

CASE AALTO OY

Melomalla ohjelmapalveluita

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Matkailun Ala
Matkailun koulutusohjelma
Luonto- ja elämysmatkailu
Opinnäytetyö
Valmistumisaika 30.7.2012
Mikael Rautiainen

Lahden ammattikorkeakoulu
Matkailun Koulutusohjelma

RAUTIAINEN, MIKAEL

Case Aalto Oy
Melomalla ohjelmapalveluita

Luonto- ja elämysmatkailun opinnäytetyö, 30 sivua.

Kevät 2012

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön aiheena on kehittää liiketoimintasuunnitelmaa melontaan keskittyvälle ohjelmapalveluyritykselle. Tavoitteena on selvittää, onko pienellä ohjelmapalveluyrityksellä mahdollista elättää yhtä työntekijää ympärivuotisesti, ja avata yritystoiminnan perusteita. Teoria keskittyy konseptin luomiseen ja liiketoimintasuunnitelman eri osa-alueisiin, jotta suunnitelmasta tulisi mahdollisimman realistinen.

Konseptiin on kiteytetty koko yrityksen toiminta. Liiketoimintasuunnitelma toimii yrittäjän työkaluna yritystä perustettaessa. Koko aihealue on hyvin moniosainen keskittyen liikeideaan, yrityksen arvoihin, asiakkaisiin sekä markkinointiin. Kaikki nämä ovat olennaisia uuden yrityksen perustamisessa ja sen alkuvaiheissa. Konsepti antaa yritykselle kuvan oman yrityksen toiminnasta ja arvoista. Liiketoimintasuunnitelma auttaa yrityksen rahoituksen saamisessa.

Opinnäytetyön valmis tuotos on konseptiliiketoimintasuunnitelma, joka sisältää yrityksen liikeidean, yrityksen arvot, alustavat tuotteet, asiakaskunnan, markkinoinnin sekä alustavat kannattavuus- ja rahoituslaskelmat. Työn tärkeimpiä kysymyksiä ovat yrityksen kannattavuus ja yrityskuvan luominen. Prosessi toimii liiketoiminnan valmennuksena, josta tuleva yrittäjä saa uskoa omaan tekemiseensä. Lisäksi se auttaa hahmottamaan liiketoiminnan kannattavuutta ja sen toimintaa.

Avainsanat: liiketoimintasuunnitelma, konsepti, melonta, yrittäjä

Lahti University of Applied Sciences
Degree Program in Tourism

RAUTIAINEN, MIKAEL

Case Aalto Oy
Melomalla ohjelmapalveluita

Bachelor's Thesis in Nature Tourism 30 pages, 13 appendices

Spring 2012

ABSTRACT

The subject of this thesis is to build a business plan for a small paddling company. The goal is to find out if a small outdoor company can be successful, support one employee year-round and learn about running a successful business. The theory is concentrated around building a concept and making a good business plan.

The concept of a company includes everything a business needs to operate. The business plan is used as a tool when you set up a company. The whole subject contains a lot of areas including the business idea, values of the company, customers and marketing. All these are very important aspects when establishing (or: founding) a company and starting a business. The concept gives a good picture of the company and its values. The business plan helps you to get funding for setting everything up.

The result of this thesis is a business plan including the concept of the company. This plan includes the business idea, values, products, customers, marketing and the basic calculations for the success of the company. The most important questions are the success of the company and building the picture of a working business. The whole process works as a coaching lesson for your own business, building self confidence on your own doing.

Key words: Business plan, concept, paddling, company

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	YRITYSTOIMINNAN ALOITTAMISEN PERUSTEET	4
2.1	Konsepti	4
2.2	Liikeidea ja henki	5
2.3	Liiketoimintastrategia	8
2.4	Liiketoimintasuunnitelma	10
2.5	Markkinointi	11
2.6	Melonta	15
3	OMA CASE	16
3.1	Lähtökohdat	16
3.2	Aallon konsepti	16
3.3	Liikeidean taustalla	17
3.4	Liiketoimintastrategia	18
3.5	Liiketoimintasuunnitelman työstäminen	19
3.6	Näkyvyyttä markkinoinnin keinoin	21
4	YHTEENVETO	23
4.1	Laadukkaan teorian haasteet	23
4.2	Aallon matka	24
4.3	Aallon tulevaisuus	25
	LÄHTEET	27
	LIITTEET	29

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni aiheena on laatia konsepti omalle ohjelmapalveluyritykselle. Työ sisältää sekä liiketoimintasuunnitelman että konseptin yritykselle. Lisäksi työssä perehdytään pienyrityksen markkinoinnin mahdollisuuksiin asiakkaiden saamiseksi. Työn tavoitteena on selvittää, olisiko pienen melontayrityksen perustaminen kannattavaa ja mitä se vaatisi, jotta yritys pystyisi kokovuotisesti elättämään yhden työntekijän.

Lähdin työstämään opinnäytetyötä siitä näkökulmasta, että se mahdollisesti hyödyntäisi minua työelämässäni. Ohjelmapalveluala on hyvin pientä Etelä-Suomen alueella. Tästä johtuen pärjääminen vaatii paljon työtä, ja yksi toimiva tapa elättää itsensä alalla on perustaa oma yritys.

Yrityksen perustaminen tuntuu luonnolliselta, sillä olen aina halunnut monipuolisen työnkuvan ja mahdollisuuden päättää itse asioista. Toinen vaikuttava tekijä on ulkoilmatyö, jossa saa olla ihmisten kanssa tekemisissä. Työn täytyy olla mielekästä, jos sitä joutuu tekemään seuraavat 40 vuotta. Minulle tärkeää on saada olla ulkona ja työskennellä ihmisten kanssa. Arvostan myös monipuolisia työtehtäviä aina toimistotöistä kajakin huoltamiseen.

Yritystä tukevan kokemuksen olen saanut työskentelemällä vuodesta 2007 alkaen eri ohjelmapalveluyrityksissä. Vuosien 2009 ja 2010 kesinä toimin pienessä melontayrityksessä Norjassa. Melonta on ollut harrastuksenani vuodesta 2005 lähtien, ja olen myös suorittanut melonnanohjaajan tutkinnon. Olen toiminut niin pienessä kuin keskikokoisessakin ohjelmapalveluyrityksessä. Yritykset toimivat toisistaan poiketen ja tarjoten eri tuotteita. Toimenkuvissani olen päässyt monipuolisesti tutustumaan ja toimimaan sekä toimistossa että kentällä.

Olen aina ollut johtamishaluinen ja vastuuntuntoinen. On tärkeää, että voin itse vaikuttaa ja tehdä päätöksiä työympäristössäni. Perustin ensimmäisen yritykseni noin kahdeksanvuotiaana Afrikassa. Aloitin myymällä meidän perheemme vanhoja aikakauslehtiä ja jäätelöpurkkeja lähialueen paikallisille.

Yritys tulisi keskittymään erikoisosaamista vaativiin luonto- ja elämispohjaisiin lajeihin. Sen tärkeimmät tuotteet tulisivat keskittymään melontaan. Melonta on lajina monipuolinen ja elämyksellinen. Lajia voi harrastaa joissa, järvissä ja merellä. Siinä voi kilpailla koskessa tai vaikka retkeillä saaristossa. Laji vaatii muutamia alan varusteita, mutta investoinnit ovat pitkäikäisiä. Retkimelonta on pitkään ollut Suomessa vanhempien ihmisten laji harrastajien keski-ikä ollessa noin 45-vuoden tienoilla. Meidän ikäjakaumamme keskittyessä vanhempiin ihmisiin voidaan olettaa, että melonnan markkinat kasvavat, ainakin heidän osaltaan.

Konseptin luominen on tämän työn tärkein tavoite, ja tarkoituksena on kehittää yritysidea, joka ei kilpailisi nykyisten ohjelmalveluyrittäjien kanssa. Ihanteena olisi löytää oma asiakaskunta, josta riittäisi asiakkuuksia kannattavan liiketoiminnan pyörittämiseen. Konsepti on yrityksen luuranko, jonka ympärille muodostuu liiketoimintaa. Sen tehtävänä on luoda pohjaa yrityksen päätöksille ja toimintamalleille. (Sammallahti 2009, 11.) Tämä määrittelee sen, minkälainen yrityksestä tulee. Kyseisen yrityksen konsepti tulee olemaan perinteinen yrittämättä olla mitään uutta ja ihmeellistä. Konseptin vahvuus on siinä, että tiettyihin lajeihin erikoistuneita yrityksiä on vain muutama. Näin ollen kilpailu on vielä pientä ja sijoittautumalla oikein ei ole pahasti kenenkään markkinoilla. Toinen tärkeä tekijä on hyvin tuotteistetut tuotteet, jolloin niitä on helppo myydä ja toteuttaa. Tämä on tärkeää, sillä olen huomannut, että pienissä yrityksissä saatetaan luvata ja toteuttaa asiakkaan kaikki toiveet, jolloin lopussa huomataan, että aikaa ja rahaa on mennyt enemmän kuin ollaan oletettu.

