



LAUREA

Verkostopalveluliiketoiminnan toteutussuunnitelma



Jouttunpää, Elisa

2012 Leppävaara

Laurea ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Verkostopalveluliiketoiminnan toteutussuunnitelma

Joutunpää, Elisa
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Helmikuu 2012

Jouttunpää, Elisa

Verkostopalveluliiketoiminnan toteutussuunnitelma

Vuosi

2012

Sivumäärä 46

Opinnäytetyössä selvitettiin, miten uudesta liikeideasta voidaan lähteä rakentamaan kasvuliiketoimintaa. Keskeisenä selvityksen kohteena oli ansaintamallin rakentaminen idean ympärille. Liikeidea on uusi yhteisöllinen verkkopalvelu, joka tuo paikallisten tiedon ulkopaikkakuntalaisten saataville. Palvelulla tuodaan todellisen kulttuurin löytäminen matkustajille helpommaksi uudessa matkakohteessa.

Työhön haettiin teoriaa kasvuliiketoiminnan perustamisesta ja internetpalveluiden perustamisen ja suunnittelemisen aineistoista. Ansaintamallia rakennettiin yhdessä asiantuntijoiden kanssa, joilla oli kokemusta internet start-upien perustamisesta ja suunnittelusta. Ansaintamallista ja yrityksen perustamisen alkuvaiheiden selvittämisestä kerättiin palautetta myös yritysneuvojilta.

Liikeideaa testattiin alfa-sivustolla, johon kerättiin noin sadan henkilön kansainvälinen koyleisö. Sivusto rakennettiin valmiille sivusto-pohjalle ja pidettiin vielä tässä vaiheessa yksinkertaisena, jotta se olisi nopeasti toteutettavissa. Suuri osa koyleisöstä koki liikeidean kiinnostavana ja kannattavana viedä eteenpäin. Koekäyttäjät saatiin rekisteröityä Laurean järjestämistä tapahtumista sekä oman sosiaalisen verkoston kautta.

Työn yksi tärkeä johtopäätös oli koyleisön kiinnostuneisuus ideaa kohtaan. Testikäyttäjät kokivat palvelun hyödyllisenä ja olisivat kiinnostuneita käyttämään palvelua tulevaisuudessakin. Omatoimimatkailu on lisääntynyt internetin tuomien mahdollisuuksien vuoksi tiedonhaussa ja markkinoille kaivataan uusia ratkaisuja perinteisten matkatoimistojen tarjoamien palvelujen sijaan. Ansaintamalli ei nojaa vain mainostuksen tuomiin tuloihin. Palvelun kolme suurinta rahanlähdeä ovat käyttäjät, matkailupalveluita tarjoavat yritykset sekä mainostajat.

Jouttunpää, Elisa

Implementation plan for a networking business

Year	2012	Pages	46
------	------	-------	----

This thesis investigates the possibility of creating a startup company in the travel market with a new business idea. The main purpose is to formulate a business model and determine the best source of revenue for the business idea, which concerns the use of a new Internet-based community to bring local knowledge to a traveler. The traveler would be able to plan a unique journey more easily with this service if local information is readily available already before the trip.

The theoretical framework for this thesis is based on information provided in the literature on startup businesses and the planning and founding of an Internet company. The business model was created together with a team of three specialists with experience of founding and creating Internet startups. In addition, four other business advisors were interviewed for the thesis.

The business idea was tested with an Alfa version, using approximately a hundred test users in its first version. The webpage was built with a simple tool because it was important to launch it on a rapid schedule. The majority of the test users found the idea interesting and considered it worth developing further for use in the future. The test users were registered via several events that were arranged for students at Laurea University of Applied Sciences and also a small number of the users were registered from the founding team's social network.

The research found that the majority of the test users were interested in the business idea, and many stated that they could use this kind of service also in the future. The test users gave feedback that the service would facilitate their travel planning. Independent travel has increased and there is a demand for new solutions in the travel business as traditional travel agencies do not give the best service for travelers today.

Key words Startup business, Internet service, Independent travelling, Business idea

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Taustat.....	7
1.2	Tavoitteet ja aihepiirin rajaaminen.....	8
2	Matkailu.....	8
2.1	Matkailu maailmalla.....	8
2.2	Omatoimimatkailu & Internet.....	9
3	Ideasta liiketoimintaan.....	11
3.1	Liikeidea.....	11
3.2	Kasvuyrityksen perustaminen.....	12
3.3	Kasvuyrityksen liikeidea.....	13
3.4	Johtoryhmän kokoaminen.....	14
3.5	Toteuttamissuunnitelma.....	16
3.6	Liiketoiminnan dynaamisuus ja kompleksisuus.....	17
4	Elektroninen liiketoiminta.....	18
4.1	Elektronisen liiketoiminnan ansaintamallit.....	19
4.2	Online-palveluiden sosiaalinen luonne.....	20
5	Liikeidean kokeileminen käytännössä.....	21
5.1	Lähtötilanne.....	21
5.2	Alkuvaiheet.....	21
5.2.1	Ensimmäiset internetsivut.....	22
5.2.2	Testisivujen palaute.....	23
5.2.3	Testikäyttäjien rekisteröinti Breaking the Ice tapahtumassa.....	26
6	Ansaintalogiikka.....	27
6.1	Palvelu.....	28
6.1.1	Vahvuudet.....	29
6.1.2	Heikkoudet.....	29
6.1.3	Mahdollisuudet.....	30
6.1.4	Uhat.....	30
6.2	Markkinat.....	31
6.3	Kilpailukeinot.....	31
6.4	Asiakkaat ja kohderyhmät.....	31
6.4.1	Matkustaja-asiakkaat.....	32
6.4.2	Oppaat.....	32
6.4.3	Mainos-oppaat.....	32

6.4.4	Mainostajat	33
6.5	Tuotteet	33
7	Tiimin kokoaminen.....	35
	Lähteet	36
	Kuviot.....	38
	Taulukot.....	39
	Liitteet	40

1 Johdanto

1.1 Taustat

Opinnäytetyö on City Rabbits -projektin toteutussuunnitelma. Opinnäytetyössä tehdään selvitys yrityksen alkuvaiheen toteutuksen suunnittelusta. Tärkeänä osana opinnäytetyötä selvitetään, millainen ansaintamalli aiheen ympärille on mahdollista rakentaa. Pohjalle haetaan teoriaa internet-palveluiden perustamisvaiheen ja suunnittelun aineistoista. Teoriaksi otetaan myös ohjenuoraksi liiketoiminnan perustamisen perusteos.

Liikeideana on rakentaa maailmanlaajuinen verkkopalvelu, joka tuo paikallisten tiedon ulkopaikkakuntalaisten saataville. Verkkopalvelulla tuodaan todellisen kulttuurin löytäminen helpommaksi uudessa matkakohteessa. Opinnäytetyössä selvitetään, miten idean ympärille voidaan rakentaa kannattavaa liiketoimintaa.

Liikeidean taustalla on ajatus lähteä korjaamaan sitä ongelmaa, että moni matkailijoille suunnattu palvelu on rakennettu hyvin monimutkaiseksi ja tieto on hajallaan. Tietoa matkailusta ja matkakohteista on löydettävissä, mutta pääosin tieto keskittyy suosituimpiin nähtävyyksiin ja yritysten palvelujen mainostamiseen. Näistä suuri osa on suunnattu suoraan turisteille. Mikäli matkaja haluaa löytää uniikkeja palveluita tai kohteita, on tiedon etsiminen paljon aikaa vievempää. Mikäli matkaja haluaa lisäksi etsiä muiden suosituksia ja kävijöiden kokemuksia, erilaisien foorumeiden selaaminen on loputon viidakko. Usein yksinkertainen kysymys matkakohteesta on helpoimmin selvitettävissä paikalliselta. Monen suuremman kaupungin omat sivustot ovat hyvässä kunnossa matkailijan näkökulmasta, mutta pienempien paikkakuntien tiedot eivät ole niin hyvin saatavilla.

Moni uuteen paikkakuntaan tutustuva selvittäisi kysymyksensä vaivattomammin, mikäli matkajalla olisi oikea kontakti paikalliseen. Ulkomaalaisen tutustuminen paikallisiin on joskus hyvin hidasta. Esimerkiksi vaihto-oppilaat viettävät paljon aikaa keskenään sen sijaan, että saisivat ystäviä paikallisista. Näin todelliseen kulttuuriin tutustuminen on vaikeaa ja moni mielenkiintoinen asia jää kokematta.

Kun suunnitellaan toiseen maahan muuttamista, syntyy monia kysymyksiä, joihin vastauksen etsiminen Internetistä synnyttää tietotulvan. Tästä tiedon määrästä on vaikea löytää sitä oikeaa vastausta. Jo tässä suunnitteluvaiheessa olisi mielekästä selvittää esimerkiksi tietoa asuinalueista ja palveluista. Suunnitellulla palvelulla voidaan tuoda paikallisen tieto kaikkien kysyvien saataville jo ennen matkaa.

Palvelun käyttäjien kiinnostuksen mittaamisen ohella on myös selvitettävä, millainen ansaintamalli tulisi palveluun rakentaa. Palvelua on suunniteltu yksityiskäyttäjille ilmaiseksi ja selvityksen kohteena onkin, miten rakennetaan sellainen ansaintamalli, että liikeidean johdonmukaisuus säilyy.

1.2 Tavoitteet ja aihepiirin rajaaminen

Liikeidea paikallisen tiedon tuomisesta matkustajan saataville syntyi syksyllä 2010. Haluttiin lähteä selvittämään, onko syntyneestä ideasta kannattavaksi liiketoiminnaksi. Opinnäytetyön tavoitteena onkin liikeidean alkuvaiheen etenemisen selventäminen ja ansaintamallin avaaminen. Opinnäytetyössä selvitetään, mitä kasvuyrityksen perustamiseen tarvitaan, ja tarkastellaan, miten liikeideasta päästään toteutukseen.

Opinnäytetyössä käydään läpi sitä, millaisia etappeja verkostopalveluliiketoiminnan perustamisessa on otettava huomioon. Tutkitaan aiheesta kertovaa kirjallisuutta ja käydään keskusteluja yritysneuvojien kanssa. Aineistoksi otetaan liiketoiminnan perustamisen teos ja kasvuyrityksestä kertovaa kirjallisuutta.

Varsinainen selvitystyö opinnäytetyötä varten on tehty keväällä 2011. Tässä opinnäytetyössä ei ole tavoitteena tehdä varsinaista liiketoimintasuunnitelmaa, vaikka moni käsiteltävä asia sitä sivuaakin. Opinnäytetyössä ei tehdä myöskään rahoitussuunnitelmaa.

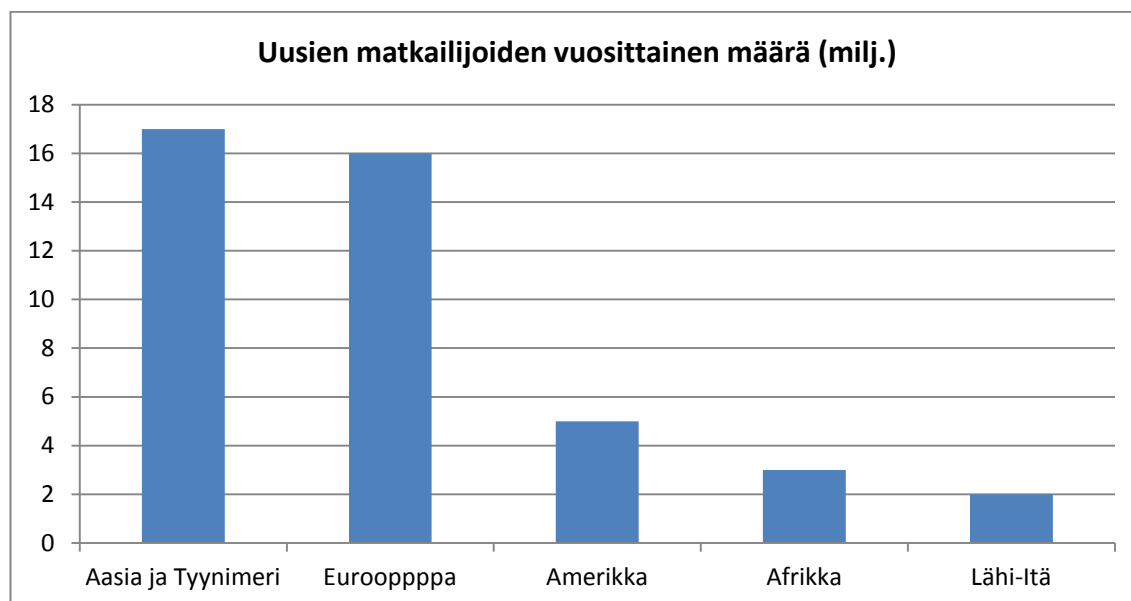
2 Matkailu

2.1 Matkailu maailmalla

YK:n matkailujärjestön mukaan ulkomaanmatkailu kasvoi vuonna 2011 huolimatta maailmalla vallitsevasta talouskriisistä, arabimaiden kansannoususta ja Japanin suuronnettomuuksista. Järjestön mukaan ulkomaisia matkailijoita kirjattiin vuonna 2011 yhteensä 980 miljoonaa. Edellisvuonna luku oli 940 miljoonaa. YK:n matkailujärjestö arvioi 2012 aikana matkailun kasvavan ulkomailla noin 3 - 4 prosenttia ja yltävän miljardiin ihmiseen. Euroopassa vierailevien matkailijoiden määrä kasvoi vuodesta 2011 kuusi prosenttia. Euroopan maihin tulijoiden määrä kasvoi, sillä monet matkaajat välttivät perinteisiä Pohjois-Afrikan ja Lähi-idän kohteita. (UNWTO, 2012.)

