

The ResC-EWE MOOC

— TYÖKIRJA

Yritysten resilienssikyvyyks



TYÖKIRJA

Yrittäjille, opiskelijoille ja valmentajille

Tämä avoin verkko-oppimismateriaali koostuu viidestä [5] videosta ja työkirjasta. Verkko-oppimismateriaalin pääteemat ovat yrittäjyys ja resilienssi, asiakasymmärrys, toimintaympäristö, talous ja liiketoiminnan jatkuvuus. Videot käsittelevät yritystoiminnan perusasioita, kuten asiakasymmärryksen kautta tapahtuvaa liiketoiminnan kehittämistä. Työkirjassa syvennyttään taitojen kehittämiseen teorian ja käytännön tehtävien kautta. Teemoja käsitellään Business Model Canvas – viitekehyksen kautta.

Verkko-oppimismateriaali on tuotettu Erasmus+ projektin kautta. Projekti, "Resilience and rescue skills for SMEs, strengthening Early Warning Europe", tarjoaa koulutusta yrittäjyysosaamiseen sekä yritysten resilienssi-kyvykkyyteen. Projektin tavoite on kehittää opiskelijoiden, yrittäjien ja yritysmentoreiden resilienssi-osaamista keskittyen erityisesti osaamisen kehittämiseen käytännössä. Projekti esittelee tutkimustuloksia projektin partnerimaista, joihin Suomen lisäksi kuuluvat Tanska, Kreikka, Puola ja Espanja. Suomenkielisten materiaalien sisältö on kehitetty yhdessä Yrittäjän talousavun kanssa. Voit hyödyntää materiaaleja vapaamuotoisesti oman työsi, oppimisen, mentoroinnin, tai harjoittelun tukena.

Tervetuloa kehittämään yrittäjyystaitoja käytännössä!



Materiaalit ja kohderyhmät:

Videot:

Verkko-oppimismateriaalit sisältävät viisi [5] videota, joiden pääteemat ovat yrittäjyys ja resilienssi, asiakasymmärrys, toimintaympäristö, talous ja liiketoiminnan jatkuvuus. Teemoja käsitellään Alexander Osterwalderin kehittämän Business Model Canvas –viitekehyksen kautta. Voit hyödyntää materiaaleja vapaamuotoisesti oman työsi, oppimisen, mentoroinnin, tai harjoittelun tukena.

Työkirja:

Työkirja sisältää viisi [5] eri osiota, jotka on jaettu pääteemojen mukaisesti. Teorian lisäksi, työkirja sisältää monimuotoisia tehtäviä ja työkaluja, joita voit hyödyntää oman työsi tukena tai osaamisesi kehittämisessä. Jokainen työkirjan osio sisältää myös reflektion, jotta voit pysähtyä pohtimaan oppimaasi kollegojesi tai partnereittesi kanssa.

Videot sekä työkirja toimivat sähköisillä alustoilla. Työkirja on käytettävissä sähköisesti pdf-muodossa. Työkirjan, ja sen osioita, voi myös tulostaa.

Mentoreille:

Videot ja työkirja muodostavat kokonaisvaltaisen oppimispaketin, jota voit hyödyntää valmennuksessa, ohjauksessa, ja opetuksessa. Teemoitetut videot soveltuvat erityisesti perehtymiseen tai syventymiseen jo opitusta aiheesta.

Yrittäjille:

Videot ja työkirja ovat käytössäsi monimuotoisesti. Voit valita sinua kiinnostavan teeman, katsoa videoita ja syventyä aiheisiin työkirjan avulla. Aloitteleville yrittäjille suosittelemme perehtymistä teemoihin järjestyksessä, katsomalla ensin teemoitetun video, ja sen jälkeen siirtymällä työkirjan vastaavaan osioon.

Opiskelijoille:

Videot ja työkirja edesauttavat oppimista. Perehdy ensin teemoihin järjestyksessä katsomalla ensin teemoitetun videon, ja sen jälkeen siirtymällä työkirjan vastaavaan osioon kokonaisvaltaisen ymmärryksen muodostamiseksi.

Avoim verkko-oppimismateriaali



Materiaaleissamme seikkailee Lego-hahmot, jotka kuvaavat erityyppisiä yrittäjiä. Kansainvälisesti tunnettu Lego-yhtiö on vuonna 1932 perustettu perheyritys, joka on vuosikymmenten saatossa onnistunut uudistamaan liiketoimintansa selviytyäkseen globaleista haasteista.

Kehitä osaamistasi ja liiketoimintaasi avoimen verkko-oppimismateriaalin tuella. Materiaalit sisältävät viisi [5] videota ja videoita syventävän työkirjan.

Alexander Osterwalderin kehittämä Business Model Canvas muodostaa materialien teoreettisen viitekehyksen.

1. Yrittäjyys ja resilienssi: yrittäjyyden merkitys yhteiskunnassa, yrittäjän osaamisen sekä henkilökohtaisen resilienssi-kyvykkyyden kehittäminen.
2. Asiakasymmärrys: arvolupaus, asiakas-segmentit, kanavat, asiakassuhteet.
3. Toimintaympäristö: avaintoiminnot, resurssit, kumppanit.
4. Talous: kulurakenne ja tulovirrat.
5. Liiketoiminnan jatkuvuus: resilienssi-kyvykkyys, johtaminen, riskienhallinta, liiketoiminnan jatkuvuuden suunnittelu.



BUSINESS MODEL CANVAS

Liiketoiminnan
suunnittelu-
työkalu



Kumppanit 

Avain-
toiminnot 

Arvolupaus 

Asiakas-
suhteet 

Asiakas-
segmentit 

Resurssit 

Kanavat 

Kulurakenne



Tulovirrat



Yrittäjyys ja resilienssi



Työkirja, osio 1 – Yrittäjyys ja resilienssi

Resilienssi:

Resilientti yrittäjä oppii vaikeuksista, ja kehittää itseään.

Yrittäjä hyödyntää vahvuuksiaan ja tunnistaa heikkoudet, joita kehittää niin yksityiselämässä, kuin yritystoiminnassa.

Resilientti yrittäjä ymmärtää asiakasta keskittyen luomaan arvoa, joka realisoidaan liiketoiminnaksi.



Tavoitteet:

Ymmärrät, mitä resilienssi tarkoittaa ja kuinka kehittää henkilökohtaisia taitoja.

Ymmärrät työelämän tasapainon ja oman jaksamisen merkityksen.

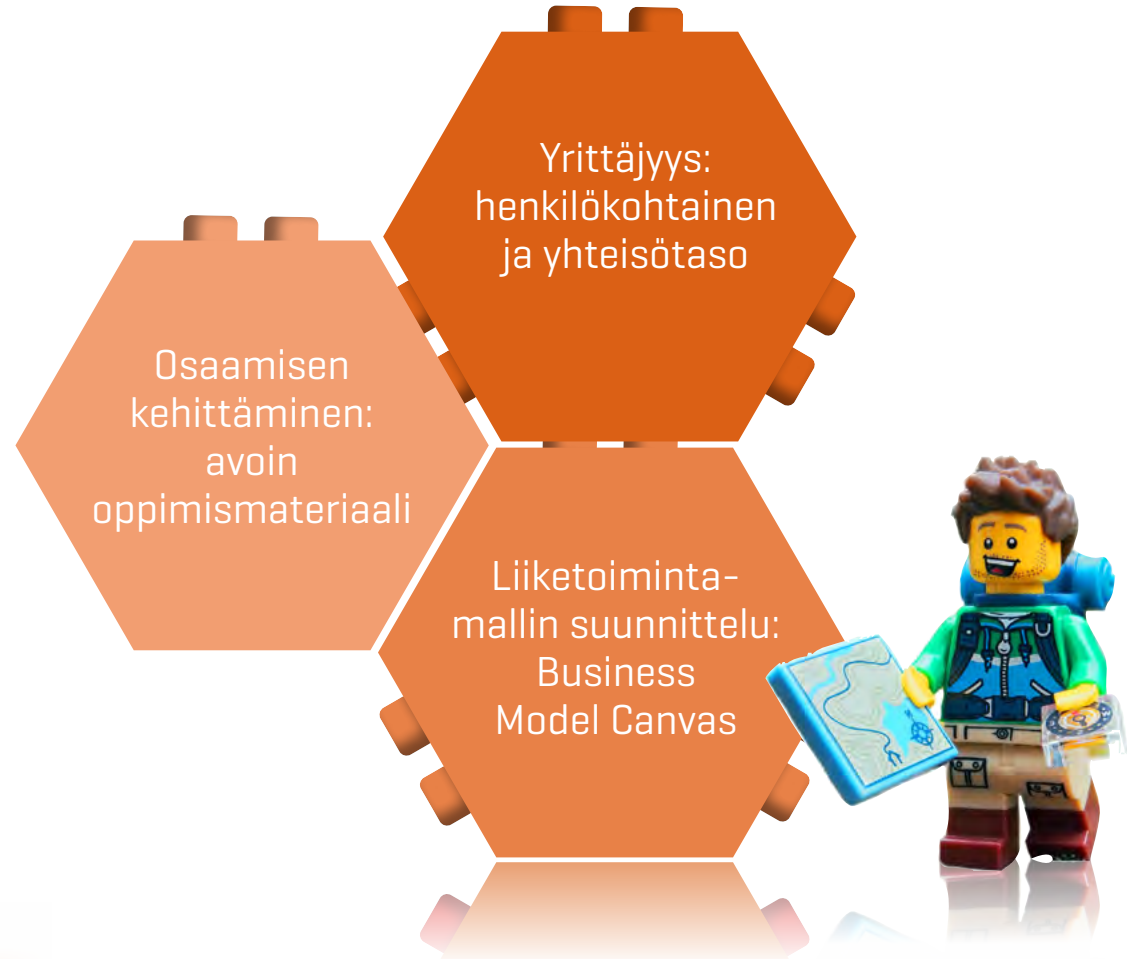
Sisäistät osaamisen kehittämisen ja elinikäisen oppimisen merkityksen myös liiketoiminnan jatkuvuuden näkökulmasta.

Työkirja, osio 1 - Yrittäjyys ja resilienssi

Yrittäjyys luo lisäarvoa yhteiskunnalle - yrittäjyys mahdollistaa työpaikkoja, piristää markkinataloutta ja lisää elinvoimaisuutta.

Kansantaloudet perustuvat yrittäjien kykyyn ylläpitää ja edistää taloudellista kasvua.

Yrittäjien ja yritysten on uudistuttava ja mukauduttava toimintaympäristön muutoksiin kehittämällä resilienssikyvyyttä.



Yrittäjyys yhteiskunnassa

Yrittäjyys mahdollistaa
ideoiden toimeenpanon

Luo uutta
liiketoimintaa



Kehittää
uusia taitoja

Lisää
markkinoiden
dynamiikkaa

Tarjoaa
työpaikkoja

Pienet- ja keskisuuret yritykset [pk-yritykset] ovat tärkein työllistäjä ja talouden moottori Euroopan Unionin alueella. Tavoitteemme on tukea yrittäjyyttä ja uusien yritysten perustamista. Lisäksi, tuemme yritysten uudistumista toimintaympäristön ja asiakastarpeen kautta tapahtuviin muutoksiin. Kaiken keskiössä on yrittäjän ja henkilöstön osaaminen, sekä resilientin liiketoiminnan kehittäminen.

Yrittäjyyden taitoja



Viestintätaidot

Innova-
tiivisuus

Suunnitelmalli-
suus

Luovuus

Riskinotto

Mitä resilienssi tarkoittaa käytännössä?

Jokaisella yksilöllä on vahvuuksia, joiden myötä selviytyä hankalista elämänvaiheista.

Yksilötasolla resilienssi viittaa henkilön kapasiteettiin selviytyä vaikeuksista ja palautua haastavista tilanteista.

Yrityksen resilienssillä on suora yhteys henkilöstön toimintaan. Yritystasolla resilienssi tarkoittaa kykyä pysyä toimintakykyisenä ja palautua nopeasti [markkina]häiriöistä.



