

Uuden liiketoiminnan suunnittelua

Case: veturiyrittäjä Kulttuuri10

Mari Juvonen
Opinnäytetyö
Humanistinen ammattikorkeakoulu
Kulttuurituotannon aikuiskoulutusohjelma
(240 op)
Marraskuu 2009

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU
Kulttuurituotannon koulutusohjelma / Aikuiset

OPINNÄYTETYÖN TIIVISTELMÄ

Työn tekijä(t) Mari Juvonen	
Työn nimi Uuden liiketoiminnan suunnittelua. Case: veturiyritys Kulttuuri10	
Työn ohjaajat Arto Lindholm, Terhi Dahlman	Sivumäärä 37
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyö käsittelee yhtä tulevaisuuden liiketoimintamallia ja sen suunnittelua case esimerkin, Kulttuuri10, näkökulmasta. Työ esittelee tulevaisuuden näkymiä liiketoiminnassa veturiyrityksen näkökulmasta samalla omaa liiketoimintasuunnitelmaa rakentaen. Uudenlaisen toiminnan suunnittelussa on mukana osuuskuntatoimintaa, virtuaalisuutta ja pienten yritysten hotellia. Työn tarkoitus on myös toimia mallina muille samojen asioiden parissa askarteleville.</p> <p>Toiminnallisen opinnäytetyön menetelminä oli tutkimuksiin ja kirjallisuuteen perehtyminen. Opinnäytetyön päämääränä ja tavoitteena on olla yksi pilottityö liiketoiminnan suunnittelusta oppilaitokselle esitellen tulevaisuuden malleja, mahdollisuuksia, uhkia ja näkymiä. Sen tarkoitus on olla konkreettinen apu tuleville yrittäjille niin oppilaitoksessamme kuin myös yrittäjille yleensä.</p>	
Asiasanat kulttuuri, liiketoiminta, verkostoituminen, yrittäjyys	

**Humak University of Applied Sciences
Degree Programme in Cultural Management**

ABSTRACT

Author(s) Mari Juvonen	
Title A new type of business planning. Case: Driver of business Kulttuuri10	
Tutors Arto Lindholm, Terhi Dahlman	Number of pages 37
Abstract <p>The thesis deals with one of the future business models and the case example, Kulttuuri10. The work deals with the future prospects of the business from the business driver point of view, building a business plan at the same time.</p> <p>Research publications and literature were used in this functional research. The new type of business planning involves parts of cooperative activities, virtual organization and the hotel of small firms. Work is also designed to serve as a model for other people busy with the same issues.</p> <p>The aim of the thesis is to be one kind of pilot also to Humak. It presents business models for the future via opportunities, threats and future prospects. It is aimed to be a concrete aid for entrepreneurs in general.</p>	
Keywords Culture, business, network, entrepreneurship	

SISÄLTÖ:

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1. JOHDANTO

Opinnäytetyön tavoitteet ja päämäärä

2. LUOVIEN ALOJEN TULEVAISUUDESTA 7

3. TULEVAISUUDEN LIKETOIMINTAMAHDOLLISUUKSIA 9

Veturiyritys 10

Virtuaaliorganisaatio 11

Pienten yritysten hotelli 14

4. CASE: KULTTUURI10 15

Perustiedot yrityksestä 15

Yrityksen ja liikeidean esittely 15

Tavoitteet ja strategiat 17

Yrittäjän osaaminen 18

Yritysmuoto 19

Palvelu- ja toiminta-ajatus 19

Markkinatarve 20

Myynti ja toteutus 21

Kilpailijat 21

Toimialan näkyvyydet ja tavoiteltavat markkinat 22

Kirjanpito ja talouden seuranta 23

5. TECHNOLIIXEN LIIXEIXEAN SKANNAUS 24

Arvio liiketoimintapotentialista 25

SWOT	26
Arvioinnista saadut suositukset	26
6. LUOTU-PÄIVÄT	27
7. LOPPUSANAT JA PÄÄTELMÄT	28
8. JOHTOPÄÄTÖKSET	29
LÄHTEET	31
LIITE 1	33
QuickScan liikeidean arviointi	

1. JOHDANTO

Millainen on luovien alojen tulevaisuus? Miten talouden ja maailman nykytila voi edesauttaa luovien alojen tulevaisuutta? Sanotaan, että muutokseen tarvitaan aina jonkin asteinen nykytyön kriisiytyminen ja siitä johtuva ihmisten kokema ahdistuneisuus. Maailmamme on nyt kriisissä ja siitä johtuen ihmiset kokevat ahdistuneisuutta. Tästä syystä, juuri nyt, yhteiskuntamme kaipaa ja kipeästi tarvitsee uudenlaisia ajattelu- ja toimintamalleja sekä uudenlaista yrittäjyyttä. Vanha yrittäjyyden malli, jossa yksittäinen yrittäjä tuottaa hyödykettä yksittäiselle asiakkaalle on jo historiaa. Kukaan ei selviydy yksittäisenä saarekkeena nykyisessä kehityksessä. Tulevaisuuden liiketoimintamallit, kuten virtuaaliorganisaatiot ja pienten yritysten hoitollit, pyrkivät osaltaan vastaamaan edellä mainittuihin haasteisiin. Sekä omaan kokemukseeni että tutkimuksiin perustuen nämä mallit tulevat olemaan osa tulevaisuuden kehitystä myös luovilla aloilla (Arnkil & Eriksoon & Arnkil 2006, 69.)

Opinnäytetyön tavoitteet ja päämäärä

Opinnäytetyön idea sai alkunsa ohjaavan opettajan ehdotuksesta. Luovat alat ja alan koulutus haluavat kannustaa yrittäjyyteen ja tämän kaltaisten opinnäytetöiden laatimiseen. Tarkoituksena oli laatia kattava liiketoimintasuunnitelma liikeideani pohjalta, mutta opinnäytetyön julkisuus nousi tässä esteeksi. Sen sijaan päädyin kertomaan liikeideastani ja liiketoimintasuunnitelmastani yhtenä case esimerkkinä uudenlaisesta tavasta liiketoiminnassa ja yhdestä tavasta rakentaa sitä.

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena onkin pyrkimys toimia esimerkkitapauksena omaa liiketoimintaa suunnitteleville ja jo yritystoimintaa harjoittaville yrityksille, jotka hakevat uutta suuntaa, kehittävät toimintaansa ja pohtivat juuri näitä samoja kysymyksiä. Tavoitteena ja toiveena on myös hyödyttää koko kulttuurialaa kertomalla alan tulevaisuudesta yrittäjän näkökulmasta. Oppilaitoksilla ja alan tutkimuksella on merkittävä rooli tulevaisuuden kehityksessä. Opinnäytetyö

etenee tulevaisuuden liiketoimintamallien esittelyn kautta case, Kulttuuri10:n, esittelyyn. Kulttuuri10:ssä, jota ollaan perustamassa Ouluun, on mukana aineksia virtuaaliorganisaatiosta, osia pienten yritysten hotellista kuin myös osuuskuntatyöstä. Se pyrkii olemaan juuri sitä nykyisin paljon peräänkuulutettua uudenlaista yrittäjyyttä ja liiketoimintaa. Casessa esitellään myös Technopoliksen suorittama liikeidean skannaus arviointeineen ja suosituksineen.

Tämän opinnäytetyön päämääränä on työn tulosten liittäminen osaksi tulevaa liiketoimintasuunnitelmaa. Työ pyrkii myös pilotoimaan oppilaitokselle liiketoimintamallin rakentamista ja nimenomaan virtuaalinäkökulmasta ja olemaan rohkaiseva esimerkki muille opiskelijoille. Työn päämääränä on esitellä ja luoda kokonaiskuvaa tulevaisuuden eri mahdollisuuksista nimenomaan veturiyrityksen näkökulmasta ja antaa eväitä ja ideoita case esimerkin kautta.

2. LUOVIENTALOJEN TULEVAISUUDESTA

Pekka Himanen (2004) on eduskunnan tulevaisuusvaliokunnalle kirjoittamassa selvityksessään nostanut muun muassa kulttuuri- ja hyvinvointialojen kehittymisen yhdeksi tulevaisuuden mahdollisuudeksi. Uusia luovia ratkaisuja on etsittävä hyvän arjen turvaamiseksi kaikille kansalaisille. Suomi ikääntyy muuta Eurooppaa nopeammin ja antaa näin Suomelle etumatkaa muihin maihin tuotekehitysratkaisujen kehittämisessä ikääntyvien tarpeisiin. Himanen mukaan olemme innovatiivisia tuotteita ja tuotantoprosesseja kohtaan eli idealuovuudessa, mutta olemme heikkoja bisnesluovuudessa. Liiketoimintamalleja ja brändien rakentamista on kehitettävä niin, että ideasta saadaan taloudellista tuloa. Rahoituksella on siksi tuettava bisnesluovuutta koskevaa tutkimus- ja kehitystyötä mukaan lukien alan koulutus (Himanen 2004.)

