

Mikhail Gorokh & Aleksandr Peus

# Liiketoimintasuunnitelma – Case RakeGoal

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalous

Opinnäytetyö

9.2.2013

Tekijä(t) Otsikko	Mikhail Gorokh & Aleksandr Peus Liiketoimintasuunnitelma – Case RakeGoal
Sivumäärä Aika	77 sivua + 1 liite 3.3.2013
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Markkinointi ja logistiikka
Ohjaaja(t)	Lehtori Pia Hellman
<p>Tämän opinnäytetyön aiheena oli laatia liiketoimintasuunnitelma uudelle pokerikumppanuussivustolle. RakeGoal.com tulisi olemaan kumppanuusmarkkinoinnin avulla ulkomaalaisia nettipokerihuoneita markkinoiva yritys. Opinnäytetyössä käsitellään yrittäjyyttä, liiketoimintasuunnitelman sisältöä, laaditaan liiketoimintasuunnitelma RakeGoal.com:ille sekä suoritetaan kysely. Työn teoria koostuu kirjallisuudesta sekä Internet-lähteistä.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli saada selville olisiko uudentlaiselle palvelukonseptille kysyntää perehtymällä markkinoihin ja kilpailijoihin. Apuna käytettiin kyselyä, joka toteutettiin kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä Grand Casino Helsingissä sekä Internetissä. Saatujen tietojen avulla laadittiin liiketoimintasuunnitelma, jonka avulla pystyttiin rakentamaan toimiva markkinointisivusto.</p> <p>Pokerikumppanuusala on erittäin kilpailutettu. Alalle on helppo päästä, mutta pysyäksään kilpailussa mukana on asiakkaiden tarpeisiin ja kysyntään on vastattava oikealla tavalla oikeaan aikaan. Valmis työ tulee toimimaan pohjana jatkosuunnittelulle ja yrityksen käynnistämiseksi.</p>	
Avainsanat	Liiketoimintasuunnitelma, yrittäjyys, nettipokeri, Kumppanuusmarkkinointi

Author(s) Title	Mikhail Gorokh & Aleksandr Peus Business Plan – Case RakeGoal
Number of Pages Date	77 pages + 1 appendice 3.3.2013
Degree	BBA
Degree Programme	Business
Specialisation option	Marketing and Logistics
Instructor(s)	Pia Hellmann, Senior lecturer
<p>The subject of this thesis was to create a business plan for a new poker affiliate website. RakeGoal.com would be a company which uses affiliate marketing to market foreign online poker rooms. The aim of this thesis was to find out if there is a demand for new service concept by analyzing existing markets and competitors. To help with the information about the above mentioned problem, quantitative research survey was arranged at Grand Casino Helsinki and on the Internet. With acquired knowledge, a business plan was composed, with which it will be possible to build functional marketing website.</p> <p>This thesis contains information about entrepreneurship, content of business plan, business plan for RakeGoal.com and analysis of our survey. Literature and Internet references were used while making this thesis. The theoretical part of the thesis was created based on literature foundation, while Internet was main source for empirical part.</p> <p>The poker affiliate industry has a low barrier to entry and therefore highly competitive. However, to keep in pace with the competitors one must constantly match the need and demand of customers in correct way at the correct time. This thesis will serve as a foundation for additional planning and starting up our business.</p>	
Keywords	Business plan, entrepreneurship, online poker, affiliate marketing

## Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön tarkoitus	1
1.2	Rakenne ja aineisto	2
2	Yrittäjyys	3
2.1	Yrittäjyys ja yrittäjä	3
2.2	Yrittäjyys Maltalla	4
3	Nettipokeri	6
3.1	Pokeri ja nettipokeri	6
3.1.1	Pokeri	6
3.1.2	Nettipokeri	7
3.1.2.1	Rake	7
3.2	Nettipokerin historia	8
3.2.1	Synty	8
3.2.2	Pokerisuosion kasvaminen	9
3.2.3	Suosion väheneminen	10
3.2.3.1	Lakimuutos Yhdysvalloissa	10
3.2.3.2	Musta perjantai	10
3.3	Nettipokeri Suomessa	11
3.4	Pokeri ja laki Suomessa	12
3.5	Tulevaisuus	12
4	Mikä on liiketoimintasuunnitelma	13
4.1	Perusteet	13
4.2	Liiketoimintasuunnitelman rakentaminen	14
4.3	Yrityksen perustiedot ja liikeidea	14
4.4	Markkina-analyysi	15
4.5	Toimintaympäristö	15
4.6	Kilpailijat	16
4.7	Markkinointisuunnitelma	16
4.8	4P-malli	17
4.8.1	Palvelu	18
4.8.2	Hinnoittelu	18

4.8.3	Kanava	19
4.8.4	Viestintä	20
4.9	Asiakkaat ja asiakassuhdemarkkinointi	20
4.9.1	Asiakkaat, segmentointi ja asemointi	20
4.9.2	Asiakassuhdemarkkinointi	21
4.10	Strategia	23
4.10.1	Arvot	23
4.10.2	Missio ja visio	23
4.11	Taloussuunitelma	24
4.11.1	Kannattavuus	24
4.11.2	Rahoitus	25
5	Liiketoimintasuunnitelma RakeGoal	26
5.1	Yrityksen perustiedot ja tausta	26
5.1.1	Perustiedot	26
5.1.2	Perustamisen tausta	26
5.2	Liikeidea	27
5.3	Toimintaympäristöanalyysi: markkinat	28
5.3.1	Kumppanuusmarkkinointi	28
5.3.1.1	Kumppanuusmarkkinointi nettipokerissa	29
5.3.1.2	Kumppanuussivuston hyödyt pelaajalle	31
5.4	Toimintaympäristöanalyysi: kilpailijat	32
5.4.1	Palveluiden vertailu	34
5.5	Toimintaympäristöanalyysi: asiakastutkimus	37
5.5.1	Tutkimusongelma	37
5.5.2	Tutkimukseen osallistujat ja aineiston keruu	38
5.5.3	Tulokset	39
5.5.3.1	Taustatiedot	39
5.5.3.2	Etuudet	40
5.5.3.3	Kumppanuussivustot	43
5.5.3.4	Uudet palvelut	45
5.5.4	Luotettavuusanalyysi	47
5.5.5	Johtopäätökset	49
5.6	SWOT	51
5.6.1	Vahvuudet	52
5.6.2	Heikkoudet	53
5.6.3	Mahdollisuudet	54
5.6.4	Uhat	56
5.7	Markkinointimix	56

5.7.1	Palvelu	57
5.7.2	Hinnoittelu	60
5.7.3	Kanava	60
5.7.4	Viestintä	62
5.8	Asiakassuhdemarkkinointi	62
5.9	Strategia	64
5.9.1	Arvot	64
5.9.2	Missio ja visio	64
5.10	Taloussuunnitelma	65
5.10.1	Kannattavuus	65
5.10.2	Rahoitus	67
6	Yhteenveto	68
	Lähteet	70
	Liitteet	
	Liite 1. Kyselylomake	

# 1 Johdanto

## 1.1 Opinnäytetyön tarkoitus

Aloittelevan yrityksen tärkeimpiä tehtäviä on liiketoimintasuunnitelman laatiminen. Liiketoimintasuunnitelmaa voidaan käyttää yrityksen johtamisen ja kehittämisen työkaluna. Hyvin laadittu liiketoimintasuunnitelma muodostaa yrittäjälle realistisen kuvan yritystoiminnasta sekä menestymismahdollisuuksista. Liiketoimintasuunnitelma toimii myös pohjustuksena haettaessa rahoitusta. (Meretniemi & Ylönen 2008, 23.)

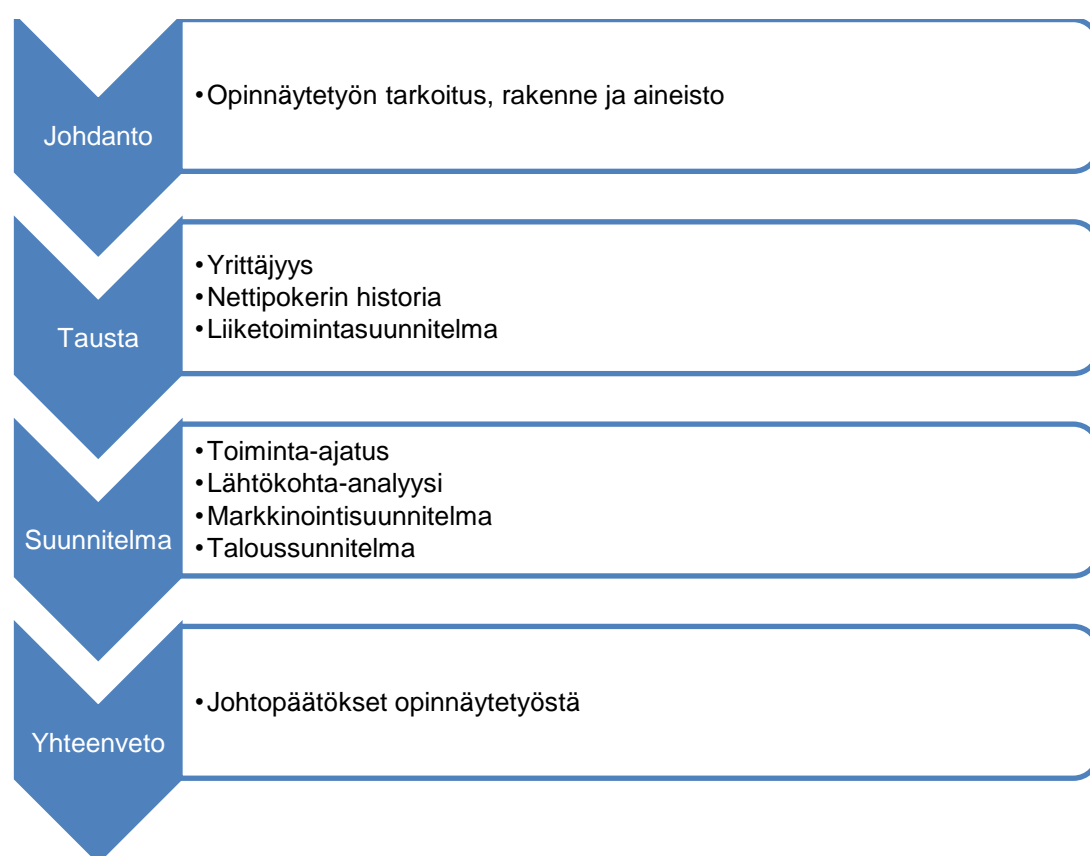
Yrittäjyys on pitkään ollut tämän opinnäytetyön tekijöiden haaveena. Yrittäjyys antaa vapauden toteuttaa ideoitaan sekä mahdollisuuden ansaita enemmän kuin tavallisessa palkkatyössä. Voidaan todeta, että yrittäjyys on elämäntapa, joka vaatii itsensä johtamista, itseuria ja elämän hallintaa. Yrityksen perustaminen vaatii usein paljon työtä, kärsivällisyyttä ja uskoa menestymiseen. Yrittäjän lisäksi koko kansantalous hyötyy yrittäjyydestä, sillä se synnyttää työpaikkoja. (Meretniemi & Ylönen 2008, 8.)

Internet on mahdollistanut täysin uudenlaisen yrittäjyyden. Voidaan todeta, että elämme etuoikeutettua aikakautta, sillä koskaan aikaisemmin valtavat markkinat eivät ole olleet tavoitettavissa nykyisellä tavalla. Yrittäjällä on ääretön määrä mahdollisuuksia ja alkuun voi päästä myös ilman erikoisosaamista. Suhteellisen pienellä liikevaihdon avulla voidaan saada aikaan kannattava yritys, sillä kiinteistä kuluista kuten toimitiloista, varastosta ja jopa henkilökunnasta voidaan luopua. Tästä syystä myös yrityksen perustaminen ei välttämättä vaadi isoa investointia tai rahoitusta. Yritystoimintaa voidaan rakentaa niin, että se vie yrittäjältä hyvin vähän aikaa ja on lähestulkoon riskitöntä. (Benefits of Internet Business.)

Tämä opinnäytetyö sisältää aloittavan yrityksen RakeGoal LLC:n liiketoimintasuunnitelman. Idea yrityksen perustamisesta on lähtöisin yrittäjien harrastuksesta. Usean vuoden nettipokerin pelaaminen ja pokerikumppanuussivustojen asiakkaina oleminen synnytti ajatuksen liiketoiminnasta. Tällä hetkellä pokerikumppanuussivustojen palveluissa on paljon paranneltavaa ja markkinoilla on hyvin vähän innovatiivisuutta. Me uskomme, että uuden palvelukonseptin ja yksilöllisen asiakaspalvelun avulla pystymme erottautumaan kilpailijoista ja perustamaan kannattavan yrityksen.

Työn tavoitteena on selvittää, onko liikeideamme kannattava ja onko kehittämällemme palvelukonseptille kiinnostusta. Työn ohessa toteutettiin tutkimus, jossa selvitettiin pohjatietoa konseptin kysynnästä, kumppanuussivustojen roolista sekä kilpailijoista. Tutkimus oli suoritettu kvantitatiivisella menetelmällä, jossa pokerinpelaajilta kerättiin 30 vastausta. Kyselyn vastaukset haettiin Grand Casino Helsingistä sekä Internetin pokerikeskustelupalstoilta ja keskusteluohjelmista.

## 1.2 Rakenne ja aineisto



Kuvio 1. Opinnäytetyön rakenne

Olemme luoneet kuvion 1 helpottamaan kokonais kuvan hahmottamista opinnäytetyömme rakenteesta. Liiketoimintasuunnitelman rakenne on pyritty pitämään selkeänä ja yksinkertaisena, jotta se olisi helposti luettavissa ja ymmärrettävissä.

Opinnäytetyön teoriaosoiden tiedot on otettu suurimmaksi osaksi kirjallisista lähteistä. Pokerikirjallisuutta oli vaikeata löytää, sillä suurin osa saatavista kirjoista käsittelee pe-



lin pelaamista. Näin ollen nettipokeriin liittyvissä teksteissä olemme käyttäneet Internet-lähteitä.

Johdannossa esitämme opinnäytetyön tarkoituksen, rakenteen ja käytetyn materiaalin. Luvuissa 2, 3 ja 4 puhumme yrittäjyydestä, kerromme lyhyesti nettipokerista ja avaamme liiketoimintasuunnitelman käsitteenä. Yllä mainitut luvut toimivat työn taustatietoina.

Luku 5 on RakeGoalin liiketoimintasuunnitelma. Aloitamme kertomalla yrityksestämme, taustoistamme sekä liikeideastamme. Tämän jälkeen teemme lähtökohta-analyysin, johon kuuluvat markkina-analyysi, toimintaympäristöanalyysi, kilpailija-analyysi. Lähtökohta-analyysiin kuuluu myös järjestämäämme kysely. Lähtökohta-analyysin jälkeen avaamme markkinointisuunnitelmamme, jossa käsittelemme 4P-teorian avulla suunnitelmamme sekä katsastamme asiakkaat ja asiakassuhdemarkkinoinnin. Lopetamme liiketoimintasuunnitelmamme käymällä läpi yrityksemme strategian ja taloussuunnitelman.

Luvussa 6 selvitämme vahvuutemme ja heikkoutemme SWOT-analyysin avulla. Lopetamme työmme yhteenvetokappaleena.

## **2 Yrittäjyys**

### **2.1 Yrittäjyys ja yrittäjä**

Kauko Parkkinen määrittelee yritystoiminnan ”prosessiksi, jolla ihmisen luovuus jalostetaan tuotteiksi ja markkinoidaan asiakkaille” (Parkkinen 1999, 10). Lähtökohtana on liikeidea ja yrittäjyys on kyky jalostaa tämä idea sellaisen muotoon, että sillä on markkina-arvoa. Yrittäjyyden tarkoitus on näin tuottaa voittoa liikeideaa ylläpitävälle ja jalostavalla taholle. Yrittäjyyteen liittyy usein innovointia, luovuutta sekä riskinottoa. (Parkkinen 1999, 10–13.) Kansantalouden ja yhteiskunnan yrityssektori koostuu kaikista yrityksistä. Yrityssektorilla on keskeinen asema taloudessa, sillä se tuottaa palveluita, osaamista ja työpaikkoja. (Parkkinen 1999, 16–17.)

Oma yritys antaa vapauden toteuttaa ideoitaan sekä mahdollisuuden ansaita enemmän kuin tavallisesta palkkatyöstä, ja siksi taloudellinen hyöty usein katsotaan yhdeksi yrittäjyyden etuudeksi. Voidaan todeta, että yrittäjyys on elämäntapa, joka vaatii itsensä johtamista, itsekuria ja elämän hallintaa. Yrityksen perustaminen vaatii usein paljon työtä, kärsivällisyyttä ja uskoa menestymiseen. Yrityksen perustamisen alkuvaiheessa kannattaa hankkia mahdollisimman paljon tietoa, järjestää rahoitusta, kehittää tuotteita sekä tutkia markkinoita. Yrittämisen liittyy aina riskejä ja ennalta arvaamattomia tekijöitä. (Meretniemi & Ylönen 2008, 8.)

Yrittäjiä ovat yleensä itseensä uskovat ja osaavat ihmiset. Yrittäjät haluavat ottaa tulevaisuuden omiin käsiinsä ja uskaltavat ottaa riskejä. Voidaan todeta, että on olemassa tiettyjä ominaisuuksia ja luonteenpiirteitä, jotka tekevät yrittäjistä menestyneempiä. Nämä ominaisuudet saattavat vaihdella yrittäjän toimialan mukaan. Meretniemi ja Ylönen luettelivat yrittäjän onnistumiseen tarvittavia ominaisuuksia, kykyjä, taitoja ja tietoja. Yrittäjälle hyödylliset kyvyt ja taidot ovat organisointikyky, stressinsietokyky, ongelmienratkaisukyky, kommunikointitaito, johtamistaito, taito hoitaa taloudellisia asioita sekä myynti- ja markkinointitaidot. Hyödyllisiä ominaisuuksia ovat sitkeys, määrätietoisuus, rohkeus, energisyys, luovuus, realismi, innostuneisuus, joustavuus, kärsivällisyys sekä halu menestyä. Hyödyllisiä tietoja ovat toimialan ja markkinoiden tuntemus, perustiedot markkinoinnista, sopimusasioista, kirjanpidosta sekä verotuksesta. Näiden lisäksi menestyvällä yrittäjällä on hyvä liikeidea, riittävä rahoitus, mahdollisuus täyttää asiakkaiden tarpeet sekä huolellinen suunnittelu. (Meretniemi & Ylönen 2008, 10–11.)

## 2.2 Yrittäjyys Maltalla

Suomen lainsäädäntö kieltää uhkapelejä edistävän liiketoiminnan. (Arpajaislaki 2011, 3 luku, 13 §). Pokeri kuuluu uhkapelien joukkoon, joten joutuisimme perustamaan yrityksemme ulkomaille.

Malta on pieni, pinta-alaltaan 316 km<sup>2</sup>:nen saarivaltio Välimerellä. Malta sijaitsee Italiasta etelään, Euroopan ja Pohjois-Afrikan välissä. Maan väkiluku on noin 400 000, pääkaupunki Valletta ja viralliset kielet malta sekä englanti. Malta kuuluu EU:hun ja valtiomuotona tasavalta. (Malta 2012.) Maan talous on perinteisesti ollut tasaisesti kasvava, inflaatio matala ja työllisyysprosentti korkea. Houkutteleva verotusjärjestelmä, matalat liikekustannukset ja korkeakoulutettu englannin kieltä osaava työvoima ovat

tehneet Maltasta suositun kohteen ulkomaalaisten sijoittajien ja yrittäjien keskuudessa. (Setting Up in Malta-a Business Guide.)

Huhtikuussa 2004 Maltalla tuli voimaan laki, joka sallii uhkapeliliiketoiminnan ja maa on tällä hetkellä muutaman suuren pelitarjoajan esimerkiksi Unibetin ja Betssonin kotipaikka. Malta tarjoaa uhkapelilyhtiöille hyvin säänneltyyn uhkapelilain, uhkapelilisenssejä sekä houkuttelevan verotusjärjestelmän. (ChetcutiCauchi.) Jos perustamme yrityksen, tulemme rekisteröimään sen Maltalle, koska maa kuuluu Schengen-alueeseen ja maan lainsäädäntö sallii uhkapeliä edistävän liiketoiminnan.

Työskennelläkseen Maltalla EU-kansalaiset joutuvat hakemaan työluvan, mutta tämä on vain muodollisuus, sillä lupa myönnetään automaattisesti (Setting Up in Malta-a Business Guide.) Aiomme valita yhtiömuodoksemme rajavastuuyhtiön. Rajavastuuyhtiö (Limited Liability Company) on Suomen lain mukaan tuntematon yhtiömuoto. Suomessa samankaltaisia yhtiömuotoja ovat toiminimi, avoin yhtiö ja kommandiittiyhtiö. Näissä yhtiömuodoissa yrittäjä on vastuussa yrityksestä koko omaisuudellaan, kun taas rajavastuuyhtiössä yrittäjän vastuu rajoittuu yhtiön sijoitetun osuuden määrään eli osuuspääomaan. Maltan lain mukaan rajavastuuyhtiön osuuspääoman määrä on vähintään 1165 euroa, jota ei kuitenkaan tarvitse maksaa etukäteen. Etukäteen maksettavaksi määräksi on asetettu vähintään 20 % koko osuuspääomasta. (Company Registration: The Malta Limited Liability Company (LLC).)

Maltalla rajavastuuyhtiö on hyvin suosittu pienten ja keskisuurten yritysten keskuudessa. Rajavastuuyhtiön perustaminen on yksinkertaista ja päätöksenteko helppoa. Rajavastuuyhtiö voidaan perustaa joko luonnolliselle tai oikeushenkilölle. Yhtiömiehiä ja osuusomistajia voi olla kahdesta viiteenkymmeneen. Yrityksen on rekisteröitävä vähintään yksi toimitusjohtaja, maltalainen postiosoite sekä Maltalla asuva hallintojohtaja. (Malta Company Formation.)

Ennen liiketoiminnan aloittamista yritys täytyy rekisteröidä MFSA:lle (Malta Financial Service Authority). Rekisteröinnin yhteydessä täytyy ilmoittaa perustettavan yrityksen yhtiömuoto, maltalaisen toimiston postiosoite, yrityksen ydintoiminta-ajatus, sijoitetun pääoman määrä, antaa henkilökohtaisia tietoja osuusomistajista sekä toimittaa hallituksen luoma kirjallinen selostus yrityksen perustamisesta ja yhtiörakenteesta. MFSA voi vahvistaa yrityksen perustamisen, kun kaikki tarvittavat asiakirjat liitteineen ovat toimitettu. Jatkossa MFSA:lle täytyy ilmoittaa kaikista yrityksessä tapahtuvista muutok-

sista. (Malta Financial Service Authority, 4–5.) Hinta MFSA rekisteröimiselle vaihtelee sen mukaan, paljonko yritykseen sijoitetaan pääomaa. Meidän tapauksessa rekisteröiminen maksaa 210 euroa (Malta Financial Service Authority, 12–13).

MFSA-rekisteröimisen jälkeen yritys rekisteröidään DSS:lle (Department of Social Security). DSS:ssä rekisteröitynyt yritys voi anoa valtion myöntämiä tukia ja verohelpotuksia. Lopuksi yritykselle haetaan Y-tunnus Maltan valtiovarainministeriöstä. (Cheema.) Maltan yhteisövero on kaikille yrityksille sama, 35 %, mutta veropalautusjärjestelmän ja säädösten kautta todellinen yhteisövero on yleisesti nollasta viiteen. Arvonlisävero puolestaan on 18 % (Deloitte Touche Tohmatsu Limited 2011, 9). Jokainen Maltalla toimiva yritys on velvollinen tekemään tilinpäätöksen. Tilinpäätös tehdään valmiiksi jokaisena vuosipäivänä yrityksen perustamisesta. (Malta Financial Service Authority, 7.)

Helpottaakseen liiketoimintaa yrittäjän on suositeltava perustaa tili paikallisessa pankissa. Maltalainen pankkijärjestelmä on hyvin pitkälle kehitetty. Se kuuluu EU:n sääntelyn piiriin ja EU:n pankkilain suojelupiiriin. Pankkitilin avaaminen on varsin yksinkertaista ja nopeaa. Suurin osa maltalaisista pankeista tarjoaa asiakkailleen täyden pankkipalvelun mukaan lukien verkkopankkipalvelun, maksukortin nosto- ja maksupalvelun sekä luottokortin nosto- ja maksupalvelun. (Malta Offshore Banking, Malta Company, Malta Trust.)

### **3 Nettipokeri**

#### **3.1 Pokeri ja nettipokeri**

##### **3.1.1 Pokeri**

Pokeri on korttipelien alalaji. Yleisesti pokeria pelataan perinteisellä 52 kortin korttipakalla. Pokerista on olemassa erilaisia variaatioita, mutta kaikissa pokerivariaatioissa päätavoitteena on voittaa rahaa. Voittaja on se, jolla on pelin lopussa paras säännöissä määrittelemä korttiyhdistelmä. Toisin kuin muissa kasino-peleissä pokerissa pelataan muita pelaajia eikä pelijärjestäjää vastaan. (Svartsjö & Kinnunen & Paloheimo & Mäyrä 2008, 17–18.)

Pokeri on peli, jossa pelaaja voi vaikuttaa pelin lopputulokseen omilla päätöksillään. Taitavalla pelaajalla on pitkällä aikavälillä huomattava etu heikompaan pelaajaan nähden. Taitavampi pelaaja tietää, mitkä korttikombinaatiot ovat todennäköisempiä voittamaan. Hän osaa laskea voittomahdollisuudet, lukea muiden pelaajien elekieltä ja panostuskuvioita sekä hämätä oikeaan aikaan. Vuoksenmaan mukaan pokeritaidon voi jakaa kahdeksaan eri osa-alueeseen: matemaattiseen-, analyttiseen, peliteoreettiseen, psykologiseen, fyysiseen ja henkiseen kestävyystaitoon, ihmistuntemukseen, elekielen hallintaan ja hyväksikäyttöön sekä riskihallintaan. (Vuoksenmaa 2006.) Edellä mainituilla taidoilla taitava pelaaja pystyy vähentämään onnen vaikutusta lopputulokseen. Kuitenkin lyhyellä aikavälillä sattumalla on iso osuus, ja yksittäisessä jaossa täysi aloittelija voi voittaa maailman parhaan pelaajan. (Svartsjö ym. 2008, 16–17.)