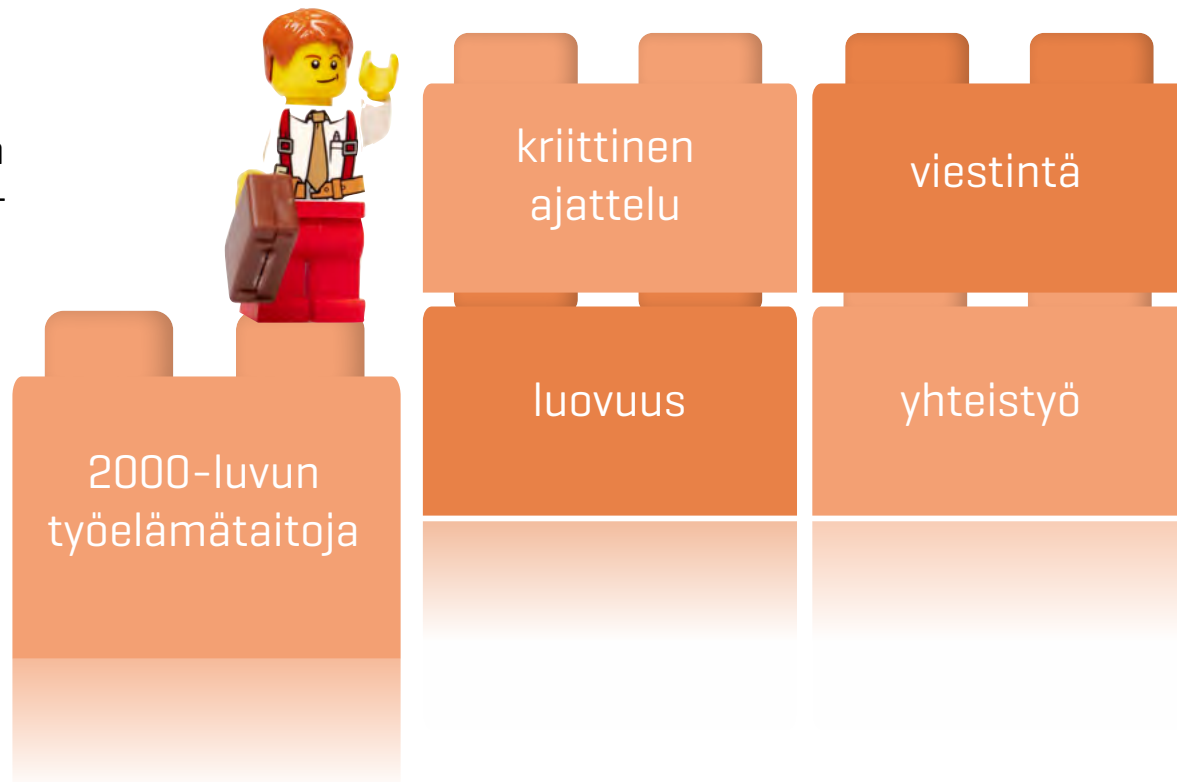
Joustaa vai murtua

Osaamisen kehittäminen – elinikäinen oppiminen

Jatkuva oppiminen on resilienssin ydin.

Resilientti yritys panostaa osaamiseen, jatkuvaan kehittämiseen sekä johtamiseen, koska mahdollisuuksiin ja tulevaisuuden haasteisiin pystytään vastaamaan ainoastaan osaamisen kautta.

2000-luvun työelämätaidot sisältävät henkilökohtaiset ominaisuudet ja elämäntaidot, sekä työuralla karttuneen osaamisen.





Työkalu: Ongelmista vahvuuksiksi

HYÖTY: Ymmärrät, kuinka hyödyntää henkilökohtaisia vahvuuksia ongelmien ratkaisemiseksi.

1. VAIHE	2. VAIHE	3. VAIHE	4. VAIHE
Ongelman kuvaus	Ongelman vaikutukset	Oma suhtautuminen ongelmaan	Ongelman ratkaiseminen omien vahvuuksien kautta
Mitkä asiat painavat tällä hetkellä mieltäsi? Kuvaile ongelma alla olevaan kenttään: esimerkiksi "Olen stressaantunut, koska en ole valmistautunut tulevaan palaveriin työkiireitteni vuoksi."	Millä elämän osa-alueilla ongelmat ilmenevät? Kuvaile ongelman vaikutuksia, esimerkiksi: "Työkiireet vaikuttavat perhesuhteisiin."	Mitä sinä teet liikaa tai liian vähän? Mitä voisit muuttaa omassa toiminnassasi?	Miten voit hyödyntää energiasyöttäsi laajemmin eri elämän osa-alueilla? Miten voit suunnitella omaa ajankäyttöäsi paremmin ja jakaa resursseja kumppaneittesi kanssa?



Vinkki: Arjen pienet teot ovat ratkaisevia!



Työkalu: Vapauta sisäinen optimismisi

HYÖTY: Ymmärrät positiivisen asenteen merkityksen.

1. vaihe

Istu alas pessimistin tuolille ja märehdi kaikki huolesi.



2. vaihe

Siirry sitten optimistin tuolille ja pohdi elämäsi hyviä asioita.



3. vaihe

Miltä sinusta tuntui?
Ovatko perusasiat kuitenkin kunnossa?





Työkalu: Minäpystyvyys

HYÖTY: Hyödynnät omia voimavarojasi tavoitteiden saavuttamiseksi.

1. Positiivinen menneisyys

Mikä on kannustanut sinua eteenpäin?
Mitä haluaisit muuttaa ja tehdä toisin?
Miksi?

Kiitollisuus ja anteeksiantaminen: arvosta elettyä elämää ja ole itsellesi armollinen.
Älä turhaa vello menneessä.

2. Positiivinen nykyhetki

Mikä on tällä hetkellä elämässäsi tärkeintä?

Flow-tila eli virtauskokemus: positiivinen tila vaatii aktiivista läsnäoloa.

Mindfulness eli tietoinen läsnäolo: elä hetkessä ja hyväksy nykyinen tilanteesi, sekä omat ajatuksesi.

Mikä tekee sinut onnelliseksi juuri nyt? Nauti hetkestä ja kokemastasi mielihyvästä, sekä positiivista tunteista [savoring].

3. Positiivinen tulevaisuus

Mitä haluat saavuttaa elämässäsi?
Positiivinen ja optimistinen näkemys tulevaisuudesta auttaa sinua saavuttamaan elämäsi tärkeät asiat.



Vinkki: Resilienssin kehittäminen: muistele menneitä ja käsittele tunteitasi myös työyhteisön kanssa!

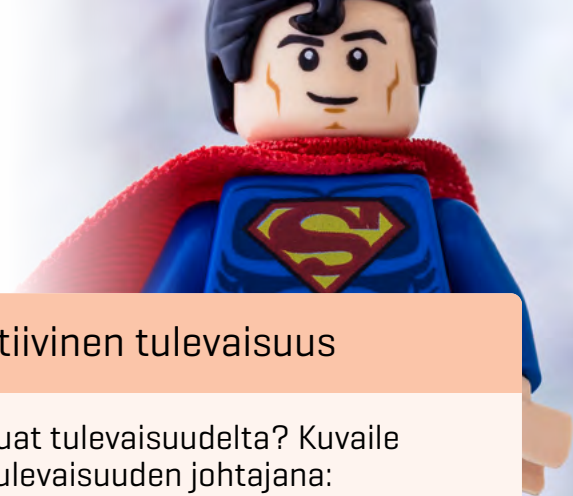
Osio 1: Yrittäjyys ja resilienssi





Työkalu: Minäpystyvyys ja resilienssi

HYÖTY: Hyödynnät omia voimavarojasi entistä paremmin saavuttaaksesi tavoitteesi



1. Positiivinen menneisyys

Mistä menneisyytesi valinnoista ja teoista olet ylpeä?

Ketä haluaisit kiittää saamastasi tuesta ja kannustuksesta – ja miten?

Kenelle pitäisi jo viimein antaa anteeksi?

2. Positiivinen nykyhetki

Mitkä asiat tuovat iloa ja positiivisuutta työhösi?

Valitse yksi miellyttävä työtehtävä päivittäisestä työstäsi. Keskity siihen ja mieti, miksi juuri se työtehtävä on mieluisa.

Kuinka voit siirtää tästä työtehtävästä tunnistettuja positiivisia asioita muihin työtehtäviin tai elämäsi eri osa-alueille?

3. Positiivinen tulevaisuus

Mitä haluat tulevaisuudelta? Kuvaile itseäsi tulevaisuuden johtajana:

- Miten sinä haluat käyttäytyä?
- Millaisia tunteita haluat kokea?
- Millainen ihminen haluat olla?



Vinkki: Tämän työkalun avulla voit arvioida tiimisi tai johdon arvostamia tekijöitä ja tehdä pitkän aikavälin suunnitelman halutun toiminnan saavuttamiseksi.

Osio 1: Yrittäjyys ja resilienssi



Reflektio: Mitä opin tästä osiosta?

Ensimmäinen askel – nyt heti:

Mitkä asiat tuntuivat sinusta tärkeltä? **Mitä uutta opit?**

Toinen askel – välitön toiminta:

Mistä asiasta sait konkreettisesti uutta ajateltavaa?

Mitä asiaa viet arjessasi eteenpäin kohti toiminnan muutosta?

Kolmas askel – tulevaisuus:

Mihin asioihin pitää tulevaisuudessa kiinnittää huomiota?

Millaisia tavoitteita asetat tulevaisuudelle ja kuinka seuraat asioiden etenemistä?

Kuinka siis ryhtyä toimeen?
Laadi toimintasuunnitelma

TOIMINTASUUNNITELMA

Suunnitellut toimenpiteet

Tarvittavat resurssit [esim. aika, osaaminen]

Aikataulu

Seuranta ja arviointi [mittarit]

Tarkemmat yksityiskohdat ja vastuuhenkilöt

Lisätietoja

Asiakasymmärrys



Työkirja, osio 2 - Asiakasymmärrys

Resilientin liiketoiminnan ehtona on arvon luominen asiakkaille. Asiakkaan tarpeiden ja toiveiden ymmärtäminen on asiakas-suhteen perusta.

Asiakkaan ostopäätös asemoi tuotteen ja palvelun arvon.



Tavoitteet:

Ymmärrät arvon luomisen asiakkaalle olevan tärkeä osa yrityksesi toimintaa.

Opit luomaan asiakkaillesi arvoa tuotteesi tai palvelusi kautta.

Osaat määrittää asiakkaallesi sopivimmat myynti- ja jakelukanavat.

Ymmärrät asiakas-segmentoinnin merkityksen ja kuinka tavoitat nykyiset ja uudet asiakkaasi.

BUSINESS MODEL CANVAS



Kumppanit 

Avain-
toiminnot 

Arvolupaus 

Asiakas-
suhteet 

Asiakas-
segmentit 

Resurssit 

1.
Arvolupaus

Kanavat 

Kulurakenne



Tulovirrat



Arvolupaus

Mikä tekee yrityksesi tuotteesta tai palvelusta houkuttelevan? Arvolupaus on yrityksesi lupaus asiakkaallesi arvosta, jonka asiakas saa ostettuaan tuotteesi tai palvelusi.

Miten asiakkaasi kokee yrityksesi tuottaman arvon? Kuinka yrityksesi erottuu kilpailijoista?



ASIAKAS

voi olla kuka tahansa ihminen tai ryhmä, jolla on tiettyjä tarpeita.

HYÖTY

tuotteesi tai palvelusi tarjoama hyöty asiakkaallesi.

ONGELMA

asiakkaan tarve tai ongelma
[joka ratkaistaan arvonluonnin myötä].

TUOTE TAI PALVELU

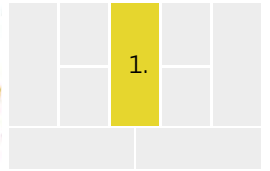
yrityksesi tarjoama, joka tuottaa arvoa asiakkaallesi.



