

MODUULI 2:

Liiketoimintasuunnitelma

UNIT 2: Liiketoimintaprofiilin
tai - suunnitelman laatiminen





Tervetuloa!

Tervetuloa RESET-moduuliin 2: Liiketoimintasuunnitelman kehittäminen Tämä aineisto esittelee sinulle jakson 2 Liiketoimintaprofiilin tai -suunnitelman laatiminen

Johdanto ja tavoitteet:

Ensimmäinen tehtävä liikeidean kehittämisessä on saada idea paperille suunnitelmaksi. Tämä olisi tehtävä yksinkertaisella ja helposti ymmärrettävällä tavalla

Oppimistulokset:

Käytyäsi läpi tämän aineiston, osaat:

- Suunnitella ja laatia liiketoimintasuunnitelman
- Selkeyttää liiketoimintasuunnitelman avainprosessit.

Oman yrityksen perustaminen on jännittävää, ja on ehkä yksi tärkeimmistä päätöksistä, joita elämässä tehdään. Siksi ensimmäinen asia liikeidean kehittämisessä on saada idea paperille. Tämä tulisi tehdä yksinkertaisella ja helposti ymmärrettävällä tavalla, jotta pystymme kehittämään sen kokonaiseksi liiketoimintasuunnitelmaksi.

Käytyäsi läpi tämän moduulin, osaat:

- Suunnitella ja laatia liiketoimintasuunnitelman
- Selkeyttää liiketoimintasuunnitelman avainprosessit

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen



Kun liikeidea on selkeytetty, seuraava askel on liiketoimintasuunnitelman kehittäminen. Tämä tulisi tehdä erityisen huolellisesti, kun otetaan huomioon, että oikein tehty liiketoimintasuunnitelma voi vahvistaa itse yritystä käytännössä. Liiketoimintasuunnitelma on asiakirja, joka heijastaa käytännössä suunnitellun liiketoimintaprojektin sisältöä. Se kattaa tiedon, joka ulottuu kehitettävän idean määritelmästä konkreettiseen muotoon.



Mitä hyötyä liiketoimintasuunnitelmasta on?

- Sen avulla voidaan selvittää muuttujat, joilla voi olla vaikutusta liiketoimintamahdollisuuksiin.
- Se toimii esityksenä kolmansille osapuolille.



- Sen avulla voidaan suorittaa tutkimus kaikista muuttujista, jotka voivat vaikuttaa liiketoimintamahdollisuuksiin. Kun liiketoiminta on käynnistynyt, liiketoimintasuunnitelma toimii myös välineenä havaita mahdolliset poikkeamat suunnitelluista kohteista.
- Se toimii esityksenä, joka voidaan tehdä kolmansille osapuolille: pankeille, sijoittajille, julkisille organisaatioille ja muille kiinnostuneille, kun etsitään yhteistyötä tai rahoitusta.

Suunnitelmaa laadittaessa on suuri valinnanvapaus valitun liiketoiminnan tyyppin, toimialakohtaisten ominaisuuksien ja jopa kiinteistön fyysisen sijainnin mukaan. On kuitenkin tiettyjä perusnäkökohtia, joihin tulisi kiinnittää huomiota, kuten sanasto tai rakenne, koska suunnitelmaa voidaan mahdollisesti käyttää myös yrityksen esittelyä.

Liiketoiminnan ääriiivat 1/4

Liiketoimintasuunnitelman pitäisi sisältää seuraavat tiedot:

- Liiketoimintaprojektin tavoitteet ja johdanto sen keskeisiin toimijoihin.
- Liiketoiminta.



Liiketoimintasuunnitelman pitäisi sisältää seuraavat tiedot:

- Liiketoimintaprojektin tavoitteet ja johdanto sen keskeisiin toimijoihin:
 - Määritelmä hankkeen yleisistä piirteistä.
 - Johdanto keskeisiin toimijoihin: koulutus, liiketoimintakokemus jne.
- Liiketoiminta:
 - Kuvaus yrityksen tuotteen / palvelun ominaisuuksista.
 - Tuotteen / palvelun tunnistetut tarpeet nykyisillä markkinoilla.
 - Tuotteen / palvelun ominaisuuksien erottelu suhteessa kilpailuun.
 - Asiaankuuluvat säännöt ja määräykset, jotka koskevat tuotteen tuotantoa tai myyntiä tai palvelun tarjoamista.

