

Antton Kekki

LÖYLYN JA LUONNON LIITTO
Arkisten sauna- ja luontoelämysten yritysliiketoiminnan perustaminen liiketoimintamuotoilun avulla

Opinnäytetyö

Matkailu- ja ravitsemisalalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Matkailu- ja palveluliiketoiminnan koulutus (ylempi amk)

2026



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	restonomi (ylempi AMK)
Tekijä	Antton Kekki
Työn nimi	Löylyn ja luonnon liitto - Arkisten sauna- ja luontoelämysten yritys- liiketoiminnan perustaminen liiketoimintamuotoilun avulla
Vuosi	2026
Sivut	70 sivua, liitteitä 8 sivua
Työn ohjaaja	Tiina Tuovinen

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön tavoitteena oli uuden liiketoiminnan kehittäminen sekä liiketoimintasuunnitelman laatiminen uudelle matkailupalveluyritykselle. Opinnäytetyöllä ei ollut ulkopuolista toimeksiantajaa, vaan opinnäytetyö tehtiin tekijän omaan käyttöön ja avuksi uuden yrityksen perustamiseen. Opinnäytetyön tavoitteena oli uuden yrityksen liiketoimintasuunnitelman laatimisen ohella saada lisäymmärrystä yrityksen perustamiseen liittyvissä asioissa ja päästä kokeilemaan ja testaamaan liiketoimintamuotoilun erilaisia työkaluja yritystä perustettaessa.

Liiketoimintamuotoilu on edelleen suhteellisen uusi käsite, joten opinnäytetyön tarkoituksena oli saada lisätietoa aiheesta ja selvittää, kuinka sitä voisi hyödyntää yrityksen perustamisessa. Tavoite on perustaa uusi matkailualan yritys Pirkanmaalle tarjoten arkisia, mutta elämyksellisiä matkailupalveluita etenkin ulkomaalaisille matkailijoille. Uuden yrityksen perustamisessa tullaan käyttämään apuna liiketoimintamuotoilun menetelmiä. Työtä tehdessä saatiin testattua, oliko liiketoimintamuotoilun menetelmistä hyötyä yrityksen perustamisessa.

Koska opinnäytetyö rakentui uuden yrityksen perustamisen ja sen liiketoimintasuunnitelman ympärille, opinnäytetyön tietoperustassa käsiteltiin näihin liittyviä asioita. Siinä esiteltiin ja selitettiin muun muassa yrityksen perustamisen käytännön toimet, liikeidea, liiketoimintasuunnitelma, yritysmuodot, markkinointi ja riskit.

Opinnäytetyöhön kerättiin aineistoa dokumenttianalyysia, kilpailija-analyysia ja ennakointimenetelmiä hyödyntäen, joiden analysoinnissa hyödynnettiin teoriaan viitaten liiketoimintamuotoilun menetelmiä. Liiketoimintamuotoilun menetelminä hyödynnettiin muun muassa kilpailija-analyysia, sinisen meren strategiaa, business model canvasia ja tulevaisuuden skenaarioita yhdessä toimintaympäristöanalyysien kanssa.

Opinnäytetyön johtopäätöksissä pohdittiin, täytyivätkö tavoitteet ja laadittiin perustettavalle yritykselle liiketoimintasuunnitelma.

Asiasanat: matkailu, liiketoimintamuotoilu, liiketoimintasuunnitelma, yritys

Degree title	Master's Degree in Hospitality Management
Author	Antton Kekki
Thesis title	The union of löyly and nature - Establishing a business for everyday sauna and nature experiences through business design
Time	2026
Pages	70 pages, 8 pages of appendices
Supervisor	Tiina Tuovinen

ABSTRACT

The topic of this thesis was the development of a new business and the creation of a business plan for a new tourism service company. The thesis did not have an external commissioner; instead, it was conducted for the author's own use to support the establishment of a new company. In addition to drafting a business plan, the aim of the thesis was to gain a deeper understanding of the aspects related to starting a business and to experiment with various business design tools during the process.

Business design is still a relatively new concept, so the purpose of the thesis was to gather more information on the topic and investigate how it can be utilized in the process of starting a business. The goal is to establish a new tourism company in the Pirkanmaa region that offers everyday yet experiential tourism services for international travelers. Business design methods will be used to support the establishment of the new company. The thesis tested whether business design methods were useful in the process of starting a business.

Since the thesis was built around the establishment of a new company and its business plan, the theoretical framework also covered related topics. It presented and explained, among other things, the practical steps of starting a business, the business idea, the business plan, company forms, marketing, and risks.

The thesis collected data using methods of document analysis, competitive analysis and foresight techniques. These will be analyzed using business design methods, supported by relevant theory. The business design methods utilized included competitor analysis, the Blue Ocean Strategy, the Business Model Canvas, and future scenarios combined with environmental analysis.

In the conclusions of the thesis, the achievement of the objectives was evaluated, and a business plan was prepared for the new company.

