”Olemme maailman johtava laitevalmistajariippumaton toimija.” Teknologiayritysten liiketoimintasuunnitelmien retorisesta rakenteesta ja argumentoinnista

Annina Korpela
Tampereen yliopisto
Kieli- ja käännöstieteiden laitos
Suomen kieli
Pro gradu -tutkielma
Tammikuu 2007

Tampereen yliopisto
Suomen kieli
Kieli- ja käännöstieteiden laitos
KORPELA, ANNINA: ”*Olemme maailman johtava laitevalmistajariippumaton toimija.*”
Teknologiayritysten liiketoimintasuunnitelmien retorisesta rakenteesta ja argumentoinnista
Pro gradu -tutkielma, 90 s., 33 liites.
Kevät 2007

Tutkielmassa tarkastellaan teknologiayritysten liiketoimintasuunnitelmien kieltä. Tutkimusotteena on tekstintutkimus, tarkemmin sanottuna tekstilajitutkimus laadullisesta näkökulmasta. Työssä selvitetään, miten teksteissä rakennetaan erilaisia merkityksiä ja millaisia nuo merkitykset ovat. Lisäksi tuodaan esille tapoja, joilla liiketoimintasuunnitelmien kirjoittajat argumentoivat ja perustelevat esittämiään väitteitä.

Tutkielmaan sisältyy kaksi erillistä analyysiä aineistosta. Metodisina analyysivälineinä sovelletaan retorisen rakenteen teoriaa ja relaatiopropositio-ajattelua. Relaatiopropositioilla kuvataan eri tekstinosien välillä ilmeneviä suhteita ja propositionaalisia sisältöjä eli merkityssisältöjä. Retorisuudella tarkoitetaan sitä, että tekstin rakenteelliset ominaisuudet heijastavat kirjoittajan käsitystä tekstin järjestyksestä ja esittämisestä.

Toinen analyysimenetelmä on retoriikkaan pohjautuva argumentointianalyysi. Liiketoimintasuunnitelmien argumentatiivista etenemistapaa tarkastellaan kuuden eri argumentointistrategian avulla. Tavoitteena on tuoda esille, millaisia argumentteja liiketoimintasuunnitelmissa käytetään, miten niillä pyritään vaikuttamaan lukijaan ja millä perusteella jokin argumentti on toimiva tai toimimaton. Tutkielmassa tarkastellaan tapoja, joilla yritys pyrkii ”myymään ideansa” rahoittajalle.

Aineistona on kuuden teknologiayrityksen liiketoimintasunnitelmat. Retorisen rakenteen teoriaan perustuva relaatiopropositioanalyysi on tehty kaikkien suunnitelmien aloituskappaleista. Lisäksi ns. syväanalyysit on tehty kolmen suunnitelman aloituskappaleesta. Tekstien argumentoinnin tarkastelussa aineistona on kaikki kuusi liiketoimintasuunnitelmaa kokonaisuudessaan, pois lukien kuvat ja taulukot.

Relaatiopropositioanalyysin perusteella liiketoimintasuunnitelmien aloitukset sisältävät eniten kuvailevia ja selittäviä sekä taustoittavia ja valmistelevia relaatiopropositiosuhteita. Liiketoimintasuunnitelmien aloituskappaleiden kieli onkin enemmän kuvailevaa kuin esimerkiksi toimintaan tähtäävää. Liiketoimintasuunnitelmien aloitukset ovat pääosin sidosteisia: irrallisia lauseita, virkkeitä tai muita tekstijaksoja ei juurikaan esiinny. Jokaisella tekstinosalla on jonkinlainen relaatiopropositiosuhde suhteessa toiseen tekstinosaan.

Argumentointianalyysin perusteella suunnitelmat antavat melko realistisen kuvan perustettavista yrityksistä. Asiantuntijuuteen ja auktoriteettiin vetoavia sekä myönteisiä mielikuvia korostavia ja määrällistäviä argumentointistrategioita esiintyy suunnitelmissa eniten. Niillä pyritään muun muassa rakentamaan luotettavaa ja asiantuntevaa kuvaa kirjoittajasta ja perustettavasta yrityksestä. Lisäksi pyritään erottautumaan muista yrityksistä esimerkiksi tuomalla esille, mikä on yrityksen tuotteen tai palvelun tuoma hyöty tai lisäarvo asiakkaalle. Näyttää siltä, että kohtuudella käytetyt argumentointistrategiat ovat kaikkein tehokkaimpia vakuuttavuuden ja vaikuttavuuden kannalta. Eri argumentointistrategioita käytetään suunnitelmissa onnistuneesti tukemassa toisiaan.

Asiasanat: retorisen rakenteen teoria, relaatiopropositio, retoriikka, argumentointi, argumentointistrategia, teksti, tekstilaji, koherenssi, teknologiayritys, liiketoimintasuunnitelma

SISÄLLYS

1 JOHDANTO 2

1.1 Tutkimuksen taustaa 2

1.2 Tutkimustehtävä, -menetelmät ja -tavoitteet 3

1.2.1 Retorisen rakenteen teoria ja relaatiopropositioanalyysi tutkimusvälineinä 4

1.2.2. Argumentointianalyysi tutkimusvälineenä 5

1.3 Tutkimusaineisto 8

2 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA 10

2. 1 Suunnittelu diskurssina 10

2.2 Liiketoimintasuunnitelman käyttötarkoitus ja tehtävät 10

2.3 Kirjoittajat 12

2.4 Kohderyhmät 13

3 TEKSTISTÄ JA TEKSTILAJISTA 15

3.1 Tekstin määritelmiä 15

3.2 Tekstilajin määritelmiä 17

3.3 Tekstin koherenssista ja koheesiosta 18

4 RETORISEN RAKENTEEN TEORIA 21

4.1 Retorisesta rakenteesta ja relaatiopropositiosta 21

4.1 Relaatiopropositiosuhteet 23

5 RELAATIOPROPOSITIOANALYYSI LIIKETOIMINTASUUNNITELMISTA. 24

5.1 Analyysimenetelmästä ja liiketoimintasuunnitelmien aloituskappaleesta 24

5.2 Syväanalyysi yritys A:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleesta 25

5.3 Syväanalyysi yritys B:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleesta 28

5.4 Syväanalyysi yritys C:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleesta 31

5.5 Yhteenvetoa relaatiopropositioanalyysistä 38

6 RETORIIKKA JA ARGUMENTOINTI ... 45

6.1 Retoriikasta ... 45

6.2 Argumentista ... 46

6.3 Retoriikka vakuuttamisena ja vaikuttamisena ... 47

6.4 Eetos-, paatos- ja logos-komponentit ... 48

6.5 Tekijä–yleisö-suhteesta ... 49

7 LIIKETOIMINTASUUNNITELMIEN ARGUMENTOINTIANALYYSI ... 51

7.1 Argumentointistrategiat ... 51

7.1.1 Auktoriteettiin ja asiantuntijuuteen vetoaminen ... 52

7.1.2 Objektivointi ... 55

7.1.3 Määrällistäminen ... 57

7.1.4 Esimerkki ja havainnollistus ... 59

7.1.5 Toisto ... 60

7.1.6 Myönteisten mielikuvien korostaminen ... 61

7.2 Kakkuri-Knuuttilan argumentointianalyysistä ... 64

7.2.1 Argumenttien arviointiperusteista ... 65

7.2.2 Esimerkkejä toimivista ja ontuvista argumenteista ... 66

7.3 Argumentointistrategioiden esiintymismääristä ja yhteensopivuudesta ... 69

8 YHTEENVETOA ... 73

8.1 Eetos-, paatos- ja logos-komponentit argumentointistrategioissa ... 73

8.2 Vakuuttavaa ja vaikuttavaa argumentointia ... 74

8.3 Havaintoja liiketoimintasuunnitelmien aloituskappaleista ... 75

8.4 Liiketoimintasuunnitelmalle tunnusomaisia piirteitä ... 77

8.5.1 Millaista puhetta liiketoimintasuunnitelma on? ... 80

8.6 Analyysimenetelmien vertailua ... 80

9 LOPUKSI ... 83

LÄHTEET ... 85

LIITTEET

Liite 1: Relaatiopropositioanalyysi yritys A:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleesta
Liite 2: Relaatiopropositioanalyysi yritys B:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleesta
Liite 3: Relaatiopropositioanalyysi yritys C:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleesta
Liite 4: Relaatiopropositioanalyysi yritys D:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleesta
Liite 5: Relaatiopropositioanalyysi yritys E:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleesta
Liite 6: Relaatiopropositioanalyysi yritys F:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleesta

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen taustaa

Viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana työn luonne on muuttunut merkittävästi: tietotyön määrä on lisääntynyt ja yhä suurempi osa ihmisistä kirjoittaa työkseen erilaisia tekstejä. Käsitteellä tietotyö viitataan kehitystrendiin, jonka mukaan sekä korkeaa koulutusta että tiedon ja uuden tietotekniikan hallintaa edellyttävät tehtävät ovat suurelta osin korvanneet perinteisen ruumiillisen tai suorittavan työn. (Kasvio ym. 2005: 155.) Tietotyön lisääntyminen heijastelee tietoyhteiskunnan kehitystä. Kasvio ym. (2005: 156–157) ja Hiidenmaa (2003: 65) toteavat, että Tilastokeskuksen[1] mukaan vuonna 1980 kolmannes suomalaisista teki ns. tietotyötä, jonka sisältönä on tuottaa, siirtää, levittää tai käsitellä tietoa. Vuosituhannen vaihteessa tällaisissa informaatioammateissa työskenteli jo joka toinen työllinen. Heikkisen (2005: 16) mukaan puheen tietoyhteiskunnasta voisikin korvata kouriintuntuvammalla puheella tekstiyhteiskunnasta teksti-ihmisineen ja tekstitöineen.

Idean pro gradu -tutkielmani aiheeksi sain, kun tamperelaisen Hermia Yrityskehitys Oy:n[2] toimitusjohtaja Pekka Jussila kertoi yrittäjien kielenkäytön ja heidän tuottamiensa tekstien tarkastelulle olevan tarvetta. Liiketoimintasuunnitelman kirjoittaminen on tärkeä osa yrityksen perustamisprosessia (Technopolis Ventures Oulutechin www-sivut). Muun muassa tästä syystä päädyin tarkastelemaan teknologiayritysten liiketoimintasuunnitelmia.

Erityisesti tiedon tuottamiseen ja käsittelemiseen liittyvien ammattien osuus on kasvanut viime vuosina. Näitä ammattiryhmiä ovat muun muassa kemistit ja fyysikot, atk-suunnittelijat ja ohjelmoijat, sähkö- ja teletekniikan insinöörit sekä rahoituspalvelujen asiantuntijat. Julkisella sektorilla esimerkiksi erilaiset hallinto- ja suunnittelutehtävät sekä opetus- ja tutkimustyö työllistävät tietotyöntekijöitä. (Kasvio ym. 2005: 158.) Tarkastelemieni liiketoimintasuunnitelmien kirjoittajat kuuluvat pääosin juuri edellä mainittuihin ammattiryhmiin, ja työni aihe koskettaa sekä rahoituksen hakijan että rahoituksen myöntäjän rooleissa olevia ihmisiä.

---

[1] Tietoyhteiskunta-asiain neuvottelukunta 2002: 14 (ks. Kasvio 2005: 157).

[2] Hermia Yrityskehitys Oy tarjoaa asiantuntijapalveluita liiketoiminnan rakentamiseen kasvuvaiheessa oleville teknologiayrityksille ja yrittäjiksi aikoville. Se toteuttaa uusien, innovatiivisten ja teknologiapohjaisten tuotteiden ja liikeideoiden kaupallistamista asiakkaidensa kanssa. (http://www.hermiayrityskehitys.fi/, 25.11.2006.)

Työn luonteen muuttuessa ja pirstaloituessa projektimaiset työt ja erilaiset hankkeet ovat lisääntyneet viime vuosina yhteiskunnan eri osa-alueilla. Esimerkiksi EU:n tukijärjestelmistä ja rahastoista myönnetään ministeriöiden ja läänien välityksellä tukea yritysten, yhteisöjen, organisaatioiden ja yksityishenkilöjen hankkeille ja projekteille, joista osa johtaa uusien yritysten perustamiseen. Myös tätä perustamisvaihetta varten tarvitaan rahoitusta. Rahoituksen saaminen taas edellyttää yleensä rahoitushakemuksen tai perusteellisen hankesuunnitelman tai liiketoimintasuunnitelman esittämistä rahoittajalle. Yksityisen sektorin lisäksi esimerkiksi akateemisessa maailmassa ja julkisissa koulutusorganisaatioissa apuraha- ja rahoitushakemukset erilaisiin tutkimustarkoituksiin ovat yleisiä.

Liike-elämässä pääomasijoittajilla on selkeitä perusvaatimuksia, jotka liikeidean pitää täyttää, ennen kuin ideaan sijoittamista ryhdytään edes harkitsemaan. Vaikka rahojen menettämisen riski kuuluu sijoittajien liiketoimintaan, he pyrkivät aina rajoittamaan riskiä mahdollisimman paljon (McKinsey & Company 2000: 37). Oletan, että hyvin perusteltu, selkeä ja loogisesti etenevä liiketoimintasuunnitelma osaltaan pienentää tätä riskiä.

Toimintansa aloittavat teknologiayritykset kärsivät rahoituksen puutteesta, ja nimenomaan julkista rahoitusta kaivataan lisää. Alkaviin yrityksiin sijoittaminen on riskipääomasijoituksen laskusuhdanteen aikana ollut riskialttiimpaa kuin sijoittaminen jo toimintansa vakiinnuttaneisiin yrityksiin. (Tietoyhteiskunta.fi -sivut.)

Rahoitushakemuksilla ja liiketoimintasuunnitelmilla on siis tärkeä tehtävä rahoitusta haettaessa. Rahoitusta hakevan yrityksen tai organisaation tulisikin perustella hyvin, miksi juuri sille pitäisi myöntää rahoitusta. Yrityksen tulee vakuuttaa lukija yrityksen toiminnan kannattavuudesta (Technopolis Ventures Oulutechin www-sivut).

1.2 Tutkimustehtävä, -menetelmät ja -tavoitteet

Pro gradu -tutkielmassani tarkastelen teknologia-alalla toimivien yritysten liiketoimintasuunnitelmien retorista rakennetta ja argumentointia. Tutkielmani kuuluu tekstintutkimuksen, tarkemmin tekstilajitutkimuksen, alaan. Tavoitteenani on selvittää, miten teksteissä rakennetaan erilaisia merkityksiä ja millaisia nuo merkitykset ovat. Lisäksi pyrin tuomaan esille tapoja, joilla liiketoimintasuunnitelmien kirjoittajat argumentoivat ja perustelevat esittämiään väitteitä. Samalla tavoitteenani on, että liiketoimintasuunnitelmien kirjoittajat pysähtyisivät pohti-

maan kirjoitustapojaan ja -taitojaan, sitä miten he käyttävät kieltä. Pyrkimykseni on myös antaa liiketoimintasuunnitelmien käsittelijöille vinkkejä, millaisiin asioihin heidän kannattaa kiinnittää huomiota suunnitelmia lukiessaan ja arvioidessaan. Pyrin tarjoamaan yhden mallin liiketoimintasuunnitelmien kielelliselle tarkastelulle ja etsin vastauksia kysymykseen, millainen on hyvä liiketoimintasuunnitelma.

1.2.1 Retorisen rakenteen teoria ja relaatiopropositioanalyysi tutkimusvälineinä

Tekstejä voi tarkastella erilaisten kielellisten tasojen kannalta, esimerkiksi leksikaalisten, kieliopillisten tai tekstuaalisten eli retoristen (Karvonen 1995: 48). Tekstin rakennetta korostavan tarkastelutavan mukaan teksti koostuu osista, joiden välillä on olemassa suhteita: näitä puolestaan voidaan ilmaista erilaisin leksikaalisin tai retorisin keinoin. (Karvonen 1995: 59.) Tarkastelen liiketoimintasuunnitelmia tekstuaalisen eli retorisen systeemin kannalta, erityisesti eri tekstinosien suhteita toisiinsa ja niiden välillä ilmeneviä semanttisia merkityksiä ja suhteita.

Liiketoimintasuunnitelmien rakenteen tarkastelussa sovellan metodisena analyysivälineenä William Mannin ja Sandra Thompsonin (1986, 1988) retorisen rakenteen teoriaa (*Rhetorical Structure Theory,* RST). Teoriaan liittyy läheisesti relaatioproposition (*relational proposition*) käsite. Relaatiopropositioilla kuvataan eri tekstinosien välillä ilmeneviä suhteita ja propositionaalisia sisältöjä eli merkityssisältöjä. Suhteet voivat olla esimerkiksi jonkin asian taustoittamiseen tai täsmentämiseen liittyviä tai ne voivat käsitellä jotain ongelmaa ja sen ratkaisua. Heikkisen (2005: 28) mukaan tekstilajitasolla usein analysoidaankin erityisesti sitä, millaisia merkitysjaksoja tekstissä on.

Tekstin koherenssi liittyy läheisesti tekstin rakenteeseen. Saukkosen (2001: 37) mukaan tekstin rakenne tarkoittaa sitä, että tekstin eritasoiset semanttiset elementit ovat jossain keskinäisessä suhteessa, relaatiossa, toisiinsa nähden ja että osista syntyvä kokonaisuus on yhtenäinen, koherentti. Myös Mann ja Thompson (1986: 2) tähdentävät tätä seikkaa. Tekstin koherenssin tarkastelu kietoutuu työssäni tekstin retorisen rakenteen ja relaatiopropositioiden tarkasteluun, vaikka koherenssi ei olekaan tutkimukseni keskiössä.

Liiketoimintasuunnitelmien retorisen rakenteen tarkastelussa tutkimuskysymyksiä ovat:

1. Millaisia merkityksiä tekstin eri osien välillä on ja millaisissa suhteissa tekstin osat ovat toisiinsa nähden, eli millaisia relaatiopropositioita teksteistä löytyy?
2. Esiintyykö joitain relaatiopropositiosuhteita enemmän kuin toisia? Jos esiintyy, mitä suhteita nämä ovat?
3. Mitä relaatiopropositiot kertovat liiketoimintasuunnitelmien kielestä?

Tavoitteenani on edellä mainittujen kysymysten lisäksi selvittää, löytyykö jokaiselle tarkastelemalleni tekstin osalle relaatiopropositiosuhde, joka ilmentäisi jonkinlaista merkitys-suhdetta ja -sisältöä kyseisessä tekstin kohdassa. Jos suunnitelmista löytyy sellaisia tekstin osia, joille ei voida määrittää mitään relaatiopropositiosuhdetta, aion selvittää, onko teksti tällaisissakin kohdissa loogista, sujuvasti etenevää ja ymmärrettävää vai katkeaako teksti, ja samalla lukijan ajatus, tällaisissa kohdissa.

1.2.2. Argumentointianalyysi tutkimusvälineenä

Liiketoimintasuunnitelmien argumentoinnin tarkastelussa käytän analyysimenetelmää, joihin olen kerännyt aineksia mm. Perelmanin ja Olbrechts-Tytecan (1971, 1996) sekä Kakkuri-Knuuttilan (1999) suosimista argumenttien tarkastelutekniikoista. Tavoitteeni on tarkastella argumentointiprosessia eri näkökulmista.

Tekstien argumentatiivista etenemistapaa voidaan kuvata erilaisten argumentointistrategioiden avulla (Summa 1989: 99). Tarkoitukseni on työssäni tuoda kuuden eri argumentointistrategian avulla esille, millaisia argumentteja liiketoimintasuunnitelmissa käytetään, miten niillä pyritään vaikuttamaan lukijaan ja millä perusteella jokin argumentti on toimiva tai ontuva. Tarkastelen tapoja, joilla yritys pyrkii ”myymään ideansa” rahoittajalle.

Summan (1989: 101) mukaan hyväksyttävien tai mahdollisten argumentointistrategioiden skaala on sidoksissa sen diskurssin tai tekstilajin muotoutumissääntöihin, jonka rajaamassa kentässä argumentointi etenee. Diskurssi taas on tulkinnallinen käsite, joka muodostuu teksteistä ja joka tulkitaan sosiaalisissa käytännöissä rakentuvaksi ja sosiaalista todellisuutta rakentavaksi merkityssuhteiden systeemiksi (ks. esim. Jokinen ym. 1993: 9–10). Voidaan ajatella, että työssäni on kyseessä liiketoiminnan ja liiketoimintasuunnitelmien diskurssi, joiden näkökulmasta tekstejä ja niiden argumentointia tarkastelen.

Argumentointi kuuluu osana retoriikkaan, ja retoriikka mielletäänkin usein esittämisen, argumentoinnin ja perustelemisen taidoksi (Karvonen 1999: 259; Karvosen www-luentoaineisto). Retoriikkaan perustuva analyysi pyrkii pääsemään käsiksi tarkastellun kielellisen tuotteen seurauksiin puhujan tai kirjoittajan ja kuulijan tai lukijan välisen suhteen näkökulmasta, toisin sanoen niihin merkitysvaikutuksiin, joita tietynlainen tekstuaalinen tuote synnyttää. (Karvosen www-luentoaineisto; Summa 1989: 99.) Argumentointianalyysissä tulee siis esiin myös kirjoittajan ja lukijan välinen suhde. Lukijan merkitys korostuu myös relaatiopropositioanalyysissä, jossa jokaisella relaatiopropositiona ilmenevällä retorisella suhteella on jokin oletettu vaikutus lukijaan.

Tutkimuskysymykset argumentointianalyysin osalta ovat:

1. Millaisia argumentointistrategioita ja argumentteja liiketoimintasuunnitelmissa käytetään?
2. Miten argumentointistrategioilla ja argumenteilla pyritään vaikuttamaan lukijaan tai vakuuttamaan lukija puheena olevasta asiasta?
3. Millä perusteella jokin argumentti on toimiva tai ontuva?

Hypoteesejä työssäni ovat:

1. Liiketoimintasuunnitelman lauseiden, virkkeiden ja niitä pienempien tai suurempien tekstinosien välillä esiintyvät relaatiopropositiosuhteet sitovat tekstin yhteen ja tekevät tekstistä koherentin, loogisesti etenevän sekä merkitykseltään yhtenäisen.
2. Toisiaan täydentävät, perustellut argumentit sekä sidosteinen ja koherentti teksti tekevät liiketoimintasuunnitelmasta ymmärrettävän ja vakuuttavan. Tällä saattaa olla myönteinen vaikutus liiketoimintasuunnitelmien hyväksymiseen ja rahoituksen saamiseen.

Retorisen rakenteen teoriaa tai argumentointianalyysiä soveltavia tutkimuksia on suomen kielen alalta tehty aiemminkin, muun muassa pro gradu -tutkielmia[3]. Englanninkielisistä

[3] Kiiskinen, Eeva 2004: Lapsille ja nuorille suunnatun televisiomainonnan retoriikka. Pro gradu – tutkielma.Tampereen yliopisto.
Lusa, Sanna 2004: Ydinvoimaa - kyllä vai ei? Retoriset strategiat Ilta-Sanomien verkkokeskustelussa. Pro gradu -tutkielma. Tampereen yliopisto.

teksteistä retorisen rakenteen teoriaan perustuvia tutkimuksia ja tekstianalyysejä on tehty paljon. Teorian pohjalta on kehitetty myös tietokonepohjaisia analyysimenetelmiä[4].

Retorisen rakenteen teoriassa retorisuudella tarkoitetaan sitä, että tekstin rakenteelliset ominaisuudet heijastavat kirjoittajan käsitystä tekstin järjestyksestä ja esittämisestä. Rakenteellisten valintojen taustalla nähdään siis kirjoittajan pyrkimys vaikuttaa lukijaan toivotulla tavalla (Mann & Thompson 1988; Mann – Mathiessen – Thompson 1992: 44–45). Kuten aiemmin tässä luvussa tuli esille, myös argumentit toimivat osittain samalla periaatteella, koska myös niiden avulla pyritään vaikuttamaan lukijaan tietyllä tavalla. Argumenttien tarkastelu auttaa ehkä näkemään jotain sellaista, mitä ei tekstin retorisen rakenteen erittelyssä tule esiin, ja päinvastoin. Uskon, että relaatiopropositioanalyysi ja argumentointianalyysi sopivat aineistoni analyysivälineiksi ja täydentävät toisiaan.

Tavallisessa lukutilanteessa tekstiä ei yleensä ruodita sana sanalta eikä mietitä jokaisen tekstissä näkyvän valinnan motiiveja, vaan pyritään pääsemään perille tekstin keskeisestä sanomasta tai siitä osasta tekstiä, jota lukija pitää merkityksellisimpänä. Tekstintutkija lähestyy tekstejä toisella tavalla: hän erittelee yksityiskohtaisesti tekstissä näkyviä valintoja ja pohtii erilaisia mahdollisia merkityksiä, vaikka ei olekaan täysin vapaa omista lukutavoistaan eikä mieltymyksistään. Kielilähtöinen tekstianalyysi voidaan aina mieltää myös kulttuuriseksi ja yhteiskunnalliseksi analyysiksi. (Heikkinen 2005: 27, 29.)

---

[4] Ks. retorisen rakenteen teorian www-sivut: http://www.sfu.ca/rst/01intro/intro.html (13.5.2006).

1.3 Tutkimusaineisto

Tutkimusaineistona työssäni käytän teknologia-alan yritysten liiketoimintasuunnitelmia. Tekes[5] määrittelee teknologiayrityksen siten, että sen liikeidea perustuu uuteen teknologiaan ja osaamiseen. Teknologiayritys siis kehittää uutta teknologiaa tai hyödyntää teknologiaa innovatiivisesti. (Tekesin www-sivut.) Kyseiset yritykset toimivat pääasiassa informaatioteknologia-alalla, mutta mukana on myös yksi informaatioteknologiaa hyödyntävä verkostomainen koulutusorganisaatio. Tutkimusaineistoni koostuu kuudesta joko myönteisen rahoituspäätöksen saaneesta tai päätöstä odottavasta liiketoimintasuunnitelmasta. Yritykset, joilta sain aineistoa käyttööni, ovat siis toiminnassa olevia tai toimintaansa käynnistäviä yrityksiä. Aluksi tarkoitukseni oli kerätä kaikenlaisia yrittäjien kirjoittamia tekstejä, esimerkiksi kehittämissuunnitelmia ja rahoitushakemusten tueksi tarkoitettuja esityksiä, mutta koska havaitsin, että tekstit ovat tyyliltään erilaisia, pidin tarkoituksenmukaisena rajata aineiston koskemaan ainoastaan liiketoimintasuunnitelmia.

Aineiston hankinta oli jokseenkin työlästä. Pyysin yrittäjien liiketoimintasuunnitelmia tutkimuskäyttöön Tekesiltä, Sitralta[6] ja Finnvera Oyj:ltä[7]. Kaikki kyseiset organisaatiot olivat kiinnostuneita aiheesta, mutta tulivat lopulta siihen tulokseen, etteivät voi luovuttaa aineistoa käyttööni johtuen vaitiolovelvollisuudesta ja luottamuksellisista suhteista asiakkaisiinsa. Lisäksi pyysin suunnitelmia käyttööni yrityksiltä, joiden etsinnässä Hermia Yrityskehitys Oy oli tukena. Lähestyin noin 150:tä Pirkanmaan alueella toimivaa yritystä joko sähköpostilla tai puhelimella, useimmissa tapauksissa käytin molempia keinoja.

Joissain yrityksissä liiketoimintasuunnitelmaa ei ole olemassa kirjoitetussa muodossa, vaan se saattaa olla ainoastaan yrittäjän ajatuksissa (Bplans.com -sivut). Tämän huomasin pyytäessäni yrityksiltä suunnitelmia käyttööni. Useassa yrityksessä liiketoimintasuunnitelma oli jäänyt kirjoittamatta. Selityksenä asialle oli muun muassa, että yritys on niin pieni, ettei

---

[5] Tekes, Teknologian kehittämiskeskus, on yritysten ja tutkimuslaitosten haastavien tutkimus- ja tuotekehitysprojektien rahoittaja ja aktivoija (Tekesin www-sivut).

[6] Sitra, Suomen itsenäisyyden juhlarahasto, on itsenäinen julkisoikeudellinen rahasto, jota eduskunta valvoo. Toiminnallaan Sitra pyrkii edistämään Suomen taloudellista hyvinvointia tutkimuksen ja koulutuksen, innovatiivisten kokeilujen, uuden liiketoiminnan kehittämisen sekä pääomasijoittamisen avulla. (Sitran www-sivut.)

[7] Finnvera Oyj on valtion omistama rahoittaja. Se parantaa ja monipuolistaa yritysten rahoitusmahdollisuuksia lainoin, takauksin ja vienninrahoituspalveluin. (Finnveran www-sivut.)

suunnitelmaa tarvita. Joissain yrityksissä suunnitelma oli tehty pelkästään budjettien ja taulukoiden muotoon. Mukana oli myös sellaisia yrityksiä, jotka ovat ulkomaisten yritysten tytäryhtiöitä ja joissa liiketoimintasuunnitelma oli tehty ainoastaan englannin kielellä. Olen käynyt keskusteluja myös liiketoimintasuunnitelmia käsittelevien organisaatioiden edustajien kanssa. Tätä käsittelen enemmän luvussa 2.4.

Liiketoimintasuunnitelmat ovat laajuudeltaan noin 8 000–26 000 merkkiä. Kuutta suunnitelmaa suurempaa aineistomäärää en pidä mielekkäänä, koska tarkoitukseni on tehdä laadullista tutkimusta, ei niinkään määrällistä. Vaikka teen aineistosta laadullisen analyysin, käsittelen tuloksia myös määrällisen analyysin avulla.

Relaatiopropositioanalyyseissä merkitsen tarkastelun alla olevat tekstijaksot numeroin 1), 2), 3) ja niin edelleen. Esimerkeissä, joissa esiintyy eri liiketoimintasuunnitelmien tekstijaksoja, käytän merkintätapaa, jossa kirjaimilla erotellaan eri yritysten suunnitelmat: esimerkiksi A 2) tarkoittaa yritys A:n tekstijaksoa 2. Numerot taas tarkoittavat liiketoimintasuunnitelmien tekstijaksoja, siinä järjestyksessä kuin kukin tekstijakso suunnitelmassa esiintyy. Argumentointianalyysissä käytän argumentointistrategioiden ja argumenttien esimerkeissä merkintätapaa (1), (2), (3) ja niin edelleen.

Uskon, että näitä kuutta liiketoimintasuunnitelmaa tarkastelemalla pystyn tekemään havaintoja ja johtopäätöksiä, joista on hyötyä tuleville yrittäjille ja liiketoimintasuunnitelmien kirjoittajille sekä liiketoimintasuunnitelmien käsittelijöille. Kuten jo aiemmin tuli ilmi, aloittavat yritykset kaipaavat nykyistä enemmän rahoitusta. Tämän perusteella työni aihe on ajankohtainen. Uskon hyvin perusteltujen ja kielellisesti sujuvien liiketoimintasuunnitelmien myös myötävaikuttavan rahoituksen saamiseen. Työni aihe koskettaa tekstintutkimuksen kenttää laajemminkin, koska tietotyön yleistymisen myötä tarve erilaisten tekstien tutkimukselle eri tieteenaloilla on lisääntynyt.

2 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

2. 1 Suunnittelu diskurssina

Hallintotieteessä puhutaan erityisestä suunnitteluideologiasta, jonka mukaan hyvinvointivaltiossa suunnittelun tavoitteena on tuottaa tietoa päätöksenteon perustaksi ja tulevan suunnan ratkaisemiseksi (Heikkinen ym. 2000: 168; Summa 1989: 22). Tämä ajatus pätee myös liike-elämässä: yritysten liiketoimintasuunnitelmissa tuotetaan tietoa päätöksenteon perustaksi ja tueksi, ja suunnitelmat auttavat yrityksen tulevaisuuden suuntaamisessa ja hahmottamisessa (McKinsey & Company 2000: 32; Ruuska ym. 2001: 7).

Suunnittelua voidaan pitää jonkinlaisena diskurssin muotona, erilaisten hallinnollisten tahojen välisenä argumentointiprosessina (Kajaste 1999: 185; Summa 1989: 69). Suunnittelun kontekstissa toimiminen tarkoittaa sitä, että asiat hoidetaan suunnitellusti, tulevaisuus on hallinnassa ja muutoksiin on varauduttu. Suunnittelutyö on organisatorisesti oikeutettua ja vakiintunutta. *Suunnitelmallinen*-adjektiivin merkitys ’järjestelmällinen, määrätietoinen, järkiperäinen’ on luonteeltaan positiivinen, kun taas vastakohta *suunnittelematon* saa negatiivisia merkityksiä, kuten ’umpimähkäinen, sattumanvarainen, jota ei ole (tarpeeksi, hyvin) suunniteltu (CD-PS 1997: s.v. *suunnitelmallinen, suunnittelematon*). (Heikkinen ym. 2000: 170.)

Liike-elämässä suunnittelu näyttäytyy hyvin samantapaisena ilmiönä kuin julkishallinnossa. Sekä virastoissa että yrityksissä tehdään paljon *suunnitelma*-nimisiä asiakirjoja, tuotetaan ja välitetään informaatiota, kirjoitetaan tekstejä. Sekä hallinnolle että liike-elämälle on tyypillistä, että suunnittelu toteutuu säännönmukaisena toimintana, vuosittaisilla suunnittelukierroksilla ja suunnitelmien tarkastuskierroksilla (Summa 1989: 82; Heikkinen ym. 2000: 168; Ruuska ym. 2001: 6–7). Suunnittelu on myös tärkeä liikkeenjohdon osa-alue ja kilpailuetu muihin yrityksiin nähden (Ruuska ym. 2001: 4, 6–7).

2.2 Liiketoimintasuunnitelman käyttötarkoitus ja tehtävät

Liiketoimintasuunnitelman kirjoittaminen on yritysmaailmassa kansainvälinen käytäntö. Yhdysvalloista lähtöisin oleva liiketoimintasuunnitelma (*Business Plan*) yleistyi Suomessa 1980-luvulla. Liiketoimintasuunnitelman teko on olennainen osa yrityksen perustamisprosessia ja

usein sen ensimmäinen konkreettinen toimenpide. (Technopolis Ventures Oulutechin www-sivut).

Liiketoimintasuunnitelman päätehtävät voidaan karkeasti jakaa kahteen. Sen täytyy vakuuttaa mahdolliset osakkaat, yhteistyöyritykset, rahoittajat ja muut yritykselle tärkeät sidosryhmät suunnitteilla olevan liiketoiminnan kannattavuudesta. Toinen tehtävä on jäsentää aloittelevan yrittäjän omia ajatuksia pakottamalla hänet miettimään liikeideaansa järjestelmällisesti. Liiketoimintasuunnitelmassa tulee ensinnäkin esitellä perustettava yritys ja suunniteltu liikeidea. Liiketoimintasuunnitelmassa tehdään markkinoiden, oman tuotteen tai palvelun, kilpailutekijöiden ja teknologiaympäristön mahdollisuuksien ja uhkien perusteellinen kartoittaminen ja arviointi. (Pitkämäki 2001: 9–10; Technopolis Ventures Oulutechin www-sivut.) Suunnitelman lähtökohtana tulisi olla yrityksen käytännön toiminta (Ruuska ym. 2001: 6).

Ari Pitkämäen mukaan (2000: 9) liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen, tiivis esitys toiminnan kokonaisuudesta. Se sisältää ajatukset ja toimet, joilla yritys hallitsee valitsemaansa liiketoiminta-aluetta. McKinsey & Company (2000: 32) kuvailee liiketoimintasuunnitelmaa päätöksentekoa tukevaksi asiakirjaksi. Se voidaan nähdä apuvälineenä yrityksen liiketoiminnan johtamiseen ja kehittämiseen (Finpron www-sivut). Voidaan sanoa, että liiketoimintasuunnitelma perustelee yrityksen olemassaolon.

Ruuskan ym. (2001: 9) mukaan yksi liiketoimintasuunnitelman tehtävistä on muodostaa silta yrityksen nykyisyyden ja tulevaisuuden välille. Liiketoimintasuunnitelmaa voi siis luonnehtia tulevaisuussuuntautuneeksi. Heikkinen ym. (2001: 171) huomauttaakin, että suunnitella voi vain sellaista, mitä ei ole vielä tapahtunut. Suunnittelun etuna on esimerkiksi, että liiketoimintasuunnitelmassa yrityksen ongelmatilanteita voidaan nähdä ennakolta ja näin myös virheitä voidaan välttää. Koko liiketoimintaa voidaan myös paremmin hallita ja ohjata, kun se on paperilla, ja siihen voidaan aina palata. Kirjoitettua suunnitelmaa voidaan päivittää aina kun yrityksen toimintaan tulee muutoksia tai halutaan muuttaa jotain liiketoiminnan osa-aluetta. (Ruuska ym. 2001: 6–7.)

Liiketoimintasuunnitelma voidaan tehdä yrityksen eri vaiheissa, joko uutta tai jo toimivaa yritystä varten ja sitä käytetään yrityksessä yleensä päivittäisen toiminnan tukena. Liiketoiminnan luonteesta johtuen yrityksessä pyrkii korostumaan usein jokin sen osa-alueista (Ruuska ym. 2001: 4–6, 7). Yleisimpänä liiketoimintasuunnitelmana pidetään yrityksen perustamissuunnitelmaa, joka määrittelee etenemisaskeleet uudelle liiketoiminnalle (Bplans.com -sivut). Liiketoimintasuunnitelma voi olla myös esimerkiksi strateginen suunnitelma, sijoitus-

suunnitelma, operatiivinen suunnitelma, vuosisuunnitelma, sisäinen suunnitelma, tuotesuunnitelma, kasvusuunnitelma ja kehittämissuunnitelma (Bplans.com -sivut).

Liiketoimintasuunnitelmat tulisi viedä käytännön tasolle toimenpiteiksi, aikatauluiksi ja budjeteiksi. Liiketoimintasuunnitelmien yhtenä toistuvana puutteena on niiden jääminen epärealistisiksi, pintapuolisiksi ja senhetkisen toiminnan kuvauksiksi. Syynä voi olla omien voimavarojen puute, optimistiset odotukset asiakkaiden kiinnostuksesta tai kilpailijoiden vahvuuksien aliarviointi. (Ruuska ym. 2001: 7 - 8.)

Hyvälle liiketoimintasuunnitelmalle on määritelty erilaisia tunnuspiirteitä. Hyvän liiketoimintasuunnitelman tulisi olla muun muassa selkeä, olennaiseen keskittyvä, looginen ja johdonmukainen, ymmärrettävä, tulevaisuutta ennakoiva, asiallinen ja kriittinen, riskit tunnistava ja niihin varautuva, monipuolinen, käytännönläheinen, realistinen ja riittävän yksinkertainen. Liiketoimintasuunnitelma ei täysin vastaa tarkoitustaan, jos se tehdään ensisijaisesti rahoittajia varten, jos se aliarvioi riskejä tai on ensisijaisesti markkinoiva yritysesite, mainoslehtinen tai tekninen erittely (Opetushallituksen www-sivut; McKinsey & Company 2000: 32). Hyvä suunnitelma testaa ideat paperilla ja johdattaa hahmottelemaan yrityksen toiminnan kokonaisuutta sekä toiminnallisesti että ajallisesti (Bplans.com -sivut; Opetushallituksen www-sivut; McKinsey & Company 2000: 37).

Liiketoimintasuunnitelma tehdään yleensä 3–5 vuodeksi eteenpäin, tilanteesta riippuen (Ruuska ym. 2001: 8). Yleensä suunnitelmat ovat pituudeltaan 10–30 sivua, vaikka sivumäärä ei olekaan paras mittari liiketoimintasuunnitelman laadun määrittämiselle (Bplans.com -sivut; Opetushallituksen www-sivut).

2.3 Kirjoittajat

Yrittäjän tai yritysjohdon rooli on keskeinen liiketoimintasuunnitelman laatimisessa. Ruuskan ym. (2001: 4) mukaan kukaan muu ei voi tehdä suunnitelmaan sisältyvää tavoitteiden asettelua ja niitä lukuisia valintoja eri toimintavaihtoehdoista, joita toteutus vaatii. Toteutumiskelpoisen liiketoimintasuunnitelman laatiminen edellyttää kuitenkin koko yhteisön osallistumismahdollisuutta. (Pitkämäki 2000: 15–16.) Myös yrityksen ulkopuolisen henkilön, esimerkiksi konsultin, osallistuminen voi olla suureksi avuksi. Ulkopuolinen henkilö voi esimerkiksi tuoda uusia ja objektiivisia näkökulmia, lisätä kritiikkiä ja ohjata työskentelyä. Liiketoiminta-

suunnitelman laatimista ei kuitenkaan ole syytä antaa kokonaan ulkopuolisen tehtäväksi. (Ruuska ym. 2001: 8.)

Pitkämäen (2000: 13) mukaan liiketoimintasuunnitelman tekemiseen ja yrityksen toiminnan kokonaisuuden hahmottamiseen on saatavissa joukko erilaisia malleja, mutta yhtä yleisesti sopivaa suunnittelun kehystä on vaikea luoda. Jokaisen yrityksen on tehtävä suunnitelmansa omista lähtökohdistaan käsin.

2.4 Kohderyhmät

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen pakottaa yrityksen miettimään kaikkien osa-alueidensa olemassaoloa ja tilaa, ja siksi suunnitelmasta hyötyy eniten yritys itse. Liiketoimintasuunnitelma auttaa myös yritykseen tulevia uusia henkilöitä sopeutumaan yrityksen ajattelu- ja toimintatapoihin. Kun haetaan lainaa pankista tai riskirahoitusta pääomasijoittajalta, edellytetään yleensä kunnon liiketoimintasuunnitelmaa jo keskustelujen alkuvaiheessa. (Ruuska ym. 2001: 4, 7.) Pitkämäen mukaan (2000: 9 - 10) rahoittaja suhtautuu todennäköisesti vajaita takuita tarjoavaan yritykseen luottavaisemmin, kun hän huomaa toiminnan perustuvan realistiseen liikeideaan ja siitä johdettuun menestymistä vahvistavaan kirjalliseen liiketoimintasuunnitelmaan.

Liiketoimintasuunnitelman kohderyhmänä on siis usein yritys itse. Toisena merkittävänä kohderyhmänä ovat rahoittajat, joihin voidaan lukea esimerkiksi pankit, rahastot, rahoituslaitokset, pääomasijoittajat ja sijoitusyritykset sekä ministeriöt ja läänit.

Yrityksen perustamisprosessi ja rahoituksen hakeminen sisältävät yleensä monta eri vaihetta. Liiketoimintasuunnitelma ei ole ainoa väline yrittäjäksi aikovan ja rahoittajan välisessä vuorovaikutuksessa. Tekesin edustajan kanssa käymässäni keskustelussa ilmeni, että yrittäjä myös keskustelee kasvokkain rahoittajan kanssa liiketoiminnan aloittamisesta ja yrityksen perustamisesta. Näiden henkilökohtaisten keskustelujen lisäksi yrittäjäksi aikova ja rahoittaja voivat prosessin eri vaiheissa kommunikoida myös puhelimitse tai sähköpostilla. Pelkän kirjallisen suunnitelman varassa toimitaan harvoin, mutta yksin suullisetkaan keskustelut eivät yleensä johda rahoituksen myöntämiseen.

