

Opinnäytetyö (AMK)

Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma

Matkailu-, majoitus- ja kokouspalvelut

2010

Satu Andersson

Erikoismarjatilän toiminnan laajentaminen matkailusektorille

Liiketoimintasuunnitelma

– Case: Tackork Marjat & Vihannekset



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Satu Andersson

ERIKOISMARJATILAN TOIMINNAN LAAJENTAMINEN MATKAILUSEKTORILLE

Liiketoimintasuunitelma, case: Tackork Marjat & Vihannekset

Vuonna 2003 perustettu maanviljely-yritys Reemark Ab, Tackork Marjat & Vihannekset, profiloituu alkututuotantoyrityksen lisäksi myös maaseutumatkailuyritykseksi. Jotta näin voi tapahtua, on yrityksen toiminnan muutosta tarkasteltava monista näkökulmista. Tätä muutosta auttamaan työ on tehty liiketoimintasuunnitelman muotoon, johon on lisätty markkinoinnillisia ratkaisuja. Yritys sijaitsee Länsi-Turunmaalla Nauvossa, Saariston rengastien varrella. Sijaintinsa vuoksi yrityksellä on hyvät edellytykset saavuttaa Saariston rengastien kiertäjät sekä alueen kesävieraat. Työtä varten jaettiin kysely matkailureitillä liikkuville pyöräilijöille ja motoristeille. Vastausten perusteella kehitetään yrityksen markkinointia matkailija-ystävällisempään suuntaan.

Kyselyn tulokset paljastavat, että markkinointia on kohdennettava erityisesti matkailijoille. Ei riitä, että paikallislehdistä ja paikallisradiossa on juttuja yrityksen toiminnasta, vaan on laajennettava muihin foorumeihin. Tila viljelee erikoismarjoja, eli marjoja, joita Suomessa viljelee hyvin harva tila, ja niillä tiloilla viljelyalat ovat suhteessa Tackorkin tilaan todella pienet. Tämän vuoksi tietoisuuden lisääminen viljeltävistä kasveista on ensisijainen tehtävä, ja toinen suuri ponnistus on tehdä marjatilasta houkutteleva ja elämyksellinen matkailijoille. Tämä tarkoittaa tilamyymälän ohella opastettuja puutarhakierroksia infopaketteineen sekä kahvilatoiminnan aloittamista. Laadun on koko ajan pysyttävä korkeana myös matkailupalveluissa, sillä muuten luottamus viljeltyihin korkealuokkaisiin tuotteisiin saattaa laskea.

Yrityskuvan rakentaminen ja ylläpitäminen vaatii pitkäjänteistä sitoutumista paitsi yrittäjältä itseltään, myös työntekijöiltä. Tackorkin tilan toivottava yrityskuva asiakkailleen on olla siisti, helppokulkuinen maatila, joka tarjoaa erikoisuuksia kävijöilleen. Tähän tähdätään markkinoinnilla, yleisellä positiivisuudella, avoimuudella ja jatkuvalla tuotekehityksellä.

ASIASANAT:

Liiketoimintasuunnitelma, monialaistuminen, maaseutumatkailu, Saariston rengastie,

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Hospitality management | Tourism services

2010 | 55

Telle Tuominen, Hannu Kiviranta

Satu Andersson

EXPANDING RURAL BUSINESS TO COUNTRYSIDE TOURISM:

Business plan for Tackork Berries & Vegetables

Reemark Ab is an agricultural company which is ready to evolve from primary production into tourism services. Hence, the company's development must be re-examined from several different point-of-views. To help this development, this thesis is written in form of a business plan which also includes marketing solutions.

The company is located in the municipality of Länsi-Turunmaa on the island of Nauvo. The travel route The Archipelago Trail (Saariston rengastie) goes in the vicinity. The company has a great opportunity to reach the travelers on Saariston rengastie because of its location. A survey was made by distributing a questionnaire to people traveling by bicycle or motorbike on the route. The marketing of the company is improved and polished on the basis of the information received from the answers of the survey. The aim is to be more accessible to travelers.

The results of the survey reveal, that marketing should be targeted specially to travelers. It's not enough to have articles on local newspapers and short stories in radio programmes, but it is necessary to expand to other forums as well.

The farm grows special berries, which are those not cultivated anywhere else in Finland in such a broad scale. The primary task is to increase the awareness of the plants cultivated in Tackork farm. The second big challenge is to turn the the farm into alluring and memorable tourist attraction. This can be achieved by producing guided garden tours and cafeteria services alongside the farm shop. The quality of the services must be kept high at all times also in the tourism services otherwise the trust in quality berries and vegetables may suffer.

Building and maintaining the company image requires long-span commitment from the entrepreneur as well as from the employees. The desirable company image for Tackork farm is to be tidy, accessible farm which provides specialties for its visitors. This will be achieved by marketing, with overall positivity, sincerity and continuous product development.

KEYWORDS:

Business plan, conglomerate, countryside traveling, The Archipelago Trail

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	5
1.1 Opinnäytetyön lähtökohdat ja rajaus	5
1.2 Työn tavoitteet ja tutkimusmenetelmät	5
2 KÄSITTEET	7
3 NYKYISEN TOIMINNAN KUVAUS	9
3.1 Omistus, organisaatio ja osaaminen	9
3.2 Palvelut ja markkinointi	12
3.3 Seurantajärjestelmät ja taloudellinen tilanne	13
4 TOIMINTAYMPÄRISTÖN ANALYYSI	17
4.1 Toimialan nykytila ja kehitys	17
4.1.1 Matkailutoimialan kehitys	18
4.1.2 Paikallinen maanviljelyn toimialan kehitys	21
4.2 Saariston kehityspiirteitä	22
4.3 Saaristo matkailualueena ja Saariston rengastie	23
4.4 Asiakaskunta ja kysyntä	26
4.5 Kilpailutilanne	27
4.6 Uhkien ja mahdollisuuksien kartoitus	28
5 YRITYKSEN TULEVAISUUS	30
5.1 Maaseutumatkailuyritykseksi profiloituminen ja tavoiteyrityskuva	32
5.2 Segmentointi	33
5.3 Tarjonnan ja markkinoinnin kehittäminen kyselyn pohjalta	36
5.3.1 Tarjonnan kehittäminen	36
5.3.2 Markkinoinnin kehittäminen	41
5.4 Markkinoinnin toimet	45
6 LIIKETOIMINTASUUNNITELMAAN POHJAUTUVAT KEHITTÄMISTOIMET	47
6.1 Tuotanto ja tuotekehitys sekä tuotteistaminen	48
6.2 Tuotannon ja tuottavuuden kehittäminen	51
7 POHDINTA	51
LÄHTEET	53

1 Johdanto

1.1 Opinnäytetyön lähtökohdat ja rajaus

Maatalouden rakennemuutos on vähentänyt suomalaisten maatilojen määrää, ja osa jäljelle jääneistä maataloista kehittyi monialaistamalla toimintaansa. Sisäiset muutokset maataloustuotannossa luovat kysyntää erilaisille tuotteille ja palveluille, joiden kautta tilan toiminta voi monialaistua. Monialaistumisella laajennetaan tilan tulopohjaa ja lisäksi sillä mahdollistetaan resurssien laaja-alaista käyttöä. (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä).

Opinnäytetyön toimeksiantaja on maanviljelyä ja puutarhapalveluita tuottava Tackork Marjat & Vihannekset (Reemark Oy) Nauvossa. Yrityksen pääasiallinen toimiala on marjojen ja vihannesten viljely, jalostus ja myynti suoraan asiakkaalle. Kasvusesongin ulkopuolella puutarhuriksi koulutautunut yrittäjä Margot Wikström suunnittelee asiakkaille perennapenkkejä ja tekee havu- ja pajutöitä metsänhoidon ohessa. Yrityksen palvelutarjonta on kasvanut ja laajentunut monialaiseksi toiminnan alettua vuonna 2003. Työssä luodaan silmäys yrityksen menneisyyteen ja toiminnassa tapahtuneisiin muutoksiin, sekä selvitetään mahdollisuuksia laajentaa toimintaa.

Toimeksiantona on laatia yritykselle liiketoimintasuunnitelma. Kunkin kappaleen alussa on pala tutkimustietoa ja teoriaa, johon työn ratkaisut ja suunnitelmat pohjaavat. Työssä analysoidaan esiin nousevia ongelmia ja etsitään niille ratkaisuvaihtoehtoja.

1.2 Työn tavoitteet ja tutkimusmenetelmät

Liiketoimintasuunnitelmassa tulee tarkastella yritystä ja sen ympäristöä kokonaisuutena. Tärkeiden alueiden kehittäminen ei saa tapahtua toisten kustannuksella. Jokaisella toiminnan loholla on joukko yksittäisiä asioita, joista on muodostettava omat toimintalinjat. Liiketoimintasuunnitelmien yhtenä usein toistuvana puutteena on niiden jääminen nykytilanteen kuvaukseksi.

Suunnittelussa hahmotetaan missä ollaan, mihin mennään ja miten sinne päästään. (Ruuska, Karjalainen, Johnsson. 2001, 7)

Suunnittelu on luonteeltaan ideointia, olemassa olevan kyseenalaistamista, ongelmien ratkomista, vaihtoehtojen etsintää ja omaperäisten ratkaisujen hahmottelemista. Liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa yrittäjän ja johdon rooli on tärkeä. Yrittäjän tukea tarvitaan tavoitteiden asetteluun ja toimintalinjojen määrittelyyn. (Ruuska ym. 2001, 8-9).

Tavoitteena on laatia Tackork Marjat & Vihannekset –tilalle liiketoimintasuunnitelma, joka kehittää maatilalle matkailijoille suunnattavia palveluita, sekä laatia suunnitelma, jolla tämä visio voidaan toteuttaa. Liiketoimintasuunnitelmassa esitetään muutostarpeita ja ennakoitaan niiden vaikutusta toimintaan. Suunnitelman käytännön toteutumisen tavoitteena on 3-4 vuotta.

Sekä haastattelu että kyselylomake ovat reaktiivisia menetelmiä. Kyselyä käytetään paitsi tieteellisiin, myös epätieteellisiin tarkoituksiin. Kyselylomakkeiden yleistymisen esim. väestökirjanpidossa ja verotuksessa sekä käytännön yrityksissä on johtanut siihen, että ihmiset ovat tottuneita niiden käyttöön. Toisaalta seurauksena on ollut myös kyllästymisen joka puolelta pursuaviin lomakkeisiin sekä haluttomuus osallistua tutkimukseen. Kaikesta tästä huolimatta kyselylomake lienee käyttäytymistieteissä yhä edelleen yleisin tietojenkeruumenetelmä. (Hirsjärvi S. & Hurme H. 1982. 14-15)

Valitsin tähän tapaukseen tutkimusmenetelmäksi kyselyn, sillä se on haastattelun ohella paras tapa saada ohikulkevilta ihmisiltä tehokkaasti tietoa, kun kyselyn vastaanottajalla on muitakin tehtäviä kuin vain haastatella vastaajia. Kysely toteutettiin Nauvon torilla sekä yhteysalus Lintalla heinäkuun viimeisellä, sekä elokuun kahdella ensimmäisellä viikolla 2010. Kysely selvittää Saariston Rengastietä kiertävien pyöräilijöiden sekä motoristien mieltymyksiä kyseisen matkailutien palveluista sekä mielenkiintoa tutustua Tackorkin tilan mahdollisiin tuleviin lisäpalveluihin. Kysely annettiin henkilökohtaisesti vastaajalle ja pyydettiin täyttämään ja palauttamaan se vastausten kerääjille.

Vastauksia saatiin kaikkiaan 110, joista mukaan kelpaavia on 72 kappaletta. Kyselyn toteuttamisen myöhäinen ajankohta rokotti vastaajien määrää, sillä suurin määrä Saariston Rengastien kiertäjistä on liikkeellä kesä-heinäkuussa. Nämä 72 vastausta riittävät kuitenkin antamaan suuntaviivat paitsi Saariston Rengastien, myös Tackorkin toiminnan ja palveluiden kehittämiseen. Kyselylomake liitteenä. Viimeisimpien kysymysten kohdalla vastausten määrä putosi 62:een.

Tutkimuskysymyksenä liiketoimintasuunnitelman laatimisessa on:

Millaisia näkökulmia on maanviljely-yrityksen laajennusprosessissa matkailuyritykseksi? Miten alkutuotantoyrityksen profiloituminen matkailusektorille vilkkaan matkailutien varrella vaikuttaa yrityksen toimintaan?

2 Käsitteet

Seuraavassa selvennetään työn kannalta tärkeitä käsitteitä.

Yritys- ja liikeidea

Yritystoiminnan perustana on idea, jolla voi ansaita tuloa ja tehdä jotain mielenkiintoista ja haastavaa. Idea voi syntyä pitkän pohdinnan tuloksena tai aiempia kokemuksia hyödyntäen ja niistä saatuja ideoita parantaen. Yritysideasta kehittyi liikeidea, jota on hyvä analysoida tekemällä liiketoimintasuunnitelma, joka on hyvä apu esitellessä yritysideaa esimerkiksi rahoittajille tai tarkasteltaessa yritysidean kantavuutta ja toimivuutta. (Raatikainen, 2006, 38.) Liikeidean on oltava vakuuttava ja sitä tulisi tarkastella sijoittajan näkökulmasta, mikä tarkoittaa, että siitä on käytävä selvästi ja täsmällisesti ilmi, mitä hyötyä ideasta on asiakkaalle, millä markkinoilla se tuottaa hyötyä, ja miten sillä ansaitaan rahaa. Liikeidean tulee olla ratkaisu ongelmaan, jota markkinoilla olevat mahdolliset asiakkaat pitävät tärkeänä. (McKinsey 2000, 29,33.) Lupaava liikeidea täyttää asiakkaan tarpeen, eli ratkaisee jonkin ongelman, on innovatiivinen, ainutlaatuinen ja kannattava pitkällä aikavälillä. (McKinsay 2000, 37.)

Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma on toiminnan ohjenuorana yrittäjälle ja työkaluna yrittäjän ja sidosryhmien välillä. Paitsi yrityksen perustamisvaiheessa, myös yritystoiminnan jatkuessa liiketoimintasuunnitelma toimii tukena toiminnan kehittämiseksi. Liiketoimintasuunnitelman avulla pystytään kehittämään ja arvoimaan yritysidea alkuvaiheesta toteutukseen asti. (Raatikainen 2006, 42.)

Liiketoimintasuunnitelmasta tulee saada selkeää tietoa kaikista liiketoiminnan olennaisista puolista. Suunnitelman tulee välittää tietoa yrityksen perustamiseen, toimintaan ja johtamiseen liittyvistä käytännön seikoista. Lisäksi kustannusten, myynnin, kannattavuuden ja kasvunäkymien analysointi tulee käydä ilmi suunnitelmasta. Nämä tiedot osoittavat, kestäkö liikeidea sellaisenaan, vai pitääkö sitä joltakin osin muuttaa tai miettiä kokonaan uudestaan. (Raatikainen 2006, 43.)

Liiketoimintasuunnitelma voidaan tehdä yritystoiminnan eri vaiheissa. Perustamisvaiheessa suunnitelma antaa selkeän rungon moninaisten kysymysten käsittelyyn ja ennakoii ongelmatilanteita; Vuosisuunnittelun yhteydessä tarkastetaan toiminnan peruslinjat ja tehdään seuraavan vuoden toimintasuunnitelmat; Liiketoimintaa uudistettaessa peruslähtökohdat on hyvä kirjata ylös; Yrityksen kokiessa merkittävän muutoksen esimerkiksi jouduttuaan kriisiin tai kokiessaan omistajanvaihdoksen. Tässä opinnäytetyössä keskitytään toimivan yrityksen strategiasuunnitteluun. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen on yksinkertainen ja johdonmukainen tapa käydä läpi tarpeelliset analyysivaiheet ja kehittää strategian perusratkaisut toimenpidesuunnitelmien. (Ruuska, ym. 2001, 6-7.)

Suunnittelussa aikaväli on noin 3-5 vuotta. Sopiva aikaväli riippuu yrityksen koosta, tilanteesta ja toimialasta. Jakson loppupuolelle on yleensä hyvin vaikea tehdä tarkkoja ennusteita. Suunnitelman tarkoitus on tältä osin asettaa tavoitteita ja esittää yritysjohton käsitys muutosten laadusta, suunnasta ja nopeudesta. Vaikka kehitys poikkeaisikin ennakoidusta, voidaan sen vaikutus yrityksen kannalta nopeasti tunnistaa ja korjata vastaamaan suunnitelmaa.

ilman selviä tavoitteita ja kehitysarvioita muutokset jäävät huomaamatta. Suunnitelman tulee olla toteuttamiskelpoinen ja sen tulee pohjautua kriittisen toiminnan ja resurssien analysointiin ja markkinatiedon hankintaan. Tärkeää on viedä toimintasuunnitelmat käytännön tasolle toimenpiteiksi, aikatauluiksi, budjeteiksi jne. (Ruuska ym. 2001, 8-9.)