Vuoteen 2030 mennessä YK:n matkailujärjestö arvioi ulkomaille matkustavien yltävän 1,8 miljardiin. Kasvutahdin arvioidaan hieman hidastuvan vuosien 2010 - 2030 välillä, mutta vuosittaisen kasvun uskotaan silti pysyvän keskimäärin 3,3 prosentissa. (UNWTO, 2012.)

Koillis-Aasia tulee olemaan vuoteen 2030 mennessä vierailuin alue 16 prosentin osuudella kaikista maailman matkustajista ja se ottaa näin haltuunsa Etelä-Euroopan ja Välimeren alueen aiemman johtosijan. Etelä-Eurooppa säilyttää kuitenkin 15 %:n osuuden toiseksi suurimpana matkailukohteena. (UNWTO, 2012.)



Kuvio 1: Uusien lähtevien matkailijoiden vuosittaisen kasvun määrä.

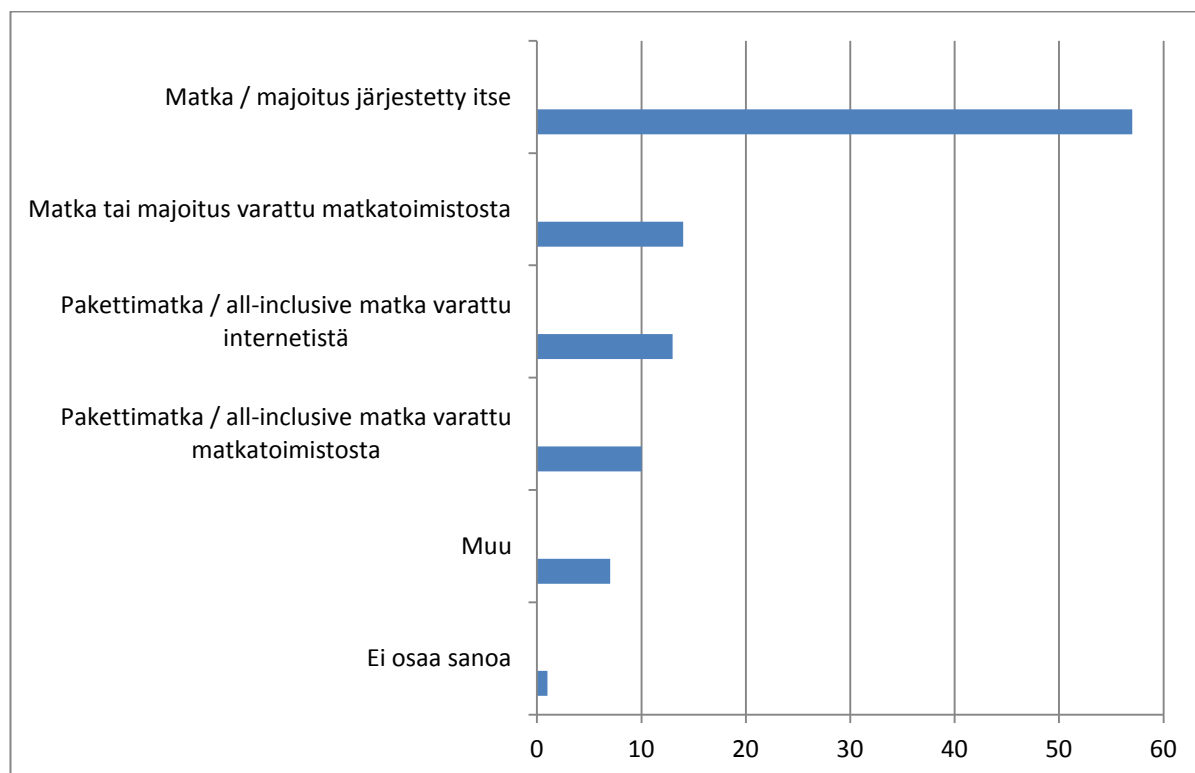
Seuraavan kahden vuosikymmenen aikana hyvin suuri osa matkustajista tulee olemaan Aasiasta ja Tyyneltämereltä, joista tulee keskimäärin 17 miljoonaa uutta matkustajaa joka vuosi. Euroopasta tulee noin 16 miljoonaa uutta matkustajaa vuosittain. Seuraavat 10 miljoonaa uutta matkustajaa jakautuvat Amerikan (5 milj.), Afrikan (3. milj.) ja Lähi-itä (2 milj.) kesken. (UNWTO, 2012.)

2.2 Omatoimimatkailu & Internet

Euroopan Unionin toimeksiantaman tutkimuksen mukaan vuonna 2010 oli 10 matkustajasta jopa 6 järjestänyt matkansa omatoimisesti. Tutkittavia maita oli 32 ja 25:ssä yli puolet vastaajista oli järjestänyt matkansa omatoimisesti. 14 % varasi matkalippunsa internetin kautta. Yksi kymmenestä varasi pakettimatkan tai all-inclusive-matkan matkatoimiston kautta. Hieman suurempi määrä, 13 % varasi paketti- tai all-inclusive-matkan internetistä. Tuloksissa oli jonkin verran muutoksia vuoteen 2008 verrattuna. Vuodesta 2008 oli omatoiminen matkan järjestäminen lisääntynyt 1 %. Internetistä matkan varaaminen lisääntyi

10 prosentista 13 prosenttiin. Matkatoimiston välityksellä varaaminen sen sijaan vähentyi kahdessa vuodessa 2 %. (Flash Eurobarometer, 2011.)

Loma-matkojen järjestäminen Euroopan Unionissa %



Kuvio 2: Miten EU:n asukkaat järjestivät lomamatkansa vuonna 2010. (Flash Eurobarometer, 2011)

Iso-Britanniassa tehdyn Travel Supermarketin tekemän selvityksen mukaan vain yksi kymmenestä britistä varaa matkansa perinteisen matkatoimistovirkailijan avulla. 66 % vastanneista sanoi varaavansa matkan Internetistä matkailupalveluntarjoajilta tai hintavertailusivustojen avulla. (Daily mail, 2012.)

Tutkimuksen mukaan 14 % varaa matkan puhelimitse ja vain 11 % käy matkatoimiston toimipisteessä hoitamassa varauksen. Yli puolet briteistä käyttää hakukonetta matkan suunnittelussa ja 40 % on ottanut avukseen arviointipalveluja tarjoavat sivustot, kuten TripAdvisorin. Internet on mahdollistanut matkailun suunnittelemisen paljon helpommaksi matkustajille. Sivustot, jotka tarjoavat arviointeja ja kokemuksia kohteista, ovat kasvattaneet jatkuvasti suosiotaan. Myös hintavertailu ja laadunvarmistus ovat helpottuneet matkan suunnittelussa. (Daily mail, 2012.)

Euroopan teknologia- ja matkailuyhdistyksen teettämän tutkimuksen mukaan vuoden 2011 arvioitu liikevaihto matkailualalla oli EU:ssa 238 miljardia. Matkailuliiketoiminnan osuus EU:n bruttokansantuotteesta oli samana vuonna 2010 10 % eli 1,3 triljoonaa euroa. Euroopan Unionissa internetin kautta tehdyistä matkavarauksista koostui vuonna 2009 23 miljardia euroa. (ETTSA, 2011.)

Matkan varaamisen käytännöt ovat muuttuneet paljon internetin myötä. Matkustajien on helppo selvittää halvimpia hintoja haluamaansa kohteeseen vain muutamalla klikkauksella. Palvelun tarjoajien täytyykin tunnistaa asiakkaiden uudenlaisia käyttäytymismalleja, jotta he eivät jää kehityksen jalkoihin. (TeaLeaf, 2010.)

Brittiläiset internet-varaajat vierailevat keskimäärin neljällä sivustolla ennen päätöstä, minkä palveluntarjoajan matkan valitsevat. Ennen matkan varaamista vierailaan vielä kolmesta neljään kertaan valitun palveluntarjoajan sivulla. Matkan suunnittelu aloitetaan usein noin neljä kuukautta ennen suunniteltua matkaa. (TeaLeaf, 2010.)

Yli puolelle briteistä matkan hinta on suurin ratkaiseva tekijä päätöksenteossa (62 %). Asiakaskokemus tulee kuitenkin tärkeysjärjestyksessä heti seuraavana (38 %). Samansuuntainen tärkeysjärjestys on huomattavissa myös, kun selvitettiin, mikä on tärkeintä varauksia tehtävältä sivustolta. 60 % sanoi hinnan tulevan ensimmäisenä. Kuitenkin jopa 44 % vastasi, että sivuston helppokäyttöisyys ratkaisee. (TeaLeaf, 2010.)

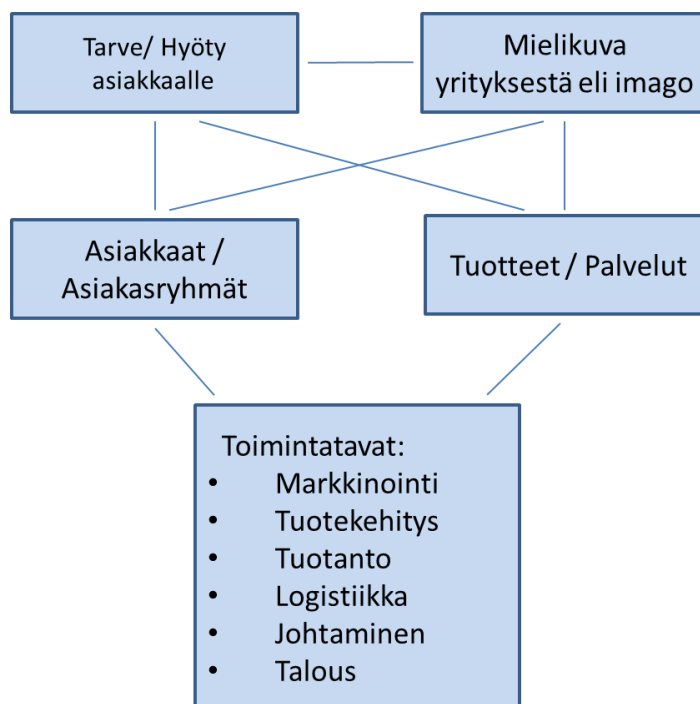
3 Ideasta liiketoimintaan

3.1 Liikeidea

Idea on liiketoiminnan synnyn ydin. Yritysidea voi syntyä sattumalta esimerkiksi hyvän keksinnön pohjalta tai oivalluksena uudesta toimintatavasta. Yritysideasta kehittyy vähitellen liikeidea, jota on hyvä analysoida laatimalla liiketoimintasuunnitelma. Se on yrittäjän työkalu esiteltäessä yritysideaa esimerkiksi rahoittajille. Liiketoimintasuunnitelma on liiketoiminnan kehittämisen välttämätön väline. (Raatikainen 2006, 38.)

Yritystoiminnan aloittamisvaiheessa on tärkeää, että osataan hahmottaa oman yrityksen toiminnot kokonaisuutena. On myös selvitettävä, millä edellytyksillä yritystoimintaa aloitetaan: Millainen on oma osaaminen ja onko rahaa käytettävissä?

Liikeideamalli on hyvä työväline yritystoiminnan kokonaisuuden hahmottamisessa.



Kuvio 3: Liikeideamalli (Raatikainen 2006, 39.)

Aluksi liikeideassa on hahmotettava miksi yritys on olemassa eli mitä hyötyä sen olemassaolosta on asiakkaalle ja mikä asiakkaan tarve yrityksellä tyydytetään. Aloittavan yrittäjän on tiedettävä, millainen mielikuva yrityksestä asiakkaalle ja muille sidosryhmille halutaan antaa, koska yritysimage rakennetaan asiakaskohderyhmän mukaiseksi. Asiakkaat ja asiakasryhmäsegmentit on myös selvitettävä, jotta tiedetään mitä ne ovat ja kuinka ne tavoitetaan. Oman yrityksen asiakkaat on voitava tunnistaa. On tiedettävä, että miten määritellään ne tuotteet, tuoteryhmät tai palvelut, joita yritys asiakkailleen tarjoaa. Yrityksen toimintatavoista on hyvä hahmottaa ainakin seuraavat: Markkinointi, logistiikka, henkilöstö, johtaminen, ja talous. (Raatikainen 2006, 39.)

3.2 Kasvuyrityksen perustaminen

McKinsey & Companyn kirjassa - Ideasta kasvuyritykseksi keskitytään uusien kasvuyritysten perustamiseen. Kirja valittiin perusteokseksi tähän opinnäytetyöhön sen vuoksi, että siinä käsitellään hyvin selkeästi kasvuyrityksen alkuvaiheita. Kirjassa annetaan erittäin

konkreettisia neuvoja siitä, miten kasvuyrityksen rakentamisessa tulee ottaa sijoittajien näkökulma jatkuvasti kehitystyössä huomioon. Kirjassa käsitellään myös liikeidean pohtimista kasvuyrityksen näkökulmasta.

