

# Liikeidean mallintaminen

Teema 5



Tämä teos, jonka tekijä on Nuori Yrittäjyys ry, on lisensoitu [Creative Commons Nimeä 4.0 Kansainvälinen -lisensillä](#).

# Liikeidean mallintaminen

- Kun yritys on tunnistanut ongelmia, joita se haluaa ratkaista, arvioinut markkinoita ja miettinyt asemaansa markkinoilla, on viimeistään aika mallintaa liikeidea.
- Liiketoimintasuunnitelma ja -malli ovat tärkeimpiä asioita yrityksen menestymisessä. Ne ovat kuin yrityksen käsikirjat.
- Tässä teemassa syvennyttään kolmeen liiketoimintamallin kehittämisen työkaluun. Nämä työkalut ovat Lean Canvas, Business Model Canvas ja liiketoimintasuunnitelma.

# Liiketoimintamalli

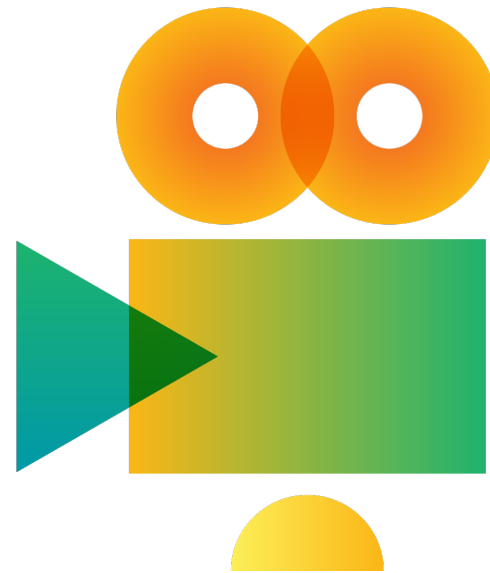
- Liiketoimintamalli kuvaa nopeasti ja selkeästi, mitä yritys tekee, miten se löytää asiakkaat sekä luo ja toimittaa heille tuotteita tai palveluita (lisäarvoa). Jokaisella yrityksellä on liiketoimintamalli, jonka mukaan se toimii.
  - Hyvin suunniteltu liiketoimintamalli auttaa:
  - Löytämään oikean kohderyhmän, jolle voi ensiksi yrittää myydä yrityksen ideaa.
  - Kirkastamaan oman idea toiminnaksi ja vastaa mitä, milloin ja kenelle sekä kenen kanssa.
  - Löytämään helposti toistettavia ja määriteltyjä tapoja yrittämiseen, jolloin vältetään pään seinään hakkaamiselta.
- Kaksi visuaalista työkalua liiketoimintamallin rakentamiseen ovat Lean Canvas ja Business Model Canvas (BMC).

# Business Model Canvas (BMC)

- Mallin esitteli ensimmäisenä Alexander Osterwalder vuonna 2008.
- Se on jaettu yhdeksään rakennuspalikkaan, joista canvasin oikea puoli keskittyy yrityksen ulkoisiin tekijöihin eli asiakkaisiin ja vasen puoli sisäisiin toimintoihin.
- Hyvä tapa on aloittaa avainsanoilla, **älä yritä miettiä liikaa vaan kirjoita mitä ensimmäiseksi tulee mieleen.**
- Seuraavaksi on esiteltyä BMCn esitäytetty pohja.
- BMCn esimerkkivideo löytyy suomeksi täältä: <https://youtu.be/3UfnxP8pyZE> ja englanniksi täältä: <https://youtu.be/QoAOzMTLP5s>

# Miten yritykset käyttävät BMC:tä?

- Katso viereinen video, jossa avataan tarkemmin, kuinka Amazon, Spotify ja Tinder ovat hyödyntäneet Business Model Canvas -työkalua.
- Mitä huomioita teit? Yllättikö jokin asia sinut? Mikä?
- Videoon pääset tästä > <https://youtu.be/avWVPaJFgFk>