Sekä oman kokemuksen että tutkimusten mukaan osa tulevaisuutta ovat nimenomaan erikoistuneet pienyritykset, jotka toimivat verkostoituneena osana isompaa

kokonaisuutta ja näkyvät loppuasiakkaalle yhtenä suurempana kokonaisuutena. Tässä nimenomaisessa kehityksessä veturiyrityksillä tai koordinoivilla yrityksillä on iso rooli sekä markkinarako. Suomi on pullollaan pieniä kulttuuri- ja hyvinvointialan yrityksiä, joilla on osaamista esim. sisällöntuottamisessa, mutta jotka eivät osaa markkinoida ja myydä tuotettaan eivätkä näin ollen luoda tuloksellista liiketoimintaa. Jotta kulttuurituotannon kehittäminen tulevaisuudessa ei olisi vain joukko erillisiä projekteja, jotka pahimmassa tapauksessa ei ruoki toisiaan eivätkä liity toisiinsa, tarvittaisiin veturiyrityksiä tai koordinoivia yrityksiä, joita toteuttamaan projektit ja yrittäjät ohjataan.

Harri Hoivalan (2003) luovilla aloilla puhutaan parhaillaan arvojen ristiriidasta. Kulttuurin tekijöillehän markkinointi on ollut perinteisesti vieras tapa ajatella. Markkinoinnin katsotaan olevan jotenkin ristiriidassa kulttuuristen arvojen kanssa. Rahan ja vaurauden kyseenalaistetaan. Kaupallisuutta pidetään vahingollisena ja kulttuuri halutaan usein pitää kenttänä, johon markkinatalouden lait eivät yllä (Sibelius & Niinikoski (toim.) 2003, 73.)

Perinteisesti myös jako korkeakulttuuriin ja massakulttuuriin tuo asenteellisia esteitä kulttuurin saattamiseksi liiketoiminnallisesti kannattavan muotoon. Massakulttuurin piiriin kuuluvien taidelajien ja kulttuuriteollisuuden tuotteiden markkinointi on hyväksyttävämpää kuin vielä markkinavoimien turmelemattoman korkeakulttuurin. Toki imagoaan ja mainettaan täytyy ja on asianmukaistakin suojella, mutta tuotteistamisella ja kyseisiä arvoja kunnioittavalla markkinoimalla myös tähän asiaan voidaan vaikuttaa. Tällaiset vanhentuneet arvot ja asenteet kaipaavat kuitenkin päivittämistä (Hoivala 2003, 74.)

Yhä enenevässä määrin julkiset rahoittajat edellyttävät hankkeilta myös omaa rahoitusta julkisen lisärahan saamiseksi. Vaikkakin ihmisillä ja etenkin kulttuurialalla on halu eristäytyä erilliseksi saarekkeekseen markkinavoimien vaikutuksesta, sitä enemmän on myös nähtävissä, että tässä nykyisessä kehityksessä nimenomaan tuotteistamiselle ja markkinoinnin opeille on yhä enemmän myös tilausta. Kulttuurin

ja markkinoinnin vastakkainasettelu tulee esille, kun kulttuuria tuotteistetaan rahoituksen saamiseksi nimenomaan avoimilta markkinoilta. Ihmisten omat negatiiviset kokemukset markkinoinnista nousevat pintaan. Jo pelkästään sanat suorapostitus, puhelinmyyjät ja myyntitykit meissä saavat meissä aikaan tunteita. Edellä mainituista syistä johtuen markkinoinnin ja siihen liitettävien myyntipuheiden ajatellaan olevan jotain 'ei arvokasta'. Näin ollen niitä ei myöskään koeta tärkeäksi. Kukaan ei halua olla tuote. (Hoivala 2003, 73–75.)

3. TULEVAISUUDEN LIKETOIMINTAMAHDOLLISUUKSIA

Pelkästään sisällöntuotannon televisioon, internetiin ja langattomiin tietoverkkoihin oletetaan kasvavan tulevaisuudessa. Sisältö- ja kulttuuriteollisuuden arvioidaan kasvavan yhä merkittävämpään rooliin tulevaisuuden edelleen teknistyvässä informaatioyhteiskunnassa. Tässä Suomella olisi hyvät mahdollisuudet, kunhan vain uskallusta uuden omaksumiseen ja hallintaan löytyy. Kulttuurialan täytyy pystyä uudistumaan ja omaksumaan bisneksen kaltaisia piirteitä voidakseen elää ja kehittyä edelleen. Jo pelkästään Nokian suomalaisuus ja Nokian alihankintaverkoston olemassaolo ja hyödyntäminen toisi sekä kulttuurille että Nokialle ja Nokian kaltaisille yrityksille huimia tulevaisuuden mahdollisuuksia. Nokia on langattoman viestinnän huippuasiantuntija ja kulttuurituottajat puolestaan sisällöntuottamisen asiantuntijoita. Tässä välissä, sekä Nokian että loppuasiakkaan ja Nokian että kulttuurituottajan, tarvitaan markkinoinnin ja myynnin ammattilaisia eli välittäjiä.

Nämä välittäjät tuovat yhteen ideat, tekijät ja tilaajat. Välittäjien täytyy osata sekä markkinointi- että myyntityö ja heillä täytyy olla kykyä yhtäaikaisesti hoitaa asioita monesta suunnasta ja monessa eri kerroksessa. He pystyvät hoitamaan kaiken taiteilijan edun valvonnasta aina valtion ja kuntien velvollisuuksien hoitamiseen saakka. Kyse on siis rohkeista moniosaajista. Tällaisia välittäjiä, osaajia, veturiyrityksiä tarvitaan juuri nyt (Niinikoski & Sibelius 2003, 100.)

Otetaan esimerkiksi kulttuurimatkailu, joka on kasvattamassa suosiotaan. Matkailijat hakevat ja toivovat matkaltaan hyvinvointia, kuten aktiviteetteja ja elämyksiä sekä fyysistä että psyykkistä kokemusta. Yhä enemmän halutaan itse osallistua toimintaan. Aktiviteetit, erilaisten teemojen ympärille rakentuvat matkat sekä yksilöllisyys tulevat korostumaan myös matkailussa. Sekä suurten ikäryhmien ikääntyminen että kulttuurimatkailun luomat mahdollisuudet tarjoavat uusille yrittäjille paljon tulevaisuuden mahdollisuuksia myös luovilla aloilla. (Martikainen 2004, 32).

Veturiyritys

Tulevaisuuden organisaatioissa veturiyritys on keskeisessä roolissa koordinaattorina. Ideaalimainen veturi on yrittäjämäinen persoona, jolla on vahva ja erikoistunut resurssipohja ja osaaminen yrityksessään. Veturiyrityksen tehtävänä on muun muassa luottamuksen ja systeemin jatkuvuuden osoittaminen ja varmistaminen. Yhteenvetona alan kirjallisuuden perusteella voidaan esittää kolme ehtoa ja edellytystä virtuaali- ja verkosto-organisaatioilla:

1. kaikki organisaation jäsenet jakavat yhteisen näkemyksen tulevaisuudesta
2. organisaation jäsenillä tulee olla tietty luottamustaso keskenään vähentääkseen virallisia sopimuksia
3. organisaatio tarvitsee koordinoijan projekteilleen. Koordinoija johtaa projektia, yhteistyötä, valitsee projektiin osallistujat sekä ylläpitää verkoston tasapainoa

Verkostoyritykset, joiden vetäjänä veturiyritys siis toimii, muodostavat tuotannollisia ketjuja. Ne ovat myös hyviä kehittymisen paikkoja yrityksille, jotka eivät vielä uskalla tai kykene ottamaan yrityksestään, sen kehityksestä ja taloudesta täyttä vastuuta. Yhteisen tulevaisuuden vision luominen ja tietoisuus sen olemassaolosta ovat riittäviä jatkuvuudelle. Edellytyksenä ja hyötyinä verkostoyritykselle ovat toiminnasta

koituvat säästöt, yritysten ydinosaamiset, yhteinen visio liiketoiminnasta ja luottamus toisia kohtaan (Toivola 2006, 84–88.) Veturiyrityksen muodostama kokonaisuus voi olla myös osa virtuaaliorganisaatiota tai yrityshotellia tai päinvastoin.