Kirjassa kerrotaan, kuinka kasvuyritykset eroavat tavallisista yrityksistä tavoitteidensa kunnianhimoisuudessa. Nopeasti kasvavilla yrityksillä ei ole useinkaan alussa mahdollisuutta rahoittaa vain itse toimintaansa. Liikeideoita pystytään toteuttamaan vain ammattisijoittajien avulla. Rahoituksen järjestäminen on tästä syystä jokaiselle kasvuyritykselle tärkeä kysymys. Liikeidea tulee tarkastella sijoittajien näkökulmasta jo heti yrityksen alkuvaiheessa. (McKinsey & Company, 19.)

Sijoittajat eivät tyydy yksinkertaiseen liikeidean kuvaukseen, vaan he haluavat tietää tarkkaan, mihin rahojaan sijoittavat ja millaisia ihmisiä projektin takana on. On hyvä myös muistaa, että ihmiset ovat heille vähintään yhtä tärkeitä kuin itse liikeidea. Sijoittajien on heti alkuvaiheessa saatava tietää, että milloin he voivat irtautua sijoituksesta ja miten kannattava se on. Voittojen saaminen on sijoittajien ainoa syy osallistua yrityksen toimintaan. (McKinsey & Company, 21.)

3.3 Kasvuyrityksen liikeidea

Kasvuyrityksen perustamisprosessin ensimmäinen välitavoite on vakuuttava liikeidea. Menestykseen pyrkivän yrityksen on hyvä tarkastella liikeideaansa sijoittajan näkökulmasta. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen pitää osoittaa selvästi, mitä hyötyä tästä ideasta on asiakkaalle, millä markkinoilla se tuottaa hyötyä ja miten sillä ansaitaan rahaa. Idean kehittämiseen pitää käyttää yleensä paljon aikaa ennen kuin siitä saadaan kypsä liikeidea. Tässä kehittämistyössä tarvitaan usein monien eri osapuolien työpanosta.

Aluksi pitää testata liikeidean uskottavuus eli muodostaa alustava käsitys idean markkinamahdollisuuksista. Tässä testausvaiheessa nousee usein monta erilaista ongelmaa, jotka täytyy ratkaista parantamalla liikeidea vaihe vaiheelta. Ideasta on hyvä keskustella monen eri tahon kanssa, joka on hyvää valmistautumista sijoittajien kanssa käytäviä keskusteluja varten. Liikeidea on valmis rahoitettavaksi vasta sitten, kun se on niin konkreettinen, että sen voi viedä markkinoille kohtuullisessa ajassa ja riskit voidaan ennakoida suhteellisen luotettavasti (McKinsey & Company, 29 - 31.)

Liikeidean tulee olla sellainen ratkaisu ongelmaan, että markkinoilla olevat asiakkaat pitävät sitä tärkeänä. Palvelun asiakkaalle tarjoama hyöty määräytyy sen mukaan, mitä parempaa tai uutta siinä on tarjolla vaihtoehtoisin ratkaisuihin verrattuna. Markkinoilla menestymisen taas ratkaisee se, millaista hyötyä asiakas palvelusta saa. Sijoittajien ajatellessa markkinoita,

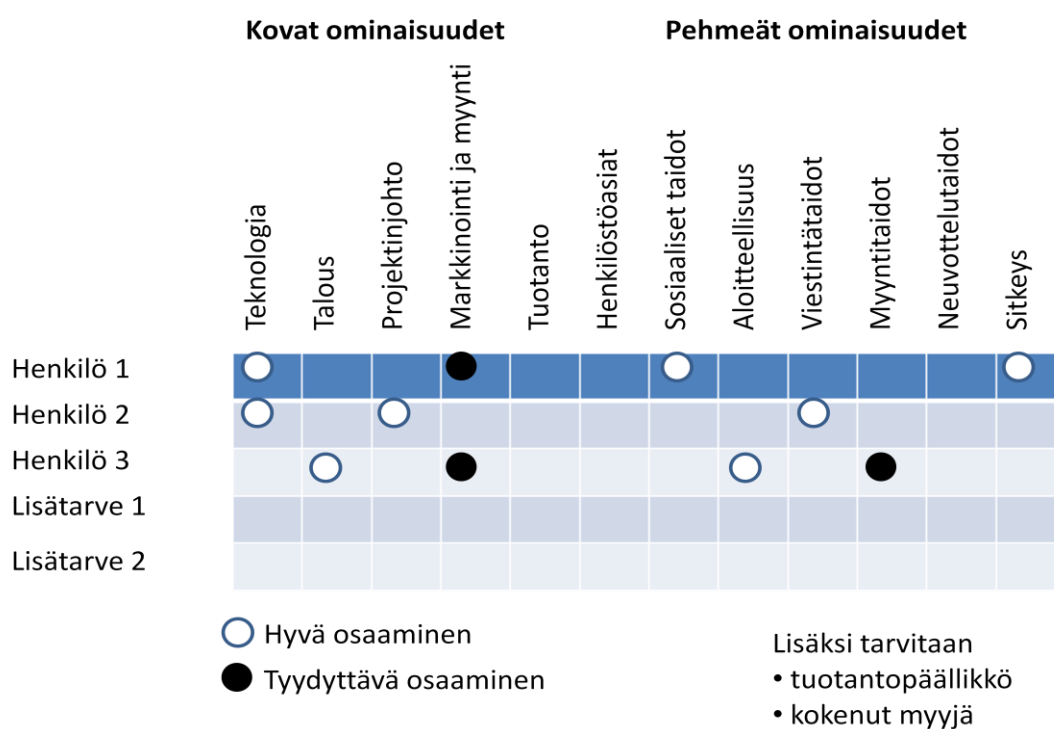
heitä kiinnostavat erityisesti miten suuret markkinat ovat ja mitkä ovat ensisijaiset kohderyhmät tai segmentit. (McKinsey & Company, 33 - 35.)

Liikeidean kannattavuutta tarkastellessa on otettava huomioon markkinoiden koko ja tulevaisuuden näkymät. Jotkut liikeideat saattavat toimia hyvin tällä hetkellä, mutta kasvuyritystä perustaessa on tarkasteltava pidemmän tähtäimen markkinatrendejä. Tämä on erityisesti sijoittajille hyvin tärkeä tekijä, sillä tuotteen tai palvelun lyödessä hyvin läpi markkinoilla, on varmistuttava, että asiakkaita on kasvavissa määrin myös tulevaisuudessa. (Mullins, 9 - 10.)

Sijoittajilla on perusvaatimuksia, jotka liikeidean pitää täyttää ennen kuin ideaan sijoittamista edes ruvetaan harkitsemaan. Vaikka sijoittaja ottaa aina riskin, pyrkivät he tietenkin rajoittamaan riskiä mahdollisimman paljon. Lupaavalla liikeidealla on seuraavia tunnuspiirteitä. Se ratkaisee jonkin ongelman, eli täyttää asiakkaan tarpeen. Se on innovatiivinen ja ainutlaatuinen. Liikeidealla on selvä kohde ja se on kannattava pitkällä aikavälillä. (McKinsey & Company, 37.)

3.4 Johtoryhmän kokoaminen

Usein idean takana olevat henkilöt tekevät sijoittajiin suuremman vaikutuksen, kuin itse idea. Idean keksijän ja hänen johtoryhmänsä persoonallisuus, sosiaaliset taidot ja ammatillinen pätevyys ja motivaatio ovat usein merkittäviä tekijöitä, kun sijoittajat päättävät rahoituksesta yritykseen. Jotta yrityksen kehittämisessä välttyttäisiin sokeilta alueilta, tulee johtoryhmä koota siten, että yrityksen kaikki tärkeimmät osaamisalueet ovat edustettuina.



Kuvio 4: Johtoryhmän osaamisprofiili (McKinsey & Company, 64.)

Ammatillisen osaamisen ohella tarvitaan myös muita taitoja, kuten viestintätaitoja sekä sosiaalisia taitoja, niin kollegojen kuin asiakkaidenkin parissa. Johtoryhmässä puuttuvien taitojen kartoittamiseksi voidaan tehdä taulukko, johon voidaan merkitä sekä vaadittavat osaamisalueet, että käytettävissä olevat ihmiset.

Taulukon tarjoaman kokonaiskuvan perusteella voidaan hyödyntää ryhmän jäsenten osaamista parhaalla mahdollisella tavalla ja näin nähdään myös puuttuvat osaamisaukot. Arvioita laadittaessa on myös hyvä muistaa, että tarvittava osaaminen muuttuu ajan myötä. Perustamisvaiheessa tarvitaan paljon innovointi- ja ongelmanratkaisutaitoja, mutta nopeasti toiminnan aloittamisen jälkeen korostuu yleensä asiakassuhteiden hoidon ja henkilöstöhallinnan tarve. (McKinsey & Company, 62- 63.)

Vesa Puhakan mukaan (Kasvuyritys 2007,58) uusien liiketoimintamahdollisuuksien luomisessa haasteeksi nousee epätasapainossa selviytyminen. Näin ollen hahmoteltu kehitys liiketoiminnassa on haasteellista, sillä toimintaympäristömme on tullut liian monimutkainen, jotta maailmaa voisi ymmärtää läheskään kattavasti. Pelkkä rationaalinen päätöksenteko ei yksin riitä, koska pirstaleista maailmaa ei voi suunnitella valmiiksi niin, että oikea päätöksenteko olisi mahdollista. Kompleksisuuden sietämisestä sekä mahdollisuuksien näkemisestä on tullut tärkeää ja muuttuvassa maailmassa uusiutumiskyky on ehto.

Tarvitaan taitoa analysoida rationaalisesti ja taitoa nähdä mahdollisuuksia, joita muut eivät näe. Ympäristö pakottaa muutokseen ja siihen täytyy liiketoiminnassa reagoida. Puhutaan paljon tarpeesta keskittyä ydinosaamiseen ja muun osaamisen hankkimiseen ulkopuolelta. Puhakka painottaa kuitenkin, että se ei saa kuitenkaan tarkoittaa silmien sulkemista uuden oppimiselta. Ainoa keino jatkuvan ja soveltamiskelpoisen tiedon tarpeen saamiseksi on verkostoitua, koska emme voi tietää itse puoliakaan niistä asioista, jotka olisi hyvä tietää. Tarvitsemme älykkäitä keinoja koota yhteen muiden tahojen tietämystä ja tästä syystä meidän pitää löytää sosiaalisia ja virtuaalisia paikkoja, joista saamme erityyppistä tietoa. Ympäristön jatkuva muutos luo mahdollisuusaukkoja, joiden varaan on mahdollista rakentaa uutta liiketoimintaa. (Puhakka, 60 - 61.)

3.5 Toteuttamissuunnitelma

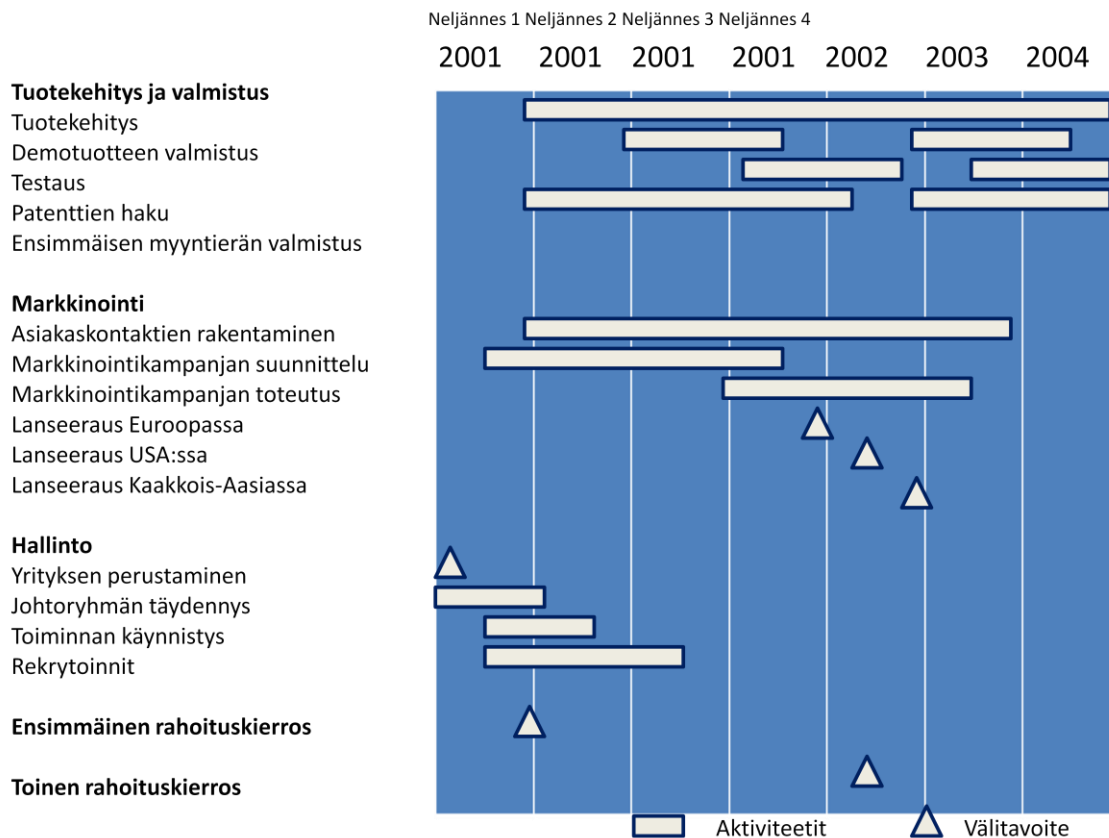
Jotta voidaan kartoittaa yrityksen riskit ja rahoitustarpeet, tulee laatia toteuttamissuunnitelma. Suunnitelma pakottaa varautumaan eteen tuleviin mahdollisiin tilanteisiin sekä arvioimaan niiden vaikutusta koko yrityksen toiminnan kannalta. Kun yrityksen perustajilla ei ole kokemusta yritystoiminnan käynnistämisestä, on realistinen suunnittelu vaikeaa. Suunnittelussa kannattaa noudattaa seuraavia neljää sääntöä. (McKinsey & Company, 97 - 98.)