Liiketoimintasuunnitelma on konseptin yksi osa. Se tulee kaiken muun suunnittelun jälkeen. Sen tehtävänä on ottaa konseptista tärkeimmät asiat paperille siten, että ne vetoavat rahoittajiin. Suunnitelman tehtävänä on myös toimia yrittäjän työkaluna yrityksen luomisessa ja ensimmäisten vuosien opastuksessa. Konseptin luonnin jälkeen liiketoimintasuunnitelman tekeminen on huomattavasti helpompaa. Liiketoimintasuunnitelmani tulee olemaan salainen, mutta kerron työssäni, miten olen asiat siinä toteuttanut.

Markkinointi on olennainen osa uutta ja vanhaa yritystoimintaa. Se on kaikkea asiakkaaseen liittyvää kanssakäymistä. Se voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen markkinointiin. Ulkoinen markkinointi on esimerkiksi mainoksia televisiossa ja lehdissä tai Internet-sivut. Sisäinen markkinointi on sosiaalista kanssakäymistä asiakkaan kanssa, esimerkiksi palvelutilanteet. (Lahtinen & Isoviitta 2001, 11.) Ilman ulkoista markkinointia yritys ei saa uusia asiakkaita, ja ilman sisäistä markkinointia asiakkaiden pitäminen muuttuu mahdottomaksi.

Nykyään elämä on monilta osin sähköistä. Käytämme esimerkiksi Internetiä päivittäin. Netin kautta tavoitetaan miljoonia ihmisiä pienellä vaivalla ja alhaisilla kustannuksilla. Tämän vuoksi sähköinen markkinointi on aloittavalle yritykselle avainasemassa. Siellä markkinoinnin peruseriaatteet eivät muutu, mutta on syytä perehtyä, miten asiat on hyvä sähköisesti tuoda esiin, jotta markkinoinnista saadaan kaikki irti.

2 YRITYSTOIMINNAN ALOITTAMISEN PERUSTEET

Tässä osiossa pyrin avaamaan yritykselle tärkeitä teoreettisia osa-alueita. Tavoitteena on hyödyntää alla olevaa teoriaa liiketoimintasuunnitelman ja konseptin suunnittelussa.

2.1 Konsepti

Jotta yritys olisi menestyvä, täytyy sillä olla muutakin kuin vain idea. Samanlaisia yrityksiä on todennäköisesti perustettu aikaisemminkin, joten kilpailu on kovaa. Mikäli yritys tekee kaiken niin kuin muutkin, miksi asiakas valitsisi sen? Yrityksen kannattaa kehittää konsepti. Konsepti on iso kokonaisuus, johon jokaisen uuden yrittäjän tulisi perehtyä, sillä ilman sitä koko yritystä on turha lähteä perustamaan. Konsepti on koko yrityksen toimintamalli. Sen pohjalta yritys toimii ja elää. Se on liikeidean konkretisointia ja yksityiskohtien hiomista. (Sammallahti 2009, 11.) Konsepti rakentuu liikeidean, hengen ja strategian kehittämiseen, jonka jälkeen mietitään yrityksen brändiä ja tehdään paperille kahdeksanosainen operatiivinen konseptisuunnitelma. (Sammallahti 2009, 11.)

Missio on yrityksen palvelutavoite eli bisnestavoite. Sen tehtävänä on ohjata yrityksen strategiaa, tavoitteita ja toteutusta. (Borg, Kivi, Partti 2002, 107.) Sitä voisi pitää eräänlaisena konseptin vastikkeena, jossa sille ei anneta aivan niin isoa arvoa kuin Sammallahtien konsepti-termille. Mission tehtävänä on ohjata strategista suunnitteluprosessia, joka on hyvin samanlainen kun konseptiajattelu sisältäen arvoja, strategiaa ja visiota. Missio ei ole kuitenkaan aivan yhtä kokonainen avaimet käteen yrityspaketti kuten konsepti, vaan se keskittyy enemmänkin yrityksen strategiaan ja sen jatkuvaan kehittämiseen, jotta yritys menestyisi. (Borg, Kivi, Partti 2002, 102.)

Konsepti on nimitys yrityksen kaikelle toiminnalle pitäen sisällään kaiken terminologian ja teorian, jota yritys tarvitsee. Sen tehtävänä on kasata eri palaset yhteen siten, että siitä tulee yhtenäinen kokonaisuus. Tämän tulee toimia synergiassa

sen eri osa-alueiden kanssa. Voidaan sanoa, että kaikki, mitä seuraavassa teoriaosuudessa käsitellään, on osa konseptia.

2.2 Liikeidea ja henki

Liikeidea määrittää yrityksen toimintakentän ja sen millä markkinoilla se toimii (Sammallahti 2009, 13). Liikeidea voidaan myös käsitellä kaksiosaisena, sisäisenä ja ulkoisena roolina. Liikeidean sisäisen roolin tehtävänä on selvittää yrittäjälle yritysidean loogisuutta ja yhteensopivuutta. Tämä tapahtuu, kun sitä työestetään kirjalliseen muotoon. Ulkoisena roolina liikeidean tehtävänä on vakuuttaa ulkoiset sidosryhmät yrityksen idean toimivuudesta. Uusi yritys on monesti riippuvainen ulkoisista rahoittajista ja valtion elimistä. Mikäli liikeidea ei vakuuta heitä, voi yrityksen perustaminen olla mahdotonta. (Sutinen & Viklund 2004, 68.)

Liikeidean avainsanat ovat

Mitä?

tuote tai palvelut	Mikä on tuotteesi tai palvelusi, ja mikä on sen hyöty asiakkaalle?
--------------------	--

Kenelle?

asiakkaat	Ketkä ovat tärkeimmät asiakkaasi ja miksi?
-----------	--

Miten?

toimintatapa	Miten aiot toimia?
--------------	--------------------

Millä?

imago	Miten saat asiakkaasi ostamaan? Mitä haluat ihmisten ajattelevan yrityksestäsi?
-------	--

(Pesonen, Mönkkönen & Hokkanen 2000, 28.)

Liikeidea on yrityksen tärkein osio. Se määrittää, mille alalle yritys suuntaa. Yksittäisen yrittäjän näkökulmasta liikeidea sijoittuu oman osaamisalueen piiriin tai

liittyy hänen omaan arvomaailmaansa. Taloudellinen hyöty voi myös olla pääsyy-
nä liikeidean syntyyn. Liikeideat voivat löytyä joko omista tai ostetuista ideoista.
(Sutinen & Viklund 2004, 74.)

Innovatiiviset liikeideat perustuvat yleensä johonkin uuteen teknologiaan tai val-
mistusmenetelmään. Ne ovat harvinaisia ja vaativat paljon alkupääomaa. Ammat-
titaitoa vaativat liikeideat ovat niitä, joihin on hankittu kokemus muista työsuh-
teista tai harrastuksista. Ammatin kautta kumpuava liikeidea on yleensä suosituin,
ja silloin yrittäjällä on usein halu tehdä asioita paremmin kuin sen hetkessä työs-
sä. Liikeidea voi perustua myös markkina-aukkoon, kun huomataan, että jollain
alalla on enemmän kysyntää kuin tarjontaa. (Sutinen & Viklund 2004, 75.)

Hyvä liikeidea on todella vaikea keksiä, ja se vaatii kehittäjältään innovatiivisuutta
sekä kekseliäisyyttä. Tärkeänä osiona etenkin palvelualalla on asiakkaan maail-
man ymmärtäminen ja aito kiinnostuminen siitä. (Sammallahti 2009, 13.) Menes-
tyvä liikeidea on usein jotain sellaista, mitä muut yrittäjät eivät ole vielä keksineet.
Se ei välttämättä ole mullistava keksintö, mutta se on jotain, jolla on uutuusarvoa.
Liikeidean löytäminen vaatii sitä kuuluisaa bisnesvainua, eli kykyä nähdä toimiva
idea ja toteuttaa se. (Pihkala, Vesalainen 1999, 54.) Onkin erittäin tärkeää miettiä
ideaa nykyhetken ja tulevaisuuden kautta sen sijaan, että tutkisi vanhoja olemassa
olevia ideoita.