Työkalu: Arvonluonti 1/2 - laadun määritelmä

Hyöty: Ymmärrät laadun merkityksen osana arvonluontia.

BUSINESS
MODEL
CANVAS



LAATU - TEKNINEN OMINAISUUS

Arvolupaus tuotteen aineellisesta osuudesta, kuten kestävyys, turvallisuus, toimivuus, käytettävyys, käytön helppous.

LAATU - MUOTOILU

Arvolupaus tuotteen ulkoisista ominaisuuksista, kuten koko, malli, materiaalin laatu, design, väri.

LAATU - AINEETON OMINAISUUS

Arvolupaus toiminnasta, kuten palvelu ja asiakkaalle jaettu informaatio.

LAATU - AINEETON OMINAISUUS

Arvolupaus yrityksen luotettavuudesta, kuten arvojen mukainen toiminta, tekojen luotettavuus, brändi ja imago.



Vinkki: Asiakkuudet perustuvat arvon tuottamiseen. Yrityksen pitkäaikainen asiakas on valmis panostamaan laatuun.

Osio 2: Asiakasymmärrys





Työkalu: Arvonluonti 2/2



ARVO JA VISIO

Arvon luominen vaatii asiakkaan tarpeiden ymmärtämistä. Mitä tarjoat asiakkaallesi nyt? Entä tulevaisuudessa? Mihin yrityksesi tähtää?

HYÖTY JA TYYTYVÄISYYS

Mitä hyötyjä tuotteesi tai palvelusi tarjoaa asiakkaalle pitkällä aikavälillä? Miten varmistat asiakastyytyväisyyden?

RISKI JA RESILIENSSI

Yrityksen toiminnassa on useita eri riskejä, jotka on tunnistettava ajoissa. Riskien arvioiminen ja hallinta takaavat resilientin yritystoiminnan.

HINTA vs. LAATU

Yrityksen toiminnan tulee olla kustannustehokasta, joskin hinta harvoin tuo kilpailuetua. Tuotteen tai palvelun hinta määrittyy usean tekijän kautta.



Vinkki: Mikä on yrityksesi arvolupaus, ja miten välität sen onnistuneesti asiakkaallesi?

Osio 2: Asiakasymmärrys





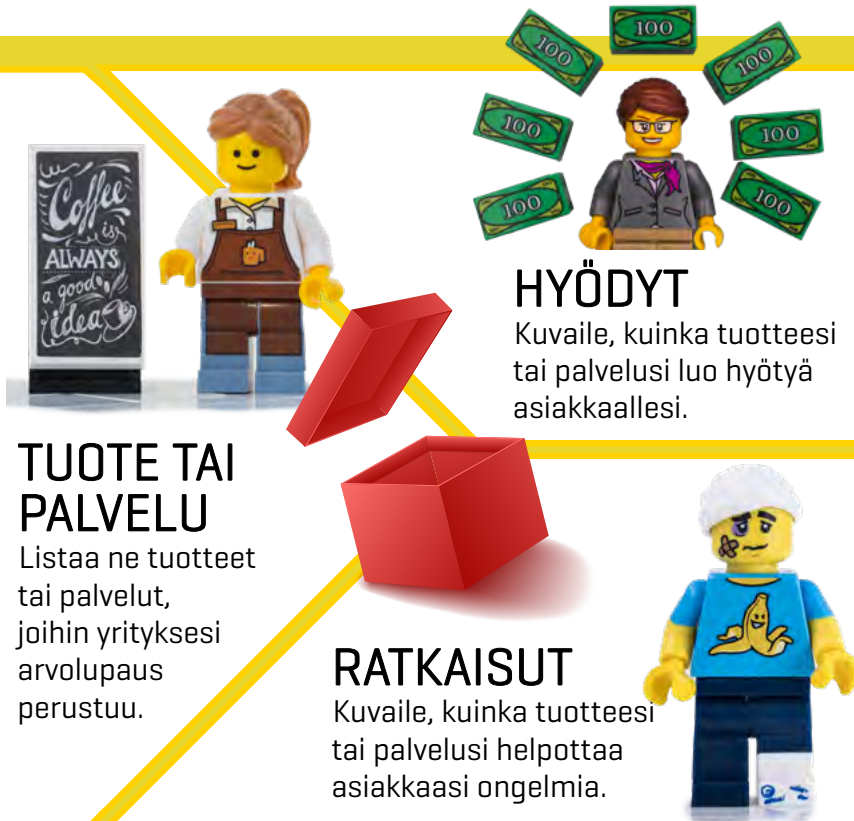
Työkalu: Arvolupauskartta 1/2 Tarjooma asiakkaalle

HYÖTY: Ymmärrät arvolupauksen ja arvonluonnin merkityksen.

BUSINESS
MODEL
CANVAS

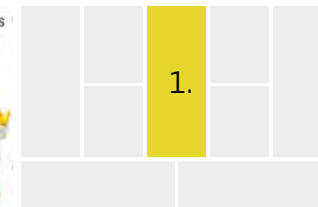


1.





Työkalu: Arvolupauskartta 2/2 Asiakkaan rooli ja tehtävät



BUSINESS MODEL CANVAS



Kumppanit 

Avain-
toiminnot 

Arvolupaus 

Asiakas-
suhteet 

Asiakas-
segmentit 

Resurssit 

Kanavat 

2.

Asiakas-
segmentit

Kulurakenne

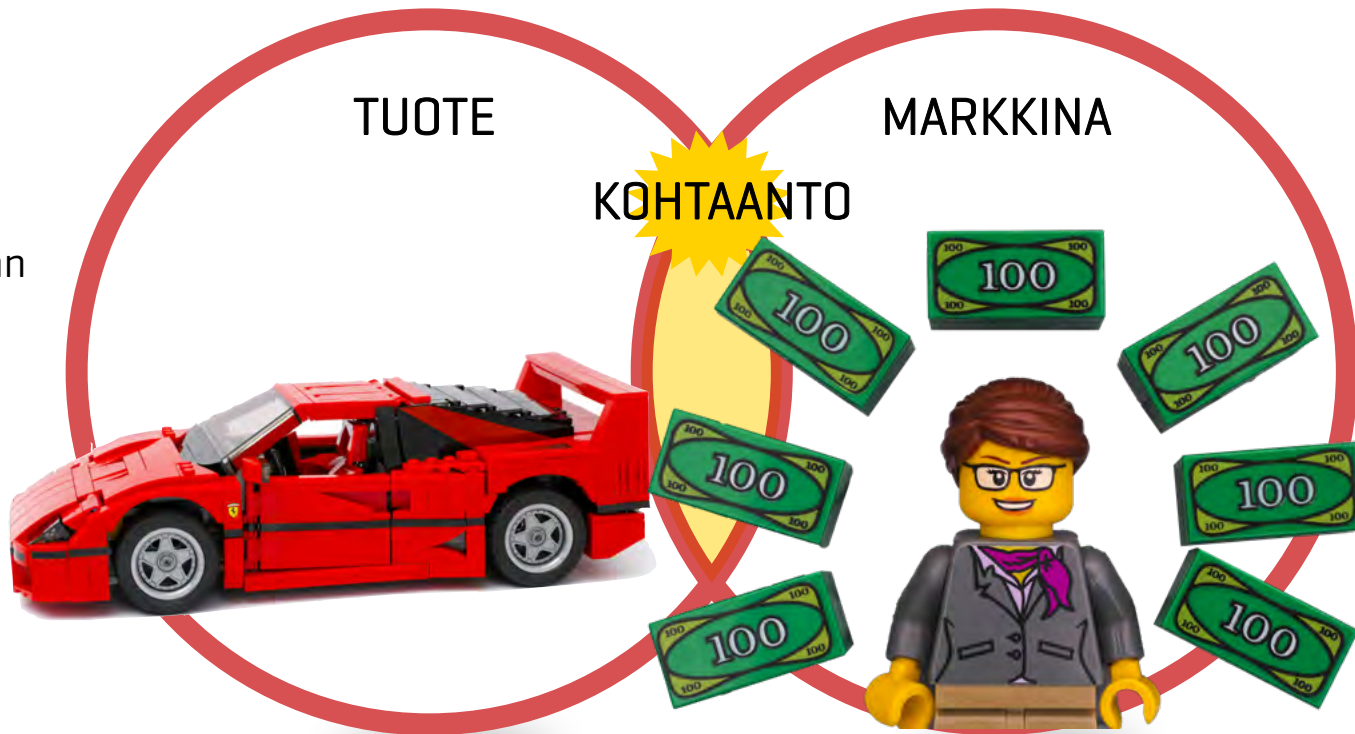


Tulovirrat



Asiakassegmentit 1/2

Arvolupaus ja asiakassegmentit ovat liiketoimintamallin tärkeimmät osa-alueet, jotka muodostavat tuotteiden sekä kysynnän yhteensopivuuden. Tuoteliiketoiminnassa tämä kuvataan usein tuote-markkina -kohtaannolla, jolloin tarkastellaan yrityksen tarjoaman ja asiakkaiden muodostamaa yhteensopivuutta.



Vinkki: Product/Market Fit [PMF by Steve Blank 2014]

Osio 2: Asiakasymmärrys

ASIAKASSEGMENTIT 2/2

Asiakkailla on erilaisia tarpeita, toiveita ja motivaatioita. Asiakassegmentointi jakaa asiakkaat erilaisiin ryhmiin niitä yhdistävien tekijöiden perusteella. Segmentointi auttaa yritystä kehittämään tuotteita tai palveluita, kohdentamaan markkinointia ja myyntikanavia.

Asiakkaita voidaan segmentoida esimerkiksi seuraavin perustein:



Vinkki: Segmentointi auttaa ymmärtämään asiakkaita, ei luomaan stereotypioita.

Osio 2: Asiakasymmärrys

BUSINESS
MODEL
CANVAS



2.





Työkalu: Asiakas-tuote-taulukko

HYÖTY: Tunnistat kasvun kohteita asiakas - tuoteryhmittäin.

TUOTERYHMÄT	Tuote / palvelu 1	Tuote / palvelu 2	Tuote / palvelu 3	Tuote / palvelu 4
ASIAKASSEGMENTIT				
Asiakasryhmä				
Asiakasryhmä				
Asiakasryhmä				
Asiakasryhmä				
Asiakasryhmä				

Tarkastele taulukkoa ja analysoi seuraavat asiat:

- Tuotteen (uudet) mahdollisuudet
- Tuotteen ainutlaatuisuus
- Tuotteiden väliset synergiahyödyt eri asiakasryhmille
- Tuotteiden kierrätettävyys
- Tuotteiden valmistusprosessien optimointi
- Tuotteiden kustannustehokkuus ja kassavirta

Seuraavaksi:

- 1) Valitse yksi tuote/palvelu liiketoimintasuunnitelman keskiöön.
- 2) Luo kuukausisuunnitelma tämän tuotteen/palvelun kehittämiseksi.
- 3) Luo kolmivuotissuunnitelma tuotteiden/ palveluiden kehittämiseksi.

Osio 2: Asiakasymmärrys





Työkalu: Kilpailijatiedon kerääminen

HYÖTY:

Osaat kiteyttää yrityksesi tarjoaman, avaintoiminnot ja resurssit suhteessa kilpailijoihin.

BUSINESS
MODEL
CANVAS



2.

Tärkein asiakasryhmä
Tuote / palvelu
Hinta / hinnoittelu
Saatavuus / jakelu
Tärkeimmät resurssit
Yrityksen imago
Osaamispääoma
Strateginen etu
Käytetyt teknologiat
Muita tietoja

Kilpailija 1:	Kilpailija 2:	Kilpailija 3:	Vertaa kilpailijatietoja oman yrityksesi tietoihin:



Vinkki: Miten voit erottautua kilpailijoistasi ja viestiä yrityksesi arvolutapauksesta paremmin?

Osio 2: Asiakasymmärrys



BUSINESS MODEL CANVAS



Kumppanit 

Avain-
toiminnot 

Arvolupaus 

Asiakas-
suhteet 

Asiakas-
segmentit 

Resurssit 

Kanavat 

3.