Keywords: tourism, business design, business plan, company

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JATAVOITTEET	7
2.1	Tavoitteet ja tutkimuskysymykset	8
2.2	Rajaukset	9
3	TIETOPERUSTA.....	9
3.1	Yrittäjyys.....	9
3.1.1	Omat lähtökohdat yrityksen perustamisessa.....	9
3.1.2	Yrityksen perustaminen ja yritysmuodon valinta	10
3.1.3	Sivutoiminen yrittäjyys	12
3.1.4	Liikeidea	13
3.1.5	Yrittäjän riskit	13
3.2	Liiketoimintasuunnitelma	15
3.2.1	Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus ja laatiminen	15
3.2.2	Visio ja arvot.....	16
3.2.3	Strategia	17
3.2.4	Markkinointi	17
3.2.5	Toimintaympäristöanalyysit apuna suunnittelussa	19
3.2.5.1	PESTEL-analyysi.....	20
3.2.5.2	SWOT-analyysi	21
3.3	Tampereen seudun matkailu, ulkomaiset turistit	23
3.4	Matkailun tulevaisuus Tampereen seudulla	29
3.4.1	Pirkanmaan kulttuurimatkailun tuotekehittäminen ja digitaaliset jakelukanavat kansainvälisille markkinoille.....	31
3.4.2	Saunaelämysalan uudet liiketoiminta- ja kansainvälistymismahdollisuudet Pirkanmaalla	31
4	LÄHESTYMISTAPA TYÖHÖN	32
4.1	Liiketoimintamuotoilu	33
4.2	Ennakointi	35

5	TUTKIMUSMENETELMÄT	36
5.1	Tiedonkeruumenetelmät, aineiston hankkiminen	36
5.1.1	Dokumenttianalyysi.....	36
5.1.2	Kilpailija-analyysi	38
5.1.3	Ennakointimenetelmät	39
6	LIIKETOIMINTAMUOTOILUN TYÖKALUT KEHITTÄMISTYÖSSÄ	41
6.1	Business Model Canvas	41
6.2	Kilpailija-analyysi	50
6.3	Sinisen meren strategia	52
6.4	Palvelupolku	55
6.5	Ilmiön kuvaus	57
6.6	Skenaariomenetelmä 2x2	61
6.6.1	Skenaario 1: korkea digitalisaatio, korkea vastuullisuus.....	62
6.6.2	Skenaario 2: korkea digitalisaatio, matala vastuullisuus.....	62
6.6.3	Skenaario 3: matala digitalisaatio, korkea vastuullisuus.....	63
6.6.4	Skenaario 4: matala digitalisaatio, matala vastuullisuus.....	63
6.7	PESTEL-analyysi	64
6.8	SWOT-analyysi	66
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	68
	LÄHTEET	71

LIITTEET

Liite 1. Edelläkävijöiden strategyzer.com -palvelun Business Model Canvas

Liite 2. Tampereen seudun seitsemän yleisen saunan vertailutulokset

Liite 3. Sinisen meren strategian hahmotelmaa omalle yritystoiminnalle

Liite 4. Edelläkävijöiden Palvelupolkumenetelmä

Liite 5. Edelläkävijöiden Ilmiön kuvaus menetelmäpohja

Liite 6. Edelläkävijöiden 2x2 skenaariot menetelmäpohja

Liite 7. Liiketoimintasuunnitelma (salassa pidettävä)

Liite 8. Kuvaus tekoälyn käytöstä

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena ja tavoitteena on uuden liiketoiminnan suunnittelu sekä liiketoimintasuunnitelman laatiminen omalle matkailupalveluyritykselle. Tarkoituksena olisi perustaa matkailupalveluyritys, jonka palvelut perustuvat suomalaisiin arkisiin elämyksiin. Kohderyhmänä olisi pääasiassa ulkomaalaiset matkailijat. Ajatus omasta matkailualan yrityksestä on muodostunut viimeisten parin vuoden aikana. Tampereen seutu on yksi Suomen nopeimmin kehittyneimmistä kunnista ja olen itse Tampereelta kotoisin ja sen myötä nähnyt läheltä koko kehityskaaren. Näin ollen paikan valinta yritykselle muodostui loogisesti.

Intohimoni matkailuun sekä työ- että vapaa-ajan näkökulmasta on saanut minut pohtimaan, mitä kukin omalta matkaltaan haluaa. Itse nautin matkoillani paikallisuudesta ja sen tuomista elämyksistä sekä erilaisista nautinnoista. Paikallinen elämä, elämäntavat, kulttuuri ja ihan tavallisten ihmisten arkiset tai juhlalliset tekemiset ovat aina olleet kiinnostuksen kohteitani matkustaessa. Joulukuussa 2023 olin reppureissulla Uudessa-Seelannissa, jossa sain viimeisen varmistuksen, mitä haluan omalla yritykselläni luoda; arkisia elämyksiä. Se, mikä on paikalliselle arkipäivää, voi turistille olla jo elämys. Uudessa-Seelannissa tarjottiin turisteille mahdollisuutta jakaa paikallisten postia postiveineellä. Maksettuaan tästä aktiviteetista, turisti pääsi siis jakamaan postia paikallisille asukkaille. Samalla hän pääsi juttelemaan laiturin päässä pakettejaan odottavien paikallisten ihmisten kanssa. Toinen mielestäni paikallista arkista elämystä tarjoava palvelu oli lampaiden keritseminen. Paikallinen maatilallinen tarjosi turisteille mahdollisuuden viettää päivää tilalla ja puuhailla lampaiden kanssa, mihin kuului myös lampaiden keritsemistä. Nämä kaksi aktiviteettiä saivat minut havahtumaan, mikä on suomalaiselle täysin arkista, mutta monelle ulkomaalaiselle täydellinen elämys. Vastaus on sauna ja luonto.

Tavoitteeni on perustaa saunan ja luonnon ympärille rakennettu matkailupalveluyritys, joka tarjoaa arkisia suomalaisia elämyksiä eritoten ulkomaalaisille matkailijoille. Hypoteesini on, että suomalaiset turistit eivät lähtökohtaisesti ha-

lua kokea ja maksaa tämänkaltaisista suomalaisista arkisista elämyspalveluista, mutta ulkomaalaiset matkailijat haluavat ja ovat valmiita maksamaan siitä.

