

MYSTEERIELÄMYS

Liiketoimintasuunnitelma elämysyritykselle

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Matkailu
Matkailun koulutusohjelma
Elämymatkailu
Opinnäytetyö
31.3.2015
Pilvi Yli-Opas

Lahden ammattikorkeakoulu
Matkailu

YLI-OPAS, PILVI:

Mysteerielämys
Liiketoimintasuunnitelma
elämisyrittäykselle

Elämysmatkailun opinnäytetyö, 24 sivua, 23 liitesivua

Kevät 2015

TIIVISTELMÄ

Tämä toiminnallinen opinnäytetyö käsittelee teoriaosuudeltaan kannattavaa yritystä ja elementtejä joista kannattavuus koostuu, tuotososana toimii liiketoimintasuunnitelma elämisyrittäykselle.

Työn tarkoitus on luoda kannattava liiketoimintasuunnitelma ja yritys jolla yrittäjä voi elättää itsensä ympärivuotisesti. Menetelmänä on toiminut tieteellisen tekstin tarkastelu ja siitä tehdyt päätelmät jotka tulevat ilmi liiketoimintasuunnitelmasta. Työn tuloksena on toimiva liiketoimintasuunnitelma jossa huomioidaan asiakkaat ja heidän mahdollisimman hyvä elämyksensä, luotuna kunnollisilla puitteilla ja palveluilla. Liiketoimintasuunnitelma on toimiva kokonaisuus jolla yrityksen perustaminen on täysin mahdollista ja tulevaisuudessa toimiva ajankohtaiseksi päivitettyä.

Asiasanat: Liiketoimintasuunnitelma, elämys, kannattavuus, asiakas

Lahti University of Applied Sciences
Tourism

YLI-OPAS, PILVI:

Mystery Experience
Business plan for experience
company

Bachelor's Thesis in Experience Tourism

24 pages, 23 pages of appendices

Spring 2015

ABSTRACT

This functional thesis covers theoretical research on profitable businesses and elements which are included in a profitable business. The outcome of the thesis is a business plan for an experience company.

The intension of this work is to create a profitable business plan and a company through which the entrepreneur can be supported year-round. Findings based on scientific theory are seen in business plan. The outcome of the research is a useful business plan for an experience company where customers are well taken care of and get the best possible experience and service. The business plan is a functional whole from which the founding of a company is completely possible and for which details can be updated in the future as needed.

Key words: Business plan, Experience, Profitable, Customer

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	KANNATTAVUUDEN ELEMENTTEJÄ	2
2.1	Kannattavuus ja yrityksen jatkuvuus	2
2.2	Liikeidea, mitä myydään ja kenelle	3
2.3	Onnistuneen elämyksen luominen	5
3	ELÄMYKSEN TUOTTAMINEN OHJELMAPALVELULLA	8
3.1	Motiivi - miksi matkustetaan	8
3.2	Asiakas etsimässä elämyksiä	9
4	KOHDERYHMÄ	12
4.1	Yrityksen valitsema asiakas	12
4.2	Kohderyhmän ymmärtäminen	12
5	LIIKETOIMINTASUUNNITELMA	14
5.1	Liiketoimintasuunnitelman komponentit	14
6	LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN TEKOPROSESSI	21
7	YHTEENVETO	23
	LÄHTEET	25
	LIITTEET	27

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön perimmäinen tarkoitus on luoda mahdolliselle tulevaisuuden yritykselleni kattava liiketoimintasuunnitelma jossa yrityksen yksityiskohdat on mietitty tarkasti läpi. Liiketoimintasuunnitelmaosio on salattua tietoa jotta perustaessani yrityksen tieto ei ole vuotanut ulkopuolisille ja näin ollen muiden ihmisten käytettäväksi tai kilpailueduksi muille vastaaville yrityksille. Liiketoimintasuunnitelman, pohjaan tutkimaani teoriaan, jossa käsittelen muun muassa kattavasti asiakkaita ja heidän motiiveitaan yleisesti matkustaa. Kappaleessa kolme käsittelen sitä miten elämyksiä tuotetaan ja miten erilaiset asiakkaat ne kokevat ja sitä, millä tavalla asiakkaan positiiviseen elämykseen voidaan vaikuttaa erilaisista taustoista ja odotuksista huolimatta. Asiakkaita käsittelen myös enemmän kappaleessa 4, jossa lähestymistapana toimii segmentointi ja asiakkaiden tarkkailu eri näkökulmista. Kappale korostaa sitä miten tärkeää olisi ymmärtää suuren asiakasryhmän sisällä erilaiset kuluttajat ja sitä mikä on pienempien joukkojen syy valita juuri sinun tuotteesi. Käsittelen myös yleisesti yrityksen kannattavuutta eli sitä, mitä tulisi osata huomioida liiketoiminnan aloittamisessa ja pyörittämisessä että toiminta olisi kaikin puolin toimivaa ja taloudellisesti kannattavaa. Teoriaosion lopussa olen keskittynyt enemmän liiketoimintasuunnitelman yleisen sisällön tarkasteluun eli komponentteihin joista toimiva liiketoimintasuunnitelma koostuu. Kappaleessa seitsemän käsittelen oman liiketoimintasuunnitelmani sisältöä eli sitä koskevia päätöksiä, työn teon yleistä prosessia ja sen toimivuutta.

2 KANNATTAVUUDEN ELEMENTTEJÄ

2.1 Kannattavuus ja yrityksen jatkuvuus

Matkailuyrityksen kuten minkä tahansa yrityksen tulee olla kannattava jotta toiminta on jatkuvaa. Yrityksen kannattavuudella tarkoitetaan sitä kun yrityksen tuotot pitkällä aikavälillä ylittävät yrityksen kustannukset. Tätä kannattavuutta tulee tarkkailla erilaisilla laskelmilla jotta ollaan ajan tasalla yrityksen tilanteesta. Yrityksen ollessa ajan tasalla niin rahallisista kuin muistakin toiminnoistaan voi se nopeammin puuttua toiminnassaan ilmeneviin epäkohtiin kuten esimerkiksi huonoon tuottavuuteen.

Kannattavuuden tarkkailu alkaa jo yrityksen suunnitteluvaiheessa jossa yritys selvittää tarvittavan rahoituksen määrän ja sen paljonko yrityksen tulisi tuottaa kattaakseen kulut. Yrityksen kulkua tulee seurata jatkuvasti kirjanpidolla, tilinpäätöksillä ja tunnusluvuilla yrityksen ollessa toiminnassa. (Pesonen, Siltanen & Hokkanen 2006, 55–56.)

Yritys ei pärjää kuitenkaan vain rahallisella tarkkailulla vaan pitkäjänteiseen toimintaan tarvitaan myös yksinkertainen idea eli yritysteoria. Yritysteoria kertoo määritelmän yrityksen elämysympäristöstä niin asiakkaiden kuin työntekijöidenkin näkökulmasta. Yritysteoria pitää sisällään kolme eri osa-aluetta. Ensimmäinen osa-alue eli olettaus yrityksen toimintaympäristöstä pitää sisällään yhteiskunnan ja sen rakenteellisuuden. Toimintaympäristö käsittelee myös olettamusta toimialasta, markkinoista, asiakkaista ja teknologiasta. Toinen osa-alue eli olettaus yrityksen tehtävästä pitää sisällään sen keitä yritys palvelee ja sen mitä yritys pitää tuloksina. Kolmas ja viimeinen osa-alue on olettaus ydinosaamisesta. Tässä osiossa määritellään se missä yrityksen tulee olla hyvä saadakseen asiakkaita. Kun nämä kolme osiota ovat realistisia ja yhteensopivia on menestyminen mahdollista. Yritysteoriaa tulisi hyödyntää koko yrityksessä jotta yrityksen toiminta olisi yhdenmukaista. Yrityksen kannattavuuden kannalta on tärkeää että yritys toimii yhdenmukaisesti eikä joka sektorilla eri käytännöllä jolloin välttämättä edes tavoitteet eivät ole samat ja näin pyritään eri suuntiin. (Eskelinen 2011, 67–69.)

2.2 Liikeidea, mitä myydään ja kenelle

Tärkeä elementti jota yritys tarvitsee myös menestyäkseen, on se että yrityksen on oltava selvillä siitä mitä se myy ja kenelle ja kuinka yritys tämän tekee. Kuinka osioon keskitytään enemmän luvussa 2.3.