Virtuaaliorganisaatio

Monikeskisessä yhteistyössä viime aikojen kehitys on ollut menossa kohti virtuaaliorganisaatioita. Byrnen (1993) ja Barnatin (1995) mukaan virtuaaliorganisaatio on väliaikainen yritysten verkosto, jossa potentiaaliset partnerit pidetään reservissä, ja jotka yhdistyvät tarpeen tullen nopeasti yhdeksi käyttääkseen hyväkseen nopeasti muuttuvia mahdollisuuksia markkinoilla. Monet informaatioteknologiaa hyödyntävät yritykset ovat jo siirtyneet tähän malliin ja toimivat tässä kehityksessä esimerkkeinä. He tuovat nimenomaiseen liiketoimintaan omat kokemuksensa ja toimivat suunnannäyttäjinä muille aloille. Maailma pienenee koko ajan ja tekniikka vääjäämättä lähentää kulttuureita ja luo koko ajan uusia tapoja toimia (Vasaramäki 2001, 17 & 157–170.)

Virtuaaliorganisaatio on kehittynyt ulkoistamisstrategioista yhdessä tulevaisuuden laajojen kehitysmahdollisuuksien kanssa. Nämä ovat muodostuneet yhdessä informaatioteknologian kehityksen myötä. Virtuaaliorganisaatio onkin sekä haaste että mahdollisuus pienille ja keskisuurille yrityksille, joilla on usein vaikeuksia kilpailulla yksittäisinä yksikköinä ilman erikoistuneita resursseja ja osaamista (Vasaramäki 2001, 157–170.)

Aikaisempi virtuaaliorganisaatioiden johtaminen on harvinaista. Tämä puolestaan peräänkuuluttaa uudenlaista uskallusta virtuaaliorganisaatioiden kehittämiseen ja niiden hyödyntämiseen yleensä. Jotta jotain uutta voi syntyä, tarvitaan yrittäjämäisiä persoonallisuuksia, jotka uskaltavat uudella tavalla kokeilla ja hyödyntää niitä

mahdollisuuksia, joita uudet teknologiat meille tarjoavat. Uutta ja vanhaa yhdistelemällä säilytetään yrittäjälle tärkeä tasapainon ja hallinnan tunne (Vasaramäki 2001, 157–170.)

Jotta organisaatio voisi hyvin ja kykenisi parhaalla mahdollisella tavalla hyödyntämään jäseniään, jokaisella tulee olla oma ydinosaamisalueensa. Mahdollisuus ainutlaatuisen osaamisen tai resurssien tarjontaan, joiden puolestaan tulee olla organisaatioon sopivia ja jotka hyödyttävät koko verkostoa. Luovilla aloilla esimerkiksi taiteilijat, sisällön tuottajat tai muusikot luovat omia tuotteitaan ja yhdistävät sen veturimaisen persoonan kanssa, joka taitaa markkinoinnin ja asioiden yleishoidon yhdessä verkostokyvykkyyden kanssa hyödyttäen koko verkostoa ja organisaatiota, kaikkia sen jäseniä. Luonnollisesti yritykset erilaisine resurssipohjineen ja verkostointimahdollisuuksineen omaavat erilaisen roolin dynaamisissa verkostoissa. Virtuaaliorganisaatio onkin eräänlainen ylempi käsite verkostotyypeille, joissa on mukana yhä dynaamisempia muuttujia kuten: tavoitteiden ja päämäärien moninaisuus sekä yhteistyökumppaneiden yhteen saattaminen ja kokoaminen (Vasaramäki 2001, 157–170.)

Virtuaalisuus luo myös haasteita muun muassa luottamukseen perustuville suhteille ja tiedon siirtoon verrattuna pysyvimpiin malleihin. Pysyvimmissä malleissa samat partnerit työskentelevät samanlaisissa projekteissa ja heillä kaikilla on samat tavoitteet. Näin ollen on helpompaa ylläpitää luottamussuhteita verrattuna tulevaisuuden virtuaaliorganisaatioihin, joissa sekä partnerit että tavoitteet voivat vaihdella (Vasaramäki 2001, 157–170.) Virtuaaliorganisaatiot ovat hyvin hektisiä. Ne voivat syntyä esim. yhden tuotteen ympärille sen elinkaaren ajaksi. Tuotekehityksen jälkeen organisaatio jatkaa eri tuotteen parissa hyvin erilaisella kokoonpanolla hyödyntäen kuitenkin edellisestä tuotekehityksestä saamiaan kokemuksia ja toimintoja. Tällaisessa kehityksessä tarvitaan uudenlaista yrittäjyyttä, jossa perinteiset kilpailijat nähdään mahdollisina yhteistyökumppaneina ja partnereina. Yhteistyö lisää yhteistyötä.

Tiedon vaihtaminen ja välittäminen on haastavaa, koska fyysinen etäisyys voi olla pitkäkin. Erilainen kulttuuritausta ja kulttuurien väliset erot luovat oman haasteensa kuten suomalaisten pitkät lomat ja lyhyet työpäivät verrattuna moneen muuhun kulttuuriin. Aikavyöhykkeet ja erilaiset toimintatavat luovat lisähaastetta, esimerkiksi intialaisten tapa kommunikoida tiimissä tiimin vetäjän kautta, ei suoraan itse työn tekijän tai suunnittelijan kanssa.

Avoin tiedonvaihto onkin perusedellytys luottamuksellisten suhteiden muodostumiselle. Partnereiden välinen kommunikaatio on elintärkeää myös oppimisen ja sopeutumisen kannalta. Verkosto, joka ei pysty sopeutumaan, ei tule olemaan myöskään menestyksekkäs. Tiedonvaihdon siirto elektronisesti on tämän päivän juttu vaikkakin pienillä yrityksillä on rajatut mahdollisuudet elektronisten laitteiden hyödyntämiseen sekä myös ennakkoluuloja elektronisen tiedonsiirron omaksumisessa.

Mukautuminen ja uuden omaksuminen ovat tärkeitä, koska ne lujittavat yritysten välisiä siteitä ja niiden sopeutumista. Suhteista tulee näin lopulta kestävämpiä (Vasaramäki 2001, 157–170.)

Toimijat näissä organisaatioissa ovat luonnollisesti yksilöitä, ryhmiä, yrityksiä jne. jotka kontrolloivat resursseja ja toimintoja. Vastaavasti puolestaan toimintaa syntyy, kun toimijat yhdistelevät, kehittävät, vaihtavat tai luovat resursseja hyödyntämällä toisia resursseja. Nämä kolme yllä mainittua muuttujaa muodostavat keskenään rakenteita, joita voidaan kutsua verkostoiksi. Toimijat ovat yhteydessä toisiinsa ja luovat verkostoja toistensa kanssa kuten myös resurssit toisten resurssien kanssa ja toiminnot toisten toimintojen kanssa luoden kukin siis omia verkostojaan. Nämä muuttujat puolestaan taas liittyvät isompaan verkostoon i. virtuaaliorganisaatioon. Miten virtuaaliorganisaatio kuitenkin säilyttää luonteensa selvänä organisaationa eikä vain erilaisten projektien ryppäänä? Vastaus on, että eläkkeeseen virtuaaliorganisaatio tarvitsee ”liimaa” toimintakykynsä ylläpitoon. Tämä liima on asiantuntijoiden mukaan nimenomaan luottamus (Vasaramäki 2001, 157–170.)

Pienten yritysten hotelli

Pienten yritysten hotelli puolestaan edustaa erikoistapausta virtuaaliorganisaation sisällä. Hotellissa yritysten välinen yhteistyö on erittäin tiivistä ja yrittäjät hotellin sisällä toimivat yhtenäisen imagon alaisena. Yrittäjät omaavat pitkäaikaisen suhteen keskenään ilman omistamiseen liittyviä sitoumuksia. Yrityksillä on toisiaan täydentäviä resursseja ja taitoja. Näitä yhdistelemällä he voivat tarjota yhteisen tuotteen tai tuotepakkauksen loppuasiakkaalle. Yhteinen bisnes loppuasiakkaalle on kuitenkin organisoitu veturiyrityksen kautta, joka puolestaan on yhteydessä loppuasiakkaaseen. Pienten yritysten hotellilla on tavallaan samoja piirteitä kuin yhteistyöyrityksillä, kuten yhteinen imago, mutta muodollisuudet eivät ole niin sitovia ja tiukkoja kuin yhteisyryityksillä (Vasaramäki 2001, 173–186.)