# Business Model Canvas (BMC)

<b>Kumppanit</b> Keitä ovat tärkeimmät toimittajamme? Keitä ovat tärkeimmät kumppanimme? Mitä resursseja saamme heiltä?	<b>Ydintoiminnot</b> Mitä ydintoimintoja arvolupauksemme vaatii? (tuotanto, hankinnat)  Mitä asiakassuhteiden hoito vaatii?  Mitä ansaintamallimme vaatii?	<b>Arvolupaus</b> Mitä arvoa tuotamme asiakkaalle?  Mitä asiakkaan ongelmia ratkaisemme?  Millaisia asiakastarpeita tyydytämme?  Mitä tarjoamme eri asiakasryhmille?	<b>Asiakassuhde</b> Millaista suhdetta kukin asiakasryhmä odottaa?  Millainen suhde on jo olemassa?  Mitä suhteiden ylläpito maksaa?	<b>Asiakkaat</b> Kenelle tuotamme arvoa?  Keitä ovat tärkeimmät asiakkaamme?  <b>Luokitteluja</b> Massamarkkinat Niche Segmentointi Monisuuntaiset alustat (Amazon, Ebay, Uber)
	<b>Resurssit</b> Mitä resursseja arvolupauksemme vaatii? Mitä jakelukanavamme vaativat? Mitä asiakassuhteiden hoito vaatii? Mitä ansaintamallimme vaatii?		<b>Kanavat</b> Miten arvolupaus toimitetaan? Miten tavoitamme? Mitkä toimivat parhaiten? Mitkä ovat kustannustehokkaita?	
<b>Kulurakenne</b> Mitkä ovat merkittävimmät kulumme? Mitkä resurssit ovat kalleimpia? Mitkä ydintoiminnot ovat kalleimpia?		<b>Tulovirrat</b> Mistä asiakkaamme ovat valmiita maksamaan? Mistä he tällä hetkellä maksavat? Miten he maksavat nyt? Mikä on meidän hinnoittelumalli?		

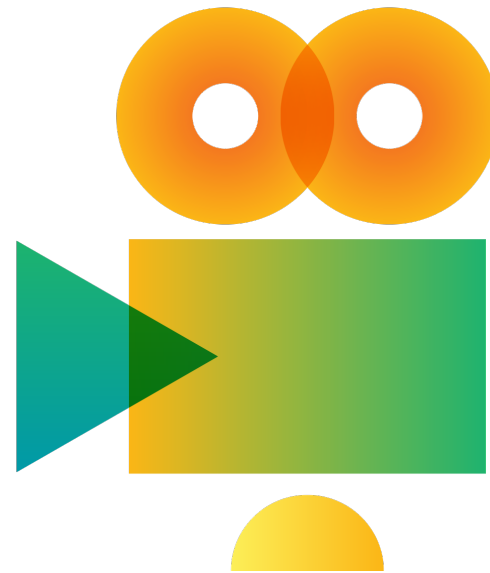
Canvas on käännetty Strategyzerin tuottamasta englanninkielisestä teoksesta.

# Lean Canvas

- Lean Canvas perustuu alkuperäiseen Business Model Canvasiin, mutta sitä on muokattu soveltumaan alkuvaiheen ideointiin ja mallintamiseen.
- Hyvä tapa on aloittaa avainsanoilla, **älä yritä mieltä liikaa vaan kirjoita mitä ensimmäiseksi tulee mieleen.**
- Seuraavaksi on esiteltynä Lean Canvasin esitäytetty pohja.
- Lean Canvasista löydät esimerkkivideon täältä: <https://youtu.be/7o8uYdUaFR4> sekä miten sitä hyödynnettiin vegaaniravintolan perustamiseen täältä: <https://youtu.be/2nW9lg-fenY>