### 3.1.2 Nettipokeri

Nettipokeri on reaaliajassa Internetissä muita pelaajia vastaan toteutettu pokeripeli. Nettipokeriyhtiöt tarjoavat pelaajille virtuaalisen tilan, jossa pelaajat voivat pelata toisiinsa vastaan. Nettipokeripelin järjestäjä rahoittaa omaa toimintaa perimällä jokaisesta potista pienen osuuden eli raken. Ero normaalin peliin on se, että pelaajat pelaavat anonyymisesti eivätkä fyysisesti näe toisiaan. Pelaajat voivat tunnistaa toisiaan nimerkkien ja joskus avatar-hahmojen avulla. Kuten normaalissakin pokerissa nettipokerissa päätarkoitus on voittaa rahaa. (Svartsjö ym. 2008, 15.)

Nettipokeri on huomattavasti nopeampi kuin perinteinen pokeri. Internetissä pelaajien miettimisaika on yleensä rajattu 30 sekuntiin. Lisäksi korttien jako, potin laskeminen ja siirtäminen voittajalle vaatii huomattavasti vähemmän aikaa kuin perinteissä pokerissa. Normaalissa pelissä pelaaja pelaa noin 20 jakoa tunnissa, Internetissä määrä vaihtelee 60 ja 100 jaon välillä. Internetissä pelaaja voi pelata useita pöytiä kerrallaan, ja näin ollen pelaaja voi saada huomattavasti enemmän jakoja tunnissa. (Seppälä 2009, 21–22.)

#### 3.1.2.1 Rake

Pelihuoneet tekevät tuottonsa ottamalla pienen osuuden jokaisesta jaetusta jaosta, tästä toiminnasta käytetään sanaa rake. Raken on suunniteltu olevan pieni huomaamaton summa, yleensä 5–10 % potin loppusummasta. Alan standardi on kuitenkin 5 %,

joka on rajoitettu yleensä 3–5 pelivaluuttayksikköön. Turnauksissa pelaaja maksaa kiinteään summan rakea, kun hän rekisteröityy. Alan standardi on 10 % turnauksen sisänostosta. (Mills 2004, 100, 176.) Suosituimmassa pokerimuodossa Texas Hold'emissä rakea ei oteta, ellei peliä pelata ensimmäisiin yhteiskortteihin.

Pelihuoneet vievät raken jokaisesta pelaamasta jaosta, ja koska tämä tapahtuu niin nopeasti ja automaattisesti, pelaajat eivät huomaa tätä tapahtumaa, eivätkä he käsitä, kuinka iso vaikutus rakella on heidän tuloksiinsa. Pelaajat, jotka normaalisti voittaisivat pelaamalla, jäävät raken takia tappiolle. Noin 50 prosenttia kaikista pelaajista päätyy tähän kategoriaan. (Carter 2007.)

Esimerkiksi neljä tuntia päivässä, samanaikaisesti 8 pöytää 200 euron sisänostotasolla pelaava ammattilainen maksaa noin 11 000 euroa kuukaudessa rakea (Calculate your poker rakeback 2012).

## 3.2 Nettipokerin historia

### 3.2.1 Synty

Nettipokeri on varsin uusi ilmiö verrattaessa normaaliin pokeriin. Pokerin uskotaan syntyneen 1800-luvun alussa Yhdysvalloissa, nettipokeri puolestaan syntyi vasta vuonna 1998 (Harrington 2004, 1). 90-luvun puolessavälissä Internetiin ilmestyivät vedonlyöntisivustot sekä kasinot. Ensimmäinen online-pokerihuone avattiin vuonna 1998. (Online Poker; Poker History.)

Ensimmäiset Internetissä pelatut pokerijaot kuitenkin pelattiin jo ennen pokerihuoneiden syntymistä. Vuonna 1995 IRC-nimisessä pikaviestintäohjelmassa oli luotu yhteisö, jossa keskustelijat pelasivat keskenään pokeria. IRC:ssa pelattiin huvista, eikä raha vaihtanut omistajaa. Tästä huolimatta pokeriyhteisöstä tuli varsin suosittu. (Kirk 2008a; Svartsjö ym. 2008, 20.)

Vuonna 1998 Planet Poker avasi ensimmäisen graafisen sovelluksen tarjoavan nettipokerihuoneen, jossa pelattiin oikeasta rahasta (Svartsjö ym. 2008, 20). Planet Poker kohtasi lukuisia ongelmia. 1990-luvun lopulla Internet-yhteydet olivat hyvin heikkoja ja pelaajat usein kohtasivat yhteysongelmia, lisäksi pelaajien talletukset ja kotiutukset

koituivat haasteiksi (Wanchalk 2010). Planet Poker ei menestynyt, mutta se toimii suunnanantajana muille, esimerkiksi nykyiset pokerihuoneet vieläkin käyttävät heidän kehittämää rake-rakennetta (Seppälä 2007, 9).

Vuonna 1999 nettipokerin markkinoille tuli ensimmäinen Planet Pokerin kilpailija, Paradise Poker. Paradise Pokerin etuna oli mahdollisuus oppia Planet Pokerin tekemistä virheistä. Paradise Pokerin käyttöliittymä oli parempi kuin Planet Pokerin, lisäksi Paradise Poker tarjosi useita erilaisia pokerin pelimuotoja, eikä rahaliikenteen hoitaminen koitunut ongelmaksi. Näiden seikkojen ansiosta Paradise Poker menestyi paremmin kuin Planet Poker lähes välittömästi. (Seppälä 2007, 9.)

Rahaliikenne pelaajien ja pelintarjoajien välillä helpottui huomattavasti, kun pelintarjoajat ulkoistivat rahaliikenteen hoitamisen kansainvälisille Internet-maksupalveluille. Internet-maksupalveluiden eduiksi osoittautuivat käyttöhelppous ja turvallisuus. Suurimmat Internet-maksupalvelut ovat Neteller ja Moneybookers. (Online Poker; Poker History.)

### 3.2.2 Pokerisuosion kasvaminen

Tekniikan kehityksen, Chris Moneymakerin sekä TV-turnausten ansiosta pokerin suosio lähti räjähdysmäisen kasvuun vuonna 2003. Samana vuonna alkoivat World Poker Tour (WPT) -turnaussarjan televisiolähetykset. WPT:n lähetyksissä käytettiin piilokameroita. Piilokamerat tekivät pokerin TV-lähetyksistä mielenkiintoisia, sillä katsojat pääsivät samastumaan pelaajien tilanteeseen näkemällä heidän korttinsa. Samaan aikaan silloin tuntemattomat pelintarjoajat UltimateBet ja PartyPoker alkoivat käyttää WPT:ta alustana markkinointikampanjoilleen. WPT:n sponsorointi oli erittäin hyvä ratkaisu, koska sponsorointi oli halpaa ja tavoitti viikoittain Yhdysvalloissa lähes miljoona katsojaa. UltimateBet ja Party Poker kasvoivat suurimmiksi pelintarjoajiksi. (Kirk 2008b; Harrington 2004, 1.)

Vuonna 2003 Tennesseestä kotoisin oleva kirjanpitäjä Chris Moneymaker muutti nettipokerimarkkinat lopullisesti voitettuaan Las Vegasissa järjestetyn pokerin maailmanmestaruuden. Tästä syntyi niin sanottu Moneymaker-ilmiö. Chris Moneymakerin tuhkimotarina sai erittäin paljon mediajulkisuutta ja innoitti miljoonia ihmisiä ympäri maailmaa pelaamaan nettipokeria. Moneymaker pääsi osallistumaan maailmanmestaruusturnaukseen voitettuaan 40 dollarin turnauksen PokerStarsilla. Maailmanmestaruusturna-

uksen sisäänosto on 10 000 dollaria. Matkalla kohti mestaruutta ja 2,5 miljoonan dollarin pääpalkintoa Moneymaker pelasi maailman parhaimpia pelaajia vastaan. (Online Poker, Poker History.) Pokeribuumin aikana, vuosina 2003–2006, pokerin suosio kasvoi uskomatonta vauhtia, esimerkiksi pokerin maailmanmestaruusturnauksen osallistujien määrä lähes 13-kertaistui 839:sta osallistujasta 8 773:een. Vuosina 2003–2006 pokerin kasvu tuntui rajattomalta ja vaikutti siltä, että vain hallituksen puuttuminen siihen voi hidastaa sen. (Kirk 2008b.)

### 3.2.3 Suosion väheneminen

#### 3.2.3.1 Lakimuutos Yhdysvalloissa

Internetin tultua suosioon uhkapelivastaiset järjestöt ovat yrittäneet kieltää uhkapelaamista Internetissä. Vuonna 2006 UIGEA (unlawful internet gambling enforcement act) liitettiin SAFE Port Actiin ja laki läpäisi Yhdysvaltojen kongressin. UIGEA ei tehnyt uhkapelaamisesta Internetissä laitonta, mutta se kielsi rahansiirrot pelintarjoajien ja yhdysvaltalaisen rahoituslaitosten välille. Seurauksena suurin osa pelintarjoajista päätti jättää Yhdysvaltojen markkinat, joukossa myös Party Poker. UIGEA oli kova isku nettipokerille, sillä suurin osa tuottoista tuli Yhdysvaltojen markkinoilta. (Kirk 2008c.)

Vaikka Yhdysvaltojen markkinoilla pokerin suosio hiipui, muualla maailmassa se kasvoi. UIGEA pakotti pelintarjoajat globalisoitumaan. Nettipokerin jättiläiset suuntasivat Euroopan ja Aasian markkinoille. Suuret pelintarjoajat alkoivat sponsoroinnin eurooppalaisissa ja aasialaisissa turnaussarjoissa. Vuonna 2007 pokerin maailmanmestaruus järjestettiin ensimmäistä kertaa myös Las Vegasin ulkopuolella, WSOPE (World Series of Poker Europe) järjestettiin Isossa-Britanniassa, Lontoossa. (Kirk 2008c.)

#### 3.2.3.2 Musta perjantai

14.4.2011 tullaan aina muistamaan nettipokeriyhteisössä ”mustana perjantaina”. Yhdysvaltojen oikeusministeriö nosti syytteen PokerStarsia, Full Tilt Pokeria (FTP) sekä Absolut Pokeria vastaan. Niitä syytettiin pankkipetoksista, laittoman uhkapelaamisen rikoksista, miljardien dollarien rahanpesusta sekä laittomista rahansiirroista. Tämän



jälkeen syytettyjen kotisivut takavarikoitiin ja pankkitilit jäädytettiin. (Poker Black Friday.)

Seurauksena kyseiset pelintarjoajat lopettivat pelien tarjonnan yhdysvaltalaisille pelaajille ja jäädyttivät heidän pelitilinsä. PokerStars hoiti tilanteen mainiosti ja yhdysvaltalaisen pelaajien rahat maksettiin takaisin lähes välittömästi. Full Tilt Pokerin omistajia syytettiin törkeästä rahanpesusta, syyttäjien mukaan FTP:n kassasta löytyi vain 60 miljoona dollaria, kun asiakkaiden varoja piti olla 390 miljoonaa. FTP:n hallitus luotti siihen, etteivät kaikki asiakkaat kotiuttaisi varojaan samanaikaisesti. (Poker Black Friday 2011.)

### 3.3 Nettipokeri Suomessa

Suomessa nettipokeri on hyvin suosittua. Raha-automaattiyhdistyksen (RAY) arvion mukaan Suomessa on noin 150 000–200 000 pelaajaa, joidenkin arvioiden mukaan pelaajia voi olla jopa tuplasti enemmän. (RAY:lle oma nettipokeri.) Suomen lainsäädännön mukaan pokeri kuuluu arpajaispelien ja onnenpelien luokkaan. Suomessa RAY:lla on yksinoikeus kaikkiin kasinopeleihin. Suomessa kasinoilla pokeria on ollut tarjolla jo 15 vuotta. RAY:n nettipokerihuone avattiin vuoden 2010 marraskuun lopussa. (Honkamäki.)

RAY markkinoi itseään vastuullisena pokerihuoneena. RAY ei tarjoa pelaajille minkäänlaisia rahallisia etuuksia, sillä sen mielestä edut houkuttelevat pelaajia ja edistävät ongelmapelaamista. Tämän takia RAY:n on hyvin vaikea kilpailla ulkomaalaisten pokerihuoneiden kanssa. (RAY:lle oma nettipokeri.)

RAY on luultavasti 3-4 vuotta myöhässä, sillä viime vuonna pokeri on alkanut menettää suosiota Suomessa. Arvioidaan, että nykyään Suomessa on noin tuhat ammattilaista, kun heitä arvioitiin ennen olevan useita tuhansia. Tähän ovat vaikuttaneet nettipokerissa olleet skandaalit, sekä yleisen pelitaidon paraneminen on tehnyt voittamisesta vaikeampaa. (Leinonen 2011.)

### 3.4 Pokeri ja laki Suomessa

Suomen valtioneuvosto on myöntänyt vain RAY:lle kasinopelien toimeenpanemiseen ja pelikasinotoimintaan luvan. Näin ollen RAY:lla on yksinoikeus järjestää rahapelitoimintaa Suomessa. (Arpajaislaki 2011, 3 luku, 13 §.) Tämä on ristiriidassa EU:n palvelujen vapaan liikkuvuuden perusvapauden kanssa. EU:n perusvapauden oikeudet voidaan rajoittaa esimerkiksi kansanterveyden säilymisen perusteella. Suomessa rahamonopoli on oikeutettu sen perusteella, että monopoliyhtiöt huolehtivat siitä, ettei ongelmapeelaamisesta aiheudu kansanterveydellistä ongelmaa. (Lindgren 2008.)

Arpajaislaki rajoittaa hyvin paljon rahapelien markkinointia. Käytännössä kukaan muu kuin RAY ei saa harjoittaa pokerin markkinointia Suomessa. Mikään rahapelien markkinointi ei saa kohdistua alaikäisiin, eikä markkinointi saa edistää sosiaalisia tai terveydellisiä haittoja aiheuttavaa pelaamista. Rahapelejä ei saa markkinoida muualla kuin erityisissä pelisaleissa, pelikasinoissa ja raviradoilla, joihin pelit tai niiden myyntipiste on sijoitettu. (Arpajaislaki 2011, 3 luku, 14 b §.) Tästä johtuen joutuisimme perustamaan yrityksemme asiakirjoilla muualle kuin Suomeen, esimerkiksi Maltalle, lisäksi emme saisi käyttää .fi-päätettä vaan joutuisimme käyttämään .com-päätettä.

Suomen nykyisen lainsäädännön mukaan Euroopan talousalueen sisällä voitetuista rahoista ei tarvitse maksaa veroja. Pokeriyhtiöt maksavat veronsa kohdemaahansa, eikä veroja makseta Suomessa välttyäkseen kaksoisverotukselta. ETA:n ulkopuolisista voitoista maksetaan normaali tulovero. (Pokeritulojen verotuksesta 2008.)

### 3.5 Tulevaisuus

Nettipokerin tulevaisuus näyttää hieman epävarmalta. Tällä hetkellä suurimmassa osassa Euroopan unionia nettipokeri on laillista, mutta esimerkiksi Alankomaissa kansalaiset saavat pelata vain Alankomaan lisenssin omaavilla pelisivustoilla. Siinä tapauksessa, että muutkin maat seuraavat tätä esimerkkiä, nettipokerin suosio tulee hiipumaan. (Legal Situation of Internet Poker in European Union.)

Viimevuotinen FTP:n, PokerStarsin ja Absolut Pokerin nettipokeriskandaali heikensi nettipokerin luotettavuutta, ja jää nähtäväksi, minkälainen vaikutus sillä on pitkällä tähtäyksellä. Viime vuosina nettipokerin ammattilaisten määrä on pienentynyt johtuen yleisen pelitaidon noususta ja markkinoiden epävarmuudesta. Nykypäivänä pelaajien on

vaikeampaa voittaa rahaa pelaamalla, sillä huonojen pelaajien määrä on vähentynyt. Tämän ansiosta pelintarjoajien tarjoamien etuuksien tärkeys on korostunut. (Legal Situation of Internet Poker in European Union; Leinonen 2011.)

Positiivisena puolena on mahdollinen nettipokerimarkkinoiden uudelleenavaaminen yhdysvaltalaisille pelaajille. Tämä toisi nettipokerimarkkinoille hyvin paljon rahaa ja nettipokerin suosio lähtisi taas kasvuun. Tämän lisäksi maat saattaisivat seurata Ison-Britannian esimerkkiä koskien nettipokeria. Iso-Britannia tukee paikallisia ja ulkomalaisia Isossa-Britanniassa toimivia nettiuhkapeliyhtiöitä. (Legal Situation of Internet Poker in European Union.)

## **4 Mikä on liiketoimintasuunnitelma**

### **4.1 Perusteet**

Liiketoimintasuunnitelma on erinomainen väline yritystä perustettaessa ja sen laajentuessa tai kehittyessä. Uudelle yritykselle liiketoimintasuunnitelman merkitys on erityisen suuri. Laatiessaan liiketoimintasuunnitelmaa yrittäjä tutkii omaa alaansa, sen toimintaympäristöä sekä markkinoita. Se toimii myös pohjustuksena haettaessa pankkilainaa, yksityissijoitusta, starttirahaa tai muita tukia. Alun perin liiketoimintasuunnitelma oli ensisijaisesti rahoittajia varten, jotta he pystyisivät arvioimaan liikeideoita. (Vanhala & Laukkanen & Koskinen 2002, 71.)

Liiketoimintasuunnitelma on yritystoiminnan kokonaisvaltainen väline. Siinä analysoidaan, perustellaan sekä täsmennetään liikeidea. Liiketoimintasuunnitelman avulla yrittäjä suunnittelee, ohjaa sekä seuraa yrityksen toimintaa. Hallitakseen toimintansa kokonaisuutta yritys tarvitsee liiketoimintasuunnitelman. Hyvä liiketoimintasuunnitelma toimii pohjana tehtäessä päätöksiä ja valintoja. (Meretniemi & Ylönen 2008, 24.) Joskus yrittäjä saattaa tukeutua liikaa liiketoimintasuunnitelmaan, mikä voi estää liiketoiminnan kasvua tai muutoksia.

#### 4.2 Liiketoimintasuunnitelman rakentaminen

Liiketoimintasuunnitelman rakenne on hyvin harvoin identtinen, sillä jokainen tekee omalle yritykselleen sopivan suunnitelman. On kuitenkin tärkeää, että liiketoimintasuunnitelma etenee loogisesti ja sisältää kaikki liiketoiminnalle olennaiset asiat. (Meretniemi & Ylönen 2008, 24–25.)

Startup-yrityksen ja vanhan yrityksen liiketoimintasuunnitelmat eroavat hyvin paljon toisistaan. Aloittavan yrityksen liiketoimintasuunnitelma sisältää epävarmoja hahmotelmia ja visioita tulevaisuudesta. Vanhan yrityksen historia ja kokemus antavat sille mahdollisuuksia tehdä tarkempia päätelmiä oman toiminnan kehittämistä varten. (Pitkämäki 2001, 9.)

Jokainen yritys on omanlainen, ja on vaikea määritellä kaikille yrittäjille täsmällinen liiketoimintasuunnitelma. Kuitenkin on olemassa perusmalli, jonka yritys räätälöi omien tarpeiden mukaiseksi. Perusmalli sisältää lähtökohtatilanteen ja liikeidean, toimintaympäristö- ja markkina-analyysin, kilpailija-analyysin, yrityksen strategian, markkinointisuunnitelman, henkilöstösuunnitelman, taloussuunnitelman sekä riskiarvioinnin. (Meretniemi & Ylönen 2008, 25.)

#### 4.3 Yrityksen perustiedot ja liikeidea

Liiketoimintasuunnitelmaan kuuluu perustiedot yrityksestä sekä yrittäjästä tai yrittäjistä. Perustietoihin kuuluvat muun muassa yrityksen nimi, toimiala, yhtiömuoto ja sijainti. Yrittäjistä voidaan mainita nimet, koulutus, työkokemus toimialalta, taloudelliset resurssit sekä yrityksen perustamisen syyt. (Lojander & Suonpää 2005, 28.)

Yrityksen nimeä kutsutaan toiminimeksi. Onnistuneen nimen ansiosta yrityksen pystyy erottamaan kilpailijoista ja päättämään toimialan. Hyvän nimen on oltava helposti muistettava, myyvä, lyhyt, selkeä, omaperäinen ja monissa kielissä hyväksyttävä. Yrityksen nimi on osa markkinointiviestintää, ja näin ollen on tärkeää miettiä asiakkaita ja kohderyhmää nimeä valitessa. (Meretniemi & Ylönen 2008, 128.)

Liikeidea kuvaa, mihin yrityksen olemassaolo perustuu. Se vastaa kysymyksiin mitä, kenelle ja miten. Liikeidean avulla määritellään, miten yrityksestä saadaan kannattava.

Hyvin rakennettuna se toimii yrityksen suunnittelun apuvälineenä ja ohjaa yrityksen toimintaa. (Meretniemi & Ylönen 2008, 19.)

#### 4.4 Markkina-analyysi

Markkina-analyysissä tutustutaan toimialan tilanteeseen, luonteeseen, asiakaspotentiaaliin sekä kilpailijoihin. Kaikissa liiketoimintaympäristöissä on mahdollista menestyä tai epäonnistua. Ilman ennestään tunnettua nimeä ja kokemusta on vaikeata menestyä tietyillä markkinoilla. On syytä miettiä miten uskottava perustettava yritys tulee olemaan. (Meretniemi & Ylönen 2008, 30.)

Markkinoilla vallitseva tilanne vaikuttaa aloittavan yrityksen menestykseen. Markkinoiden ollessaan kasvussa on helpompi menestyä. Vastaavasti yrityksellä on oltava kova kilpailuetu muihin verrattuna kun markkinoiden ollessa laskussa. Markkinoilla saattaa avautua paikka uusille yrityksille esimerkiksi silloin kun voimassa olevat yritykset eivät pysty vastamaan sen aikaisen kysyntään tai niillä on toimintavaikeuksia. Tietyillä kilpaeduilla yritys voi parantaa omia mahdollisuuksiaan, nämä ovat muun muassa parempi tuote tai palvelu kuin kilpailijoilla, halvempi hinta, parempi imago, hyvät asiakassuhteet ja paremmat jakelukanavat. (Meretniemi & Ylönen 2008, 30.)

#### 4.5 Toimintaympäristö

Kaikissa liiketoimintaympäristöissä on mahdollista menestyä tai epäonnistua. Ennen yrityksen perustamista on tärkeitä perehtyä markkinatilanteeseen ja kilpailijoihin sekä kartoittaa asiakaskuntaa. Ilman ennestään tunnettua nimeä ja kokemusta on vaikeata menestyä. Tästä johtuen on syytä miettiä, miten uskottava perustettava yritys tulee olemaan. (Meretniemi & Ylönen 2008, 30.)

Markkinoilla vallitseva tilanne vaikuttaa aloittavan yrityksen menestykseen. Markkinoiden ollessa kasvussa on helpompi menestyä, vastaavasti kun markkinat ovat laskussa, yrityksellä on oltava kova kilpailuetu muihin verrattuna. Markkinoille saattaa avautua paikka uusille yrityksille esimerkiksi silloin, kun voimassa olevat yritykset eivät pysty vastamaan sen aikaiseen kysyntään tai niillä on toimintavaikeuksia. Tietyillä kilpaeduilla yritys voi parantaa omia mahdollisuuksiaan. Niitä ovat muun muassa parempi tuote

tai palvelu kuin kilpailijoilla, halvempi hinta, parempi imago, hyvät asiakassuhteet sekä paremmat jakelukanavat. (Meretniemi & Ylönen 2008, 30.)

#### 4.6 Kilpailijat

Yritystä perustettaessa on hyvä tutustua alalla toimiviin kilpailijoihin sekä heidän tuotteisiinsa ja palveluihinsa. Analyysi antaa kuvan siitä, keitä vastaan yritys tulee kilpailemaan ja millaisia kilpailukeinoja kilpailijat käyttävät. Mitä enemmän kilpailijoista tiedetään, sitä paremmin heitä pystyy ennakoimaan ja lopulta erottautumaan edukseen. (Meretniemi & Ylönen 2008, 31.)

Kilpailija-analyysiä tehdessä voidaan etsiä yrityksen kannalta pahimmat kilpailijat ja arvioida heidän vahvuutensa ja heikkoutensa. Yleiskuvan kilpailijoista voidaan saavuttaa pohtimalla kilpailijoiden toimintatapoja, markkinaosuuksia, kilpailukeinoja, hinnoittelua ja markkinointia. (Meretniemi & Ylönen 2008, 31.)

Kilpailuanalyysin avulla pystyy muokkaamaan omaa strategiaa. Syvän analyysin avulla voidaan selvittää, missä kilpailijat ovat onnistuneet ja epäonnistuneet. Tämän tiedon avulla voidaan parantaa omaa toimintaa. Nykyisen kilpailutilanteen lisäksi on hyvä ajatella, miten ala ja kilpailijat kehittyvät tulevaisuudessa, ja pohtia mahdollisia tulevaisuuden muutoksia. (Raatikainen 2004, 63–64.)

Lisäksi on hyvä tutkia kilpailijoiden markkinointikanavia ja saada selville, miten he tavoittavat kohderyhmänsä. Kun on selvittänyt, mitä kanavia muut käyttävät, pystyy itse etsimään ne kanavat, joiden kautta kohdeyleisön saisi tehokkaammin tavoitettua. (Meretniemi & Ylönen 2008, 31.)

#### 4.7 Markkinointisuunnitelma

Menestyäkseen yritykset tarvitsevat markkinointisuunnitelman, sillä suunnitelmallisen ja järjestelmällisen toiminnan avulla toteutetaan tavoitteellinen markkinointi. Markkinoinnillinen suunnittelu alkaa toimintaympäristön analyysistä, jossa analysoidaan markkinat, kilpailijat ja asiakkaat. Tämä luo pohjan strategiselle suunnittelulle, jonka pohjalta asetetaan yksityiskohtaiset tavoitteet ja käytännön toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi.

le. Hyvä markkinointi edellyttää jatkuvaa seuranta ja tulosten tarkastelua tavoitteiden nähden. (Raatikainen 2004, 58.)

Markkinoinnin suunnittelu voidaan jakaa strategiseen ja operatiiviseen suunnitteluun. Strateginen suunnittelu on pitkäjänteistä 3-5 vuoden aikavälille tarkoitettua suunnittelua. Strateginen suunnittelu on visioiden luomista ja niihin sitoutumista. Onnistunut suunnittelu vaatii kokonaisuuksien hahmottamista ja yhteyden näkemistä kokonaisuuksien eri osien välillä. Strategisessa suunnittelussa määritellään toiminnan painopistealueet ja kehitetään ne kilpailuedun saavuttamiseksi. Tässä vaiheessa myös arvioidaan, miten mahdollisuudet voidaan hyödyntää ja uhat torjua sekä miten opitaan omat vahvuudet ja heikkoudet. Yleisesti ottaen strateginen suunnittelu on yritysjohdon tehtävä. (Raatikainen 2004, 58–59.)

