OAMK
OULUN AMMATTIKORKEAKOULU

Juha-Matti Bask, Miro Grönstrand

LIIKETOIMINNAN LAAJENTUMISSUUNNITELMA OSAKEYHTIÖLLE

Case Ski Oulu Oy

LIIKETOIMINNAN LAAJENTUMISSUUNNITELMA OSAKEYHTIÖLLE

Case Ski Oulu Oy

Juha-Matti Bask, Miro Grönstrand
Opinnäytetyö
Syksy 2015
Liiketalouden ko.
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

Tekijät: Bask Juha-Matti, Grönstrand Miro
Opinnäytetyön nimi: Liiketoiminnan laajentumissuunnitelma osakeyhtiölle – Case Ski Oulu Oy, Ruskotunturi
Työn ohjaaja: Jari Fridman
Työn valmistumislukukausi- ja vuosi: Syksy 2015 Sivumäärä: 50 + 3

Opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä Ski Oulu Oy:n ja Ruskotunturin henkilökunnan kanssa. Työn tarkoituksena on benchmarkingin ja asiakaskyselyn avulla etsiä kehitysideoita yrityksen kesätoiminnan kehittämiseen ja tätä kautta luoda yritykselle liiketoiminnan laajentumissuunnitelma. Yritys on aloittanut toimintansa vuoden 2013 alussa ja Ruskotunturi on avattu asiakkaille vuoden 2013 lopussa. Yrityksen ydinosaaminen keskittyy laskettelupalveluiden tarjoamiseen. Yritys työllistää vuodenajasta riippuen 2 – 15 henkilöä.

Tietoperusta koostuu sekä suomen- että englanninkielisistä matkailumarkkinoinnin, liiketoimintastrategian, yritystalouden ja henkilöstöjohtamisen kirjallisuudesta, verkkojulkaisuista sekä artikkeleista. Lisäksi tietoperustassa käsitellään osakeyhtiön toimintaa säätelevää osakeyhtiölakia. Työ toteutettiin kvalitatiivisen tutkimuksen eli laadullisen tutkimuksen menetelmin, tapaustutkimuksella ja benchmarkingilla.

Päätuloksiksi koostuivat palvelumahdollisuudet mäkiautoilu, frisbeegolfrata, kesäharjoitteluun soveltuva laskettelumäki, maastopyöräilyrata, ja tekonurmikenttä sekä tapahtuma-alue, joka on toteutettu tekonurmikentän yhteyteen.

Tulevaisuudessa yrityksen on syytä jatkaa omatoimisesti uusien ideoiden etsimistä ja tutkimusta esimerkiksi ulkomailta. Yrityksen on vielä nuori ja toiminnan alkutaipaleella, joten kaikki kehitysideat ja tulevaisuuden suunnitelmat ovat tarpeellisia. Asiakaskyselyitä tulee suorittaa säännöllisesti, koska oikea-aikaisesti suoritettuna ne voivat olla erittäin antoisia ja idearikkaita. Myös joukkorahoitukseen on syytä perehtyä.

Asiasanat: laajentuminen, hiihtokeskus, osakeyhtiö, kvalitatiivinen tutkimus, benchmarking

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree programme in Business Economics

Authors: Bask Juha-Matti, Grönstrand Miro
Title of thesis: Business expansion plan for limited company – Case Ski Oulu Oy, Ruskotunturi
Supervisor: Jari Fridman
Term and year when the thesis was submitted: Autumn 2015 Number of pages: 50 + 3

This thesis was conducted out in cooperation with Ski Oulu Oy and the personnel of Ruskotunturi. The purpose of this thesis is to determine new development ideas for expanding the operations. The company was founded in early 2013 and Ruskotunturi was opened for customers later in that same year. It operates in the field of downhill skiing services. The company employs 2 – 15 employees depending on the time of year.

The theoretical background contains literature and articles about tourism marketing, business strategy, business economy and human resource management. Both Finnish and English materials have been used. Theoretical background covers also information about the law which regulates limited companies and their operations. This thesis is a qualitative research which includes also methods from benchmarking and case research.

Several new development ideas for the summer use of skiing slope were found in the project. These include soapbox racing, downhill skiing slope for summer training and mountain biking track. In addition area could be used as an event area, disc golf track and there could be an artificial turf field also as a base to several kinds of games.

In the future, the company should continue searching new ideas and opportunities for example from abroad. Case company is still young so new development ideas and future plans are needed. It is important that Ruskotunturi continues carry out customer inquiries. An inquiry at the right time can prove to be extremely fruitful. Company should also become familiar with crowdfunding.

Keywords: expansion, ski resort, limited company, qualitative research, benchmarking

SISÄLLYS

1 JOHDANTO ... 7
2 SKI OULU OY, RUSKOTUNTURI ... 8
2.1 Perustaminen ... 8
2.2 Ydinosaaminen, tavoitteet ja tulevaisuuden näkymät ... 9
2.3 Liikeidea ja liiketoimintamalli ... 9
2.4 Ympäristöanalyysi ... 11
2.5 Kaavoitustilanne ... 12
3 OSAKEYHTIÖ YHTIÖMUOTONA ... 14
3.1 Osakeyhtiön toiminnan edellytykset, perustaminen ja toimielimet ... 14
3.2 Rahoitukset ja avustukset toiminnan tukena ... 17
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA MENETELMÄT ... 18
4.1 Tutkimusmenetelmän valinta ... 18
4.1.1 Laadullinen tutkimus ... 19
4.1.2 Laadullinen aineisto ... 19
4.2 Tapaustutkimus ... 19
4.3 Benchmarking ... 20
4.4 Innovaatiomenetelmät ... 20
4.5 Kysely ... 21
4.6 Tulokset ... 21
5 PALVELUMAHDOLLISUUDET ... 23
5.1 Kesälaskeminen/temppuilu ... 24
5.2 Frisbeegolf ... 25
5.3 Mäkiautoilu ... 28
5.4 Maastopyöräily ... 28
5.5 Tekonurmikenttä ... 29
5.6 Esiintymislava ... 29
6 MARKKINOINTISUUNNITELMA ... 32
6.1 Nykytilanne ... 34
6.2 Sosiaalinen media ... 35
6.3 Paikallislehdet ... 35
6.3.1 Kaleva ... 35

6.3.2 Oululehti ... 36
6.3.3 Forum24 ... 38
6.4 Digitaaliset valotaulut ... 38
6.5 Strategiavalinnat ... 39
6.6 Toimintasuunnitelma ... 39
6.7 Tavoitteiden asettaminen ... 40
6.8 Toteutus ja seuranta ... 41
7 YRITYKSEN LIIKETOIMINTAAN KOHDISTUVAT RISKIT ... 42
7.1 Riskienhallintaprosessi ... 43
7.2 Ski Oulu Oy:n riskinhallinta ... 45
8 POHDINTA ... 46
LÄHTEET ... 48
LIITTEET ... 51

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on luoda Ski Oulu Oy:lle laajentumissuunnitelma yrityksen ydinosaamisen ulkopuoliseen toimintaan. Käytännössä opinnäytetyö tutkii Ruskotunturin kesätoiminnan kehittämistä ja tämän pohjalta luo yrittäjälle ideoita toiminnan laajentamiseen. Molemmat opinnäytetyön tekijät ovat innokkaita talviharrastajia, jonka myötä aihe tuntui luontevalta. Mielenkiintoa aiheeseen herätti myös yrityksen ainutlaatuisuus, kilpailematon markkina-alue sekä opinnäytetyön aiheen innovatiivisuus. Tämä tarkoittaa sitä, että pääsemme suunnittelemaan täysin uutta ja ennalta määriteltyä. Opinnäytetyön aihe rajataan Ruskotunturin kesätoimintaan.

Tutkimuskysymykset ovat kuinka jo toiminnassa olevalle hiihtokeskukselle luodaan laajentumissuunnitelma ja kuinka markkinointi toteutetaan. Opinnäytetyön tavoite on luoda toimeksiantajalle kattava tietopaketti kaupunkihiihtokeskuksen kesätoimintaan liittyvistä mahdollisuuksista. Ski Oulu Oy saa hyödyntää vapaasti kaikkia opinnäytetyön osa-alueita liiketoiminnassaan. Työn tavoitteeseen päästään tutustumalla eri kaupunkien hiihtokeskusten kesätoimintaan niin kansallisella kuin kansainvälisellä kin tasolla. Suoritamme asiakaskyselyn, joka antaa tietoa asiakkaiden toiveista Ruskotunturin kehittämisessä, asiakaskunnan ikärakenteesta, harrastuksista ja Ruskotunturin palvelujen käytön aktiivisuudesta sekä toiveista sen kesäaktiviteettien kehittämisessä. Lisäksi teemme kyselyn BusinessOulun matkailun asiakkuuspäällikölle. Kyselyllä selvitämme BusinessOulun kantaa Ruskotunturin kehittämiseen.

Työn teoriaosuudessa käsitellään osakeyhtiön toimintaa ja sitä säätelevää lakia, benchmarkingia, yrityksen yleistä- ja matkailumarkkinointia, tutkimusmenetelmiä sekä yritykseen kohdistuvia riskejä ja niiden analysointia. Nämä teoriat ovat olennaisia osia kehitettäessä yrityksen ydinosaamisen ulkopuolista toimintaa ja tätä kautta tukevat työn tekoa.

Lähteinä työssä käytetään suomen- sekä englanninkielisiä matkailumarkkinoinnin, liiketoimintastrategian, yritystalouden sekä henkilöstönjohtamisen kirjallisuutta, verkkojulkaisuja ja ajankohtaisia artikkeleja. Näiden lisäksi työssä käsitellään osakeyhtiö yhtiömuotona kappaleessa osakeyhtiölakia OYL 624/2006.

Liitteinä työssä ovat kyselylomake Ruskotunturin asiakkaille ja kyselylomake BusinessOululle.

2 SKI OULU OY, RUSKOTUNTURI

Ruskotunturi on koko perheelle suunnattu energinen kaupunkihiihtokeskus Oulun Ruskossa, noin viiden kilometrin päässä Oulun keskustasta. Ruskotunturi on saavutettavissa helposti hyvien kulkuyhteyksien ansiosta. Keskuksesta löytyy 5 rinnettä, joista kaksi on snowparkkeja, eli niin sanottuja temppuilurinteitä. Keskuksessa on kaksi erityisesti lapsille suunnattua harjoittelurinnettä, joissa molemmissa on oma hissi. Pisin rinne on noin 400 metriä ja suurin korkeusero noin 50 metriä. Ruskotunturi työllistää vuodenajasta riippuen 2 – 15 henkilöä. Suurin osa talvikauden työntekijöistä ovat osa-aikaisia.

KUVIO 1. Ruskotunturin rinnekartta (http://ruskotunturi.fi/rinteet)

2.1 Perustaminen

Ski Oulu Oy on perustettu 2013 vuoden alusta ja Ruskotunturi aloitti toimintansa joulukuussa 2013. Alkuperäisiä perustajia on neljä. Kimmo Kyhälä, nykyinen Ski Oulu Oy:n toimitusjohtaja, Markku Haanpää ja Jouko Koski sekä Nordic Management. Vuonna 2014 mukaan liittyi yksi uusi osakas, Tuiran Kiinteistöpalvelun toimitusjohtaja Juha Leskelä. Osakejakauma on jaettu tasan jokaisen osakkaan kesken, eli jokainen omistaa 20 % yrityksen osakkeista.

”Oulun alueelta puuttui kaupunkikeskus, joita on eteläsuomessa monia. Keskus palvelee Oulun alueen laskettelukansaa” (Kyhälä 2015, haastattelupäivä 8.4.2015). Yrittäjät halusivat tuoda vahvan kokemuksen hiihtokeskustoiminnasta, Ouluun vielä kilpailuttomalle alalle ja tätä kautta tuoda Oululaiselle laskettelukansalle vaihtoehtoisen harrastuspaikan lähelle kotiympäristöään.

Ruskotunturi perustettiin alkuvuonna 2013. Ennen rakennustöiden aloitusta hankittiin tarvittavat luvat, kuten rakennuslupa, ympäristölupa, maisemalupa ja tehtiin turvallisuussuunnitelma. Rakennustyöt aloitettiin Oulun kaupungin rahoittaman tieyhteyden rakentamisella. Tämän jälkeen alkoivat varsinaiset rakennustyöt Ruskotunturin osalta maapohjien rakentamisella ja hissikoneiden asennuksilla. Keskus avattiin asiakkaiden käyttöön joulukuussa 2013.

2.2 Ydinosaaminen, tavoitteet ja tulevaisuuden näkymät

Ski Oulu Oy:n ydinosaaminen painottuu laskettelupalveluiden tarjoamiseen, sisältäen hiihtokeskus toiminnan ja välinevuokrauksen. Tavoitteena on kehittää monipuolinen, suosittu ja toimiva laskettelukeskus koko perheen yhteisenä aktiviteettipaikkana painottuen kuitenkin extreme aiheisiin lajeihin. Lähivuosien tavoitteena on kehittää ympäri vuotista toimintaa ja tätä kautta olla osa Oulun markkinointi- ja matkailukokonaisuutta.

Tulevaisuuden näkymät ovat kaiken kaikkiaan hyvät. Kahdesta huonosta talvikaudesta huolimatta asiakaskunnan laajuus on ollut positiivisesti yllättävä. Aktiiviset lumilautailu- ja freestyleharrastajat ovat löytäneet Ruskotunturin ja kausikortin omistaviakin asiakkaita on useampia satoja.

2.3 Liikeidea ja liiketoimintamalli

Ski Oulu Oy:n liikeidea perustuu ammattitaitoisten vapaa-ajan palvelujen tarjoamiseen laskettelu- ja vuokraustoiminnassa. Yrityksen ideana on tarjota Oulun alueella ainutlaatuista kaupunkihiihtokeskustoimintaa niin kesä- kuin talvikaudellakin. Toiminnan alkuvaiheessa painotus on kuitenkin talvikauden palveluissa. Ammattitaitoinen hiihtokeskuspalvelu koostuu hyvin hoidetuista rinteistä, osaavasta ja asiantuntevasta henkilökunnasta, riittävistä oheispalveluista ja asiakkaiden turvallisuuden takaamisesta. Näillä keinoilla saadaan tuotettua ammattitaitoinen palvelu ja tätä kautta asiakaskunnan ja asiakassegmentin laajentuminen mahdollistuu.

Liiketoimintamalli koostuu alla esitetyistä tekijöistä. Lista on luotu business canvas model:in (BMC) pohjalta.

1. **Asiakassegmentti**

   Asiakassegmentti on nuoret aikuiset. Palvelut ovat suunnattu kaikenikäisille, mutta suurimmat tulot saadaan nuorista aikuisista.