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä on käytetty apuna liiketoimintamuotoilun työkaluja. Opinnäytetyöllä ei ole ulkopuolista toimeksiantajaa, vaan se tehdään omaan käyttöön ja avuksi uuden yrityksen perustamiseen. Työn tavoitteena on lisäksi auttaa selkeyttämään yrityksen tarkempaa liikeideaa ja liiketoimintamallia sekä kartoittaa sen menestysmahdollisuuksia. Työn tuloksella on merkittävä vaikutus, koska kyseessä on täysin uusi uramuoto ja palkansaantikeino.

Opinnäytetyö noudattaa perinteisen tieteellisen raportin rakennetta, IMRD, jossa I viittaa työn tietoperustaan, M menetelmiin, R tuloksiin ja D yhteenvedon ja pohdinnan osuuteen.

Koska opinnäytetyö rakentuu uuden yrityksen perustamisen ja sen liiketoimintasuunnitelman ympärille, niin opinnäytetyön viitekehyksessä käsitellään myös näihin liittyviä asioita.

Opinnäytetyön lähestymistapoina ovat liiketoimintamuotoilu ja ennakointi. Analysointimenetelminä on käytetty liiketoimintamuotoilun eri työkaluja yhdessä toimintaympäristöanalyysien kanssa.

2 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JATAVOITTEET

Työtä on lähestytty tutkimuksellisen kehittämistyön näkökulmasta. Tutkimuksellisella kehittämisellä pyritään uudistamaan erilaisia käytäntöjä tai ratkaisemaan käytännön ongelmia. Usein taustalla saattaa olla myös pyrkimys luoda uutta tietoa työelämän käytännöistä. Kehittämisen tueksi pyritään keräämään mahdollisimman laajasti tietoa sekä käytännöstä että teoriasta. Tutkimuksellisessa kehittämisessä korostuu menetelmien monipuolinen käyttäminen. (Ojasalo ym. 2015, 17–18.)

Tutkimukselliseen kehittämistyöhön kuuluu lähtökohtaisesti erilaisten käytännön ongelmien ratkaisuja, mutta myös uusien ideoiden, käytäntöjen, tuotteiden tai palveluiden tuottamista ja toteuttamista. Tarkoituksena on luonnostella ja kehitellä sekä ottaa ratkaisuja käytäntöön. (Ojasalo ym. 2015, 19.)

Opinnäytetyössä tavoitteenani on perustaa uusi yritys sekä liiketoimintasuunnitelma sille. Ojasalon ym. (2015, 17–19) pienen alustuksen perusteella, tutkimuksellinen kehittämistyö on oikea näkökulma työlle.

Tutkimuksellinen kehittämistyö voidaan katsoa alkavan ideoinnista ja päättyvän kehittelyvaiheiden kautta ratkaisuihin, toteutukseen ja arviointiin. Sitä ei ohjaa vain teoreettiset tavoitteet, vaan enemmänkin käytännölliset tavoitteet, joihin haetaan teoriasta tukea. Tutkimuksellisen kehittämistyön tuloksia pystyykin näin ollen parhaiten katsastelemaan, kun niitä siirtää käytäntöön ja kehitettyjen ideoiden toteutukseen. (Ojasalo ym. 2015.)

Tutkimuksellisuus näkyy kehittämistyössä järjestelmällisyytenä, tiedon hankinta, analyttisyytenä, kriittisyytenä ja uuden tiedon luomisena sekä jakamisena. Järjestelmällisyys näkyy kehittämisessä. Se ei ole joukko satunnaisia toimenpiteitä, vaan valintoja perustellaan ja myös dokumentoidaan. Tietoa haetaan tutkitun ja käytännön tiedon kautta. Analyttisuus näkyy puolestaan menetelmien käytössä. Tunnistetaan, eritellään ja luodaan erilaisia näkökulmia erilaisia menetelmiä käyttämällä. Hankittua tietoa, näkökulmia, omia valintoja ja tuloksia tulee muistaa arvioida kriittisesti. Lopuksi prosessi ja lopputulos dokumentoidaan ja levitetään eteenpäin. (Ojasalo ym. 2015.)

2.1 Tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön päätavoite on laatia liiketoimintasuunnitelma uudelle yritykselle sekä selkeyttää minulle perustettavan yrityksen tarkempaa liikeideaa ja liiketoimintamallia sekä kartoittaa sen menestysmahdollisuuksia. Työn tuloksella on merkittävä vaikutus, koska kyseessä on täysin uusi uramuoto ja palkan-saantikeino.

Opinnäytetyön tutkimusongelma on liiketoimintasuunnitelman puuttuminen. Opinnäytetyön tavoitteena on saada selvitystä seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Miten ja miksi laaditaan liiketoimintasuunnitelma
2. Millainen on yrityksen toimintaympäristö
3. Mikä on yrityksen liiketoimintamalli

Opinnäytetyön lopussa pohditaan täyttyvätkö tavoitteet ja saadaanko näihin tutkimuskysymyksiin vastaukset.

2.2 Rajaukset

Koska yritys on tarkoitus perustaa Tampereen seudulle ja kohderyhmänä ovat pääasiassa ulkomaiset matkailijat, keskitytään aineiston keruussa ulkomaalaisiin matkailijoihin ja heistä saatavaan dataan nimenomaan Tampereen seudulta ja Tampereen seudun matkailun näkökulmasta. Matkailupalvelut rajataan sauna- ja luontomatkailuun. Liiketoimintasuunnitelman laatimista ei rajata matkailun näkökulmasta, vaan se laaditaan yleisellä tasolla.

