

5. Markkina ja kilpailijat

5.1 Maaseudun yhteiskunnalliset yritykset vaihtoehtona markkinahäiriölle

Moni maaseudun yhteiskunnallinen yritys on perustettu vastavoimana markkinahäiriölle. Markkinahäiriöllä tarkoitetaan tilannetta, jossa yksilöiden oman edun tavoittelu johtaa yhteiskunnan kannalta epäedulliseen lopputulokseen. Esimerkiksi vuonna 2019 Skotlannissa 37 % yhteiskunnallisista yrityksistä ilmoitti markkinahäiriön olleen syy niiden perustamiselle.

Esimerkkinä yhteiskunnallisista yrityksistä vaihtoehtona markkinahäiriölle voidaan antaa tilanne, jossa kyläkauppa ei saa uutta yrittäjää pyörittämään kauppaa, koska sen tuotto-odotukset ovat matalat. Kuitenkin kyläkauppa on alueen yhteisölle elintärkeä. Perustettaessa kyläkauppaa yhteiskunnallisena yrityksenä tulee markkina-analyyssissä ottaa huomioon monipuolisesti eri asioita, kuten valmiudet turvattuun toiminnan rahoitukseen, jotta voidaan hankkia tilat tai pääomaa kauppaa varten, ja vapaaehtoistyön kautta syntyvä potentiaali pyörittää yrityksen toimintaa.

Alueen yhteisölle suunnatun kyselyn kautta voidaan selvittää, kuinka paljon ostovoimaa alueella on ja samalla kyselyllä voidaan saada myös tietoa mahdollisista vapaaehtoisista, jotka voisivat olla turvaamassa yhteisölle tärkeitä palveluita omalla panoksellaan.

On toki tärkeää yritykselle toteuttaa myös toimiala- ja markkina-analyysi, jotta voidaan selvittää, onko yrityksen liiketoiminta kannattavaa, mutta on hyvä pohtia myös muita voimavaroja, jotka tukevat yrityksen toimintaa ja mahdollisuuksia kehittää sitä.

5.2 Toimiala-analyysi

Yhteiskunnallista yritystä perustettaessa on tärkeä ymmärtää asiakkaiden lisäksi toimialaa, jolle aikoo tuottaa tuotteita tai palveluita. Toimiala-analyysin keinoin voidaan selvittää, onko yritystä mahdollisuus perustaa kyseiselle toimialalle.

Toimiala-analyyssissa täytyy huomioida alue, jossa yritys toimii, sillä maaseutumaisilla alueilla asiakkuuksien syntyminen on erilaista kuin kaupunkimaisissa ympäristöissä. Toimiala-analyysin kautta on mahdollisuus löytää uudenlaisia tapoja toimia ja kehittää yrityksen tuotteita tai palveluita.

Englanninkieliset videot kertovat lisää toimiala-analyyseista:

- [Industry Analysis](#) (pituus: 13:00)
- [How to Use Industry Analysis](#) (pituus: 10:30)

5.3 Markkina-analyysi

Mitä tapahtuu markkinoilla laajemmin ajateltuna? Mitkä ilmiöt ovat yrityksen näkökulmasta tärkeitä?

Asiakasanalyysin kautta yhteiskunnallisessa yrityksessä pohditaan tulevaisuutta ja pyritään ennakoimaan sitä. Asiakkaisiin liittyvien muutoksien lisäksi tulee ottaa huomioon myös esimerkiksi lainsäädännön ja teknologian kehittyminen.

Tietoa markkinaselvityksestä:

- <https://www.suomi.fi/yritykselle/yrityksen-perustaminen/yritystoiminnan-suunnittelu/opas/yritysideasta-liiketoiminnaksi/markkinaselvitys>

PESTE- tai PESTEL-analyysi on työkalu, jolla voi analysoida yhteiskunnallisen yrityksen markkinaa laajasti tällä hetkellä ja tulevaisuudessa. Sen avulla voi saada selville, mitkä laajat markkinoihin liittyvät muutokset ja haasteet vaikuttavat yritykseen ja millaisia uusia mahdollisuuksia markkinoilla on yhteiskunnalliselle yritykselle.

- Video analyysityökalusta (englanniksi): [PEST Analysis \(PESTLE\) Explained with Example](#) (pituus: 1 minuutti)
- ViSEnet-hankkeen PESTEL-analyysimallipohja, jonka voi tulostaa analyysityön pohjaksi: [PESTEL template](#)
- Suomenkielinen pohja: <http://palma.fi/palma-malli/kayttajalahtoisuus/PESTEL-analyysi.pdf>

Ketkä ovat yrityksen kilpailijoita? Mitkä ovat kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet? Mitä kilpailijat tarjoavat, miten he jakelevat ja hinnoittelevat tuotteensa tai palvelunsa? Miltä kilpailijoiden tulevaisuus näyttää?