2. **Arvolupaus**

   Yritys mahdollistaa asiakkaalle ainutlaatuisen ja mieleenpainuvan laskettelukokemuksen sekä potentiaalisen harjoittelumahdollisuuden lähellä Oulun kaupunkia.

3. **Markkinointi ja myynti**

   Markkinointi ja myynti toteutetaan pääasiassa sosiaalisen median kautta ja paikallislehtimainonnalla. Lisäksi järjestetään yhteistyötapahtumia.

4. **Asiakassuhteet**

   Asiakaskohtaamiset hoidetaan kasvokkain. Varauksia voidaan ottaa vastaan myös puhelimen tai sähköpostin välityksellä. Pääsääntöisesti kuitenkin asiakaskohtaaminen tapahtuu suorassa vuorovaikutuksessa. Asiakassuhteita pidetään yllä hyvällä palvelulla.

5. **Kassavirta**

   Palvelut hinnoitellaan yhteistyöhiihtokeskuksesta hyväksi havaitulla mallilla, ottaen huomioon palvelujen laajuus ja ainutlaatuisuus. Myytävät ja vuokrattavat tuotteet hinnoitellaan maahantuojan mukaisten normien mukaisesti. Kassavirta koostuu yksittäisten lippujen myynnistä, kausikorttien myynnistä, vuokraustoiminnasta ja oheispalveluista.

6. **Kriittiset resurssit**

   Kriittiset resurssit ovat sähkö, joka pyörittää hiihtohissejä, luonnon lumi, keinotekoinen lumi, rinteiden hoitoon vaadittavat työvälineet sekä tarvittavat obstaakkelit hyvien harjoitteluolosuhteiden mahdollistamiseksi.

7. **Kriittiset tehtävät**

   Rinteiden ylläpito ja siihen tarvittavien työkoneiden säännöllinen huolto, hiihtohissin toiminnan varmistaminen, asiakaspalvelun laadun varmistaminen sekä vuokravälineiden säännöllinen huoltaminen ja niiden riittävyyden takaaminen.

8. **Yhteistyökumppanit**

Yrityksen yhteistyökumppaneita ovat rinnetyövälineiden toimittajat, sähköyhtiö, vuokrausvälineiden toimittajat, oheispalveluiden toimittajat sekä rinteisiin sijoitettavien obstaakkelien toimittajat.

9. **Kustannusrakenne**

   Olennaisimmat kustannukset koostuvat sähkön ja veden käytöstä, polttoainekustannuksista, rikkoutuvien välineiden kustannuksista ja myytävien tuotteiden hankinnoista. Pääosin kustannukset ovat kiinteitä, mutta myös muuttuvia kustannuksia on kuukausittain.

2.4 Ympäristöanalyysi

Ympäristö- eli PESTE-analyysissa tarkastellaan yrityksen toimintaan liittyviä poliittisia, taloudelliset, sosiaaliset, teknologiset ja ekologiset tekijät. Toimivan liiketoimintastrategian luomiseksi ja toiminnan onnistumiseksi ulkoisen ympäristön tarkastelu PESTE-analyysin avulla on tärkeää. (Hesso 2013, 35.)

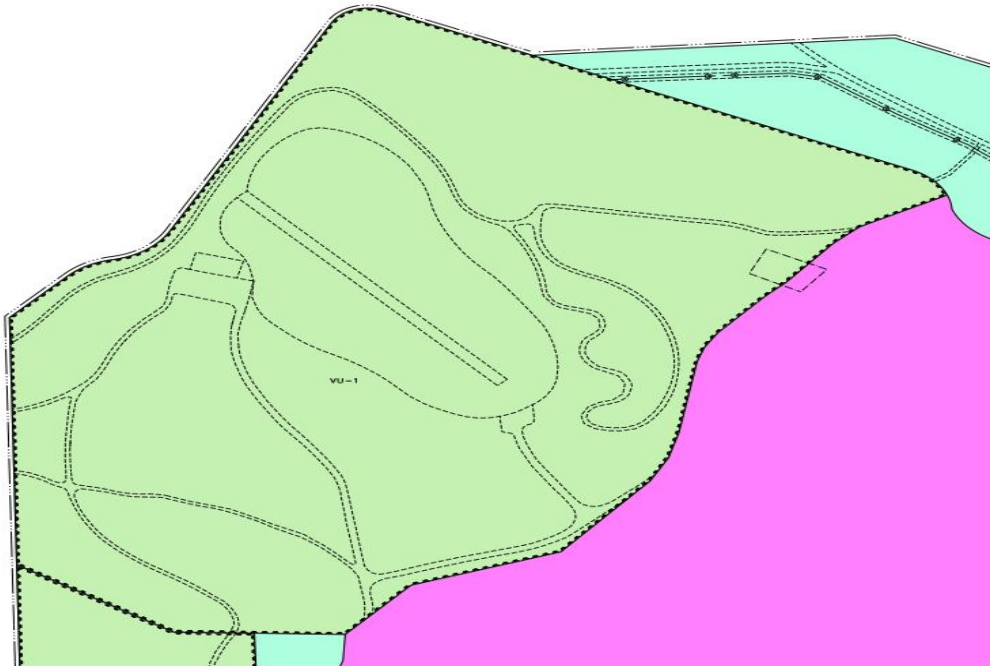
TAULUKKO 1. Ski Oulu Oy:n PESTE-analyysi.

Poliittiset tekijät	- osakeyhtiölaki, kirjanpitolaki - Pohjois-Pohjanmaan Ely-keskus, Oulun alueen matkailu- ja kehityspolitiikka - työlainsäädäntö - turvallisuusmääräykset
Ekonomiset tekijät	- julkinen ja yksityinen rahoitus - taloustilanne - ostovoima - Oulun alueen työllisyystilanne
Sosiaaliset tekijät	- ikärakenne - trendit - harrastajayhteisöt -aktiiviharrastajat
Teknologiset tekijät	- CRM eli asiakkuudenhallintajärjestelmät - hissiteknologia

	- turvallisuusteknologia
Ekologiset tekijät	- kasvihuoneilmiö, ilmaston lämpeneminen - infrastruktuurin rakentaminen/muutos - maisemointi - kierrätys

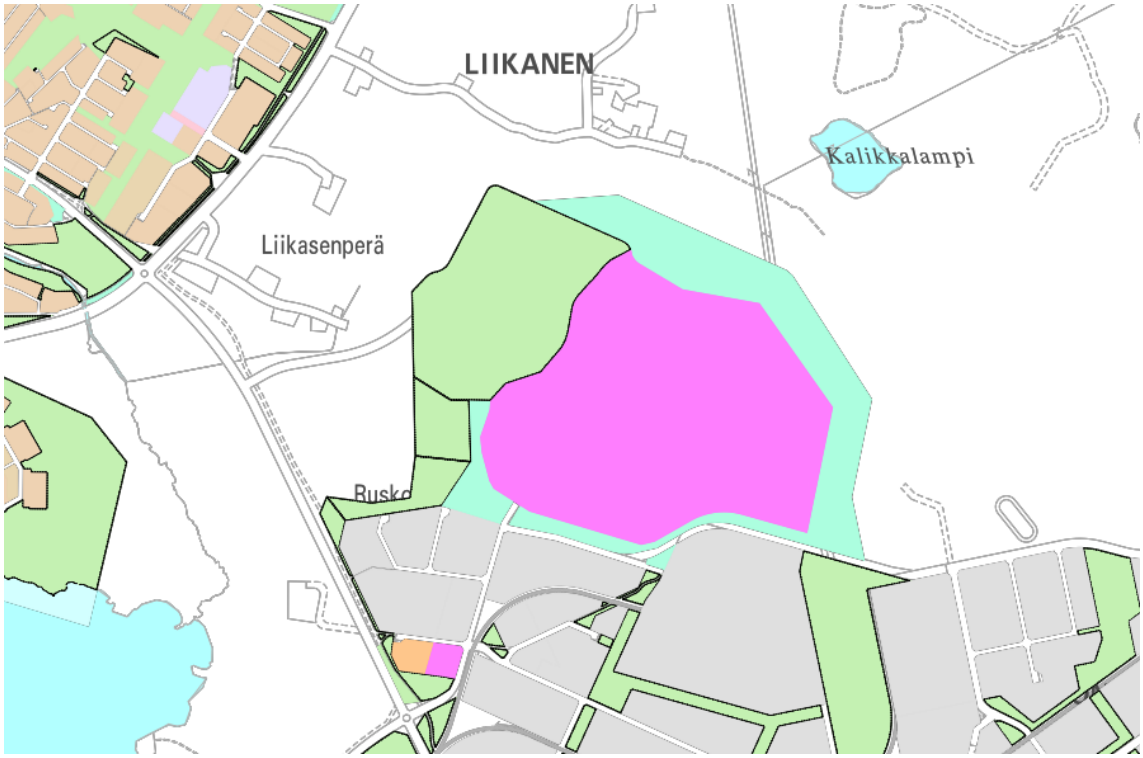
2.5 Kaavoitustilanne

Ruskotunturi on Oulun asemakaavan mukaan kaavoitettu urheilu- ja virkistyspalvelualueeksi. Asemakaava merkintä on VU- 1. Tämä asemakaavamerkintä tarkoittaa urheilu- ja virkistyspalvelualuetta, johon saadaan rakentaa urheilu- ja virkistystoimintaa tukevia rakennuksia ja laitteita (Oulun Kaupunki 2015, viitattu 6.5.2015). Alla olevassa kuvassa (KUVIO 2) on esitetty Ruskotunturin asemakaava VU-1.



KUVIO 2. Oulun asemakaava Ruskossa (http://kartta.ouka.fi/ims)

Ruskotunturin kaava-alue rajoittuu yksityisomisteisiin maa-alueisiin (Liikasenperä, Liikanen). Näille alueille ei ole mahdollista laajentaa toimintaa. Alueella olisi kuitenkin jonkin verran mahdollisuutta ottaa uusia maa-alueita käyttöön jo Ruskotunturille kaavoitetun alueen ympäriltä. Ruskotunturin kaava-alue on kuvassa vihreä alue. Violetti alue tämän vieressä on Ruskon jätteenlajittelukeskus.



KUVIO 3. Oulun asemakaava Ruskossa (http://kartta.ouka.fi/ims)

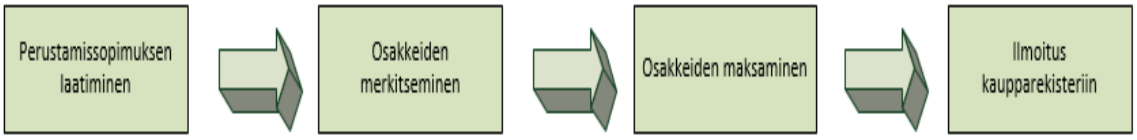
.

3 OSAKEYHTIÖ YHTIÖMUOTONA

3.1 Osakeyhtiön toiminnan edellytykset, perustaminen ja toimielimet

Osakeyhtiö on rekisteröimällä perustettava pääomayhtiö. Osakeyhtiön toimintaa säätelee osakeyhtiölaki (OYL), joka uudistettiin vuonna 2006. Osakeyhtiölain uudistuksen myötä osakeyhtiön toiminnan sääntelyyn on tullut merkittäväksi osaksi periaatekeskeisyys (Salo 2008,5). Periaatteet ohjaavat yrityksen toimintaa ja päätöksentekoa tilanteissa, joissa on mahdollisuus useisiin tulkintoihin eikä laki anna yksityiskohtaista toimintaohjetta. Periaatteita on havaittu oikeustapauksissa aiemminkin, mutta ne eivät ole olleet tarkasti lakiin kirjoitettuna (Villa, Airaksinen, Bärlund, Jauhiainen, Kaisanlahti, Knuts, Kuoppamäki, Kymäläinen, Mähönen, Pihlajarinne, Raitio, Rissanen, Viitanen, Wilhelmsson 2014.) Osakeyhtiö on Suomessa yleisimmin käytetty yhtiömuoto. Toimintaperiaatteita on yhteensä kahdeksan. Emme kuitenkaan tässä työssä avaa näitä tarkemmin, koska se ei ole työn kannalta olennaista eikä tuo työllä lisä arvoa.

Osakeyhtiön perustaminen koostuu neljästä erillisestä toimenpiteestä. Nämä neljä vaihetta ovat perustamissopimuksen laatiminen, osakkeiden merkitseminen ja niiden maksaminen sekä ilmoitus kaupparekisteriin (Holopainen & Levonen 2008, 207). Alla oleva kuvio (KUVIO 4) kuvaa perustamisen toimintajärjestyksen.



KUVIO 4. Osakeyhtiön perustaminen (Holopainen 2008, 207)

Osakeyhtiön perustamiseen ei ole määritetty perustajien vähimmäismäärää, vaan yksikin henkilö voi perustaa osakeyhtiön. Perustamissopimuksen laadinnassa osakkeenomistajat merkitsevät perustamissopimukseen kaikki yhtiön osakkeet. Perustamissopimus tehdään kirjallisena ja kaikki osakkeenomistajat allekirjoittavat sen. Perustamissopimukseen merkitään tiedot perustettavasta yhtiöstä (OYL 2:2) mukaisesti. Lisäksi perustamissopimukseen täytyy liittää yhtiöjärjestys. (Immonen 2007, 37.)

Osakkeiden vastike on pääsääntöisesti rahaa. Jokaisella osakeyhtiöllä täytyy olla OYL:n mukainen osakepääoma. OYL 1:2§ mukaan, vähimmäisosakepääoma on yksityisellä osakeyhtiöllä 2 500 euroa ja julkisella osakeyhtiöllä 80 000 euroa. Jokaisen osakkeenomistajan kohdalla voidaan sopia eri osakkeen merkintähinta ja maksuaika. Merkintähinnan tulee olla yhtiön, koska osakkeenomistajilla ei ole henkilökohtaista vastuuta osakeyhtiön velvoitteista. Perustamissopimuksessa voidaan myös sopia merkintähinta maksettavaksi muullakin omaisuudella kuin pelkällä rahalla. (Immonen 2007, 38.)

Osakeyhtiö täytyy ilmoittaa kaupparekisteriin kolmen kuukauden sisällä perustamissopimuksen allekirjoittamisesta perusilmoituslomakkeella (Yritys- ja yhteisötietolaki 244/2001,10§). Määräajan ylittyessä perustaminen raukeaa. Perustamisilmoitus toimitetaan patentti- ja rekisterihallitukseen, maistraattiin, verovirastoon tai elinkeinokeskukseen. Perustamisilmoituksessa tulee olla nähtävissä yhtiön toiminimi, osakkeiden lukumäärä, hallitus varajäsenineen, toimitusjohtaja ja hänen sijaisensa sekä tilintarkastajan ja hänen sijaisen henkilötiedot. (Immonen 2007, 39.)