3 TIETOPERUSTA

Ojasalo ym. (2009, 34–35) mukaan tietoperustalla tarkoitetaan olemassa olevaa tietoa, johon kehittämistyön suunnittelu sekä sen toteuttaminen perustuvat. Tavoitteena on siis kerätä olemassa olevaa tietoa kehittämistyön tueksi.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksen mukaisesti sen teoriaosuudet muodostuvat yrityksen perustamisesta, liiketoimintasuunnitelman laatimisesta ja Tampereen seudun matkailun suuntauksista. Aluksi käydään läpi oleellista teoriaa yrityksen perustamisesta, kuten yrittäjyyteen liittyviä asioita sekä liiketoimintasuunnitelman keinoja. Tätä tietoa sovelletaan tässä kehittämistyössä, kun on mietitty uuden yrityksen perustamista liiketoimintamuotoilun avulla. Maantieteellisenä sijaintina tulee olemaan Pirkanmaa, joten työssä on kerätty tietoa Tampereen seudun matkailusta ja kehityssuunnista.

3.1 Yrittäjyys

3.1.1 Omat lähtökohdat yrityksen perustamisessa

Kuten Holopainen ja Levonen (2006, 15–16) antavat ymmärtää, yrittäjäksi ei noin vain ryhdytä, vaan se on pidempiaikaisemman pohdinnan tulos. Yrittäjyys

vaatii hyvän ja toimivan liikeidean, josta voi tulevaisuudessa rakentaa menestyvän yrityksen. Yrittäjältä vaaditaan runsaasti ammattitaitoa ja osaamista valitussa liiketoiminnassa sekä ominaisia yrittäjän luonteenpiirteitä, kuten tarmokkuutta, intoa, epävarmuuden sietokykyä, tavoitteellisuutta, itsenäisyyttä ja luotamusta sekä omaan ideaan että ammattitaitoon.

Olen itse miettinyt yrittäjäksi ryhtymistä noin neljä vuotta ja visioinut mahdollista liikeideaa pala palalta. Tampereen seudun matkailun kehittäminen on kiinnostanut minua aina ja vuosien kokemuksella olen nähnyt ja kuullut, millaisia elämyksiä ulkomaanmatkoilla olisi mukava tuntee. Tästä ajatus on alkanut kulkeutumaan näkökulmaan, että mitä ulkomaiset matkailijat haluavat kokea matkustaessaan Tampereelle. Tästä syystä haluan kehittää Tampereen seudun matkailua nimenomaan ulkomaan matkailijoiden näkökulmasta. Itseäni kiinnostaa sauna- ja luontomatkailu, joten yrityksen kehittämissuunnitelma tulee rakentumaan niiden ympärille. Vielä tällä hetkelläkään en tarkkaan tiedä, millainen liiketoimintamalli yritykselläni tulee olemaan. Tämä onkin yksi tutkimuskysymyksistäni, johon toivon saavani vastauksen opinnäytetyön lopuksi.

Mielestäni itselläni on Sekin ja Niemen (2016) lausuman mukaisesti henkilökohtaiset motivaatiotekijät kohdillaan yrittäjäksi ryhtymisen näkökulmasta. Kyseessä olisi itselleni täysin uusi ura ja palkansaantikeino. Lisäksi olen testannut omaa yritteliäisyyttä Peltolan (2015) esittämällä testillä, jossa kysymysten patteristoon voi testata omia luonteenpiirteitä kohti yrittäjäksi ryhtymistä.

3.1.2 Yrityksen perustaminen ja yritysmuodon valinta

Päätös yrittäjäksi ryhtymisestä on iso ja merkittävä. Hyvä liikeidea ja kova halu yrittää ovat lähtökohta yrittäjän alkutaipaleelle, koska yrityksen perustaminen voi alkuun tuntua melko monimutkaiselta. Perustaminen alkaa seitsemän askeleen kuviolla: liiketoimintasuunnitelman tekeminen, starttirahan hakeminen, yhtiömuodon valinta, yrityksen perustamisilmoituksen laadinta, lupa-asioiden ja ilmoitusten lähettäminen, kirjanpidon hankkiminen ja laskutuksen omaksuminen. (Yrittäjät s.a.)

Eri yritysmuodoilla on omat etunsa. Yrityksen tarpeet ja toiminnan luonne ratkaisee, mikä yhtiömuoto on suotuisin. Valinta ja päätös yhtiömuodosta on tärkeä siinäkin mielessä, että verotus on niissä erilaista. (Yrittäjät s.a.)

Toiminimi eli elinkeinonharjoittaja sopii yrittäjälle, jonka toiminta on pienimuotoista, tarvetta ei ole isoille lainoille, suurille varastoille tai kalliille koneille. Toiminimiyrittäjä on yksinkertainen tapa aloittaa yrittäminen, sillä perustaminen on nopeaa ja omistaja itse päättää kaikista juoksevista asioista ja yrityksen toiminnasta. Lisäksi omaa pääomaa ei välttämättä vaadita lainkaan. Toiminimi perustuu yrittäjän omaan ammattitaitoon. Toiminimiyrittäjän on hyvä muistaa, että vastuu veloista on itsellään eli veloista vastataan omalla omaisuudella. Toiminimiyrittäjä voi olla pää- tai sivutoimista. (Yrittäjät s.a.)