Yritykset toimivat samassa rakennuksessa ja niillä on hyvin läheinen alihankintasuhde. Tämän lisäksi osallistujat jakavat yhteisen näkemyksen bisneksestä ja toimivat ainakin osittain saman imagon / julkisivun alaisena. Tietty tuote tai prosessi, johon nämä yritykset ovat keskittyneet, on jaettu osiin arvoketussa ja jokainen firma hoitaa yhden osan yhden ollessa veturi ja toimeksisaaja muille. Tällaisissa ryhmissä on tavallista, että osallistujat ovat toistensa asiakkaita sekä kilpailijoita. Vaikkakin yhteistyö pienten yritysten hotellissa on selvästi hyvin läheistä, muodollisuuden aste ei ole samalla tasolla, koska omistajuuteen pohjautuvaa sidettä ei ole. Verrattuna virtuaaliorganisaatioon pienten yritysten hotelli on vakaampi ja pitkäaikaisempi (Vasaramäki 2001, 173–186.) Suomessa löytyy tämän tyyppistä toimintaa jo osuuskuntatyypillisesti organisoituna eri puolilla maata. Tähän palataan case Kulttuuri10 alaotsikossa, jossa käsitellään kilpailutilannetta.

4. CASE: KULTTUURI10

Perustiedot yrityksestä

Yrityksen nimi;

Kulttuuri 10

Kotipaikka:

Oulu

Toimiala:

Kulttuurituotanto, markkinointi, tuotteistaminen

Yrityksen ja liikeidean esittely

Yritys, Kulttuuri10, tulee sijaitsemaan Oulussa. Oulussa on vireää kulttuuritoimintaa ja vähän hankkeita kokoavia tahoja. Kaupungilla on myös vahva teknologiaosaaminen, joka mahdollistaa uusia aluevaltauksien syntymisen uusilla aloilla, kuten kulttuurissa. Yhteistyö on alalla vielä aika olematonta. Yritykseni toimitilat ovat Oulun Pikisaassa, jossa on jo toimiva taiteilijayhteisö ja jolla on tunnettuus taiteilijoiden saarena. Alkuun yritys ei tarvitse liiketilaa, joten kiinteitä kuluja tässä mielessä alkuun ei synny.

Yrityksen idean mukaan tarvitaan paljon tapaamisia ja neuvotteluja, verkoston luomista ja rakentamista eri luovien alojen yrittäjien, julkisyhteisön ja yritysten edustajien kanssa. Näissä tapaamisissa mukanani on ja yrityksellä on rakennettu- na hyvät verkkosivut ja käyntikortti, joiden avulla osoittaa asiakkaille idean lisäarvon. Hoidan itse johtajan, markkinointipäällikön, suunnittelijan, sihteerin ynnä muut eteen tulevat tehtävät, joten lisätyövoimaa ei tarvita.

Toiminnan riskit näen itsestäni johtuvina eli kykenenkö olemaan tarpeeksi myyvä ja uskottava sekä osoittamaan liikepotentiaalin mahdolliselle asiakkaalleni. Tästä syystä on erittäin tärkeää kyetä jo alkuvaiheessa luomaan uskottavat esitteet ja web-sivut jotka edesauttavat viidakkorumpua viestien välittämisessä.

Oulussa on paljon luovan alan ammattilaisia ja käsityöläisiä. Liikeideani tavoitteena on luoda heille liiketoimintamahdollisuuksia toimimalla heidän veturiyrityksensä. Ammattitaitoista henkilökuntaa on saatavilla paljon. Tarkoitus on toimia sateenvarjona muille itsenäisille yrittäjille eli toiminta ei perustu omistajuuteen.

Suunnitteilla on perustaa kulttuurialan virtuaalitoimisto, joka tarjoaa hyvällä ja keskeisellä paikalla kulttuurialan toimijoille palveluja. Palvelujen tarjotaan toimistosta, jolla on yhteiset toimitilat eli yritykset tulevat sijaitsemaan yhdessä ja samassa osoitteessa hyvällä ja tunnetulla paikalla. Oma yritykseni on konkreettisesti tässä osoitteessa, mutta yhteistyöyritykset voivat tehdä työtään esimerkiksi omissa studioissaan. Näymme loppuasiakkaille yhtenä suurempana kokonaisuutena. Yritykseen tulevilla muilla yrittäjillä on oltava oma ydinosaamisalue ja mahdollisuus tarjota ainutlaatuista osaamista ja/tai resursseja, jotka hyödyttävät koko verkostoa. Näitä luovien alojen ammattilaisia ovat esimerkiksi luovien alojen yrittäjät, sisustus suunnittelijat, käsityöläiset, osuuskunnat ja Oulussa kasvussa oleva ryhmä, taikurit. Yritysten kanssa yhteistyössä rakennetaan tuotteita ja palvelupaketteja julkisyhteisöille ja yrityksille. Yritykseni on siis tavallaan edellä esitetyn pienten yritysten hotellin ja osuuskunnan muotoja toteuttava.

Yhteiseen toimitilaan tulee neuvottelutilat, toimistotilat ja seinätaulu, jossa mukana olevat yritykset esitellään, sekä esitteet ja käyntikortit. Tämän lisäksi yritykselle luodaan ympärille virtuaaliorganisaatio, luottamukseen ja suhteisiin perustuva verkosto, joka kattaa muita kulttuurialan toimijoita ympäri maan ja maailman mukaan lukien osuuskunnat ja muut alan yrittäjät. Kilpailijat otetaan mukaan tähän virtuaaliorganisaatioon nimenomaan yhteistyökumppaneina ja partnereina.

Tavoitteet ja strategiat

Yrityksessä panostetaan sisäiseen tiedottamiseen ja jatkuvaan sisäiseen kouluttamiseen autonomisen toiminnan varmistamiseksi ja yrittäjien itsenäisyyden tunteen säilyttämiseksi. Sisäinen tiedotus hoidetaan sähköpostilla sekä tarvittaessa tiedotustilaisuuksilla, joissa mukana on myös tarpeen tullen yritysedustajia. Yritykseni yrittäjät kouluttavat ja oppivat toinen toisiltaan ja pystyvät tarvittaessa hyödyntämään samalla toistensa tuotteita ja tuotantovälineitä. He ovat siis toistensa kilpailijoita ja asiakkaita.

Yrityksen arvoihin kuuluu jatkuva kehittyminen ja kouluttautuminen, yksilön kunnioitus ja itsenäisyyden ja vapauden säilyttäminen. Näihin vaikutetaan mahdollisuuksien luomisella ja valinnan vapauden säilymisellä. Positiivinen kilpailu ja avoimuuden ilmapiiri ovat tärkeitä. Itsekkääseen toimintaan pyritään vaikuttamaan yhteisen luottamuksen lisäämisellä ja siihen panostamalla.

Tavoitteena on markkinointiyhteistyön tuottaminen luovien alojen yritysten, julkisyhteisöjen ja muiden yritysten välillä esimerkiksi tuotteistamalla teambuilding - tilaisuudet ja koulutustilaisuudet. Tuotteina mainittakoon esimerkiksi sisällön tuottaminen erilaisiin tuotteisiin ja palveluihin. Tavoitteena on panostaa uusien innovaatioiden löytämiseen tuotteistamalla esimerkiksi tilaisuuksia ja luentoja luovuuden edistämiseksi. Isoilla yrityksillä on kysyntää taiteilijoille ja luovien alojen ammattilaisille, mutta kysyntä ja tarve eivät mielestäni tällä hetkellä kohtaa. Toimiston kautta ja sen avulla kysyntään pystytään vastaamaan oikeiden palvelupakettien kokoamisen kautta sekä niiden tehokkaalla tuotteistamisella ja markkinoinnilla. Tarkoituksena on verkkosivujen ja verkkomainonnan sekä muun yhteismarkkinoinnin avulla promota ja brändätä luovien alojen yrittäjiä ja yhteisöjä uusille kuluttaja-asiakkaille. Tavoitteena on myös kehittää aivan uusia toimintatapoja yhdessä näiden alojen ammattilaisten kanssa. Yrityksen tehtävänä on markkinoida ja myydä yhteistä tuo-

tetta yrityksille, julkisyhteisöille ja muille potentiaalisille asiakkaille. Loppuasiakkaita ovat teknologiayritykset, muut yritykset, julkisyhteisöt sekä matkailuala.