Osakeyhtiö tarvitsee toimiakseen toimielimet. Toimielimiä ovat toimitusjohtaja, hallitus, yhtiökokous ja hallintoneuvosto. Jokaisella toimielimellä on omat tehtävät ja niiden toiminta on sidoksissa yhtiön toimintaan. Seuraavassa on lyhyesti kuvattu jokaisen toimielimen toimintaa ja tehtäviä:

1. Hallitus on osakeyhtiön ainoa pakollinen toimielin. Hallituksessa täytyy olla varsinaisia jäseniä yhdestä viiteen. Hallitukseen kuuluessa vähemmän kuin kolme jäsentä, tulee hallituksessa olla vähintään yksi varajäsen. Yhtiökokouksessa valitaan hallituksen jäsenet, ellei yhtiöjärjestyksessä ole määrätty valinnan kuuluvan hallintoneuvostolle. Hallituksen jäsenen tulee olla täysi-ikäinen, oikeustoimikelpoinen ja joka ei ole konkurssissa tai liiketoimintakiellossa. Hallituksen jäsenet ja kaikki varajäsenet ilmoitetaan kaupparekisteriin. Hallituksessa ollessa useita jäseniä, on sille valittava puheenjohtaja. Hallitus valitsee puheenjohtajan, ellei hallitusta valittaessa ole toisin päätetty tai yhtiöjärjestyksessä määrätty. (Holopainen & Levonen 2008, 202-203.)

2. Toimitusjohtajan tehtävänä on hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa hallituksen määräysten mukaisesti sekä huolehti yhtiön kirjanpidon lain mukaisuudesta varainhoidon luotettavasta järjestymisestä. Toimitusjohtaja antaa hallituksen jäsenille tarvittavat tiedot hallituksen tehtävien hoitamisesta.

Toimitusjohtajan valinnasta vastaa hallitus. Toimitusjohtajalla täytyy olla asuinpaikka Europan talousalueella. Rekisteri- ja Patenttihallitus voi kuitenkin myöntää erityistapauksissa luvan poiketa Euroopan talousalueen ulkopuolella asuvan toimitusjohtajan valintaan. Toimitusjohtaja ilmoitetaan kaupparekisteriin. (Holopainen 2008, 203.)

3. Yhtiökokouksessa päätetään yhtiön asioista, jotka OYL:ssä on sille määrätty kuuluvaksi. Yhtiökokouksessa osakkeenomistajat käyttävät päätösvaltaansa. Yksimieliset osakkeenomistajat voivat päättää yhtiökokoukselle kuuluvista asioista myös pitämättä yhtiökokousta. Yhtiökokouksia on kahdenlaisia, varsinaisia ja ylimääräisiä. Ylimääräisten yhtiökokousten lukumäärää ei ole rajoitettu. Varsinaisia yhtiökokouksia on tilikauden aikana pidettävä vähintään yksi, viimeistään kuuden kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä. Yhtiöjärjestyksessä voidaan myös määrätä pidettävän varsinaisia yhtiökokouksia tilikauden aikana kaksi kappaletta. (Immonen 2007, 76.)

Yhtiökokouksessa päätetään:

1. tilinpäätöksen vahvistamisesta
2. taseen osoittaman voiton käytöstä eli voitonjaosta päättäminen
3. vastuuvapaudesta hallituksen jäsenille, toimitusjohtajalle ja hallintoneuvoston jäsenille
4. hallituksen ja hallintoneuvoston jäsenten sekä tilintarkastajan valinnasta
5. muista varsinaisessa yhtiökokouksessa käsiteltävistä asioista

Mahdollinen ylimääräinen yhtiökokous pidetään, mikäli:

1. yhtiöjärjestyksessä on niin määrätty
2. hallitus katsoo sen olevan tarpeellista
3. osakkeenomistaja tai tilintarkastaja näin vaatii
4. hallintoneuvosto katsoo sen olevan tarpeellista ja yhtiöjärjestyksen mukaan sillä on oikeus päättää sen pitämisestä

Yhtiökokouksen kutsuu koolle hallitus, ellei yhtiöjärjestyksessä ole määrätty tämä hallintoneuvoston tehtäväksi. Kokouskutsussa mainitaan yhtiön nimi ja kokousaika ja –paikka sekä käsiteltävät asiat. Kutsu toimitetaan vähintään kaksi viikkoa ennen yhtiökokousta ja aikaisintaan kaksi kuukautta ennen. (Holopainen 2008, 20.)

4. Hallintoneuvosto on määrätty yhtiöjärjestyksessä. Siinä on vähintään kolme jäsentä, eikä toimitusjohtaja tai hallituksen jäsen voi olla hallintoneuvoston jäsen. Hallintoneuvostolle on valittu puheenjohtaja. Hallintoneuvosto valvoo yhtiön hallintoa, joka on toimitusjohtajan ja hallituksen vastuulla. Yhtiöjärjestyksessä voidaan määrätä vain hallituksen yleistoimivaltaan kuuluvia tehtäviä. Tehtävät, joita ei ole määrätty muille toimielimille, voidaan myös määrätä hallintoneuvostolle. Hallintoneuvostolla ei ole yhtiön edustamisen oikeutta. (Holopainen 2008, 203.)

3.2 Rahoitukset ja avustukset toiminnan tukena

Oulun alueella matkailu kuuluu kehittämisrahoituksen piiriin, mutta yritysten investointeihin on vaikea saada rahoitusta. Pohjois-Pohjanmaan Ely-keskus myöntää rahoitusta matkailuyrityksen investointeihin, mikäli kyseessä on vahvat näkymät yrityksen kansainvälistymisestä tai täysin uudenlainen ja innovatiivinen liikeidea. Oulun kaupungilta voi saada rahoitusta infrastruktuurin investointeihin, mutta Ruskotunturin tapauksessa nämä eivät ole tällä hetkellä tarpeellisia. (Kemppainen, haastattelu 8.5.2015.)

Tekes myöntää rahoitustaan kaiken kokoisille yrityksille. Pääsääntöisesti rahoitetut yritykset ovat kasvua tavoittelevia pk-yrityksiä tai yrityksiä, jotka uudistavat liike- tai palvelutoimintojaan ja tätä kautta toimii esimerkkinä muille yrityksille. (Tekes 2013.)

Nykyään suuressa suosiossa on myös joukkorahoitukset. Pääsääntöisesti joukkorahoitukset ovat suunnattuja start-up yrityksille, mutta käytännössä toiminnassa olevakin yritys voi hakea projektilleen joukkorahoitusta. Joukkorahoitus tarkoittaa sitä, että yritys aloittaa joukkorahoitus hankkeen ja kerää projektilleen rahoittajia esimerkiksi sosiaalisen median kautta. Jokainen voi osallistua tietyllä summalla projektin rahoittamiseen. Kun tavoite on saavutettu, on rahoitus kasassa. Joukkorahoituksen hyvänä puolena on sen helppo markkinointi sosiaalisen median kautta, helppo näkyvyyden hankkiminen ja verkostojen luominen. (Growfunding 2014.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN JA MENETELMÄT

Opinnäytetyö pyrkii vastaamaan seuraaviin kysymyksiin; miten jo toiminnassa olevalle kausiluontoiselle yritykselle laaditaan laajentumissuunnitelma hiihtokauden ulkopuoliseen toimintaan? Miten markkinointi toteutetaan? Miten tietopohja kerätään?

4.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Opinnäytetyön aiheeseen tutustutaan pääosin teorian avulla. Teoriapohja kerätään suurimmissa määrin alan kirjallisuudesta. Tutkimme myös internet –lähteitä, kuten muiden kaupunkihiihtokeskusten nettisivuja ja erilaisia e-materiaaleja. Lisäksi suoritimme huhtikuussa 2015 Ruskotunturi Oy:n asiakkaille markkinakyselyn.

KUVIO 5. Tiedon kerääminen.

Opinnäytetyön tietoperusta kerätään laadullisen, eli kvalitatiivisen tutkimuksen keinoin. Kvalitatiivisten tutkimusten keinoista päädyimme tapaustutkimukseen, sillä hiihtokeskusten kesäkäytöstä löytyy suhteellisen vähän tietoa ja materiaalin kerääminen kyselylomakkeella on jossain määrin haastavaa. ”Tapaustutkimusten valmistaminen on hyödyllinen keino, kun tutkimuksen alue on suhteellisen tuntematon.” (Räsänen 2007, 10.)

Mahdollisimman onnistuneen kokonaisuuden varmistamiseksi tiedon keräämiseen käytetään myös empiriaa sekä benchmarkingia. Empiria takaa opinnäytetyölle käytännön näkökulman.

4.1.1 Laadullinen tutkimus

Pelkistettynä laadullinen tutkimus voidaan määritellä seuraavasti; se on numeraalittomien aineistojen ja analyysien muotojen kuvaamista. Tällaiseen aineistoon voidaan soveltaa eri lukutapoja, kuten esimerkiksi myös kvantitatiivisia, eli määrällisiä lukutapoja. Laadullinen tutkimus ymmärretään usein tutkimuksena, joka käyttää laadullisia, pehmeitä menetelmiä. Pehmeiden menetelmien vaarana on, että ne nähdään usein tieteelliseltä tasoltaan pehmeämpinä kuin tilastolliset, eli kvantitatiiviset tutkimukset. Laadullisen tutkimuksen peruspiirteitä ovat mm. hypoteesittomuus, eli ennakko-oletuksettomuus ja narratiivinen, eli kertova ilmaisutapa. (Eskola & Suoranta 1998, 13.)

4.1.2 Laadullinen aineisto

Laadullisella aineistolla tarkoitetaan karkeimmillaan aineistoa, joka on ulkoasultaan tekstiä. Laadulliseen aineiston keräämiseen on voitu käyttää menetelminä esimerkiksi henkilömuotoisia haastatteluja, havainnointeja sekä kirjallisia aineistoja. (Eskola & Suoranta 1998, 15.)

4.2 Tapaustutkimus

Tapaus- eli case -tutkimus on yksi laadullisen tutkimuksen lähestymistavoista. Se on tutkimustapa, joka sisältää lähtökohtaisesti useita erilaisia aineistoja ja tutkimusmenetelmiä. Tapaustutkimuksen lähtökohtana on kerätä mahdollisimman kattava aineisto tutkimuksen kohteesta ja kuvata se perusteellisesti. Tapaustutkimukselle ominaista on pyrkiä selvittämään jotain, mitä ei entuudestaan tiedetä, mutta vaatii lisäinformaatiota. (Laine, Bamberg, Jokinen 2007, 9-10.)

Päädyimme tapaustutkimukseen, koska aiempia tutkimuksia aiheesta ei ole ja tutkimusaiheesta on suhteellisen vähän tietoa saatavilla. Tapaustutkimus mahdollistaa ns. pehmeämpien aineistojen ja empirian hyödyntämisen. Tulemme siis tulevissa kappaleissa yhdistämään teorian, empirian ja kyselyistä saadut tutkimustulokset.

4.3 Benchmarking

Benchmarking eli vertailuanalyysi tai esikuva-analyysi, tarkoittaa oman yrityksen vertaamista toisen yrityksen toimintaan. Benchmarkingin on oman yrityksen heikkouksien paikantamista ja kehittämistä toisilta opituin keinoin. Benchmarking on yleistä yritysmaailmassa, se auttaa omien heikkouksien tunnistamisessa, kehittämisessä sekä kehitysideoiden laatimisessa. Käytännössä se voi olla esimerkiksi liiketoimintaprosessien tai toimintatapojen vertailua. Toiminnassa on hyvä muistaa sen laillisuus. Tietojen luovuttamisesta on syytä kirjoittaa esimerkiksi salassapitosopimus. (E-conomic 2015, viitattu 22.4.2015)

Toteutustapoja on useita. Yleisin ja kattavin keino on yritysvierailu verrattavaan yritykseen. Muita keinoja ovat mm. tiedon haku internetistä (kotisivut, patenttisivut, uutiset sekä eri järjestöjen nettisivut), kirjoista sekä artikkeleista. Organisaatioiden tunnuslukuja vertailemalla voidaan saada parhaat käytännöt selville. Vertailua kannattaa suorittaa useampaan organisaation, tämä takaa laajemman vertailun ja on luultavasti hyödyllisempää. (E-conomic 2015, viitattu 22.4.2015)

Benchmarking –toimintaa voidaan tehdä yhteistyössä kehitettävien organisaatioiden välillä. Tämän tapaisessa yhteistyössä organisaatiot vaihtavat säännöllisesti kehittämisideoita ja kommunikointi on kaksisuuntaista. Organisaatiot keskustelevat rakentavasti ja pyrkivät kehittämään niin itseään kuin yhteistyössä olevaa organisaatiota. Kohteet voivat olla saman tai eri toimialan yrityksiä. Ennen vertailua on syytä selvittää alan kriittiset menestystekijät ja rakentaa näiden pohjalta yritysprofiilit. Yleisiä vertailun kohteita ovat mm. taloudellinen menestys, asiakastyytyväisyys sekä tuotteiden laatu. Monet toimintaprosesseista, kuten taloushallinto, johtaminen tai tuotannonohjaus ovat yleispäteviä kaikille aloille, jolloin vertailua ei tarvitse tehdä saman toimialan organisaatioiden kanssa. Parhaiden käytäntöjen hakeminen laajemmasta joukosta mahdollisia organisaatioita voi olla jopa hyödyllisempää kuin vertailujen tekeminen omasta alasta. (E-conomic 2015, viitattu 23.4.2015)

4.4 Innovaatiomenetelmät

Aivoriihi on yksi luovan ongelmanratkaisun standardimenetelmistä. Aivoriihessä pyritään keräämään suuri määrä ideoita riippumatta niiden laadusta. Laaduntarkkailu voidaan suorittaa esimer-

kiksi seuraavana päivänä. Aivoriihessä osallistujat ”ajattelevat ääneen”. Ideat kirjataan ylös esimerkiksi isolle liitutaululle. (Innokylä 2012, viitattu: 14.5.2015)

Ideaa toteutetaan Koulun tarjoamissa tiloissa, joissa on mahdollisuus käyttää esimerkiksi liitutaulua. Riiheen osallistuu opinnäytetyön tekijät, toimeksiantajayrityksen ohjaaja sekä vertaisarvijoija.

4.5 Kysely

Kysely toteutetaan kevään 2015 aikana Ski Oulu Oy:n asiakkaille. Kysely suoritetaan lomakekyselynä Ruskotunturin kahvilan tiloissa. Kyselyssä pyritään selvittämään vastaajien taustoja, harrastuksia ja mieltymyksiä. Lisäksi kysymme asiakkailta mielipiteitä ja ideoita Ruskotunturin mahdollisiin kesäaktiviteetteihin liittyen. Kyselyn päätavoite on antaa allekirjoittaneille uusia ideoita Ski Ouly Oy:n palvelumahdollisuuksista.