Kanavat

Kulurakenne



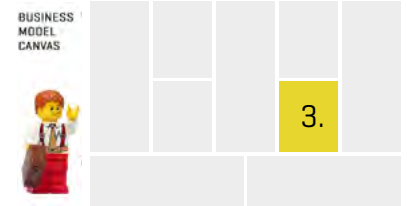
Tulovirrat



Kanavat

Yrityksen täytyy valita parhaat mahdolliset kanavat, joiden avulla jokainen asiakassegmentti tavoitetaan arvon luomiseksi. Tämä pitää sisällään viestinnän, jakelun, myynnin ja markkinoinnin eri kanavat.

Yrityksen tulee miettiä asiakaskokemusta laajana kokonaisuutena.



Viestintäkanavat tietyn asiakasryhmän tavoittamiseksi. Miten viestit eri vaiheissa?

- Kiinnostuksen herättäminen
- Saavutettavuus
- Jälkimarkkinointi
- Asiakaspalaute

Asiakkaan tavoittaminen eri vaiheissa. Mitkä ovat sopivimmat kanavat ja menetelmät parantaa asiakastytyväisyyttä?

- Viestintäkanavat
- Jakelukanavat
- Myyntikanavat
- Palaute
- Käyttäjäkokemukset

Kanavien pohdinta myyntiprosesseissa. Miten huomioit asiakaskokemuksen eri myyntikanavissa?

- Vähittäismyynti
- Tukkumyynti
- Verkkokauppa
- Kumppanien kautta tapahtuva myynti

Myyntin johtaminen vaatii myyntistrategian ja myynnin koordinaation, jotta tavoitteet ja kestävä markkina-asema voidaan saavuttaa.

Myyntin johtaminen parantaa yrityksesi myyntiä!



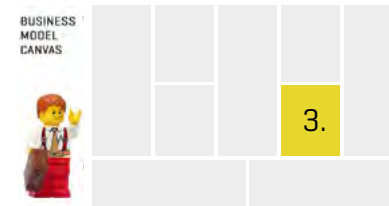
Vinkki: Oikein valitut työkalut ja menetelmät tuottavat asiakastietoa ja tukevat liiketoimintaa.

Osio 2: Asiakasymmärrys



Työkalu: Myynti ja myynnin johtaminen

HYÖTY: Löydät sopivat kanavat yrityksesi myynnin seuraamiseksi.



Asiakasryhmä	Tuote / palvelu	Myyntitavoite [€]	Myyntikanava	Tukimyyntikanava[t]	Myyntin seuranta ja johtaminen [toimet]
1					
2					
3					
4					
5					
6					



Vinkki: Asiakkaan tarpeiden ja toiveiden ymmärtäminen edistää myynnin johtamista.

Osio 2: Asiakasymmärrys





Työkalu: Myyntisuunnitelma

Myyntitavoite euroina:

Tuote / palvelu:

Asiakasryhmä:

HYÖTY:

Opit myyntisuunnitelman kautta argumentteja asiakasneuvotteluihin.

Asiakas, -yritys /
yhteyshenkilö

Asiakkaan tarve,
vaatimukset

Tarjottu ratkaisu
[tuote / palvelu]

Kiinnostuksen
herättäminen

Neuvottelutavoite

Kontaktointiaikataulu
ja taustatietoja

1.

2.

3.

4.

5.



Vinkki: Ajattele, kuten asiakkaasi! Valmistaudu neuvotteluihin ja tunnista asiakkaasi tarpeet ja ongelmat.

Osio 2: Asiakasymmärrys



BUSINESS MODEL CANVAS



Kumppanit 

Avain-
toiminnot 

Arvolupaus 

Asiakas-
suhteet 

Asiakas-
segmentit 

4.

Asiakas-
suhteet

Resurssit 

Kanavat 

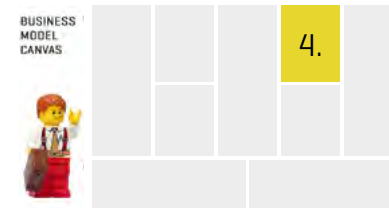
Kulurakenne



Tulovirrat



Asiakassuhteet



Asiakassuhteet tarkoittavat niitä suhteita, mitä yritys rakentaa valittujen asiakassegmenttien kanssa.

Viestintä on tärkein yksittäinen keino, jolla yritys rakentaa luottamusta ja toivottua mielikuvaa tunnistettujen asiakasryhmien odotusten mukaisesti. Yrityksen on kerättävä jatkuvaa tietoa asiakkaiden muuttuvista tarpeista asiakassuhteiden ylläpitämiseksi.



Markkinointiviestintä sisältää:

INFORMAATION JAKAMINEN

mm. sosiaalinen media

MYYNIN- EDISTÄMINEN

mm. blogit

MAINONTA

mm. kampanjat

ASIAKASSUHTEET

mm. kanta-
asiakasohjelmat



Työkalu: Asiakassuhteen ylläpitäminen

HYÖTY:

Osaat valita ja hyödyntää sopivia kanavia asiakasviestinnässä.



Vinkki: Yrityksen ei tarvitse käyttää kaikkia mainittuja viestintäkanavia. Ainoastaan niitä, jotka parhaiten saavuttavat kunkin asiakasryhmän.



Asiakassuhteet ja tarinat

Asiakassuhteet perustuvat vuorovaikutukselliseen viestintään. Voit parantaa asiakaskokemusta tarinoiden kautta.

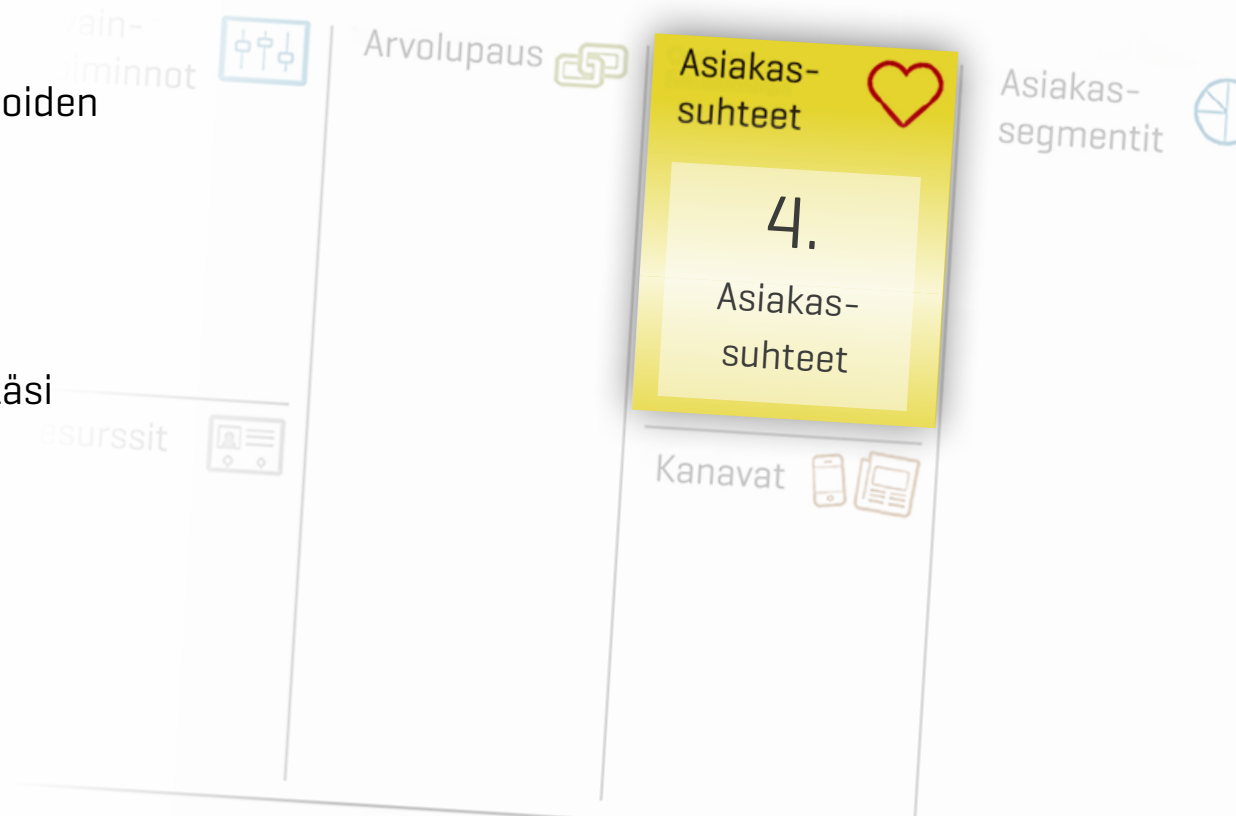
Yrityksesi historia ja arvot voidaan kuvata tarinan keinoin. Tarinoiden kautta lisäät uskottavuutta ja avoimuutta, sekä luot yrityksestäsi toivotunlaisen mielikuvan lisäten asiakkaiden kiinnostusta yritystäsi kohtaan.

Miten ja millaista tietoa asiakkaasi etsivät?
Yrityksesi tarinan kautta voit tarjota asiakkaillesi ostopäätöstä tukevaa tietoa.

BUSINESS
MODEL
CANVAS

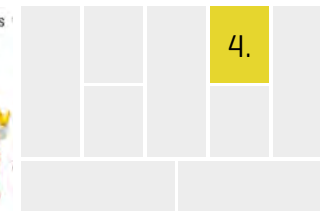


4.





Työkalu: Tarinan muodostaminen 1



HYÖTY: Tarinat tukevat yrityksesi imagoa ja mielikuvaa vahvistaen asiakassuhdetta. Yrityksesi tarinaa voidaan kertoa eri tavoin medioita hyödyntäen [esim. internetsivut, sosiaalinen media, ammattilehdet, TV].

1. Mitkä tekijät mahdollistivat yrityksesi perustamisen?

3. Millaisia haasteita kohtasit yritystäsi perustettaessa?

5. Mitkä tekijät mahdollistivat yrityksesi menestyksen ja kannattavuuden? Jos yrityksesi alku oli hankalaa, miksi?

2. Ketkä osapuolet olivat mukana ja tukemassa yrityksesi perustamista?

4. Millaisia yllättäviä tilanteita kohtasit?



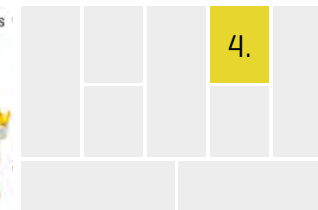
Vinkki: Kehitä yrityksellesi hissipuhe [pitch], jolla voit vakuuttaa nykyiset ja uudet asiakkaasi! Muista lisäarvon käsite.

Osio 2: Asiakasymmärrys





Työkalu: Tarinan muodostaminen 2

BUSINESS
MODEL
CANVAS

1. Taustojen kuvaus

Millainen elämäntilanne edelsi yrityksen perustamista?

3. Yritystoiminnan käynnistäminen

Miten sait ensimmäisen asiakkaasi?
Miten sait yritystoiminnan kannattavaksi?

5. Huippuhetket

Mikä sai sinut jatkamaan liiketoimintaa?
Mitä teit?

2. Yllättävä tapahtuma

Mikä motivoi sinua perustamaan yrityksen?

4. Vastoinkäymiset

Oletko harkinnut yritystoiminnan lopettamista? Millaisia kriisejä olet kohdannut?

6. Ratkaisun kuvaus

Millainen on yrityksesi tulevaisuuden visio? Mitä haluat yritystoiminnalla saavuttaa?



Vinkki: Käy läpi yritystarinasi pääkohdat ja mieti mitä ja miten haluat viestiä sidosryhmille ja asiakkaille. Viimeistele tarinasi ja testaa sitä! Aloita työntekijöistä, ja sen jälkeen testaa yritystarinaasi eri sidosryhmille: yhteistyökumppanit, osakkaat, rahoittajat, asiakkaat.