Yritysidean tulisi perustua yrittäjän osaamiseen ja ammattitaitoon jotta myös asiakkaille tarjottu tuote tai palvelu on laadukas. Menestyäkseen liikeidean tulee olla kaikilta palasiltaan yhteensopiva jolloin myydään selkeätä pakettia eikä vain yksittäisiä elementtejä. Liikeidean määritelmä tulisi tehdä kirjallisesti yrityksen suunnittelu- ja perustamisvaiheessa liiketoimintasuunnitelman yhteydessä jossa määritellään yksityiskohtaisesti liikeideaan sisältyvät komponentit kuten ydintuote, sivutuotteet, markkinointikanavat ja asiakkaat. Liiketoimintasuunnitelma ei ole vain aloittavan yrityksen työväline vaan yritysten tulisi tarkastella myöhemminkin siihen kirjattuja asioita. (Pesonen, Siltanen & Hokkanen 2006, 26–27.) Itse tuotetta ajateltaessa tulisi yrityksen luoda imago eli brändi niin yritykselle kuin tarjonnallekin kuitenkin jälleen kerran yhtenäisellä muotilla. Brändillä eli yrityksestä luodulla mielikuvalla houkutellaan asiakkaita. Esimerkkejä hyvän brändin tunnusmerkeistä ovat laatu, käytettävyys, muotoilu ja ekologisuus. Tärkeä osa brändiä on nimi jolla tuotetta ja yritystä myydään ja markkinoidaan koska nimi itsessään kertoo jo paljon yrityksestä ja antaa tietynlaisen mielikuvan asiakkaalle. Tuotenimi tulisi olla kuvaava ja sellainen joka erottuu muista. (Raatikainen 2008, 90–91.) Yritykselle ei siis menestykseen riitä vain loistava tuote, tuote on myös osattava myydä ja markkinoida oikein. Vaikka tuote olisi hyvin paketoitu ja markkinoitu vaatii se menestyäkseen myös oikean hinnan. Hinta ei voi olla liian edullinen että yritys kattaa kulunsa, eikä tuote taas vastoin voi olla liian kallis etteivät asiakkaat jätä tulematta kokonaan jolloin kustannuksia ei voida mitenkään kattaa. Yrityksen tulisi selvittää myyvä hinta jolla katettaisiin kulut mutta saavutettaisiin silti vielä kohderyhmä. Hinnoittelua tehtäessä tulisi analysoida tuotteen ominaispiirteitä, asiakkaita, kustannuksia sekä tuotteen tai palvelun elinkaarta. Mikäli analysoitavat palaset eivät kohtaa tulee yrityksen miettiä miten tuote, asiakas ja hinnoittelu saataisiin kohtaamaan. (Raatikainen

2008, 148–149.) Yrityksellä mahdollisuuksia kyseisessä tilanteessa voisivat olla kustannuksista tinkiminen, tuotteen uudelleen muotoilu, kohderyhmän uudelleen kartoitus tai panostaminen elinkaaren kestävyYTEEN.

Asiakas on yksi merkittävä tekijä liiketoiminnassa koska jos ei olisi asiakkaita, ei olisi myöskään tuloja ja ei näin ollen mahdollisuutta pyörittää yritystäkään. Yksi yrityksen mahdollisuuksista asiakkaiden saavuttamisessa on taata asiakkaiden tyytyväisyys. Pienilläkin teoilla kuten hymyllä, kohteliaisuudella ja henkilökohtaisella palvelulla ollaan jo lähempänä asiakkaan tyytyväisyyttä. (Raatikainen 2008, 34.) Yksi näkökulma asiakkaiden tyytyväisyyden kannalta on SERVQUAL jonka avulla yritys voi paremmin mitata ja hallinnoida palvelun laatua. SERVQUAL käsitteen voisi määritellä niin että tarkoituksena on pienentää väliä asiakkaan odotusten välillä ja sen mitä asiakas todellisuudessa saa. SERVQUAL on muuttanut hieman sisältöään aikojen saatossa mutta nykyään kymmenen alkuperäisen kohdan jälkeen pääperiaatteena on tarkastella viittä elementtiä, joista voi muodostua asiakkaan tyytyväisyys. Nämä viisi elementtiä ovat konkreettinen ympäristö, luotettavuus, reagoimiskyky, vakuuttavuus ja empatia. Näiden viiden elementin tarkkailussa vertaillaan asiakkaan odotuksia ja sitä mikä on ollut lopullinen kokemus. Asiakkaita pyydetään vastaamaan seitsemän vaihtoehtoa sisältävään kyselyyn joiden ääripäät ovat ”täysin samaa mieltä ja ”täysin eri mieltä” ja heitä pyydetään ilmoittamaan se mitä he odottivat palvelulta ja se mitä he lopulta kokivat. Odotusten ja kokemusten välisellä erolla voidaan selvittää laskennallisesti kokonaislaatu. (Grönroos 2003, 115–117.) SERVQUAL tarkastelussa on kuitenkin tärkeää huomioida, ettei unohdeta tarkkailla tämän lisäksi myös tuloja joita ei sisälly varsinaiseen tuotteen toimittamisprosessissa asiakkaalle (Buttle 1995, 8–9). Asiakkaiden tärkeydestä yritykselle kertoo myös se miten paljon ollaan valmiita panostamaan heihin. Asiakkaita halutaan tuntea niin kohderyhmänä kuin yksilönäkin ja heille luodaan kanta-asiakkuuksia ja yritykset suunnittelevat asiakkuuksien ylläpitoa ja heidän jatkuvaa huomioimistaan. Asiakkaan ymmärtäminen yritykselle on merkittävää.

(Raatikainen 2008, 10–11; 34–36.) Nykyaikana asiakas haluaa usein tuotteen tai palvelun lisäksi myös elämyksen (Pine & Gilmore 1999, 163). Kun asiakkaan tarpeet ja halut tunnistetaan voi yritys toteuttaa toimintaansa niin että sille riittäisi paremmin asiakkaita. Asiakkaiden tyytyväisyyden ollessa tärkeää on yrityksen hyvä kerätä palautetta tuotteesta tai palvelusta jolloin tuotetta tai palvelua pystytään muokkaamaan, mikäli se havaitaan huonoksi tai ei toimivaksi. Kuten jo aikaisemmin tuli ilmi ei pelkkä tuote riitä ja markkinointi on merkittävä tekijä kun tavoitellaan asiakasta. Markkinointikanavat tulisi pitää aina ajan tasalla että asiakas saa ajankohtaista tietoa. (Verhelä & Lackman 2003, 84–85.) Nykykulttuurissa paljon markkinointikanavana käytetty internet ja yrityksen nettisivut ovat helppo tapa kohdata asiakkaita. Vaikka internetmarkkinointi ja nettisivut ovat tätä päivää, näkee liian usein vielä huonosti päivitettyjä nettisivuja huonolla toimivuudella. Yrityksen tulisi laadukkaasti internetsisällön lisäksi taata sivujen helppo löydettävyys. Löydettävyyttä voi parantaa linkityksillä muilta sivuilta kuten matkailuaiheisilta sivuilta ja esimerkiksi google täsmäsanahauulla eli hakukoneoptimoinnilla, jolloin tietyllä sanalla tai sanoilla haettaessa tuote usein sijoittuu ylemmäs hakutuloksissa verraten muihin hakutuloksiin. (Hakukoneoptimointi kasvattaa kävijämäärää 2014.)

2.3 Onnistuneen elämyksen luominen

Elämys on jokaiselle erilainen ja henkilökohtainen ja yrityksen menestykseen vaikuttavat myös olennaisesti puitteet joita se asiakkailleen tarjoaa. Yrittäjän tulee miettiä elämyspalvelua luodessaan millä puitteilla hän pystyy vaikuttamaan asiakkaan henkilökohtaiseen positiiviseen elämykseen. Näitä puitteita ovat niin palvelun tekninen laatu, vuorovaikutus niin tilanteessa kuin ennakkoonkin ja tuotteeseen liittyvät sivupalvelut. Koska jokainen asiakas kokee tarjotut puitteet eri tavalla voi niin sanottu tarjottu elämys toiselle olla ainutlaatuinen ja toiselle mitänsanomaton kokemus. Yrittäjän tulisi puitteillaan tarjota niin turvallisuutta kuin kokemisenkin mahdollisuutta hyvällä palveluasenteella. (Verhelä & Lackman 2003, 34–36.)