1. Tehtävät on hyvä ryhmitellä työkokonaisuuksiksi.
2. Neuvoja kannattaa hankkia aina asiantuntijoilta kun se on mahdollista.
3. Kriittisen polun seuraaminen on tärkeää, sillä yhden toiminnon viivästyminen saattaa viivästyttää koko projektia
4. Riskejä tulee pyrkiä rajoittamaan ja vähentämään mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. (McKinsey & Company, 98.)

Realistinen suunnittelu on tärkeää sen vuoksi, että suunnittelu lisää yrityksen uskottavuutta kumppaneiden ja sijoittajien näkökulmasta. Liian optimististen ja väärin tavoitteiden asettaminen vaarantaa yrityksen tulevaisuuden. Realistinen toimintojen ja niiden välisten suhteiden tarkastelu sen sijaan parantaa yrityksen mahdollisuuksia menestymiseen. (McKinsey & Company, 99.)

Toteuttamissuunnitelman esittämisessä kannattaa keskittyä tärkeisiin välitavoitteisiin ja riippuvuussuhteisiin. Usein riittää, että suunnitelmasta käy ilmi seuraavat asiat:

- aikataulu
- tärkeät välitavoitteet
- työkokonaisuuksien väliset tärkeät riippuvuudet



Kuvio 5: Esimerkki yrityksen toteuttamisaikataulusta (McKinsey & Company, 101.)

3.6 Liiketoiminnan dynaamisuus ja kompleksisuus

Muuttuvassa maailmassa ja ympäristön ollessa monimutkainen, ei suunnitelmien joustamaton noudattaminen ole kuitenkaan mahdollista. Puhakka (Kasvuyritys 2007, 61 - 62.) sanoo, että on tärkeä ymmärtää ja johtaa dynaamisuutta liiketoimintamahdollisuuksien ja hyödyntämisen kannalta. Tarvitaan strategisia suunnitelmia, budjetteja, tulosten mittaamista ja on hyvä asettaa konkreettisia tavoitteita. Kuitenkin nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä ei ehdi tekemään sellaisia analyysejä, että voitaisiin tehdä luotettavia päätöksiä. Toiminta on siten usein arvailua.

Dynamiikka tarkoittaa sitä, että ympäristö on muuttuva, elävä ja prosessimainen järjestelmä. Tätä on vaikea ennustaa, eikä ympäristö koskaan asetu tasapainoon. Dynamiikka näkyy esimerkiksi tuotteiden elinkaarten lyhenemisenä ja merkitsee sitä, että pienilläkin asioilla voi olla suuria ja ennustamattomia vaikutuksia. Teknologiaan ei voi luottaa ja asiakkaiden mieltymykset vaihtelevat. Myös kilpailijat ja kumppanit kuolevat, syntyvät, kasvavat ja pienenevät. (Puhakka, 62 -63.)

Dynaamisissa järjestelmissä menneisyyden tai nykyhetken analysoiminen ei välttämättä auta tulevan ennustamisessa. Odottamattoman muutoksen tapahtuessa lopputulos voi poiketa suurestikin ennustetusta. Koska tulevaisuus muuttuu varmasti dynaamisessa ympäristössä, on järkevämpää keskittyä nykyhetken hallitsemiseen, kuin raskaiden strategististen järjestelmien luomiseen. Nykyhetken hallitsemisella voidaan varautua paremmin tulevaan. Tärkeintä on siten keskittyä tekemään liiketoimintaa mahdollisimman hyvin tässä ja nyt. Näin voidaan varautua paremmin tulevaisuuteen. (Puhakka, 62 - 63.)

Kompleksisuus on sitä, että ympäristöä on vaikea ymmärtää sen vuoksi, koska se koostuu monista pienistä palasista, joista kaikki vaikuttavat kaikkiin. Tämän vuoksi liiketoimintalogiikkaa on melkein mahdotonta ennustaa. Kompleksisuus on ahdistavaa, jos tavoitteet ovat joustamattomia. Tätä voidaan helpottaa jos joustavat tavoitteet yhdistetään näkemykseen tulevasta. Meitä opetetaan luomaan strategisia päämääriä ja miettimään erilaisia keinoja, vaiheita sekä aikatauluja päämääriin pääsemiseksi. Kompleksisuus tulee kuitenkin hyväksyä, jotta se ei muutu kaaokseksi vaan mahdollisuudeksi. Uudella yrityksellä ei ole varaa olla hidas muiden kopioija. Liiketoimintamahdollisuuksien etsimisessä varovainen ja kopioiva toimintatapa johtaa hyvin todennäköisesti epäonnistumiseen. Kasvuyrityksiä luovat ihmiset suuntaavat tulevaisuuden tuotto-odotuksiin ja markkinapotentiaaliin sen sijaan, että keskittyisivät epäonnistumisen riskeihin. (Puhakka, 64 - 66.)

4 Elektroninen liiketoiminta

Kirjassaan ”Elektroninen liiketoiminta” Tinnilä, Vihervaara, Klimesheffskij ja Laurila (2008, 9) ovat määritelleet **elektronista liiketoimintaa** olevan kaikki yritystoiminta, joka hyödyntää elektronista tiedonsiirtoa ja liittyy elektroniseen kaupankäyntiin suorasti tai epäsuorasti. Yksi elektronisille kanaville tyypillinen ilmiö on monien palveluiden ja viihteen globaali luonne. Näistä voidaan mainita vaikkapa Wikipedian ja YouTuben kaltaiset yhteisölliset palvelut. (Tinnilä, Vihervaara, Klimesheffskij & Laurila, 9.)

Aluksi elektronisessa liiketoiminnassa puhuttiin lähinnä elektronisesta kaupasta, mutta ajan myötä on syntynyt uusia liiketoimintamalleja joilla on yhä vähemmän tekemistä suoranaisten kaupan kanssa. Näin ryhdyttiin elektronista tiedonsiirtoa hyödyntävästä liiketoiminnasta käyttämään termiä elektroninen liiketoiminta. (Tinnilä, Vihervaara, Klimesheffskij & Laurila, 11.)

Uudet palvelut ja trendit otetaan kehittyneissä maissa erittäin nopeasti laajaan käyttöön. Ne voivat kuitenkin nopeasti korvautua toisilla palveluilla, jotka palvelevat paremmin asiakkaiden tarpeita. Tällä hetkellä Google on selkeä markkinajohtaja hakupalveluiden alueella. Ei pidä kuitenkaan unohtaa, että sen historia on vain joidenkin vuosien pituinen ja

sen edeltäjillä oli hyvin hallitseva asema, joka menetettiin nopeasti. Trendejä tarkastellessa voidaankin tehdä havainto, että elektroninen liiketoiminta ja elektronisten kanavien käyttö on edelleen nousussa. Kuitenkin muutokset yksittäisten palvelujen ja yritysten kohdalla ovat varsin nopeita. Tämänhetkisesti ykköspaikalta voi pudota varsin nopeasti ja tämä on yritysten on otettava huomioon. (Tinnilä, Vihervaara, Klimesheffskij & Laurila, 15.)

”Elektronisella liiketoiminnalla tarkoitetaan liiketoimintaa, jossa hyödynnetään elektronisia tiedonsiirtokanavia asiakaskontaktien luomisessa ja ylläpitämisessä.” (Tinnilä, Vihervaara, Klimesheffskij & Laurila, 17.) Elektroninen liiketoiminta on muuttanut toimintatapoja ja käsitteitä, jotka ovat vallinneet jo satoja vuosia. Suurimmat muutokset ovat tapahtuneet seuraavilla kolmella alueella: Liiketoiminnan perinteiset tavat on haastettu uusilla liiketoimintamalleilla. Elektroninen sisältö ja palvelu ovat antaneet uuden merkityksen sille, mitä tänä päivänä tuotetaan. Asiakassuhteiden hallitseminen ja määrittelemineen ovat tuoneet yrityksille niin suuria haasteita kuin mahdollisuksiakin. Yrityksen potentiaaliseen asiakaskuntaan saattavat sisältyä kaikki maailman ihmiset, mutta toisaalta kilpaileva tuote tai palvelu saattaa olla vain hiiren painalluksen päässä. (Tinnilä, Vihervaara, Klimesheffskij & Laurila, 17.)

Keskustelufoorumit internetissä ovat hyvin erilaisia. On tavallista, että yhteisöön jäseneksi ryhtymisen jälkeen voidaan esittää kysymyksiä tai kommentteja, vastata kysymyksiin ja muiden esittämiin kommentteihin. Kommenteista ja vastauksista muodostuu kokonaisuuksia, jotka voidaan mieltää keskusteluksi. Yahoo! ja AOL ovat portaaleja, joihin on koottu useita erilaisia aiheita käsitteleviä foorumeja. (Bernhoff, Li, 2008,47.)

Internetin arviointisivuista on tulossa foorumejakin yleisempiä. Ensimmäisiä palveluja, joilla esitettiin arviointeja, oli Amazon. Nyt arviointisivustot ovat leviämässä useallekin toimialalle vähittäismyymälöiden sivuille. Mediasivustoilla, kuten TripAdvisor ja CNET on arvosteluista tehty keskeinen elementti ja liiketoiminta rakentuvat sen ympärille. Yksi esimerkki verkkoavallan soveltamisesta verkkoavallan käyttäjien omaan sisältöön on se, että arvostelujakin voi arvostella. (Bernhoff, Li, 2008,47 - 48.)

4.1 Elektronisen liiketoiminnan ansaintamallit

Kirjassa Elektroninen liiketoiminta, määritellään ansaintamalli seuraavasti: ”Ansaintamalli eli ansaintalogiikka on liiketoimintamallin osa, joka määrittelee, miten yritys saa taloudellista voittoa toiminnastaan ja miten palvelusta tai tuotteesta saadaan kannattava”. (Tinnilä, Vihervaara, Klimesheffskij & Laurila, 19.)

Internetissä ansaintamalleja on useita. Aikaisemmin useiden sivustojen ansaintamalli perustui laajan käyttäjämäärän keräämiseen ja suureksi osaksi mainosperusteiseen liiketoimintaan. Jun Layza (Mashable business, 2009) on esitellyt viisi Internet Start-upin mahdollista ansaintamallia seuraavasti.

- 1) **Premium-malli** on hyvin perinteinen, jossa hyvin rajattu osa palvelusta tarjotaan käyttäjälle ilmaiseksi. Lisäpalveluita halutessaan asiakas joutuu ostamaan portaittaisesti nousevan hinnan mukaisesti saadakseen lisäarvoa palvelulle. Tässä mallissa suurin haaste on selvittää, miten paljon asiakkaalle kannattaa antaa ilmaiseksi, jotta asiakas on valmis silti ostamaan Premium-palveluita.
- 2) **Ohjausmallissa** raha tulee palvelun välittämästä liikenteestä tai myynnistä muihin palveluihin. Malli on soveltuva yrityksille, jotka myyvät tuotteita, mutta tarvitsevat vertais-sivuston avuksi tuomaan varsinaiselle liiketoiminnalleen lisää ostajia ja liikennettä.
- 3) **Jäsenmaksua** käytetään esimerkiksi musiikin jakamispalveluissa. Maksu on usein kuukausittainen ja antaa näin jäsenelle pääsyn palvelun käyttäjäksi.
- 4) **Online-tuotteita** ovat erikseen ostettavat virtuaaliset tuotteet. Näitä ovat esimerkiksi ostettavat lahjat tai erilaiset päivitykset. Virtuaalisten tuotteiden etu on siinä, että tuotteen kate on erittäin korkea, koska kulut pysyvät melkein järjestäen aina minimaalisina.
- 5) **Mainontaan** nojaava ansaintamalli on sitä kannattavampi, mitä enemmän liikennettä saadaan sivustolle. Peruseriaate mainostamisessa on se, että suuremmalla määrällä kävijöitä voidaan veloittaa mainostilasta enemmän.

Yllä olevien lisäksi seuraavat ansaintamallit ovat yleisiä:

- 1) Kertamaksu (pay-per-view), eli jokaisesta tiedonhausta veloitetaan.
- 2) Virtuaalisessa yhteisössä yritys, joka on saavuttanut merkittävän paikan kyberavaruudessa, voi hyödyntää omaa ”kiinteistöään” myymällä tai vuokraamalla sitä. (Tinnilä, Vihervaara, Klimscheffskij & Laurila, 19.)