3 Nykyisen toiminnan kuvaus

Tackork Marjat & Vihannekset aloitti toimintansa 2003 Nauvossa vastavalmisuneen puutarhurin Margot Wiksrömin toimesta. Tackorkin tila keskittyi toimintansa alussa moninaisten erikoismarjojen ja harvinaisimpien vihannesten tuotantoon. Ajan kuluessa lajikemäärät ovat pienentyneet ja peltoalat kasvaneet. Edelleen keskitytään mansikan ja herukoiden ohessa erikoismarjoihin, kuten saskatooniin, marja-aroniaan, marjasinikuusamaan ja makeapihlajaan. Vihanneksista suurta suosiota ovat saavuttaneet vihreä parsaa, avomaan kurkut sekä mangoldi ja pavut.

Tackorkin tila sijaitsee Saariston rengastien välittömässä läheisyydessä, joten paitsi paikalliset ja pitkäaikaiset kesävieraat, myös satunnaiset ohikulkijat ovat panneet merkille erikoiset pensaat ja istutukset. Systemaattinen markkinointi, iloinen ja ammattitaitoinen asiakaspalvelu sekä laatutyö ovat taanneet sen, että Tackorkin tilan tuotteet ovat saaneet mainetta korkealuokkaisina elintarvikkeina ja niitä on matkailijoiden ja ulkopaikkakuntalaisten toimesta suositeltu eteenpäin.

3.1 Omistus, organisaatio ja osaaminen

Reemark Oy käyttää markkinoilla nimeä Tackork Marjat & Vihannekset ja on perheyritys. Tilan töihin ei ole nimetty tiettyjä henkilöitä, vaan yrittäjä ja viljelijä Margot Wikström tekee kaikki sesongin ulkopuoliset työt poikansa, tyttärensä ja miniänsä avustuksella. Yrityksen omistusrakenne on perheyrityksissä usein kiinteä eikä se siten nouse helposti suunnittelun kohteeksi. (Ruuska, ym. 2001, 40.) EU edellyttää yritystä nimeämään viljelyvastaavan, jolla on alan riittävä

koulutus ja pätevyys (esimerkiksi käyttää kasvinsuojeluaineita), jotta yrityksellä on mahdollisuus saada maataloustukia. Yrittäjän poika Saku Wikström on yrityksen hallitus ja yrittäjä itse omistaa kaikki osakkeet ja käyttää toimeenpanovaltaa. (Reemark Oy:n kaupparekisteritote). Yrittäjä on ainut ympärivuotinen työntekijä. Ensimmäiset sesonkityöläiset saapuvat toukokuussa ja viimeiset lähtevät syyskuun puolella. (Wikström 9.4.2010.) Yrityksen organisaatio ja johtamisrakenne luovat puitteet työnjaolle yrityksessä. Vaikka yrityksessä olisi vain pari henkilöä, on työnjaosta sopiminen tärkeää. Jotta henkilöstö voisi olla todellinen voimavara yritykselle, sen tulee olla motivoitunut ja tietoinen yrityksen tavoitteista ja strategiasta. Sisäisen yrittäjyyden henkeä tavoitellaan yrityksissä monin tavoin ja samoin tiimityön sujuvuutta tulee edistää. (Ruuska, ym. 2001, 40.)

Yrityksen menestyminen on hyvin riippuvainen henkilöstön osaamisesta. Sen merkitys kilpailutekijänä ja strategian perustana korostuu jatkuvasti. Osaaminen on ihmisissä. Se on tietojen ja taitojen yhdistelmä. Hienot toimitilat eivät takaa yrityksen menestymistä mikäli ei hallita niissä suoritettavaa liiketoimintaa. (Ruuska, ym. 2001, 42.)

Ydinosaamista voi kuvailla seuraavasti:

- Se on erikoisosaamista, joka on erilaista kuin kilpailijoilla, ja edellyttää heiltä usein paljon työtä osaamisen hankkimiseksi.
- Sillä on kysyntää, asiakkaalla on tarvetta juuri tästä osaamisesta tai sitä hyödyntävistä tuotteista, ja tarve on kasvava.
- Sitä voidaan käyttää pitkäjänteisesti ja sen pohjalta voi myös kehittää uusia sovellusalueita liiketoimintaan.

(Ruuska, ym. 2001, 42.)

Seuraavassa (kuvio 1) Tacork Marjat & Vihannekset –yrityksen ydinosaamisalueet liiketoiminnassa. Kuvio on mukailtu Markku Ruuskan, Lasse Karjalaisen ja Raoul Johnssonin liiketoimintasuunnitelman laatimisohejen ydinosaamiskaaviosta ja tiedot on saatu suoraan yrittäjältä haastattelussa. (Ruuska ym. 2001, 42.)

Hyödyntämis- mahdollisuudet	-Markkinoille pääsy - Mahdollisuus korkeaan katetasoon - Erikoinen imago - Ei kilpailijoita lähiseudulla	- Jatkuva tuotekehitys - Asiakkaiden mielityksiin vastaaminen - Kilpailukykyinen kustannustaso	- Erottautuminen tukkumyyjistä - Jälleenmyyjien hankinta - Uusiin tuotteisiin tutustuttaminen
Ydinosaaminen	Erikoismarjanviljely	Jalostaminen	Myynti
Osaamisen lähtökohdat	- Puutarhurin tutkinto - Yrittäjän oma tutkimus ja mielenkiinto - Jatkuva koulutus - Lakisääteiset pätevyudet käyttää kasvinsuojeluaineita	- Yhteistyö catering- yrityksen kanssa - Säilöntätaito - Toimivat, hygieeniset työtilat - Tuotteiden räätälöinti	- Omien tuotteiden tuntemus - Tuotteiden koostumus ja alkuperä tunnettu - Tuotteiden turvallisuus - Kannustava asiakaskunta

Kuvio 1. Ydinosaamisen profiili Tackork Marjat & Vihannekset –yritykselle

Ydinosaamisalueet ovat yrityksen toimivuuden ja kannattavuuden vuoksi selkeät. Erikoismarjojen viljely on mahdollista alaan perehtymisen ja alan pätevyyden hankkimisen ansiosta ja antaa hyvät lähtökohdat päästä avoimille markkinoille, joissa kilpailua ei vielä toistaiseksi juurikaan ole. Jalostamiseen tarvittavat tiedot tulevat lakiasetuksista ja perimätiedosta, ja omalla ammattitaidolla on mahdollista tuottaa samasta tuotteesta eri variaatioita asiakkaiden mieltymysten tai ruoka-ainerajoitteiden mukaan. Asiakkailta saatua palautetta kuunnellaan ja käytetään hyväksi seuraavan vuoden sadon tuotekehityksessä. Yrittäjä on kerännyt kokemusta myyntityöstä toimiessaan lainoihin erikoistuneena pankkivirkailijana sekä Korppoossa leipomoyrittäjänä 1990-luvulla. Myynnin tehokkuus on seurausta jatkuvasta yhdenmukaisesta markkinoinnista ja todistetusta tuotteiden turvallisuudesta sekä tuotetuntemuksesta. Tuotteiden turvallisuus maksimoidaan välttämällä turhia kasvinsuojeluaineita, ja käyttämällä terveystarkastajan hyväksymiä työtiloja ja työtapoja. Kesien 2007-2009 aikana yritys on saanut myytyä osan mansikkasadostaan Nauvon ulkosaaristoon jälleenmyyjille hyvän laadun ja paikallisuuden ansiosta. Perheen tiivis mukanaolo yritystoiminnassa luo

asiakkaalle mielikuvan lämminhenkisestä yrityksestä, jossa kaikki ovat mukana koko sydämellään. Yrittäjän poika on suuri apu maatilan koneiden huollossa sekä talvisin metsätoissa. Yrittäjän miniä viettää lapsineen kesälomansa auttaen yrittäjää pyörittämään taloutta ja vastaamalla pihapiirin siisteydestä sekä työntekijöiden päivittäisistä juoksevista asioista.

3.2 Palvelut ja markkinointi

Tilan pääajatus on myydä itsetuotetuista raaka-aineista jalosteita ja tuoretuotteita. Tila- ja torimyynti ovat toimivat tavat kohdata asiakkaat ja kertoa heille tilan erikoisuuksista. Yrittäjä järjestää opastettuja kierroksia puutarhassa, ja tekee asiakkaille kevät- ja syysleikkauksia sekä istutuksia. Yrittäjä hyödyntää puutarhurin tutkintoa myös tekemällä asiakkaille pihasuunnitteluja, eli suunnittelee läpi kesän kukkivia perennapenkkejä. Talviaikaan itseviljellystä pajusta tehdään kransseja ja koreja kukkaistutuksia varten ja joulumarkkinoille. Yrittäjä pitää ryhmille luentotilaisuuksia erikoismarjoista ja niiden käytöstä esimerkiksi Korpoströmissä yrityksen virkistyspäivillä. Keväälle 2010 on varattu kaksi luentotilaisuutta ja syksyille toiset kaksi.

Yrityksellä on toimivat internet-sivut (www.tackork.fi), joita päivitetään muutamia kertoja vuodessa. Usein päivitykset tapahtuvat keväällä pääsiäisen aikaan, juhannuksen aikaan ja alkusyksystä. Yrityksen tiedot löytyvät myös Turun saariston matkailuportaalista www.saaristo.org, joka on koonnut Saariston Rengastien varrella olevia palveluita ja tapahtumia kootusti samalle sivustolle. Lisäksi yrityksen toimialatiedot löytyvät Internetistä ainakin seuraavista osoitteista: Hakukone Webinfon sivuilta (www.webinfo.fi), Suomen Puutarhaoppaan sivuilta (www.web.puutarhaopas.com/tackork), sekä Suomen saariston sivuilta löytyy Nauvon kohdalla yrityksen Internet-sivujen osoite. Yritys ilmoittaa myyntiajoistaan ja uusista tuotteista paikallislehdissä ja tienvarsimainoksissa sekä on mukana valtakunnallisissa yrityshakemistoissa.

Puskaradio toimii Nauvon kokoisella paikalla hyvin ja sosiaalisista medioista Facebook on valjastettu viljelijän profiiliin kautta markkinointikäyttöön. Paikallisella tv-kanavalla (Turku-TV, ohjelma: Åktur) on ollut ohjelmaa marjojen

terveellisyydestä ja erikoismarjoista kesällä 2009, mutta silti parhaaksi markkinointikeinoksi on noteerattu Radio Vegan radiohaastattelu, joka levittää tietoutta laajimmalle. Kesällä 2010 Saaristotien risteykseen saatiin kahteen eri suuntaan näyttävät ruskeapohjaiset opastustaulut Saariston Rengastien reittitunnuksella ja tunnuksella suoramyyntipaikka. Opastaulut yritykselle hakee Länsi-Turunmaan kaupunki suoraan tiehallinnolta.



Kuva 1. Saariston rengastien opastaulu (Turku Touring [viitattu 24.11.2010])

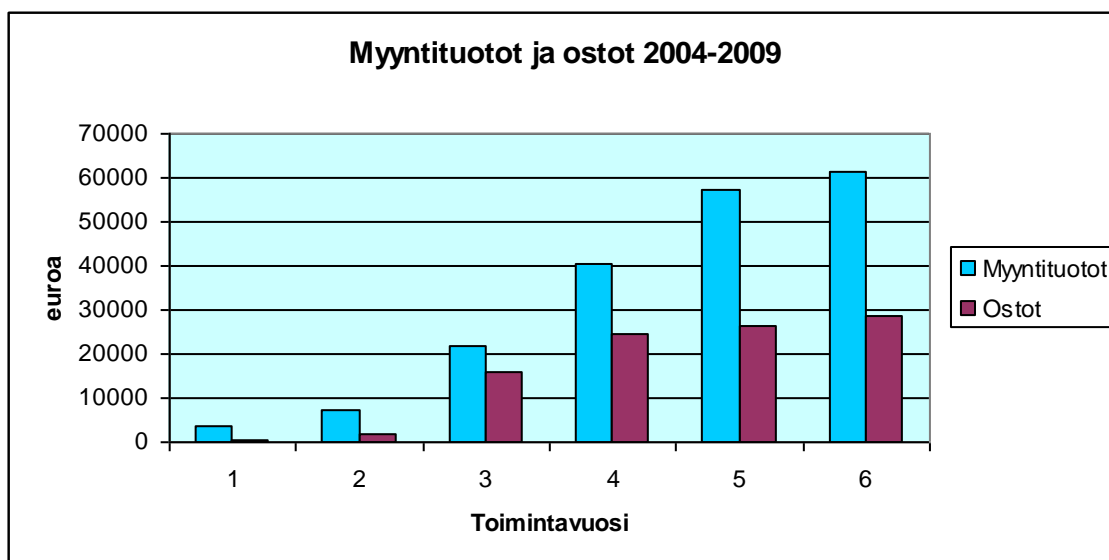
Suomen Saaristovarauksen kautta mökki-, hotelli- tai sänkyvarauksen tehneet asiakkaat saavat kotiinsa tietopakettin, joka sisältää matkailijoille suunnatun lehtisen, joka sisältää informaatiota reiteistä ja palveluntarjoajista. Tackorkin mainos on mukana suomen-, ruotsin-, ja englanninkielisissä lehtisissä. Saksankielinen mainos otetaan lehtiseen mukaan vuona 2011. (Wikström, 9.4.2010.)

3.3 Seurantajärjestelmät ja taloudellinen tilanne

Ilman kunnollista eri osa-alueiden tulosten seuranta yrityksen ohjauskyvytön eikä tiedetä, mihin ollaan menossa. Seurantatiedon tulee olla nopeasti käytettävissä ja olla sisällöltään totuudenmukaista. Yrityksen seuranta on taloudellisten asioiden seuranta ja tehtyjen päätösten toteutumisen seuranta. Seurannan kohteena on koko yrityksen tuloksellisuus, mutta eri osa-alueiden seuranta on tehtävä edes jollain tasolla. Yrityksen tuloslaskelma, tase ja kassalaskelmat antavat tietoa siitä, miten tehokkaasti ja kilpailukykyisesti eri osa-alueilla asioita hoidetaan. Tärkeää yrityksen kannalta on tulkita tunnuslukujen kertomia viestejä oikein. Kun tiedot ovat graafisesti esitetty, on kehityksen seuraaminen helpompaa. (Ruuska, ym. 2001, 46-47.)

Reemark Oy:n eli Tackork Marjat ja Vihannekset –yrityksen myyntituloksen kasvun suunta on perustamisesta lähtien ollut vain ylöspäin. Kuviossa 2 on

tarkasteltu tori- ja puutarhamyynnin tulosta ensimmäisestä toimintavuodesta alkaen. Viljelytoimintaa laajennetaan jatkuvasti kysynnän vuoksi ja tämä näkyy myyntituloksen kasvuna. Osa kuvioon merkityistä ostoista on kulunut puutarhan toiminnan kehittämiseen eikä suoranaisesti torimyyntiin, joten todelliset ostot torimyyntiin liittyen ovat hieman pienemmät. (Reemark Ab, 12.1.2009, 1.)



Kuvio 2. Tori- ja puutarhamyynnin myyntituotot 2004-2009

Myyntipäivän päättyessä päivän myyntitulo kirjataan päivittäisseuranta-kirjanpitoon, eli ns. torivihkoon, josta on helppo tarkastaa päivän tulos ja verrata sitä edellisvuoden tulokseen ja päätellä, mitkä tekijät vaikuttivat tuloksen paremmuuteen tai heikkouteen. Kolea sää tai sade saattavat pudottaa päivän myyntiä huomattavasti, tai jos toisella myyjällä on vastaavia tuotteita edullisemmin myynnissä. Näitä tietoja kirjataan tuloksen kanssa torivihkon marginaaliin.

Vuosittaisesta tilinpäätöksestä saa kokonaiskuvan yrityksen tuloista, menoista ja yleisestä kannattavuudesta.

Toiminnan volyymikehitys on ollut vuosittain kasvavaa ja toimialan yleiseen kehityssuuntaan nähden positiivista. Kannattavuus paranee koko ajan, mutta suuri velkataakka estää tekemästä suuria investointeja, vaikka niitä saatettaisiinkin tarvita.

Pääoman tuotto prosentti ja pääoman rakenne.

Tässä työssä taloudellista tilannetta katsotaan tasesubstanssin kautta. Tasesubstanssi on oman pääoman kirjanpidollinen arvo. Normaalityapauksessa omat varat voidaan laskea allaolevan yhteenlaskun mukaisesti. Yrityksen tappiopuskuri huonojen vuosien varalle muodostuu omista varoista. Jos omat varat laskevat liian alhaiselle tasolle, voi yksikin huono vuosi kaataa yrityksen. Toisaalta yritys tulee toimeen vähäisilläkin omilla varoilla silloin, kun yrityksen kannattavuus on vakaa. Balance Consulting [viitattu 10.11.2010]

Omat varat lasketaan tunnuslukuun tilikauden alun ja lopun keskiarvona.

+ taseen omat pääomat

+ vapaaehtoiset varaukset ja poistoerot (verovelkaosuus vähennettynä)

+ vähemmistöosuus konsernissa

Omien varojen määrää käytetään muun muassa oman pääoman tuotto prosenttien laskennassa.

(Balance Consulting [viitattu 10.11.2010].)

Reemark Ab:in omat varat vuoden 2009 tilinpäätöksessä:

+ -300 437,99

Reemark Ab on nuori, kasvava yritys ja sillä on taakkanaan suuri velka. Vuoden 2009 tilinpäätöksestä selviää, että velkaa on vielä maksettavana yli 400 000 euroa.

