

AJATUKSIA YRITTÄJYYDESTÄ OTTOY 2016

iloja – haasteita - kokemuksia

20.4.2016

Minna Ekblom, KTM, NTM



Siilikonseptin kolme osa-aluetta (Collins 2013, Good to Great)

SYVÄLUOTAUS YRITTÄJYYDEN YTIMEEN

1. Yrittäjäksi ryhtymisen edellytykset - itsetuntemus, yrittäjäidentiteetti, motivaatio, bisnes tietoisuus ja osaaminen (olemassaoleva ja tarvittava)- minustako yrittäjä?
2. Liikeidea, liiketoimintamalli, tuote/palvelu, innovaatio, kilpailu, brändi, hinnoittelu, liiketoiminnan ABC (konseptit)
3. Yrityksen perustaminen – ABC askeleet

PERUSTARPEET HIERARKISESTI

- Varmuus
 - Epävarmuus (vaihtelu, yllätyksellisyys)
 - Merkityksellisyys
 - Yhteys toisiin / yhteisöllisyys
-
- Kasvu, tulla joksikin
 - Kantaa kortensa kekoon yhteiseen hyvään, vaikuttaa, olla osallisena yhteisessä hyvässä

KESKEISIÄ AIHEPIIREJÄ

- Visiot, suunnittelu ja toteutus
- Strategiat ja niiden perustelut ja esittelyt
- Markkinointi ja brandäys
- Tavoitteet ja missio
- Organisaatio, henkilöstön kehittäminen (vaikka vain itsensä) ja hallinto
- Itsensä hoito ja henkilökohtainen kehitys ja kasvu
- Kokonaisvaltainen hyvinvointi
- Mitä jätät /haluat jättää jälkeesi?

POHDITTAVAA

- Nick Williams: Portfolio career “osaamisen salkku”
- Fan Base- harjoite (jo olemassa olevaa tietoa, kuka mitä ja kenelle)
- Reservit → Energianhallintaa
- Mukavuusalue – kasvualue - paniikkialue → Energianhallintaa
- Sosiaalinen kompetenssi (kommunikaatio, bisnes tavat, itsetuntemus)
- Henkilöbrändäys

TULOKSET KAIKESSA YKSINKERTAISUUDESSAAN

- Huomattavasti paranevat liiketaloudelliset tulokset (mittari:kvantitatiivinen)
- Itsevarmuus kohdallaan ja stressitaso hanskassa (mittari:kvalitatiivinen, the third metric)
- Uusi käsitys ja usko siitä, mikä yleensäkin on tavoitettavissa ja mahdollista
- Kivempaa ja hauskeempaa tekemisen meininkiä!

ELÄMÄNSUUNNITELMAA VARTEN TYÖSTETÄÄN:

- ✓ omaa tarvehierarkiaa
- ✓ omaa arvojärjestelmää
- ✓ omia vahvuuksia ja niiden käyttöä
- ✓ vahvaa tunnetta tekemisensä tarkoituksesta ja merkityksellisyydestä
- ✓ elämäntyyliin ja taloudellisiin toiveisiin liittyviä käytännön seikkoja.

Menestymisen salaisuuksia

- Arvoa tuottava ja innostava työ löytyy sieltä, missä intohimo kohtaa maailman tarpeet. (Lauri Järvilehto 2013)
- Liiketoiminnan pitää rikastuttaa ja palkita elämää, tai se ei ole toteuttamisen arvoinen. (Branson, 2013).
- Asiakkaat eivät välitä ratkaisustasi. He välittävät vain omista ongelmistaan. (McClure, 500 Startups)
- Menestyvän tuotteen rakentaminen on pohjimmiltaan riskien lievennystä. Asiakkaat ostavat, mikäli he uskovat, että tuote tai palvelu pystyy ratkaisemaan heidän ongelmansa. (Maurya 2012)
- Kaikki kopioimisen arvoiset asiat tullaan kopioimaan. Oikea etulyöntiasema on jotain mitä on vaikea kopioida tai ostaa. (Cohen 2012)
- Yritykset määrittävät markkinansa samalla tavalla, jolloin myös tuotteista tulee samankaltaisia. Erottautumistekijöiden sijaan strategian tulisi keskittyä asiakkaan tarpeiden kartoittamiseen ja niihin vastaamiseen. (Nenonen & Storbacka 2010)