# Miten Lean Canvas toimii yritysten kanssa?

- Katso viereinen video, jossa avataan tarkemmin, kuinka Airbnb:n liiketoimintamalli esitellään Lean Canvas -työkalulla.
- Mitä huomioita teit? Yllättikö jokin asia sinut? Mikä?
- Videoon pääset tästä > <https://youtu.be/Csofgp9Bcyo>





# Lean Canvas

<b>Ongelma</b> Listaa asiakkaiden kolme tärkeintä ongelmaa, joihin yrityksenne tarjoaa ratkaisun.  <b>OLEMASSA OLEVAT RATKAISUT</b> Miten asiakkaat ratkaisevat ongelmat tällä hetkellä?	<b>Ratkaisu</b> Kerro lyhyesti yrityksenne ratkaisun tärkeimmät ominaisuudet.  <b>Avainluvut</b> Miten tiedätte onko ideanne menestys? Listaa tärkeimmät luvut, joiden perusteella yritystoimintaa arvioidaan.	<b>Arvolupaus</b> Kerro, miksi yrityksenne tuote/palvelu on erilainen kuin muut ja mitä arvoa tuotatte asiakkaille. asiakasryhmille?  <b>HIGH LEVEL –KONSEPTI</b> Kerro yrityksen X ja Y esimerkki  Esim. Youtube on Flickr videoille tai LinkedIn on Facebook työelämään.	<b>Epäreilu kilpailuetu</b> Miksi tuotetta/palvelua ei voida helposti kopioida tai ostaa?  Mikä on teidän suurin vahvuutenne ja missä olette todella hyviä (verrattuna kilpailijoihin)?  <b>Kanavat</b> Kerro kanavat, joiden avulla asiakkaat tavoitetaan.  Miten tavoitatte asiakkaat?  Missä myytte tuotteitanne?	<b>Asiakkaat</b> Listaa tärkeimmät kohderyhmät. Ketkä ovat innoissaan ideastanne ja haluavat ostaa sen?  <b>ENSIMMÄINEN ASIAKAS</b> Kuvaile teidän ideaali asiakas
<b>Kustannusrakenne</b> Kustannusrakenne kertoo, mistä palvelun tai tuotteen kiinteät ja muuttuvat kustannukset muodostuvat. Merkittävää tärkeimmät kustannukset tähän.		<b>Tulovirrat</b> Tulovirrat kuvaa ansaintalogiikkaa, eli mistä tulot muodostuvat ja millä on katteella tuotetta/palvelua tarjotaan.  Miten ideanne tuottaa rahaa? Paljonko saatte voittoa per tuote? Montako tuotetta teidän pitää myydä, että yritystoiminta on kannattavaa?		

Canvas on käännetty Ash Mauryan tuottamasta englanninkielisestä teoksesta.

**Yritysidea on näkemys siitä, mitä tavaroita tai palveluja aloittava yritys aikoo tuottaa.**

**Liikeidea kertoo, mitä yritys tekee ja kenelle se myy, miten yritys toteuttaa nämä asiat, ja millä markkinoilla yritys toimii.**

Suomen Uusyrityskeskus

# Esimerkki Lean Canvasista – UBER Lontoossa

- Uber on yksi maailman suurimmista taksitoimijoista, vaikka Suomessa se ei ole vielä lyönytään läpi. Alta näet esimerkin, miten Lean Canvas toimii heidän tapauksessaan, kun he miettivät Lontoon markkinoita.