Onnistuneita elämyksiä puitteiden avulla voidaan luoda monella tapaa. Pine ja Gilmore ovat kirjassaan tuoneet esiin elämyksen ulottuvuudet jotka ovat mahdollisia vaihtoehtoja tuottaessa elämystä asiakkaalle. Näitä vaihtoehtoja ovat henkinen osallistuminen, aktiivinen osallistuminen, fyysinen osallistuminen ja passiivinen osallistuminen. Riippuen siitä minkä kahden vaihtoehdon välille elämyksen toteutus sijoittuu antaa se suunnan elämyksen olemuksesta. Henkisen ja aktiivisen osallistumisen yhteydessä puhutaan koulutuksellisesta elämyksestä, joka näin ollen aktivoi luovuutta ja mielikuvitusta. Aktiivisen ja fyysisen osallistumisen välille taas sijoittuu todellisuuspakoinen elämys. Fyysisen ja passiivisen osallistumisen välillä sijaitsee eettinen elämys jolla tietyllä tapaa on määritelty kaava mitä elämys tuo asiakkaalle. Viimeiseen väliin eli passiivisen ja henkisen osallistumisen välille sijoittuu viihteellinen elämys, jolloin elämys niin sanotusti koetaan osallistumatta. Hyvä esimerkki viihteellisestä elämyksestä on teatteri tai sirkus jossa asiakas keskittyy lähinnä katsomaan ja kuuntelemaan, saaden elämyksen täysin sivussa istuessaan (Verhelä & Lacman 2003, 26). Nämä neljä elämystyyppiä suhteessa toisiinsa määrittelevät asiakkaan elämyksen syvyyden. (Pine & Gilmore 1999, 123–132.)

Yrityksen tulisi olla laadukas menestyäkseen ja yrityksen laadukkuutta voidaan lähteä tarkastelemaan hieman yksityiskohtaisemmin jakamalla laadun tarkkaileminen kolmeen ryhmään, jolloin käsitetään paremmin mistä yrityksen kokonaislaatu muodostuu. Näitä ryhmiä ovat tekninen laatu, toiminnallinen laatu ja vuorovaikutuslaatu. Tekninen laatu on konkreettista välineistöä jota käytetään toteuttamaan asiakkaan elämystä. Tekninen laatu käsittelee näkyvää osaa kuten tarvittavia välineitä ja laitteita. Välineet ja laitteet eivät ole ainoita elementtejä jotka vaikuttavat tekniseen laatuun, lisäksi merkitystä on ympäristöllä kuten rakennuksilla ja toimintaympäristöllä. Toiminnallinen laatu sen sijaan käsittelee sitä mitä ei varsinaisesti nähdä mutta tulee kuitenkin esille elämyksen yhteydessä. Toiminnalliseen laatuun vaikuttavia tekijöitä ovat henkilökunnan ammattitaito, toimiminen tilanteessa ja se miten asiakas pääsee toimimaan muiden asiakkaiden kanssa. Teknisen laadun takaamiseksi

yrittäjien on tärkeää tiedostaa se että tämän osion epäonnistuesssa ei tilannetta voida jälkikäteen korjata koska tilanne on ainutkertainen ja säilymätön toisin kuin käyttöesine joka voidaan tarvittaessa vaihtaa uuteen. Viimeisenä kolmen ryhmästä on vuorovaikutuslaatu joka on yhtä tärkeä kuin kaksi aikaisempaaakin osiota jotta yritys voi olla kokonaisuudessaan laadukas. Vuorovaikutuslaatu elämysyrityksessä käsittelee henkilökunnan ja asiakkaan välistä asioimista niin ennakkoon kuin elämystilanteessakin. Laadukkaaseen vuorovaikutuslaatuun ei riitä vain oikeaoppinen ohjeistus tulevastakin vaan ohjaajan tulisi osata tulkita asiakkaan tarpeet ja luoda tätä kautta hänelle unohtumaton elämys. Peruslaadun takaamiseksi tulisi yrityksellä olla ohjeistus vuorovaikutuskäytännöstä ja etenkin ohjeistuksesta, joka on kuitenkin todella tärkeä osa vuorovaikutusta, vaikei juuri ainoaksi osaksi saisikaan jäädä. Lähes jokaisella on kokemusta hyvästä ja huonosta asiakaspalvelusta ja näin ollen tietää hyvän asiakaspalvelun tärkeyden ja sen miksi vuorovaikutus on niin tärkeä. Hyvä palvelu näkyy ja vaikuttaa ja usein elämyspalveluissa henkilökunnan intohimo työtä kohtaan välittyy asiakkaalle mikä on ihanteellista koska näin asiakkaalle saadaan annettua mahdollisimman innoittava elämyskokemus. Tilanteissa jossa henkilökunta hoitaisi vain velvollisuuttaan ohjeistuksessa, ei asiakkaalle välittyisi tunnetta elämyksen hienoudesta. Yhdistelmä laadun kolmesta komponentista määrittelee yrityksen tason ja laadun tasoa tulisi tarkkailla asiakkaan näkökulmasta niin ryhmässä kuin kokonaisuudessakin koska juuri asiakkaat määrittelevät yrityksen laadun. Jotta yrityksen työn laatu olisi taattu, vaatii se sen että asiakkaan odotukset täytetään. Asiakkaan odotuksia on helpompi lähteä täyttämään kun markkinointi on realistista ja se on antanut asiakkaalle mahdollisimman oikeanlaisen kuvan palvelusta. Kun asiakkaalla alkujaankin on oikeanlainen käsitys tulevastakin, saadaan hänen odotuksensa helpommin täytettyä. (Verhelä & Lackman 2003, 40–43.)

3 ELÄMYKSEN TUOTTAMINEN OHJELMAPALVELULLA

Elämyspalveluita on tarjolla kattavasti niin Suomessa kuin ulkomaillakin. Elämykset syntyvät niin arjessa kuin järjestetyissäkin tapahtumissa tai paikoissa. Suomisanakirjan internetsivuilla elämys sanalle oli annettu sanoja jotka sisältyvät sanaan elämys. Elämys sanaan sisältyivät muun muassa kokemus, elo, tunnekuuhu, elintapa, olosuhteet, äänekkyyys, muisto ja tapaus. (Elämys 2013.) Sanat kertovat meille että elämykset voivat syntyä monella eri tavalla ja elämys on aina jokaiselle omanlainen koska esimerkiksi juuri muistot vaikuttavat jokaisen ihmisen elämykseen.

Asiakas on merkittävä tekijä elämyspalveluissa koska juuri asiakasta varten palveluita tuotetaan. Ilman asiakasta ei olisi yritystä eikä mitään mahdollisuutta edes palkata henkilökuntaa tai kehittää toimintaa. Asiakkaan merkitys yritykselle on korvaamaton ja tämä vahvistaa monessa tapauksessa käsitystä asiakaslähtöisyyden tärkeydestä, jossa yrityksen toimintaa mietitään mahdollisimman paljon asiakkaan kannalta ja juuri häntä palvellen. (Asiakaslähtöisyys 2013).

3.1 Motiivi - miksi matkustetaan

Suurin osa asiakkaista ei matkusta vain hovin vuoksi, vaan usein pohjalta löytyy syy miksi matkalle ylipäättään lähdetään. Näitä syitä voivat olla ensisijaiset tai toissijaiset motiivit. Tämä kahden motiiviryhmän jaottelu on karkea mutta käytännössä ensisijaisilla motiiveilla tarkoitetaan asiakkaan perimmäistä syytä siitä miksi matkalle lähdetään. Toissijaisia motiiveja ovat taas tavat tai matkan kohde eli kaupunki. Esimerkkejä ensisijaisista motiiveista ovat työhön liittyvät motiivit, fyysiset ja fysiologiset motiivit, kulttuurilliset motiivit, sosiaaliset motiivit, viihde ja huvittelu motiivit ja uskonnolliset motiivit. Huvittelu motiivien kohdalla asiakas voi olla lomalla ja haluaa tehdä jotain viihdyttävää tämä on siis asiakkaan ensisijainen motiivi tapauksessa, toissijaisena motiivina asiakas lähtee miettimään minne hän haluaa mennä huvitteluun tekemään. Usein toissijaisena motiivina saattaa myös tulla majoittuminen ulkopaikkakunnalla, mikäli asiakkaan valitsema kohde sijaitsee sen verran etäällä omasta

asuinkunnasta että majoitus on välttämätön. Tapauksessa selkeää on että asiakas ei lähde matkalle vain majoittumisen takia jolloin selkeästi voidaan nähdä se juuri toissijaisena motiivina. (Verhelä & Lackman 2003, 25–26.) Uskonnollisissa motiiveissa, kuten esimerkiksi islamilaisten kulttuurissa velvoite matkustaa vähintään kerran Mekkaan, mikäli varakkuus sen sallii, on ensisijaisena motiivina usko. Tällaisessa tapauksessa ensisijaisena motiivina toimii kuitenkin myös matkan kohde koska Mekka sijaitsee pysyvästi samassa paikassa. Toissijaisena motiivina tapauksessa toimisi matkustuksen tapa eli se millä matkustetaan ja majoittumisen kohde, mikäli tullaan kaukaa ja majoitusta tarvitaan. (Hirvonen & Vasko 2007.)