Liiketoimintamalli perustuu asiakkaiden kuukausilaskutukseen. Oman yritykseni palvelu (virtuaalitoimiston lisäksi) sisältää markkinoinnin, viennin, myynnin, viranomaisiin liittyvät velvollisuuksien hoidon (esim. verotus, lupa-asiat, rahanomukset) sekä koordinointiin ja välittämiseen liittyvät käytännön asiat. Palvelusta peritään 200 - 300 euroa / kk. Lisäksi suoraan yksittäisille yrittäjille laadittavista rahanomuksista saadaan lisämyyntiä ja se hinnoitellaan erikseen. Alkuun pääsisin noin 5-10 yrittäjän kanssa. Alkuun lähdetään asiakashankinnasta ja tuotekehittelystä yhdessä asiakkaiden kanssa, kun asiakkaita on tarpeeksi. Teen samalla myös yrityksiin vierailuja ja haastatteluja sekä tapaan päättäjiä niin yrityksistä kuin julkisyhteisöistäkin.

Yrittäjän osaaminen

Olen valmistumassa kulttuurituottajaksi jouluna 2009. Olen suorittanut myös markkinoinnin opintoja sekä kaupan alan opintoja. Kielitaitoni on hyvä virtuaalisen maailman vaatimuksiin vastaten. Minulla on myös pitkä työhistoria. Olen ollut vuosia myyntityössä. Kokemusta on myös kulttuurialalta, tutkimus- ja koulutusosalta sekä IT - alalta. Olen eri tehtävissä hoitanut, taloutta, viestintää, mediasuhteita, PR:ää ja markkinointia hyvin monenlaisten intressien, yritysten ja ihmisten kanssa. Minulla on jo olemassa oleva verkosto Oulun isoimpien yritysten päättäjiin työhistoriani kautta.

Olen tutustunut niin kunnan, valtion, kaupungin kuin yksityisenkin sektorin toimintaan ja tapoihin. Tästä on suuri hyöty liikeideaani ajatellen. En ole työskennellyt vain yhden sektorin palveluksessa vaan pystyn näkemään näiden eri sektorien vahvuudet, heikkoudet ja kysynnän tarpeen. Olen itsenäinen, peräänantamaton ja tuloshakuinen. Olen ulospäin suuntautunut, uusia mahdollisuuksia ja toimintatapoja

etsivä. En pelkää rankkaa työtä ja pitkiä päiviä ja pidän hyvin vaihtelevasta työstä ja työympäristöstä. Pidän haasteista, energisestä elämästä ja muuttuvista tilanteista rutiineja unohtamatta.

Yritysmuoto

Yritysmuoto tulee olemaan joko toiminimi tai osuuskunta:

Yksityinen elinkeinonharjoittaja eli toiminimi on luonnollinen henkilö, joka harjoittaa yritystoimintaa ammatinharjoittajana tai elinkeinonharjoittajana. Hän vastaa yksin toimintaansa koskevista päätöksistä, edustaa yritystään ja kantaa vastuun yritystoiminnan velvoitteista.

Osuuskunta toimii yhteisönä eikä sen jäsenmäärää eikä osuuspääomaa ole ennalta määrätty. Osuuskunnan tarkoituksena on, että jäsenet käyttävät hyväkseen osuuskunnan tarjoamia palveluita tai palveluita joita järjestetään yhdessä tytäryhteisön avulla tai muulla tavalla. Osuuskuntaan tarvitaan vähintään 3 luonnollista henkilöä taikka yhteisöä, säätiötä tai muuta luonnollista henkilöä. Perustaja sijoittaa osuuskuntaan pääomia joko rahana tai muuta omaisuutta kuin rahaa, mitä vastaan perustajan on otettava yksi osuus, elleivät säännöt velvoita useamman osuuden ottamiseen ja maksamiseen osuuskuntaan liityttäessä tai jäsenyyden aikana. Osuuskunnan jäsenet eivät ole henkilökohtaisesti vastuussa osuuskunnan veloista ja sitoumuksista. Osuuskunnalla on pääoma, joka koostuu osuuskunnan jäsenmaksuista (Ilmoniemi & Järvensivu & Kyläkallio & Parantainen & Siikavuo 2009, 66 & 138.)

Palvelu- ja toiminta-ajatus

Palveluajatus:

Tuottaa ja tarjota laadukasta kulttuurin tarjontaa yhdestä keskeisellä paikalla olevasta osoitteesta Oulun kulttuurin sydämessä. Olla luovien ja hyvinvointialojen alojen ammattilaisten korvaamaton 'oikea käsi' sekä mahdollistaa yritykseni asiakkaille mahdollisuus keskittyä omaan ydinosaamiseensa. Brändäys, markkinointi ja

muut välittämiseen ja koordinoimiseen liittyvät velvollisuudet hoidetaan heidän puolestaan. Palvelupaketit luodaan yhdessä virtuaalitoimiston väen kanssa. Avainasioita ovat: jatkuva sisäinen ja ulkoinen tiedottaminen, hyvä ja tunnettu imago sekä keskinäinen luottamus.

Toiminta-ajatus:

Auttaa asiakkaita keskittymään omaan ydinosaan ja menestymään. Tarjota loppuasiakkaalle korvaamatonta lisäarvoa tuotteiden ja elämysten kautta luoden heille menestymisen mahdollisuudet.

Markkinatarve

Luovien alojen toimijat ovat usein pieniä mikroyrityksiä, joiden kenttä on hajallaan, eivätkä ne usein pysty verkostoitumaan riittävän tehokkaasti toimintansa kannalta. Tarkoituksena olisi tarjota väylä sekä pienemmille yrityksille että osuuskunnille toimintansa tehostamiseen liikeideani kautta auttamalla näitä mikroyrityksiä tunnettuuden ja oikeiden kanavien löytämisessä oman toimintansa ideaalisen potentiaalin löytämiseen. Asiakkaiden omalla fyysisellä toimipaikan sijainnilla ei ole väliä.

Luovien alojen yritykset ovat usein mukana lyhyemmissä tai pidemmissä projekteissa, jotka päättymisensä jälkeen eivät enää tuo tulosta yrittäjälle. Projektien heikkoutena on se, että ne alkavat ja päättyvät eivätkä useinkaan tuota jatkuvuutta. Niinpä yrittäjät jäävät usein odottamaan uutta projektia. Myöskään markkinoiden maksimaalinen hyödyntäminen ei ole vielä kulttuurituottajien hallinnassa. Markkinat tällä alalla ovat kuitenkin kasvussa.

Myynti ja toteutus

Asiakashankinta (= luovat yritykset jne.) hoidetaan jo olemassa olevien kontaktien kautta esim. ystävät, tutut ja Oulun kaupungin kulttuurisihteeri sekä paikalliset kulttuurialan järjestöt ja yhdistykset. Loppuasiakkaalle (= julkisyhteisöt, yritykset, matkatoimistot ja muut potentiaaliset loppuasiakkaat) tuotettava lisäarvo on esitelty edellä. Myynti ja toteutus hoidetaan hyvin pitkälle omien kontaktieni kautta suoraan Nokia Oulun sekä muiden yritysten keskeisille päättäjille.

Kilpailijat

Kilpailu on yrittäjälle elämäntapa. On tärkeää tuntea kilpailijansa, heidän tuotteensa ja toimintatapansa Oulussa kilpailijoita ovat esim. lakiasiantoimistot sekä asiakkaiden mahdollinen oma osaaminen. Osittain vastaavia konsepteja on jo olemassa muualla Suomessa osuuskuntatyypisenä toimintana.

Kulttuuriteko (www.kulttuuriteko-turku.fi) on Turussa toimiva osuuskuntatyypinen palvelu yhteisöille ja yrityksille. Heillä on asiantuntijoiden mukaan rakennettuja tuotteita verkkosivuillaan. Yritys on mielenkiintoinen ja samansuuntainen kuin oma yritykseni. Tällainen osuuskunta olisi hyvä saada virtuaaliverkostoon mukaan. Osuuskunnasta löytyy hyviä kontakteja ja erikoisosaamista. Yritys on kuitenkin Turussa eikä näin ollen luo suoraa kilpailutilannetta.

Raymond (www.raymond.fi) on puolestaan Jyväskylässä toimiva osuuskuntatyypinen ratkaisu freelancereiden työn tukemiseksi ja vapauden säilyttämiseksi.

Lilith-osuuskunta (www.lilith.fi) löytyy Helsingistä. Lilithin vahvuutena on vakiintuneisuus ja tunnettuus. Heidän joukossaan on tunnettuja henkilöitä, mikä on markkinoinnin kannalta suuri vahvuus. Myös helsinkiläisyys tekee osuuskunnasta vahvan ja kiinnostavan. Näen Lilithin koon (jäsenten määrän) sekä heikkoutena että

vahvuutena ja se toimii heidän kilpailuvalttinaan. Vahvuutena on tarjonnan monipuolisuus ja verkoston kaiken kattavuus lopputuotetta ajatellen. Se on mielestäni myös sen heikkous, koska kulttuurista tuntematon asiakas voi helposti kokea Lilitin tarjonnan sekavana.