Liiketoiminnan ääriiivat 2/4



- Markkinaominaisuudet:

- Kuvaus markkinoista, joihin tuote tai palvelu suunnataan: koko, sijainti, asiakastyypit, nykyinen ja mahdollinen markkinoiden kysyntä.
- Markkinoiden kehityksen ennusteet.
- Kilpailijoiden tunnistaminen, niiden ominaisuudet, markkina-asema, tuotteen / palvelun edut ja haitat suhteessa kilpailuun.
- Arvioitu markkinaosuus.

- Tuotanto:

- Valmistusprosessin aloittaminen.
- Tarvittavien asennusten ja koneiden valinta.
- Raaka-aineet, toimittajat ja perustarvikkeet.
- Laadunvalvonta.

Liiketoiminnan ääriverrat 3/4



- Myynti:
 - Tuotteen tai palvelun esittely.
 - Hinnoittelun määrittäminen.
 - Jakelukanavat.
 - Myynninedistämistoimet: mainonta, luettelot ja alennukset.
 - Myyntiennusteet.
 - Takuut, tekniset palvelut ja myynnin jälkeiset palvelut.
- Sijainti:
 - Sijaintikriteerit.
 - Maa, rakennukset ja laitteistot.
 - Viestintä ja infrastruktuuri.
 - Mahdolliset valtion avustukset.

Business plan Outline 4/4



- Henkilöstö:
 - Luodut työpaikat.
 - Jakelu luokittain ja vastuun jakaminen.
 - Etsittävien henkilöiden profiili: taidot ja kokemus.
 - Henkilöstön valintaprosessi.
 - Käytettävät sopimusmuodot.
 - Työllisyyden kasvun ennusteet
- Rahoitus:
 - Hankkeen taloudelliset tarpeet.
 - Rahoituslähteiden tunnistaminen ja valinta: julkinen / yksityinen pankki, leasingyhtiöt jne.
 - Rahoitussuunnitelma: sijoitussuunnitelma, rahoitussuunnitelma, tilinpäätökset.
 - Hankkeen kannattavuus.
- Hankkeen oikeudelliset näkökohdat:
 - Yrityksen oikeudellisen luokituksen valinta.
 - Seuraavat hallinnolliset prosessit.
 - Yritysvelvoitteet: kirjanpito, verotukset ja teollisuus.

Liiketoimintasuunnitelman riskianalyysi



Kun liiketoimintasuunnitelma on laadittu, sen toteuttamisen riski olisi arvioitava. Meidän on analysoitava huolellisesti riskit ja mahdolliset haitalliset olosuhteet, jotka voivat vaikuttaa yritykseen, henkilöstöön ja tuotteemme tai palvelumme hyväksymiseen markkinoilla; tuotteen tai palvelun lanseerauksen viivästykset; tarvittavien taloudellisten resurssien hankkiminen.

Riskiarvioinnissa on viitattava myös ulkoisiin tekijöihin, kuten taantumaan, uuden tekniikan syntyyn, kilpailijoiden reaktioihin, kysynnän muutoksiin jne . Lisäksi mahdollisten korjaavien toimenpiteiden, joita voidaan soveltaa, on mainittava.

Business Model Canvas 1/7

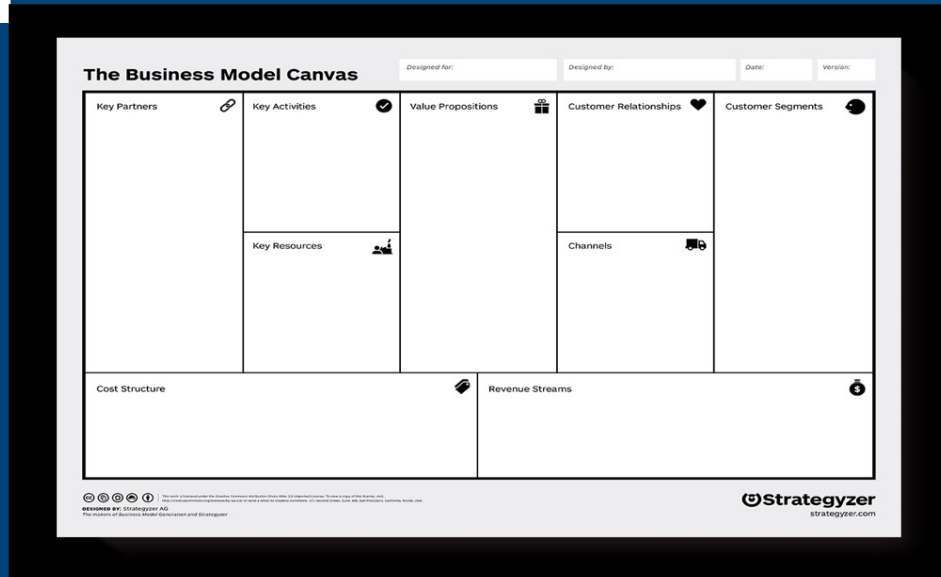
- o Helposti ymmärrettävä
- o Kohdennettu
- o Asiakaskeskeinen