Todellisuustesti

- Arvoa ei voi välittää ilman sen markkinointia ja myyntiä. (Cooper ja Vlaskovits 2013)
- Vaikka ideat ovat ilmaisia, niiden mukaan toimiminen voi olla todella kallista. Menestyvät yritykset ovat löytäneet kaavan siihen, mikä toimii, ennen kuin heidän resurssinsa loppuvat. (Maurya 2012)
- Kannattavan ja menestyneen yrityksen rakentaneet yrittäjät ovat oppineet tarkastelemaan toimintaansa realistisesti, he osaavat kohdata vastoinkäymisiä ja ovat asettaneet yritykselleen selkeitä tavoitteita. Heillä kaikilla on ollut valtava innostus tekemiseensä ja yrittäjäyys on vain vahvistanut sitä entisestään. (Leppänen 2013)
- Tuottavan yrityksen toiminta on tehokasta ja se aikaansaa mahdollisimman paljon suoritteita ja tuottaa lisäarvoa asiakkailleen. Maksukykyisellä eli likvidillä yrityksellä on jatkuvasti tarpeeksi rahaa maksuistaan selviytymiseen. Vakavaraisessa yrityksessä on terve pääomarakenne, josta valtaosa on omaa pääomaa ja mahdollisimman pieni osa lainarahaa. (Viitala & Jylhä 2013)

Asiantuntijakeskeisten ja luovien alojen pk-yritysten erityishaasteita

- Motiivi yritystoiminnalle usein itsensä toteuttaminen ja kehittäminen. Erityisesti markkinaehtoinen asiakaslähtöinen tuote- ja palvelukehitys tästä johtuen haasteellista.
- Myös tuotteiden ja palvelujen skaalautumisessa haasteena laadun säilyminen, jos osaaminen vahvasti sidoksissa vain yhteen yksilöön.
- Yrittäjillä riittävästi substanssiosaamista, mutta puuttuu liiketoimintaosaamista, jopa tarvittavaa asennetta liiketoimintaan.
- Tuotteet ja palvelut kulttuurisidonnaisia, jolloin eivät usein sovellu erilaisille kulttuureille.
- Yrittäjän tavoitteena ei edes usein skaalautuva, innovaatiolähtöinen kasvu globaaleilla markkinoilla, vaan ns. elämäntapayritys.

Koottuja kokemuksia ja näkemyksiä pk-yrittäjyydestä

- Akselin pyörittävä nopeammin kuin vekselin
- Elämäntapayrityksiäkin tarvitaan vs. internet startup hype
- Kestävään, kannattavaan kasvuun tarvitaan kysyntää ja kilpailukykyä – rahoitus vain yksi väline
- pärjätäkseen kovassa kilpailussa pitää pystyä luomaan lisäarvoa asiakkailleen - ja siten myös rahoittajilleen
- Jos kiinnostaa vain rahan teko, yrittäjyys ei paras siihen – yrittäjää motivoi saada jotain aikaan, enemmän kuin vain rahaa
- Yrittäjän pitää käyttää aikansa asiakkaisiin ja tarjontansa kehittämiseen, välttää tuhlaamista tukien ja rahoituksen hakuun

Koottuja kokemuksia ja näkemyksiä rahoituksesta

- Mitä myöhemmin omistusta myy, sen paremmat ehdot saa
- Rahoituksen paradoksi: kun kipeimmin kaipaa, ei saa – kun ei tarvitse, tyrkytetään
- Varo ”wanna be enkeleitä” ja muita amatöörejä, käytä ammattilaisia
- Etsi ”viisasta” rahaa: toimialaosaaminen, kontaktit...
- Sijoittajakin ihmisiä: valitsevat tunteella järjellä listaamistaan vaihtoehtoista
- Tiimi tärkeä: renesanssinerot ovat harvassa, eivätkä pärjää soolourallaan
- Kun pelisäännöt on sovittu, homma pysyy kasassa

Entä, jos et aloitakaan nolasta?