3.2 Asiakas etsimässä elämyksiä

Asiakas haluaa elämyksien kautta paeta omaa arkeaan ja tästä aiheesta on keskusteltu ja väitely jo ainakin 1970 luvulta asti. Mikään uusi löytö elämysmatkailu ei siis ole eikä se että miksi ihmiset usein kaipaavat elämäänsä elämyksiä. Yksittäiset ihmiset etsivät elämyksiä erityisesti matkailu- ja lomailupuolelta, eivätkä niinkään jo normaali arkeen sitoutuvista elementeistä kuten työstä tai harrastuksistaan. Yhtenä päätekijänä elämysten etsimiselle pidetään autenttisuuden löytämistä jota normaali arjessa ei nykyään enää saavuteta. Autenttisuudella matkailussa tarkoitetaan aitojen ja todellisten elämysten etsimistä massaturistikohteiden sijaan. Autenttisuus on koettu myös romanttiseksi paoksi arjesta. Tutkimusten myötä on ymmärretty paremmin asiakkaan tarvetta tarjotuissa elämyspalveluissa ja ymmärretty asiakkaan tarve osallistua konkreettisesti toimintaan. Vaikka yhtenä päätekijänä on pidetty autenttisuutta, on muun muassa Cohen (2010, 27–31) todennut että tulisi ennemmin ajatella elämyksiä kokonaisuudessa, ei vain autenttisuuden kautta. Elämyksiä on kuitenkin niin monenlaisia, ettei kaikkea voi luetella autenttisuuden alle.

Käsitteet jotka on koettu toimiviksi ohjeiksi aikanaan, eivät välttämättä nykypäivänä olekaan niitä oikeita neuvoja joita tulisi noudattaa orjallisesti. Jatkuvasti muuttuvat tarpeet ja syyt matkustamiselle tapahtuvat niin

lyhyillä kuin pitkilläkin aikaväleillä. Asiakkaat mukautuvat ympäristönsä muutoksiin ja myös ohjelma- ja elämyspalvelujen tuottajien on pysyttävä muutosten ja trendien kehityksessä mukana, jotta he voivat tarjota asiakkailleen sitä mitä he haluavat. Elämän rakenne on muuttunut siten että ihmisillä vapaa-aikaa on enemmän kuin ennen mutta vapaa-aika ei ole pitkissä pätkissä vaan se on hajautuneesti ympäri vuotta. Tämä on yksi selkeä syy sille miksi asiakkaat nykypäivänä arvostat pitkien lomien lisäksi myös lyhytkestoisia elämyksiä ja ohjelmia. (Verhelä & Lackman 2003, 30–32.)

Yksi merkittävistä muutoksista asiakaskäyttäytymisessä matkailunalalla on omatoimisuus jolloin varsinaisia ryhmämatkoja tehdään huomattavasti vähemmän kuin joskus aikaisemmin. Itsenäisyys ei koske vai matkan järjestämistä vaan käsittää myös sen että matkalla on tilaa spontaaneille tapahtumille ja itsensä toteuttamiselle. Matkailun alalla vallitsevat trendit ovat myös hyvin vaihtelevia ja tällä hetkellä suosittu wellness -matkailukin on ollut jo esillä useamman vuoden. Vaikka matkailunalalla vallitsee trendejä ja vallitseva ympäristö vaikuttaa asiakkaiden tarpeisiin tai mieltymyksiin on myös trendipalveluiden lisäksi oltava tarjolla muutakin matkailutoimintaa. (Verhelä & Lackman 2003, 30–32.) Kaikki eivät voi tarjota samaa palvelua jotta jokaiselle riittää asiakkaita ja asiakkaidenkin joukosta löytyy varmasti monia jotka eivät ole kiinnostuneita juuri siitä kyseistä trendistä joka vallitsee markkinoilla ja kaipaavat toisenlaisia palveluita. Vaikka yrittäjän on hyvä seurata vallitsevaa ympäristöä ja trendejä jotta yrittäjä on tietoinen matkailun suunnasta ja asiakkaiden mieltymyksistä, uskon ettei kaikkien kuitenkaan tule muuttaa yrityksiansä trendien mukaisiksi. Kaikkien ei mielestäni tulisi seurata trendejä juuri ylitarjonnan vuoksi ja sen takia että markkinoilla olisi kattavasti tarjontaa kaikenlaisille asiakkaille.

Asiakas joka lähtee matkalleen elämyksen tai uuden kokemuksen halussa usein käyttää ohjelma- tai opaspalveluita saavuttaakseen juuri uusia kokemuksia tai elämyksiä. Uuden kokeminen ei välttämättä aina lähde itse osallistuvasta henkilöstä vaan se voi myös lähteä esimerkiksi yrityksestä joka kokee hyötyvänsä myöhemmin työntekijänsä elämyksestä

taloudellisesti. Mikäli osallistuminen ohjelma- tai opaspalveluun syntyy asiakkaan omasta aloitteesta, on hänellä useimmiten henkilökohtainen tarve toteuttaa itseään. Ja kuten jo 2.3 kappaleessa tuli ilmi elämys syntyy varsinaisesti asiakkaan mielessä, jolloin pidetään yrittäjän roolia enemmänkin puitteiden tarjoajana kuin elämyksen antajana. Yritys voi vaikuttaa siis ulkoisilla tekijöillä kuten puitteilla ja välineillä asiakkaan positiiviseen elämykseen. (Verhelä & Lackman 2003, 34–36.)

4 KOHDERYHMÄ

4.1 Yrityksen valitsema asiakas

Voisi kuvitella että asiakas valitsee yrityksen mutta toiselta kannalta ajateltuna eikö yritys jo palveluita suunnitellessaan ja niitä liiketoimintasuunnitelmaan kirjatessaan määrittele kohderyhmänsä mahdollisista asiakkaistaan. Näin ajateltuna voidaan sanoa että tietyssä määrin yritys valitsee asiakkaansa juuri perustuen tarjoamiinsa palveluihin ja tuotteisiin.

Monet kotimaiset yritykset valitsevat pääkohderyhmäkseen asiakkaita kotimaisten matkailijoiden joukosta jolloin ollaan niin sanotusti tutulla maaperällä. Suomalainen yritys tietää suomalaisten yleiset käyttäytymistavat ja kulttuurin koska on myös itse osa tätä kulttuuria ja tapoja toimia. Kotimaisten asiakkaiden tutkailussa yrityksillä on loistava mahdollisuus hyödyntää monia matkailutilastoja joita muun muassa suomen matkailun edistämiskeskus ahkerasti julkaisee. (Pesonen, Siltanen & Hokkanen 2006, 20.)

4.2 Kohderyhmän ymmärtäminen

Kohderyhmän ymmärtäminen ei ole itsestään selvää monille yrityksille. Tolvanen on hyvin kirjassaan ilmentänyt miten kohderyhmää tulisi ymmärtää paremmin: ”Kohderyhmänäkemys muodostuu ihmisten tunteiden ymmärtämisen ja niihin samaistumisen kautta.” Kohderyhmä tarkkailussa tulisikin katsoa syvemmälle ihmisen motiiveihin jotta ymmärrettäisiin asiakkaan valintoja. Pelkkä motiiveiden hakeminen ja niiden selvittäminen eivät välttämättä tuo yrittäjälle hyödynnettävää tietoa koska usein asiakkaan ei tiedä varsinaista motiiviaan tekemiselleen. Motiivi syntyy usein asiakkaan tunteesta ja jälkikäteen asiakas perustelee päätöstään tai tekemistään järjellä. Motiivi syntyy myös usein tässä laumakulttuurissa sosiaalisesta paineesta tai tarpeesta kuulua joukkoon koska ihminen on pohjimmiltaan sosiaalisuuden hakuinen. Vaikka kohderyhmää tulisi tarkastella läheltä eikä vain tuijottaa kokonaiskuvaa

