

PROJEKTI AURINKORANTA

Toiminnan kehittämissuunnitelma - Aurinkoranta, Asikkala

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Matkailun koulutusohjelma
Kokous-, kongressi- ja kannustematkailu sekä
tapahtumamarkkinointi
Opinnäytetyö
Kevät 2008
Matti Martikainen

Lahden ammattikorkeakoulu
Matkailun koulutusohjelma

MARTIKAINEN, MATTI:

Projekti Aurinkoranta
Toiminnan kehittämissuunnitelma –
Aurinkoranta, Asikkala

Kokous-, kongressi- ja kannustematkailun sekä tapahtumamarkkinoinnin opinnäytetyö, 42 sivua, 2 liitesivua

Kevät 2008

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee matkailualan yrityksen toiminnan kehittämistä asiakkuushallinnan/asiakasrekisterin sekä yrityskokonaisuuden/-kuvan sekä imagon osaluilla. Matkailualan yrityksenä toimi Asikkalan kunnassa sijaitseva Aurinkoranta. Opinnäytetyössä pohditaan miksi ja miten yrityksen kannatta panostaa asiakkuushallintaan ja sitä tukevaan asiakasrekisteriin sekä millaisilla toimenpiteillä se kava ja moniulotteinen yritystoiminta saadaan selkeytettyä toimivan yrityskuvan ja imagon luomiseksi. Työn tarkoitus on toimia perusselvityksenä Aurinkorannalle joka antaa informaatiota sekä kehittämisehdotuksia joiden pohjalta yritys voi tehdä omat päätöksensä.

Asiakkuushallinnan ja sen hyötyjen kautta yritys tarvitsee asiakastiedolle toimivan järjestelmän jonka kautta yritys pystyy tarkkailemaan tilannettaan sekä suunnittelemaan tulevaisuuttaan. Selkeä asiakkaiden mielikuviin ja yrityksen tavoitteisiin perustuva imago sekä erilaisten tuotteiden yhdistäminen yrityskuvaan on matkailuyrityksen kannalta tärkeä asia joka mahdollistaa toimivan kokonaisuuden.

Opinnäytetyön konkreettisenä lopputuloksena syntyi yrityksen tilaa ja tulevaisuutta hahmottava informaatiopaketti joka sisälsi käytännön toimenpide-ehdotuksia joilla yrityksen toimintaa voidaan parantaa sekä asiakkuushallinnan että yrityksen toiminnan selkeyttämisen kannalta.

Avainsanat: asiakkuushallinta, asiakasrekisteri, ydintuote, imago, brändi

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Tourism and Hospitality Management

MARTIKAINEN, MATTI: Project Aurinkoranta
Operations development plan –
Aurinkoranta, Asikkala

Thesis of Meetings, Incentives, Conferences and Events Tourism, 42 pages, 2 appendices

Spring 2008

ABSTRACT

This thesis deals with developing tourism industry company's operations such as customer relationship management/customer database and company entity/image. The company was Aurinkoranta which is located in Asikkala municipality. This thesis studies why and how the company should invest in customer relationship management and in systems supporting it. The thesis also explains what kinds of measures are needed to clarify a disordered and multidimensional entrepreneurial activity for creating a clear company image. The purpose of this study is to be an informational report for Aurinkoranta and to give facts and development ideas on which the company can use when making their own decisions.

Customer relationship management helps the company to use the information they have on their customers. Each company needs an organised system which they can use for evaluating the situation and planning the company's future.

Clear image that develops from customer's mental image and company's objectives and is one that unites the products' to company image, is a very important matter that facilitates a functional entity.

As a product of this thesis, an information package was designed that portrays the company's present state and future which also includes measure suggestions that can be used to improve company's functions with customer relationship management and operational clarification.

Keywords: customer relationship management, customer database, main product, company image, brand

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
1.1 Opinnäytetyön aihe	1
1.2 Työn tavoitteet	1
2 AURINKORANTA	3
2.1 Yrityksen perustiedot	3
2.2 Liikeidea, visio ja missio	4
2.3 Kilpailu ja markkinat	6
2.4 Asiakkaat	7
3 KEHITTÄMISTOIMENPITEIDEN TAUSTAA	8
3.1 Matkailualan kehittyminen ja painopisteet	9
3.2 Asiakkuushallinta matkailualan yrityksissä	11
3.2.1 Yrityksen asiakassuhteet ja -tiedot	11
3.2.2 Asiakkuushallinta ja CRM	12
3.2.3 Asiakastiedon hallinta ja ATK-järjestelmät	13
3.3 Matkailuyrityksen tuotteet	15
3.4 Yrityskuva, brändi ja imago	16
4 KEHITTÄMISPROJEKTI	19
4.1 Projektin suunnitteluvaihe	19
4.1.1 Käytetyt aineistot ja niiden keruu	20
4.1.2 Tutustuminen aineistoihin ja toteutusvaiheen suunnittelu	21
4.2 Projektin toteutusvaihe	22
4.2.1 Ensimmäinen käynti Aurinkorannassa	22
4.2.2 Väliraportointi	27
4.2.3 Toinen käynti Aurinkorannassa	28
4.2.4 Muu aineiston ja tiedon hankinta	32
4.3. Projektin loppuvaihe – Aurinkorannan kehittämissuunnitelma	33
4.3.1 Asiakkuushallinta	33
4.3.2.2 Imagon uudistaminen	37
4.3.3 Muut kehittämiskohteet	39
5 YHTEENVETO	40
5.1 Työn arviointi	41

5.2 Oma oppiminen	42
LÄHDELUETTELO	43
LIITTEET	46

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön aihe

Opinnäytetyöni aiheena on suunnitella Asikkalan kunnassa sijaitsevalle matkailualan yritykselle, Aurinkorannalle, yritystoiminnan kehittämissuunnitelma muutamaa tärkeimpään asiakokonaisuuteen keskittyen. Tarkoituksena on antaa yritykselle heidän toimintansa kehittämiseen liittyvää informaatiota sekä tehdä kehittämisehdotussuunnitelma.

Tutustuin Aurinkorantaan matkailualan yrityksenä jo aikaisemmin opintojeni varrella ja silloin tuli esille, että yritys haluaisi uudistua ja kehittää toimintaansa. Koin kokonaisuuden mielenkiintoiseksi sekä monipuoliseksi ja halusin kovasti tarttua tähän kehittämishaasteeseen ja tehdä Aurinkorannan uudistamisesta opinnäytetyöni.

Aurinkoranta on mökkivuokrausta harjoittava matkailualan yritys jonka toiminta on laajentunut nopeasti viime aikoina. Mökkivuokrauksen rinnalle on tullut koko-ustilojen vuokrausta. Tiloja vuokrataan nykyisin monenlaiseen käyttöön. Yrityksen toiminta on laajentunut myös siten, että kaikki tilat eivät ole enää samassa paikassa. Päätilat, eli mökit ovat järvenrannassa, kun taas pääkokoustilaksi tarkoitettu Armirakennus sijaitsee noin kuuden kilometrin päässä Kurhilan kylässä. Lisäksi yritys on investoinut toimintaansa ostamalla läheisen leirintäalueen, Laitorannan. Yrityksen yhteyshenkilönä yrityksestä toimi yrityksen perustaja ja johtaja Sole Seppälä jonka kautta sain informaatiota yrityksen historiasta, tulevaisuudesta ja toiminnasta.

1.2 Työn tavoitteet

Ensimmäisessä yhteydenotossani Aurinkorantaan mietimme työssä käsiteltäviä asioita. Työn tavoitteiksi muodostui kaksi asiakokonaisuutta:

a) Aurinkorannan asiakastietojen järjestely

b) Aurinkorannan toiminnan/yrityskuvan selkeyttäminen

Rajasin asiakastietojen järjestelyä niin että tarkoituksena oli löytää juuri Aurinkorannan tyyppiselle pk-yritykselle sopiva toimenpide yrityksen asiakastiedon hallintaan. Rajaukseni toiminnan selkeyttämisestä taas koski yrityksen toiminnan osa-alueiden yhdistämistä ja selkeyttämistä omina kokonaisuuksinaan, eikä työn tarkoituksena ollut niinkään keskittyä näiden asioiden yksityiskohtiin vaan niiden rooliin yrityskokonaisuuden osina. Rajasin yrityksen toiminnan osat Laitorannan leirintä-alueeseen, kokoustila Armiin sekä itse Aurinkorannan mökkeihin. Rajasin tarkastelemani niiden tuote-ominaisuuksiin sekä niiden rooliin yrityskuvan yhteydessä.

Tavoitteiden kannalta kokonaisuus vaikutti haastavalta ja monipuoliselta, kaikissa aiheissa oli jotakin kiinnostavaa ja paljon sellaista, mihin pystyi tarttumaan kehittämismielessä. Työn edetessä tavoitekokonaisuuksia pääsi tarkastelemaan enemmän yksityiskohtaisemmalta tasolta.

Tavoitteiden pohjalta työstä muodostui toiminnallinen opinnäytetyö, jonka taustaksi tehtiin kvalitatiivinen tutkimus. Kyseessä oli perusselvitys yrityksen tietyistä osa-alueista ja niiden kehittämisen vaihtoehdoista. Keskeisiä käsitteitä työssä ovat:

a) Asiakkuushallinta. Asiakkuushallinta on asiakasjohtamisen käytännön toteutusta tavoitteiden toteutumiseksi asiakkaiden tietojen kautta (Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 9-13).

b) Matkailutuote. Matkailutuote koostuu yksittäisten yritysten ja muiden palveluntuottajien tarjoamista palveluista. Yksittäisen matkailutuotteen tarkastelu lähtee liikkeelle yrityksen liikeideasta. (Komppula & Boxberg 2002, 10-13.)

c) Yrityskuva. Yrityskuva on mielikuva, kokonaiskuva, joka ihmisillä on yrityksestä (Lotti 2001, 75). Imago taas on enemmänkin ihmisten kokemusten, tietojen, asenteiden, tuntemusten ja uskomusten summa tarkasteltavaa asiaa, yritystä, koh-

taan. Brändi taas rakentuu yrityskuvan ja imagon voimakkaasta yhdistämisestä ihmisen mielessä. (Rope & Mether. 2001 182-188, 241)

2 AURINKORANTA

2.1 Yrityksen perustiedot

Aurinkoranta on markkinointinimi Sole ja Matti Seppälän omistaman maatilayrityksen liitännäiselinkeinolle, matkailupalveluille. Aurinkoranta tarjoaa asiakkaille mökkilomia Asikkalan Vääksyssä. Yrityksen kokonaistoimintaan kuuluu viljan viljely ja metsätalous sekä majoitus-/kokouspalvelut. Toiminta Aurinkorannassa on alkanut vuonna 2002. Työntekijöitä on kokopäiväisesti kaksi, joiden lisäksi yrityksen palveluksessa on ollut satunnaisia siivousapulaisia.

Aurinkorannan toiminta on pääasiassa keskittynyt viiden huvilan kokonaisuuteen. Huvilat sijaitsevat Vääksyssä, Vesijärven rannalla noin 3 km Vääksyn liikekeskuksesta. Vuokrattavina tiloina toimivat huvilat Amanda, Aaretti, Matilda, Olivia ja Oskari. Etäisyydet maatilalta muihin kohteisiin ovat noin 7-8 km.

Huvilat sijaitsevat vajaan kuuden hehtaarin metsäisellä järvenrantatontilla siten, että rantaviivaa on noin 150 m, pihapiirien ulkopuolella on lehtomaista metsää kasvaen saniaista ja lehdokkia. Maasto on hyvin tasainen ja hiekkapitoinen ja soveltuu näin ollen hyvin luonnossa liikkumiseen, jota onkin haluttu hyödyntää osana Aurinkorannan kiinnostavuutta asiakkaan silmissä.

Lisäksi Aurinkorannan omistuksessa on kesästä 2006 lähtien ollut läheinen leirintäalue Laitoranta, joka sijaitsee huviloiden läheisyydessä naapuritontilla. Laitorannan käyttöä ei ole vielä päätetty, ja se on ollut hankinnasta asti kehittämiskohteena.

Aurinkorannan yrityskokonaisuuteen kuuluu myös lähinnä kokoustilaksi tarkoitettu 20 hengen Armi-mökki naapurikylä Kurhilassa. Armi sijaitsee erillään muista tiloista ja koetaan muutenkin erilliseksi osaksi yrityksen toimintaa.

2.2 Liikeidea, visio ja missio

Yritystoiminnan synnyn ytimenä on yritysidea, jolla voi ansaita rahaa, yritysidea kehittyy vähitellen liikeidea joka kertoo miksi yritys on olemassa, mitä hyötyä yrityksen toiminnasta on sen asiakkaille ja omistajalle (Raatikainen 2007, 38-39). Liikeidea vastaa kysymykseen: Millaisella toiminnalla yritys menestyy? (Puustinen 2006, 40). Liikeidea määrittelee odotukset, mahdollisuudet ja edellytykset yrityksen toiminnalle (Rope & Methner 2001, 210).

Aurinkorannan liikeidea rakentuu tilavuokrauksen ympärille. Aurinkoranta tarjoaa mahdollisuuden helppoon ja huolettomaan lomailuun, työskentelyyn tai pienimuotoisten kokousten tai juhlien pitoon koti- ja ulkomaisille vieraille viihtyisissä huiviloissa Vesijärven rannalla lähellä Vääksyn palveluja. Aurinkoranta tarjoaa laatua arvostaville vapaa-ajan viettäjäille helpon ja huolettoman mökkiloman mukavilla ajanvietemahdollisuuksilla. Yrityksille on tarjolla rauhaisat ja virikerikkaat puitteet vaatimaan työskentelyyn ja rauhoittavaan rentoutumiseen. Yritys tarjoaa sivutuotteenaan myös ohjelmapalveluja, mutta osan ohjelmapalveluista tuovat asiakkaat itse, yrityksellä on tosin suunniteltuna joitakin omiakin ohjelmapalvelutuotteita.

Aurinkorannan pääsesonkikausi on kesä, mutta yrityksen tuotteet, palvelut ja toiminta on rakennettu ympärivuotisiksi. Kohderyhmiin ja asiakassegmentointiin ei haluta muutoksia tällä hetkellä, tilanteeseen ollaan monin tavoin tyytyväisiä. Kehitystä halutaan, mutta suuriin investointeihin suhtaudutaan vielä varauksella. Tulevaisuuden näkymät ovat monilta osin samat kuin nykyinen tilanne. Innovatiivisuuden sekä resurssien vähyys voivat Aurinkorannan tapauksessa nousta kehittymisen esteeksi. Resurssit yrityksen toiminnan laajuuteen nähden ovat melko pienet mutta käytännössä toimivat. Asikkalan kunnan kanssa tehtävä yhteistyö on vähäistä. Yri-

tyksen mainonnan ja markkinoinnin välineet ovat toiminnan ns. ”valttikortit”, näitä ovat hyvä sijainti, tunnelmallisuus ja ihmisläheisyys.