Omistajanvaihdosasiaa

Asiantuntija-avun tarpeita

- eniten tarvetta ulkopuoliseen asiantuntemukseen arvonmääritykseen, verotukseen, ostajan/ jatkajan löytymiseen
- vähiten apua uskottiin tarvittavan yrityksestä luopumisen henkiseen vaikeuteen ja yrityksen valmisteluun myyntikuntoon (huom. Yrittäjien oma arvio).
- muita tarpeita:
 - neuvoja päätöksentekoon
 - viranomaistoimintaan liittyvät ongelmat
 - vaihdoksen jälkeisen oman elämän suunnittelu
 - yritystoiminnan lopettaminen
 - yrityksen tulevaisuuden suunnittelu
 - jatkajan ulkopuolinen arviointi
 - luopujan ja vastaanottajan talouden järjestely
 - yrityksestä luopumisen aikataulun määrittely

Avainkysymykset omistajanvaihdokselle

- **onko odotettavissa kannattavaa liiketoimintaa?**
 - arvonmääritys ja yrityksen nykytilan analysointi
 - luottotiedot myytävästä yrityksestä ja selvitettävä vastuut ja velvoitteet
 - Huom. ns. due diligence – selvitykset vievät paljon aikaa ja maksavat
 - keskustelut yrityksen tulevaisuuden näkymistä
- **ostajien todellinen tahtotila ja valmiudet?**
 - omien työpaikkojen turvaaminen, perinteen jatkaminen, kannattava kestävä kasvu, elämäntapa, pikavoitto...
 - taloudelliset edellytykset, riskinotto-kyky ja -halu...
- **myyjien motiivit, tavoitteet ja valmiudet?**
 - yrittäjän perheen intressit vs. Yrittäjän omat
 - todellinen tahto ja kyky luopua yrityksestään
 - tuki jatkajalle
 - Jos useampi myyjä, ovatko samaa mieltä?

Valtakunnalliset yrityskauppapaikat

- [Suomen Yrittäjien Yrityspörssi](#) eri alueellisista kauppapaikoista ilmoituksia keräävä palvelu, johon voi jättää myös suoraan ilmoituksia.
- MOL.fi Valtakunnallinen TEM:n palvelu, jossa voidaan ilmoittaa myös auki olevista "yrittäjätyöpaikoista".
- Suomen Yrityskaupat Suomen suurin ja tunnetuin pk-yritysten omistajanvaihdoksiin erikoistunut franchising-ketju.
- Suomen Yritysmyynti Oy toimistot Helsingissä, Tampereella, Turussa ja Jyväskylässä.
- Suomen Yritysnotariaatti Vuodesta 1986 toimineella yrityksellä on myös vankka kokemus kansainvälisestä yrityskaupasta.
- Meandson-palvelu sveitsiläinen MEANDSON (suom. minä ja poika) -palvelu
- [Actival Oy](#) Ravintola-alan yritysten yrityskauppoihin erikoistunut palvelu
- Eurohaus LKV Ravintolavälityksen erikoisliike
- Kauppalehti Kauppalehden ylläpitämä yrityskauppapalvelu.
- Ostayritys.fi Valtakunnallinen yritysvälityspalvelu
- Suomen Yritysmyynti Oy Valtakunnallinen yritysvälityspalvelu
- Ketju.fi Valtakunnallinen franchising-ketjujen yritysilmoituspalvelu

Etelä-Suomen yrityskauppapaikat

- [ProMan Oy:n Yrityspörssi](#) Vuodesta 1988 toiminut on Suomen vanhimpia yrityskauppiaita.
- [Hämeen Kehittämiskeskuksen yrityspörssi](#) Hämeenlinnan ja Hattulan alueen yrityksiä palvelevan kehittämiskeskuksen oma alueellinen kauppapaikka.
- [Lahden alueen liiketoimintapörssi](#) Lakes Oy:n ylläpitämä Liike.info on verkkopalvelu jonka yhtenä osana on liiketoimintapörssi
- [Etelä-Suomen Yrityspörssi](#) Hyvinkäällä toimivan Etelä-Suomen Yrityskeskus Oy:n oma kauppapaikka.
- [Talentti -yritysvälitys](#) Helsingissä toimivalla on kohteita kautta maan.
- [Helsingin yritysvälitys](#) jo 15 vuotta toiminut kahvila- ja ravintola-alaan erikoistunut yritysvälittäjä.