Operatiivinen suunnittelu on lyhytaikaista strategiseen suunnitteluun perustuvaa toteutusta. Suunnitelmaa voidaan luoda kuukaudelle, kaudelle tai vuodelle. Strateginen suunnittelu ohjaa, mitä asioita yritys tekee ja operatiivinen suunnittelu ohjaa miten nämä asiat toteutetaan. Yleensä markkinointijohto ja -tiimi luovat markkinoinnin operatiivisen suunnitelman, joka perustuu markkinointistrategiaan. Markkinointiesimiehet sekä myyjät luovat viikko- ja kampanjasuunnitelmia, ja kaikki muut osallistuvat päivittäisten työtehtävien suunnitteluun. Operatiivisen suunnitelman avulla käytännön työtehtävät ohjataan kohti tavoitteita hallitusti ja järjestelmällisesti. Raatikaisen mukaan suunnitelman toteuttaminen vaatii ”syvällistä ammattilista osaamista, projektityöskentelyn hallittamista, aikatauluissa pysymistä sekä ennen kaikkea sitoutumista tehtäviin”. (Raatikainen 2004, 59.)

#### 4.8 4P-malli

4P-mallissa markkinoija erottaa markkinoinnin kilpailukeinot neljään eri osa-alueeseen: tuotteeseen tai palveluun ja sen ominaisuuksien määrittelyyn, hinnoittelupolitiikkaan, kanavaratkaisuun sekä markkinointiviestintään. Kaikkien neljän osa-alueen tulee tukea toisiaan. Tämän mallin kehitti professori Jerome McCarthy 1960-luvulla. 4P-mallia on kritisoitu keskittyvän liian paljon tuotteeseen, ja tämän takia palveluiden markkinoinnissa usein käytetään 7P-mallia. Laajennettuun malliin on lisätty henkilöstö ja asiakkaat, toimintatavat ja palveluympäristön sekä muut näkyvät osat. (Lahtinen & Isoviitta & Hytönen 1996, 75.)

#### 4.8.1 Palvelu

Christian Grönroos määrittä vuonna 1990 palvelun (engl. product) näkymättömänä toimintana, joka toteutuu palveluyrityksen, henkilökunnan, laitteiden tai systeemin ja asiakkaiden välisessä vuorovaikutuksessa. Palvelut tarjoavat ratkaisuja asiakkaiden ongelmien ratkaisemiseksi. (Kuusela 1998, 28.)

Palvelutuotteen tavoitteena on siis ratkaista asiakkaiden ongelmia ja tuottaa sitä kautta asiakkaille hyötyä. Toisin kuin tuotteet, palvelut ovat sekä näkymättömiä että aineettomia. Näkymättömyydestä johtuen palveluista on vaikea luoda mielikuvia ja niitä on vaikeaa arvioida ennen varsinaista palvelutapahtumaa. Palvelut kulutetaan samalla kun ne tuotetaan, niillä ei ole omistusoikeutta, jälleenmyyntiarvoa, eikä niitä voida varastoida tai patentoida. (Kuusela 1998, 28–29.)

Palvelun laatu on palveluyrityksen tärkeä kilpailukeino. Palveluiden tuotannon ja kuluksen samanaikaisuudesta johtuen asiakas on osa tuotantotapahtumaa ja hän voi itse vaikuttaa palvelutapahtumaan kulkuun. (Kuusela 1998, 30–34.) Tuote tai palvelu on markkinointimixin keskeisin osa-alue, ja muut markkinointimixin osa-alueet rakentuvat sen ympärille. Palvelutuotteet voidaan jakaa ydinpalveluihin, tukipalveluihin ja avustaviin palveluihin. (Lahtinen ym. 1996, 79–80.)

#### 4.8.2 Hinnoittelu

Hinta eli price on tuotteen tai palvelun arvo mitattuna rahassa (Kuusela 1998, 86). Hinta on 4P-markkinointimixissa ainut tuloa tuottava osa-alue. Se on myös 4P-markkinointimix-mallin joustavin osa-alue, sillä siihen voidaan tehdä muutoksia hyvinkin nopeasti. Hinnoittelu vaikuttaa yrityksen imagoon ja kuluttajien ostopäätöksiin. (Lahtinen ym. 1996, 154–158.) Palvelut voidaan hinnoitella neljällä eri vaihtoehdolla: kermakuorintahinnoittelulla, penetraatiohinnoittelulla, markkinahinnoittelulla ja hintaporrastetusti (Lahtinen ym. 1996, 163–166).

Kermakuorintahinnoittelu tarkoittaa korkean alkuhinnan politiikkaa, jossa tuotteelle annetaan korkea hinta jo lanseerausvaiheessa. Tavoitteena on saada mahdollisimman korkea voittomarginaali heti aloitusvaiheessa. Kohderyhmänä ovat innovaattorit ja aikaiset omaksujat, joille tuotteen uutuus on tärkeämpi kuin hinta. Tätä politiikkaa sovel-



letaan uusille, omanlaatuisille, ei-hintaherkille tuotteille, ja onnistuminen vaatii voimakasta panostamista markkinointiin. (Lahtinen & Isoviitta & Hytönen 1996, 163.)

Penetraatiohinnoittelu tarkoittaa alhaisen hinnoittelun politiikkaa. Tässä strategiassa hinta ei ole este, joten tuotteen myynti saadaan nopeasti käyntiin. Penetraatiohinnoittelun suurimpana etuna on suuren markkinaosuuden saaminen heti lanseerausvaiheessa. Tämä hinnoittelumalli voi aiheuttaa tuotteelle imago-ongelmia, sillä jotkut kuluttajat yhdistävät matalan hinnan huonoon laatuun. Tämän takia alhaisia alkuhintoja käyttävät yritykset korostavat hinnan sijasta edullista hinta-laatusuhdetta. (Lahtinen & Isoviitta & Hytönen 1996, 164–165.)

Markkinahinnoittelua käytetään usein homogeenisilla aloilla. Markkinoija ei voi ylittää markkinoiden hintoja ylihinnoittamatta itsensä ulos. Toisaalta hintatasoa ei kannata alittaa, sillä yritys saa vakiintuneen markkinahinnan tuotteelleen, ja hinnan alentaminen luo riskin tuhoavan hintakilpailun alkamisesta. On kuitenkin mahdollista tunkeutua markkinoille noudattaen alhaisen alkuhinnan strategiaa, ja kulutuksen laajentuessa hintataso tasapainotetaan markkinahintatason mukaiseksi. (Lahtinen & Isoviitta & Hytönen 1996, 165–166.)

Hintaporrastus on strategia, jossa samasta tai hieman erilaistetusta tuotteesta peritään eri hinta. Tämä strategia on tarkoituksenmukaista silloin, kun kiinteiden kustannusten osuus on suuri verrattuna muuttuviin kustannuksiin. Onnistuminen edellyttää sen, että asiakkaat ovat valmiita maksamaan eri hinnan vähän erilaistetusta tai samasta tuotteesta. Tässä on vaarana se, että korkeamman hinnan maksanut asiakas tulee tyytymättömäksi siitä, että häneltä on veloitettu enemmän kun muilta asiakkailta lähes samasta tuotteesta. (Lahtinen ym. 1996, 166–167.)

#### 4.8.3 Kanava

Palvelun kohdalla kanava (engl. place) eli saatavuus määrittelee, milloin ja missä palvelu on saatavissa. Asiakkaan näkökulma on otettava huomioon harkitessa saatavuus- ja markkinaratkaisuja. Ratkaisuja on jatkuvasti kehitettävä toimivimmiksi asiakkaiden kannalta. Asiakkaiden palaute on välttämätön kanavaratkaisujen kehityksessä, ja tämän takia asiakaspalvelu on kanavaratkaisun kehityksen kannalta keskeisin työkalu. Viime aikoina palvelun nopeus ja vaivattomuus ovat nousseet kuluttajille keskeiseen asemaan. (Kuusela 1998, 82.)

#### 4.8.4 Viestintä

Viestintä eli promotion voi olla joko sisäistä tai ulkoista. Markkinointiviestinnän tavoitteena on kertoa kuluttajille palvelusta, hinnoittelusta sekä saatavuudesta. On tärkeää viestiä asiakkaille, miten ja mistä palvelua saa. Markkinointiviestintä rohkaisee asiakkaita ostamaan palveluita ja kertoo asiakkaille syyt, miksi hänen pitäisi ostaa juuri tämän yrityksen palveluita. Markkinointiviestinnän on perustuttava tosiasioihin ja sen tarkoituksena on rakentaa realistisia palveluodotuksia. (Kuusela 1998, 83–84.)

Perinteisesti markkinointiviestintä on muodostunut mainonnasta, myyinnedistämisestä, henkilökohtaisesta myyntityöstä sekä PR-toiminnasta. Etenkin henkilökohtainen myyntityö sekä PR-toiminta korostuvat palvelujen markkinoinnissa. Mainonta, myyinnedistäminen sekä PR-toiminta ovat myynnin tukitoimintoja. Mainonnalla tuetaan positiivista yrityskuvaa, luodaan kuluttajien välistä keskustelua yrityksestä ja konkretisoidaan yrityksen palveluita. Myyinnedistämisellä tarkoitetaan toimenpiteitä, joilla parannetaan henkilöstön motivaatiota ja sitä kautta myyntiä. (Kuusela 1998, 83–84.) Kuuselan mukaan myyntityö on yksi tärkeimmistä kilpailukeinoista. Sen kehittämiseksi on hyvä tuntee ihmisen käyttäytymisen perusteita ja osattava oppia omista onnistumisista sekä epäonnistumisista. Lisäksi on osattava tunnistaa asiakkaiden todellisia ostotarpeita. (Kuusela 1998, 84.)

#### 4.9 Asiakkaat ja asiakassuhdemarkkinointi

##### 4.9.1 Asiakkaat, segmentointi ja asemointi

Alussa yrityksen on tunnistettava, ketkä ovat sen asiakkaita ja asiakasryhmiä. Tämä jälkeen tulee miettiä, minkälaisia yrityksen asiakkaat ovat, missä he sijaitsevat, mitkä heidän tarpeensa ovat ja kuinka heidät tavoittaa. (Meretniemi & Ylönen 2008, 27.) Yrittäjä voi jakaa asiakkaita pienempiin ryhmiin, mitä sanotaan segmentoinniksi. Segmentoinnin perusajatus on se, että markkinoita ei kannata käsitellä kokonaisuutena, vaan yrityksen on tunnistettava pienempiä asiakasryhmiä, joilla on samankaltaisia piirteitä ostoskäyttäytymisessä. (Rope 2011, 45.) Segmentoinnin avulla yritys voi tunnistaa sen kannalta maksuvalmiit, taloudellisesti kiinnostavat ja helposti tavoitettavat asiakkaat. Kyseiset asiakkaat ovat valmiita maksamaan tuotteista ja palveluista, koska he hyötyvät niistä eniten. Tunnistamalla asiakassegmentit yritys voi kohdistaa markkinoinnin

taloudellisemmin ja tehokkaammin. (Kotler & Armstrong & Saunders & Wong 1999, 417.)

Tunnistettuaan asiakkaat yrityksen on pohdittava, miten se voi asemoitua eli erottua kilpailijoistaan kohdeasiakkaiden keskuudessa. Yrityksen asemointi vaikuttaa siihen, miten kuluttajat mieltävät sen suhteessa kilpailijoihin. Asemoinnissa ainutlaatuisuus ja erilaisuus tuodaan kuluttajien mieleen. Tämä voidaan saavuttaa esimerkiksi muokkaamalla palveluita tai tuotteita ostajan ostotarpeiden mukaisiksi. Asemoinnissa on siis osattava tunnistaa asiakkaiden tarpeet ja ongelmat. (Kotler ym.1999, 445–446.)

Markkinoinnissa asiakastoiminta voidaan käsitellä kolmella eri tavalla: segmentoitamattomana, segmentoituna tai täsmämarkkinointina. Segmentoitamattomassa markkinoinnissa oletetaan, että markkinoilla on vain yksi homogeeninen ryhmä. Tällöin käytetään samanlaista markkinoinnin lähestymistä koko markkinoille. Segmentoidussa markkinoinnissa valitaan muutama kohderyhmä ja jokaista kohderyhmää lähestytään omalla tavalla. Täsmämarkkinoinnissa yritys keskittää markkinointitoimenpiteensä tiettyyn asiakassegmenttiin. (Kotler ym. 1999, 418).

#### 4.9.2 Asiakassuhdemarkkinointi

Yrityksen tärkein suhde on asiakassuhde. Nykypäivänä yritysten tuote- ja palvelukehittely, hinnoittelu sekä saatavuusratkaisut ovat muuttuneet asiakaslähtöisiksi. Markkinoinnissa on siirrytty yksittäisistä kampanjoista pitkäkestoisiin asiakassuhteiden rakentamiseen. Lähestyessä potentiaalisia ja valmiita asiakkaita käytetään yksilöllisiä viestintäkeinoja. (Lahtinen ym. 1996, 6.) Asiakassuhdemarkkinointi on kannattavaa niin yrityksille kuin asiakkaillekin: yritykset parantavat omaa kannattavuuttaan ja asiakkaat hyötymään etuuksien muodossa (Ampiiirin blogi 2010).

On todettu, että yrityksille on halvempaa ylläpitää vanha asiakas kuin hankkia uusi (Ampiiirin blogi 2010). Tämä luo kovan kilpailun, jossa usein asiakkaista kilpaillaan laskevilla hinnoilla, samalla kustannukset nousevat ja yritysten kate laskee. Kannattavuutta voidaan parantaa pidentämällä asiakassuhteita. Luomalla kanta-asiakassuhteita tarve houkutella uusia asiakkaita vähenee ja markkinointikustannukset laskevat. (Lahtinen ym. 1996, 15.)

Tietotekniikan kehittyminen on mahdollistanut massamarkkinoinnista siirtymisen tietokantapohjaisen markkinointiin, mikä on korostanut asiakastiedon hallinnan tärkeyttä. Yritysten on osattava tunnistaa asiakkaiden tarpeet ja ohjata palvelua asiakkaiden tarpeiden mukaan. (Rope 1995, 305–306.)

Voidaan katsoa, että asiakassuhdemarkkinointi on kannattavaa myös asiakkaan näkökulmasta. Asiakasuskollisuus palkitaan etujen muodossa, lisäksi vahva asiakassuhde poistaa asiakkaan epävarmuuden sekä tuo luottamusta. (Ampiirin blogi 2010.)

Asiakassuhdemarkkinoinnissa asiakas voidaan jakaa kolmeen pääryhmään: ei-vielä-asiakas, satunnainen asiakas ja kanta-asiakas. Nämä kolme ryhmää voidaan jakaa pienempiin ryhmiin: suspekti, potentiaalinen asiakas, satunnainen ostaja, kanta-asiakas, avainasiakas ja suosittelija. Markkinoijan näkökulmasta eri asiakasryhmiä on lähestyttävä eri keinoilla. Suspektin, potentiaalisen asiakkaan ja satunnaisen asiakkaan kohdalla tavoitteena on asiakkaan saaminen. Tässä vaiheessa kilpailukeinoina ovat tuote tai palvelu, hinnoittelu sekä viestintä. Kanta-asiakkaiden, avainasiakkaiden ja suosittelijoiden kannalta tavoitteena on kanta-asiakassuhteen rakentaminen, jolloin kilpailukeinoina ovat asiakaspalvelu, henkilökunta sekä prosessit. (Rope 1995, 301–305.)

Suspektin ja potentiaalisen asiakkaan kohdalla oikea viestintä ja hinnoittelu ovat tärkeitä. On haastavaa saada asiakkaita kokeilemaan ostoa. Ensiosion yhteydessä on panostettava tuotteen tai palvelun laatuun. Asiakkaan odotuksiin on vastattava, sillä ensiosion yhteydessä pettynyt asiakas ei todennäköisesti uusi ostoa. (Lahtinen ym. 1996, 12.)

Asiakassuhteen kehittymisen kannalta on tärkeää, että uusintaostosten yhteydessä asiakkaan odotuksiin pystytään jatkuvasti vastamaan tai ne pystytään jopa ylittämään, sillä ei-vielä-sitoutuneet asiakkaat jatkuvasti vertailevat palveluntarjoajia keskenään. (Rope 1995, 303–304.) Asiakkaat voidaan sitouttaa kanta-asiakkaiksi joko teoilla, tiedoilla tai tunteilla (Tamminen 2000, 25).

Yrityksen on pidettävä huolta kanta-asiakkaistaan, sillä kanta-asiakkaat ovat muilta yrityksiltä voitettut asiakkaat, ja he ovat pitkällä aikavälillä kannattavimmat asiakkaat (Savon ammatti- ja aikuisopisto). Kanta-asiakkaat ovat yritykselle tärkeä kilpailuetu. Sitoutuneet kanta-asiakkaat eivät ole edes halukkaita kokeilemaan kilpailijoiden palve-

luita, eivätkä kilpailijat pysty helposti keräämään heistä tietoa. Lujat kanta-asiakassuhteet kestävät virheitä, kuitenkin yrityksen ei kuuluisi pitää kanta-asiakassuhdetta itsestään selvänä, sillä jatkuva pettyminen saa asiakkaan harkitsemaan muita vaihtoehtoja. (Rope 1995, 304–305.) Tulevaisuutta ajatellessa kanta-asiakkaiden kohdalla yritykset voivat käyttää hyödyksi aiempaa kokemusta ja arvioida heidän tarpeensa paremmin kuin tuntemattoman asiakkaan kanssa (Tamminen 2000, 20).

## 4.10 Strategia

### 4.10.1 Arvot

Arvo-käsitteellä on useita määritelmiä. Arvo voidaan määritellä yksinkertaisesti meille tärkeänä asiana. (Aaltonen & Junkkari 1999, 59.) Yritykset määrittelevät perustehtävänsä, visionsa, päämääränsä ja strategiansa. Arvot tuovat johdonmukaisuutta toiminnan kaikilla tasoilla, jotta kokonaisuus pysyisi koossa. Yritysmailmassa arvot luovat päätöksentekoa ohjaavia ehtoja, kriteerejä ja linjauksia, joiden avulla saavutetaan asetettuja päämääriä. (Aaltonen & Junkkari 1999, 229–230.)

### 4.10.2 Missio ja visio

Sanakirjan määritelmän mukaan liiketaloudessa missio on yrityksen toiminta-ajatus, sen olemassaolon syy. Missio vastaa kysymykseen, mitä organisaatio haluaa pysyvästi tehdä. Se kertoo yrityksen roolista ja tehtävästä ympäröivässä yhteiskunnassa. Missio on yksi kolmesta perusosioista, joiden päälle strategia rakennetaan. Muita osatekijöitä strategian määrittelyssä ovat arvot ja visio. (Missio.)

Yksinkertaisesti visio on näkemys siitä, mihin yritys pyrkii ja millainen sen tulevaisuus on. Useammin yrityksen pääarvot heijastuvat sen visiossa. (Meretniemi & Ylönen 2008, 29.)

## 4.11 Taloussuunitelma

### 4.11.1 Kannattavuus

Rahoittajat, sijoittajat, tukien myöntäjät, asiakkaat ja tavaran toimittajat arvioivat yrityksiä niiden kannattavuuden, tuottavuuden, vakavaraisuuden sekä maksuvalmiuden perusteella. Kannattavuus tarkoittaa sitä, että tulot ylittävät menot. Yritystoiminnan alussa tietyt toiminta-alueet voivat olla kannattamattomia, ylimääräiset kulut ovat esimerkiksi investointi- ja tuotekehityskulut. Kuitenkin pitkällä tähtäyksellä tavoitteena tulee olla kannattavuus. Kannattavuus mahdollistaa yrityksen kehittämistä ja yritystoiminnan jatkuvuutta. Yrittäjän näkökulmasta on tärkeä pitää toiminta kannattavana, osattava lopettaa kannattamaton toiminta ja nähdä mahdollisuudet kehittää toiminta kannattavaksi. (Meretniemi & Ylönen 2008, 69–70.)

Tuottavuus kertoo, kuinka tehokkaasti yritys käyttää hyväkseen tuotantopanoksen. Hyvä tuottavuus ei kuitenkaan takaa kannattavaa liiketoimintaa. Yritys voi väärin arvioida ostohalukkuutta ja valmistaa tehokkaasti varastoon jääviä tuotteita. Tällöin yrityksen toiminta on tehokasta ja tuottavaa, mutta epäkannattavaa. (Meretniemi & Ylönen 2008, 71.)

Yrityksen vakavaraisuus on tärkeä sen taloudesta kertova tunnusluku. Yrityksen on seurattava, että vieras pääoma pysyy tasapainossa suhteessa oman pääomaan. Jos yrityksellä on liian paljon lainaa suhteessa oman pääomaan, sen kasvumahdollisuudet heikkenevät ja lisälainan saaminen rahoittajilta vaikeutuu. (Meretniemi & Ylönen 2008, 71.)

Maksuvalmius eli likviditeetti on yrityksen käytettävissä oleva raha. Maksuvalmiudesta voidaan päätellä, riittävätkö rahat laskujen hoitamiseen. Yrityksen kannattaa laskea kaikki mahdolliset menot ja suunnitella rahoitusta niin, että laskut voidaan maksaa määräpäivänä. Joskus kannattavallakin yrityksillä voi olla vaikeuksia maksuvalmiuden kanssa. Maksuvalmiuteen vaikuttaa myös se, että asiakkaat maksavat omat laskunsa ajallaan. (Meretniemi & Ylönen 2008, 70.)

Seuratakseen kannattavuuttansa yritykset laativat budjetin. Budjetissa arvioidaan tulevat tulot ja menot. Määräajoin todelliset tulot ja menot verrataan budjettiin. Yrityksen on selvitettävä mahdolliset poikkeamat ja niiden syyt. Tulojen jäätyään suunniteltua pie-

nimmäksi on mietittävä, pitäisikö yrityksen tehostaa myyntiä sekä markkinointia ja vastaavatko tuotteet tai palvelut kysyntään. Menojen ylitettyä budjetin on tarkistettava, mistä se johtuu ja onko mahdollista karsia turhia kuluja. (Meretniemi & Ylönen 2008, 72.)

#### 4.11.2 Rahoitus

Yritystoiminta vaatii rahaa, ja aloittavan yrityksen tulee selvittää yritystoiminnan aloittamisen ja alkuvaiheen kustannukset. Laskettuaan, kuinka paljon yritys tulee vaatimaan rahoitusta, on mietittävä, mistä sitä hankitaan. Aloittava yritys voi saada rahoitusta esimerkiksi pankeista, vakuutusyhtiöistä, rahoitusyhtiöistä, yksityisiltä sijoittajilta tai yrittäjältä itseltään. Yritys voi myös saada apurahoitusta valtiolta erilaisten lainojen ja tukien muodossa. Laskelmat kannattaa tehdä vähintään kuukausitasolla. Niiden pohjalta yritys asettaa myyntitavoitteita, jotka mahdollistavat yritystoiminnan taloudellisesti kannattavaksi. (Meretniemi & Ylönen 2008, 76.)

Yrityksen rahoitus koostuu kahdesta osa-alueesta: omasta ja vieraasta pääomasta. Vieras pääoma on lainarahaa, joka voidaan hankkia esimerkiksi pankeilta lainan muodossa tai vakuutusyhtiöiltä sijoitusluottona. Yritys maksaa lainansa takaisin joko kertaeränä (bullet-laina) tai lyhennyksinä lainan voimassaoloaikana. Yritys voi myös hankkia käyttöönsä rahaa myymällä sijoittajilleen joukkovelkakirjoja. Tällöin yritys sitoutuu maksamaan velkakirjalle vuosikorkoa. Vieras pääoma voidaan jakaa lyhytaikaiseen ja pitkäaikaiseen. Laina voidaan katsoa pitkäaikaiseksi silloin, kun sen takaisinmaksuaika on yli vuoden pituinen. (Koskela & Leppiniemi & Puttonen & Virtanen 1998, 205.) Hankkiessaan vierasta pääomaa yrittäjän kannattaa kiinnittää huomio sen hintaan, sillä lainaan liittyy tietty korko. Pankit lähes poikkeuksetta vaativat lainaajalta vakuutta, vakuutena voivat toimia takaajat tai reaaliomaisuus. (Meretniemi & Ylönen 2008, 76–78.)

Oma pääoma voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen pääomaan. Sisäinen pääoma on tulorahoitusta, tämä tarkoittaa myyntituloista hankittua rahoitusta. Ulkoinen pääoma on osakeannin kautta hankittua rahoitusta. (Koskela ym. 1998, 205.). Korkojen puute antaa omalle pääomalle merkittävän edun vieraaseen pääomaan nähden. Yrityksen oman rahoituksen osuuden ollessa suuri ulkopuolista rahoitusta on helpompi saada. (Meretniemi & Ylönen 2008, 76.)

Yrityksen on arvioitava, kuinka pitkälle sen varat riittävät. Etenkin yritystoiminnan alkuvaiheessa on riski, että tulot jäävät huomattavasti pienemmiksi kuin menot. On mahdol-

lista, että ensimmäiset myyntitulot tulevat vasta kuukausien päästä liiketoiminnan aloittamisesta. Toisaalta menot alkavat kertyä heti yrityksen perustamisen jälkeen. (Meretniemi & Ylönen 2008, 76).

Yrittäjän kannattaa tehdä rahoituslaskelmat. Saadakseen mahdollisimman realistiset laskelmat on hyvä käyttää ammattitaitoista apua.

## **5 Liiketoimintasuunnitelma RakeGoal**

### **5.1 Yrityksen perustiedot ja tausta**

#### **5.1.1 Perustiedot**

Olemme valinneet nimeksemme RakeGoal. Mielestämme nimi kuvaa hyvin toimintaamme: toivomme asiakkailta sitoutumista, tavoitteiden asettamista ja motivaatiota pokerin pelaamiseen. Pokerissa on hyvä olla määränpää, usealla se on kehittyä ja tehdä voittoa.

Yritysmuodoksi olemme valinneet rajavastuuyhtiön (eng. Limited Liability Company). Mahdollinen yritys tultaisiin perustamaan Maltalle, missä toimistomme sijaitisi. Pääosin liiketoiminta tapahtuu kuitenkin Internetissä. Kaikki neuvottelut pystytään hoitamaan puhelimen tai sähköpostin kautta, tarvittaessa toimintaa voidaan hoitaa Suomesta käsin. Yritystoiminta pyörisi alkuvaiheessa kahden perustajajäsenen voimin. Molemmat omistavat yrityksestä tasan 50 %, ja molemmat toimisivat yrityksen toimitusjohtajina. RakeGoalin tavoitteena on tuoda Internetissä toimiville nettipokerihuoneille asiakkaita omien markkinointiponnisteluiden avulla. RakeGoal saa tuottoensa pelihuoneiden maksamista komissioista sekä mainostuloista.