Arvo on ihmisen hyväksymä käyttäytymistä kontrolloiva peruslähtökohta, arvot edustavat ihmisen näkemystä siitä mikä on elämässä oikein ja väärin tai hyvä ja huono. Arvot säätelevät elämää ja toimintoja sekä luovat ne rajat joissa ympäristön hyväksymä käyttäytyminen on sallittua. Arvot ovat asenteellisia ja yksilöllisiä ja sisältävät monesti voimakkaan tunne-elementin. (Rope & Methner 2001, 55.)

Yritysmailmassa arvot voidaan määritellä asioina joita pidetään tärkeinä, arvot toimivat yrityksen identiteetin hahmottamisen välineenä eli ne vastaavat kysymyksen mitä me olemme ja mikä on meille tärkeää (Pitkänen 2001, 92). Aurinkorannan arvoja kuvastavat perinteikkäät palvelualan termit luotettavuus, turvallisuus, kohteliaisuus, pätevyys sekä esteettömyys. Sovituista asioista pidetään kiinni, asiakkaalle annetaan oikeaa tietoa, ymmärretään erilaisuutta ja asiakasta kohdellaan kunnioittavasti.

Aurinkoranta näkee omina vahvuuksinaan johtajuuden toimivuuden, asiakas- ja markkinasuuntautuneisuuden sekä toimintansa tulosten näkyvyyden. Vahvuuksina ovat myös loistava sijainti, laadukkaat tilat sekä asiakkaan saama hyvä palvelu. Kehittämisaikoina koetaan kokonaisvaltainen laadun kehittäminen, prosessien hallinta sekä toiminnan suunnittelu. Kehitettävänä olisi myös eri toimintojen yhdistäminen toisiaan tukevalla tavalla yhtenäiseksi selkeäksi matkailuyritykseksi. (Aurinkoranta 2006b.) Laitorannan sekä kokoustila Armin tuotteiden sisältöä ja muotoa haluttaisiin myös muuttaa selkeämpään ja siten myös tuottavampaan suuntaan.

Tuotteistaminen on jatkuvaa toimintaa Aurinkorannassa. Uudet tuotteet innovoidaan useimmiten maaliskuussa, ja koekäytön jälkeen ne mallinnetaan ja ohjeistetaan lokakuussa.

Aurinkoranta on vireä ja uudistushaluinen lomakohde Vääksyn upeissa maisemissa. Tulevaisuudessa Aurinkoranta laajenee ja kehittyy alan ammattilaiseksi myös kokosten pitämisessä ja leirintäaluetoiminnassa. Aurinkorannan asiakas tuntee itsen-

sä aina tervetulleeksi ja jatkossa on yhä enemmän suunnittelemassa yrityksen tulevaisuutta ja uusia toimintoja. Liiketoiminnan kasvun myötä Aurinkorannan tunnettavuuden uskotaan kohoavan huomattavasti. Resurssien vähyyttä pidetään Aurinkorannassa ongelmana monissa kehittämistoimenpiteissä.

2.3 Kilpailu ja markkinat

Markkinoilla tarkoitetaan talousmaailman järjestelyä, joka mahdollistaa ostajien ja myyjien kohtaamisen hyödykkeiden vaihtamiseksi. Markkinoilla markkinaosapuolet, eli myyjät ja ostajat, voivat arvioida myynnissä olevia hyödykkeitä, mikä mahdollistaa hyödykkeen hinnan muodostuksen. (Desai & Krieger 2001) Yritys ei ole markkinoilla yksin, muut yritykset myyvät tuotteitaan samalle ostajakunnalle, näin syntyy myyjien, eli yritysten, välinen kilpailu (Bergström & Leppänen 2000, 56-57). Kilpailu pakottaa yritykset toimimaan tehokkaasti, minkä kautta ne luovat perustan toimivalle kansantaloudelle (Korkeamäki, Pulkkinen & Selinheimo 2000, 87)

Alueella on paljon majoitusyrittäjiä, joskin ala on seudulla kaiken kaikkiaan melko uusi. Kilpailijoiden mökkitarjonta on kuitenkin vanhempaa, pienempää ja laatuluokaltaan heikompaa. Markkinatilanne kilpailijoihin nähden on tyydyttävä ja kohtuullisesti tuottava. Lähialueella (Asikkala/Vääksy) ei Aurinkorannan mukaan nähdä haitaksi asti samanhenkisiä yrityksiä, mutta hieman kauempana Lahden seudulla kilpailua aiheuttavat samanlaisia tuotteita ja palveluja tarjoavat muut yritykset. Kovimmat kilpailijat tilavuokrauksen saralla ovat Lehmonkärki, Alatalon lomamökit, Raut-Kotka, Pätiälän kartanon lomamökit sekä Metkan mökit.

Yhteistyötä tehdään alueen muiden matkailuyrittäjien kanssa tarvittaessa, kunnan kanssa tehtävä yhteistyö koetaan erittäin vähäiseksi ja merkityksettömäksi. Tilavuokrauksen myynnin välittäjänä toimii Lahti Travel (suomalaiset ja eurooppalaiset asiakkaat) sekä Jarvin, joka välittää huviloita venäläisille asiakkaille.

2.4 Asiakkaat

Asiakas on henkilö, laite, ohjelmisto tai organisaatio, joka tilaa tai käyttää tuotetta tai palvelua (Nevanlinna & Relander 2006, 13-15). Asiakas on se taho, jonka kautta yritys saa rahaa kassansa. Asiakas kuluttaa yrityksen tuotteita ja maksaa siitä. (Korkeamäki ym. 2000, 12, 43.) Aurinkorannan ydinasiakkaita, eli tyypillisimpiä asiakkaita, ovat lomaviettäjä, jotka viipyvät mökkilomalla viikon tai pidempään. Tyypillinen asiakas on 30-40-vuotias lomaviettäjä.

Asiakkaitaan ajattelevat yritykset jakavat kokonaismarkkinat pienempiin osiin, kohderyhmiin. Jaottelun tarkoituksena on löytää asiakasryhmiä, jotka ovat yritykselle kannattavia ja joiden palvelemiseen yrityksessä voitaisiin keskittyä mahdollisimman hyvin. Tällaista jaottelua kutsutaan segmentoinniksi. Yritys voi voimavarojensa mukaan valita kohteekseen yhden tai useamman kohderyhmän eli segmentin. (Korkeamäki ym. 2000 81-82.)

Asiakkaiden tarpeet määräytyvät kunkin asiakassegmentin luonteen mukaan ja näin muodostuvat segmenttien vaatimukset ja odotukset. Vapaa-ajan viettäjä arvostavat rauhaa, lepoa, rentoutumista sekä ajanvietettä. Työnsä puolesta asioivat keskittyvät tilojen toimivuuteen kokousmielessä, uuden ympäristön tuomaan piristykseen sekä keskeytymättömään työrauhaan. Juhlatarkoitusta varten asioivat arvostavat paikan edustavuutta, erilaisuutta sekä mm. ruokapalveluiden ja astiaston laatua.

Käyttöasteessa laskettuna suurin asiakasryhmä ovat vapaa-ajan viettäjä. Heidän osuutensa vuonna 2006 oli 80 % käyttövuorokausista. Seuraavana tulevat työ- / kokousvierat 12 % osuudella. Kolmas asiakasryhmä ovat pienimuotoisten juhlien järjestäjä, 8 %. Asiakasryhmien osuudet ovat pysyneet lähes muuttumattomina. Suomalaiset asiakkaat ovat pääosin pääkaupunkiseudulta, seuraavaksi eniten heitä saapuu Länsi-Suomen läänistä. Koko asiakasmäärästä ulkomaisia asiakkaita on n. 40%, ja he ovat useimmiten lomaa viettämässä. Suurin ulkomaalaisryhmä ovat venäläiset.

Liikevaihdollisesti suurin asiakasryhmä on myös pääsegmentti, eli vapaa-ajan viettäjä. He ovat myös kannattavimpia asiakkaita. Juhlien järjestäjät ovat seuraavaksi kannattavimpia. Juhlien järjestäminen aiheuttaa etukäteen ylimääräistä siivouspainetta ja usein myös jälkikäteen lisäsiivousta. Lisäastioiden viemistä ja suurempia kulutusmääriä esim. paperituotteissa on selvästi havaittavissa. Silti asiakkaat eivät useinkaan ymmärrä, miksi heiltä peritään enemmän hintaa kuin lomaviettäjiltä samana aikana. Kokousmatkailijat työllistävät eniten ja tuotteen lievän alihinnoittelun myötä tuotto jää muista asiakasryhmistä melko huomattavasti. Asiakasryhmänä kokousasiakkaat jäävät toistaiseksi vähiten kannattaviksi.

Asiakassegmenttien eroavaisuudet on pyritty huomioimaan rakennettaessa tuotteen prosessia. Asiakkaitten tarpeet saattavat muuttua tai ympäristöön saattaa tulla uusia vetovoimatekijöitä. Tuote, joka asiakkaalle tarjotaan, on Aurinkorannassa mietitty, arvioitu sekä myös koekäytetty ennen kuin asiakas pääsee tuotetta käyttämään.

Aurinkorannassa on suunniteltu huomattavaa parannusta asiakastietojen rekisteröintiin sekä käyttöön. Nykyisin asiakastiedot ovat tallessa, mutta niiden järkevä ja nopea hyödyntäminen ei onnistu odotetulla tavalla.

3 KEHITTÄMISTOIMENPITEIDEN TAUSTAA

Työn kannalta oli ehdottoman tärkeää tutustua asioiden tiettyyn teoriapohjaan, jonka kautta pystyin ymmärtämään, mitä asioita aiheisiin oikeasti liittyy ja mitä piti ottaa huomioon. Tässä luvussa esitellään työn pääkäsitteet: asiakkuudenhallinta, matkailutuote, yrityskuva/imago, sekä käsitellään myös matkailualan yleistä kehityssuuntaa.

3.1 Matkailualan kehittyminen ja painopisteet

Työn tavoitteena on kehittää Aurinkorannan toimintaa ja kasvattaa samalla sen roolia osana suomalaista matkailualaa ja varsinkin Lahden seudun maaseutumatkailua. Tästä syystä on mielestäni tärkeää hahmottaa yleisiä suuntauksia joita valtion ja maakuntien viralliset tahot ovat tutkineet ja julkaisseet. Näiden raporttien tietojen perusteella Aurinkorannan toimintaa voidaan tarkastella sen kehittämisen suuntaa rakentaen, millaiset ovat Aurinkorannan pääpalveluiden kehitysnäkymät sekä mihin suuntaan yrityskuvaa ja tuotteiden ominaisuuksia tulisi viedä.

Suomen matkailun luonnonmaantieteellisen perustan tärkeimmät tekijät ovat vuodenaikojen rytmi, vesistöt, rannikot, saaristot, tunturit ja metsät sekä näiden muodostama suhteellisen vaihteleva pinnanmuodostus. Ulkomaalaiselle vapaa-ajanmatkailijalle luonto ja siihen liittyvät aktiviteetit ovat merkittävimmät syyt valita Suomi matkakohteeksi. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2006, 13-14.)

Koska suuri osa matkailualan yrityksistä on pieniä mikroyrityksiä, on entistä tehokkaampi yritysten yhteistyö tarpeellista. Yhteistyötä tulee kehittää myös julkisten toimijoiden kesken ja yksityisen ja julkisen sektorin välillä. Yhteistyötä tarvitaan myös matkailua tukevien alojen, kuten teknologian, hyvinvointipalvelujen ja elintarviketuotannon sekä luovien alojen kanssa. Erityisesti tuotekehitykseen voidaan näin saada lisää innovaatioita ja uudistumista. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2006, 16.)

Voimakkaan kasvun aikaansaamiseksi matkailun kehittämistoiminta kohdistetaan kahteen strategiseen painopistealueeseen:

1. Matkailukeskusten kehittäminen
2. Teemapohjaisten tuotteiden ja palvelujen kehittäminen

(Kauppa- ja teollisuusministeriö 2006, 22-30).

Maaseutumatkailun kehitys aidoksi liiketoiminnaksi monipuolisin ja verkottuvin palveluin on vahvistanut maaseudun elinvoimaisuutta. Tuotekehityksessä on painuduttava tehokkaaseen ja teemapohjaiseen, aidoista lähtökohdista rakennettavaan tarjontaan. Majoitusalan kysyntä on ollut nousussa. Kotimaisen kasvun lisäksi ulkomaisten matkailijoiden osuus on yhä noussut vahvasti. Alan yrityksistä parhaiten ovat menestyneet hotellit. Myös muiden majoitusyritysten (retkeilymajat, matkustajakodit, lomakylät) tilanne on positiivisempi kuin aikoihin. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2007.)

Maaseudun majoitus-, ravitsemus- ja ohjelmapalveluja tarjoavien kohteiden menestymisen avaimia ovat sijainti lähellä kasvu- ja matkailukeskuksia, hyvin varustellut loma-asunnot, laadukkaat kokous- ja juhlapalvelut. Alueen lähiruoka- ja perinnekulttuuria hyödyntävät ruoka- ja ravintolapalvelut sekä ohjelmapalvelut vahvistavat kohteen kiinnostavuutta. Hyvin tuotteistetut aktiviteetit lisäävät kysyntää ja tasoittavat sesonkivaihtelua syksyllä ja keväällä. Hyvinvointiin ja terveyteen liittyvät palvelut, kuten saunat, luontaishoidot ja liikunta-aktiviteetit istuvat hyvin maaseudun matkailutarjontaan. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2007.)

Päijät-Hämeen vuosille 2007–2010 suunnatussa maakuntaohjelmassa matkailu nostetaan esille kansainvälisen yhteistyön yhteydessä. Kansainvälisen yhteistyön kehittämisen toimenpiteisiin lukeutuvat liike-, kongressi-, kulttuuri- ja vapaa-ajan matkailun kehittäminen. (Päijät-Hämeen maakuntaohjelma 2007-2010, 30.)

Lahden seudun elinkeinostrategian mukaan matkailutoimiala kuuluu Lahden seudun tulevaisuuden kasvualoihin. Matkailun kasvuodotukset perustuvat etupäässä messu-, kokous- ja tapahtumamatkailun voimakkaaseen kasvuun ja niihin liittyviin investointeihin. (Lahden alueen elinkeinostrategia 2005-2008, 19.)

3.2 Asiakkuushallinta matkailualan yrityksissä

3.2.1 Yrityksen asiakassuhteet ja -tiedot

Yritysten toiminta on viime vuosina yhä kiivaammin siirtynyt tuotelähtöisestä ajattelusta asiakaslähtöiseen toimintaan. Yrityksen resurssien mukaisesti asiakassuhteisiin ja asiakkuuksiin pitäisi uskaltaa panostaa. (Hellman ym. 2005, 9.) Asiakassuhteet ovat nykyisin yhä enemmän yrityksen pääomaa, joita halutaan kehittää tavoitellussa yritykselle parempaa tulosta.