Reflektio: Mitä opin tästä osiosta?

Ensimmäinen askel – nyt heti:

Mitkä asiat tuntuivat sinusta tärkeltä? **Mitä uutta opit?**

Toinen askel – välitön toiminta:

Mistä asiasta sait konkreettisesti uutta ajateltavaa?

Mitä asiaa viet arjessasi eteenpäin kohti toiminnan muutosta?

Kolmas askel – tulevaisuus:

Mihin asioihin pitää tulevaisuudessa kiinnittää huomiota?

Millaisia tavoitteita asetat tulevaisuudelle ja kuinka seuraat asioiden etenemistä?

Kuinka siis ryhtyä toimeen?
Laadi toimintasuunnitelma

TOIMINTASUUNNITELMA

Suunnitellut toimenpiteet

Tarvittavat resurssit [esim. aika, osaaminen]

Aikataulu

Seuranta ja arviointi [mittarit]

Tarkemmat yksityiskohdat ja vastuuhenkilöt

Lisätietoja

Toimintaympäristö



Työkirja, osio 3 – Toimintaympäristö

Liiketoimintaan kuuluu useita avaintoimintoja, jotka vaikuttavat arvolupauksen toimittamiseen taaten markkinoiden ja tulovirran saavuttamisen.

Yrityksen avaintoiminnot vaihtelevat yritysmuodon ja toimialan mukaan.

Yrityksen johdon tulee luoda suotuisa toimintaympäristö henkilöstölle sekä mahdollistaa työssä tarvittavat resurssit.



Tavoitteet:

Ymmärrät
avaintoimintojen
tärkeyden yrityksen
liiketoiminnassa.

Ymmärrät resurssien
merkityksen
ja vaikutukset
liiketoimintaan.

Osaat realistisesti
arvioida ja määrittää
tarvittavat
resurssit.

Tunnistat
kumppanuuksien
mahdollisuudet
ja hyödyt
liiketoiminnassa.

Pystyt
strategiseen
yhteistyöhön
kumppaneiden
kanssa.

BUSINESS MODEL CANVAS



Kumppanit 

Avain-
toiminnot 

Arvolupaus 

Asiakas-
suhteet 

Asiakas-
segmentit 

5.
Avain-
toiminnot

Resurssit 

Kanavat 

Kulurakenne



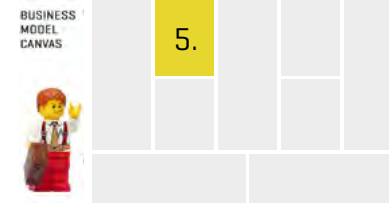
Tulovirrat



Avaintoiminnot

Mitkä päivittäiset toiminnot ovat välttämättömiä yrityksesi toiminnan kannalta? Yrityksen tärkeimpiä toimintoja kutsutaan avaintoiminnoiksi.

Avaintoimintoja ovat, muun muassa:



TUOTANTO:

kuten hankinta, suunnittelu, muotoilu, valmistaminen, myynti ja jakelu.

ONGELMAN- RATKAISU:

kuten ratkaisut, toiminnot ja prosessit, innovaatiot sekä tiedon tuottaminen ja sen jakaminen.

VERKOT:

kuten digitaalisesti tuotetut toiminnot ja erilaisten sähköisten alustojen hyödyntäminen.



Miten varmistat yrityksesi liiketoiminnan kannattavuuden?

Osio 3: Toimintaympäristö



Työkalu: Avaintoimintojen kartoitus

HYÖTY: Ymmärrät toimintojen merkityksen yrityksesessäsi ja osaat huomioida toimiin tarvittavat resurssit.

TOIMINNOT

Tuote- ja palvelukehitys

Testaus ja pilotointi

Valmistus

Hinnoittelu

Markkinointi

Myynti

Jakelu, logistiikka,
varastot

Osaamisen kehittäminen

Johtaminen

Tukipalvelut

AVAINTOIMINNOT

HUOMIOITAVAA, MUISTIINPANOJA



Vinkki: Katso aiempaa osiota, jossa jo pohdit asiakas-tuote-taulukkoa

Osio 3: Toimintaympäristö



BUSINESS MODEL CANVAS



Kumppanit 

Avain-
toiminnot 

Arvolupaus 

Asiakas-
suhteet 

Asiakas-
segmentit 

Resurssit 

6.

Resurssit

Kanavat 

Kulurakenne



Tulovirrat



Resurssit

Yrityksen resurssit riippuvat laajalti liiketoimintamallissa suunnitelluista avaintoiminnoista. Resurssit vaikuttavat tuottavuuteen arvon luomisen kautta. Yrityksen resurssit tulee olla riittävät suhteessa avaintoimintoihin.

Yrityksen tärkeimpiä resursseja ovat, muun muassa:





Työkalu: Avaintoimintojen ja tarvittavien resurssien sovittaminen

HYÖTY: Tunnistat tarvittavat resurssit avaintoimintojen mahdollistamiseksi.

TOIMINNOT

AVAINTOIMINNOT

TARVITTAVAT RESURSSIT

Tuote- ja palvelukehitys

Testaus ja pilotointi

Valmistus

Hinnoittelu

Markkinointi

Myynti

Jakelu, logistiikka, varastot

Osaamisen kehittäminen

Johtaminen

Tukipalvelut



BUSINESS MODEL CANVAS



Kumppanit 

7.

Kumppanit

Avain-
toiminnot



Arvolupaus 

Asiakas-
suhteet



Asiakas-
segmentit



Resurssit



Kanavat



Kulurakenne



Tulovirrat



Kumppanit

Yritykset solmivat kumppanuuksia monista eri syistä. Tärkeintä on yhteinen näkemys ja tavoitteet yritysten väliseen yhteistyöhön.

Yrityksen liiketoimintamalli ja strategia mahdollistaa erilaisia kumppanuuksia. Kumppanit ovat tärkeitä, koska ne voivat edesauttaa yrityksen kilpailukykyä esimerkiksi jaettujen toimintojen tai resurssien kautta.

Kumppanuuden eri muotoja ovat, muun muassa:



Vinkki: Yritysten tarve käyttää ulkopuolisia kumppaneita toimintansa tukena on lisääntynyt globaalin kilpailun myötä. Näin ollen, yritysten on syytä kiinnittää yhä enemmän huomiota kumppanien valintaan.

Osio 3: Toimintaympäristö

BUSINESS
MODEL
CANVAS



7.





Työkalu: Kumppanien arviointi 1

Miksi päädyit arvioimaan kumppaniasi tai kumppaneitasi? Kuka hyöttyy arvioinnista?

Ketkä ovat tärkeimmät kumppanisi?

Kuinka voit sitouttaa kumppanisi vielä syvempään yhteistyöhön? Millaista yhteistyö voisi olla?

Millaisissa yhteyksissä yhteistyötä nyt tehdään? Kuinka suuri luottamus teidän välillänne on?

Kuinka pitkään olette olleet kumppaneita [vuosissa]?

Mitä odotat hyötyväsi kumppanudesta?

Miten voit saada vielä tarkemmin tietoa kumppanistasi? Pohdi millaisia tietoa kumppanistasi tulisi kerätä?

HYÖTY

Ymmärrät kumppanuuksien merkityksen ja opit arvioimaan kumppanuuksien hyötyjä yrityksesi toiminnassa.





Työkalu: Kumppanien arviointi 2

Kumppanin arviointi, kumppani:

1

2

3

N/A

Kumppanuudelle on selkeät ja mitattavat tavoitteet:

Viestintä on tehokasta ja tavoitteellista hyödyntäen eri kanavia:

Päätöksenteko kumppanin kanssa on selkeää ja tehokasta:

Yhteistyö on tavoitteellista ja tehokasta:

Suunnittelemme yhdessä tulevaisuutta ja arvioimme tuloksia:

Arvioimme yhdessä liiketoiminnan riskejä ja varaudumme niihin:

Kumppani on sitoitunut yhteistyöhön ja jatkuvaan laadun parantamiseen:

Muuta:

Muuta:



Jatkokysymyksiä:

Miten kuvailisit kumppanuuden nykytilaa?

Missä vastauksissa huomasit kumppanuuden olevan kunnossa: vastaukset 2 = hyvä, 3 = loistava

Missä vastauksissa ilmeni, että kumppanuudessa on kehitettävää: vastaukset 1 = heikko, N/A = ei tietoa

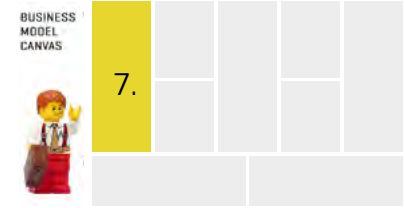




Työkalu: Kumppanien arviointi 3

HYÖTY:

Ymmärrät kumppanuuksien merkityksen ja mahdolliset hyödyt, nyt ja tulevaisuudessa.



KUMPPANI

ARVIOINTIKYSYMYS

INDIKAATTORI

TIETOLÄHDE

TIEDONKERUU

TIEDON ANALYSOINTI

AIKATAULU

1.

2.

3.

4.

Esim. Kuinka tehokasta yhteistyö on?

Esim. tapaamisten lukumäärä, yhteiset sopimukset, sopimusten arvo, yhteiset kampanjat, jaetut resurssit

Esim. tapaamisten muistiot, sopimuskokoukset, talousraportit, mediaseuranta

Esim. johdon muistiot, myyntiraportit, kirjalliset, hallinnon raportit, kumppaniarviointi, asiakaspalaute

Esim. tapaamisten tavoitteet ja yhteiset toimintasuunnitelmat, myyntisuunnitelmat ja toteutunut kauppa, viestintäsuunnitelma ja medianäkyvyys, hallitustyöskentely

Esim. kuukausittain, neljännesvuosittain, puolivuosit-
tain

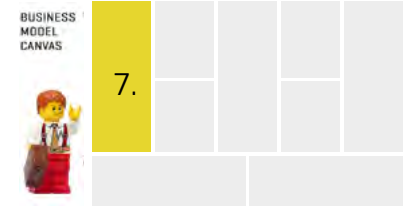


Vinkki: Pyri valitsemaan arvostettu ja taloudellisesti vakaa kumppani, jolla on kokemusta toimialalta. Valitun kumppanin tulee jakaa yrityksesi arvot, ja tarjota osaratkaisuja sekä puskuria, kuten ammattitaitoista työvoimaa. Kumppaniyrityksen johdon tulee myös ymmärtää yrityksesi visio ja tavoitteet.

Osio 3: Toimintaympäristö



Kumppanien arviointityökalujen kautta olet saanut tietoa kumppaneistasi. Havaintojen ja arviointien perusteella luo toimintasuunnitelma kumppanuuksien kehittämiseksi. Kirjalliset sopimukset varmistavat kumppaniosapuolten yhteisen ymmärryksen sovittavista asioista.



Kumppanien luokittelu selkeyttää niiden merkityksen liiketoiminnallesi. Luokitteluesimerkkejä ovat:

Strateginen yhteistyökumppani

Yhteistyö perustuu vahvaan luottamukseen ja yhteisiin tavoitteisiin.

Strategiset yhteistyökumppanuudet

[kilpailijoiden välillä]

Kumppanuuteen kuuluu yhteistyötä eri toimintojen tasolla.

Yhteishankkeet

Kumppanuuteen kuuluu uuden liiketoiminnan luominen.

Ostaja-toimittaja-suhteet

Kumppanuudella varmistetaan tarvikeiden, materiaalien ja raaka-aineiden saanti.



Vinkki: Miten voisit kehittää avainkumppanuuden strategiselle tasolle? Mitä resursseja se vaatisi?

Reflektio: Mitä opin tästä osiosta?

Ensimmäinen askel – nyt heti:

Mitkä asiat tuntuivat sinusta tärkeltä? **Mitä uutta opit?**

Toinen askel – välitön toiminta:

Mistä asiasta sait konkreettisesti uutta ajateltavaa?

Mitä asiaa viet arjessasi eteenpäin kohti toiminnan muutosta?