## UBER LONDON - PASSENGERS

PROBLEM	SOLUTION	UNIQUE VALUE PROPOSITION	UNFAIR ADVANTAGE	CUSTOMER SEGMENTS
Difficult to find a cab when you need it	Guaranteed fast pick up from a car through an app tracking your location	We allow Londoners to get from A to B in a comfortable, safe and reasonably priced ride by hailing a car through an app in 1 click	40K drivers already active	Young (18-24 yo are 30%), internet-savvy Londoners and tourists
Minicabs needs to be booked in advance	See who the driver is and his rating, car plate and car model in advance		Brand awareness 84% among adults (2016)	25- 44 yo young adults (26%) Londoners and tourists
Never know who is driving the minicab, and cars are often old and not in decent conditions	Pay a reasonable price directly from the app, automatically			
Black cabs are expensive	<b>KEY METRICS</b>		<b>CHANNELS</b>	<b>EARLY ADOPTERS</b>
Cabs mostly don't accept cards	Apps installed	PR		
<b>EXISTING ALTERNATIVES</b>	Accounts created	Referrals - invite friend and get discount	Outdoor adverts	American tourists opening the app
Black cabs and minicabs	Journeys booked	<b>HIGH-LEVEL CONCEPT</b>		Wealthy and busy professionals
Public transports	Money spent on trips per month	Like taxi but cheaper, easier and safer		
Own means of transport	Users referred			
<b>COST STRUCTURE</b>		<b>REVENUE STREAMS</b>		
IT infrastructure and development		25% of a fare based on route and idle time		
Marketing, PR and legal costs				
Drivers recruitment and management				

Toinen esimerkki on katsottavissa Youtubessa. Esimerkkinä toimii vegaaniravintolan perustaminen Pasilaan. Katso video [täältä](#).

# Liiketoimintasuunnitelma

- Liiketoimintasuunnitelma (LTS) rakentaa kokonaisuuden liiketoimintamallin ympärille ja kuvaa niitä resursseja ja vaiheita, joita tarvitaan yrityksen käynnistämiseen.
- Olennaista on realistisesti kartoittaa yrityksen toimintaan liittyviä kuluja, budjetoida niitä ja konkreettisesti suunnitella, kuinka ne tullaan suunnitellulla toiminnalla kattamaan.
- Kenties vielä tärkeämpää suunnitelmassa on hahmottaa se, mistä asiakkaat tulevat ja miksi he ostavat palvelua tai tuotettasi juuri sinulta.

# Miksi LTS?

- Kun liiketoimintasuunnitelman tekee jo ennen varsinaisen toiminnan aloittamista, pystyy ennakoimaan yrittämisen haasteita ja löytämään niihin ratkaisuja.
- Liiketoimintasuunnitelman avulla aloittava yrittäjä voi todistaa, että yritys menestyy, kun esimerkiksi myyntiä ei vielä ole.
- Hyvin laadittu liiketoimintasuunnitelma antaa käsityksen yrityksen kannattavuudesta ja tulevaisuuden näkymistä.
  - Jos perustaa yrityksen, liiketoimintasuunnitelmaa tarvitaan kun haetaan starttirahaa TE-toimistosta, yritystukia ELY-keskuksesta tai lainarahoitusta.

# Mitä LTS sisältää?

- Liikeidean kuvaus
- Osaamisen kuvaus
- Tuotteen / palvelun kuvaus
- Asiakkaat ja heidän tarpeet
- Toimiala ja kilpailutilanne
- Markkinoiden laajuus
- Markkinointi ja mainonta
- Riskit
- Aineettomat oikeudet
- Laskelmat

Verkossa on useita erilaisia pohjia LTS tekemiseen.

Lähde: Suomen Uusyrityskeskus. 2019. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle.

# LTS sisältökysymykset 1/5

## Liikeidean kuvaus

- Mitä, kenelle ja miten yritys myy?
- Mitä asiakkaiden tarpeita se tyydyttää?  
Mitä ongelmia se ratkaisee?
- Mitä uutta/erilaista liikeideassa on verrattuna kilpailijoihin?
- Miksi asiakkaat olisivat kiinnostuneita tästä?

## Osaamisen kuvaus

- Onko yrityksellä sopiva koulutus ja työkokemus idean toteuttamiseen?
- Mitkä asiat yritys tekee itse ja missä tarvitsee apua muilta?
- Mitä osaamista yrityksen pitää vielä hankkia?

Lähde: Suomen Uusyrityskeskus. 2019. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle.