Liiketoimintasuunnitelman vastaanottajalla on yleensä jonkin verran etukäteistietoa liiketoimintasuunnitelman aiheesta, esimerkiksi perustettavan yrityksen toimialasta ja lii-

keideasta. Voidaan olettaa, että tästä on apua liiketoimintasuunnitelman kirjoittajalle. Perelman ja Olbrechts-Tyteca (1971: 16–17) korostavat, että argumentoinnissa viestijän täytyy nähdä vaivaa saadakseen neuvottelukumppaninsa kannatuksen. Tällaisten olosuhteiden saavuttamista helpottaa, jos viestijä ja vastaanottaja kuuluvat johonkin samaan yhteisöön tai ryhmään tai ovat muuten kanssakäymisessä toistensa kanssa.

3 TEKSTISTÄ JA TEKSTILAJISTA

3.1 Tekstin määritelmiä

M.A.K. Hallidayn (ks. esim. 1985) kehittämän systeemis-funktionaalisen kielitieteen keskeinen ajatus on, että kielenkäytön perusyksikkö on teksti, ei lause tai sana. Myös mm. Leiwo (1992: 76) yhtyy näkemykseen tekstistä kielenkäytön yksikkönä. Luukan (2002: 94) mukaan kieli ei ole joukko lauseita vaan se realisoituu kulttuurisissa konteksteissa ilmenevissä teksteissä. Tekstit toimivat kielisysteemin ja kontekstin välittäjinä.

Karvosen (1995: 19) mukaan tekstin kuvaileminen termeillä viesti tai sanoma heijastaa ajatuksen siitä, että tekstit ovat ennen muuta asiasisältöjen esittäjiä ja välittäjiä. Tämä näkökulma on läheinen Mannin ja Thompsonin retorisen rakenteen teorialle, jossa kiinnitetään huomiota tekstin osien välisiin relaatiopropositiosuhteisiin, jotka ilmentävät lauseiden ja sitä laajempien tekstinosien propositionaalisia sisältöjä eli merkityssisältöjä.

Summa (1989: 84) toteaa, että teksteillä on kyky tuottaa merkityksiä ja vaikuttaa, muullakin tavoin kuin referenttiin viittaavan sisältönsä voimalla, koska lausumilla on aina myös kommunikatiivinen aspekti. Tämä näkökulma korostaa tekstien käyttöä ja tuottamista tekoina, joilla on maailmaa muuttavaa merkitystä. Tekstit voidaan nähdä myös vallankäytön muotoina. Swalesin (1990: 46) mukaan tavoitetta voidaan pitää keskeisimpänä tekstiä määräävänä tekijänä.

Halliday ja Hasan (1976: 2) korostavat tekstin olevan merkityksen yksikkö. Tämä tekstin määritelmä lähestyy sitä, mitä joissain yhteyksissä määritellään diskurssiksi (Karvonen 1995: 27). Karvosen (1995: 30) mukaan teksti määritellään nimenomaan käytössä olevaksi kieleksi, ja siten sillä on aina esiintymisympäristönsä, tulkintaympäristönsä ja lähtökohtaympäristönsä. Teksti voidaan nähdä osana tekstien verkkoa, se on aina genrensä edustaja ja myös uudistaja. Se on aina myös osa historiaa, joka aktivoituu nykyisyyden lukuhetkessä. Vaikka teksti irrotettaisiin kontekstistaan, se muodostaa silti yhtenäisen teemallisen ja ymmärrettävän kokonaisuuden.(Leiwo 1992: 76; Mäntynen 2003: 25.)

Karvonen (1995: 21) toteaa, että se fyysinen todellisuus, jota teksti käsittelee, ei ole sinänsä jäsentynyt tai osiin jaksoteltu, vaan tämä kaikki tehdään teksteillä. Sisällön ohella teksti on tulkintaa tilanteesta, siitä mitä tekstillä tehdään. Tekstiin kirjoittuu myös tulkinta siitä, millainen on lukija ja millainen on kirjoittaja. Tulkitsija on puolestaan sidoksissa ideologi-

aansa, tarkastelutapaansa, maailmankuvaansa, odotuksiinsa ja niihin käsityksiin, joiden perusteella hän arvioi esimerkiksi tapahtumien oikeutta tai vääryyttä, odotuksenmukaisuutta, välttämättömyyttä tai mahdollisuutta. Teksti on todellisuuden tulkintaa. Tekstintutkijakaan ei ole vapaa omista tarkastelutavoistaan, vaikka pyrkisikin tutkimuksessaan objektiivisuuteen tai näkemään myös muita mahdollisia tulkintoja kuin sen, joka hänen mielestään olisi ilmeisin (Heikkinen 2005: 27).

Suurin osa tekstilingvistisestä tutkimuksesta lähestyy tekstejä siitä näkökulmasta, että tekstit ovat itsenäisiä kielellisiä tuotteita, kieliopillisia rakenteita. Tällöin tutkimuksen tehtävänä on selvittää, miten tekstit rakentuvat, mikä erottaa tekstin ei-tekstistä ja millaisin kieliopillisin keinoin tekstit pysyvät koossa. Toinen mahdollinen lähestymistapa on tarkastella tekstejä prosessina. Tällöin teksti ei ole niinkään itsenäinen kielellinen yksikkö, vaan tuottajansa ajattelutoiminnan tulos. Prosessiajattelutavassa korostuu myös tekstin vastaanottajan panos, sillä tekstit ovat kommunikatiivisia, ne on tuotettu ymmärrettäviksi. (Leiwo 1992: 78.)

Tuote- ja prosessiajattelutavat eroavat muun muassa suhtautumisessa tekstin merkitykseen. Tuoteajattelutavan mukaan tekstin merkitys ja sisältö löytyvät itse tekstistä, prosessiajattelutavan mukaan ne muotoutuvat vasta vuorovaikutustilanteessa vastaanottajan tulkintana. Jos tekstejä tulkitaan prosesseina, tekstin rakenne ei olekaan tekstin ominaisuus, vaan tekstin tuottajan ajattelutoimintojen ominaisuus. Kielelliset ilmaukset toimivat vihjeinä, joiden avulla lukija tai kuulija voi rekonstruoida tekstin tuottajan ajatteluprosesseja. (Leiwo 1992: 78.)

Halliday (1978: 109) korostaa, että tekstit ovat nimenomaan tulosta valinnoista, jotka tekstintuottaja tekee merkityspotentiaalista tai -varannosta. Tuo varanto on sekä kognitiivinen että sosiaalinen, joten samaa luonnollista kieltä puhuvan on mahdollista päästä valintojen jäljille.

Vaikka käsittelen liiketoimintasuunnitelmia itsenäisinä teksteinä ja kielellisinä tuotteina, tutkimuksessani korostuu myös prosessiajattelutapa. Mannin ja Thompsonin retorisen rakenteen teoria, jota sovellan työssäni analyysivälineenä, soveltuu juuri prosessinluonteisen tekstin kuvaamiseen (Karvonen 1995: 59). Pidän tärkeänä lukijan osuutta tekstin tulkinnassa ja ymmärtämisessä. Tämä seikka korostuu myös retorisen rakenteen teoriassa ja relaatiopropositioajattelussa (Mann – Matthiessen – Thompson 1992: 44–45).

3.2 Tekstilajin määritelmiä

Tekstilajin suosio kielenkäytön tutkimuksen kohteena kasvoi etenkin 1900-luvun lopulta lähtien (Mäntynen 2003: 24). Tekstejä voidaan luokitella eri tekstilajeiksi monin eri tavoin, esimerkiksi niille ominaisten piirteiden ja käyttötarkoituksen perusteella. Kielellisten toimintojen moninaistumisen myötä on kuitenkin käynyt niin, että tekstilajitkaan eivät ole enää kaikkien hallittavissa eivätkä lueteltavissa, ja niiden varaan syntyy erilaisia osa- ja alakulttuureja. (Heikkinen 2005: 18.) Yhtä selkeää määritelmää tekstilajille ei ole, huolimatta siitä että käsitteen merkitystä on pyritty sekä purkamaan että määrittelemään täsmällisesti (Mäntynen 2003: 24). Tekstilajista käytetään muun muassa nimityksiä toimintatyyppi, tilannekehystyyppi ja genre.

Mäntysen (2003: 16) mukaan se, millaiseksi tekstilaji muotoutuu, syntyy toisaalta ympäröivästä kontekstista ja toisaalta teksteille tyypillisistä rakenteista ja kielellisistä piirteistä. Saukkonen (2001: 190) määrittelee tekstilajin tulkinnalliseksi ja skemaattiseksi käsiterakenteeksi. Se on ulkoisen viestintätilanteen representaatio, joka koodautuu tekstin semanttiseksi ydinrakenteeksi. Paltridgen (1997: 106–107) mukaan tekstilajit muodostavat hierarkkisen, sumearajaisen lajijärjestelmän, jonka keskiössä on prototyyppinen teksti.

Karvonen (1995: 49) toteaa tekstilajin olevan olemassa vain sen ansiosta, että yksittäiset tekstit ovat yhteydessä toisiinsa. Saukkonen (2001: 60) taas määrittelee tekstilajin olemassaolon ehdoksi sen, että kieliyhteisö tunnistaa tekstilajin ja viestijä voi luottaa siihen, että vastaanottajat pystyvät tulkitsemaan sen oikein.

Systeemis-funktionaalisessa teoriassa tekstilaji määritellään rakenteellisten piirteiden avulla: se sisältää tietyt pakolliset elementit ja sillä on tietynlainen rakenne. Vakiintuneen muodon lisäksi tekstilajilla on jokin sille ominainen tehtävä. (Halliday & Hasan 1985: 1961.)

Vaikka tekstilajit ovat kulttuurisidonnaisia, samat tekstilajit voivat olla käytössä laajallakin, valtioiden rajat ylittävällä alueella (Karvonen 1995: 19; Leiwo 1992: 79). Esimerkiksi liiketoimintasuunnitelma on kansainvälisesti tunnettu, kuten luvussa 2.2 tuli esille.

Kulttuurin kiteytyneiden ideologioiden vuoksi jotkin tekstimuodot, niiden aihepiirit ja tekijän roolit ovat muita tyypillisempiä ja odotuksenmukaisempia. Yhteisössä jotkin toimintatavat, jotkin tavat tulkita ja ilmaista asioita sekä jotkin kirjoittajan ja lukijan roolit luonnollistuvat aikojen kuluessa (Fairclough 1992a: 9; Karvonen 1995: 22 - 23). Kirjoittajan ja lukijan erilaisten roolien (esimerkiksi neuvottelija tai anoja) lisäksi tekstit voivat rakentua eri tavoin

sen mukaan, ovatko kommunikaatioyhteisön jäsenet keskenään samanarvoisia vai eriarvoisia. Tämä synnyttää luonnollistuneita tekstilajeja, jotka omaksutaan tiedostamattomasti ja jotka helpottavat viestintää, orientoitumista tuottamiseen ja vastaanottamiseen. Tällaiset tekstilajit ovat institutionaalisia ja niillä on konventionaalinen rakenne. Tekstien piirteitä pidetään siinä määrin itsestään selvinä, ettei niihin kiinnitetä huomiota, ellei näistä poiketa. (Karvonen 1995: 24 - 25.) Asiat ja tarkastelutavat alkavat arkiajattelussa näyttää terveen järjen mukaisilta, eivätkä ne tarvitse perusteluja. Myös kriittisen diskurssianalyysin ideologia-käsitteeseen sisältyy tämä näkökulma (Fairclough 1992b: 87; Karvonen 1995: 30–31).

Lemke (1992: 202) näkee tekstin ennen kaikkea toimintatyypin eli genren toteutumana. Tämän lisäksi tekstiä voi katsoa siltä kannalta, mitkä retoriset rakenteet toteuttavat toimintatyyppiä, ja kolmanneksi, miten sanasto ja kieliopilliset rakenteet toteuttavat retorisia rakenteita. Tällaisessa kuvauksessa on kyse tekstin toteuttamisprosessin kuvauksesta: tekstiä ohjaa toimintatyyppi, seuraavaksi konkreettisempi vaihe on retorisen keinovalikoiman soveltaminen, ja lopuksi merkitykset toteutuvat sanoiksi ja lauseiksi. Tekstien retorisia valintoja voidaan kutsua tekstin arkkitehtuuriksi (Fairclough 1992b: 77; Karvonen 1995: 55).

3.3 Tekstin koherenssista ja koheesiosta

Mann ja Thompson (1986: 2) määrittelevät tekstin koherentiksi kokonaisuudeksi. Myös Leiwon (1992: 89) mukaan juuri koherenssi, lauseiden semanttis-looginen yhteenkuuluvuus ja johdonmukaisuus, on tekstin tuntomerkki. Tekstin määrittelyssä voidaan myös erottaa teksti ja sanoma. Teksti on sisällöllinen koherentti ja kohesiivinen kokonaisuus, sanoma taas kuulijalle tarkoitettu viesti, jolla on tarkoitus ja jonka tärkein ominaisuus on selkeys. Tekstin tekstiys perustuu tekstin osien, lauseiden tai ilmausten koherenssiin sekä koheesioon eli kieliopillis-leksikaaliseen yhteenkuuluvuuteen. Tekstin koherenssi liittyy merkityksen yhtenäisyyteen sekä sisällön etenemiseen, koheesio puolestaan muotoon. Koherenssi on väljästi ymmärrettynä yhtä kuin tekstin juoni, punainen lanka. (Leiwo 1992: 76, 78.) Hirsjärvi ym. (2004: 264) käyttävät nimitystä asiasisällön kehittelyn kiinteys tarkoittaessaan koherenssia.

Tekstin koherenssi ei ole varsinaisesti tekstin ominaisuus, vaan kyse on ominaisuudesta, jonka tulkitsijat heijastavat tekstiin. Tulkitsijan osuus korostui myös luvussa 3.1, tekstin käsitettä määriteltäessä. Lukija pyrkii tulkitsemaan tekstin koherentiksi saamiensa vihjeiden

perusteella ja tekee omia päätelmiään tekstistä. Lukija luo koherenssin tekstiä lukiessaan, eri lukijat erilaiseksi (Fairclough 1992b: 134; Karvonen 1995: 55–56).

Leiwon (1992: 76) mukaan tekstin ei sinänsä tarvitse sisältää koherenssia tai juonta. Umpimähkäinenkin lausejono voi saada juonen ja rakenteen tai herättää mielekkäitä assosiaatioita kuulijassa tai lukijassa. Vaikka kuulija tai lukija itse tulkitsee tekstin koherentiksi, tulkintaa helpottaa huomattavasti, jos tekstillä on selkeä rakenne ja se on loogisesti etenevää. Etenkin informatiivista asiatekstiä (ks. Leiwo 1992: 92), esimerkiksi liiketoimintasuunnitelmaa, tulkittaessa näiden ominaisuuksien merkitys korostuu. Tekstin koherenssi on ideologista ja tekstin lukeminen koherentiksi edellyttää strukturoitunutta tietoa maailmasta, teksteistä ja kielellisistä toiminnoista (van Dijk 1985; Karvonen 1995: 56).

Van Dijk (1985: 115 - 116) on kuvannut tekstin osien välisiä yhteyksiä kokonaiskoherenssin (*global coherence*) avulla, kun taas Mann, Thompson ja Matthiessen (ks. 1986, 1988) retoristen rakenteiden avulla. Tämän lisäksi erotetaan tekstin koheesio, jota van Dijk nimittää paikalliseksi koherenssiksi (*local coherence*) (ks. Halliday & Hasan 1976). Hirsjärvi ym. (2004: 264) mieltävät koheesion kielen ilmaisuvaroin luoduksi sidosteisuudeksi. Edellä mainittujen koherenssitasojen lisäksi teksti koostuu kolmesta limittäisestä diskurssisysteemistä, jotka toteuttavat erilaisia metafunktioita: ideationaalista, interpersoonaista ja tekstuaalista (Halliday 1978: 128–132). En kuitenkaan työssäni syvenny metafunktioihin, sillä niistä saisi oman tutkimusaiheensa.

Kokonaiskoherenssi säätelee tekstijaksojen yhteenkuuluvuutta. Siinä ei välttämättä ole kysymys tekstijaksojen lineaarisesta yhteenkuuluvuudesta, vaan merkitysten suhteista toisiinsa. Karvosen (1995: 57, 62) mukaan samaa tähdentävät Mann ja Thompson: konnektorit, esimerkiksi konjunktiot, tai muut paikalliset koheesiokeinot eivät luo koherenssia, vaan tekstin koherenssi on olemassa ilman niitäkin. Konnektorit vain sulkevat pois vääränlaiset lukutavat, ja relaatiopropositio syntyisi ilman konnektoriakin.

Saukkosen (2001: 37–38) mukaan topiikki eli tekstin aihepiiri tekee tekstistä temaattisen kokonaisuuden, jolla on rakenne ja rajat, alku ja loppu. Van Dijk (1985: 116–117) käyttää kokonaiskoherenssin lisäksi termiä topikaalinen koherenssi, jolle koheesio on alisteinen: yksittäisten lauseiden väliset yhteydet toteutuvat niissä rajoissa, joita topiikki ja kokonaiskoherenssi asettavat (Karvonen 1995: 62). Karvosen (1995: 59) mukaan tekstin osien keskinäisiin suhteisiin keskittyvä käsittelytapa redusoi eräässä mielessä topiikin pois: kysymys on kirjoit-

tajan valitsemien retoristen rakenteiden muodostamasta kokonaisuudesta ja lukijan tulkinnasta.

4 RETORISEN RAKENTEEN TEORIA

4.1 Retorisesta rakenteesta ja relaatiopropositiosta

Tekstin rakennetta voidaan tarkastella eri tavoin. William Mannin ja Sandra Thompsonin sekä Christian Matthiessenin (1986, 1988) kehittämä retorisen rakenteen teoria, jota työssäni sovellan, tarjoaa yhden tarkastelutavan. Mannin ja Thompsonin teoria lähestyy tekstin rakennetta analysoimalla tekstin järjestymistä ja sen eri osien välisiä semanttisia ja funktionaalisia suhteita. Kuten jo johdannossa tuli esille, retorisuudella tarkoitetaan sitä, että tekstin rakenteelliset ominaisuudet heijastavat kirjoittajan käsitystä tekstin järjestyksestä ja esittämisestä. Rakenteellisten valintojen taustalla nähdään kirjoittajan pyrkimys vaikuttaa lukijaan toivotulla tavalla. (Mann & Thompson 1988, Mann – Mathiessen – Thompson 1992: 44–45.) Retorisen rakenteen analyysin keskeisenä tehtävänä on nostaa esiin tekstin eksperientaalisia, semanttisia ytimiä, eikä se kiinnitä niinkään huomiota esimerkiksi kontekstiin (Mäntynen 2003: 89).

Mannin ja Thompsonin teoriassa koherentit tekstit jäsentyvät hierarkkisesti osiinsa. Mann ja Thompson nimittävät näitä osia ytimiksi (*nucleus*) ja satelliiteiksi (*satellite*). Niiden välillä on löydettävissä erilaisia yhteyksiä, relaatiopropositioita, jotka viittaavat tekstijaksojen propositionaaliseen sisältöön. Nämä yhteydet voivat olla lauseiden, virkkeiden, kappaleiden, upotteiden tai lausekkeiden välisiä. Toisin sanoen ytimet ja satelliitit, ”tekstin osat”, voivat olla mitä tahansa rakenneyksiköitä. Relaatiopropositiot eivät ilmene ainoastaan peräkkäisissä lauseissa ja virkkeissä, vaan myös laajemmissa tekstin osissa ja kokonaisuuksissa. (Karvonen 1995: 59; Mann & Thompson 1986: 3.)

Samalla kun tekstin retoriset suhteet ilmaisevat kahden tekstijakson välisen suhteen, ne myös välittävät tiedon siitä, kumpi tekstijakso on keskeisin kirjoittajan pyrkimyksille. Tekstin keskeisintä jaksoa nimitetään ytimeksi, ja satelliitti tukee ydintä. Suurin osa teksteistä on rakennettu ydin - satelliitti-suhdetta hyödyntäen. (Mann & Thompson 1986: 10–11.) Tarkastelun kohteena voi joskus olla myös kahden ytimen välinen suhde (Mann & Taboada 2006). Keskityn kuitenkin työssäni käsittelemään ainoastaan ydin–satelliitti-suhteita.

Teksti on koherentti kokonaisuus, jota retoriset suhteet ilmentävät. Koherenssi on lukijan tulkinnan tuoma, ei tekstissä oleva staattinen merkitys. Ydin–satelliitti-jako on nimenomaan seurausta tekstin koherenssista, ei sen edellytys. (Karvonen 1995: 59; Mann & Thompson 1986: 2.)

Relaatiopropositiot määrittyvät kahdesta tekstin osasta, eikä niitä voi johtaa pelkästään toisesta tekstin osasta. Relaatiopropositiot hahmottuvat lukijan tai kuulijan tietoisuudessa. (Mann & Thompson 1986: 2–3.) Ne ovat tekstin implisiittisiä, ilmipanemattomia propositioita, ja niitä voi olla tekstissä yhtä monta kuin on eksplisiittisestikin ilmaistuja propositioita. Relaatiopropositiot eivät välttämättä riipu mistään tietyistä osoittimista tai signaaleista, esimerkiksi konjunktioista, jotka osoittaisivat niiden olemassaoloa. Ne ovat tekstin itsenäisiä peruselementtejä. Relaatiopropositioista voidaan vetää monia erityyppisiä päätelmiä, mutta niitä itseään ei ole johdettu muista päätelmistä. Mann ja Thompson tähdentävät, että relaatiopropositiot sitovat tekstin kaikki osat yhteen ja ovat siten oleellisia tekstin tehokkaan toimivuuden kannalta. (Knott 1996; Mann & Thompson 1986: 1–2, 9–10.) Myös Saukkonen (2001: 39, 55) korostaa, että tekstissä ei peräkkäisten lauseiden välillä tarvitse olla kytkentärelaatioita. Saukkonen käyttää nimitystä verkkorakenne, jolla hän tarkoittaa käsitteiden ja käsiterakenteiden keskinäisiä semanttisia suhteita. Verkkorakenteen avulla kytkennältään irrelevantitkin lauseet tai virkkeet sidostuvat yhtenäiseksi tekstiksi.

Retorisen rakenteen teoriassa relaatiopropositioiden avulla voidaan tarkastella monenlaisia yhteyksiä, muun muassa loogisia ja konventionaalisia yhteyksiä tai tekstin eritasoisia suhteita (Karvonen 1995: 60). Itse tutkin liiketoimintasuunnitelmien aloituskappaleissa olevien tekstijaksojen keskinäisiä suhteita. Nämä suhteet voivat olla peräkkäisten tekstijaksojen välisiä, mutta myös toisistaan kauemmas ulottuvien jaksojen välisiä.

Mann ja Thompson toteavat (1986: 26; 1992: 68), että relaatiopropositio-ajattelua voidaan soveltaa englannin kielen lisäksi myös moniin muihin kieliin ja erityyppisiin teksteihin ja niissä voidaan havaita samantyyppisiä relaatiopropositioita kuin englannin kielessä. Mann ja Thompson kuitenkin uskovat retorisen rakenteen teorian yksityiskohtien olevan vahvasti kulttuurisidonnaisia. Monet kulttuurien väliset väärinymmärrykset johtuvat Mannin ja Thompsonin mukaan juuri kielten välisistä eroista relaatiopropositioiden tulkinnassa.

4.1 Relaatiopropositiosuhteet

Retoriset suhteet on määritelty funktionaalisesti: siitä näkökulmasta, millaisen vaikutuksen kirjoittaja haluaa lukijassa saavuttaa esittämällä kaksi tekstijaksoa jossain suhteessa toisiinsa (Knott 1996). Mann ja Thompson (1986: 9) ovat määritelleet 15 suhdetta, jotka toteutuvat relaatiopropositioina. Relaatiopropositiot eli tekstinosien väliset yhteydet ovat:

1. ratkaisu (*solutionhood*)
2. osoitus, todiste (*evidence*)
3. oikeutus (*justification*)
4. motivaatio (*motivation*)
5. syy (*reason*)
6. jakso (*sequence*)
7. mahdollistuminen (*enablement*)
8. täsmennys, selitys (*elaboration*)
9. uudelleenilmaisu (*restatement*)
10. ehto (*condition*)
11. olosuhde (*circumstance*)
12. peruste (*cause*)
13. myönnytys (*concession*)
14. tausta (*background*)
15. teesi-antiteesi (*thesis-antithesis*)

Suhteiden lista ei Mannin ja Thompsonin (1986: 9) mielestä ole tyhjentävä, mutta he uskovat relaatiopropositioiden olevan kuitenkin tarpeeksi ymmärrettäviä ja luonnollisten kielten ja tekstien tutkimukseen soveltuvia.

Mann ja Thompson (1992: 59–60) korostavat, että usein samaa tekstiä voidaan tulkita eri tavoin retorisen rakenteen teorian avulla, eli samasta tekstistä voidaan tehdä erilaisia analyysejä. Tämä voi johtua siitä, että teksti itsessään on monitulkintainen, analysoijien välillä on eroja tai tehdään virhetulkintoja. Mahdollista on myös, että tekstit ovat niin sanottuja rajatapauksia, joita yritetään mahduttaa eri kategorioihin.

5 RELAATIOPROPOSITIOANALYYSI LIIKETOIMINTASUUNNITELMISTA

5.1 Analyysimenetelmästä ja liiketoimintasuunnitelmien aloituskappaleesta

Liiketoimintasuunnitelmien retorisen rakenteen analyysissä sovellan Mannin ja Thompsonin tekstien tarkastelussa käyttämää taulukkomallia, jossa on eritelty tekstin ydin- ja satelliittiosat sekä selitetty, millaisia retorisia suhteita niiden välillä esiintyy, eli millaisina relaatiopropositioina tekstin osien väliset suhteet ilmenevät. Lisäksi taulukoissa on kerrottu, mikä on suhteen oletettu vaikutus lukijaan. Teen myös ns. syväanalyysit kolmen liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleista ja tarkastelen niitä yksityiskohtaisemmin kuin taulukkomallissa. Lisäksi tarkastelen näiden kolmen tekstin retorista rakennetta havainnollistavan kaavion avulla. Nimeän tarkastelemissani liiketoimintasuunnitelmissa esiintyvät yritykset kirjaimin A, B, C, D, E ja F. En mainitse yritysten todellisia nimiä enkä myöskään suunnitelmissa esiintyvien henkilöiden nimiä vaitiolovelvollisuuteni vuoksi.

Tekstilajien ja yksittäisten tekstien rakenne kertoo, miten teksti asettuu osaksi maailmaa, mitkä ovat sen tavoitteet ja miten se suhtautuu lukijaansa. Monissa tekstilajeissa suhde maailmaan näkyy juuri siinä, miten teksti aloitetaan, ja monilla niistä on myös tunnistettava aloitus, esimerkiksi uutistekstillä. Tekstin alussa tarjotaan lukijalle ensi kosketus tekstiin, ja lukijan ja tekstin suhde syntyy. (Mäntynen 2003: 59.)

Otan perusteellisempaan tarkasteluun liiketoimintasuunnitelmien aloituskappaleet, joita esiintyy tarkastelemissani liiketoimintasuunnitelmissa joko otsikolla johdanto tai tiivistelmä. Kaikkien aineistonani olevien liiketoimintasuunnitelmien aloituskappaleista tehdyt taulukkomuotoiset analyysit ovat tämän tutkielman liitteinä. Vaikka liiketoimintasuunnitelmien aloituskappaleet on otsikoitu suunnitelmissa eri tavoin, käsittelen niitä samanarvoisina, koska ne toimivat tietyssä tehtävässä tekstin aloittavana kappaleena.

Tiivistelmä- ja johdanto-kappaleille määritellyt tehtävät eroavat toisistaan, vaikka niitä käytetään tarkastelemissani liiketoimintasuunnitelmissa ajamaan samaa asiaa. Johdannon tehtävänä on antaa lukijalle alustavat tiedot käsiteltävästä asiasta ja virittää lukijan kiinnostus, kun taas tiivistelmän tulisi esittää tekstin ydinasia tiivistetysti. Lukija käyttää tietoisesti tai tiedostamattaan hyväksi käsitystä johdannon tehtävästä tekstiä tulkitessaan ja arvioidessaan. Sekä johdanto että tiivistelmä toimivat kirjoittajan käyntikorttina, koska niiden perusteella

lukija muodostaa käsityksensä kirjoittajasta. Usein jo johdannosta näkee, miten kirjoittaja hallitsee asiansa ja miten hän kirjoittaa. (Hirsjärvi ym. 2004: 239–240.)

Edellä mainittujen asioiden perusteella kiinnostuin tarkastelemaan nimenomaan liiketoimintasuunnitelmien aloituskappaleita retorisen rakenteen ja relaatiopropositiosuhteiden näkökulmista. Kokonaiset liiketoimintasuunnitelmat olisivat olleet liian laajoja relaatiopropositioanalyysin kohteita.

5.2 Syväanalyysi yritys A:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleesta

Yritys A:n liiketoimintasuunnitelma alkaa kappaleella nimeltä *Johdanto*. Kappale sisältää 2072 merkkiä. Johdannossa ilmenevien relaatiopropositiosuhteiden perusteella olen jakanut kappaleen 14 eri osaan siten, että yksi tekstin osa toimii aina joko ytimenä tai satelliittina. Tässä liiketoimintasuunnitelmassa tekstin osat ovat vähintään yhden virkkeen pituisia. Nimitän tarkastelun alla olevia tekstin osia tekstijaksoiksi. Seuraavaksi siis tarkastelen, millaisia relaatiopropositiosuhteita yritys A:n liiketoimintasuunnitelman johdanto-kappale sisältää.

1) *Yritys A on vuonna 2001 toimintansa aloittanut älykkäiden, sähköisten toimintaympäristöjen rakentamiseen erikoistunut tamperelainen yritys.*
2) *Yritys A toimii kasvavilla sähköisen käyttäjähallinnan ja palvelujen integroinnin markkinoilla.*
3) *Yhä useammat yritykset ja julkisen hallinnon tahot nojautuvat Internetiin liiketoimintaoperaatioissaan. Menestyvien ePalvelujen kehittäminen vaatii kuitenkin turvallista ja tuottoisaa verkostoitumista asiakkaiden, alihankkijoiden ja työntekijöiden välillä. Organisaatioilla on tarve linkittää oikeat ihmiset oikean tiedon ja sovellusten kanssa, missä vain, milloin vain.*
4) *Yritys A:n tavoitteena on auttaa asiakkaitaan kehittämään liiketoimintaansa siirtymällä perinteisestä palvelutuotannosta sähköiseen toimintaympäristöön.*
5) *Yritys A:n tavoitteena on kansainvälinen kehitys ja kasvu.*
6) *Yhtiön päämarkkina-alue on Länsi-Eurooppa ja uudet kehittyvät lähialueet, Suomen lisäksi erityisesti Iso-Britannia.*

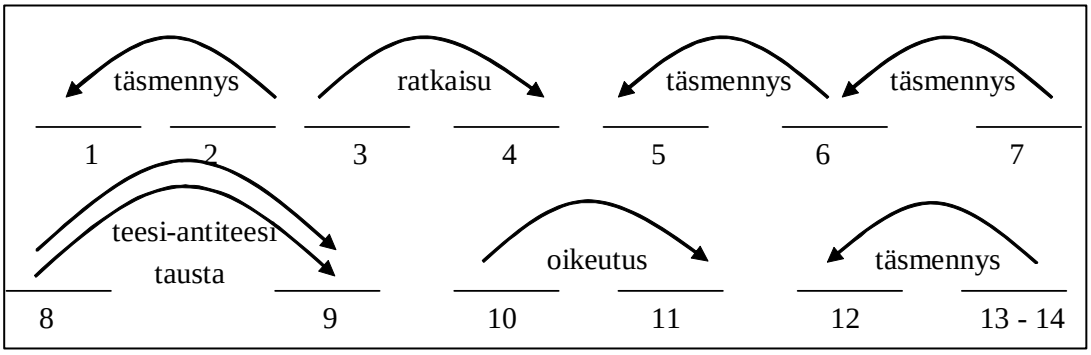
7) *Yksi esimerkki yritys A:n kansainvälisistä hankkeista on Venäjällä toteutettava Pietarin sähköisen asioinnin hanke.*
8) *Yritys A:n pääasiakassegmentti on paikallishallinnon eHallinto. Markkinoilla on toimijarako pienille, joustaville ja kustannustehokkaille toimijoille. Paikallishallinto taas koostuu valtavasta määrästä yksittäisiä kuntia ja organisaatioita, joilla on suhteellisen pienet ePalvelujen kehittämiseen varatut budjetit.*
9) *Kuitenkin tällä massiivisella markkinalla on motivaatio ja tavoitteet toteuttaa sähköisiä palveluja kuntalaisille ja näiden projektien koko sopii hyvin yritys A:n tarjontaan.*
10) *Valtakunnalliset tahot ovat juuri julkistamassa prosessimalleja, joilla sähköisiä palveluja ryhdytään rakentamaan.*
11) *Tämä mahdollistaan sen, että yritys A voi tarjota näiden mallien mukaiset ratkaisut asiakaskuntaansa.*
12) *Yritys A:n pääomistaja on x x (BBA), jolla on usean vuoden kokemus sähköisten palvelujen ja teknologian konsultoinnista.*
13) *Muut, vähemmistö omistajat, ovat x x, x x, yritys x Oy: yrityskehitysyhtiö erikoistunut yritysrahoitusjärjestelyihin, sekä yritys x Oy: x x:n omistama yhtiö, jonka kautta hän harjoittaa pienimuotoista, osa-aikaista, yrityskehitystoimintaa.*
14) *Yrityksen toimitusjohtajana ja hallituksen puheenjohtajana toimii x x ja yrityksen hallituksen jäseniä ovat x x, x x ja x x.*

Tekstijakso 2) on jakson 1) satelliitti. Ne ovat keskenään täsmennyssuhteessa, jossa satelliitti tarjoaa lisätietoa ytimelle. Jaksossa 3) kerrotaan yleisesti yritysten nykyisistä tarpeista, johon jakso 4) tarjoaa ratkaisun. Tämä suhde voidaan tulkita ongelmaksi ja sen ratkaisuksi. Jakso 4) on ydin, joka on ratkaisu satelliitissa esitettyyn ongelmaan. Myös tekstijakso 5) on ydin, jolle satelliitti, jakso 6), antaa lisätietoa. Jakso 7) puolestaan täsmentää jaksoa 6) esimerkin avulla.

Tekstijaksot 8) ja 9) ovat teesi - antiteesi-suhteessa, jossa lukijan positiivinen suhtautuminen ytimeen kasvaa. Tekstijakso 9) on ytimenä ja jakso 8) satelliittina. Teesi - antiteesi-suhteessa ydin ja satelliitti ovat ristiriidassa, jolloin lukija ei voi suhtautua positiivisesti molempiin tekstijaksoihin. Satelliitin ymmärtäminen ja tilanteiden välinen yhteensopimattomuus lisäävät lukijan positiivista suhtautumista ytimeen (Mann & Taboada 2006). Toinen mahdollinen tulkinta on, että jakso 8) toimii taustoittavana satelliittina jaksolle 9).

Tekstijaksot 10) ja 11) ovat keskenään oikeutussuhteessa, jossa satelliittina on jakso 10) ja ytimenä jakso 11). Tekstijaksot 13) ja 14) ovat täsmennyssuhteessa olevia satelliitteja, jotka antavat lisätietoa ytimelle, tekstijaksolle 12).

Yritys A:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleessa esiintyvät relaatiopropositiosuhteet on esitetty seuraavassa kaaviossa[8].



Kuva 1. Retorinen rakenne ja relaatiopropositiosuhteet yritys A:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleessa

[8] Lukuohje kaavioille: Viivojen alapuolella olevat numerot ilmaisevat tekstijaksoja, jotka hahmottuvat satelliitteina ja ytiminä. Nuolet jaksojen välillä havainnollistavat, että aina toinen tekstijaksoista, joko ydin tai satelliitti, synnyttää jonkinlaisen relaatiopropositiosuhteen suhteessa toiseen tekstijaksoon. Esimerkiksi kuvan 1. tekstijaksoissa 1) ja 2) nuoli osoittaa jaksosta 2) jaksoon 1). Tämä tarkoittaa, että jakso 2) toimii täsmentävänä satelliittina jaksolle 1). Jotkin jaksot saattavat esiintyä samassa kaaviossa useampaan kertaan. Tämä on merkki siitä, että kyseisiä tekstijaksoja voidaan tulkita useammalla tavalla. Toisin sanoen samoilla jaksoilla voi olla erilaisia tehtäviä.

Kaavioissa ei ilmaista muita tekstijaksojen välisiä hierarkiasuhteita kuin ydin - satelliitti-suhteita, vaikka tekstijaksoja ilmaisevat symbolit on aseteltu allekkain riveittäin. Tämä on tehty käytännön syistä tilan säästämiseksi. Silloin kun tekstijaksoa ilmaisevan numeron perässä on jokin kirjain, se tarkoittaa, että kyseinen jakso voidaan jakaa kahteen tai useampaan osaan, esimerkiksi kuvassa 3. jaksot 28a) ja 28b). Tällaisissa tapauksissa tekstijaksot ovat yleensä esimerkiksi päälauseita ja sivulauseita tai mahdollisesti vielä näitäkin pienempiä tekstin osia.

5.3 Syväanalyysi yritys B:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleesta

Yritys B:n liiketoimintasuunnitelma alkaa *Tiivistelmä*-nimisellä kappaleella. Se sisältää 2372 merkkiä. Olen erotellut kappaleen ydin- ja satelliittiosiin siten, että tuloksena syntyi 16 tekstijaksoa.

1) *Perinteiset toimiston erillislaitteet korvaavat digitaaliset monitoimilaitteet yleistyvät yrityksissä nopeasti. Kehittyvä teknologia mahdollistaa laitteille jatkuvasti uusia toimintoja. Canon Inc. on ensimmäisenä laitevalmistajana avaamassa uusimman monitoimilaitesukupolvensa java-pohjaiselle sovelluskehitykselle MEAP-teknologian avulla.*
2) *MEAP-teknologia mahdollistaa digitaalisten monitoimilaitteiden kehityksen joka toimiston uudeksi peruspäätelaitteeksi.*
3) *Laite voidaan jatkossa tehokkaasti integroida yrityksen eri prosesseihin ja siihen voidaan tuottaa suuri määrä web-palvelu-tyyppisiä räätälöityjä sovelluksia suurelta kosketusnäytöltä käytettäväksi.*
4) *Yritys B:n liikeidea on kehittää business-ohjelmistoja digitaalisten monitoimilaitteiden valmistajille.*
5) *Yritys rakentaa kehittäjäyhteisössä asemaa, jossa se tuottaa vakioituja perussovelluksia laitevalmistajille, räätälöityjä sovelluksia laitevalmistajien maayhtiöiden vaihteleviin asiakastarpeisiin, sekä lisäksi konseptikehityspalveluja em. toimijoille.*
6) *Yritys B:n tahtotila on olla digitaalisten monitoimilaitteiden sovelluskehitysyhteisön johtava laitevalmistajariippumaton toimija. Yhtiö tavoittelee MEAP-yhteisössä suomalaisen Digian Symbian –yhteisössä saavuttamaa vastaavaa asemaa.*
7) *Monitoimilaitteiden markkinat ovat globaalit.*
8) *Canonin ulkona oleva konekanta on n. 6 miljoonaa laitetta, jota vastaava markkinaosuus on n. 15 %.*
9) *Yhtiö toimii tällä hetkellä digitaalisten monitoimilaitteiden sovelluskehityksen avautumisen veturina.*
10) *Canon on valinnut yritys B:n kolmen ensimmäisen sovelluskehittäjäyrityksen joukkoon.*

11) *Yritys B:llä on erinomaiset mahdollisuudet kasvaa nopeasti syntyvän kehittäjäyhteisön mukana.*
12) *Edellytykset tälle luo ensimmäisten joukossa hankittu teknologinen etumatka, sekä suorat, luottamukselliset liikesuhteet Canon Inc:iin ja Canon Europe Ltd:hen.*
13) *Onnistuakseen yhtiö tarvitsee toteutusprojektin läpiviemiseen 2 miljoonan euron pääomarahoituksen.*
14) *Lisäksi nykyisen osaamisen tueksi tarvitaan osaamista OEM-toiminnasta sekä lisäosaamista tuotekehityksestä, rahoituksesta ja kansainvälistymisestä.*
15) *Yritys B pitää todennäköisenä kehitysikkunana kolmea toimintavuotta.*
16) *Tätä seuraa todennäköisesti merkittävän laitevalmistajan tai ohjelmistotalon kanssa toteutettu private placement, missä yhteydessä kehitysvaiheen rahoittajilla on luonnollinen mahdollisuus irrottautua yhtiöstä.*

Tekstijaksossa 1) kerrotaan digitaalisten monitoimilaitteiden korvaavan toimistojen perinteiset erillislaitteet. Tämä toimii taustoituksena seuraavalle tekstijaksolle, jossa kerrotaan digitaalisten monitoimilaitteiden kehityksestä. Tekstijaksot 1) ja 2) ovat siis keskenään taustasuhteessa, jossa jakso 1) toimii satelliittina jaksolle 2). Tekstijaksossa 1) mainitaan yritys nimeltä Canon Inc. Canon tulee esiintymään myös myöhemmin tekstissä, ja tämän voidaan nähdä taustoittavan tulevia tekstijaksoja.

MEAP-teknologia mainitaan ensimmäisen kerran nimeltä tekstijaksossa 1). Edelleen tekstijaksossa 2) mainitaan, että digitaalisia monitoimilaitteita voidaan kehittää MEAP-teknologian avulla.

Jaksossa 3) selvitetään, mitä hyötyjä laitteista on yrityksille. Tekstijakso 3) on esimerkinomainen, täsmennys-suhteessa oleva satelliitti jaksoon 2) nähden. Tekstijaksossa 4) kerrotaan yritys B:n liikeideasta, joka on business-ohjelmistojen kehittäminen digitaalisten monitoimilaitteiden valmistajille. Tekstijaksoilla 2) ja 3) voidaan nähdä olevan myös muita tehtäviä kuin edellä mainitut. Ne toimivat myös satelliitteina tekstijaksolle 4). Kyseessä on valmistelu-suhde, jossa satelliitti edeltää tekstiä ja yrittää valmistella lukijaa, saada hänet orientoitumaan tai kiinnostumaan ytimen lukemisesta (Mann & Taboada 2006).