Yrityksen henki ja arvot

Jotta liikeideasta saataisiin jotain irti, tulee siihen ns. ”puhaltaa henki” (Sammal-
lahti 2009, 19). Tämä tarkoittaa sitä, että sen ympärille muodostetaan tietynlainen
arvomaailma, joka ohjaa yrityksen toimintaa isolla kädellä. Tämä arvomaailma
koostuu missiosta, visiosta ja arvoista. Näiden määritelmien lisäksi tulisi liikeide-
aan liittää jokin ajatus, joka tekee siitä ainutlaatuisen. Se voi olla esimerkiksi joku
filosofia, ajatus tai ideologia (Sammallahti 2009, 21).

Monilla suurilla menestyvillä yrityksillä on selkeät arvot ja visiot, jotka pysyvät
samoina muiden osa-alueiden kehittyessä ympäristön mukaan (Collins & Porras

2011, 77). Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että ne voivat tehdä mitä vain, kunhan se tehdään yrityksen omien arvojen mukaisesti, heidän tavallaan.

Hengen löytämiseksi voidaan apuna käyttää erilaisia kysymyksiä, joita on neljän otsikon alla: tarvepohja, ainutlaatuisuus, yhteenkuuluvuus ja yksilöllisyys (Sammallahti 2009, 21). Toinen ajattelumalli on keskittyä kahteen eri osa-alueeseen, yrityksen ideologiaan ja arvoihin (Collins & Porras 2011, 78). Molemmat ajatusmallit sivuavat toisiaan sisältäen samoja asioita. Sammallahti keskittyy laajempaan ja konkreettisempaan materiaaliin, kun taas Collins ja Porras ottavat syvällisemmän ja pidemmälle tulevaisuuteen tähtäävän mallin. Alla käsittelen molempia tapoja yhdessä ja erikseen.

On tärkeä miettiä, mitä tarpeita yritys täyttää ja mitä varten se on olemassa (Sammallahti 2009, 21). Tämä on selvää, koska ilman tarvetta ei tule asiakkaita ja ilman asiakkaita ei tule rahaa. Sama tarve esiintyy Collinsin artikkelissa, joka keskittyy vision rakentamiseen. Siinä käytetään termiä ydinideologia (core ideology). Hän tosin miettii asiaa syvällisemmin ja painottaa, että on tärkeämpää tietää itsensä kuin se, mihin on menossa. Ydinideologia pitää yrityksen yhtenäisenä kaikessa muutoksessa. (Collins & Porras 2011, 79.)

Collinsin ja Porraksen toinen tärkeä osa-alue hengen ja vision luomisessa on yrityksen pääarvot. Näitä voi yrityksessä olla noin kolmesta viiteen. Ne ovat arvoja, jotka eivät muutu yrityksen kehittyessä tai ajan kuluessa. Niiden tulee olla niin vahvoja, että kulttuurilliset erot, aika tai yritysstrategiat eivät saa niitä muuttumaan. Arvojen ei tarvitse olla hyvän yrittäjyyden perusarvoja, kuten asiakaslähtöisyys, yhteisöllisyys tai jokin muu. Riittää, että niitä on ja ne ovat aitoja. (Collins & Porras 2011, 82.) Hyviä asiakasystävällisiä arvoja on menestyvän yrityksen pakko toteuttaa ja sisällyttää suunnitelmiin, mutta niitä ei ole pakko liittää yrityksen arvoihin.

Mikä erottaa meidät muista, ja miten me menestymme (Sammallahti 2009, 21)? Ainutlaatuisuus on tärkeää, kun voimme tarjota palveluita, joita kukaan muu ei tarjoa, näin yritys voi luoda omat markkinansa. Samat periaatteet pätevät myös

enemmän kilpaillulla alalla. Meidän tulisikin miettiä, miten yrityksen tuotteet/palvelut ovat parempia kuin kilpailijan. Toinen näkökulma on luoda omille arvoille sopivat markkinat. Kun yrityksen usko omaan tekemiseen on tarpeeksi kova, mutta markkinoita ei ole, voi yritys luoda oman asiakaskuntansa. (Collins & Porras 2011, 82.)

Mikä saa asiakkaamme ja henkilökuntamme kuulumaan yhteen (Sammallahti 2009, 21)? Yhteisöllisyyttä on tärkeä pohtia, sillä ei kukaan tee työtä ainoastaan rahan takia. Eihän kukaan käy aina kaupassa, jossa on huono palvelu mutta halvimmat hinnat. Ihminen haluaa kuulua johonkin ja tuntea itsensä hyväksytyksi.

Miten yrityksen toiminta kunnioittaa yksilöitä, ja miten heitä johdetaan (Sammallahti 2009, 21)? Vaikka töissä tai asiakkaana on kiva kuulua yhteen, ei se välttämättä tarkoita, että halutaan hylätä oma yksilöllisyys ja identiteetti. Yhteisöllisyyden rinnalla tulisikin miettiä myös yksilöihin liittyviä kysymyksiä. Meistä jokainen haluaa kuulua johonkin ryhmään, mutta me kaikki haluamme olla myös yksilöitä.

2.3 Liiketoimintastrategia

Liiketoimintastrategia on suunnitelma yrityksen tulevaisuudesta, toiminnasta ja asemasta markkinoilla. Se on tukemassa liikeideaa ja sen henkeä operatiivisella tasolla. Yritysstrategiaa voidaan kehittää, kun liikeidea, henki ja arvot ovat yritykselle sopivia. Liiketoimintasuunnitelma tekee ideoista käytäntöä.

Toiminta monilla palvelualoilla on kilpailtua, ja monet yritykset pyrkivätkin väkisin tuottamaan voittoa, tai muuten ne joutuvat lopettamaan toimintansa. On tärkeää miettiä strategioita, jotka vähentävät kilpailun määrää, jolloin yritys voi keskittyä olennaiseen. (Sammallahti 2009, 27.) Sinisen meren strategian tavoitteena on saada markkinat, joilla ei ole muita yrityksiä. Markkinoiden kasvaessa ja kilpailun lisääntyessä tuotto vähenee ja kilpailu siirtyy täysin hintapohjaiseksi. Silloin yri-

tyksen on pyrittävä pääsemään pois tästä punaisesta merestä ja suunnattava kohti sinistä merta, eli uutta markkina-aluetta. (Kim & Mauborgne 2011, 125.)

Moni yritys luulee omistavansa strategian, mutta todellisuudessa monet yritykset ovat identtisiä toistensa kanssa, mikäli niiltä otettaisiin yrityksen värit ja logot pois. Tästä syystä liiketoimintastrategia on hyvä silloin, kun tehdään eri asioita kuin muut tai samoja asioita eri lailla kuin muut. Toiminta on tehtävä siten, että asiakkaat ovat valmiita maksamaan erilaisesta palvelusta. (Tuulenmäki 2010, 3.)

Tuulenmäen ajatus strategiasta on hyvin samanlainen kuin sinisen meren strategia. Vaikka yrityksen strategia ei pyrkisi erottautumaan muista, ei se tarkoita, että sitä ei olisi. Monen yrityksen strategia perustuu sotilaalliseen ajattelumalliin, jolloin strategian tehtävänä on voittaa kilpailijat kyseisellä markkina-alueella. Tavoitteena on saada heidät konkurssiin tai vaihtamaan markkinoita. Niille markkinat ovat sota-alue ja valloittamalla sitä ne hankkivat menestystä. (Kim & Mauborgne 2011, 128.)

Tuulenmäen kirjassa käsitellään innovatiivista strategiaa. Hänen kuvauksensa strategiasta on hyvin samanlainen kuin Sammallahten kuvaus konseptista. Tehdään asioita eri lailla kuin kilpailijat. Tuulenmäki painottaa lisäksi, että strategian tulisi olla jokaisen yrityksen henkilön kehitettävissä eikä ainoastaan johtoryhmän. (Tuulenmäki 2010, 4.)

Miten tällaista innovatiivista strategiaa sitten kehitetään? Vastaus ei ole koskaan selvä, mutta se vaatii kehittäjältä oikeaa ajoitusta ja uudenlaista ajattelua. Yhteisiä tekijöitä on kuitenkin havaittu. Tärkeintä on, että yritysten tulee luopua laadun ja rahan yhteydestä. Monet menestyvät yritykset ovat pystyneet parantamaan laatua ja vähentämään kuluja samaan aikaan, mikä perinteisessä tehokkuusajattelussa ei yleensä ole mahdollista. (Kim & Mauborgne, 138.)