# LTS sisältökysymykset 2/5

## Tuotteen / palvelun kuvaus

- Mitä tuotetta / palvelua yritys tuottaa?
- Miten se eroaa kilpailijoista?
- Onko se uusi keksintö tai uusi tapa ratkaista asiakkaan ongelma?
- Mikä on sen arvolupaus? Mitä hyötyä siitä on asiakkaalle?

## Asiakkaat ja tarpeet

- Ketkä ovat yrityksen sen asiakkaat? Paljonko heitä (potentiaalisia) on? Missä he ovat (fyysisesti/verkossa)?
- Millä perusteella he tekevät ostopäätöksen (selvitä!)?
- Mitä ominaisuuksia he arvostavat tuotteessa / palvelussa (selvitä!)?
- Mitä asiakkaan tarpeita yritys tyydyttää? Mitä ongelmia se ratkaisee?

Lähde: Suomen Uusyrityskeskus. 2019. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle.



# LTS sisältökysymykset 3/5

## Toimiala ja kilpailutilanne

- Mikä on yrityksen toimiala?
- Millainen on yrityksen toimintaympäristö?
- Millainen kilpailutilanne on toimialalla ja ympäristössä?
  - *Hyödynnä tässä kilpailija-analyysia*
- Tuoko yritys alalle jotain uutta? Mitä uutta?
- Mitkä ovat toimialan kasvunäkymät?

## Markkinoiden laajuus

- Mitkä ovat yrityksen markkinoiden kehitysnäkymät?
  - Asiakkaat
  - Kilpailijat
  - Kehitysnäkymät
- Mille markkinoille yritys tähtää? Paikalliset? Kansalliset? Kansainväliset?
- Voiko toiminta laajentua tulevaisuudessa uusille markkinoille? Miten?

Lähde: Suomen Uusyrityskeskus. 2019. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle.

# LTS sisältökysymykset 4/5

## Markkinointi ja mainonta

- Miten tuotetta/palvelua markkinoidaan, että se tavoittaa oikean kohderyhmän?
- Miten mainontaa kohdennetaan?
- Miten yritys löydetään verkosta?
- Miten yrityksen nimi ja graafinen ilme (logo, värit) sopivat yhteen toiminnan kanssa?

## Riskit

- Mitkä ovat yrityksen riskit nyt?
- Entä tulevaisuudessa?
- Mitkä lait täytyy ottaa huomioon?
- Mitkä ovat taloudelliset riskit?
- Voiko ideaa helposti kopioida?

Riskien yhteyteen liitetään liiketoimintasuunnitelmassa SWOT-analyysi.

Lähde: Suomen Uusyrityskeskus. 2019. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle.

# LTS sisältökysymykset 5/5

## Aineettomat oikeudet

- Näihin sisältyvät esimerkiksi patentit, tavaramerkkisuojat ja mallisuojat
  - Jos idea on todella uniikki, kannattaa miettiä sen suojaamista jollakin tavalla
- Salassapitosopimus on yksi keino estää vielä salaisen tiedon leviämistä
- Miten yritys suojaa omat oikeutensa?

## Laskelmat

- Rahoituslaskelma
  - Selvittää rahan tarpeen ja rahan lähteet
  - Tarpeita: alkuvarasto, markkinointikulut, tuotanto, hallintokulut
  - Lähteitä: yrityksen alkupääoma
- Kannattavuuslaskelma
  - Kertoo, paljonko tuotetta/palvelua pitää myydä, jotta toiminta kannattaa
- Myyntilaskelma
  - Määritellään minimilaskutustavoite eri asiakasryhmien kesken

Lähde: Suomen Uusyrityskeskus. 2019. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle.

# Liiketoimintasuunnitelmaa kannattaa muokata ja päivittää säännöllisesti.

Se auttaa hahmottamaan, suunnittelemaan ja kehittämään yrityksen toimintaa ja kannattavuutta.

Tämä teos, jonka tekijä on Nuori Yrittäjyys ry, on lisensoitu [Creative Commons Nimeä 4.0 Kansainvälinen -lisenssillä](#).