Oman pääoman tuotto prosentti kuvaa yrityksen kykyä huolehtia omistajien yritykseen sijoittamista pääomista. Omistajat asettavat tavoitteet tuottotasovaatimuksista. Tuottotason alaraja määritellään yleensä markkinoilta saatavan riskittömän sijoituksen tuoton perusteella. Tilikausi on normaalisti 12 kuukautta. Jos tilikausi on pidempi tai lyhyempi tulee laskukaavioita varten luvut oikaista käyttämällä NORM-kerrointa, jolloin lukuarvo normeerataan 12 kuukautta vastaavaksi. (Balance Consulting [viitattu 10.11.2010].)

100 x nettotulos
omat varat keskimäärin

100 x 101 980,34

-300 437,99

Reemark Ab:in oman pääoman tuotto prosentiksi tulee noin -34%. Suuri miinus johtuu oman pääoman velkaisuudesta.

Sijoitetun pääoman tuotto prosentti on tärkeä tunnusluku, sillä se mittaa suhteellista kannattavuutta, eli sitä tuottoa, joka on saatu yritykseen sijoitetusta korkoa tai muuta tuottoa vaativasta pääomasta. Tuottotason tulisi olla vähintään yrityksen vieraan pääoman käytöstä maksaman korvauksen suuruinen. (Balance Consulting [viitattu 10.11.2010].)

100 x (nettotulos + rahoituskulut + verot)
sijoitettu pääoma keskimäärin

100 x (101 980,34 + 6335,31 + 276,41)

413 544,36

Reemark Ab:in sijoitetun pääoman tuotto prosentti on noin 26%. Ohjearvoja asiakastieto.fi:n mukaan :

yli 15 % = hyvä

9 - 15 % = tyydyttävä

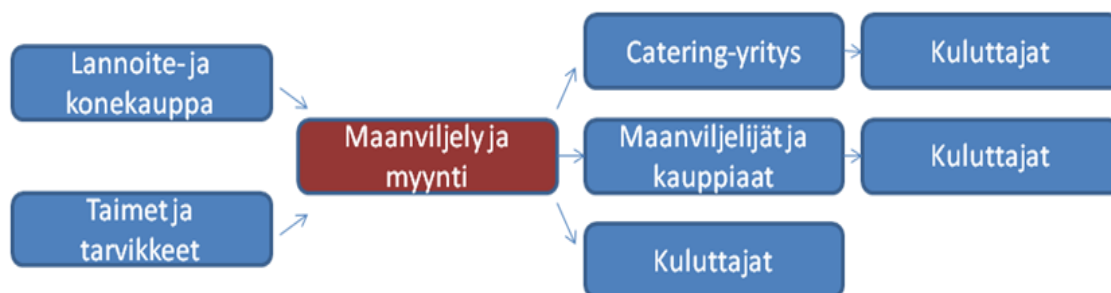
0 - 9 % = välttävä

alle 0 % = heikko

4 Toimintaympäristön analyysi

Yrityksen toiminta on aina osa suurempaa liiketoimintakokonaisuutta. Yritys ostaa raaka-aineita ja palveluja tai tekee yhteistyötä saman alan valmistajien kanssa tai myy tuotteitaan toisille yrityksille, joilla on oma asiakaskuntansa. Ketjussa on usein monia toisiinsa vaikuttavia lenkkejä. Oman paikan tiedostaminen tässä kokonaisuudessa auttaa toiminnan kehittämisessä. (Ruuska ym. 2001, 56.)

Kuvio 3 havainnollistaa Tackork Marjat ja Vihannekset –yrityksen keskittyvän nykyään vain maanviljelyyn ja tuotteiden myyntiin, joten yrityksen toimintaan vaikuttavat raaka-ainetoimittajien tilanteen kehitys ja heidän odotettavissa olevat toimenpiteensä. Konkreettisenä esimerkkinä läheisestä linkityksestä on se, että lannoitteiden raju hinnannousu vuodesta 2008 alkaen on vähentänyt panostusta pois yrityksen toisilta osa-alueilta. (Wikström 9.4.2010.) Yrittäjän mukaan Reemark Oy:n sijainti arvontuottamisketjussa on kuvion 3 mukainen. Asiakaskunnan kehitys tai asiakastoimialojen kehitys, esimerkiksi toisten maanviljelijöiden tai catering-yritysten huono taloudellinen tilanne voi johtaa niiden tilausten vähenemiseen, ja se asettaa yrityksen taas uuteen tilanteeseen.



Kuvio 3. Toimialan rakenne. Reemark Oy vuonna 2010

4.1 Toimialan nykytila ja kehitys

Yrityksen toimialan kehitykseen liittyy joukko muidenkin toimialojen kehitysnäkymiä. Teknologian kehitys, ympäristönsuojelu, muoti-ilmiöt, lainsäädäntö ja talouden suhdannevaihtelut vaikuttavat suoraan maanviljely- ja matkailutoimialaan. Ruuskan mukaan (2009, 70) pienen yrityksen voi olla vaikea hahmottaa, että näin suuret asiat koskettavat sitä. Talouden

laskusuhdanne viimeistään opettaa tarkastelemaan asioita laajemmasta perspektiivistä. Muutostrendit voivat merkitä yritykselle uusia mahdollisuuksia, joita kilpailijat eivät ole vastaavasti pystyneet ennakoimaan.

4.1.1 Matkailutoimialan kehitys

Tiedot Työ- ja elinkeinoministeriön matkailun toimialanraporttiin on julkaistu 26.11.2009, jolloin taantumien vaikutukset näkyivät jo alalla.

Suomen matkailusta kokonaan tai osittain riippuvaisten palveluyritysten joukko koostuu 29 000 toimipaikasta ja tätä joukkoa nimitetään Suomen matkailuklusteriksi. Vuonna 2005 tilastoitiin 85 000 henkilöä ja 2006 vajaa 90 000 henkilöä työskenteleväksi matkailualalla. Vuoden 2008 lopulla tilastoitu määrä läheni nousujohteisesti 100 000, mutta talouden taantuma syksystä 2008 eteenpäin vakiinnutti ja osittain laski kehitystä. 2000-luvun alusta kehitystä on tapahtunut niin, että vuonna 2007 toimipaikkojen nettomäärä oli jo +400 vuodessa. Majoitusalan palvelukohteiden määrä on kehittynyt hitaammin kuin ravitsemisalan ja ohjelmapalveluiden. (Harju-Autti, Anneli, Matkailun toimialaraportti 2009, 10-14 [viitattu 9.11.2010]).

Kansainvälisesti matkailuala on ollut kasvusuunnassa huolimatta monista kehitystä häirinneistä tekijöistä. Terrorismin ja epidemioiden pelko on saanut rinnalleen taloudellisen tilanteen heikkenemisen ja finanssikriisin seuraukset. Euroopan unionin jäsenmaat ovat merkittävin matkailukohde maailmassa ja samalla tärkein lähtöalue. Euroopan markkinaosuutta pienentää Aasian ja Tyynenmeren matkailun kehittyminen. Japanilaiset ovat haluttu kohderyhmä, sillä he käyttävät ulkomaanmatkailuun neljä kertaa enemmän rahaa kuin eurooppalaiset ja kaksi kertaa enemmän kuin amerikkalaiset.

Matkailun odotettiin kasvavan edelleen 2010 ja 2020 mennessä ennusteiden mukaan 2-4%, mutta kasvu taittui 2009-2010 yleisen taloudellisen tilanteen vuoksi. Suomen tilanne oli vielä 2008 alkupuolella hyvä 10% kasvuvauhdilla. Venäläisten matkailijoiden määrän kasvu oli suurta, jopa neljänneksen enemmän kuin aiemmin. Tämä tasasi muualla vaimentunutta kysyntää. 2009

loppua kohden venäläistenkin kysyntä kääntyi miinukselle. (Harju-Autti, 2009, 24 [viitattu 9.11.2010].)

Matkailu on hyvin nopeasti toipuva sektori sitten, kun nousukausi alkaa. Kotimaiset yritykset ovat yrittäneet korvata menetetyt ulkomaalaiset matkaajat uusilla asiakasryhmillä, ja joillekin se on tuottanut tulosta. Incentive-, eli kannustematkailu on myös saamassa tuulta allensa. Alan yritykset toivovat että pohjakoketus on nyt saavutettu. (Harju-Autti, 2009, 25 [viitattu 9.11.2010].)

Kotimaassa tehdään vapaa-ajan matkoja yli 27 miljoonaa, joista 5 miljoonaa tapahtuu maksullisessa majoituksessa ja loput ovat matkoja mökille ja sukulaisiin. (Harju-Autti, 2009, 26 [viitattu 9.11.2010].)

Suomalaiset eivät ole antaneet taloudellisten suhdanteiden vaikuttaa lomailutottumuksiinsa. Vapaa-ajan lomailu tahdotaan eurooppalaiseen tapaan viettää monessa osassa. Lomamatkalta halutaan monipuolisuutta, ja aurinkolomien rinnalle ovat tulleet lyhytloimat hiihtokeskuksiin, kylpylöihin, saaristoon ja risteilyille.

Matkailumaana Suomi vetoaa ulkomaalaisiin ensisijassa eksoottisen ja turmeltumattoman luonnon vuoksi, mutta myös siksi, että maa on siisti, sivistynyt ja turvallinen. Kiertomatkaajat kokevat eduksi Suomen ruuhkattomuuden. Suomea kohtaan on osoitettu suurta kiinnostusta myös investointikohteena. Venäläiset ostavat aktiivisesti loma-asuntoja ja kokonaisia lomakyliä. (Harju-Autti, 2009, 29 [viitattu 9.11.2010].)

Matkailussa keskitytään entistä enemmän tuotekehitykseen ja tuotteiden paketointiin. Teknologian avulla saadaan yrityksen käytäntöihin tasalatuisuutta ja varmuutta. Asiakkaan kannalta teknologiset ratkaisut eivät ole tärkeitä, vaan palvelun laadukkuus, sujuvuus ja henkilökohtaisuus. (Harju-Autti, 2009, 33 [viitattu 9.11.2010].)

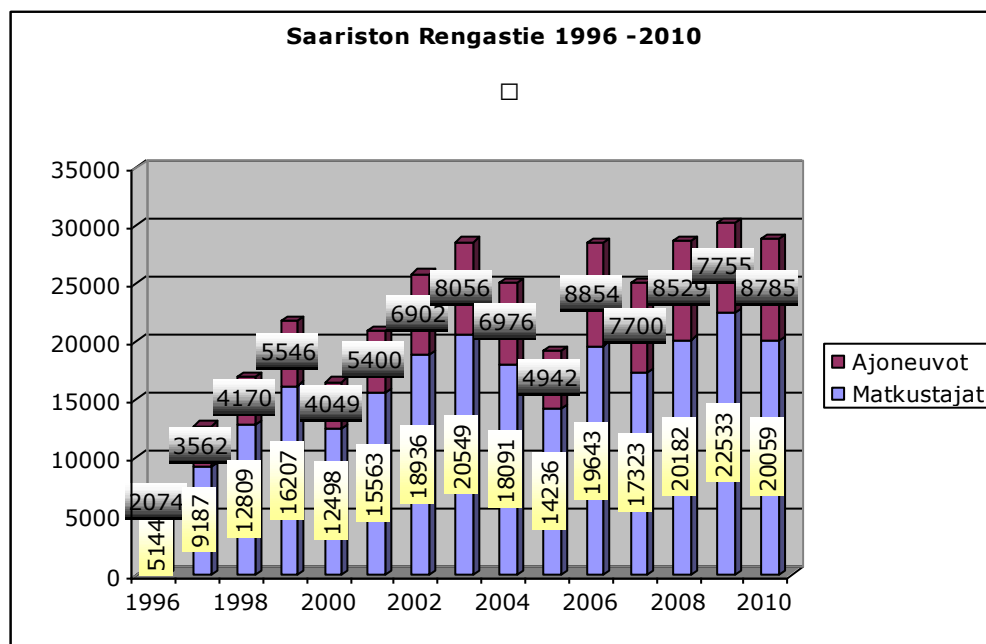
Asiakkaan tarpeiden tunnistaminen yritysten toimia ohjaavana tekijänä on alan tulevaisuuden kannalta oleellinen muutostarve. Itsepalvelutoiminnot eivät täysin vastaa ainakaan ulkomaisen kuluttajan toiveita. Henkilökohtainen palvelu ja

varsinkin sen laatu arvostetaan korkealle, sillä kuluttajat ovat hyvin hintalaatutietoisia. (Harju-Autti, 2009, 36 [viitattu 9.11.2010].)

Tilastokeskuksen mukaan kotimaisten matkailijoiden yöpymisiä kirjattiin Suomen majoitusliikkeissä 1,2 miljoonaa vuorokautta maaliskuussa 2010, Tiedot on kerätty majoitusliikkeiltä, joissa on vähintään 10 huonetta, mökkiä tai sähköpistokkeella varustettua matkailuvaunupaikkaa sekä retkeilymajoilta. (Tilastokeskus [viitattu 20.5.2010]). Mikäli samansuuntainen kehitys jatkuu lähivuosina, heijastuu se vääjäämättä myös saariston matkailuun, ja tähän nojaten voidaan odottaa kasvavaa kysyntää eri matkailupalveluiden tuotannossa.

Paikallinen matkailutoimialan kehitys

Saariston rengastietä kiertää vuosittain yhä useampi matkailija. Syksyllä 2008 alkanut taantuma ei näy kotimaanmatkailussa voimakkaana. Alla olevassa Länsi-Turunmaan kaupungin teettämässä kuviossa näkyy Saariston rengastien matkailijamäärän kehitys vuodesta 1996 lähtien. Ei voida sanoa, että kehitys olisi ollut tasaista koko ajan, mutta 20 000 matkailijan vuositaso on saavutettu 2008-2010. Vuoden 2010 tilasto loppuu elokuun 31. päivää, joten todellinen matkustajamäärä on hieman suurempi.



Kuvio 4. Saariston rengastien kiertäjät 1996-2010 (Länsi-Turunmaan kaupunki 2010)

4.1.2 Paikallinen maanviljelyn toimialan kehitys

Tiedot tulevat suureksi osaksi Sven Engblomin uran aikana kartuttamasta ammattitaidosta ja muistista, sillä hän on työskennellyt Turunmaalla Suomen talousseuran (Finska hushållningssällskapet) puutarhaneuvonantajana 30 vuoden ajan ja ollut alueen kehitystyössä mukana vuodesta 1980. Tilastotieto tulee maa- ja metsätalousministeriöltä, joka ylläpitää viljelyiden tilastoja (Maa- ja metsätalousministeriön Tietopalvelukeskus TIKE).

Engmanin mukaan marjanviljely ei ole muuttunut Turunmaalla viimeisen viiden vuoden aikana. Vielä 10-15 vuotta sitten viljelyala oli paljon suurempi, mutta EU:iin liittymisen myötä kannattavuus romahti ja moni viljelijä lopetti. Turunmaalle on tullut joitain uusia yksiköjä, jotka ovat tilastollisesti merkityksettömiä pienuutensa vuoksi. Tackorkin tila Nauvossa on panostanut erikoismarjoihin ja on saariston ainoa erikoismarjatilä. Tavallisin viljeltävä marja saaristossa on mansikka, toisella sijalla ovat viinimarjat ja kolmantena vadelma. Muita marjakasveja viljellään hyvin pienillä aloilla. Paraisilla on Ekströmin kasvihuone, jossa viljellään vain mansikkaa, kaikki muu saaristoalueella on avomaaviljeltyä. Turunmaan suurin marjaviljelmä sijaitsee Paraisilla Bjursängissä, jossa on yli 20 hehtaaria marjakasveja. Mansikka on sen päätuote ja muita lajeja, kuten pensasmustikkaa, vadelmaa, viinimarjaa ja karviaisia vain vain vähän. Ammattimaista marjanviljelyä ei ole lainkaan muualla saaristossa lukuun ottamatta pieniä tilkkuja siellä täällä.

Kehitystä positiiviseen suuntaan ei ole tapahtunut, ja yksi syy siihen on Engmanin mukaan yrittäjyden puute. Moni viljelijä saisi elinkeinonsa marjanviljelystä, koska asiakkaita riittää sadon kypsyttyä. Tyypillinen ominaisuus saariston alueelle on, ettei haluta tai uskalleta panostaa uusiin kasveihin. Toinen syy erikoisviljelyn puuttumiseen saaristossa on maalaatu. Saaristossa ei ole niin monia maa-alueita jotka soveltuvat marjanviljelyyn, ja parhailla pelloilla viljellään vain uutta perunaa.

Tulevaisuus näyttää valoisalta ja Sven Engblom uskoo, että se voisi olla vieläkin valoisampi, sillä asiakaspotentiaalia on huomasti. Engblom sanoo maanviljelyn tulevaisuuden ennustamisen olevan hankalaa, mutta todennäköisesti viljelyalat pysyvät samankaltaisina kuin aiemminkin. Viljelyksistä tulee laajemmat ja viljelijöitä on vähemmän. Vanhemmat yrittäjät lopettavat toimintansa ja maita vuokrataan perijöiden toimesta tai maat myydään. Tietyt viljelykasvit (esim. sokerijuurikas) katoavat pikkuhiljaa ja muita tulee tilalle. Erilaiset öljykasvit, kuten rapsi, kamelina ja pellava ovat syrjäyttäneet osan viljasta. Myös viljan viljely muuttuu niin, että viljellään yhä enemmän mallasohraa ja muita erikoisviljalajeja erikoistarkoituksiin. Puutarhakasveista omenan asema tulee vahvistumaan uusien viljelytekniikoiden ansiosta. Omenaan on panostettu paljon viimeisen viiden vuoden aikana. Turunmaan saaristossa on noin 15 omenanviljelijää, ja omenan viljelyala on kasvanut voimakkaasti vuoden 1998 omenaprojektin jälkeen. Omenaa viljellään kääpiöpuissa ja tiheällä taimivälillä. Ennen hehtaarille mahtui 1000 tainta, mutta uuden tekniikan ansiosta samalle alalle mahtuu vähintään 3000 omenapuuta.