Kilpailijat ovat yksi tärkeimmistä toimijoista, jotka vaikuttavat yhteiskunnallisen yrityksen toimintaan. Kilpailijat voivat olla samankaltaisia kuin yhteiskunnallinen yritys tai yrityksiä, joiden tuotteet tai palvelut voivat korvata yhteiskunnallisen yrityksen tarjoamat tuotteet tai palvelut.

Maaseutumaisilla alueilla kilpailevat yritykset saattavatkin löytyä internetin kauppapaikoilta lähellä sijaitsevien kauppojen sijaan. Määriteltäessä yhteiskunnallisen yrityksen kilpailijoita onkin hyvä pitää mielessä, että ne saattavat löytyä täysin eri toimialalta.

Lisää tietoa kilpailija-analyysistä:

- <https://www.suomi.fi/yritykselle/yrityksen-perustaminen/yritystoiminnan-suunnittelu/opas/yritysideasta-liiketoiminnaksi/kilpailija-analyysi>
- Video kilpailija-analyysistä englanniksi: [Competitor Analysis](#) (pituus: 5:45)

Seuraava askel on vertailla yhteiskunnallisen yrityksen toimintaa kilpailijoihin eli tehdä kilpailuanalyysi. Jotta kilpailuanalyysi on mahdollista toteuttaa, täytyy yhteiskunnallisen yrityksen toiminnasta olla paljon tietoa. SWOT-analyysin avulla on mahdollista arvioida yrityksen toimintaa ja oppia uutta yrityksen vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhista (SWOT= Strengths, Weaknesses, Opportunities ja Threats).

- [Video SWOT-analyysistä englanniksi](#) (pituus: 6:30)
- Tietoa SWOT-analyysistä englanniksi: [SWOT template](#)
- SWOT-analyysikaavake suomeksi: <https://templates.office.com/fi-fi/swot-kilpailuanalyysi-tm03986939>
- Tietoa SWOT-analyysistä lyhyesti: https://www.nordea.fi/Images/146-239914/Nordea_SWOT_Pohja.docx

Kilpailija-analyysin tavoitteena ei ole ainoastaan löytää tapoja pärjätä kilpailijoille tai saada tietoa, onko yhteiskunnalliselle yritykselle tilaa markkinoilla, vaan oppia tapoja, miten asiat kannattaa tehdä, sillä jo menestyneet yritykset ovat tehneet asioita hyvin. Kilpailija-analyysia tehtäessä onkin hyvä samalla oppia muiden yritysten parhaista käytännöistä ja pohtia, olisiko mahdollista pyrkiä yhteistyöhön niiden kanssa.

5.4 Sidosryhmäanalyysi

Kuka voi auttaa yhteiskunnallista yritystä? Vastustaako joku yhteiskunnallisen yrityksen toimintaa ja voiko sille tehdä jotakin?

Yhteiskunnallisen yrityksen toiminta vaikuttaa moneen sidosryhmään ja moni sidosryhmä vaikuttaa yhteiskunnalliseen yritykseen. Sidosryhmien käsitykset ja tarpeet voivat olla ristiriidassa keskenään ja yhteiskunnallisen yrityksen on löydettävä tasapaino niiden välillä. On helpompaa tehdä päätöksiä, kun niitä on pohdittu eri sidosryhmien näkökulmista ja arvioitu, miten eri sidosryhmien tuki tai ristiriidat vaikuttavat yhteiskunnallisen yrityksen toimintaan.

Luvussa *Sidosryhmien osallistaminen* on käytännön tietoa, miten koota sidosryhmät yhteiskunnallisen yrityksen toiminnan ympärille.

Kun arvioidaan yhteiskunnallisen yrityksen toiminnan edellytyksiä, tulee tunnistaa kaikki tärkeät sidosryhmät ja se, miten ne liittyvät yritykseen. Tähän voidaan käyttää erilaisia menetelmiä, joista visuaalisen kartoituksen tekeminen on hyvä esimerkki.

Tietoa sidosryhmä-analyysistä:

- <http://toolkit.designthinking-socialup.eu/fi/sidosryhm%C3%A4-kartta>

5.5 Yhteenveto

Tässä vaiheessa yhteiskunnallisen yrityksen toiminnasta on kertynyt jo paljon tietoa ja on hyvä pysähtyä kokoamaan kaikki tieto yhteen. Tiedon kokoamiseen voi käyttää esimerkiksi SWOT-

analyysia, jossa listataan vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Se voidaan liittää osaksi yrityksen liiketoimintasuunnitelmaa.

Analyysityökalujen avulla yhteiskunnallisen yrityksen liiketoiminnan edellytyksiä voidaan kartoittaa järjestelmällisesti ja avoimesti. Internetistä löytyy paljon erilaisia työkaluja, työkalupohjia, videoita ja muuta materiaalia, jotka auttavat liiketoiminnan suunnittelussa. Suunnitteluvaihe vaatii melko paljon työtä, mutta se toisaalta säästää aikaa tulevaisuudessa ja mahdollistaa keskittymisen itse yhteiskunnallisen yrityksen liiketoimintaan.