

Antti Sekki & Mika Niemi

MENESTY YRITTÄJÄNÄ

- 68 käytännön ohjetta

Talentum Pro
2016 Helsinki

Copyright © 2016 Talentum Media Oy ja tekijät

ISBN: 978-952-14-2766-4

ISBN: 978-952-14-2767-1 (sähkökirja)

ISBN: 978-952-14-2768-8 (verkkokirja)

Kansi: Janne Harju

Taitto: Sirpa Puntti

Paino: BALTO print 2016 Liettua

Anna palautetta kirjasta: www.talentumshop.fi

ALUKSI

Yrityksen johtamisen voi rinnastaa laivan ohjaamiseen. **Iso yritys on kuin valtava risteilijäalus.** Kurssin kääntäminen edellyttää syvällistä perehtyneisyyttä laivan navigointijärjestelmään, ylemmän tahon hyväksynnän reittisuunnitelmaan sekä useamman henkilön saumatonta yhteistyötä. Ohjaamoon ei ole asiaa ilman virallista tutkintopaperia.

Pk- yritys on kuin pieni purjevene. Kurssin voi kääntää yhden miehen voimin, hyvinkin nopeasti, jopa hetken mielijohteesta. Reittivalinnat ovat isoa laivaa ketterämmät ja siksi purjevene voi löytää sellaiset laguunit, joista ison risteilijäaluksen kapteeni voi vain haaveilla. Mitä kauniimmat laguunit purjeveneeseen ohjaaja löytää, sitä kokeneempi merenkävijä hän yleensä on. Aina tuulet eivät kuitenkaan ole suosiolliset edes kokeneelle merimiehelle.

Alkavan yrityksen toiminnan voi rinnastaa pienen kaarnalaivan matkaan. Kuka tahansa kykenee rakentamaan kaarnalaivan, mutta kuinka moni osaa uittaa sellaista? Alkumetrit ovat erityisen riskialttiit; uppoaako laiva heti vai pysyykö se pinnalla pidempään? Matkan onnistumistodennäköisyyttä on mahdollista nostaa huolellisella valmistautumisella, kuten useamman testilaivan rakentamisella, oikeanlaisen paikan valinnalla ja tuulien huomioimisella. Samalla tavoin alkavan yrityksen onnistumisen todennäköisyyttä kasvattaa huolellinen suunnittelu.

On selvää, että risteilijäaluksen, purjeveneeseen ja kaarnalaivan ohjaaminen noudattavat eri lainalaisuuksia. Sama pätee yrityskirjalli-

suuteen. Pientä tai keskisuurta yritystä ei voida johtaa yksinomaan ison organisaation opeilla; se edellyttää omanlaisiaan toimintatapoja sekä kirjallisuuden haaraa.

Suurin eroavaisuus löytyy ison ja pienen yrityksen resurssipohjasta, mikä heijastuu myös käytännön johtamiseen ja toteuttamiskelpoisiin toimenpiteisiin. Samalla tavoin kuin pienen kaarnalaivan ja ison risteilijäaluksen kohdalla, toimenpiteet matkaan lähettämiseksi ovat hyvin erilaiset.

Pyrkimys oman yrittäjysteorian luomiseen

Pk-yritysten menestymistä on tutkittu laajasti, mutta harvemmin yrittäjän tekemien käytännön toimenpiteiden näkökulmasta. Valtaosa tutkimuksesta on tehty organisaatioteoria edellä, esimerkiksi strategisen johtamisen oppeihin peilaten. Kyseiset teoriat on rakennettu suurten yritysten tarpeisiin, eivätkä ne siksi sovellu täysimääräisesti pienen yrityksen arkeen. 2000-luvulla yrittäjyystutkijat ovatkin peräänkuuluttaneet yrittäjysteorian kehittämistä, jonka yksi ilmentymä on yrittäjän toimenpidekirjallisuus.

Yrittäjyyden syvällinen ymmärtäminen edellyttää yrittäjän tekemien toimenpiteiden ymmärtämistä ja niiden peilaamista yrityksen menestykseen. Käsillä oleva kirja tarjoaa vastauksia yrittäjyyden viimeisimpään trendiin, yrittäjän toimenpiteiden ymmärtämiseen.