Kolmas tulkintatapa edellä mainittujen suhteiden lisäksi on, että tekstijaksot 1), 2) ja 3) toimivat olosuhde-suhteessa jaksolle 4). Olosuhde-suhteessa satelliitti tarjoaa eräänlaisen viitekehyksen ytimen tulkinnalle. Tekstijaksoissa 1), 2) ja 3) kerrotaan taustoittavia ja valmis-

televia asioita, jotka johtavat yrityksen liikeidean kertomiseen jaksossa 4). Jos tiivistelmäluku alkaisi suoraan tekstijaksolla 4), voisi lukijan olla vaikeampi ymmärtää liikeideaa. Luettuaan ensin jaksot 1), 2) ja 3) lukija on orientoituneempi lukemaan jakson 4). Näin lukijan on ehkä helpompi hyväksyä yrityksen liikeidea. Tekstijaksot 1), 2) ja 3) yhdessä toimivat siis eräänlaisena kehyksenä tekstijaksolle 4).

Satelliittina toimiva tekstijakso 5) on täsmennys-suhteessa jaksoon 4). Tekstijaksossa 6) kerrotaan yritys B:n tahtotilasta, joka liittyy läheisesti yrityksen liikeideaan (ks. esim. Haverila 2004). Jaksossa 6) ikään kuin terävöitetään liikeideaa ja kerrotaan yrityksen tavoitteista. Myös jakso 6) voidaan tulkita täsmennys-suhteessa olevaksi satelliitiksi jaksolle 4), jolla on siis kaksi täsmennys-suhteessa olevaa satelliittia.

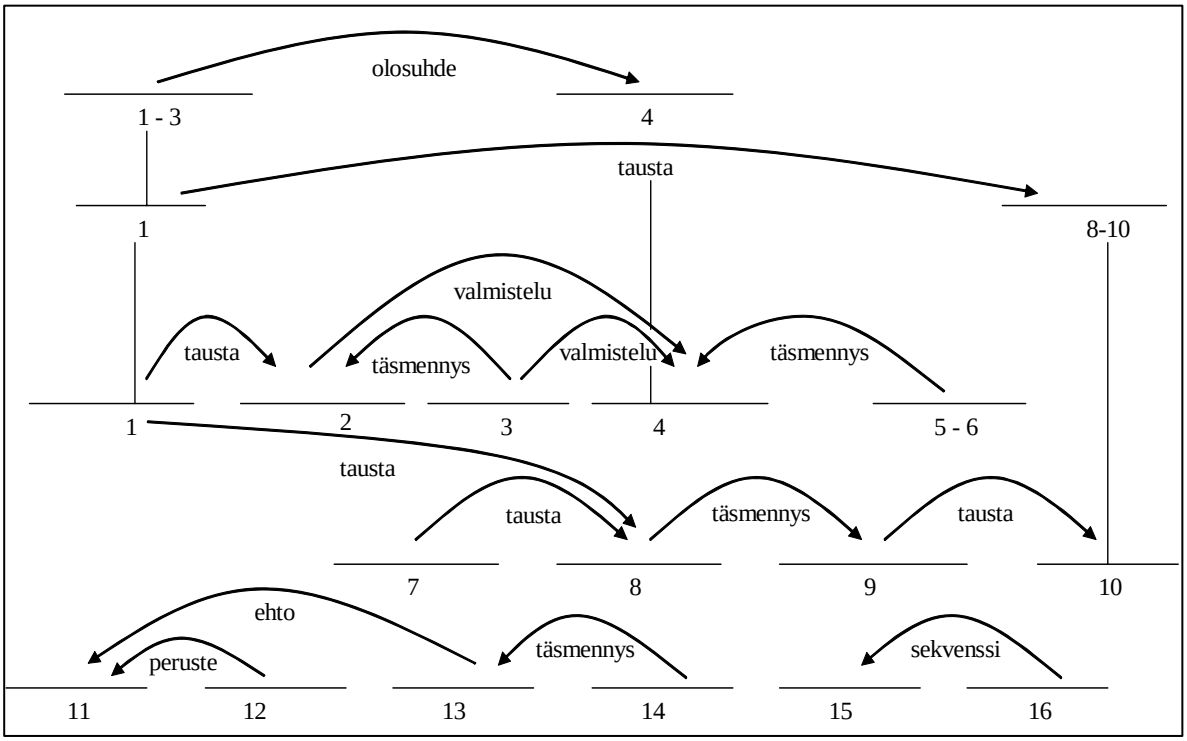
Tekstijakso 7) taustoittaa jaksoa 8) ja kertoo markkinoiden globaaliudesta. Tekstijakso 7) toimii siis tausta-suhteen satelliittina jaksolle 8), joka jatkaa selvittämällä Canonin markkinaosuutta luvuin. Tekstijaksot 8) ja 9) ovat keskenään täsmennys-suhteessa: jakso 9) antaa täsmentävää lisätietoa jaksolle 8).

Jaksot 9) ja 10) ovat keskenään todiste-suhteessa. Vaikutelma yritys B:n pätevyydestä vahvistuu, kun kerrotaan, että Canon on digitaalisten monitoimilaitteiden sovelluskehityksen kärjessä, *veturina*, ja että se on valinnut yritys B:n erityisjoukkoon, *sovelluskehittäjäyritysten* joukkoon. Tässä tapauksessa lukijan usko ytimeen lisääntyy. Satelliittina toimii tässä tapauksessa jakso 9) ja ytimenä jakso 10).

Tekstijaksot 8), 9) ja 10) sisältävät tietoa Canonista, jota taustoitettiin ja joka mainittiin ensimmäisen kerran tekstijaksossa 1). Canon on siis aiheena entuudestaan tuttu. Tekstijaksot 7), 8) 9) ja 10) ovat keskenään sidosteisia ja teksti on tältä osin hyvin sujuvaa ja loogisesti etenevää: esimerkiksi tekstijakso 9) toimii satelliittina (täsmennys- ja taustasuhteessa) sekä sitä edeltävään että sitä seuraavaan tekstijaksoon.

Tekstijakso 12) toimii perusteena ytimelle, jaksolle 11). Tällaisessa suhteessa lukija ei pysty näkemään tekoa motivoituna, jos ei lue satelliittia. Tekstijaksojen 11) ja 13) voidaan nähdä olevan ehto-suhteessa keskenään: ytimen toteutuminen riippuu satelliitin toteutumisesta. Tässä tapauksessa ytimenä on siis jakso 11) ja satelliittina jakso 13). Tekstijaksot 13) ja 14) ovat täsmennys-suhteessa, jossa jakso 13) toimii ytimenä ja 14) satelliittina. Jakso 14) tarjoaa lisätietoa jaksolle 13).

Tekstijaksojen 15) ja 16) välillä on jakso-suhde, jossa kaksi tekstinosaa ilmentävät tapahtumaa tai tilannetta, jossa toisen tekstinosan ymmärretään seuraavan ensimmäistä (Mann & Taboada 2006).



Kuva 2. Yritys B:n liiketoimintasuunnitelma: relaatiopropositiosuhteet aloituskappaleen retorisessa rakenteessa

5.4 Syväanalyysi yritys C:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleesta

Yritys C:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappale on nimeltään *Tiivistelmä*. Se on laajuudeltaan 6353 merkkiä. Tekstijaksoja kappaleessa on 62.

1) *Yrityksen nimi on xxx ja se sijaitsee Tampereella.*
2) *Yritys on perustettu 12.10.1989 ja rekisteröity 13.6.1990.*
3) *Yrityksen toimiala on elektroniikkateollisuus,*
4) *tarkemmin sanottuna ohjaus- ja automaatiojärjestelmien suunnittelu, valmistelu ja myynti.*
5) *Yrityksen omistavat DI x x, DI x x ja tekn. x x .*

6) *Jokainen omistaa yhtä paljon.*
7) *Yrityksen ensimmäinen toimintavuosi käytettiin markkinatilanteen kartoitukseen, kaksi seuraavaa vuotta kuluvat tuotekehityksen merkeissä. Neljäntenä vuonna (1993) ennustetaan liikevaihdoksi 5.9. mmk.*
8) *Ensimmäisten vuosien rahoitus hoidetaan tuotekehityslainoin, -avustuksin ja osakepääoman korotuksin.*
9) *Yrityksen palveluksessa on tällä hetkellä kaksi henkilöä, viiden vuoden kuluttua kymmenen. Toimitilat (30 m2) sijaitsevat Finlaysonin kiinteistössä Tampereen keskustassa.*
10) *Isommat tilat hankitaan tuotekehitysprojektien alkaessa.*
11) *Yritys on perustettu*
12) *VTT:ltä saadun tuoteidean toteuttamiseksi.*
13) *VTT:llä (VTT/SÄH, VTT/KAU ja VTT/ELE) on meneillään korkeakoulujen ja eräiden suomalaisten ja ulkomaisten yritysten kanssa tutkimusprojekteja koskien liikkuvia ulkotyökoneita. Projektien yhteydessä on huomattu, että työkoneista puuttuu yhtenäinen automaatiojärjestelmä.*
14) *Yritys C on perustettu suunnittelemaan ja valmistamaan tämä järjestelmä (kuva 1).*
15) *Tuote sopii hyvin yrityksen perustajien kokemusten kanssa yhteen,*
16) *sillä kaikki kolme ovat olleet mukana suunnittelemassa Valmet Automation Oy:n menestystuotetta, Damatic-automaatiojärjestelmää.*
17) *Yrityksen toimitusjohtajana toimii x x (44) ja kehitysjohtajana tekn. x x. Hallituksen puheenjohtajana on toim.joht., DI x x (36).*
18) *Yrityksessä laadittiin liiketoimintasuunnitelman versio 1.0 joulukuussa 1989.*
19) *Välittömästi tämän jälkeen yritys käynnisti tuoteideansa ja palveluidensa markkinoiden kartoituksen ja sopivan pääasiakkaan etsimisen työkoneteollisuudesta. Tämän vaiheen rahoitus järjestettiin KERA Oy:stä. Markkinoiden ja yhteistyökumppanien kartoitus saatiin pääosin suoritetuksi syksyllä 1990.*
20) *Seuraava vaihe yrityksen kehittämisessä on tuotekehitysprojektin aloittaminen.*
21) *Tuotekehitystukihakemus lähetettiin Tekesille 16.11.1990.*
22) *Yrityksen tuotekehitysvaiheen toiseksi rahoittajaksi pyritään saamaan vuoden 1991 alusta toimintansa aloittava KERA Oy:n riskirahasto.*
23) *Neuvottelut KERA Oy:n kanssa ovat alkaneet.*
24) *Yrityksellä ei ole toistaiseksi liiketuloja.*

25) *Tuotekehitysvaiheen oman tulorahoituksen järjestämiseksi (25a) pyritään myymään riittävästi automaatiokonsultointia (25b).*

26) *Neuvottelut vuosille 1991 – 1993 ajoittuvasta konsultoinnista koskien maatila-automaation tutkimusprojektia ovat meneillään.*

27) *Yrityksen päätuote tulee olemaan automaatiojärjestelmä liikkuviin ulkotyökoneisiin.*

28) *Samaa järjestelmää voidaan soveltaa useisiin koneisiin* (28a), *sillä siitä tulee konfiguroitava* (28b).

29) *Yrityksen tuotteeseen liittyy engineering-palvelu koneiden valmistajille ja tutkimuslaitoksille.*

30) *Nämä tilaavat haluamiaan erikoisominaisuuksia automaatiojärjestelmään ja yritys D suunnittelee toteutuksen.*

31) *Omana liiketoimintanaan yrityksessä on konsultointi koskien lähinnä työkoneiden automatisointia.*

32) *Mikroprosessorit ovat voimakkaasti tulossa työkoneisiin, mutta niitä käytetään koneen yksittäisiä kohteita ohjaamassa.*

33) *Nyt rakennettavalla automaatiojärjestelmällä kaikki elektroniikka yhdistetään ja näin saadaan käyttäjälle kaikki tiedot koneesta yhteen pisteeseen.*

34) *Samoin helpotetaan koneenkäyttäjän työtä automatisoimalla koneen toimintoja --*

35) *siten, että kone tekee tehtäväkokonaisuuksia, joita käyttäjä valvoo.*

36) *Toimialana on siis työkoneautomaatio, erotuksena ajoneuvo- ja työkone-elektroniikasta (kuvat 2 ja 3).*

37) *Jos työkoneiden automatisointi seuraa sitä kehitystä, joka on tapahtunut prosessi- ja konepajateollisuudessa,*

38) *toimialalla tulee tapahtumaan huomattavaa kehitystä tulevina vuosina.*

39) *Kilpailijoita ei automaatiojärjestelmään perustuvassa työkoneautomaatiossa toistaiseksi ole.*

40) *Kilpailua tullaan käymään pienten kotimaisten erillistä elektroniikkaa toimittavien ja ulkomaisten suuria sarjoja valmistavien komponenttitoimittajien kanssa.*

41) *Suomessa sellaisia työkoneita, joihin järjestelmää voidaan soveltaa, valmistetaan 4 miljardin markan arvosta eli kappaleina noin 4000.*

42) *Jos näistä yhteen prosenttiin myydään 50 000 mk:n arvoinen automaatiojärjestelmä,*

43) *tulee yrityksen liikevaihdoksi 2 mmk.*

44) *Jos myynti toteutuu 10 prosenttiin,*

45) *tulee liikevaihdoksi 20 mmk.*

46) *Euroopassa vastaavia koneita valmistetaan kymmeniätuhansia.*

47) *Voitaneen todeta, että toimialalla on kasvupotentiaalia.*

48) *Yrityksen toiminta-ajatuksena on tyydyttää asiakkaiden uuden sukupolven liikkuvien ulkotyökoneiden automatisointitarpeet.*

49) *Pääliikeideana on myydä hajautettuja, mikroprosessoripohjaisia automaatiojärjestelmiä suurille kotimaisille ja valikoiduille ulkomaisille työkoneiden valmistajille.*

50) *Toisena liikeideana on myydä työkoneautomaation konsultointia tutkijoille, valmistajille ja käyttäjille.*

51) *Yrityksen menestystekijät tulevat olemaan:*

52) *kehitysyhteistyö työkoneen valmistajan kanssa, kehitys- ja markkinointiyhteistyö elektroniikkayrityksen ja ohjelmistoyrityksen kanssa (liite 10), voimavarojen kohdistaminen priorisoituihin asiakkaisiin ja työkoneisiin, pääasiakkaan kanssa hankittu tietotaito, järjestelmän tekniset ominaisuudet, pienen yrityksen joustavuus, tuotekehitysyhteistyö tutkimuslaitosten kanssa, järjestelmän elektroniikan tuotanto tähän erikoistuneilla valmistajilla, avainhenkilöt ovat omistajia, nopea reagointi kansainväliseen kehitykseen.*

53) *Yrityksen päätavoitteet ovat:*

54) *liikevaihto viiden vuoden kuluttua 7,7 mmk (1995), markkinajohtajuus automaatiojärjestelmien toimittamisessa Suomessa, viennin aloittaminen pohjoismaihin ja Keski-Eurooppaan 1993–1995, teknisen kehityksen eturivissä pysyminen, käyttökate yli 10 %, edustava ja asianmukainen pysyvä toimitila.*

55) *Yritys C:n ennuste on, että niiden koneiden osuus, joissa on automaatiojärjestelmä, kasvaa 5 % vuodessa järjestelmän tultua markkinoille.*

56) *Näin kaikissa kohdetyökoneissa olisi automaatiojärjestelmä 20 vuoden kuluttua.*

57) *Suurin riski yrityksen tulevaisuudelle on se, että työkoneiden voimakas automatisointi viivästyy, tai että tarpeet tyydytetään edelleen erillisillä elektroniikkaratkaisuilla.*

58) *Tällöin järjestelmä tulee markkinoille liian aikaisin.*

59) *Riskiä on pienentämässä kansainvälinen yhteistyö, joka on standardoimassa automaatiojärjestelmille tyypillistä tietoväylää työkoneisiin. Riskiä pienentää myös kehitysyhteistyö pääasiakkaan kanssa.*

60) *Yrityksen taloutta rasittaa alkuvuosina tuotekehityslainojen takaisinmaksu.*

61) *Automaatiojärjestelmäliiketoiminnan tunnusmerkkeinä ovat tekniikan uutuudesta aiheutuva suuri taloudellinen riski*

62) *erinomaiset edellytykset päästä kysynnän kasvaessa hyviin taloudellisiin tuloksiin sekä suuri merkitys työkoneteollisuuden tekniselle kehitykselle.*

Tekstijaksossa 1) esitellään yritys C:n nimi ja sijainti. Jakso 2) täsmentää jaksoa 1) tiedoilla rekisteröinnistä ja perustamisesta. Jaksoissa 3), 4), 5) ja 6) esitellään edelleen yritykseen liittyviä tietoja. Jaksot 3) ja 4) ovat keskenään täsmennyssuhteessa, samoin jaksot 5) ja 6). Jakso 7) taustoittaa jaksoa 8) kertomalla yrityksen alkuvuosien toiminnasta ja liikevaihdon ennusteesta. Ytimenä toimivassa jaksossa 8) kerrotaan, miten toimintaa aiotaan rahoittaa ensimmäisinä vuosina. Satelliitti 9) on oikeutussuhteessa jaksoon 10) nähden. Satelliitin tarkoituksena on lisätä lukijan valmiutta hyväksyä kirjoittajan oikeus esittää ydin (Mann & Taboada 2006), eli tässä tapauksessa haetaan ikään kuin oikeutusta sille, että yritys voi hankkia isommat tilat tuotekehitysprojektien alkaessa. Isompien tilojen hankkiminen implikoi samalla myös yrityksen kasvua.

Tekstijaksot 11) ja 12) sisältyvät samaan virkkeeseen. Lukija huomaa satelliitin 12) perusteeksi ytimessä 11) olevalle toiminnalle. Jaksojen 13) ja 14) välillä on kyseessä ongelmanratkaisusuhde, jossa ydin 14) toimii ratkaisuna satelliitissa 13) esitettyyn ongelmaan. Satelliitti 16) toimii osoituksena tai todisteena ja lisää lukijan uskoa ytimeen 15). Voidaan myös tulkita niin, että jaksot 15) ja 16) toimivat yhdessä kiinnostusta herättävänä, valmistelevana satelliittina ytimelle 17), jossa esitellään yrityksen johtohenkilöt.

Jaksot 18) ja 19) ovat keskenään jaksosuhteessa, mikä tarkoittaa sitä, että jaksot eivät voisi olla päinvastaisessa järjestyksessä, vaan ensimmäinen jakso seuraa toista juuri siinä nimenomaisessa järjestyksessä kuin on tarkoitettu (Mann & Taboada 2006). Tekstijaksot 20) ja 21) ovat keskenään täsmennyssuhteessa, jossa satelliitti 21) tarjoaa lisätietoa ytimelle 20). Samanlainen suhde on jaksoilla 22) ja 23). Jaksot 24), 25) ja 26) ovat toisiinsa niin sidoksissa, että niiden väliset suhteet voidaan tulkita useammalla tavalla. Ensinnäkin, jakso 24) voidaan nähdä taustoittavana satelliittina jaksoille 25) ja 26). Jakso 25) voidaan nähdä myös ytimenä, jota jakso 26) täsmentää satelliittina. Jakso 25) voidaan lisäksi pilkkoa kahteen osaan, jossa ydin 25b) toimii ratkaisuna satelliitissa 25a) esitettyyn ongelmaan. Tekstijakso 27) on ydin,

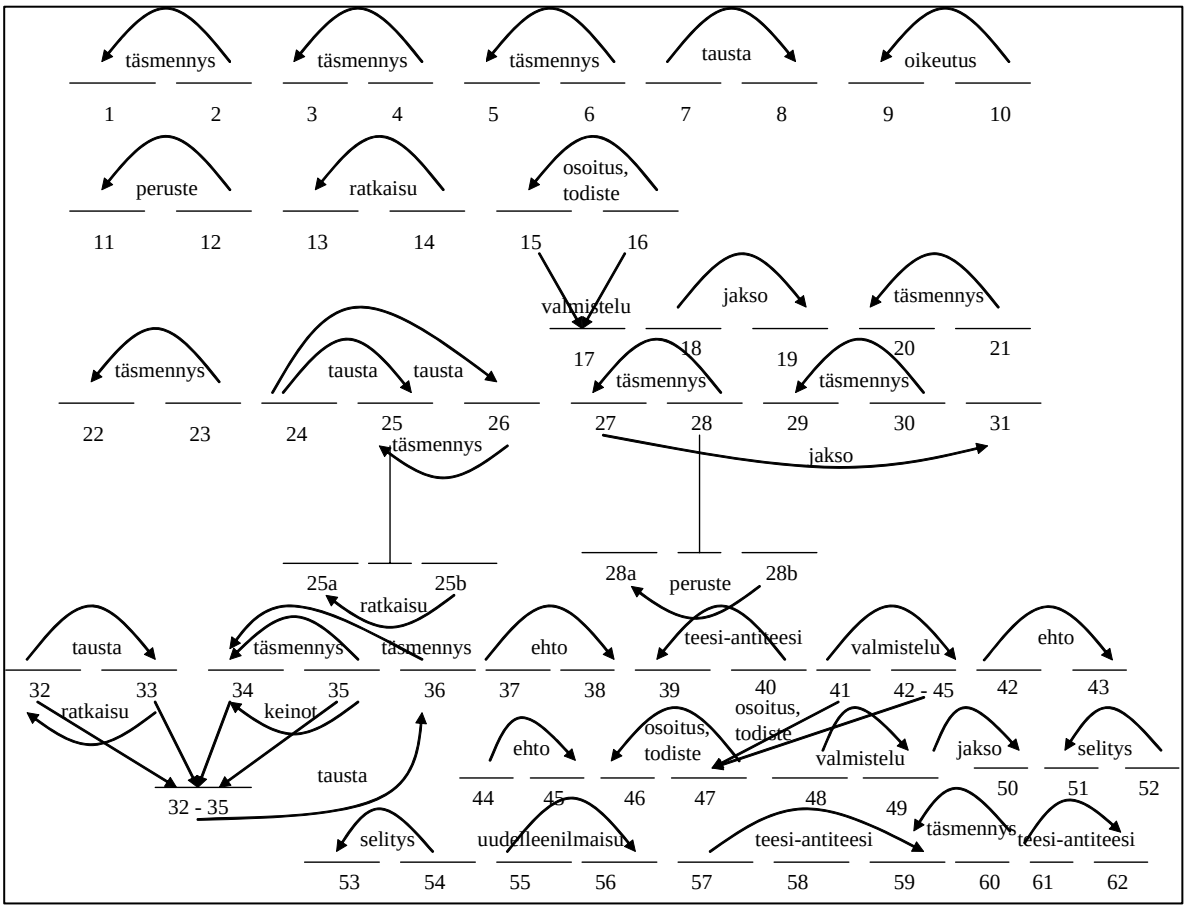
jota satelliitti 28) täsmentää. Tekstijakso 28) voidaan myös pilkkoa osiin, joissa jakso 28b) toimii perusteena ytimessä 28a) olevalle toiminnalle.

Jakso 30) toimii täsmentävänä satelliittina ytimelle 29). Jaksojen 27) ja 31) välillä on jaksosuhde. Jaksossa 27) kerrotaan yrityksen tuotteesta ja jaksossa 31) yrityksen palvelusta. Tekstijaksot 27–31 sisältyvät alalukuun nimeltä *Tuotteet ja palvelut.* Tekstijaksojen järjestys noudattaa siis myös otsikon järjestystä, koska palveluista kerrotaan vasta sen jälkeen, kun tuotteet on esitelty. Voidaan todeta, että luku *Tuotteet ja palvelut* on retoriselta rakenteeltaan sidosteinen. Jakso 32) on taustoittava satelliitti ytimelle 33), koska satelliitin avulla lukija pystyy hahmottamaan, mitä hyötyä yrityksen automaatiojärjestelmästä on. Toinen tulkinta näistä kahdesta jaksosta on, että ydin 33) tarjoaa ratkaisun satelliitissa 32) esitettyyn ongelmaan. Ytimen 33) voidaan nähdä olevan myös täsmennyssuhteessa jaksojen 34) ja 35) kanssa. Jaksot 34) ja 35) toimivat keskenään keinosuhteessa, jossa instrumentti tai metodi satelliitissa pyrkii tekemään ytimen toteutumisen todennäköiseksi (Mann & Taboada 2006). Tässä tapauksessa jakso 35) on satelliitti ja jakso 34) on ydin. Satelliitissa automatisointi voidaan nähdä metodina ja kone instrumenttina, jotka helpottavat koneenkäyttäjän työtä.

Jakso 36) voidaan nähdä ytimenä, jota jaksot 32–35 taustoittavat. Jaksot 37) ja 38) ovat keskenään ehtosuhteessa. Lukija huomaa, että ytimen 38) toteutuminen riippuu satelliitin 37) toteutumisesta. Jaksot 39) ja 40) ovat keskenään teesi - antiteesi-suhteessa, jossa lukijan positiivinen suhtautuminen ytimeen 39) kasvaa. Näin syntyy vaikutelma, että kilpailijoista ei ole yritykselle uhkaa. Jakso 41) on valmisteleva satelliitti jaksoille 42–45. Lukija on tällöin orientoitunut lukemaan satelliittia seuraavat jaksot. Satelliitin 46) avulla kasvaa lukijan usko ytimeen 47). Kyseessä on osoitus- tai todistesuhde. Myös jaksot 41–45 voidaan tulkita osoitus- tai todistesuhteessa oleviksi satelliiteiksi jaksolle 47).

Satelliitti 48) on valmistelusuhteessa ytimelle 49). Jakso 49) voidaan tulkita myös jaksosuhteen toiseksi osapuoleksi, jota jakso 50) seuraa. Jakso 51) on ydin, jota satelliitti 52) selittää. Samanlainen suhde on kyseessä jaksojen 53) ja 54) välillä. Satelliitti 56) on ytimen 55) uudelleenilmaisu. Automaatiojärjestelmän yleistyminen on jaksossa 56) kuvattu uudelleen havainnollistuksen avulla. Jaksot 57) ja 59) voidaan nähdä keskenään teesi–antiteesi-suhteessa. Satelliitissa 57) mainitaan suuri riski, kun taas ytimessä 59) puhutaan pienestä riskistä. Lukijan positiivinen suhtautuminen ytimeen, eli pieneen riskitekijään, kasvaa (Mann & Taboada 2006). Jakso 60) vaikuttaa hieman irralliselta sitä edeltäviin tekstijaksoihin nähden, mutta se voidaan nähdä satelliittina, joka tarjoaa lisäyksityiskohdan ytimelle 59), jossa kerro-

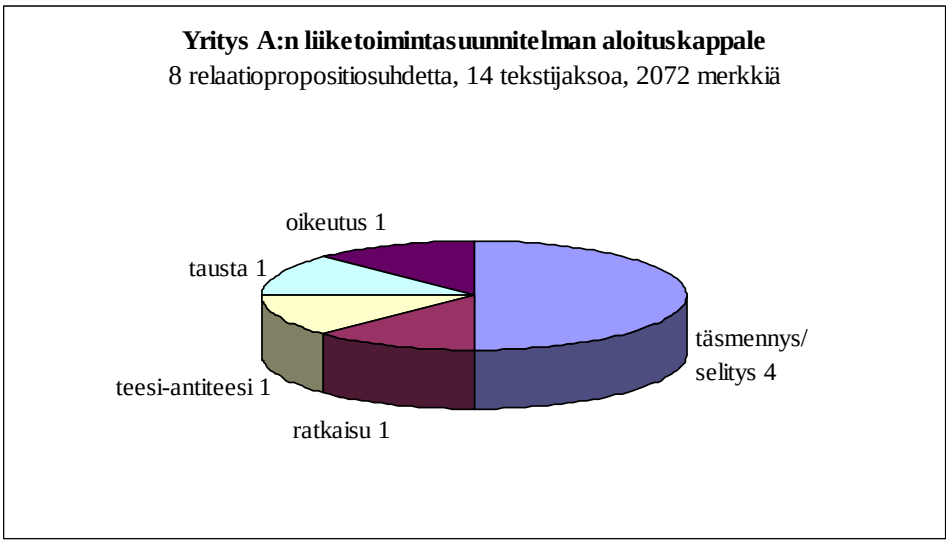
taan yrityksen riskeistä. Tekstijaksot 61) ja 62) ovat keskenään teesi–antiteesi-suhteessa**,** jossa ei voi olla positiivista suhtautumista molempiin tilanteisiin (Mann & Taboada 2006), ja jossa satelliitin 61) ymmärtäminen lisää lukijan positiivista suhtautumista ytimeen 62).



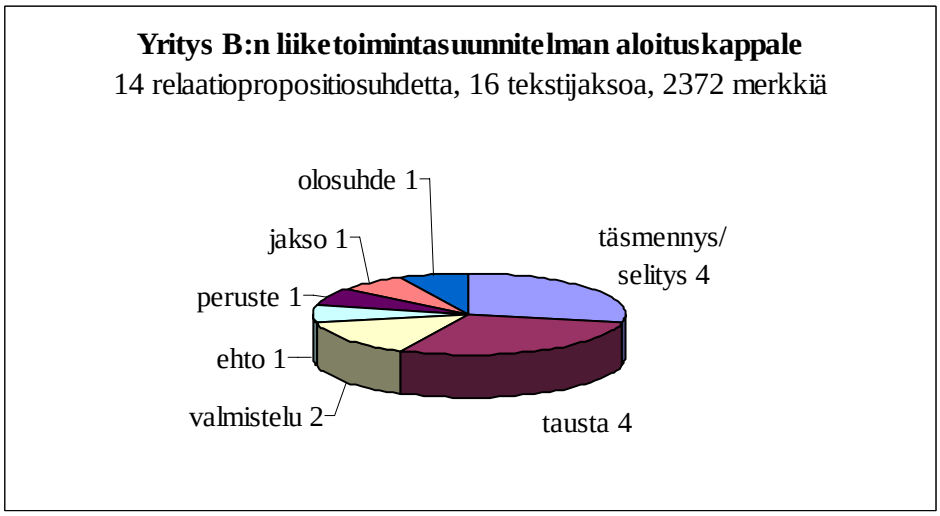
KUVA 3. Yritys C:n liiketoimintasuunnitelma: relaatiopropositiosuhteet aloituskappaleen retorisessa rakenteessa

5.5 Yhteenvetoa relaatiopropositioanalyysistä

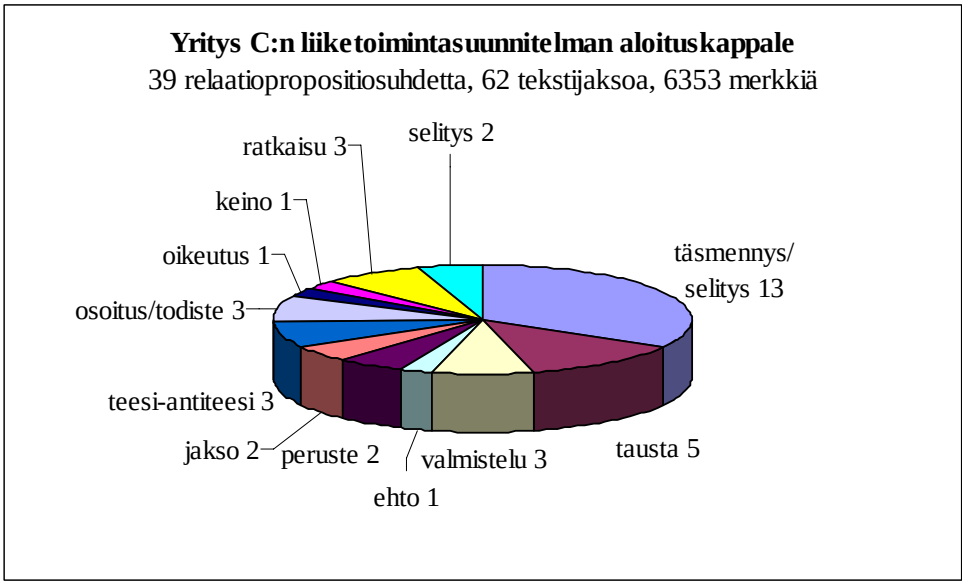
Seuraavissa kuvissa on esitetty relaatiopropositioiden esiintymiskerrat sekä niiden yhteismäärät liiketoimintasuunnitelmien aloituskappaleissa.



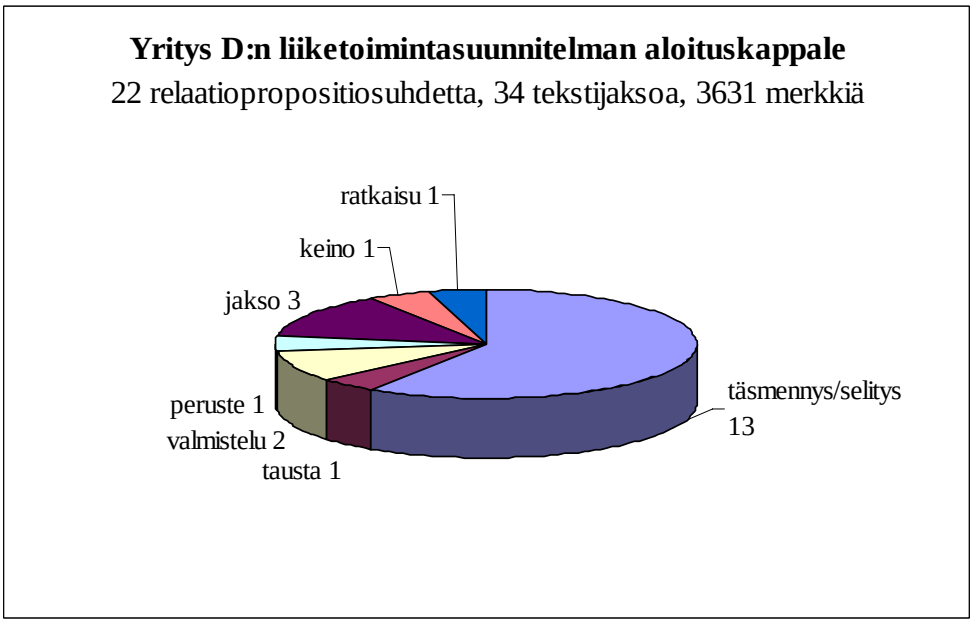
Kuva 4. Relaatiopropositiosuhteiden esiintymät yritys A:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleessa



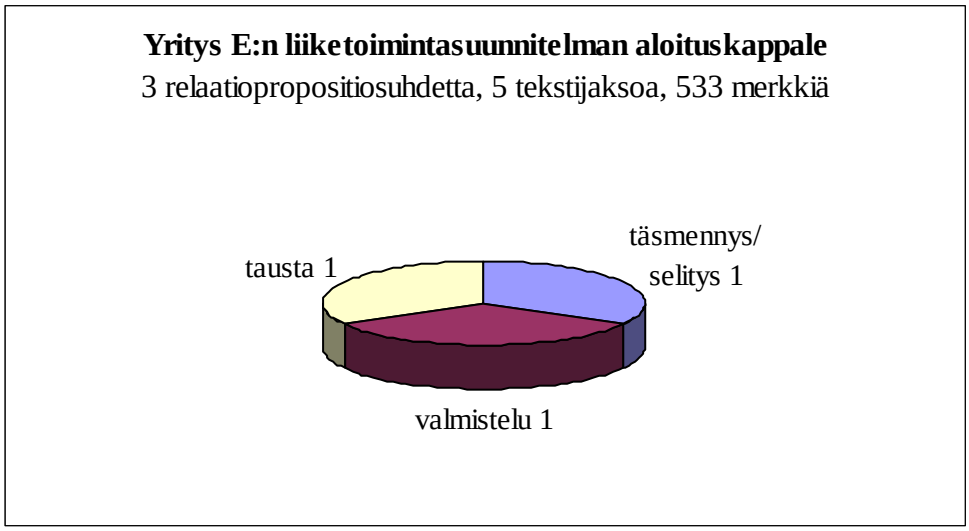
Kuva 5. Relaatiopropositiosuhteiden esiintymät yritys B:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleessa



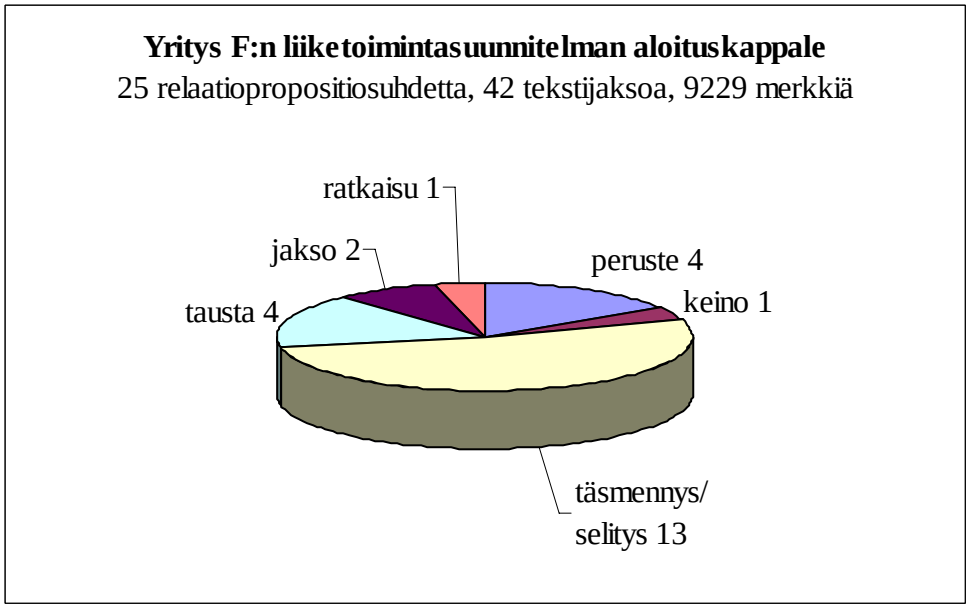
Kuva 6. Relaatiopropositiosuhteiden esiintymät yritys C:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleessa



Kuva 7. Relaatiopropositiosuhteiden esiintymät yritys D:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleessa



Kuva 8. Relaatiopropositiosuhteiden esiintymät yritys E:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleessa



Kuva 9. Relaatiopropositiosuhteiden esiintymät yritys F:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleessa

Kaikissa kuudessa liiketoimintasuunnitelmassa täsmentävien ja selittävien suhteiden osuus on suurempi tai vähintään yhtä suuri kuin muiden suhteiden. Tästä voidaan päätellä, että tarkastelemieni liiketoimintasuunnitelmien aloituksessa pyritään selittämään, täsmentämään ja erittelemään asioita.

Leiwon (1992: 92) mukaan lausumalla on semanttisen merkityksen lisäksi jokin funktio, esimerkiksi informointi tai kysyminen, ja jokainen ilmaus pyrkii vaikuttamaan jollakin tavalla. Informatiivisilla ilmauksilla on propositionaalinen merkityssisältö: ne väittävät jotain maailmasta (Leiwo 1992: 95). Voidaan olettaa, että täsmennys- ja selityssuhteita sisältävällä tekstillä on informoiva tehtävä.

Taustasuhteita jokaisen liiketoimintasuunnitelman aloituksessa esiintyy vähintään yksi, kahdessa suunnitelmassa useampia. Myös tämä kertoo siitä, että kirjoittaja pyrkii tekemään asiansa ymmärrettäväksi lukijalle. Taustoittamalla uusia asioita tekstin lukeminen on helpompaa ja sujuvampaa kuin jos lukijalle ennestään tuntemattomat asiat esitettäisiin ilman taustojen selventämistä. Taustoittavan relaatiopropositiosuhteen haluttu vaikutus lukijassa on nimenomaan lisätä lukijan kykyä ymmärtää tekstin ydinosa (Mann & Taboada 2006).

Neljässä suunnitelmassa esiintyy vähintään kerran valmistelusuhde, jonka tehtävä on valmistella lukijaa ja saada hänet orientoitumaan tai kiinnostumaan ytimen lukemisesta (Mann & Taboada 2006). Valmistelevan suhteen tehtävä muistuttaa taustoittavaa suhdetta siinä mielessä, että molemmissa satelliitti edeltää ydintä, ja molemmissa tapauksissa pyritään helpottamaan lukijan tehtävää: lukemisesta pyritään tekemään sujuvaa ja tekstistä ymmärrettävää.

Perustesuhteita esiintyy neljässä suunnitelmassa. Esimerkiksi yritys C:n liiketoimintasuunnitelman alussa perustellaan, miksi yritys on alkujaan perustettu. Tämä antaa ryhdikkään kuvan yrityksestä. Perustesuhteen tarkoitus on perustella esimerkiksi jotain toimintaa tai tekoa. Näistä neljästä liiketoimintasuunnitelmasta saa vaikutelman, että niissä on kiinnitetty huomiota asioiden perustelemiseen ja niissä korostuu toiminta. Perustesuhteiden puuttuminen kahdesta suunnitelmasta herättää kysymyksen, eikö niissä sitten perustella asioita. Täytyy kuitenkin muistaa, että tarkastelun alla ovat ainoastaan suunnitelmien aloituskappaleet. Toiminnalle ja sen perusteluille löytyy sijaa suunnitelmien muissa kappaleissa ja luvuissa, mikä tulee ilmi argumentointianalyysissä, jossa tarkastellaan myös muita kuin suunnitelmien aloituskappaleita.

Myös ratkaisusuhteita esiintyy neljän suunnitelman aloituskappaleessa. Tällaisessa suhteessa ydin tulkitaan ratkaisuksi satelliitissa esitettyyn ongelmaan (Mann & Taboada 2006). Yritys C:n suunnitelmassa ratkaisusuhde esiintyy aloituskappaleessa peräti kolme kertaa. Tästä voidaan päätellä, että kyseinen yritys esittää jo aloituskappaleessaan ratkaisuja ongelmiin. Toisin sanoen yritys osoittaa, minkä asiakkaan tarpeen se pystyy tyydyttämään. Yri-

tys C:n suunnitelman aloituskappale tempaa lukijan heti mukaan tekstiin ja herättää lukijan mielenkiinnon.

Keinosuhteessa lukija huomaa, että metodi tai instrumentti satelliitissa pyrkii tekemään ytimen toteutumisen todennäköisemmäksi (Mann & Taboada 2006). Keinosuhteita esiintyi yritys C:n, D:n ja F:n suunnitelmissa. Tällaisen suhteen esiintyminen tekstissä antaa vaikutelman, että teksti on luonteeltaan toimintaan tähtäävää ja dynaamista. Ratkaisu- ja keinosuhteiden esiintyminen lähekkäin samassa suunnitelmassa kertoo siitä, että yritys on vakavasti otettava, koska lukijalla on esittää ratkaisu johonkin pulmaan ja se pystyy tarjoamaan konkreettisen keinon toiminnan tai teon toteuttamiseksi.

Mannin ja Thompsonin 15 relaatiopropositiosuhteesta liiketoimintasuunnitelmien aloituskappaleissa esiintyy 11 suhdetta. Suhteet, joita ei esiinny, ovat motivaatio, syy, mahdollistuminen ja myönnytys. Motivaatiosuhteessa kasvaa lukijan halu suorittaa ytimen ilmaisema teko. Syysuhteessa toinen tekstijakso antaa perusteen toisessa tekstijaksossa esitetyn proposition uskomiselle. Mahdollistumisessa lukijan potentiaalinen kyky suorittaa ytimessä esitetty teko lisääntyy. Myönnytyssuhteen tehtävä taas on lisätä lukijan positiivista suhtautumista ytimeen. (Mann & Taboada 2006.) Erityisesti motivaatio- ja mahdollistumissuhteet ilmentävät tekstin toiminnallista luonnetta. Koska näitä suhteita ei aloituskappaleissa esiinny, se vahvistaa käsitystä, että tarkastelemissani liiketoimintasuunnitelmissa ei heti alussa pyritä saamaan lukijassa aikaan toimintaa, vaan pikemminkin johdatellaan lukija aiheeseen, mikä onkin tekstin aloituksen tehtävä (Hirsjärvi ym. 2004: 239).