#### **5.1.2 Perustamisen tausta**

Ensikosketuksen pokeriin saimme vuonna 2005. Aloitimme pokerinpeluun harrastusmielessä. Tarkoituksena oli kuitenkin oppia pelaamaan mahdollisimman hyvin ja voittamaan kaverit. Hyvin nopeasti olimme ostaneet pokerikirjoja ja tehneet ensitalletuksen nettipokerihuoneeseen.



Vuonna 2007 Gorokh sai ensikosketuksen kumppanuusmarkkinointiin, jolloin hän perusti yhdessä tuttunsa kanssa menestykään [www.bonuspokeri.com](http://www.bonuspokeri.com)-sivuston. Kumppanit riitaantuivat hyvin pian ja sivusto suljettiin. Kokemuksesta on kuitenkin opittu, ja tarkoituksena on kehittää uusi, palveluhenkinen ja innovatiivinen konsepti.

Idea perustamiseen tuli kumppanuussivustoiden huonosta palvelunlaadusta. Meillä on pitkä kokemus alalta ja pelaajan näkökulma asioihin. Haluamme yhdistää pitkäaikaisen harrastuksemme liiketalouden koulutukseen.

## 5.2 Liikeidea

Nettipokerin kumppanuussivustot tarjoavat tällä hetkellä kattavan valikoiman etuuksia, mutta nämä etuudet on tehty suurille massoille, eivätkä ne tarjoa pelaajille yksilöllistä palvelua. Meidän yrityksemme liikeideana on rakentaa ja kehittää ainutlaatuinen palvelu, jossa asiakkaillamme on mahdollisuus suunnitella ja räätälöidä etujaan omien mahdollisuuksiensa, tavoitteidensa, halujensa ja tasojensa mukaan.

Meillä on vuosia kokemusta kumppanuusmarkkinointi- sekä pokerialasta. Liikeideamme syntyi omien ja tuttujemme kokemuksiemme perusteella. Huomasimme, että tällä hetkellä yksikään suomalainen kumppanuussivusto ei tarjoa asiakkailleen mahdollisuutta räätälöidä etujaan. Huomasimme myös, että nykyiset kumppanuussivustot tarjoavat hyvin heikkoa asiakaspalvelua. Meidän tarkoituksenamme on panostaa hyvin vahvasti asiakaspalvelun laatuun. Kumppanuussivustojen kilpailu asiokkaista kovenee jatkuvasti, ja uskomme, että tulevaisuudessa on pakko erottautua kilpailijoista yksilöllisellä palvelulla ja laadukkaalla asiakaspalvelulla.

Alussa kohderyhmämme kuuluvat suomalaiset pelaajat, ja tämän takia [www.sivustomme](http://www.sivustomme) perustetaan suomen kielellä. Tulevaisuudessa on mahdollista laajentaa palveluita muillekin kuin suomalaisille pelaajille ja tarkoituksena on kääntää sivustomme englanniksi sekä venäjäksi.

Yritämme luoda asiakaskunnan pienentämällä katteitamme ja tarjoamalla asiakkaillemme parempia tarjouksia kuin kilpailijoilla. Meidän tärkein markkinointikanavamme tulee olemaan puskaradio (engl. word of mouth), ja tämän takia meidän on panostettava palvelumme laatuun ja toimivuuteen. Tarkoituksenamme on käyttää suoramarkki-

nointia sähköpostin muodossa. Uskomme, että palveluillemme löytyy kysyntää ja hyvin toteutuneena konseptimme voi menestyä.

### 5.3 Toimintaympäristöanalyysi: markkinat

Markkinoilla on yli 600 pokerihuonetta ja yli 30 pokeriverkkoa, joten pelejä on tarjolla ympäri vuorokauden. Keskimäärin minä tahansa hetkenä maailmassa Internet-pokeria pelaa noin 50 000 oikean rahan pelaajaa ja 150 000 leikkirahapelaajaa. (Online Poker Traffic Report 2012.) Maailman ylivoimaisesti isoin sivusto on PokerStars, jolla Touko-kuussa 2012 oli yli 56 % markkinaosuus pelaajaliikenteestä (Smith 2011a).

Itsenäiset pokerihuoneet usein kuuluvat tiettyyn verkkoon. Eri pelitarjoajien asiakkaat käyttävät samaa ohjelmistoa ja pystyvät pelaamaan keskenään samoissa pöydissä. iPoker on toiseksi suurin pelintarjoaja peliliikenteessä ja heidän verkkoon kuului syys-kuussa 2011 42 pokerihuonetta. (Smith 2011b.)

#### 5.3.1 Kumppanuusmarkkinointi

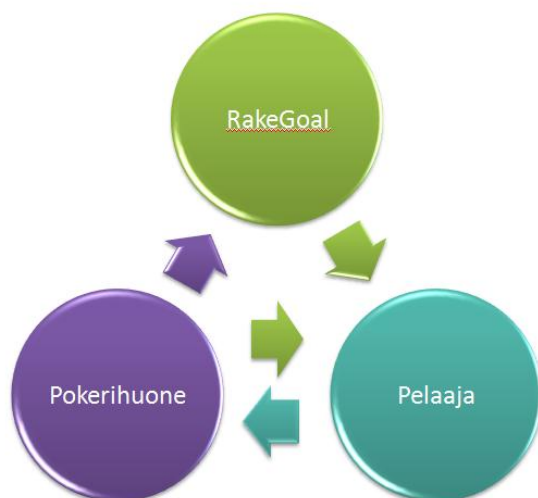
Affiliate-markkinointi (suom. kumppanuusmarkkinointi) on suorituspohjaista markkinointia. Sen ydinajatuksena on käyttää yhtä verkkosivustoa ajaakseen liikennettä toiselle sivustolle (Rynnänen 2011, 9). Vuonna 1996 Amazon oli ensimmäisiä kumppanuusohjelmia hyödyntäviä yrityksiä. Se palkitsee vieläkin kumppaneitaan maksamalla prosentuaalisen palkkion jokaisesta toteutuneesta kaupasta (Amazon associates).

Tehtyään yhteistyösopimuksen palveluntarjoajan kanssa kumppani saa uniikkitunnisteen sisältävän hyperlinkin tarjoajan sivustolle. Hyperlinkki lisätään kumppanin verkkosivustolle tai sähköpostiin. Asiakkaan klikatessa hyperlinkkiä ja vieraillessa tarjoajan sivustolla kumppani saa komission toteutuneista ehdoista. (Evans, 126.) Palveluntarjoaja maksaa komission vasta siinä vaiheessa, kun hyperlinkkiä klikataan, mutta jos asiakas menee suoraan palveluntarjoajan sivustolle klikkaamatta kumppanin hyperlinkkiä, kumppani ei saa palkkiota. Jos asiakas kuitenkin klikkaa hyperlinkkiä eikä heti osta palvelua, sivustolla käymisestä jää eväste hänen selaimensa muistiin. Kumppani saa korvauksen toteutuneista kaupoista, vaikka asiakas menisi ensi kerralla suoraan palveluntarjoajan sivustolle, mikäli asiakas ei ole poistanut evästeitä.

Internet-pohjaiset liiketoiminnot ovat erittäin kovasti kilpailutettuja ja useammissa tapauksissa jopa kilpailutetummat kuin kivijalkaliikkeet (Gardner 2007, 11). Kumppanuusmarkkinointi antaa palveluntarjoajalle mahdollisuuden saavuttaa ison määrän yleisöä edullisesti. Vastaavanlaisesti kumppanin ei välttämättä tarvitse käyttää rahaa mainostamiseen, joten molemmat hyötyvät riskittömästä markkinoinnista ja tuotoista. Kumppanuusmarkkinointi hyödyntää molempia osapuolia, sillä palveluntarjoaja ei välttämättä saisi kauppia ilman kumppanuusmarkkinoijia. (Evans, 126.)

Kumppaneiden tehtävänä on levittää sanaa, jotta palveluntarjoajat saavat maksimaalisen näkyvyyden. Näin olleen kumppaneiden työnä on yllyttää asiakkaita käymään palveluntarjoajien sivustoilla ja houkutella heitä ostamaan palveluita. Kumppanuusmarkkinointiin ryhtyminen ei tarvitse paljon resursseja eikä alan koulutusta, ja jokainen voi menestyä, jos vain näkee tarpeeksi vaivaa. (Gardner 2007, 11.)

#### 5.3.1.1 Kumppanuusmarkkinointi nettipokerissa



Kuvio 2. Rahankulku nettipokerin kumppanuusmarkkinoinnissa

Olemme hahmottaneet osapuolten rahankulun kuviossa 2 pelaajan tehdessä pelitilin kumppanuussivuston kautta. Kun pelaaja päättää pelata käden, hän maksaa sivulle rakea. Tästä rakesta pelaaja saa prosentuaalisen palautuksen pelihuoneelta erilaisten promootioiden kautta. Pelaaja on tehnyt tilin kumppanuussivuston kautta, tästä syystä pelihuone maksaa kumppanuussivustolle korvauksen heidän hankkimastaan asiak-

kaasta. Näistä korvauksista kumppanuussivustot hyvittävät pelaajille omien etuuksien kautta. Pelaaja saa rahanarvoisia etuja kahdelta taholta yhden sijasta.

Nettipokeri tuottaa peliyhtiöille miljoonia euroja päivittäin. Kovasta kilpailusta johtuen niiden pitää markkinoida itseään saadakseen mahdollisimman paljon näkyvyyttä. Mainostaminen televisiossa, lehdissä ja mainostauluilla on kallista, lisäksi se on monissa maissa myös laitonta. Muun muassa edellä mainituista syistä lähes kaikki pokerisivustot ovat perustaneet oman kumppanuusohjelman.

Mielestämme kumppanuusmarkkinoijan on oltava kärsivällinen, hyvä neuvottelemaan, palveluhenkinen, innovatiivinen, markkinat tunteva ja hänen on ymmärrettävä Internetin kaupankäynnin perusteet. Neuvottelutaito tulee esille neuvotellessa ehtoja pokerihuoneiden kanssa. Markkinatuntemus antaa kumppanille yleiskuvan alasta, ja innovointi antaa mahdollisuudet luoda uutta lisäarvoa asiakkaille. Palveluhenkisyys tulee esille asiakkaiden hankinnassa ja asiakassuhteiden ylläpidossa.

Nettipokerikumppanuusmarkkinointialalla on erittäin matala alalle pääsyn este (engl. Barrier of entry). Tämän takia nettipokerisivustoja markkinoivia kumppaneita on erittäin paljon ja kilpailu asiakkaista on kovaa. Markkinoilla on hyvin vaikea erottautua, sillä kaikki kumppanit käyttävät pokerisivustojen itse tuottamia markkinointimateriaaleja. Tästä johtuen haastavinta on saada potentiaaliset asiakkaat käymään juuri yrityksen sivustolla ja sitoutumaan sen tarjoamiin sopimuksiin. Erottautuakseen muista kumppaneista sen on tarjottava asiakkaille lisäarvoa.

Pelaajille ongelmana saattaa olla aiemmin tehty kumppanuussivustolle linkittämätön pelitili, jonka tarjoamia etuuksia hän haluaisi hyödyntää. Pelaaja on saattanut aikaisemmin tehdä pelitilin toisen kumppanuussivuston kautta ja pelintarjoajat kieltävät useiden tilien tekemistä samalle sivustolle. Esimerkiksi asiakas tekee rahatilin pokerisivut.com-hyperlinkin kautta PokerStarsille, minkä jälkeen asiakkaan pelitili on elinikäiseksi kiinnitetty pokerisivut.com:lle eikä hän voi tehdä uutta PokerStars-pelitiliä. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, ettei asiakas voisi tehdä pelitiliä toiselle pelintarjoajan sivustolle eri kumppanuussivuston kautta.

### 5.3.1.2 Kumppanuussivuston hyödyt pelaajalle

Yleisesti ottaen aina kannattaa tehdä tilin kumppanuussivuston kautta, sillä suurin osa kumppanuussivustoista tarjoaa joka tapauksessa vähintään yhtä hyvät edut kuin tehdessä tilin suoraan pelintarjoajien verkkosivujen kautta. Tämän lisäksi pelaaja saa kumppanuussivuston tarjoamaa lisäarvoa.

On useita syitä, minkä takia pelaajan on hyvä harkita rekisteröitymistä kumppanuussivuston kautta. Nettipokeria pelaavat saattavat tuntea vain osan pokerihuoneista ja niiden tarjoamista bonuksista. Vieraillessaan kumppanuussivustolla pelaaja saattaa tutustua hänelle entuudestaan tuntemattomiin pelintarjoajiin ja niiden tarjoamiin etuihin. Näin ollen hän pystyy valitsemaan monesta pokerihuoneesta hänelle mieluisimman. (Always Sign Up Through An Affiliate.) Kyselystämme selvisi, että suurin osa pelaajista käyttää kumppanuussivustoa pelitiliä tehdessään. Uskomme pelintarjoajien tietävän tämän. Pelihuoneet tietävät kumppanuussivustojen markkinoivan useita pelisivustoja. Näin ollen he haluavat erottua joukosta ja saattavat tarjota esimerkiksi isompaa ensitalletusbonusta kuin mitä pelaaja saisi tehtyään tilin suoraan pelintarjoajan verkkosivuilta (Always Sign Up Through An Affiliate).

Isot kumppanuussivustot tuovat niin paljon liikennettä pelintarjoajille, että tietyt kumppanit saavat oikeuden tarjota eksklusiivisia tarjouksia asiakkailleen. Rakeback voi olla yksi näistä tarjouksista. Kumppanit voivat myös auttaa heidän kauttaan rekisteröityneitä pelaajia kiistatilanteissa pelintarjoajien kanssa. (Always Sign Up Through An Affiliate.)

Pelaajan kannattaa tutustua kumppanuussivustoon ennen sitoutumista, sillä moni sivusto saattaa olla epäluotettava. Useat sivustot pyörivät yhden henkilön voimilla, eivätkä ne ole rekisteröityjä yrityksiä. Näiden sivustojen omistajat nostavat tuloja suoraan pelitilille. Näin ollen hämävät sivustot saattavat jättää maksamatta pelaajille lupaamat palkkiot tai maksaa niitä vähemmän kuin ovat luvanneet. Tämänkaltaiset sivustot saattavat myös tarjota niin sanottuja tiskin alta –tarjouksia, jolloin he tarjoavat ylimääräistä rahaa tai liian hyviä tarjouksia houkutelakseen asiakkaita ilman pelintarjoajien lupaa.

Pokerisivustot tarjoavat kumppaneille yleensä vain kahta palkitsemismallia tai niiden kombinaatiota, CPA ja Revenue share. CPA (cost per action/cost per acquisition) tarkoittaa, että kumppani saa kertakorvauksen oikean rahan pelaajasta, kun hän täyttää tietyt ehdot. Esimerkiksi CPA-mallin ehdot voivat olla \$ 25 rakea. Revenue share tai

GR (gross revenue) –mallissa kumppanuussivusto saa elinikäisen prosentuaalisen osuuden pelaajan rakesta.

#### 5.4 Toimintaympäristöanalyysi: kilpailijat

On vaikeata arvioida kuinka paljon kumppanuussivustoja maailmalla on. Alalle pääsy on erittäin helppoa, mutta hyvän tuloksen tekeminen on haastavaa. Kumppanuussivuston perustaminen on hyvin helppoa ja tämän vuoksi alalla on erittäin kova kilpailu. Toisten kumppanuussivustoiden asiakkaita on vaikeata haalia, sillä asiakkaan tehtyä pelitilin kumppanuussivuston kautta tietylle pelisivulle, hän on loppuajaksi sidottu kyseiseen kumppaniin. Tulemme tässä työssä keskittymään pelkästään suomalaisiin kumppanuussivustoihin, sillä alustavasti kohderyhmämme on suomalaiset pelaajat.

Suomen suosituimmat pokeriyhteisöt ovat Pokerisivut.com ja Pokeritieto.com. Olemme olleet vuosia Pokerisivujen asiakkaina ja kuulumme heidän VIP-pelaajiin. Tulemme vertaamaan näiden kahden toimijan palveluita sekä etsimään mahdolliset heikkoudet ja vahvuudet. Painotamme analyysiä enemmän Pokerisivuihin, sillä mielestämme yritys on Suomen johtava pokerikumppanuussivusto ja tarjoaa parhaimpia palveluita. Vuoden 2010 iGB Affiliate Awards –juhlassa Pokerisivut palkittiin best overall affiliate –palkinnolla (iGB Affilate Awards Winners Announced 2010).

Edellä mainitut kumppanit mainostavat itseään Suomen suurimpina pokeriyhteisöinä. Kyseisistä sivustoista on hankalaa saada virallista tietoa, sillä kumpikaan ei julkista perustietoja itsestään. Olemme useaan otteeseen yrittäneet tiedustella informaatioita kyseisiltä yrityksiltä, kuitenkin saamatta vastausta. Toimintamme alkuvaiheessa tarkoituksenamme ei ole suinkaan syrjäyttää näitä toimijoita, sillä mielestämme tässä markkinatilanteessa markkinajohtajuus on mahdoton. Uskomme vakaasti nettipokerimarkkinoiden kasvuun ja uusien pelaajien tuloon, jotta saisimme tarpeeksi volyyymiä pitääksemme toimintamme kannattavana.

Pokerisivut on mitä todennäköisimmin perustettu vuonna 2005, sillä ensimmäiset keskustelupalstakirjoitukset ovat näiltä ajoilta. Mielestämme Pokerisivut ja Pokeritieto ovat pitkän historian omaavat Suomen pokerikumppanuussivustojen pioneirit. Yhteisöt tulivat markkinoille pian pokeribuumin alettua ja he loivat itselleen vankan aseman Suomessa. Kyselystämme selvisi että Pokerisivuilla ja Pokeritiedolla on hyvin vahva brändituntemus pokeripelaajien keskuudessa.

Pokerisivut toimii Maltalta käsin ja on todennäköisesti rekisteröity myös sinne, yritys työllistää yli 10 henkilöä (Töihin Maltalle - PHP-koodari / Frontend-kehittäjä sekä AD 2011). Sivustolla oli toukokuussa 2010 yli 37000 rekisteröitynyttä käyttäjää (Pokerisivut.com). Hyvän tunnettavuuden, asiakasmäärän sekä historian ansiosta sivusto on luonut hyvät suhteet pokerihuoneisiin. Pokerisivujen on helpompi ylläpitää hyviä suhteita pelitarjoajien, sillä yrityksen toimisto sijaitsee Maltalla, joka toimii myös monen suuren pelitarjoajan kotipaikkana. (Heikkilä.) Hyvillä suhteilla ja isolla pelaajaliikenteellä Pokerisivut pystyvät tarjoamaan halutessaan parempia etuuksia pelaajille ja vastaavasti parantamaan omaa liikevaihtoa. Pokerisivuilla on tytärsivustoja englannin-, tanskan-, hollannin- ja tsekin -kielillä (Best Overall Affiliate 2010 Pokerisivut.com). Pokeritieto on luettavissa vain suomeksi (Pokeri ja nettipokeri - taitopelien aatelia 2012).

Pokerisivut ja Pokeritieto sekä pokerista.fi päättivät aloittaa yhteistyön huhtikuussa 2010 (Pokeritieto.fi ja Pokerisivut.com aloittavat yhteistyön 2010). Yhteistyön tavoite oli luoda taustaorganisaatio, jonka avulla saataisiin kolme hyvin erilaista sivustoa tukevalle pohjalle hyvin epävakaille markkinoille (MIKKO HIRVONEN – MIES POKERISTAN, POKERISIVUJEN JA POKERITIEDON TAUSTALLA 2012). Sivustojen toimitusjohtajana toimii Mikko Hirvonen, hän on myös Suomen Pokerinpelaajat ry:n puheenjohtaja (Pokerista 2012). Yhdistymisen johdosta yhteisöt pystyivät tarjoamaan parempia etuja, uudenlaisia kampanjoita sekä parempaa palvelua. Jo ennen yhdistymistä yhteisöt olivat kenties Suomen isoimmat, yhdistymisen jälkeen mielestämme heillä on ylivoimainen markkinajohtajuus. Yhteistyön tulos näkyi heti alusta yhteisöjen tarjottuaan entistä enemmän rahaa rake-kisoissa. (Pokeritieto.fi ja Pokerisivut.com aloittavat yhteistyön 2010.) Kumppanuussivustojen yhdistyminen on mielestämme johtanut monopolitilanteeseen Suomessa, tästä johtuen yhteisöjen taso ja palvelu on huonontunut sekä innovointi kadonnut.

Yhteisöt jatkoivat toimintaa normaaliin tapaan. Heikkilän mukaan yhteisöjä ole missään vaiheessa tarkoitus yhdistää, sillä jokaisella foorumilla on aina ollut omanlainen käyttäjäkunta ja tyyli. Pokeritiedon yhteisö on tunnettu asiallisista keskusteluista ja keski-ikältään vanhemmasta käyttäjäkunnasta. Pokerisivut on aina ollut nuorten yhteisö, jossa on haaveiltu enemmän pokeriammattilaisen elämästä ja tyylistä johon kuuluu yltiöpäinen rahankäyttö. (Heikkilä.)

Suomessa uhkapelitoiminnan edistäminen on kiellettyä, mikä tekee pokerikumppanuussivustojen mainostamisesta hyvin hankalan (Arpajaislaki 2011, 3 luku, 13 §).

Ennen 2010 lokakuun arpajaislain uudistamista Pokerisivut julkaisi omaa pokerilehteään sekä sponsoroi muun muassa Cage vapaaottelutapahtumia (Helmikuussa jyrättää: Pokerisivut ja CAGE tarjoavat vapaaotteluelämyksen! 2010; Pokerisivut.com-lehti lopettaa toimintansa 2010). Pokerisivut on lisännyt tunnettavuuttaan tekemällä yhteistyötä Suomen julkisuuden henkilöiden kuten Jasper Pääkkösen kanssa (IL: Jasper Pääkköselle luettiin keskiviikkona syyte arpajaisrikoksesta 2012).

#### 5.4.1 Palveluiden vertailu

Nettipokerihuoneiden kumppanuussivustot eivät hirveästi erotu toisistaan, sillä kaikki tarjoavat pelaajille lisäarvoa sen mukaan miten paljon he pelaavat ja tuottavat rahaa pokerihuoneille. Pelaajat saavat etuuksia useimmiten rahallisessa muodossa rakebackin, bonuksien ja rakekisojen kautta. Pelaajat saattavat saada myös pääsylippuja turnauksiin, sisäänpääsyjä pokerihuoneiden järjestämiin ilmaisturnauksiin sekä palkintotuotteita. Joskus pokerihuoneet ja kumppanuussivustot järjestävät promootioita jotka sisältävät kaikki edellä mainitut etuudet.

Esimerkiksi Pokerisivujen heinäkuussa järjestämä kampanja Nordicbet – pokerihuoneeseen oli vahvasti esillä heidän verkkosivujen etusivulla. Nordicbet tarjosi 30 % rakeback:ia, maksimissaan 1000 euron ensitalletusbonuksen, rakekilpailuja turnaus- ja käteispelaajille, turnauspaketteja sekä ilmaisturnauksia. (Tarjouksemme 2012.) Yllä mainitut edut olivat kaikkien muidenkin kun Pokerisivujen kautta rekisteröityneiden pelaajien saatavilla. Pelaaja tehtyään uuden pelitilin Pokerisivujen kautta kyseisen promootion aikana, hän sai 15 PS-kauppapistettä heidän kauppaan (1.5 PS-pistettä vastaa noin yhtä euroa). Lisäksi pelaaja sai jatkuvan edun, joka tarjoaa lisää pisteitä sen mukaan miten paljon pelaa, esimerkiksi USD 2500 kuukaudessa rakeavalle pelaajalle kertyisi 430 PS-pistettä. Pokerisivut järjesti myös ”keihäskisat”, kisassa piti arvata Lontoon 2012 olympialaisten keihäsfinalin pisin kaari sekä suomen joukkueen paras heittäjä, palkintona voittajalle oli luvassa 300 PS-kauppapistettä. (POKERISIVUJEN KEIHÄSKISAT + HUIPPUEDUT 2012.)

Tietyt kumppanit pystyvät tarjoamaan parempaa rahallista palautusta, koska heillä saattaa olla eksklusiivinen sopimus pokerihuoneen kanssa. Yllä mainitussa esimerkissä Pokerisivut tarjosivat uusille pelaajille hyvän lisäedun Nordicbetin pokerihuoneeseen. Jokaiselle pokerihuoneelle ei kuitenkaan ole mahdollista saada näin hyviä etuuk-



sia. Tämä riippuu hyvin paljon siitä, miten paljon pokerihuone tai pokeriverkko antaa pelaajan maksamasta rakesta takaisin.

Taulukko 1. Kumppanuussivustojen palveluiden vertailu (Pokeri ja nettipokeri - taitopelien aateliala 2012; Best Overall Affiliate 2010 Pokerisivut.com).

Palvelut		Pokerisivut.com	Pokeritieto.com	RakeGoal.com
Artikkelit		Kyllä	Kyllä	Ei
Blogit		Kyllä	Kyllä	Kyllä
Consierge-palvelu		Ei	Ei	Kyllä
Ensitalletusbonukset		Kyllä	Kyllä	Kyllä
Ilmaisturnauksia		Kyllä	Kyllä	Kyllä
Joukkuerakekiset		Ei	Ei	Kyllä
Kauppa		Kyllä	Ei	Kyllä
Keskustelupalsta		Kyllä	Kyllä	Ei
Kuvagalleria		Kyllä	Ei	Ei
Rakeback		Kyllä	Kyllä	Kyllä
Rakekiset		Kyllä	Kyllä	Ei
Rakekisojen analysointi		Ei	Ei	Kyllä
Rakeseuranta		Kyllä	Kyllä	Kyllä
Realiaikainen tuki		Ei	Ei	Kyllä
Suosittelle kaverille promootio		Ei	Ei	Kyllä
Sähköposti-tuki		Kyllä	Kyllä	Kyllä
Tapahtumia		Kyllä	Kyllä	Ei
Tarjousehdotus		Ei	Ei	Kyllä
Turnausraportointi		Ei	Kyllä	Ei
Uutiset		Kyllä	Kyllä	Kyllä
Videot		Kyllä	Kyllä	Ei
VIP		Kyllä	Ei tietoa	Kyllä

Voidaan todeta, että alan toimijoiden verkkosivut ovat hyvin heterogeeniset, tämä pitää paikkaansa myös Pokerisivujen ja Pokeritiedon kohdalla. Edellä mainittujen kumppaneiden etusivuilta löytyy uusimmat viestit keskustelupalstalta, blogit, uutiset sekä parhaimmat tarjoukset. Etusivujen teema saattaa vaihdella kuukausittain, riippuen kenen kanssa yhteisöt ovat päässeet parhaimpiin sopimusehtoihin. Pokerihuoneet saattavat ostaa mainostilaa kumppaneiden sivuilta. Heinäkuussa 2012 Pokerisivujen ja Pokeritiedon sivuilla näkyi vahva Nordicbetin mainostus.