Kyselylomakkeesta käy ilmi kyselyn päätavoitteet ja tekijät. Kyselyn vastaajat toimivat nimettöminä. Kyselyn vastauksia käsittelevät ainoastaan opinnäytetyön tekijät sekä Ruskotunturi Oy:n henkilökunta. Tutkimuksen lopputuotos jää Ruskotunturi Oy:n käyttöön

4.6 Tulokset

Tulokset –osiossa esitellään kyselyn vastaukset. Lomakekyselyyn vastanneita oli 11, joka on vähäinen, mutta suuntaa-antava määrä. Vastaajien ideat esittelemme yksityiskohtaisemmin Palvelumahdollisuudet –kappaleessa.

Vastaajia oli jokaisesta kyselylomakkeen ikäryhmästä. Suurin osa vastaajista, noin 46 % kuului ikäryhmään 0-19 vuotta. Toiseksi suurin vastaajien ikäryhmä oli 30-39 vuotiaat, joita oli noin 36 % kaikista vastanneista. Ikäluokat 40- ja 20-29 jäivät osallistujamääriltään pienimmiksi. Molemmista ikäluokista vastaajia oli 1, eli noin 9 %.

Vastajiista 7 oli miehiä, naisten määrä kyselyssä oli 4. Miesten osuus vastanneista oli siis 63 % ja naisten noin 37 %. Vastaajista 9 asui Oulussa ja 2 Oulun ulkopuolella. 8 vastaajaa oli valmis maksamaan kesäpalvelujen käytöstä ja 27 %, eli 3 vastaajaa eivät olleet valmiita maksamaan kesäpalveluiden käytöstä. 55 % vastaajista omisti kausikortin. Suurin osa niistä, jotka vastasivat

omistavansa kausikortin, kuului ikäryhmään 0 – 19 vuotta. Suurin osa, 72 % vastaajista kertoi käyttävänsä Ruskotunturin palveluita päivittäin tai kuukausittain ja vain 28 % harvemmin. Vastausvaihtoehto viikoittain ei saanut yhtään vastausta.

Yleisimmät vastaajien harrastukset painottuivat talvilajeihin, kuten lasketteluun, hiihtoon, lumilautailuun ja jääkiekkoon. Myös jalkapallo, erilaiset temppulajit, esimerkiksi trampoliini ja maastopyöräily sekä moottoriurheilu saivat kannatusta.

5 PALVELUMAHDOLLISUUDET

Osa-alueessa kokoamme yhteen Ski Oulu Oy:n havaitut kesätoimintamahdollisuudet. Tarkoitus on luoda yritykselle selkeä kuva siitä, mitä laajentuminen maksaa ja mitä se vaatii. Osa-alueessa ei oteta huomioon yrityksen tämän hetkistä budjettia. Yritys voi hyödyntää tämän osa-alueen avaamia aktiviteettimahdollisuuksia myös tulevaisuudessa.

Palvelumahdollisuuksia on kerätty kyselylomakkeella, empirialla, vertailemalla yrityksen toimintaa toisiin kaupunkihiihtokeskuksiin sekä mäkien käyttöön yleisesti (benchmarking). Palvelumahdollisuuksista esitellään allekirjoittaneiden mielestä realistisimmat vaihtoehdot.

KUVIO 6. Kiinnostava tekeminen hiihtokeskuksissa. (SHKY Hiihto- ja laskettelututkimus. Viitattu 6.5.2015.)

Kuten Suomen hiihtokeskusyhdistys ry:n vuonna 2014 suorittama kysely antaa ymmärtää, kesätoiminnan mahdollisuudet hiihtokeskuksilla sijoittuvat ulkoiluun ja liikkumiseen. Mäkisen maaston tuomat mahdollisuudet täytyy myös huomioida.

5.1 Kesälaskeminen/temppuilu

Lasketteleminen on Suomessa erittäin yleinen harrastus. Suomen Hiihtokeskusyhdistyksen vuonna 2011 teettämän gallupin mukaan Suomessa arvioitu laskettelijoiden määrä on noin 1.2 miljoonaa. Heistä noin 990 000 on aktiivisia harrastajia. Tutkimuksen mukaan arvioitu potentiaalisten uusien harrastajien määrä on noin 1.5 miljoonaa (Ski.fi 2011, viitattu 26.5.2015). Suurista harrastajamääristä huolimatta kesäharjoittelun mahdollisuudet ovat kuitenkin huonot.

Ajatus on luoda Ruskotunturiin päällimmäisenä freestyle –laskijoita tukeva harjoittelualusta. Näin ollen temppujen harjoittelu onnistuisi myös kesällä. Tähän tarvitaan lumen kaltainen lumilaudalle tai suksille sopiva liukas alusta, kuten tekonurmi. Ajatus olisi siis levittää rinteeseen tarvittavalle alueelle tekonurmimatto. Alueelle rakennetaan myös hyppyri, muutama temppuiluun tarkoitettu kaide ja mahdollinen lähtöalusta, jotta vauhtia saadaan enemmän. Investointina tämä on kallis, mutta tulevaisuudessa toiminnan laajentuessa mahdollinen toteuttaa.

Tämän aktiviteetin myötä vuokraamoa voidaan pyörittää kahvilan yhteydessä läpi vuoden. Myyntiä tulisi myös kesäkausikorttien, päivälippujen ja oheistuotteiden, kuten kahvilan myynnin kautta.

Kesämäen hintaa laskiessa olemme arvioineet perustamiskustannukset yläkanttiin mahdollisten yllätysten välttämiseksi. Hinnat perustuvat Nomac Oy:n antamiin hintatietoihin. Heillä on valikoimassaan juuri kesämäkeen soveltuva, pitkä nukkainen antistaattinen tekonurmi. Tätä materiaalia käytetään myös mäkihyppymäissä kesäharjoittelussa. Hinta ei sisällä pohjatöitä tai asennusta vaan ainoastaan pelkän materiaalin. Alla olevasta taulukosta (taulukko 1) selviää pelkän materiaalin kustannukset.

TAULUKKO 2. Kesämäen arvioidut investointikustannukset

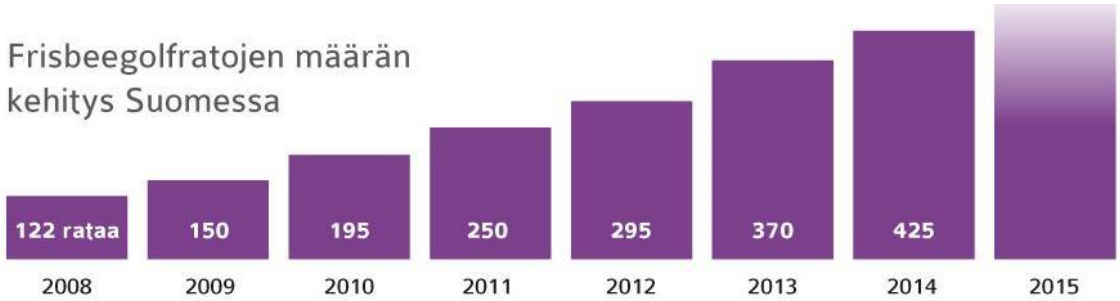
Arvioitu pinta-ala m2	Tekonurmi €/m2	Yhteensä
8 000	22 €	176 000 €

Extremeaktiviteetteja mietittäessä ensimmäisenä mieleen tulee ramppi skeittausta harrastaville. Hyvin suuri osa lumilautailua tai freestylehiihtoa (laskettelun osa-alue, jossa suksilla tehdään

erilaisia temppuja) harrastavista henkilöistä harrastaa myös rullalautailua. Helsingin kaupungin julkaisussa ”Helsingin skeittiohjelma 2004 – 2008” todetaan, että Suomessa on yli 50 000 rullalautailun harrastajaa (Heikkilä 2014, 13). Rampin rakentaminen investointina on erittäin edullinen, eikä vaadi sen suurempia maarakennustöitä tai ulkopuolista konsultaatiota. Rampin rakentaminen toteutetaan yrityksen työntekijöiden voimin. Materiaalit hankitaan paikalliselta toimittajalta. Materiaalien kokonaiskustannus arvonlisäverollisilla kuluttajahinnoilla on arviolta noin 500 euroa. Tämä on investointina pieni. Tämä aktiviteetti lisää kiinnostavuutta extremelajien harrastajissa Ruskotunturia kohtaan, lisää heidän tavoitettavuuttaan myös kesällä ja auttaa kehittämään actionpark -teemaa. Rampin toimintaan voitaisiin lisätä turvallisuussyistä kypärän käyttöpakko. Tästä saataisiin tuloja, kun talvella toimivan suksivuokraamon valikoimaan otetaan kesäksi kypäriä vuokrattavaksi niille, joilla ei ole omaa kypärää. Kypärät ovat edullisimmillaan noin 40 euron hintaisia (Blue-tomato, viitattu 28.5.2015). Tämän hintaluokan kypärää vuokrattaessa kolmen euron vuokrahinnalla on 14 vuokrauskerran jälkeen investointi saatu maksettua.

5.2 Frisbeegolf

Lajina frisbeegolf on kasvanut erittäin nopeasti. Suomessa on kymmeniä tuhansia harrastajia ja määrä nousee kokoajan. Frisbeegolfin vetovoima on huomattu, sillä kunnat ja kaupungit ovat panostaneet kenttien rakennukseen huomattavan paljon. Suomessa on tällä hetkellä noin 420 rataa. Myös yksityinen sektori panostaa lajiin. Toimijat, kuten urheiluopistot, hiihtokeskukset, kylpylät ja elämysmatkailutilat pyrkivät nostamaan vetovoimaansa ja frisbeegolfin avulla. Laji on helppo aloittaa ja oppia, mutta vaikea sisäistää täysin. Yhtenä vetovoimatekijänä toimii edullisuus. Yksi kiekko maksaa tyypillisesti noin 10-15 euroa. Alkuun pääsee jo yhdellä kiekolla. Laji soveltuu kaikille kouluikäisestä senioriin. (DiscGolfPark 2014, viitattu 6.5.2015)



KUVIO 7. Frisbeegolfratojen määrän kehitys Suomessa. (DiscGolfPark. Viitattu: 6.5.2015)

Ruskotunturin näkökulmasta katsottuna frisbeegolf on erinomainen ratkaisu. Oulussa kenttiä on jo paljon, mutta ei liikaa. Investointi on pieni verrattuna hyötyyn. Tuottoa lajista saataisiin esimerkiksi kiekkoja vuoraamalla sekä oheistoiminnalla, kuten kahvila.

Frisbeegolfrata kostuu pääsääntöisesti 18 väylästä. On myös mahdollista perustaa lyhennetty 9 väylän rata. Yksi väylä sisältää heittopaikan eli teepadin, maalikorin eli discatcherin ja väyläopasteen eli teesignin. Lisäksi koko radalle on olemassa infotaulu eli infoboard. Radoille on tehty luokitukset, jotka kuvaavat radan haastavuutta, väylien lukumäärää sekä niiden pituutta ja par tuloksia ja radan varustelutasoa. Radan varustelutasoon luetaan kuuluvaksi väyläopasteet ja infotaulu. Lisäksi luokittelussa on huomioitu korien PDGA:n tai SFL:n virallinen hyväksyntä ja heittopaikkojen merkintä, opastejärjestelmä sekä radan ylläpito. (Discgolfpark, viitattu 25.5.2015.)

Radan perustaminen on investointina kohtuullisen pieni, riippuen minkä tasoisen radan haluaa perustaa. Perustettaessa täysi mittainen eli 18 väyläinen virallinen rata, joka kattaa kaiken opastejärjestelmästä ylläpitoon, kasvaa investoinnin koko huomattavasti. Alla on esitetty laskelmat (KUVIOT 2,3) Ski Oulu Oy:n tapauksessa radan perustamiskustannuksista. Hinnat perustuvat ajankohtaisiin kuluttajahintoihin, jotka ovat internetistä saatavilla. Osa laskelman kohdista toteutetaan itse yrityksen toimesta ja osaan täytyy lähettää tarjouspyyntö. Laskelmia on tehty kaksi kappaletta, vaihtoehto A ja vaihtoehto B. Vaihtoehto A:ssa on käytetty virallisia koreja ja paikallisen toimittajan puutavaraa. Molemmissa laskelmissa tekonurmen hinta on Nomec Oy:ltä saatu. Muut tuotteet on tarjouspyynnön varassa. Vaihtoehto B:ssä on käytetty harrastekäyttöön soveltuvia, huomattavasti edullisempia koreja, joilla ei ole virallista hyväksyntää sekä paikallisen toimittajan vastaavaa puutavaraa.

TAULUKKO 3. Frisbeegolfradan investointikustannukset vaihtoehto A

Investointikustannukset - Frisbeegolfrata, vaihtoehto A

	Määrä	a' hinta	yhteensä
Korit	18	399 €	7 182 €
Puutavara	144	1,69 €	243,36 €
Tekonurmi	3,75 m2	25 €	94 €
Väyläopasteet	tilataan suomalaiselta toimittajalta, tarjous pyydettävä erikseen		
Infotaulu	tilataan suomalaiselta toimittajalta, tarjous pyydettävä erikseen		
Maarakennus	toteutaan itse		

TAULUKKO 4. Frisbeegolfradan investointikustannukset vaihtoehto B

Investointikustannukset - Frisbeegolfrata, vaihtoehto B

	Määrä	a' hinta	yhteensä
Korit	18	179 €	3 222 €
Puutavara	144	1,69 €	243,36
Tekonurmi	3,75 m2	25 €	94 €
Väyläopasteet	tilataan suomalaiselta toimittajalta, tarjous pyydettävä erikseen		
Infotaulu	tilataan suomalaiselta toimittajalta, tarjous pyydettävä erikseen		
Maarakennus	toteutaan itse		

Vaihtoehto A:n mukaan perustettavan radan kokonaisinvestointikustannus on noin 7 500€. Vaihtoehto B:n mukainen perustaminen on huomattavasti halvempi. Tässä kokonaiskustannukseksi tulee noin 3 500€. Näihin arvioihin ei ole sisällytetty tarjouspyynnön alaisia tuotteita. Suomessa on myös eräs toimija, joka toteuttaa radan rakentamisen aina suunnitteluvaiheesta käyttöön ot-

toon - avaimet käteen periaatteella. Tämä ratkaisu on oletettavasti kokonaiskustannuksiltaan halvin.

5.3 Mäkiautoilu

Mäkiautoilulla on Suomessa pitkät perinteet. Laji rantautui Suomeen jo 1940-luvulla Yhdysvalloista. Alkuaikoina autot olivat erittäin yksinkertaisia – puulaatikkoon pyörät kiinni ja auto oli laskukuntoinen. Nykypäivän autot ovat jo hieman hienostuneempia. Kilpailutoiminta aloitettiin Suomessa 1950-luvulla. Hiipunut toiminta aloitettiin uudestaan 2000-luvun alussa, kun mäkiautoilun SM-sarja ajettiin kuutena kesänä.