Kuten jo kappaleessa 4 tuli esille, tekstijaksojen väliset relaatiopropositiosuhteet eivät koske ainoastaan peräkkäisiä tekstijaksoja, vaan yhteys saattaa ulottua kauemmas tekstiin (Mann & Thompson 1986: 3). Relaatiopropositioanalyysillä voidaan osoittaa tämän väittämän paikkansapitävyys. Jopa eri kappaleet ja luvut sidostuvat toisiinsa, ilman että lukijalla on juurikaan hankaluuksia hahmottaa näiden välisiä yhteyksiä ja merkityssisältöjä. Peräkkäisiä tekstijaksoja kauemmas ulottuvia relaatiopropositiosuhteita löytyy jokaisesta tarkastelemastani suunnitelmasta. Esimerkiksi yritys B:n suunnitelmassa tekstijakso 1) toimii taustasuhteen satelliittina ytimelle, joka on tekstijakso 8). Tämä vahvistaa tekstin sidosteisuutta ja yhtenäisyyttä ja on osoitus siitä, että kirjoittaja hahmottaa liiketoimintasuunnitelman kokonaisuutena, on sisäistänyt asiansa ja osaa tuoda sen esille:

Jakso 1) *Perinteiset toimiston erillislaitteet korvaavat digitaaliset monitoimilaitteet yleistyvät yrityksissä nopeasti. Kehittyvä teknologia mahdollistaa laitteille jatkuvasti uusia toimintoja. Canon Inc. on ensimmäisenä laitevalmistajana avaamassa uusimman monitoimilaitesukupolvensa java-pohjaiselle sovelluskehitykselle MEAP-teknologian avulla.*

Jakso 8) *Canonin ulkona oleva konekanta on n. 6 miljoonaa laitetta, jota vastaava markkinaosuus on n. 15 %.*

Sama ilmiö voidaan havaita yrityksen E suunnitelmasta (liitteenä), jossa tekstijakso 5) toimii täsmentävänä satelliittina jaksolle 1). Jaksossa 1) kerrotaan, että kyseisessä liiketoimintasuunnitelmassa esitellään yrityksen tuote ja suunnitelma sen kaupallistamiseksi. Tekstijakso 5) kertoo, että tuotteen kaupallistamista varten on tarkoitus perustaa kasvuyritys. Tekstijakso 5) ei kuulosta irralliselta, vaikka sen ja jakson 1) välissä onkin muita tekstijaksoja.

Eräs tekemäni havainto on, että jotkut tekstijaksot voivat toimia sekä satelliitteina että ytiminä ja niiden välillä voi olla vaihtoehtoisia relaatiopropositiosuhteita. Esimerkiksi yritys A:n aloituskappaleessa jakso 6) on sekä satelliitti jaksolle 5) että ydin satelliittina toimivalle jaksolle 7):

Jakso 1) *Yritys A:n tavoitteena on kansainvälinen kehitys ja kasvu.*

Jakso 5) *Yhtiön päämarkkina-alue on Länsi-Eurooppa ja uudet kehittyvät lähialueet, Suomen lisäksi erityisesti Iso-Britannia.*

Jakso 6) *Yksi esimerkki yritys A:n kansainvälisistä hankkeista on Venäjällä toteutettava Pietarin sähköisen asioinnin hanke.*

Kuten kappaleessa 4 tuli esille, myös Mann ja Thompson (1992: 59 - 60) toteavat, että samasta tekstistä on mahdollista tehdä erilaisia tulkintoja. Yritys C:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappale on kolmesta tarkastelun alla olevasta aloituskappaleesta pisin ja siihen sisältyy eniten monitulkintaisia relaatiopropositiosuhteita.

Niin Mannin ja Thompsonin teorian kuin tekemäni analyysin perusteella voidaan todeta, että teksti on sidosteista silloin, kun siinä ilmenee relaatiopropositiosuhteita. Aineistonani olevien suunnitelmien aloituskappaleissa ei ole yhtään sellaista tekstin osaa, joka ei olisi suhteessa johonkin toiseen tekstin osaan ja jolle ei löytyisi jotain relaatiopropositiosuhdetta. Relaatiopropositioita voisikin syystä luonnehtia sitoviksi propositioiksi, koska niiden avulla voidaan havaita, että tarkastelemieni liiketoimintasuunnitelmien aloituskappaleet ovat sekä reto-

riselta rakenteeltaan että merkitykseltään sidosteisia, ja ne sisältävät jonkinlaisen juonen tai punaisen langan (ks. Leiwo 1992: 76, 78). Analyysin perusteella suunnitelmien aloitukset ovat pääosin paitsi sidosteisia ja loogisesti eteneviä, myös merkitykseltään yhtenäisiä. Voidaan siis sanoa, että suunnitelmien aloitukset ovat kokonaiskoherenssiltaan yhtenäisiä.

6 RETORIIKKA JA ARGUMENTOINTI

6.1 Retoriikasta

Jo klassisessa retoriikassa, jonka historia alkoi 400 eaa. Syrakusasta, tutkittiin kommunikaatiota, viestien välittymistä. Retoriikan johtohahmona pidetään Aristotelesta, jonka teos Retoriikka on vanhin säilynyt johdonmukainen retoriikan tutkielma. Klassiset reettorit näkivät tieteenalansa ennen kaikkea vakuuttamisen tekniikkana, mikä ei tarkoittanut valheellisia vaikuttamisen keinoja tai kuulijan hämäämistä, vaan sosiaalisesti orientoitunutta ajattelun tai päättelyn muotoa. (Summa 1989: 90.)

1900-luvulla esiinnousseen uuden retoriikan yhtenä merkittävänä kehittäjänä tunnetaan Chaïm Perelman. Uusi retoriikka edustaa edelleenkehiteltyä versiota Aristoteleen retoriikasta, ja se ottaa huomioon kaikenlaisille yleisöille suunnatut vakuuttamiseen tai suostutteluun tähtäävät esitykset sisällöstä riippumatta. Aristoteles erotti kaksi päättelyn lajia, analyyttisen ja dialektisen. Analyyttistä päättelyä nimitetään myös muodolliseksi logiikaksi. Dialektinen päättely taas liittyy retoriseen toimintaan. Analyyttiset päätelmät koskevat päättelyketjujen loogisia rakenteita, eikä niitä tarkastella suhteessa siihen, hyväksyvätkö ihmiset nuo lausumat vai eivät. Jos A on yhtä kuin B ja jos B on yhtä kuin C, niin A on yhtä kuin C. Tämä päättelyketju pätee täysin riippumatta siitä, mitä ihmiset ennestään uskovat todeksi. Dialektinen päättely taas ei rajoitu esityksen sisäisen johdonmukaisuuden tutkimiseen, vaan se asettuu suhteessa ihmisten uskomuksiin, eli siihen minkä ihmiset uskovat todeksi. Uusi retoriikka voidaan nähdä vastineena erityisesti logiikan tiukalle epistemologialle. (Perelman 1996: 7, 11–12; Karvonen 1999: 260.)

Uusi retoriikka on korostanut retoriikan ja retorisen argumentoinnin yhteyttä toimintaan ja maailman muuttamiseen. Retorisuus voidaan käsittää toimintaa luovan tai jonkin toiminta-alttiuden synnyttämiseen tähtäävän tekstin ominaisuudeksi. (Perelman 119: 18–19; Summa 1989: 92.) Uudelle retoriikalle on tunnusomaista myös sen monialaisuus (Billig 1987: 3–4). Retoriikka ja argumentaatio eivät ole niinkään yhtenäisiä tietoteorioita, vaan ne toimivat pikemminkin näkökulmina tutkimuskohteeseen tai sen analyysivälineinä. Erilaisia tekstejä ja tekstilajeja sekä niiden argumentatiivisia ja retorisia piirteitä on tutkittu mm. poliittisessa diskurssissa, lingvistiikassa ja kirjallisuudentutkimuksessa. (Kajaste 1999: 184.)

Kuten jo johdannossa tuli ilmi, retoriikkaan perustuva analyysi pyrkii pääsemään käsiksi tarkastellun kielellisen tuotteen seurauksiin puhujan tai kirjoittajan ja kuulijan tai lukijan välisen suhteen näkökulmasta, toisin sanoen niihin merkitysvaikutuksiin, joita tietynlainen tekstuaalinen tuote synnyttää (Karvosen www-luentoaineisto; Summa 1989: 99). Retoriikassa korostetaankin kieltä merkityksiä välittävänä instrumenttina (Golden ym. 1976: 173).

Yhtenä retoriikan ominaispiirteenä on pidetty siihen kuuluvaa sisäistä kaksinapaisuutta: toisaalta se pyrkii kiinnittämään kuulijan huomion ja vakuuttamaan ilmaisun informatiivisuudella, nimenomaan epätavallisuudella, ei-ennen-kuullulla. Toisaalta yleisön huomioon ottaminen retorisen argumentaation lähtökohtana merkitsee, että on vedottava johonkin jo tiedettyyn ja hyväksyttyyn. Ensin mainitussa merkityksessä retoriikka on produktiivista, uutta toimintaa luovaa, generatiivista argumentointia, jälkimmäisessä taas luonteeltaan sopeuttavaa argumentointia. (Summa 1989: 93.)

6.2 Argumentista

Argumentin käsite oli keskeinen jo klassisessa retoriikassa. Summan (1989: 93) mukaan tärkeimpiä moderneja argumentointiteorian kehittelijöitä ovat olleet Toulmin, Perelman ja Ehninger. Whately[9] oli reettoreista ensimmäisiä, joka toi argumentoinnin osaksi retoriikan teoriaa. Argumentoinnin tutkimus 1900-luvulla oli filosofien ja humanistien yhteinen kiinnostuksen kohde, ja aktiivisinta se on ollut lähinnä äidinkielen opetuksen tiedekunnissa, erityisesti Yhdysvalloissa (Summa 1989: 100).

Summa korostaa, että retoriikassa sisältö ja muoto ovat saman ilmauksen kaksi eri puolta ja että retoriikassa ei tutkita kielen rakennetta vaan sitä, miten rakennetta käytetään ja millaisia merkityksiä se saa tekstissä. Argumentin käsitteessä yhdistyvät lausuman referentiaalinen ja kommunikatiivinen funktio, ja kysymys on ajattelun ja vuorovaikutuksen yhteenkietoutuneisuudesta. Jotta argumentti toimisi, sen on oltava hyvä sekä muodoltaan, retoriselta ilmaisultaan, että abstraktilta sisällöltään. Argumentti ja argumentointi eivät ole selvärajaisia käsitteitä, vaan pikemminkin näkökulma, jonka läpi tarkastelun kohdetta katsellaan. (Summa 1989: 94, 99 - 100.) Kakkuri-Knuuttila (1998: 63) toteaa argumentin tarkoittavan ensiksikin perustelua ja toiseksi väitteen, perustelujen ja taustaoletusten kokonaisuutta.

---

[9] Ks. esim. Whately, Richard 1991: Elements of rhetoric. Delmar, New York.

6.3 Retoriikka vakuuttamisena ja vaikuttamisena

Karvosen (2006) mukaan retoriikka on muun muassa kykyä havaita kunkin asian yhteydessä se mikä niissä on vakuuttavaa, jolla voi vakuuttaa ihmiset tarvittaessa jostakin ja suostutella heidät uskomaan. Retoriikka pyrkii nostamaan tai laskemaan jonkin asian uskottavuutta kohdeyleisön piirissä. Lisäksi retoriikka voidaan nähdä aspektointina, asian tuottamisena jossain suhteessa ja jostakin näkökulmasta ihmisten mieliin. Tähän liittyy myös näkemys siitä, että retoriikka tarkastelee tekstuaalisia tuotteita tekoina, joiden aikaansaamiseksi on ollut tarpeen tehdä valintoja: tiettyjä asioita valitaan esitykseen läsnä olevaksi ja toisia vaihtoehtoja suljetaan pois. Usein kieli on niin luonnollistunutta, että valinnanvaraa ei tajuta. Retoriikan tutkimuksessa yhtenä tehtävänä voi olla tämän valinnanvaraisuuden eli toisin esittämisen mahdollisuuden osoittaminen. Retoriikka on argumentaation taitoa, kommunikatiivista ja intentionaalista viestintää. (Karvosen www-luentoaineisto; Karvonen 1999: 259.) Perelman (1996: 17–18) korostaa, että retorisessa argumentaatiossa pyritään vaikuttamaan yleisöön, muuttamaan sen vakaumuksia tai taipumuksia ja hakemaan sen kannatusta nimenomaan kielen avulla, ei pakon, painostuksen tai esimerkiksi rahan avulla.

Perelman ja Olbrechts-Tyteca (1971: 27–28) ovat määritelleet, että vakuuttamista (*convincing*) käytetään argumentoinnissa jokaiseen ajattelevaan yksilöön, vaikuttamista taas tiettyyn yleisöön. Vaikuttamisesta käytetään usein myös nimitystä suostuttelu (*persuasion*). Ero vakuuttamisen ja vaikuttamisen välillä on kuitenkin aina epätarkka ja häilyvä. On olemassa myös jaottelu vaikuttaminen – toiminta ja vakuuttaminen – järki. Erottelu perustuu yleisöjen erotteluun; halutaanko yleisö saada toimimaan vai halutaanko ”vain” vedota järkeen (Perelman & Olbrechts-Tyteca 1971: 27).

Vakuuttamisessa lähtökohtana on se, mitä yleisö uskoo ja mitkä sen premissit ovat, ei niinkään se mitä viestijä uskoo. Viestijän on saatava viestinsä sopimaan vastaanottajan premisseihin, uskomuksiin, arvomaailmaan, mikäli hän aikoo saada sen hyväksytyksi. Vakuuttamisessa korostuu lukijan alttius tai valmius hyväksyä tietty väite. (Perelman & Olbrechts-Tyteca 1971: 23–24, 27–28.)

Vaikuttamisessa tai suostuttelussa viestijä pyrkii vaikuttamaan vastaanottajan asenteisiin ja arvostuksiin ja ohjaamaan niitä haluttuun suuntaan välittömän tai myöhemmän toimin-

nan aikaansaamiseksi sekä estämään ei-toivottujen asenteiden syntymisen (Karvosen www-luentoaineisto; Perelman - Olbrechts-Tyteca 1971: 27–28).

Potterin (1996: 106) mukaan retoriikka pitäisi nähdä kokonaisvaltaisena ominaisuutena: miten ihmiset ovat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa ja miten he onnistuvat ymmärtämään toistensa viestejä. Retoriikkaa ei pitäisi mieltää esimerkiksi pelkästään eksplisiittisesti suostuttelevaksi viestinnäksi.

Summan (1989: 89) mukaan kommunikatiivisten taitojen hallintaan, kommunikatiiviseen kompetenssiin, kuuluu, että kielen persuasiiviset ominaisuudet opitaan luonnostaan kielen oppimisen mukana. Olennainen osa kommunikatiivista kompetenssia on kyky ottaa huomioon ja arvioida oman puheen tai muun viestin vaikutuksia, asettua vastaanottajan asemaan. Tämä taito onkin tärkeä vakuuttamaan ja vaikuttamaan pyrkivän esityksen onnistumiseksi, sanoman perillemenon varmistamiseksi ja haluttujen vaikutusten aikaansaamiseksi yleisössä.

6.4 Eetos-, paatos- ja logos-komponentit

Aristoteles jakoi vakuuttamisen ja vaikuttamisen keinot persoonallisessa kommunikoinnissa kolmeen keskinäisessä vuorovaikutuksessa olevaan elementtiin: puhujan luonteeseen perustuviin, kuulijan mielentilaan perustuviin ja itse puheeseen perustuviin. Näistä hän käytti nimityksiä eetos, paatos ja logos (Aristoteles [1997]: 11; Aro 1999: 18). Eetos ja paatos kytkeytyvät varsinaiseen kommunikaatiotapahtumaan prosessina ja logos argumentin abstraktiin sisältöön. Kaksi ensin mainittua näkökulmaa tarkastelee siis argumenttia puhujan tai kirjoittajan ja kuulijan tai lukijan välisen suhteen kannalta, ja kolmas näistä riippumatta. Nämä kolme aspektia ovat olemassa kaikessa argumentoinnissa, joskin eri tavoin painottuneina ja usein toisiinsa kietoutuneina. Niiden yhteenkietoutuneisuus korostaa sitä, että argumentointi tapahtuu aina jossain kontekstissa ja se sisältää aina jonkin puhujan ja jonkin yleisön välisen suhteen, jolloin argumentin toimivuus vaatii perusteet paitsi uskomiselle sen sisältämään asiaan, myös uskomiselle sen esittäjään siinä nimenomaisessa kontekstissa, jossa se esitetään. Nämä vaikuttamisen aspektit ovat myös yleisiä perusteita argumentin uskottavuudelle. (Summa 1989: 96.)

Eetos voidaan ymmärtää niiksi normatiivisiksi lähtökohdiksi ja intentioiksi, joita esiintyjä puheeseensa tai tekstiinsä sisällyttää: eetos on se, millaisena esiintyjä näyttää itsensä yleisölleen. Eetos kertoo puhujan tai kirjoittajan oikeudesta esiintyä kyseessä olevassa asiassa se-

kä siitä, miksi on järkevää ja perusteltua ottaa hänen argumenttinsa huomioon. (Summa 1989: 96–97.) Esiintyjän on vakuutettava yleisönsä siitä, että hän on pätevä henkilö esittämään asiansa, eikä johda yleisöä harhaan tai salaa näiltä tietoja (Aro 1999: 21–22).

Paatos-komponentti liittyy ajatellun yleisön valmistamiseen tai virittämiseen, minkä tavoitteena on lukijan tekeminen vastaanottavaiseksi kirjoittajan sanomalle. Paatoksen käsite liitetään yleensä emotionaalisuuteen ja pyrkimykseen herättää tunteita ennemmin kuin argumentoida, ja se yhdistetään helposti johonkin manipulointiyritykseen. Paatos merkitsee kuitenkin persoonallisen kommunikoinnin sisäänrakennettuna retorisena elementtinä yleensä niitä menettelyjä, joita argumentointiin sisällytetään kommunikaation esteiden vähentämiseksi. (Karvosen www-luentoaineisto; Summa 1989: 96.)

Logos-komponentti on riippumaton argumentin esittämisen kontekstista ja puhujan ja kohteena olevan yleisön välisestä suhteesta. Logos-komponentti voidaan nähdä järkevien ja loogisten perusteluketjujen rakentamisena esitykseen. (Karvosen www-luentoaineisto.)

Pyrin tutkimuksessani erittelemään, mitkä komponentit ovat painottuneina eri argumenteissa ja millä tavoin.

6.5 Tekijä–yleisö-suhteesta

> ”All argumentation aims at gaining the adherence of minds, and, by this very fact, assumes the existence of an intellectual contact (Perelman & Olbrechts-Tyteca 1971: 14).”

Argumentatiivisen kielenkäytön, kuten retoriikan yleensäkin, olennainen piirre on, että puhujan ja kuulijan tai kirjoittajan ja lukijan suhde on siinä koko ajan mukana (Summa 1989: 94). Retoriikka on aina jollekin yleisölle suunnattua viestintää ja puhuttelua. Viestijän tulisi sanomansa perillemenon varmistamiseksi pystyä määrittelemään yleisönsä. Onnistuakseen yleisön määrittelyssä viestijän tulee lukea siihen kaikki ne, joihin puhuja haluaa argumentaatiolla vaikuttaa. (Perelman & Olbrechts-Tyteca 1971: 19; Perelman 1986: 21.)

Koska eri yleisöt ovat erilaisia luonteeltaan, uskomuksiltaan ja toimintatavoiltaan, yleisöjä pitäisi pystyä puhuttelemaan eri tavoin ja yksilöinä, jotta ne tavoitettaisiin parhaalla mahdollisella tavalla. Voittaakseen yleisön puolelleen, viestijän täytyy käyttää useita erilaisia argumentteja. Viestijä ei kuitenkaan aina voi tarkkaan tietää, keistä hänen yleisönsä koostuu.

Tämä ongelma on vielä suurempi kirjoittajalla kuin puhujalla. (Perelman & Olbrechts-Tyteca 1971: 19; Perelman 1996: 20, 95.) Kirjoittaja ei kirjoitushetkellä välttämättä tiedä, ketkä kaikki hänen tekstiään myöhemmin lukevat. Puhujalla taas on useimmiten välitön kontakti yleisöönsä.

Perelman puhuu retorisen argumentoinnin yhteydessä universaaliyleisöstä, jolle argumentointi tulisi suunnata. Käsite ei kuitenkaan ole yksiselitteinen ja se on saanut osakseen myös kritiikkiä. Perelman ja Olbrechts-Tyteca (1971: 33–34) korostavat, että jokainen yksilö muodostaa universaaliyleisön lähipiiristään, samaan yhteisöön kuuluvista jäsenistä. Myös eri kulttuureissa käsitykset universaaliyleisöstä vaihtelevat.

Yleisöt koostuvat jäsenistä, joilla on jokin tietty rooli sosiaalisessa ja yhteiskunnallisessa elämässä. Usein kuitenkin erehdytään luulemaan, että saman koulutuksen saaneet ja saman ammatillisen pätevyyden hankkineet ihmiset tekevät asioista aina samanlaisia johtopäätöksiä. (Perelman & Olbrechts-Tyteca 1971: 21, 33–34). Vaikka liiketoimintasuunnitelmien lukijoista esimerkiksi pääomasijoittajat voivat olla saman koulutuksen saaneita, se ei siis tarkoita, että he kaikki tulkitsisivat suunnitelmia samalla tavalla.

Summa (1989: 88) korostaa, että argumentoinnin rakenteena ja tekstin tyylinä näkyvät valintojen tulokset ovat osin tiedostettua, osin tiedostamatonta heijastumaa siitä tekijä - yleisö-suhteesta, jossa teksti on laadittu. Vastaanottajan läsnäolo kirjoitetuissa teksteissä on monitasoista: paitsi sanoman vastaanottajana ja tulkitsijana yleisö on läsnä tekijän ja vastaanottajan välisenä suhteena, tekijän odotuksina yleisön odotuksista ja tekijän kommunikatiivisten intentioiden kohteena. Mäntysen (2003: 50) mukaan tekstin analysoinnissa lukija ei kuitenkaan voi olla muuta kuin konstruktio, kuvitteellinen lukija, jolle teksti on kirjoitettu.

Yleisön huomioonottaminen on myös osa Perelmanin (1996) argumentointianalyysia, jossa hän jakaa argumentoinnin kolmeen keskeiseen osa-alueeseen: argumentoinnin viitekehykseen, lähtökohtiin ja argumentoinnin kulkuun. Perelmanin mukaan erilaiset yleisörakenteet määrittävät argumentoinnin kulkua ja muodostavat argumentoinnin viitekehyksen. Lähtökohdat taas tarkoittavat viestijän ja yleisön välisiä implisiittisiä esisopimuksia. Argumentoinnin kulku puolestaan merkitsee rakenteellisia periaatteita, joiden varassa argumentointi etenee.

7 LIIKETOIMINTASUUNNITELMIEN ARGUMENTOINTIANALYYSI

7.1 Argumentointistrategiat

Kakkuri-Knuuttilan (1998: 234) mukaan retoriikkaan perustuvalla analyysillä pyritään tutkimaan enemmänkin tekstiä ja sen vaikutuskeinoja kuin puhujaa tai kirjoittajaa. Keskityn tarkastelemaan liiketoimintasuunnitelmia nimenomaan tästä näkökulmasta, mutta pyrin tuomaan esille myös kirjoittajan ääntä tekstissä.

Liiketoimintasuunnitelmien argumentoinnin tarkastelussa tavoitteenani on hahmottaa erilaisia tapoja, joilla liiketoimintasuunnitelman väitteitä tehdään uskottaviksi. Pyrin saamaan selville, mihin tekstin vakuuttavuus ja vaikuttavuus perustuvat. Erittelen liiketoimintasuunnitelmien argumentaatiolle ominaisia piirteitä ja pyrin löytämään teksteistä erilaisia argumentointistrategioita, joiden avulla kirjoittaja pyrkii vaikuttamaan lukijaan ja vakuuttamaan hänet esittämästään asiasta. Erittelen myös argumenttien eri aspektien, eetoksen, paatoksen ja logoksen ilmenemistä ja painottumista liiketoimintasuunnitelmien argumentoinnissa ja argumentointistrategioissa.

Jaan löytämäni argumentit kuuteen eri argumentointistrategian luokkaan: auktoriteettiin ja asiantuntijuuteen vetoamiseen (sisältää muun muassa asiantuntijalausunnot ja erikoiskielen käytön), objektivointiin, määrällistämiseen, esimerkkiin ja havainnollistukseen, toistoon sekä myönteisten mielikuvien korostamiseen (sisältää muun muassa kontrastiparien käytön sekä niin sanotun porkkanastrategian). Toisin kuin relaatiopropositioanalyysissä, etsin argumentteja liiketoimintasuunnitelmien kaikista kappaleista, en pelkästään aloituskappaleista.

Yhtenä hyvän argumentoinnin piirteenä pidetään sitä, että käytetään erilaisia, perusteltuja argumentteja (Infante 1988: 45). Tarkastelen työssäni, tukevatko saman suunnitelman eri argumentit toisiaan. Esimerkiksi Perelman (1986: 158) korostaa tätä argumenttien kiistatonta yhteenkäymistä, konvergenssia.

Tarkastelen myös, löytyykö suunnitelmista sellaisia argumentteja, jotka noudattavat Kakkuri-Knuuttilan väite + perustelu + taustaoletukset = argumentti -mallia, jota esittelin alaluvussa 6.7. Esittelen tuloksia muutamin esimerkein tämän kappaleen lopussa.

Edellä mainitut tekijät muodostavat työssäni argumentoinnin metodisen analyysivälineen, jota nimitän argumentointianalyysiksi. Lisäksi vertailen argumentointianalyysiä ja re-

laatiopropositioanalyysiä keskenään ja tarkastelen, ilmeneekö näiden kahden menetelmän välillä yhtäläisyyksiä.

7.1.1 Auktoriteettiin ja asiantuntijuuteen vetoaminen

Auktoriteettiin ja asiantuntijuuteen vetoava argumentti perustuu siihen, että jonkin henkilön tai ryhmän nauttiman arvostuksen turvin haetaan hyväksyntää määrätylle väitteelle (Jokinen ym. 1993: 178; Karvosen www-luentoaineisto). Perelmanin (1986: 107) mukaan jäljittelemme huomattavina pitämiemme henkilöiden käyttäytymistä ja omaksumme heidän mielipiteensä. Argumenttina voidaan siis käyttää mielipidettä, joka on arvostetun tai kuuluisan ihmisen hyväksymä (Karvosen www-luentoaineisto). Usein tällaista argumenttia käytetään muiden argumenttien tukena, ja siihen turvautuva liittää aina väitettään tukevaan auktoriteettiin tietyn arvon (Perelman 1986: 107; Perelman & Olrechts–Tyteca 1971: 307).

Auktoriteetti voidaan antaa myös yleiselle uskomukselle, joka on kansan yleisen mielipiteen mukainen. Kakkuri-Knuuttila (1999: 164) korostaa, että jonkin väitteen hyväksyminen ei kuitenkaan takaa sen totuudellisuutta tai oikeellisuutta. Kyse on lähinnä siitä, mitä useimmat yhteisön jäsenet uskovat. Perelmanin ja Olbrechts-Tytecan (1971: 308) mukaan viestijän lausuma on sitä kiistattomampi, mitä suuremman yleisön arvostusta auktoriteetti nauttii.

Jonkin uskomuksen tai mielipiteen, esimerkiksi “Käärme on matelija”, lisäksi auktoriteettina voi olla tiettyjen ryhmien edustajia, kuten ”tiedemiehet”. Auktoriteettina voi olla myös jokin ei-inhimillinen tai abstrakti, kuten ”fysiikka” tai ”uskonto” (Perelman & Olrechts–Tyteca 1971: 307).

Auktoriteettiin vetoavan argumentin käytössä haasteena on, kuka tai mikä valitaan auktoriteetiksi. Auktoriteetin tulisi periaatteessa olla kaikkien viestintätilanteen osapuolien hyväksymä. Auktoriteetin tulisi myös olla relevantti puheena olevalle aiheelle, toisin sanoen auktoriteetin tulee olla asiantuntija kyseisessä teemassa. Lisäksi tulee varmistua, että auktoriteetin esittämät väittämät on ymmärretty ja lainattu oikein. Erityisesti tieteellisessä tekstissä auktoriteetteihin vetoaminen on osoitus kirjoittajan tieteellisestä kompetenssista. (Kakkuri-Knuuttila 1999: 164, 368.)

Auktoriteettiin viittaaminen liittyy myös diskurssin merkittävään osatekijään, todellisuusvaikutuksen luomiseen[10] (Mäntynen 2003: 106; Summa 1989: 81). Diskursiivisesta rakenteesta voidaan erottaa se erityinen tapa, jolla diskurssi synnyttää sille ominaisen todellisuusvaikutuksen. Todellisuusvaikutukselle ominaista on näkökulma, että on olemassa referenttinä jokin diskurssin ulkopuolinen ja siitä riippumaton todellisuus tai referentti, josta diskurssi kertoo totuuden. Sen syntymisen ja säilymisen edellytyksenä on, että on löydettävissä tietynlaisia ilmiötä tukevia rakenteita. Todellisuusvaikutuksen synnyttäjiä ovat esimerkiksi juuri auktoriteettiin viittaaminen, siteeraaminen, kerronnan lajin valinta (esim. objektiivinen/subjektiivinen) ja ns. terveen järjen ideologia, käsitys arkielämän ilmiöiden luonnollisuudesta ja välttämättömyydestä, jota ylläpitävät erilaiset rutiinit ja vakiintuneet tavat. Todellisuusvaikutuksen muodostumisen lähteenä voi siis olla puhujan tai kirjoittajan tietoinen merkitysvaikutuksen luominen. (Summa 1989: 81.)

Yritys A käyttää eräässä argumentissaan asiantuntijuusstrategiaa vetoamalla ”valtakunnalliseen tahoon”. Tämä antaa vaikutelman auktoriteetista, joka tulisi hyväksyä sillä perusteella, että se on yleispätevä, yleisesti hyväksytty ja viranomaiseen viittaava. Valtakunnallinen taho auktoriteettina jää silti hieman epämääräiseksi ja kasvottomaksi:

(1) ***Valtakunnalliset tahot*** *ovat juuri julkistamassa prosessimalleja, joilla sähköisiä palveluja ryhdytään rakentamaan. Tämä mahdollistaa sen, että yritys A voi tarjota näiden mallien mukaiset ratkaisut asiakaskuntaansa.*

Yritys B:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleessa vedotaan auktoriteettiin ja asiantuntijuuteen muun muassa seuraavissa kohdissa:

(2) *Yhtiö (Canon) toimii tällä hetkellä digitaalisten monitoimilaitteiden sovelluskehityksen avautumisen veturina. Canon on valinnut yritys B:n kolmen ensimmäisen sovelluskehittäjäyrityksen joukkoon.*

(3) *Yritys B:llä on erinomaiset mahdollisuudet kasvaa nopeasti syntyvän kehittäjäyhteisön mukana. Edellytykset tälle luo ensimmäisten joukossa hankittu teknologinen etumatka, sekä suorat, luottamukselliset liikesuhteet Canon Inc:iin ja Canon Europe Ltd:hen.*

[10] Todellisuusvaikutuksen syntymistä on tutkittu esimerkiksi ns. Pariisin koulukunnan semiotiikassa (ks. esim. Greimas & Courtés 1979).

Tekstistä voi havaita, että Canon on saavuttanut alallaan auktoriteetin aseman. Väite 3), jonka mukaan Canon on valinnut yritys B:n kolmen ensimmäisen sovelluskehittäjäyrityksen joukkoon, antaa ymmärtää, että Canon on hyväksynyt yritys B:n sisäpiiriinsä. Lukija saa tekstistä sellaisen kuvan, että yritys B on varteenotettava ja arvostettu yritys. Väitteelle 4), jonka mukaan yritys B:llä on erinomaiset mahdollisuudet kasvaa nopeasti syntyvän kehittäjäyhteisön mukana, antaa tukea ja perustelun tätä seuraava virke, jossa mainitaan, että yritys B:llä on suorat ja luottamukselliset liikesuhteet Canoniin.

Asiantuntijuusstrategiaa käytetään myös yritys C:n liiketoimintasuunnitelmassa. Siinä kerrotaan tuoteideasta, jonka toteuttamiseksi yritys C on perustettu. Tuotteen valmistamiselle annetaan oikeutus viittaamalla ei-inhimilliseen auktoriteettiin, toiseen tuotteeseen, joka on saavuttanut menestystä. Lisäksi siinä korostetaan yrityksen perustajien asiantuntemusta kertomalla, että he ovat olleet mukana suunnittelemassa tätä menestystuotetta:

(4) *Tuote sopii hyvin yrityksen perustajien kokemusten kanssa yhteen,* ***sillä kaikki kolme ovat olleet mukana suunnittelemassa Valmet Automation Oy:n menestystuotetta, Damatic-automaatiojärjestelmää****.*

Yritys E:n liiketoimintasuunnitelmassa yrityksen tuotteelle annetaan implisiittisesti oikeutus sillä perusteella, että sitä on kehitetty jo pitkään tunnetun ja tunnustetun konsernin kanssa. Tässä auktoriteettina toimivaan UPM Kymmeneen yhdistyy kuuluisuus ja arvostus. Lisäksi tekstikatkelmasta voidaan erottaa asiantuntijalausunto *merkittäviä kustannuksia aiheuttavia ongelmia voidaan poistaa magneettiohjauksen avulla,* jota perustellaan suoritetulla testauksella.

(5) *Tähän mennessä järjestelmää on kehitetty ja pohjatyötä tehty useiden vuosien ajan. Mm.* ***UPM Kymmene-konserniin kuuluvan Seikun-sahan aloitteesta on sahan pääkoneiden toimittajan, Veisto Oy:n kanssa tehty projekti****, jossa teräjännityksien testauslaitteiston avulla on selvitetty, että* ***merkittäviä kustannuksia aiheuttavia ongelmia voidaan poistaa magneettiohjauksen avulla****.*

Asiantuntijuusstrategiaan luen kuuluvaksi myös erikoiskielen käytön. Erikoiskielet liittyvät selvimmin tieteenaloihin ja erityisiin ammatteihin. Esimerkiksi niin sanotuilla kovilla tieteenaloilla, kuten tekniikassa, erikoiskielen käyttö on välttämätöntä ja kauan tunnistettua, jopa ihailtua ja mystifioitua. Syvällinen asiantuntemus millä tahansa alalla syntyy vain erityisen kielen turvin. Erikoiskieliksi niitä kutsutaan siksi, että ne eivät kuulu yleiseen kielenkäyt-

töön. Ei ole kuitenkaan ongelmatonta määrittää, mikä on erikoiskieltä, missä kulkee erikoiskielen rajat ja missä erikoiskieli muuttuu yleiskieleksi. (Hiidenmaa 2003: 109, 113.)

Erikoiskielen käytöllä puhuja tai kirjoittaja usein pyrkii vakuuttamaan vastaanottajan asiantuntijuudestaan. Yritys B:n suunnitelmasta voidaan poimia muun muassa seuraavia erikoiskielisiä termejä: *monitoimilaitesukupolvi, sovelluskehityksen avautumisen veturi, teknologinen etumatka, räätälöity, globaali, laitevalmistajariippumaton, kehitysikkuna, private placement.* Yritys A:n liiketoimintasuunnitelmassa tyypillisiä tietoteknologia-alan ja liiketalouden termejä ovat: *ePalvelut, pääasiakassegmentti, toimijarako, kustannustehokas, luottamuspiiri, roolitietokanta, kumppanipiiri.* Yritys C:n, D:n, E:n ja F:n liiketoimintasuunnitelmissa vastaavanlaisia erikoistermejä ovat: *autentikointi, engineering-palvelu, eTuottaminen, datapaketti, hallittu irtautuminen, exit-strategia, innovatiivinen, synergiaetu, substituutio, uusinvestointi, mobile-elektroniikka, kysyntäpotentiaali, pilot-kone* ja *tietoverkkotalous.* Ohessa esimerkkejä yritys B:n käyttämästä erikoiskielestä:

(6) *Yritys B pitää todennäköisenä* ***kehitysikkunana*** *kolmea toimintavuotta. Tätä seuraa todennäköisesti merkittävän laitevalmistajan tai ohjelmistotalon kanssa toteutettu* ***private placement****, missä yhteydessä kehitysvaiheen rahoittajilla on luonnollinen mahdollisuus irrottautua yhtiöstä.*

(7) *Yritys B:n tahtotila on olla digitaalisten monitoimilaitteiden* ***sovelluskehitysyhteisön*** *johtava* ***laitevalmistajariippumaton toimija****.*

7.1.2 Objektivointi

Edellä viitattiin todellisuusvaikutuksen luomiseen, asioiden tuottamiseen tosiasioina. Tämä on yksi retoriikan tärkeä ominaisuus. Objektivointi on yksi tapa kuvailla asiantiloja ”puhtaasti”, ja se voidaan nähdä tehokkaana suostutteluna peittäessään taidokkaasti suostuttelevat tarkoitusperänsä. Objektivointia on esimerkiksi puhuvan subjektin häivyttäminen passiivin avulla. (Jokinen ym. 1993: 203.)

Oman äänen häivyttämisen ja ”passiivipuheen” käytön tarkoituksena on toisinaan vähentää puhujan omaa sitoutumista kyseessä olevan argumentin ajajaksi ja toisaalta rakentaa asian tiimoilta konsensusta: kyseessä ei ole henkilökohtainen mielipide, vaan yleisempää kannatusta nauttiva näkemys (Jokinen ym. 1993: 203). Tässä tapauksessa objektivointi on lähellä auktoriteettiin ja asiantuntijuuteen vetoavaa strategiaa. Selkeyden vuoksi pyrin kuitenkin

työssäni pitämään objektivoinnin ja asiantuntijuusstrategian erillä toisistaan. Niillä saattaa olla myös toisistaan poikkeavia käyttötarkoituksia.

Passiivin käyttö on tyypillistä virkakielelle, jossa usein piiloudutaan passiivin taakse. Esimerkiksi asiakirjoissa, joissa suunnitellaan toteutettavan asioita, jätetään usein tekijä mainitsematta. Tällöin kyse saattaa olla siitä, että ei olla varmoja, kuka suunnitelman toteuttaa tai ei haluta sysätä vastuuta suunnitelman toteuttamisesta jonkin tietyn henkilön harteille. (Kajanne 1991: 55.)

Eräs oleellinen havainto on, että kaikissa tarkastelemissani suunnitelmissa käytetään objektivointistrategiaa, yleensä passiivia, silloin kun puhutaan rahasta tai rahoituksen hakemisesta. Esimerkiksi yritys E:n liiketoimintasuunnitelmassa puhuva subjekti on häivytetty virkkeestä, jossa aiheena on yrityksen rahoitustarve. Tämä voidaan tulkita implisiittiseksi pyynnöksi rahoittajalle:

(8) ***Tuotekehityksen ja tuotteistamisen loppuunsaattaminen edellyttävät*** *vähintään 0,7 M € rahoituspakettia.*

Myös yritys C ja D käyttävät passiivia kertoessaan rahoituksen anomisesta:

(9) -- ***anomus*** *Tekesille* ***lähetetään*** *välittömästi tämän liiketoimintasuunnitelman valmistuttua.*

(10) *Kehityshankkeet on esitelty Tekesissä ja* ***rahoitushakemus on jätetty****.*

Yritys E:n liiketoimintasuunnitelmassa annetaan ”tosiasioiden puhua puolestaan”. Kyseessä on yrityksen kasvutavoitteen kuvailu, jossa tavoitteet esitetään aivan kuin oltaisiin varmoja, että näin todella tulee tapahtumaan. Tämä antaa yrityksestä tehokkaan vaikutelman. Kuitenkin tavoitteessa säilyy realistisuus, koska siinä mainitaan myös kilpailijat uhkatekijänä:

(11) *Kolmantena vuonna* ***toimintaa laajennetaan*** *kaikkialle maailmaan. Nyt* ***taistellaan markkinaosuuksista*** *lukuisien uusien kilpailijoiden kanssa.* ***Henkilökunnan määrä kaksinkertaistuu*** *edelleen.* ***Laitteita myydään*** *2600 kappaletta.*

Myös yritys D ilmaisee kansainvälistymispyrkimyksensä kuin itsestään selvänä tosiasiana. Virke ei itsessään vakuuta, vaan se vaatisi tuekseen esimerkiksi selvitystä siitä, millä keinoilla pyritään tavoitteeseen eli kansainvälistymiseen:

(12) *Tämän jälkeen aloitetaan kansainvälistyminen.*

Objektivointistrategian vastakohtana yritys D ei kuitenkaan kaikissa suunnitelmansa kohdissa häivytä tekijää, mikä taas antaa vaikutelman yrityksen rehtiydestä (ks. esim. Summa 1989: 83).

Objektivoinnin vastakohtana aktiivisen subjektin käyttö parantaa sanoman sisältöä. Suunnittelukielessä aktiivimuodon käyttö on usein myös osoitus rohkeudesta ja vastuun ottamisesta:

(13) ***Yritys D on*** *myös* ***suunnitellut*** *eri vaihtoehtoja toteuttaa hallittu irtautuminen.*

7.1.3 Määrällistäminen

Yksi argumentointistrategia on asiantilojen ja tapahtumien määrällistäminen. Jokinen ym. (1993: 168) puhuu tässä yhteydessä kvantifioivasta strategiasta, jossa erityisesti täsmälliset luvut nostavat tiedon totuusarvoa.

Määrällistävän argumentoinnin yksi oleellinen piirre on vertailu, jossa useampaa kohdetta arvioidaan tarkastelemalla niiden välisiä suhteita. Vertailevaan argumentointiin liitetään usein tiettyjä kriteerejä. Vertailua voidaan tehdä esimerkiksi vastakohtien (painava ja kevyt) järjestyksen (painavampi kuin, toiseksi painavin) tai numeerisen ilmaisun (paino ilmaistuna painon yksikkönä) avulla. (Perelman & Olbrechts–Tyteca 1971: 242.)