Pokerisivujen ja Pokeritiedon yhteistyön johdosta on vaikeata löytää eroja sivujen välillä, sillä molemmat tarjoavat melkein samoja etuja. Molemmat tarjoavat ensitalletus-

bonuksia, rakebackia, ilmaisturnauksia ja rakekisoja. Yhteistyö on johtanut siihen, että Pokeritiedon heinäkuun 2012 etusivun banneri Nordicbetin kampanjaan vei asiakkaan suoraan Pokerisivujen verkkosivuille. Pokerisivujen edut ovat hieman parempia kuin Pokeritiedon, sillä heillä on lisätua pelaajille tuova kauppa.

Molemmat yhteisöt kirjoittavat reaaliajassa pokerimaailman uusimmista uutisista ja yhteisöillä on aktiiviset keskustelupalstat. Käyttäjät pitävät blogeja ja laittavat käsihistorioitaan muitten luettavaksi ja analysoitavaksi. Mielestämme pokeriuutiset ja aktiivinen keskustelupalsta on hyvä kilpailuetu, sillä se saa käyttäjät tulemaan verkkosivuille useammin. Pokerisivuilla on ollut maineikkaita bloggaajia kuten Ilari Sahamies, Jens Kyllönen ja Sami Kelopuro, kaikki edellä mainitut kuuluvat Suomen pokerieliittiin (FEATURED POKER BLOGS).

Pokeritieto puolestaan tarjoaa reaaliaikaista turnausraportointia tarjoten kuvia, videoita, haastatteluita ja pistemerkkipäivityksiä (TURNAUSRAPORTOINTI). Pokeritiedon kolumnisteihin kuuluu monen mielestä Suomen pokerin esi-isä Aki Pyysing (KOLUMNIT). Tunnettujen pelaajien keulahahmoina pitäminen tuo mielestämme yhteisöille hyvää imagoa ja luotettavuutta sekä enemmän käyttäjäliikennettä. Pokerisivuilla oli Facebookissa elokuussa 2012 noin 1200 tykkäystä ja Pokeritiedolla vajaa 300 (Pokerisivut; Pokeritieto).

Yhteistyön tuloksena kyseiset yhteisöt ja Pokerista ovat järjestäneet ”Battle of the Forums” –tapahtumaa, jossa yhteisöjen jäsenet ovat kilpailleet toisiaan vastaan normaalin pokerin äärellä. Turnauksen jälkeen yhteisöt ovat järjestäneet illanviettotapahtumia. Pokerisivut on tunnettu vuosittain järjestettävistä VIP-juhlistaan, johon kutsutaan eniten rakea tuottavia asiakkaita juhlistamaan ja verkostoitumaan. (BETFAIR: BATTLE OF THE FORUMS YLI €7000 KAMPANJAT 2012.)

Yhteisöjen asiakaspalvelu toimii täyttämällä yhteydenottoaavakkeen verkkosivujen kautta (Lue allaolevat ohjeet ennen yhteydenottoa; OTA YHTEYTTÄ). Kokemuksemme perusteella yhteisöjen asiakaspalvelu on yhdistetty, sillä samat asiakaspalveluhenkilöt vastaavat tiedusteluihin. Kokemuksen mukaan Pokerisivujen asiakaspalvelu vastaa yleensä samana päivänä tai viimeistään seuraavana päivänä. Lisäksi heidän VIP-asiakaspalvelu toimii loistavasti ja yhteyttä saa ainakin Skypen ja MSN messengerin välityksellä. Emme ole tietoisia millaista VIP-asiakaspalvelua Pokeritieto tarjoaa, sillä VIP-palvelut pidetään salassa normaaleilta asiakailta.

Yhteisöt ilmoittelevat tulevista tapahtumista ja promootioista kuukausittain sähköpostitse ja keskustelupalstoilla. Yhteistyön ansiosta molemmat lähettävät samat tarjoukset. Parhaimpia lisäetuja mainostetaan myös yhteisöjen Facebook-sivustolla. Yhteisöjen lähettämät sähköpostit ovat massaviestintää. Rääätälöinti on hyvin vähäistä suuren asiakasmäärän vuoksi. Olemme muutaman kerran saaneet räätälöidyn viestin VIP-asiakaspalvelulta, viestissä tiedusteltiin miksi emme ole pelanneet heidän kautta rekisteröidyillä pelitileillä ja olisimmeko kiinnostuneita tarjouksesta uudelle pelisivustolle. Yhteisöjen yhdistymisen jälkeen molempien sivustojen kuukausikirjeet ovat tarjonneet samoja etuja, tämän lisäksi yhteisöjen uutistoimitus on ollut samanlaista. Edellä mainitut asiat pienentävät sivustoilla vierailevien määrän, sillä ennen vierailija kävi lukemassa uutiset tai katsomassa tarjoukset molemmilla sivustoilla, yhdistymisen jälkeen hänen ei ole tarvinnut käydä kuin jommallakummalla kumppanilla.

Mielestämme massaviestinnän ja vähäisen räätälöinnin vuoksi yhteisöjen promootioiden edut ovat monelle pelaajalle vaikeasti ymmärrettävissä. Asiakkaat pelaavat eri tyyliellä, eri pelimuotoja sekä eri tasoilla. Yllä mainittujen asioiden vuoksi asiakkaan saattaa olla vaikeuksia laskea minkälaisista lisäetua hän saa eri promootioista.

## 5.5 Toimintaympäristöanalyysi: asiakastutkimus

### 5.5.1 Tutkimusongelma

Tutkimusongelman määrittäminen on tutkimuksen ensimmäinen ja tärkein vaihe. Ongelma pitää määrittää mahdollisimman yksityiskohtaisesti ja rajata tarkoin. Kysely voidaan rakentaa tutkimusongelman kautta, joka antaa kuvan yrityksen tiedon tarpeesta. Ylimääräistä tietoa ei kannata kerätä, sillä kyselyn järjestäminen, tiedon keruu sekä analysointi vievät aikaa sekä rahaa. (Raatikainen 2004, 25.)

Tutkimuksella hankitaan sellaista tietoa, jota ei muuten ole mahdollista saada selville (Raatikainen 2004, 25). Nettipokerialasta on hyvin vähän tietoa saatavilla, ja hyvin moni lähde voi olla epäluotettava.

Tutkimuksessamme tavoitteenamme oli saada selville, käyttävätkö pelaajat aina kumppanuussivustojen palveluita ja miten paljon promootiot vaikuttavat asiakkaan peleihin. Halusimme myös selvittää kuinka moni käyttää Suomen johtavien kumppanuus-

sivustojen palveluita ja suostuisivatko he vaihtamaan sivustoa parempien tarjousten perässä. Tärkeintä meille oli saada selville olisiko meidän uudennlaisille palveluille kysyntää.

Yllä mainittujen tavoitteiden pohjalta syntyivät alla näkyvät kolme tutkimusongelmaa:

- Onko kumppanuusmarkkinoille kysyntää uudennlaiselle, enemmän palveluhenkille sivustolle?
- Kuinka tärkeä rooli nykyajan nettipokerissa kumppanuussivustoilla on pelaajien näkökulmasta?
- Kuinka hyvä tunnettavuus pahimmilla kilpailijoillamme on ja kuinka moni käyttää heidän palveluitaan?

#### 5.5.2 Tutkimukseen osallistujat ja aineiston keruu

Perusjoukko on se joukko ihmisiä, joiden toimintaa tai mielipiteitä halutaan tutkia. Perusjoukkoon voi valita tiettyyn ryhmään kuuluvat henkilöt kuten opiskelijat, työssä käyvät tai eläkeläiset. (Raatikainen 2004, 26.) Olemme valinneet perusjoukoksi suomalaiset nettipokeria pelaavat henkilöt. Pokerinpelaajista ei ole olemassa minkäänlaista rekisteriä, joten käytimme meille tuttuja kanavia.

Tutkimuksemme on kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus, joka soveltuu hyvin suuren ihmismäärän tutkimiseen. Määrällisellä tutkimuksella ei saada tietoa yksittäisistä tapauksista. Keräsime aineistoin kyselylomakkeilla, jossa oli suljettuja kysymyksiä. Suljetuissa kysymyksissä on valmis rakenne ja rajatut vastaukset. Valitsimme tämän metodin kysymysten ja vastausten yksinkertaisuuden vuoksi. Mielipideasteikkoina käytimme OSGOOD-asteikkoa. (Vilpas 2009.)

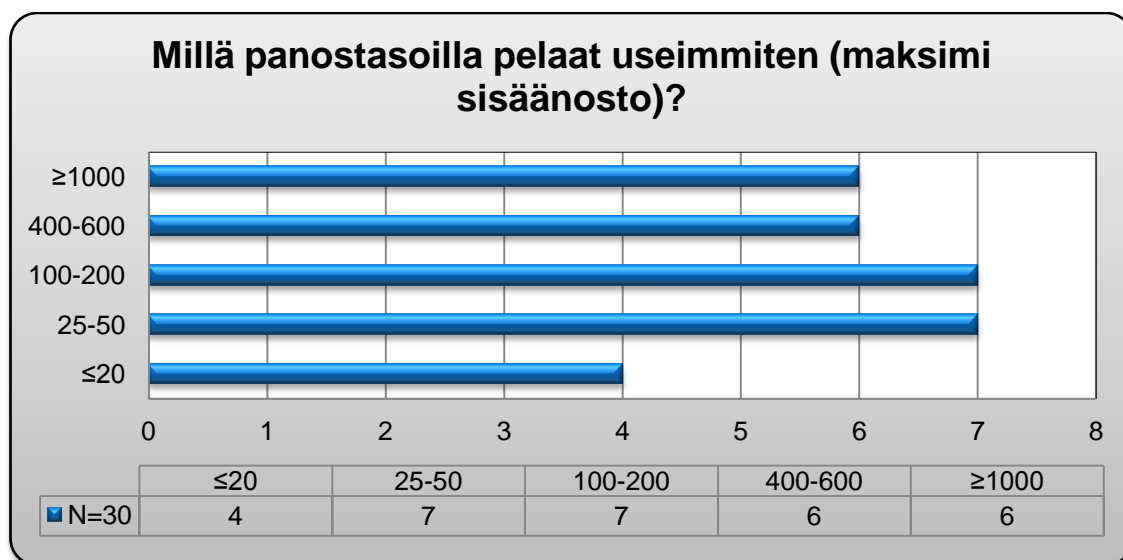
Kysely toteutettiin kesäkuussa 2012. Suoritimme kyselyn Helsingissä Grand Casinolla ja Internetissä pokeripalstojen kautta. Halusimme haastatella säännöllisesti nettipokeria pelaavia henkilöitä. Rajasimme haastateltavat kysymällä, pelaavatko he nettipokeria. Kaikki haastateltavat olivat meille tuntemattomia.

Veimme kyselylomakkeet Grand Casinolle ja pyysimme pokeripöydissä istuvia vastaamaan kyselyymme. Kahden päivän aikana keräsimme 15 vastausta. Loput 15 vastausta haimme Internetin välityksellä käyttäen pokeripalstoja ja keskusteluohjelmia.

Yhteisenä päätöksenä valitsimme aineiston analysointiin SPSS 20.0 for Windows -ohjelman. Ohjelma oli meille entuudestaan tuttu lukuisista koulukursseista ja -töistä. Kaikista kysymyksistä loimme frekvenssitaulukon ja vastaukset ilmoitimme absoluuttisina lukuina.

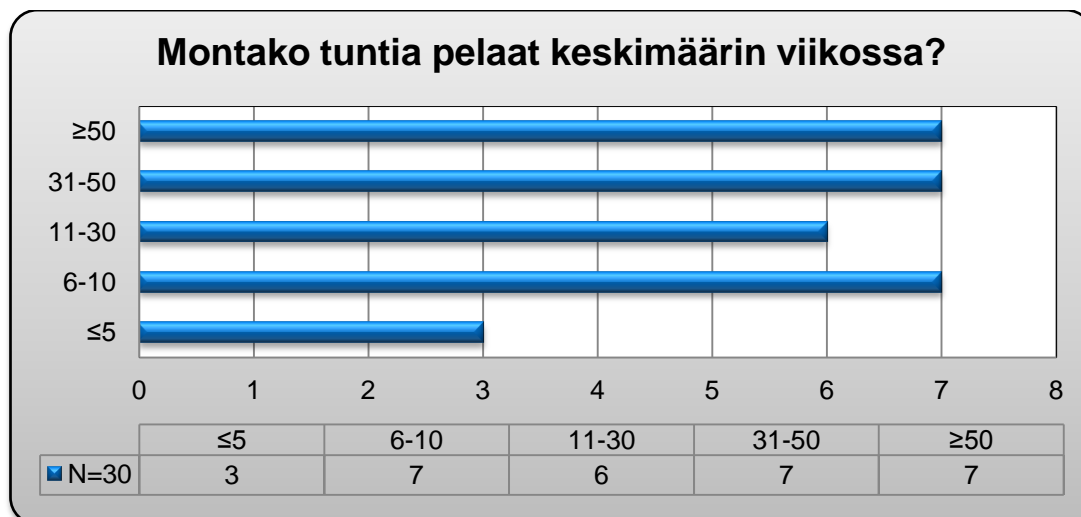
### 5.5.3 Tulokset

#### 5.5.3.1 Taustatiedot



Kuvio 3. Kysely: Vastaajien panostaso.

Kuviosta 3 (N=30) näkee, millä panostasoilla vastaajat useimmiten pelaavat. Yhteensä 12 vastaajaa pelaa korkeilla panostasoilla 400–1000+. Pienen ja keskitason pelaajilta (25–200 sisäänosto) saimme yhteensä 14 vastausta ja mikrotason pelaajilta (alle 20 sisäänosto) 4 vastausta.



Kuvio 4. Kysely: Vastaajien pelimäärä.

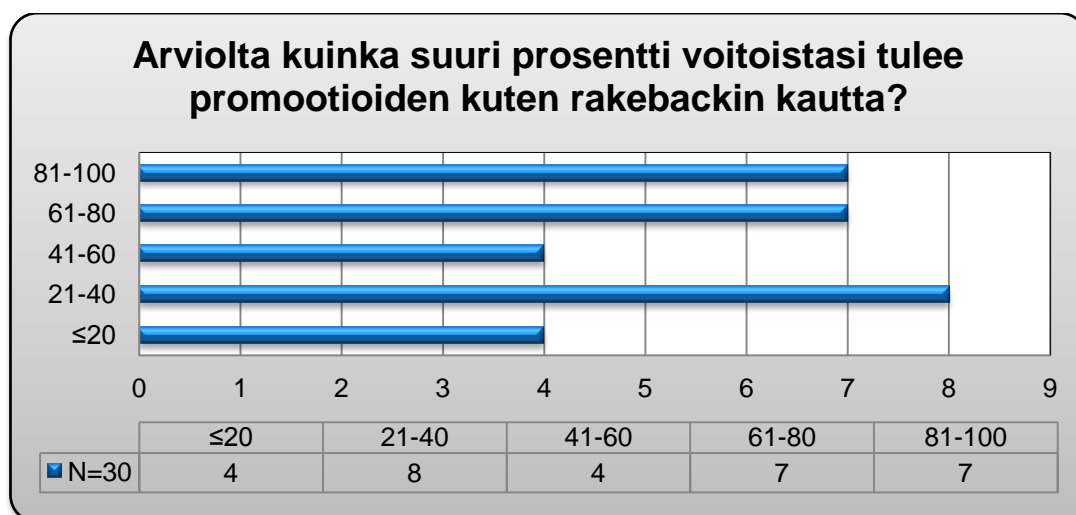
Kuviosta 4 näkee vastaajien viikoittaiset pelimäärät. Yli 50 tuntia viikoittain pelaavia oli seitsemän, kuten myös 31–50 tuntia ja 6-10 tuntia pelaavia. 11–30 tuntia pelaavia oli kuusi ja alle 5 tuntia pelaavia kolme.

#### 5.5.3.2 Etuudet



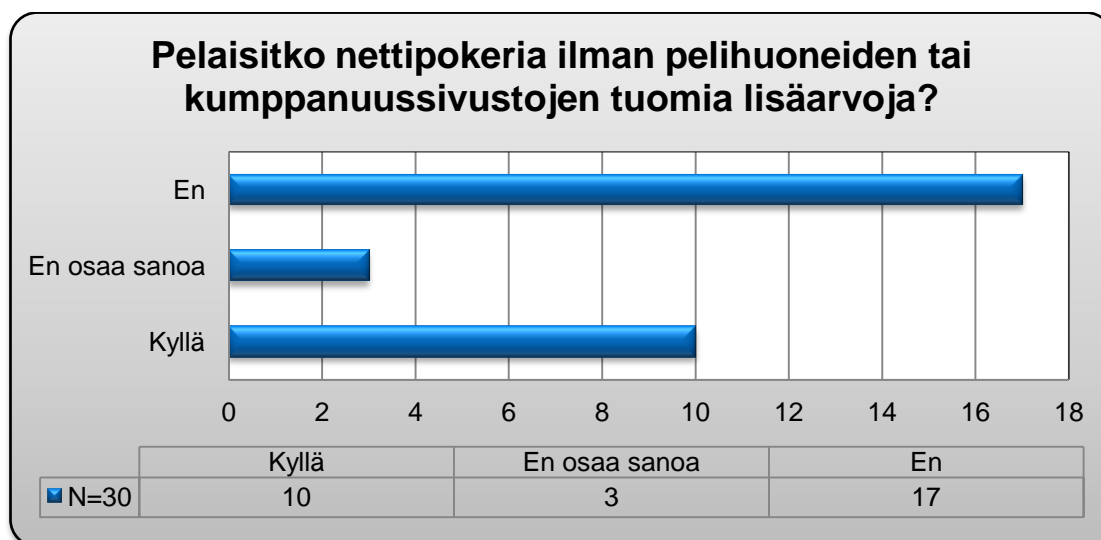
Kuvio 5. Kysely: Kumppanuussivuston käyttö.

Kuviosta 5 näkee, että vastaajista 26 kertoi käyttävänsä aina kumppanuussivustoa pelitiliä tehdessä. Kolme vastaajaa käyttää sitä lähes aina ja yksi harvoin.



Kuvio 6. Kysely: Kumppanuussivuston käyttö.

Halusimme selvittää, kuinka tärkeässä asemassa pelaajille tarjotut lisäedut ovat nykyajan peleissä. Kuviosta 6 näkee, että seitsemälle pelaajalle rakebackin tapaiset promootiot vastaavat 81–100 % heidän pokerivoitoista. Osa näistä pelaajista voi olla tappiollisia, ja vasta promootioista saatujen rahojen ansiosta he pääsevät voitolle.



Kuvio 7. Kysely: Nettipokeria ilman kumppanuussivustoja.

Kuviosta 7 selviää, että 17 vastaajista ei pelaisi nettipokeria, jos pelihuoneiden tai kumppanuussivustojen tarjoamat promootiot loppuisivat. Kolme ei osannut sanoa ja kymmenen jatkaisi pelaamista, vaikka promootiot loppuisivat.



Kuvio 8. Kysely: Asiakaspalvelun tärkeys.

Kuviosta 8 selviää, että 11 vastaajan mielestä kumppanuussivuston asiakaspalvelu on erittäin tärkeä heille. Kymmenelle asiakaspalvelu oli tärkeä, kuudelle ei kovin tärkeä ja yhdelle ei ollenkaan tärkeä.



Kuvio 9. Kysely: Kumppanuussivuston vaihto.

Kuviosta 9 selviää, että 20 vastaajalla ei ole sitoumusta mihinkään kumppanuussivustoon. Vastaajat olisivat valmiita vaihtamaan toiseen sivustoon parempien tarjousten ja paremman asiakaspalvelun perässä. Kaksi henkilöä ei osannut sanoa ja viisi ei vaihtaisi.

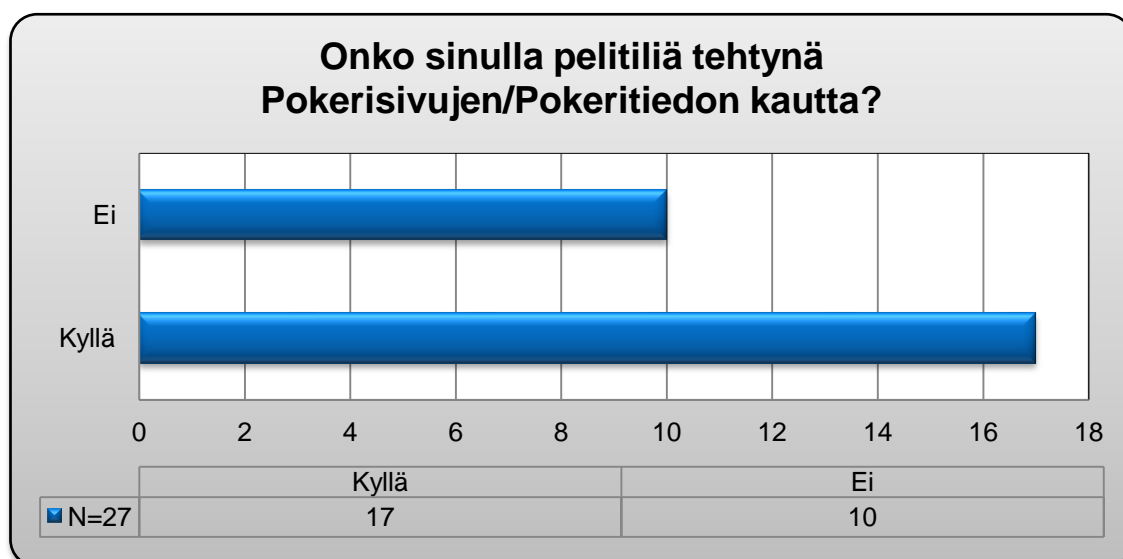


## 5.5.3.3 Kumppanuussivustot



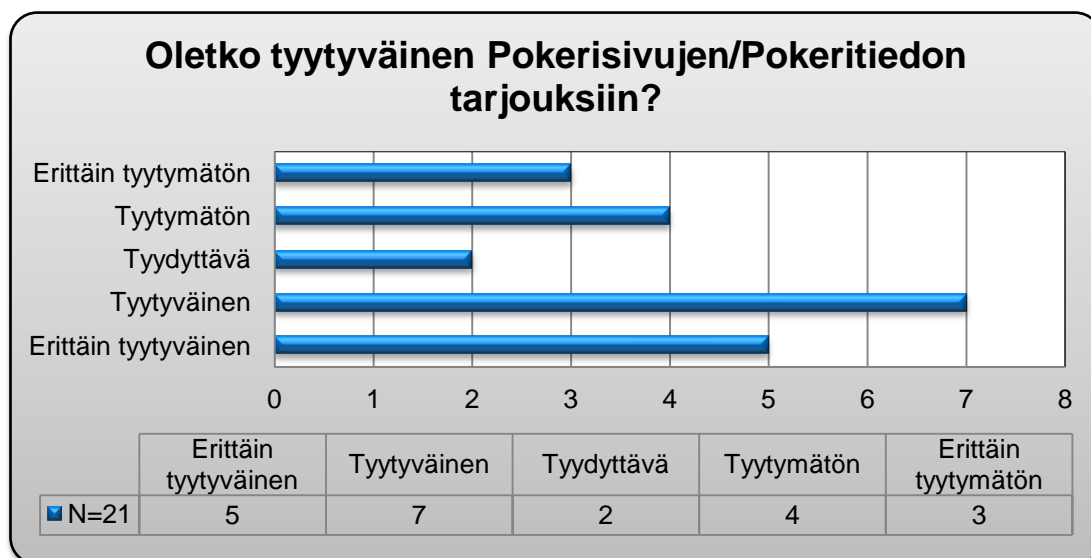
Kuvio 10. Kysely: Pokerisivut/Pokeritieto tunnettavuus.

Kuviosta 10 selviää Pokerisivujen ja Pokeritiedon bränditunnettavuus. Lähes kaikille vastaajallemme edellä mainitut kumppanuussivustot olivat tuttuja. Vain kolmelle vastaajalle (N=30) sivustot eivät olleet tuttuja.



Kuvio 11. Kysely: Pelitili Pokerisivut/Pokeritieto.

Kuviosta 11 selviää, että vastaajistamme kymmenellä ei ollut tiliä tehtynä kummankaan kumppanuussivuston kautta. 17 kertoi käyttäneensä Pokerisivuja tai Pokeritietoa pelitiliä tehdessä.



Kuvio 12. Kysely: Tyytyväisyys tarjouksiin Pokerisivut/Pokeritieto.

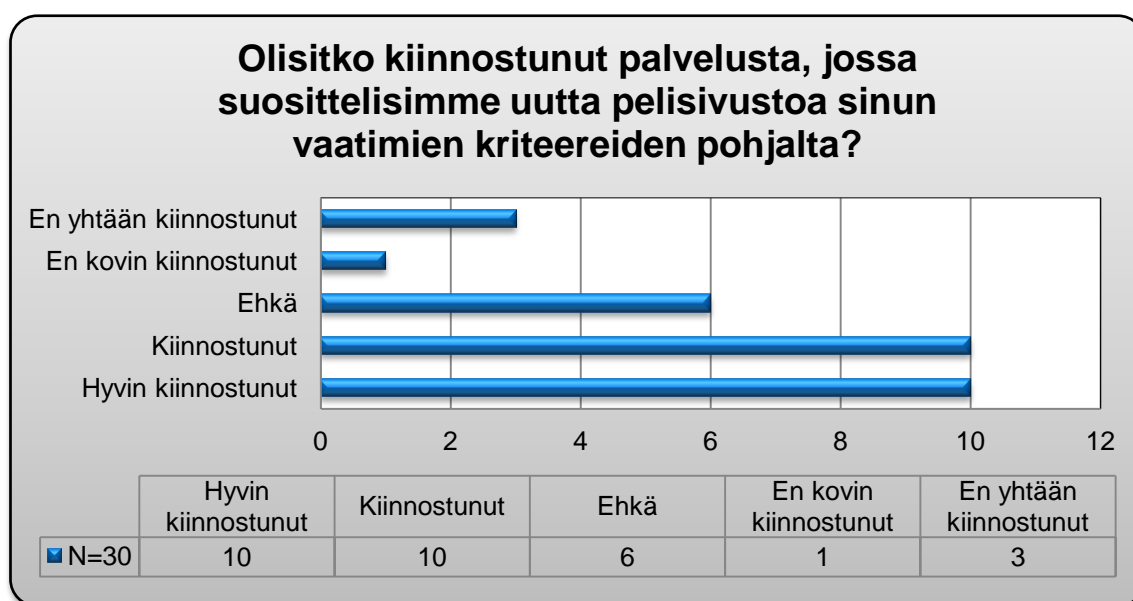
Kuviosta 12 selviää, että suurimmilta osin vastaajamme olivat tyytyväisiä kyseisten kumppanuussivustojen tarjouksiin. Seitsemän kertoi olevansa tyytyväisiä ja viisi erittäin tyytyväisiä nykyisiin tarjouksiin. Kolme vastaajaa oli erittäin tyytymättömiä ja neljä tyytymättömiä. Kolmen vastaajan mielestä tarjoukset olivat tyydyttäviä.