pinnalta on myös tärkeää tarkastella kohderyhmää suurena ihmisjoukkona. Suuren ihmisjoukon käyttäytyminen on ennakoitavaa jolloin yrityksen toimintaa pystytään suunnittelemaan suuren asiakasryhmän kannalta. Yrityksen tulisi kuitenkin yhdistää kohderyhmätarkkailussaan lähi- ja kaukotarkkailu jotta ymmärrettäisiin paremmin kohderyhmää niin joukkona kuin yksilöinäkin. Yksilöllisessä tarkkailussa tulisi tarkastella sitä mistä kohderyhmä oikeastaan koostuu. Tulisi tarkkailla sitä, mitkä ovat yksilöiden arvot ja asenteet, millaisiksi he näkevät itsensä ja millaisiksi he haluavat muiden näkevän itsensä. Yrittäjä ei siis voi jumiutua vain tarkastelemaan alkuperäistä kohderyhmämääritelmäänsä jotta hän ymmärtäisi paremmin myös nykyistä kohderyhmäänsä. Yrittäjän tulisi tutustua asiakkaidensa taustoihin ja arkeen jotta hän ymmärtäisi paremmin heidän valintojaan. Parhaimmassa tapauksessa yrittäjä tapaa yksittäisiä asiakkaita suuresta joukosta ja ymmärtää näin paremmin asiakkaidensa käyttäytymistä. (Tolvanen 2012, 28–33.)

Kuten edellisessä kappaleessa huomattiin, ei asiakkaita tulisi vain katsoa suurena joukkona. Yksi hyvä tapa pitää kohderyhmän palveluiden taso yllä on kohderyhmän segmentointi jolloin suuri joukko jaetaan pienempiin joukkoihin jolloin koko kohderyhmästä erotetaan erilaiset kuluttajaryhmät. Segmentointi auttaa usein yritystä parantamaan tuotteidensa ja palveluidensa laatua koska hienojakoisemmasta jaottelusta on helpompi selvittää asiakkaiden tarpeita ja mieltymyksiä. (Tolvanen 2012, 121.) Segmentteihin lajittelu onnistuu paremmin, kun tiedetään kohderyhmän yksilöitä ja juuri heidän tarpeitaan ja motiiveitaan. Näiden tietojen perusteella voidaan tehdä segmentointi perustuen esimerkiksi asiakkaan tarpeisiin pohjautuen. Valmiita segmenttiryhmiä voisivat taas olla ikä, sukupuoli, rotu, kansallisuus, tulot, koulutus, siviilisääty ja ammatti. Vaikka segmenttiryhmät antavat yksityiskohtaisempaa tietoa kohderyhmästä ei se silti anna tarkkaa yksilödataa koska esimerkiksi jokainen saman ikäryhmän edustaja on aina silti erilainen. (Raatikainen 2008, 20–21.)

5 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Kuten kappaleessa 2.2 tuli ilmi on aloittavalla yrityksellä hyvä olla liiketoimintasuunnitelma eli kuvaus yrityksen sisällöstä.

Liiketoimintasuunnitelma on yrittäjälle tärkeä väline liiketoiminnan aloittamisessa niin kuin myöhemmässäkin vaiheessa. Myöhemmässä vaiheessa liiketoimintasuunnitelma antaa suuntaa yrityksen päivittäisille ja pitkäjänteisimmille päätöksille. (Ilmoniemi, Järvensivu, Kyläkallio, Parantainen & Siikavuo 2009, 51.) Liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä yrittäjä käy läpi yksityiskohtaisesti yrityksensä eri osat ja sen miten yritys oletettavasti toimii sitten käytännössä. Liiketoimintasuunnitelman yrittäjä tekee lähinnä itseään varten vaikka liiketoimintasuunnitelmaa velvoittavat myös muut tahot kuten rahoittajat. Rahoittajat, pankit ja yksityiset sijoittajat ovat tahoja jotka ovat kiinnostuneita näkemään yrittäjän suunnitelman, mikäli yrittäjä hakee lainaa tai rahoitusta. Erityisen kiinnostuneita rahoittajat ovat taloudellisesta puolesta eli liiketoimintasuunnitelman laskelmista. Liiketoimintasuunnitelman perusteella rahoittajat ja sijoittajat voivat tehdä päätöksensä mahdollisesta rahoituksesta. (Meretniemi & Ylönen 2008, 24.)

5.1 Liiketoimintasuunnitelman komponentit

Liiketoimintasuunnitelman alkuun usein sijoittuu liikeidean määrittely eli se mitä tuotetaan, se miten tuotetaan ja kenelle tuotetaan.

Rahoituslaskelmien lisäksi rahoittajat ovat myös kiinnostuneita tästä osiosta josta he näkevät yrityksen keskeisen toiminnan. Mitä tuotetaan osiossa, tulisi yrityksen selvittää asiakkaalle, rahoittajalle ja itselle miten tuotos tuo lisäarvopotentiaalia asiakkaalle ja yritykselle. Miten osiossa taas määritellään se, miten ensimmäinen osio saadaan toteutumaan käytännössä. Kenelle osio taas käsittelee sitä miten yrityksen asiakkaat määrittyvät jotta se erottuisi muusta tarjonnasta. Rahoittajan näkökulmasta liikeidealla tuetaan laskelmissa esille tulleita lukuja ja tuloksia.

Liiketoimintasuunnitelman alkuosiossa voidaan myös usein määritellä yrityksen visiota siitä mihin ollaan matkalla, mitä on tapahtumassa ja mihin

pyritään. Asia joka olisi myös hyvä käsitellä liiketoimintasuunnitelmassa, ovat yrityksen arvot. Arvoilla yritys määrittää ohjenuoraansa toiminnalleen eli tietynlaiset pelisäännöt jotka pätevät kun pyritään tavoittelemaan visiossa määriteltyä pyrkimyksen kohdetta. Arvojen noudattaminen on tärkeää hyvän ilmapiirin ylläpitämiseksi. Omien arvojen noudattamatta jättäminen saa yrityksen usein näyttämään huonolta muiden yritysten, liikekumppaneiden ja asiakkaiden mielestä. Yrityksen sidosryhmät ovatkin usein tarkkailemassa yrityksen arvojen noudattamista. Yrityksen on siis järkevää luoda sellaiset arvot joihin hän itse uskoo ja on valmis niitä noudattamaan. (Hesso 2013, 24–28.)

Yrityksen lähtötilanteen kartoituksen jälkeen on hyvä liiketoimintasuunnitelmassa käsitellä markkinoita ja kilpailijoita. Yrittäjän on tärkeätä tietää kilpailijansa eli ne yritykset jotka tarjoavat vastaavia tai kilpailevia palveluita. (Ilmoniemi, Järvensivu, Kyläkallio, Parantainen & Siikavuo 2009, 52.) Kilpailijakartoituksella pyritään selvittämään muun muassa kilpailevien yritysten heikkouksia ja vahvuuksia ja yksi hyvä taktiikka tähän on SWOT-analyysi jossa käydään läpi kilpailevan yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. (SWOT-analyysi 2014.) Aloittavan yrityksen tarkastellessa kilpailevia yrityksiä olisi hyvä tarkastella suuntaa johon ne ovat matkalla jotta osataan varautua niiden tulevaisuuden kilpailutilanteeseen tämän hetkisen kilpailutilanteen lisäksi. Lisäksi yrityksen tulisi selvittää sen pahimmat kilpailijat ja kilpailijoiden sijainnit. (Meretniemi & Ylönen 2008, 30–31.) Monella yrityksellä kuten esimerkiksi kahviloilla lähempänä sijaitsevat yritykset ovat usein niitä pahempia kilpailijoita kuin vaikkapa täysin toisessa kaupungissa sijaitseva kahvila. Myös kilpailevien yritysten toiminta tavat kuten markkinointi ja hinnoittelu on syytä ottaa tarkasteluun jotta yrittäjä liiketoimintasuunnitelmaa tehdessä osaa suunnitella toimintansa niin että erottuu muista ja on kilpailukykyinen (Meretniemi & Ylönen 2008, 30–31.) Kilpailevaksi yritykseksi tulisi kokea sellainen yritys joka voittaa tai ainakin vahvasti haastaa yrityksen katsoen asiakkaan näkökulmasta. Yrittäjän on osattava rajata kilpailijakartoitus todellisiin kilpailijoihin ja jättää kartoituksesta pois ne yritykset jotka eivät ole uhka tai kilpaileva tekijä

yritykselle. Useimmiten samankaltaiset yritykset nähdään kilpailijoiksi koska sellaiset yritykset selkeästi yrittävät saada asiakkaisiin samankaltaisia kuluttajia. (Hesso 2013, 46–49.) Markkinoiden tarkkailu auttaa yritystä hahmottamaan myös kilpailevia yrityksiä. Markkina-kartoituksella voidaan tarkoittaa tulevan yrityksen maantieteellistä toiminta- aluetta eli toimipaikkakuntaa, Etelä-Suomea, Suomea tai vaikka Pohjoismaita. (Ilmoniemi, Järvensivu, Kyläkallio, Parantainen & Siikavuo 2009, 52.) Yrityksen tulee selvittää sen markkina-alue eli kuinka laajalta alueelta sen asiakaskunta muodostuu. Asiakaskunnan muodostama markkina-alue toimii usein myös suuntana sille miten yrityksen markkinointitoimintaa suunnitellaan ja toteutetaan. Markkina-alueen muodostamalta alueelta yritys voi lähteä selvittämään kilpailijoitaan rajaten juuri turhat yritykset selvityksensä ulkopuolelle. Tämän takia yrityksen kannattaa selvittää markkina-alueen kartoitus ennen kilpailevien yritysten tutkailua.