Vertaileva argumentti voi esiintyä myös superlatiivina: joko jokin kohde on ylivertainen muihin saman joukon jäseniin verrattuna, tai kohde on vertailun ulkopuolella ja siksi ainutlaatuinen. Esimerkiksi yritys B käyttää superlatiivia kuvaillessaan yrityksen tavoitetta:

(14) *Yritys B on viimeistään vuonna 2005* ***merkittävin*** *MEAP-sovelluskehittäjä maailmassa toiminnan laajuudella mitattuna.*

Määrällistävän argumentin käytössä kannattaa miettiä, millaisen vaikutelman se luo vastaanottajan mielessä. Vakuuttavampaa on esimerkiksi sanoa, että maa on yhdeksän kertaa Ranskan kokoinen, kuin että se on kooltaan puolet Brasiliasta. Määrällistävien argumenttien

suostutteleva voima perustuu pitkälti siihen, että ne pohjautuvat matemaattisiin rakenteisiin. (Perelman & Olbrechts-Tyteca 1971: 244–245, 247.) Myös määriä, osuuksia ja suhteita kuvaavat sanalliset ilmaukset, kuten *paljon, melko, kaikki, marginaalinen* kuuluvat tähän strategiaan (Jokinen ym. 1993: 168).

Yritys C käyttää suunnitelmassaan vertailevaa ja määrää kuvaavaa strategiaa:

(15) ***Isommat*** *tilat hankitaan tuotekehitysprojektin alkaessa.*

(16) *Pääliikeideana on myydä hajautettuja, mikroprosessoripohjaisia automaatiojärjestelmiä* ***suurille*** *kotimaisille ja valikoiduille ulkomaisille työkoneiden valmistajille.*

Yritys E kertoo kasvutavoitteistaan numeerisen määrällistämisstrategian ja täsmällisten lukujen avulla:

(17) ***Viidentenä*** *vuonna (2006) kasvuvauhti on vakiintunut. Yritys kasvaa kuitenkin edelleen yli* ***20%****. Laitteita myydään* ***6100*** *kappaletta. Tulos on* ***154 mmk****. Henkilöstöä on* ***220****, liikevaihto* ***366 mmk****, kumulatiivinen tulos* ***323 mmk****.*

Yritys A käyttää suunnitelmassaan järjestystä ilmaisevaa vertailevaa määrällistämisstrategiaa. Oheisesta virkkeestä syntyy kuva partnerin mahtavuudesta:

(18) *Teknologisen kehityksen partnerina toimii ICICI Infotech, joka on Intian* ***toiseksi suurimman*** *pankin, ICICI Bank, tytäryhtiö.*

Yritys A hakee määrällistämisestä tukea argumenteilleen, joissa se perustelee, että yrityksen tuotteille ja palveluille on tilausta:

(19) *Kuitenkin tällä* ***massiivisella*** *markkinalla on motivaatio ja tavoitteet toteuttaa sähköisiä palveluja kuntalaisille ja näiden projektien koko sopii hyvin yritys A:n tarjontaan.*

(20) ***Yhä useammat*** *yritykset ja julkisen hallinnon tahot nojautuvat Internetiin liiketoimintaoperaatioissaan. -- Yritys A:n tavoitteena on auttaa asiakkaitaan kehittämään liiketoimintaansa siirtymällä perinteisestä palvelutuotannosta sähköiseen toimintaympäristöön.*

7.1.4 Esimerkki ja havainnollistus

Suuri yleisö tarvitsee esimerkkejä ja havainnollisuutta. Esimerkit ovat se esityksen osa, jolla neuvotellaan yleisön kokemusmaailman etäisyydestä tai läheisyydestä tarkasteltuun aiheeseen ja pyritään saamaan yleisö ymmärtämään ja mielikuvituksessaan elävöittämään esityksen abstrakteja tai pulmallisia osia. Retorisessa esimerkissä voi olla tulkinnanvaraisuutta, ja tulkita voi vain jos esillä on muutakin kuin määrällisiä suureita. Retorisen esimerkin tulisi aktivoida sekä järkeä että mielikuvitusta ja saattaa ne yhteistyöhön. Esimerkiksi pientarinat (narratiivit), symboliset yksityiskohdat ja keskitetyt kuvaukset helpottavat ymmärtämistä. Jo Aristoteleen retoriikassa käytettiin esimerkkiä todistamiseen. (Blomstedt 2003: 142–147.)

Perelmanin ja Olbrechts-Tytecan (1971: 357) mukaan ero esimerkin ja havainnollistuksen välillä on, että kun esimerkkiä käytetään muun muassa säännön muodostamiseksi, havainnollistuksen tehtävä on vahvistaa sitoutumista jo tunnettuun ja hyväksyttyyn sääntöön hankkimalla esimerkkejä, jotka selventävät yleistä väitettä ja osoittavat sen merkityksen kiinnittämällä huomiota sen erilaisiin mahdollisiin käyttötapauksiin. Havainnollistuksen ei tarvitse liittyä puheena olevaan aiheeseen, vaan aihetta voi havainnollistaa siihen liittymättömälläkin seikalla. Esimerkin taas tulee liittyä puheena olevaan asiaan.

Perelman kytkee esimerkin ja havainnollistuksen aiemmin mainittuun todellisuuden rakennetta vakiinnuttavaan argumentointiin ja assosiatiiviseen argumentointiin (Kajaste 1999: 195; Perelman & Olbrechts - Tyteca 1971: 191, 350, 357).

Yritys E käyttää havainnollistusta elävöittääkseen ja selventääkseen väitettä verkkoyhteyden käytön säätelystä:

(21) *He käyttävät tuote X:ää ensisijaisesti parantamaan käytössään olevan yhteyden laatua. Tämä tehdään säätelemällä yhteyden käyttöä. Säätelyä voidaan tehdä sekä käyttäjäkohtaisesti että sovelluskohtaisesti.* ***Esimerkki käyttäjäkohtaisesta säätelystä: 50 hengen yritys voi tuote X:n avulla varmistaa, että kullakin käyttäjällä on koko ajan käytettävissään vähintään 2% yhteyden koko kaistasta. Käyttäjiä voidaan myös luokitella eri tavalla, jolloin tärkeämmillä käyttäjillä on enemmän kaistaa käytettävissään kuin muilla.***

Yritys C käyttää havainnollistusta selventääkseen ja vahvistaakseen edellisessä virkkeessä esittämäänsä väitettä:

(22) *Yritys C:n ennuste on, että niiden koneiden osuus, joissa on automaatiojärjestelmä, kasvaa 5 % vuodessa järjestelmän tultua markkinoille.* ***Näin kaikissa kohdetyökoneissa olisi automaatiojärjestelmä 20 vuoden kuluttua.***

Yritys A antaa esimerkin kansainvälisistä hankkeistaan. Esimerkki riittää asian kuvaamiseen, eikä sitä tarvitse enää selventää havainnollistuksella:

(23) *Yksi esimerkki yritys A:n kansainvälisistä hankkeista on Venäjällä toteutettava Pietarin sähköisen asioinnin hanke.*

7.1.5 Toisto

Jokisen ym. (1993: 208) mukaan muun muassa mainoksista tuttu toisto, tautologia, voi joissakin tilanteissa olla retorisesti erittäin tehokasta. Toisto on myös yksi keino tehdä tekstistä sidosteista (Hirsjärvi ym. 2004: 266). Lisäksi toistavilla ilmauksilla voi olla aggressiivinen vaikutus, koska niillä ikään kuin pakotetaan vastaanottaja kuuntelemaan samaa argumenttia yhä uudelleen (Jokinen 1993: 208). Toiston tiedostamaton vaikutus on tekijä, joka kannattaa ottaa huomioon argumentoinnissa ja sitä tulisi käyttää harkiten (Kakkuri-Knuuttila 1999: 164).

Yritys D käyttää toistoa tehokkaasti kertoessaan yrityksen tuotteesta ja sen ominaisuuksista. Toisto ei ole häiritsevää tai silmiinpistävää, koska seuraavan esimerkin mukaiset virkkeet eivät sijaitse tekstissä peräkkäin, vaan niiden välissä on selittäviä ja täsmentäviä tekstijaksoja:

(24) *Tuote X on* ***IP-verkon liikenteen seuranta- ja hallintajärjestelmä****. Sen avulla voi* ***parantaa IP-verkon palvelun laatua*** *ja valvoa verkon liikennettä. Tuote myydään laitteena.* ***Liikenteen hallinta*** *tarkoittaa liikenteen nopeuden valikoitua säätelyä pakettikohtaisesti. Pääasiallinen käyttötarkoitus on kaistanleveyden säätely, joka takaa vähintään tietyn osan käytettävissä olevasta kaistanleveydestä valituille käyttäjille tai valituille sovelluksille. Tämä* ***lisää palvelun laatua*** *ruuhkaisessa verkossa. Käyttäjät erotetaan toisistaan IP-numeron perusteella, sovellukset porttinumeron perusteella. --* ***Liikenteen seuranta*** *perustuu havaintojen tekoon verkon käytöstä. -- Tuotteen X kaksi varsinaista käyttötarkoitusta on siis* ***IP-yhteyden käytön seuranta*** *ja* ***IP-yhteyden laadun parantaminen****.*

Yritys F kertoo liikeideastaan aloituskappaleensa alussa sekä kappaleen lopussa vision yhteydessä. Tässäkään tapauksessa toisto ei ole häiritsevää, koska tekstijaksot eivät ole peräkkäisiä:

(25) *Palveluita tarjotaan **ammattikorkeakouluille** (osakkaat) ja palveluita mahdollistetaan **ammattikorkeakoulujen opiskelijoille ja asiakkaille** sekä ammattikorkeakoulujen työelämäyhteistyöhön. -- VISIO: Yritys F kehittää innovatiivisia tieto- ja viestintätekniikkaa hyödyntäviä laadukkaita verkko-, tieto-, ura- ja rekrytointi- ja koulutuspalveluita, jotka hyödyttävät **ammattikorkeakouluja, näiden opiskelijoita ja asiakkaita**.*

Yritys B toistaa suunnitelmassaan tiettyjä sanoja kolmen peräkkäisen luvun alussa. Tässä tapauksessa toisto muistuttaa mainoksista tuttua vaikuttamiseen pyrkivää tyyliä:

(26) *MEAP-teknologia mahdollistaa **digitaalisten monitoimilaitteiden** kehityksen joka toimiston uudeksi peruspäätelaitteeksi. -- Yritys B:n liikeidea on kehittää business-ohjelmistoja **digitaalisten monitoimilaitteiden** valmistajille. -- Yritys B:n tahtotila on olla **digitaalisten monitoimilaitteiden** sovelluskehitysyhteisön johtava laitevalmistajariippumaton toimija.*

7.1.6 Myönteisten mielikuvien korostaminen

Myönteisten mielikuvien korostaminen voidaan nähdä strategiana, jossa joko korostetaan omaan näkökulmaan liittyviä myönteisiä mielikuvia tai liitetään kielteisiä mielikuvia vastapuolen näkökulmaan. Tällaista strategiaa voidaan kutsua myös houkuttelevaksi porkkanastrategiaksi. Siinä yritetään etsiä yhteistä maaperää ja osoittaa viestijän näkökulma myös vastaanottajaa hyödyttäväksi (Tiililä 1999: 207; Yli-Vakkuri 1986: 207). Porkkanastrategian vastakohtana taas on niin sanottu keppistrategia, jossa vastapuolen toimintaa yritetään muuttaa osoittamalla se vallitsevien normien suhteen vääräksi. Molemmat strategiat edustuvat usein emotionaalisissa lausumissa tai lausuman voi tulkita molemmilla tavoilla. Keppi- ja porkkanastrategioiden raja on siis käytännössä liukuva. (Tiililä 1999: 207.)

Myönteisten mielikuvien korostaminen voidaan liittää laadun lokukseen ja yleisesti laadun käsitteeseen. Lokuksilla on keskeinen merkitys argumentoinnissa arvojen ja hierarkioiden vakiinnuttamisessa (Perelman & Olbrechts – Tyteca 1971: 83). Laadun lokuksessa jonkin asian arvo määritellään ainutlaatuiseksi asettamalla se tavallista, tavanomaista tai vulgaa-

ria vastaan (Kajaste 1999: 192; Perelman & Olbrechts-Tyteca 1971: 89–91). Laadun käsite on aina jossain määrin subjektiivinen, ja siinä peilataan ihmisten odotuksia suhteessa tuotteeseen (Lustila ym., www-esitys). ISO 9000 standardin mukaan laadulla tarkoitetaan tarkastelukohteen kaikkia ominaisuuksia, joilla kohde täyttää esitetyt tai olemassa olevat tarpeet (Wikipedia).

Tarkastelemissani liiketoimintasuunnitelmissa myönteisten mielikuvien korostamisen strategia ilmenee yleensä siten, että suunnitelman kirjoittaja pyrkii vakuuttamaan lukijan tuomalla esiin myönteisiä asioita yrityksensä liiketoiminnasta. Kun yritys käyttää myönteisiä mielikuvia korostavaa strategiaa, on syytä olettaa, että kyseessä ei ole täysin objektiivinen oman toiminnan kuvailu tai arviointi. Jos yritys kuvailee itseään esimerkiksi sanoin *erinomainen* tai *maailman johtava*, voidaan ajatella, että se luo itsestään subjektiivisen mielikuvan, jolla pyrkii vakuuttamaan lukijan. Myös argumenttien arvioinnissa on aina kyse subjektiivisuudesta: ei ole olemassa mitään yleispätevää mittaria argumenttien hyvyyden arvioinnille (ks. Kakkuri-Knuuttila 1999: 109).

Yritys F perustelee toimintojensa ja palvelujensa yhdistämistä myönteisen mielikuvan synnyttävällä argumentilla. Sanat *etu* ja *tehostaminen* saavat ainakin yritysmaailmassa myönteisen merkityksen:

(27) *Toimintojen ja palveluiden tarjonnan yhdistämisellä* ***haetaan synergiaetuja*** *ja* ***palveluiden tehostamista****.*

Myös yritykset A ja B kertovat liiketoiminnastaan ja tavoitteistaan myönteisiä mielikuvia synnyttävillä ilmauksilla:

(28) *Yritys A on vuonna 2001 toimintansa aloittanut* ***älykkäiden, sähköisten toimintaympäristöjen rakentamiseen erikoistunut*** *tamperelainen yritys.*

(29) *Yritys A:n tavoitteena on* ***kansainvälinen kehitys ja kasvu****.*

Yritys B määrittelee palvelunsa ainutlaatuisiksi, vastakohtana muiden yritysten ”tavalliset palvelut”. Laadun lokus tulee siis implisiittisesti esiin tässä esimerkissä:

(30) *Yritys B toimii markkinoilla* ***uranuurtajana*** *esittelemällä* ***täysin uusia vuorovaikutteisia*** *palveluja ja sovelluksia monitoimilaitteille.*

Yritys D käyttää argumentoinnissaan porkkanastrategiaa esitellessään, mitä hyötyjä heidän tuotteestaan on sen käyttäjille:

(31) -- *teräjännityksien testauslaitteiston avulla on selvitetty, että* ***merkittäviä kustannuksia aiheuttavia ongelmia voidaan poistaa magneettiohjauksen avulla****.*

(32) -- *koe osoitti magneettisen ohjauksen* ***kiistattoman toimivuuden****, ja että ohjauksella* ***saavutetaan suuret edut*** *myös tukkien sahauksessa.*

Yksi myönteisiin mielikuviin lukeutuvista strategioista on kumppanuusstrategia (Kivekäs 2003: 45). Tarkastelemissani liiketoimintasuunnitelmissa korostetaan kumppanuutta ja yhteistyötä eri yritysten ja sidosryhmien kesken. Erityisen silmiinpistävää tämä on sellaisissa kohdissa suunnitelmia, joissa kerrotaan yrityksen kilpailijoista: kilpailijat käännetäänkin kumppaneiksi. Kielteinen mielikuva käännetään siis myönteiseksi ja suunnitelman kirjoittajalle edulliseksi. Tällaista strategiaa voidaan kutsua myös kontrastiparin käytöksi.

Yritys A:n suunnitelman *Kilpailijat*-kappaleessa käytetään kumppanuusstrategiaa. Siinä käännetään kielteinen mielikuva myönteiseksi, ja syntyy kontrastipari kilpailija – kumppani:

(33) *Yritys A:n* ***kilpailijoiksi*** *voidaan katsoa sekä perinteiset järjestelmätoimittajat että käyttäjähallintoon liittyvien ohjelmistojen toimittajat. Kumpiakin näistä voidaan kuitenkin pitää myös* ***potentiaalisena kumppanitahona*** *ja ainakin oleellista on järjestelmätoimittajien saaminen yritys A:n* ***kumppanipiiriin****.*

7.2 Kakkuri-Knuuttilan argumentointianalyysistä

Kakkuri-Knuuttilan (1998: 60) mukaan argumentointianalyysin olennainen tehtävä on etsiä tekstistä väitteitä ja niille perusteluja. Väite on se, mikä jonkun halutaan uskovan. Argumentti antaa perusteluja uskoa jokin väite tai luopua uskomasta johonkin väitteeseen. Se, mitä perustellaan, on väite ja se minkä avulla perustellaan, on perustelu. Perustelut antavat tietoa, joiden nojalla väitteen hyväksyttävyyttä arvioidaan. Argumentti antaa mahdollisuuden järkiperäiseen päätöksentekoon (Kakkuri-Knuuttila 1998: 60).

Argumentin väite ei välttämättä aina ole väitelause, vaan se voi myös olla kehotus tai normi tai se voidaan esittää kysymyksen muodossa. Argumentin idea on, että jos väite on hyvin perusteltu, se tulisi hyväksyä, mikäli ei ole vahvoja vastaväitteitä tai hyvin perusteltuja vaihtoehtoisia näkemyksiä. Argumentti vastaa siis kysymykseen ”Miksi vastaanottajan tulee hyväksyä väite?” (Kakkuri-Knuuttila 1998: 63.)

Kuten jo aiemmin kävi ilmi, argumentti tarkoittaa ensiksikin perustelua ja toiseksi väitteen, perustelujen ja taustaoletusten kokonaisuutta. Meillä on argumentti vain, jos on sekä väite että perustelu väitteen puolesta. Taustaoletukset rakentavat linkin perustelujen ja väitteen välille. On siis pystyttävä osoittamaan argumentin kokonaisuus. (Kakkuri-Knuuttila 1998: 63, 69.)

Argumentin voima tai heikkous voi olla juuri siinä, mitä ei sanota (Kakkuri-Knuuttila 1998: 60). Esimerkiksi liiketoimintasuunnitelmissa harvoin mainitaan suoraan, että ”antakaa meille rahaa” tai että ”pyydämme rahoitusta”.

Kakkuri-Knuuttilan (1998: 76) mukaan väite hyväksytään harvoin yhden ainoan argumentin perusteella. Voidaan olettaa, että yksi liiketoimintasuunnitelman argumentti ei ole riittävä vastaukseksi vastaanottajan, esimerkiksi rahoittajan, kysymykseen ”Rahoittaisinko tätä yritystä?”

Käytän seuraavassa luvussa termejä perustelu(t), taustaoletukset ja väite, jotka muodostavat kokonaisuuden nimeltä argumentti.

7.2.1 Argumenttien arviointiperusteista

Argumentin kriittisessä tarkastelussa on kysymys argumenttien hyvyyden arvioinnista eli siitä, toteutuuko argumentoinnin tavoite, joka ensisijaisesti on vakuuttaminen. Arvioinnin peruskysymys onkin: Tulisiko väite hyväksyä esitettyjen argumenttien nojalla? (Kakkuri-Knuuttila 1999: 76.)

Väitteen ja perustelujen esiin kaivamiseksi tekstiä joudutaan usein yksinkertaistamaan kielellisesti. Näin saadaan eroteltua sisältö tekstin ilmiasusta. Asia pyritään saamaan esille mahdollisimman selkeästi, ja siitä karsitaan pois esimerkiksi toistot. (Kakkuri-Knuuttila 1999: 64–65.)

Argumenttien hyväksyttävyyden arvioimiseksi lähimmät taustaoletukset on tuotava analyysissä esille, koska ne ovat olennainen osa itse argumenttia. Yleensä ne selviävät sosiaalisista yhteyksistä, jotka kirjoittaja ottaa argumentointitilanteen lähtökohdiksi. (Kakkuri-Knuuttila 1999: 68.) Taustaoletukset rakentavat linkin perustelujen ja väitteen välille. Argumentin voimaa arvioitaessa on kiinnitettävä huomiota muun muassa linkin sitovuuteen eli siihen, että perustelut ja taustaoletukset antavat riittävästi tukea väitteelle (Kakkuri-Knuuttila 1999: 82).

Hyvän argumentin ehtona on, että perustelut ja taustaoletukset ovat riittävän hyväksyttäviä, esimerkiksi lähteen luotettavuuden nojalla. Perustelujen tulee myös olla aluksi hyväksyttävämpiä kuin itse väite. Hyvän argumentin linkki ei heikkene liiaksi, jos perusteluihin lisätään muita hyväksyttäviä ja relevantteja oletuksia. (Kakkuri-Knuuttila 1999: 82.)

Perelmanin (1986: 155) mukaan yleisön tulee hyväksyä argumentoinnin lähtökohdat. Niiden läsnäoloa kuulijoiden tietoisuudessa on tarpeen mukaan vahvistettava ja niistä on johdettava argumentteja, jotka tukevat puolustettavaa väitettä. Kakkuri-Knuuttila (1999: 84) korostaa, että hyvälle argumentoinnille ei ole kuitenkaan riittävää, että vain vastaanottaja uskoo perustelut. On lupa odottaa, että myös argumentoija itse uskoo perustelut.

Kuten edellä tuli esille, argumenttien arviointi ja niiden hyvyys ovat subjektiivisia ja yhteisöllisiä asioita, eikä arvioimiseen ole olemassa mitään ehdotonta hyvyyden mittaria, joka kertoisi, mikä argumentti on kulloinkin hyvä ja mikä ei. Lisäksi on hyvä muistaa, että vaatimukset argumentin voimasta riippuvat tekstilajista. Esimerkiksi tieteelliselle artikkelille asettuvat suuremmat vaatimukset kuin mielipidekirjoitukselle. (Kakkuri-Knuuttila 1999: 109.)

7.2.2 Esimerkkejä toimivista ja ontuvista argumenteista

Ohessa tarkastelen ja arvioin muutamia liiketoimintasuunnitelmista poimimiani argumentteja, joista on eroteltu väite ja perustelut ja osasta myös taustaoletukset.

(34) *Tuotteen avulla asiakas voi parantaa käytettävissä olevan IP-yhteyden laatua ilman, että kaistanleveyttä kasvatetaan. Tämä säästää rahaa, sillä kaistanleveyden kasvattaminen on kallista.*

Väite: Yrityksen tuotteen avulla asiakas voi parantaa IP-yhteyden laatua ja säästää rahaa.

Perustelut: Kaistanleveyttä ei tarvitse kasvattaa. Kaistanleveyden kasvattaminen on kallista.

Taustaoletus: Asiakkaat haluavat säästää kustannuksissa ja arvostavat yhteyden korkeaa laatua.

(35) *Mikroprosessorit ovat voimakkaasti tulossa työkoneisiin, mutta niitä käytetään koneen yksittäisiä kohteita ohjaamassa. Nyt rakennettavalla automaatiojärjestelmällä kaikki elektroniikka yhdistetään ja näin saadaan käyttäjälle kaikki tiedot koneesta yhteen pisteeseen. Samoin helpotetaan koneenkäyttäjän työtä automatisoimalla koneen toimintoja siten, että kone tekee tehtäväkokonaisuuksia, joita käyttäjä valvoo.*

Väite: Käyttäjä saa kaikki tiedot koneesta yhteen pisteeseen.

Perustelu: Uudella automaatiojärjestelmällä saadaan yhdistettyä kaikki elektroniikka.

Taustaoletus: Asiakkaan kannalta on hyvä, että automaatiojärjestelmällä voidaan ohjata useampia prosessoreja yhtä aikaa, koska se säästää aikaa ja rahaa.

Lisäksi argumentista voidaan erottaa seuraavat osat:

Väite: Koneenkäyttäjän työ helpottuu.

Perustelu: Kone voi tehdä töitä työntekijän puolesta.

Taustaoletukset: Automatisointi merkitsee kehitystä ja kannattavuuden tai kapasiteetin kasvua. Automatisoinnilla pyritään muun muassa helpottamaan työntekijän fyysistä työtaakkaa, jotta hän jaksaisi tehdä töitä paremmin ja voisi keskittää energiaansa muihin työtehtäviin.

(36) *MEAP-teknologia mahdollistaa digitaalisten monitoimilaitteiden kehityksen joka toimiston uudeksi peruspäätelaitteeksi. Laite voidaan jatkossa tehokkaasti integroida yrityksen eri prosesseihin ja siihen voidaan tuottaa suuri määrä web-palvelu-tyyppisiä räätälöityjä sovelluksia suurelta kosketusnäytöltä käytettäväksi.*

Väite: Digitaalinen monitoimilaite on lähitulevaisuudessa joka toimiston uusi peruspäätelaite.

Perustelu: MEAP-teknologia mahdollistaa laitteiden kehittämisen.

Taustaoletus: Asiakkaat arvostavat integroitavia monitoimilaitteita, web-palveluja ja räätälöityjä sovelluksia.

(37) *Valtakunnalliset tahot ovat juuri julkistamassa prosessimalleja, joilla sähköisiä palveluja ryhdytään rakentamaan. Tämä mahdollistaa sen, että yritys A voi tarjota näiden mallien mukaiset ratkaisut asiakaskuntaansa.*

Väite: Yritys A voi tarjota valtakunnallisten tahojen prosessimallien mukaiset ratkaisut asiakaskuntaansa.

Perustelu: Valtakunnalliset tahot ovat juuri julkistamassa sähköisten palvelujen rakentamismalleja.

Taustaoletukset: Valtakunnalliset tahot voidaan tässä tapauksessa ymmärtää viranomaisiksi, joilla on tarvittavat taloudelliset resurssit hankkeiden mahdollistamiseksi. Viranomaiset nauttivat usein niin suurta yleistä arvostusta, että on turvallista nojautua niiden mallien mukaisiin ratkaisuihin.

Tässä tapauksessa lukijan on luotettava kirjoittajaan, koska valtakunnalliset tahot on kuitenkin epämääräinen käsite, jota on hankala ymmärtää yksiselitteisesti.

(38) *Tuotteella arvioidaan olevan 50 miljardin markan markkinat, jotka kaksinkertaistuvat viidessä vuodessa. Näiltä markkinoilta tavoitellaan 360 miljoonan markan liikevaihtoa.*

Väite: Tuotteella arvioidaan olevan 50 miljardin markan markkinat, jotka kaksinkertaistuvat viidessä vuodessa.

Perustelu: Väite perustuu oletukseen markkinoiden koosta. Väite kaipaisi tuekseen tietoa, millä perusteella markkinoiden koko on määritelty, tai jos väitteen perustelut tulevat esiin myöhemmässä vaiheessa tekstiä, siitä voisi mainita tässä yhteydessä.

Kyseisessä argumentissa lukija saa käsityksen **y**rityksen tavoitteleman liikevaihdon suuruudesta, kun se suhteutetaan markkinoiden kokoon. Markkinoiden koko on arvio, joten se ei kerro koko totuutta markkinoiden koosta eikä myöskään yrityksen liikevaihtotavoitteesta.

(39) *Yrityksen ensimmäisten joukossa hankittu laaja-alainen konsepti- ja syvä teknologiaosaaminen auttaa laitevalmistajia ja myyntiyhtiöitänsä tuomaan markkinoille innovatiivisia sovelluskonsepteja, sekä tuottamaan näistä nopeasti ja tehokkaasti asiakaskohtaisesti räätälöityjä ratkaisuja.*

Väite: Yrityksen laitevalmistajat ja myyntiyhtiöt tuovat markkinoille innovatiivisia sovelluskonsepteja sekä tuottavat näistä asiakaskohtaisesti räätälöityjä ratkaisuja.

Perustelut: Väite mahdollistuu, koska yritys on hankkinut laaja-alaisen konseptiosaamisen ja syvän teknologiaosaamisen ensimmäisten joukossa. Tämän vuoksi myös räätälöityjä ratkaisuja pystytään tuottamaan nopeasti ja tehokkaasti.

Tässä argumentissa lukijan täytyy luottaa siihen, että yritys on alallaan edelläkävijöiden joukossa, ja että sen henkilöstöllä todella on syvällistä osaamista ja että erilaisia sovelluskonsepteja pystytään tuottamaan nopeasti ja tehokkaasti.

Luvussa 5.6 käsiteltiin informatiivisia lausumia. Ne ovat kaikkein implisiittisimpiä vaikuttamisen kannalta, mutta ne pyrkivät esittämään tietoa kuitenkin niin, että vastaanottaja uskoo asian. Informatiivisiin lausumiin voi sisältyä myös esimerkiksi arvottava komponentti (Leiwo 1992: 95). Luvussa 6.3. mainittiin, että silloin kun viestijä pyrkii vaikuttamaan vastaanottajan asenteisiin ja arvostuksiin ja ohjaamaan niitä haluttuun suuntaan sekä estämään eitoivottujen asenteiden syntymisen, on kyse vaikuttamisesta tai suostuttelusta (Karvosen www-luentoaineisto; Perelman & Olbrechts-Tyteca 1971: 27–28).

Karvosen (1995: 110) mukaan kirjoittaja on vastuussa eksplisiittisistä väitteistään, mutta tekstin taustalla olevat implisiittiset oletukset ovat yhteisiä, niitä ei siis tarvitse perustella. Samalla se merkitsee sitä, että lukija joutuu hyväksymään sekä ilmitekstin että implisiittisen piilotekstin. Kyse on tekstien ideologisesta tehosta: ne luonnollistavat sitä, että perustelut, taustat ja lähtökohdat ovat valmiina tekstissä ja kiistattomasti olemassa, eikä niitä ole tarpeen eksplisiittisesti argumentoida (Karvonen 1995: 109). Kuten luvussa 6.6 tuli esille, Perelmanin argumentointianalyysissä tekstin implisiittiset oletukset, viestijän ja yleisön väliset yksimielisyyden alueet, kuuluvat argumentoinnin lähtökohtiin.

Edellä mainittujen seikkojen vuoksi onkin aiheellista tarkastella argumentteja lähemmin jakamalla ne osiin ja kaivamalla piilotekstit esiin. Myös van Eemeren (1992: 141) toteaa, että diskurssin kriittisessä tarkastelussa sekä argumentin eksplisiittiset että implisiittiset komponentit täytyy aina ottaa huomioon.

Äskeisten esimerkkien perusteella voidaan todeta, että taustaoletuksissa on havaittavissa arvoja, asenteita ja arvostuksia. Liiketoimintasuunnitelmien argumentoinnissa on tärkeää esimerkiksi ottaa huomioon, millaisia tuotteita asiakkaat arvostavat. Samalla vahvistuu käsitys, että informatiivisiinkin lausumiin saattaa sisältyä arvottava komponentti. Esimerkiksi sosiaalipsykologiassa vaikuttamista tutkitaan mittaamalla asenteita ja tutkimalla, miten sanomat niihin vaikuttavat (Leiwo 1992: 92). Liiketoimintasuunnitelmien argumentoinnin tarkastelussa korostuu luvussa 6.1 esitelty dialektinen päättely, jossa kyse on ihmisten uskomuksista. Ei siis voida sanoa, että päättely olisi puhtaasti analyyttistä ja tarkasteltaisiin ainoastaan päättelyketjujen loogisia rakenteita.

7.3 Argumentointistrategioiden esiintymismääristä ja yhteensopivuudesta

Oheisessa taulukossa on esitetty argumentointistrategioiden esiintymismäärät eri liiketoimintasuunnitelmissa.

TAULUKKO 9. Eri argumentointistrategioiden esiintymät liiketoimintasuunnitelmissa

	asiantuntijuus, auktoriteetti	**objektivointi**	**määrällistäminen**	**esimerkki, havainnollistus**	**toisto**	**myönteiset mielikuvat**
yritys A	34	6	20	6	1	18
yritys B	50	2	17	1	7	36
yritys C	44	18	52	19	4	58
yritys D	48	11	47	8	5	53
yritys E	24	22	64	29	14	35
yritys F	220	11	64	8	29	164
yhteensä	**420**	**70**	**264**	**71**	**60**	**364**

Argumentointistrategioiden esiintymismääriä eri liiketoimintasuunnitelmissa on hankala verrata keskenään, koska suunnitelmat ovat niin eripituisia. Tämän vuoksi laskin yhteen kunkin argumentointistrategian esiintymiskerrat eri suunnitelmissa, ja vertailin saamiani summia keskenään eri strategioissa. Tällöin lukuja on myös aiheellista esittää prosentteina,

koska argumenttistrategioiden esiintymien yhteenlasketut summat ylittävät luvun sata. Tällä laskentamenetelmällä saadaan yleiskäsitys argumenttistrategioiden esiintymismääristä ja siitä, mitä strategioita esiintyy eniten ja mitä vähiten. Luvut antavat myös jonkinlaisia viitteitä siitä, millaisia liiketoimintasuunnitelmat ovat argumentoinniltaan.

TAULUKKO 10. Kaikkien argumentointistrategioiden esiintymät ja prosenttiosuudet tarkastelemissani liiketoimintasuunnitelmissa

Argumentointistrategia	**Esiintymiskerrat**	**Prosenttiosuudet**
asiantuntijuus, auktoriteetti	420	33,6
objektivointi	70	5,6
määrällistäminen	264	21,1
esimerkki, havainnollistus	71	5,7
toisto	60	4,8
myönteiset mielikuvat	364	29,1
yhteensä	**1249**	**100**

Taulukoista voidaan havaita, että argumentointistrategioista esiintyy eniten asiantuntijuuteen ja auktoriteettiin vetoavia, myönteisiä mielikuvia korostavia sekä määrällistäviä argumentteja. Toistoa sekä esimerkkejä ja havainnollistuksia esiintyy strategioista vähiten.

Taulukko 10 havainnollistaa, että kaiken kaikkiaan eri argumentointistrategioita esiintyy liiketoimintasuunnitelmissa yhteensä 1249 kertaa. Tähän kokonaismäärään suhteutettuna asiantuntijuuteen ja auktoriteettiin vetoavien strategioiden osuus suunnitelmista on 33,6 %. Myönteisiin mielikuviin vetoavien strategioiden osuus on 29,1 %, määrällistävien 21,1 %, esimerkin ja havainnollistuksen 5,7 %, objektivoinnin 5,6 % ja toiston 4,8 %.

Voidaan pohtia, tekisikö runsaampi esimerkkien ja havainnollistusten käyttö liiketoimintasuunnitelmien kielestä havainnollisempaa ja kertoisivatko ne lukijalle asioista konkreettisemmin. Myös toistoa on suunnitelmissa käytetty harkiten. Tämä kielii siitä, että suunnitelmissa ei juurikaan esiinny, yksittäisiä tapauksia lukuun ottamatta, mainoksille tyypillistä ärsyttävää tai aggressiivista kieltä, jossa toiston avulla pyritään vaikuttamaan lukijaan.

Kuten jo aiemmin tuli ilmi, yhtenä hyvän argumentoinnin piirteenä pidetään sitä, että käytetään erilaisia, perusteltuja argumentteja, jotka tukevat toisiaan (Infante 1988: 45). Suunnitelmista voidaan havaita, että samaa teemaa käsiteltäessä käytetään useampia argumentteja ja eri argumentointistrategioita. Vaikka työssäni esiintyvät kuusi argumentointistrategiaa ovat itsenäisiä strategioita, joilla kullakin on ominaispiirteensä, ne ovat myös osittain limittäisiä ja

niistä voidaan löytää yhteisiä käyttötarkoituksia. Siksi ne myös soveltuvat keskenään hyvin yhteen liiketoimintasuunnitelmien argumentoinnissa. Perelman (1986: 158) toteaa, että jos eri argumentit tukevat toisiaan, niillä voi olla huomattava suostutteluvaikutus lukijaan. Esimerkiksi kun käytetään myönteisiä mielikuvia korostavia argumentointistrategioita, käytetään usein myös määrällistämistä. Nämä strategiat siis tukevat toisiaan, ja molempiin voidaan yhdistää laadun lokus. Myönteiset mielikuvat liiketoimintasuunnitelmissa implikoivat usein yrityksen liiketoiminnan ja sen tuotteiden korkeasta laadusta. Määrällistäminen taas herättää myönteisiä mielikuvia silloin, kun puhutaan esimerkiksi suurista liikevaihdoista, massiivisista markkinoista tai isoista asiakasryhmistä. Kun yrityksen liikevaihto ja markkinat ovat suuret, se implikoi samalla yrityksen hyvästä laadusta. Esimerkiksi yritys D esittelee kehittämäänsä ja patentoimaansa ohjausjärjestelmää sellaisten argumenttien avulla, jotka voidaan luokitella sekä määrällisiksi että myönteisiä mielikuvia korostaviksi argumentointistrategioiksi. Seuraavissa virkkeissä lihavoidut kohdat merkitsevät määrällistäviä strategioita, jotka samalla edesauttavat myönteisen mielikuvan syntymistä:

(40) *Se soveltuu **sekä vanne- että pyörösahoihin**. Menetelmää voi käyttää **kaikkien ei-magnetisoituvien aineiden**, kuten puun, kiven, levyn, muovin luun ym. sahaukseen.*

Argumentointistrategioista objektivointi, esimerkki ja havainnollistus sekä asiantuntijuuteen ja auktoriteettiin vetoaminen tukevat toisiaan sillä perusteella, että ne liittyvät todellisuusvaikutuksen luomiseen tai todellisuuden rakennetta vakiinnuttavaan argumentointiin, kuten luvuissa 7.1.1, 7.1.2 ja 7.1.4 tuli esille.

Useissa tapauksissa myönteisiin mielikuviin luokittuvat argumentit sopivat myös asiantuntijuusstrategiaksi. Kun yritys A puhuu pääomistajastaan henkilönä, jolla on vankka kokemus alaltaan, on kyseessä asiantuntijuusstrategia. Samalla yritys antaa myönteisen vaikutelman pääomistajastaan:

(41) *Yritys A:n pääomistaja on xx (BBA), jolla on **usean vuoden kokemus sähköisten palvelujen ja teknologian konsultoinnista**.*

Yritys B käyttää argumentoinnissaan myönteisten mielikuvien korostamista (*tehokkaasti*), määrällistämistä (*suuri määrä, suurelta*) ja erikoiskieltä (*integroida, web-palvelutyyppisiä, räätälöityjä sovelluksia*) samassa virkkeessä:

(42) *Laite voidaan jatkossa* ***tehokkaasti integroida*** *yrityksen eri prosesseihin ja siihen voidaan tuottaa* ***suuri määrä web-palvelu-tyyppisiä räätälöityjä sovelluksia suurelta*** *kosketusnäytöltä käytettäväksi.*

8 YHTEENVETOA

8.1 Eetos-, paatos- ja logos-komponentit argumentointistrategioissa

Analyysin perusteella voidaan todeta, että liiketoimintasuunnitelmalle on ominaista asiakeskeisyys ja tietynlainen esitystavan persoonattomuus. Tämä ilmenee muun muassa silloin, kun käytetään objektivointistrategiaa ja esimerkiksi passiivin avulla häivytetään tekijä taka-alalle. Objektivointistrategian käyttö voidaan tällöin mieltää logokseksi. Summa (1989: 11, 98) korostaa, että mikään persoonallinen eli kohdistettu kielellinen kommunikaatio ei kuitenkaan ole koskaan pelkkää logosta, vaan myös eetos- ja paatos-komponentit ovat aina teksteissä eri tavoin painottuneina. Mahdollisimman vähäinen retorisuus on itsessään eräs osa formaalien tekstien, esimerkiksi akateemisten ja hallinnollisten, eetosta: se on tapa osoittaa niiden asiapainotteisuutta ja puolueetonta harkintaa. Summan (1989: 98) mukaan omien suunnitelmien perusteleminen joillain yleisesti hyväksytyillä kehittämistavoitteilla on esimerkki niiden eetos-komponentista. Esimerkiksi yritys A:n suunnitelmassa on havaittavissa tämäntyyppinen argumentti:

(43) *Valtakunnalliset tahot ovat juuri julkistamassa prosessimalleja, joilla sähköisiä palveluja ryhdytään rakentamaan. Tämä mahdollistaa sen, että yritys A voi tarjota näiden mallien mukaiset ratkaisut asiakaskuntaansa.*

Liiketoimintasuunnitelmat noudattavat siis usein hallinnollisten tekstien tapaa pidättäytyessään asiapainotteisuudessa.

Auktoriteettiin vetoaminen on osa logosta eli tekstin asia-argumenttia ja kompetenssin osoittaminen taas rakentaa luotettavaa kuvaa kirjoittajasta, jolloin on kyse eetoksesta (Mäntynen 2003: 106). Taulukosta 10 voidaan havaita, että tarkastelemissani liiketoimintasuunnitelmissa käytetään paljon asiantuntija-argumentteja, ja tämän perusteella voidaan olettaa, että suunnitelmat sisältävät paljon eetos- ja logos-komponentteja.

Myönteisiin mielikuviin vetoavissa argumenteissa esiintyy paatosta, joka liitetään usein emotionaalisuuteen ja yleisön vastaanottavaiseksi tekemiseen (Karvosen www-luentoaineisto; Summa 1989: 96). Myönteisiin mielikuviin vetoavat argumentit voivat herättää lukijassa esimerkiksi myönteisiä tuntemuksia, ja niihin saattaa sisältyä erilaisia arvoja ja arvostuksia.

Myös toisto voidaan joissain tapauksissa käsittää paatoksen keinoksi, etenkin jos sitä käytetään tietoisesti ja sillä pyritään vaikuttamaan lukijaan ja tekemään hänet vastaanottavaiseksi kyseessä olevalle asialle. Esimerkki ja havainnollistus voidaan ymmärtää paatoksen keinoksi silloin, kun pyritään argumentoimaan ja esittämään jokin asia mahdollisimman selkeästi esimerkin tai havainnollistuksen avulla. Tällöin pyritään myös vähentämään kommunikaation esteitä.

Määrällistämiseen taas voidaan joissain tapauksissa liittää kaikki kolme komponenttia. Logos on kyseessä esimerkiksi silloin, kun esitetään yrityksen liikevaihtoon liittyviä tunnuslukuja ja halutaan tuoda argumentin abstrakti sisältö ”puhtaasti” esille. Jos argumentoija haluaa suuria liikevaihtoja esittämällä tehdä yleisön vakuuttuneeksi omasta pätevyydestään ja asiantuntijuudestaan, on kyse eetoksesta. Paatosta määrällistäminen on silloin, jos numeeriset luvut tai määriä kuvaavat sanalliset ilmaisut saavat vastaanottajan vaikuttuneeksi kyseessä olevasta asiasta ja mahdollisesti herättävät hänessä jonkinlaisia tunteita.