Kuvio 13. Kysely: Tyytyväisyys asiakaspalveluun Pokerisivut/Pokeritieto.

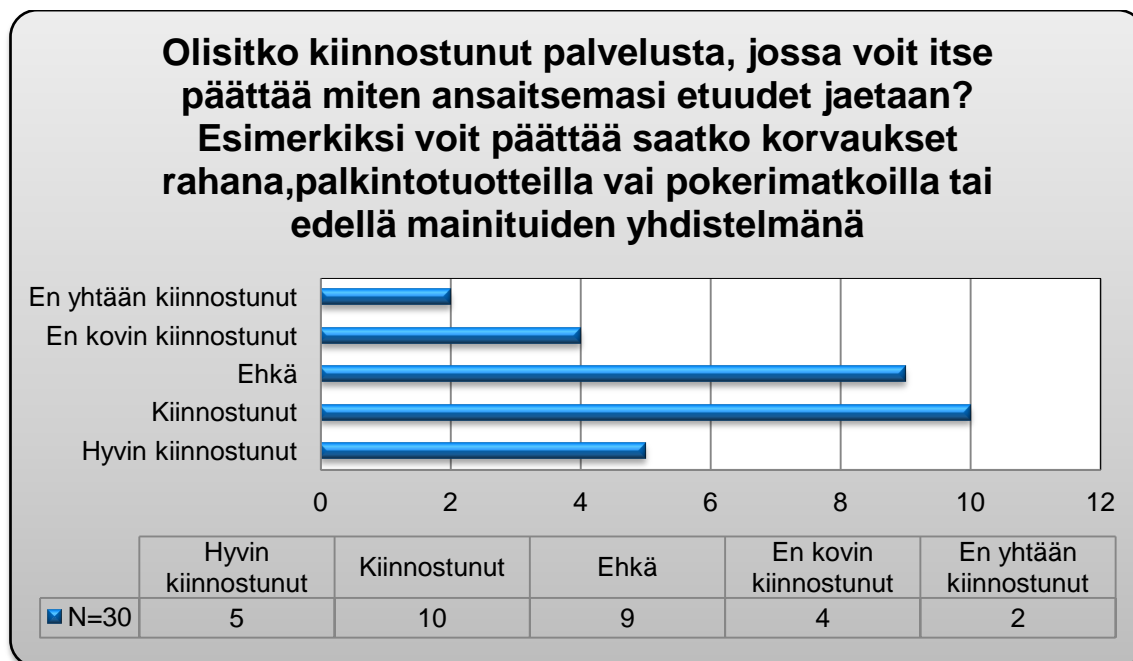
Kuviosta 13 selviää, etteivät kyselyyn vastanneet olleet kovin tyytyväisiä kyseisten sivustoiden asiakaspalveluun. Vain yksi vastaaja oli erittäin tyytyväinen saamaansa asiakaspalveluun, kolme kertoi olevansa tyytyväisiä ja viiden mielestä palvelu oli tyydyttävällä tasolla. Kuusi vastaajaa oli tyytymättömiä ja kolme erittäin tyytymättömiä asiakaspalvelun tasoon.

#### 5.5.3.4 Uudet palvelut



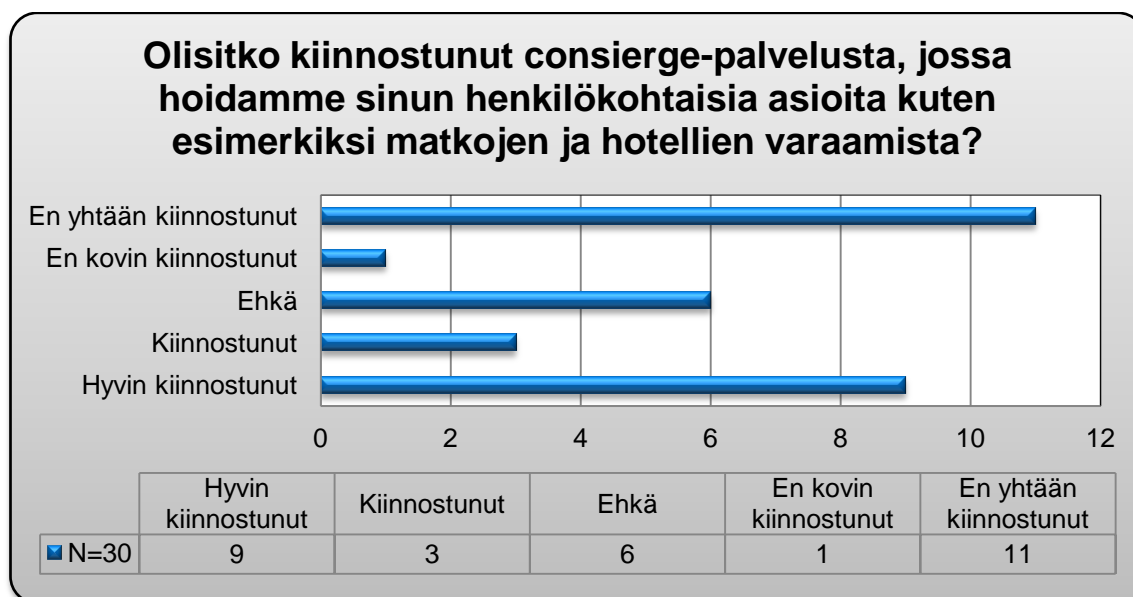
Kuvio 14. Kysely: Kiinnostus uusi sivusto –palvelulle.

Kysyimme, ovatko vastaajat kiinnostuneita palvelusta (kuvio 14), jossa suosittelemme heille uutta pelisivustoa heidän valitsemiensa kriteereiden pohjalta. Kaksikymmentä vastaajaa oli kiinnostuneita tai hyvin kiinnostuneita, molemmat vastausvaihtoehdot saivat 10 ääntä. Kuusi vastaajaa harkitsisi kyseistä palvelua. Kolme vastaajaa ei olisi yhtään kiinnostunut ja yksi ei kovinkaan kiinnostunut.



Kuvio 15. Kysely: Kiinnostus Etuuksien jaosta –palvelulle.

Kymmenen henkilöä vastasi olevansa kiinnostunut palvelusta, jossa hän voisi itse päättää, miten hän jakaisi omat RakeGoal-etuudet. Yhdeksän henkilöä vastasi ehkä. Viisi vastaajaa olisi hyvin kiinnostunut uudesta palvelusta. Lopuksi neljä ei olisi kovinkaan kiinnostunut ja kaksi ei yhtään kiinnostunut. Olimme muotoilleet kysymyksen huonosti, pelkäämme, etteivät kaikki ymmärtäneet palvelun ideaa.



Kuvio 16. Kysely: Kiinnostus consierge-palvelulle.

Kuviosta 16 selviää, että suurin osa (yksitoista vastaajaa) ei olisi yhtään kiinnostunut consierge-palvelusta. Yhdeksän vastaajaa olisi kuitenkin hyvin kiinnostunut. Kuusi henkilöä ei ollut varma. Kolmea vastaajaa palvelu kiinnostaisi, kun yksi taas ei ollut kovin kiinnostunut.



Kuvio 17. Kysely: Kiinnostus joukkuerakekisa –palvelulle.

Kuviosta 17 ilmenee, että kahdeksan henkilöä olisi hyvin kiinnostunut joukkuerakekisoista ja seitsemän vastaajaa olisi kiinnostunut. Kuusi vastaajaa ei osannut sanoa tässä vaiheessa ja sama määrä ei olisi kovin kiinnostunut. Neljää vastaajaa kyseinen palvelu ei kiinnostaisi lainkaan.

#### 5.5.4 Luotettavuusanalyysi

Tutkimuksissa virhemarginaali pyritään pitämään mahdollisimman pienenä, mutta silti tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat. Tämän takia tutkimustulosten luotettavuus pyritään arvioimaan käyttäen erilaisia mittaus- ja tutkimustapoja. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2004, 216.)

Reliabiliteetti eli reliaabelius tarkoittaa tutkimuksen kykyä antaa toistuvia tuloksia. Tutkimuksen reliabiliteetti voidaan mitata monella tapaa. Kvantitatiivissa tutkimuksissa on kehitelty tilastollisia mittareiden luotettavuutta arvioivia menettelytapoja. Useilla tieteenaloilla on kehitetty maailmanlaajuisesti testattuja ja kokeiltuja mittareita. Näiden

mittareiden tehtävänä on parantaa mittausten tasoa, sekä antaa mahdollisuuden luotettavasti vertailla eri maissa saatuja tutkimustuloksia keskenään. (Hirsjärvi ym. 2004, 216.)

Reliabiliteetin lisäksi tutkimuksissa arvioidaan validiteettia. Validiteetti eli validius mittaa tutkimuksen pätevyyttä. Validiteetti kertoo, kuinka tehokkaasti mittari tai tutkimusmenetelmä pystyy mittaamaan juuri sitä, mitä alun perin oli tarkoituskin mitata. Mittarit ja menetelmät eivät aina onnistu vastaamaan sitä todellisuutta, jota tutkija kuvittelee tutkivansa. Esimerkiksi huolimattomasti laadittu lomake saattaa synnyttää epäselvyyttä kysymysten suhteen. Tutkijan käsitellessä nämä vastaukset oman alkuperäisen ajattelumallinsa mukaisesti, tuloksista tulee epäpäteviä. Mittarit siis voivat aiheuttaa virheitä tuloksiin. (Hirsjärvi ym. 2004, 216–217.)

Tutkimuksemme reliabiliteetti oli mielestämme hyvä. Kaikki vastaajamme pelasivat nettipokeria, joten tutkimustuloksemme kuvastavat kohderyhmämme mieltymyksiä ja mielipiteitä. Tutkimuksemme reliabiliteettia vahvistaa se, että saimme tasapuolisesti vastauksia eri panostason pelaajilta. Eri panostason pelaajien vastaukset olivat huomattavasti poikkeavia toisistaan, toisaalta saman panostason pelaajien vastaukset olivat samankaltaisia. Esimerkiksi korkean panostason pelaajille asiakaspalvelun laatu oli tärkeämpi kuin pienemmän panostason pelaajille, toisaalta promootiot olivat tärkeimpiä pienemmän panostason pelaajille. Yleisesti Helsingin Grand Casinolla vastaushalukkuus oli hyvä ja vastaajat käyttivät reilusti aikaa lomakkeen täyttämiseen. Kiireessä täydennetyt lomakkeet olisivat nopeasti mietittyjä, eivätkä välttämättä luotettavia. Mielestämme joku toinen tutkija voi saada samankaltaiset tulokset vastaavanlaisella tutkimuksella.

Myös tutkimuksemme validiteetti eli pätevyys oli mielestämme hyvä. Harkitusti valituilla kysymyksillä varmistimme sen, että pääsimme tutkimaan juuri niitä asioita, joita meidän oli tarkoitus mitata ja tutkia. Pyrimme tekemään kysymyksistämme mahdollisimman selkeitä ja pokeripelaajille helposti ymmärrettäviä. Harva vastaaja tarvitsi apua kysymysten ymmärtämiseen ja jokainen kysymys sai korkean vastausprosentin. Kysymysten ymmärtäminen ei tuottanut ongelmia, yhtä poikkeusta lukuun ottamatta. Muotoilimme kysymyksen huonosti ja kyseisen kysymyksen ymmärtäminen saattoi jäädä jävaiseksi vastaajien osalta.

### 5.5.5 Johtopäätökset

Tutkimukseen osallistui 30 nettipokeria pelaavaa henkilöä, joista kaikki olivat miehiä. Taustatiedoilla halusimme saada selville pelaajien panostasot ja viikoittaiset pelitunnit. Näiden avulla pystymme ymmärtämään, millaiset palvelut soveltuvat kullekin pelaajalle. Emme nähneet tarpeelliseksi kysyä haastateltavien ikää.

Yllätyksenä meille tuli korkea määrä pelaajia (12), jotka pelaavat korkeilla panostasoilla 400+. Edellä mainittu ilmiö johtuu todennäköisesti Grand Casinolla haastateltavista pelaajista, sillä kasinon pokeripöydissä usein istuu korkean panostason pelaajia.

Vastaajistamme 14 pelaa viikoittain yli 31 tuntia pokeria. Taustatiedoista voi päätellä, että suurin osa vastaajista pelaa pokeria tosissaan ja käyttää paljon aikaa pelaamiseen. Moni vastaajista on todennäköisesti myös pokeria ammatikseen pelaava. Hyvin suuri osa vastaajista (87 %) käyttää kumppanuussivustoa pelitiliä tehdessään. Vastauksista voi päätellä, että kaikille pelaajille kumppanuussivustot ovat entuudestaan tuttuja ja hyvin suuri osa käyttää niiden tarjoamia palveluita. Korkea kysyntä kumppanuussivustojen palveluille on meille positiivinen tutkimustulos.

Tutkimuksestamme ilmeni, että pienempien tasojen pelaajat, joiden sisänosto on 200 tai alle, hyötyvät promootioista suhteessa enemmän kuin isojen panostasojen pelaajat. Ilmiö kuitenkin johtuu todennäköisesti siitä, että he maksavat enemmän rakea suhteessa panostasoon. Vaikka ison tason pelaajat maksavat enemmän rakea, promootioiden kautta saatava etu ei ole yhtä merkittävä heille. Edellä mainittu asia koskee myös omalla pelitasollaan suuren taitoedun omaavia pelaajia, koska he pystyvät voittamaan huomattavasti enemmän rahaa pelivoitoina suhteessa promootioiden etuihin.

17 vastaajaa eli 57 % lopettaisi nettipokerin pelaamisen ilman pokerihuoneiden tai kumppanuussivustoiden lisäetuja. Vastauksista voi päätellä, että promootioiden tuoma lisäarvo on monelle pelaajalle sen verran suuri, että pokerin peluusta tulisi tappiollista tai ajallisesti epäkannattavaa. Tästä ryhmästä suurin osa (13 vastaajaa) oli pienen panostason pelaajia.

Kaikki 14 korkeiden panostasojen ja 75 % vastaajista eli yhteensä 21 vastaajaa (N=28) piti kumppanuussivuston asiakaspalvelua tärkeänä tai erittäin tärkeänä. Vastauksista näkee selvästi kumppanuussivustojen asiakaspalvelun tärkeyden ison rahan pelaajille.

Tämä on meille varsin hyvä tutkimustulos, sillä panostamme juurikin asiakaspalvelun laatuun.

71 % vastaajista olisi valmis vaihtamaan kumppanuussivustoa paremman edun tai asiakaspalvelun vuoksi. Tämä voi tarkoittaa, että vastaajat eivät ole kovin tyytyväisiä nykyisiin kumppanuussivustoihin. Kuitenkin uskomme, että pokerinpelaajat vaihtelevat kumppanuussivustoja aina parempien tarjousten perässä sen ollessa heille rahallisesti kannattavaa. Ellei jatkuvasti pysty tarjoamaan alan parhaita sopimuksia, asiakkaita on vaikeata pitää itsellään.

90 % vastaajille Pokerisivut.com tai Pokeritieto.com olivat entuudestaan tuttuja kumppanuussivustoja. Vastauksista selviää, että sivustoilla on korkea brändituntemus pelaajien keskuudessa. Melkein jokaiselle kyselyyn vastanneelle henkilölle sivustot olivat entuudestaan tuttuja, ja myös suurimmalla osalla seitsemällätoista (N=27) oli pelitili tehtynä kyseisten sivustojen kautta.

Yli puolet vastanneista (57 %) olivat tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä kyseisten kumppanuussivustoiden tarjoamiin tarjouksiin, kun vastaavanlaisesti tasan puolet vastanneista piti asiakaspalvelun tasoa huonona tai erittäin huonona. Yleisellä tasolla pysymme kilpailemaan molemmilla osa-alueilla edellä mainituiden kumppanuussivustojen kanssa.

Saimme hyvin positiivista palautetta meidän uudentuloksille palveluille. Osa vastaajista antoi yhteystietonsa siinä tapauksessa, jos avaa sivuston. Pari vastaajaa ihmetteli, miksi vastaavanlaisia palveluita ei vielä ole tarjolla.

Kaksi kolmasosaa vastaajista (N=30) olisi kiinnostunut tai erittäin kiinnostunut palvelusta, jossa suosittelisimme heille pelihuonetta heidän kriteereidensä avulla. Omasta kokemuksesta voimme sanoa, että pelihuoneen valinta on vaikea prosessi. Markkinoilla on monta pelintarjoajaa, joiden edut vaihtelevat kuukausittain, mistä syystä pelaajien on hyvin vaikeata tietää, missä ja milloin kannattaa pelata.

Olimme muotoilleet hyvin epäselvästi kysymyksen etuuksien jaosta, näin ollen reliabilitetti eli vastausten luotettavuus on pieni. 47 % (N=30) olisi kiinnostunut tai hyvin kiinnostunut kyseisestä palvelusta.



Yksitoista pelaajaa eli noin 37 % vastaajista (N=30) ei olisi yhtään kiinnostunut concierge-palvelusta. Vertaillen vastauksia selvisi, että varsinkin pienien panostasojen pelaajat eivät ole kiinnostuneita tästä palvelusta. Tämä saattaa johtua siitä, että pienten panostasojen pelaajat eivät välttämättä käy pokerimatkoilla kovinkaan usein. 30 % vastaajista oli erittäin kiinnostunut kyseisestä palvelusta, tästä ryhmästä melkein kaikki olivat korkeiden panostasojen pelaajia.

Yhteensä 50 % vastaajista (N=30) olisi kiinnostunut tai hyvin kiinnostunut kavereiden kanssa pelattavista joukkuerakekisoista. Uskomme ihmisten olevan kiinnostuneita kyseisestä palvelusta, koska pokeripiirit ovat hyvin pienet ja moni tuntee toisensa. Näin ollen ihmiset voivat järjestää joukkueita ja kilpailla toisia joukkueita vastaan ansaitsemalla rahaa samalla.

Nettipokerialasta on saatavilla hyvin vähän tietoa, minkä takia päätimme järjestää kyselyn. Ennen tutkimuksen tekoa meillä oli vahva hypoteesi tietyistä asioista, joista moni toteutui muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta. Saimme selville tietoja kilpailijoistamme sekä kiinnostuksesta meidän palveluitamme kohtaan. Tutkimukseen osallistui eri panostasoja pelaavia henkilöitä, mikä antaa meille kuvan siitä, mitä kukin pelaaja pitää tärkeänä. Kyselystä saaduilla tuloksilla pystymme paremmin räätälöimään palveluitamme ja markkinoimaan niitä onnistuneesti. Mielestämme tutkimus oli onnistunut, kysely oli ilo järjestää ja kaikki vastaajat vaikuttivat olevan positiivisella mielellä mukana.

## 5.6 SWOT

SWOT on yleinen ja helppokäyttöinen väline, jolla pyritään arvioimaan esimerkiksi liiketoiminnan, hankkeen tai projektin vahvuudet (engl. Strengths), heikkoudet (engl. Weaknesses), mahdollisuudet (engl. Opportunities) ja uhat (engl. Threats). Yleensä SWOT-analyysissä vahvuudet ja heikkoudet esitetään yrityksen sisäisinä tekijöinä, kun taas mahdollisuudet ja uhat ovat yrityksen ulkopuolisia tekijöitä. (Meretniemi & Ylönen 2008, 34.)

Analyysin avulla pyrimme tekemään objektiivisen mahdollisimman monta tekijää huomioon ottavan strategian tulevaisuutta varten. Analyysi auttaa näkemään, miten heikkouksista saadaan vahvuuksia, miten tulevaisuuden mahdollisuudet hyödynnetään ja miten uhat vältetään. Liiketoiminnan alettua on hyvä palata analyysiin ja selvittää, onko tapahtunut muutoksia ja tarkkailla yrityksen kehitystä.

### 5.6.1 Vahvuudet



Kuvio 18. RakeGoalin vahvuudet.

Olemme nuoria, kovan menestysshalun omaavia liiketalouden opiskelijoita. Meillä on hyvin läheinen suhde nettipokeriin ja meillä on yhteensä yli 15 vuoden kokemus alalta. Vuosien varrella olemme olleet monien kumppanuussivustojen asiakkaina ja huomanneet, että palveluissa on paljon puutteita. Kokemuksemme kautta pystymme tarjoamaan asiakkaillemme korkealaatuista asiakaspalvelua. Lisäksi neuvomme asiakkaitamme ja autamme heitä kehittämään pelitaitojaan.

Olemme keksineet uudenlaisen, joustavan, paremmin pelaajien tarpeet huomioon ottavan konseptin. Konseptimme ansiosta pystymme erottumaan kilpailijoistamme. Olemme onnistuneet luomaan hyvät suhteet pelaajiin sekä alalla toimiviin kumppanuussivustoihin. Kontakteistamme on suuri hyöty varsinkin toiminnan alkuvaiheessa. Olemme saaneet mielenkiintoa konseptiamme kohtaan ja suhteidemme ansiosta saisimme heti asiakkaita toiminnan alkaessa. Tulisimme toiminnan alkuvaiheessa tarjoamaan varhaisasiakkaille erinomaisia sopimuksia pienentämällä katteittamme. Mielestämme tämä on välttämätöntä saadaksemme pelaajaliikennettä sekä kassavirtaa yritykseen. Meillä on hyvä näkemys kumppanuusmarkkinoinnin toiminnasta ja loistava näkemys kilpailijoistamme. Omaamme tiedon ja taidon sivuston pystyttämisestä, pyörittämisestä

sekä sopimusten solmimisesta, sillä olemme olleet aikaisemmin mukana pokerikumppanuussivuston toiminnassa.

Kumppanuussivuston pystyttämisessä on hyvin vähän riskejä. Sivuston pystyttäminen ja ylläpitäminen on edullista, ja näin ollen pystymme itse rahoittamaan toimintamme. Olemme hyvin luottavaisia ja omistautuneita ideallemme, minkä vuoksi olemme valmiita muuttamaan pois Suomesta liiketoiminnan aloittamiseksi.

### 5.6.2 Heikkoudet



Kuvio 19. RakeGoalin heikkoudet.

Maailmalla on erittäin paljon pokerikumppanuussivustoa johtuen matalasta tulemisen esteestä. Vaikeinta tulee olemaan erottautuminen lukuisista kilpailijoista hyvin heterogeenisillä markkinoilla.

Huonosta tunnettavuudesta johtuen toiminnan alkuvaiheessa haastavinta tulee olemaan uusien asiakkaiden saaminen. Potentiaalisen asiakkaan vieraillessa sivuillamme, hän ei välttämättä uskalla luoda tiliä huonon bränditunnettavuutemme vuoksi. Johtuen

pienestä pelaajaliikenteestä emme tule saamaan parhaimpia mahdollisia sopimuksia pokerihuoneiden kanssa.

Markkinointiponnistelumme tulevat olemaan hyvin niukat. Emme omaa tarvittavaa pääomaa mainostamiseen, sponsoroimiseen tai laajaan hakukoneoptimointiin. Lisäksi emme pysty järjestämään kumppanuussivuston sisäisiä rakekilpailuja pienen asiakasmäärän vuoksi.

Aloittaisimme toimintamme vain kahden henkilön voimin, mikä saattaa aiheuttaa kiireitä sivuston ylläpitämisessä ja asiakaspalvelussa. Lisäksi laajan kokemuksen puute liiketoiminnasta saattaa aiheuttaa sekaannusta ja näkyä toiminnassamme.

### 5.6.3 Mahdollisuudet



Kuvio 20. RakeGoalin mahdollisuudet.

Nettipokerissa on yhä hankalampi voittaa itse pelaamalla, sillä pelaajien tietotaito on vuosien varrella kasvanut. Tämä on kasvattanut kumppanuussivustojen tarjoamien etujen merkitystä. Alalla vallitseva kova kilpailu asiakkaista on pakottanut pokerihuoneet tarjoamaan yhä parempia etusopimuksia pelaajille ja kumppanuussivustoille. Us-

komme vakaasti pokerialan kasvuun ja uusien pelihuoneiden tuloon. Edellä mainitut seikat antavat meille mahdollisuudet kasvuun ja menestykseen.

Tutkimuksestamme selvisi, että hyvin moni on tyytymätön Pokerisivujen ja Pokeritiedon palveluihin. Mielestämme alalta puuttuu asiakaslähtöinen lähestymistapa, ja uskomme innovatiivisen konseptimme ja erinomaisen asiakaspalvelumme tarjoavan meille hyvät avaimet menestymiseen.

Nettipokerin kasvumahdollisuudet ovat korkeat. Pelien tarjonta on tällä hetkellä kiellettyä esimerkiksi amerikkalaisille ja kiinalaisille pelaajille. Mahdollinen pelien laillistuminen toisi alalle paljon uusia pelaajia. Jos Suomessa pokeri todetaan taitopeliksi, niin RAY:n on luovuttava yksinoikeuksistaan pelien järjestämistä kohtaan. Edellä mainittu asia tarkoittaisi myös, että pokeria ja pokerisivustoja voisi vapaasti mainostaa. (Arpajaislaki 2011, 3 luku, 13 §.) Aloittaisimme liiketoimintamme tarjoamalla palveluitamme suomalaisille pelaajille. Liiketoimintamme kasvettua tulisimme harkitsemaan mahdollisuutta kansainvälistyä tarjoamalla palveluita muilla kielillä. Tulevaisuuden mahdollisuutena näemme myös sivuston myymisen.

Tulemme tarjoamaan pelaajillemme hyvät mahdollisuudet kehittää omia taitojaan tarjoamalla heille pokeriopetusta. Pelaajan voittaessa enemmän me hyödyimme hänen luomastaan ylimääräisestä rakesta.

#### 5.6.4 Uhat



Kuvio 21. RakeGoalin uhat.