Asiakasjohtamisella tavoitellaan näkyvää, tunnistettavaa ja mitattavaa toimintaa asiakaskunnassa. Edellytykset hyvälle asiakasjohtamiselle ovat asiakastavoitteiden ja strategioiden määrittely sekä niiden toteutusta tukevat työkalut. Yhtenä tällaisena työkaluna voidaan pitää yrityksen tietokantaa asiakkaistaan eli asiakasrekisteriä. Asiakashallinta on asiakasjohtamisen operatiivista toteutusta tavoitteiden toteuttamiseksi. Tämän käytännön toteutus on usein mittava ponnistus pienemmässäkin yrityksessä. Läpivienti ei onnistu pelkästään ajatuksellisten ja asenteellisten muutosten avulla, vaan se edellyttää myös yrityksen rakenteiden ja tietoteknologian sisällön, osaamisen ja toiminnan kehittämistä. (Hellman ym. 2005, 9-13.)

Yrityksissä on monesti varastoituna paljon asiakkaisiin liittyvää tietoa, mutta sitä ei osata käyttää tai hallita. Tavoitteena tulisi olla jatkuva vuorovaikutus vanhoihin, nykyisiin ja tulevaisuuden potentiaalsiin asiakkaisiin. Tässä toimiva asiakastietojärjestelmä auttaa. Toiminnan kohteena tulisi olla jatkuva asiakaskunnan analyysi ja kehittäminen. Asiat tulisi rakentaa sekä asiakkaille että yritykselle helpoksi. (Lehtinen 2004.)

Ilman tietoa asiakkaista ei voi koskaan olla toimivaa asiakashallintaa eikä asiakkuuksia näin ollen pystyttyä hyödyntämään yrityksen hyväksi. Asiakasmääritys, jota voidaan hyödyntää tietojärjestelmissä, on oleellinen joka yritykselle. Onnistuminen vaatii asiakastietoon ja sen organisointiin panostamista. Yrityksellä on oltava käytössään laadukas ja ajantasainen asiakastietojärjestelmä, mutta vain hyvä tiedon

hallinta ja hyödyntäminen tuovat takaisin järjestelmään panostetut eurot. Tiedon hankinta ja sen käyttö on hoidettava systemaattisesti. (Hellman ym. 2005, 16-17.)

3.2.2 Asiakkuushallinta ja CRM

Asiakkuushallintaan liittyy läheisesti käsite CRM. Termillä CRM (Customer Relationship Management) tarkoitetaan asiakkuuden hallintaa ja sitä tukevia tietojärjestelmiä. Se kuitenkin tarkoittaa hieman eri asiaa eri ihmisille. Määrittely on muotoutunut eri katsontakantojen kautta joko teknis- tai asiakkuuspainotteiseksi. Sen voidaan kuitenkin katsoa olevan ideologia, jossa yhdistyvät liiketoiminta-ajattelu ja sitä tukeva tietojärjestelmä. Asiakkuuden hallintana voidaan nähdä joukko toimenpiteitä, joilla yritykset pyrkivät hoitamaan asiakassuhdetta kaikissa sen elinkaaren vaiheissa. Sen käytännön sovellusalueet ovat myynti, markkinointi ja asiakaspalvelu sekä näiden kehittäminen asiakaslähtöiseksi. (Kaskela 2005a.)

Asiakkuudenhallinnasta on tullut entistä tärkeämpi toiminto yrityksissä, sillä sen vaikutus kilpailukykyyn on havaittu. Käytetään myös termiä asiakkuusajattelu, eli kuinka saadaan asiakas itse tuottamaan lisäarvoa itselleen. Tämä edellyttää asiakkaan toimintatapojen tarkkaa tuntemusta, se voi myös tarkoittaa sitä, miten yritys voi muokata omia prosessejaan palvelemaan nimenomaan sen parhaita asiakkaita. Asiakkuusajattelun osa-alueina voidaan nähdä asiakaskannan hallinta, asiakkuuksien hallinta ja asiakaskohtaamisen hallinta. CRM-tietojärjestelmien tarkoitus on tukea näitä toimintoja, mutta ne eivät toki pysty siihen kuin osittain. CRM perustuu asiakastiedon keräämiseen ja hyväksikäyttöön. Kerätyn tiedon perusteella pyritään muiden muassa tunnistamaan yritykselle parhaat asiakkaat, sekä ohjaamaan markkinointia, myyntiä ja palvelua siten, että asiakkaat pystyisivät pitämään pitkään ja asiakkaan uskollisuutta yritystä kohti lisäämään. Yleinen ajattelutapa onkin jo, että yrityksen menestys perustuu siihen, kuinka hyvin se pystyy palvelemaan ja tyydyttämään asiakkaansa tarpeet ja sitä kautta luomaan pitkiä asiakassuhteita. Tästä johtuen pyrkimyksenä on jalostaa tuotteita ja palveluja erityisen sopiviksi juuri näille parhailla asiakkaille. (Kaskela 2005b.)

CRM-järjestelmän tarkoitus on tuoda asiakastiedot saataville kaikille, jotka niitä organisaatiossa tarvitsevat. Markkinoinnille tärkeää on tietää, mitä tuotteita asiakkaalla jo on käytössä, myyntiä puolestaan auttaa tieto asiakkaan palveluhistoriasta, jotta se voi ehdottaa asiakkaille sopivia uusia ratkaisuja. Huoltoa ja ylläpitoa taas auttaa tieto asiakkaan tilausryhmittä, se helpottaa oikea-aikaista huoltotoimenpiteiden ja huoltosopimusten tarjoamista ja aikataulutusta. Asiakaskäyttäytymisen historiatiedon avulla voidaan tunnistaa mitkä tuotteet tai palvelut ovat olleet asiakasta eniten kiinnostavia, sekä miten asiakkaan preferenssit ovat kehittyneet ja mihin suuntaan ne ovat muuttumassa. Historiatiedon avulla tuote- ja palveluvalikoimaa voidaan jatkuvasti kehittää. (Kaskela 2005b.)

Asiakkuuden hallinta kattaa koko asiakkuuden elinkaaren: löytämisen, pitämisen ja suhteen vahvistumisen. CRM-työkalusta riippuu, mille alueelle sen ominaisuudet painottuvat. CRM-järjestelmän mahdollisia sovellusalueita ovat mm. seuraavat: potentiaalisten asiakkaiden seulonta, asiakasrekisterin jalostaminen, asiakasprofiilit, asiakaspalautteen seulonta; asiakastyytyväisyyden analysointi, asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen ja jalostaminen, asiakastiedon hyväksikäyttö tarjouksen teossa sekä jälkimarkkinointi. (Kaskela 2005b.)

Viime aikoina markkinoille on tullut hyviä pienille ja kasvaville yrityksille soveltuvia ratkaisuja. Suuret toimittajat ovat kehittäneet modulaarisia ratkaisuja. Pk-yritys voi ottaa käyttöön tarvitsemansa toiminnot. Markkinoille on tullut myös erityisesti pk-yrityksille tarkoitettuja toiminnanohjausratkaisuja, käyttöönottoa on yksinkertaistettu ja ohjelmistojen vuokrauspalvelut ovat yleistyneet. Tällä hetkellä liiketoimintajärjestelmien toimittajat uskovat pk-yritysten järjestelmien omaavan suurimman kasvupotentiaalin. (Stratman Oy 2007)

3.2.3 Asiakastiedon hallinta ja ATK-järjestelmät

Asiakastietojärjestelmän tulee tukea yrityksen kontaktien hallintaa. Järjestelmä siinänsä ei kuitenkaan riitä hallinnoimaan kontakteja tai yrityksen muuta toimintaa, tulos syntyy järjestelmän käyttämisellä. (Hellman ym. 2005, 24.) Viestintäteknolo-

gian ratkaisut ovat kehittyneet voimakkaasti ja lisänneet asiakastiedon saatavuutta ja käytettävyyttä (Hellman ym. 2005, 98). Tietotekniikan ja sen tietokoneohjelmien tarjoamat mahdollisuudet ovat luoneet yrityksille uusia, monipuolisempia ja helpompia tapoja johtaa ja kehittää asiakashallintaa ja näin myös parantaa liiketoimintaa (Hellman ym. 2005, 51).

Yritys tarvitsee toimiakseen integroidun tiedon hallintaan joustavan ja käyttäjäystävällisen järjestelmätuen asiakkuudenhallintaan. Tässä yhteydessä tuottavuuden suhteessa vaadittavan panostuksen määrään tulisi olla ohjaavana tekijänä, jotta teknologiainvestoinneille saataisiin odotuksia vastaava tuotto. Asiakkuudenhallintaan liittyvät ohjelmajärjestelmät kannattaa yhdistää muihin tietojärjestelmiin. Ei ole perusteltua hankkia ohjelmaa vain yhtä tai kahta tarkoitusta tai toimintoa varten, vaan ohjelma kannattaa linkittää esim. taloushallintoon ja varausjärjestelmiin. Internetin ja varsinkin sähköpostin yhdistäminen järjestelmään on nykyaikana myös olennaisen tärkeää. (Mäntyneva 2003, 59-61.)

Vuorovaikutteisessa yritystoiminnassa asiakkaiden kanssa ainoa tapa hallita monipuolisesti kontaktointia on tietokannan tai asiakastietojärjestelmän tehokas hyväksikäyttö (Hellman ym. 2005, 68). Tietorekisterien hyödyntäminen antaa mahdollisuuden tarkastella asiakkaita sekä niihin liittyviä tapahtumia ja taustatekijöitä pitkäjänteisesti ja integroidusti (Mäntyneva 2003, 78). Kykyyn analysoida tietoa liittyy myös kyky kytkeä analyysit liiketoimintaan. Mahdollisuus jakaa ja käsitellä tietoa on yksi tietokantojen, tietoverkkojen, ohjelmistojen ja päätelaitteiden tarjoamista eduista. (Hellman ym. 2005, 113.)

Pienillä ja keskisuurilla yrityksillä on usein resurssillisia ongelmia ottaa käyttöön asiakastiedon hallinnan työkaluja koska usein pienen henkilöstön ammattitaito tai yrityksen taloudellinen tilanne ei anna siihen mahdollisuutta. Pk-yritys voi kuitenkin toteuttaa asiakastiedon prosessointia riisutuilla ATK-apuvälineillä ja ulkoistaa esim. teknisen tuen palkkaamisen vain välttämättömään tarpeeseen. (Nyquist, Iljin & Pärnänen 2006.)

3.3 Matkailuyrityksen tuotteet

Tuote on käsitteenä konkreettisesta materiasta, palveluksista tai mielikuvista muodostuva kokonaisuus, jota yritys markkinoi ja myy. Sen osia ovat ydintuote, mielikuvat tuote sekä liitännäispalvelut. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1994, 22)

Palvelualalla tuote on palvelu, joka syntyy yrityksen ja asiakkaan kohdatessa (Lehtinen 2004, 77). Palvelutuotteelle on ominaista, että asiakkaalle tarjotaan jotain aineetonta, jota tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Matkailutuote koostuu yksittäisten yritysten ja muiden palveluntuottajien tarjoamista palveluista. Yksittäisen matkailutuotteen tarkastelu lähtee liikkeelle yrityksen liikeideasta. Yrityksellä on usein yksi selkeä liikeidea, joka määrittelee ydintuotteet, joiden avulla yritys tuottaa hyötyä asiakkaille. (Komppula & Boxberg 2002, 10-13.)

Matkailutuote on kokonaisuus, joka rakentuu matkakohteen saavutettavuudesta ja sen tarjoamista puitteista, eli yrityksen tiloista, ympäristöstä, henkilökunnasta ja niiden laadusta ja miellyttävyydestä. Matkailutuotteen kokonaisuus rakentuu lisäksi yrityksen palveluista sekä matkakohteen vetovoimatekijöistä. (Suontausta & Tyni 2005, 134-135.)

Tuotteen saavutettavuus tarkoittaa sitä, miten ja mistä asiakkaalla on saatavilla ja ostettavissa yrityksen tuote (Korkeamäki ym. 2000 138-142). Vetovoimatekijä on tuotteeseen, eli matkailualalla matkakohteeseen, liittyvä ominaisuus, joka kiinnostaa asiakasta. Tyypillisiä vetovoimatekijöitä voivat olla esim. kaunis luonto tai värikkäs kulttuurielämä.

Matkailutuotteen tuotekehityksessä on otettava huomioon, että jokaisen tuotteen komponentin suunnittelussa toteutetaan sitä kokonaistuotekuvaa, jota yritys haluaa tuoda esiin. Tuotekehityksessä on myös otettava huomioon se, että komponentit vastaavat niihin asiakkaiden odotuksiin, joiden täyttämiseen tuote on suunniteltu. (Suontausta & Tyni 2005, 134-135.)

3.4 Yrityskuva, brändi ja imago

Yrityskokonaisuus muodostuu kaikkien yrityksen palveluiden ja tuotteiden ja muun toiminnan yhteistuloksena. Yrityskuva on se ulospäin näkyvä muoto, jolla yrityskokonaisuutta ja sen toimintaa esitetään. Jokaisen yrityksen toiminnasta syntyy yrityskuva, jos yritys ei rakenna sitä itse, sen tekevät asiakkaat, kilpailijat tai tiedotusvälineet. Selkeä yrityskuva vaikuttaa välillisesti yrityksen rahalliseen tuottoon. Yrityskuvan luomiseen vaikuttaa a) yrityksen tavoitteet eli visio: mitä halutaan olla, b) yrityksen identiteetti: mitä yritys käytännössä on, millaisena se itse itsensä näkee ja c) yrityskuva: millaisena ulkopuoliset näkevät yrityksen, mitä ominaisuuksia yritykseen liitetään. (Salin 2002, 48-52.)

Kun yrityskuva sijoitetaan liikeideapohjaiseen tarkasteluun yhdeksi perustekijäksi, se saa arvoisensa paikan yrityksen strategisessa ajattelussa. Hyvä ja selkeä yrityskuva on osoittautunut tärkeäksi kilpailutekijäksi. Se on peruspääomaa, jonka turvin yritystä voi vahvistaa ja kasvattaa. Toisaalta on muistettava, että yrityskuva on vain työväline, jonka avulla halutaan kasvattaa taloudellista tulosta. Yksittäisten tuotekuvien sijaan olisi parempi korostaa kokonaismielikuvaa, joka kattaa niin tuotteet, palvelut kuin yrityksenkin. (Salin 2002, 20-21.)

Yrityskuva on keskeinen osa palvelutuotetta, sen muodostavat mielikuvat, joita asiakkaalle syntyy yrityksen tuotteista, palvelusta, henkilöstöstä ja toiminnasta. Nämä seikat vaikuttavat voimakkaasti palvelun kiinnostavuuteen ja sitä kautta ostopäätökseen sekä lopulta kokonaislaadun kokemiseen. Yleisesti käytettyjä mielikuvatekijöitä ovat mm. luonto, ilmasto, historia ja kulttuuri. (Suontausta ym. 2005, 134, 195.)