Avoimessa yhtiössä on vähintään kaksi yhtiökumppania. Kaikilla osakkailla on yhteinen vastuu yrityksen toiminnasta eli kaikki osakkaat voivat itsenäisesti edustaa ja hallinnoida yhtiötä. Velat ja velvollisuudet ovat myös yhteisiä. Näistä syistä luottamuksen tulee olla erityisen vahva osakkaiden välillä. Osakkaana voi toimia sekä luonnollinen henkilö että juridinen henkilö kuten yhdistys tai toinen yhtiö. (Yrittäjät s.a.)

Kommandiittiyhtiön toimintamalli perustuu yrittäjän omaan osaamiseen, mutta jonka toiminta kaipaakin rahoittajaa. Kommandiittiyhtiössä on samoja piirteitä avoimesta yhtiöstä. Siinä tulee olla vähintään yksi vastuunalainen yhtiömies ja yksi äänetön yhtiömies. Vastuunalainen yhtiömies voi tehdä yksin yhtiötä koskevia päätöksiä, mutta hän myös vastaa yrityksen veloista omalla omaisuudellaan, kun taas äänetön yhtiömies vastaa yhtiöstä vain panoksella, jonka hän on sijoittanut yhtiöön. Hänellä ei ole päätösvaltaa yrityksessä, ellei siitä ole erikseen sovittu. (Yrittäjät s.a.)

Osakeyhtiö on Suomen yleisin yhtiömuoto. Se sopii monenlaiseen yritystoimintaan. Osakeyhtiö sopii yhtiömuodoksi etenkin silloin, jos yrityksen toiminta on kasvuhakuista ja sen toimintaan liittyy erinäisiä riskejä ja investointeja. Osakeyhtiö on juridisesti katsottuna itsenäinen oikeushenkilö, mikä tarkoittaa sitä, että osakeyhtiö on erillinen yksikkö omistajaan tai omistajiin nähden. Näin ollen velat ja muut veloitteet kuuluvat osakeyhtiölle. Omistajat vastaavat näistä vain yhtiöön sijoittamallaan pääomalla, ellei muuta ole erikseen sovittu

esimerkiksi rahoittajien kanssa. Pienissä osakeyhtiöissä on esimerkiksi tyypillistä, että luottojen vakuudeksi vaaditaan henkilökohtaisia takauksia tai muita vakuuksia. (Yrittäjät s.a.)

Osakeyhtiössä on aina kaksinkertainen kirjanpito, jolloin kirjanpidosta tulee hieman työläämpää kuin esimerkiksi toiminimen yksinkertaisessa kirjanpidossa. Osakeyhtiön verotukseen tulee kiinnittää huomiota. Siinä esimerkiksi tuloksesta maksetaan yhteisöveroa ja omistajan itselle maksama palkka pienentää yrityksen tulosta. Tällöin palkka verotetaan omistajan ansiotulona. (Yrittäjät s.a.)

Osuuskunnan perustamiseen vaaditaan useita henkilöitä. Osuuskunnassa ei pääasiallisesti tavoitella maksimaalista voittoa kuten muissa yhtiömuodoissa tehdään. Siinä toiminnan perustarkoitus liittyy jäsenten taloudenpidon tukemiseen harjoittaen jotakin taloudellista toimintaa niin, että jäsenet käyttävät hyväksi osuuskunnan tarjoamia palveluita. Osuuskunnan jäsenellä ei ole henkilökohtaista vastuuta osuuskunnan velvoitteista, vaan hän vastaa niistä ainoastaan sijoittamallaan summalla eli osuusmaksulla. Osuuskunnasta erotessa, jäsen saa maksamansa rahan takaisin. (Yrittäjät s.a.)

3.1.3 Sivutoiminen yrittäjyys

Sivutoimisena yrittäjänä on mahdollista testata liikeideaa ja sen kannattavuutta. Sivutoiminen yritys voi toimia myös hyvänä lisätulon lähteenä. Useimmiten sivutoiminen yrittäjä toimii yksin yritysmuotonaan näin ollen joko toiminimi, osakeyhtiö tai osuuskunta. Yleisin yritysmuoto sivutoimisessa yrittämisessä on toiminimen käyttäminen. On hyvä huomioida, että sivutoimiseen yrittäjyyteen voi kuulua tiettyjä säännöksiä, kuten yritystoiminnan ilmoittaminen omalle työnantajalle tai kilpailukielloista huolehtiminen. (Holopainen 2022, 187–188.)

Sivutoimisena yrittäjän toimivan on hyvä huomioida, että mikäli liikevaihto ylittää 20 000 euroa tilikauden aikana, niin yritys on arvonlisäverovelvollinen. Tällöin tästä tulee tehdä ilmoitus Verohallinnolle arvonlisäverovelvollisten rekisteriin. Kaupparekisteriin tehtävällä perustamisilmoituksella ilmoitaudutaan myös arvonlisäverovelvolliseksi. (Holopainen 2022, 188.)