Liiketoimintasuunnitelmassa yrityksen on hyvä käsitellä markkinoinnin tavoitteet ja toimenpiteet. Kohderyhmä saavutetaan useimmiten markkinoilla jonka takia on järkevää tehdä kunnollinen suunnitelma siitä miten asiakkaat kohdataan. Kappaleessa 2.2 esille tuli se miten yrityksen brändi toimii markkinointivälineenä. Liiketoimintasuunnitelma osuudessa onkin siis hyvä käsitellä myös tuotteen brändi sen perustelu ja sen toimivuuden toteaminen. 2.2 kappaleessa tuli myös esille nykykulttuurissa paljon käytetty markkinointikanava eli internet. Liiketoimintasuunnitelman kappaleessa markkinointi, yrityksen tulisi käydä läpi markkinointi kanavat joilla se saavuttaa kohderyhmänsä, miten yritys näitä kanavia käyttää ja mikä merkitys esimerkiksi juuri internetillä on asiakkaiden tavoittamisessa. Yrityksen on järkevää suunnitelman kirjoitusvaiheessa luoda markkinointisuunnitelma joka voidaan ottaa sellaisenaan käyttöön koska hyvin suunniteltu on puoliksi tehty. Kohderyhmän mielessä pitäminen markkinointiosiota tehdessä on tärkeitä koska markkinoilla yritetään tavoittaa juuri kohderyhmää ja tulisi miettiä niitä kanavia joista heidät tavoitetaan. Markkinointi muodostuu monesta tekijästä eikä sitä tulisi käsittää vain konkreettisenä markkinointina. Markkinoinnin suunnitteluun ja

markkinointiin vaikuttavat niin tuote ja palvelu, hinta, jakelu kuin itse markkinointiviestintäkin. Tuote tai palvelu parhaimmassa tapauksessa tuo kuluttajalleen lisäarvoa jolloin voidaan olettaa että tuote on laadukas ja hyvin myyvä. Vaikka tuote ja palvelu keskenään ovat hyvin erilainen käsite, pätee molemmissa se tosiasia että markkinointi perustuu siihen mitä yritys tuottaa asiakkaalle eli itse tuotteeseen tai palveluun. Tuotetta ja palveluakin voidaan katsoa vielä tarkemmin markkinoinnillisesta näkökulmasta eli jakaa seuraaviin osa-alueisiin. Ensimmäinen osa-alue on itse tuote tai palvelu eli se mitä myydään. Toisen osion muodostaa se miten tuote pakataan tai miten palvelu tarjotaan asiakkaalle. Viimeinen osa ei ole niin konkreettinen mutta tärkeä osa myyvää tuotetta ja tämä viimeinen osa on mielikuvatuote. Mielikuvatuote käsittää sen mitä asiakas kokee saavansa hankittuaan tuotteen tai palvelun. Tuotteen kohdalla esimerkkejä mielikuvatuotteesta voisivat olla takuu ja jälkimarkkinointi. Tuotteen kaikki osiot tulisi osata suunnitella hyvin jotta asiakas kokee ostoksensa jälkeen tyytyväiseltä ja siltä että hänen vaatimuksena on täytetty. Oikeanlaisella hinnoittelulla yritys tekee voittoa ja tuotteen tai palvelun hankkinut asiakas saa lisäarvoa. Hinnoittelun yritys voi tehdä monella tapaa ja yksi näistä tavoista on markkinapohjainen hinnoittelu jolloin yritys määrittelee hintansa vallitsevien hintojen mukaisesti. Toinen vaihtoehto yrityksellä on katetuottohinnoittelu jossa myyntihinta kattaa tuottokustannukset eli kokonaisuudessa niin että myyntikate kattaa kiinteät kustannukset kuitenkin niin että myyntikatteen ja kiinteiden kustannusten erotuksena jääetään voitolle. Kolmas hinnoittelu vaihtoehto yritykselle on omakustannusperustainen hinnoittelu jolloin yritys laskee kaikki tuotteen tai palvelun tuottamiseen ja markkinoimiseen käytetyt kustannukset ja tähän summaan lisätään haluttu voittomarginaali. Valitun hinnan tulee usein perustua tosiasioihin eli yrityksen on osattava selittää miksi tuote on halpa tai miksi se on kallis. Joissain tapauksissa hinnoittelu ei perustu vain tuotteen kustannuksiin vaan tuotteen brändi tuo tuotteelle tai palvelulle lisäarvoa vaikkei se välttämättä kalliimpi tuotannollisesti juuri olisikaan (VKL: Nokia-pomo: "Nokia on yhä brändi, josta moni firma maksaisi miljardeja" 2014). Ydintuotteen ja hinnan lisäksi saatavuus oli yksi markkinointikokonaisuuden osista. Tuotteen tai palvelun tulisi olla helposti

asiakkaiden saavutettavissa. Jos markkinointiin panostetaan ja sitten asiakas ei saakaan tuotetta tai palvelua huonon saatavuuden vuoksi kumoaa se tehokkaasti markkinointiin käytetyt investoinnit. Saatavuuden suhteen yrityksen tulee pohtia miten asiakkaat tavoittavat itse tuotteen tai palvelun, käyttääkö se jakelukanavia vai onko toimipisteen sijainti sellainen että se takaa sillä saatavuuden. Palvelun tuottamisessa saatavuutta ei voida välttämättä jakaa niin laajalle kuin esimerkiksi tuotteen kohdalla jolloin jakelukanavia voi olla helposti kauempanakin. Yrityksen miettiessä tuotteen tai palvelun saatavuutta olisi sen järkevä asettua asiakkaan näkökulmaan jolloin hänen on helpompi hahmottaa miten asiakkaat todellisuudessa saavuttavat tuotteen tai palvelun. Itse markkinointiviestinnän kohdalla tulisi läpikäydä kaikki kanavat joilla saavutetaan valittu kohderyhmä. Yrityksen olisi hyvä läpi käydä mitä mediamainontaa se käyttää ja kuinka paljon yritys on valmis panostamaan rahallisesti ja ajallisesti markkinointiin. Mediamainonnan kanavia ovat muun muassa lehdet, televisio, radio, ulko- ja liikennemainonta ja internetmainonta. Mediamainonnan lisäksi yritys voi pohtia haluaako se käyttää suoramarkkinointia joka voi olla osoitteellista tai osoitteetonta. Mainonta tulisi miettiä pohtien kohderyhmää ja se olisi hyvä perustaa niin että se puhuttelisi kohderyhmää. Markkinointiviestinnässä kohderyhmän lisäksi yrityksen tulisi miettiä tuotteen tai palvelun tasoa ja arvoa ja sitä kautta lähteä suunnittelemaan markkinointimateriaalia. Kallista tuotetta ei markkinoida mainostamalla sen korkeaa hintaa vaan korostamalla tuotteen tai palvelun ominaisuuksia ja sen tuomaa arvoa asiakkaalle. Halvan tuotteen kohdalla taas useat yritykset markkinoivat tuotetta varsinaisesti sen huokealla hinnalla ja tuovat sen selkeästi esiin. Yrityksen on siis pohdittava kokonaisuudessa kohderyhmää ja itse tuotetta tai palvelua jotta markkinointi on oikeanlaista ajatella tarjottua ja kohderyhmää. (Hesso 2013, 100–115.)