Mielikuva on ihmisen subjektiivinen käsitys jostakin asiasta. Ihmisen oma sisäinen totuus eli hänen mielikuvansa esimerkiksi jonkin yrityksen tuotteista tai itse yrityksestä on hänelle ainoa paikkansa pitävä asia. Asiakkaan käyttäytymiselle ei ole niinkään merkittävää se minkälainen yritys tai sen tuote todellisuudessa on, vaan se, minkälainen on asiakkaan käsitys niistä. Mielikuvat ohjaavat asiakkaan toimintoja. (Rope & Mether 2001, 31, 242.)

Varsinkin laajemmalla ja monipuolistuvalla yritystoiminnalla on hyvä olla jonkinlaiset raamit, kattonimike, jonka alle yrityksen päätuotteet voidaan sijoittaa tarjottavaksi asiakkaille. Tämän kehittämiseen auttaa yritysten ominaispiirteiden ja yrityskuvan analysoiminen tietynlaisen imagoajattelun kautta, yritykselle voidaan kehittää jopa tietynlainen brändi jonka läpi yrityksen toimintaa viedään eteenpäin. Pienemmätkin yritykset voivat ottaa mallia brändien rakentelussa kehittäessään omaa toimintaansa selkeämpään ja kiinnostavampaan suuntaan.

Brändi on yrityksen merkkitekijäksi katsottava yrityksen nimeen liittyvä assosiaatioperusta (Rope & Mether 2001, 241). Brändi voi olla tuote, yritys tai yrityskehitys. Brändi erottuu kilpailijoistaan sille ominaisilla, ainutlaatuisilla tunnistus- ja erottuvuustekijöillä, jotka sille on pitkäjänteisesti ja tietoisesti kehitetty. Brändi käsitteenä on aina mielikuva, käytännössä asiakas ”kehittää” toiminnallaan brändin. Markkinoija voi vain luoda suotuisat olosuhteet brändin kehittymiselle asiakkaiden silmissä. Nykyään brändin käsitteellä tarkoitetaan lähes kaikkea mitä yritys tuottaa, mitä se on ja mitä se tekee. Brändiä käytetään usein myös tarkoittaen kuluttajien mielikuvia ja käsityksiä. (von Hertzen 2006, 16.)

Yrityksen ja asiakkaan tavallista lujempi suhde vahvistaa palvelukokemusta, jonka ansiosta brändi voi syntyä, pidemmällä tähtäimellä brändisuhde vahvistuu. Brändin imago ei nykyisin enää olekaan pelkästään yrityksen käsissä, vaan myös asiakas itse osallistuu tämän luomiseen. (Lehtinen 2004, 77.)

Brändi syntyy vasta, kun kuluttaja mielessään kokee tuotteessa olevan jotakin lisäarvoa toimialan muihin tuotteisiin nähden. Brändin rakentamisen prosessi lähtee siitä kun analyysin jälkeen tuotteelle asemoidaan siihen haluttu ominaisuus. (Laakso 1999, 77.) Yrityksen ja asiakkaan luja suhde vahvistavat palvelukokemusta, jonka ansiosta myös brändisuhde vahvistuu. Brändin imago ei nykyisin enää olekaan pelkästään yrityksen käsissä, vaan myös asiakas itse osallistuu tämän luomiseen. (Mäntyneva 2003, 77.)

Brändi on nykyliiketoiminnan yksi käytetyimmistä työkaluista. Maine ja imago ovat käsitteinä hyvin lähellä brändiä, imagolla tarkoitetaan esimerkiksi jostain brändistä

vallitsevaa mielikuvaa. Sama ero syntyy maineen ja brändin välille. Brändillä on maine, mutta se ei ole sama asia kuin maine. Sen sijaan brändi on olemassa maineensa ja imagonsa varassa. Myös identiteetti on usein liitetty brändiin, brändillä on identiteetti ja imago. Se tunnustetaan yleisesti lähinnä visuaalisen identiteetin kautta, usein visuaalisen viestimisen välityksellä. Tunnistaminen voi kuitenkin tapahtua myös tuotteiden ja palveluiden sisällön kautta. Brändi on siis nimi, joka tunnetaan jossakin kohderyhmässä. Se voi olla mikä tahansa organisaatio, yritys, tuote, tuoter ryhmä, palvelu tai henkilö. Yksinkertaisimmillaan kyse on vain siitä, miten saan haluamani viestin perille. Kun haluttu viesti – liittyen tuotteen, organisaation tai henkilön nimeen kolahtaa tarpeeksi usein ja riittävän monelle, syntyy brändi. (Koskinen 2002.)

Käsitteitä yrityskuva, imago ja brändi näkee usein käytettävän sekaisin ja niiden yhteys toisiinsa onkin selvä. Joitakin pieniä eroja voidaan silti havaita. Yrityskuva on mielikuva, kokonaiskuva, joka ihmisillä on yrityksestä (Lotti 2001, 75). Imago taas on enemmänkin ihmisten kokemusten, tietojen, asenteiden, tuntemusten ja uskomusten summa tarkasteltavaa asiaa, yritystä, kohtaan. Brändi taas rakentuu yritys kuvan ja imagon voimakkaasta yhdistämisestä ihmisen mielessä. (Rope & Methner 2001 182-188, 241.)

Brändissä on yksinkertaisesti kyse siitä, mitkä ovat yrityksen herättämät assosiaatiot ja mielteet markkinoilla. Brändäyksellä pyritään profiilillisesti houkuttelevaan ja vetovoimakkykyiseen lopputulokseen asiakkaan silmissä. Periaatteessa brändi voidaan tehdä mistä vain. Brändäyksen etuna on myös se, että sen avulla saadaan mahdollisuus myydä yhdellä nimellä/kokonaisuudella laajaa tuoterepertuaaria. (Myllylä 2004, 46-47.)

Yrityksen brändiä rakennettaessa suunnittelu sisältää neljä vaihetta: nykytilan analysointi ja tavoitemielikuvan määrittäminen, brändiviestinnän suunnittelu sekä sisäisen ja ulkoisen lanseerauksen/uudistuksen toteutus. Brändistrategian keskeinen tavoite on erilaistuminen, eli erottautua ja tulla huomatuksi. Yrityksen on katsottava markkinaa ja toimialaa kokonaisuutena sekä erikseen myös kilpailijoita ja heidän toimintaansa. (von Hertzen 2006, 128-133.)

Brändien merkitys tulee kasvamaan tulevaisuudessa tehtäessä päätöksiä yhä suuremmasta valikoimasta. Yritysten huomio tulisi ensisijaisesti kiinnittää brändikäytännön tiedostamiseen. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2006, 17.)

4 KEHITTÄMISPROJEKTI

Kehittämiprojekti on kertaluontoinen rajattu työsuoritus, jolla on tavoitteena uuden tai parannetun toimintatilan saavuttaminen. Kehittämiprojektin lopputuloksena on niiden toimenpiteiden joukko, joilla jokin päätetty toiminnan kehittäminen tai muutos saadaan käytännössä voimaan. (Sommermeri & Virkki 2000, 194-197.)

4.1 Projektin suunnitteluvaihe

Kehittämiprojektista muodostui yritykselle tehtävä toiminnallinen kehittämistyö, jonka pohjaksi tehtiin kvalitatiivinen tutkimus. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus on tutkimustyyppi, joka painottuu numeerisen aineiston ja tilastollisten menetelmien ulkopuolisiin aineistoihin ja menetelmiin, kuten erilaisiin haastatteluihin ja kyselyihin, havainnointiin sekä monenlaisiin yksityisiin dokumentteihin ja joukkotiedotuksen tuotteisiin. Laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastolliseen yleistykseen, vaan siinä pyritään kuvaamaan jotain ilmiötä tai tapahtumaa sekä ymmärtämään tiettyä toimintaa tai antamaan tulkinta jollekin ilmiölle. (Tuomi & Sarajarvi 2002, 7-18, 86-87.)

Projektin vaiheita ovat projektin tavoitteiden asettaminen, suunnitteluvaihe, toteutus/toiminnallinen vaihe sekä projektin päättyminen (Sommermeri & Virkki 2000, 29). Työni tavoitteet olivat asetettu heti tutkimusta suunniteltaessa, muu työn suunnittelu asettui osin toiminnallisen osion alkuvaiheen rinnalle. Projekti päättyi kehittämissuunnitelmien ja ehdotusten rakentumiseen.

Jokainen projekti on ainutkertainen, tavoitteiden pohjalta määritelty työprosessi (Silfverberg 2007, 21). Prosessi on toiminnan loppuunsaattamiseen tarvittavien

toimenpiteiden ketju (Sommermeri & Mether 2000, 198). Kehittämisprojektini prosessikuvaus muodostui kolmesta päätoimenpidekoradasta: a) aineiston ja tiedon hankinnan kuvaus, b) päätelmien ja huomioiden rakentamisen kuvaus sekä c) lopullisten kehittämisehdotusten kuvaus. Suunnitteluvaiheen muokanneet työn pääta-voitteet olivat Aurinkorannan asiakastietojen järjestely sekä Aurinkorannan toiminnan/yrityskuvan selkeyttäminen

Aurinkorannan kehittämisprojekti aloitettiin loppuvuodesta 2006. Molempien osapuolten aikatauluongelmien takia itse prosessi saatiin alkuun kuitenkin vasta tam- mikuussa 2007. Alustavat suunnitelmat sekä toteuttamiseen tarvittavat ohjeistukset ja välineet olivat kuitenkin jo valmiina.

4.1.1 Käytetyt aineistot ja niiden keruu

Aineistona käytettiin työn aihepiirin käsitteisiin sekä kehittämisen kohteina oleviin asioihin liittyvää teoriakirjallisuutta, jotka toimivat suunnitelman kehyksenä, sekä dialogia Aurinkorannan omistajan Sole Seppälän kanssa. Näiden pohjalta aineisto muodostui lopulliseksi omien näkemysteni ja huomioideni avulla, joiden syntyä tukivat teorialähteet. Aurinkorannan aineistoa kerätessä käytin tutkimusmenetel- mänä erilaisia vapaasti toteutettuja haastatteluja ja kyselyjä Aurinkorannan Sole Seppälän kanssa. Nämä haastattelut olivat projektin kvalitatiivisen tutkimuksen osio. Menetelmäksi muodostui hyvin nopeasti kaksisuuntainen pohdinta, jossa osa- puolet tarkastelivat työn tavoitteita omista lähtökohdistaan ja omalla ammattitai- dollaan.

Pääasiallisena teoriapohjaisena aineistona kehittämissuunnitelmaa varten käytin asiakkuuden ja niiden hallinnan perusteoksia sekä yrityskuvaan ja brändi- käsitteeseen liittyvää kirjallisuutta. Aiheiden spesifinä aineistona toimivat Aurinko- rannan omat yritysdocumentit, sähköpostikyselyt sekä erilaiset haastattelu- tyyppiset neuvonpidot. Näistä muodostui työn tavoitteiden toteutumista silmällä pitäen tärkein aineiston osa, joka toimi materiaalina kehittämissuunnitelmaa varten. Lisäksi käytin työn aineistona myös ministeriöiden tekemiä tutkimuksia sekä toimi-

alaraportteja, koska koin tärkeäksi ymmärtää alan kokonaistilanne ja mihin suuntaan kehitys sitä vie.

4.1.2 Tutustuminen aineistoihin ja toteutusvaiheen suunnittelu

Tutkin aiheeseen liittyvää kirjallisuutta ja termistöä alustavasti jo tammikuussa 2007. Tutustuin asiakkuuksien hallintaan sekä erilaisiin asiakastietojärjestelmiin ja atk-ohjelmistoihin. Yrityskokonaisuuden yhdistäminen muodostui monimutkaiseksi osaksi tätä projektia ja sen vaatimat panostukset tutkimisen, teorian sekä käytännön yhdistelemisen kautta muodostuivat suuriksi. Myöskään asiakastietojärjestelmän suunnittelu ei ollutkaan niin yksinkertainen asia. Ei riittänyt, että löytää sopivan ohjelman tarjottavaksi yritykselle, vaan ohjelma piti opetella läpikotaisin ja tutustua sen käyttöön, hintoihin, eri ominaisuuksiin ja siihen, miten sen saa valjastettua käytännössä yrityksen työvälineeksi. Pidin yhteyttä Sole Seppälään sähköpostin kautta, jonka avulla sain lisäinformaatiota siitä miten Aurinkoranta kookee nämä asiat omasta näkökulmastaan.

Aineiston analyysimenetelmäksi muodostui kolmeosainen prosessi, jossa aiheiden teoreettinen kirjallisuus kohtasi yrityksen aineiston. Tämän jälkeen aineistosta löytyi se ydin ja yhdistävä tekijä, jonka pohjalta taas pystyin rakentamaan omia päätelmiä ja huomioita alustamaan kehittämisideoiden syntyä. Aurinkorannan kanssa oli sovittu, että teen syventäviä ja perusteellisia kartoituskäyntejä yritykseen prosessin aikana, näitä käyntejä muodostui kaksi. Projektin prosessikuvaukseni sisältö oli siis kerätä ensin materiaalia (aineiston ja tiedon hankinnan kuvaus sekä päätelmien ja huomioiden rakentamisen kuvaus) ja lopettaa prosessikuvaus projektin loppuvaiheen työn lopullisten kehittämis ehdotusten kuvaukseen.

Projektin prosessikuvauksessa päädyin käsittelemään Aurinkorannasta saatua materiaalia ja informaatiota kronologisessa järjestyksessä josta poimimaan lopuksi tavoitteiden kannalta keskeisimmät havainnot ja huomiot. Nämä huomiot on tiivistetty toteutusvaiheen eri kappaleiden loppuun. Näiden päähuomioiden pohjalta rakentui projektin loppuvaihe kehittämis ehdotuksineen.

4.2 Projektin toteutusvaihe

4.2.1 Ensimmäinen käynti Aurinkorannassa

Työn kannalta tärkeä vaihe oli käynti itse yrityksessä. Tämä tapahtui 29.1.2007. Aurinkorannan eri tiloissa ja yrityksen ympäristössä vierailemiseen ja liikkumiseen, neuvotteluihin, pohdintoihin sekä analyyseihin yrityksen yhteyshenkilön, Sole Seppälän, kanssa oli panostettu ajallisesti koko päivä. Vierailu Aurinkorannassa oli ehdottoman tärkeä osa prosessia, ja tavoitteiden toteutumiseksi oli katseltava yrityksen näkökulmasta työn aiheita ja asiakokonaisuuksia.

Työn alussa rakennetut tavoitteet saivat Sole Seppälän avustuksella syvyyttä heti käynnin alkuneuvotteluissa. Tavoitteiden sisältöä pohdittiin käytännössä ja niitä tarkennettiin seuraavanlaisiin päätelmiin, työn haluttuna lopputuloksena oli:

- a) Yrityskokonaisuuden toiminnan yksinkertaistaminen yrityskuva- ja brändi-ajattelun avulla. Muodostaa yrityksestä selkeä kuva. Uudistaa yrityksen imagoa.
- b) Yrityksen toiminnan ydinpalvelun/päätuotteen selkeyttäminen, eri tuotteiden vaihtoehtojen tarkastelu.
- c) Laitorannan leirintäalueen käytön suunnittelu ja uudistustoimenpiteet.
- d) Kurhilan kylän kokoustila-Armin käytön suunnittelu ja uudistustoimenpiteet.
- e) Asiakastietojen järjestelmällinen jäsentely ja sen käyttö.