Kirjassa on esitelty 68 käytännön ohjetta pk-yrittäjän arkeen. Mutta miksi juuri 68? Me kirjoittajat olemme halunneet, että ohjeet perustuvat tieteelliseen evidenssiin tai muuhun merkittävään näyttöön. Lukijan työtä helpottaaksemme olemme myös arvottaneet jokaisen ohjeen tieteellisen näytön perusteella:

- Yksi tähti (★) tarkoittaa laadullisen tutkimustuloksen tieteellistä todistusaineistoa.
- Kaksi tähteä (★★) tarkoittaa määrällisen tutkimustuloksen tieteellistä todistusaineistoa.
- Kolme tähteä (★★★) tarkoittaa erittäin yksimielistä ja laajamittaista tieteellistä todistusaineistoa.

Tähtien määrä antaa vahvaa osviittaa siitä, kuinka tärkeitä yksittäiset ohjeet ovat yrityksen menestymisen näkökulmasta. Mittaristo ei kuitenkaan ole täysin absoluuttinen. Jotkin yhden tähden (★) ohjeet voivat olla yrittäjälle hyvinkin tärkeitä, mutta niistä ei ole laajamittaista tieteellistä näyttöä tai sitä ei ole jostain syystä ollut kirjoittajien saatavilla. Isoja eroja saattaa olla myös eri toimialojen välillä. Joillakin toimialoilla jokin tietty asia on hyvinkin tärkeä, mutta toisella sen merkitys on huomattavasti vähäisempi.

Kirja rakentuu ohjeista, jotka tekniikan tohtori Antti Sekki on laatinut väitöstutkimuksensa ja käytännön konsultointityön perusteella. Antti on konsultoinut noin 300 yritystä ja ohjannut ruohonjuuritasolla pk-yrittäjän arkea. Tällä hetkellä hän toimii yliopettajana Laurea-ammattikorkeakoulussa ja osakkaana Atao Oy:ssä sekä Wesentra Oy:ssä. Ohjeiden jatkeena on Mika Niemen yrittäjäkokemusten kautta syntyneitä reflektointeja ja opponointia käytännön yrittäjäntyöstä. Mika on entinen liikkeenjohdon konsultti ja auttanut satoja yrityksiä ympäri Suomen. Nykyisin Mika luotsaa Suomen nopeimmin kasvavaa verkkokauppayritystä Edututor Oy:tä. Yrittäjäkokemustaan näissä reflektioissa jakavat myös Taneli Tikka, Ville Tolvanen, Riku Rantala, Ville Mäki, Henri Nyström sekä Abdi Osman.

Menestymisen mittaaminen

Menestymisen mittareista on väitelty paljon. Mitä menestyminen ylipäätään tarkoittaa ja kuinka sitä voidaan absoluuttisesti mitata?

Menestyksen tärkeimpänä mittarina voidaan pitää yrityksen taloudellista kannattavuutta, taloustieteen termein yrityksen *käyttökate*. Kirjallisuudessa on yleisesti todettu, että kannattavan liiketoiminnan raja kulkee noin 15 prosentissa, joskin alakohtaisia poikkeuksia on. Joillakin erittäin kilpailluilla aloilla 15 prosentin käyttökate on lähes mahdoton saavuttaa, kun taas tuotantointensiivisillä aloilla 15 prosentin käyttökate tarvitaan pelkästään velkojen takaisinmaksuun.

Menestyksen mittaaminen ei kuitenkaan ole näin yksiulotteista. Jotkin yritykset ovat kannattavuuden strategian sijaan valinneet vahvan kasvustrategian. Vain ani harvoin kasvu ja kannattavuus kulkevat käsi kädessä. Paljon puhutaan myös siitä, kumpi tulee ensin, kasvu vai kannattavuus.

Tieteellisesti löytyy melko vahvoja perusteluja sille, että kannattava liiketoiminta on kasvun perusedellytys (Penrose 1995, 31–33). Terveen liiketoiminnan omaavilla yrityksillä on paremmat edellytykset kasvuun kuin valmiiksi kannattamattomilla yrityksillä. Tämä tosiasia olisi hyvä muistaa myös omassa liiketoiminnassa.

Menestymisen mittaamiseen löytyy paljon muitakin ulottuvuuksia. Jokaisella yrittäjällä on omat tavoitteensa. Kaikki eivät halua koskaan kasvaa, saati työllistää muita henkilöitä. Tällöin voidaan puhua menestymisen laadullisesta ulottuvuudesta. Menestyminen voi olla myös sitä, että yritystoiminnalle asetetut tavoitteet saavutetaan, toiminnasta saadaan riittävä elanto ja samalla voidaan tehdä muita itselle tärkeitä asioita.