Kaikista yllä mainituista osuuskunnista puuttui loppuasiakasta ajatellen selkeä fokus. Toimintaa ja osaajia esiteltiin, mutta toiminnan tarkoituksenmukaisuus jäi hie-man kapeaksi eikä avautunut. Omaa yritystäni ajatellen en listaisi verkkosivuille kaikkea mitä ”talosta” löytyy, vaan keskittyisin sivujen ja toiminnan rakentamiseen loppuasiakasta ajatellen. Verkkosivujen tulee olla selkeät ja niiden tulee esitellä ilman suurempia siirtymisiä keskeiset asiat tiiviissä muodossa iskevästi ja osuvasti. Ongelmana näen erottautumisen yllämainituista osuuskunnista ja niiden luomasta mielikuvasta. Toimintaperiaatteissamme on yhteneväisyyksiä, mutta toiminta ja toiminnan fokus ovat erilaiset. Mikäli loppuasiakkailta on käsitys toimivista osuuskunnista ja niiden toiminnasta, voi olla haastavaa osoittaa miten tuotteemme ja palvelumme eroavat jo markkinoilla olevista. Kilpailijoiden selkeä vahvuus on jo vakiintuneet markkinat.

Toimialan näkyvyydet ja tavoiteltava markkina

Taloudelliset suhdanteet vaikuttavat aina myös liiketoimintaan. Taantumassa toiset alat ja yritykset tuottavat voittoa ja toiset jäävät tappiolle tai hakeutuvat yrityssaneeraukseen taikka konkurssiin. Taantuma vaikuttaa myös liikeideaani. Yritysten ja julkisyhteisöjen säästökuurit vaikuttavat kysyntään. Jollei yritys eli siis tässä tapauksessa loppuasiakas pysty näkemään saamalleen investoinnille selviä rahaksi muutettavia lukuja, myöskään kysyntää ei synny. Onkin markkinoinnin ja myynnin haaste tällaisessa taloustilanteessa osoittaa loppuasiakkaan saama rahallinen hyöty. Nousukaudella ja markkinoiden ollessa vakaammat myös yritykset mielellään investoivat uuteen ja ostavat palveluja ja tuotteita paremmin. Tuolloin myös kysyntää voi ilmetä enemmän. Toisaalta, koska korkotaso on alhainen ainakin nykyises-

sä taantumassa se antaa etuja alkavalla ja jo toimiville yrityksille lainojen ja vieraan pääoman hankkimisen suhteen.

Muiden teollisuuden alojen käyrän mennessä alaspäin luovien alojen käyrän enustetaan olevan nousussa. Yhtenä esimerkkinä tästä yritysten työntekijöilleen tarjoamien kulttuuri- ja liikuntasetelien käyttö on lisääntynyt lama-ajasta huolimatta. Seteleitä on jo sadoilla tuhansilla suomalaisilla. Kasvavat markkinat kiinnostavat yhä uusia seteliyrityksiä. Markkinajohtaja Smartum arvioi, että ala kasvaa tänäkin vuonna kymmeniä prosentteja. Vuoden alusta valtio antoi myös kulttuurisetelille verovapauden. Niitä on myyty yrityksille miljoonilla euroilla. (Yle teksti-tv 05.10.2009). Uutinen osoittaa kiinnostuksen ja kysynnän kasvun.

Mielenkiintoinen kehitys on myös lääkärien potilailleen määräämät niin sanotut kulttuurilääkkeet. Näillä lääkkeillä potilaille määrätään hyödynnettäväksi oman terveyden ylläpidon kannalta kulttuuritarjontaa. Tähänkin tarpeeseen oikealla tuotteistamisella, markkinoinnilla ja myynnillä pystytään vastaamaan yhä tarkoituksenmukaisemmin.

Kirjanpito ja talouden seuranta

Kirjanpito ulkoistetaan ammattilaisille. Osa hotellin toimintaa tulevaisuudessa olisi myös kirjanpito eli yrityksessä olisi mukana omana itsenäisenä yrittäjänään myös kirjanpitäjä, joka hoitaisi kaikkien hotellin yritysten kirjanpidon. Taloutta seurataan tarvittaessa kuukausitasolla. Toiminta suunnitellaan puolivuositain. Puolivuositain myös päivitetään liiketoimintasuunnitelma jotta se pysyy terävänä ja elinvoimaisena. Yritykselle asetetaan tavoitteet joita toteutetaan ja seurataan puolivuositain. Ensimmäinen 6kk asiakashankinta ja oman yrityksen promoaminen sekä siitä tiedottaminen. Heti alkuun luodaan hyvät omat verkkosivut sekä myyvät käyntikortit.

Palvelupakettien luodaan yhdessä asiakkaiden kanssa sekä ne myös testataan. Markkinointi aloitetaan heti ja sitä jatketaan yhdessä asiakasyritysten kanssa kehittäen.

5. TECHNOLIIXEN LIIKEIDEAN SKANNAUS

Kävin Helsingissä Technoliixen tarjoamassa liikeidean skannauksessa keväällä. Palvelu oli tarkoitettu luoville aloille yrittäjiksi aikoville. Skannauksessa mukana oli lisäksi kaksi konsulttia, jotka työkseen kartoittavat liikeideoiden kannattavuutta, toteuttamiskelpoisuutta sekä mahdollisuuksia. Esittelin konsulteille ideaani, ajatuksiani rahoituksesta ja toimitiloista sekä kävimme läpi omaa työhistoriaani, kokemuksiani ja sen hetkistä elämäntilannettani. Esittelin heille tilaisuudessa markkinointi- ja viestintäsuunnitelmaani johon he olivat tutustuneet jo aiemmin sähköpostin välityksellä.

Tilaisuus oli luonteva. Kerroin vapaasti ja luottamuksella kaikesta ideaan, elämään ja liike-elämään liittyvistä ajatuksistani. Konsultit kirjasivat ajatuksiani ylös ja tarkensivat haluamiaan kohtia. He osasivat esittää täsmäkysymyksiä ideastani ja availia myös oman mieleni esteitä ja lukkoja joita vääjäämättä syntyy, kun itse ideansa kanssa elää ja sitä päivittäin kehittelee. Tästä johtuen pidän äärimmäisen tärkeänä ulkopuolista apua ja mielipiteitä. Ulkopuolisilla voi olla parempaa tietoa ja he voivat peilata ajatuksia oikeaan suuntaan.

Tilaisuus kesti muutaman tunnin. Se paljasti vääjäämättä vielä kehityskelpoiset kohdat liikeideassa sekä ne kohdat jotka olivat jo hyviä sekä sain suosituksia liikeidean jatkoa ajatellen. Sain tilaisuudesta kirjallisen loppuraportin (liite 1). Loppuraportti käytiin puhelimesta suullisesti läpi. Loppuraportin puhelinkonferenssissa olivat mukana itseni lisäksi Technoliixen konsultit sekä oppilaitoksen edustaja. Keskusteluissa käytiin läpi skannauksen loppuraportti ja asiantuntijat antoivat ehdotuksia ja lisätietoja sekä kertoivat mahdollisista jatkomahdollisuuksista.

Arvio liiketoimintapotentialista

- Liikeideallani on pieni tai kohtalainen liiketoimintapotentialiaali paikallisesti Oulussa. Paikallisella markkinalla on mahdollista saavuttaa riittävä kilpailukyky sekä yrittäjällä on liikeidean toteutukseen vaadittava osaaminen.
- Liiketoiminnan käynnistäminen ei edellytä pääomaa.
- Liiketoiminnan kannattavuus vielä epäselvää sekä liiketoiminnan skaalautuvuus huono.
- Kysyntää liikeidealla on selvitetty alustavasti muutamilta asiakaskontakteilta. Kattavaa markkinasuunnitelmaa ei ole tehty eikä markkinan suuruudesta ole selvää käsitystä.
- Asiakastarve ja maksuvalmius ovat varmennettava haastatteluilla (10 - 20 haastattelua).
- Liiketoimintamallin haasteena on asiakkaiden sitouttaminen ja sitoutuminen. Palvelusisältö tulee määritellä yksityiskohtaisesti sekä asiakkaan mukaan.
- Liiketoimintamallin toteutuksessa tulee hyödyntää partneriverkostoa. Soveltuvaa toimitilaa voi hakea jo toimivasta kulttuuriyhteisöstä (Oulussa Pikisaari on taiteilijoiden yhteisö). Alkuvaiheessa on keskityttävä palveluntarjontaan, mahdollinen tilavuokraus myöhemmin.
- Yrityksen käynnistäminen ei vaadi merkittävää alkurahoitusta. Liikeidea on kopioitavissa helposti.

