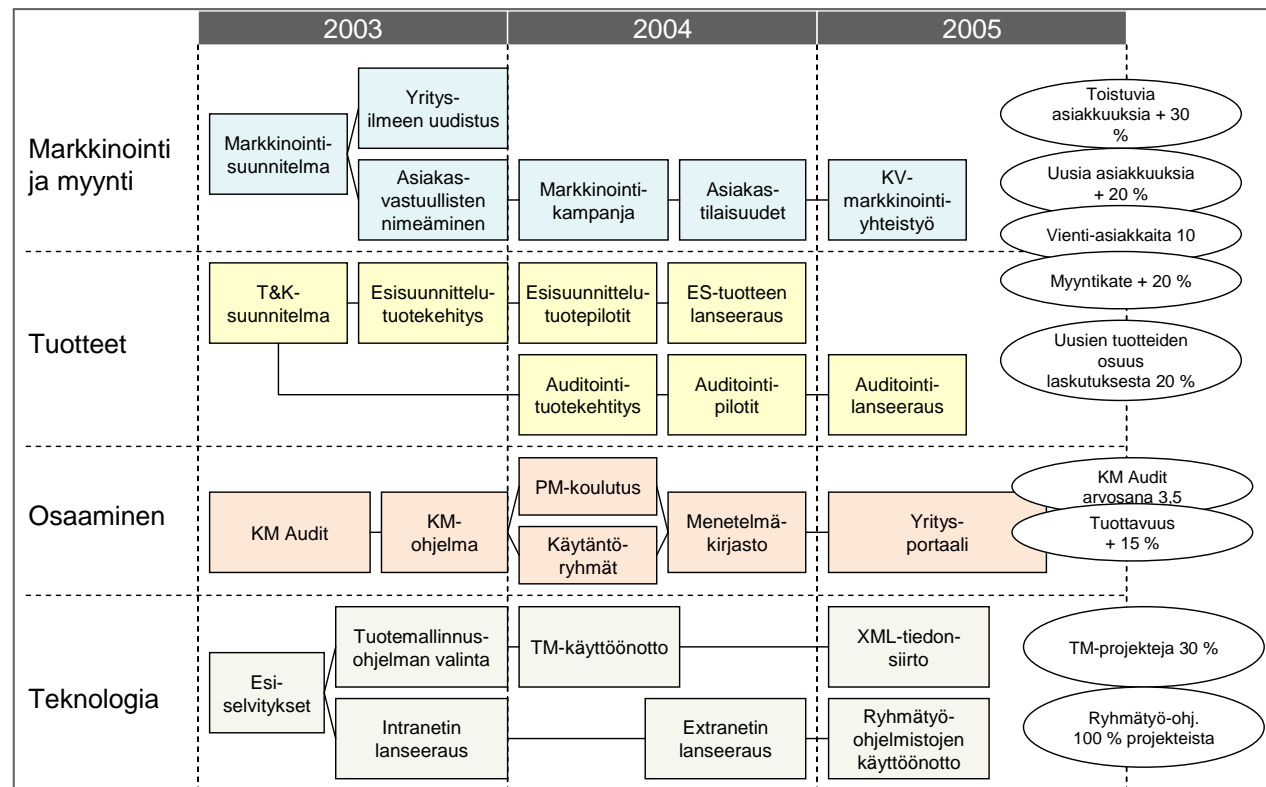
# Neljä strategiaa asiakastarpeen tyydyttämiseen



Mm. C. Grönroos

## 6. Toteuttamissuunnitelma

- Toimenpiteet ja niiden väliset riippuvuudet
- Välitavoitteet
- Aikataulu
- Resurssit



## 7. Rahoitus

- Kassavirtalaskelma
- Tuloslaskelma ja tase
- Ennusteet
- Oletukset
- Rahoitustarve



## 8. Riskit ja riskien hallinta

- Tunnistetut riskit
- Riskien toteutumisen todennäköisyys ja vaikutus tulokseen
- Riskien hallinta ja sen vaikutus
- Herkkyysanalyysi



# 1. Yhteenveto

- Miksi liiketoimintaamme kannattaa sijoittaa?
  - Asiakkaalla on tarve, johon liikeideamme vastaa
  - Liikeideamme on innovatiivinen
  - Se on ainutlaatuinen
  - Sillä on selvä kohde
  - Se on kannattava pitkällä aikavälillä
- Mitä tarvitsemme onnistuaksemme?
- Miksi meihin kannattaa uskoa?



## Lisätietoja

Aarni Heiskanen, liikkeenjohdon konsultti CMC, LJK

Thinking Business Group

Huopalahdentie 24

00350 Helsinki

Puh. 040-7304812

[aarni.heiskanen@thinking-business.net](mailto:aarni.heiskanen@thinking-business.net)

[www.thinking-business.net](http://www.thinking-business.net)