Liiketoimintasuunnitelman sisältöön kuuluu myös yhtiömuodon valinta ja henkilöstön suunnittelu. Yhtiömuodon valinta tulisi perustaa yrityksen tarpeisiin ja se tulisi harkita hyvin läpi. Internetistä löytyy useita sivustoja jotka auttavat selvittämään oikeata yhtiömuotoa, esimerkkejä näistä

sivuista ovat muun muassa Yritys-Suomi ja TE-keskus. Yhtiömuotoja on useita joista yrittäjä voi lähteä miettimään omaansa. Osa yhtiömuodoista on suunnattu enemmän yksittäiselle yrittäjälle ja osa useamman henkilön vaikuttamalle yritykselle. Vaihtoehtoina yrittäjällä on toiminimi, avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö, osakeyhtiö sekä osuuskunta. (Ilmoniemi, Järvensivu, Kyläkallio, Parantainen & Siikavuo 2009, 65–67.) Henkilöstön suunnittelu pohjautuu osittain valittuun yhtiömuotoon, mikäli yhtiötä on selkeästi perustamassa useampi kuin yksi henkilö ja he vastaavat yhdessä yrityksen päätöksistä ja työtehtävistä kuten avoimessa yhtiössä tulee henkilökuntasuunnittelussa huomioida useamman yrittäjän työpanos. Henkilöstösuunnitteluosiossa tulee tarkkailla tarvittavaa henkilöstön määrää jolla yritystoiminta saadaan pyörimään kuitenkin niin että kustannukset ovat sellaiset että yritys on kannattava.

Henkilöstösuunnittelussa on myös hyvä käydä läpi, minkälaista henkilöstöä suunnitellusti otetaan töihin ja se millä kustannuksilla ja sopimuksilla he työskentelevät. Sopimussisällössä yrittäjä voi käsitellä työntekijän tuntimääriä ja sopimuksen laatua esimerkiksi siitä onko sopimus vakituinen vai määräaikainen. (Hesso 2013, 146–151.)

Viimeinen suurempi kokonaisuus kattaa yrityksen taloutta, rahoitusta ja vakuutuksia. Tämä liiketoimintasuunnitelman osa tulee perustaa jo päätettyyn ja luotuun strategiaan. Yrityksen on hyvä lähteä tuotteen, palvelun ja yrityksen kannattavuuden laskemisesta ja hyvänä vaihtoehtona toimii kriittisenpisteen selvittäminen. Kun yritys on selvittänyt vähimmäismyyntimääränsä tarpeen voi se keskittyä muihin laskelmiin joita ovat tulosbudjetti ja kassavirtalaskelmat. Tulosbudjetti kattaa useimmiten tulevan tilikauden eli vuoden kerrallaan. Tulosbudjetti koostuu myyntibudjetin, ostobudjetin ja kiinteät kulut budjettien luvuista. Kassavirtalaskelmassa yritys arvioi tulevan kassan tilannetta. Kassavirtalaskelman avulla yrittäjä selvittää ulkopuolisen rahoituksen tarpeen ja sen miten rahat riittävät eri kausina. Kassavirtalaskelma eli toiselta nimeltä kassabudjetti tulisi luoda niin että siinä on vuoden eri kuukaudet eroteltuina. Rahoituksen perustana toimii usein pakollinen oma sijoitus. Ulkopuolisen rahoituksen suunnittelussa yrittäjän tulisi ottaa

huomioon rahan tarpeen lisäksi myös sen hinta eli se kuinka kalliiksi se tulee. (Hesso 2013, 154–161.) Rahoitusbudjetissa olisi hyvä huomioida rahan riittävyys niin että toimintaa pystytään pyörittämään noin 6-12 kuukautta aloittamisen jälkeen (Meretniemi & Ylönen 2008, 76).

Riskikartoitus sijoittuu usein liiketoimintasuunnitelman loppuun. Kunnollisen liiketoimintasuunnitelman hyvä ominaisuus on se että sillä pyritään välttämään tulevia riskejä koska toiminta on suunniteltu huolella. Liiketoimintasuunnitelmassa on hyvä kuitenkin käydä läpi mahdollisia tulevia riskejä liittyen liike- ja vahinkoriskeihin jotta yritys osaa varautua mahdollisiin riskeihin esimerkiksi oikeanlaisilla vakuutuksilla. Kaikkia riskejä ei voida kattaa vakuutuksilla ja osa riskeistä tuleekin yrittäjän kantaa itse. Riskien minimoimiseksi olisi yrittäjän hyvä luoda kunnolliset toimintatavat jotka on selkeästi koulutettu henkilökunnalle jolloin vahinkoja pääsee todennäköisesti vähemmän sattumaan. Hyviä esimerkkejä joita yrittäjän olisi hyvä käydä läpi, ovat palokartoitus, henkilökunnan koulutus, tiedon kulun varmistaminen ja henkilökunnan hyvinvoinnin varmistaminen. Mahdollisten riskien läpikäymisellä yrittäjä perehtyy mahdollisiin riskeihin jotta osaisi ennalta ehkäistä tai varautua niihin ennakolta. (Hesso 2013, 168–172.)

6 LIIKETOIMINTASUUNITELMAN TEKOPROSESSI

Aloitin kirjoittamisprosessin kuvaamalla yrityksen perusidea siitä mitä se tuottaa asiakkailleen, ja siitä missä yritys sijaitsee. Kuten kappaleessa 3.2 tuli ilmi, asiakkaat arvostavat nykyisin myös lyhytkestoisia elämyksiä ja lomiam jolloin yritykseni tarjoamat palvelut saattavat saada monet kiinnostumaan hetkelliseen pakoon arjesta tai arkeen mahtuvasta elämäyksestä. Yrityksen sijainnin valitsin sellaiseksi jonka toivoisin saavani tulevaisuudessa. Tämän hetkinen valintani toimii liiketoimintasuunnitelmassa esimerkkinä siitä millaiseen paikkaan ja rakennukseen yritys tulevaisuudessa tulee. Minulla ei kuitenkaan ole vielä resursseja perustaa yritystä joten en voi valita sitä kohdetta johon tulevaisuudessa yritykseni tulee. Valitsin mahdollisimman lähelle mielikuvaani vastaavan rakennuksen ja sijainnin. Vaatimuksiani olivat keskeinen sijainti hyvän kulkuyhteyden päässä pääkaupunkiseudulta, vanha talo jossa on henkeä mysteeritoiminnalle ja kohtuullinen hinta. Yhtiömuodon, toiminimi, valitsin sen perusteella että tulen pyörittämään yritystä itsenäisesti jolloin kaikki vastuu tulevat minun kannettavakseni. Toiminimen valinta yhtiömuodoksi oli selvää koska se on tarkoitettu yhden hengen tai pienen perheyrityksen toiminnalle. Toiminimen perustaminen on myös edullista ja helppoa ja siihen riittää yksinkertainen kirjanpito jolloin pystyn huolehtimaan tästä itse. (Meretniemi & Ylönen 2008, 42–43.) Liiketilan valinta tuotti minulle työtä koska laskeessani liiketilasta koituvia kustannuksia ja mahdollisia tuloja alustavasti totesin että liiketilän omistaminen tulee todella kalliiksi. Päädyinkin vaihtamaan liiketilän omistamisen, vuokralla oloon, koska kuukaudelle muodostuvat kustannukset liiketilasta ovat näin huomattavasti pienemmät. Alkuperäinen toiveeni oli omistaa liiketila jotta olisin pystynyt helpommin muokkaamaan tiloja, tilojen muokkaaminen onnistuu kuitenkin myös irrallisilla ja liikuteltavilla esineillä jolloin asiasta ei muodostunut ongelmaa. Päätettyäni yrityksen sijainnin ja yhtiömuodon keskityin kuvaamaan omia valmiuksiani yrittäjänä ja sitä mikä nykyinen markkinatilanne on ja olettamusta siitä miten se tulee kehittymään. Markkinoiden tutkailun jälkeen siirryin miettimään asiakkaitani ja sitä keistä kaikista kohderyhmäni

koostuu, perustin kuitenkin päätökseni sille pohjalle mihin uskon olevan järkevää sijoittaa markkinointia ja myyntiä mutta tietysti kaikki ovat tervetulleita. Kohderyhmän määrittely oli haastavaa koska mielestäni yrityksen palvelut sopivat monenlaiselle kuluttajalle. Kohderyhmän jälkeen siirryin tutkimaan kilpailijoita perustuen huolellisesti heidän nettisivuihinsa ja mahdollisiin uutisiin yrityksistä. Olen pyrkinyt miettimään mikä yrityksissä on hyvää ja mikä ehkä niiden heikkous ja mikä erottaa oman yritykseni näistä yrityksistä. Kilpailevia yrityksiä tutkiessa keskityin heidän tarjoamiin palveluihinsa, voimassa oleviin hintoihin ja siihen miten he tuovat asiakkailleen palvelua eli sitä miten paketti on muotoiltu ja myyty asiakkaalle. Kilpailevia yrityksiä tutkiessa huomasin sen mihin omassa yrityksessäni kannattaa panostaa ja aionkin huomioida tämän liiketoimintasuunnitelmassani.