Mäkiautoilu on suomessa varsin tuntematon laji, mutta Ruskotunturin ympäristö toisi erinomaisen mahdollisuuden lajin kokeilemiseen. Erilaiset kisat ja vahva markkinointi sosiaalisessa mediassa toisivat näkyvyyttä myös ruskotunturin muulle toiminnalle. Mäkiautoilu nousi esille myös suoritetussa kyselyssä.

Radan hintaluokkaa on vaikea arvioida. Rata vaatii maarakennustöitä ja suunnittelua. Mäkiautot voidaan hankkia vuokraamalla. Jos aktiviteetti saavuttaa kuluttajien suosion, voidaan autojen ostamista harkita. Vuokrasopimus on järkevin vaihtoehto, johtuen kysynnän epävarmuudesta. Vuokra-autojen hintaan kuuluu yleensä myös huolto.

5.4 Maastopyöräily

Maastopyöräily on jaettu useaan eri alalajiin. Realistisin ja paras vaihtoehto ruskotunturille on downhill, eli alamäkiajo. Radat käsittävät alamäkeen rakennettuja polkuja, jotka sisältävät hyppyreitä, kivikkoja, kallistettuja mutkia ja droppeja, eli pudotuksia. Suomessa kyseenomaisia mahdollisuuksia löytyy useimmiten laskettelukeskuksista. Pyörät ovat järeitä ja hyvin jousitettuja. Tämä parantaa niiden kestävyyttä ja hallintaa kovassa vauhdissa haastavassa maastossa. Suojavarusteet ovat lajin haastavuuden ja loukkaantumisherkkyyden mukaiset. (Maastopyöräily 2015, viitattu, 6.5.2015.)

Radan rakentaminen Ruskotunturiin on pieni investointi, joka tuo mukanaan uusia mahdollisuuksia. Kahvilan käyttöaste lisääntyy sekä mahdollista pyörävuokraamoa voidaan harkita, jos alamä-

kiajomahdollisuus tavoittaa siitä kiinnostuneet. Rakennettua rataa voidaan myös hyödyntää talvella laskemiseen. Radan rakentaminen vaati vain maarakennustöitä ja vähäisiä temppuilurakenteiden rakentamisia. Nämä rakenteet ovat kustannuksiltaan edullisia, koska nämä toteutetaan puutavarasta omin voimin eikä näitä tarvitse erikseen tilata tai rakennuttaa. Maastopyöräilyradan yhteyteen voisi rakentaa yhdysreitin Auranmajan hiihtoreittiin. Tämä lisäisi ulkoilijoiden mahdollisuutta tavoittaa Ruskotunturi niin kesällä kuin talvellakin. Yhdysreitin rakentamiseen olisi mahdollista hakea rahoitusta Oulun kaupungilta.

5.5 Tekonurmikenttä

Ruskotunturille olisi mahdollista rakentaa tekonurmikenttä, joka mahdollistaisi erilaisten urheilulajien harrastamisen ja harjoittelun. Tämä olisi myös hyvä lisä actionpark -teeman toteuttamiseen. Kentällä voitaisiin pelata jalkapalloa, kuplajalkapalloa, harjoitella amerikkalaista jalkapalloa ja kilpailla leikkimielisesti sumopainija-asuilla. Käyttötarkoituksia on monia.

Tekonurmikentän kustannukset ovat suuret. Kenttä vaatii paljon maarakennus- ja valmistelutöitä. Nämä voidaan kuitenkin toteuttaa yrityksen työntekijöiden voimin. Kentän koko vaikuttaa suuresti investoinnin hintaan. Kentän ollessa lähes virallisten mittojen mukainen 90m x 50m tulee kokonaispinta-alaksi 4500 neliömetriä. Nomac Oy kertoi hintatiedustelussamme tekonurmen arvonlisäverolliseksi hinnaksi noin 25 euroa neliömetriltä sisältäen asennuksen. Kaiken kaikkiaan tämän kokoluokan mukainen tekonurmikenttä, ottamatta huomioon maarakennus- ja valmistelutöitä, tulee maksamaan noin 115 000 euroa. Täytyy myös muistaa, että tämä hinta on yksittäisen neliömetrin hinta, eikä tähän ole otettu huomioon suuren tilauksen tuomaa mahdollista alennusta.

5.6 Esiintymislava

Ruskotunturin puitteet tapahtumien järjestämiseen ovat hyvät. Alue on kooltaan varsin iso ja se sijaitsee suhteellisen kaukana asutuksesta, joten meluhaittoja ei sivullisille tule. Alue soveltuu erityisen hyvin musiikkikonserttien tai pienimuotoisten festivaalien järjestämiseen. Tekonurmikenttä voisi toimia osana tapahtuma-aluetta. Pohjana, jonka päälle rakennetaan esiintymislava.

Konserttien järjestämistä varten tulisi ostaa tai vuokrata siihen sopiva esiintymislava. Lava voidaan myös rakentaa telineistä. Telineiden etu konkreettiseen lavaan verrattuna on sen helppo

siirrettävyys ja purkaminen. Telineistä rakennettu lava vie osiin purettuna varsin vähän säilytystilaa. Esiintymislava soveltuu niin talvi- kuin kesäkäyttöönkin. Esiintymislavojen vuokrahinnat rakentuvat lavakokonaisuuden mukaan. Hinnat selviävät pääosin tarjouspyynnöllä.

Tapahtumiin on syytä järjestää myös ruokatarjoilua, joka onnistuu yhteistyössä lähialueen ravintoloiden kanssa. Tapahtumaruokailuun riittää esimerkiksi ruokakojut, joista kävijä voi ostaa pikaruokaa sekä virvokkeita.

Lava järjestetään aluksi vuokraamalla, jos järjestetyt tapahtumat saavuttavat suosiota, voidaan oman lavan ostamista harkita. Näin ollen säästetään säilytystilaa ja minimoidaan ostamisen kustannuksista johtuvia riskejä. Samoin toimitaan myös äänentoistolaitteiden suhteen.

Tapahtumien kohdeyleisönä ovat nuoret sekä nuoret aikuiset. Esimerkiksi opiskelijatapahtumat ovat kovassa suosiossa. Ruskotunturin alueella on mahdollisuus järjestää paljon muutakin aktiviteettiä kuin livemusiikin kuuntelua. Esimerkiksi mäkiautokisat, jossa osallistujat voivat tuoda itse rakentamiaan mäkiautoja kilpailuun, voisi herättää kiinnostusta.

Alla esitetyt kuviot esittävät hinnat esiintymislavojen ja äänentoistojärjestelmien vuokrauksesta tapahtumakäyttöön. Hinnat perustuvat Kihaus Folkin sivuilta löydettyihin esiintymislavojen vuokraushinnastoon ja PA-vuokrauksen antamiin äänentoistojärjestelmien vuokraushinnastoihin.

SETTI 4 | 7400 W | 700 €/vrk

Lisävuorokaudet 350 €/vrk

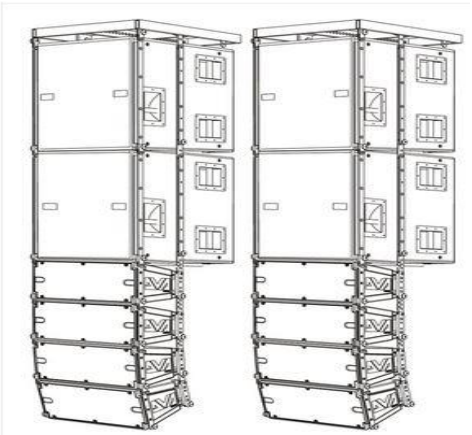
Äänentoisto isompiin tapahtumiin. Helposti pystytettävä line array -setti.

8 x DB Technologies DVA T4 8"/6.5"/1" aktiivinen line array yläpää
4 x DB Technologies DVA S10DP 18" aktiivisubi

Monitorit, mikseri, mikrofonit, kaapelit, DI-boksit, telineet ym. erikseen hinnoiteltuna tarpeen mukaan.

Hinnat noudettuna & palautettuna (Helsinki, Pitäjänmäki tai Porvoo). Hintoihin lisätään alv 24 %.

Ota yhteyttä!



Kuvio 8. Äänentoistojärjestelmän vuokraushinnasto. (pa-vuokraus.fi) viitattu 29.8.2015.

Esiintymislavaelementit:

Metallirunko, vaneri, musta.

Lavaelementti 150 x 1200 x 2400 mm, 20 kpl

Lavaelementti, päätyporras, 2 kpl

Lavaelementti, sivuporras, 2 kpl

+ tarvittaessa jalat elementtien nostamiseen, 40 x 40 x 1190 mm, 96 kpl

Porraselementti 900 x 1000 x 1500 mm, 1 kpl

Lastaussilta 900 x 1000 x 2000 mm, 1 kpl

Hinta 25 €/elementti/kerta, sis alv 24 %

Kuvio 9. Esiintymislavan vuokraushinnasto. Kihaus.fi. viitattu 29.8.2015.

6 MARKKINOINTISUUNNITELMA

Markkinointisuunnitelman laatiminen on yksi yrittäjän tärkeimmistä tehtävistä. Sen hyvä toteuttaminen on yksi yrityksen suurimmista menestystekijöistä, mutta ei kuitenkaan automaattisesti takaa sitä. Suunnitelman kannattaa tehdä huolella ja varata siihen riittävästi aikaa. Toteutumista tulee seurata ja kehittää. Nykyaikaisessa markkinoinnissa tulisi omaksua seuraava ajattelutapa; miten asiakas saadaan ostamaan? Näin ollen itse ostotapahtuma helpottuu, koska asiakas on tehnyt ostopäätöksen jo ennen ostotapahtuman konkretisoitumista. (Business Oulu 2015, 3)

KUVIO 10. Markkinointisuunnitelman laatimisopas. (Business Oulu 2015, 3. Viitattu 8.5.2015)

Suunnitelma aloitetaan yrityksen markkinoinnin nykytilanteen analyysillä. Nykytilanteen analysoimiseen voidaan käyttää erilaisia menetelmiä, kuten SWOT- ja kilpailija-analyysi. Arviointiin on syytä ottaa huomioon myös toimialan tilanne yleisesti sekä ympäristön muutokseen liittyvät tekijät. Nykytilanteen analysoiminen on syytä ottaa vakavasti ja tarkastella asioita itsekriittisesti, sillä tämän pohjalta markkinointisuunnitelma rakennetaan. SWOT-analyysi on erinomainen menetelmä kriittiseen ajatteluun. (Business Oulu 2015, 4)

Strategiavalintojen lähtökohtana on SWOT-analyysi. Ensin valitaan perusstrategia, joita on kolme; kustannustehokkuus, tuotteen erilaistaminen, eli differointi sekä kapea-alainen keskittyminen.

PERUSSTRATEGIAN VALINTA		
1. KUSTANNUSTEHOKKUUS	**2. TUOTTEEN DIFFEROINTI ELI ERILAISTAMINEN**	**3. KAPEA-ALAINEN KESKITTYMINEN**
Keskeiset menestystekijät • edulliset toimitilat • käyttöomaisuus hankitaan käytettynä edullisesti, sidotun pääoman minimointi • tehokas hankintatoimi ja hyvä logistiikan hallinta • runsaat kassavarat, tarjouserien hyväksikäyttö • vähäinen asiakaspalvelu – vähän työvoimaa • suppea tuotevalikoima • yrittäjän työpanos merkittävä • hävikki minimoitu • laadusta tinkiminen • nopea varaston kierto • lisää myyntipisteitä – edullisemmat hankinnat	Keskeiset menestystekijät • uutuustuotteiden aktiivinen markkinoiminen ja uusien jatkuva hakeminen • korkea laatutaso • persoonalliset tai näyttävät toimitilat arvostetulla liike-paikalla • hyvä yrityskuva • ammattitaitoinen ja palveleva henkilöstö • asiakasuskollisuuden lisääminen, kanta-asiakasjärjestelmät • palvelua tavanomaista enemmän • laajentuminen uusiin myyntipisteisiin	Keskeiset menestystekijät • asiakkaan tarpeiden syvällinen tunteminen • henkilökohtainen, ammattitaitoinen myyntityö • keskittyminen tiettyyn kapeaan asiakas/tuotesegmenttiin joko kustannustehokkuus- ja/tai erilaistamisedun saavuttamiseksi • useita jakeluteitä • aktiivinen tiedotuspolitiikka asiantuntija – leiman saamiseksi

KUVIO 11. Markkinointisuunnitelman laatimisopas. (Business Oulu 2015, 7. Viitattu 8.5.2015)

Perusstrategian valinnan jälkeen siirrytään toteuttamisstrategian valintaan. Toteutumisstrategioita on kaksi; kasvu- sekä kannattavuusstrategia. Kannattavuusstrategia on aina ensisijainen valinta. Kasvu syö kannattavuutta ja jotta yritys voi kasvaa, toiminnan täytyy olla kannattavaa. Yrittäjän täytyy omaksua ajatus, että kasvu ei korjaa kannattavuusongelmia. (Business Oulu 2015, 7)

Kasvustrategia pyrkii laajentamaan yrityksen liiketoimintaan. Kannattavuusstrategialla taas pyritään pitämään yrityksen liiketoiminta kannattavana, vältetään riskejä ja keskitytään jo muodostettujen asiakassuhteiden vaalimiseen.

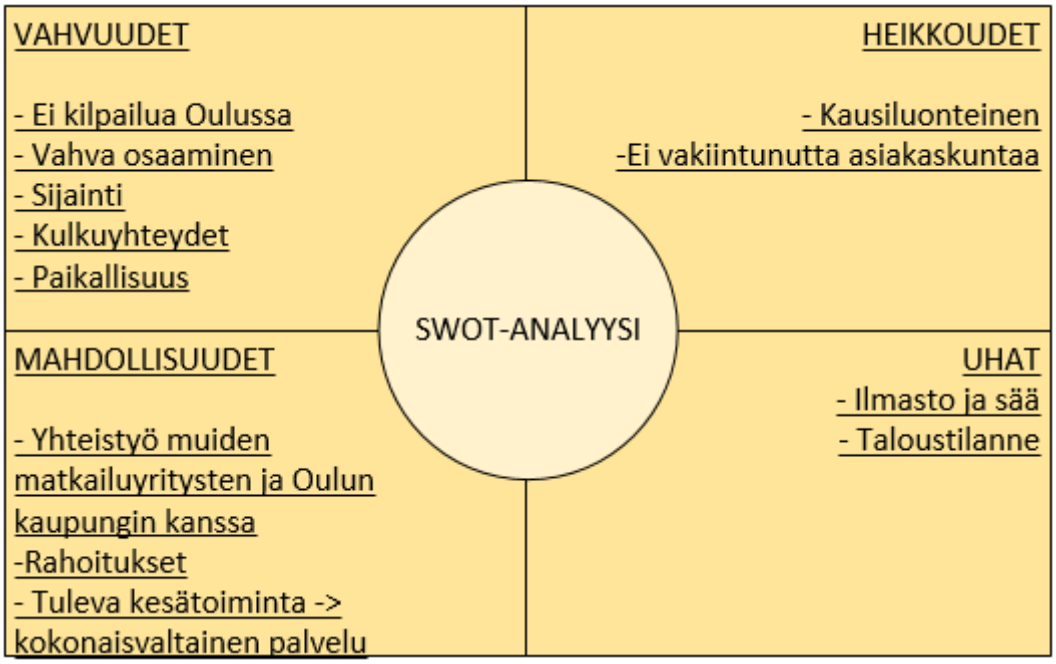
Strategiavalintojen jälkeen siirrytään tavoitteiden valitsemiseen. Asetetaan yritykselle selkeät seurattavissa olevat tavoitteet ja päämäärät. Tämän jälkeen mietitään toimenpiteet tavoitteiden saavuttamisen tueksi. Tavoitteita ja toimenpiteitä laatiessa on syytä pitää mielessä markkinoinnin tehtävät: (Business Oulu 2015, 11)

1. Ylläpitää ja aikaansaada kilpailuetua.
2. Ylläpitää ja parantaa aikaansaatavaa tuottoa.
3. Lisätä palvelun houkuttelevuutta ja kohottaa myyntikatetta.
4. Aikaansaada ja ylläpitää asiakassuhteita.