Puutarha ja kauppa –lehdessä marjan- ja hedelmän viljelijöille tiedotetaan, että heidän tulisi osata myös myydä tuotteitaan eikä vain viljellä. Trendi on, että ihmiset arvostavat lähiruokaa ja haluavat tietää mistä ruoka tulee. (Puutarha ja kauppa 2010, 10.)

4.2 Saariston kehityspiirteitä

Suomen elinkeinojen kehityksessä on 1900-luvun puolivälistä lähtien ollut merkittävää vanhojen suurten elinkeinojen kuten maatalouden merkityksen vähenemisen ja julkisten työpaikkojen kasvu. Euroopan unioniin liittyttäessä 1995 unionin yhteinen politiikka alkoi ohjata Suomen kalataloutta ja maataloutta. Saariston työpaikoista viimeisten kolmen vuosikymmenen aikana väheni eniten puolustusvoimien, rajavartiolaitoksen ja luotsilaitoksen väkeä. Saaristossa on edelleen elävää maataloutta ja kalataloutta, mikä on tärkeää nousevan matkailun kannalta. Maatalouden rakennemuutos on EU-kaudella jatkunut, ja johtanut siihen, että tilojen lukumäärä on pienentynyt ja

sivuelinkeinojen merkitys kasvanut. Perunan ja vihannesten erikoisviljelyä sekä niiden ja kalan jatkojalostusta on pyritty kehittämään. Veneily työllistää venesatamien, veneiden säilytyksen ja huollon sekä myös veneenrakennuksen kautta ja matkustaja- ja rahtilaivat sekä saariston lautat ovat saaristolaisille tärkeä työllistäjä.

Saariston osa-aikaisten asukkaiden määrä on kasvanut vakinaisen väestön vähenemistä enemmän. Tässä ei ole huomioitu matkailijoiden määrää. Kehittyneet liikenne- ja tietoliikenneyhteydet sekä etätyö ovat mahdollistaneet asumisen kasvun saaristossa. Saaristo on kokenut viime aikoina uutta nousua. Esimerkiksi ruotsinkielisellä Turunmaalla on noin 10 000 ulkokuntalaisten omistamaa vapaa-ajan asuntoa, joilla on noin 40 000 säännönmukaista käyttäjää. Vakinaisia asukkaita on noin 23 000. Länsi-Turunmaa, johon Nauvokin kuuluu, siirtyi 2009 Suomen mökkikuntatilaston kärkipaikalle. (Kuusisto ja Leppänen 2009, 41.)

4.3 Saaristo matkailualueena ja Saariston rengastie

Valtioneuvosto teki 19.5. 2004 periaatepäätöksen saariston kehittämisestä. Periaatepäätöksen mukaan Suomen saaristo- ja vesistömatkailusta kehitetään eurooppalainen vetovoimatekijä. Vastaava esitys sisältyi valtakunnalliseen saaristo-ohjelmaan, joka valmistui 2003. Päätös koski elinkeinojen ja työllisyyden säilyttämistä, asumista, liikenne- ja tietoliikenneyhteyksiä, peruspalveluita, ympäristönsuojelua ja maisemointia ja kehittämisen voimavaroja. Valtioneuvoston periaatepäätöksestä on seuraavassa poimintoja, jotka liittyvät saariston matkailun kehittämiseen ja vapaa-ajan asumiseen.

”Tämä periaatepäätös määrittelee hallituksen saariston kehittämistoimenpiteet lähivuosina ja vahvistaa eri tasoilla tehtävän kehittämistyön johdonmukaisuutta.

Hallitus tukee saariston kehitystä seuraavilla toimenpiteillä, jotka toteutetaan vahvistettujen valtiontalouden kehysten ja talousarvioiden puitteissa:

Saaristo- ja vesistömatkailusta kehitetään eurooppalainen vetovoimatekijä luomalla asiaa koskevat tuotekehitys- ja markkinointiohjelmat.

Kehitetään kaavoitusta ja poikkeamismenettelyjä niin, että luodaan riittävät mahdollisuudet pitkäaikaiselle asumiselle vapaa-ajan asunnoilla ja vapaa-ajan asuntojen muuttumiselle vakituiseksi asumiseksi.

Kunnat saavat maankäyttö- ja rakennuslaissa edellytetyllä tavalla päättää, missä laajuudessa ranta-alueita käytetään vapaa-ajanasumisen ohella vakituiseen asumiseen.

Vapaa-ajan asuntojen uudisrakentaminen turvataan riittävän joustavalla poikkeamispolitiikalla väliaikana, jona kaavojen laatiminen on kesken.

Kehitetään rakentamisen valvontaa ja ohjausta siten, että se mahdollistaa vapaa-ajan asuntojen muuttamisen ympärivuotiseen käyttöön.

Sisäasiainministeriö tekee selvityksen siitä, miten pitempiaikainen asuminen vapaaajan asunnolla vaikuttaa mökkikuntien palvelutuotantoon ja palvelujen kustannuksiin.”

(Valtioneuvosto [viitattu 20.5.2010])

Saariston rengastie

Matkailutie on tie, jolla on yleiseen liikenteelliseen merkitykseen nähden poikkeuksellisen runsaasti matkailijoiden kannalta merkittäviä kohteita. Tämän lisäksi sillä on erityinen matkailuelinkeinon toimintaedellytyksiä ja alueen kilpailukykyä tukeva merkitys. Suomessa alueellinen matkailupalveluiden kehittäminen on monin paikoin konkretisoitunut matkailuhankkeen muotoon. Matkailuhankkeiden päätavoitteena on luoda hyvinvointia ja kasvua alueelle matkailun keinoin. Kullakin hankkeella on omat painopisteensä ja vetovoimatekijänsä, kuten historia, kulttuuri tai luonto, jonka mukaan tie profiloituu. (Tiehallinto [viitattu 11.5.2010].)

Saariston Rengastie on Varsinais-Suomen saaristossa sijaitseva kiertomatkailureitti, jolle on myönnetty virallinen matkailustatus. Idea saariston yhdistävästä rengasreitistä esitettiin jo 1960-luvulla, toteuttaminen tuli ajankohtaiseksi vasta 1990-luvun puolivälissä. Saariston Rengastien toiminta alkoi vuonna 1996, kun yhteysalus m/s Inimo alkoi liikennöidä Houtskarın ja Iniön välillä ja yhdisti näin Varsinais-Suomen läntisen saariston läpi kulkevat maantiet yhtenäiseksi lenkiksi. Vuonna 2003 saariston matkailureististö laajeni,

yhteiskunnallisia kustannuksia vähintään kolme miljoonaa euroa. (Lundman, 2007, johdanto, ei sivunumeroa)

4.4 Asiakaskunta ja kysyntä

Kaikkien asiakasryhmien palveleminen ei yleensä ole mahdollista tai kannattavaa. On valittava yrityksen kannalta kiinnostavimmat kohderyhmät ja sovelletaan markkinointi ja tuotekehitys näiden kohderyhmien ominaispiirteiden mukaisesti. Asiakaskentän segmentointiperusteena voivat olla kuluttajien kohdalla ikä, sukupuoli, tulot, asuinpaikka, koulutus, ammatti ja perhetilanne. Nykyään enemmän huomiota saavat asiakkaan arvot ja asenteet sekä elämäntyyli ja harrastukset. Segmentointiin vaikuttavat myös tuotteen tai palvelun käyttö. Käyttö voi olla satunnaista tai suurkulutusta, vähän tuotetta käyttävä tai vasta potentiaalinen käyttäjä. (Ruuska, ym. 2001, 58.)

Yrityksen asiakaskunta koostuu suurimmaksi osaksi sesonkina kesävieraista, mökkiläisistä, veneilijöistä ja Saariston rengastietä autolla, pyörällä tai moottoripyörällä kiertävistä matkailijoista. Paikalliset ovat suuri asiakasryhmä myös sesongin ulkopuolella. Yrittäjän mukaan suuri osa asiakkaista on hyvätuloisia, terveystietoisia ja keski-ikää lähenteleviä tai sen reippaasti ylittäneitä. Eläkeläiset ovat merkittävä asiakasryhmä, sillä he arvostavat kahdenvälistä kaupankäyntiä. On kuitenkin nähtävissä, että nuoret keskituloiset pariskunnat ja perheet alkavat enenevässä määrin osoittaa kiinnostusta lähiruokaa kohtaan ja ovat kiinnostuneita ruuan alkuperästä sekä turvallisuudesta.

Kysynnän kehitys

Kysyntä muodostuu asiakkaiden määrän ja heidän ostomääriensä kehityksestä, joihin vaikuttavat joukko eri tekijöitä, kuten asiakkaiden tarpeiden ostotottumusten, muodin tai tuotteen, käytettävissä olevien tulojan, suhdanne- tai kausivaihteluiden tai asiakkaan vaihtoehtojen kehitys. Usein kysyntäarvot kuitataan liiketoimintasuunnitelmassa varsin epämääräisesti tyyliin ”markkinat ovat kasvavat”. Usein markkinoiden kehitys nähdään myös trendinomaisena,

vakioprosentilla kasvavana, vaikka tosiasiassa heilahtelut saattavat olla huomattavia. (Ruuska, ym. 2001, 64.)

Kysynnän kasvu on ollut tasaista yrityksen perustamisesta lähtien. Kysynnän kasvu johtaa vielä konkreettisiin toimenpiteisiin. Viljelyalaa laajennetaan ja kasvualaa lisätään. Kysynnän kasvun ei odoteta hiipuvan lähivuosina, sillä yritys on vakiinnuttamassa asemaansa laadukkaiden saariston marjojen ja vihannesten tuottajana. Myös jälleenmyyjät ovat löytäneet tilan tuotteet ja heille pyritään lähettämään tuotteita saatavuuden mukaan. Torin suosio on tasaisen vankassa kasvussa, ja tilalla vierailevat asiakkaat levittävät sanaa koko ajan. (Wikström 9.4.2010.)

4.5 Kilpailutilanne

Kysynnän ja asiakaskentän hahmottamisen lisäksi kilpailijat ovat toinen tärkeä vaikuttajaryhmä yrityksen ympäristössä. Toimialan kehityksen alkuvaiheessa, jonkin uuden innovaation syntyessä, voi yritys kokea olevansa vailla ”saman alan” kilpailua. Tällöinkin kilpailua käydään yleensä vain vanhojen tuoteratkaisujen kanssa. Kun kilpailijoita ilmaantuu, on yrityksen vaikea pitkään suojata asemaansa. Normaalitylanteessa, pitkään kehittyneillä markkinoilla, kilpailijoita on paljon. Kilpailu on aina ”kireää” ja noususuhdanteessa syntyy paljon uusia yrityksiä ja laman aikana pienenevää kakkua pyritään jakamaan markkinaosuustaistelulla. (Ruuska, ym. 2001, 66.)

Kilpailukeinojen merkitys vaihtelee eri toimialoilla. Vaadittavat panostukset eri tekijöihin ovat eri suuruisia. Toimialan kilpailun analysointia aloittaessa on tiedostettava tärkeimmät kilpailukeinot omaa strategiaa varten. Missä asioissa yritys on parempi kuin kilpailijat? (Ruuska, ym. 2001, 66.) Asiakkaan silmissä yrityksissä ja niiden toiminnassa on useimmiten eroja, joita yritysjohto ei aina edes tiedosta. Asiakkaiden mielipiteiden ja arvostusten tuntemus on hyvä lähtökohta kilpailijoiden tuntemiselle. Huomion tulee kohdistua yrityksen kanssa samoille asiakasryhmille markkinoiviin yrityksiin. (Ruuska, ym. 2001, 68.)

Tackork Marjat & Vihannekset –yrityksellä ei ole saaristossa kilpailua parsantai erikoismarjatuotannossa lainkaan, sillä lähimmät saskatoonin tuottajat sijaitsevat Lohjalla ja muut erikoismarjoja tuottavat viljelijät pohjoisempana. Tavallisempien marjojen ja vihannesten kohdalla kilpailua on tila- ja torimyyntissä. Nauvon torilla samankaltaisia tuotteita myy marjasesonkina vähintään yksi toinen myyjä, ja tilamyyntiä harjoittaa kymmenen kilometrin säteellä kolme perunanviljelijää ja yksi heistä myy myös kotonaleivottuja korvapuusteja ja kakkuja. Kauempana Saaristotien varrella myydään mansikkaa ja omenaa suoraan tiloilta, mutta määrät eivät ole merkittäviä kilpailun kannalta. (Wikström 9.4.2010). Puutarhasuunnittelussa ja puutarhan opastetuissa kierroksissa ei saaristossa ole kilpailua lainkaan, sillä harva viljelijä toivottaa asiakkaat tervetulleeksi tutustumaan tilan toimintaan ja ympäristöön. Lähin hieman vastaavaa palvelua tarjoava on Tuorlan maaseutuoppilaitos Piikkiössä. Tilamyntissä yritys pärjää hyvin ystävällisyyden ja asiantuntijuuden ansiosta. Pihalla on lähes aina joku tervehtimässä ja kertomassa erikoisemmista tuotteista ja kuulemassa asiakkaiden toiveita. Yrityksen parhaat kilpailukeinot yrittäjän mukaan ovatkin laadukas palvelu, myönteinen yrityskuva, myyntityö ja jatkuva tuotekehitys, joka näkyy myös tuotannon tehokkuutena. (Wikström 9.4.2010.)

4.6 Uhkien ja mahdollisuuksien kartoitus

SWOTista löytyvät strategisesti tärkeät tekijät.

VAHVUUDET -tuote -palvelualltius -tuotteiden kehittäminen -tuotannon valvonta -lähituotantotrendi → laatu -omistus ja organisaation pienuus	HEIKKOUEDET -henkilöstön vaihtuvuus -osaamisen jakamisen puute -yhteistyöverkoston ylläpito -kannattavuus -yleinen taloudellinen tilanne
MAHDOLLISUUDET -venelaituri -tuottoista tilamyymälä/kahvila, -peltoalan lisääminen -laajentaminen Korppoon torille ja muuallekin -tietoisuuden lisääminen marjoista ja parsasta -työntekijöiden koulutus	UHAT -uudet suojeleaineresistantit kasvitaudit -tutkimustulokset mahdollisista karsinogeeneistä? -tuotantokustannusten nousu -markkinahintojen kipurajan ylittyminen

Kuvio 5. SWOT-kaavio pohjautuu Margot Wikströmin haastatteluun

SWOT-kaaviosta nähdään yrityksen tila, eli mitkä ovat ne tekijät, jotka tekevät yritystoiminnasta kannattavan, ja mitkä tekijät uhkaavat yritystoimintaa. Kun yritystoiminnan heikot kohdat on tiedostettu ja saatu paperille, on niihin helpompi tarttua ja ryhtyä toimenpiteisiin niiden eliminoimiseksi. Yrityksen strategia rakennetaan 5-10 vahvuustekijän varaan. Tackorkin vahvuutena ovat korkealaatuiset paikalliset tuotteet, jotka ovat jo saaneet nimeä paikallisten ja Nauvon kesävieraiden keskuudessa. Jatkuva tuotekehitys yhdessä asiakkaiden kanssa, sekä tuotannon tiukka valvonta takaavat hyvän laadun säilyvyyden. Matala hierarkia pienen organisaation sisällä taka sen, ettei informaatiokatkoksia tai väärinkäsityksiä pääse juurikaan syntymään. Nämä tekijät yhdessä luovat hyvän pohjan yritystoiminnan kasvulle ja tuottavuudelle.

Suurimmat uhat liiketoiminnalle ovat alkutuotantoon kohdistuvat paineet. Kasvinsuojeluaineiden käyttöä paheksutaan kuluttajamarkkinoilla yleisesti, mutta niiden käyttö on suotavaa, jopa lähes pakollista tasalaatuisen tuotannon

ylläpitämiseksi. Uhkana on tulevaisuudessa tuhoeläinten resistanssi kasvinsuojeluaaineille, sillä tämä pakottaa kehittämään uusia, raskaampia aineita tai hankkimaan kalliimpia aineita, mikä johtaa tuotantokustannusten nousuun ja sitä kautta kuluttajahintojen nousuun.

Tackorkin tilan heikkoudet liittyvät henkilöstöön. Kausiluontoinen työ aiheuttaa henkilöstön suuren vaihtuvuuden ja vuotuinen työntekijöiden kouluttaminen leipäännyttää, jolloin osaamisen jakaminen voi jäädä vähälle ja virheitä tapahtuu hoito- tai poimintavaiheessa. Nämä heikkoudet voidaan tiivistää puutteelliseksi henkilöstöjohtamiseksi, mikä korjaantuu vain opettelemalla uusia työtapoja perehdyttää työntekijöitä. Uudehkona yrityksenä talouden saaminen tasapainoon odottaa vielä itseään, mutta myynti- ja kannattavuustavoitteet ylitettiin 2010 ensimmäistä kertaa (Wikström.)