4.2 Online-palveluiden sosiaalinen luonne

Palvelu voi olla elektronisissa kanavissa myös henkilökohtaista, kun palvelu on personoitu asiakkaan mukaan - vaikkei vuorovaikutusta asiakaspalvelijan kanssa olekaan. Yhä useammat online-palvelut pyrkivät henkilökohtaisempaan palveluun. Tämä tapahtuu yleensä esimerkiksi antamalla asiakkaan muokata omaa sivustonäkymäänsä tai panostamalla online-tukeen. Kun asiakkaalla on henkilökohtainen vuorovaikutus palvelun tarjoajan kanssa, se antaa paremmat mahdollisuudet asiakkaan opastamiseen ja neuvotteluun esimerkiksi palvelun hinnasta. Henkilökohtainen palvelu korostuu yhä enemmän, jos palvelu on monimutkainen

loppuasiakkaalle ja mitä vähemmän asiakkaalla on palveluun liittyvää tietoa, osaamista ja kokemusta. ” (Tinnilä, Vihervaara, Klimscheffskij & Laurila, s.33.)

Matkailusivustojen on hyvä ottaa huomioon asiakkaiden sosiaalinen luonne. Sosiaalisen hyväksymisen teoria on psykologinen ilmiö, jossa halutaan, että muut kertovat meidän tehneen oikean päätöksen. Tämä kasvattaa itseluottamusta ja saadaan varmuus sille, että on toimittu hyvin. Osa päätöksenteon prosessista kuuluu miettiessä, onko toimittu muiden ihmisten mielestä oikein. Tämän vuoksi myös matkailun sosiaalisten yhteisöiden on hyvä ottaa palvelun suunnittelussa huomioon sosiaalisen hyväksymisen prosessi. Palvelussa on hyvä pyrkiä siihen, että asiakkaalle tarjotaan mahdollisuus muiden hyväksyntään ja positiivisiin kommentteihin päätöksistä vierailta joissakin tietyissä matkakohteissa. Matkailusivustojen onkin hyvä luoda käytänteitä, joilla voidaan lisätä asiakkaiden hyväksyntää sosiaalisessa yhteisössä. (TeaLeaf,2010.)

Yhteisön pitäisi olla hauska paikka liittyä mukaan ja jakaa tietoa muiden jäsenien kanssa. Sivuston tulisi olla helposti navigoitavissa ja prosessien tulisi olla yksinkertaisia. Yhteisöt, jotka johtavat fyysiseen näkemiseen toisen jäsenen kanssa, menestyvät todennäköisemmin kuin yhteisöt, joissa pysytään anonyymeinä. Yhteisön jäsenien on oltava maksuvalmiita, eli yleisön tulee olla oikein valittua. Yhteisön rahaliikenne on järjestettävä hyvin ja sujuvasti verkossa. (Silver, 16 - 17.)

5 Liikeidean kokeileminen käytännössä

5.1 Lähtötilanne

Ajatus yrityksen perustamisesta syntyi loppusyksyllä 2010. Alussa palvelun toteutuksesta ei ollut vielä selvää kuvaa. Tiedettiin ainoastaan, että halutaan perustaa palvelu, jossa tuodaan paikallisen tieto matkustavan saataville. Haluttiin myös perustaa Internet yhteisö, jossa voidaan luoda uusia kontakteja matkustamisesta ja kansainvälisestä liikkuvuudesta kiinnostuneille. Alkuperäisen idean mukaan haluttiin antaa sivustolla ajankohtaisia ja paikallisten suosittelomia aktiviteetteja tiedoksi matkustaville. Alkukevästä 2011 käytännön toteutus oli vielä auki siltä osin, kuinka palvelu tulisi käytännössä toimimaan ja miten saataisiin idean ympärille rakennettua toimiva ansaintalogiikka.

5.2 Alkuvaiheet

Liikeideaa testattiin kouluympäristössä. Tiimi osallistui vaihto-oppilaille suunnattuihin tapahtumiin ja näissä tilaisuuksissa avattiin keskustelua kansainväliselle kohderyhmälle. Tilaisuuksissa rekisteröitiin palvelun Alfa-versiolle testikäyttäjiä ja samalla tiedusteltiin

kiinnostusta palveluun. Kierrettiin myös keräämässä palautetta Laurean kansainvälisistä suhteista vastaavilta henkilöiltä, joilla on kokemusta vaihto-oppilaiden kanssa työskentelystä. Palautetta pyrittiin kysymään mahdollisimman laajasti usealta ikäryhmältä ja usealta kansalaisuudelta. Näin saatiin myös selkeyttä sille, millaisia ominaisuuksia palvelussa eri ikäryhmät ja erilaiset matkustajat palvelulta toivoisivat. Myönteisen palautteen perusteella saatiin varmistus idean kiinnostavuudelle ja kehitystyötä päätettiin viedä eteenpäin.

5.2.1 Ensimmäiset internetsivut

Kun päätös palvelun toteuttamisesta oli syntynyt, lähdettiin kartoittamaan erilaisia vaihtoehtoja projektin alkuun pääsemiseksi. Seuraava vaihe avoimen palautteen keräämisen jälkeen oli testiversion rakentaminen, sillä avoin palaute ideasta ei vielä antanut riittävästi varmuutta siitä, tullaanko palvelua käytännössä käyttämään ja saadaanko sivustolle tarpeeksi liikennettä.

Palvelun testaamiseksi tuli rakentaa internetsivut. Perustajatiimillä ei ollut tarvittavaa osaamista toteuttaa itse toiminnallisia sivuja, joten Alfa-sivut rakennettiin valmiin sivupohjan avulla. Näin sivusto pystyttiin toteuttamaan omalla osaamisella.

Ensimmäinen sivusto saatiin käyttöön 31.1.2011. Sivuston avulla oli tarkoitus testata palvelun tarpeellisuutta ja kysyntää. Haluttiin selvittää kuinka hyvin testiryhmä on kiinnostunut käyttämään palvelua. Tässä vaiheessa ei vielä ollut oleellista keskittyä markkinointiin tai graafiseen ilmeeseen. Tarkoitus oli selvittää, kokevatko testikäyttäjät palvelun hyödylliseksi. Sisältö pyrittiin tässä vaiheessa pitämään hyvin yksinkertaisena. Keskeisimmät esiin tuotavat asiat olivat liikeidean kuvaus ja tarina idean takana.

Testiversion yhtenä tärkeänä tavoitteena oli tarkoitus saada kysymys- ja vastauspalvelu toimimaan. Mahdollistimme sivujen avulla matkustajille kanavan, jossa olisi kauttamme helppo kysyä neuvoa paikalliselta. Tärkein osa sivustoa oli näin tässä vaiheessa saada käyttöön kysymyslomake, johon voisi jättää kysymyksiä johonkin matkakohteeseen liittyen. Kysymyslomakkeessa määriteltiin mitä maata kysymys koskee ja muita tarpeellisia tietoja jättää oli ainoastaan sähköpostiosoite. Tavoitteena ei ollut kerätä paljon tietoa palvelun käyttäjistä, koska kynnyks testikäyttöön haluttiin pitää mahdollisimman matalana. Palvelun helppokäyttöisyys haluttiin tuoda jo testiversiossa esiin.

Kysymyslomakkeen ohella tarvittiin myös oma lomake palveluun rekisteröityville paikallisille, siis heille, jotka vastaavat matkustajien kysymyksiin. Tässä vaiheessa varsinaisten profiilien luominen palveluun ei ollut vielä mahdollista, joten pyrittiin kysymään rekisteröityneiltä neuvoilta vain tarpeellisia tietoja. Tässä vaiheessa oli oleellista tietää ainoastaan henkilö

sähköpostiosoite, kotikaupunki ja mitkä kaupungit tunnetaan niin hyvin, että niistä voisi muille kertoa paikallisen tavoin.

Tässä versiossa ei matkustajien ollut vielä mahdollista etsiä itse paikallista, keneen he haluaisivat olla yhteyksissä. Tultiin siihen tulokseen, että kysymykset on helpompi välittää palvelun kautta. Toteutuksessa lähdettiin keräämään rekisteröityneiden tietoja Exceliin ylös. Sitä mukaa, kun palveluun tuli kysymyksiä, etsittiin Excelistä oikea henkilö, joka tunsikin kyseisen kaupungin ja lähetettiin kysymys tälle henkilölle kysymys palveluntarjoajan välityksellä.

Palveluun tarvittiin jonkin verran liikennettä, jotta tätä voitaisiin paremmin testata. Lähdettiin kartoittamaan, mistä saataisiin palveluun kysyjä ja vastaajia. Koulusta oli luontevaa lähteä liikkeelle ja tultiin siihen tulokseen, että voitaisiin rekrytoida vaihto-oppilaista kansainvälistä väkeä palvelun käyttäjiksi, joten lähdettiin kontaktoimaan koulun KV-henkilöitä. Uskottiin, että heiltä saataisiin myös hyviä vinkkejä vaihto-oppilaiden tarpeista vaihtovuotta suunniteltaessa. KV-henkilöiltä löytyi paljon käytännön kokemusta ja hyviä neuvoja myös palvelun suunnittelemiseen.

5.2.2 Testisivujen palaute

Testisivuille saatiin kuukauden sisällä noin sata koekäyttäjää. Nämä henkilöt lähtivät testikäyttäjiksi sivustolla olevan lomakkeen avulla, jonne ohjattiin oman sosiaalisen median verkoston kautta. Toinen kanava oli Breaking the Ice tapahtuma Helsingissä, jossa käytiin kysymässä väkijoukosta palautetta ideasta sekä rekisteröitiin samalla koekäyttäjiä. Rekisteröinnit suoritettiin vuoden 2011 maaliskuu- ja huhtikuun aikana.

Testiyleisö oli tässä vaiheessa hyvin pieni, mutta näinkin pienellä yleisöllä tavoitettiin jo hyvin monta eri kansalaisuutta. Palvelun kansainvälisen luonteen vuoksi onkin tärkeää, että yleisö on liikkuvaa ja tuntee monta eri kulttuuria. Yksi selvitettävä asia olikin se, miten helposti saadaan tavoitettua kansainvälistä yleisöä ja mahdollisuuksia palvelun levittämiseen maailmanlaajuisesti.

Lähdettiin heti alkuun liikkeelle sillä ajatuksella, että vaihto-oppilaat ovat hyvä kohdeyleisö, sillä he vievät idean mukanaan lähtiessään Suomesta takaisin kotimaahansa. Näin palvelun levittäminen on sujuvampaa ja voitaisiin tavoittaa useita kansallisuksia toimimalla alkuun vain Suomesta käsin.

Rekisteröintilomakkeessa oli kohta, jossa pyydettiin luettelemaan ne maat ja kaupungit, joista käyttäjä kokee voivansa neuvoa muita matkustajia. Alkuun punnittiin vaihtoehtoa, että

vain syntyperäinen paikallinen voisi toimia asiantuntijana kohteessa. Tämän ajatus jätettiin kuitenkin taustalle, sillä tällä tavoin jaottelu olisi turhan yksipuolista ja ulkopuolelle jäisi turhaan ne mahdolliset asiantuntijat, jotka ovat viettäneet pitkiä aikoja muissakin kaupungeissa kuin syntymäpaikassaan. Varsinaiseen versioon on suunniteltu näiden kahden erottelu, jossa käyttäjän profiilissa on kerrottu mikä on kotikaupunki ja mistä kaupungista osataan kertoa mahdollisesti myös turistin näkökulmasta. Palvelulle saadaan näin edustetuksi useita kaupunkeja, mutta käyttäjille jää silti realistinen kuva neuvojan asiantuntemuksen tasosta.

Koska käyttäjät rekisteröitiin Suomesta käsin, on luonnollista, että näiden käyttäjien keskuudessa Suomi oli hyvin edustettuna tunnettuina kaupungeina. Seuraavassa taulukossa on lueteltu kaupungeittain ja maittain testi-käyttäjien tuntemusta eri maista. Oli hienoa huomata, kuinka Suomesta käsin saadaan tavoitettua pienellä vaivalla näinkin kansainvälinen yleisö.