Luvussa 6.1. puhuttiin retoriikan sisäisestä kaksinapaisuudesta, produktiivisesta ja sopeuttavasta argumentoinnista: toisaalta pyritään kiinnittämään kuulijan huomio ja vakuuttamaan ilmaisun informatiivisuudella, ei-ennen-kuullulla, toisaalta vedotaan johonkin jo tiedettyyn ja hyväksyttyyn (Summa 1989: 93). Liiketoimintasuunnitelmissa esiintyvistä argumentointistrategioista asiantuntijuuteen ja auktoriteettiin vetoaminen voidaan mieltää sopeuttavaksi argumentoinniksi, kun taas määrällistävät argumentit, esimerkiksi yrityksen tunnusluvut ja budjettilaskelmat, antavat uutta informaatiota ja ovat luonteeltaan produktiivista argumentointia. Myös esimerkki ja havainnollistus ovat produktiivista argumentointia pyrkiessään tekemään uutta asiaa lukijalle tutuksi. Toisto taas on sopeuttavaa argumentointia. Liiketoimintasuunnitelmista löytyy siis molempia piirteitä.

8.2 Vakuuttavaa ja vaikuttavaa argumentointia

Kuten retoriikkaa ja argumentointia käsittelevissä kappaleissa tuli esille, argumentointi voi olla joko vakuuttavaa tai vaikuttavaa eli suostuttelevaa. Liiketoimintasuunnitelma sisältää suostuttelevaa argumentointia silloin, kun sillä pyritään vaikuttamaan tiettyyn yleisöön, joita ovat yleensä liiketoimintasuunnitelmien käsittelijät eli rahoittajat. Suostuttelevaa argumentointi on myös sillä perusteella, että halutaan saada yleisö toimimaan, mikä liiketoimintasuun-

nitelmien diskurssissa tarkoittaa rahoituksen myöntämistä. Myönteiset mielikuvat, toisto ja myös määrällistäminen voidaan useissa tapauksissa mieltää suostutteluksi, koska kyseisten strategioiden avulla pyritään vaikuttamaan vastaanottajan arvoihin ja asenteisiin ja ohjaamaan niitä haluttuun suuntaan.

Liiketoimintasuunnitelman kirjoittajan täytyy ennen suostuttelua kuitenkin saada yleisönsä vakuuttuneeksi asiastaan. Tämä tapahtuu yleensä vetoamalla järkeen, kuten luvussa 6.3 mainittiin. Vakuuttamisessa korostuu lukijan valmius tai alttius hyväksyä tietty väite. Luvussa 7.1.1. tuli esille, että asiantuntijuuteen ja auktoriteettiin vetoavat argumentit ovat vakuuttamista muun muassa silloin, kun auktoriteetti annetaan kansan yleisen mielipiteen mukaiselle uskomukselle. Eri asia on, voidaanko tällaista auktoriteettia pitää totena. Lukija on erilaisia tekstejä lukiessaan tavallaan aina altis väitteiden hyväksymiselle, koska hänen täytyy hyväksyä sekä ilmiteksti että implisiittinen piiloteksti (Karvonen 1995: 110).

8.3 Havaintoja liiketoimintasuunnitelmien aloituskappaleista

Yritys A:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleesta lukija saa jo jonkinlaisen kokonaiskuvan suunnitelmassa käsiteltävistä aiheista. Asiat esitellään taustoittamalla niitä, mikä helpottaa lukemista ja ymmärtämistä. Tekstijaksoissa 1) ja 4) kerrotaan, mitä yritys tekee, eli *rakentaa älykkäitä, sähköisiä toimintaympäristöjä*, mutta asian olisi voinut tuoda esille selkeämminkin. Koska johdannossa esitellään yrityksen omistajat, kaipaisi yrityksen päätuotekin napakampaa esittelyä. Johdannossa ei puhuta rahoituksesta tai sen tarpeesta.

Yritys B:n liiketoimintasuunnitelma alkaa johdattelevasti, ja noudattaa johdannon tehtävää edetessään yleisestä erityiseen (Hirsjärvi ym. 2004: 239–240). Yrityksen liikeidea ja tuote tulevat selkeästi esille. Myös tulevaisuuden kehitysnäkymistä ja rahoitustarpeesta puhutaan, mikä antaa yrityksestä rehdin kuvan. Yritys B käyttää paljon myönteisiin mielikuviin vetoavia argumentteja, mikä saattaa jopa hieman ärsyttää lukijaa.

Yritys C:n aloituskappaleessa asioiden esittämisjärjestys poikkeaa jonkin verran muista tarkastelemistani suunnitelmista. Heti alussa kerrotaan yrityksen rakenteesta ja perustamishistoriasta sekä esitellään omistajat. Yrityksen päätuote mainitaan vasta tekstijaksossa 27). Tämän olisi voinut sijoittaa aiemmaksi. Yrityksen tuotteesta argumentoitaessa tuodaan kuitenkin perustellen esille, mitä hyötyä ja lisäarvoa tuotteesta on asiakkaalle. Yritys asettaa joh-

dannon lopussa tavoitteekseen markkinajohtajuuden ja teknisen kehityksen eturivissä pysymisen. Tämä voisi jossain toisessa yhteydessä kuulostaa kehuskelulta, mutta lukijalla on hyvät perusteet uskoa kyseisiin argumentteihin, koska hän on johdantoa lukiessaan oletettavasti saanut jo hyvin realistisen kuvan yrityksestä: myönteisiä asioita tuodaan esille silloin kun siihen on aihetta, mutta myös uhkatekijöistä ja riskeistä puhutaan rehellisesti.

Yritys D:n suunnitelman alussa mennään ”suoraan asiaan”, eli kerrotaan mitä yritys tekee ja mikä on sen tavoite. Yrityksen tuote esitellään perusteellisesti: selvitetään, mitä sillä tehdään ja mihin tarkoituksiin sitä voidaan käyttää. Samalla lukijalle tulee selväksi, mitä hyötyä tuotteesta on asiakkaalle. Suunnitelman aloituksessa käydään läpi mennyttä ja esitellään tulevaa. Yritys esittelee tuotteellaan tehtyjen testien tuloksia, ja tämä osaltaan lisää lukijan uskoa yrityksen tulevaisuuteen, tuotteistamis- ja kehittämissuunnitelmien realistisuuteen ja toteutumismahdollisuuksiin. Yritys myös mainitsee aiemmin tekemästään rahoitushakemuksesta sekä rahoituslaskelmistaan ja -tarpeestaan, mikä on tärkeää tietoa etenkin siinä tapauksessa, kun suunnitelman lukijana on rahoittaja.

Yritys E:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappale on näistä kuudesta suunnitelmasta lyhin, ja se on kokonaisuudessaan muutenkin muita suunnitelmia lyhyempi. Ensimmäisessä virkkeessä kerrotaan johdattelevasti, mitä kyseinen liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään. Johdannossa mainitaan sekä yrityksen arvioidusta liikevaihdosta että rahoituksen hakemisesta. Tästä voidaan päätellä, että yritys pitää rahoitusta oleellisena tekijänä yrityksen perustamisessa, ja haluaa tuoda sen esille heti suunnitelmansa alkuvaiheessa. Yrityksen tuotetta esitellään kertomalla, mitä tuotteella tehdään ja mitä lisäarvoa siitä on asiakkaalle.

Yritys F:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappale on melko laaja, ja suunnitelma on kokonaispituudeltaan laajin tarkastelemistani suunnitelmista. Aloituskappale alkaa ytimekkäästi, ja siinä lukijalle annetaan riittävästi johdattelevaa tietoa, jotta hän pystyy hahmottamaan aihealueen. Tekstissä muun muassa kerrotaan, kenen toimeksiannosta liiketoimintasuunnitelma on kirjoitettu. Suunnitelmassa esitellään yrityksen visio ja liikeidea sekä rahoitusmalli. Johdannossa esitellään myös yrityksen osakkaat ja asiakkaat kohderyhmittäin sekä kerrotaan yrityksen toiminnan organisoitumisesta. Lukija saa johdannon perusteella melko kattavan kokonaiskuvan yrityksestä ja sen toiminnasta. Johdanto voisi tosin olla tiiviimpi: tavoitteiden luetteloa voisi tiivistää ja tavoitteet voisi esitellä kokonaisuudessaan myöhemmin tekstissä. Myös taloussuunnitelmataulukon olisi voinut sijoittaa myöhemmäksi tekstiin. Suunnitelmaa voisi myös kokonaisuudessaan hieman tiivistää, jotta silmäiltävyys olisi helpompaa,

ja poistaa siitä toistavia kohtia. Toistolla on kuitenkin myös hyvät puolensa, koska se auttaa lukijaa painamaan asiat mieleen ja muistamaan ne paremmin. Toistoa ei myöskään esiinny ärsyttävyyteen asti.

Edellisen perusteella voidaan todeta, että liiketoimintasuunnitelmien aloitukset vaihtelevat asiasisällöiltään jonkin verran. Toisessa suunnitelmassa kerrotaan yrityksen omistajista ja historiasta, kun toisessa esitellään heti yrityksen tuote tai liikeidea. Hirsjärven ym. (2004: 239–240) mukaan usein jo johdannosta näkee, miten kirjoittaja hallitsee asiansa ja miten hän kirjoittaa. Erityisesti yritys C:n ja D:n suunnitelmien aloituskappaleissa esiintyy hyvin perusteltuja argumentteja, mikä viittaa siihen, että kirjoittaja on perehtynyt asiaansa ja osaa tuoda sen perustellen esille.

Lukijalle tulisi muodostua hyvä yleiskuva liiketoimintasuunnitelman sisällöstä 15 minuutin silmäilyllä. Tämän vuoksi on tärkeää, että pääteemat ovat helposti havaittavissa ja ydinajatus löytyy jo suunnitelman aloittavasta kappaleesta. Liiketoimintasuunnitelman kirjoittajia kehotetaan usein kirjoittamaan aloituskappale viimeiseksi. (Bplans.com -sivut.) Kaikkien tarkastelemieni suunnitelmien aloituskappaleissa ydinajatus tulee jollain tavalla esille, mutta lisää selkeyttä ja asioiden täsmentämistä kaipaisivat etenkin yritys A:n ja E:n aloituskappaleet. Aloituskappaleessa tulisi myös herättää lukijan kiinnostus, vaikkapa osoittamalla aiheen ajankohtaisuus tai esittämällä tuttuun asiaan uusi näkökulma (Hirsjärvi ym. 2004: 239–240). Esimerkiksi yritys A:n suunnitelman aloituksessa korostuu, että yrityksen toimiala on ajankohtainen, koska *se toimii kasvavilla sähköisen käyttäjähallinnan ja palvelujen integroinnin markkinoinnilla*.

8.4 Liiketoimintasuunnitelmalle tunnusomaisia piirteitä

Tarkastelemani liiketoimintasuunnitelmat poikkeavat toisistaan sekä pituudeltaan että asiasisällöltään, eivätkä ne ole keskenään yhteismitallisia. Tämä selittyy osittain sillä, että yritykset ovat erilaisia liiketoiminnaltaan ja toimintatavoiltaan. Lisäksi yritykset ovat olleet erilaisissa kehitysvaiheissa suunnitelmien kirjoitushetkellä. Liiketoimintasuunnitelma voidaan tehdä muulloinkin kuin yrityksen perustamisvaiheessa: esimerkiksi toimivan yrityksen strategiasuunnittelussa, vuosisuunnittelun yhteydessä, muutostilanteessa uuden tilanteen hahmottamiseksi, johtajan vaihdoksen yhteydessä, uutta liiketoimintaa hankittaessa tai yhtiöitettäessä lii-

ketoiminta-alueita (Ruuska ym. 2001: 4–6). Esimerkiksi yritys B:n suunnitelma on jo olemassa olevan liiketoiminnan kehittämissuunnitelma, kun taas yritys F:n suunnitelma on perustamisvaiheen suunnitelma.

Saukkonen (1991: 51) mainitsee tekstien kolme erilaista rakennetyyppiä, joita ovat kuvaileva, kertova (eli narratiivinen) ja perusteleva (eli argumentoiva). Liiketoimintasuunnitelmien aloituskappaleet ovat enimmäkseen toimintaa kuvailevia, vaikka suunnitelmien kieli on jossain määrin myös toimintaan tähtäävää. Kuten luvussa 5.6. tuli esille, liiketoimintasuunnitelmien aloituksissa esiintyvistä relaatiopropositiosuhteista esimerkiksi keino- ja perustesuhteet heijastelevat tekstin toiminnallista luonnetta, kun taas kuvailevaa suhdetta edustaa selitys- ja täsmennyssuhde. Argumentointianalyysin tulosten perusteella tarkastelemiini liiketoimintasuunnitelmiin voidaan nähdä sisältyvän kuvailevan tyypin lisäksi ainakin perustelevaa eli argumentoivaa tyyppiä. Narratiivista tyyppiä voidaan ajatella esiintyvän silloin, kun argumentointistrategiana käytetään havainnollistusta, jonka tarkoituksena on selventää jotain asiaa esimerkiksi pientarinan avulla. Tällaisia pientarinoita ei juurikaan esiintynyt tarkastelemissani liiketoimintasuunnitelmissa.

Liiketoimintasuunnitelma voidaan mieltää institutionaaliseksi tekstilajiksi. Tällaisille on tyypillistä toiminnan rajallisuus ja tavoitteellisuus: tekstit järjestyvät toteuttamaan jotakin tehtävää. Koska tekstilajin taustalla on yhteisön toiminta, teksteistä on esimerkiksi määritettävissä, mitkä ovat niiden tavoitteet. (Fairclough 1992a: 10; Karvonen 1995: 25). Liiketoimintasuunnitelmalla on aina tietty tehtävä ja sen taustalla jonkin yhteisön toiminta.

Heikkisen ym. (2000: 174–175) mukaan suunnitelmat saadaan paremmin hallintaan, tai syntyy ainakin illuusio asioiden hallinnasta, kun asiat jaotellaan suunnitelmassa alakohdiksi ja eri osiin. Suunnitelmat tuotetaan tekstuaalisesti, ja tekstuaalinen tuottaminen tekee mahdolliseksi halutunlaisen maailmanjärjestyksen rakentamisen. Lisäksi tekstissä lukujen ja alalukujen otsikot sekä kappalejako paljastavat lukijalle, onko asiat jäsennelty loppuun asti ja eteneekö asian käsittely kiinteästi ja johdonmukaisesti. (Hirsjärvi ym. 2004: 290–291.)

Tietyillä teksteillä on usein vakiintuneet nimensä. Tällainen nimeäminen on tavallista erityisesti virkakielessä, esimerkkinä ”Johtosääntö” (Heikkinen ym. 2000: 130, 309–310.) Tämä muodostaa ensimmäisen ja olennaisen vastaanottajaa ohjaavan signaalijärjestelmän (Saukkonen 2001: 71 - 72). Liiketoimintasuunnitelma on nimenä vakiintunut, joten vastaanottaja pystyy jonkin verran orientoitumaan suunnitelman lukemiseen ja hänellä on jonkinlainen käsitys siitä, minkä tyyppisestä tekstistä on kyse.

Tarkastelemistani liiketoimintasuunnitelmista voidaan hahmottaa konventionaalisia rakennepiirteitä. Tietyt kappaleet ja tekstinosat on nimetty samalla tavalla eri liiketoimintasuunnitelmissa ja myös tiettyjen asioiden esittämisjärjestys on samanlainen. Tällainen konventionaalinen hahmotustapa helpottaa vastaanottajan tulkintaa (Heikkinen ym. 2000: 179). Esimerkiksi otsikoiltaan sellaiset kappaleet kuin *Johdanto* tai *Tiivistelmä*, *Liike-idea*, *Yrityksen strategia*, *Asiakkaat* ja *Uhkatekijät* tai *Kilpailijat* toistuvat useissa suunnitelmissa. *Johdanto* tai *Tiivistelmä* esiintyy kaikissa tarkastelemissani kappaleissa ensimmäisenä. Viisi suunnitelmaa alkaa *Tiivistelmällä*, yhden suunnitelman aloittaa *Johdanto*. Tämän jälkeen seuraa *Liikeidea*-niminen kappale tai vastaava kappale, jossa annetaan perustietoa yrityksestä, esimerkiksi yhtiörakenteesta. *Liikeidea* esiintyy viidessä suunnitelmassa kuudesta. Yhdessä suunnitelmassa tällaista kappaletta ei ole, mutta siitä löytyy *Yrityksen tuotteet*, joka vastaa sisällöltään melko pitkälle muiden suunnitelmien *Liikeidea*-kappaleita. Yritysten tavoitteita, strategiaa ja visiota käsittelevät kappaleet löytyvät joko suunnitelmien alku- tai keskivaiheilta, läheltä *Liikeidea*-kappaleita. Maininnat yritysten kilpailijoista tai uhkatekijöistä on sijoitettu suunnitelmien loppupuolelle, samoin yritysten henkilöstön tarkemmat esittelyt. Rahoitustarvetta käsittelevät kappaleet, esimerkiksi *Rahoitussuunnitelma*, sijoittuvat niin ikään suunnitelmien loppuun.

Tarkastelemieni kuuden liiketoimintasuunnitelman kappalemäärät vaihtelevat kolmesta kolmeentoista. Kuten edellä tuli ilmi, liiketoimintasuunnitelmiin saattaa sisältyä joko yksi tai useampia erillisiä kappaleita, joiden otsikoissa esiintyy sana *suunnitelma*. Tarkastelemistani liiketoimintasuunnitelmista kolme sisältää johonkin osa-alueeseen keskittyvän tarkemman suunnitelman. Näitä esiintyy *markkinointisuunnitelman*, *tuotantosuunnitelman*, *tuotekehityssuunnitelman* ja *irtautumissuunnitelman* nimillä. Näyttää siis siltä, että liiketoimintasuunnitelmat eivät ole ”puhtaita” tekstilajeja, vaan niihin sisältyy osia myös muista, aiemmista teksteistä. Voidaan ajatella, että suunnitelmissa kuuluu useamman tekstilajin ääni ja niillä on vaikutuksensa liiketoimintasuunnitelman kielen muotoutumiseen. Tällaiseen intertekstuaalisuuteen sisältyy konkreettisten tekstien lainausten lisäksi muun muassa se, miten merkitykset muotoutuvat yhteisten tekstien välityksellä (Karvonen 1999: 18). Teksti voi olla esimerkiksi vastaus, jatko, vastaväite tai hyväksyntä yhdelle tai useammalle erilliselle tekstille, ja tekstiä säätelevät yhteisön toiminta- ja vuorovaikutusperiaatteet yhtä paljon kuin sisältöä koskeva tieto. (Karvonen 1999: 19.)

Liiketoimintasuunnitelmassa kuuluu usein koko työyhteisön ääni ja jopa yrityksen ulkopuolisen henkilön ääni, koska suunnitelmaa harvoin tekee vain yksi ihminen, kuten luvussa 2.3 tuli esille. Liiketoimintasuunnitelma voidaan nähdä intertekstuaalisena tekstinä ja osana tekstien verkkoa (ks. Karvonen 1999: 18).

8.5.1 Millaista puhetta liiketoimintasuunnitelma on?

Retoriikka-teoksessa (Aristoteles [1997]: 16) todetaan retoriikan jakautuvan kolmeen eri muotoon, jotka ovat poliittinen puhe, oikeuspuhe ja juhlapuhe. Aron (1999: 17–18) mukaan tieteessä on käytössä nämä kaikki kolme muotoa. Myös liiketoimintasuunnitelmissa voidaan havaita kaikki kyseiset retoriikan muodot. Poliittisessa puheessa joko kehotetaan toimintaan tai varoitetaan ryhtymästä siihen. Puhujan tarkoituksena on vakuuttaa kuulijat siitä, että hänen ehdottamansa toiminta on kannatettavaa. Liiketoimintasuunnitelma on poliittista puhetta esimerkiksi silloin, kun pyritään vakuuttamaan lukija yrityksen toiminnan kannattavuudesta. Voidaan tulkita, että perimmäisenä tarkoituksena on kehotus rahoituksen myöntämiseen. Yleensä tämä tulee kuitenkin esiin implisiittisesti, ei suorana toimintakehotuksena.

Oikeuspuheessa joko syytetään tai puolustetaan: puhujan tarkoituksena on vakuuttaa kuulijat siitä, että hänen kuvauksensa asioiden tilasta on tosi (Aro 1999: 17–18). Liiketoimintasuunnitelma on oikeuspuhetta esimerkiksi silloin, kun ikään kuin puolustetaan yrityksen olemassaoloa ja pyritään antamaan oikeutus yrityksen liikeidealle.

Juhlapuheeksi eli epideiktiseksi suunnitelman voi mieltää silloin, kun siinä ylistetään tai halvennetaan puheen aiheena olevaa asiaa tai ihmistä (Aro 1999: 18). Yhdessäkään tarkastelemassani liiketoimintasuunnitelmassa ei käytetä halventavaa kieltä, ei edes yritysten kilpailijoista kerrottaessa. Juhlapuheeksi liiketoimintasuunnitelman voi mieltää sillä perusteella, että niissä korostetaan myönteisiä mielikuvia ja vedotaan auktoriteettiin.

8.6 Analyysimenetelmien vertailua

Eräs oleellinen havainto työssäni on, että retorisen rakenteen teoriaan pohjautuvan analyysin ja argumentointianalyysin välillä on yhtäläisyyksiä. Verratessani liiketoimintasuunnitelmista

löytyneitä argumentointistrategioita ja relaatiopropositiosuhteita toisiinsa havaitsin, että joillekin strategioille ja relaatiopropositioille löytyy niin sanotut vastinparit, eli ne ovat merkitys-sisällöiltään lähellä toisiaan.

Relaatiopropositioista uudelleenilmaisun voidaan nähdä vastaavan argumentointistrategioista joko toistoa tai esimerkkiä ja havainnollistusta. Tarkastellaan yritys C:n suunnitelman tekstijaksoja 55) ja 56):

Jakso 55) *Yritys C:n ennuste on, että niiden koneiden osuus, joissa on automaatiojärjestelmä, kasvaa 5 % vuodessa järjestelmän tultua markkinoille.*

Jakso 56) *Näin kaikissa kohdetyökoneissa olisi automaatiojärjestelmä 20 vuoden kuluttua.*

Tekstijakso 56) on relaatiopropositiona uudelleenilmaisu, joka kertoo tekstijakson 55) ilmaiseman asian hieman toisin. Argumentointistrategiana tekstijakso 56) voidaan nähdä automaatiojärjestelmän kasvuvauhtia kuvaavana havainnollistuksena. Vaihtoehtoisesti se voisi luokittua toistoksi.

Täsmennys- ja selityssuhde näyttää tietyissä tapauksissa vastaavan esimerkki- ja havainnollistusstrategiaa:

Jakso 4) *Yritys D:n kehittämä ja patentoima ohjausjärjestelmä on itsenäinen teränliikkeiden analysointiyksikkö, joka voidaan asentaa sekä uusiin että käytettyihin sahakoneisiin.*

Jakso 5) *Se soveltuu sekä vanne- että pyörösahoihin.*

Jakso 6) *Menetelmää voi käyttää kaikkien ei-magnetisoituvien aineiden, kuten puun, kiven, levyn, muovin, luun ym. sahaukseen.*

Jakso 7) *Ohjausyksikkö tunnistaa terän sijainnin sahattavassa aihiossa ja mikäli terän asema sahauksessa muuttuu, yksikkö korjaa terän aseman säädettyyn arvoonsa eli terän takaisin aiotulle sahauslinjalle.*

Relaatiopropositioajattelussa tekstijaksot 5), 6) ja 7) ovat täsmentäviä ja selittäviä satelliitteja ytimelle, jaksolle 4). Argumentointistrategiana ne toimivat esimerkkeinä siitä, mihin tarkoitukseen ohjausjärjestelmä soveltuu ja miten sitä käytetään.

Asiantuntijuuteen tai auktoriteettiin vetoavista argumenteista voidaan löytää osoitus- ja todistesuhteita. Esimerkiksi yritys C:n tekstissä pyritään osoittamaan argumentin pätevyys vetoamalla asiantuntijuuteen. Samalla tekstijakso 16) toimii todiste- tai osoitussuhteessa olevana satelliittina ytimelle 15) ja lisää lukijan uskoa ytimeen:

Jakso 15) *Tuote sopii hyvin yrityksen perustajien kokemusten kanssa yhteen,*

Jakso 16) *sillä kaikki kolme ovat olleet mukana suunnittelemassa Valmet Automation Oy:n menestystuotetta, Damatic-automaatiojärjestelmää.*

9 LOPUKSI

Tarkastelemieni teknologiayritysten liiketoimintasuunnitelmien kirjoittajilla on jalat melko tiukasti maassa, ja suunnitelmat antavat realistisen kuvan perustettavista yrityksistä. Myönteisiin mielikuviin ja asiantuntijuuteen vetoavia sekä määrällistäviä argumentointistrategioita esiintyy suunnitelmissa eniten. Vain muutamissa tapauksissa on havaittavissa mainosteksteille tunnusomaista ”hehkutusta”. Tällaisissa kohdissa käytetään juuri niitä strategioita, joita esiintyy muutenkin eniten. Yhteistä näille strategioille on, että ne pyrkivät antamaan yrityksestä ja sen liiketoiminnasta laadukkaan ja myönteisen kuvan. Kirjoittaja tekee tämän joko tietoisesti tai tiedostamattaan. Implisiittiset oletukset tekstissä eivät kuitenkaan välttämättä ole merkki siitä, että asioita yritettäisiin peitellä, salata tai vääristellä (van Eemeren 1992: 141). Myönteisiin mielikuviin ja asiantuntijuuteen vetoavilla sekä määrällistävillä strategioilla pyritään tarkastelemissani liiketoimintasuunnitelmissa rakentamaan luotettavaa ja asiantuntevaa kuvaa kirjoittajasta ja perustettavasta yrityksestä. Lisäksi pyritään erottautumaan muista yrityksistä ja korostamaan, mikä on asiakkaan saama hyöty tai lisäarvo.

Realistisina suunnitelmia voidaan pitää muun muassa sillä perusteella, että niissä kerrotaan myös kilpailijoista ja uhkatekijöistä. Joihinkin suunnitelmiin on myös sisällytetty melko tarkkoja budjettilaskelmia ja -arviointeja. Näyttää siltä, että liiketoimintasuunnitelman kirjoittamisprosessissa yritykset ovat tehneet perusteellista pohjatyötä, ja suunnitelmat perustuvat analyyseihin ja selvityksiin, jotka ilmenevät suunnitelmissa esimerkiksi erillisinä markkinointi- ja kasvusuunnitelma-kappaleina. Relaatiopropositioanalyysin antamien tulosten perusteella voidaan todeta, että liiketoimintasuunnitelmien aloituskappaleet ovat sidosteisia, koska niissä jokaiselle tekstinosalle löytyy jonkinlainen relaatiopropositio- eli merkityssuhde suhteessa johonkin toiseen tekstinosaan.

Mäntysen (2003: 18) mukaan argumentointia ja retorisia keinoja tutkittaessa on hyvä analysoida keinoja suhteessa tekstin sisältöön, puheenaiheeseen. Tekstintutkimuksen osaksi argumentointianalyysi sopii hyvin sen vuoksi, että se ottaa huomioon sekä sisällön että sen, miten sisältöä ilmaistaan. Voidaan todeta, että argumentointistrategiat ovat tarkoituksenmukaisia suhteessa siihen, mistä liiketoimintasuunnitelmissa puhutaan. Tämä käy ilmi argumentointianalyysistä: eri argumentointistrategioita löytyy liiketoimintasuunnitelmista melko runsaasti ja niitä käytetään suunnitelmissa onnistuneesti tukemassa toisiaan. Vailla perusteluja olevia, ontuvia ja toimimattomia argumentteja esiintyy suunnitelmissa huomattavasti vähem-

män kuin toimivia ja perusteltuja argumentteja. Kaikkia kyseisiä argumentointistrategioita löytyy tekstistä melko runsaasti, ja niiden perusteella saadaan tietoa argumentoinnin keinoista liiketoimintasuunnitelmissa, kuten edellä on käynyt ilmi. Näyttää kuitenkin siltä, että kohtuudella käytetyt argumentointistrategiat ovat kaikkein tehokkaimpia vakuuttavuuden ja vaikuttavuuden kannalta. Saman strategian liiallinen käyttö saattaa vähentää argumentoinnin tehoa, esimerkiksi harkiten käytetty toisto todennäköisesti vakuuttaa lukijan ja auttaa häntä muistamaan lukemansa paremmin kuin liikaa toistoa sisältävä teksti, joka saattaa pikemminkin herättää ärtymystä lukijassa.

Kuten edellä on tullut esiin, liiketoimintasuunnitelmassa aloituskappaleella on tärkeä tehtävä, ja sen kirjoittamiseen kannattaa paneutua. Kannattaa miettiä, mikä on suunnitelman ydinajatus ja tuoda se selkeästi esille. Kaikkia liiketoimintasuunnitelmassa käsiteltäviä asioita ei tarvitse kirjoittaa johdantoon. On myös hyvä asettua lukijan asemaan ja miettiä, puhutteleeko teksti juuri sitä kohderyhmää, jolle se on tarkoitettu.

Toivon, että tämän tutkielman tulokset auttavat liiketoimintasuunnitelmien kirjoittajia kiinnittämään huomiota erilaisten argumenttien käyttöön ja väitteiden perustelemiseen sekä siihen, millaisia merkityksiä heidän kirjoittamistaan teksteistä nousee esiin. Tutkielmani analyysit ehkä auttavat kirjoittajia myös pohtimaan, millä keinoilla tekstistä voi tehdä sellaisen, että lukija pystyy lukemaan sen koherentiksi ilman suuria ponnisteluja.

Käyttämäni kuuden argumentointistrategian lisäksi liiketoimintasuunnitelmista voisi varmasti löytää myös muita strategioita. Pitäydyn kuitenkin oheisissa kuudessa strategiassa analyysin pirstaloitumisen välttämiseksi. Jos olisin saanut käyttööni sellaisia liiketoimintasuunnitelmia, jotka ovat saaneet kielteisen rahoituspäätöksen, olisi ollut mielenkiintoista tutkia esimerkiksi sitä, onko kielteisellä päätöksellä jokin yhteys liiketoimintasuunnitelmissa käytettyyn kieleen. Tällaisten hylättyjen liiketoimintasuunnitelmien hankkiminen osoittautui kuitenkin niin hankalaksi, että päätin rajata aineistoni koskemaan ainoastaan hyväksyttyjä liiketoimintasuunnitelmia.

Kuten edellä kävi ilmi, liiketoimintasuunnitelmat näyttävät rakentuvan erilaisista teksteistä. Yhtenä jatkotutkimusaiheena voisikin olla liiketoimintasuunnitelmien intertekstuaalisuus. Olisi hedelmällistä tutkia, millaiseen tekstien verkostoon liiketoimintasuunnitelma kuuluu ja miten esimerkiksi strategia tekstilajina tulee esille liiketoimintasuunnitelmissa.

LÄHTEET

ARISTOTELES IX [1997]: *Retoriikka, Runousoppi.* Suomentaneet Paavo Hohti ja Päivi Myllykoski. Gaudeamus, Helsinki.

ARO, JARI 1999: *Sosiologia ja kielenkäyttö. Retoriikka, narratiivi, metafora.* Acta Universitatis Tamperensis 654. Vammalan kirjapaino Oy, Vammala.

BILLIG, MICHAEL 1987: *Arguing and thinking. A rhetorical approach to social psychology.* Cambridge University Press, Cambridge.

BLOMSTEDT, JAN 2003: *Retoriikkaa epäilijöille.* Loki-kirjat, Helsinki.

CD-PS 1997 = CD-Perussanakirja 1997. Kotimaisten kielten tutkimuskeskuksen julkaisuja 94. Helsinki: Kotimaisten kielten tutkimuskeskus — Edita — Lingsoft.

GOLDEN, JAMES L. – BERQUIST, GOODWIN F. – COLEMAN, WILLIAM E. 1976: *The Rhetoric of Western thought*. Kendall/Hunt, USA.

FAIRCLOUGH, NORMAN 1992a: Introduction. – Fairclough, Norman (toim.), *Critical langue awareness*, s. 1 - 30. Longman, Lontoo.

————1992b: *Discourse and social change.* Polity Press, Cambridge.

HALLIDAY, M.A.K 1985: *An introduction to functional grammar.* Edward Arnold, Lontoo.

————1978: *Language as social semiotic: The social interpretation of language and meaning.* Edward Arnold, Lontoo.

HALLIDAY, M.A.K. – HASAN, RUQAIYA 1976: *Cohesion in English*. Longman, Lontoo.

———— 1985: *Language, context and text.* Aspects of language in a social-semiotic perspective. Deakin university, Victoria.

HAVERILA, MATTI J. 2004: *Marketing in the Digital and Information Age.* Tammer-Paino Oy, Tampere.

HEIKKINEN, VESA – HIIDENMAA, PIRJO – TIITINEN, ULLA 2000: *Teksti työnä, virka kielenä.* Gaudeamus, Helsinki.

HEIKKINEN, VESA 2005: Arkea arkeissa. – Heikkinen, Vesa (toim.), *Tekstien arki. Tutkimusmatkoja jokapäiväisiin merkityksiimme*, s. 11–30. Kotimaisten kielten tutkimuskeskuksen julkaisuja 135. Gaudeamus, Helsinki.

HIIDENMAA, PIRJO 2003: *Suomen kieli – who cares?* Otava, Helsinki.

HIRSJÄRVI, SIRKKA—REMES, KARI—SAJAVAARA, PAULA 2004: *Tutki ja kirjoita.* Tammi, Helsinki.

INFANTE, DOMINICK A. 1988: *Arguing constructively.* Waveland press, Illinois, USA.

JOKINEN, ARJA – JUHILA, KIRSI – SUONINEN, EERO 1993: *Diskurssianalyysin aakkoset.* Vastapaino, Tampere.

KAJANNE, RAIMO 1991: *Parempaan virkakieleen.* Suomen kaupunkiliitto. Gummerus, Jyväskylä.

KAJASTE, JUSSI 1999: Poliittisen ohjelman retoriikasta ja argumentaatiosta. – Kalliokoski, Jyrki (toim.), *Kieli 9: Teksti ja ideologia: Kieli ja valta julkisessa kielenkäytössä,* s.184–204. Helsingin yliopiston suomen kielen laitos, Helsinki. Tummavuoren Kirjapaino Oy, Vantaa.

KAKKURI-KNUUTTILA, MARJA-LIISA (toim.) 1998: *Argumentti ja kritiikki. Lukemisen, keskustelun ja vakuuttamisen taidot.* Gaudeamus, Helsinki.

KASVIO, ANTTI – INKINEN, TOMMI – LIIKALA, HANNA (toim.) 2005: Tietoyhteiskunta, myytit ja todellisuus. Tampereen Yliopistopaino Oy, Tampere

KARVONEN, ERKKI 1999: *Elämää mielikuvayhteiskunnassa. Imago ja maine menestystekijöinä myöhäismodernissa maailmassa.* Gaudeamus, Helsinki.

KARVONEN, PIRJO 1995: *Oppikirjateksti toimintana.* Suomalaisen Kirjallisuuden Seuran toimituksia 632. Gummerus, Jyväskylä.

KIVEKÄS, HEIDI 2003: Inkluusion retoriikasta Walesin devoluution kontekstissa. – Peltola, Jari (toim.), *Vai pelkkää retoriikkaa?* s. 31 - 51. Osa 8, Johtolankoja. Julkaisuja 78. Jyväskylän yliopistopaino, Jyväskylä.

LEIWO, MATTI – LUUKKA, MINNA-RIITTA – NIKULA, TARJA 1992: *Pragmatiikan ja retoriikan perusteita.* Jyväskylän yliopisto, Jyväskylä.

LUUKKA, MINNA-RIITTA 2002: M.A.K. Halliday ja systeemis-funktionaalinen kielitiede. Dufva, Hannele – Lähteenmäki, Mika (toim.): *Kielentutkimuksen klassikoita. Kielentutkimuksen teoriaa ja käytäntöä,* s. 89–124. Jyväskylän yliopistopaino, Jyväskylä.

MANN, WILLIAM C. – THOMPSON, SANDRA A. 1986: *Relational propositions in discourse.* Information Science Institute, Kalifornia.

——— 1988: *Rhetorical Structure Theory: Toward a functional theory of text organization.* Information Science Institute, Kalifornia.

MANN, WILLIAM C. – MATTHIESSEN, CHRISTIAN M.I.M - THOMPSON, SANDRA A. 1992: Rhetorical Structure Theory and Text Analysis. – William C. Mann & Sandra A. Thomp-

son (toim.), *Discourse description. Diverse linguistic analyses of a fund-raising text,* s. 39 - 72. John Benjamins Publishing Company, Amsterdam.

MCKINSEY & COMPANY 2000: *Ideasta kasvuyritykseksi. Käsikirja liiketoimintasuunnitelman laatimiseen.* Alkuteoksesta *Starting up – Achieving succces with professional business planning* suomentanut Maarit Tillman. WSOY, Helsinki.

MÄNTYNEN, ANNE 2003: *Miten kielestä kerrotaan. Kielijuttujen retoriikkaa.* SKS. Hakapaino Oy, Helsinki.

PALTRIDGE, BRIAN 1997: *Genre, frames and writing in research settings.* John Benjamins Publishing Company, Amsterdam.

PERELMAN, CHAÏM 1996: *Retoriikan valtakunta.* Gummerus, Jyväskylä.

PERELMAN, CHAÏM – OLBRECHTS – TYTECA L. 1971: *The new rhetoric. A treatise on argumentation.* Centre for the Study of Democratic Institutions. University of Notre Dame Press. Notre Dame, Indiana.

POTTER, JONATHAN 1996: *Representing reality: Discourse, rhetoric and social construction.* Sage Publications, Lontoo.

PITKÄMÄKI, ARI 2000: *Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma.* Kauppakaari Oyj, Helsinki.

RUUSKA, ARI – KARJALAINEN, LASSE – JOHNSSON, RAOUL 2001: *Miten laaditaan hyvä liiketoimintasuunnitelma.* Business Plan. Työkirja. Finnvera Oyj, Kuopio.

SAUKKONEN, PAULI 2001: *Maailman hahmottaminen teksteinä. Tekstirakenteen ja tekstilajien teoriaa ja analyysiä.* Yliopistopaino, Helsinki.

SUMMA, HILKKA 1989: *Hyvinvointipolitiikka ja suunnitteluretoriikka: Tapaus asuntopolitiikka.* Yhdyskuntasuunnittelun täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja A 17. TKK Offset, Espoo.

SWALES, JOHN 1990: *Genre Analysis.* Cambridge University Press, Cambridge.

TIILILÄ, ULLA 1999: Miten viranomaisille kirjoitetaan? – Korvaushakemusten argumentoinnin analyysiä. – Kalliokoski, Jyrki (toim.), *Kieli 9: Teksti ja ideologia: Kieli ja valta julkisessa kielenkäytössä,* s. 205–235. Helsingin yliopiston suomen kielen laitos. Helsinki. Tummavuoren Kirjapaino Oy, Vantaa.

VAN DIJK, TEUN A. 1985: Semantic Discourse Analysis. – Teun A. van Dijk (toim.), *Handbook of discourse analysis. Volume 2: Dimensions of discourse,* s. 103–136. Academic Press, London.

VAN EEMEREN, FRANS H. – GROOTENDORST, ROB 1992: *Argumentation, communication and fallacies. A pragma-dialectical perspective.* Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey, USA.

YLI-VAKKURI, VALMA 1986: *Suomen kieliopillisten sijojen toissijainen käyttö.* Turun yliopiston suomalaisen ja yleisen kielitieteen laitoksen julkaisuja 28, Turku.

WWW-LÄHTEET

BERRY, TIM, PALO ALTO SOFTWARE INC., BPLANS.COM-sivut: http://www.bplans.com/dp/article.cfm/41 (13.5.2006)

FINNVERA, www-sivut: http://www.finnvera.fi (30.6.2006)

FINPRON YRITYSSUOMI, www-sivut: www.yrityssuomi.fi/liston/portal/page.lsp?r=4886&l=fi&menu=2650 (13.5.2006)

KARVONEN, ERKKI luentoaineisto: http://www.uta.fi/~tierka/S1sy01_05/sld009.htm (13.5.2006)

KNOTT, ALISTAIR 1996: *A Data-Driven Methodology for Motivating a Set of Coherence Relations.* Chapter 2: The Underlying theory: Rhetorical Structure Theory. PhD thesis, Department of Artificial Intelligence, University of Edinburgh. http://www.hcrc.ed.ac.uk/ilex/Manual/ts/DiscStruct/discstruct/node1.html (25.11.2006)

LUSTILA, RISTO – LINDBERG, JULIAN 2006: *Laatu Suomen virtuaalikorkeakouluissa*. http://www.hameenkesayliopisto.fi/itk06/seminaarit/lindberg_julian.pdf, esitetty Interaktiivinen tekniikka koulutuksessa 2006 -konferenssissa (7.4.2006)

MANN, WILLIAM – TABOADA, MAITE 2006: *Intro to RST/Rhetorical Structure Theory.* http://www.sfu.ca/rst/01intro/definitions.html (13.5.2006)

OPETUSHALLITUS, EDU.FI -sivut: http://www.edu.fi/oppimateriaalit/liiketoimintasuunnitelma/ (30.6.2006)

TECHNOPOLIS VENTURES OULUTECH OY, www-sivut: http://www.oulutech.fi/index.php?127 (13.5.2006)

TEKES, www-sivut: http://www.tekes.fi/tekes/, http://www.tekes.fi/rahoitus/yritys/perustamislaina2.htm (30.6.2006)

SITRA, www-sivut: http://www.sitra.fi (30.6.2006)

TIETOYHTEISKUNTA, www-sivut: http://www.tietoyhteiskunta.fi (7.6.2005)

WIKIPEDIA, www-sivut: http://en.wikipedia.org/wiki/Quality#In_business (21.1.2007)

LIITE 1 Relaatiopropositioanalyysi yritys A:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleesta

Suhteen nimi	Esimerkkiteksti	Ydinosa	Satelliittiosa	Oletettu vaikutus lukijassa
Täsmennys/selitys	1) Yritys A on vuonna 2001 toimintansa aloittanut älykkäiden, sähköisten toimintaympäristöjen rakentamiseen erikoistunut tamperelainen yritys. 2) Yritys A toimii kasvavilla sähköisen käyttäjähallinnan ja palvelujen integroinnin markkinoilla.	1) Yritys A on vuonna 2001 toimintansa aloittanut älykkäiden, sähköisten toimintaympäristöjen rakentamiseen erikoistunut tamperelainen yritys.	2) Yritys A toimii kasvavilla sähköisen käyttäjähallinnan ja palvelujen integroinnin markkinoilla.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Ratkaisu	3) Yhä useammat yritykset ja julkisen hallinnon tahot nojautuvat Internetiin liiketoimintaoperaatioissaan. Menestyvien ePalvelujen kehittäminen vaatii kuitenkin turvallista ja tuottoisaa verkostoitumista asiakkaiden, alihankkijoiden ja työntekijöiden välillä. Organisaatioilla on tarve linkittää oikeat ihmiset oikean tiedon ja sovellusten kanssa, missä vain, milloin vain. 4) Yritys A:n tavoitteena on auttaa asiakkaitaan kehittämään liiketoimintaansa siirtymällä perinteisestä palvelutuotannosta sähköiseen toimintaympäristöön.	4) Yritys A:n tavoitteena on auttaa asiakkaitaan kehittämään liiketoimintaansa siirtymällä perinteisestä palvelutuotannosta sähköiseen toimintaympäristöön.	3) Yhä useammat yritykset ja julkisen hallinnon tahot nojautuvat Internetiin liiketoimintaoperaatioissaan. Menestyvien ePalvelujen kehittäminen vaatii kuitenkin turvallista ja tuottoisaa verkostoitumista asiakkaiden, alihankkijoiden ja työntekijöiden välillä. Organisaatioilla on tarve linkittää oikeat ihmiset oikean tiedon ja sovellusten kanssa, missä vain, milloin vain.	Lukija huomaa, että ydin on ratkaisu satelliitissa esitettyyn ongelmaan.
Täsmennys/selitys	5) Yritys A:n tavoitteena on kansainvälinen kehitys ja kasvu. 6) Yhtiön päämarkkina-alue on Länsi-Eurooppa ja uudet kehittyvät lähialueet, Suomen lisäksi erityisesti Iso-Britannia.	6) Yhtiön päämarkkina-alue on Länsi-Eurooppa ja uudet kehittyvät lähialueet, Suomen lisäksi erityisesti Iso-Britannia.	5) Yritys A:n tavoitteena on kansainvälinen kehitys ja kasvu.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Täsmennys/selitys	6) Yhtiön päämarkkina-alue on Länsi-Eurooppa ja uudet kehittyvät lähialueet, Suomen lisäksi erityisesti Iso-Britannia. 7) Yksi esimerkki yritys A:n kansainvälisistä hankkeista on Venäjällä toteutettava Pietarin sähköisen asioinnin hanke.	6) Yhtiön päämarkkina-alue on Länsi-Eurooppa ja uudet kehittyvät lähialueet, Suomen lisäksi erityisesti Iso-Britannia.	7) Yksi esimerkki yritys A:n kansainvälisistä hankkeista on Venäjällä toteutettava Pietarin sähköisen asioinnin hanke.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.