Käsitykseni mukaan Tackorkin tila on täynnä potentiaalia laajentaa toimintaa. Tilamyymälän myynnin laajentaminen Korppoon torille ovat varteenotettavia vaihtoehtoja myynnin lisäämiseksi. Myynnin lisääminen vaatii peltoalan lisäämistä, mikä on luonnollinen askel marjatilán kehityksessä. Edellämainitut kulkevat käsi kädessä. Venelaiturin kunnostaminen Tackorkin lahteen saattaa tulevaisuudessa tuoda lisätuloja matkailijoiden yöpyessä suojaisassa poukamassa ja ostaessa tilán tuotteita mukaan. Tietoisuuden lisääminen ihmisille marjojen terveysvaikutuksista ja puhtaudesta sekä tietoisuuden levittäminen paikallisen parsan saatavuudesta laajentaa asiakaskuntaa. Henkilökunnan koulutukseen satsaaminen ja monivuotisiin työsuhteisiin pyrkiminen maksavat itsensä takaisin. Jatkuva uusien työntekijöiden kouluttaminen on kuluerä eikä takeita tuotosta ole. Vanhojen työntekijöiden uudelleen työllistäminen sesonki toisensa jälkeen tietää resurssien säästämistä sekä varmaa tietoa tuloksellisesta toiminnasta.

5 Yrityksen tulevaisuus

Yrityksen toiminnan laajuus kasvaa koko ajan, ja pyrkimyksenä on vakavaraisuus ja vakiinnuttaa paikka laajoilla markkinoilla. Nämä tavoitteet ovat

saavutettavissa kovalla työllä ja tavoittelemalla kilpailuetua muihin yrityksiin nähden. Porterin (1985, 9) mukaan kilpailuetu saavutetaan kolmea perusstrategiaa käyttämällä: Kustannusjohtajuutta, differointia ja keskittymistä. Käytännössä nämä tarkoittavat sitä, että tuotteiden tekoprosessi raaka-aineista kuluttajalle tapahtuu matalin kustannuksin laadusta tinkimättä, ja että tuotteet ovat niin pitkälle erilaistettuja, ettei samankaltaista tuotetta löydy markkinoilta. Keskittyminen, eli fokusointi, tarkoittaa tässä kaiken ylimääräisen karsimista sekä tuotannossa että markkinoilla. Yrityksen on turha tuoda markkinoille kahta samankaltaista tuotetta, saati tarjota suurin kustannuksin ja pienin tuotoin tehtyjä tuotteita. On valittava kärkituotteet ja keskityttävä niihin.

Visio ja päätavoitteet

Visio on yrityksen toimintaa ohjaava haluttu tahtotila ja päämäärä, johon suunnitelmat tähtäävät. Visio kuvaa parhaimmillaan yrityksen toimintaa monipuolisesti, ja siinä on otettu huomioon toimintaympäristön kehittyminen. Jos yrityksen johdolla on selkeä käsitys, millaista yritystä ollaan rakentamassa, selkiytyvät todennäköisesti helpommin myös suunnitelmat vision toteuttamiseksi. Jotta visio voidaan muuttaa strategiaksi ja toimintasuunnitelmaksi, se vaatii konkretisoimista päätavoitteiksi. Päätavoitteet tulee purkaa strategiaksi ja konkreettiseksi vuosittaisiksi toimintasuunnitelmiksi, välitavoitteiksi ja budjetiksi. (Ruuska, 2001, 80.)

Tackorkin tilan visio on olla saariston johtava marjatila vuonna 2015. Visioon tähtäävät toimet ja tavoitteet liittyvät konkreettisiin toimiin. Tavoitteena on lisätä istutuksia ja viljelyalaa, jotta yritys voi vastata tuorekysyntään ja raaka-aineita jäisi vielä yli jatkojalostusta vartenkin. Toinen suuri tavoite on tunnettavuuden lisääminen lähialueilla. Tavoitteet saavutetaan markkinoimalla suoraan kuluttajille ja paikallisille jälleenmyyjille. Tämä puolestaan lisää tunnettavuutta. Tukkukauppaan ei lähdetä mukaan sen vaivalloisuuden vuoksi, ja koska halutaan säilyttää yrityksen maine laadukkaana tuottajana.

Yritys menestyy kilpailussa laajan valikoiman, erikoisuuksien ja yllätyksellisyyden ansiosta. Luotettavuus tavarantoimittajana, asiantunteva

palvelu ja tuotteiden korkea laatu ovat osa toimivaa kokonaisuutta. Yrityksen ainutlaatuisuus tulee ilmi paitsi tuotevalikoiman muodossa myös elämyksellisyydessä. Tilalla voi tutustua alkutuotantoon omin päin puutarhakierroksen muodossa, ja ostaa mukaan tuotteita, jotka ovat peräisin vain muutaman kymmenen metrin päästä. (Wikström 9.11.2010.)

5.1 Maaseutumatkailuyritykseksi profiloituminen ja tavoiteyrityskuva

Maaseutupoliittisen yhteistyöryhmän mukaan [viitattu 9.11.] maaseutumatkailu on ”maaseudun luontaisiin edellytyksiin ja voimavaroihin –luonto, maisema, kulttuuri, ihminen, sekä perhe- ja pienyrittäjyyteen perustuvaa asiakaslähtöistä matkailun yritystoimintaa”. Maaseutumatkailussa pyritään yhdistämään suomalainen väljä ja rauhallinen maaseutu sekä maaseudun ihmisten monipuolinen osaaminen ja kulttuuri matkailupalveluiksi, jotka myydään ja markkinoidaan tehokkaasti. Näin luodaan maaseudulle kannattavaa yritystoimintaa. Kaikki maaseudulla tapahtuva matkailu ei kuitenkaan ole maaseutumatkailua. Rajaaminen on tärkeää, koska profiilia luotaessa ja markkinoinnin suunnittelussa on suotavaa käyttää arvolähtökohtiin perustuvaa perustelua. Ympäristövastuullisuus, terveys ja maaseudun kulttuuriperinnön vaaliminen ovat tärkeimmät arvolähtökohdat. Suomalaisen maaseutumatkailun suurin valtti on puhdas luonto, joten ympäristöystävällisyys ja vastuullinen matkailu kannattaa ottaa kehitystyön perustaksi. Uskottavuutta ei kannata menettää puhumalla ympäristövastuullisuudesta ja toimimalla sen vastaisesti.

TriniMedia International tiivistää yrityskuvan kuvauksen seuraavassa:

”Yrityskuva on ennen kaikkea yrityksen sisältä lähtevä, arvoihin ja liiketoimintaan pohjautuva visuaalinen kokonaisuus. Yritysidentiteetti on yrityksen sisäinen tunne- ja arvomaailma, joka ohjaa yrityksen kaikkia toimintoja. Yrityskuvan tulee tukea tätä toimintaa.

Millainen yrityskuva, sellainen ensivaikutelma. Yrityskuvalla on voimakas vaikutus asiakkaiden luottamukseen yrityksen palveluihin ja tuotteisiin. Yrityskuvan tulee olla yhtenäinen, toimialan mukainen ja liiketoimintaa kehittävä.”

(Trinimedia International [viitattu 6.11.2010].)

Yrityksen on mietittävä identiteetistään ne ominaisuudet, joita korostamalla rakennetaan positiivista yrityskuvaa. Profiili merkitsee yritykselle lähes samaa kuin ihmiselle ulkonäkö ja käytös. Profilointi tarkoittaa myös niitä strategioita, menetelmiä ja toimenpiteitä, joiden avulla haluttu yrityskuva pyritään saavuttamaan. Palvelujen profilointi on yrityksen johdonmukaista työtä, jonka tavoitteena on luoda tai vahvistaa itselle määriteltyä tavoiteprofiilia tai tavoitemielikuvaa. Profiili onkin yhtä kuin organisaation tavoitekuva. Palvelujen profiloinnin tavoitteena on viestiä tätä tavoitekuva yrityksen sidosryhmille. Toisin kuin lyhytkestoiset markkinointikampanjat, profilointi on pitkäkestoista ja jatkuvaa, eikä sen tavoitteena ole myynnin välitön lisääminen vaan yrityksen tapahtumista tiedottaminen ja asiakkaiden mielikuviin vaikuttaminen pitkällä aikavälillä. (Poikolainen ym. 1994, 27.)

Tackorkin tilan tavoiteyrityskuva asiakkaille on olla siisti, helppokulkuinen, erikoisuuksia tarjoava maatila, jossa on panostettu peltojen lisäksi hieman estetiikkaan. Tästä esimerkkinä tilamyymälän edessä olevat vanhat puulaatikot ja myynnissä olevat kukkaistutukset. Tackork pyrkii tulevaisuudessa yhtenäistämään viestintää. Erikoisen fontti sinisellä kirjoitettuna tulee näkymään kaikessa markkinoinnissa ja ote tulee olemaan ammattimaisempi. Yrityskuvan luomiseen ja ylläpitämiseen osallistuvat kaikki työntekijät, ja yhtenäisen mielikuvan saavuttaminen asiakkaiden mieliin on yhteinen tavoite, jonka saavuttaminen lähes automaattisesti laajentaa ja kehittää yritystoimintaa.

5.2 Segmentointi

Yritykset eivät voi vedota kaikkiin ostajiin samalla tavalla markkina-alueella, siksi on tärkeää kohdistaa markkinointi kohtaamaan potentiaaliset asiakkaat mahdollisimman tehokkaasti. Ensimmäinen askel on markkinoiden segmentointi, eli markkinoiden jakaminen pienempiin ostajaryhmiin, joilla on eriävät tarpeet, ominaisuudet tai käyttäytymismallit, ja jotka saattavat tarvita erilaisia tuotteita tai markkinointimixejä. Markkinointimix on yrityksen kaikki markkinointikeinot yhdessä ja kattaa kaikki markkinoinnin osa-alueet aina mainonnasta suhdemarkkinointiin. Yritys tunnistaa erilaisia tapoja ryhmitellä

markkinat ja kehittää ryhmittelyn perusteella profiilit segmentoinnin tuloksista. Toinen askel on arvioida markkinasegmenttien kiinnostavuus ja valitaan yksi tai useampi segmentti jota tavoitellaan. Kolmas askel on markkinoille asemointi, jossa tuotteelle luodaan kilpailukykyinen asema ja oma yksityiskohtainen markkinointimixinsä. (Kotler, Armstrong 2006, 194-195.)

On eri tapoja luokitella asiakassegmenttejä, ja niistä on listaus seuraavassa.

- Maantieteellinen segmentointi jakaa markkinat erilaisiin maantieteellisiin yksiköihin, kuten kansakuntiin, osavaltioihin, alueisiin, kuntiin, kaupunkeihin tai naapurustoihin.
- Väestötieteellinen, eli demografinen segmentointi jakaa markkinat ryhmiin väestötieteellisin perustein, kuten sukupuolen, perheeseen, tulojen, työn, koulutuksen, uskonnon, rodun tai kansallisuuden mukaan.
 - o Ikä- ja elinkaarijaottelu jakaa markkinat eri ikäryhmittäin.
 - o Sukupuoleen perustuva segmentointi jakaa markkinat eri ryhmiin perustuen sukupuoleen.
- Psykografinen segmentointi jakaa markkinat eri ryhmiin perustuen elämäntyyliin, kuten sosiaaliluokkaan, tai persoonan ominaisuuksiin.
- Käyttäytymiseen perustuva segmentointi jakaa markkinat perustuen kuluttajan tietoihin, asenteisiin, käyttöön tai tuotteesta saatavaan vastineeseen. (Kotler 2006, 200)
 - o Tilannesegmentointi auttaa kasvattamaan tuotteen kulutusta aikana, jolloin sitä ei ”normaalisti” käytettäisi.
 - o Hyötysegmentointi jakaa markkinat kuluttajille tuotteesta saatavan hyödyn mukaan.

(Kotler 2006, 195-202.)

Trendinä on lokalisaatio, jolloin tuotteet, mainonta, promootio ja myynti pyritään sovittamaan tietyille yksilöllisille alueille. Markkinoijat etsivät käyttämätöntä

asiakas- ja maa-alaa yritysten tarkoituksiin. (Kotler 2006, 195.) Vaikka segmentointi tapahtuisi muin perustein, demografiset piirteet on tunnettava, jotta voidaan arvioida kohdemarkkinoiden koko ja saavuttaa se tehokkaasti. Segmentoitaessa demografisten tekijöiden mukaan on varottava stereotypioita. 70-vuotias voi istua pyörätuolissa tai olla virkeä tenniksen pelaaja. (Kotler 2006, 197.) Samassa demografisessa segmentissä voi olla eriäviä psykografisia tekijöitä. Tuotteilla heijastetaan elämäntyyliä (lifestyle), ja se on psykografisen segmentoinnin perusta. Tuotteet heijastavat luonnetta ja persoonallisuutta. (Kotler, 2006, 200.) Segmentointi ostokäyttäytymisen perusteella perustuu ostajan tietoihin, asenteisiin, käyttöön ja tuotteesta saatavaan vastineeseen.

Tackorkin tilan valttina on paikallisuus, sillä kaikki myytävät tuotteet tulevat Nauvo-Houtskari –akselilta. Yritys on onnistunut luomaan vankan asiakaskunnan varakkaaseen keskiluokkaan. Ostajat tietävät saavansa laatutuotteita ja tuntevat kilometrin tarkkuudella raaka-aineiden alkuperän. Kevään trendituote, vihreä parsas, kelpasi aiemmin vain hyvin varakkaille ruoan trendeistä kiinnostuneille, mutta Tackork on tehnyt parsasta helposti lähestyttävän ja kiinnostavan myös mattimeikäisille korkeahkosta hinnasta huolimatta.

Kotlerin (2006, 201) mukaan helppo tuotemix, viettelevä esillepano ja ensiluokkainen asiakaspalvelu takaavat yhteyden asiakkaaseen. Pelkkä tuotteen myynti ei riitä, vaan on tarjottava kokonaista elämäntapaa. Tuotteen on tunnettava oikealta ja siitä on saatava hyvä mieli.

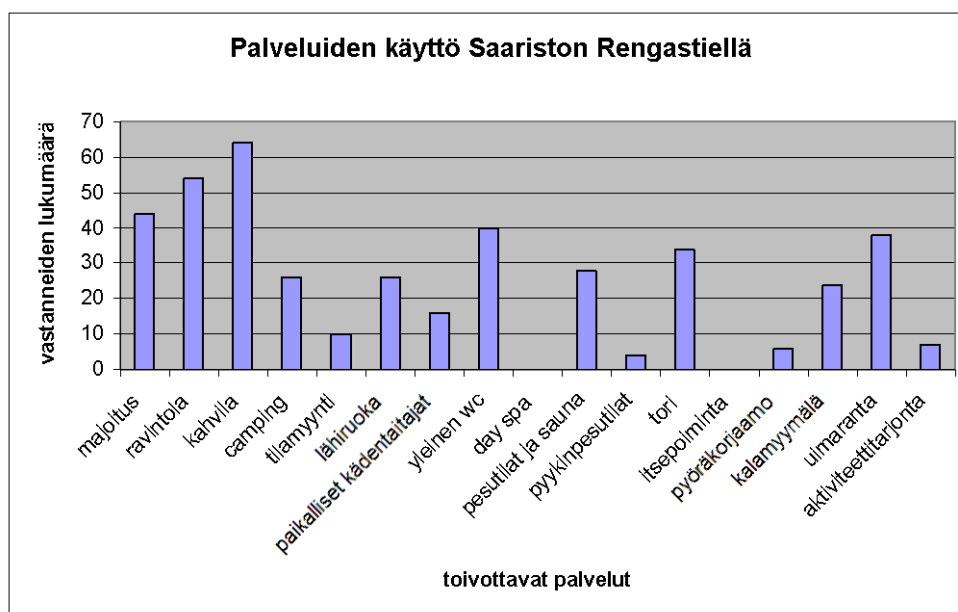
Ostajilla on erilaisia käyttäjästatuksia; ”non-users, ex-users, potential users, first time users, regular users”. Yrityksen markkina-asema vaikuttaa sen fokukseen: Suuret yritykset (markkinajohtajat) houkuttavat potentiaalisia ostajia, kun taas pienet yritykset houkuttavat nykyisiä ostajia pois markkinajohtajilta. (Kotler 2006, 204.) Tackorkin tilan tapaus on juuri edellä mainittu. Nauvon keskustan S-yhtymän Sale-marketissa aiemmin asioineet tulevat hakemaan torilta tuoretavarat ja usein jäävät vakioasiakkaiksi kokiessaan paikalliset pientuottajan tuotteet laadukkaammiksi kuin kaupan tukkutavaran.

Hyötysegmentointi vaatii niiden suurten hyötyjen löytämistä, joita asiakkaat etsivät tuoteryhmästä, ja millaiset ihmiset etsivät kutakin hyötyä. Tackorkin tilan tapauksessa asiakkaat kokevat tukevansa paikallista pientuottajaa ja saavansa hyvän mielen siitä. Erikoiset tuotteet houkuttelevat kokeilemaan ja lisäaineettomilla jalosteilla on suuri kysyntä. Edellä mainitut asiat käyvät ilmi asiakkailta saaduista spontaaneista suullisista palautteista.