Kolme syytä ostaa yritys – verrattuna uuden perustamiseen

- **NOPEUS:** Time to market, time to money
 - saat valmiin asiakaskannan, tuotteet tai palvelut, maineen ja toimintakonseptin
 - saat myyjän tuen sisäänajo-/startti vaiheessa
 - saat käyttöösi valmiin toimittajaverkoston
 - pääset perustamisvaihtoehtoa nopeammin markkinoille, siten liikevaihtoa ja tuottoa
- **RISKIT:** historian perusteella ei voi ennustaa tulevaisuutta, mutta...
 - Toimivan yrityksen jatkamisella on ratkaisevasti paremmat edellytykset verrattuna tyhjästä aloittamiseen:
 - 5 vuoden kuluessa yli 50 % uusista yrityksistä on lopettanut toimintansa.
 - Jatketuista yrityksiä vain 10 %.
- **KUSTANNUKSET:** riskinotto maksaa
 - Kustannukset ennustettavampia ja usein edullisempia kuin uutta perustettaessa: ei merkittävästi kehityskustannuksia
 - Rahoitusta saatavissa edullisemmin omistajanvaihtoon Finnveralta, liikepankeilta ja jopa vakuutusyhtiöiltä – unohtamatta myyjän antamaa maksuaikaa - kuin riskaabeleihin start-upeihin bisnesenkeleiltä

Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2012

- 28 000 yritystä Suomessa myyntiin 10 vuodessa eli 2 800 yritystä vuosittain
- Sukupolvenvaihdoksen kautta toimintaa jatkamassa 14 800 yritystä eli 1 500 vuosittain
- Yrittäjän ikääntymisen vuoksi lopettamassa 20 000 yritystä eli vuosittain noin 2 000
- Yritykset, joille on jatkuvuutta odotettavissa, ovat kannattavia ja niitä kehitetään
- Merkittävässä osassa lopettamassa olevista yrityksistä ei ole kannattavaa liiketoimintaa eikä niissä ole potentiaalia uusille yrittäjille.
- Yritysten lopettaminen kuuluu normaaliin yrityselämän dynamiikkaan. Ne, joiden tuotteille tai palveluille ei ole riittävä kysyntää markkinoilla, poistuvat joukosta.

Lähde: Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2012

Ostaja: Käytä aluksi aikaa

1. Tee oma liiketoimintasuunnitelmasi, tarvitset sitä joka tapauksessa jatkossa
2. Tee normaalit kannattavuus- ja rahoituslaskelmat, tarvitset niitä joka tapauksessa jatkossa
3. Tee vertailevia laskelmia ja suunnitelmia siitä, millä tavoin liiketoimintasuunnitelmasi on paras toteuttaa: perustamalla uusi, liittymällä osuuskuntaan, franchising vaiko jo toimivan bisneksen ostaminen
4. Pidä jatkosuunnitelmissasi mukana kahta vaihtoehtoa, esim. perustamisvaihtoehto tai ostovaihtoehto siitäkin huolimatta, että aiot ensisijaisesti keskittyä bisneksen ostoon

Miten löytää sopiva bisnes ostettavaksi?

- 1) Mille toimialalle aiot yrittäjäksi?
- 2) Millaisella liikeidealla aiot erottua muista ja menestyä?
- 3) Mikä on se markkinoilla oleva mahdollisuus, jonka aiot hyödyntää?
- 4) Millä maantieteellisellä alueella haluat yrityksesi toimivan?
- 5) Millaisen asiakaskunnan kanssa haluat olla tekemisissä?
- 6) Millaisia tuotteita ja palveluja haluat tuottaa ja myydä?
- 7) Millaiset ovat taloudelliset tavoitteesi liikevaihdon ja tuloksen suhteen?
- 8) Paljonko olet rahallisesti itse valmis panostamaan?
- 9) Paljonko tällaisen uuden yrityksen perustaminen ja toiminnan käynnistäminen maksaisi?
- 10) Millainen on oma visiosi – miltä yrityksesi tulee näyttämään 10 vuoden kuluttua?