2.4 Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma on suunnitelma tulevaisuuteen. Sillä pyritään laatimaan noin kahden vuoden suunnitelma yrityksen perustamisvaiheessa, ja monet suunnitelman ajatukset pysyvät yrityksen toiminnassa sen koko elinkaaren ajan. Toimivalla liiketoimintasuunnitelmalla on myös helpompi hakea rahoitusta, kun on joi-tain konkreettisia todisteita yrityksen mahdollisuuksista menestyä. (Liiketoiminta-suunnitelma.) Liiketoimintasuunnitelman laatiminen on ajankohtaista, kun perus-tetaan uusi yritys, suunnitellaan uutta strategiaa, kehitetään ja uudistetaan liike-toimintaa, haetaan rahoitusta, tai kun yritys kokee erilaisia muutostilanteita (Liike-toimintasuunnitelma).

Liiketoimintasuunnitelma tarjoaa yritykselle hyvän rungon liiketoiminnan aloitta-miselle. Se antaa valmiudet yrittäjälle testata hänen omia ideoitaan ja pakottaa hänet miettimään yritykselle tärkeitä osa-alueita, kuten esimerkiksi asiakkaita, kilpailua, tavoitteita ja toimintaperiaatteita. (Liiketoimintasuunnitelma.) Liiketoi-mintasuunnitelma pyrkii miettimään vastauksia muun muassa seuraaviin kysy-myksiin: Ketkä ovat yrityksen avainhenkilöt? Mitä he osaavat tehdä? Ketkä ovat yrityksen keskeiset asiakkaat? Millaisia ovat asiakkaiden tarpeet? Mitkä ovat yri-tyksen tuotteet? Miten tuotteet hinnoitellaan? Miten toiminnasta saadaan palautet-ta? Paljonko kustannuksia liiketoiminta aiheuttaa? Miten yrityksen toiminta rahoi-tetaan? Mitkä ovat yrityksen riskit, ja miten niitä ennakoidaan? (Pesonen, Mönk-könen, Hokkanen 2000, 29.)

Suunnitelmaa laatiessaan tulisi yrittäjän erityisesti kiinnittää huomiota asiakas-ryhmiin. Seuraavaa osio liittyy olennaisesti markkinointiin, mutta koska markki-nointi kuuluu myös liiketoimintasuunnitelmaan, käydään sitä läpi hieman tässä osiossa. Asiakkaiden ollessa yrittäjän palkanmaksajia, tulisi heidän ymmärtämi-seen käyttää aikaa. Yrityksen menestys riippuu siitä, kuinka se voi tyydyttää asi-akkaan tarpeet kannattavalla liiketoiminnalla (Pesonen, Mönkkönen, Hokkanen 2000, 34). Kun tiedetään syy asiakkaiden tuotevalintaan, voidaan selvittää, keitä he ovat. Kohderyhmä muodostuu niistä henkilöistä, jotka ostavat yrityksen tuot-teita. (Pesonen, Mönkkönen, Hokkanen 2000, 34.)

Kohderyhmien määrittämistä kutsutaan myös segmentoimiseksi. Tämä tarkoittaa asiakaskunnan pilkkomista pienempiin osa-alueisiin, jolloin jokaiselle ryhmälle osataan kohdistaa oikeanlaisia tuotteita ja mainontaa. Se vähentää resurssien hukkaamista väärin asiakasryhmiin markkinoinnin ja tuotteistamisen osalta. (Dann, Dann 2011, 80.) Segmentointi on onnistunut, kun jokaisen kohderyhmän sisällä asiakkaat ovat samanlaisia keskenään. Hyvä keino selvittää asiakkaan olemusta on kysyä, mitä lisäarvoa asiakas saa itselleen yrityksen kautta. Tähän pohdintaan kannattaa sisällyttää kaikki osa-alueet. Nämä pitävät sisällään paitsi kaupanteon myös tulevaisuuden tarpeet ja piilossa olevat tarpeet, joilla voidaan antaa tuotteille lisäarvoa. (Pesonen, Mönkkönen, Hokkanen 2000, 35.)

Liiketoimintasuunnitelman tulisi olla helposti luettava ja kompakti kokonaisuus. Yrityksestä riippuen se on pituudeltaan noin 10-30 sivua. Tekstin tulisi olla loogista ja johdonmukaista. Sitä laadittaessa tulisi muistaa, että sen tarkoitus on toimia ensisijaisesti tehokkaana työkaluna ja näin olla rehellinen. Sitä ei pidä käyttää pelkästään yrityksen mainosesitteenä ja rahoitusmainoksena. (Liiketoimintasuunnitelma.)

2.5 Markkinointi

Markkinointi on uuden yrityksen tärkein päätehtävä, kun tavoitteena on luoda uusia asiakkuuksia. Ilman tehokasta myyntiä ja markkinointia ei yrityksellä ole mahdollisuuksia selviytyä, kun rahaa ei tule mistään. Pyrin käsittelemään markkinointia pienyritykselle sopivalla tavalla. Tärkeimpiä kriteerejä ovat olleet edullinen ja itse toteutettava markkinointi. Keskityn sähköiseen ja sosiaaliseen markkinointiin.

Markkinointi on myönteisten mielikuvien ja vaikutelmien aikaansaamista. Sen tehtävänä on hyvän ensivaikutelman luominen. Hyvä ensivaikutelma antaa usein anteeksi myöhemmässä vaiheessa sattuvat virheet ja puutteet. (Lahtinen & Isoviitta 2001, 1.) Markkinointi johtaa asiakassuhteita päämääränään tuntea yrityksen

asiakkaat, tunnistaa uudet mahdolliset asiakkaat ja sitä kautta kohdistaa markkinointi oikein. Asiakassuhteiden luominen, kehittäminen ja tarvittaessa lopettaminen on tärkeä markkinoinnin tehtävä, kuten myös asiakkaiden mielikuvien muovaaminen haluttuun suuntaan. (Tikkanen, Aspara, Parvinen 2007, 28.)

Markkinoinnin tärkeä tehtävä on tietysti myös saada asiakkaat ostamaan juuri kyseiseltä yritykseltä. Ilman asiakkaita ei ole liiketoimintaa, vaikka tuotteet olisivat kuinka hyviä. Nykyään ollaan siirtymässä ajatteluun, jossa ei ole eriteltyinä palveluita ja tuotteita. On vain asiakkuuksia, joita hoidetaan. Asiakkuuksien hoitaminen tulisi olla johdon ja koko henkilöstön perustehtävä. Koko henkilöstön tulisi tiedostaa olevansa osa markkinakoneistoa, aina kun asioidaan asiakkaiden kanssa. Yrityksen menestys riippuu siitä, miten asiakaskohtaukset hoidetaan. (Pesonen, Mönkkönen Hokkanen, 2000, 30.)

Markkinointi voidaan jakaa ulkoiseen, sisäiseen ja vuorovaikutusmarkkinointiin. Ulkoisen markkinoinnin tarkoituksena on tuoda yritykselle uusia asiakkaita yrityksen liiketoiminnan ulkopuolelta erilaisilla mainoksilla ja kampanjoilla. Vuorovaikutusmarkkinointi sen sijaan tapahtuu asiakkaille henkilökunnan ja yrityksen olemuksen kautta. Nämä asiakkaat ovat jo ennestään yrityksen toiminnassa mukana. Sisäinen markkinointi on henkilökunnan kouluttamista siten, että se vastaa yrityksen johdon ajatusmaailmaa. (Lahtinen & Isoviitta 2001, 11.) Uudelle yritykselle erityisesti ulkoinen markkinointi on tärkeää, koska sillä tuskin on vielä yhtään olemassa olevaa asiakasta. Ulkoisen markkinoinnin tunnetuin markkinointimalli on 4P-malli. Sen mukaan yrityksen kilpailukeinoja ovat tuote, hinta, saatavuus ja viestintä. Mallin on kehittänyt amerikkalainen professori Philip Kotler. (Kotler, 2001 67-68.)

Digitaalinen markkinointi

Digitaalinen markkinointi voi olla omien Internet-sivujen ylläpitämistä, sähköpostimainontaa, mainosten laittamista toisten sivustoille, sosiaalisen median hyödyntämistä ja hakukoneoptimointia. Ensimmäistä ja toista kohtaa lukuun ottamatta digitaalisen markkinoinnin tavoitteena on yleensä saada lisää kävijöitä yrityksen omille Internet-sivuille. (Digitaalinen Markkinointi.) Kaikki markkinointi joka

tapahtuu interaktiivisen teknologian kautta, on sähköistä markkinointia (Dann, Dann 2011, 4). Se on hyvin laaja käsite ja sisältää monia alaotsikoita, mutta tässä työssä keskitytään hyvän sisällön tuottamiseen Internet-sivustoille ja käydään läpi digitaalisen markkinoinnin mahdollisuuksia esimerkiksi sosiaalisen median kautta.