Kolmas askel – tulevaisuus:

Mihin asioihin pitää tulevaisuudessa kiinnittää huomiota?

Millaisia tavoitteita asetat tulevaisuudelle ja kuinka seuraat asioiden etenemistä?

Kuinka siis ryhtyä toimeen?
Laadi toimintasuunnitelma

TOIMINTASUUNNITELMA

Suunnitellut toimenpiteet

Tarvittavat resurssit (esim. aika, osaaminen)

Aikataulu

Seuranta ja arviointi (mittarit)

Tarkemmat yksityiskohdat ja vastuuhenkilöt

Lisätietoja

Talous



Työkirja, osio 4 – Talous

Yrityksen talousluvut kertovat miten yritys hyödyntää resurssejaan luodakseen kysyntää tuotteille ja palveluille. Liiketoiminnan taloustiedot kuvaavat kattavasti yrityksen toimintaa ja liiketoiminnan tuottoja: yrityksen pankkitilille tai käteisvaroihin tulevaa, ja sieltä lähtevää rahaliikennettä. Taloustiedot myös kertovat yrityksen varoista ja veloista.

Business Model Canvasin talousosioihin kuuluvat kulurakenne ja tulovirrat.



Tavoitteet:

Osaat kuvata yrityksen tilannetta taloudellisilla indikaattoreilla ja tehdä analyyssejä.

Tunnistat tulonlähteet, kustannukset ja osaat laskea ne asianmukaisesti.

Voit tehdä strategisia muutoksia kulujen kasvun hillitsemiseksi ja kannattavuuden parantamiseksi.

BUSINESS MODEL CANVAS



Kumppanit 

Avain-
toiminnot 

Arvolupaus 

Asiakas-
suhteet 

Asiakas-
segmentit 

Resurssit 

Kanavat 

Kulurakenne

8.
Kulurakenne



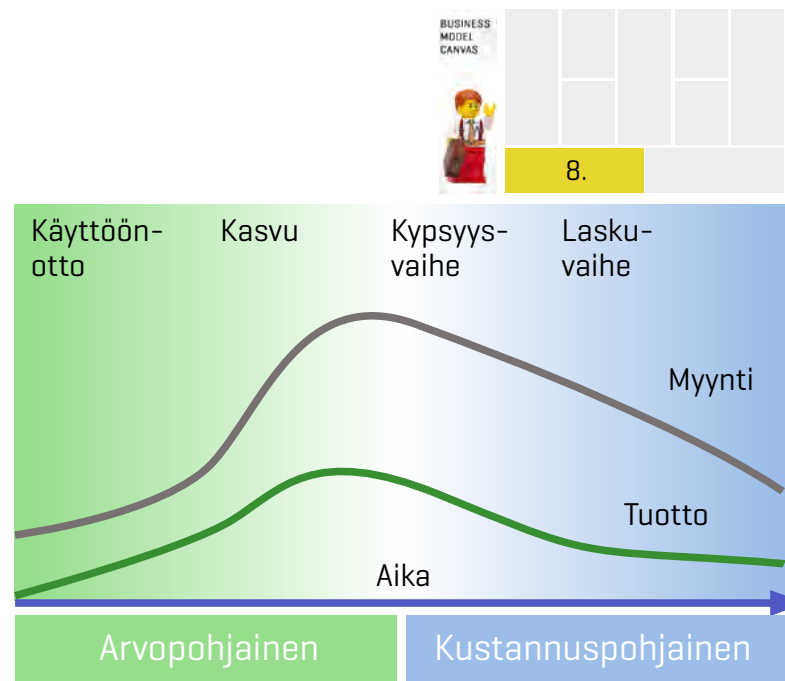
Tulovirrat



Kulurakenne

Kulurakenne sisältää kaikki liiketoimintamalliin liittyvät kustannukset. Kulurakenne kertoo, kuinka yritys käyttää resurssejaan tuotteiden ja palveluiden tarjoamiseksi asiakkailleen. Kokonaiskustannukset voidaan laskea, kun liiketoimintamallin mukaiset avaintoiminnot, resurssit, sekä kumppanuudet on määritetty.

Tuotteen elinkaari



- Kulurakenne on sovitettava yhteen yrityksen avaintoimintojen kanssa; kaikki kulut on huomioitava hinnoittelussa.
- Uuden tuotteen tai palvelun elinkaaren kautta voidaan tarkastella erilaisia kustannusmalleja: arvolähtöinen malli keskittyy arvonluontiin ja kustannuslähtöinen malli pyrkii minimoimaan kustannukset kilpailutilanteessa.
- Kiinteät ja muuttuvat kustannukset määrittävät yrityksen kokonaiskustannusrakenteen ja kannattavuuden.
- Kiinteät kustannukset pysyvät samoina tuotettujen tavaroiden tai palveluiden määrästä huolimatta.
- Muuttuvat kustannukset vaihtelevat tuotettujen tavaroiden tai palveluiden määrän mukaan.

BUSINESS MODEL CANVAS



Kumppanit 

Avain-
toiminnot 

Arvolupaus 

Asiakas-
suhteet 

Asiakas-
segmentit 

Resurssit 

Kanavat 

Kulurakenne



Tulovirrat

9.
Tulovirrat



Tulovirrat

Liiketoiminnan tulovirtojen kartoittamiseksi yrityksen on pohdittava, mikä on se hinta, jonka asiakkaat ovat valmiita maksamaan saadusta arvosta, sekä selvitettävä parhaat tavat tulon saamiseksi.

Yrityksen hinnoittelustrategia määrittää, kuinka yritys tuottaa tuloja ja voi menestyä markkinoilla. Tyypillisesti tulovirrat koostuvat myynnistä, käyttö- ja tilausmaksuista, sekä lisensseistä.

Tulovirtojen ymmärtäminen auttaa yrityksiä tunnistamaan liiketoiminnan peruspilareita:

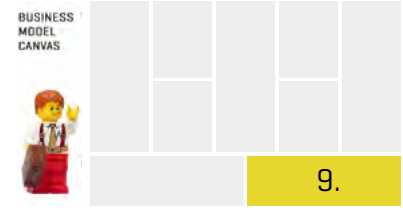




Työkalu: Ansaintamalli

HYÖTY:

Ymmärrät ansaintamallin ajatuksen ja osaat pohtia kysymyksiä omassa yritystoiminnassasi.



Miten maksetaan?

Mistä maksetaan?

Mitä maksetaan?

Kuka maksaa?

Kuinka paljon maksetaan?



Vinkki: Pohdi kassavirtalaskelman kautta, milloin maksusuorite näkyy tililläsi?





Työkalu: Jatkuva kehittäminen

HYÖTY: Ymmärrät jatkuvan seurannan ja kehittämisen tärkeyden liiketoiminnassasi.

Suunnittelu

Toiminta

Kehittäminen ja parantaminen

Seuranta ja arviointi



Demingin jatkuvan kehittämisen kehä: <https://deming.org/explore/pdsa/>

Osio 4: Talous



Reflektio: Mitä opin tästä osiosta?

Ensimmäinen askel – nyt heti:

Mitkä asiat tuntuivat sinusta tärkeltä? **Mitä uutta opit?**

Toinen askel – välitön toiminta:

Mistä asiasta sait konkreettisesti uutta ajateltavaa?

Mitä asiaa viet arjessasi eteenpäin kohti toiminnan muutosta?

Kolmas askel – tulevaisuus:

Mihin asioihin pitää tulevaisuudessa kiinnittää huomiota?

Millaisia tavoitteita asetat tulevaisuudelle ja kuinka seuraat asioiden etenemistä?

Kuinka siis ryhtyä toimeen?
Laadi toimintasuunnitelma

TOIMINTASUUNNITELMA

Suunnitellut toimenpiteet

Tarvittavat resurssit [esim. aika, osaaminen]

Aikataulu

Seuranta ja arviointi [mittarit]

Tarkemmat yksityiskohdat ja vastuuhenkilöt

Lisätietoja

Liiketoiminnan jatkuvuus



Työkirja, osio 5 – Liiketoiminnan jatkuvuus

Yrityksen johtaminen on jatkuva, tavoitteellinen prosessi, johon kytkeytyy ongelmanratkaisu, tiimityöskentely sekä henkilöstön toiminta. Yrityksen johtamisen prosessi kuvaa millä tavalla yritys kehittää, organisoi, valvoo ja kontrolloi toimintojaan asetettuihin tavoitteisiin nähden.

Yrittäjän ja yrityksen johdon toimilla on suora vaikutus yrityksen ja työntekijöiden resilienssiin. Resilienssisuunnittelu varmistaa, että yritys voi reagoida, jatkaa, mukauttaa ja palauttaa liiketoiminnan koetun riskin tai häiriön jälkeen. Suunnittelulla yritys myös vähentää häiriöstä aiheutuvia tappioita.



Tavoitteet:

Ymmärrät johtamisen eri toiminnot ja tasot.

Ymmärrät johtamisen merkityksen yrityksen toiminnassa.

Tunnistat erilaisia liiketoimintariskejä ja kykenet analysoimaan niitä.

Opit kehittämään yrityksesi resilienssiä.

Resilienssiikyky

Resilienssiyvyn perusta on yrityksen resilienssisuunnitelma, joka tehostaa strategista toimintaa. Resilienssisuunnitelma nopeuttaa päätöksentekoa, viestintää ja tarjoaa joustavuutta sopeutua tuleviin muutoksiin.

Resilientit organisaatiot toimivat demokratian sääntöjen mukaisesti.

Resilienssisuunnittelu varmistaa, että yritykset voivat:

Yritystasolla resilienssi viittaa:

VASTATA

JATKAA

SOPEUTUA

PALAUTTAA

liiketoiminnan koetun häiriön jälkeen

Johtamisen laatuun ja työkuultuuriin

Toimintaympäristön havainnointiin ja muutosvalmiuteen

Verkostojen tunnistamiseen ja yhteistyöhön



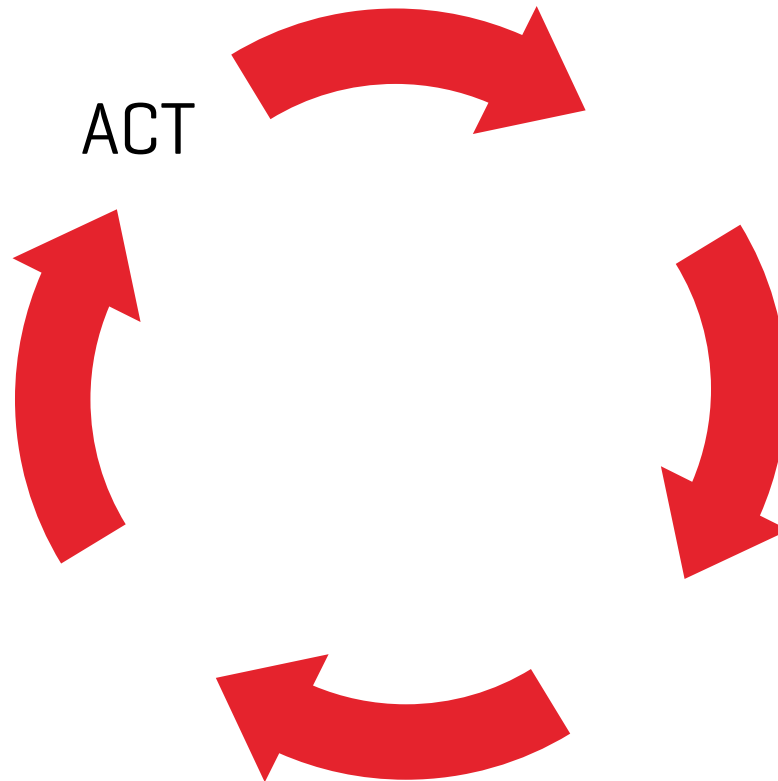


Työkalu: Johtamisen tasot

HYÖTY: Osaat analysoida yrityksen johtamista toiminnan kautta.