Käytännössä kohdat a-d koskivat samaa asiaa eli yrityksen selkeämpää toimintaa ja ulkokuorta. Rajasin työtä niin että keskityin kahteen asiakokonaisuuteen, koska näin, että tavoitteesta pystyi irrottamaan kaksi selkeää pääkohtaa: asiakastietojen järjestely sekä yrityksen toiminnan yksinkertaistaminen. Rajaukseni koski yrityksen toiminnan osa-alueiden yhdistämistä ja selkeyttämistä omina kokonaisuuksinaan,

eikä työn tarkoituksena ollut niinkään keskittyä näiden asioiden yksityiskohtiin vaan niiden rooliin yrityskokonaisuuden osina. Rajasin yrityksen toiminnan osat Laitorannan leirintäalueeseen, kokoustila Armiin sekä itse Aurinkorannan mökkeihin. Rajasin tarkasteluni niiden tuote-ominaisuuksiin sekä niiden ominaisuuksiin yrityskuvan yhteydessä.

Aurinkorannan kanssa mietittyjen tavoitteiden ja kehityskohteiden pohjalta pystyin rakentamaan prosessin käytännön kysymyksiä. Prosessia hahmottomaan auttaviksi kysymyksiksi muodostui seuraavanlaisia pohdintoja:

- Millä toimenpiteillä yrityksen toiminta selkeytetään?
- Mikä on yrityksen päätuote, johon halutaan keskittyä?
- Mikä on paras toimenpide Laitorannan leirintäalueen käytön suhteen?
- Minkälaisilla päätöksillä erillinen kokoustila Armi saadaan selkeäksi osaksi Aurinkorannan muuta toimintaa?
- Millä toimenpiteillä saadaan yrityksen asiakastiedot toimivaan järjestykseen?

Tein paikanpäällä alustavan yrityksen nykytilan analyysin Sole Seppälän haastattelun ja kertomusten pohjalta, jossa kartoitin yrityksen historian, nykyisyyden ja tulevaisuuden näkymät kuten myös liiketoiminnan ominaispiirteet sekä markkinatilanteen. Aurinkoranta oli syntynyt ikään kuin vahingossa sivuliiketoiminnaksi maatalouden rinnalle, mutta ottanut lähivuosina yhä suurempaa roolia. Analyysissa tuli ilmi, että markkinatilanne koettiin alueella toimivaksi mutta samalla kehityksen suunta koettiin haastavaksi. Seudulla tehtävä yhteistyö koettiin hyvin minimaaliseksi, yrittäjät eivät tee juurikaan työtä keskenään.

Suuri osa matkailualan yrityksistä on pieniä mikroyrityksiä, joten tehokas yhteistyö on hyödyllistä (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2006, 16). Aurinkoranta kaipaa

selkeästi sekä kunnan apua että kasvavaa yhteistyötä alueen yrittäjien kanssa, tämä on yksi yrityksen tärkeimmistä kehityskohteista ja tämän huomion toin esille.

Käynnin yhtenä päätavoitteena oli saada informaatiota koskien yrityksen toiminnan selkeyttämistä sekä toimintojen yhdistämistä. Kokoustila Armi koettiin erilliseksi kokonaisuudeksi, samoin kuin Laitorannan leirintäalue, ja niiden ei nähty sopivan mökkivuokrauksen kanssa samaan pakettiin. Toin esille yrityskuvaan ja imagoon liittyviä ominaispiirteitä, joiden avulla Aurinkoranta voitaisiin uudistaa selkeäksi muutaman päätuotteen tarjoajaksi. Tällaisia piirteitä olivat yrityskuvan selkeä sisältö, joka kuvastaisi yrityksen toimintaa sekä yrityksen vision kautta hahmottuva tulevaisuuden imago. Näiden piirteiden ympärille Aurinkoranta voisi rakentaa omanlaisena yritysimagon.

Yrityksellä on usein yksi selkeä liikeidea joka määrittelee ydintuotteet, joiden avulla yritys tuottaa hyötyä asiakkaille (Komppula & Boxberg 2002, 10-13). Usein yrityksen kehitykselle on hyvin tärkeää hahmottaa toimintansa pääarvo, eli päätuote, jota halutaan myydä asiakkaille, tämä selkeästi rakentui erääksi Aurinkorannan tilannetta selventäväksi toimenpiteeksi.

Yritykselle on luontaista haluta profiloitua, ja yhtenä keinona tähän on suunnitella ja valita oikeanlaisia tuotteita joita tarjota asiakkaille, näin yrityksen omaa identiteettiä voidaan luoda (Lehtinen 2004, 197). Tämän huomion pohjalta sovimme, että Aurinkorannan tulisi selkeästi pohtia mitä ovat ne pääpalvelut, joita he haluavat eniten tarjota asiakkailleen ja joiden tuotto tyydyttäisi parhaiten yrityksen taloudellisia tavoitteita.

Yksittäisten tuotekuvien sijaan olisi parempi korostaa kokonaismielikuvaa, joka kattaa niin tuotteet, palvelut kuin yrityksenkin (Salin 2002, 20-21). Käyntini aikana tuli ilmi, että olisi kätevää rakentaa Aurinkorannan toiminta tietynlaisen yhden yrityskuvan varaan, jonka avulla tarjottaisiin asiakkaille ajatuksia yrityksen palveluista, ns. mielikuva toiminnasta.

Maaseudun matkailuyrityksien tuotteilta haetaan siistiä ja hyvin hoidettua ympäristöä, kaunista maisemaa sekä veden läheisyyttä (Tyrväinen, Silvennoinen, Nousiainen & Tahvanainen 2001, 133-149). Sole Seppälä toi esiin järven, kauniin luonnon ja tunnelmallisuuden tämän yrityskuvan keskipisteeksi. Työn yhtenä tavoitteena oli yhdistää kaikki toiminta selkeyden vuoksi. Eräänä keinona tähän alkoi käyntini aikana muodostua ajatus, että tarvitaan toimenpide, jolla Aurinkorannan toiminta saataisiin tietyn ”otsikon” alle. Otsikon mielikuvana olisi Aurinkorannan luonnonläheinen luonne ja kauneuteen liittyvä imago sekä ydintuote/pääpalvelut.

Samalla sovimme myös, että yhdeksi lisätoimenpiteeksi yrityksen pienimuotoisessa imagouudistamisessa otettaisiin yrityksen mahdollista nimiudistusta varten tehtävä nimiehdotuslista. Sole Seppälän ehdotuksesta ajattelimme ajoittaa internetsivujen uudistuksen samaan muutospakettiin, jonka tarkempi ajankohta määräytyisi myöhemmin.

Sole Seppälän kertomusten mukaan Laitorannan kohtalo tulisi päättää kesän 2007 aikana, vaihtoehdot hänen mielestään olivat remontoida siitä laadukas leirintäalue lupineen tai sitten rakentaa se täyteen samanlaisia vuokramökkejä kuin yrityksellä oli jo aiemmin. Leirintäalueluvan anominen aiheutti eniten päänvaivaa yrityksen johdolle, eli Sole ja Matti Seppälälle. Helpompi, mutta enemmän resursseja vaativa, vaihtoehto olisi rakentaa alueelle mökkejä.

Kartoitin haastattelujen avulla yrityksen resursseja ja toiveita asiakasrekisterin ylläpitämistä varten hankittavaan apuvälineeseen liittyen. Aurinkorannalla oli runsaasti hajanaista ja monessa eri muodossa olevaan tietoa asiakkaistaan, ja monenlaiset asiakirjat yrityksestä ja asiakkaista olivat Sole Seppälän mukaan melko sekavasti arkistoitu. Työni eräänä selkeänä tavoitteena oli järjestää yrityksellä oleva tietomäärä helposti hyödynnettävään muotoon. Toin esiin. asiakkuushallinnan eräänä apukeinona Aurinkorannan haluan parantaa asiakasjärjestelmäänsä.

CRM-ajattelun lähtökohta on tiedostaa tarve asiakasinformaatiolle ja sen kautta tämän tiedon kerääminen, yritykselle kyseessä on oppimisprosessi, jonka kohteena on asiakas (Swift 2001, 38-42). Eräänä tutkimuskysymyksenä oli projektin alusta

asti ollut pohdinta millä toimenpiteellä Aurinkorannan tyylinen yritys saisi kätevimmin asiakastiedot toimivaan muotoon järjestelmällisesti.

Viestintäteknologian ATK-ratkaisut ovat kehittyneet voimakkaasti ja lisänneet asiakastiedon järjestelmällistä saatavuutta ja käytettävyyttä. Mahdollisuus käsitellä yrityksellä olevaa informaatiota on yksi ATK-ohjelmistojen tarjoamista eduista. (Hellman ym. 2005, 98-113.) Tämän perusteella esittelinkin alustavasti Aurinkorannan kaltaiselle pienelle yritykselle hyvin soveltuvan tietokoneohjelman Microsoft Office Small Business, jonka avulla tietoa voitaisiin varastoida organisoidusti.

Yritin vierailulla kattaa kaiken, mikä liittyy yrityksen toimintaan sekä omaan kehittämistyöprojektiin ja sainkin valtavasti tietoa yrityksestä. Sovimme myös pienuotoisen väliraportin palauttamisesta noin huhtikuun 2007 puolivälissä.

Ensimmäisen käynnin keskeiset huomiot olivat:

- Markkinatilanne alueella on hyvä, matkailualan kehitys koetaan uhkaavana resurssien pienuuden ja toimenpiteiden/päätösten oikeellisuuden kautta, eli ei tiedetä tarkkaan mihin suuntaan toimintaa tulisi viedä ja mihin vähäiset resurssit tulisi keskittää.
- Laitorannan leirintäalueen kohtalo epävarma, alue olisi kunnostettava ja joko hankkia leirintäalue lupa tai rakentaa alueelle mökkejä.
- Kurhilan kylässä sijaitseva Armi tulee remontoida ja miettiä minkälaista palvelua sillä tuotetaan.
- Aurinkorannan ydintuote pitää määritellä ja miettiä sen vaikutusta yrityskuvaan.
- Aurinkorannan imago tulee uudistaa yrityksen ja asiakkaiden mielikuvien perusteella.

- Aurinkorannalla on erittäin paljon asiakastietoa mutta sille pitää rakentaa toimiva järjestelmä, atk-pohjainen rekisteriohjelma.

4.2.2 Väliraportointi

Tutkimusprosessi jatkui kaiken tämän käynnin aikana saadun tiedon analysointina ja koodaamisena sekä sen kaiken vertailuna aiheen kirjallisuuteen. Huhtikuussa 2007 teimme Sole Seppälän kanssa tiivistetyn väliraportin ja analysoimme mitä olimme oppineet tähän asti sekä miten yrityksen tavoitteet olivat tarkentuneet tulevaisuutta silmällä pitäen. Sovimme paneutuvamme yksityiskohtaisemmalla tasolla ongelmakohtiin syksyllä 2007, jolloin kesän aikana prosessoidut ajatukset yrityksen toiminnasta ja suunnasta olisivat selventyneet.

Väliraportti, joka valmistui 19.4.2007, sisälsi seuraavanlaisia päätelmiä: a) Laitorantaan liittyvät päätökset sekä siihen liittyvät investoinnit eivät ole vielä valmiit. Leirintäalueiden kiinnostavuus on ollut laskusuunnassa 1990-luvun lopulta lähtien. Leirintäalueet voivat suuntautua asuntovaunu-/telttakäyttöön tai voivat olla mökkejä sisältäviä alueita. Leirintäalueen pitämiseksi on haettava lääninhallituksen maksullinen leirintäaluelupa. (Matkailun edistämiskeskus 2003.) Laitorannan kohdalla epäilyt liittyivät kalliiseen leirintäaluelupaan sekä alueen mahdollisen kysynnän epävarmuuteen.

b) Kokoustila Armi koettiin suureksi ongelmakohtaksi, se on selkeästi jo sijaintinsakin puolesta yrityskokonaisuuden erillisin osa, laadun muutos ja itse tuotteen sisällön analysointi sekä muutos koettiin välttämättömäksi. Molemmat osapuolet olivat huomanneet, että yrityksen toimintaa ja imagoa uudistaessa käytännön työtehtävien Sole Seppälän kohdalla tulisi vähentyä. Aurinkoranta päättikin siivousavun palkkaamisen tehtävän välittömästi.

c) Internetsivustouudistus tuotteiden ja yrityskuvan selkeyttämisen sekä mahdollisen nimiudistuksen yhteydessä toteutettaisiin aikavälillä 2007-2008. Väliraportti Sole Seppälälle sisälsi myös ehdotuksen pienelle yritykselle sopivan asiakasrekiste-

ri-ohjelmistopakettien hankkimisesta ja siihen liittyvästä ohjeistuksesta mahdollisimman nopeasti. Ensiaskel asiakashallinnan ja asiakkuuksien ymmärtämiseen liittyen Aurinkorannan tapauksessa oli juuri tämä konkreettinen väliraportointi, jossa käytiin läpi huomioita, joita tutkimus oli tuonut eteemme.

4.2.3 Toinen käynti Aurinkorannassa

Olimme sopineet jakaa projektin kahteen osaan, josta ensimmäinen päättyi keväällä 2007. Tämän jälkeen sovimme yhdessä, että odotamme Aurinkorannan mahdollisten investointien ja remonttien toteutumista alkusyksystä 2007. Varsinkin juuri ostetun leirintäalueen, Laitorannan, kohtalosta ei yrityksellä ollut keväällä vielä tietoa ja tarkoitus oli kokeilla sitä pelkästään normaalina leirintäalueena kesän 2007 ajan.

Ajoitin toisen kartoituskäyntini Aurinkorantaan lokakuulle 2007, jolloin ajattelin alustavia vastauksia tutkimuskysymyksiin jo löytyvän. Käynti tapahtui 11.10.2007, jonka aikana pyrimme saattamaan Aurinkorannan omat visiot, projektin ongelma-alueet sekä tavoitteiden vaatiman informaation mahdollisimman selviksi ja valmiiksi lopullista ratkaisua varten. Tämän kaiken mahdollistamiseksi olin pyrkinyt ymmärtämään mahdollisimman hyvin yrityksen vahvuudet, heikkoudet, toiveet ja resurssit sekä pohtinut niiden pohjalta jo valmiita vaihtoehtoja tarjottavaksi yritykselle. Tarkoituksena oli kuitenkin ensin päivittää yrityksen tilaa ja analysoida muutosten tuomat vaikutukset kehittämistyöhön kokonaisuutena.