On paljon hyviä syitä harjoittaa sähköistä markkinointia. Ensimmäkin se on suhteellisen edullista muihin tiedonjakomenetelmiin verrattuna. Toinen syy on paperittomuus. Tulee paljon halvemmaksi luopua paperi kirjeistä, ja -laskuista ja siirtyä sähköiseen markkinointikirjeeseen ja laskutukseen. Digitaalinen markkinointi on myös tehokasta. Yritys säästää aikaa kun se voi Internetin kautta päivittää omia sivustojaan ja seurata ajan tasalla olevia tutkimuksia ja статистиikkaa Internetistä. Arvokkaan sähköisen tiedon pohjalta se voi tehdä oikeita markkinointipäätöksiä. Neljäntenä voidaan todeta, että yritys tavoittaa Internetin kautta enemmän asiakkaita helpommin. Kuka tahansa voi mennä yrityksen nettisivulle ja tutustua siihen. Hakukoneille voidaan syöttää avainsanoja, joilla potentiaalisille asiakkaille aukeaa linkki yrityksen sivustolle. Viidentenä voidaan todeta, että sähköisen markkinoinnin kautta on helppoa ja tehokasta esitellä yritystä ja sen tuotteita. Sähköisesti hyvät arvostelut ja uutiset yrityksestä leviävät nopeammin kuin millään muulla alustalla. Toki on syytä muistaa, että huonot uutiset leviävät vielä nopeammin, joten yrityksen laadusta on pidettävä huolta. Kuudentena tulevat kaupalliset paineet. Mikäli yrityksellä on esimerkiksi Internet-sivut ja kenelläkään muulla kilpailijoista ei, yritys on olet etulyöntiasemassa. Viimeisenä tulee yrityksen positiivisen kuvan luominen. Sähköinen media rinnastetaan monesti ekologiseen ja nykyaikaiseen liiketoimintaan. (Dann, Dann 2011, 50-53.)

4P:n malli digitaalisessa maailmassa on hieman erilainen, koska asiat eivät toimi aivan samalla tavalla kuin normaalissa markkinoinnissa. Siksi sitä onkin pitänyt laajentaa.

Tuote itsessään ei ole enää kovin tehokas kilpailukeino. Jokaiselle tuotteelle ja palvelulle löytyy toinen toistaan parempia vaihtoehtoja ylitarjontaan asti. Hintakilpailulla on ollut kaksi vaihtoehtoa; joko olla halvin ja myydä eniten tai olla kal-

lein ja laadukkain. Internetissä kallista mainontaa voi tosin teettää halvalla ja käyttää uudennlaisia hinnoittelutapoja. Esimerkkejä näistä ovat Googlen ilmaiset ohjelmat, jotka rahoitetaan mainoksilla, tai erilaiset ilmaiset sovellukset, joihin voi aktivoida rahalla erilaisia lisäominaisuuksia.

Jakelu ja saatavuus Internetin sähköisillä palveluilla on ääretöntä, koska myydään bittejä kovalevylle ja näin varastoja ei tarvita. Fyysisten tuotteiden myynti on myös mullistunut verkkokauppojen kautta tarjoten asiakkaille laajan valikoiman erilaisia tuotteita kohtuullisilla toimitusajoilla. Hinnan ja jakelun toimiessa sähköisesti eri lailla kuin normaalisti kasvaa viestinnän merkitys. Kuka tahansa voi perustaa blogin tai Facebook-sivuston, mutta aktiivinen ja hyvä sisällön päivittäminen vaatii jo enemmän. (Isokangas & Vassinen 2010, 20-25.)

Erilaisten mainosten tuottama tulos on heikko Amerikassa neljä prosenttia väestöstä tuottaa 85 prosenttia mainosten painalluksista. (Isokangas & Vassinen 2010, 197.) Lisäksi mainokset maksavat, joten tämä formaatti ei palvele pientä yritystä.

Omien Internet-sivujen luonti perustuu hyödyllisen sisällön luomiseen. Yrityksen sivustojen kautta asiakkaat saavat informaatiota yrityksen toiminnasta ja tuotteista. Internet-sivuja voidaan käyttää myös myyntityökaluna, jolloin asiakkaat voivat ostaa palveluita suoraan verkosta. Nykyään Internet-sivut ovat pienen yrityksen tärkein markkinointikanava. Sisällön tulee olla hyödyllistä ja tarjota ratkaisua asiakkaan ongelmiin. (Isokangas & Vassinen 2010, 66.) Sisältöä voidaan jakaa myös sosiaalisen median, sähköpostin ja blogien kautta. Yksityisyrittäjän tulisi panostaa laadukkaaseen sisällöntuottamiseen, luomalla potentiaalisille asiakkaille hyvän ensivaikutelman.

Internet ja sähköinen media antavat loputtomat mahdollisuudet markkinoinnille ja innovatiivisille ideoille. Älypuhelimien ja langattoman Internetin aikakaudella voidaan vanhoihin tuotteisiin ja palveluihin liittää interaktiivista lisäsisältöä ja näin lisätä tuotteen arvoa tai kehittää niitä jopa omiksi menestyviksi tuotteiksi.

2.6 Melonta

Melonta on vesillä liikkumisen muoto, jossa kanoottia tai kajakkia melotaan melalla. Avokanoottia melotaan yleensä yksiläpäsella melalla ja kajakkia kaksiläpäsella melalla. Kajakit ja kanootit ovat yleisimmin joko yksiköitä tai kaksikoita, ja melontaa harrastetaan vapaa-ajan liikuntamuotona, retkeilynä ja kilpaurheiluna. (Wikipedia 2012.)

Vapaa-ajan melonta

Retkimelonta on vaeltamiseen verrattava liikuntamuoto. Sen yleisin tavoite on matkan taittaminen, mukavien maisemien katseleminen ja ulkona oleminen. Retkimelontaa voidaan harrastaa muutaman tunnin pituisista retkistä aina monen päivän melontavaelluksiin. (Wikipedia 2012.) Retkimelontaan liittyy olennaisena osana luonnosta nauttiminen ja rentoutuminen. Ruoan valmistaminen ja eri olosuhteissa selviytyminen omillaan saa ihmisen irtaantumaan arjesta. Se on monelle vaihtoehtoinen tapa viettää kesälomaa, ja teltoa toimiikin budjettivaihtoehtona kesälomamökille.

Kuntomelonta on kunnon kohottamiseen/ylläpitämiseen tähtäävä liikuntamuoto, ja se tapahtuu yleensä erityisillä kuntokajakeilla (Wikipedia 2012).

Koskimelonta on koskissa tapahtuvaa hauskanpitoa, jossa yhdistyy kuntoilu ja seikkailu-urheilu. Koskia joko lasketaan tai niissä surffataan ja niissä tehdään erilaisia temppuja. (Wikipedia 2012.)

Kanootit ja kajakit ovat melko erilaisia riippuen käyttötarkoituksesta. Kanootit on alun perin kehitetty joille ja järville, kun taas kajakit ovat olleet avomerikäytössä.

Ensimmäiset kajakit ovat eskimoiden kehittämiä, metsästyksen tarkoitettuja laitteita. Nämä kulkuvälineet oli rakennettu rimoista ja hylkeen nahasta, ja ensimmäiset niistä valmistuivat 4000 vuotta sitten. Kajakki sana tarkoittaa miehen venettä tai metsästäjän venettä. (Wikipedia 2012.)

Liiketoiminnan harjoittama melontamuoto tulee olemaan retkimelonta

3 OMA CASE

3.1 Lähtökohdat

Aalto Oy:n rakentaminen perustuu pääsääntöisesti omaan työkokemukseen ja harrastustoimintaan. Sen tukena on käytetty teoriaosuudessa hankittua tietoa, koulussa opittua teoriaa, työelämän kautta saatua kokemusta sekä harrastustoiminnassa hankittuja taitoja ja oppeja. Liiketoimintasuunnitelman tavoitteena on selvittää, onko liikeidea toimiva ja olisiko tämän pohjalta mahdollista perustaa toimivaa yritystä. Suunnitelma itsessään on salainen, mutta olen pyrkinyt avaamaan työn prosessia ja ajatuksiani seuraavissa osioissa.

3.2 Aallon konsepti

Aallon konsepti perustuu jo olemassa oleviin melontayrityksiin. Koska laji on joka paikassa sama ja Suomessa pienet markkinat, täytyy liiketoiminnan miellyttää mahdollisimman suurta asiakaskuntaa. Tavoitteena on toki pyrkiä erottautumaan alueen muista yrityksistä meidän omaksi eduksemme. Olen työskennellyt kahdenlaisessa melontayrityksessä. Molemmat yritykset vuokrasivat ja ohjasivat ryhmämelotuksia ja retkiä. Pienemmän yrityksen hittituote on charter-melotukset ja isomman vuokraus. Isompi yritys järjesti myös erilaisia melontakursseja. Asiakaskunnat olivat yrityksissä erilaiset, pienemmässä turistit ja isommassa paikalliset.