Yrityksen johtamisprosessit kertovat, miten yritys kehittyy, organisoi, suorittaa ja seuraa liiketoimintaansa asetettujen tavoitteiden mukaisesti.

Yrittäjällä tulee olla kykyä johtaa ja ylläpitää yrityksen kestävää liiketoimintaa.





Työkalu: Riskien arviointi 1

HYÖTY: Tunnistat sisäisiä ja ulkoisia riskejä, ja osaat analysoida niiden merkityksiä liiketoimintaan.

STRATEGIA

esim.

toimialan sääntely
toimialan suhdanne
kysynnän lasku
asiakassuhteet
hinnoittelustrategia
kumppanuudet
tutkimus ja kehitys [TKI]

TOIMINTA

esim.

yrityksen maine
toiminnalliset rajoitukset
raaka-aineiden hinta
hyödykkeiden hintajoustot
toimitusketjun ongelmat
henkilöstöhaasteet
heikko johtaminen

VAARAT

esim.

maailmantalous
politiikka
lainsäädäntö
luonnonkatastrofit
kyberhyökkäykset
pandemia
terrorismi

TALOUS

esim.

maksuvalmius
velat ja korkoriskit
kirjanpidon ongelmat
luottoriskit
järjestelmät
omaisuuden tappiot
yrityksen talousjärjestelyt





Työkalu: Riskien arviointi 2

HYÖTY: Opit tunnistamaan ja arvioimaan riskejä sekä laatimaan riskienhallintasuunnitelman.

Riskitietoisuus
auttaa yrittäjiä ja
yrityksiä:

Yritys voi suojautua
riskeiltä seuraavilla
tavoilla:

Tärkeimmät
riskit (korkein
prioriteetti)

Riskien
välttäminen ja
suojautuminen

Mahdollinen
vakuutus ja hinta

Tarpeellisia
selvennyksiä

Tunnista riskikohteet

Suorita riskianalyysi

Suorita riskien
arviointi

Valitse
suojauskeinot

Laadi riskienhallinta-
suunnitelma

Välttäminen

Vähentäminen

Jaa ne siirtämällä
[ulkoistaminen,
vakuutukset jne.]

Hyväksy ja jätä ne
[omalla vastuulla]

1.

2.

3.

4.



Vinkki: Pohdi, miten ja kenen kanssa voisit jakaa yrityksesi riskejä?

Osio 5: Liiketoiminnan jatkuvuus



Yrityksen resilienssisuunnitelma

Resilienssikyky tarkoittaa yrityksen kykyä ennakoida, valmistautua, reagoida ja mukautua asteittaisiin muutoksiin ja äkillisiin häiriöihin selviytyäkseen ja menestyäkseen. Yrityksen resilienssikykyyn vaikuttavat useat sisäiset tekijät, kuten muutokseen reagointikyky, vahva organisaatiokulttuuri, dynaaminen johtaminen ja ennakoiva tiimityö. Yrityksen resilienssisuunnitelman laatiminen vaatii riskienhallintaa:



TUNNISTA
– riskien arviointi



ANALYSOI
– vaikutukset liiketoimintaan



TOIMI
– päivitä suunnitelmiasi



Vinkki: Olet jo tehnyt riskinarvioinnin ja miettinyt riskienhallintatoimenpiteitä. Skaalaa nämä havainnot yrityksen jokapäiväiseen toimintaan.



Työkalu: SWOT analyysi

HYÖTY:

Opit tunnistamaan ja analysoimaan liiketoimintaan vaikuttavia sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä.

SWOT ANALYYSI

VAHVUUDET

HEIKKOUEDET

MAHDOLLISUUDET

UHAT



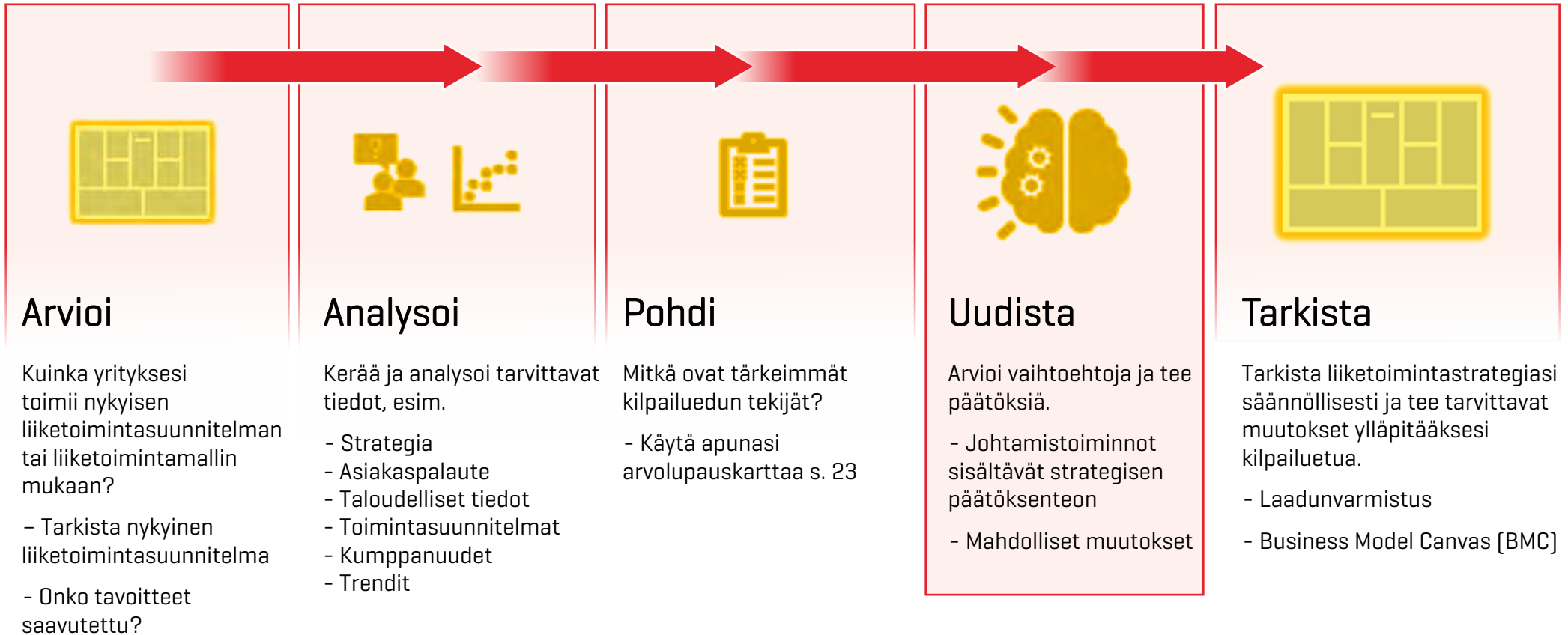
Vinkki: SWOT-analyysin avulla voit asemoida yrityksesi markkinoille kilpailuedun arvioimiseksi.

Osio 5: Liiketoiminnan jatkuvuus





Työkalu: Resilienssisuunnitelma ja Business Model Canvas



Vinkki: Jatka liiketoimintamallisi kehittämistä. Löydät seuraavilta sivuilta BMC:n tukikysymyksineen.

Osio 5: Liiketoiminnan jatkuvuus



BUSINESS MODEL CANVAS



Kumppanit

Keitä ovat yrityksesi tärkeimmät yhteistyökumppanit?

Miten kumppaneiden välinen yhteistyö näkyy yrityksesi toiminnassa?

Mitkä ovat kumppaneittesi avaintoimintoja ja resursseja?

Avaintoiminnot

Mitkä ovat yrityksesi avaintoiminnot? Mitkä avaintoiminnot tekevät yrityksestäsi ainutlaatuisen?

Resurssit

Mitkä ovat yrityksesi tärkeimmät resurssit?

Mitä resursseja yritys tarvitsee tai mistä se voisi luopua?

Arvolupaus

Mikä on se arvo, jonka yrityksesi tuottaa asiakkaille?

Mitkä ovat asiakkaiden, tarpeet, jotka kaipaavat ratkaisua?

Mitä tuotteita ja/tai palveluita yrityksesi tarjoaa asiakkaille?

Asiakassuhteet

Kuinka yrityksesi hankkii asiakkaita?

Kuinka ylläpidät asiakassuhteita ja hankit uusia asiakkaita?

Kanavat

Kuinka tavoitat asiakkaasi?

Miten asiakkaasi toivovat yrityksesi tavoittavan heidät?

Mitkä ovat tärkeimmät kanavat?

Asiakassegmentit

Keitä ovat asiakkaat, joille yrityksesi tuottaa arvoa?

Mitkä ovat yrityksesi asiakassegmentit?

Miten asiakassegmentit määritetään arvon tuottamisen kannalta?

Kulurakenne

Mitkä ovat liiketoimintasi tärkeimmät kustannukset?

Millainen yrityksesi kulurakenne on nyt, huomioiden kiinteät ja muuttuvat kustannukset? Entä tulevaisuudessa?

Tulovirrat

Mikä on yrityksesi ansaintalogiikka?

Minkä hinnan asiakkaat maksavat yrityksesi tuotteesta / palvelusta tällä hetkellä? Entä tulevaisuudessa?

BUSINESS MODEL CANVAS



Kumppanit



Avain-
toiminnot



Arvolupaus



Asiakas-
suhteet



Asiakas-
segmentit



Resurssit



Kanavat



Kulurakenne



Tulovirrat





Työkalu: Resilienssisuunnitelma

HYÖTY: Ymmärrät resilienssin osatekijät liiketoiminnassa.

Toiminta	Indikaattorit	Määritelmät
Ymmärryksen-lisääminen	Resurssit	Mitkä ovat yrityksen keskeiset resurssit ja avaintoiminnot? Miten johto mahdollistaa liiketoiminnan?
	Henkilöstön sitouttaminen	Miten työntekijät ymmärtävät oman työnsä, yrityksen menestyksen ja resilienssin välisen yhteyden?
Varautuminen	Innovatiivisuus ja luovuus	Miten henkilöstöä kannustetaan, motivoidaan, ja palkitaan?
	Henkilöstön osallistuminen	Mitkä ovat henkilökunnan päivittäiset tehtävät riskien arvioinnissa ja epävarmuustekijöihin varautumisessa?
Johtaminen	Johtajuus	Mitkä ovat jatkuvat johtamis- ja päätöksentekotoimenpiteet strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi? Seuranta?
	Strateginen suunnittelu	Miten strategia valmistellaan, miten se on asemoitu liiketoimintaympäristöön ja jalkautettu sidosryhmille?
	Priorisointi	Mikä on resilienssisuunnitelman tarkoitus? Mitkä ovat yrityksen avaintoiminnot, joiden toiminta tulee turvata?



Vinkki: Käytä työkalua yrityksesi resilienssisuunnitelman määrittämiseen tai kehittämiseen.

Osio 5: Liiketoiminnan jatkuvuus



Arvokolmio

Kuvan kolmio tiivistää kuinka yritys luo arvoa ja toimii kestävästi.



Miksi yrityksesi on kannattavaa?

ARVO

Mitä lisäarvoa
tarjoat
asiakkaillesi?

MITÄ?

Arvo-
lupaus

Mitä tuotteita ja/tai
palveluita tarjoat?

Kuinka
yrityksesi luo
arvoa?

Ansainta-
logiikka

KUKA?

Miten yrityksesi
tuottaa
tarjooman?

Arvo-
ketju

Ketkä ovat asiakkaasi?

MITEN?

Reflektio: Mitä opin tästä osiosta?

Ensimmäinen askel – nyt heti:

Mitkä asiat tuntuivat sinusta tärkeltä? **Mitä uutta opit?**

Toinen askel – välitön toiminta:

Mistä asiasta sait konkreettisesti uutta ajateltavaa?

Mitä asiaa viet arjessasi eteenpäin kohti toiminnan muutosta?

Kolmas askel – tulevaisuus:

Mihin asioihin pitää tulevaisuudessa kiinnittää huomiota?

Millaisia tavoitteita asetat tulevaisuudelle ja kuinka seuraat asioiden etenemistä?