5.3 Tarjonnan ja markkinoinnin kehittäminen kyselyn pohjalta

Johdannossa mainittu kysely selvitti Saariston rengastien kulkijoiden mieltymyksiä ja odotuksia tilamyymälää ja matkailutien palveluita kohtaan.

5.3.1 Tarjonnan kehittäminen

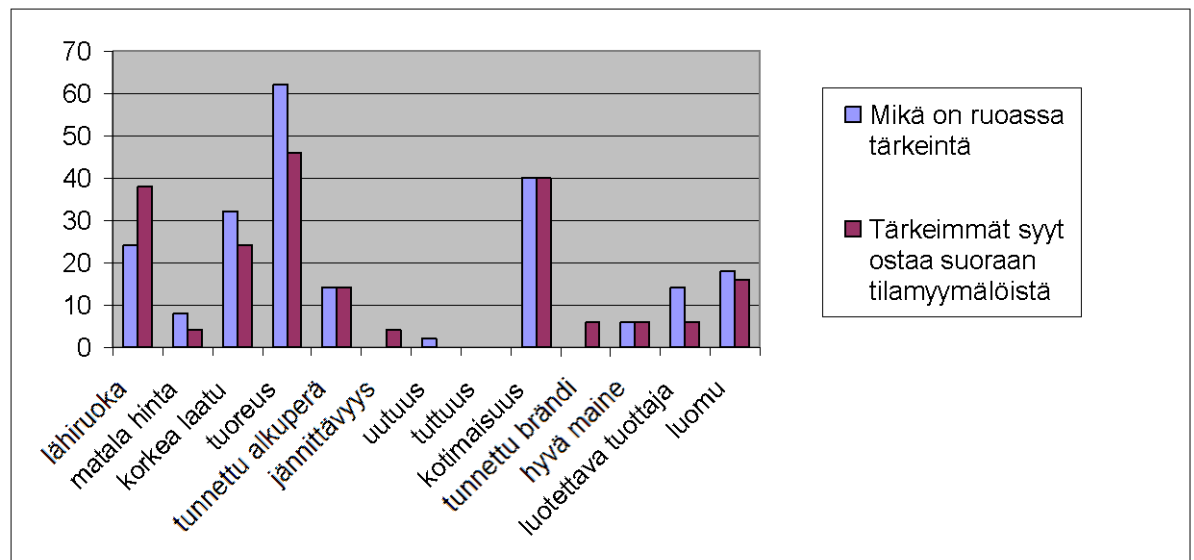


Kuvio 6. Palveluiden käyttö Saariston rengastiellä

Vastaajat saivat valita useita vaihtoehtoja valmiista listasta palveluita (kuvio 2), joita he aikovat matkallaan käyttää. Suosituimmiksi palveluiksi muiden yläpuolelle nousivat majoitus-, ravintola- ja kahvilapalvelut sekä uimaranta, tori ja yleinen wc ja pesutilat. Tästä voi nähdä, että suosituimmat palvelut pyöräilijöiden ja motoristien keskuudessa täyttävät ihmisen tarvehierarkian peruselementit, ja muut, kuten kulttuuripalvelut ja aktiviteetit astuvat kuvaan

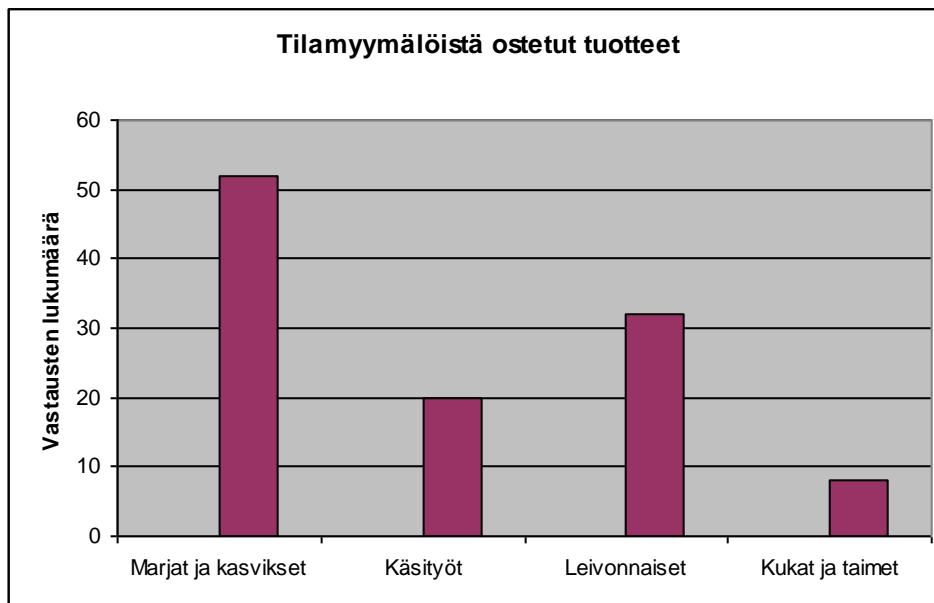
vasta tämän jälkeen. Itsepoimintaa ei ollut ajatellut kuin yksi vastaaja 72:sta, joten Tackorkin tilan ei kannattane panostaa itsepoiminnan markkinointiin matkailijoille suunnatussa materiaalissa. Toisaalta torin ja kahvilapalveluiden suosio on korkea, ja tavoittaakseen Saariston rengastien kiertäjiä toritoimintaa tulee kehittää entisestään, ja tulee miettiä tilamyymälän oheen mahdollista kahvilatoimintaa. Nämä palvelut olisivat seuraavat askeleet kohti matkailuyritysimagoa.

Seuraavat kuviot havainnollistavat vastaajien tietoja ja mieltymyksiä lähituotteista ja tilamyymälöiden palveluista.



Kuvio 7. Mikä on ruoassa tärkeintä.

Kuvio 7. havainnollistaa matkailijoiden mieltymyksiä ruokaa kohtaan. Vastaajat valitsivat kolme tekijää. Tärkeintä ruoassa on vastaajien mukaan tuoreus, kotimaisuus ja korkea laatu. Lähiruokaa arvostetaan myös, mutta pelkkä kotimaisuus riittää enemmistölle. Luonnonmukaisesti tuotettu ruoka jäi yleisestä kovasta mielenkiinnosta huolimatta vaille tärkeää roolia. Tackorkin tila pystyy tarjoamaan enemmistön mielipiteiden mukaisia tuotteita: tuotteet ovat lähiruokaa, kotimaisia, tuoreita sekä tiukan laadunvalvonnan vuoksi korkealaatuisia. Tämän linjan pitäminen auttaa tavoittamaan suuren osan matkailijoista.

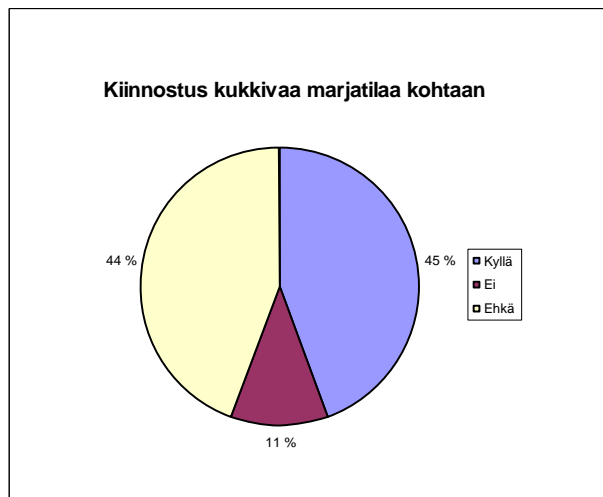


Kuvio 8. Tilamyymälöistä ostetut tuotteet

Kysely osoitti, että selkeä enemmistö vastaajista ostaa elintarvikkeita tilamyymälöistä. Marjat ja kasvikset ovat pääsyy vierailta tilamyymälöissä. Tackorkin tilanne on tähän nojaten hyvä, sillä tilamyymälä tarjoaa mahdollisuuden ostaa tuoreita kauden kasviksia ja marjoja sekä leivonnaisia kotiin viemiseksi. Kyselyn vastauksista kävi ilmi (kuvio 8), ettei monellakaan ollut taipumusta ostaa kukkia tai taimia suoraan viljelijältä. Tackorkin tilan tulisi uudelleen arvioida taimimyynnin olemassaolon tärkeyttä. Lähin taimimyynti on Kaarinassa mantereen puolella, joten nopeasti puutarhaansa istutuksia kaipaavat jäävät ilman palvelua, mikäli taimimyynti loppuu. Tackorkin tilan taimimyyntiä kannattaa kuitenkin ylläpitää, sillä tarjolla on ollut erikoisempia kasveja, joita ei jokaisessa taimistossa lähikunnissa ole myytävänä.

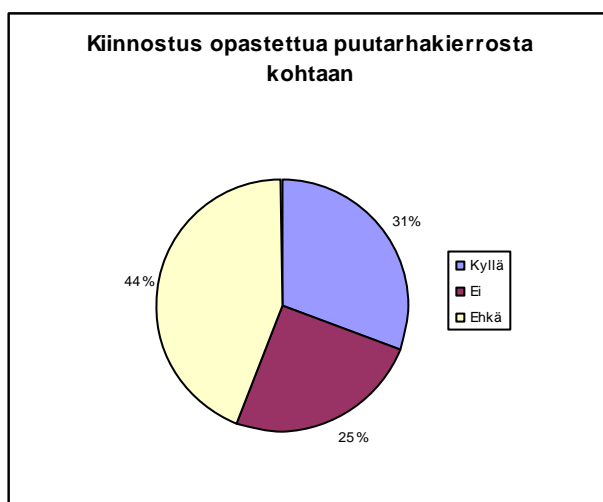
Seuraavat kysymykset koskivat Tackorkin tulevia palveluita. Niissä selvitettiin ihmisten mielenkiintoa vierailta marjatilalla omatoimisesti keskikesällä kukinnan aikaan tai oppaan kanssa. Termi ”opastettu puutarhakierros” ilmeisesti pelästytti osan vastaajista, sillä kukkivalla marjatilalla vierailu kiinnosti 45%:a vastaajista, kun taas opastettu kierros puutarhassa kiinnosti vain 31%:a. Potentiaalisia vierailijoita oli tasaisesti 44% vastaajista kummankin vaihtoehdon kohdalla. Näitä potentiaalisia, samoin kuin valmiiksi kiinnostuneita tulisi houkutella

käymään tilalla markkinoinillisin keinoin. Niiden vastanneiden motiiveja, jotka eivät olleet kiinnostuneet kummastakaan vaihtoehdosta, ei saatu selville, sillä se olisi vaatinut lisäselvitystä, johon tässä kohtaa ei ollut resursseja. Välinpitämättömyys näitä palveluita kohtaan voi johtua aikataulun kireydestä, kiinnostuksen puutteesta, tietämättömyydestä, kuumasta säästä, mahdollisesta maksusta tai jostain aivan muusta.



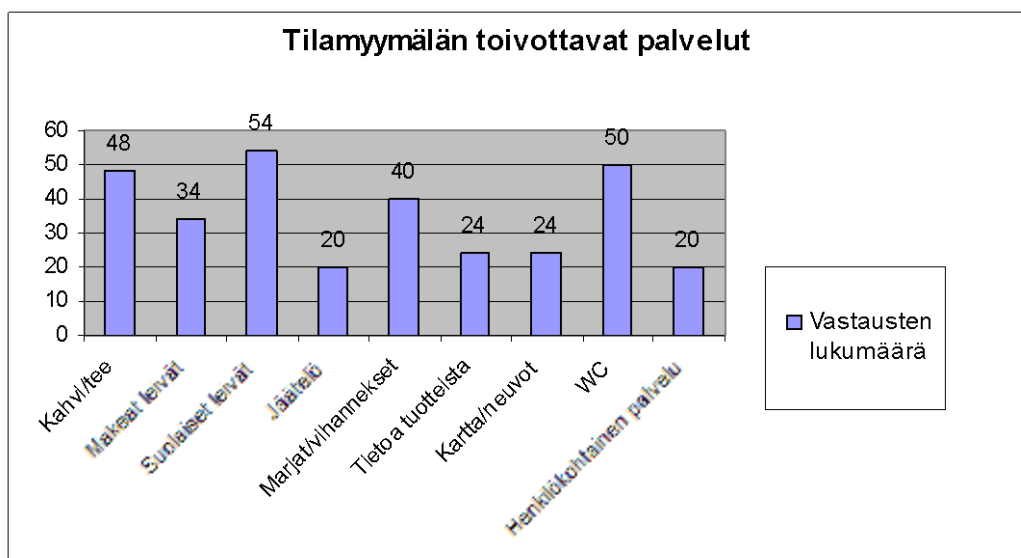
Kuvio 9, Kiinnostus marjatilaa kohtaan

Kiinnostus kukkivalla marjatilalla kiertelyä kohtaan oli paljon suurempaa kuin opastettu erikoismarjatilalla kiertely.



Kuvio 10. Kiinnostus opastettua kierrosta kohtaan

Vastaajilta kysyttiin, mitä palveluita he toivoisivat Tackorkissa olevan tulevaisuudessa, ja vastaukset jakaantuivat annettujen vaihtoehtojen joukossa melko tasaisesti. Kuten allaoleva kuvio 11 kertoo, yli muiden nousivat tilan tuoretuotteet, kahvilatuotteet ja wc. Tässä kohtaa henkilökohtainen palvelu ei ollut toivottavimpien listalla. Seuraava kysymys paljasti kuitenkin toisin. Siinä selvitettiin mieltymystä itsepalveluun tai henkilökohtaiseen asiakaspalveluun tilamyymälässä. 73,5% vastaajista kannatti henkilökohtaista palvelua itsepalvelun sijaan, ja perusteluina oli lähes kaikilla tiedon saanti erikoisemmista tuotteista, mahdollisuus kysyä tilan toiminnasta sekä kaupankäynti suoraan tilan henkilökunnan kanssa.



Kuvio 11. Tilamyymälän toivottavat palvelut tulevaisuudessa

Viimeisessä kysymyksessä selvitettiin vastaajien valmiuksia maksaa kahvilapalveluista tilalla. Esimerkkinä käytettiin kupillista kahvia sekä saskatoon-marjapiirakkapalaa. Vastaukset vaihtelivat 2,5 eurosta 8 euroon.

6€ maksaisi 11,5% vastaajista

5€ maksaisi 35,5% vastaajista

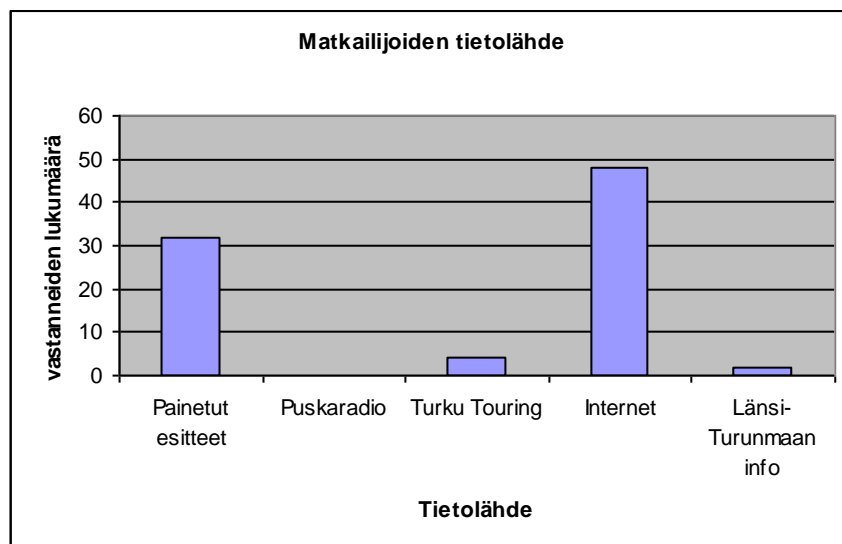
4€ maksaisi 23,5% vastaajista

Vastaajat olivat hyvin tietoisia oikeantasoisesta hinnoittelusta. Tilalle saapuvilta ryhmiltä on veloitettu samaisesta kahvituksesta 4,30€, mutta kyselystä kävi ilmi, ettei 70 sentin hintakorotus olisi ollenkaan huono idea.