Liiketoimintasuunnitelman kirjoittaminen voi olla erittäin aikaa vievää ja saatat päätyä todella suureen asiakirjaan. On kuitenkin joitain työkaluja, jotka voivat auttaa sinua tässä prosessissa. Business Model Canvas antaa sinulle tavan luoda melko selkeä liiketoimintamalli käyttämällä vain yhtä paperiarkkia. Se on helppo ymmärtää, koska kangas on vain yhdellä sivulla ja se on erittäin visuaalinen. Lisäksi se on keskittynyt ja poistaa kaikki fluffit, joita saattaa olla läsnä perinteisessä liiketoimintamallissa. Se on myös joustava, koska voit tehdä muutoksia nopeasti ja helposti.

Business Model Canvasin yksi eduista on, että se on asiakaskeskeinen ja pakottaa sinut ajattelemaan arvoa, jonka tarjoat asiakkaillesi ja mitä tämän arvon toimittamiseksi tarvitaan. Canvaksen yhden sivun graafinen luonne osoittaa, kuinka mallin eri osat liittyvät toisiinsa. Tämän selville saaminen perinteisestä liiketoimintasuunnitelmasta voi olla vaikeaa. Viimeisenä mutta ei vähäisimpänä, koska Business Model Canvas on niin helppo ymmärtää, että voit jakaa ja selittää sen helposti tiimillesi, mikä helpottaa heidän saamista mukaan visioosi.

Business Model Canvas 2/7

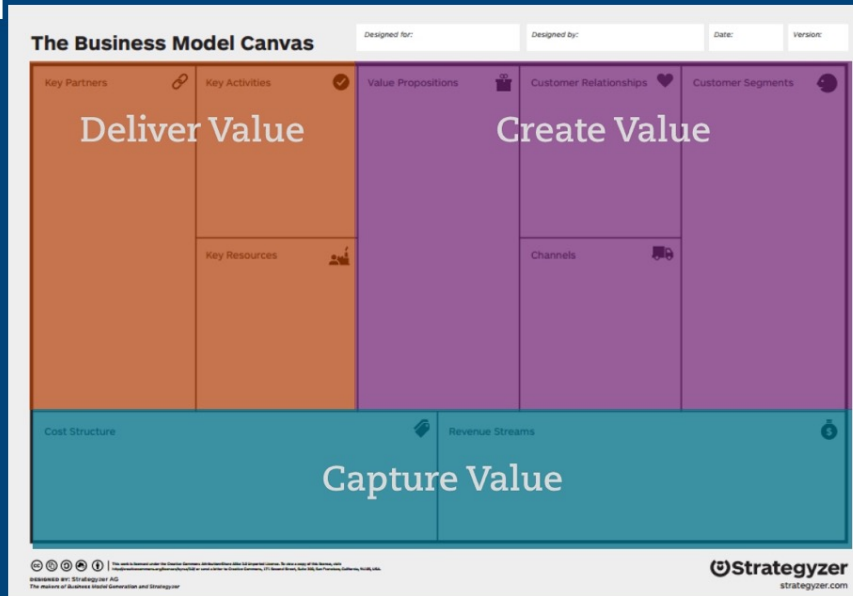


Business Model Canvas muodostuu yhdeksästä elementistä tai rakennuspalikasta:

1. Asiakassegmentit: Ketkä ovat asiakkaasi?
2. Arvon esitys: Miksi asiakkaat ostavat sinulta? Mikä on tarjoama voitto tai tyydyttämäsi tarve?
3. Kanavat: Kuinka tuotteesi ja palvelusi toimitetaan markkinoille?
4. Asiakassuhteet: Kuinka saada, pitää ja kasvattaa asiakkaitasi?
5. Tulovirrat: Kuinka yrityksesi ansaitsee rahaa?
6. Keskeiset resurssit: Mitä ainutlaatuisia strategisia resursseja yritykselläsi on tai tarvitaan?
7. Avaintoiminnot: Mitä ainutlaatuisia strategisia aktiviteetteja yrityksesi suorittaa arvoehdotuksen toimittamiseksi?
8. Keskeiset kumppanuudet: Mitkä ei-avaintoiminnot voit ulkoistaa, jotta voit keskittyä enemmän avaintoimintoihisi.
9. Kustannusrakenteet: Mitkä ovat yrityksellesi suurimmat kustannukset?

Yleisesti ottaen voimme sanoa, että kankaan vasemmalla puolella olevat elementit edustavat kustannuksia yritykselle, kun taas oikeanpuoleiset elementit tuottavat tuloja.

Business Model Canvas 3/7



Katsotaanpa jokainen lohko yksityiskohtaisemmin.

1. Asiakassegmentit

Tässä rakennusosassa syötät eri asiakassegmentit tai palvelemaasi asiakasryhmät. Jos mahdollista, luo yksi tai useampi henkilö jokaiselle palvelullesi segmentille. Henkilö on yksinkertaisesti relaatiivinen kuvaus jokaisesta palvelemaasi asiakastyypistä. Yritä sitten korostaa asiakkaidesi motivaatioita, heidän ongelmiaan ja kaapata heidän olemuksensa eli keitä he ovat.

2. Arvolupaus

Arvolupaus kuvaa arvoa, jonka määrität jokaiselle asiakassegmentille. Mitä ongelmia ratkaistaan kullekin asiakassegmentille? Mitä tarpeita tyydyttää? Arvolupaus vastaa kysymykseen, "miksi asiakkaat ostavat meiltä?". Jotkut yleisimmistä arvoehdotuksista ovat: Uutuus, korkea suorituskyky, mukautettavuus, suunnittelu, tuotemerkki / tila, hinta, kustannusten alennus, riskin vähentäminen, mukavuus.

Business Model Canvas 4/7



3. Kanavat

Kanavat viittaavat siihen, kuinka tuotteesi tai palvelusi myydään asiakkaille. Kysy itseltäsi tämän osan suorittamiseksi, kuinka asiakkaasi haluavat olla tavoitettavissa? Kuinka saavutat heidät nyt? Yleisesti ottaen sinulla voi olla joko omat kanavasi tai kumppanisi kanssa. Omiin kanaviin voi kuulua minkä tahansa yhdistelmä omistamiasi kauppiaita, käyttämäsi myyntihenkilöstö tai verkkosivustosi. Kumppanikanavat voivat sisältää useita vaihtoehtoja, tukkukauppiaalta tytäryhtiöiden kanssa työskentelemiseen tuotteidesi myyntiin tai jopa Google Adsensen käyttöön.

4. Asiakkuudet

Asiakkuuksien rakennuspalkki vastaa kysymykseen siitä, miten saat, pidät ja kasvatat asiakkaita.

- **Hanki:** Kuinka asiakkaat tietävät sinusta ja tekevät alkuperäisen ostoksen? Tämä voi tapahtua esimerkiksi mainostamalla Googlessa.
 - **Pidä:** Kuinka pidät asiakkaita? Esimerkiksi erinomainen asiakaspalvelu voi auttaa pitämään asiakkaita.
 - **Kasvu:** Kuinka saat asiakkaat kuluttamaan enemmän? Voit esimerkiksi lähettää kuukausittain uutiskirjeen pitääksesi heidät ajan tasalla uusimmista tuotteistasi.
- Helpoin tapa määritellä tämä kaikki on käydä läpi koko asiakasmatka yksityiskohtaisesti. Näin asiakkaat tietävät sinusta, tutkivat, ostavatko tuotteen, ostavat sen ja miten heitä hallitaan oston jälkeen.

Business Model Canvas 5/7



5. Tulovirrat

Mistä raha tulee? Tässä rakennuspalkissa ilmoitat, mistä tuotot syntyvät.