Toimintamme perustuu pokerihuoneiden markkinointiin. Meidän liiketoimintamme lakikaisi pelihuoneiden päätettyä luopua kumppanuusmarkkinoinnista ja hoitaa markkinointi täysin itse. Pokerihuoneilla on valta muokata ehtojaan heidän parhaaksi katsomallaan tavalla, esimerkiksi vähentämällä meidän komissioitamme uusista pelaajista. Huonoimmassa tapauksessa voimme menettää oikeudet pelisivuston mainostamiseen.

Vaikka konseptillemme on ollut kysyntää, on mahdollista, etteivät asiakkaat kiinnostu tai näe tarpeellisenä toimintaamme. Palvelukonsepteja on myös mahdotonta suojata kopioinnilta. Uhkana on, että isommat kumppanuussivustot kopioivat meidän ideamme. Myös pokeribuumin taantuminen sekä mahdolliset pelaamista rajoittavat lakimuutokset ovat liiketoiminnallemme mahdollisia uhkia.

#### 5.7 Markkinointimix

Markkinointitoimenpiteet tulevat olemaan vähäisiä, sillä yrityksemme on pieni. Markkinointistrategia ja markkinointityökalut tulevat olemaan hyvin yksinkertaisia ja helppoja

toteuttaa. Markkinointiin on käytettävissä hyvin vähän resursseja, ja on tärkeätä, että ne käytetään oikein. Tehdessämme markkinointisuunnitelmaa olemme päättäneet käyttää apuvälineenä markkinointimix 4P-mallia 7P-mallin sijasta, sillä asiakassuhdeluomisvaiheessa usein käytetään 4P-mallin mukaisia keinoja (Lahtinen & Isoviitta & Hytönen 1996, 75).

### 5.7.1 Palvelu

Palvelun erilaistaminen tulee olemaan tärkein kilpailukeinomme ja aiomme rakentaa markkinoinnin sen ympärille. Tämä tarkoittaa asiakkaiden tiedottamista palvelun poikkeavuudesta eduksemme, verrattuna kilpailijoiden palveluihin (Lahtinen ym. 1996, 80). Pokerikumppanuusmarkkinoilla palvelut ovat hyvin heterogeenisiä eli hyvin samankaltaisia, tästä johtuen on hyvin vaikea erottua lukuisten kilpailijoiden joukosta. Tuomme markkinoille ainutlaatuisen palvelun, jossa asiakkaamme voivat itse räätälöidä pokeripelaamisesta saamiaan etuja. Tämä on ydinpalvelumme. Vastaavanlaista palvelua ei ole tarjolla yhdelläkään suomalaisella nettipokerikumppanuussivustolla.

Tavallisten promootioiden lisäksi luomme järjestelmän, jossa pelaaja voi itse määrittää, pelaako hän bonuksista, tuotepalkinnoista, goal-pisteistä, lisärakebackista vai jostakin edellä mainittujen promootioiden yhdistelmästä. Tarjoamme asiakkaillemme tavallisen rakeback sopimuksen lisäksi tietyn prosentin tuloistamme lisäetuna. Pelaaja saa itse päättää, ottaako hän ylimääräisen korvauksen rahana, goal-pisteinä vai tuotepalkintona. Sivustomme kautta ansaitut pisteet voidaan vaihtaa rahaksi, verkkokauppatuotteisiin, pokeriopetussivustojen tilaukseen, pokeriapuohjelmistoihin, pokerikäsihistorioihin tai yksityiseen pokeriopetukseen ammattilaispelaajaltamme. Pelaaja voi myös asettaa tuotepalkintotavoitteen, ja kun pelaaja on tuottanut tarpeeksi tuottoa raken kautta, tilaamme hänelle tuotteen. Asiakas pääsee käyttämään palvelua kirjautumalla sivustollemme. Omalla profiilisivullaan hän voi valita minkä etuuden hän haluaa. Pelaamisen lisäksi pelaaja voi ansaita goal-pisteitä esimerkiksi liittymällä Facebook-yhteisöömme tai voittamalla sivustollamme järjestettävissä arvonnoissa.

Olemme konkreettisen esimerkin kautta hahmottaneet, kuinka paljon yrityksemme hyötyy yhdestä asiakkaasta. Esimerkissä käytimme Ladbrokes Pokerin kumppanuusohjelmaa. Ladbrokes Poker maksaa kumppanuussivustoille komissiota taulukon 1 mukaan:

Taulukko 2. Ladbrokes Poker kumppanuusohjelma (Comissions.)



Kumppanuussivusto saa vähintään 15 % kaikesta, mitä Ladbrokes tuottaa jokaisesta pelaajasta. Saavuttaakseen kolmannen tason ja 25 %:n palautuksen, kumppanuussivuston on tuotava yksi uusi tallettava asiakas per kuukausi. Vastaavanlaisesti 21 uudella tallettajalla saa 30 %:n ja yli 61 pelaajalla 35 %:n palautuksen kaikista pelaajista. Sivusto käyttää Net Gross Revenue -komissiomallia. Kyseisessä mallissa sivusto vähentää komissioistamme kaikki pelaajista aiheutuvat kustannukset kuten talletus- ja kotiutuskustannukset (Comissions). Nämä kustannukset ovat kuitenkin hyvin pienet.

Esimerkki:

Käteispelejä pelaava pelaaja päättää tehdä pelitilin Ladbrokes-pelihuoneeseen meidän kumppanuussivuston kautta. Hän tallettaa ja aloittaa max 50 dollarin sisäänoston pelin pelaamisen lokakuussa 2012. Hän tuottaa pelihuoneelle kyseisessä kuukaudessa 1000 dollaria rakea. Pelihuone maksaa hänelle automaattisesti 30 %:n rakebackin, koska hän saavuttaa kyseisellä rakemäärällä VIP-tason heidän Poker Player Club:issa (Ladbrokes Poker Player Club). Ensitallettajana pelaaja on myös oikeutettu ensitalletusbonukseen ja ansaitsee noin 312 dollari bonusta. (Deposit £25 & Get £50.)

Ladbrokes tarjosi kyseisenä kuukautena myös muita promootioita kuten ilmaisturnauksia ensitallettajille, ilmaisrahaa ja rakekisoja (Poker Promotions). Esimerkkipelaajamme olisi oikeutettu kaikkiin yllä mainittuihin etuuksiin. Pyrimme parhaamme mukaan valistamaan pelaajaamme, mistä eduista saa parhaimman rahallisen odotusarvon. Kyseiselle pelaajalle olisimme suositelleet pelaamaan hyvän odotusarvon omaavan 10 000



euron ilmaisturnauksen sekä osallistumaan lokakuussa järjestettäviin rakekisoihin. Rakekisoissa pelaaminen tiettyinä päivinä olisi tuonut noin 50 dollaria lisäarvona pelaajalle (Four Times the Fun).

Yrityksemme nettoaisi noin 250 dollaria kyseisestä pelaajasta olettaen, että hän on meidän ainut tallettaja kyseisen kuukauden aikana (Comissions). Tästä summasta antaisimme pelaajalle takaisin tavallisten etuuksien lisäksi 100 dollaria hänen valitsemallaan tavalla.

Luomme tietokannan asiakkaistamme. Pystymme seuraamaan, paljonko he tuottavat rakea pelintarjoajien kuukausiraporttien avulla. Tämän lisäksi kehotamme heti asiakassuhteen alussa asiakkaita antamaan meille palautetta ja kertomaan pelitasonsa, pelimääränsä ja tavoitteensa. Asiakkaamme voivat jättää palautteen ja omat tietonsa profiilisivustonsa kautta. Kannustamme asiakkaitamme jättämään palautetta järjestämällä kuukausittaisia arvontoja kaikkien vastaajien kesken. Tietokannan pohjalta luomme palvelun, jossa räätälöimme juuri tietylle asiakkaalle sopivat tarjoukset. Kerätyn asiakastiedon pohjalta lähetämme asiakkaillemme räätälöidyt sähköpostiviestit. Esimerkiksi on turhaa lähettää 100 euron ilmaisturnaustarjouksia korkean panostason pelaajille.

Ydinpalvelun ympärille luomme avustavia ja tukipalveluita. Aiomme luoda pelintarjoajien järjestämien rakekilpailujen seurannan. Seuraamme jatkuvasti, missä rakekilpailuissa on hyvä palautusprosentti pelaajille. Huomattuamme, että jossakin rakekilpailussa on hyvä palautusprosentti, panostamme tämän kilpailun markkinointiin. Tämä tuo pelaajille lisäarvoa, pelisivustoille lisää pelaajia ja meille lisää asiakkaita. Luomme kotisivuillemme reaaliaikaisen asiakaspalvelun, jonka kautta pelaajat voivat vaivattomasti ottaa meihin yhteyttä. Siinä tapauksessa, että emme ole saavutettavissa, pelaajien jättämät kysymykset jäävät muistiin. Yhdelläkään suomalaisella pokerikumppanuussivustolla ei ole käytössä vastaavia palveluita.

Tuomme markkinoille kimppasopimuksia, jossa kaverit voivat muodostaa ryhmiä, asettaa yhteisiä tavoitteita ja voittaa yhteisiä palkintoja, esimerkiksi matkoja. Pelaajat voivat muodostaa 3-4 hengen ryhmiä ja kilpailla muita ryhmiä vastaan tuotepalkinnoista tai tavoitella omia palkintoja. Uskomme, että kimppakisat kehottavat pelaajia kannustamaan kavereitaan pelaamaan enemmän ja nostavat liikevaihtoaamme. Palvelu tulisi olemaan markkinoilla ainutlaatuinen. Tulemme tekemään yhteistyötä opetusta tarjoavien ammattipokeripelaajien kanssa. Mainostamme heidän palveluita sivustollamme,

jonka kautta he saavat asiakkaita, ja me puolestaan otamme korvauksen jokaisesta oppitunnista.

### 5.7.2 Hinnoittelu

Tavoitteemme tulevat vaikuttamaan hinnoittelustrategiaamme. Alussa tavoitteenamme on rakentaa laaja asiakaskunta, ja saavutamme tämän alhaisen hinnoittelun strategialla. Tämä tarkoittaa pienempiä katteita, mutta mielestämme asiakaskunnan rakentaminen on ehdoton välttämättömyys, jotta menestyisimme nettipokerikumppanuusmarkkinoilla. Houkuttelemme uusia asiakkaita tarjoamalla heille tervetuliaistarjouksen, esimerkiksi ensimmäisen kuukauden ajan asiakkaat saavat etuuksien kautta ylimääräiset 10 %.

Aiomme kehottaa asiakkaitamme tuomaan sivustollemme lisää asiakkaita palkitsemalla heitä. Perustamme palkitsemismallin, jossa asiakkaidemme palautukset paranevat siitä, mitä enemmän uusia pelaajia he meille tuovat. Tuomalla 1-3 uutta pelaajaa sivustollemme asiakas saa 2 % kaikista hänen tuomiensa pelaajien rakesta. Tuomalla 3-10 uutta pelaajaa asiakkaan palautus nousee 3 %:iin. Tuomalla vähintään 10 uutta pelaajaa asiakas saa itselleen 5 %. Vastaavanlaista palvelua ei ole tarjolla yhdelläkään suomalaisella nettipokerikumppanuussivustolla.

### 5.7.3 Kanava

Yrityksemme perustamisvaiheessa puskaradio tulee olemaan tärkein markkinoinnin kanavamme. Tämän takia meidän on panostettava palvelumme ja asiakaspalvelumme laatuun. Ensimmäiset asiakkaamme tulemme hankkimaan pokeriyhteisöjen tuttavuuksiemme kautta. Jo ennen yrityksen perustamista meillä on palvelusta kiinnostuneita asiakkaita, mikä tuli esiin myös järjestämässämme kyselyssä.

Yritystoimintamme operoi Internetissä, joten lähes poikkeuksetta kanavavalintamme on Internet-pohjaista. Verkkosivustomme tulevat olemaan meille tärkeä markkinointikanava. Verkkosivustomme toimii kanavana sekä ei-vielä-asiakkaillemme että valmiille asiakkaillemme. Etusivullamme mainostamme ajankohtaiset promootiot sekä isoimmat uutiset pokerimaailmasta. Ei-vielä-asiakkaillemme tarkoitetussa osiossa löytyy tietoa meistä, yrityksestämme, palvelukuvauksemme sekä reaaliaikainen asiakastukipalvelu,

johon asiakkaat voivat jättää kysymyksiä. Päätimme, että verkkosivustomme perustamisvaiheessa emme avaa keskustelupalstaa, koska vähäinen kävijämäärä ja keskustelujen puute antavat huonon imagon yrityksestämme.

Tulemme seuraamaan muiden pokeriyhteisöjen keskustelupalstoja. Mainostaminen keskustelupalstojen kautta on kiellettyä, mutta pelaajat usein ilmoittavat itse etsivänsä edullisia tarjouksia tietyille pokerisivustoille. Tarjoukset yleensä annetaan lähettämällä yksityisviestin tarjousta etsivälle käyttäjälle, esimerkiksi nettipokerin suurimmalla keskustelupalstalla TwoPlusTwo.comilla on oma osio, missä pelaajat etsivät tarjouksia ja keskustelevat kumppanuussivustoista.

Luotuaan tilin sivustollemme asiakkaamme voivat kirjautua oman uniikki-tunnisteensa avulla. Kirjaututtuaan sisään asiakkaat näkevät oman profiilinsa ja voivat räätälöidä omia etusopimuksiaan. Kehotamme heitä ottamaan meihin yhteyttä, jotta voimme neuvoa, mitkä tarjoukset sopivat heille parhaiten.

Kotisivustomme lisäksi Facebook, Skype ja mlrc-keskusteluohjelma tulevat olemaan markkinointikanaviamme. Facebook-sivustollemme järjestämme kilpailuita ja ajankoh- taisia uutisia. Mlrc-keskusteluohjelman kautta asiakkaat pääsevät suoraan ottamaan meihin yhteyttä, ohjelma tulee olemaan tärkeä puskaradion kanava. Mlrc koostuu lukuisista yhteisöistä, ja haluamme lisätä tietosuutta meidän toiminnastamme kehotta- malla muita käyttäjiä kertomaan meistä. Mlrcin lisäksi pelaajat voivat ottaa meihin yhte- yttä Skype-pikaviestintäohjelman kautta.

Vähäisten resurssien takia emme pysty harjoittamaan laajaa sponsoritoimintaa. Voim- me kuitenkin tukea tietokonepeliyhteisöjä tarjoamalla heille ilmaisia palvelemia, ja vas- tineeksi he lisäävät tietosuutta yrityksestämme puskaradion avulla. Harkitsemme myös oman tietokonepelijoukkueen palkkaamista. Joukkue kantaisi yrityksemme nimeä ja osallistuisi tapahtumiin logoillamme varustetulla vaatetuksella.

Haluamme lisätä tietoisuutta brändistämme kasinoilla järjestettävien pokeriturnausten kautta. Vaadimme kauttamme turnauslippuja voittaneita pelaajia pitämään logojamme turnauksissa. Logot voi tarrata vaatteisiin ja halutessaan irrottaa pilaamatta vaatteita.

Pitkällä tähtäyksellä hakukoneoptimointi on erittäin tärkeä markkinointikanava. Haku- koneoptimoinnissa kartoitetaan tärkeimmät avainsanat, joilla yritys haluaa saada näky-

vyyttä hakukonehauissa. Tämän jälkeen nämä avainsanat sijoitetaan kotisivujen teksteihin, otsikoihin sekä linkkeihin. (Mitä on hakukoneoptimointi.) Pienen budjettimme takia tulemme itse hoitamaan hakukoneoptimoinnin, kuitenkin tulevaisuudessa aiomme palkata ammattilaisen kyseiseen työhön.

#### 5.7.4 Viestintä

Yrityksemme on kahden hengen yritys, joten tulemme keskittymään ulkoiseen viestintään. Henkilökohtainen myyntimme tapahtuu lähinnä asiakaspalvelun ja mlrc-kanavan kautta. Pyrimme henkilökohtaisessa vuorovaikutuksessa osoittamaan jokaiselle asiakkaalle, että hän on meille tärkeä ja saa heti asiakassuhteen alusta VIP-edut. Tämä on johtanut siihen, että valitsimme RakeGoalin motoksi: ”RakeGoal – where everyone’s a VIP”.

Suomen laki kieltää uhkapelien ja sen liittyvän liiketoiminnan mainostamisen, ja tästä syystä johtuen emme pysty mainostamaan yritystämme ja palveluitamme muualla kuin Internetissä. Mainostaminen tulee tapahtumaan meidän kotisivuillamme ja sosiaalisessa mediassa. Tulemme rakentamaan viestinnän palvelumme ympärille. Pyrimme viestittämään, että meidän palvelumme eroavat muista pokerikumppanuussivustoista. Sähköposti tulee olemaan suoramarkkinointimme väline. Kaikki mainoksemme tulevat sisältämään action-kehotuksen ja yhteystietoomme, jotta kiinnostunut asiakas pääsee heti ottamaan meihin yhteyttä.

#### 5.8 Asiakassuhdemarkkinointi

Pyrimme sitouttamaan asiakkaat mahdollisimman nopeasti. Lähetämme asiakkaalle tervetuliaiskirjeen hänen tehtyään käyttötilin sivustollemme. Kirjeessä esittelemme itsemme ja palvelumme, lisäksi mainostamme kuukauden promootiot ja tarjoamme uuden pelaajan tervetuliaisbonuksen. Tervetuliaisbonuksen arvo nostaa väliaikaisesti pelaajan palautusta. Ensiosion jälkeen lähetämme asiakkaillemme kiitoskirjeen, johon sisältyy uudet tarjoukset, sekä ohjaamme asiakkaita ottamaan meihin yhteyttä ja kertomaan tarpeistaan.

Kaikki asiakkaamme saavat heti perustasolla samanlaiset edut kuin muut kumppanuussivustot tarjoavat vain VIP-asiakkailleen. Tarjoamme alusta lähtien kaikille asi-

akkaillemme nopeaa ja henkilökohtaista asiakaspalvelua. Kaikki asiakkaamme voivat ottaa yhteyttä meihin suoraan reaaliaikaisen asiakaspalvelun kautta sekä Skypen, Facebookin, mlrcin ja MSN messengerin kautta. Tämän lisäksi paljon rakea tuottavat pelaajat saavat puhelinnumeromme, johon he voivat soittaa tai lähettää tekstiviestejä. Kehotamme kaikkia asiakkaitamme ottamaan meihin yhteyttä ongelmatilanteissa pelintarjoajien kanssa. Toimimme ikään kuin pelaajien agentteina ja pyrimme löytämään heille sopivan ratkaisun ongelmatilanteissa.

Tällä hetkellä kumppanuussivustot harjoittavat suurimmaksi osaksi massamarkkinointia, jossa kaikki asiakkaat saavat samanlaisia mainoksia. Pyrimme välttämään tämän lähettämällä tarjouksia sisältäviä mainoksia pelaajien pelitason, pelimäärän ja tavoitteiden mukaan.

Lähetämme sähköpostitse asiakkaillemme kuukausittaisen uutiskirjeen. Kirjeessä kerrotaan suurimmat uutiset pokerimaailmalta, mainostetaan uudet sivustot, parhaat promootiot sekä lisätään räätälöidyt tarjoukset. Kuukausittaisen uutiskirjeen lisäksi lähetämme asiakkaillemme mainokset, jossa ilmoitamme rakekilpailuista tai palkintokilpailuista, joista asiakas saa hyvän palautusprosentin. Asiakkaan ollessa lähellä asetta maansa rake- tai tuotetavoitetta, otamme yhteyttä häneen ja kannustamme häntä pelaamaan. Kun asiakas on suositellut sivustollemme kavereitaan, lähetämme hänelle kiitoskirjeen ja muistutamme, että tuodessaan tietyn määrän lisää kavereitaan hänen palautusprosenttinsa tuoduista asiakkaista nousee.

Tarjoamme asiakkaillemme consierge-palvelun. Asiakkaat voivat jättää meille avoimet toivomukset ja pyrimme mahdollisuuksiemme mukaan toteuttamaan niitä. Esimerkiksi asiakkaat voivat kauttamme varata lentolippuja, hotellihuoneita, rekisteröityä pokeriturnauksiin tai tilata tuotteita. Tämä palvelu säästää asiakkailtamme vaivan ja luo paremmat suhteet meidän ja asiakkaidemme välille. Asiakas pääsee käyttämään consierge-palvelua tuotettuaan tarpeeksi rakea, jotta katetaan kulumme, jotka vähennetään pelaajan rakebackista tai muista edusta.

Tavoitteemme on rakentaa ”kaverillinen” suhde meidän ja asiakkaiden välille, sillä tunnetasolla rakennettu kanta-asiakassuhde on hyvin vahva ja tekee asiakkaasta hyvin uskollisen. Yritämme olla empaattisia, kysymme asiakkailtamme, miten heidän pokeripelinsä ovat sujuneet ja mitkä ovat heidän lähitulevaisuuden suunnitelmansa. Pelaajan ollessa passiivinen pidemmän ajan lähetämme hänelle sähköpostin, jossa mainitsem-

me, että huomasimme hänen olevan passiivinen ja tarjoamme hänelle uusia erikois-promootioita.

## 5.9 Strategia

### 5.9.1 Arvot

Olemme huolella valinneet neljä perusarvoa. Arvojen inspiroimana saavutamme missiomme ja visiomme, jotka otamme huomioon strategiassamme. Yrityksemme perusarvot ovat innovatiivisuus, luotettavuus, turvallisuus ja asiakaslähtöisyys.

Innovatiivisuuden avulla pyrimme erottumaan kilpailijoistamme. Etsimme jatkuvasti asiakkaillemme lisäarvoa tuottavia uusia kehityssuuntia. Meille on tärkeää, että asiakkaamme luottavat meihin. Luotettavuutemme perustuu jatkuvaan korkealaatuiseen palveluun. Turvallisuus on meille hyvin tärkeä, tarjoamme asiakkaillemme etusopimuksia ainoastaan luotettaville ja tunnetuille sivustoille. Asiakaslähtöisyydellä varmistetaan, että olemme sitoutuneet asiakkaidemme tarpeiden ja odotusten ymmärtämiseen.

### 5.9.2 Missio ja visio

Meidän missiomme on olla enemmän kuin pelkkä pokerikumppanuussivusto. Asiakkaamme ovat meille kaikki kaikessa, sillä ilman heitä meidän yritystämme ei olisi olemassa. Pyrimme aina ajamaan heidän etujaan, sekä tarjoamaan heille kaiken, mitä pokeripelaajat tarvitsevat parantaakseen omaa tuottoisuuttaan parhaista etusopimuksista henkilökohtaiseen pokerivalmennukseen. Innovatiivisuuden, luotettavuuden ja henkilökohtaisen lähestymistavan avulla tavoitteenamme on saada jokainen asiakas tuntemaan itsensä tärkeäksi ensikohtaamisesta lähtien.

Visionamme on olla edelläkävijä pokerikumppanuussivusto. Haluamme olla tunnettu luotettavana, innovatiivisena ja asiakasystävällisenä yrityksenä.

## 5.10 Taloussuunnitelma

## 5.10.1 Kannattavuus

Taulukko 3. RakeGoal ensimmäisen vuoden tulosbudjetti.

RAKE GOAL 12 KK:n TULOSBUDJETTI						
				YEL 2012=	10.0 %	
yrittäjien lukumäärä	2					
				€ / kk	kk	€ /Yht.
<b>TAVOITETULO</b>				1200	1	2400
yrityksen lainojen lyhennys					+	0.00
<b>=tulot verojen jälkeen</b>						<b>2400.00</b>
verot	25.00%				+	600.00
<b>= YRITYKSEN TULOSTAVOITE (oma bruttopalkka)</b>						<b>3000.00</b>
poistot					+	0.00
<b>= RAHOITUSTULOSTAVOITE</b>						<b>3000.00</b>
yrityksen lainojen korot ja pankkikulut					+	0.00
<b>=KÄYTTÖKATETAVOITE</b>						<b>3000.00</b>
<b>KIINTEÄT KULUT</b>				€ / kk		€/ Yht.
+ palkat (#1 henkilö/ryhmä)				1500		18000
+ sivukulut 20%				300		3600
+ palkat (#2 henkilö/ryhmä)				1500		18000
+ sivukulut 20%				300		3600
+ vakuutukset				50		600
+ markkinointikulut, painotuotteet				100		1200
+ vuokrat				250		3000
+ matkakulut: juna, bussi yms.				50		600
+ puhelinkulut, internet				100		1200
+ toimistokulut / pankkikulut				100		1200
<b>= KIINTEÄT KULUT YHTEENSÄ</b>				<b>4250</b>		<b>51000</b>
<b>= MYYNTIKATETAVOITE</b>				<b>4500</b>		<b>54000</b>
+ aineet ja tarvikkeet						100
+ perustamismenot						285
+ Internet-sivut						3000
<b>= muuttuvat kulut yhteensä</b>						<b>3385</b>
<b>LIIVEVAIHTOTARVE</b>				<b>4782</b>		<b>57385</b>
+ arvonlisävero 18.00%						10329
<b>KOKONAISMYYNTITARVE</b>						<b>67714</b>
				ALV 0%		sis. ALV
<b>kuukausitavoite</b>				<b>4,782.08 €</b>		<b>5,642.86 €</b>

Taulukko 3 kuvaa yritystoiminnan ensimmäisen vuoden tulosbudjettia. Tulosbudjetin laskemisessa käytettiin apuna Uusyritys-palvelukeskuksen kotisivuilta löydettyä työkalua. Yrityksen omistajat ovat samalla yrityksen työntekijöitä ja kummatkin nostavat ensimmäisen vuoden aikana palkkaa yrityksen tuloksen mukaan. Arvioimme, että pystymme nostamaan 1500 euroa kuukaudessa bruttopalkkaa. Suurin osa kuluista koostuu omistajien itselleen maksamasta palkasta. Mikäli yrityksen liikevaihto jää esimerkiksi 3000 euroon kuukaudessa, yrittäjät karsivat kustannukset ensisijaisesti omasta palkasta.

Kumppanuussivuston avaaminen ja ylläpitäminen on varsin yksinkertaista eikä vaadi suuria resursseja. Itse toiminnan harjoittamiseen ei tarvita muuta kuin tietokone, Internet-yhteys ja kotisivut. Yritykselle kertyy varsin vähän kuluja, ja omistajat ovat valmiita sijoittamaan yritykseen riittävän määrän pääomaa, eikä ulkopuoliselle pääomalle ole tarvetta. Osa tulorahoituksesta tulee meidän kotisivuiltamme myytävästä mainostilasta. Yhteistyökumppanimme pystyvät ostamaan mainostilaa mainoksilleen.