3.1.4 Liikeidea

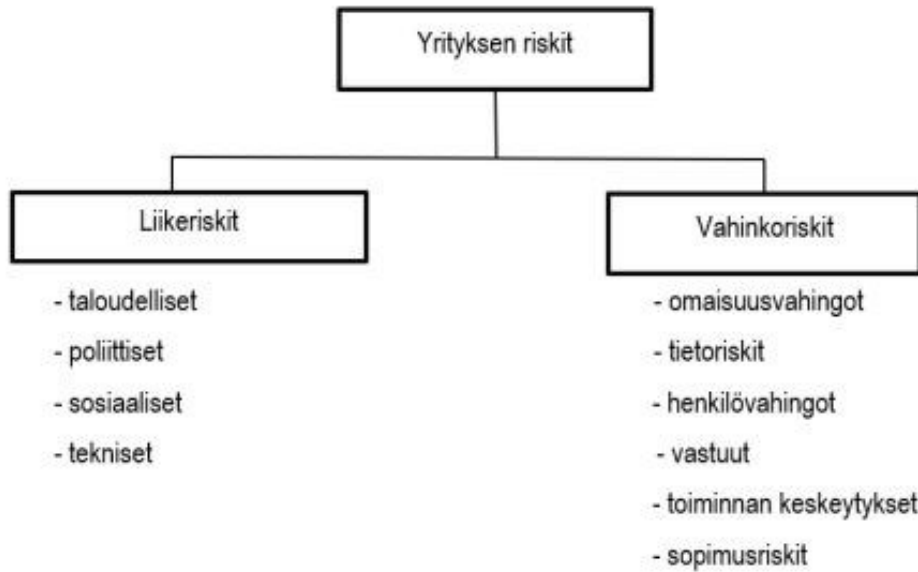
Yrityksen perustamisajatus lähtee liikkeelle liikeideasta. Sillä kiteytetään yrityksen toiminta, joka onkin erittäin tärkeää määritellä myös liiketoimintasuunnitelmassa. Liikeidealla kiteytetään liiketoimintasuunnitelma muutamaan lauseeseen. Liikeidea vastaa kolmeen kysymykseen mitä, kenelle ja miten:

- *Mitä?* Mitä palveluita tai tuotteita yritys tarjoaa asiakkaille.
- *Kenelle?* Mikä on yrityksen asiakaskunta. Kenelle siis myydään.
- *Miten?* Kuinka yritys saa palvelut tai tuotteet asiakkaiden saataville. Kuinka asiakkaat saadaan ostamaan nämä tarjotut palvelut tai tuotteet. (Hesso 2015, 24.)

Tätä opinnäytetyötä aloitettaessa oli mielessä hahmotelma liikeideasta sauna- ja luontomatkailun ympärillä, mutta sen tarkempaa liikeideaa ei ole. Opinnäytetyön yhtenä tavoitteena onkin selvittää tulevan yrityksen tarkkaa liikeideaa ja toiminta-ajatusta käyttämällä hyväksi liiketoimintamuotoilun työkaluja

3.1.5 Yrittäjän riskit

Yritystoimintaan liittyy oleellisena osana erilaiset uhkakuvat ja epävarmuustekijät. Näillä on yhteinen nimittäjä ja sitä kutsutaan riskiksi. Riskejä voi olla monenlaisia ja ne riippuvat paljon toimialasta, jolla työskennellään. Riskeinä voi olla esimerkiksi erilaiset omaisuusvahingot, henkilövahingot ja sairastumiset sekä vastuuvahingot, mutta myös taloudelliset ja poliittiset vahingot ovat mahdollisia. Sutinen ja Viklund (2005, 145) jakavatkin yrityksen riskit kuvassa 1 liike- ja vahinkoriskeihin. Riskeihin varautumalla ja hyvällä ennakkoinnilla voidaan riskejä hallita, mutta kokonaan niitä ei voida poistaa. Riskit ovat aina olemassa. (Alikoski ym. 2013, 133; Sutinen & Viklund 2005, 145.)



Kuva 1. Yrityksen riskit (Sutinen & Viklund 2005, 145)

Riskien hallinnointi sekä niiden pienentämiseen tähtäävät toimet osoittavat hyvää johtamistyötä. Näillä toimilla voidaan edesauttaa turvaamaan yrityksen henkilöstön turvallisuutta ja hyvinvointia sekä koko yrityksen ansaintamahdollisuuksia. Tällainen riskien hallinnointi on ennakoivaa, suunnitelmallista ja järjestelmällistä toimintaa. (Viitala & Jylhä 2013, 340; Alikoski ym. 2013, 133.)

Kuvassa 2 esitellään riskienhallinnan kokonaisuutta. Riskien hallinta alkaa riskien tunnistamisesta, jota ilman niihin varautuminen on mahdotonta. Arvioidaan ja varaudutaan todennäköisiin ja epätodennäköisiin riskitekijöihin ja niiden vakavuusasteisiin. Koska riskejä ei sinänsä voida poistaa kokonaan, niitä tulee pystyä hallitsemaan muuten parhain mahdollisin keinoin. (Viitala & Jylhä 2013, 340–345.)

Riskejä voidaan välttää ja pienentää. Välttämällä pyritään pidättäytyä riskiä aiheuttavasta toiminnasta kokonaan. Pienentämiseen liittyy esimerkiksi työsuojelun toimenpiteet ja erilaiset vahingontorjunnat. Riskejä voidaan siirtää ulkopuolisille tahoille esimerkiksi vakuutuksien avulla tai riskejä pystytään hajuttamaan eli jaetaan tietty riski pienemmiksi erillisiksi riskitekijöiksi. Riskit voidaan pitää tietoisesti myös itsellään eli omalla vastuulla. Riskejä tulisi tarkkailla ja arvioida sekä riskianalyysyä tehdä vähintään kerran vuodessa. Pienillä yrityksillä riskinkantokyky on yleensä suuria yrityksiä heikompi, joten riskien tarkkailu on heillä oleellisen tärkeää. (Viitala & Jylhä 2013, 340–345.)