SWOT

Strengths:

- asiakaskontaktit
- suoraviivainen toteutus
- Oulun vireä kulttuuritarjonta

Weaknesses:

- markkinan koko
- arvon osoittaminen asiakkaille
- erottuminen muista palveluista

Opportunities:

- yhteistyö muiden toimijoiden kanssa

Threats:

- riittävän kannattavuuden saavuttaminen
- palvelu on kallis

Arvioinnista saadut suositukset

Arvion mukaan tulisi perehtyä muihin vastaaviin palveluihin paikkakunnalla sekä maanlaajuisesti. Yksityiskohtaisen kustannusarvion ja palvelukuvauksen tulisi myös laatia. Palvelua voisi pilotoida 3-5 asiakkaan kanssa. Suositellaan etsittäväksi sopivan edullista toimitilaa. Liiketoiminnassa on tavoiteltava tehokasta kustannusrakennetta ja varottava kiinteitä kuluja.

Suosittelen tarjottavaa palvelua omaa liiketoimintaa suunnitteleville joilla on jo liikeideaa hahmoteltuna. Konsultit ovat alansa asiantuntijoita ja he kykenevät ohjeistamaan ja antamaan hyviä jatkokehitysehdotuksia. Tilaisuudessa täytyy kuitenkin kyetä olemaan objektiivinen ja ulkopuolinen myös oman liikeideansa suhteen. Näin

omaan ideaansa saa tiettyä ilmavuutta ja kritiikin vastaanottaminen on helpompaa. Saatu kritiikki on äärettömän tärkeää vaikkakin se saattaa tehdä myös kipeää.

6. LUOTU-PÄIVÄT

Saamieni suositusten innoittamana olin keväällä myös Oulun uusyrityskeskuksessa luovien alojen yritysneuvojan, Heikki Tunkkarin, kanssa yhteydessä ideastani ja tilanteestani. Olin kovasti kiinnostunut kuulemaan hänen kommenttejaan paikallisena asiantuntijana. Hän esitteli ideani mahdolliset kilpailijat. Osuuskunta Lilith tuli tässä yhteydessä myös esiin. Hän kertoi niistä mahdollisuuksista, joita Oulun kaupungilla olisi minulle tarjottavanaan (kuten liikeidean työstämisen tarjottava apua sekä rahoituksen suunnitteluapu). Oulussa myös järjestetään tuotteistamiseen tarkoitettuja nelipäiväisiä kurssseja, jotka on järjestänyt Oulun uusyrityskeskus. Olin keväällä mukana tällaisella kurssilla. Kurssi on tarpeellinen siinä vaiheessa, kun yritys konkreettisesti käynnistetään.

Tapaaminen yritysneuvojan kanssa oli antoisa ideani jatkotyöskentelyä ajatellen ja tapaamisen tuloksena osallistuin myös Oulussa järjestetyille Luotu - päiville. Luotu (= Luova Tulevaisuus) - päivät oli kaksipäiväinen tapahtuma, joka oli järjestetty luovien alojen, hyvinvointialan ja ICT - alan yrityksille ja yrittäjiksi aikoville. Tilaisuudessa mukana olleet yritykset kertoivat omasta toiminnastaan sekä omista verkostoistaan jotka olivat heidän toimintansa kannalta tärkeitä. Tilaisuuden tarkoituksena oli antaa luovien sekä hyvinvointi- ja ICT - alojen ammattilaisille mahdollisuuden verkostoitua keskenään sekä luoda uusia suhteita keskenään.

Tapahtumaan liittyi oleellisesti illalla järjestetty match making - tilaisuus, jossa sai tavata haluamiaan yrityksiä tai yksityishenkilöitä ja keskustella haluamista asioista. Tilaisuus oli pilottiluonteinen ja tarkoituksena oli järjestää jatkossa vastaavia tilaisuuksia eri puolilla Suomea. Sain paljon tietoa oululaisista yrityksistä sekä hyvät yhteystiedot liiketoimintaani ja liikeideaani ajatellen. Mielestäni tilaisuus oli hieno

tapa esitellä itseään ja toimintaansa, mikäli oli esiintymässä. Ehkä muille anti jäi hieman ohueksi. Koin, että tilaisuutta oli vielä hieman ohut ja sitä vaivasi myös sisäpiirimäisyys. Tällaiset tilaisuudet ovat tärkeitä liiketoimintaa aloittaville. Niissä on mahdollista löytää uusia kumppaneja ja luoda tärkeää verkostoa ympärilleen tuottaen lisäarvoa yritykselleen.

7. LOPPUSANAT JA PÄÄTELMÄT

Kulttuurin, jos minkä, tulisi osoittaa uskallusta muuttua ja omaksua uusia asioita ja tätä kautta osallistua talouden ja yhteiskunnan kehittymiseen ja eteenpäin viemiseen. Luomalla uutta kulttuuria yhdessä muun elinkeinoelämän, päättäjien ja muiden intressien kanssa luodaan itse asiassa ihan uutta tuotantoalaa ja tulevaisuutta. Kulttuuri nähdään yhä keskeisemmässä roolissa tulevaisuudessa

Tulevaisuudessa suurin tehtävä on yrittäjien asennekoulutus. Olisi toivottavaa, että sekä yrittäjät että yritysten johtajat ajattelisivat ja kehittäisivät toimintaansa ja yrityksiään verkostoitumisen näkökulmasta. Tulevaisuuden yrittäjyys on jotain yrittäjyyden ja palkansaajan välimaastossa. Yrittäjien tulisi vapaaehtoisesti etsiä ja liittyä erilaisiin yhteistyöyrityksiin ja virtuaaliorganisaatioihin ja verkostoihin. Yleinen yhteiskunnallinen asenne verkostoitumista kohtaan tulisi parantaa. Sen lisäarvo työllistäjänä ja yritysten lisäarvoa edistävänä tekijänä tarvitsisi kouluttajien ja tutkijoiden panostusta asiaan. Tutkijat voisivat ottaa osaa yleisiin keskusteluihin joilla luodaan parempaa positiivista ilmastoja positiivisilla esimerkeillä verkostoitumisesta. Alan koulutuksessa tulisi myös huomioida tämä. Myös yleiset valtiolliset organisaatiot pitäisi tukea tällaista liiketoimintaa enemmän. Poliitikot ja veroviranomaiset pitäisi saada omilla toimillaan kannustamaan kyseistä toimintaa.

8. JOHTOPÄÄTÖKSET

Tulevaisuudessa pienten yritysten hotellit tulevat lisääntymään alalla kuin alalla. Yksi merkittävä syy on se, että ostaja osapuolet kasvavat yhä suuremmiksi organisaatioiksi. Tämä tarkoittaa sitä, että pienillä yrityksillä, joilla ei ole toimivia verkostoja, ei ole edes mahdollisuutta tehdä tällaisille ostajille tarjouksia rajattujen mahdollisuuksien vuoksi.

Tästä näkökulmasta alueelliset kehitysorganisaatiot, kuten juuri pienten yritysten hotelli ja muut virtuaaliorganisaatiotyypit, ovat tervetulleita syystä että niiden ympärille nousee suuri määrä uutta liiketoimintaa. Olisi todella tärkeää löytää päteviä veturiyrityksiä (kaikilla toimialoilla) joilla on hyvät markkinointitaidot ja asiakaskontaktit. Sisästä kasvanut verkostovälittäjä on luonnollisempi verkoston kehitykselle kuin ulkopuolinen konsultti (Vasaramäki 2003, 44.)

Opinnäytetyön tarkoitus on rohkaista muita ja olla esimerkki yhdenlaisesta tavasta uudenlaisen liiketoiminnan suunnittelussa alalla, jossa on paljon tulevaisuuden mahdollisuuksia. Kuinka monesta muusta alasta voidaan sanoa samoin juuri nyt? Toivon työn ohjeistavan esimerkillään niitä rohkeita tulevaisuuden tekijöitä, jotka rohkenevat ottaa uuden suunnan ja askeleen elämässään. Se vaatii paljon, mutta se antaa paljon enemmän.