Tämä saattaa kuulostaa erittäin yksinkertaiselta, mutta sitä se ei ole. Yrität tosiasiallisesti selvittää, mitä strategiaa käytät kerätäksesi asiakkailtasi eniten arvoa? Maksavatko asiakkaat vain kertaluonteisen maksun? Onko sinulla kuukausittainen liittymämaksu? Ehkä annat tuotteesi ilmaiseksi kuin Skype ja toivot, että osa asiakkaista päivittää maksettuun premium-tuotteeseen?

6. Keskeiset resurssit

Tämä rakennuspalikka kuvaa tärkeimpiä strategisia hyödykkeitäsi, joita tarvitaan että mallisi toimii. Resurssit voidaan jaotella neljään luokkaan:

- Fyysinen: kuten rakennukset, ajoneuvot, koneet ja jakeluverkot.
- Älyllinen: kuten tuotemerkit, asiantuntemus, patentit ja tekijänoikeudet, kumppanuudet ja asiakastietokannat.
- Inhimillinen: joskus ihmiset ovat tärkein resurssi; tämä pätee erityisesti luovalle ja tietointensiiviselle teollisuudelle.
- Rahoitus: kuten luottolimiitit, käteisvarat jne.

Business Model Canvas 6/7



7. Avaintoiminnot

Avaintoiminnot ovat tärkeimmät strategiset asiat, jotka sinun on tehtävä, jotta liiketoimintamalli toimisi. Avaintoimintojen tulisi olla suoraan suhteessa arvoesityksenne kanssa. Jos avaintoiminnot eivät ole suhteessa arvoesitykseen, jokin on vialla jos tärkeimpänä pitämäsi toiminnot eivät tuota arvoa asiakkaille. Avaintoiminnot voidaan tyypillisesti jakaa kolmeen laajaan luokkaan:

Tuotanto: viittaa tuotteesi toimittamiseen. Teet tämän tyypillisesti joko korkealaatuisesti tai korkeaksi määräksi.

Ongelmanratkaisu: Konsulttitoimistojen ja muiden palveluorganisaatioiden on usein keksittävä uusia ratkaisuja yksittäisiin asiakasongelmiin.

Alusta / verkko: Verkot, ohjelmistoalustat voivat toimia alustana. Esimerkiksi Facebookin avaintoiminto on alustan päivittäminen.

Kun täytät tämän osan, sisällytä vain ne toiminnot, jotka ovat ehdottoman tärkeitä arvoesityksen tarjoamisessa.

Business Model Canvas 7/7



8. Keskeiset kumppanit

Tässä rakennusosassa luetellaan tehtävät ja toiminnot, jotka ovat tärkeitä, mutta joita et tee itse. Sen sijaan käytät toimittajia ja kumppaneita saamaan liiketoimintamalli toimimaan.

Kumppanuuden luomiseen on yleensä kolme syytä: mittakaavaedut, riskien ja epävarmuustekijöiden vähentäminen sekä resurssien tai toimintojen hankkiminen.

9. Kustannusrakenne

Kustannusrakenne-osiossa haluat kartoittaa tärkeimmät toiminnot kustannuksiin. Haluat myös varmistaa, että kustannukset ovat yhdenmukaiset arvoesityksen kanssa.

Tärkeimpien ja kalleimpien kulujen määrittämisen pitäisi olla suoraviivaista, sen jälkeen kun olet määrittänyt avainresurssit, avaintoiminnot ja tärkeimmät kumppanuudet.



Lean Canvas 1/5

- o Ash Maurya on mukauttanut sen suositusta Business Model Canvas -mallista.
- o Käytetään samaa 9 lohkon konseptia joita on vähän muokattu vastaamaan Lean Startup -yrityksen tarpeisiin / tarkoituksiin / vaatimuksiin



Ash Maurya on mukauttanut Lean-canvasen Alexander Osterwalderin luomaan suositun Business Model Canvasen pohjalle. Lean Canvas käyttää samaa 9 lohkon konseptia paitsi, että niitä on hieman muokattu vastaamaan Lean Startup -yrityksen tarpeita / tarkoituksia / vaatimuksia. Lean Canvas on täydellinen yhden sivun muoto aivoriihiä varten mahdollisille liiketoimintamalleille. Lohkot opastavat sinut loogisten vaiheiden läpi asiakkaan ongelmista aina epäoikeudenmukaiseen etuisuuksiin asti.