Kuva 2. Riskien hallinnan kokonaisuus (Viitala & Jylhä 2013, 340)

3.2 Liiketoimintasuunnitelma

Yrityksen hoitaminen menestyksekkäästi ja alun alkujaan yritystoiminnan aloittaminenkin vaatii lähtökohdaksi toimivan ja hyvän liikeidean. Liiketoimintasuunnitelma rakentuu liikeidean ympärille; mitä myydään, kenelle myydään ja miten myydään. Liiketoimintasuunnitelma on yritystoiminnan kulmakivi ja runko, joka kattaa muun muassa yrityksen toimintaympäristön, tavoitteet ja toimintatavat. (Holopainen 2020, 12; Viitala & Jylhä 2013.)

3.2.1 Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus ja laatiminen

Liiketoimintasuunnitelma on yrityksen kirjallinen suunnitelma, joka kuvastaa liikeidean käytännön toteutusta eli kuinka sitä lähdetään toteuttamaan. Sillä osoitetaan, että yrityksellä on todellinen liiketoimintamahdollisuus. Liiketoimintasuunnitelman avulla kuvataan markkinoita, toimintaperiaatteita, yrityksen voimavaroja, selvitetään potentiaalista asiakaskuntaa ja heidän käyttäytymistään. (Viitala & Jylhä 2013, 40–43.)

Kainlauri (2007, 37–38) muistuttaa liiketoimintasuunnitelman olevan alati muuttuva, eli se elää toiminnan kehittyessä sekä vuosien karttuessa. Siksi se

kannattaa laatia siten, että sitä on mahdollisimman helppo muotoilla ja päivittää myöhemmin tulevaisuudessa.

Liiketoimintasuunnitelma toimii yrittäjän käsikirjana ja on huolellisesti laadittu asiakirja. Sitä tarvitaan myös rahoittajien näkökulmasta, sillä esimerkiksi pankit, Finnvera ja ELY-keskus tekevät lainapäätöksiään sen pohjalta. (Holopainen 2020, 12–13.)

Liiketoimintasuunnitelman laatimisessa ei ole vain yhtä oikeaa tapaa ja mallia. Laatiminen on hyvinkin vapaamuotoista ja perustamisvaiheessa riittävän suunnitelman pystyy jo laatimaan, kun hahmottelee vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

1. Liikeidea: Mitä tuotteita tai palveluita myydään? Kenelle myydään? Miten myydään? Kuinka erotutaan muista ja ketkä ovat kilpailijoita?
2. Asiakkaat: Ketkä ovat asiakkaita? Miten he löytävät yrityksen?
3. Tuotteet ja palvelut: Onko tuotteet ja palvelut kysytyjä? Tuovatko ne jostain lisäarvoa asiakkaalle?
4. Raha: Kuinka yritys saa rahaa? Millä tavoilla myydään? Kuinka tuotteet ja palvelut hinnoitellaan? Kuinka suuret ovat myyntitavoitteet?
5. Riskit: Mitä riskejä liiketoiminta sisältää? Voiko niihin varautua? Mitä riskien toteutumisesta voi seurata? (Yrittäjät s.a.)

3.2.2 Visio ja arvot

Visiolla halutaan kertoa, mihin yritys pyrkii ja mikä on yrityksen tavoite. Visio on parhaimmillaan yrityksen kirkas tulevaisuuden näkymä, joka kuvastaa paitsi yritysnäkymää myös yrityksen strategista tahtotilaa tulevaisuudessa. Visio on strateginen työkalu yrityksen kehittämisessä ja johtamisessa. (Hesso 2015, 27; Kamensky 2008, 83–89.)

Sekki ja Niemi (2016, 59) korostavat vision tärkeyttä ja merkitystä myös pienelle yrittäjälle. Vision laatiminen ei siis kuulu pelkästään suurille yrityksille. Visio antaa voimaa paitsi yrittäjälle myös mahdollisille työntekijöille tekemään oikeita päätöksiä asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Päivittäin eteen tulee päätöksenteon hetkiä, joita ei ehdi sen tarkemmin analysoimaan, vaan päätös tulee tehdä heti. Jos yrityksen päämäärä on asetettu ja tavoitteet ovat tiedossa, se helpottaa päivittäisten valintojen tekemistä.

Kamensky (2008, 89) kertoo vision olevan arvoperusteinen. Arvopohja puolestaan ohjaa yrityksen tapaa toimia. Arvot ohjaavat jokaisen yksilön, mutta myös yrityksen toimintaa ja periaatteita. Arvopohjan luominen on vision ohella oleellinen osa yrityksen strategiaa. (Tuomi & Sumkin 2010, 51.)

3.2.3 Strategia

Strategialla kuvataan, kuinka yritys saavuttaa oman asettamansa vision eli tulevaisuuden tilansa. Yrittäjä sekä yritys luovat ja valitsevat itselleen sopivia arvopohjaisia vaihtoehtoja mitä tehdään ja mitä ei tehdä. Strategialla voidaan muun muassa hakea suunnitelmaa yritykselle, parantaa yrityksen asemaa markkinoilla tai välttää kilpailua suhteessa muihin yrityksiin. (Pyykkö 2011, 225.)

Strategialla haetaan yritykselle liiketoiminnan suuntauksia ja periaatteita, joiden avulla uskotaan menestyvän markkinoilla. Niillä ei kuvata ainoastaan, kuinka yritys toimii, vaan millä keinoilla erotutaan kilpailijoista, millä keinoilla vedotaan asiakkaisiin ja millä keinoilla toimitaan mahdollisimman kannattavasti liiketoiminnallisesti. Liiketoimintastrategia on hyvä suunnitella jo yrityksen perustamisvaiheessa ja esitellä se liiketoimintasuunnitelmassa. Strategiaa on tavallista päivittää ja kehittää jatkuvasti liiketoiminnan alettua. (Viitala & Jylhä 2013, 60.)