Yritystoiminta tulisi kilpailemaan kahta isompaa paikallista melontayritystä vastaan. Tästä johtuen on tärkeää sijoittua siten, että liiketoiminta ei ole liian lähellä kilpailijoita. Näin lähialueen väestö todennäköisesti käyttää lähimpiä melontapalveluita, mikäli tuote ja palvelu ovat kunnossa.

Yksi konseptin idea on olla hyvällä sijainnilla ja tarjota asiakkaalle myös mahdollisuus saada tuote haluamalleen paikalle. Tämä tarkoittaa käytännössä vuokraka-

luston kuljetuspalvelua sekä yritysryhmille mahdollisuutta meloa haluamassaan paikassa. Me tulemme asiakkaan luokse. Hyvien sosiaalisten yhteyksien kautta on mahdollista saada melontakurssien vetämiselle sopivia ranta-alueita käyttöön laajemmalla alueella. Näin pystyttäisiin tarjoamaan kaikkia yrityksen tuotteita laajalla alueella.

Yritys tarvitsee konseptin tukemiseksi arvoja, jotka ohjaavat yrityksen toimintaa strategian ja liikeidean takaa. Strategiat voivat vaihtua, ja yrityksen tuotteet voivat muuttua, kunhan ne toteutetaan yrityksen arvojen ja hengen mukaisesti. (Collins & Porras 2011, 77.) Aalto Oy:n arvot tulevat olemaan vakaasti yrittäjän oman arvo maailman mukaisia, pitäähän yrittäjän ja yrityksen olla sopivia toisilleen. Mikäli yrityksen työntekijät eivät usko oman yrityksen arvoihin, ei se voi menestyä.

Tässä tilanteessa yritys tulee olemaan asiakaslähtöinen, hauska ja rento. Aalto Oy pitää kaikkia asiakkaita ihmisinä ja vaatii parasta ammattitaitoa henkilökunnalta. Yrityksessä tehdään kunnolla tai ei ollenkaan.

3.3 Liikeidean taustalla

Yrityksen liikeidea perustuu suurelta osin yrittäjän omaan ammattitaitoon (Sutinen & Viklund 2004, 75). Norjan vuonoilta, melontakursseilta, melontaharrastuksesta sekä ohjelmapalveluyrityksistä on kertynyt ammattitaitoa, jota halutaan käyttää yritystoiminnassa. Lisäksi suuri motivaatio liikeidean ja yrityksen kehittämiseen on suomalaisen ohjelmapalvelualan pienimuotoisuus ja vaikea työllistyminen.

Melontayritykselle on kysyntää perustuen eri melontaseurojen kurssien hakumääriin (Sutinen & Viklund 2004, 75). Tuusulalaisen melontaseuran vuoden 2012 kevään peruskursseille oli hakijoita yli 70, joista vain 25 pääsi mukaan. Tämä tapahtui alueella jossa ei ole melonnallisesti kovin hyvät olosuhteet. Googlen avainsanalaskurilla voidaan katsoa, kuinka monta hakua on tehty sanoista melonta ja melontakurssi. Kuukaudessa melonta-sanaa hakee yli 14000 henkilöä Suomessa, ja melontakurssi hakusanakin saa noin 400 osumaa. Molemmissa hakusanoissa

kilpailu on pientä tarkoittaen laadukkaiden sivustojen määrää suhteessa hakuun. Tästä voidaan olettaa, että Etelä-Suomessa melontakursseille ja yrittämiselle on jonkinlainen markkina-aukko.

Pelkän melontaa harjoittavan yrityksen haasteina on Suomessa lyhyt kausi, joka vaatii suuria asiakasmääriä kesällä, jotta yritys pystyy talvella lyhentämään lainoja ja maksamaan palkkoja.

Liikeidean kehittämiseen käytetään avainsanoja kuten mitä, kenelle, miten ja mil- lä. (Pesonen, Mönkkönen & Hokkanen 2000, 28.) Näitä kysymyksiä hyödyntäen saadaan ideasta selkeä, kompakti sekä liiketoimintasuunnitelmaan sopiva. Hyvästä liikeideasta on hyötyä sekä rahoittajille että yrittäjälle. Näin hän pystyy selkeyttä- mään itselleen yrityksen tarkoitusta, ja rahoituksen saaminen helpottuu.

Pääkaupunkiseudulla on muutamia melontayrityksiä, jotka hieman eroavat toisis- taan. Toinen tarjoaa selvästi Suomen soutu- ja melontaliiton kurseja, ja toisen tuotteiden ollessa Pohjoismaiden merimeluojaohjaajien yhdistyksen kurseja. Li- säksi alueella on lukuisia melontaseuroja, joiden toiminta on hyvin samanlaista toisiinsa nähden. Ydintuotteet ovat kaikilla samat, mutta jotta liikeidea olisi kan- nattava, tulisi siitä saada omanlainen ja innovatiivinen. (Sutinen & Viklund 2004, 75.) Liikeideassa pyritään siihen, että se tarjoaisi jotain erilaista kilpailijoihin ver- rattuna. Sen ei tarvitse olla mullistavaa, riittää kun se tukee yrityksen ydintoimin- taa.

3.4 Liiketoimintastrategia

Yrityksen liiketoimintastrategiaa kehiteltäessä pyritään innovatiiviseen ja tulevai- suutta arvioivaan suunnitelmaan. (Kim & Mauborgne 2011, 138.) Tarkoituksena on tehdä asioita eri tavalla kuin kilpailijat. Esimerkkinä voisi olla kaikkien melon- tayritysten ja seurojen paikallisuus, tarkoittaen että kaikki heidän kurssinsa pide- tään samoissa vakiopaikoissa. Tätä voitaisiin hyödyntää siten, että yrittäjä hankkii

monta eri kurssipaikkaa ja siirtyy kaluston kanssa aina paikasta toiseen kattaen laajemman markkina-alueen.

Suunnitelmaa laadittaessa tulee kilpailijoihin perehtyä ja selvittää heidän tapansa toimia sekä kääntää heidän toimintansa omaksi eduksi. Toinen merkittävä osa-alue on paikallisten melontayritysten suuret kulut. Heillä on varastoa, myymälää ja henkilökuntaa ydintuotteen ympärillä. Huolellisella suunnittelulla voidaan karsia kaikki turhat menot, ja käyttämällä esimerkiksi freelancereita voidaan kalliita palkan sivukuluja vähentää.

Kalusto suunnitellaan siten, että sitä on riittävästi mutta ei liikaa. Aluksi tyydytään hieman vähempään karsimalla kaikki turha. Tärkeintä on saada asiakkaan tarpeet tyydytetyiksi. Kalustehankintoja tehtäessä tulee miettiä, onko se varmasti tarpeellista, ja punnita eri vaihtoehtoja. Varusteet kannattaa hankkia siten, että niillä on mahdollisimman monta käyttötarkoitusta. Mikäli mahdollista pyritään palkkaamaan freelancereita omilla toiminimillään, jolloin vältetään palkanmaksukuluilta ja vakuutuksilta.

Alussa pyritään saamaan mahdollisimman suuri markkinointi ja myynti oman työn kautta, jolloin perustamiskustannuksia saadaan vähennettyä.

Yrityksen strategian luomista rajoittaa Suomen pienet markkinat, jolloin erityistä keskittymistä johonkin melonnan osa-alueeseen ei ole mahdollista tehdä. Asiakkaita ei yksinkertaisesti riitä kaikkiin lajeihin. Mikäli pääkaupunki, seutu olisi miljoonakaupunki, olisi vaihtoehtoja huomattavasti enemmän.

3.5 Liiketoimintasuunnitelman työstäminen

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen alkoi teoriaan perehtymisellä sekä koulussa käydyn yritysopinon kurssin perusteella. Sen apuna on käytetty liiketoimintasuunnitelma.com -sivustolla olevaa pohjaa.

Yrityssuunnitelman liikeideaa on käsitelty erikseen tässä työssä sen ollessa yrityksen tärkeimpiä pohdinnan aiheita. Tuotteiden kehittälyssä on perehdytty kilpailijoiden tarjoamiin tuotteisiin ja käytetty hyväksi aikaisempaa työkokemusta. Tuotteistaminen on selkeää ja helppoa johtuen alan yksinkertaisuudesta. Haasteet tulevat käytännön toteutuksesta, joka vaatii hyvää tuoteprosessin kehittämistä.