Näiden toimenpiteiden jälkeen toteutetaan suunnitelma ja seurataan sen onnistumista. Suunnitelmaa on syytä uudistaa ja kehittää, jos siihen koetaan tarvetta. Seurantaa voidaan toteuttaa esimerkiksi tavoitteiden saavuttamiseen peilaamalla.

6.1 Nykytilanne

Ski Oulu Oy:n markkinointi on tällä hetkellä maltillista. Yrityksen suurin mainostaminen tapahtuu Facebookin avulla. Tämän lisäksi Ski Oulu Oy käyttää mm. Oulun matkailun markkinointikanavia sekä paikallislehtiä. (Kyhälä 2015, haastattelupäivä 8.4.2015).



KUVIO 12. Ski Oulu Oy:n SWOT-analyysi.

Yrityksen suurimmat vahvuudet ovat vahva osaaminen ja kilpailemattomuus. Yrityksen toimitusjohtaja Kimmo Kyhälä toimii myös Ukkohallan organisaatiossa. Ruskotunturi on Oulun ainoa kaupunkihiihtokeskus. Lähin samankaltainen hiihtokeskus sijaitsee Kempeleessä. Mahdollisuuksia Ruskotunturilla on paljon; yhteistyö kaupungin/yritysten ja Ski Oulu Oy:n välillä, rahoitusmahdollisuudet sekä kesäaktiviteetit.

Heikkouksia ovat kausiluonteisuus ja vakiintumaton asiakaskunta. Kausiluonteisuuteen pystytään vaikuttamaan kesäaktiviteeteillä. Jos laajentuminen kesätoimintaan onnistuu, toiminta on ympärivuotista. Pitkäaikaisia asiakassuhteita pystytään luomaan asiakaspalvelun parantamisella, rintei-

den hyvällä huoltamisella sekä aktiivisella mainostamisella. Ilmasto ja huono talouden tilanne nähdään uhkina. Ilmaston lämpeneminen voi lyhentää talvikautta huomattavasti, joten vaikutukset voivat olla suuriakin. Taloustilanne taas vaikuttanee kuluttajien ostokäyttäytymiseen negatiivisesti.

6.2 Sosiaalinen media

Markkinoinnin pääpaino on sosiaalisessa mediassa ja sen tuomissa mahdollisuuksissa. Sosiaalisen median välineistä markkinointi tapahtuu Facebookissa ja Instagramissa. Facebook ja Instagram ovat erittäin suosittuja nuorten keskuudessa. Näitä kanavia käyttämällä yritys saavuttaa suurimman näkyvyyden nuorten keskuudessa. Sosiaalisen median käyttäminen on yritykselle pääosin ilmaista.

Nykyajan trendinä sosiaalisessa mediassa ovat ns. tykkää & jaa –kilpailut. Kuluttaja osallistuu kilpailuun tykkäämällä kuvasta ja tämän jälkeen jakamalla sen omille Facebook ystävilleen. Tämä tuo yritykselle näkyvyyttä paljon. Kilpailuun osallistuminen on erittäin vaivatonta ja helppoa. Palkintoina voisi olla esimerkiksi päivälippuja tai kausikortteja.

Instagram on palvelu, jossa käyttäjä jakaa kuviaan muiden nähtäväksi. Instagramilla on tällä hetkellä yli 300 miljoonaa käyttäjää. Merkittävä osa Instagramia on hashtagit, eli avainsanat, jotka antavat myös oivan markkinointimahdollisuuden. Oikeita avainsanoja käyttämällä voi tavoittaa kiinnostuneet kuluttajat.

6.3 Paikallislehdet

Ski Oulu Oy on mainostanut paikallislehdissä aiemmin ja tätä on syytä jatkaa. Mainonta tapahtuu lehdissä, kuten Kaleva, Oululehti ja Forum24. Kaleva on lukijalleen maksullinen. Forum24 ja Oululehti ovat ilmaisjakelulehti.

6.3.1 Kaleva

Kaleva on Oulun paikallislehdistä suurin, se tavoittaa lehden ja nettisivun kautta 338 000 lukijaa. Mainostaminen on siellä verrattain kallista, mutta kannattavaa, johtuen suuresta lukijaryhmästä.

Etusivun mainokset maksavat 1666 eurosta aina 11 143 euroon. Kohtuullisin ja järkevin vaihtoehto Ruskotunturille on Kalevan teema-aukeama, jossa on päiväkohtaisena teemana perjantaina matkailu.

Teemaaukeama Kaleva 2
5 palstaa, päivittäiset teemasivut

	Moduulit	Koko (mm) leveys x korkeus	Hinta €
1/4 aukeamasta	10x2	526x88	1 508
1/4	5x2	254x88	751
1/6	4x2	202x88	511
1/8	3x2	150x88	390
1/8	5x1	254x42	390
	2x2	99x88	260
	4x1	202x42	260
	3x1	150x42	199
	2x1	99x42	133
	1x2	47x88	133
	2x0,5	99x20	66
	1x1	47x42	66

Päiväkohtaiset teemat:

Maanantai	Elämä
Tiistai	Terveys
Keskiviikko	Kuluttaja
Torstai	Ruoka
Perjantai	Matkailu
Lauantai	Auto ja liikenne

KUVIO 13. Kalevan mainoshinnasto 2015. (Viitattu 25.5.2015)

Kuten mainoshinnastosta käy ilmi, hinnat ovat etusivumainoksiin verrattuna varsin edullisia. Perjantain matkailu –teema mahdollistaa oikean segmentin tavoittamisen.

6.3.2 Oululehti

Oululehti on Ouluun sekä lähikuntiin keskiviikkoisin ja lauantaisin jaettava paikallislehti, jonka jakelulevikki on n.100 000 kappaletta. Mammuttijakelun aikana levikki kasvaa 123 000 kappaleeseen. (Oululehti 2015, viitattu 26.5.2015)

1. Ilmoitus nelivärisenä (ei värilisiä) tekstisivulle koossa 1/1-sivu 6 x 365 pmm (koko sivun ja kuuden palstan leveys on 255 mm ja korkeus 365 pmm) tarjoushintaan 1399,00 euroa sis. alv. 24% (270,77 euroa).

2. Ilmoitus nelivärisenä (ei värilisiä) tekstisivulle koossa 1/2-sivu 3 x 365 pmm (kolmen palstan leveys on 125 mm ja korkeus 365 pmm) tarjoushintaan 799,00 euroa sis. alv. 24% (154,64 euroa).

3. Ilmoitus nelivärisenä (ei värilisiä) tekstisivulle koossa 1/4-sivu 3 x 180 pmm (kolmen palstan leveys on 125 mm ja korkeus 180 pmm) tarjoushintaan 499,00 euroa sis. alv. 24% (96,58 euroa).

4. Ilmoitus nelivärisenä (ei värilisiä) tekstisivulle koossa 2 x 150 pmm (kahden palstan leveys on 82 mm ja korkeus 150 pmm) tarjoushintaan 299,00 euroa sis. alv. 24% (57,87 euroa).

5. Ilmoitus nelivärisenä (ei värilisiä) tekstisivulle koossa 1/8-sivu 3 x 90 pmm (kolmen palstan leveys on 125 mm ja korkeus 90 pmm) tarjoushintaan 289,00 euroa sis. alv. 24% (55,93 euroa).

6. Ilmoitus nelivärisenä (ei värilisiä) tekstisivulle koossa 2 x 100 pmm (kahden palstan leveys on 82 mm ja korkeus 100 pmm) tarjoushintaan 199,00 euroa sis. alv. 24% (38,51 euroa).

7. Ilmoitus nelivärisenä (ei värilisiä) tekstisivulle koossa 2 x 80 pmm (kahden palstan leveys on 82 mm ja korkeus 80 pmm) tarjoushintaan 169,00 euroa sis. alv. 24% (32,70 euroa).

8. Ilmoitus nelivärisenä (ei värilisiä) tekstisivulle koossa 2 x 50 pmm (kahden palstan leveys on 82 mm ja korkeus 50 pmm) tarjoushintaan 124,00 euroa sis. alv. 24% (24,00 euroa).

9. Ilmoitus nelivärisenä (ei värilisiä) tekstisivulle koossa 2 x 40 pmm (kahden palstan leveys on 82 mm ja korkeus 40 pmm) tarjoushintaan 100,00 euroa sis. alv. 24% (19,35 euroa).

10. Ilmoitus nelivärisenä (ei värilisiä) tekstisivulle koossa 1 x 50 pmm (yhden palstan leveys on 39 mm ja korkeus 50 pmm) tarjoushintaan 62,00 euroa sis. alv. 24% (12,00 euroa).

KUVIO 14. Oulunlehden mainoshinnastoesimerkki (Viitattu 2.6.2015)

Tässä tarjousta Oulu-lehden kaikkiin haluamiinne tällä hetkellä jäljellä oleviin KANSIPAIKKOIHIN jakeluihimme ilman, että hinta ns. pompsahtaa vuodelle 2015.

1. Koko on 1/8-osasivu koossa 3 x 90 pmm (kolmen palstan leveys on 125 mm ja korkeus 90 mm) tarjoushintaan á 370,00 euroa + alv. 24% (88,80 euroa).

2. Koko on 1/8-osasivu SILMÄKULMA koossa 3 x 90 pmm (kolmen palstan leveys on 125 mm ja korkeus 90 mm)
tarjoushintaan á 490,00 euroa + alv. 24% (117,60 euroa). TOISTOSOPIMUKSESSA MYÖS TÄMÄ VAIN 370,00 euroa + alv. 24% (88,80 euroa).

3. Koko on 1/4-osasivu koossa 3 x 180 pmm (kolmen palstan leveys on 125 mm ja korkeus 180 mm) tai sama vaakana koossa 6 x 90 pmm (koko sivun ja kuuden palstan leveys on 255 mm ja korkeus 90 mm)
tarjoushintaan á 650,00 euroa + alv. 24% (156,00 euroa).

4. Koko on 1/2-sivu koossa koossa 6 x 180 pmm (koko sivun ja kuuden palstan leveys on 255 mm ja korkeus 180 mm)
tarjoushintaan á 1300,00 euroa + alv. 24% (312,00 euroa).

5. Koko on 1/1-sivu koossa koossa 6 x 280 pmm (koko sivun ja kuuden palstan leveys on 255 mm ja etusivulla korkeus 280 mm ja takasivulla korkeus 365 mm)
tarjoushintaan á 2600,00 euroa + alv. 24% (624,00 euroa).

KUVIO 15. Oulunlehden mainoshinnastoesimerkki (Viitattu 2.6.2015)

6.3.3 Forum24

Forum24 –lehti jaetaan joka viikko tiistaisin ja torstaisin yrityksiin sekä kotitalouksiin Oulussa ja Oulun lähikunnissa. Lehden jakelulevikki on n.92000. Lehden näkyvyys on verrattain pieni, mutta mainostaminen on kilpailijoitaan edullisempaa. Mainostaminen lehdessä maksaa halvimmillaan 56,70 euroa ja kalleimmillaan 140,70 euroa. (Forum24 2015, viitattu 26.5.2015)

ILMOITUSKOOT JA HINNAT

Kaavio Nro	Moduli/ kpl	Koko moduleissa	Mm koko Lev. x kork.	Hinta €/ moduli
SISÄSIVU				
A	1	1 x 1	38 x 40	105,00
B	2	1 x 2	38 x 84	102,90
B	2	2 x 1	80 x 40	102,90
C	4	1 x 4	38 x 172	100,80
C	4	2 x 2	80 x 84	100,80
D	6	2 x 3	80 x 128	96,60
D	6	3 x 2	122 x 84	96,60
E	8	2 x 4	80 x 172	92,40
E	8	4 x 2	164 x 84	92,40
F	12	3 x 4	122 x 172	88,20
F	12	4 x 3	164 x 128	88,20
F	12	6 x 2	248 x 84	88,20
G	16	2 x 8	80 x 348	84,00
G	16	4 x 4	164 x 172	84,00
H	18	3 x 6	122 x 260	79,80
H	18	6 x 3	248 x 128	79,80
I	24	3 x 8	122 x 348	77,70
I	24	6 x 4	248 x 172	77,70
J	48	6 x 8	248 x 348	67,20
K	96	12 x 8	524 x 370	56,70
ETUSIVU				
H	18	6 x 3	248 x 128	140,70
TOINEN SIVU				
I	24	6 x 4	248 x 172	94,50
J	48	6 x 8	248 x 348	81,90
TAKASIVU				
I	24	6 x 4	248 x 172	107,10
J	48	6 x 8	248 x 348	96,60

KUVIO 16. Forum24 mainoshinnasto 2015 (Viitattu 6.5.2015)

6.4 Digitaaliset valotaulut

Digitaalisten valotaulujen käyttö Oulun katukuvassa on lisääntynyt viime vuosien aikana huomattavasti. Oulun Palloseuran markkinointivastaava Matias Juntunen kertoi puhelinhaastattelussa, että OPS:n valotaulut tavoittavat viikossa 1 850 000 kontaktia.

Mainos saa viikon aikana mainosaikaa noin 100 tuntia. Tämä aika koostuu noin 60 000 spotista. Spotilla käsitetään se aika, jonka mainos näkyy valotaulussa yhdellä kerralla, eli noin 6 sekuntia. OPS hallinnoin neljää valotaulua. Mainostaminen maksaa 1000 – 1500 euroa/viikko. Hinta pienenee markkinointiaikaa pidentämällä.