Yrityksen pitäisi aina olla myyntikunnossa

- Rakenna yritys niin, että pääset siitä eroon, kun et enää jaksa tai halua jatkaa
- Myynti usein pitkä, jopa vuosien prosessi
- Kiire myydä laskee hintaa
- Yrityksen pitäisi olla mahdollisimman helppo ostaa
- Arvon määrittely voidaan tehdä historian perusteella, mutta tulevaisuus on ratkaiseva
- Yritykset myydään markkinahintaan: kysynnän ja tarjonnan perusteella neuvotellen
- Yrityksen todellinen arvo selviää vasta, kun se on myyty
- Rahoitus on osa hintaa
- Ostajan ei ole pakko ostaa: vaihtoehtona perustaa kilpailija, jollei ostaminen vaikuta kannattavalta

Yritys myyntikuntoon

- Kiinnostava: brändi, ansaittu maine, lupaavat tulevaisuuden näkymät, uskollinen asiakaskunta, tuotteet, palvelut, liikepaikka...
- Huom. Ostajaa kiinnostaa usein eri asiat kuin myyjää. Suositellaan käyttämään osaavaa ja kokenutta välittäjää.
- Kannattava: liikevaihtoa, tulosta, luvassa tuottoa sijoitukselle
- Turvallinen: dokumentit kunnossa: sopimukset, sitoumukset...
- Huom. Myyjä jonkin aikaa mukana, entä avainhenkilöt?
Huom. Usein halutaan ostaa vain liiketoiminta, ei yritystä
- Helppo jatkaa: ei liian sidottu nykyiseen omistajaan/johtajaan,
- Rahoitus järjestettävissä: rahoituspoolissa Finnvera + liikepankki + vakuutusyhtiö + myyjä osallistuu rahoitukseen

Yrityksen valmistelu omistajanvaihdokseen

- erottaa yrittäjän ja yrityksen omaisuus toisistaan
- tarkistaa, että yrityksen tulos ja tase on yrittäjäpolvenvaihdosta edistävässä kunnossa
- sekä suorittaa tarvittavat korjaustoimenpiteet
- suorittaa alustava yrityksen arvonmääritys
- tarkistaa onko parempi pitää yritys yhtenä kokonaisuutena vai jakaa se osiin ja suorittaa tarvittavat yritysjärjestelyt
- tarkistaa soveltuuko nykyinen yritysmuoto suunniteltuun luovutukseen
- selvittää mistä ja miten yrityksen jatkaja voidaan löytää
- tarkistaa miten erilaiset yrittäjäpolvenvaihdosvaihtoehdot soveltuvat valmistettavaan yritykseen
- suunnitella millaisin toimenpitein yrittäjäpolvenvaihdos saadaan toteutettua

ELI –

HALUATKO YRITTÄJÄKSI?

PRIORITEETIT

- Missä vaiheessa olet nyt?
- Mikä tuntuu olevan parhaiten hanskassa?
- Mikä tai kuka on tällä hetkellä suurin / paras tukesi / tukijasi?
- Mikä tökkii / pelottaa eniten?
- Mikä on seuraavan 90 päivän prioriteettisi?
- Mitä tukea tarvitset nyt eniten?
- Mikä on pahin kompastuskivesi juuri nyt? Mikä tuntuu vaikeimmalta?
- Mistä tiedät eteneväsi?
- Mitä liiketoimintasi menestys on / merkitsee sinulle?

ITSE YRITTÄJÄ ON FIRMANSA TÄRKEIN HENKIÖ

YRITTÄJÄN RATKAISEVIA OMINAISUUKSIA

- Johdonmukaisuus /eheys
 - Omistautuminen, Intohimo asiaansa
 - Sitoutuminen
 - Aikaisempi yrittäjäkokemus
 - Realismi
 - Alan tuntemus
 - Toimintakyky
 - Johtajuus (myös itsensä johtaminen)
 - Kaukokatseisuus, visio
 - Joustavuus
- Lähde: Investor Magazine

YRITTÄJÄN KOLME ROOLIA

- TEKIJÄ: tekee tässä ja nyt
- YRITYSJOHTAJA: markkinointi, myynti, logistiikka jne, vastuualueet ja niiden johtaminen, tavoitteet jne suunnitelmallinen, järjestys, analysoi mennyttä
- YRITTÄJÄ-SIJOITTAJA: keskittyy tulevaisuuteen: visionääri, mielikuvitus, unelmat, elämänsuunnitelma, liiketoimintasuunnitelma, luopumissuunnitelma (exit plan)

Lähde: Michael E Gerber, The E-Myth Revisited.

KIITOS!

KYSYMYKSIÄ?