5.3.2 Markkinoinnin kehittäminen

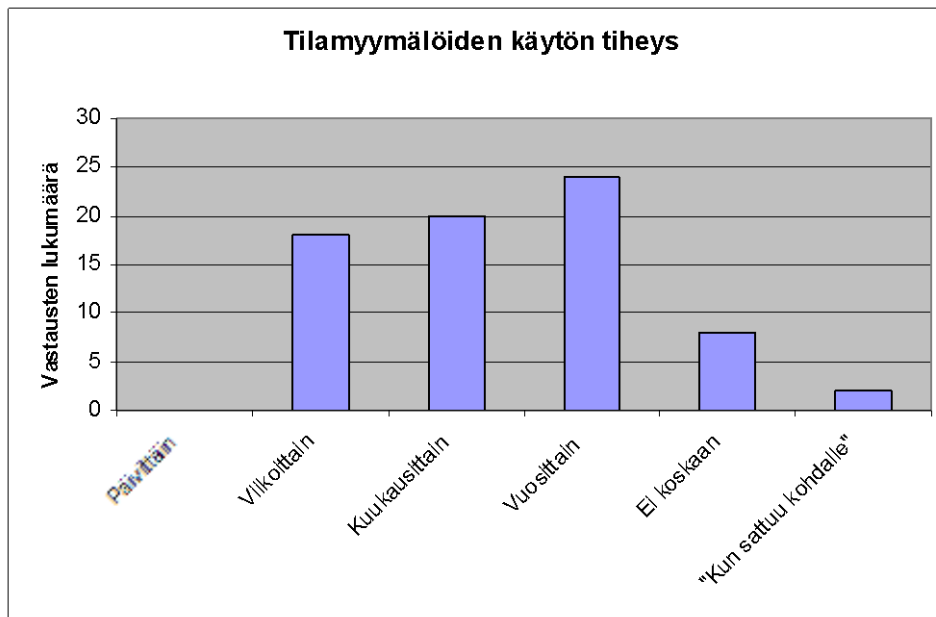
Markkinointi luo ja tyydyttää kysyntää. Se käsittää monia toimintoja markkinatutkimuksesta ja tuotekehityksestä tuotteen tai palvelun kuluttajan opastukseen ja asiakastyytyvyyden varmistamiseen. Markkinoinnin suunnittelussa on kolme vaihetta. Ensin on selvitettävä nykytila: markkinat, asiakkaat, kilpailijat ja toimialan näkymät. Yrityksen resursseja ja toimintamahdollisuuksia tarkastellaan nykytilaselvityksen valossa. Toiseksi on selvitettävä tavoitteet joihin, pyritään. Markkinoinnin näkökulmasta keskeisiä tavoitteita ovat myynti, myyntikate, markkinaosuus ja markkinoinnin tuotto. Viimeiseksi on valittava keinot, joita käyttäen näihin tavoitteisiin pyritään. (Oikkonen 1992, 9)

Tackorkin tilan markkinoinnilliset tavoitteet ovat samansuuntaiset kuin yrityksen yleiset tavoitteet. Markkinoinnin tehtävänä on luoda tilasta markkinajohtaja alueella sekä yltää sesongin alussa tehtäviin myyntitavoitteisiin.



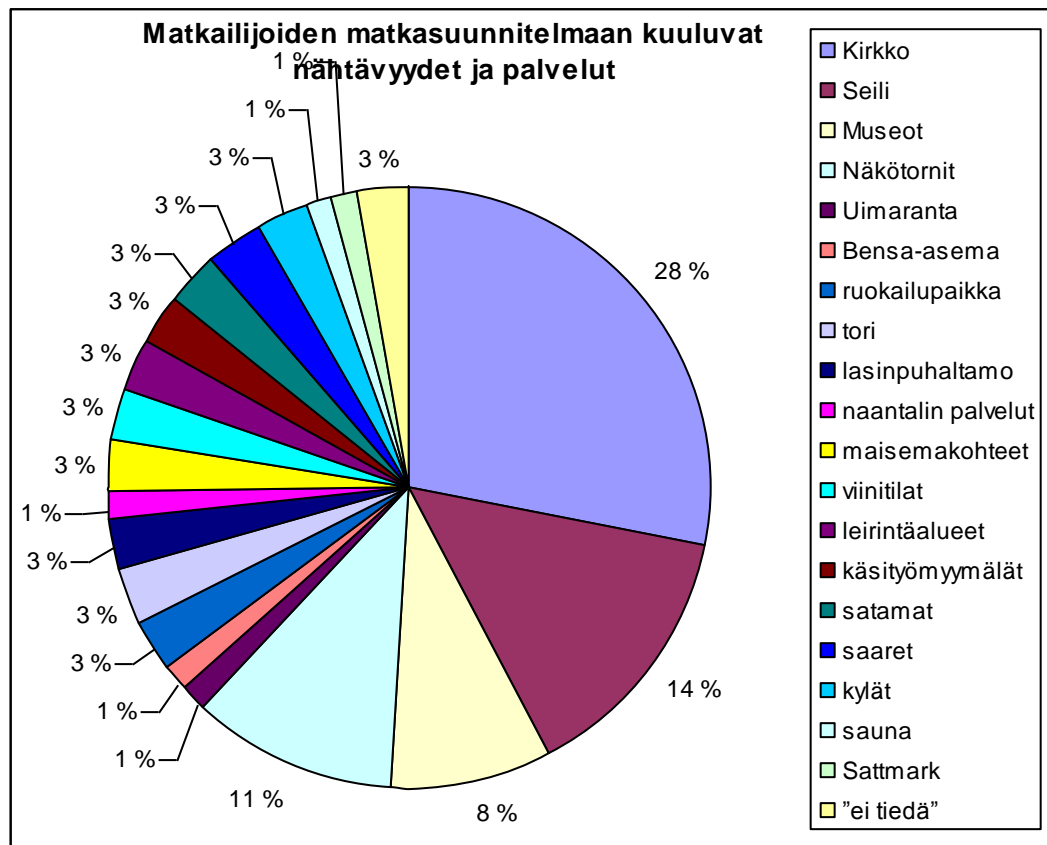
Kuvio 12. Matkailijoiden tietolähde Saariston rengastiestä

Kyselystä kävi ilmi, että Internet ja painotuotteet ovat yksiselitteisesti tärkein tietolähde vastanneiden keskuudessa (Kuvio 12). Vaikka otanta on suhteellisen pieni, voi tästä vetää sen johtopäätöksen, että sähköiseen markkinointiin tulisi monipuolisesti panostaa entistä enemmän sekä valikoidusti markkinoida yritystä matkailijoille suunnatuissa painotuotteissa. Paikalliset matkailuneuvontapisteet olivat hyvin vähäisessä roolissa tiedon jakamista ajatellen.



Kuvio 13. Käyttötiheys

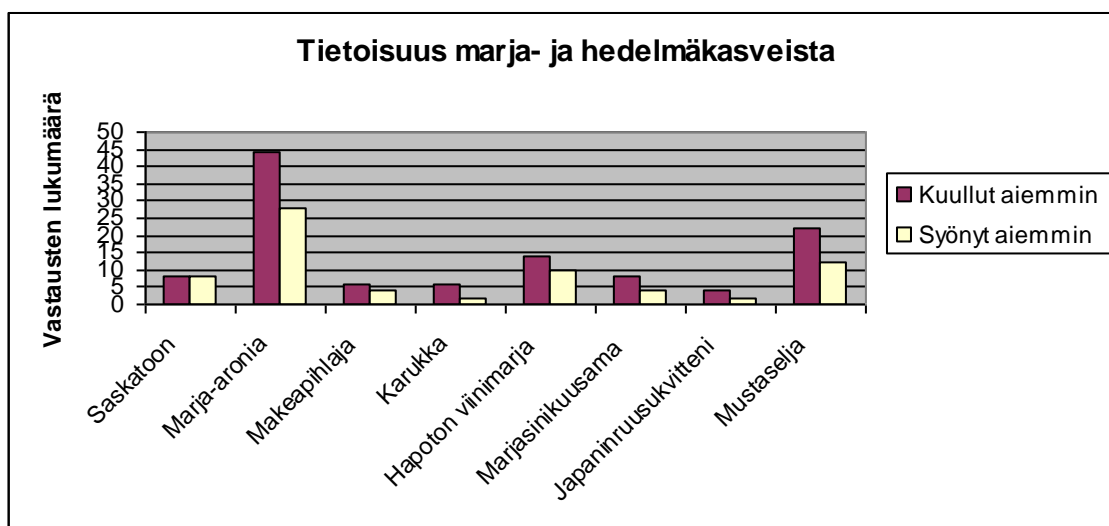
Vastaajista 80% suosi kesällä ostopaikkana tilamyymälöitä. Kuviosta 13 käy ilmi ostotiheys. Kukaan ei käy päivittäin hakemassa tuoretavaroita tilamyymälöistä, mutta viikottain käy jo 25% ja kuukausittain 28% vastaajista. Sesogin aikana olisi tärkeää houkutella asiakkaita systemaattisesti vierailemaan toriajan ulkopuolella tilamyymälässä, sillä ostotapahtuma on silloin kiireettömämpi ja mahdollisuus uusiin tuotteisiin tutustumiseen ja heräteostoksiin kasvaa.



Kuvio 14. Suunnitellut nähtävyydet ja palvelut

Vastaajista 89% oli varannut aikaa ex tempore-pysähdyksiin. Eräessä tv-ohjelmassa sanottiin kauan sitten, että suomalainen ei käy kotona kirkossa laisinkaan, mutta turistina hän on hyvinkin kiinnostunut kirkoista. Kuviosta 3 tämä kävi ilmi hyvin selkeästi. Jopa 28% vastanneista sanoi pistäytyvänsä matkallaan saariston eri kirkoissa. Osasyynä tähän saattaa olla ainutlaatuinen Seilin puukirkko, jolla on synkkä ja mielenkiintoinen historia. Avoimessa kysymyksessä vastaajat saivat listata matkasuunnitelmiinsa kuuluvia paikkoja tai palveluita, joita aikovat käyttää. Tori kuului maisemakohteiden kanssa vain 3%:n varmoihin matkasuunnitelmiin, mistä voidaan todeta, että torilla käynti sekä tiloilla vierailu kuuluvat ex tempore- ja herätevierailuihin. Kuviosta 14 voidaan vetää johtopäätös, että markkinoinnin toimia tulisi sijoittaa strategisesti kuviossa nähtäviin kohteisiin. Esim. A-standi kirkolle tai museoille johtavalla tiellä tai tilan esittelymainos ravintoloiden lähetyville.

Vastaajilta kysyttiin myös, mitä palveluita Saariston rengastien varrelta puuttuu ja mitä pitäisi olla lisää. Vastaukset olivat moninaiset. Lähes kolmasosa vastaajista ilmoitti joko reittimerkintöjen tai tienvarsioasteiden olevan puutteellisia tai kuluneita. Tienvarsioasteet olivat elokuussa paikallaan, vaikka monet liikkeet olivat jo sulkeneet ovensa. Moni kaipasi jokaiselle saarelle infokarttaa, josta kävisi ilmi saaren nähtävyydet ja erikoisuudet. Pyöräteiden puuttuminen ihmetytti eräitä vastaajia samoin kuin pankkiautomaattien puuttuminen ulkosaaristosta. Etenkin pyöräilijät kaipasivat vesipisteitä sekä yleisiä jätteastioita. Tackorkin tilan tulee kiinnittää erityistä huomiota saavutettavuuteen ja opasteisiin, jotta positiivinen puskaradio, word of mouth, toimisi yritykselle edullisesti. Lauttarannoille ja lähialueen yhteysaluksille voisi tulevaisuudessa laittaa mainoksia tai info-taulun Tackorkin tilasta.



Kuvio 15. Tietoisuusaste tilan kasveista

Monet erikoismarjat ovat kyselyn mukaan ihmisille aivan outoja, mutta muutama yllättäjä joukossa oli. Marja-aroniasta sekä mustaseljasta oli moni kuullut aiemmin, vaikka ei ollutkaan päässyt marjoja maistamaan. Vierain hedelmä vastaajille oli japaninruusukvitteni, josta oli kuullut vain 4 vastaajaa ja heitäkin vain yksi oli sitä aiemmin maistanut. Tilan päämarja saskatoon oli suurimmalle osalle vastaajista outo, sillä siitä oli kuullut ja sitä maistanut vain 7 vastaajaa 68:sta validista vastaajasta. Saskatoonin markkinoinnillista osuutta marjatilan viestinnässä on tulevaisuudessa lisättävä, jotta muutkin kuin paikalliset saisivat

tietoa tuotteista. Ylipäättään tietoisuuden lisääminen kampanjoiden avulla esimerkiksi kesätapahtumien alla lisääisi tehokkaasti tunnettavuutta.

5.4 Markkinoinnin toimet

Markkinointisuunnitelman keskeiset lähtökohdat ovat

- Asiakkaat ja heidän tarpeensa, ostoperusteensa ja valitut kohderyhmät, joihin valittujen toimenpiteiden pitäisi ensisijaisesti kohdistua
- Kilpailutilanne, johon markkinointi tulee sopeuttaa
- Omat vahvuudet, joiden varaan toimet on suunniteltava ja heikkoudet, jotka kertovat kehityskohteet
- Itse asetetut tavoitteet, liikeidea ja strategia, jotka auttavat tarkentamaan ja mitoittamaan tehokkaat toimet

Markkinoinnin kannalta oleelliset kehityskohteet tai –hankkeet markkinointistrategian lähtökohdiksi. Se kertoo miten asiakkaat löydetään, otetaan ja pidetään. (Ruuska 2001, 98)

Myyntitavoitteena on lähimpien vuosien aikana olla kannattava, laajentuva yritys. Mitään lukuja ei ole olemassa, sillä myynti on lähes täysin riippuvainen sääoloista ja sadon laadusta ja määrästä. Laadun parannus johtaa Troutin (2003, 45) mukaan merkittävään markkinaosuuden kasvuun sekä positiivisen tuloksen tekoon. Tuotteiden korkean laadun ylläpitäminen auttaa saavuttamaan myyntitavoitteet.

Tuotevalikoiman erilaistaminen kilpailijoiden vastaavista auttaa kuluttajaa valitsemaan. Tuotteiden identifiointi, eli yrityksen tuotetunnuksen lisääminen tuotteeseen tekee tuotteesta mieleenpainuvan ja tuottaja samalla kertoo, miksi tunnuksen tulee kiinnittää huomiota. (Trout 2003, 30) Esimerkkeinä tunnuksista ovat ympäristövastuullisuus, tiukka laadunvalvonta, tasalaatuisuus ja viljelytapa. Tiedottamalla asiakkaille oman yrityksen toimintatavoista, saadaan alulle luottamussuhde, joka mahdollistaa asiakkuuden jatkumisen.

Markkinat koostuvat kuluttajista, jotka ovat jollakin asteella sidoksissa kilpailijoihin. Markkinointikampanjan tavoitteena on pitää kiinni vanhoista asiakkaista ja hankkia uusia kilpailijoilta. (Trout 2003, 50) Kampanjoimalla omien tuotteiden puolesta Tackorkin tila lisää asiakaskuntaansa houkuttelemalla asiakkaita pois suuremmilta yrityksiltä. Tässä auttaa edellisessä kappaleessa mainittu tuotteiden identifiointi.

Tackorkin tilan tähän saakka käytetyt markkinointikeinot on koottu seuraavassa:

Toimivat Internet-sivut, toimialatiedot hakupalvelimissa, saariston omat palvelusivut, valtakunnalliset yrityshakemistot, Facebook, paikallislehdissä ilmoittelu, tienvarsi-ilmoittelu, puskaradio, radio Vegan ohjelmat, Turku TV, Saariston rengastien opastaulut ja henkilökohtainen myyntityö.

Markkinoinnin tavoitteet

Tackorkin tilan markkinointitoimien tavoitteena on tunnettavuuden lisääminen lähialueilla sekä matkailijoiden ja jälleenmyyjien keskuudessa. Tunnettavuuden lisääntyminen lisää myyntiä, jolloin tila voi lisätä viljelyalaa ja laajentaa tuotantoaan.

Toinen suuri tavoite on profiloitua maaseutumatkailuyrityksenä ja viestiä sidosryhmille tavoiteyrityskuvaa. Lyhytkestoiset markkinointikampanjat lisäävät hetkellisesti myyntiä, mutta profilointi on pitkäkestoista ja johdonmukaista. Tavoitteena on tapahtumista tiedottaminen ja asiakkaan mielikuviin vaikuttaminen.

Markkinoinnin kohdentaminen on Tackorkin tilan suuri haaste. Segmentointi auttaa kohdentamaan markkinointia halutuille kohderyhmille. Tackorkin tilan kannattavat asiakassegmentit tällä hetkellä ovat varakas keskiluokka sekä terveydestään huolehtivat ihmiset. Asiakaskuntaa voisi laajentaa enemmän herkuttelijoihin ja lähiruokaa arvostaviin.

Työssä aiemmin esitellyn kyselyn tulokset voidaan karkeasti esitellä markkinoinnin kehittämisen välineenä. Tackorkin tilalla on helppo tuotemix, joka miellyttää enemmistöä, ja joka on viettelevällä esillepanolla ja ensiluokkaisella

asiakaspalvelulla helppo myydä. Asiantunteva asiakaspalvelija on tuotteen paras markkinointikanava. Tuotemixin ohella tilan tulee myydä kokonaista elämäntapaa, jotta asiakas kokee saavansa enemmän kuin ostaa. Erilaiset tuotteet on pidettävä myynnissä, sillä erilaistuminen takaa asiakkaiden mielenkiinnon. Potentiaalisia tilamyymäläasiakkaita on kyselyn tulosten perusteella noin 40% Saariston rengastien kiertäjistä, joten tämän ihmismäärän houkuttelemiseen on markkinoinnillisin keinoin panostettava.