Toinen työn päätavoitteista, eli yrityksen toiminnan selkeyttäminen ja eri osien yhdistäminen yrityskuvan uudistamisen keinoin nousi jälleen esiin voimakkaasti. Toin työn tässä vaiheessa esiin ns. brändiajattelun yhtenä selkeyttämisen työkaluna.

Erityisesti pienissä yrityksissä on taloudellisia ja ajallisia resursseja yritysmaailman, brändien tai maineen tietoiseen kehittämiseen niukalti, yritysmaailman tuottaminen jää tällöin arkipäivän toiminnan kautta syntyväksi. Toisaalta pk-yrityksissä imago keskittyy usein omistajan persoonan ympärille ja siitä on helppo luoda ko-

konaisvaltaisia viestintämenetelmiä yrityskuvan välineeksi. (Pitkänen 2001, 115.) Brändi-käsite pk-yrityksissä on paljon pienemmässä mittakaavassa kuin suurissa yritysketjuissa. Aurinkorannalla resursseja laajaan brändin kehittämiseen ei ole, eikä tarvitsekaan olla, mutta brändi-termin ominaispiirteitä voidaan hyödyntää helposti myös pk-yrityksissä. Varsinkin Aurinkorannan tapauksessa omistaja Sole Seppälän ympärille Aurinkorannan ydintuotteen kanssa on hyvät edellytykset tietynlaiselle matkailualan ”pienoisbrändille”, jonka avulla rakentaa yritykselle esim. selkeää brändi-tyyppistä viestintää muodostaen yrityksestä selkeän kuvan asiakkaille. ”Pienoisbrändillä” tarkoitan selkeätä tuoteperhettä ja sen ominaispiirteisiin painottuvaa yritysimagea. Tämä yksinkertaistaa yrityskuvaa ja tarjoaa Aurinkorannalle selvän imagon, joka asetettiin yhdeksi päätavoitteeksi yrityksen kehittämistyössä.

Vaikka kesän ja syksyn aikana ei ollut tapahtunut suuria mullistuksia, oli kuitenkin nähtävissä jo selkeämpi lähestymistapa yrityksen kehittämiseen. Investointeja oli tehty kokonaisuutta silmällä pitäen mutta myös olosuhteiden sanelemana. Muutoksiin ja investointeihin kuului merkittävimmin osa-aikaisen siivousavun palkkaus, josta oli havaittu heti suuri apu. Sole Seppälä oli näin pystynyt siirtymään enemmän yrityksen hallinnon puolelle, mitä olikin kaavailtu jo aiemmin. Tämän seikan nähtiin tuovan positiivisen muutoksen yrityksen toimintaan ja varsinkin yrityksen tilan seurantaan.

Kurhilan kokoustila Armi oli remontoitu ja pihatyötkin oli aloitettu. Tämä toimi hyvänä alkuna Armin saattamisessa laadukkaana tilana yhdeksi osaksi Aurinkorannan muita korkealaatuisia yksiköitä. Lisäksi naapuritontilta oli ostettu Matildamökki, joka oli tarkoitus remontoida muiden mökkien tapaan laadukkaaksi vuokratilaksi.

Laitoranta oli jätetty leirintäalueeksi ja leirintäalueen lupaa oltiin hankkimassa. Suunnitelmissa oli laajamittainen remontti alueella. Naapurissa sijaitseva haiseva vanhahko hevostila nähtiin uhkana leirintäalueen imagolle, josta olikin jo saatu negatiivista palautetta asiakkailta. Leirintäalueella oli kuitenkin riittänyt runsaasti asiakkaita kesän aikana.

Muita projektiin liittyviä seikkoja ja huomioita oli myös tehty. Lyhyen aikavälin takia asiakaskunnassa ja yrityksen perustoiminnassa ei nähty vielä merkittävää muutosta. Johtajuuteen haluttiin panostaa enemmän, koska nyt sen vaikutus oli jo nähty pienilläkin muutoksilla, kesän aikana Sole Seppälä oli alkanut siirtyä enemmän hallinnollisiin tehtäviin ja yrityksessä oli huomattu tämän selkeyttävän toiminnan ohjaamista. Käytännön tehtävien väheneminen oli aiheuttanut hallinnon tehokkaamman toimimisen, jolloin sekä tulevaisuus että visio oli selvästi kirkastunut. Johtajuudessa oli tapahtumassa myös toinen muutos, Matti Seppälä oli alkanut siirtyä myös enemmän hallinnollisiin tehtäviin, mikä monella tapaa selkeytti aikaisemmin hankalaa ja sekavaa asiaa. Nämä pienet muutokset edesauttoivat työni tavoitteena ollutta toiminnan selkeyttämistä.

Asikkala kuntana koettiin edelleen hedelmälliseksi alueeksi matkailuyrityksen kannalta, mutta kunnan tarjoama tuki oli mitätöntä, tätä kuvattiin erittäin negatiivisena ja lohduttomana asiana. Alueen markkinat nähtiin kasvavana ja samalla kilpailu oli kiristynyt. Alueella oli laskettu olevan 24 mökkiyrittäjää. Kasvavan kilpailun pelättiin peittävän mittavien, ja kalliiden, muutosten tuoma hyöty. Varasuunnitelma tulevaisuutta varten oli tehty ja mökkien myyminen hätätilanteessa oli otettu realistiseksi ratkaisuvaihtoehdoksi. Maatalous haluttiin pitää matkailun sivussa luotettavana tulolähteenä, josta ei voitu luopua.

Vaikkakin tulevaisuus nähtiin osin myös uhkaavana, nähtiin mökkivuokrauksen olevan tasaisesti tarpeeksi suosittu taloudellisen kasvun ala. Kuten Työ- ja elinkeinoministeriön matkailun toimialaraportti 2007 kertookin, maaseudun matkailuyritysten kasvu on selvää ja yhtenä suuren kasvun edellytyksenä on kokouspalveluiden yhdistäminen maaseudun matkailuyrityksien toimintaan. Myös Lahden alueen elinkeinostrategiassa 2005-2008 todetaan että kokouspalveluiden kysyntä Lahden seudulla on kasvussa. Aurinkorannalla mökkivuokraus ja niiden osittainen käyttö kokoustarkoitukseen nähtiin yhtenä kehityksen osista.

Kokouspalvelujen tarjonta nähtiin sellaisenaan kannattamattomana. Sen kysyntä oli melko vähäistä ja tuotto ei vastannut panostuksen määrää. Aloin jo tässä vaiheessa miettiä, onko kokouspalvelut tarpeellinen päätuote Aurinkorannalle vai pitäisikö

sen olla räätälöity sivutuote. Yleinen kokoustilojen kysynnän kasvu toteutuisi, jos Aurinkorannan kokouspalveluiden imago yhdistettäisiin luonnonläheiseen eksoottiseen kokouspaikka-ajatteluun koska luonnon ja tunnelman rooli oli yksi Aurinkorannan valttikorteista.

Asiakaskuntaa oli jo alettu segmentoida optimaaliseen tavoitteeseen tähdäten. Aurinkorannan tavoite segmentoinnissa oli painottua eniten rahallista tuottoa antaviin asiakkaisiin. Tämän takia kanta-asiakkaisiin haluttiin panostaa enemmän ja varsinkin venäläisten asiakkaiden määrää oli tarkoituksella vähennetty. Tämän oli koettu parantavan rahallista tuottoa jo hieman.

Ohjelmapalvelut on Aurinkorannassa ulkoistettu lähes täysin. Asiakkaille haluttaisiin sekä markkinoida että tarjota tehokkaammin omiakin ohjelmapalveluita kuten metsätäitorata, alokasleiri sekä polkupyörä/ratsastus/suunnistus-paketti. Näiden tuotto nähtiin kuitenkin vähäisenä, mutta imagollinen osuus voisi kasvaa merkittäväksikin. Kauppa- ja teollisuusministeriön Suomen matkailustrategia vuoteen 2020 & toimenpideohjelma vuosille 2007–2013 ja Työ- ja elinkeinoministeriön matkailun toimialaraportti painottavatkin, että teemapohjaisia tuotteita tulisi kehittää. Aurinkorannan tapauksessa ohjelmapalvelut nähtiin tarpeellisina, koska niille löytyi kysyntää, mutta siltikin selkeyttämisen vuoksi siitä suunniteltiin enemmänkin sivutuotetta eikä yrityksen palveluiden yhtä ydintä.

Sole Seppälän mukaan yritystä ei haluttaisi enää laajennettavan, vaan haluttaisiin keskittyä kehittämään jo olemassa olevia asioita, jo selkeydenkin vuoksi. Yrityksen tavoitteeksi kerrottiin viiden tähden mökkikylä sivutuotteineen. Tämä huomio palveli aiemmin Aurinkorannalla esittelemääni brändi- ja yrityskuva-ajattelua, jolla yrityksellä olisi selvä teema ja luonne, jonka alla olisi samaan teemaan yhdistettävät toiminnot ja palvelut.

Asiakasrekisteriehdotelmaani oli harkittu ja yrityksessä oli huomattu olevan jo vanha versio Microsoft Office Small Business-ohjelmasta. Työn tavoitteen mukaisesti tämän koettiin olevan hyvä väline järjestettäessä asiakastietoja. Ehdotin tämän olemassa olevan ohjelmiston päivittämistä ja tarvittavan opastuksen hankkimista.

Toisen käynnin keskeiset huomiot olivat:

- Yrityksen kehittämisen myötä Sole Seppälä siirtynyt enemmän hallinnollisiin tehtäviin, tämä selkeyttänyt toimintaa, suunnittelua ja päätöksentekoa. Siivousapu palkattu.
- Aurinkorannan tuotteiden sekä yrityskuvan selkeyttämisessä käytetään apukeinona brändiajattelua ja sen ominaisuuksien hyväksikäyttöä pk-yrityksissä.
- Kurhilan kylässä sijaitsevan Armin remontointi aloitettu ja siitä luodaan muiden mökkien tapainen vuokratila.
- Laitoranta ainakin väliaikaisesti jätetty leirintäalueeksi, lupa siihen hankittu.
- Kokouspalvelut koetaan irrallisena ja tuottamattomana osana, se pitää joko jättää sivutuotteeksi tai panostaa siihen runsaasti ja tehdä siitä yksi päätuote.
- Asiakaskuntaa segmentoidaan tuottavuuden lisäämiseksi, keskitytään tuottavimpiin asiakasryhmiin.

4.2.4 Muu aineiston ja tiedon hankinta

Käyntien jälkeen tutkimuksessani oli erilaista tietoa valtavasti itse yrityksestä, prosessini seuraavaan vaiheeseen kuului sen tiedon yhdistäminen aiheiden kirjallisuuden teorioihin. Perusselvitys Aurinkorannasta ja tutkimusaiheiden ja tavoitteiden sisällöstä oli käyntien avulla tehty. Olin kuitenkin yhteydessä Sole Seppälään tarkentavien kysymyksien kanssa. Oikean lähdeaineiston ja ajan kanssa sainkin selvyyttä asioihin ja lopullisia vastauksia kysymyksiin alkoi rakentua.

Työn erään tavoitteen, Aurinkorannan eri osien ja toimintojen yhdistämisen toteutumiseksi käytin brändiin ja imagoon liittyviä kirjallisuutta ja sovelsin sitä omaan tietooni ja näkemykseeni Aurinkorannan ominaispiirteistä sekä Sole Seppälältä saatuihin tietoihin. Saatavillani oli myös syventävää materiaalia Aurinkorannan toiminnasta yrityksen omien dokumenttien muodossa. Tähän aineistoon kuului Aurinkorannan perehdytysopas, laatujärjestelmän kuvaus sekä prosessikuvaus. Aineisto auttoi ymmärtämään yrityksen ominaisuuksia ja tarpeita enemmän ja täten työni tutkimuskysymyksiä varten rakentuvat ratkaisut olivat helpommin pohdittavissa.

4.3. Projektin loppuvaihe – Aurinkorannan kehittämissuunnitelma

Rakensin projektia varten sovitun kehittämissuunnitelman, jonka yrityskokonaisuuden pääkohdille pyrin esittämään vaihtoehtoja, joista yritys pystyisi valitsemaan itselleen parhaiten sopivan vaihtoehdon halujensa ja resurssiensa mukaan tai joiden pohjalta yrityksellä syntyisi mielipiteitä, joiden kautta heräisi omia ideoita yrityksen kehittämiseksi. Kehittämissuunnitelma sisälsi myös huomioita, joita tein projektin varrella, joista muodostin erilaisia ehdotuksia ja joista yritys mahdollisesti saisi uutta perspektiiviä tarkastella asioita.

4.3.1 Asiakkuushallinta

Työni yhtenä tavoitteena oli rakentaa asiakastiedoille organisoitu järjestelmä. Tämä tulisi helpottamaan tiedon varastointia sekä varsinkin sen hyödyntämistä tulevaisuudessa, toimiva ja pidetty järjestelmä myös kohdistaisi Aurinkorannan huomiota asiakastiedon käyttämiseen asiakkuuksien hoidossa ja hallinnassa.

Yrityksen pitkäaikaisen toiminnan lähtökohdaksi on otettava asiakas ja asiakkuus koska vahvat asiakkuudet kehittävät voimakkaasti yrityksen kilpailukykyä ja tuottoa (Storbacka 1999, 19). Kilpailun kiristyessä ja asiakaspalvelulle asetettujen vaatimusten kasvaessa on asiakaslähtöisten järjestelmien tarve kasvanut. Siksi mm.

CRM-asiakashallintajärjestelmät ovat jo yleistyneet pk-yrityksissä. Yleensä pk-yritys on hankkinut keveän taloushallinnon ja palkkalaskennan ohjelmiston toimintansa perustyövälineeksi. Yrityksen kasvaessa ohjelmisto on mahdollisesti muunnettu tai korvattu toiminnanohjausjärjestelmällä. Nämä muutosprojektit ovat usein epäonnistuneet. Pienimpien pk-yritysten ei useinkaan ole ollut mahdollista investoida varsinaisiin toiminnanohjausjärjestelmiin niiden hintatason ja käyttöönoton yhteydessä syntyvien suurten kustannusten ja määrittelytyömäärien vuoksi. (Stratman Oy 2007.)

Työn tavoitteen mukaisesti pyrin rakentamaan perustellun suunnitelman asiakastietojen jäsentelyyn käytännössä. Tämän kokonaisuuden toteuttamisessa auttaa yrityksen toimintaan parhaiten sopiva työkalu, atk-pohjainen ohjelma. Aurinkorannan tapauksessa kyseessä tulisi olla selkeä ja edullinen pk-yritykselle sopiva atk-ohjelma, minkä käyttöä varten olisi laadittava rohkaiseva käyttöönoton hyötyjen ohjeistus, mihin näin tämän raportin soveltuvan hyvin.

Ohjelman valinnan lisäksi ongelma oli siinä, miten yritys saataisiin käyttämään ja arvostamaan ohjelmaa. Huomasinkin siis, että alussa rakentamani tutkimuskysymys siitä, millä toimenpiteellä yritys saisi informaatiomääränsä organisoitua, tarkoittikin tarvittavan työkalun lisäksi myös sitä, miten ja miksi kyseistä työkalua tulisi käyttää. Yrityksen henkilökunta tulisi saada käyttämään atk-ohjelmaa oikein. Panostus ei tulisi tuottamaan haluttua tulosta, jos ei ohjelmaa ja sen hyötyjä käytetä.