Asiakkaiden kartoituksessa on käytetty aikaisemman työkokemuksen havaintoja sekä tehty omia arvioita. Kyseinen osio on tärkeä, sillä siinä määritetään, kenelle tuotteita ja toimintaa suunnataan. Asiakkuuksien arviointi on hyvin vaikeaa ilman tarkempia tutkimuksia ja rahoitusta. Asiakkaat on pyritty segmentoimaan mahdollisimman homogeenisesti. Markkinointia ja tuotteita on helpompi muokata, kun ryhmän henkilöt ovat mahdollisimman samanlaisia. (Dann, Dann 2011, 80.) Esimerkkinä on polttariporukalle suunnattu melontatapahtuma, jossa tunnelma olisi leppoisa ja sulhanen ja bestman voisivat kokeilla pelastautumista tai eskimökäänönksen harjoittelua kylmässä merivedessä. Lasten melontaohjauksessa sen sijaan voitaisiin keskittyä hauskanpitoon ja vesileikkeihin kajakeilla perinteisen melomisen sijaan. Segmentoimisen apuna voisi käyttää tuttavien haastatteluja ja paikallisen melontaseuran kävijöiden mielipiteitä melomisen tuottamista hyödyistä heille. Tavoitteena on löytää asiakasryhmiä, joita muilla yrittäjillä ei vielä ole.

Kilpailijoiden tutkimiseen on käytetty aikaisempaa työkokemusta ja kysely työkollegoilta yritysten toiminnasta. Lisäksi on seurattu heidän Internet-sivujaan ja sosiaalista mediaa viimeisen vuoden ajan. Melontaseurojen toimintaa on seurattu oman harrastuksen kautta ja kysely muilta seuran jäseniltä näiden alueella toimivien seurojen toiminnasta. Tällä tutkimisella on pystytty kartoittamaan kilpailijoiden toimintaa kohtuullisesti.

Liiketoiminnan laskelmissa on käytetty apuna koulussa opittua teoriaa, valmiita pohjia ja yrityksiltä kyselyjä tarjouksia. Kaikkia kuluja ei ole voitu arvioida oikein, koska niitä ei ole vielä hankittu ja niiden hinnoista ei ole täyttä varmuutta. Esimerkiksi ranta-alueen vuokra riippuu sijainnista ja yhteyksistä. Näiden asioiden selvittäminen tässä vaiheessa ei ole ollut mahdollista. Melontakalustosta on saatu realistinen hinta-arvio paikallisen melontaliikkeen kautta tarjouksen muodossa.

Tämä auttaa suuresti kulujen arvioinnissa. Kaikkia kuluja on pyritty arvioimaan ylöspäin ja tulonlähteitä alentamaan. Näin saadaan yritystoiminnan aloittamisen jälkeen positiivinen tulos oletuksen sijaan.

Kävijämäärien arviointi on vaikeaa. Kilpailevat yritykset eivät julkaise kävijämäärätietojaan, ja oman yrityksen markkinoinnin arviointi on haasteellista. Se perustuu muutamaankilpailevan yrityksen kommenttiin kesän menekistä ja omiin arvioihin.

3.6 Näkyvyyttä markkinoinnin keinoin

Ulkoisen markkinoinnin 4P-mallia hyväksikäyttäen yrittäjän kilpailukeinoja ovat tuote, hinta saatavuus ja viestintä (Kotler 2001, 67-68). Koska uusi yritys on aina altavastaajana, pitää sen miettiä tuotteen toimivuutta ja hintaa. Alussa tarkoituksena ei ole tehdä voittoa vaan saada asiakkaita ja tulla toimeen. Palvelut pitää hinnoitella hieman edullisemmiksi, jotta saadaan uudelle yritykselle asiakkaita. Tuotteen laatuun kiinnitetään erityistä huomiota, jolloin asiakas saa halvemmalla parempaa kuin mistään muualta.

Saatavuutta voisi parantaa tekemällä yhteistyötä muiden yrittäjien kanssa. Näin saadaan tarjottua omia tuotteita isolle markkina-alueelle. Lisäksi on hyvä hankkia riittävä määrä ohjaaja, kontakteja, ennen kuin työvoimapula yllättää ja selvittää mahdollisuutta vuokrata lisäkalustoa. Tällä tavoin voidaan taata myös tuotteen saatavuus, mikäli menekki on odotettua suurempi.

Ulkoisen markkinointiviestinnän tärkein osa-alue on Internet-sivut. Sivustojen luontiin ja monipuolisuuden kiinnitetään erityistä huomiota, ja sivujen tarkka hakukoneoptimointi on avainasemassa. (Digitaalinen Markkinointi.) Sivujen tulee olla selkeät ja sisältää monipuoliset tuoteselosteet ja tarvittavat tiedot helpon yhteydenoton aikaansaamiseksi. Kaikissa toimimissani suomalaisissa ohjelmapalveluyrityksissä suurin asiakaskyselymäärä tulee Internet-sivustojen kautta. Sähköi-

nen markkinointi on myös suhteellisen edullista ja tehokasta verrattuna moneen muuhun viestintätapaan. (Dann, Dann 2011, 50.)

Sosiaaliseen mediaan pyritään luomaan kasvot yritykselle. Esimerkkejä voisivat olla pienet henkilökuvaukset muotokuvineen henkilöstöstä, kuvia yrityksen tiloista ja ympäröivistä melonta-alueista sekä lyhyet videosittelyt yrityksen toiminnasta. Yritys tulee panostamaan sisällön laatuun, ja mottona on mieluummin liian vähän kun liian paljon, jotta vältetään liiallista mainostamista. (Isokangas & Vasinen 2010, 66.) Yritys ei pyri tekemään omaa sivustoaan jokaiseen sosiaaliseen mediaan vaan valitsee niistä muutaman, jotta liialliselta päivittämiseltä vältetään.

Sisällön tuottamisessa pyritään hyödylliseen ja asiakasta palvelemaan sisältöön, sekä sosiaalisessa mediassa että yrityksen sivustolla. Esimerkkinä voisi olla havainnollistava video melontavarusteista tai melonnan perusteista. Näin asiakkaan on helppo tulla jo valmiiksi oikein varustautuneena ja perusteet teoriassa opiskelleena. Kuinka vuokrata ja miten toimia -video voisi myös kiinnostaa ujoimpia asiakkaita. Kaikki nämä voisivat toimia myös positiivisena ärsykkeenä lajin aloittamiseen. Todella hienosti kuvattu Internetissä jaossa oleva minidokumentti mäkirullalautailevista naisista Espanjassa sai minut paitsi ostamaan laudan myös innostumaan Espanjasta matkailukohteena.

Verkostoituminen muiden yrittäjien kanssa on ehdottoman tärkeää. Esimerkkinä ryhmämelotusasiakkaita voitaisiin saada alihankintana muiden ohjelmapalveluyritysten kautta. Moni Nuuksion alueen ohjelmapalveluyrittäjistä tarjoaa melontaa, mutta ei itse omista kalustoa eikä omaa ammattitaitoa.

Tulevaisuuden markkinointia ajatellen yritys voisi miettiä sähköisen median liittämistä tuotteiden täydentämiseksi, esimerkiksi jollain ohjelmistolla tai laitteella.

4 YHTEENVETO

Tämä työ oli opiskeluaikani haastavin johtuen hitaasta työn edistymisestä ja jo työelämässä olemisesta. Ajan kuluessa ja työn seistessä motivaatio katoaa ja epätoivo nousee. Työ on ollut keskeytettynä muutamia kertoja, ja sitä on työstetty noin vuosi.

4.1 Laadukkaan teorian haasteet

Opinnäytetyön aihe oli selvä heti alussa. Tavoite oli tehdä hyödyllinen käytäntöä tukeva työ omaan käyttöön. Ensimmäisenä haasteena oli kerätä aineistoa ja selvittää, minkälaista teoriaa työ vaatisi. Tämä osoittautui todella haasteelliseksi. Aiheen ollessa laaja vaatien paljon eri alojen teoriaa oli oikeiden lähteiden löytäminen vaikeaa. Mikä hyödyttäisi minua kaiken tämän teorian keskellä? Sain paljon hyviä vinkkejä opinnäytetyöopettajalta ja raakaa liiketoimintasuunnitelmapohjaa käyttäen sain eri osa-alueiden aiheita hyvin rajattua.

Tiedonhakuja suoritin sekä sähköisesti että kirjallisesti. Sähköisen materiaalin löytäminen osoittautui haasteelliseksi, ja siihen kuluikin paljon turhaa aikaa. Erilaisien tieteellisten artikkelihakukoneiden tarjotessa miljoonia osumia aiheen vierestä. Kirjastoista löytyi materiaalia tyydyttävästi, ja paras olikin ammattikorkeakoulun oma kirjasto, jossa oli eniten aineistoa.