Kyselyn tulokset paljastavat myös, että sähköistä markkinointia on valjastettava aktiivisemmin tilan käyttöön. Aktiivisemmat Internet-sivujen päivitykset ja blogin tapainen ”mitä tilalla tapahtuu” –palstan kirjoittaminen pitävät sivulla vierailevat jatkuvasti kiinnostuneina. Internet-mainoksen lisääminen yhteistyökumppanien sivuille saattaa lisätä yllättävien asiakasryhmien mielenkiintoa tilan toimintaa kohtaan. Saariston matkailijoille suunnatuissa matkailuesitteissä on hyvä näkyä tilan tidot ja elämyksellisyys jatkossakin, sillä suuri osa Saariston rengastietä kiertävistä ihmisistä käyttää esitteitä tietolähteenään.

Kaikki edellä mainittavat toimet muodostavat yhdessä Tackorkin tilan markkinointimixin, jota tehokkaasti käyttämällä markkinoinnilliset tavoitteet pystytään saavuttamaan. Jatkuvaa markkinoinnin kehittämistä kuitenkin tarvitaan, jotta kannattamattomat keinot voidaan lopettaa ja uusia tehokkaita keinoja voidaan ottaa käyttöön.

6 Liiketoimintasuunnitelmaan pohjautuvat

kehittämistoimet

Tuotekehityksen perustana ovat asiakkaan muuttuvat tarpeet ja ostopäätöksissä käytettävät valintaperusteet. Niissä tapahtuvien muutosten mukana tulisi myös tuotteiden ja palveluiden kehittyä. Nykyisten tuotteiden ja palveluiden kehittäminen on usein nopein ja edullisin uudistumistapa. Tuote- ja palvelukokonaisuuksia voidaan täydentää asiakaslähtöisemmiksi tai kustannustehokkaammiksi. Tuotteen uusien käyttötarkoitusten tai muotoilun kautta voidaan saavuttaa uusia asiakkaita.

Uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämisessä on keskeistä usein pitkän kehittäily-, kokeilu- ja markkinoillesaattamistyön vaiheistus ja hallinnassa pysyminen. Lanseerausvaiheen vaatima ajan ja resurssien tarve voi olla monissa tapauksissa moninkertainen itse tuotteen kehittämiseen verrattuna. (Ruuska 2001, 102) Seuraavassa alakappaleessa käsitellään tuotekehitystä ja Tackorkin tilan erästä tuotekehityspolkua ideasta lanseeraustapahtumaan saakka syksyllä 2009.

6.1 Tuotanto ja tuotekehitys sekä tuotteistaminen

Menestyvän liikeidean mukaisten tuotteiden perustana ovat asiakkaan tarpeet, ja näiden tarpeiden tyydyttäminen saa aikaan kysyntää. On myös mahdollista tuoda markkinoille tuote ja luoda tarpeet. Tämä vaatii paljon markkinointitoimenpiteitä sekä aikaa ja rahaa. Tuotteistamisprosessissa on tunnettava asiakkaan tarpeet, toiveet ja odotukset, sillä asiakas ostaa hyötyjä, etuja ja mielihyvää omien odotustensa ja toiveidensa pohjalta.

Tavaratuotteen tuotteistamisprosessi, eli markkinoinnillisen tuotteen rakentaminen on palvelutuotetta yksinkertaisempaa, sillä palvelutuotteessa on paljon abstrakteja osia. Tavaratuotteen tuotteistamisvaiheet voi kuvata yksinkertaisesti esimerkiksi näin:

- Asiakasryhmän eli segmentin tarpeiden selvittäminen
- Perustuoteaihioiden ideoiminen
- Tuotekehitysvaihe
 - o Prototyyppi, malli, värit, pakkaus, tuotemerkki
- Markkinoinnilliset perusratkaisut
 - o Hinta, jakelukanavan määrittely, markkinointiviestintä
- Lanseeraussuunnitelman tekeminen / Tuotteen markkinoille vienti
- Seuranta onnistumisesta

(Raatikainen, 2006, 84-85).

Tavaratuotteen tuotteistamisprosessia Tackorkin tila on jo käyttänyt monien tuotteiden kohdalla, mistä alla esimerkkinä syksyllä 2009 lanseerattu Tackorkin Saskatoon-piirakka. Yllä olevaa prosessikuvastusta käytettiin seuraavasti:

- Asiakkaat eivät tieneet miten käyttää tuotetta saskatoon-marjaa
- Kehitetään marjaa sisältävä helposti käytettävä ja lähestyttävä tuote
- Suomalaiseen makuun sopiva kannellinen saskatoon-piirakka
 - o prototyyppejä 8 kpl, joista makuraati valitsi kaksi parasta. Nämä kaksi pääsivät sadonkorjuumarkkinoilla yleisön makutestiin ja voittaja valittiin selkeällä äänienemmistöllä.
 - o Huoliteltuun pakkaukseen Tackork Marjat & Vihannekset –etiketti ja piirakka saatettiin myyntiin.
- Saskatoon-piirakkaa ei ole markkinoitu mitenkään, sillä sadonkorjuumarkkinoiden lanseeraustempaus ja puskaradio saivat aikaan niin suuren kysynnän, että piirakoita leivotaan vain erikoispyhinä, jotta marjoja riittää seuraavaan satoon asti. Jakelukanavia selvitetään kunhan saadaan selvyys seuraavan sadon suuruudesta.
- Lanseeraussuunnitelma oli vertaileva maistiaistilaisuus Nauvon sadonkorjuumarkkinoilla syyskyssä 2009. Yleisöllä oli mahdollisuus tutustua muihinkin saskatoon-tuotteisiin ja päästä osalliseksi uuden tuotteen tuotekehitykseen.
- Seuranta jatkuu yhä. Suosio ylitti kaikki odotukset ja sadon rajallisuuden vuoksi piirakkaa ei voida leipoa niin paljon kuin kysyntä vaatii.

Kesällä 2010 asiakkaille tiedotettiin torilla ja tilamyymälässä milloin saskatoon-piirakoita saa, ja tilauksia otetaan vastaan. Uuden sadon aikaan tiedotus lisääntyi

Koska yritys laajenee matkailusektorille, se automaattisesti tarjoaa asiakkailleen myös palvelutuotteita pelkkien tavaratuotteiden asemasta. Pavelutuote muodostuu aineettomista ja aineellisista osista, työsuorituksista, tiedoista, taidoista sekä tunteista, tunnelmasta ja maineesta. Palvelun tuotteistaminen on kokonaan tai osin näkymättömän palvelun tekemistä konkreettisemmaksi. Nämä elementit muodostavat palvelupaketin. Palvelupaketin hahmottaminen helpottaa myyntiä ja hinnoittelua. Pavelutuotteen rakentamisessa suurta roolia näyttelevät myös palvelua tuottavat henkilöt, palveluprosessi ja –ympäristö. Myös yrityksen Internet-sivut ovat osa palvelua. (Raatikainen, 2006, 85).

Tackork Marjat & Vihannekset pyrkii tuomaan markkinoille konseptia, jota ei tiedetä käytettävän monessakaan suomalaisessa puutarhassa. Ideana on tarjota kiinnostuneille mahdollisuus tutustua kukkivaan erikoismarjoja tuottavaan marjatilaan opastetun kierroksen muodossa. Hyvin hoidettu puutarha on jo näky sinällään, mutta harvoin asiakkaat ja ulkopuoliset pääsevät tuoksuttamaan ja koskettamaan oudonnäköisiä kasveja, ja kuulemaan niitä koskevia tietoja ja tarinoita. Vieraat eivät osta vain tietopakettia, vaan kokonaisvaltaisen elämyksen, josta nautitaan tilan tuoteiden muodossa vielä pitkään jälkeenpäin. Etukäteen kierroksen varanneet ryhmät pääsevät kierrokselle puutarhurin johdolla, jolloin vieraat saavat kysellä ja keskustella mieleenjuolahtavista asioista. Kierroksen jälkeen tarjotaan vieraille kahvia ja tilan saskatoonpiirakkaa.

Kiireettömät yksityiset vieraat saavat tutustua puutarhaan omatoimisesti opaskansion ja merkityn reitin kanssa. Reitti kattaa kaikki erikoismarjat ja päättyy tilamyymälään. Opaskansio sisältää kuvat kasvista kukinta- ja marjavaiheessa, tietoa kasvien terveysvaikutuksista ja jonkin kasviin liittyvän tarinan sen alkuperästä tai kansan uskomuksia. Kierros on ennen kaikkea valistava ja viihdyttävä. Reitti numeroidaan niin, että kansion sivut ovat samassa järjestyksessä kuin kasvit. Mieleen tulleita kysymyksiä voi esittää puutarhurille tai tilan työntekijöille, jotka liikkuvat pihapiirissä. Kierroksen tulee olemaan olematon, jotta mahdollisimman monella olisi resursseja hyödyntää tarjottavaa palvelua.

Tämä tulee olemaan tilan palvelutuote, jota kehitetään asiakaspalautteen pohjalta paremmaksi ja toimivammaksi. Avoin puutarha on konseptina uusi, ja sen markkinointiin on kiinnitettävä huomiota. Pyrkimys on saada vieraat kiinnostumaan erikoismarjoista ja niiden terveellisyydestä, ja palata tilalle yhä uudestaan ostamaan tuoretuotteita ja jalosteita. Asiakkaat tahtovat tietää, mistä tuotteet tulevat ja miten niitä käsitellään.(Trout 2003, 76). Kyselyn tulokset rohkaisevat tällaisen palvelutuotteen kehittämiseen.

6.2 Tuotannon ja tuottavuuden kehittäminen

Tuotannon tärkeimmät linjanvedot löytyvät likeideasta ja strategiavalinnoista. Tuotannon tehostamiseen pyrittäessä on mietittävä monia asioita; Mitä tehdään itse ja voidaanko jotain prosesseja ulkoistaa? Mitä tuotetaan itse ja mitä ostetaan alihankkijoilta? Tähdätäänkö sarjatuotantoon vai yksilölliseen räätälöityyn valmistukseen? Miten tuotannon puitteet saadaan vastaamaan aiottua ja toivottua kapasiteettia? Miten tuotantoprosessia kehitetään?

Työmenetelmien tehostaminen, uuden teknologian käyttö, kuljetukset ja henkilöresurssien suunnittelu ovat suuria osioita tuotantoa ja tuottavuutta parannettaessa. Palveluyrityksessä tuotantopuitteiden, investointien, tuottavuuden ja palvelutuotannon organisoinnin vaatimat toimenpiteet ovat tärkeitä tehostamisen onnistumiselle. Ratkaisujen suunnittelussa on otettava palveluprosessiin kuuluva asiakas myös huomioon. (Ruuska 2001, 104.)

7 POHDINTA

Opinnäytetyöni aiheen valinta tuntui alusta asti itsestäänselvältä, sillä opinnoistani puuttui osittain taloudelliseen suunnitteluun tutustuminen, joten liiketoimintasuunnitelman laatiminen tuntui oppimiseni kannalta luonnolliselta vaihtoehdolta. Prosessi kesti puolitoista vuotta, ja tein työtä tasaisin väliajoin pyrähdysnomaisesti. Tämä johti siihen, että osa työstä piti myöhemmin muokata uuteen uskoon tai poistaa kappaleita kokonaan.

Tekeminen pääsi kunnolla vauhtiin kun aloitin kyselyn jakoprosessin ja vastausten analysoinnin. Sain uutta intoa ja voimaa jatkaa tutkimuksia, sillä tulokset olivat toimeksiantajan ja itseni näkökulmasta halutun suuntaisia. Pienen otannan takia suurta yleistystä Saariston rengastien kiertävistä pyöräilijöistä ja motoristeista ei voi suoranaisesti tehdä, mutta suuntaviivat siitä saa. Aihe vaatii jatkotutkimuksia, jotta saataisiin aikaiseksi kuvaava profiili Saariston rengastien erilaisista käyttäjistä. Tackorkin tilan palveluiden kehittämiseen otanta oli kuitenkin aivan riittävä, ja palveluita kehitetään tulosten perusteella oikeaan suuntaan.

Opin yrityksen toiminnan laajentamiseen vaativan pohjatyön tekemisen sekä toimivan kyselyn tekemisen. Harmikseni osa talouspuolen asioista jäi käsittelemättä, sillä työn fokus olisi kadonnut jos olisin liiaksi uppoutunut liiketalouden maailmaan. Oppimiskokemuksena työn tekeminen oli onnistunut, sillä sain hyödyntää monia koulussa oppimiani asioita, ja pohjata niihin uutta tietoa, jota tätä opinnäytetyötä varten kaivoin esiin.

LÄHTEET

Hirsjärvi, Sirkka: Hurme, Helena. 1982. Teemahaastattelu. Helsinki. Gaudeamus Oy

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Keuruu Otavan Kirjapaino Oy.

Hoffrén, Seppo 1999. Yrityksen perustamisopas: Perustettavan yrityksen liiketoimintasuunitelman laatiin ja työkirja. Helsinki. Oy Edita Ab

Kotler, Philip; Armstrong, Gary. 2006. Principles of marketing. 11. painos. New Jersey, USA. Pearson Prentice Hall.

Kuusisto, Esko; Leppänen, Jorma. 2009. Saaristoasiain neuvottelukunnan ja saaristopolitiikan historiikki 1949 – 2009. Työ- ja elinkeinoministeriö. Hämeenlinna. Kariston Kirjapaino Oy.

Lundman, Riina-Mari, Pro Gradu. Saariston rengastien sosio-ekonomiset vaikutukset Varsinais-Suomen saaristokunnissa. Maantieteen tutkielma. Turku 2007. Maantieteen laitos / matemaattis-luonnontieteellinen tiedekunta.

Oikkonen, Simo. 1992. Markknointisuunnitelma. Jyväskylä. Weilin+Göös

McKinsay & Company 2000. Ideasta kasvuyritykseksi. Porvoo. WSOY

Poikolainen, L., Andelmin, M., Casagrande, U., Hiltunen, H., Klippi, Y., Markkanen, T., Mäkijärvi, H. & Rissanen, J. 1994. Design management – Yrityskuvasta kilpailuvaltti. Keuruu. Otava.

Porter, Michael E. 1985. Kilpailuetu. 3.painos. Jyväskylä. Weilin+Göös

Puutarha ja kauppa -lehti. Huhtikuu 2010.

Raatikainen, Leena 2006. Liikeideasta liikkeelle. 5.painos. Helsinki. Edita Publishing.

Reemark Ab. 12.1. 2009 Tuloslaskelma Tilitoimisto MeMera. Nauvo.

Ruuska, Markku: Karjalainen, Lasse: Johnsson, Raoul. 2001. Miten laaditaan hyvä liiketoimintasuunnitelma. 5. painos. Kuopio. Finnvera

Trout, Jack. 2003. Eri-laistu tai kuole. Jyväskylä. Edita Publishing

Sähköiset lähteet

Asiakastieto. Saatavilla: www.asiakastieto.fi
<http://www.asiakastieto.fi/voitto/ohje/tunnusluvut.htm> [viitattu: 11.11.2010]

Balance Consulting. Saatavilla: www.balanceconsulting.fi → Asiakaspalvelu → Tunnuslukujen tulkintaohjeet → Tunnusluvut mittauskohteittain → Oikaistu oma pääoma

Harju-Autti, Anneli. Lapin TE-keskus. Matkailun toimialaraportti. TEM-toimialaraportti. TEM ja TE-keskusten julkaisu. [viitattu 9.11.2010]

Saatavilla:

www.temtoimialapalvelu.fi → Toimialaraportit → Matkailu → Matkailun yleisosa 2009 netti (pdf)

Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä. Saatavilla: www.maaseutupolitiikka.fi → Teemaryhmät → Matkailu → Lisätietoa maaseutumatkailusta → Määritelmä ja tilastoja → Maaseutumatkailun määrittely [viitattu 9.11.2010]

Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä. 2009. Maaseutu ja hyvinvoiva Suomi. Maaseutupoliittinen kokonaisuohjelma 2009-2013. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän julkaisuja 5/2009

Saatavilla:

http://www.maaseutupolitiikka.fi/files/976/YTR5_2009_Maaseutupoliittinen_kokonai_sohjelma_2009_2013.pdf [Viitattu: 21.5.2010]

Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus (MTT) . Suomen maatalous ja maaseutuelinkeinot 2010. Ahlstedt, Jaana ja Niemi, Jyrki.

Saatavilla:

www.mtt.fi → Julkaisut → Suomen maatalous ja maaseutuelinkeinot [viitattu 5.9.2010]

saatavilla: <http://www.motoretiket.com/reitit.php> [30.5.2010]

Tiehallinto. Matkailuteiden määrittely- periaatteet. 2004, 25. vain verkkojulkaisu. tiehallinto.fi/julkaisut [viitattu 11.5.2010]

Trinimedia International. www.trinimedia.com → palvelut → yrityskuvan suunnittelu [viitattu 6.11.2010]

Turku Touring. Saatavilla: www.turkutouring.fi → Kulkuyhteydet ja reitit → Saariston rengastie

Valtioneuvosto. www.valtioneuvosto.fi → Hallituksen toiminta → Periaatepäätökset → 2004 → Valtioneuvoston periaatepäätös saariston kehittämiseksi vuosiksi 2004-2006. [viitattu 20.5.2010]

Muut lähteet:

Wikström, Margot. Puhelinhaastattelu. 9.4.2010 , 20.10.2010 , 9.11.2010

Reemark Oy. Kaupparekisteriote

Tiehallinto. (2006a). Kuva saariston rengastiestä. Tiehallinnon kartta-aineisto. Tiehallinto, Turun tiepiiri, Turku.