Kuinka siis ryhtyä toimeen?
Laadi toimintasuunnitelma

TOIMINTASUUNNITELMA

Suunnitellut toimenpiteet

Tarvittavat resurssit [esim. aika, osaaminen]

Aikataulu

Seuranta ja arviointi [mittarit]

Tarkemmat yksityiskohdat ja vastuuhenkilöt

Lisätietoja



Lähdeluettelo

Angappa, G., Nachiappan S., Shams R. 2015. Supply chain resilience: role of complexities and strategies. *International Journal of Production Research*, 53, 22, 6.

Bacigalupo, M., Kampylis, P., Punie Y., Van den Brande, G. 2016. *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework*. JRC Science for Policy Report. Accessed on 15 January 2020. Retrieved from: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC101581/lfna27939enn.pdf>

Bamford, J., Baynham, G., Ernst, D. 2020. Joint Ventures and Partnerships in a Downturn. *Harvard Business Review*, 98, 5, 116–124.

Bandura A. 2007 *Teoria społecznego uczenia się*. Theory of social learning. Warsaw, Wydawnictwo Naukowe PWN.

Blank, S. 2014. Customer Discovery: The Search for Product/Market Fit. 2 Minutes to See Why. Accessed on 1 June 2021. Retrieved from: <https://steveblank.com/2014/06/28/customer-discovery-the-search-for-productmarket-fit-2-minutes-to-see-why/>

Blank, S. 2013. Why the Lean Start-Up Changes Everything. *Harvard Business Review*. 63, 63–72.

Blank, S., Euchner, J. 2018. The Genesis and Future of Lean Startup: An Interview with Steve Blank. *Research Technology Management*, 61, 15–21.

Bugiera, K., Tzoka Stecka, E., Gierczak Grupińska, K. 2021. Authors: selfefficacy, wheel of life, working life balance, storytelling for past-presentfuture.

Bugiera, K., Tzoka Stecka, E., Gierczak Grupińska, K. 2021. Authors of tools within the themes of business establishment, self-management and working life.

Bunting, J. Story Arcs: Definitions and Examples of the 6 Shapes of Stories. Accessed on 4 September 2021. Retrieved from <https://thewritepractice.com/story-arcs/>

Cafe Creator. 2021. Poland.

Certified Course. 2016. *Wellness Coaches, Wellness Coach Certification*. Training materials.

Clauss, T., Kesting, T., Naskrent, J. 2018. A rolling stone gathers no moss: the effect of customers' perceived business model innovativeness on customer value cocreation behaviour and customer satisfaction in the service sector. *R&D Management*, 49, 2, 180–203.

Corner, P., D., Singh, S., Pavlovich, K. 2017. Entrepreneurial resilience and venture failure. *International Small Business Journal*, 35, 687–708.

Cowan. A. 2021. *Covan+. Business Model Canvas Made Easy: The 20 Minute Business Plan: Business Model Canvas Made Easy*. Accessed on 1 June 2021. Retrieved from: <https://alexandercowan.com>

Czajkowska, S. 2019. Business Continuity planning, business resiliency and disaster recovery. *The RMA journal*, 101, 10, 64–68.

Czym jest poczucie własnej skuteczności?. Accessed on 4 June 2021. Retrieved from: http://psychologia-i-rehabilitacja.blogspot.com/2013/03/czym-jest-poczucie-wasnej-skuteczności_14.html

Dahles, H., Susilowati, T., P. 2015. Business Resilience in times of growth and crisis. *Annals of Tourism research*, 2, 51, 34-50.

Eamk. 2021. Quality criteria for digital guidance. Accessed on 1 June 2020. Retrieved from: <https://eamk.fi/en/pedagogy2/digital-guidance/quality-criteria-for-digital-guidance/>

Early Warning Europe. 2020. The ResC-EWE Project. Accessed on 10 September 2020. Retrieved from: <https://www.earlywarningeurope.eu/rescewe>

European Commission. 2019. Competitiveness and external balances. Main drivers and challenges ahead. Accessed on 10 March 2020. Retrieved from: <https://www.consilium.europa.eu/media/40966/commission-note-to-the-eurogroup-9-october.pdf>

European Commission. 2016. DigComp 2.0: The Digital Competence Framework for Citizens. Update Phase 1: the Conceptual Reference Model. Accessed on 1 September 2020. Retrieved from: <https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/eur-scientific-and-technical-research-reports/digcomp-20-digital-competence-framework-citizens-update-phase-1-conceptual-reference-model>

European Commission. Enterprise Europe Network. 2021. Helping companies innovate and grow internationally. Accessed on 1 May 2021. Retrieved from: Enterprise Europe Network (europa.eu)

European Commission. 2019. Key Competences for Lifelong Learning. Accessed on 1 September 2020. Retrieved from: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/297a33c8-a1f3-11e9-9d01-01aa75ed71a1/language-en>

European Commission. 2020. The Entrepreneurship Action Plan. Accessed on 1 June 2021. Retrieved from: https://ec.europa.eu/growth/smes/promoting-entrepreneurship/action-plan_en

European Education Entrepreneurship NETwork. 2021. Accessed on 1 June 2021. Retrieved from: <http://ee-hub.eu/>

European SME Digital Alliance. 2019. Skills for SMEs strategy 2030. Accessed on 1 June 2021. Retrieved from: <https://www.digitalsme.eu/digital/uploads/Skills-for-SMEs-Strategy-2030.pdf>

Fundacja Firmy Rodzinne. 2014-2018. Polacy o firmach rodzinnych. Poles' Opinions on Family Businesses. Accessed on 4 May 2021. Retrieved from: <http://polacyofirmachrodzinnych.pl>

GELG Sp. z o.o. 2021. Poland.

Harvard Business School. 2021. Working knowledge. Work life balance. Accessed on 15 March 2021. Retrieved from: <https://hbswk.hbs.edu/Pages/browse.aspx?HBSTopic=Work-Life%20Balance>

Hänti, S. 2021. Asiakkaista ansaintaan. Asiakaskeskeinen liiketoimintamalli. Helsinki: Alma Talent.

Jylhä, P., Rikkinen, P., Hamunen, K. 2021. Size matters – an analysis of business models and the financial performance of Finnish wood-harvesting companies. *Finnish Society of Forest Science*, 54, 4, 1-23.

Karakovounis, S. 2021. Amplifying Mindset for Resilience. [from Davis, Nolen-Hoeksema, & Larson, 1998; Park, 1998; Scheier et al., 1986].

Kleemola, J., Kallio, J., Honkavaara, J., Tinnilä, M. 2022. Yrityspalvelut 2024+-selvitys. Selvitysraportti 2022. Työ- ja elinkeinoministeriö.

Kolenda, E. Wartości: po co nam w życiu [Eng.: Beliefs: What is the use for them in life?]. Accessed on 4 May 2021. Retrieved from: <https://wuplodz.praca.gov.pl/>

Koło życia [coaching]. Accessed on 4 June 2021. Retrieved from: [https://pl.wikipedia.org/wiki/Ko%C5%82o_%C5%BCycia_\[coaching\]](https://pl.wikipedia.org/wiki/Ko%C5%82o_%C5%BCycia_[coaching])

Korhonen, H., Valjakka, T., Apilo, T. 2011. Asiakasymmärrys teollisuuden palveluliiketoiminnassa. Tavoitteena ostava asiakas. VTT Technical Research Centre of Finland.

Lawrence, A.S. Boom! wow, wow, wow, BOOM!! What James Bond can teach us about story structure. Accessed on 4 May 2021. Retrieved from: <http://workplayexperience.blogspot.com/2006/12/boom-wow-wow-wow-boom.html>

Linnenluecke, M., K. 2017. Resilience in Business and Management Research: A Review of Influential Publications and a Research Agenda. International Journal of Management Reviews, 19, 4–30.

Niemimaa, M., Järveläinen, M., Heikkilä, M., Heikkilä, J. 2019. Business continuity of business models: Evaluating the resilience of business models for contingencies. International Journal of Information Management, 49, 208–216.

Osterwalder, A. 2015. Osterwalder explaining the Business Model Canvas in 6 Minutes. Accessed on 1 August 2020. Retrieved from: <https://www.youtube.com/watch?v=RpFiL-1TVLw>

Osterwalder, A., Euchner, J. 2019. Business Model Innovation: An Interview with Alex Osterwalder. Research Technology Management, 62, 12–18.

Osterwalder, A, Pigneur, Y. 2009. A Business Model Generation. Accessed on 10 October 2020. Retrieved from: <https://strategyzer.com>

Osterwalder A., Pigneur Y., Business Model Generation, 2010. Hoboken, NJ: John Wiley and Sons, Inc.

Osterwalder, A., Viki, T., Pigneur, Y. Why Your Organization Needs an Innovation Ecosystem. Harvard Business Review. Accessed on 1 June 2021. Retrieved from: <https://hbr.org/>

PlanView. 2021. Strategic Planning: How to Build a Roadmap to Transformation. Accessed on 1 June 2021. Retrieved from: <https://planview.com>

Rashid T., Seligman M. 2019. Positive psychotherapy: Workbook. Oxford University Press.

Ryan, R. 2002. Smartups: Lessons from Rob Ryan's Entrepreneur America Boot Camp for Start-Ups. Cornell University Press.

Saari, T. 2016. Resilienssi työntekijän voimavarana asiantuntijatyön aikapaineiden hallinnassa. Hallinnon Tutkimus 35 [3], 232–243.

Satoła, K. Work-life balance. Accessed on 4 May 2021. Retrieved from: https://mfiles.pl/pl/index.php/Work-life_balance

Seligman, M. 2008. Psychologia pozytywna. Warsaw Wydawnictwo Naukowe PWN.

Spencer, B. 2013. Business model design and learning: A Strategic Guide. Business Expert Press.

Strategyzer. Canvas. Canvases, Tools and More [Business Model Canvas and Value Proposition Canvas]. Accessed on 1 June 2020. Retrieved from: <https://www.strategyzer.com/canvas>

Strategyzer. How do I use the Key Activities building block of the Business Model Canvas? Accessed on 10 March 2020. Retrieved from: <https://strategyzer.uservoice.com/knowledgebase/articles/1194361-how-do-i-use-the-key-activities-building-block-of>

The BCI. Leading the way to resilience: The Business Continuity Institute: A global institute for business continuity and resilience. Accessed on 1 June 2020. Retrieved from: <https://thebci.org>

The Business Model Analyst. 2021. Cost Structure: Cost Structure - Business Model Canvas. Accessed on 10 March 2020. Retrieved from: <https://businessmodelanalyst.com>

The Deming Institute. Accessed on 20 September 2021. Retrieved from: <https://deming.org/explore/pdsa/>

The Lego Group History. Accessed on 20 January 2020. Retrieved from: <https://www.lego.com/en-us/aboutus/lego-group/the-lego-group-history>

Tuulaniemi, J. 2012. Service Design Toolkit. Process and Templates. JAMK University of Applied Sciences, 1-19.

University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership [CISL, 2021]. Handbook for nature-related financial risks: key concepts and a framework for identification.

Uusyrityskeskus.2021. Entrepreneurship Guide: Becoming an Entrepreneur in Finland 2021. Accessed on 1 February 2021. Retrieved from: <https://uusyrityskeskus.fi>

Wilkins, T., Cooper, I. 2019. Lessons from coordinating a knowledge-exchange network for connecting research, policy and practice. Research for All, 3, 2, 204-17.

Wartość [filozofia]. Accessed on 4 May 2021. Retrieved from: https://pl.wikipedia.org/wiki/Wartości_filozofia

Work-life Balance. Accessed on 4 September 2021. Retrieved from: https://pl.wikipedia.org/wiki/Work-life_balance



Est. 2006
IME GSEVEE
Small Enterprises Institute
of GSEVEE



FUNDACJA
— FIRMY RODZINNE —



Erhvervshus
MIDTJYLLAND



ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ATHENS CHAMBER OF TRADESMEN



jamk | **University of
Applied Sciences**

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