Teorian laatiminen tapahtui sekä työn alkuvaiheessa että työn keskivaiheilla. Aivan kaikkea teoriaa en osannut alussa työhön liittää. Aloittaessani liiketoimintasuunnitelman laatimisen huomasin siellä olevan osioita, joihin en ollut vielä kiinnittänyt huomiota. Näin sain täydennettyä teoriaa käytännön työtä tukien.

Käyttämäni teoria antoi paljon tukea käytännön työn laatimisessa. Se auttoi laajentamaan tietouttani yritystoiminnan perustamisesta ja yrityksen tiettyjen osa-alueiden tärkeydestä, kuten liikeideasta ja asiakaskuntien määrittämisestä. Ennen teorian laatimista olin jo perehtynyt joihinkin liiketoimintasuunnitelman aiheisiin, mutta en osannut hahmottaa kaikkien osa-alueiden tärkeyttä. Uskon, että teoria

auttaa myös tulevaisuuden työelämän haasteissa. Sen työstäminen helpottui ja parani ajan kanssa, ja tulevaisuudessa samanlaisten töiden tekeminen tulee olemaan paljon helpompaa ja työn laatu parempaa.

Teoria olisi voinut olla laajempi, ja lähteitä olisi voinut olla enemmän. Tähän vaikuttivat oman alueeni huonot tiedonhakumahdollisuudet sekä loppua kohden kiristynvä ajanpuute. Teorian laatimiseen kannattaa varata reilusti aikaa, ja se kannattaa aloittaa hyvissä ajoin. Kun teoria on hyvä, on lopputyön kirjoittaminen paljon helpompaa. Mikäli työstäisin toisen opinnäytetyön, kiinnittäisin teorian kirjoittamiseen enemmän huomiota ja käyttäisin lähteiden etsimiseen enemmän aikaa.

4.2 Aallon matka

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen alkoi, kun työskentelemässäni yrityksessä oli suunnitelmia laajentaa melontapalveluiden puolelle. Tehtäväni oli laatia laskelmia ja selvittää alustavia hintoja varusteille. Hanke ei koskaan toteutunut, joten sain käyttää itse keräämääni materiaalia omassa työssäni. Tätä aineistoa on käytetty opinnäytetyössäni, ja siitä on koko työn aihe saanut alkunsa. Ensimmäiset liiketoimintasuunnitelmat olivat tehtynä jo reilu vuosi sitten, mutta ne ovat muuttuneet monia kertoja sen jälkeen.

Liiketoiminnan suunnitteleminen helpottui, kun teoria alkoi muotoutumaan. Monet yksityiskohdat saivat lisää sisältöä ja syvyyttä, ja parempia ideoita syntyi. Teorian ja käytännön nivoutuessa yhteen syntyvät parhaat ideat. Toki tämä vaatii hie-man aikaa, ja hyvät ideat syntyivät aina silloin, kun et niitä hae. Oli ehdottoman tärkeää kirjata kaikki ajatukset heti ylös, muuten ne unohtuivat.

Kehitellessäni yrityssuunnitelmaa alkoi yrityksen kehykset muotoutua ja valmiin yrityksen toiminta hahmottua. Näin saa liikeideaan uskoa ja tuntee, että jonain päivänä yritys on perustettu ja toiminnassa. Suunnitelma on myös hyvin selkeä laskelma liiketoiminnan kannattavuudesta. Kun laskelmat ovat tarkat, pystyy melko varmasti arvioimaan, onko liikeidealla tulevaisuutta, tai miten sitä pitää muuttaa, jotta niin olisi.

Vasta viime metreillä huomasin, että yritys vaatii valtavasti asiakkaita kesän aikana, jotta se pystyy elättämään yhden kokoaikaisen työntekijän. Tästä johtuen liiketoimintaa tulisi laajentaa talvikauteen. Erilaisia vaihtoehtoja on lajivalikoiman laajentaminen tai osa-aikainen yrittäjyys. Tulos on valitettava, mutta on parempi huomata toiminnan puutteet, ennen kuin yritys on perustettu. Tuotteiden katearvio oli myös yllättävä. Tehdessäni laskelmia huomasin, että täytetuotteen tuottama kate onkin paljon parempi kuin monen päätuotteen. Tuotteiden painoarvoa tulisi siis miettiä uudelleen.

Kaiken kaikkiaan työllä oli suuri arvo selvittäessään, miltä melontayritys voisi näyttää ja mihin pitää kiinnittää huomiota, jotta yritys olisi kannattava. Liiketoimintasuunnitelman mielikuvan muodostamisella on suuri merkitys aloittavan yrittäjän motivaatioon ja liiketoimintaan uskomiseen. Se ei ole vain työkalu, jolla voidaan selvittää yrityksen kannattavuus, tuotteet ja asiakaskunta. Se on myös liiketoiminnan harjoittelua ja siihen totuttelua.

4.3 Aallon tulevaisuus

Yritystoiminnan aloittaminen on iso asia, eikä tekeminen siihen lopu. Liiketoiminnan kehittämiseen on kymmeniä kenties satoja erilaisia toimintatapoja. Tälle työlle ehdottomasti tärkein kehitystyö tai jatkotyö olisi liiketoiminnan parantaminen. Tavoitteena olisi talvikauden sesongin kehittäminen. Tehtävänä voisi olla liikeidea tukevien palveluiden kehittäminen ja alustavat laskelmat niiden kannattavuuden todistamiseksi. Näin saataisiin kesän melontasesongin tuottamispaineita vähennettyä.

Lisäksi tärkeitä aiheita olisi tuotekehittely tai markkinoinnin toteuttaminen. Hyvillä tuotteilla on korvaamaton vaikutus liiketoiminnan onnistumiseen, ja niihin tulisi kiinnittää huomiota. Toimivat tuotteet mahdollistavat tasaisen laadun ja liiketoiminnan tehokkaan toiminnan. Toimiva markkinointisuunnitelma olisi elintärkeä, jotta uusi yritys saisi asiakkuuksia. Markkinointia voisi myös kehittää suunnitte-

lemalla ja laatimalla sosiaalisen median sisältöä yritykselle. Tuotteiden prosessointi ja niiden kehitys voisi olla myös toimiva jatkoaihe tälle aiheelle.

Aallon tulevaisuudelle tärkeintä olisi sen perustaminen ja liiketoiminnan aloittaminen. Ilman yritystä olisivat kaikki kehitystyöt ja tutkimukset turhia. Säästämällä rahaa ja sopimalla hyvät vuorottelu- ja virkavapaat voisi yritystoimintaa harjoittaa muutaman kauden ilman oman omaisuuden sitomista ja suurempia riskejä. Se tulee olemaan varmasti yksi tulevaisuuden haasteista, jonka otan ilomielin vastaan.

LÄHTEET

Borg, P. Kivi, E. Partti, M. 2002. Elämyksestä elinkeinoksi. Juva: WS Bookwell Oy.

Dann, S. Dann, S. 2011. E-marketing theory and application. China: Palgrave and Macmillan.

Digitaalinen Markkinointi

http://www.verkkoasema.fi/digitaalinen_markkinointi

Isokangas, A. Vassinen, R. 2010. Digitaalinen Jalanjälki. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Kotler, P. 2000. Marketing Management. The Millenium Edition. New Jersey: Pretince-Hall International Inc.

Liiketoimintasuunnitelma.

http://www04.edu.fi/liiketoimintasuunnitelma/index2.asp?mida=1&fail=yritystoiminnan_kehittamisessa_tarvitaan_liiketoimintasuunnitelmaa.htm

Liiketoimintasuunnitelma ja laskelmat. 2011

<https://liiketoimintasuunnitelma.com/>

Melonta. Wikipedia. 2012

<http://fi.wikipedia.org/wiki/Melonta>

Pesonen, I. Mönkkönen, T. Hokkanen, T. 2000. Menestyvä Matkailuyritys. Helsinki: Oy Edita Ab.

Pulkkinen, S. 2003. Mielipaikka Markkinoilla. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Sammallahti, T. 2009. Konseptisuunnittelun Supersankarit. Helsinki: Books on Demand GmbH.

Sutinen, M. Vikldun, E. 2004. Kaikki mitä olet halunnut tietää yritystoiminnasta mutta et ole tiennyt keneltä kysyä. Kirjakas KY: Savonia-ammattikorkeakoulu, Julkaisutoiminta.

Tikkanen, H. Aspara, J. Parvinen, P. 2007. Strategisen markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Useita tekijöitä. 2011. (James, C. Collins and Jerry I. Porras. HBR'S 10 MUST READS on strategy.) Boston: Harvard Business Review Press.

LIITTEET

Liitteet on luokiteltu salaisiksi.