Liikeideaosiossa pyrin tuomaan esille ratkaisuja jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan aloitus hetkellä ja hieman siitä miten yritys toimii myös tulevaisuudessa. Liikeidean kuvaaminen oli luovaa työtä eikä se tuottanut ongelmia koska olen muuta työtä tehdessäni ehtinyt työstämään itse liikeidean sisältöä ja miettimään miten se toimisi parhaiten käytännössä. Liikeidean tarkemman kuvailun jälkeen siirryin kuvaamaan yrityksen päätavoitteita ja strategiaa miten tavoitteet saavutetaan. Päätavoitteiden valitseminen oli selkeätä koska pyrin saavuttamaan jo yrityksen aloitusvaiheessa tavoitteideni kohdat. Strategisilla valinnoilla pyrin siihen miten parhaiten saavutan tavoitteet kuitenkin niin että huomioin taloudellisuuden toiminnassa järkevällä tavalla ja säästän oikeissa kohdissa ja panostan oikeisiin. Liiketoimintasuunnitelman loppupuolella käsittelemäni taloudelliset laskelmat ja riskien arvioinnit pidin mahdollisimman realistisina jotta suunnitelma antaa mahdollisimman totuudenmukaisen kuvan. Prosessin lopputuloksena on toimiva ja kannattava liiketoimintasuunnitelma joissa riskit ovat suhteellisen pienet.

7 YHTEENVETO

Työn tarkoitus oli saada luotua toimiva liiketoimintasuunnitelma, sellainen jonka pystyn tulevaisuudessa perustamaan. Taustateoria eli työn teoriaosuus tukee työssäni tekemiä päätöksiä ja antaa työlle selkeän pohjan josta itse liiketoimintasuunnitelma oli helppo kirjoittaa. Taustateoria tukee hyvin itse liiketoimintasuunnitelmaa niin liiketoimintasuunnitelman sisällön kuvauksella, kannattavuuden elementtien tarkkailulla, asiakkaiden ja kohderyhmän tarkastelulla kuin silläkin miten positiivinen elämys saadaan parhaiten tuotettua asiakkaalle. Liiketoimintasuunnitelmaani ajatellen teoriaosuus oli toimiva kokonaisuus. Teoriaosuuteni tarkoitus oli käsitellä kattavasti elementtejä jotka ovat merkittäviä asiakaspalveluyritykselle. Alkuun käsitelin kannattavuuden elementtejä joiden pohjalta lähden tarkkailemaan paremmin muutamaa pienempää elementtiä jotka löytyvät juuri kannattavuuden elementtejä osiosta. Halusin käsitellä kannattavuutta teoriapohjassani koska koen tärkeäksi sen että yritys tuottaa voittoa ja sillä voi elättää itsensä. Edustaessani elämysyritystä halusin tutustua myös paremmin elämyksen tuottamiseen asiakkaille. Toinen syy miksi halusin tutustua myös paremmin elämys osioon, oli se että osaan sitten luoda ja tarjota asiakkaileni hyviä elämyksiä ja näin tältäkin osalta luoda kannattava yrityksen. Elämyksen tuottamisosiossa tärkeimpänä nousi esille se, miten asiakkaat kokevat elämyksen eritavalla juuri erilaisten taustojen ja kokemustensa kautta. Kappaleessa oli myös tärkeitä esille tulleet tavat joilla taataan paremmin jokaiselle asiakkaalle se hyvä elämys. Nämä tavat ovat ehdottomasti sellaisia joita tulen hyödyntämään tulevaisuudessa. Kohderyhmäosiossa tuli hyvin esille se että asiakkaita tulee tarkastella erilaisista näkökulmista niin suurina kuin pieninäkin joukkoina ja yksilöinä. Kohderyhmän tunteminen yhdistettynä kappaleessa kaksi käytettyyn SERVQUAL -menetelmään antaa paremmat mahdollisuudet asiakkaiden tyytyväisyyden kannalta ja tämä taas takaa osaltaan yrityksen paremman kannattavuuden. Omasta mielestäni sain luotua toimivan liiketoimintasuunnitelman, tutkimaani taustateoriaa apuna käyttäen. Liiketoimintasuunnitelma on kannattava ja siinä on huomioitu mahdolliset

riskit joita yritys voi tulevaisuudessa kohdata ja yritys on suhteellisen riskitön myös ajateltuna yrittäjän kannalta koska toiminta aloitetaan vain suhteellisen pienellä lainalla. Tämän hetkistä työtä en kehittäisi tai muuttaisi, koska tällä hetkellä se on toimiva kokonaisuus. Vaikka olen tyytyväinen tämän hetkiseen tuotokseeni ja se antaa hyvän pohjan tulevaisuuteen, tulee se läpi käydä tarkasti ja päivittää se ajantasalle muun muassa kilpailijoiltaan ja sijainniltaan kun perustamisvaihe tulee.

LÄHTEET

Buttle, F. 1995. SERVQUAL: review, critique, research agenda. *European Journal of Marketing* 30/1, 8–32.

Cohen, S. 2010. Part 1: Understanding the Consumer Experience in Tourism and Leisure: Concepts and Issues, Searching for Escape, Authenticity and Identity: Experiences of 'Lifestyle Travellers'. s. 27–42. Teoksessa *The tourism and leisure experience, consumer and managerial perspectives*. Toim. Morgan, M., Lugosi, P. & Ritchie B. Great Britain: MPG Books Group Ltd.

Eskelinen, M-L. 2011. Elämysteemaisen liiketoiminnan luominen, elämyksestä lisäarvoa ja tuloa yritykselle. Mikkeli: Mikkelin ammattikorkeakoulu.

Google-optimointi. 2014. Hakukoneoptimointi kasvattaa kävimäärää [viitattu 20.1.2015]. Saatavissa: <http://www.google-optimointi.com/>

Grönroos, C. 2003. *Palveluiden johtaminen ja markkinointi*. Porvoo: WSOY

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

Hirvonen, H. & Vasko, T. 2007. *Hyvä tietää islamista, kirkko ja islam*. Helsinki: Kirkko ja islam -työryhmä.

Ilmoniemi, M., Järvensivu, P., Kyläkallio, K., Parantainen, J. & Siikavuo, J. 2009. *Uuden yrittäjän käsikirja*. Helsinki: Talentum.

Kauppalehti. 2014. VKL: Nokia-pomo: "Nokia on yhä brändi, josta moni firma maksaisi miljardeja" [viitattu 25.1.2015]. Saatavissa: <http://www.kauppalehti.fi/uutiset/vkl-nokia-pomo-nokia-on-yha-brandi--josta-moni-firma-maksaisi-miljardeja/RmEkv6id>

Meretniemi, I. & Ylönen, H. 2009. *Yrityksen perustajan käsikirja*. Helsinki: Otava

Opetushallitus. 2014. SWOT-analyysi [viitattu 24.1.2014]. Saatavissa: http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi

Pesonen, I. , Siltanen, T. & Hokkanen, T. 2006. Menestyvä matkailuyritys. 3. uudistettu painosa. Helsinki: Edita Prima Oy.

Pine, B. J. & Gilmore, J. H. 1999. The Experience Economy. Work Is Theatre & Every Business a Stage. Massachusetts: Harvard Business School press.

Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Suomisanakirja. 2013. Asiakaslähtöisyys [viitattu 2.1.2015]. Saatavissa: <http://www.suomisanakirja.fi/asiakasl%3%A4ht%3%B6isyys>

Suomisanakirja. 2013. Elämys [viitattu 2.1.2015]. Saatavissa: <http://www.suomisanakirja.fi/el%3%A4mys>

Tolvanen, J. 2012. Kohtaaminen, ymmärrä kohderyhmääsi. Helsinki: Talentum Media Oy.

Verhelä, P. & Lackman, P. 2003. Matkailun ohjelmapalvelut, matkailuelämyksen tuottaminen ja toteuttaminen. 1. painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.

LIITTEET

Liiketoimintasuunnitelma, 23 sivua.