Toimitiloille ei alussa ole tarvetta, sillä omistajien vuokraama asunto toimii myös toimistona. Arviomme mukaan asunnon vuokra on 250 euroa kuukaudessa, mihin kuuluvat sähkö- ja vesimaksu. Ainoana isona investointina voimme pitää Internet-kotisivuja. Huolellisesti tehdyt kotisivut ovat tärkeitä, sillä ne toimivat käyntikorttina ja antavat ensivaikutelman. Tästä syystä teetämme sivustomme ammattilaisilla.

Uskomme, että yrityksen likviditeetti tulee olemaan hyvä, sillä tunnetusti pelintarjoajat suorittavat maksunsa ajallaan. On äärimäisen tärkeää, että maksamme asiakkaillemme heidän rahansa ajallaan, sillä viivästykset maksuissa heikentävät yhtä meidän pääarvoistamme eli luotettavuutta.

Arvioimme mukaan alkuiinvestoinnin jälkeen pystymme kattamaan liiketoiminnasta kertyneet kulut tulorahoituksella. Laskelmiemme mukaan liiketoiminta on kannattavaa liikevaihdon ylitettyään 68 000 euroa vuodessa, mikä tarkoittaa noin 5 700 euron liikevaihtoa kuukaudessa.



## 5.10.2 Rahoitus

Taulukko 4. RakeGoal rahoituslaskelma.

RAKEGOAL PÄÄOMAN TARVE					EUR
INVESTOINNIT					
Aineettomat	perustamismenot				285
	Internet-sivut				3000
	toimistotarvikkeet				100
	INVESTOINTI YHTEENSÄ				3385
KÄYTTÖPÄÄOMA					
	vuokra / takuuvuokrat	3 + 1 kk			1000
	yrittäjien oma toimeentulo		3 kk:lle		9000
	ensimmäisten toimintakuukausien kulut				600
	KÄYTTÖPÄÄOMA YHTEENSÄ				10600
PÄÄOMAN TARVE YHTEENSÄ					
	investoinnit				3385
	käyttöpääoma				10600
	kustannusylitysvaraus	20.0 %			2797
	PÄÄOMAN TARVE YHTEENSÄ				16782
PÄÄOMATARPEEN RAHOITUS					
omapääoma	osakepääoma				1165
	omat sijoitettavat varat				5000
	omat tuotantovälineet ja tarvikkeet				3000
Lainapääoma	osakaslaina				0
	pankkilainat				0
	RAHOITUS YHTEENSÄ				9165

Pääomatarpeen laskemisessa käytettiin apuna Uusyritys-palvelukeskuksen kotisivuilta löydettyä työkalua. Yrityksen alkukustannukset ovat melko tarkkaan tiedossa. Suurin alkuinvestointi on Internet-sivujen tekemisestä maksettava palkkio. Yhteensä pääoman tarve on noin 16 800 euroa, mihin kuuluvat myös omistajien kolmen kuukauden palkat, kolmen kuukauden vuokrat sekä yhden kuukauden takuuvuokra ja 20 %:in mahdollinen budjetin ylitys. Alkuinvestoinnit suoritetaan yrittäjien sijoitettavista varoista ja loput tulorahoituksesta. Tulorahoituksen jäätyään tavoitetta pienemmälle yrittäjät ovat varautuneet karsimaan omista palkoistaan.

Yritys ei tarvitse eikä se myöskään halua käyttää ulkopuolista pääomaa. Näin pystytään välttymään lainojen koroista ja ylimääräisistä pankkikuluista. Yrittäjät ovat myös päättäneet käyttää omia henkilökohtaisia elektroniikka-laitteita kuten tietokoneita, puhelimia ja tulostimia yritystoiminnan harjoittamiseen.

## 6 Yhteenveto

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli tehdä liiketoimintasuunnitelma perustettavalle nettipokerikumppanuussivustolle. Ajatus yrityksen perustamisesta on lähtöisin yrittäjien harrastuksesta. Työn tavoitteena oli kasvattaa omaa tietämystämme nettikumppanuussivusto-alasta sekä selvittää, onko liikeideamme kannattava ja onko uudelle konseptille kysyntää.

Opinnäytetyön alussa selvitimme, mikä on yrittäjyys ja mikä on liiketoimintasuunnitelma sekä kerroimme nettipokerista ja siihen liittyvästä lainsäädännöstä. Liiketoimintasuunnitelma-osuuden alussa kerroimme yrityksemme perustiedoista sekä toiminta-ajatuksista. Tämän jälkeen laadimme markkinointisuunnitelman, jossa käsitelimme markkinat, kilpailijat, asiakkaat sekä markkinoinnilliset toimenpiteet. Liiketoimintasuunnitelman viimeisissä osuuksissa teimme taloussuunnitelman sekä hahmotelimme kokonaisuuden SWOT-analyysin avulla. Opinnäytetyön viimeisessä osuudessa esitimme meidän teettämän kyselyn. Kyselymme tarkoitus oli selvittää pohjatietoa konseptin kysynnästä, kumppanuussivustojen roolista sekä kilpailijoista.

Yritimme tehdä liiketoimintasuunnitelmasta mahdollisimman selkeän ja yksinkertaisen. Lukijan kannalta haasteelliseksi saattaa aiheutua suuri määrä nettipokerialan termejä. Aihe on meille erittäin tuttu ja ongelmaksi osoittautui asioiden selittämisen sellaiseen muotoon, että lukijat sen ymmärtäisivät. Lisäksi luotettavien lähteiden etsiminen osoittautui ongelmalliseksi. Liiketoimintasuunnitelman laatimiseksi oli saatavilla runsaasti kirjallisuutta, mutta kaikki nettipokeriin liittyvät faktatiedot oli vaikeata löytää. Henkilökohtaisesti kielioppi tuotti meille hankaluuksia, sillä kummankaan tekijän äidinkieli ei ole suomi.

Opinnäytetyön tekeminen oli pitkä ja raskas prosessi, joka koetteli hermojamme. Vaikka aihe oli meille mielenkiintoinen ja hyvin tuttu, välillä oli hyvin hankalaa löytää motivaatiota sekä yhteistä aikaa kirjoittamiseen. Opinnäytetyön tekemiseen kuului lähes

vuosi, aloitimme opinnäytetyön tekemisen helmikuussa 2012 ja toimitimme sen arvioitavaksi tammikuussa 2013.

Opinnäytetyön tekemisen myötä tekijöiden unelma yrittäjyydestä vahvistui. Pokerikumppanuussivuston perustaminen antaisi tilaisuuden yhdistää harrastuksen, liiketoiminnan ja yrittäjyyden ilman suurta taloudellista riskiä. Sivuston avulla yrittäjät pystyisivät saavuttamaan passiivisen tulon.

Kuten olemme aikaisemmin todenneet, nettipokerikumppanuussivustomarkkinat ovat hyvin kilpailutettu ala. Suomessa vallitsee lähes monopolinen asema Pokerisivut.com-, Pokeritieto.fi- ja pokerista.net-sivustojen yhteistyön ansioista. Tämä vaikeuttaisi huomattavasti liiketoimintamme aloittamista. Luotamme kuitenkin tietotaitoomme ja liikeideaamme, sillä Internetin tulon myötä peliala on jatkuvasti kasvanut ja pelaajia tulee jatkuvasti lisää. Yrityksen perustamiseen ja ylläpitämiseen liittyvät kustannukset ovat hyvin matalia ja uskomme, että saisimme perustettua kannattavaan yrityksen ja tulemme jatkossa seuraamaan markkinoiden kehitystä sekä hiomaan suunnitelmaamme eteenpäin.

## Lähteet

A Guide to the Registration of Companies. Malta Financial Services Authority.  
<http://registry.mfsa.com.mt/otherPDFs/ROCGuide.pdf>. Luettu 16.7.2012.

Aaltonen, Tapio & Junkkari, Lari 1999. Yrityksen arvot & etiikka. WSOY – Kirjanpaimoyksikkö Juva.

Missio. SuomiSanakirja.fi. <http://suomisanakirja.fi/missio>. Luettu 6.11.2012.

Always Sign Up Through An Affiliate. Pokersmasher.  
<http://www.pokersmasher.com/poker-strategy/always-sign-up-through-an-affiliate.html>.  
Luettu 24.7.2012

Ampiiri 2010. Perusteita asiakassuhdemarkkinoinnista.  
<http://ampiiri.com/2010/11/15/perusteita-asiakassuhdemarkkinoinnista/>. Luettu  
13.8.2012.

Arpajaislaki 23.11.2001/1047.

Asiakassuhdemarkkinointi. Savon ammatti- ja aikuisopisto.  
<http://www.aedu.sakky.fi/opinnet/markkinointi/1assuhde.htm>. Luettu 13.8.2012.

Benefits of Internet Business. Internet Business Guide. <http://e-business-guide.net/advantages-internet-business-explained.html>. Luettu 22.12.2012.

Best Overall Affiliate 2010 Pokerisivut.com. Pokerisivut. Päivitetty 6.8.2012.  
<http://www.pokerisivut.com/>. Luettu 6.6.2012.

BETFAIR: BATTLE OF THE FORUMS YLI €7000 KAMPANJAT 2012. Pokerisivut.  
<http://www.pokerisivut.com/forum/viewtopic.php?p=390315#p390315>. Luettu 6.8.2012

Calculate your poker rakeback 2012. Rakeback Calculator.  
<http://www.rakebackcalculator.com/>. Luettu 5.6.2012.

Carter, Ryan 2007. What Is Rakeback And Why It Is So Important? Ezinearticles. Päivitetty 5.1.2007. <http://ezinearticles.com/?What-Is-Rakeback-And-Why-Is-It-So-Important?&id=401275>. Luettu 18.7.2012.

Cheema, Muhammad. How to Set Up a Business in Malta. [http://www.ehow.com/how\\_6542591\\_set-up-business-malta.html](http://www.ehow.com/how_6542591_set-up-business-malta.html). Luettu 14.7.2012.

ChetcutiCauchi, Maria. Gaming Law in Malta. <http://www.inter-lawyer.com/law/systems/malta-gaming-law.htm>. Luettu 15.7.2012.

Comissions. Score. <http://www.score-affiliates.com/>. Luettu 25.11.2012.

Company Registration: The Malta Limited Liability Company (LLC). Costas Indianos & Co. 2007. [http://www.indianos.com.cy/?s\\_id=71&a\\_id=927](http://www.indianos.com.cy/?s_id=71&a_id=927). Luettu 15.7.2012.

Deposit £25 & Get £50. Ladbrokes Poker. <http://poker.ladbrokes.com/en/poker-promotions/welcome-bonus-poker>. Luettu 25.11.2012.

Evans, Stone. Dotcomology. <http://www.dotcomology.com/>

FEATURED POKER BLOGS. Coinflip. Päivitetty 11.9.2011 <http://www.coinflip.com/blogs-featured.html>. Luettu 12.7.2012.

Four Times the Fun. Ladbrokes Poker. <http://poker.ladbrokes.com/en/poker-promotions/four-times-race>. Luettu 25.11.2012.

Full Tiltin omistajat syytteeseen - "Kyse on valtavasta pyramidihuijauksesta.". Pokerisivut. Päivitetty 20.9.2011. <http://www.pokerisivut.com/news/full-tiltin-omistajat-syytteeseen-kyse-valtavasta-pyramidihuijauksesta.html>. Luettu 13.1.2012.

Gardner, Rosalind 2007. Make A Fortune Promoting Other People's Stuff Online. McGraw-Hill Professional Publishing

Harrington, Dan 2004. Harrington on Hold'em, Volume 1: Strategic Play. Two Plus Two Publishing. Henderson, NV.

Heikkilä, Ilkka. Mikko Hirvonen - Toimitusjohtaja Välimeren auringon alla. Pokerisivut. <http://www.pokerisivut.com/mikko-hirvonen-toimitusjohtaja-v%C3%A4limeren-aurion-alla.html>. Luettu 6.6.2012.

Helmikuussa jyrähtää: Pokerisivut ja CAGE tarjoavat vapaaotteluelämyksen! 2010. Pokerisivut. <http://www.pokerisivut.com/news/helmikuussa-jyr%C3%A4ht%C3%A4%C3%A4-pokerisivut-ja-cage-tarjoavat-vapaaotteluel%C3%A4myksen.html>. Luettu 9.8.2012.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2004. Tutki ja kirjoita. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.

Honkamäki, Matti. www.RAY.fi pelimaailma on avattu. RAY-pokeri. <http://www.pokeri.fi/2010/11/24/www-ray-fi-pelimaailma-on-avattu/>. Luettu 14.1.2012.

iGB Affilate Awards Winners Announced 2010. Casinoaffiliateprograms. <http://www.casinoaffiliateprograms.com/blog/igb-affilate-awards-winners-announced/>. Luettu 5.6.2012.

IL: Jasper Pääkköselle luettiin keskiviikkona syyte arpajaisrikoksesta 2012. Pokerisivut. <http://www.pokerisivut.com/news/il-jasper-p%C3%A4%C3%A4kk%C3%B6selle-luettiin-keskiviikkona-syyte-arpajaisrikoksesta.html>. Luettu 9.8.2012

Jorma Vuoksenmaa: pokeri – onnipeli vai taitopeli?. 2006. Pokeritieto. <http://www.pokeritieto.com/artikkelit/yleinen/jorma-vuoksenmaa-pokeri-onnenpeli-vai-taitopeli.html>. Luettu 11.1.2012.

Kirk, Jason 2008a. The Poker Boom Part 1: Where it all began. PokerListings. Päivitetty 7.2.2008. <http://www.pokerlistings.com/the-poker-boom-part-1-where-it-all-began-23464>. Luettu 11.1.2012.

Kirk, Jason 2008b. The Poker Boom Part 4: U.S. lowers the boom. PokerListings. Päivitetty 15.2.2008. <http://www.pokerlistings.com/the-poker-boom-part-4-us-lowers-the-boom-23625>. Luettu 11.1.2012.

Kirk, Jason 2008c. The Poker Boom Part 5: The global game. PokerListings. Päivitetty 20.2.2008. <http://www.pokerlistings.com/the-poker-boom-part-5-the-global-game-23737>. Luettu 11.1.2012.

KOLUMNIT. Pokeritieto. Päivitetty 1.8.2012. <http://www.pokeritieto.com/kolumnit>. Luettu 6.8.2012.

Koskela, Markku & Leppiniemi, Jarmo & Puttonen, Vesa & Virtanen, Kalervo 1998. Johdanto laskentatoimeen ja rahoitukseen. Otavan Kirjanpaino Oy. Keuruu.

Kotler, Philip & Armstrong, Gary & Saunders, John & Wong, Veronica 1999. Principles of Marketing. Second European Edition. Prentice Hall Europe, London.

Ladbrokes Poker Player Club. Ladbrokes Poker. <http://poker.ladbrokes.com/en/poker-promotions/poker-player-club>. Luettu 25.11.2012.

Lahtinen, Jukka & Isoviita, Antti & Hytönen, Kari 1996. Markkinoinnin kilpailukeinot. 2. painos. Avaintulos Oy, Tampere.

Legal Situation of Internet Poker in European Union. Online Playpoker. <http://www.playpokeronline.com/european-poker-sites/>. Luettu 15.1.2012.

Leinonen, Verna 2011. Nettipokerihuuma laantumassa. Yle. Päivitetty 7.6.2012. [http://yle.fi/uutiset/nettipokerihuuma\\_laantumassa/2754162](http://yle.fi/uutiset/nettipokerihuuma_laantumassa/2754162). Luettu 14.1.2012.

Lindren, Jaakko 2008. Nettipokeri ja monopolit. Pokeritieto. Päivitetty 7.10.2008. <http://www.pokeritieto.com/kolumnit/pokeri-laki-ja-verotus/nettipokeri-ja-monopolit.html>. Luettu 15.1.2012.

Lojander, Taina & Suonpää, Jani 2005. Firma Käytännön yritystoiminta. Otava. Lue allaolevat ohjeet ennen yhteydenottoa. Pokerisivut. <http://www.pokerisivut.com/contact-us.html>. Luettu 6.8.2012.

Malta Company Formation. Malta Offshore. <http://www.mymaltaoffshore.com/malta-offshore-company-formation/>. Luettu 15.7.2012.

Malta Offshore Banking, Malta Company, Malta Trust. Malta Offshore.  
<http://www.mymaltaoffshore.com/>. Luettu 15.7.2012.

Malta. 2012. Central Intelligence Agency. Päivitetty 30.7.2012.  
<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/mt.html>. Luettu 4.8.2012.

Meretniemi, Inna & Ylönen, Hanna 2008. Yrittäjän perustajan käsikirja. Otavan Kirjapaino Oy.

MIKKO HIRVONEN – MIES POKERISTAN, POKERISIVUJEN JA POKERITIEDON TAUSTALLA 2012. Pokerista. <http://www.pokerista.net/mikko-hirvonen-mies-pokeristan-pokerisivujen-ja-pokeritiedon-taustalla/>. Luettu 8.6.2012.

Mills, A.J. 2004. Playing Texas Hold'em Online – The Professional's Guide.

Mitä on hakukoneoptimointi? Net Site Story.  
<http://www.netsitestory.com/hakukoneoptimointi/mita-on-hakukoneoptimointi.html>. Luettu 22.12.2012.

Online Poker Traffic Report 2012. PokerScout. Päivitetty 25.7.2012.  
<http://www.pokerscout.com/>. Luettu 25.7.12.

Online Poker, Poker History. Pokertips. <http://www.pokertips.org/history/online-poker.php>. Luettu 5.1.2012.

OTA YHTEYTTÄ. Pokeritieto. <http://www.pokeritieto.com/palaute>. Luettu 6.8.2012.

Parkkinen, Kauko 1999. Yrittämisestä ammatti?. Oy Edita Ab. Helsinki.

Pitkämäki, Ari 2001. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. 2.painos. Kauppakaari.

Poker Black Friday. <http://www.pokerblackfriday.com/>. Luettu 12.1.2012.

Poker Promotions. Ladbrokes Poker. <http://poker.ladbrokes.com/en/poker-promotions>. Luettu 25.11.2012.



Pokeri ja nettipokeri - taitopelien aatelia 2012. Pokeritieto. Päivitetty 6.8.2012.  
<http://www.pokeritieto.com/>. Luettu 6.8.2012.

POKERISIVUJEN KEIHÄSKISAT + HUIPPUEDUT 2012. Pokerisivut.  
<http://www.pokerisivut.com/forum/viewtopic.php?p=388764#p388764>. Luettu 20.7.2012.

Pokerisivut. Facebook. <http://www.facebook.com/Pokerisivut>. Luettu 6.8.2012.

Pokerisivut.com. Wikipedia. Päivitetty 10.4.2011.  
<http://fi.wikipedia.org/wiki/Pokerisivut.com>. Luettu 6.6.2012.

Pokerisivut.com-lehti lopettaa toimintansa 2010. Pokerisivut.  
<http://www.pokerisivut.com/news/pokerisivutcom-lehti-lopettaa-toimintansa.html>. Luettu 9.8.2012.

Pokeritieto. Facebook. <http://www.facebook.com/pokeritieto>. Luettu 6.8.2012.

Pokeritieto.fi ja Pokerisivut.com aloittavat yhteistyön 2010. Pokeritieto.  
<http://www.pokeritieto.com/keskustelu/pokeriuutiset/pokeritieto-pokerisivut-com-aloittavat-yhteistyon-t32272.html>. Luettu 8.6.2012.

Pokeritulojen verotuksesta 2008. Verohallinnon ohjeita. Päivitetty 6.10.2008.  
[http://arkisto.vero.fi/?path=5,40,87&article=7456&domain=VERO\\_MAIN&language=FIN&index=](http://arkisto.vero.fi/?path=5,40,87&article=7456&domain=VERO_MAIN&language=FIN&index=). Luettu 15.1.2012.

Profit from our experience. Amazon associates. <https://affiliate-program.amazon.com/>.  
Luettu 22.7.2012.

RAY:lle oma nettipokeri. PokerListings. <http://www.pokerlistings.fi/ray-pokeri>. Luettu 14.1.2012.

Rope, Timo 1995. Markkinointiosaaminen. Otava, Keuruu.

Ryynänen, Jani. 2011. Kumppanuusmarkkinointi tulonlähteenä Internetissä markkinoijan näkökulmasta. Opinnäytetyö. Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma. Tampereen Ammattikorkeakoulu.

[https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/35309/Ryynanen\\_Ilpo.pdf?sequence=1](https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/35309/Ryynanen_Ilpo.pdf?sequence=1)

Seppälä, Jani. 2009. Nettipokeri ja sen apuohjelmat. Opinnäytetyö. Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma. Kymenlaakson Ammattikorkeakoulu.

[http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/4283/Seppala\\_Jani.pdf?sequence=1](http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/4283/Seppala_Jani.pdf?sequence=1). Luettu 3.1.2012

Setting Up in Malta-a Business Guide. Chetcuti Cauchi Advocates. <http://www.cc-advocates.com/invest-in-malta/doing-business-in-malta-guide.htm>. Luettu 15.7.2012.

Smith, Erik 2011a. POKER STATISTICS & MARKET SHARE. Pokerhistory. Päivitetty 4.7.2011. <http://www.pokerhistory.eu/poker-statistics>. Luettu 19.7.2012.

Smith, Erik 2011b. Poker Networks. Pokerhistory. Päivitetty 5.9.2011. <http://www.pokerhistory.eu/networks/live-poker-networks>. Luettu 18.7.2012.

Svartsjö, Mikko & Kinnunen, Jani & Paloheimo, Eetu & Mäyrä, Frans 2008. Järjellä vai tun-teella? – Nettipokerin pelikokemus ja pelaamisen hallinta. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehityskeskukseen raportteja.

<http://www.stakes.fi/verkkojulkaisut/raportit/R24-2008-VERKKO.pdf>. Luettu 11.1.2012.

Tammela, Jani 2000. Asiakassuhdemarkkinoinnin kehittäminen. Pohjolan Asiakaspalvelu Oy. Opinnäytetyö. Hallinnon ja yritystalouden koulutusyksikkö. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu. Luettu 16.7.2012.

Tarjouksemme 2012. Nordicbet. Päivitetty 22.7.2012.

<http://www.nordicbet.com/fin/poker/promotions>. Luettu 22.7.2012.

Taxation and Investment in Malta 2011. Deloitte Touche Tohmatsu Limited. 2011.

[http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Malta/Local%20Assets/Documents/Tax/Publications/dttl\\_tax\\_guide\\_2011\\_Malta.pdf](http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Malta/Local%20Assets/Documents/Tax/Publications/dttl_tax_guide_2011_Malta.pdf). Luettu 30.7.2012.

Töihin Maltalle - PHP-koodari / Frontend-kehittäjä sekä AD 2011. Pokerisivut.

<http://www.pokerisivut.com/forum/viewtopic.php?f=1&t=20562>. Luettu 6.6.2012.

TURNAUSRAPORTOINTI. Pokeritieto. <http://www.pokeritieto.com/turnausraportointi>.

Luettu 10.7.2012.

Vanhala, Sinikka & Laukkanen, Mauri & Koskinen, Antero 2002. Liiketoiminta ja johtaminen. 3.uudistettu painos. Otavan Kirjanpaino Oy.

Vilpas, Pertti 2009. TILASTOLLINEN ANALYYSI. Luentomoniste.

## Kyselylomake

Hei,

Olkaa hyvä ja käyttäkää muutama minuutti kyselyn vastaamiseen. Rastita vain yksi vaihtoehto per kysymys. Kyselyä käytetään RakeGoal.com kumppanuussivuston (eng. Affiliate) liiketoimintasuunnitelmaa varten joka on osa Metropolia Ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä. Kysely on anonymi. Kiitos vastauksistanne!

### 1. Taustatiedot

Millä panostasoilla pelaat useimmiten (maksimi sisäänosto)?

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ≤20                   | 25-50                 | 100-200               | 400-600               | ≥1000                 |

Montako tuntia pelaat keskimäärin viikossa?

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ≤5                    | 6-10                  | 11-30                 | 31-50                 | ≥50                   |

### 2. Etuudet

Käytätkö aina kumppanuussivustoa pelitiliä tehdessä?

- |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Aina                  | Lähes aina            | Harvoin               | En koskaan            |

Arviolta kuinka suuri prosentti voitoistasi tulee promootioiden kuten rakebackin kautta?

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ≤20                   | 21-40                 | 41-60                 | 61-80                 | 81-100                |

Pelaisitko nettipokeria ilman pelihuoneiden tai kumppanuussivustojen tuomia lisäarvoja?

- |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Kyllä                 | En osaa sanoa         | En                    |

Kuinka tärkeä sinulle on kumppanuussivuston asiakaspalvelu? (1 = Erittäin tärkeä... 5 = Ei ollenkaan tärkeä.)

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |

Olisitko valmis vaihtamaan toiseen kumppanuussivustoon esimerkiksi parempien tarjosten tai paremman asiakaspalvelun takia?

- |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Kyllä                 | En osaa sanoa         | En                    |

### 3. Kumppanuussivustot

Onko Pokerisivut.com/Pokeritieto sinulle ennestään tuttuja kumppanuussivustoja? (Jos vastauksesi on ei, siirry kohtaan 4. )

- |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Kyllä                 | Ei                    |

Onko sinulla pelitiliä tehtynä Pokerisivujen/Pokeritiedon kautta?

- |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Kyllä                 | Ei                    |

Oletko tyytyväinen Pokerisivujen/Pokeritiedon tarjouksiin? (1 = Hyvin tyytyväinen... 5 = En ollenkaan tyytyväinen)

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |

Oletko tyytyväinen Pokerisivujen/Pokeritiedon asiakaspalveluun? (1 = Hyvin tyytyväinen... 5 = En ollenkaan tyytyväinen)

- |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |

#### 4. Uudet palvelut

Olisitko kiinnostunut palvelusta, jossa suosittelisimme uutta pelisivustoa sinun vaatimien kriteereiden pohjalta? (1 = Hyvin kiinnostunut... 5 = En ollenkaan kiinnostunut)

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1	2	3	4	5

Olisitko kiinnostunut palvelusta, jossa voit itse päättää miten ansaitsemasi etuudet jaetaan? Esimerkiksi voit päättää saatko korvaukset rahana, palkintotuotteilla vai pokerimatkoilla tai edellä mainituiden yhdistelmänä? (1 = Hyvin kiinnostunut... 5 = En ollenkaan kiinnostunut)

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1	2	3	4	5

Olisitko kiinnostunut consierge-palvelusta, jossa hoidamme sinun henkilökohtaisia asioita kuten esimerkiksi matkojen ja hotellien varaamista? (1 = Hyvin kiinnostunut... 5 = En ollenkaan kiinnostunut)

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1	2	3	4	5

Olisitko kiinnostunut palvelusta, jossa voit kavereiden kanssa pelata yhteisistä palkinnoista (joukkuerakekisat)? (1 = Hyvin kiinnostunut... 5 = En ollenkaan kiinnostunut)

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1	2	3	4	5