Lean Canvas 2/5

PROBLEM List your top 3 problems.	SOLUTION Describe a potential solution for each problem.	UNIQUE VALUE PROPOSITION Single value proposition message that states why you are different and worth paying attention.	UNFAIR ADVANTAGE Identifying a resource easily to be bought or copied.	CUSTOMER SEGMENTS List your target customers and users.
EXISTING ALTERNATIVES List how these problems are solved today.	KEY METRICS List the key business data that give how your business is doing.	HIGH-LEVEL CONCEPT List your X for Y analogy e.g. YouTube - Flickr for videos.	CHANNELS List your paths to customers (direct or indirect).	EARLY ADOPTERS List the characteristics of your ideal customers.
COST STRUCTURE List your fixed and variable costs.		REVENUE STREAMS List your sources of revenue.		




Lean Canvas
Created by Steve Blank / Deliver version available at www.leancanvas.com

Käydään läpi jokainen lohko ja mitä sinun tulisi kirjoittaa siihen.

1. Ongelma

Jokaisella asiakassegmentillä (CS=Customer Segments), jonka kanssa aiot työskennellä, on joukko ongelmia, jotka heidän on ratkaistava. Yritä luetella tässä ruudussa yksi tai kolme ensisijaista ongelmaa, jotka CS: lläsi on. Ilman ratkaistavaa ongelmaa sinulla ei ole tarjottavaa tuotetta / palvelua.

2. Asiakassegmentit

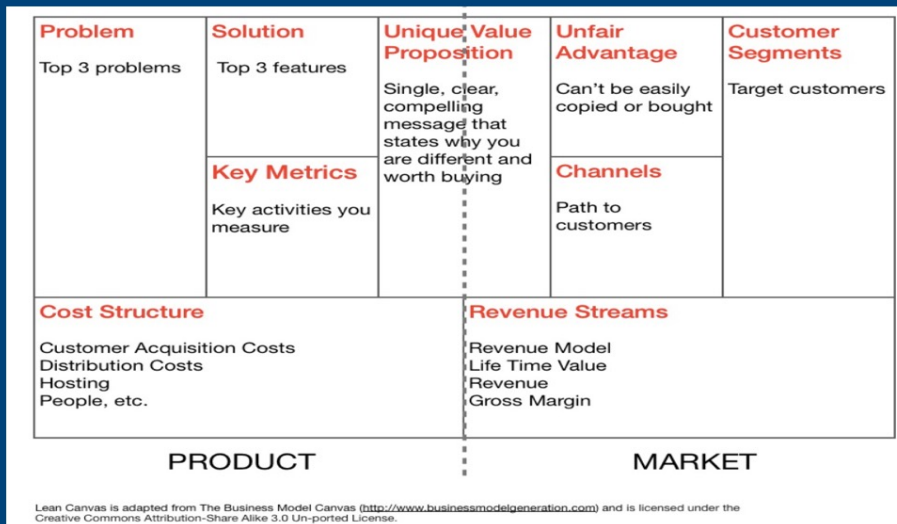
Ongelmaa ja asiakassegmenttejä voidaan pitää kiinteästi yhteydessä toisiinsa - ilman CS: tä mielessä, et voi ajatella heidän ongelmiaan ja päinvastoin.

3. Ainutlaatuinen arvolupaus (UVP = Unique Value Proposition)

Kankaan keskellä on UVP. Arvolupaus on arvon lupaus toimitettavaksi. Se on ensisijainen syy miksi potentiaalisen asiakkaan pitäisi ostaa sinulta. Keino päästä tähän on miettiä, miksi olet erilainen ja miksi asiakassegmentin pitäisi ostaa / sijoittaa aikaa sinuun.



Lean Canvas 3/5



4. Ratkaisu

Ratkaisun löytäminen ongelmaan on kultamuna! Et saa sitä oikein heti ensilyömillä - se on kunnossa, koska siitä Leanissa on kyse. Sinun on tehtävä "Get Out The Building" - lause, jonka keksi Lean Startupin kummisetä Steve Blanks. Ja mitä Blank tällä tarkoittaa, on se, että ratkaisu ei ole toimistossasi, se on ulkona kaduilla. Joten mene haastattelemaan asiakassegmenttiäsi, kysy heiltä kysymyksiä ja ota niistä opiksesi.