Arabiemiraatit	Dubai
Azerbaizan	Baku
Australia	Perth
Bulgaria	Sunny Beach
	Varna
Columbia	Bogota
Egypti	Hurgada
Espanja	Barcelona
	Madrid
	Playa del Ingles
	Valencia
Irani	Tehercen
Iso-Britannia	Cambridge
	Cardiff
	Lontoo
	Newport
	Oxford
	Wales
Italia	Lecce
	Madonna di Campiglio
	Milano
	Napoli
	Verona
Itävalta	Innsbruck
Japani	Osaka
Kanada	Galger
Kiina	Bekinki
	Chengdu
	Sanghai
	Wuhan
	Xiamen
Kreikka	Hania
Liettua	Alytus
	Kaunas
	Vilna
Malta	Valletta
Nepali	Khatmandu
Nigeria	Abeokuta
	Ibadan
	Lagos
Norja	Anapa
	Mo-i-Rana
Portugali	Lagos
Ranska	Chambéry
	Nizza
	Pariisi
Ruotsi	Sundsvall
	Tukholma
Saksa	Berliini
	Dusseldorf
	Frankfurt
	Hampuri
	Munhen
Skotlanti	Arbroath

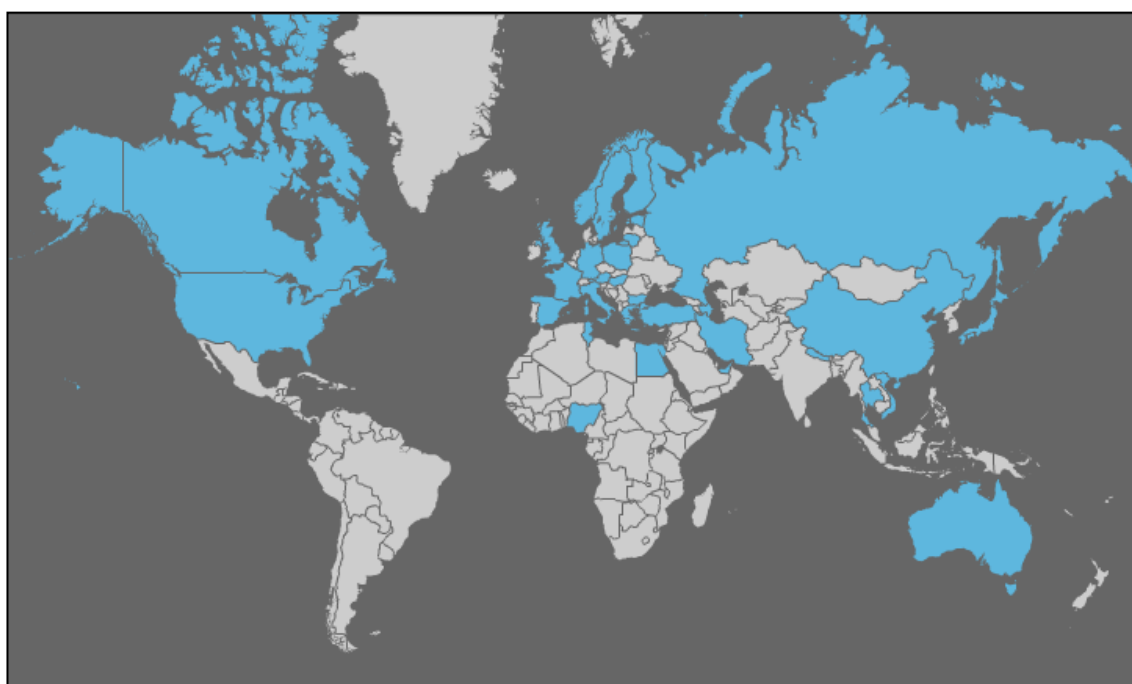
Suomi	Asikkala
	Espoo
	Helsinki
	Hyvinkää
	Hämeenlinna
	Jyväskylä
	Järvenpää
	Karkkila
	Kauniainen
	Kemi
	Kempele
	Kerava
	Kotka
	Kuopio
	Lappeenranta
	Loppi
	Läyliäinen
	Muurame
	Mäntsälä
	Nummela
	Oulu
	Rauma
	Riihimäki
	Rovaniemi
	Salo
	Seinäjoki
	Tampere
	Turku
	Tuusniemi
	Ujala
	Vantaa
	Vihti
Thaimaa	Bangkok
	Koh Lanta
	Krabi
	Phuket
Turkki	Istanbul
Unkari	Budapest
	Debrecen
	Szeged
USA	Kalifornia
	Losa Angeles
	New York
	San Fransisco
Venäjä	Petrozavodsk
	Pietari
	Venäjä
Vietnami	Saigon
	Vungtau
Viro	Tallinna

Taulukko 1: Maat ja kaupungit edustettuina testiyleisössä.

Rekisteröitymisistä selvisi kuinka monesta kaupungista keskimäärin yksi henkilö kokee voivansa toimia asiantuntijana. Yksi henkilö koki voivansa neuvoa keskimäärin 2,5:sta kaupungista ja lähemmäs kahdesta maasta. Tämä tieto helpottaa myös sen kartoittamisessa, että palvelussa voi olla useampi kaupunki edustettuna, kuin mitä paikallisia on saatu rekisteröityä palveluun. Tämä auttaa kansainvälistymisessä hyvinkin paljon.

Testiyleisön keskimääräinen ikä oli 25,4 vuotta. Kaikki testi-käyttäjät eivät olleet valmiita toimimaan kohde-neuvojina. 101 henkilöstä kuitenkin vain 14 ei ollut valmis vastaamaan kysymyksiin omista tutuista kaupungeistaan sähköpostin välityksellä.

Testi-käyttäjät kartalla



Kuvio 6: Maat edustettuina testiyleisössä.

5.2.3 Testikäyttäjien rekisteröinti Breaking the Ice tapahtumassa

Laurea järjesti Kampin Narinkkatorilla tapahtuman Breaking The Ice 25.3.2011. City Rabbits lähti tapahtumaan myös mukaan kysymään väkijoukosta palautetta ideasta, sekä rekrytoimaan uusia neuvoja palveluun. Tilaisuuden osanottajat olivat suureksi osaksi nuoria, sillä tapahtuma oli suunnattu ammattikorkeakouluun hakeville.

Uusia neuvoja saatiin rekisteröityä palveluun hyvällä menestyksellä. Palaute ideasta oli myös hyvin tärkeää. Aikaisemmin oli hieman selvitetty kilpailua markkinoilla ja oli huomattu, että kilpailua on paljon aiheen ympärillä. Mietittiinkin, että mikä on ihmisten reaktio ja saadaanko

paljon palautetta siitä, että kilpailua on jo tarpeeksi. Huoli osoittautui kuitenkin aiheettomaksi.

Tilaisuudessa haastateltiin kahtakymmentä henkilöä, joista vain kaksi sanoi, että on törmännyt vastaavanlaiseen ideaan aikaisemmin. Haastateltavilta kysyttiin, että käyttäisivätkö he tällaista palvelua ja tähänkin palaute oli positiivista. Moni kertoi, että he käyttäisivät tällaista palvelua, mikäli sellainen olisi olemassa. Moni haastateltavista ei siis ollut vielä tutustunut tai käyttänyt vastaavaa palvelua, vaikka olikin kiinnostunut aiheesta.

Oli hienoa huomata miten helposti ihmiset lähtivät palveluun neuvojiksi mukaan. Haastateltavat lähtivät helposti mukaan luultavasti myös sen vuoksi, että aihe ehdittiin esitellä kunnolla ja keskusteluun voitiin varata tarpeeksi aikaa myös haastateltavan kysymyksille. Huomattiin, että monelle oli tärkeä tieto, ettei rekisteröityminen velvoita mihinkään. Tämän ryhmän haastatelluista henkilöistä vain kolme ei ollut kiinnostunut neuvomaan muita sähköpostin välityksellä. Kaksi tavoitetuista henkilöistä ei halunnut liittyä palveluun testikäyttäjäksi.

Kun haastateltavilta kysyttiin vapaata palautetta ideaan, oli yleisin vastaus vastaajien keskuudessa kiinnostavuus. Moni koki palvelun uutena ideana ja sanoi olevansa kiinnostunut käyttämään palvelua tulevilla matkoillaan. Erityisen mielenkiintoiseksi koettiin paikallistuntemus ja helppo paikallistiedon saaminen jo ennen matkaa.

6 Ansaintalogiikka

Kun oli selvitetty erilaisten kyselyiden avulla, että idealle on kysyntää ja kiinnostusta, oli seuraava vaihe selvittää, miten on mahdollista rakentaa kannattavaa liiketoimintaa idean ympärille.

Ansaintalogiikkaa alettiin suunnittelemaan Kisko Labs:sin kanssa. Yritys on erikoistunut Webbipalveluiden kehittämiseen ja toteuttamiseen. Kiskon tiimi koostui kolmesta asiantuntijasta, joilla on kokemusta Internet Start-Up yritysten perustamisesta. Yhteistyö muodostui kolmesta workshopista, joiden avulla tiimi auttoi ansaintalogiikan kehittämisessä.

Yhteistyö oli hyödyllinen, sillä saatiin selkeytettyä ansaintalogiikkaa ja huomattiin, että idean ympärille on mahdollista rakentaa kannattavaa liiketoimintaa. Lähtökohtana ansaintalogiikan luomisessa oli alusta asti se, että tulon täytyy tulla muualtakin, kuin vain mainostuloista. Ansaintamallin rakentamisen suunnittelua auttoi myös keskustelut yritys-neuvojien kanssa Yritys-Helsingissä.

6.1 Palvelu

City Rabbits on suunnattu niille itsenäisille matkailijoille jotka haluavat löytää uusia kokemuksia matkoiltaan. Palvelun tarkoitus on vastata tämän päivän matkailijoiden yksilöllisiin tarpeisiin. Tästä interaktiivisesta yhteisöstä löytyy juuri oikean henkilön vastaamaan uniikkeihin kysymyksiin matkaa koskien. City Rabbits.com tuo paikallisten tiedon matkustajien saataville helposti ja nopeasti.

Palvelu on suunnattu matkailijoille, jotka etsivät uusia kokemuksia matkoillansa mahdollisimman läheltä paikallista kulttuuria. Palvelu auttaa myös ulkomaille muuttavia käytännön asioiden selvittämisessä. Sivustolle ei ole tarkoitus kerätä liikaa yleistä kohdetietoa, sillä tämä tieto on helposti selvitettävissä hakupalveluiden avulla ja kaupunkien omilta matkailusivuilta. Tarkoitus on pitää sivusto yksinkertaisena, joten kaikkea mahdollista tietoa ei sinne ole oleellista kerätä. Sivustoa on myös helpompi pitää ajan tasalla, mikäli ei kerätä liian paljon yleistä tietoa samaan pakettiin.



Kuvio 7: Liikeidean Swot analyysi

Osa palvelusta on käyttäjille ilmaista, mutta lisäpalvelut ovat maksullisia. Näitä

Premium-palveluita ovat esimerkiksi yksilöllisen matkasuunnitelman laatiminen ja paikallisoppaan palveluiden käyttäminen. Mainostilan myyminen on myös yksi ansaintakeino.

6.1.1 Vahvuudet

Liikeidean vahvuutena on sen asiakkaille tuoman yksilöllisen palvelun luonne. Palvelulla vastataan tämän päivän matkustajien tarpeisiin tuomalla asiakkaille mahdollisuuksia luoda palvelun avulla uniikkeja matkoja perinteisten matkatoimistojen tarjoamien vaihtoehtojen sijaan. Palvelussa on useita ansaintamahdollisuuksia, joita seuraavassa kappaleessa on lueteltu. Ansaintalogiikka ei nojaa vain mainostuksen tuomiin tuloihin. Myös uusien ansaintamallien kehittäminen on hyvin todennäköistä palvelun kypsyessä ajan myötä.

Joillakin kilpailijoilla on tarjolla opaspalveluita, joihin ei pääse sisälle tutustumaan maksutta. Näissä palveluissa ei olekaan lähdetty hakemaan suurta yleisöä. Palvelun tuominen ilmaiseksi helpottaa sen levittämistä ja suuremman yleisön löytämistä. Näin tavoitetaan myös enemmän maksavia asiakkaita Premium palveluihin. Palvelumallin rakenne motivoi kohde-oppaita sisällöntuottamiseen ja laadukkaaseen neuvontaan. Yksi motivointikeino on mahdollisuus lisätienestehin matkailuneuvojana ja kohdeasiantuntijat voivat tämän aiheen ympärillä saada myös lisätuloja aiheesta, josta ovat kiinnostuneita. Myös asiantuntijoiden statuksen nostatus pelimäisellä mallilla palvelussa tuo lisää kilpailuhenkistä ja kannustavaa otetta toimintaan. Palvelu on suunniteltu yksinkertaiseksi ja kaikki ylimääräinen tieto jätetään pois sivustolta. Pyritään mahdollisimman sujuvaan ja helppoon keinoon saada nopeasti luotettavaa tietoa, jotta asiakkaan olisi helppo palata sivustolle uudelleen.

Matkailualan markkinat ovat maailmanlaajuisesti hyvin suuret. Jo pelkästään EU:n bruttokansantuotteesta noin 10 % muodostuu matkailualalta. Tämä tekee yhteensä 1,3 triljoonaa euroa. Vuoteen 2030 mennessä on maailmalla arvioitu olevan 1,8 miljardia matkustajaa vuosittain. Alalla on hyvin tilaa useallekin toimijalle. Potentiaalisen asiakaskunnan suuri koko on tärkeä etu varsinkin tämänlaiselle palvelulle, jossa haetaan miljoonayleisöä käyttäjiksi.

6.1.2 Heikkoudet

Vaikka mahdollisuutena palvelun leviämislle on matkailualan suuret markkinat, ei silti ole selvää, että palvelulle löydetään suuri käyttäjäkunta. Yksi ratkaisevimmista kysymyksistä palvelun toimivuuden kannalta onkin suuren yleisön saavuttaminen. Mikäli suurta käyttäjämäärää ei löydetä, on epäonnistumisen riski mahdollinen.

Toisena heikkoutena ideassa on tiimin kokemuksen puute kasvuyrityksen perustamisessa. Tähän tarvitaan ympärille useita eri alojen asiantuntijoita, joilta voidaan kysyä neuvoa tarpeen vaatiessa.

Liiketoiminta vaatii pitkäjänteistä työtä ja aikaa vakiintuneiden tulojen saavuttamiseksi, koska idean toimivuus vaatii suuren käyttäjäkunnan. Myös asiakkaiden luottamuksen ansaitseminen on pitkäjänteisen työn tulos. Uudella palvelulla ei voida olettaa, että asiakaskunta kokee sivuston luotettavaksi ennen kuin se on ollut toiminnassa jonkin aikaa.