Teesi-antiteesi	8) Yritys A:n pääasiakassegmentti on paikallishallinnon eHallinto. Markkinoilla on toimijarako pienille, joustaville ja kustannustehokkaille toimijoille. Paikallishallinto taas koostuu valtavasta määrästä yksittäisiä kuntia ja organisaatioita, joilla on suhteellisen pienet ePalvelujen kehittämiseen varatut budjetit. 9) Kuitenkin tällä massiivisella markkinalla on motivaatio ja tavoitteet toteuttaa sähköisiä palveluja kuntalaisille ja näiden projektien koko sopii hyvin yritys A:n tarjontaan.	9) Kuitenkin tällä massiivisella markkinalla on motivaatio ja tavoitteet toteuttaa sähköisiä palveluja kuntalaisille ja näiden projektien koko sopii hyvin yritys A:n tarjontaan.	8) Yritys A:n pääasiakassegmentti on paikallishallinnon eHallinto. Markkinoilla on toimijarako pienille, joustaville ja kustannustehokkaille toimijoille. Paikallishallinto taas koostuu valtavasta määrästä yksittäisiä kuntia ja organisaatioita, joilla on suhteellisen pienet ePalvelujen kehittämiseen varatut budjetit.	Ydin ja satelliitti ovat ristiriidassa. Satelliitin ymmärtäminen ja tilanteiden välinen yhteensopimattomuus lisää lukijan positiivista suhtautumista ytimeen. Lukijan positiivinen suhtautuminen ytimeen kasvaa.
Toinen tulkinta: tausta	8) Yritys A:n pääasiakassegmentti on paikallishallinnon eHallinto. Markkinoilla on toimijarako pienille, joustaville ja kustannustehokkaille toimijoille. Paikallishallinto taas koostuu valtavasta määrästä yksittäisiä kuntia ja organisaatioita, joilla on suhteellisen pienet ePalvelujen kehittämiseen varatut budjetit. 9) Kuitenkin tällä massiivisella markkinalla on motivaatio ja tavoitteet toteuttaa sähköisiä palveluja kuntalaisille ja näiden projektien koko sopii hyvin yritys A:n tarjontaan.	9) Kuitenkin tällä massiivisella markkinalla on motivaatio ja tavoitteet toteuttaa sähköisiä palveluja kuntalaisille ja näiden projektien koko sopii hyvin yritys A:n tarjontaan.	8) Yritys A:n pääasiakassegmentti on paikallishallinnon eHallinto. Markkinoilla on toimijarako pienille, joustaville ja kustannustehokkaille toimijoille. Paikallishallinto taas koostuu valtavasta määrästä yksittäisiä kuntia ja organisaatioita, joilla on suhteellisen pienet ePalvelujen kehittämiseen varatut budjetit.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.
Peruste	10) Valtakunnalliset tahot ovat juuri julkistamassa prosessimalleja, joilla sähköisiä palveluja ryhdytään rakentamaan. 11) Tämä mahdollistaa sen, että yritys A voi tarjota näiden mallien mukaiset ratkaisut asiakaskuntaansa.	11) Tämä mahdollistaa sen, että yritys A voi tarjota näiden mallien mukaiset ratkaisut asiakaskuntaansa.	10) Valtakunnalliset tahot ovat juuri julkistamassa prosessimalleja, joilla sähköisiä palveluja ryhdytään rakentamaan.	Lukija huomaa satelliitin perusteeksi ytimessä olevalle vapaasta tahdosta johtuvalla toiminnalle.

Täsmennys/selitys	12) Yritys A:n pääomistaja on x x (BBA), jolla on usean vuoden kokemus sähköisten palvelujen ja teknologian konsultoinnista. 13) Muut, vähemmistö omistajat, ovat x x, x x, yritys x Oy: yrityskehitysyhtiö erikoistunut yritysrahoitusjärjestelyihin, sekä yritys x Oy: x x:n omistama yhtiö, jonka kautta hän harjoittaa pienimuotoista, osa-aikaista, yrityskehitystoimintaa. 14) Yrityksen toimitusjohtajana ja hallituksen puheenjohtajana toimii x x ja yrityksen hallituksen jäseniä ovat x x, x x ja x x.	12) Yritys A:n pääomistaja on x x (BBA), jolla on usean vuoden kokemus sähköisten palvelujen ja teknologian konsultoinnista.	13) Muut, vähemmistö omistajat, ovat x x, x x, yritys x Oy: yrityskehitysyhtiö erikoistunut yritysrahoitusjärjestelyihin, sekä yritys x Oy: x x:n omistama yhtiö, jonka kautta hän harjoittaa pienimuotoista, osa-aikaista, yrityskehitystoimintaa. 14) Yrityksen toimitusjohtajana ja hallituksen puheenjohtajana toimii x x ja yrityksen hallituksen jäseniä ovat x x, x x ja x x.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.

LIITE 2. Relaatiopropositioanalyysi yritys B:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleesta

Suhteen nimi	Esimerkkiteksti	Ydinosa	Satelliittiosa	Oletettu vaikutus lukijassa
Tausta	1) Perinteiset toimiston erillislaitteet korvaavat digitaaliset monitoimilaitteet yleistyvät yrityksissä nopeasti. Kehittyvä teknologia mahdollistaa laitteille jatkuvasti uusia toimintoja. Canon Inc. on ensimmäisenä laitevalmistajana avaamassa uusimman monitoimilaitesukupolvensa java-pohjaiselle sovelluskehitykselle MEAP-teknologian avulla. 2) MEAP-teknologia mahdollistaa digitaalisten monitoimilaitteiden kehityksen joka toimiston uudeksi peruspäätelaitteeksi.	2) MEAP-teknologia mahdollistaa digitaalisten monitoimilaitteiden kehityksen joka toimiston uudeksi peruspäätelaitteeksi.	1) Perinteiset toimiston erillislaitteet korvaavat digitaaliset monitoimilaitteet yleistyvät yrityksissä nopeasti. Kehittyvä teknologia mahdollistaa laitteille jatkuvasti uusia toimintoja. Canon Inc. on ensimmäisenä laitevalmistajana avaamassa uusimman monitoimilaitesukupolvensa java-pohjaiselle sovelluskehitykselle MEAP-teknologian avulla.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.
Peruste	2) MEAP-teknologia mahdollistaa digitaalisten monitoimilaitteiden kehityksen joka toimiston uudeksi peruspäätelaitteeksi. 3) Laite voidaan jatkossa tehokkaasti integroida yrityksen eri prosesseihin ja siihen voidaan tuottaa suuri määrä web-palvelu-tyyppisiä räätälöityjä sovelluksia suurelta kosketusnäytöltä käytettäväksi.	2) MEAP-teknologia mahdollistaa digitaalisten monitoimilaitteiden kehityksen joka toimiston uudeksi peruspäätelaitteeksi.	3) Laite voidaan jatkossa tehokkaasti integroida yrityksen eri prosesseihin ja siihen voidaan tuottaa suuri määrä web-palvelu-tyyppisiä räätälöityjä sovelluksia suurelta kosketusnäytöltä käytettäväksi.	Lukija huomaa satelliitin perusteeksi ytimessä olevalle vapaasta tahdosta johtuvalla toiminnalle.

Valmistelu	2) MEAP-teknologia mahdollistaa digitaalisten monitoimilaitteiden kehityksen joka toimiston uudeksi peruspäätelaitteeksi. 3) Laite voidaan jatkossa tehokkaasti integroida yrityksen eri prosesseihin ja siihen voidaan tuottaa suuri määrä web-palvelu-tyyppisiä räätälöityjä sovelluksia suurelta kosketusnäytöltä käytettäväksi. 4) Yritys Oy:n liikeidea on kehittää business-ohjelmistoja digitaalisten monitoimilaitteiden valmistajille.	4) Yritys B:n liikeidea on kehittää business-ohjelmistoja digitaalisten monitoimilaitteiden valmistajille.	2) MEAP-teknologia mahdollistaa digitaalisten monitoimilaitteiden kehityksen joka toimiston uudeksi peruspäätelaitteeksi. 3) Laite voidaan jatkossa tehokkaasti integroida yrityksen eri prosesseihin ja siihen voidaan tuottaa suuri määrä web-palvelu-tyyppisiä räätälöityjä sovelluksia suurelta kosketusnäytöltä käytettäväksi.	Lukija on valmiimpi, kiinnostunut tai orientoitunut ytimen lukemiseen.
Olosuhde	1) Perinteiset toimiston erillislaitteet korvaavat digitaaliset monitoimilaitteet yleistyvät yrityksissä nopeasti. Kehittyvä teknologia mahdollistaa laitteille jatkuvasti uusia toimintoja. Canon Inc. on ensimmäisenä laitevalmistajana avaamassa uusimman monitoimilaitesukupolvensa java-pohjaiselle sovelluskehitykselle MEAP-teknologian avulla. 2) MEAP-teknologia mahdollistaa digitaalisten monitoimilaitteiden kehityksen joka toimiston uudeksi peruspäätelaitteeksi. 3) Laite voidaan jatkossa tehokkaasti integroida yrityksen eri prosesseihin ja siihen voidaan tuottaa suuri määrä web-palvelu-tyyppisiä räätälöityjä sovelluksia suurelta kosketusnäytöltä käytettäväksi. 4) Yritys Oy:n liikeidea on kehittää business-	4) Yritys B:n liikeidea on kehittää business-ohjelmistoja digitaalisten monitoimilaitteiden valmistajille.	1) Perinteiset toimiston erillislaitteet korvaavat digitaaliset monitoimilaitteet yleistyvät yrityksissä nopeasti. Kehittyvä teknologia mahdollistaa laitteille jatkuvasti uusia toimintoja. Canon Inc. on ensimmäisenä laitevalmistajana avaamassa uusimman monitoimilaitesukupolvensa java-pohjaiselle sovelluskehitykselle MEAP-teknologian avulla. 2) MEAP-teknologia mahdollistaa digitaalisten monitoimilaitteiden kehityksen joka toimiston uudeksi peruspäätelaitteeksi. 3) Laite voidaan jatkossa tehokkaasti integroida yrityksen eri prosesseihin ja siihen voidaan tuottaa suuri määrä web-palvelu-tyyppisiä räätälöityjä sovelluksia suurelta kosketusnäytöltä käytettäväksi.	Lukija huomaa, että satelliitti tarjoaa viitekehyksen ytimen tulkinnalle.

	ohjelmistoja digitaalisten monitoimilaitteiden valmistajille.			
Täsmennys	4) Yritys B:n liikeidea on kehittää business-ohjelmistoja digitaalisten monitoimilaitteiden valmistajille. 5) Yritys rakentaa kehittäjäyhteisössä asemaa, jossa se tuottaa vakioituja perussovelluksia laitevalmistajille, räätälöityjä sovelluksia laitevalmistajien maayhtiöiden vaihteleviin asiakastarpeisiin, sekä lisäksi konseptikehityspalveluja em. toimijoille.	4) Yritys B:n liikeidea on kehittää business-ohjelmistoja digitaalisten monitoimilaitteiden valmistajille.	5) Yritys rakentaa kehittäjäyhteisössä asemaa, jossa se tuottaa vakioituja perussovelluksia laitevalmistajille, räätälöityjä sovelluksia laitevalmistajien maayhtiöiden vaihteleviin asiakastarpeisiin, sekä lisäksi konseptikehityspalveluja em. toimijoille.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Täsmennys	4) Yritys B:n liikeidea on kehittää business-ohjelmistoja digitaalisten monitoimilaitteiden valmistajille. -- 6) Yritys B:n tahtotila on olla digitaalisten monitoimilaitteiden sovelluskehitysyhteisön johtava laitevalmistajariippumaton toimija. Yhtiö tavoittelee MEAP-yhteisössä suomalaisen Digian Symbian -yhteisössä saavuttamaa vastaavaa asemaa.	4) Yritys B:n liikeidea on kehittää business-ohjelmistoja digitaalisten monitoimilaitteiden valmistajille.	6) Yritys B:n tahtotila on olla digitaalisten monitoimilaitteiden sovelluskehitysyhteisön johtava laitevalmistajariippumaton toimija. Yhtiö tavoittelee MEAP-yhteisössä suomalaisen Digian Symbian -yhteisössä saavuttamaa vastaavaa asemaa.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Tausta	7) Monitoimilaitteiden markkinat ovat globaalit. 8) Canonin ulkona oleva konekanta on n. 6 miljoonaa laitetta, jota vastaava markkinaosuus on n. 15 %.	8) Canonin ulkona oleva konekanta on n. 6 miljoonaa laitetta, jota vastaava markkinaosuus on n. 15 %.	7) Monitoimilaitteiden markkinat ovat globaalit.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.
Täsmennys	8) Canonin ulkona oleva konekanta on n. 6 miljoonaa laitetta, jota vastaava markkinaosuus on n. 15 %. 9) Yhtiö toimii tällä hetkellä digitaalisten monitoimilaitteiden sovelluskehityksen avautumisen veturina.	8) Canonin ulkona oleva konekanta on n. 6 miljoonaa laitetta, jota vastaava markkinaosuus on n. 15 %.	9) Yhtiö toimii tällä hetkellä digitaalisten monitoimilaitteiden sovelluskehityksen avautumisen veturina.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.

Tausta	9) Yhtiö toimii tällä hetkellä digitaalisten monitoimilaitteiden sovelluskehityksen avautumisen veturina. 10) Canon on valinnut yritys B:n kolmen ensimmäisen sovelluskehittäjäyrityksen joukkoon.	10) Canon on valinnut yritys B:n kolmen ensimmäisen sovelluskehittäjäyrityksen joukkoon.	9) Yhtiö toimii tällä hetkellä digitaalisten monitoimilaitteiden sovelluskehityksen avautumisen veturina.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.
Tausta	1) Perinteiset toimiston erillislaitteet korvaavat digitaaliset monitoimilaitteet yleistyvät yrityksissä nopeasti. Kehittyvä teknologia mahdollistaa laitteille jatkuvasti uusia toimintoja. Canon Inc. on ensimmäisenä laitevalmistajana avaamassa uusimman monitoimilaitesukupolvensa java-pohjaiselle sovelluskehitykselle MEAP-teknologian avulla. - - 8) Canonin ulkona oleva konekanta on n. 6 miljoonaa laitetta, jota vastaava markkinaosuus on n. 15 %. 9) Yhtiö toimii tällä hetkellä digitaalisten monitoimilaitteiden sovelluskehityksen avautumisen veturina. 10) Canon on valinnut yritys B:n kolmen ensimmäisen sovelluskehittäjäyrityksen joukkoon.	8) Canonin ulkona oleva konekanta on n. 6 miljoonaa laitetta, jota vastaava markkinaosuus on n. 15 %. 9) Yhtiö toimii tällä hetkellä digitaalisten monitoimilaitteiden sovelluskehityksen avautumisen veturina. 10) Canon on valinnut yritys B:n kolmen ensimmäisen sovelluskehittäjäyrityksen joukkoon.	1) Perinteiset toimiston erillislaitteet korvaavat digitaaliset monitoimilaitteet yleistyvät yrityksissä nopeasti. Kehittyvä teknologia mahdollistaa laitteille jatkuvasti uusia toimintoja. Canon Inc. on ensimmäisenä laitevalmistajana avaamassa uusimman monitoimilaitesukupolvensa java-pohjaiselle sovelluskehitykselle MEAP-teknologian avulla.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.
Peruste	11) Yritys B:llä on erinomaiset mahdollisuudet kasvaa nopeasti syntyvän kehittäjäyhteisön mukana. 12) Edellytykset tälle luo ensimmäisten joukossa hankittu teknologinen etumatka, sekä suorat, luottamukselliset liikesuhteet Canon Inc:iin ja Canon Europe Ltd:hen.	11) Yritys B:llä on erinomaiset mahdollisuudet kasvaa nopeasti syntyvän kehittäjäyhteisön mukana.	12) Edellytykset tälle luo ensimmäisten joukossa hankittu teknologinen etumatka, sekä suorat, luottamukselliset liikesuhteet Canon Inc:iin ja Canon Europe Ltd:hen.	Lukija huomaa satelliitin perusteeksi ytimessä olevalle vapaasta tahdosta johtuvalla toiminnalle.

Ehto	11) Yritys B:llä on erinomaiset mahdollisuudet kasvaa nopeasti syntyvän kehittäjäyhteisön mukana. -- 13) Onnistuakseen yhtiö tarvitsee toteutusprojektin läpiviemiseen 2 miljoonan euron pääomarahoituksen.	11) Yritys B:llä on erinomaiset mahdollisuudet kasvaa nopeasti syntyvän kehittäjäyhteisön mukana.	13) Onnistuakseen yhtiö tarvitsee toteutusprojektin läpiviemiseen 2 miljoonan euron pääomarahoituksen.	Lukija huomaa, että ytimen toteutuminen riippuu satelliitin toteutumisesta.
Täsmennys	13) Onnistuakseen yhtiö tarvitsee toteutusprojektin läpiviemiseen 2 miljoonan euron pääomarahoituksen. 14) Lisäksi nykyisen osaamisen tueksi tarvitaan osaamista OEM-toiminnasta sekä lisäosaamista tuotekehityksestä, rahoituksesta ja kansainvälistymisestä.	13) Onnistuakseen yhtiö tarvitsee toteutusprojektin läpiviemiseen 2 miljoonan euron pääomarahoituksen.	14) Lisäksi nykyisen osaamisen tueksi tarvitaan osaamista OEM-toiminnasta sekä lisäosaamista tuotekehityksestä, rahoituksesta ja kansainvälistymisestä.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Jakso	15) Yritys B pitää todennäköisenä kehitysikkunana kolmea toimintavuotta. 16) Tätä seuraa todennäköisesti merkittävän laitevalmistajan tai ohjelmistotalon kanssa toteutettu private placement, missä yhteydessä kehitysvaiheen rahoittajil-la on luonnollinen mahdollisuus irrottautua yhtiöstä.	15) Yritys B pitää todennäköisenä kehitysikkunana kolmea toimintavuotta.	16) Tätä seuraa todennäköisesti merkittävän laitevalmistajan tai ohjelmistotalon kanssa toteutettu private placement, missä yhteydessä kehitysvaiheen rahoittajilla on luonnollinen mahdollisuus irrottautua yhtiöstä.	Lukija huomaa, että kaksi tekstijaksoa ilmaisee tapahtumaa tai tilannetta, jossa jaksoista jälkimmäinen, satelliitti, seuraa ensimmäistä, ydintä.

LIITE 3. Relaatiopropositioanalyysi yritys C:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleesta

Suhteen nimi	Esimerkkiteksti	Ydinosa	Satelliittiosa	Oletettu vaikutus lukijassa
Täsmennys	1) Yrityksen nimi on xxx ja se sijaitsee Tampereella. 2) Yritys on perustettu 12.10.1989 ja rekisteröity 13.6.1990.	1) Yrityksen nimi on xxx ja se sijaitsee Tampereella.	2) Yritys on perustettu 12.10.1989 ja rekisteröity 13.6.1990.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Täsmennys	3) Yrityksen toimiala on elektroniikkateollisuus, 4) tarkemmin sanottuna ohjaus- ja automaatiojärjestelmien suunnittelu, valmistelu ja myynti.	3) Yrityksen toimiala on elektroniikkateollisuus,	4) tarkemmin sanottuna ohjaus- ja automaatiojärjestelmien suunnittelu, valmistelu ja myynti.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Täsmennys	5) Yrityksen omistavat DI x x, DI x x ja tekn. x x. 6) Jokainen omistaa yhtä paljon.	5) Yrityksen omistavat DI x x, DI x x ja tekn. x x.	6) Jokainen omistaa yhtä paljon.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Tausta	7) Yrityksen ensimmäinen toimintavuosi käytettiin markkinatilanteen kartoitukseen, kaksi seuraavaa vuotta kuluvat tuotekehityksen merkeissä. Neljäntenä vuonna (1993) ennustetaan liikevaihdoksi 5.9. mmk. 8) Ensimmäisten vuosien rahoitus hoidetaan tuotekehityslainoin, -avustuksin ja osakepääoman korotuksin.	8) Ensimmäisten vuosien rahoitus hoidetaan tuotekehityslainoin, -avustuksin ja osakepääoman korotuksin.	7) Yrityksen ensimmäinen toimintavuosi käytettiin markkinatilanteen kartoitukseen, kaksi seuraavaa vuotta kuluvat tuotekehityksen merkeissä. Neljäntenä vuonna (1993) ennustetaan liikevaihdoksi 5.9. mmk.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.
Oikeutus	9) Yrityksen palveluksessa on tällä hetkellä kaksi henkilöä, viiden vuoden kuluttua kymmenen. Toimitilat (30 m2) sijaitsevat Finlaysonin kiinteistössä Tampereen keskustassa. 10) Isommat tilat hankitaan tuotekehitysprojektien alkaessa.	10) Isommat tilat hankitaan tuotekehitysprojektien alkaessa.	9) Yrityksen palveluksessa on tällä hetkellä kaksi henkilöä, viiden vuoden kuluttua kymmenen. Toimitilat (30 m2) sijaitsevat Finlaysonin kiinteistössä Tampereen keskustassa.	Lukijan valmius hyväksyä kirjoittajan oikeus esittää ydin lisääntyy.
Peruste	11) Yritys on perustettu 12) VTT:ltä saadun tuoteidean toteuttamiseksi.	11) Yritys on perustettu	12) VTT:ltä saadun tuoteidean toteuttamiseksi.	Lukija huomaa satelliitin perusteeksi ytimessä olevalle (vapaasta tahdosta johtuvalle) toiminnalle

Ratkaisu	13) VTT:llä (VTT/SÄH, VTT/KAU ja VTT/ELE) on meneillään korkeakoulujen ja eräiden suomalaisten ja ulkomaisten yritysten kanssa tutkimusprojekteja koskien liikkuvia ulkotyökoneita. Projektien yhteydessä on huomattu, että työkoneista puuttuu yhtenäinen automaatiojärjestelmä. 14) Yritys C on perustettu suunnittelemaan ja valmistamaan tämä järjestelmä (kuva 1).	14) Yritys C on perustettu suunnittelemaan ja valmistamaan tämä järjestelmä (kuva 1).	13) VTT:llä (VTT/SÄH, VTT/KAU ja VTT/ELE) on meneillään korkeakoulujen ja eräiden suomalaisten ja ulkomaisten yritysten kanssa tutkimusprojekteja koskien liikkuvia ulkotyökoneita. Projektien yhteydessä on huomattu, että työkoneista puuttuu yhtenäinen automaatiojärjestelmä.	Lukija huomaa ytimen ratkaisuna satelliitissa esitettyyn ongelmaan.
Osoitus/todiste	15) Tuote sopii hyvin yrityksen perustajien kokemusten kanssa yhteen, 16) sillä kaikki kolme ovat olleet mukana suunnittelemassa Valmet Automation Oy:n menestystuotetta, Damatic-automaatiojärjestelmää.	15) Tuote sopii hyvin yrityksen perustajien kokemusten kanssa yhteen,	16) sillä kaikki kolme ovat olleet mukana suunnittelemassa Valmet Automation Oy:n menestystuotetta, Damatic-automaatiojärjestelmää.	Lukijan usko ytimeen lisääntyy.
Valmistelu	15) Tuote sopii hyvin yrityksen perustajien kokemusten kanssa yhteen, 16) sillä kaikki kolme ovat olleet mukana suunnittelemassa Valmet Automation Oy:n menestystuotetta, Damatic-automaatiojärjestelmää. 17) Yrityksen toimitusjohtajana toimii x x (44) ja kehitysjohtajana tekn. x x (36). Hallituksen puheenjohtajana on toim.joht., DI x x (36).	17) Yrityksen toimitusjohtajana toimii x x (44) ja kehitysjohtajana tekn. x x (36). Hallituksen puheenjohtajana on toim.joht., DI x x (36).	15) Tuote sopii hyvin yrityksen perustajien kokemusten kanssa yhteen, 16) sillä kaikki kolme ovat olleet mukana suunnittelemassa Valmet Automation Oy:n menestystuotetta, Damatic-automaatiojärjestelmää.	Lukija on valmiimpi, kiinnostunut tai orientoitunut ytimen lukemiseen.
Jakso	18) Yrityksessä laadittiin liiketoimintasuunnitelman versio 1.0 joulukuussa 1989. 19) Välittömästi tämän jälkeen yritys käynnisti tuoteideansa ja palveluidensa markkinoiden kartoituksen ja sopivan pääasiakkaan etsimisen työkoneteollisuudesta. Tämän vaiheen rahoitus järjestettiin KERA Oy:stä. Markkinoiden ja yhteistyökumppanien kartoitus saatiin pääosin suoritetuksi syksyllä	18) Yrityksessä laadittiin liiketoimintasuunnitelman versio 1.0 joulukuussa 1989.	19) Välittömästi tämän jälkeen yritys käynnisti tuoteideansa ja palveluidensa markkinoiden kartoituksen ja sopivan pääasiakkaan etsimisen työkoneteollisuudesta. Tämän vaiheen rahoitus järjestettiin KERA Oy:stä. Markkinoiden ja yhteistyökumppanien kartoitus saatiin pääosin	Lukija huomaa, että kaksi tekstijaksoa ilmaisee tapahtumaa tai tilannetta, jossa jaksoista jälkimmäinen, satelliitti, seuraa ensimmäistä, ydintä.

	1990.		suoritetuksi syksyllä 1990.	
Täsmennys	20) Seuraava vaihe yrityksen kehittämisessä on tuotekehitysprojektin aloittaminen. 21) Tuotekehitystukihakemus lähetettiin Tekesille 16.11.1990.	20) Seuraava vaihe yrityksen kehittämisessä on tuotekehitysprojektin aloittaminen.	21) Tuotekehitystukihakemus lähetettiin Tekesille 16.11.1990.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Täsmennys	22) Yrityksen tuotekehitysvaiheen toiseksi rahoittajaksi pyritään saamaan vuoden 1991 alusta toimintansa aloittava KERA Oy:n riskirahasto. 26) Neuvottelut KERA Oy:n kanssa ovat alkaneet.	22) Yrityksen tuotekehitysvaiheen toiseksi rahoittajaksi pyritään saamaan vuoden 1991 alusta toimintansa aloittava KERA Oy:n riskirahasto.	23) Neuvottelut KERA Oy:n kanssa ovat alkaneet.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Tausta	24) Yrityksellä ei ole toistaiseksi liiketuloja. 25) Tuotekehitysvaiheen oman tulorahoituksen järjestämiseksi pyritään myymään riittävästi automaatiokonsultointia. 26) Neuvottelut vuosille 1991 – 1993 ajoittuvasta konsultoinnista koskien maatila-automaation tutkimusprojektia ovat meneillään.	25) Tuotekehitysvaiheen oman tulorahoituksen järjestämiseksi pyritään myymään riittävästi automaatiokonsultointia. 26) Neuvottelut vuosille 1991 – 1993 ajoittuvasta konsultoinnista koskien maatila-automaation tutkimusprojektia ovat meneillään.	24) Yrityksellä ei ole toistaiseksi liiketuloja.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.
Täsmennys	25) Tuotekehitysvaiheen oman tulorahoituksen järjestämiseksi pyritään myymään riittävästi automaatiokonsultointia. 26) Neuvottelut vuosille 1991 – 1993 ajoittuvasta konsultoinnista koskien maatila-automaation tutkimusprojektia ovat meneillään.	25) Tuotekehitysvaiheen oman tulorahoituksen järjestämiseksi pyritään myymään riittävästi automaatiokonsultointia.	26) Neuvottelut vuosille 1991 – 1993 ajoittuvasta konsultoinnista koskien maatila-automaation tutkimusprojektia ovat meneillään.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Ratkaisu	25a) Tuotekehitysvaiheen oman tulorahoituksen järjestämiseksi 25b) pyritään myymään riittävästi automaatiokonsultointia.	25b) pyritään myymään riittävästi automaatiokonsultointia.	25a) Tuotekehitysvaiheen oman tulorahoituksen järjestämiseksi	Lukija huomaa ytimen ratkaisuna satelliitissa esitettyyn ongelmaan.
Täsmennys/selitys	27) Yrityksen päätuote tulee olemaan automaatiojärjestelmä liikkuviin ulkotyökoneisiin. 28) Samaa järjestelmää voidaan soveltaa useisiin koneisiin, sillä siitä tulee konfiguroitava.	27) Yrityksen päätuote tulee olemaan automaatiojärjestelmä liikkuviin ulkotyökoneisiin.	28) Samaa järjestelmää voidaan soveltaa useisiin koneisiin, sillä siitä tulee konfiguroitava.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.

Toinen tulkinta: peruste	28a) Samaa järjestelmää voidaan soveltaa useisiin koneisiin, 28b) sillä siitä tulee konfiguroitava.	28a) Samaa järjestelmää voidaan soveltaa useisiin koneisiin,	28b) sillä siitä tulee konfiguroitava.	Lukija huomaa satelliitin perusteeksi ytimessä olevalle (vapaasta tahdosta johtuvalle) toiminnalle
Täsmennys	29) Yrityksen tuotteeseen liittyy engineering-palvelu koneiden valmistajille ja tutkimuslaitoksille. 30) Nämä tilaavat haluamiaan erikoisominaisuuksia automaatiojärjestelmään ja yritys D suunnittelee toteutuksen.	29) Yrityksen tuotteeseen liittyy engineering-palvelu koneiden valmistajille ja tutkimuslaitoksille.	30) Nämä tilaavat haluamiaan erikoisominaisuuksia automaatiojärjestelmään ja yritys D suunnittelee toteutuksen.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Jakso	27) Yrityksen päätuote tulee olemaan automaatiojärjestelmä liikkuviin ulkotyökoneisiin. -- 31) Omana liiketoimintanaan yrityksessä on konsultointi koskien lähinnä työkoneiden automatisointia.	27) Yrityksen päätuote tulee olemaan automaatiojärjestelmä liikkuviin ulkotyökoneisiin.	31) Omana liiketoimintanaan yrityksessä on konsultointi koskien lähinnä työkoneiden automatisointia.	Lukija huomaa, että kaksi tekstijaksoa ilmaisee tapahtumaa tai tilannetta, jossa jaksoista jälkimmäinen, satelliitti, seuraa ensimmäistä, ydintä.
Tausta	32) Mikroprosessorit ovat voimakkaasti tulossa työkoneisiin, mutta niitä käytetään koneen yksittäisiä kohteita ohjaamassa. 33) Nyt rakennettavalla automaatiojärjestelmällä kaikki elektroniikka yhdistetään ja näin saadaan käyttäjälle kaikki tiedot koneesta yhteen pisteeseen.	33) Nyt rakennettavalla automaatiojärjestelmällä kaikki elektroniikka yhdistetään ja näin saadaan käyttäjälle kaikki tiedot koneesta yhteen pisteeseen.	32) Mikroprosessorit ovat voimakkaasti tulossa työkoneisiin, mutta niitä käytetään koneen yksittäisiä kohteita ohjaamassa.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.
Toinen tulkinta: ratkaisu	32) Mikroprosessorit ovat voimakkaasti tulossa työkoneisiin, mutta niitä käytetään koneen yksittäisiä kohteita ohjaamassa.33) Nyt rakennettavalla automaatiojärjestelmällä kaikki elektroniikka yhdistetään ja näin saadaan käyttäjälle kaikki tiedot koneesta yhteen pisteeseen.	33) Nyt rakennettavalla automaatiojärjestelmällä kaikki elektroniikka yhdistetään ja näin saadaan käyttäjälle kaikki tiedot koneesta yhteen pisteeseen.	32) Mikroprosessorit ovat voimakkaasti tulossa työkoneisiin, mutta niitä käytetään koneen yksittäisiä kohteita ohjaamassa.	Lukija huomaa ytimen ratkaisuna satelliitissa esitettyyn ongelmaan.

Kolmas tulkinta: täsmennys	33) Nyt rakennettavalla automaatiojärjestelmällä kaikki elektroniikka yhdistetään ja näin saadaan käyttäjälle kaikki tiedot koneesta yhteen pisteeseen. 34) Samoin helpotetaan koneenkäyttäjän työtä 35) automatisoimalla koneen toimintoja siten, että kone tekee tehtäväkokonaisuuksia, joita käyttäjä valvoo.	33) Nyt rakennettavalla automaatiojärjestelmällä kaikki elektroniikka yhdistetään ja näin saadaan käyttäjälle kaikki tiedot koneesta yhteen pisteeseen.	34) Samoin helpotetaan koneenkäyttäjän työtä 35) automatisoimalla koneen toimintoja siten, että kone tekee tehtäväkokonaisuuksia, joita käyttäjä valvoo.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Keinot	34) Samoin helpotetaan koneenkäyttäjän työtä 35) automatisoimalla koneen toimintoja siten, että kone tekee tehtäväkokonaisuuksia, joita käyttäjä valvoo.	34) Samoin helpotetaan koneenkäyttäjän työtä --	35) -- automatisoimalla koneen toimintoja siten, että kone tekee tehtäväkokonaisuuksia, joita käyttäjä valvoo.	Lukija huomaa, että metodi tai instrumentti satelliitissa pyrkii tekemään ytimen toteutumisen todennäköisemmäksi.
Tausta	33) Nyt rakennettavalla automaatiojärjestelmällä kaikki elektroniikka yhdistetään ja näin saadaan käyttäjälle kaikki tiedot koneesta yhteen pisteeseen. 34) Samoin helpotetaan koneenkäyttäjän työtä 35) automatisoimalla koneen toimintoja siten, että kone tekee tehtäväkokonaisuuksia, joita käyttäjä valvoo. 36) Toimialana on siis työkoneautomaatio, erotuksena ajoneuvo- ja työkone-elektroniikasta (kuvat 2 ja 3).	36) Toimialana on siis työkoneautomaatio, erotuksena ajoneuvo- ja työkone-elektroniikasta (kuvat 2 ja 3).	33) Nyt rakennettavalla automaatiojärjestelmällä kaikki elektroniikka yhdistetään ja näin saadaan käyttäjälle kaikki tiedot koneesta yhteen pisteeseen. 34) Samoin helpotetaan koneenkäyttäjän työtä 35) automatisoimalla koneen toimintoja siten, että kone tekee tehtäväkokonaisuuksia, joita käyttäjä valvoo.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.
Ehto	37) Jos työkoneiden automatisointi seuraa sitä kehitystä, joka on tapahtunut prosessi- ja konepajateollisuudessa, 38) toimialalla tulee tapahtumaan huomattavaa kehitystä tulevina vuosina.	38) -- toimialalla tulee tapahtumaan huomattavaa kehitystä tulevina vuosina.	37) Jos työkoneiden automatisointi seuraa sitä kehitystä, joka on tapahtunut prosessi- ja konepajateollisuudessa, --	Lukija huomaa, että ytimen toteutuminen riippuu satelliitin toteutumisesta.
Teesi-antiteesi	39) Kilpailijoita ei automaatiojärjestelmään perustuvassa työkoneautomaatiossa toistaiseksi ole. 40) Kilpailua tullaan käymään pienten kotimaisten erillistä elektroniikkaa toimittavien ja ulkomaisten suuria sarjoja valmistavien komponenttitoimittajien kanssa.	39) Kilpailijoita ei automaatiojärjestelmään perustuvassa työkoneautomaatiossa toistaiseksi ole.	40) Kilpailua tullaan käymään pienten kotimaisten erillistä elektroniikkaa toimittavien ja ulkomaisten suuria sarjoja valmistavien komponenttitoimittajien kanssa.	Lukijan positiivinen suhtautuminen ytimeen kasvaa.

Valmistelu	41) Suomessa sellaisia työkoneita, joihin järjestelmää voidaan soveltaa, valmistetaan 4 miljardin markan arvosta eli kappaleina noin 4000. 42) Jos näistä yhteen prosenttiin myydään 50 000 mk:n arvoinen automaatiojärjestelmä, 43) tulee yrityksen liikevaihdoksi 2 mmk. 44) Jos myynti toteutuu 10 prosenttiin, 45) tulee liikevaihdoksi 20 mmk.	42) Jos näistä yhteen prosenttiin myydään 50 000 mk:n arvoinen automaatiojärjestelmä, 43) tulee yrityksen liikevaihdoksi 2 mmk. 44) Jos myynti toteutuu 10 prosenttiin, 45) tulee liikevaihdoksi 20 mmk.	41) Suomessa sellaisia työkoneita, joihin järjestelmää voidaan soveltaa, valmistetaan 4 miljardin markan arvosta eli kappaleina noin 4000.	Lukija on valmiimpi, kiinnostuneempi tai orientoitunut ytimen lukemiseen.
Ehto	42) Jos näistä yhteen prosenttiin myydään 50 000 mk:n arvoinen automaatiojärjestelmä, 43) tulee yrityksen liikevaihdoksi 2 mmk.	43) -- tulee yrityksen liikevaihdoksi 2 mmk.	42) Jos näistä yhteen prosenttiin myydään 50 000 mk:n arvoinen automaatiojärjestelmä, --	Lukija huomaa kuinka ytimen toteutuminen riippuu satelliitin toteutumisesta.
Ehto	44) Jos myynti toteutuu 10 prosenttiin, 45) tulee liikevaihdoksi 20 mmk.	45) – tulee liikevaihdoksi 20 mmk.	44) Jos myynti toteutuu 10 prosenttiin, --	Lukija huomaa kuinka ytimen toteutuminen riippuu satelliitin toteutumisesta.
Osoitus/todiste	46) Euroopassa vastaavia koneita valmistetaan kymmeniätuhansia. 47) Voitaneen todeta, että toimialalla on kasvupotentiaalia.	47) Voitaneen todeta, että toimialalla on kasvupotentiaalia.	46) Euroopassa vastaavia koneita valmistetaan kymmeniätuhansia. HUOM: Myös jaksot 41 - 45 voidaan nähdä osoitus/todiste-suhteessa oleviksi satelliiteiksi ytimelle 47.	Lukijan usko ytimeen lisääntyy.
Valmistelu	48) Yrityksen toiminta-ajatuksena on tyydyttää asiakkaiden uuden sukupolven liikkuvien ulkotyökoneiden automatisointitarpeet. 49) Pääliikeideana on myydä hajautettuja, mikroprosessoripohjaisia automaatiojärjestelmiä suurille kotimaisille ja valikoiduille ulkomaisille työkoneiden valmistajille. 50) Toisena liikeideana on myydä työkoneautomaation konsultointia tutkijoille, valmistajille ja käyttäjille.	49) Pääliikeideana on myydä hajautettuja, mikroprosessoripohjaisia automaatiojärjestelmiä suurille kotimaisille ja valikoiduille ulkomaisille työkoneiden valmistajille.	48) Yrityksen toiminta-ajatuksena on tyydyttää asiakkaiden uuden sukupolven liikkuvien ulkotyökoneiden automatisointitarpeet.	Lukija on valmiimpi, kiinnostunut tai orientoitunut ytimen lukemiseen.