Varajärjestelmä haluttiin pitää manuaalisena, mikä käy, kunhan siihen ei tukeuduta jatkuvasti. Ohjelman asennus pitää tehdä oikein ja sen huolto sekä käyttö täytyy opetella kunnolla.

Aiemmin pohdittu atk-ohjelma Microsoft Office Small Business tuntui parhaalta vaihtoehdolta, sen ominaisuudet Aurinkorannan tilanteeseen ja resursseihin tuntuivat sopivalta (Liite 1.). Tästä kyseisestä ohjelmasta löytyikin vuoden 2000 versio valmiina yrityksen käytöstä, tämän päivittämiseen tarvitaan päivityspaketti. Paketin hinta oli noin 280-400 euroa. Täysin uuden ohjelmiston hinta olisi noin 500-650

euroa. Tämä siltä varalta, jos yrityksessä oleva vuoden 2000 versio ei jostakin syystä toimi.

Atk-ohjelman edut yrityksen toiminnassa ovat moninaiset, ja se soveltuu edullisuutensa ja selkeytensä vuoksi hyvin juuri pk-yrityksille. Asiakastietojen ja muun yritystoiminnan organisoinnin apuna ohjelman etuina toimivat mm. seuraavat toiminnot: Ohjelman ansiosta kaikki asiakastiedot ovat samassa paikassa järjestetysti. Yhteystiedot, asiakassuhteet ja varaukset ovat helposti saatavilla. Ohjelma vähentää tuntuvasti sekavien muistipaperien käyttöä ja määrää sekä mahdollistaa kävijöiden ja asiakkaiden tarkan sekä reaaliaikaisen seurannan. Microsoft Office Small Business on myös kätevä väline saada Aurinkorannan tyyppiselle pk-yrityksen informaatiovarastolle toimiva järjestelmä. (Microsoft Office Small Business - käyttöohje)

Asiakashallintaohjelma otetaan käyttöön asentamalla atk-ohjelma yrityksen päätietokoneen Windows-sovellukseen. Tietojen keräys ohjelmaan edellyttää, että saapuva tieto kirjataan ohjelmaan välittömästi ja oikeaan paikkaan. Ohjelman eri osien toimiminen yhteen edellyttää että ohjelman sisältämä informaation on rekisteröity oikein. Ohjelma itse opastaa tietojen kirjaamisessa käyttäjää.

Asiakastiedon hallinnan neljä peruspiirrettä ovat: a) Tiedon aktiivinen käyttö. Käytämätön tieto vanhenee nopeasti. Jos tietoa ei käytetä, sitä ei ylläpidetä eivätkä asiakassuhteet hyödy mitään. b) Tiedon nopea palauttaminen. Toimenpidetietojen tallentamisen järjestelmään tulee tapahtua nopeasti jotta tietokanta pysyy ajan tasalla eivätkä tiedot unohdu. c) Tiedon monipuolinen ylläpito. Olemassa olevaa tietoa pidetään yllä mahdollisimman automaattisesti mahdollisimman monista lähteistä. d) Toimenpiteiden läpivientikyky. Kyky viedä aktiviteetit tehokkaasti, täydellisesti ja nopeasti läpi. (Hellman ym. 2005, 162.) Nämä neljä piirrettä vaativat sekä toimivan atk-ohjelman että toimivan käyttäjän, yrittäjän. Aurinkorannan tapauksessa juuri Microsoft Office Small Business otetaan käyttöön juuri näiden piirteiden saavuttamiseksi ja niiden opettelemiseksi.

4.3.2 Yrityskokonaisuuden selkeyttäminen

Aurinkorannan tapauksessa yrityksen tuli omien tavoitteidensa ja halujensa mukaisesti miettiä toimintansa painopisteet ja sitä millainen heidän yrityksensä on nyt ja mihin suuntaan se mahdollisesti kehitty tulevaisuudessa. Näiden huomioiden pohjalta Aurinkorannan uudistuminen voitaisiin rakentaa. Kokonaisuuden selkeyttämiseksi oli eroteltava yrityksen tarjoamien tuotteiden suhteen tehtävät toimenpiteet sekä yrityksen toiminnan imagollisen puolen toimenpiteet.

4.3.2.1 Tuotteiden/palveluiden selkeyttäminen

Aurinkorannan oli sovittava tietyistä päätuotteista ja palveluista, joiden varaan toiminta halutaan rakentaa, oli selvitettävä jonkinlainen kattonimike ja ominaispiirre kaikelle toiminnalle.

Yrityksellä on usein yksi selkeä liikeidea joka määrittelee ydintuotteet joiden avulla yritys tuottaa hyötyä asiakkaille (Komppula & Boxberg 2002, 10-13). Aurinkorannan päätuotteista/palveluista muodostettiin selkeämpi teemallinen kokonaisuus, ns. pk-yrityksen ”pienoisbrändi”.

Brändiä kehittäessä on tärkeää huomioida yrityksen tuoteperusta eli ns. brändiydin, se päätuote/-tuotteet, joiden ympärille yrityksen toiminta, imago ja brändi rakentuu (Rope & Mether 2001, 179).

Yrityksen selkeäksi tuoteytimeksi muodostui tilavuokraus, jota ei siis muuteta tai vaihdeta. Ominaispiirteitä tälle päätuotteelle ovat hyvä sijainti, korkea laatu, luonnonläheisyys ja tunnelmallisuus. Yrityksen pienimuotoinen uudistaminen tuotteiden kautta tuntui Aurinkorannan tapauksessa tarvittavalta ratkaisulta, koska haastattelujeni perusteella oli havaittavissa tyytymättömyyttä vallitsevaan tilanteeseen ja toiminnan sekavuuteen juuri tuotteiden erilaisuuden takia.

Laitoranta ja Armi muunnettaisiin paremmin muiden mökkien teemaan sopiviksi toimintojensa sekä ulkoisten laatuominaisuuksiensa kautta. Yrityskokonaisuus yhdistettäisiin toimintaa ja tuotteita selkeyttämällä sekä yhdistelemällä.

4.3.2.2 Imagon uudistaminen

Tavoitteiden mukaisesti yrityksen imagoa uudistettaisiin kokonaisuuden selkeyttämisen vuoksi. Brändi-ajattelua pystyi hyödyntämään myös suunniteltaessa yrityskuvan ja imagon selkeyttämistä. Ydintuotteen, eli tilavuokrauksen, ympärille rakennettiin sitä tukeva yrityskuva ja imago, jossa tuodaan esille Aurinkorannan ha-luamat ominaispiirteet eli luonto, laadukkuus ja tunnelmallisuus.

Brändi-yritys erottuu kilpailijoistaan sille ominaisilla, ainutlaatuisilla tunnistus- ja erottuvuustekijöillä, jotka sille on pitkäjänteisesti ja tietoisesti kehitetty. Brändi käsitteenä on aina mielikuva, sillä tarkoitetaan sitä mitä yritys tuottaa, mitä se on ja mitä se tekee. Brändiä käytetään myös tarkoittaen mielikuvia ja käsityksiä. (von Hertzen 2006, 16.) Brändi-ajattelun mahdollistama selkeä yrityskuva yksinkertaistaa yrityksen hallintaa.

Yrityksen brändielementti tuottaa sille haluttavuutta sekä vetovoimakykyä markkinoilla. Yrityksen rakennettu imagoarvo rakentaa sille jatkuvaa kysyntää, kunhan se saa apua imagollisesta markkinoinnista. (Rope & Mether 2001, 174-175.) Aurinkorannan tapauksessa brändi tulisi käsittää enemmänkin suuntaviivana toiminnan selkeyttämiseen sekä rakentamiseen, varsinkin asiakaskunnan silmissä. Aurinkoranta on yrityksenä sellainen, josta ei ole tarkoitus tehdä matkailualan suurta brändiä, mutta ymmärtää, että kyseessä ovat samat asiat pienemmässä mittakaavassa kehitäessä yrityskokonaisuutta ja varsinkin sen painopisteitä, pääteemoja ja yrityskuvaa ja -kokonaisuutta.

Matkailukohteen brändin luominen voidaan määritellä matkailukohteen nimen, logon ja designin yhdistelmän kehittämiseksi joka rakentaa kuvaa yrityksen identiteetin ytimestä, tämä ydin muodostuu tuotteiden ja palvelujen piirteistä jotka erottavat

sen kilpailijoista (Suontausta & Tyni 2005, 197). Kun Aurinkorannan ydin oli selvitetty, voitiin sen ympärille rakentaa lisää brändi-elementtejä. Yhtenä tämän uudistamisen lisäosiona oli mahdollinen yrityksen nimen uusiminen. Nimiesimerkeissä toin esille tiettyjä yrityksen toiminnan ominaispiirteitä, tunnelmallisuutta ja luonnonläheisyyttä, mutta myös rauhallisuutta ja jopa paikallisuutta. Käytin myös tiettyjä sanoja ja sana-assosiaatioita. Yrityksen internetsivuja voi rakentaa nimen kautta päätteille .com, .fi, .net tai .org. Nimiehdotuslista on opinnäytetyön liitteenä (Liite 2.). Lisäksi tähän kokonaisuuteen sopii hyvin logon uudistaminen joka kävisi yhteen uudistettavan internet-sivuston kanssa.

Uudistamisen tarkoituksena oli vain selkeyttää ja painottaa yrityksen perusosaamista, ydintuotteita sekä luonnetta. Aurinkorannan on oltava varovainen ja varottava liian voimakkaita ulkoisia uudistuksia, etteivät vanhat kanta-asiakkaat vieraannu yrityksestä täysin.

Aurinkorannan imagollinen uudistaminen tarkoittaa myös sitä, että halutun yrityskuvan mukaisiin asiakkaisiin tulee painottua. ”Yrityksen tulee valita oikeat asiakkaat ja karsia väärät, laatia näitä varten selkeät toimintamallit. Yrityksen kannattaa ryhmitellä asiakaskuntansa eri segmentteihin ja suunnitella erilaisille asiakkaille erilaisia strategioita. Yrityksen kyky kehittää ja toteuttaa räätälöityjä asiakasstrategioita vaikuttaa ratkaisevasti sen kilpailukykyyn.” (Storbacka 1999, 29-30.) Aurinkorannan uudistamiseen kuuluu myös, että yrityskuvan rinnalla palveluja tarjotaan enemmän tutuille asiakasryhmille ja kannattaville kanta-asiakkaille. Tällainen selkeä segmentointi myös selkeyttää Aurinkorannan toimintaa, kun tiedetään minkälaista yrityskuvaa markkinoidaan ja kenelle.

Työni tavoitteiden mukainen yrityskokonaisuuden selkeyttäminen ja yhdistäminen muodostui sekä imagon ja yrityskuvan uudistuksilla että myös yrityksen tuotteiden selkeyttämisellä. Toimeksiantajan, Aurinkorannan Sole Seppälän, pyynnöstä tein kyseisestä kokonaisuudistamisesta kaksi samankaltaista, mutta hieman eri asioihin painottuvaa käytännön kehittämis-/uudistamisohjetta, jotka toimisivat alkusuunnitelmana yrityksen toteuttamille käytännön toimenpiteille:

Kehittämissuunnitelma A:

Yrityksen päätuote/kattonimike on tunnelmallisten tilojen vuokraus viihdekäyttöön, eli juhla-, virkistys- tai lomakäyttöön. Ohjelmapalvelut ja muu toiminta tehdään teemallisesti ja sisällöllisesti tukemaan tätä päätöstä. Luonnonläheisyyttä ja kauneutta täytyy hyväksikäyttää yritysimagossa. Kokouspalveluita tarjotaan lisäpalveluna, ei osana päätuotteita. Laitoranta siistitään ja peruskorjataan ja siitä rakennetaan tunnelmallinen ja korkealuokkainen leirintäalue.

Kehittämissuunnitelma B:

Yrityksen päätuote/kattonimike on käytännöllisten mutta kotoisien tilojen vuokraus kokous-, juhla- ja mökkikäyttöön. Hyvää sijaintia ja toimivuutta täytyy voimakkaasti käyttää yritysimagossa. Kokoustiloja pitää markkinoida runsaammin. Laitorannasta tehdään mökkikylä täydentämään yrityskuvaa/-toimintaa. Armin palveluita on mahdollista toteuttaa myös muissakin mökeissä.

4.3.3 Muut kehittämiskohteet

Yrityksen toiminnan muiden osa-alueiden kehittämiskohteena yrityskuvan, imagon ja selkeän kokonaisuuden tavoitteiden kannalta oli myös yleinen toiminnan parempi suunnittelu. Aurinkorannan tapauksessa toiminnan analyttiseen suunnitteluun ei olla panostettu paljoakaan.

Pienet ja keskisuuret yritykset suunnittelevat toimintaansa liian vähän, toiminnan tarkkailu voi olla vähäistä ja valittua strategiaa ei muuteta tai korjata kesken toimintavuoden, vaikka se olisi tarpeellista. Toimihenkilöiden vähäinen määrä voi aiheuttaa myös ongelmia. Yrittäjä ei välttämättä ehdi hoitaa kaikkia asioita itse ja toiminnan laajentuessa liiketoimien hallinta yksin on mahdotonta. (Pitkänen 1997)

Toimenpiteenä yrityksen toimintaa auttaisi selvä toimintasuunnitelma ja yksityiskohtaiset tavoitteet yrityksen suunnasta ja tulevaisuudesta. Aurinkorannan toimin-

tatavat, keinot ja resurssit on havainnoitava ja niitä analyttisesti tarkasteltava, minkä kautta voidaan rakentaa selkeä suunnitelma yrityksen tulevaa toimintaa varten. Aurinkorannan johdon on delegoitava käytännön tehtäviä muille työntekijöille ja uhrattava enemmän aikaa selkeään analyttiseen strategian suunnitteluun.

Aurinkorannan toiminnan selkeyttämisprosessin lisänä yrityksen tulisi tarkastella toimintaansa myös toimivan ja järjestelmällisen johtajuuden kautta. Resurssienhallinta, investoinnit, toiminnan/laadun/ympäristön tarkkailu sekä päätöksenteko voisivat helpottua ja selkeytyä toimivan ja lujan johtajuuden avulla. Tämän saavuttamiseksi on tärkeää yrityksen käytännön työtehtävien sekä johtajuuteen liittyvien tehtävien selkeä erottaminen.