6.1.3 Mahdollisuudet

Potentiaalisia asiakkaita on maailmassa miljoonia. Omatoimimatkailu on kasvussa Internetin tuomien mahdollisuuksien vuoksi tiedon etsimisessä ja perinteiset matkatoimistot alkavat tuntumaan vanhentuneilta vastaamaan tämän päivän matkustajien tarpeisiin. Omatoimimatkailu on lisääntynyt ja esimerkiksi Britannialaisista jo 66 % suunnittelee matkansa ilman matkatoimiston avustusta.

Liikeideassa on kaikki mahdollisuudet maailmanlaajuisen kasvuyrityksen luomiseen. Mahdollisuuksia on myös uusien palveluiden ja ansaintatapojen lisäämisestä valikoimaan matkan varrella uusia matkailun trendejä seurattaessa. Tulevaisuudessa yhteistyömahdollisuudet lento- ja hotellinvarauspalveluita tarjoavien yritysten kanssa mahdollistaa uusia ansaintamalleja.

6.1.4 Uhat

Sosiaalisessa mediassa pienetkin virheet näkyvät herkästi ja tulevat esiin voimakkaasti. Huono mediajulkisuus voi nopeasti romahduttaa vakiintuneenkin liiketoiminnan. Näihin tilanteisiin tulee reagoida nopeasti ja seurata millainen julkisuuskuva yrityksellä on. Tällä hetkellä yksikään sosiaalinen media matkailualalla ei ole vielä tehnyt suurta läpimurtoa. On kuitenkin hyvin mahdollista, että huomattaessaan markkinamahdollisuudet, joku jo olemassa oleva sosiaalisen median palvelu luo samankaltaisen palvelun jo olemassa olevalle asiakaskunnalleen. Tämä mahdollistaisi erittäin nopean levinneisyyden. Suuremmilla yrityksillä on resursseja syrjäyttää palvelu. Näitä uhkakuvia ei ole kuitenkaan syytä asettaa esteiksi liiketoiminnan perustamiselle, sillä uusia palveluja tulee ja menee sosiaalisessa mediassa.

6.2 Markkinat

Kilpailijoita ovat erilaiset matkansuunnittelupalvelut, matkailuaiheiset keskustelufoorumit, kysymys- ja vastauspalstat. Kilpailijoiden näkyvyys markkinoilla on suhteellisen heikko. Tällä hetkellä palveluita löytää, jos osaa etsiä Internetistä oikeilla hakusanoilla paikallistietoa. Melkein kaikki kyselyymme vastanneet henkilöt olisivat kiinnostuneita käyttämään tällaista palvelua, mikäli he tietäisivät sellaisen olemassa olosta. Kilpailijoita ei ole siis tarpeeksi näkyvillä ainakaan suomalaisten tiedossa ja kysyntää palvelulle kuitenkin on.

6.3 Kilpailukeinot

Matkailuaiheen ympärille on syntynyt viime vuosina vauhdilla uutta liiketoimintaa sosiaaliseen mediaan. Markkinat ovat kuitenkin niin suuret, että toimijoita mahtuu useitakin alalle. Tavoitteena on, että Cityrabbits.com tulee olemaan ensimmäinen sivusto maailmanlaajuisesti, jonne tullaan etsimään tietoa ja vinkkejä matkakohteesta uutta matkaa suunnitellessa.

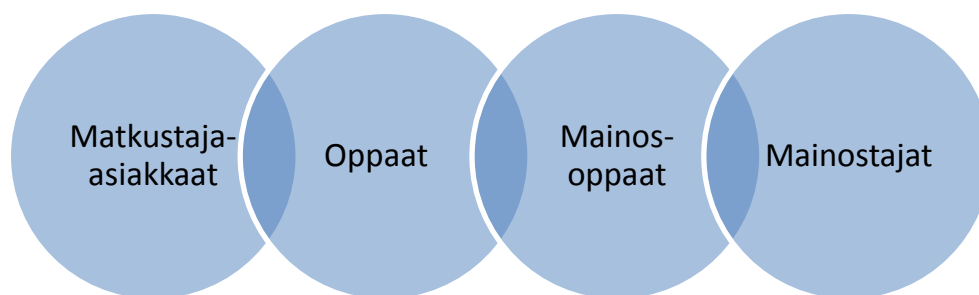
Kilpailua on, mutta tämä ei ole missään nimessä este uuden palvelun rakentamiselle tällä alalla. Se kertoo ennemminkin markkinoilla olevasta tarpeesta, jossa on hyvät liiketoimintamahdollisuudet. Tiimin tekemien selvitysten perusteella ainakaan suomalaisten keskuudessa yksikään matkailun sosiaalinen media ei ole iskenyt läpi suuren yleisön edessä. Tätä paikkaa on hyvä lähteä tavoittelemaan uudella konseptilla.

Pyritään luomaan palvelu, joka tuo vastauksen juuri käyttäjän omaan kysymykseen helposti ja nopeasti. Kilpailijoista moni tarjoaa tietoa, jota on kerätty ajan mittaan ja tieto voi myös olla vanhentunutta. Tärkein kilpailuvalttimme on yksilöllisyys ja luotettavuus, eli suoraan paikalliseen kontaktin saaminen.

Sivustosta tehdään selkeä ja helppokäyttöinen. Keskitytään tarjoamaan käyttäjille yksilöllisiä matkailuvinkkejä. Tämä aiotaan toteuttaa luomalla laajan verkosto, josta löytyisi jokaiselle samanhenkinen ihminen avuksi vastaamaan omiin kysymyksiin matkaa koskien.

6.4 Asiakkaat ja kohderyhmät

Palvelun asiakasryhmiä ovat sivuston käyttäjät, paikalliset yritykset ja matkailupalvelu-yritykset. Sivuston käyttäjät jakautuvat kahteen ryhmään. Toisessa ryhmässä ovat käyttäjät, jotka haluavat selvittää tietoa matkaansa varten ja toinen ryhmä on verkostoitumisesta kiinnostuneet neuvojat. Erilaisille matkailu yrityksille tarjotaan mahdollisuus kohdennettuun mainontaan.



Kuvio 8: Asiakasryhmät

Sivusto toteutetaan alussa englanninkieliseksi. Myöhemmin mahdolliset kieliversiot ovat mahdollisia ja saadaan kohdeyleisöönkin muita kuin englantia osaavia asiakkaita. Palvelu on suunnattu maailmanlaajuiseksi, joten englanti on luonteva kieli alkuun.

6.4.1 Matkustaja-asiakkaat

Esimerkkiasiakas on kiireinen ja työssäkäyvä n. 22 - 35 vuotias, joka matkustaa vähintään kerran vuodessa. Kohderyhmään kuuluva etsii uusia kokemuksia matkoiltaan, mutta haluaa saada tiedon vaivattomasti ja luotettavasti paikallisten suosittelemana.

Kohderyhmään ei kuulu kovin nuoret budjettimatkailijat. Tälle yleisölle on olemassa paremmin suunnattuna esimerkiksi Couch Surfing -sivusto, jossa ideana on löytää myös ilmainen majoitus paikallisten luota.

6.4.2 Oppaat

Oppaina voivat toimia henkilöt, jotka ovat halukkaita verkostoitumaan muiden matkailusta kiinnostuneiden ihmisten kanssa. Oppaita motivoidaan aktiivisuus- ja parhaiden vastauksien pisteillä. Tämä on todettu toimivaksi keinoksi sosiaalisen median palveluissa, kun annetaan käyttäjille tunnustusta toiminnastaan. Näillä pisteillä he saavat näkyvyyttä sivuilla ja tunnustusta aktiivisuudestaan.

6.4.3 Mainos-oppaat

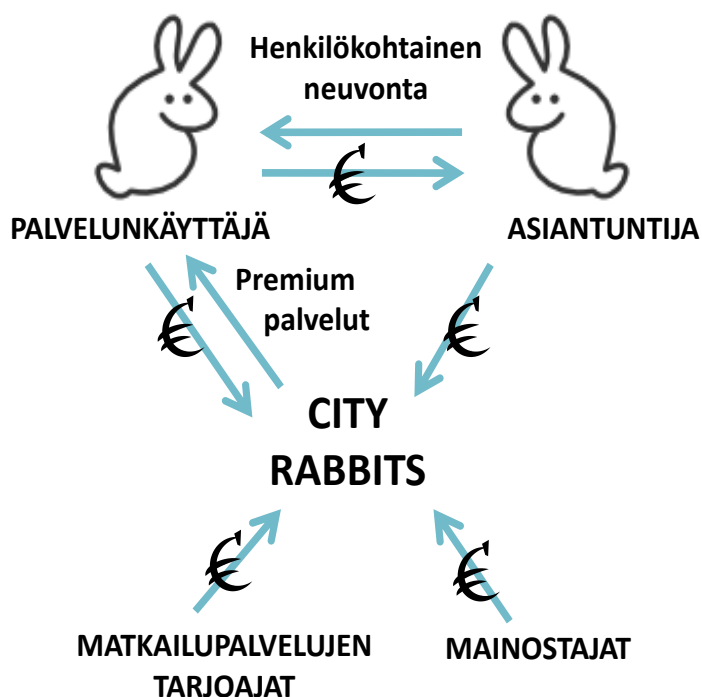
Erikokoiset matkustuspalveluita tarjoavat yritykset voivat toimia asiantuntijana oppaina palvelussa maksua vastaan saaden näkyvyyttä omille palveluilleen. Tällainen esimerkkiyritys voi olla esimerkiksi pieni elämysretkiä tarjoava yritys, joka etsii uusia asiakkaita. He voivat kertoa omasta asiantuntemuksestaan käyttäjille samalla kun etsivät uusia asiakkaita palvelun avulla.

6.4.4 Mainostajat

Erilaisia matkailuun liittyviä palveluita ja tuotteita tarjoavat yritykset voivat mainostaa sivustolla omia palveluitaan palvelun käyttäjille. Kanava on erityisen hyvä mainostamiseen esimerkiksi lentolippuja ja majoituspalveluita välittäville yrityksille.

Sivusto keskittyy matkailuun ja näin ollen on luontevaa että mainostila joka sivustolta myydään liittyy myös aiheen ympärille. Mainostila tulee kuitenkin olla rajattu, sillä mainosten ei haluta ärsyttävän liikaa käyttäjiä. Mainokset eivät ole yritykselle päätuloa eikä näin ollen myöskään suurimmassa roolissa sivustolla.

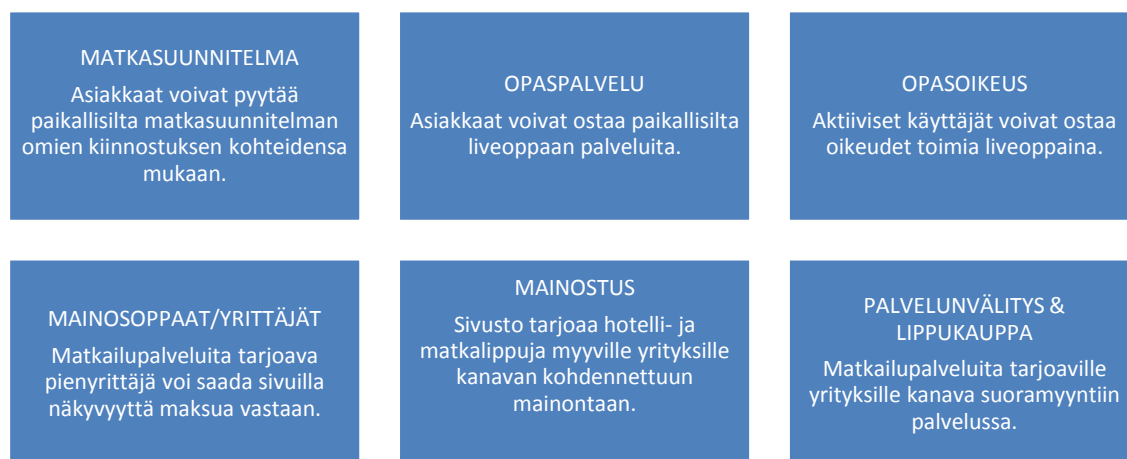
6.5 Tuotteet



Kuvio 9: Ansaintalogiikka

Kolme suurinta rahanlähdetä sivustolla ovat käyttäjät, matkailupalveluiden tarjoajat ja mainostajat. Käyttäjiin lukeutuvat sekä kysyjät, että vastaajat eli neuvojat. Erilaiset

matkailupalvelujen tarjoajat ovat kohteita ja aktiviteettia, joita paikalliset käyttäjät suosivat ja halutessaan nämä yritykset saavat lisää näkyvyyttä sivuilla. Matkailuyrityksille myydään sivuilta mainostilaa.



Kuvio 10: Ansaintakeinot

Suurin osa City Rabbits -palvelusta on asiakkaille ilmaista. Lisäpalvelut ovat kuitenkin maksullisia ja näistä koostuvat suuri osa sivuston tuloista mainostulojen ohella. Palvelussa on mahdollista maksutta verkostoitua muiden matkailusta ja uusista kulttuureista kiinnostuneiden kanssa. Tarkoituksena on myös koota hyvin yksinkertaisesti muutamia vaihtoehtoisia matkavinkkejä.