Jakso	49) Pääliikeideana on myydä hajautettuja, mikroprosessoripohjaisia automaatiojärjestelmiä suurille kotimaisille ja valikoiduille ulkomaisille työkoneiden valmistajille. 50) Toisena liikeideana on myydä työkoneautomaation konsultointia tutkijoille, valmistajille ja käyttäjille.	49) Pääliikeideana on myydä hajautettuja, mikroprosessoripohjaisia automaatiojärjestelmiä suurille kotimaisille ja valikoiduille ulkomaisille työkoneiden valmistajille.	50) Toisena liikeideana on myydä työkoneautomaation konsultointia tutkijoille, valmistajille ja käyttäjille.	Lukija huomaa, että kaksi tekstijaksoa ilmaisee tapahtumaa tai tilannetta, jossa jaksoista jälkimmäinen, satelliitti, seuraa ensimmäistä, ydintä.
Täsmennys/selitys	51) Yrityksen menestystekijät tulevat olemaan:	51) Yrityksen menestystekijät tulevat olemaan:	52) kehitysyhteistyö työkoneen valmistajan kanssa, -kehitys- ja markkinointiyhteistyö elektroniikkayrityksen ja ohjelmistoyrityksen kanssa (liite 10), - voimavarojen kohdistaminen priorisoituihin asiakkaisiin ja työkoneisiin, - pää asiakkaan kanssa hankittu tieto-taito, - järjestelmän tekniset ominaisuudet, - pienen yrityksen joustavuus, - tuotekehitysyhteistyö tutkimuslaitosten kanssa, - järjestelmän elektroniikan tuotanto tähän erikoistuneilla valmistajilla, - avainhenkilöt ovat omistajia, - nopea reagointi kansainväliseen kehitykseen.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Täsmennys/selitys	53) Yrityksen päätavoitteet ovat:	53) Yrityksen päätavoitteet ovat:	54) liikevaihto viiden vuoden kulttua 7,7 mmk (1995), - markkinajohtajuus automaatiojärjestelmien toimittamisessa Suomessa, - viennin aloittaminen pohjoismaihin ja Keski-Eurooppaan 1993 – 1995, - teknisen kehityksen eturivissä pysyminen, - käyttökate	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.

			yli 10 %, - edustava ja asianmukainen pysyvä toimitila.	
Uudelleenilmaisu	55) Yritys C:n ennuste on, että niiden koneiden osuus, joissa on automaatiojärjestelmä, kasvaa 5 % vuodessa järjestelmän tultua markkinoille. 56) Näin kaikissa kohdetyökoneissa olisi automaatiojärjestelmä 20 vuoden kuluttua.	55) Yritys C:n ennuste on, että niiden koneiden osuus, joissa on automaatiojärjestelmä, kasvaa 5 % vuodessa järjestelmän tultua markkinoille.	56) Näin kaikissa kohdetyökoneissa olisi automaatiojärjestelmä 20 vuoden kuluttua.	Lukija tunnistaa satelliitin ytimen uudelleenilmaisuksi.
Ehto	57) Suurin riski yrityksen tulevaisuudelle on se, että työkoneiden voimakas automatisointi viivästyy, tai että tarpeet tyydytetään edelleen erillisillä elektroniikkaratkaisuilla. 58) Tällöin järjestelmä tulee markkinoille liian aikaisin. *(Toisin sanoen: Jos työkoneiden voimakas automatisointi viivästyy, tai jos tarpeet tyydytetään edelleen erillisillä elektroniikkaratkaisuilla, järjestelmä tulee markkinoille liian aikaisin.)*	58) Tällöin järjestelmä tulee markkinoille liian aikaisin.	57) Suurin riski yrityksen tulevaisuudelle on se, että työkoneiden voimakas automatisointi viivästyy, tai että tarpeet tyydytetään edelleen erillisillä elektroniikkaratkaisuilla.	Lukija huomaa kuinka ytimen toteutuminen riippuu satelliitin toteutumisesta.
Teesi-antiteesi	57) Suurin riski yrityksen tulevaisuudelle on se, että työkoneiden voimakas automatisointi viivästyy, tai että tarpeet tyydytetään edelleen erillisillä elektroniikkaratkaisuilla. -- 59) Riskiä on pienentämässä kansainvälinen yhteistyö, joka on standardoimassa automaatiojärjestelmille tyypillistä tietoväylää työkoneisiin. Riskiä pienentää myös kehitysyhteistyö pääasiakkaan kanssa.	59) Riskiä on pienentämässä kansainvälinen yhteistyö, joka on standardoimassa automaatiojärjestelmille tyypillistä tietoväylää työkoneisiin. Riskiä pienentää myös kehitysyhteistyö pääasiakkaan kanssa.	57) Suurin riski yrityksen tulevaisuudelle on se, että työkoneiden voimakas automatisointi viivästyy, tai että tarpeet tyydytetään edelleen erillisillä elektroniikkaratkaisuilla. --	Lukijan positiivinen suhtautuminen ytimeen kasvaa.
Täsmennys	59) Riskiä on pienentämässä kansainvälinen yhteistyö, joka on standardoimassa automaatiojärjestelmille tyypillistä tietoväylää työkoneisiin. Riskiä pienentää myös kehitysyhteistyö pääasiakkaan kanssa. 60) Yrityksen taloutta rasittaa alkuvuosina tuote-	59) Riskiä on pienentämässä kansainvälinen yhteistyö, joka on standardoimassa automaatiojärjestelmille tyypillistä tietoväylää työkoneisiin. Riskiä pienentää myös kehitysyhteistyö pääasiakkaan kanssa.	60) Yrityksen taloutta rasittaa alkuvuosina tuotekehityslainojen takaisinmaksu.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.

	kehityslainojen takaisinmaksu.			
Teesi-antiteesi	61) Automaatiojärjestelmäliiketoiminnan tunnusmerkkeinä ovat tekniikan uutuudesta aiheutuva suuri taloudellinen riski, 62) erinomaiset edellytykset päästä kysynnän kasvaessa hyviin taloudellisiin tuloksiin sekä suuri merkitys työkoneteollisuuden tekniselle kehitykselle.	62) -- erinomaiset edellytykset päästä kysynnän kasvaessa hyviin taloudellisiin tuloksiin sekä suuri merkitys työkoneteollisuuden tekniselle kehitykselle.	61) Automaatiojärjestelmäliiketoiminnan tunnusmerkkeinä ovat tekniikan uutuudesta aiheutuva suuri taloudellinen riski --	Lukijan positiivinen suhtautuminen ytimeen kasvaa.

LIITE 4. Relaatiopropositioanalyysi yritys D:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleesta

Suhteen nimi	Esimerkkiteksti	Ydinosa	Satelliittiosa	Oletettu vaikutus lukijassa
Tausta	1) Yritys D:n pitkän tähtäimen tavoitteena on kehittää ei-magnetisoituvien materiaalien sahaukseen X-laitteisto, 2) joka perustuu sahauksen magneettiseen teränohjaukseen --	1) Yritys D:n pitkän tähtäimen tavoitteena on kehittää ei-magnetisoituvien materiaalien sahaukseen X-laitteisto	2) joka perustuu sahauksen magneettiseen teränohjaukseen --	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.
Täsmennys/selitys	2) -- joka perustuu sahauksen magneettiseen teränohjaukseen 3) ja jonka seurauksena sahe ylittää selkeästi mittatarkkuudessa tuotteen standardin asettamat vaatimukset kaikissa sahausolosuhteissa.	2) -- joka perustuu sahauksen magneettiseen teränohjaukseen --	3) -- ja jonka seurauksena sahe ylittää selkeästi mittatarkkuudessa tuotteen standardin asettamat vaatimukset kaikissa sahausolosuhteissa.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Täsmennys/selitys	4) Yritys D:n kehittämä ja patentoima ohjausjärjestelmä on itsenäinen teränliikkeiden analysointiyksikkö, joka voidaan asentaa sekä uusiin että käytettyihin sahakoneisiin. 5) Se soveltuu sekä vanne- että pyörösahoihin. 6) Menetelmää voi käyttää kaikkien ei-magnetisoituvien aineiden, kuten puun, kiven, levyn, muovin, luun ym. sahaukseen. 7) Ohjausyksikkö tunnistaa terän sijainnin sahattavassa aihiossa ja mikäli terän asema sahauksessa muuttuu, yksikkö korjaa terän aseman säädettyyn arvoonsa eli terän takaisin aiotulle sahauslinjalle.	4) Yritys D:n kehittämä ja patentoima ohjausjärjestelmä on itsenäinen teränliikkeiden analysointiyksikkö, joka voidaan asentaa sekä uusiin että käytettyihin sahakoneisiin.	5) Se soveltuu sekä vanne- että pyörösahoihin. 6) Menetelmää voi käyttää kaikkien ei-magnetisoituvien aineiden, kuten puun, kiven, levyn, muovin, luun ym. sahaukseen. 7) Ohjausyksikkö tunnistaa terän sijainnin sahattavassa aihiossa ja mikäli terän asema sahauksessa muuttuu, yksikkö korjaa terän aseman säädettyyn arvoonsa eli terän takaisin aiotulle sahauslinjalle.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Keinot	8) Ohjausjärjestelmä on digitaalinen pc-ohjattu yksikkö, jonka ominaisuudet kohdistuvat sähkönsyötön hallintaan. 9) Ohjausyksikön käyttöönotto mahdollistaa muun muassa merkittäviä raaka-ainekustannusten säästöjä saannon ja sahauspinnan parantuessa ja sahaustarkkuuden pysyessä standardissa. 10) Järjestelmä myös nopeuttaa ja tehostaa sahausprosessia.	2) -- mahdollistaa muun muassa merkittäviä raaka-ainekustannusten säästöjä saannon ja sahauspinnan parantuessa ja sahaustarkkuuden pysyessä standardissa.3) -- nopeuttaa ja tehostaa sahausprosessia.	2) Ohjausyksikön käyttöönotto -- 3) Järjestelmä myös --	Lukija huomaa, että metodi tai instrumentti satelliitissa pyrkii tekemään ytimen toteutumisen todennäköisemmäksi.

Täsmennys/selitys	8) Ohjausjärjestelmä on digitaalinen pc-ohjattu yksikkö, jonka ominaisuudet kohdistuvat sähkönsyötön hallintaan. -- 11) Lisäksi yhtiöllä on omistuksessaan sahatavaran keskeltä-keskelle sahauslisenssi.	8) Ohjausjärjestelmä on digitaalinen pc-ohjattu yksikkö, jonka ominaisuudet kohdistuvat sähkönsyötön hallintaan.	11) Lisäksi yhtiöllä on omistuksessaan sahatavaran keskeltä-keskelle sahauslisenssi. *HUOM: Tekstijakso 11) voidaan nähdä myös täsmennyksenä tekstijaksolle 4). Relaatiopropositiosuhteet eivät siis aina ole sidoksissa vain peräkkäisiin lauseisiin, vaan toisinaan myös kauempana tekstissä oleviin tekstinosiin ja kokonaisuuksiin. Tämä on osoitus tekstin sidosteisuudesta.*	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Täsmennys/selitys	11) Lisäksi yhtiöllä on omistuksessaan sahatavaran keskeltä-keskelle sahauslisenssi. 12) Lisenssi on hyödynnettävissä yhdessä magneettisen teränohjauksen kanssa varsinkin liimalevyn valmistuksessa.	11) Lisäksi yhtiöllä on omistuksessaan sahatavaran keskeltä-keskelle sahauslisenssi.	12) Lisenssi on hyödynnettävissä yhdessä magneettisen teränohjauksen kanssa varsinkin liimalevyn valmistuksessa.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Täsmennys/selitys	13) Järjestelmien tuotteistaminen tapahtuu 2004 syksyllä alkavilla asiakaskohtaisilla kehitysprojekteilla. 14) Tuotteet viimeistellään kolmeen erilaiseen kiinnostavaan markkinasegmenttiin kolmelle eri asiakkaalle.	13) Järjestelmien tuotteistaminen tapahtuu 2004 syksyllä alkavilla asiakaskohtaisilla kehitysprojekteilla.	14) Tuotteet viimeistellään kolmeen erilaiseen kiinnostavaan markkinasegmenttiin kolmelle eri asiakkaalle.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Täsmennys/selitys	14) Tuotteet viimeistellään kolmeen erilaiseen kiinnostavaan markkinasegmenttiin kolmelle eri asiakkaalle. 15) Ensimmäinen projekti toteutetaan Finnforestin Kyrön sahakoneeseen. 16) Toinen projekti on ohjausjärjestelmä kenttäsirkkeleihin ja kolmas paneelisahaukseen Mäntsälän sahalle.	14) Tuotteet viimeistellään kolmeen erilaiseen kiinnostavaan markkinasegmenttiin kolmelle eri asiakkaalle.	15) Ensimmäinen projekti toteutetaan Finnforestin Kyrön sahakoneeseen. 16) Toinen projekti on ohjausjärjestelmä kenttäsirkkeleihin ja kolmas paneelisahaukseen Mäntsälän sahalle.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.

Jakso	13) Järjestelmien tuotteistaminen tapahtuu 2004 syksyllä alkavilla asiakaskohtaisilla kehitysprojekteilla. -- 17) Kehityshankkeet on esitelty Tekesissä ja rahoitushakemus on jätetty.	13) Järjestelmien tuotteistaminen tapahtuu 2004 syksyllä alkavilla asiakaskohtaisilla kehitysprojekteilla.	17) Kehityshankkeet on esitelty Tekesissä ja rahoitushakemus on jätetty.	Lukija huomaa, että kaksi tekstijaksoa ilmaisee tapahtumaa tai tilannetta, jossa jaksoista jälkimmäinen, satelliitti, seuraa ensimmäistä, ydintä.
Täsmennys/selitys	18) Tähän mennessä järjestelmää on kehitetty ja pohjatyötä tehty useiden vuosien ajan. 19) Mm. UPM Kymmene-konserniin kuuluvan Seikun-sahan aloitteesta on sahan pääkoneiden toimittajan, Veisto Oy:n kanssa tehty projekti, jossa teräjännityksien testauslaitteiston avulla on selvitetty, että merkittäviä kustannuksia aiheuttavia ongelmia voidaan poistaa magneettiohjauksen avulla. 20) x:n sahalla tehty koe osoitti magneettisen ohjauksen kiistattoman toimivuuden, ja että ohjauksella saavutetaan suuret edut myös tukkien sahauksessa.	18) Tähän mennessä järjestelmää on kehitetty ja pohjatyötä tehty useiden vuosien ajan.	19) Mm. UPM Kymmene-konserniin kuuluvan Seikun -sahan aloitteesta on sahan pääkoneiden toimittajan, Veisto Oy:n kanssa tehty projekti, jossa teräjännityksien testauslaitteiston avulla on selvitetty, että merkittäviä kustannuksia aiheuttavia ongelmia voidaan poistaa magneettiohjauksen avulla. 20) FinnForestin Kyrön sahalla tehty koe osoitti magneettisen ohjauksen kiistattoman toimivuuden, ja että ohjauksella saavutetaan suuret edut myös tukkien sahauksessa.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Jakso	21) Lempäälän Lauta Oy:ssä järjestelmää on testattu ja kehitetty useaan kertaan. 22) Tulokset ovat olleet muiden testien kaltaisia.	21) Lempäälän Lauta Oy:ssä järjestelmää on testattu ja kehitetty useaan kertaan.	22) Tulokset ovat olleet muiden testien kaltaisia.	Lukija huomaa, että kaksi tekstijaksoa ilmaisee tapahtumaa tai tilannetta, jossa jaksoista jälkimmäinen, satelliitti, seuraa ensimmäistä, ydintä.

Täsmennys/selitys	23) Liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään rahoitus- ja investointilaskelman (liitteenä), 24) joka kohdistuu kolmen eri sovelluksen kaupallistamiseen ja tuotekehityksen loppuun viemisen valittujen asiakkaiden kanssa. 25) Lisäksi laskelmissa otetaan huomioon sahakonevalmistajien kanssa tehdyn yhteistyön kautta syntyvä myynti.	23) Liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään rahoitus- ja investointilaskelman (liitteenä),	24) joka kohdistuu kolmen eri sovelluksen kaupallistamiseen ja tuotekehityksen loppuun viemisen valittujen asiakkaiden kanssa. 25) Lisäksi laskelmissa otetaan huomioon sahakonevalmistajien kanssa tehdyn yhteistyön kautta syntyvä myynti.	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.
Valmistelu	23) Liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään rahoitus- ja investointilaskelman (liitteenä) -- 26) Tuotekehityksen ja tuotteistamisen loppuun saattaminen edellyttävät vähintään 0,7 M€ rahoituspakettia.	26) Tuotekehityksen ja tuotteistamisen loppuun saattaminen edellyttävät vähintään 0,7 M€ rahoituspakettia.	23) Liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään rahoitus- ja investointilaskelman (liitteenä) --	Lukija on valmiimpi, kiinnostunut tai orientoitunut ytimen lukemiseen.
Valmistelu	23) Liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään rahoitus- ja investointilaskelman (liitteenä) -- 27) Liikevaihdon ennuste perustuu maltilliseen kasvuun ja ajatukseen, että alussa nopeimmin markkinat kasvavat yhteistyössä paneelisahakonevalmistajien kanssa sekä myymällä suoraan paneelisahureille kaupallisesti yksinkertaisinta laitteistoa.	27) Liikevaihdon ennuste perustuu maltilliseen kasvuun ja ajatukseen, että alussa nopeimmin markkinat kasvavat yhteistyössä paneelisahakonevalmistajien kanssa sekä myymällä suoraan paneelisahureille kaupallisesti yksinkertaisinta laitteistoa.	23) Liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään rahoitus- ja investointilaskelman (liitteenä) --	Lukija on valmiimpi, kiinnostunut tai orientoitunut ytimen lukemiseen.
Peruste	28) Tukkisahauksessa on suunniteltu edettävän aluksi kotimaassa ja Skandinaviassa markkinoimalla laitteistoa toimiville sahalaitoksille. 29) Kotimaan markkinoiden fyysinen läheisyys edesauttaa tuotteen kehitystyötä.	28) Tukkisahauksessa on suunniteltu edettävän aluksi kotimaassa ja Skandinaviassa markkinoimalla laitteistoa toimiville sahalaitoksille.	29) Kotimaan markkinoiden fyysinen läheisyys edesauttaa tuotteen kehitystyötä.	Lukija huomaa satelliitin perusteeksi ytimessä olevalle vapaasta tahdosta johtuvalla toiminnalle.
Täsmennys/selitys	30) Laajan kansainvälisen viennin ja viennin eri kategorioissa uskotaan alkavan vuoden 2007 jälkeen, 31) jolloin tuotteen oletetaan olevan kaupallisesti riittävän valmis ja toimintavarma laajaan kansainväliseen levitykseen mm. yhteistyössä x x:n kanssa.	30) Laajan kansainvälisen viennin ja viennin eri kategorioissa uskotaan alkavan vuoden 2007 jälkeen,	31) jolloin tuotteen oletetaan olevan kaupallisesti riittävän valmis ja toimintavarma laajaan kansainväliseen levitykseen mm. yhteistyössä x x:n kanssa	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.

Tausta	32) Yritys D on myös suunnitellut eri vaihtoehtoja toteuttaa hallittu irtautuminen. 33) Todennäköinen yritys D:n liiketoimintojen tai osakkeiden ostaja löytyy sahakone-, terävalmistajasta/ostajista, OEM-toimittajista tai kansainvälisistä kehitysyhtiöistä.	33) Todennäköinen yritys D:n liiketoimintojen tai osakkeiden ostaja löytyy sahakone-, terävalmistajasta/ostajista, OEM-toimittajista tai kansainvälisistä kehitysyhtiöistä.	32) Yritys D on myös suunnitellut eri vaihtoehtoja toteuttaa hallittu irtautuminen.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.
Jakso	32) Yritys D on myös suunnitellut eri vaihtoehtoja toteuttaa hallittu irtautuminen. -- 3) Lopullinen exit-strategian lukkoon lyöminen tapahtuu kaupallistamisprosessin viime vaiheessa vuoden 2007 aikana.	32) Yritys D on myös suunnitellut eri vaihtoehtoja toteuttaa hallittu irtautuminen.	34) Lopullinen exit-strategian lukkoon lyöminen tapahtuu kaupallistamisprosessin viime vaiheessa vuoden 2007 aikana.	Lukija huomaa, että kaksi tekstijaksoa ilmaisee tapahtumaa tai tilannetta, jossa jaksoista jälkimmäinen, satelliitti, seuraa ensimmäistä, ydintä.

LIITE 5. Relaatiopropositioanalyysi yritys E:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleesta

Suhteen nimi	Esimerkkiteksti	Ydinosa	Satelliittiosa	Oletettu vaikutus lukijassa
Valmistelu	1) Tässä liiketoimintasuunnitelmassa esitellään idea X-nimisestä tuotteesta ja alustava suunnitelma sen kaupallistamiseksi. 2) Tuotteen avulla voidaan parantaa IP-verkon toimivuutta (QoS), valvoa ja hallita verkon liikennettä, sekä kerätä tilastoa verkon käytöstä käyttäjäkohtaista laskutusta varten.	2) Tuotteen avulla voidaan parantaa IP-verkon toimivuutta (QoS), valvoa ja hallita verkon liikennettä, sekä kerätä tilastoa verkon käytöstä käyttäjäkohtaista laskutusta varten.	1) Tässä liiketoimintasuunnitelmassa esitellään idea X-nimisestä tuotteesta ja alustava suunnitelma sen kaupallistamiseksi.	Lukija on valmiimpi, kiinnostunut tai orientoitunut ytimen lukemiseen.
Tausta	1) Tuotteella arvioidaan olevan 50 miljardin markan markkinat, jotka kaksinkertaistuvat viidessä vuodessa. 2) Näiltä markkinoilta tavoitellaan 360 miljoonan markan liikevaihtoa.	2) Näiltä markkinoilta tavoitellaan 360 miljoonan markan liikevaihtoa.	1) Tuotteella arvioidaan olevan 50 miljardin markan markkinat, jotka kaksinkertaistuvat viidessä vuodessa.	Satelliitti lisää lukijan kykyä ymmärtää ytimessä oleva elementti.
Täsmennys/selitys	1) Tässä liiketoimintasuunnitelmassa esitellään idea X-nimisestä tuotteesta ja alustava suunnitelma sen kaupallistamiseksi. -- 2) Tuotteen kaupallistamista varten on tarkoitus perustaa kasvuyritys, jolle tullaan hakemaan riskirahoitusta.	1) Tässä liiketoimintasuunnitelmassa esitellään idea X-nimisestä tuotteesta ja alustava suunnitelma sen kaupallistamiseksi.	2) Tuotteen kaupallistamista varten on tarkoitus perustaa kasvuyritys, jolle tullaan hakemaan riskirahoitusta. *HUOM: Tekstijakso 3) on täsmennys jaksolle 1). Suhde ulottuu siis peräkkäistä tekstijaksoa kauemmas, mikä tekee kappaleesta sidosteisen.*	Lukija huomaa satelliitin tarjoavan lisätietoa ytimelle.

LIITE 6. Relaatiopropositioanalyysi yritys F:n liiketoimintasuunnitelman aloituskappaleesta

Suhteen nimi	Esimerkkiteksti	Ydinosa	Satelliittiosa	Oletettu vaikutus lukijassa
Tausta	1) Ryhmä Y:n hallitus kokouksessaan 26.6.03 antoi yksikölle X tehtäväksi laatia liiketoimintasuunnitelman ”ammattikorkeakoulujen yhteisiä palveluja tuottavalle osakeyhtiölle”. 2) Yhteisiä palveluita tuottavaan osakeyhtiöön (yritys F) yhdistetään nykyiset erillisinä ns. pääkonttoritoimintoina hoidetut X-toiminnan koordinointi, kirjasto- ja tietopalvelut ja ura- ja rekrytointi (ns. Jobstep) ja muita mahdollisia yhteisiä palveluita, joita AMKit haluavat yksikön hoitavan.	2) Yhteisiä palveluita tuottavaan osakeyhtiöön (yritys F) yhdistetään nykyiset erillisinä ns. pääkonttoritoimintoina hoidetut X-toiminnan koordinointi, kirjasto- ja tietopalvelut ja ura- ja rekrytointi (ns. Jobstep) ja muita mahdollisia yhteisiä palveluita, joita AMKit haluavat yksikön hoitavan.	1) Ryhmä Y:n hallitus kokouksessaan 26.6.03 antoi yksikölle X tehtäväksi laatia liiketoimintasuunnitelman ”ammattikorkeakoulujen yhteisiä palveluja tuottavalle osakeyhtiölle” .	Satelliitti lisää lukijan kykyä ymmärtää ytimessä oleva elementti.
Keinot	3) Pääkonttoritoimintojen yhdistämisellä 4) haetaan synergiaetuja, palveluiden tehostamista ja huomattavia kustannussäästöjä yksittäisen ammattikorkeakoulun näkökulmasta, kun kyseessä on tieto- ja viestintätekniikkaa hyödyntävän koulutustarjonnan ja palveluiden tuottaminen ja palveluiden markkinointi.	3) Pääkonttoritoimintojen yhdistämisellä --	4) haetaan synergiaetuja, palveluiden tehostamista ja huomattavia kustannussäästöjä yksittäisen ammattikorkeakoulun näkökulmasta, kun kyseessä on tieto- ja viestintätekniikkaa hyödyntävän koulutustarjonnan ja palveluiden tuottaminen ja palveluiden markkinointi.	Satelliitti esittää metodin tai instrumentin, joka pyrkii tekemään ytimen toteutumisen todennäköisemmäksi. Lukija huomaa, että metodi tai instrumentti satelliitissa pyrkii tekemään ytimen toteutumisen todennäköisemmäksi.
Täsmennys/selitys	5) Liikeidea on kehittää ja tarjota tiiviissä yhteistyössä AMK:jen asiantuntijoiden kanssa tieto- ja viestintäteknologiaa hyödyntäviä palveluita ja koulutusta sekä koulutustuotteita. 6) Yksikkö kehittää palveluita ja koulutustarjontaa AMK:jen henkilöstölle ja AMK:jen kaikille opiskelijoille, sekä AMKien asiakkaille.	5) Liikeidea on kehittää ja tarjota tiiviissä yhteistyössä AMK:jen asiantuntijoiden kanssa tieto- ja viestintäteknologiaa hyödyntäviä palveluita ja koulutusta sekä koulutustuotteita.	6) Yksikkö kehittää palveluita ja koulutustarjontaa AMK:jen henkilöstölle ja AMK:jen kaikille opiskelijoille, sekä AMKien asiakkaille.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.

Täsmennys/selitys	7) VISIO: Yritys F on AMK:jen yhteisesti omistama, kansainvälisesti tunnettu verkostotoimintaa palveleva ja palveluita kehittävä verkosto-organisaatio. 8) Se tarjoaa sekä kansallisesti että kansainvälisesti tunnettuja kilpailukykyisiä ja korkeatasoisia tieto- ja viestintätekniikkaa hyödyntäviä laadukkaita koulutustuotteita– ja palveluita.	7) VISIO: Yritys F on AMK:jen yhteisesti omistama, kansainvälisesti tunnettu verkostotoimintaa palveleva ja palveluita kehittävä verkosto-organisaatio.	8) Se tarjoaa sekä kansallisesti että kansainvälisesti tunnettuja kilpailukykyisiä ja korkeatasoisia tieto- ja viestintätekniikkaa hyödyntäviä laadukkaita koulutustuotteita – ja palveluita.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.
Täsmennys/selitys	7) VISIO: Yritys F on AMK:jen yhteisesti omistama, kansainvälisesti tunnettu verkostotoimintaa palveleva ja palveluita kehittävä verkosto-organisaatio. -- 9) Yritys F on tunnettu verkkopohjaisen opetuksen tulevaisuuden tutkimuksesta ja tuotekehityksestä.	7) VISIO: Yritys F on AMK:jen yhteisesti omistama, kansainvälisesti tunnettu verkostotoimintaa palveleva ja palveluita kehittävä verkosto-organisaatio.	9) Yritys F on tunnettu verkkopohjaisen opetuksen tulevaisuuden tutkimuksesta ja tuotekehityksestä.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.
Täsmennys/selitys	7) VISIO: Yritys F on AMK:jen yhteisesti omistama, kansainvälisesti tunnettu verkostotoimintaa palveleva ja palveluita kehittävä verkosto-organisaatio. -- 10) Verkoston jokainen AMK on vahva itsenäinen toimija.	7) VISIO: Yritys F on AMK:jen yhteisesti omistama, kansainvälisesti tunnettu verkostotoimintaa palveleva ja palveluita kehittävä verkosto-organisaatio.	10) Verkoston jokainen AMK on vahva itsenäinen toimija.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.
Täsmennys/selitys	6) Yksikkö kehittää palveluita ja koulutustarjontaa AMK:jen henkilöstölle ja AMK:jen kaikille opiskelijoille, sekä AMKien asiakkaille. -- 11) Yritys F:n asiakkaina ovat AMK-tason opiskelijat, yritysten täydennyskoulutettavat, jatkotutkinto-opiskelijat, avoimen opiskelijat jne.	6) Yksikkö kehittää palveluita ja koulutustarjontaa AMK:jen henkilöstölle ja AMK:jen kaikille opiskelijoille, sekä AMKien asiakkaille.	11) Yritys F:n asiakkaina ovat AMK-tason opiskelijat, yritysten täydennyskoulutettavat, jatkotutkinto-opiskelijat, avoimen opiskelijat jne.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.

Peruste	12) 1.1 Ehdotus yritys F:ksi: Ehdotuksen mukainen toiminta alkaisi 1.1.2007, 13) koska OPM on sitoutunut tavoite- ja tulossopimusneuvotteluiden kautta rahoittamaan mm. X-toimintaa ja ura-ja rekrytointipalveluita vuoden 2006 loppuun asti. Yritys F:n palveluiden valmistelua ja toiminnan pohjatyötä tehdään vuosina 2004 – 2006 kirjasto- ja tietopalveluissa, ura- ja rekrytoinnissa ja X-toiminnassa.	12) 1.1 Ehdotus yritys F:ksi: Ehdotuksen mukainen toiminta alkaisi 1.1.2007,	13) koska OPM on sitoutunut tavoite- ja tulossopimusneuvotteluiden kautta rahoittamaan mm. X-toimintaa ja ura-ja rekrytointipalveluita vuoden 2006 loppuun asti.	Lukija huomaa satelliitin perusteeksi ytimessä olevalle (vapaasta tahdosta johtuvalle) toiminnalle.
Täsmennys/selitys	13) – koska OPM on sitoutunut tavoite- ja tulossopimusneuvotteluiden kautta rahoittamaan mm. X-toimintaa ja ura-ja rekrytointipalveluita vuoden 2006 loppuun asti. 14) Yritys F:n palveluiden valmistelua ja toiminnan pohjatyötä tehdään vuosina 2004 – 2006 kirjasto- ja tietopalveluis-sa, ura- ja rekrytoinnissa ja X-toiminnassa.	13) -- koska OPM on sitoutunut tavoite- ja tulossopimusneuvotteluiden kautta rahoittamaan mm. X-toimintaa ja ura-ja rekrytointipalveluita vuoden 2006 loppuun asti.	14) Yritys F:n palveluiden valmistelua ja toiminnan pohjatyötä tehdään vuosina 2004 – 2006 kirjasto- ja tietopalveluissa, ura- ja rekrytoinnissa ja X-toiminnassa.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.
Täsmennys/selitys	15) AMKit ja yritys F toimivat edelleen verkostona, 16) kuten nykyisessä X-toimintamallissakin.	15) AMKit ja yritys F toimivat edelleen verkostona,	16) kuten nykyisessä X-toimintamallissakin.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.
Tausta	15) AMKit ja yritys F toimivat edelleen verkostona, 16) kuten nykyisessä X-toimintamallissakin. 17) Yritys F hoitaa koordinointia, palveluiden ylläpitoa ja kehittämistä tiiviissä yhteistyössä AMKien kanssa.	17) Yritys F hoitaa koordinointia, palveluiden ylläpitoa ja kehittämistä tiiviissä yhteistyössä AMKien kanssa.	15) AMKit ja yritys F toimivat edelleen verkostona, 16) kuten nykyisessä X-toimintamallissakin.	Satelliitti lisää lukijan kykyä ymmärtää ytimessä oleva elementti.
Peruste	18) X-toiminta on osoittanut verkosto-organisoinnin tehokkuuden ja suoran hyödyn ammattikorkeakouluille, 19) joten organisointimallia on syytä jatkaa.	19) joten organisointimallia on syytä jatkaa.	18) X-toiminta on osoittanut verkosto-organisoinnin tehokkuuden ja suoran hyödyn ammattikorkeakouluille,	Lukija huomaa satelliitin perusteeksi ytimessä olevalle (vapaasta tahdosta johtuvalle) toiminnalle.

Tausta	20) Yhteyshenkilöillä on yritys F:n toiminnassa samankaltainen rooli kuin X-toiminnassakin. 21) He varmistavat omalta osaltaan AMK-kohtaisen toiminnan ja palveluiden hyödyt omassa AMKissaan ja toisaalta kehittävät yhteisiä palveluita 50 %:n työpanoksella yritys F:ssa (kts. kuva 3, sivulla 36).	21) He varmistavat omalta osaltaan AMK-kohtaisen toiminnan ja palveluiden hyödyt omassa AMKissaan ja toisaalta kehittävät yhteisiä palveluita 50 %:n työpanoksella yritys F:ssa (kts. kuva 3, sivulla 36).	20) Yhteyshenkilöillä on yritys F:n toiminnassa samankaltainen rooli kuin X-toiminnassakin.	Satelliitti lisää lukijan kykyä ymmärtää ytimessä oleva elementti.
Täsmennys/selitys	22) Yritys F:n ”pääkonttori” sijaitsee joko pääkaupunkiseudulla tai Tampereella. 23) Tilat vuokrataan paikkakunnan ammattikorkeakoululta.	22) Yritys F:n ”pääkonttori” sijaitsee joko pääkaupunkiseudulla tai Tampereella.	23) Tilat vuokrataan paikkakunnan ammattikorkeakoululta.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.
Peruste	24) Yritys F:n päätoimisia henkilöitä sijoitetaan eri puolille Suomea ammattikorkeakouluihin. 25) Tällä yritys F:n verkostomaisella toiminnalla varmistetaan (yhteyshenkilöiden toiminnan lisäksi) alue- ja ammattikorkeakoulukohtaista kehittämistä.	24) Yritys F:n päätoimisia henkilöitä sijoitetaan eri puolille Suomea ammattikorkeakouluihin.	25) Tällä yritys F:n verkostomaisella toiminnalla varmistetaan (yhteyshenkilöiden toiminnan lisäksi) alue- ja ammattikorkeakoulukohtaista kehittämistä.	Lukija huomaa satelliitin perusteeksi ytimessä olevalle vapaasta tahdosta johtuvalla toiminnalle.
Ratkaisu	26) Yritys F:n perustamisen yhteydessä säästetään kustannuksia, 27) kun hyödynnetään olemassa olevia tiloja ja tietoliikenneyhteyksiä.	27) kun hyödynnetään olemassa olevia tiloja ja tietoliikenneyhteyksiä.	26) Yritys F:n perustamisen yhteydessä säästetään kustannuksia,	Lukija huomaa ytimen ratkaisuna satelliitissa esitettyyn ongelmaan.
Peruste	28) Henkilöstön sijoittaminen ammattikorkeakouluihin 29) antaa yksikölle erinomaisen testaus- ja kehityspaikan sekä tiiviin keskusteluyhteyden AMKien asiantuntijoiden kanssa. Toiminta on lähellä niitä organisaatioita, joita varten palveluita kehitetään ja ylläpidetään.	28) Henkilöstön sijoittaminen ammattikorkeakouluihin	29) antaa yksikölle erinomaisen testaus- ja kehityspaikan sekä tiiviin keskusteluyhteyden AMKien asiantuntijoiden kanssa.	Lukija huomaa satelliitin perusteeksi ytimessä olevalle (vapaasta tahdosta johtuvalle) toiminnalle.
Täsmennys/selitys	28) Henkilöstön sijoittaminen ammattikorkeakouluihin 29) antaa yksikölle erinomaisen testaus- ja kehityspaikan sekä tiiviin keskusteluyhteyden AMKien asiantuntijoiden kanssa. 30) Toiminta on lähellä niitä organisaatioita, joita varten palveluita kehitetään ja ylläpidetään.	28) Henkilöstön sijoittaminen ammattikorkeakouluihin 29) antaa yksikölle erinomaisen testaus- ja kehityspaikan sekä tiiviin keskusteluyhteyden AMKien asiantuntijoiden kanssa.	30) Toiminta on lähellä niitä organisaatioita, joita varten palveluita kehitetään ja ylläpidetään.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.

Täsmennys/selitys	31) Yritys F:n toiminnot ja palvelut AMKeille: 32) Kirjasto- ja tietopalveluiden keskitetty koordinointi, kehittäminen ja kirjastojärjestelmän ylläpito ja kehittäminen, Ura- ja rekrytointipalvelut ylläpito ja kehittäminen, Keskitetty koulutus opettajille ja tuottajille, Virtuaaliopintojen laadunvarmistus (tekninen ja pedagoginen), Yhteisten palveluiden järjestelyihin liittyvät hankinnat, ohjelmistolisenssit ym., Koulutustuotannon ohjaus ja koordinointi (tuotantorengastoiminta), sopimusmallit, ohjeistus, prosessinohjaus, projektihallinnointi, Portaalissa tarjottavan tieto- ja viestintäteknologiaa hyödyntävän koulutuksen tuotteistaminen, Tuotekehitys (eri jakelukanaville) ja soveltava tutkimus (tekninen ja pedagoginen), eAsioinnin prosessin ohjaus ja kehittäminen eAsiointijärjestelmän avulla portaalin kautta tarjottaviin opintoihin, eOppimisen kehittäminen (eHOPSit); elinikäinen opiskelu.	31) Yritys F:n toiminnot ja palvelut AMKeille:	32) Kirjasto- ja tietopalveluiden keskitetty koordinointi, kehittäminen ja kirjastojärjestelmän ylläpito ja kehittäminen, Ura- ja rekrytointipalvelut ylläpito ja kehittäminen, Keskitetty koulutus opettajille ja tuottajille, Virtuaaliopintojen laadunvarmistus (tekninen ja pedagoginen), Yhteisten palveluiden järjestelyihin liittyvät hankinnat, ohjelmistolisenssit ym., Koulutustuotannon ohjaus ja koordinointi (tuotantorengastoiminta), sopimusmallit, ohjeistus, prosessinohjaus, projektihallinnointi, Portaalissa tarjottavan tieto- ja viestintäteknologiaa hyödyntävän koulutuksen tuotteistaminen, Tuotekehitys (eri jakelukanaville) ja soveltava tutkimus (tekninen ja pedagoginen), eAsioinnin prosessin ohjaus ja kehittäminen eAsiointijärjestelmän avulla portaalin kautta tarjottaviin opintoihin, eOppimisen kehittäminen (eHOPSit); elinikäinen opiskelu.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.

Täsmennys/selitys	33) Yritys F:n toiminnan tavoitteet ovat: 34) Kaikki AMKit ovat mukana tuotantorengastoiminnassa. AMKien erikoistuminen alueellisesti. Varmistetaan kunkin alan kattavuutta ja toisaalta eri aloille soveltuvien opintojen tuottamista, Vuoden 2010 loppuun mennessä tavoitteena on, että jokaisen koulutusohjelman opiskelija voi opiskella 40 ov tieto- ja viestintäteknologiaa hyödyntäviä opintoja keskitetysti yhdestä pisteestä, Tuotantorengastoiminnalla tuotetaan vuosina 2006 – 2010 100 ov:ta vuosittain. Vuoden 2010 loppuun mennessä yritys F:n tuotantorengastoiminnalla on tuotettu yhteensä 1300 – 2000 ov:a koulutustuotteita ja koulutustarjontaa, sisältöjen tuottamiseen etsitään aktiivisesti AMKien ulkopuolista rahoitusta ja yhteistyökumppaneita (virtuaaliyliopisto, virtuaalikoulu, yritykset ja julkiset organisaatiot)...	33) Yritys F:n toiminnan tavoitteet ovat:	34) Kaikki AMKit ovat mukana tuotantorengastoiminnassa. AMKien erikoistuminen alueellisesti. Varmistetaan kunkin alan kattavuutta ja toisaalta eri aloille soveltuvien opintojen tuottamista, Vuoden 2010 loppuun mennessä tavoitteena on, että jokaisen koulutusohjelman opiskelija voi opiskella 40 ov tieto- ja viestintäteknologiaa hyödyntäviä opintoja keskitetysti yhdestä pisteestä, Tuotantorengastoiminnalla tuotetaan vuosina 2006 – 2010 100 ov:ta vuosittain. Vuoden 2010 loppuun mennessä yritys F:n tuotantorengastoiminnalla on tuotettu yhteensä 1300 – 2000 ov:a koulutustuotteita ja koulutustarjontaa, sisältöjen tuottamiseen etsitään aktiivisesti AMKien ulkopuolista rahoitusta ja yhteistyökumppaneita (virtuaaliyliopisto, virtuaalikoulu, yritykset ja julkiset organisaatiot)...	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.
Jakso	35) Yritys F:n tulot koostuvat AMKeista tulevasta perusrahoituksesta (yht. 2,2 milj. €/vuosi), joilla AMKit saavat käyttöönsä kaikki peruspalvelut mukaan lukien 100 ov:a tuotantorengastoiminnalla tuotettuja koulutustuotteita ja -materiaaleja. 36) Erikseen tarjotaan erikoispalveluita, jotka pyritään hinnoittelemaan omakustannusperustaisesti (esim. AMKien yhteiset markkinointikustannukset).	35) Yritys F:n tulot koostuvat AMKeista tulevasta perusrahoituksesta (yht. 2,2 milj. €/vuosi), joilla AMKit saavat käyttöönsä kaikki peruspalvelut mukaan lukien 100 ov:a tuotantorengastoiminnalla tuotettuja koulutustuotteita ja -materiaaleja.	36) Erikseen tarjotaan erikoispalveluita, jotka pyritään hinnoittelemaan omakustannusperustaisesti (esim. AMKien yhteiset markkinointikustannukset).	Lukija huomaa, että kaksi tekstijaksoa ilmaisee tapahtumaa tai tilannetta, jossa jaksoista jälkimmäinen, satelliitti, seuraa ensimmäistä, ydintä.
Täsmennys/selitys	37) Myyntituloja yritys F saa verkoston ulkopuolisille tarjottavista palveluista. 38) Lisäksi toimintaa rahoitetaan mm. erilaisilla ESR-, TEKES- ja EU:n eLearning-hankkeilla, sekä OPM:n AMKeille verkos-totoiminnan kehittämiseen tarkoitetuilla rahoituksilla.	37) Myyntituloja yritys F saa verkoston ulkopuolisille tarjottavista palveluista.	38) Lisäksi toimintaa rahoitetaan mm. erilaisilla ESR-, TEKES- ja EU:n eLearning-hankkeilla, sekä OPM:n AMKeille verkos-totoiminnan kehittämiseen tarkoitetuilla rahoituksilla.	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.

Tausta	39) Asiakkaita yritys F:lle tulee myös mm. yrityksistä, sekä yksityishenkilöistä, joille palvelut hinnoitellaan tapauskohtaisesti. 40) Yritys F mahdollistaa useiden profiilien mukaisen mukanaolon, osapuolten tarpeiden mukaan.	40) Yritys F mahdollistaa useiden profiilien mukaisen mukanaolon, osapuolten tarpeiden mukaan.	39) Asiakkaita yritys F:lle tulee myös mm. yrityksistä, sekä yksityishenkilöistä, joille palvelut hinnoitellaan tapauskohtaisesti.	Satelliitti lisää lukijan kykyä ymmärtää ytimessä oleva elementti.
Jakso	40) Yritys F mahdollistaa useiden profiilien mukaisen mukanaolon, osapuolten tarpeiden mukaan. 41) Profiilit ovat: 42) 1. ei jäsen (palvelut hinnoitellaan räätälöidysti), 2. osajäsen (palvelut tarjotaan erikoishinnoin asiakkaan tarpeiden mukaisesti), 3. täysijäsen/osakas (kaikki peruspalvelut veloituksetta).	40) Yritys F mahdollistaa useiden profiilien mukaisen mukanaolon, osapuolten tarpeiden mukaan.	41) Profiilit ovat: 42) 1. ei jäsen (palvelut hinnoitellaan räätälöidysti), 2. osajäsen (palvelut tarjotaan erikoishinnoin asiakkaan tarpeiden mukaisesti), 3. täysijäsen/osakas (kaikki peruspalvelut veloituksetta).	Lukija huomaa, että kaksi tekstijaksoa ilmaisee tapahtumaa tai tilannetta, jossa jaksoista jälkimmäinen, satelliitti, seuraa ensimmäistä, ydintä.
Täsmennys/selitys	41) Profiilit ovat: 42) 1. ei jäsen (palvelut hinnoitellaan räätälöidysti), 2. osajäsen (palvelut tarjotaan erikoishinnoin asiakkaan tarpeiden mukaisesti), 3. täysijäsen/osakas (kaikki peruspalvelut veloituksetta).	41) Profiilit ovat:	42) 1. ei jäsen (palvelut hinnoitellaan räätälöidysti), 2. osajäsen (palvelut tarjotaan erikoishinnoin asiakkaan tarpeiden mukaisesti), 3. täysijäsen/osakas (kaikki peruspalvelut veloituksetta).	Lukijan kyky ymmärtää ydin lisääntyy.