6.5 Strategiavalinnat

SWOT-analyysin perusteella markkinoinnin perusstrategiaksi valikoitui kapea-alainen keskittyminen. Tämä tarkoittaa sitä, että keskitetään markkinointi yhdelle asiakasryhmälle, käytetään useita markkinoinnin kanavia ja tiedotetaan aktiivisesti. Markkinointi on siis erittäin intensiivistä. Kohderyhmänä toimivat nuoret/nuoret aikuiset.

Toteuttamisstrategiana toimii kannattavuusstrategia. Yritys on vielä nuori, joten on tärkeää pitää liiketoiminta kannattavana kassavarojen lisäämiseksi. Täytyy myös muistaa, että yksi kasvun kulmakivistä on kannattava liiketoiminta.

6.6 Toimintasuunnitelma

Markkinoinnin kohderyhmänä on nuoret sekä nuoret aikuiset. Sosiaalinen media toimii päätyövälineenä segmentin tavoittamiseen. Mainostaminen on syytä aloittaa välittömästi ja vahvasti, jotta uudet aktiviteetit saavat näkyvyyttä. Muita kanavia ovat paikallislehdet sekä tienvarsille sijoitetut valotaulut.

Sosiaaliseen mediaan järjestetään tykkää ja jaa –kilpailu. Tämä suoritetaan Facebookissa. Kilpailun etu on se, että yritys saa jatkossa lisää näkyvyyttä mainoksilleen lisääntyneiden tykkääjien johdosta. Kilpailuvaihtoehtoja on kaksi:

Vaihtoehto A

- Lanseerataan yksi iso kilpailu
- Pääpalkinto iso, esimerkiksi kausikortti
- Mukana myös pienempiä palkintoja, kuten päivälippu

Vaihtoehto B

- Järjestetään viikkokilpailuja
- Palkinnot pienempiä, esimerkiksi päivälippuja

Vaihtoehto A:n vahvuudet ovat palkintojen suuruudessa. Isommat palkinnot herättävät enemmän kiinnostusta kuluttajissa, joka tuo enemmän tykkääjiä yrityksen sivustolle. Vaihtoehto B tuo sivustolle jatkuvaa näkyvyyttä viikottaisten kilpailujen avulla. Vaihtoehtoja voidaan hyödyntää myös yhdessä. Lanseerataan ensimmäisenä iso kilpailu, jonka jälkeen jatketaan vaihtoehto B:llä.

Instagramtunnuksien käyttöä jatketaan aktiivisesti. Avainsanoja käytetään monipuolisesti, jotta tavoitetaan mahdollisimman suuri määrä potentiaalisia asiakkaita. Instagram on maailmanlaajuisesti erittäin suosittu, joten myös englanninkielisten avainsanojen käyttö on eduksi. Facebook – kilpailuja on syytä mainostaa myös instagramissa.

Oulun alueen lehdistä vaihtoehdoiksi valikoitui kolme isointa: Kaleva, Forum24 sekä Oululehti. Näistä vaihtoehdoista selvästi kallein, mutta näkyvin vaihtoehto on Kaleva. Kaleva on mielestämme kuitenkin se järkevin vaihtoehto. Kalevan mainospaikkamahdollisuuksista parhaimmaksi valikoitui teema-aukeama. Kalevan teema-aukeaman päiväkohtaisena teemana perjantaisin on matkailu. Mainostamista Kalevassa toteutetaan kuukauden ajan, tämän jälkeen tarkastellaan onko se kannattavaa. Mainoskooksi sopii esimerkiksi 202x42, jonka hinta on 260e. Kuukauden kampanjan hinta olisi tällöin 1040 euroa.

Toimenpidesuunnitelma käynnistetään mahdollisimman pian, jotta uudet sekä vanhat palvelut saavat mahdollisimman paljon näkyvyyttä.

6.7 Tavoitteiden asettaminen

Suunnitelman päätavoite on lisätä Ski Oulu Oy:n myyntiä ja tämän myötä pitää toiminta kannattavana. Tavoitteena on myös nostaa kuluttajien tietoisuutta ruskotunturista ja sen aktiviteettimahdollisuuksista Oulussa sekä Oulun ympäristökunnissa.

TAULUKKO 5. Tavoitteiden asettaminen ja seuranta

Tavoite	Seuranta
Toiminnan kannattavuus	Tilinpäätös, vuosittain
Myynnin lisääminen	Tilinpäätös, vuosittain
Kuluttajien tietoisuuden nostaminen	Markkinakyselyllä, vuosittain

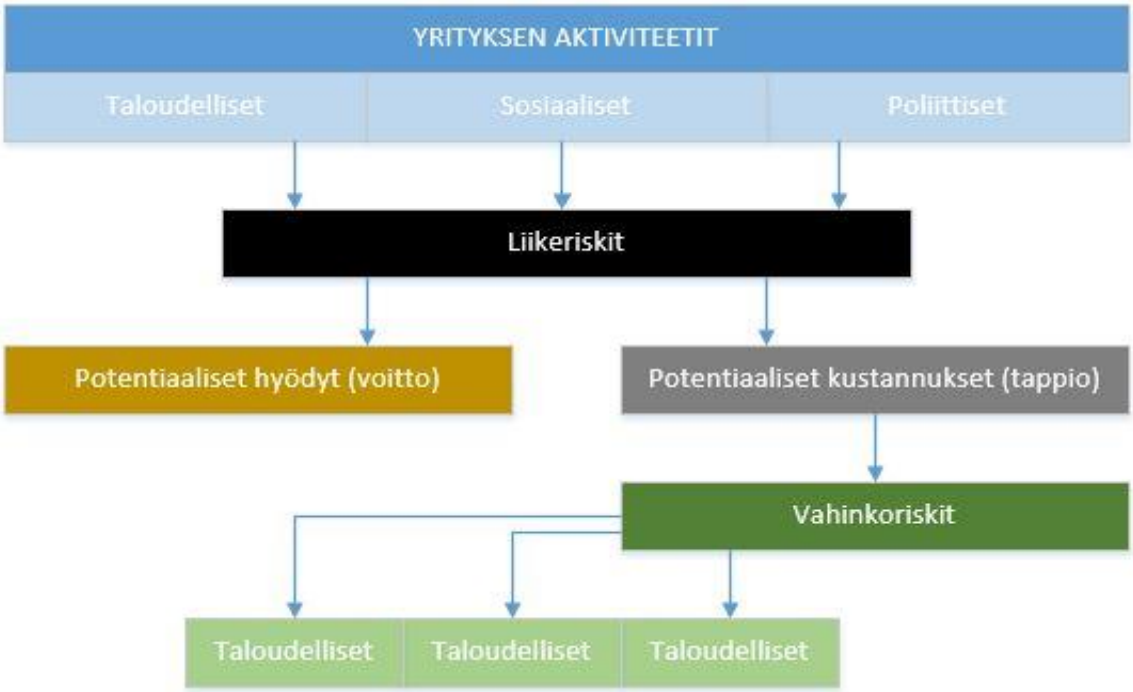
Tavoitteiden seuranta tapahtuu pääosin vuosittain. Toiminnan kannattavuutta ja myynnin lisäämistä voidaan seurata myös vuosineljänneksittäin. Kuluttajien tietoisuutta Ruskotunturista ja sen aktiviteeteistä tarkkaillaan vuosittain tehtävällä markkinatutkimuksella.

6.8 Toteutus ja seuranta

Toteutus aloitetaan mahdollisimman pian. Markkinoinnin pääpaino sijoittuu sosiaaliseen mediaan ja paikallislehtiin. Seurantaa suoritetaan pääosin vuositasolla. Myyntiä ja kannattavuutta voidaan seurata myös vuosineljänneksittäin vertaamalla kannattavuuden mittareita.

7 YRITYKSEN LIIKETOIMINTAAN KOHDISTUVAT RISKIT

Riski terminä käsittää suomen kielessä useita erilaisia negatiivisia asioita. Synonyymeinä toimii erinomaisesti vahingonvaara tai –uhka. Riski tarkoittaa, että jotakin ikävää voi tapahtua. Riskinä voidaan pitää esimerkiksi sitä, että päämääräksi asetettu positiivinen tavoite, ei toteudu. Riskiin liittyy vahvasti todennäköisyyksien arvioiminen. (Suominen 2003, 9.)



KUVIO 17. Gahinin riskimalli (Suominen, viitattu 16.4.2015)

Jokaiseen yritystoimintaan liittyy huomattava määrä tulevaisuuteen sisältyviä epävarmuustekijöitä. Mikään organisaatio ei voi jättää näitä vaaratekijöitä huomiotta. Useat konkurssit ja yrityskuolemat, hyvin toimivissakin organisaatioissa, johtuvat juuri riskien seuraamisen tai niiden tiedostamisen laiminlyömisestä. Huolimatta siitä, että yrityksen palvelu tai tuote myy hyvin, riskit tulee tiedostaa. (Suominen 2003, 8.)

”Toimintaa siivittää usein ajatus, ettei meille mitään satu, kun olemme toimineet jo monta vuotta samojen yhteistyökumppaneiden kanssa eikä meille ole ennenkään sattunut mitään ikävää.” (Suominen 2003, 7.)

Tässä osiossa käsittelemme Ski Oulu Oy:n uhkatekijät. Päätavoitteena on antaa yritykselle tietoa mahdollisista riskeistä, niiden seuraamisesta ja näiden keinojen avulla avaimet niiden ennaltaehkäisyyn. Riskit käsitellään yksityiskohtaisesti ja mahdollisimman laajasti.

7.1 Riskienhallintaprosessi

Riskienhallintaprosessi etenee yleisimmin KUVIO 18 kuvaamalla tavalla. Ensimmäinen vaihe on riskien tunnistaminen. Tämän jälkeen siirrytään vahinkojen todennäköisyyksien ja vakavuuden arviointiin. Kun todennäköisyydet on arvioitu, suoritetaan priorisointi, valitaan käytettävät menetelmät ja tehdään riskienhallintapäätökset. Viimeiset vaiheet sisältävät arvioinnin ja seurannan. Riskienhallintaprosessi on jatkuva, joten havaittuja keinoja pyritään kehittämään, jos niistä löytyy heikkouksia.

KUVIO 18. Riskienhallintaprosessi (Suominen, viitattu 15.4.2015)

Riskienhallintaprosessi aloitetaan riskien tunnistamisella, eli analysoimisella. Suppean määrittelyn mukaan riskianalyysi on teknispainotteinen tarkastelutapa, jonka avulla pyritään määrittelemään yrityksen ympäristölle ja käyttäjilleen tuottamia riskejä. (Suominen 2003, 35.)

Riskien tunnistamisen jälkeen arvioidaan niiden laajuus ja seurausvaikutukset. Käytännössä se tarkoittaa sitä, että jokainen riski käsitellään yksityiskohtaisesti. Arvioidaan jokaisen riskin toden-

näköisyyttä ja seurausvaikutusta. Arviointi suoritetaan suhteellisen karkealla asteikolla 1-5. Riskien arviointi ilmaistaan taulukkoon sekä verbaalisesti, että numeraalisesti. (Suominen 2003, 43.)

- 1 = äärimmäisen harvinainen riski (kerran 200 vuodessa)
- 2 = harvinainen riski (kerran 50 vuodessa)
- 3 = melko harvinainen riski (kerran 10 vuodessa)
- 4 = melko todennäköinen riski (kerran vuodessa)
- 5 = erittäin todennäköinen riski (kerran kuukaudessa)

Riskien todennäköisyyksien arvioimisen yhteydessä arvioidaan myös vahinkojen seurausvaikutukset. Vahinkojen laajuuden arviointi keskitetään omaisuuden tuhoutumisesta ja toiminnan keskeytymisestä johtuneisiin laskettavissa oleviin vahinkoihin. Seurausvaikutukset arvioidaan vastaavanlaisella karkealla asteikolla 1-5 seuraavasti: (Suominen 2003, 44.)

- 1 = mitätön vahinko (alle 200)
- 2 = vähäinen vahinko (noin 1000)
- 3 = tuntuva vahinko (noin 5000)
- 4 = suuri vahinko (noin 20 000)
- 5 = katastrofivahinko (vähintään 200 000)

Laajuuden ja seurausten arvioinnin jälkeen on suotavaa priorisoida riskit, jotta voimavarat voidaan keskittää yrityksen kannalta merkittävimpiin riskeihin. Analysoiminen on hyvä lähtökohta riskien merkityksen arvioinnille. Analyysin pohjalta voidaan tehdä päätökset riskien priorisoinnin sekä käytettävien hallintamenetelmien suhteen. (Marjamäki-Ruuskanen 2013, 39.)

Kun todennäköisyydet ja seurausvaikutukset on arvioitu sekä riskit on järjestetty prioriteettien mukaan, siirrytään riskienhallintamenetelmien valitsemiseen ja tehdään niitä koskevat päätökset. Esimerkkinä riskienhallintamenetelmistä voidaan mainita esimerkiksi Ski Oulu Oy:n tapauksessa mäkihissien yllättävä rikkoutuminen. Tässä tapauksessa ennaltaehkäisevä menetelmä olisi hissien säännöllinen huoltaminen.

Viimeisinä osa-alueina riskienhallintaprosessissa toimii prosessin kokonaisonnistumisen arviointi sekä seuranta. Seurannassa yritys tarkkailee tehtyjä riskienhallintapäätöksiä ja tekee havaintojen perusteella ratkaisuja kehittämisen suhteen. Tarkastelee hallintatoimenpiteiden onnistumista sekä etsii uusia mahdollisia riskejä. Lisäksi jo löydettyjen riskien priorisointia voidaan nostaa tai laskea,

jos toimenpiteille koetaan tarvetta. Analysoidaan tapahtumia, kuten läheltä piti –tilanteita sekä tehdään niiden perusteella johtopäätöksiä tarvittavista toimenpiteistä. Seurannan yhteydessä pyritään havaitsemaan yrityksen sisäiset sekä ulkoiset muutokset ja täydentää riskienhallintaprosessia muutosten viitoittamaan suuntaan. (Marjamäki-Ruuskanen 2013, 39.)