Matkustaja-asiakkaat voivat kauttamme selvittää kysymyksiä koskien matkakohdettansa suoraan paikallisen avulla. Asiakas voi halutessaan ostaa rekisteröityneiltä kohdeneuvojilta yksilöllisen matkasuunnitelman. Näin asiakas säästää aikaa ja suunnitelma on juuri hänelle räätälöity. Matkustaja-asiakkaiden on myös mahdollista käyttää paikallisten matkaoppaiden palveluita maksua vastaan.

Sivusto tarjoaa erilaisille matkailuun liittyville yrityksille hyvän kanavan saada näkyvyyttä omille tuotteilleen matkailusta kiinnostuneiden ja matkoja suunnittelevien henkilöiden täyttämässä kanavassa. Nämä yritykset voivat maksua vastaan saada näkyvyyttä ja tarjota omia palveluitaan.

Sivusto tarjoaa hyvän kanavan mainostamiseen matkailualalla ja palvelu täydentää hotelli- ja matkalippuja myyvien yritysten toimintaa. Sivustolla on mahdollista myös välittää paikallisten yritysten lippuja.

Palvelu toimii ensin pelkkänä verkkosivuna mutta nopeasti lanseerauksen jälkeen on tarkoitus liittää palveluun myös mobiiliversio. Mobiiliversio mahdollistaa entistä nopeamman palvelun, mikä tarkoittaa, että kysymyksiä voi esittää sujuvasti ja interaktiivisesti oltaessa jo kohteessa.

Kun palvelu lanseerataan, pyritään siihen että jokainen kysymys jaetaan automaattisesti käyttäjän omassa Facebook profiilissa, jolloin hänen kaverinsa voivat joko vastata tai levittää kysymystä edelleen sosiaalisessa mediassa. Tämä mahdollistaa paremman mahdollisuuden löytää vastaus kysymykseen ja samalla tieto palvelustamme leviää.

7 Tiimin kokoaminen

City Rabbits perustajatiimissä on osaamista projektinhallinnassa, markkinoinnissa sekä myynnin saralla.

Tuleviin haasteisiin yrityksessä tarvitaan täydennystä taloushallinnon, laillisen osaamisen, Start Up kokemuksen ja graafisen suunnittelun saralle. Edellä mainitut on mahdollista saada projektiluontoisesti ostamalla työpanosta. Tärkein osaamisalue kuitenkin, joka ydintiimistä puuttuu, on ICT-osaaminen. Uutta Internet palvelua rakentaessa tulee jatkuvasti kehitys- ja päivitystyötä.

Tiimi kävi Yritys-Helsingissä keskustelemassa yritysneuvoja Valto Loikkasen kanssa 5.8.2011. Oli pohdittu jo jonkin aikaa sitä, että tulisiko tiimiä täydentää varsinaisella koodaamisosaamisella, niin että henkilö olisi myös osakkaana yrityksessä. Loikkasen mukaan ei ole järkevää ostaa ulkopuolelta sellaista, mitä tehdään jatkuvasti yrityksessä, vaan tällainen osaaminen kannattaa olla sidottu yritykseen. Kertaluontoisia toteutuksia sen sijaan tietenkin kannattaa ostaa ja näille omistuksen antaminen ei ole niinkään järkevää.

Loikkanen lisäsi vielä, että tiimiin ei kannata ottaa henkilöitä, jotka eivät usko oman panoksensa tuomaan lisäarvoon, vaan ovat kiinnostuneita ottamaan vain palkkion, joka ei ole sidottu omistukseen tai optioihin. Loikkanen kertoi myös, että tiimin sisällä on hyvä olla kaikki kriittinen osaaminen liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta. Tämä on tärkeää sen vuoksi, että toiminta ei loppu, jos osaaminen on tiimin sisällä jos yrityksellä ei ole rahaa käytössä.

Lähteet

Kirjat

Bernoff, J. Li, C. 2008. Verkkovalta - Voittaminen sosiaalisten teknologioiden maailmassa. Suomentanut Tillman, M. Tietosanoma.

Laukkanen, M. (toim.) 2007. Kasvuyritys. Helsinki: Talentum.

McKinsey & Company. 2001. Ideasta kasvuyritykseksi. 2. Painos. porvoo: Ws Bookwell.

Mullins, J. 2006. The New Business Road test - What entrepreneurs and executives should do before writing a business plan. Prentice Hall, Financial Times.

Raatikainen, L. 2006. Liikeideasta liikkeelle. 5. painos. Helsinki: Edita Publishing.

Silver, D. 2007. Smart Start-ups - How entrepreneurs and corporations can profit by starting online communities. New Jersey.

Tinnilä, M., Vihervaara, T. Klimscheffskij J. & Laurila, A. 2008. Elektroninen liiketoiminta 2.0 - avainkäsitteitä ansaintamalleihin. 2. painos. Helsinki: Teknologiainfo Teknova.

Sähköiset lähteet

Daily Mail. 2012. Viitattu 3.2.2012.

<http://www.dailymail.co.uk/travel/article-2095356/Travel-agents-lose-10-Britons-books-holiday-shop.html?ito=feeds-newsxml>

Mashable business. Loayza, J.2009. Viitattu 6.2.2012.

<http://mashable.com/2009/07/14/social-media-business-models/>

Merlino P., Quinby D., Rasore p. & Sileo L. PhoCusWright Inc. ET TSA. Technology and independent Distribution in the European travel industry. Viitattu 11.1.2012.

<http://www.etsa.eu/uploads/NewsEvents/ET TSA%20Study%202010%20Single%20Pages.pdf>

Survey on the attitudes of Europeans towards tourism - Analytical report Wave 3. 2011. Flash Eurobarometer 328. Viitattu 8.1.2012.

http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_328_en.pdf

The ebooker: understanding how travel customers use web. 2010. A whitepaper by Tealeaf. Viitattu 11.1.2012. <http://www.e-tid.com/getdoc/731a2e48-3d74-485f-9dc6-3fbf5dd9b1d5/Tealeaf-eBookersWhitePaper2010.aspx>

UNWTO. 2012. Viitattu 2.2.2012. <http://media.unwto.org/en/press-release/2011-10-11/international-tourists-hit-18-billion-2030>

www.liiketoimintasuunnitelma.com

Julkaisemattomat lähteet

Alestalo, P. 2011. Keskustelu yritysneuvojan kanssa 30.5.2011. Espoon Uusyrityskeskus. Espoo.

Erkkilä, P. Keskustelu yritysneuvojan kanssa 12.7.2011. Helsingin Uusyrityskeskus. Helsinki

Hafren, J. 2011. Keskustelu innovaatioasiantuntijan kanssa 9.6.2011. Ely-Keskus. Helsinki

Jutila, L., Vilpponen, A. & Akonniemi, A. Työpaja 31.5.2011. Kisko Labs. Helsinki.

Loikkanen, V. Keskustelu yritysneuvojan kanssa 5.8.2011. Helsingin Uusyrityskeskus. Helsinki

Kuviot

Kuvio 1: Uusien lähtevien matkailijoiden vuosittaisen kasvun määrä.	9
Kuvio 2: Miten EU:n asukkaat järjestivät lomamatkansa vuonna 2010. (Flash Eurobarometer, 2011).....	10
Kuvio 3: Liikeideamalli (Raatikainen 2006, 39.).....	12
Kuvio 4: Johtoryhmän osaamisprofiili (McKinsey & Company, 64.)	15
Kuvio 5: Esimerkki yrityksen toteuttamisaikataulusta (McKinsey & Company, 101.)	17
Kuvio 6: Maat edustettuina testiyleisössä.	26
Kuvio 7: Liikeidean Swot analyysi	28
Kuvio 8: Asiakasryhmät	32
Kuvio 9: Ansaintalogiikka	33
Kuvio 10: Ansaintakeinot	34

Taulukot

Taulukko 1: Maat ja kaupungit edustettuina testiyleisössä.	25
-----------------------------------------------------------------	----

Liitteet

Liite 1: Liittymisprosessin eteneminen.....	41
Liite 2: Liittymislomake.....	42
Liite 3: Kisko Labsissä suunniteltu ansaintamalli	43
Liite 4: Käyntikortti, suunnitellut Riina Rupponen, Muuvgo Oy.....	44
Liite 5: Flyeri, kuvittanut Kati Paavilainen.....	45
Liite 6: Flyerit	46

Hi,

Do you like travelling?

We are building a new service for independent travelers. The main idea is to help travelers to find local information easier and so make the travel planning simple.

Would you like to join our service where you could tell about your favorite places or things to do in your hometown or somewhere you have travelled? With this you could help visitors have a nicer stay and finding the real culture. You could also ask questions if you are planning to travel somewhere.

When someone is going to a place that you have experience, we send you a question if you could help this visitor with a question. Joining don't obligate you to anything.

If not interested, also give a flyer.

Yes

I just need little basic information about you... (fill the form)

Thank you for your time. We send a mail to you soon.

Give a flyer! Here is our web address. Go and visit our web site and find out more!

Liite 1: Liittymisprosessin eteneminen

Becoming a City Rabbit

Name*

Age

Email*

Ready to advice others

Yes

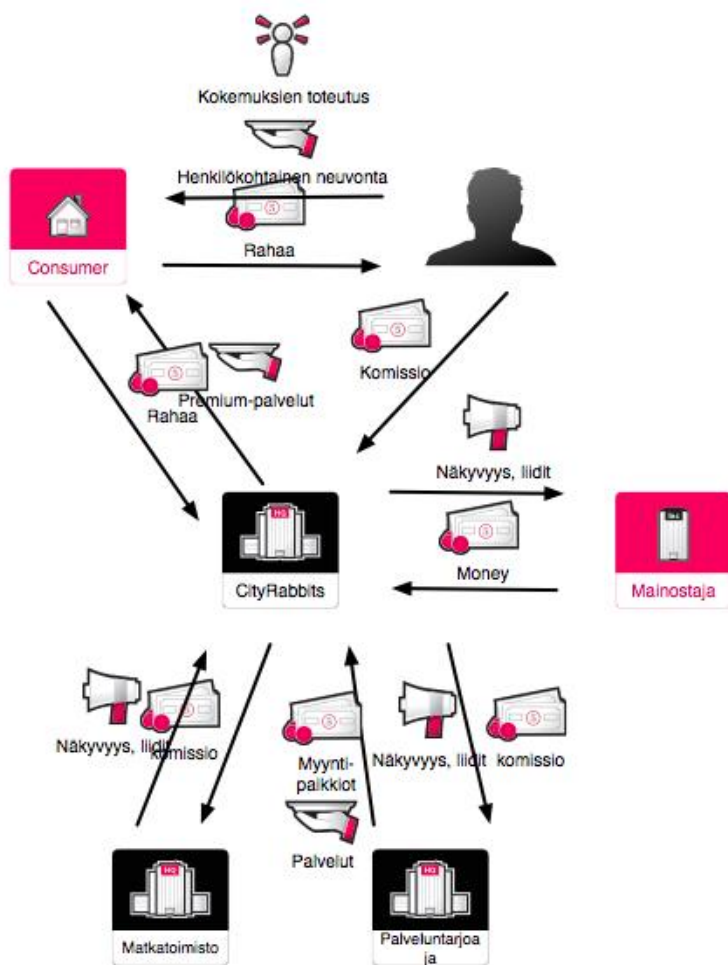
No

List the cities you know well (well enough to advice others or tell more about)

Interest

Free word about the idea

Liite 2: Liittymislomake

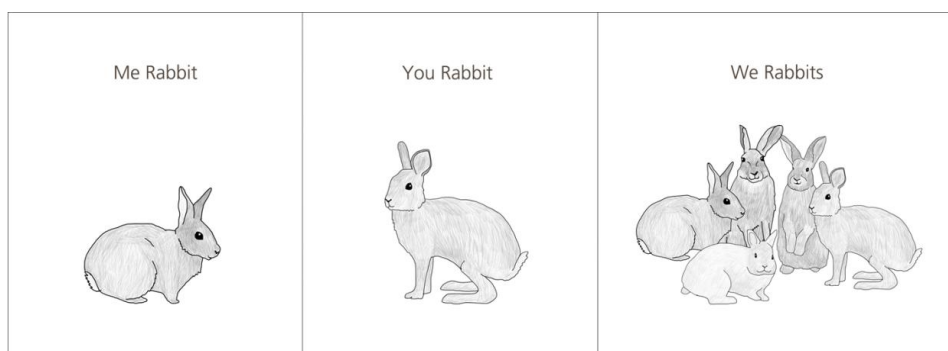


Liite 3: Kisko Labsissä suunniteltu ansaintamalli



Liite 4: Käyntikortti, suunnitellut Riina Rupponen, Muuvgo Oy.

Be at home wherever you are!



Find out more
www.cityrabbits.com

Liite 5: Flyeri, kuvittanut Kati Paavilainen

Do you love travelling?

Would you like to enjoy new places with all the knowledge and experience of a local? Maybe you would like to find out more about the town or city you are staying in now.

Where are the best places?

You don't need to waste your time only searching through published information. Would it not be better to 'Ask a local'? They know best.

Now you can stop the 'wandering around' and become one of the **City Rabbits**. We provide visitors with local knowledge.

Visit our websites to find out!

www.cityrabbits.com

City Rabbits

Have you ever wandered around new towns and cities, not knowing the best places to go?

Let **City Rabbits** help you. We provide visitors with local knowledge.

Visit our websites to find out more!

www.cityrabbits.com

City Rabbits