Opinnäytetyön prosessin aikana oma liiketoimintasuunnitelmani on edennyt jättäjäsen askelin. Opinnäytetyö on osoittanut, että liiketoiminnan suunnittelu on toistoa ja raakaa työtä. Se on eteenpäin menemistä ja takaisin palaamista. Se on tarkistamista tarkistamisen perään. Prosessi muokkautuu koko ajan ja lopputuloskin on todennäköisesti aina hieman erilainen kuin matkaan lähdettäessä. Olen pyrkinyt osoittamaan liiketoiminnan mahdollisuuksia, uhkia, tulevaisuutta, riskejä sekä kirjallisuuden että omien kokemusten kautta. Itse pystyin opinnäytetyön edetessä jalostamaan liiketoimintasuunnitelmani ja toivon tätä kautta olevani apuna muille samojen asioiden kanssa askarteleville.

Lopputyö ja koko prosessi osoitti, kuinka tärkeää on tutustua tulevaisuuden tutkimuksiin ideaansa nojaten ja kuinka tärkeää on yrityksen perustamiseen liittyvään kirjallisuuteen perehtyminen. Se myös avasi silmät sille, että kaikki tässä maailmassa on vähintään kerran jo keksitty ja sanottu, mutta on tärkeää löytää uusia tapoja ja väyliä ja antaa mahdollisuus uudistumiselle.

Ihmisenä kasvaminen on aina arvokas saavutus ja huikea pääoma, etenkin yrittäjyydessä. Tutkimuksiin perustuen ja niiden pohjalta uskallan nyt katsoa tulevaisuutta hieman erilaisten silmälasien läpi. Toivon, että voin tämän opinnäytetyöni kautta lainata silmälasiani myös muille samankaltaista liiketoimintaa suunnitteleville.

LÄHTEET:

Arnkil, T. E. & Eriksson, E. & Arnkil R. 2003. Palveluiden dialoginen kehittäminen kunnissa. Sektorikeskeisyydestä ja projektien kaaoksesta joustavaan verkostointiin. Gummerus Kirjapaino Oy. Saarijärvi.

Elo, Maria 2005. SME internationalisation from a network perspective: an empirical study on a Finnish-Greek business network. Åbo Akademi University Press. Åbo.

Himanen, Pekka 2004. Välittävä, kannustava ja luova Suomi. Katsaus tietoyhteiskuntamme syviin haasteisiin. Eduskunnan kanslian julkaisu 4/2004. Tulevaisuusvaliokunta, teknologian arviointeja 18.

Ilmoniemi, M. & Järvensivu, P. & Kyläkallio, K. & Parantainen J. & Siikavuo, J. 2009. Uuden yrittäjän käsikirja. Kariston Kirjapaino Oy. Helsinki.

Kälviäinen M. (toim.) 2005. Käsityö - yrittäjyys - hyvinvointi. Uusia liiketoimintapolkuja. KTM:n julkaisu.

Martikainen, R. 2004. Maaseutumatkailu - Toimialaraportti. KTM:n ja TE-keskuksen julkaisu.

Myllyoja, Leena (toim.) 2007. Yrityksen perustaminen Ouluseudulle. Oulun kaupungin painatuskeskus. Oulu.

Niinikoski, Marja-Liisa & Sibelius, Kaisa (toim.) 2003. Kulttuuribusiness. Dark Oy. Vantaa.

Parantainen, Jari 2008. Pölli tästä. 101 rusinaa businesspullasta. Gummerus kirjapaino. Helsinki

Parantainen, Jari 2007. Tuotteistaminen – rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Talentum. Helsinki.

Ruohomäki H. (toim.) 2000. Käsintehty brändi - Käsi- ja taideteollisuusyrittäjän käsikirja. Sitran julkaisusarja nro 236. Otavan kirjapaino. Keuruu.

Toivola, Tuija 2006. Verkostoituva yrittäjyys. Strategiana kumppanuus. Edita Prima Oy. Helsinki.

Vasaramäki, Elina 2001. Essays on Multilateral Cooperation between SMEs. The Prerequisites for Successful Development and Different Models of Interfirm Cooperation. Acta Wasaensia. Vaasa.

LIITE 1

QuickScan

Liikeidean arviointi

Technopolis Helsinki 17.3.2009

Business Analysts: Inka Orko & Jouni Lounasmaa

Yhteenveto liikeideasta

- Kulttuurialan virtuaalitoimisto, joka tarjoaa hyvällä paikalla Oulussa kulttuurialan yrittäjille räätälöityjä toimistopalveluita esim. puhelin- ja postipalvelut, sähköpostit, kirjanpitoa, hakemusten ja avustusten hakuapua
- Toiseksi tavoitteena markkinointiyhteistyö kulttuurin tuottamiseen yrityksille ja julkisyhteisöille
- Liiketoimintamalli perustuu asiakkaiden kuukausilaskutukseen

Arvio liiketoimintapotentiaalista

Pieni tai kohtalainen liiketoimintapotentiaali paikallisesti Oulussa

- + Paikallisella markkinalla mahdollista saavuttaa riittävä kilpailukyky
- + Yrittäjällä liikeidean toteutuksen vaatima osaaminen
- + Liiketoiminnan käynnistäminen ei edellytä alkupääomaa
- Liiketoiminnan kannattavuus vielä epäselvää
- Liiketoimintamallin skaalautuvuus huono

Markkinatarve

- Kulttuurialan yrittäjät hajallaan, usein yhden henkilön mikroyrityksiä, eivätkä pysty verkostoitumaan tehokkaasti toimintansa kannalta.
- Vastaavia konsepteja olemassa muualla Suomessa erityisesti osuuskuntamuotoisina esim:
<http://www.kulttuuriteko-turku.fi/>
<http://www.raymond.fi/>

Ratkaisu/tuote tai palvelu

- Kulttuuri10-palvelu kokoaa eri kulttuuriyrittäjiä yhteen. Palvelu asiakkaille sisältää mm. puhelinpalvelut, postituksen, neuvottelutilat, www- sivut
- Toimistopalvelujen lisäksi sihteeripalveluja, apua apuraha-anomusten tekemisessä ja viranomaisvelvollisuuksien hoidossa
- Verkkosivujen ja muun yhteismarkkinoinnin avulla promotaan heitä uusille kuluttaja-asiakkaille
- Tavoitteena on myös kehittää uusia toimintatapoja, joita voisi myydä yrityksille esim. team building - tapahtumina

Tavoiteltava markkina

- Kohdemarkkina alussa Oulussa toimivat kulttuurialan yrittäjät, käsityöläiset ja sisustussuunnittelijat

- ✓ Kysyntää selvitetty alustavasti muutamilta asiakaskontakteilta
- ✓ Kattavaa markkinatutkimusta ei ole tehty
- ✓ Asiakastarve ja halukkuus maksaa varmennettava haastatteluilla (10-20 haastattelua)

Liiketoimintamalli

- Asiakkaat maksavat palvelusta kuukausimaksua 500-600 € /kk
- Tavoitteena alkuvaiheessa vähintään 10 maksavaa asiakasta
- Lisämyyntiä apurahahakemuksista
 - ✓ -Haasteena asiakkaiden sitoutuminen
 - ✓ -Palvelusisältö määriteltävä yksityiskohtaisesti

Myynti ja toteutus

- Asiakashankinta olemassa olevien kontaktien kautta, mm. Oulun kulttuurisihteeri
- Paikalliset kulttuurialan järjestöt esimerkiksi Kulttuuritalo Valve
<http://www.kulttuurivalve.fi/>

- ✓ Partneriverkoston hyödyntäminen toteutuksessa
- ✓ Soveltuvan toimitilan hakeminen valmiista kulttuuriyhteisöstä (vrt. Kaapelitehdas /Helsinki)
- ✓ Alkuvaiheessa keskittyminen palvelutarjontaan, mahdollinen tilavuokraus myöhemmin

Osaaminen, tiimi ja resurssit

- Yrittäjällä kulttuurialan koulutus ja 15 vuodenkokemus johdon sihteerinä toimimisesta
 - ✓ Liikeidea kopioitavissa helposti
 - ✓ Yrityksen käynnistäminen ei vaadi merkittävää alkurahoitusta

SWOT

Threats:

- riittävän kannattavuuden saavuttaminen
- palvelu on kallis

Opportunities:

- yhteistyö muiden toimijoiden kanssa

Weaknesses:

- markkinan koko
- arvon osoittaminen asiakkaille
- erottuminen muista palveluista

Strenghts:

- asiakaskontaktit
- suoraviivainen toteutus
- Oulun vireä kulttuuritarjonta

Suosituksset

- Perehtyminen muihin vastaaviin palveluihin
- Yksityiskohtainen kustannusarvio ja palvelukuvaus
- Palvelun pilotointi 3-5 tiedossa olevan asiakkaan kanssa
- Sopivan edullisen toimitilan löytäminen (ekosysteemi)
- Tavoiteltava tehokasta kustannusrakennetta ja varottava kiinteitä kuluja