5. Kanavat

Kanavat ovat tapoja tavoittaa asiakassegmenttisi. Muista, että alkuvaiheissa on tärkeää olla ajattelematta mittakaavaa, vaan keskittyä oppimiseen. Yritä tätä silmällä pitäen miettiä, mitkä kanavat antavat sinulle riittävän pääsyn asiakassegmenttiin ja samaan aikaan antaa sinulle tarpeeksi oppimista. Kanavat voivat olla sähköposti, sosiaaliset mediat, CPC-mainokset, blogit, artikkelit, messut, radio ja TV, webinaarit jne. Ja HUOM! Sinun ei tarvitse olla kaikissa, vain niissä missä asiakassegmenttisi on.



Lean Canvas 4/5



6. Tulovirrat

Yrityksesi hinnoittelu riippuu kuitenkin mallityypistä, mutta aloittajien on melko yleistä laskea hintoja, jopa tarjota ilmaiseksi vetovoiman saamiseksi. Mutta tämä saattaa aiheuttaa muutamia ongelmia. Ihmisten hankkiminen tilaamaan ilmaiseksi jotain on aivan eriasia kuin vaatia heitä maksamaan. Myös ajatus koetusta arvosta on muistettava

7. Kustannusrakenne

Tässä olisi lueteltava kaikki liiketoiminnan markkinoille saattamisen toimintakustannukset. Kuinka paljon rakentaa / aloitussivu maksaa? Mitkä ovat kuukausittaiset juoksevat kokonaiskustannuksesi? Kuinka paljon maksaa asiakassegmenttisi haastattelu? Paljonko markkinatutkimuspaperit maksavat? jne. Voit sitten laskea karkean kannattavuuspisteen näiden kustannusten ja potentiaalisten tulovirtojen perusteella.



Lean Canvas 5/5



8. Avaintiedot

Jokaisella yrityksellä, riippumatta siitä, mikä toimiala tai koko on, on joitain keskeisiä mittareita, joita käytetään suorituskyvyn seuraamiseen. Paras tapa auttaa tässä on visualisoida suppilo ylhäältä alaspäin, joka virtaa suuresta avoimesta yläosasta useiden vaiheiden läpi kapeaan päähän.

9. Kohtuuton etu

Tämä on vaikein kohta vastata. Yritä kuitenkin ajatella tätä, koska epäoikeudenmukainen etu voi auttaa, kun kyse on kumppaneista ja sijoittajista. Hieno määritelmä epäoikeudenmukaisesta edusta on: "Ainoa todellinen kilpailuetu on se, jota ei voida kopioida eikä voida ostaa." - Jason Cohen. Epäoikeudenmukainen etu voi olla sisäpiirintieto, unelmatiimi, asiantuntijalausuntojen hankkiminen, olemassa olevat asiakkaat jne. Joten sen sijaan, että ajattaisit lisätä jotain "sitoutumista ja intohimoa" epäoikeudenmukaisena etuna (koska se ei ole sitä), ajattele mitä sellaista sinulla on, mitä toinen voi ostaa.



Lue lisää



Tästä linkistä saat lisää ohjeita ja vinkkejä työskentelyyn Lean-kankaan kanssa
<https://leanstack.com/LeanCanvas.pdf>



Kiitos, että käytit aikaa RESET-projektiryhmän kehittämän "Liiketoiminnan suunnittelu ja kehittäminen" –aineiston läpikäymiseen.

Jos haluat käyttää RESET-projektin kehittämiä lisätietoja tai lisäresursseja, käy projektin verkkosivuilla osoitteessa: www.resetproject.eu

Kiitos, että käytit aikaa RESET-projektiryhmän kehittämän "Liiketoiminnan suunnittelu ja kehittäminen" –aineiston läpikäymiseen.

Jos haluat käyttää RESET-projektin kehittämiä lisätietoja tai lisäresursseja, käy projektin verkkosivuilla osoitteessa: www.resetproject.eu





in association with

S V E B ■ Schweizerischer Verband für Weiterbildung
F S E A ■ Fédération suisse pour la formation continue
Federazione svizzera per la formazione continua
Swiss Federation for Adult Learning

with funding from



Erasmus+

This project has been funded with support from the European Commission.

This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Project number: 2017-1-FR01-KA204-037152.