7.2 Ski Oulu Oy:n riskinhallinta

TAULUKKO 5. Ruskotunturin riskienhallintataulukko

Riskitilanne	Seuraukset	Riski 1-5	Vahinko 1-5	Nykyinen varautuminen	Toimenpide-ehdotukset
Heikot talviolosuhteet	Toiminnan lakkaaminen	4	4	Lumetusjärjestelmä	Lumetusjärjestelmän kapasiteetin kasvattaminen
Ympäristön pilaantuminen	Mittava uudelleenarakentaminen	1	3		Tarkkailu ja ennaltaehkäisy
Talouden romahdus	Toiminnan lakkaaminen	3	4		Kassavarojen kartuttaminen
Koneiden hajoaminen	Hetkellinen toiminnan pysähtymi	4	3	Kunnossapitovälineet ja tietotaito	Säännöllinen huoltaminen
Merkittävä kilpailija	Kilpailun kiristyminen, tuottavuuden	3	2	Vahva asiakaskunta	Asiakaspalvelun parantaminen ja sen seuranta
Tunnettuvuuden laskeminen, imagon rikkoontuminen	Väkeytyvä asiakaskunta	3	3	Liiketoimintasuunnitelma	Markkinointisuunnitelma, asiakaspalvelun kehittämissuunnitelma
Työntekijän loukkaantuminen	Kustannukset yritykselle, työvoimapula	4	1	Osa-aikaiset työntekijät	Työturvallisuuden tarkastelu ja sen suunnitteleminen
Työntekijän sairastuminen	Työvoimapula	5	1	Osa-aikaiset työntekijät	Työhyvinvoinnin tarkastelu ja sen parantaminen, kannustaminen terveellisiin elämäntapoihin

8 POHDINTA

Opinnäytetyö tehtiin Ski Oulu Oy:n toimeksiantona. Opinnäytetyön aiheseen päädyttiin usean eri vaihtoehdon jälkeen. Yrityksen henkilökunta on opinnäytetyön kirjoittajille entuudestaan tuttu, joten tämä helpotti valintaa. Aihe on myös itsessään jo mielenkiintoinen, johtuen innovatiivisuudesta. Lähtökohdat kirjoittamiselle ja itse prosessille olivat erittäin mielenkiintoiset. Opinnäytetyön tavoite oli luoda Ski Oulu Oy:lle liiketoiminnan laajentumissuunnitelma talvikauden ulkopuoliseen toimintaan ja tämän myötä antaa yrittäjille uusia ideoita Ruskotunturin hyödyntämiseen kesäkäytössä.

Tutkimusmenetelminä käytettiin tapaus- eli case –tutkimusta, vertailuarviointia eli benchmarkingia sekä kyselyä. Tietoa etsittiin myös aiheeseen liittyviin tutkimuksiin perehtymällä. Menetelmistä hyödyllisimmäksi osoittautui benchmarking sekä tapaustutkimus. Tapaustutkimus mahdollisti ns. pehmeämpien aineistojen käytön sekä empirian hyödyntämisen. Nämä menetelmät osoittautuivat hyödylliseksi johtuen aiheen tutkimattomuudesta ja tutkimattomuuden tuomista haasteista.

Kyselyn järjestäminen onnistui opinnäytetyön kannalta arvioituna huonosti, mutta kun ottaa huomioon kyselyn tavoitteen, joka oli vain suuntaa-antava, on sen tulos riittävä. Vähäisellä vastaajamäärällä on kuitenkin negatiivinen vaikutus tulosten luotettavuuteen. Kyselyn tavoitteena oli antaa lisäinformaatiota palveluiden nykyisistä käyttäjistä Ski Oulu Oy:lle sekä opinnäytetyön kirjoittajille. Kysely toteutettiin huhtikuun 2015 aikana, jolloin olosuhteet olivat verrattain huonot lasketteluun. Tällä oli suora vaikutus kyselyn onnistumiseen, sillä kävijämäärä oli vähäinen.

Löydetyt aktiviteettimahdollisuudet olivat varsin extreme –painoitteisia, joka sopii yrityksen luonteeseen hyvin. Päätuloksina esiteltiin kesälaskeminen, frisbeegolf, mäkiauto, maastopyöräily sekä tekonurmi. Kesälaskemisen hinta investointina olisi tämän kokoluokan yritykselle varsin suuri, joten tämä lienee jäänee tulevaisuuteen. Frisbeegolf, mäkiautoilu, maastopyöräily sekä tekonurmialueen rakentaminen ovat mielestämme mahdollisia investointeja.

Opinnäytetyön kirjoittaminen oli allekirjottaneille hieno, mutta raskas kokemus. Alan tutkimattomuus ja teorian vähäisyys tuntuivat välillä ylitsepääsemättömiltä esteiltä. Itse prosessi opetti paljon. Opinnäytetyö toteutettiin erittäin tiukalla aikataululla. Aloituskeskustelu pidettiin maaliskuun lopussa, ohjausseminaari pidettiin huhtikuun lopussa ja esitysseminaari kesäkuun alussa. Ohja-

usseminaari oli tarkoitus pitää huhtikuun alussa, mutta aikataulujen yhteen sovittaminen nousi kirjoittajille liian suureksi haasteeksi. Tämä johti seminaarin viivästyttämiseen. Muilta osin aikataulussa on pysytty. Opettavaisinta työssä on ollut aikatauluttaminen ja tehokas ajankäyttö. Vaikka opinnäytetyö saatettiin onnistuneesti loppuun pääosin aikataulussa, tehokkaalla ajankäytöllä tuotos olisi valmistunut suunniteltua aikaisemmin. Molemmat kirjoittajat ovat työelämässä, tämä vaikeutti myös osaltaan prosessia. Prosessin eri osa-alueiden valmistumispäivämääriä oltaisiin voitu suunnitella paremmin esimerkiksi Gantt –kaavion tarjoamin keinoin. Kaavion konkreettiset päivämäärät olisivat vaikuttaneet motivoivana tekijänä kirjoitusprosessiin.

Aiheen tutkimista on syytä jatkaa. Kysely antoi vähäiselläkin vastaajamäärällä hyviä ideoita. Kyselyn suorittamiseen on syytä varata paljon aikaa ja ajankohta tulee valita paremmin. Kysely olisi hyödyllisintä toteuttaa sesongin vilkkaimpina viikkoina, jotta vastaajamäärä olisi mahdollisimman laaja. Hiihtokeskusten kesäaktiviteettimahdollisuuksien tutkiminen on syytä laajentaa myös kansainväliselle tasolle, eli hyviä ideoita voidaan etsiä myös ulkomailta, esimerkiksi Yhdysvalloista. Tutkimuksen kohteiden ei tarvitse olla pelkästään hiihtokeskuksia, vaan myös muut mäet ja niiden hyödyntäminen tuovat tarpeellista tietoa. Tutkimusta voidaan suorittaa esimerkiksi konkreettisilla yritysvierailuilla muiden maiden vastaavan kaltaisiin yrityksiin. Esimerkiksi Etelä-Amerikassa on hyödynnetty paljon jätevuoria. Tämän lisäksi myös joukkorahoitukseen ja sen tuomiin mahdollisuuksiin on syytä perehtyä.

LÄHTEET

Benchmarking – Mitä tarkoittaa benchmarking?, E-conomic. 2015. Viitattu 22.4.2015, https://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/benchmarking

Blue-tomato.com – verkkokauppa 2015. Viitattu 28.5.2015, http://www.blue-tomato.com/fi-FI/products/categories/Suojat-0000006B--Kypaeraet-0000006C--Skeittikypaeraet-0000006E/

Business Oulu. 2015. Markkinointisuunnitelman laatimisopas. Viitattu 8.5.2015, http://yritystulkki.agileus.fi/files/yt23_markkinointi_bussoulu.pdf

Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Osuuskunta vastapaino.

Growfunding.be 2014. What is growfunding?. Viitattu 29.5.2015, https://www.growfunding.be/bxl/page/what

Heikkilä, T. 2014. Vaihtoehtona rullalautailu - Tutkimus rullalautailun merkityksellisyydestä harrastajilleen. Mikkelin Ammattikorkeakoulu. Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Hesso, J. 2013. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Helsinki: Kauppakamari.

Holopainen, T. & Levonen, A-L. 2008. Yrityksen perustajan opas – silta yrittäjyyteen. Helsinki: Edita.

Immonen, R. & Nuolimaa,R. 2007. Osakeyhtiöoikeuden perusteet. Helsinki: Talentum.

Kauttu, T. 2013. Osakeyhtiön tarkoitus laajenee. Viitattu 17.4.2015, http://www.talouselama.fi/Tebatti/puheenvuoro/osakeyhtion+tarkoitus+laajenee/a2177726

Kemppainen, J. Asiakkuuspäällikkö, kauppa ja palvelut, matkailu ja logistiikka, BusinessOulu. Haastattelu 7.5.2015. Tekijän hallussa.

Kihaus Folk 2015. Kaluston vuokraus. Viitattu 29.8.2015. http://www.kihaus.fi/kaluston-vuokraus/

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336.

Kyhälä, K. Rinnevastaava, Ski Oulu Oy. 2015. Haastattelu 8.4.2015. Tekijän hallussa.

Kyläkallio, K. 2010. Osakeyhtiön osakepääoman pysyvyydestä. Viitattu 17.4.2015, http://tilisanomat.fi/content/osakeyhti%C3%B6n-osakep%C3%A4%C3%A4oman-pysyvyydest%C3%A4

Laine, M. Bamberg, J. & Jokinen, P. 2007. Tapaustutkimuksen taito Helsinki: Yliopistopaino.

Marjamäki-Ruuskanen, S. 2013. Hallinnon tietotekniikkakeskuksen kokonaisvaltaisen riskienhallinnan kehittämissuunnitelma. Laurea ammattikorkeakoulu. Turvallisuusosaamisen koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Niinikoski, S. 2005. Benchmarking tutkintorakennetyön työkaluna. Tampere: Tammer-Paino Oy

Osakeyhtiölaki 21.7.2006/624.

Osakeyhtiön osakkeiden luovutuskelpoisuus, Minilex. Viitattu 20.4.2015, http://www.minilex.fi/a/osakeyhti%C3%B6n-osakkeiden-luovutuskelpoisuus

PA-vuokraus 2015. PA-vuokraus esimerkkipaketit. Viitattu 29.8.2015. http://pa-vuokraus.fi/

Puustinen, A. & Rouhiainen, U-M. 2007. Matkailumarkkinoinnin teorioita ja työkaluja. Helsinki: Edita Prima Oy.

Räsänen. H. Kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät. Viitattu 23.3.2015, http://www.hamk.fi/verkostot/kudos/menetelmat/Documents/4_Kvalitatiiviset_tutkimusmenetelmaet.pdf)

Salo, K. 2008. OSAKEYHTIÖN PÄÄOMARAKENNE JA VAROJEN JAKO. Kajaanin ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Savela, A. 2010. Osakeyhtiölain Yhdenvertaisuusperiaate. Viitattu 20.4.2015, https://noppa.lut.fi/noppa/opintojakso/ab50a0601/materiaali/savela_2.pdf

Suomen Hiihtokeskusyhdistys ry, 2011. Hiihto- ja laskettelututkimus. Viitattu 26.5.2015, http://www.ski.fi/wp-content/uploads/2013/10/SHKY__Perusraportti_2011FINAL_netti-pdf.pdf

Suomi – Frisbeegolfin mallimaa, DiscGolfPark. 2014. Viitattu 6.5.2015, http://www.discgolfpark.net/fi/frisbeegolf/suomi-frisbeegolfin-mallimaa/

Suominen, A. 2003. Riskienhallinta. Vantaa: Dark Oy.

Tekes 2013. Työorganisaatioiden kehittämisen rahoitus. Viitattu 29.5.2015, http://www.tekes.fi/globalassets/global/rahoitus/tyoorganisaation_kehittamisen_rahoitus.pdf

Villa, S. Airaksinen, M. Bärlund, J. Jauhiainen, J. Kaisanlahti, T. Knuts, M. Kuoppamäki, P. Kymäläinen, S. Mähönen, J. Pihlajarinne, T. Raitio, J. Rissanen, K. Viitanen, K. & Wilhemlsson, T. 2014. YRITYSOIKEUS. Helsinki: TALENTUM MEDIA. http://fokus.talentum.fi/teos/JAIBCXJTBF#kohta:II((20)YRITYSMUODOT((20)(:4.((20)Osakeyhti((f6)((20)(:Yleiset((20)periaatteet((20)(:Yleisten((20)periaatteiden((20)merkitys((20)

Välikangas, J. 2015. Tarjouspyyntönne. Ilmoittaminen Suur- ja mammuttijakeluissamme 2015?. Avainasiakaspäällikkö, Oululehti. Sähköpostiviesti 1.6.2015.

LIITTEET

Asiakashaastattelu LIITE 1

Hei!

Olemme Oulun Ammattikorkeakoulun johtamisen opiskelijoita. Teemme opinnäytetyötä Ski Oulu Oy:lle, jossa pyrimme selvittämään Ruskotunturin kesäkäytön mahdollisuuksia. Vastamaalla olet mukana kehittämässä Ruskotunturin toimintaa ja Oulun kaupungin aktiviteettimahdollisuuksia. Vastauksesi merkitsee meille paljon! Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti opinnäytetyön tekijöiden ja Ruskotunturin henkilökunnan toimesta.

Terveisin,

Juha-Matti Bask, Miro Grönstrand ja Ruskotunturin henkilökunta!

1. SUKUPUOLI

   Mies ____

   Nainen ____

2. IKÄ

   0 – 19 ____

   20 – 29 ____

   30 – 39 ____

   40 - ____

3. KOTIKUNTA

   Oulu ____

   Muu ____, jos vastasit tähän, mikä?

   _____

4. HARRASTUKSET

_____

_____

_____

5. KUINKA USEIN KÄYTÄT RUSKOTUNTURIN PALVELUITA?

Päivittäin ____

Viikoittain ____

Kuukausittain ____

Harvemmin ____

6. OMISTATKO KAUSIKORTIN?

Kyllä ____

Ei ____

7. MITÄ KESÄAKTIVITEETTEJA TOIVOISIT RUSKOTUNTURILTA LÖYTYVÄN?

_____

_____

_____

_____

_____

8. OLISITKO VALMIS MAKSAMAAN NIIDEN KÄYTÖSTÄ?

Kyllä ____

Ei ____, jos vastasit tähän, miksi?

_____

_____

_____

_____

Kiitos vastauksestasi!

Aurinkoista kevään jatkoa!

Sähköpostihaastattelu BusinessOululle LIITE 2

Hei!

Olemme Oulun Ammattikorkeakoulun johtamisen opiskelijoita. Teemme opinnäytetyötä Ski Oulu Oy:lle, jolla pyrimme selvittämään Ruskotunturin kesäkäytön mahdollisuuksia. Haluaisimme saada teiltä kehittämisideoita ja muita ajatuksia liittyen Ruskotunturiin ja sen toimintaan. Vastaamalla olette mukana kehittämässä, Oulussa täysin uudenlaista, matkailualan yritystä ja.

1. Mitä mieltä olette Ruskotunturista ja mitä ajatuksia teillä herää siitä?

2. Onko Ruskotunturi merkittävä kohde Oulun matkailun kehittämisen kannalta?

3. Miten te kehittäisitte Ruskotunturin toimintaa?

4. Millä keinoin Ruskotunturin asemaa voitaisiin parantaa/kehittää Oulun matkailussa?

5. Miten yhteistyötä muiden matkailuyritysten kanssa kehitetään ja parannetaan? esimerkiksi Nallikari, hotellit ja ravitsemuspalvelut.