Johtajuus on yksi yrityksen toimintaan voimakkaimmin vaikuttavia tekijöitä. Pk-yritysten kilpailukykyyn vaikuttavat tekijät:

a) Omistaja-johtajan perusrooli (tarmo), b) Aineettomat investoinnit (älyjohtaminen, kyky hankkia informaatiota, organisaation laatu), c) Aineelliset investoinnit (tuotantokoneisto), d) Strategiset kyvykkyydet (innovaatio, luovuus, joustavuus) (Kallio 2002, 111-112)

Aurinkorannan tapauksessa johtajuudella olisi hyvät mahdollisuudet kehittyä yrityksen toimintaa parantavaksi voimavaraksi. Käytännön työtehtävien suorittamiseen voisi resurssien mukaisesti palkata tarvittavan määrän esim. osa-aikaisia työntekijöitä, jotta omistaja-johtaja Sole Seppälä voisi kokonaan siirtyä hallinnon tehtäviin. Ennen tätä yrityksessä on tehtävä selkeä havainto toimivan johtajuuden ja hallinto-osaston vaikutuksesta yrityksen toimivuuteen sekä tuottoon. Tähän ensiohjeistuksena toimii tämä opinnäytetyö.

5 YHTEENVETO

Työn tavoitteena oli rakentaa Aurinkorannan kehittämistä koskeva suunnitelma, jonka kohteina olivat yrityskokonaisuuden selkeyttäminen sekä asiakastiedon jär-

jestely. Aurinkoranta oli havainnut näiden kahden asian tarvitsevan parannusta, tarkoituksena oli kehittää yrityksen toimintaa.

5.1 Työn arviointi

Tavoitteiden toteuttamiseksi suunniteltiin prosessi, johon kuului alun suunnitteluvaiheen lisäksi toiminnallinen vaihe, jossa tavoitteita tarkasteltiin yhdessä Aurinkorannan kanssa. Loppuvaihe käsitti tehtyjen havaintojen yhdistämisen aiheen teoreettiseen kirjallisuuteen, tämän prosessin pohjalta tarkoituksena oli rakentaa tavoitteisiin vastaavat ratkaisut. Projektin konkreettisenä lopputuloksena syntyi Aurinkorannalle luovutettava kehittämissuunnitelmaehdotus lähdeviitteineen ja raportointeineen joka käytännössä oli tämä opinnäytetyö.

Opinnäytetyö prosessina oli pitkä, ja se jakautui moneen käytännön osaan ja pitkälle aikavälille, yhtämittaisesti prosessi kesti noin 15 kuukautta. Työn suunnitteluvaiheessa vaikeaa oli aiheen rajaus, työn ohessa tuli paljon materiaalia ja tarjolla olisi ollut laajemmaltikin tekemistä. Selkeiden ja konkreettisten tavoitteiden hahmottaminen oli aluksi työlästä ja itse suunnitteluvaihe venyikin huomattavasti.

Suurimmaksi kokonaisuudeksi nousi yrityskuvan selkeyttäminen ja toimintojen yhdistäminen toimivampaan muotoon, asiakasrekisterin rakentaminen tuntui paljon yksinkertaisemmalta tehtävältä. Yrityskuvan ja imagon kanssa työskentely ja oikeiden toimenpiteiden etsiminen oli hankalaa ja vaati paljon pohdintaa sekä kirjallisuuden kautta että Aurinkorannan kanssa.

Yhteenvedona sanoisin, että prosessi sekä itse kehittämissuunnitelma onnistuivat. Työn tavoitteisiin päästiin ja tutkimuskysymyksiin saatiin käytännössä toimivat sekä realistiset vastaukset. Toiminnallinen osuus ja kehittämissuunnitelman rakentaminen onnistuivat haluttujen tavoitteiden mukaisesti ja sopivat kyseiseen yritykseen sen ominaispiirteet huomioiden mielestäni täydellisesti. Näin jälkikäteen ajateltuna olisin pystynyt prosessikuvauksessa parempaan lopputulokseen jos olisin jo

alussa jäsentänyt materiaalia eri tavalla, siltikin kaikki tehdyt ratkaisut raportin sisältöön liittyen olivat päätösten ajankohdalla perusteltuja.

5.2 Oma oppiminen

Oma arvioni oppinäytetyöstäni on, että sen sisältö (teoreettinen tarkastelu, prosessi ja sen kuvaus sekä loppupäätelmien rakentaminen) kuvastaa tämänhetkistä ammattitaitoani hyvinkin tarkkaan. Työmäärä oli valtava ja vaikeusaste oli paikoin hyvin korkea, mutta sen ansiosta jouduinkin paineen alaisena keksimään luovia ratkaisuja itselleni osin uusiin ja vieraisiin asioihin. Työmäärää kasvatti myös se, että materiaalia sekä Aurinkorannalta että kirjallisuuden puolelta oli valtavasti. Kirjallisuuslähteet sivusivat usein täysin samoja asioita ja kaikkeen haluamaani en löytänyt mieleistäni lähdettä, kuten esim. juuri pk-yritysten näkökulmasta tarkasteltavaan kehittämistyöhön. Onnistuin ylittämään itseni monissa kohdin, varsinkin teorian ja käytännön yhdistämisessä, koska jouduin hankkimaan päätöksiä koskevaa informaatiota ja muodostamaan lopulliset ratkaisuni pääosin yksin.

Väitän, että opin enemmän kuin itse alussa arvelin. Oppimani asiat olivat oleellisia tulevaisuuttani varten, ja opin hahmottamaan monimutkaisia kokonaisuuksia paremmin. Varsinkin yritystoiminta ja liiketoimintaan liittyvät asiat ja yksityiskohdat tulivat selkeästi sisäistettyä syvemmin kuin ennen, kiitos tehtävän käytännölläisyyden. Toivon että Aurinkoranta saa myös jotain hyötyä rakennetusta kehittämissuunnitelmasta ja tästä raportista.

LÄHDELUETTELO

Bergström, S. & Leppänen, A. 2000. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.

Desai, M. & Krieger, J. 2001. Capitalism – The Oxford Companion to the Politics of the World. Oxford University Press Inc.

Hellman, K., Peuhkurinen, E. & Raulas, M. 2005. Asiakasjohtamisen työkirja. Juva: WSOY.

Kallio, J. 2002. Pienyrityksen kehittymisen tiet. Jyväskylä: Tietosanoma Oy (Gummerus)

Kauppa- ja teollisuusministeriö, 2006. Suomen matkailustrategia vuoteen 2020 & Toimenpideohjelma vuosille 2007–2013. Helsinki: Edita.

Komppula, R. & Boxberg, M. 2002, Matkailuyrityksen tuotekehitys. Helsinki: Edita.

Korkeamäki, A., Pulkkinen, I. & Selinheimo, R. 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Porvoo: WSOY.

Lahtinen, J., Isoviita A. & Hytönen K. 1994. Asiakassuhdemarkkinoinnin perusteet. Kokkola: Avaintulos Oy.

Lehtinen, J. 2004. Asiakkuuksien aktiivinen johtaminen. Helsinki: Edita.

Lotti, L. 2001. Tehokas markkina-analyysi. Juva: WSOY.

Myllylä, T. 2004. Design management – yrityksen johtaminen. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Mäntyneva, M. 2003. Asiakkuudenhallinta. Vantaa: WSOY

Nevanlinna, T. & Relander, J. 2006. Työn sanat. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Teos.

Nyquist, H., Iljin, M. & Pärnänen M. 2006. Pk-yritysten haasteet ja toimintaympäristön kehittäminen. Vantaa: Laurea ammattikorkeakoulu.

Pitkänen, M. 1997. Budjetit pk-yrityksen toiminnan ohjaamisessa. Joensuu: Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu.

Puustinen, T. 2006. Avain omaan yritykseen. Helsinki: Avain.

Raatikainen, L. 2007. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita.

Rope, T. & Mether, J. 2001. Tavoitteena menestysbrandi – onnistu mielikuva-markkinoinnilla. Helsinki: WSOY.

Salin, V. 2002. PK-yrittäjän opas kokonaisviestintään. Juva: WS Bookwell Oy.

Silfverberg, P. 2007. Ideasta projektiksi. Helsinki: Edita.

Somermeri, A. & Virkki, P. 2000. Projektityö – kehittämisen moottori. Helsinki: Edita.

Storbacka, K. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. Juva: WSOY.

Suontausta, H. & Tyni, M. 2005. Wellness-matkailu – hyvinvointi matkailun tuotekehityksessä. Helsinki: Edita.

Swift, R. 2001. Accelerating customer relationships. Lontoo: Upper Saddle River Prentice Hall.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Tammi.

Tyrväinen, L., Silvennoinen, H., Nousiainen, I. & Tahvanainen, L. 2001. Rural tourism in Finland: Tourists expectation of landscape and environment. Scandinavian journal of hospitality and tourism.

von Hertzen, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum.

Elektroniset lähteet:

Kaskela, L., 2005a. Asiakkuuden hallinta [verkkoartikkeli]. Helsinki. [viitattu 3.10.2007] Saatavissa:

http://www.tieke.fi/verkkokaveri/teemat/asiakkuuden_hallinta/

Kaskela, L., 2005b. Asiakkuuden hallinta ja sen merkit [verkkoartikkeli]. Helsinki. [viitattu 3.10.2007] Saatavissa:

http://www.tieke.fi/verkkokaveri/teemat/asiakkuudenhallinta/asiakkuudenhallinta_ja_sen_merkit/

Koskinen, J., 2002. Brändi, imago ja tavaramerkki [verkkoartikkeli]. Helsinki. [viitattu 17.4.2007] Saatavissa:

<http://www.mcult.net/mediumi/article.html?articleId=87&page=1>)

Laakso, H., 1999. Brändit kilpailuetuna. Helsinki: Talentum

Lahden alueen kehittämissyhtiö LAKES, 2005. Lahden alueen elinkeinostrategia 2005-2008. Lahti [viitattu 16.4.2008] Saatavissa:

http://elinkeinostrategia.lahdenseutu.net/filebank/16-Elinkeinostrategia_2005-2008.pdf

Päijät-Hämeen Liitto, 2006. Parhaiten Päijät-Hämeessä – maakuntaohjelma 2007-2010. Lahti [viitattu 16.4.2008] Saatavissa:

http://www.paijathame.fi/tehtavat/maakuntaohjelma/PDF/Maakuntaohjelma_2007_2010_nettiin.pdf

Stratman Oy – Toiminnajohtaus.fi, 2007. Pk-yritys ja erp [viitattu 17.4.2008]

Saatavissa:

http://www.toiminnanohjaus.fi/index.php?option=com_content&task=view&id=22&Itemid=47

Työ- ja elinkeinoministeriö, 2007. Toimialaraportti. Helsinki [viitattu 15.4.2008]

Saatavissa:

http://www.temtoimialapalvelu.fi/?2_m=239&s=2

Muu lähdeaineisto:

Aurinkoranta. 2006a. Laatujohtamisen kuvaus. (Vain yrityksen sisäiseen käyttöön)

Aurinkoranta. 2006b. Perehdytysopas. (Vain yrityksen sisäiseen käyttöön)

Aurinkoranta. 2006c. Prosessikuvaus. (Vain yrityksen sisäiseen käyttöön)

LIITTEET

Liite 1 Microsoft Office Small Business – ohjelman edut ja käyttöönotto

Liite 2 Nimiehdotuslista

LIITE 1

Microsoft Office Small Business – ohjelman edut ja käyttöönotto

Microsoft Office Small Business-ohjelman edut yrityksen toiminnassa ovat moninaiset ja se soveltuu edullisuutensa ja selkeytensä vuoksi hyvin juuri pk-yrityksille. Asiakastietojen ja muun yritystoiminnan organisoinnin apuna ohjelma etuina toimivat mm. seuraavat toiminnot: Ohjelman ansiosta kaikki asiakastiedot ovat samassa paikassa järjestetysti (viestit, puhelut, tapaamiset, asiakirjat jne.) Yhteystiedot, asiakassuhteet ja varaukset ovat helposti saatavilla ja uusien tietojen liittäminen helppoa. Microsoft Office Small Business vähentää tuntuvasti sekavien muistipapereiden käyttöä ja määrää ja selventää sähköpostitulvaa, ohjelma jaottelee postit automaattisesti. Halutessa ohjelmalla voi vähentää henkilökohtaisten tapaamisten määrää.

Ohjelma mahdollistaa kävijöiden ja asiakkaiden tarkan sekä reaaliaikaisen seurannan. Ohjelman avulla on helppo rakentaa postituslistat sekä markkinointikampanjat ja myös kätevästi laadittavat tilausvahvistukset, laskut, uutiskirjeet, esittelykirjeet ja kiitoskirjeet. Yrityksen myynti- ja markkinointimateriaali on kätevästi tehtävissä ja lähetettävissä. Ohjelman tietojärjestelmän voi liittää myös laskutukseen, myyntien, rahavirtojen ja liiketoiminnan kehitystä on helppo seurata. Microsoft Office Small Business on kätevä väline saada yrityksen informaatiovarastolle luettelointi, järjestely sekä selkeä kirjanpito, tiedot ovat erittäin helpot muokata. Ohjelma antaa pienellä vaivalla/resursseilla ammattimaisen graafisen ilmeen ja toimivan järjestelmän. (Microsoft Office Small Business käyttöohje)

Microsoft Office Small Business-ohjelma otetaan käyttöön asentamalla ohjelma yrityksen päätietokoneen Windows-sovellukseen. Ohjelman mukana tuleva cd-rom opastaa ja asentaa ohjelman käyttöönottovalmiiksi. Tietojen keräys ohjelmaan edellyttää että saapuva tieto kirjataan ohjelmaan välittömästi ja oikeaan paikkaan. Ohjelman eri osien toimiminen yhteen edellyttää että ohjelman sisältämä informaation on rekisteröity oikein. Ohjelma itse opastaa tietojen kirjaamisessa käyttäjää.

Tavoitteen toteutumiseksi ehdotukset seudun atk-ohjelmistoyrityksiä joiden avulla tavoite toimivasta asiakastietojärjestelmästä tulisi onnistumaan. Suosittelemiani yrityksiä jotka myyvät Microsoft ohjelmia ja niiden asennuksia olivat Fintek-Mikro Oy/Lahti, Lahden IT-Office Oy/Lahti, Systematic/Lahti, Data Group/Lahti, JLSoft/Lahti.

LIITE 2

Nimiehdotuslista:

Aurinkola	Aurinkomaa
Aurinkoniitty	Aurinkoaho
Aurinkolaita	Aurinkokylä
Aurinkolehto	Aurinkolahti
Aurinkomökit	Aurinkohuvilat
Aurinkovuori	Aurinkotaivas
Aurinkoharju	Aurinkovuorenmaa
Niitynlaita	Niitynahho
Niitynranta	Niityranta
Niittykylä	Niityaurinko
Niityharju	Niityhuvila
Siniranta	Sinimetsä
Sininiitty	Siniaurinko
Sinilahti	Sinimaa
Siniharju	Asikkalanlahti
Asikkalanranta	Vääksynranta
Vääksynkylä	Vääksyn Aurinko
Auringonsilta	Mökkimaa
Solenranta	Vettenranta
Säderanta	Koivuranta
Lehmusranta	Pihlajaranta
Koivikkoranta	Koivikkoniitty
Lehtoranta	Joutsenlehto
Joutsenranta	Joutsenharju