Tuomi ja Sumkin (2010, 28–29) tiivistävät strategisen perustan muodostuvan arvoista (millä periaatteilla toimitaan), toiminta-ajatuksesta (miksi yritys on olemassa) ja ydinosaamisesta (mitä ja miten tehdään).

3.2.4 Markkinointi

Markkinoinnissa tulee muistaa asiakaskokemus ja asiakaspolku. Asiakaskokemuksella haetaan kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summaa, jonka asiakas muodostaa yrityksen toiminnasta. Näitä asiakaskohtaamisia tapahtuu monessa eri kanavassa sekä digitaalisesti että fyysisestikin. Kaikki kohtaamiset herättävät tunteita ja niistä muodostuu asiakkaalle mielikuvia. Näistä asiakkaan kokemista mielikuvista ja tunnetiloista rakentuu asiakaskokemus sekä

brändimielikuva. Näin ollen brändiä johtamalla johdetaan myös asiakaskokemusta. (Visit Finland 2020.)

Asiakaskokemus rakentuu koko ajan ja pikkuhiljaa näiden digitaalisten ja fyysisten kontaktien kautta. Tästä muodostuu asiakaspolku. Asiakaspolun tiedostaminen, määrittäminen sekä kehittäminen on oleellinen osa yrityksen markkinointia. Asiakaspolku rakentuu kuuden osa-alueen ympärille, jotka on esitetty kuvassa 3. Vaikka jokainen asiakaspolku on omanlaisensa niin tällä mallilla pystyy rakentamaan raamit suunnittelu- ja kehittämistoiminnalle. Asiakaspolkumalli antaa hyvän ymmärryksen, että markkinoinnilla tarkoitetaan koko asiakkaan matkaa aina unelmoinnista paikanpäälliseen kokemukseen ja palvelun jälkeiseen viestimiseen. (Visit Finland 2020.)



Kuva 3. Asiakaspolun malli (Visit Finland 2020)

Aluksi asiakkaalle syntyy kiinnostus, halu tai tarve matkakohteelle. Hän alkaa unelmoida kohteesta. Tässä inspiraatiovaiheessa (dreaming) asiakas on todennäköisesti altistunut jollekin viestinnälle, jonka pohjalta tämä unelmointi alkaa. Nykyään monet unelmointivaiheet alkavat sosiaalisen median kautta. (Visit Finland 2020.)

Unelmoinnista siirrytään suunnitteluvaiheeseen (planning), jossa asiakas alkaa suunnittelemaan matkaansa. Tässä vaiheessa oleellisena osana on palvelun tai tuotteen löydettävyyys, jolloin yrityksen tulee panostaa esimerkiksi hakukoneoptimointiin. Jos asiakas ei löydä yritystä, on hänen vaikea ostaa yrityksen palvelua tai tuotetta. Kun asiakas löytää yrityksen, tulee sen sisällön olla laadukasta ja ostohalua herättävää. Kun asiakas on valmis varaamaan matkan, siirrytään ostovaiheeseen (booking). Tällöin yrityksen tulee huolehtia sujuvasta varaus- ja maksukokemuksesta. (Visit Finland 2020.)

Kokemusvaiheessa (experiencing) lunastetaan asiakaslupaukset, kun asiakas saapuu kohteeseen tai käyttää tilattua palvelua. Asiakkaan itsensä luomat eri

mielikuvat ja odotukset joko täyttyvät tai eivät täyty. Jakamisvaiheessa (sharing) tavoitellaan asiakkaan avoimia suosituksia käytetystä palvelusta tai tuotteesta erilaisia kanavia pitkin. Näin voidaan saada parasta mahdollista jälki-markkinointia yritykselle. (Visit Finland 2020.)

Maailma muuttuu nopeasti globalisaation ja digitalisaation myötä. Markkinoinnin pitää pystyä muuttumaan näiden muutosten keskellä. Sen suunnitteluun tulee panostaa ja sen tulee myös muuttua sekä kehittyä koko ajan. Menetelmiä on monia ja jokainen yrittäjä voi valita ja kokeilla itselleen parhaan tavan toimia. Uudenlaista ajattelutapaa markkinoinnin suunnitteluun tuo 6W-malli. Tätä mallia tullaan käyttämään myös tekijän omassa markkinointisuunnitelmassa. Malli koostuu seuraavista elementeistä:

- Who. Kuka on yrityksen asiakas? Mikä on kohderyhmä?
- Why. Miksi asiakkaat/kohderyhmä haluavat ostaa juuri meiltä?
- What. Mitä asiakkaat/kohderyhmä haluavat ostaa meiltä?
- When. Milloin asiakkaat/kohderyhmä haluavat ostaa meiltä?
- Where. Missä ja miten asiakkaat/kohderyhmä haluavat käyttää palvelua tai tuotetta?
- What next. Mitä hyötyä on ostaa palvelu juuri meiltä? (Visit Finland 2020.)

3.2.5 Toimintaympäristöanalyysit apuna suunnittelussa

Sekki ja Niemi (2016, 97–104) toteavat, että yrityksen tulee olla ajan tasalla esimerkiksi markkinatilanteesta ja vallitsevasta maailmankuvasta. Tulisi olla tärkeää paitsi kuunnella heikkoja signaaleja ja etsiä megatrendejä mutta myös osata hyödyntää niitä omassa liiketoiminnassaan. Markkina- ja maailmantilanteen ymmärtäminen ja analysointi ovat avaintekijöitä menestykseen.

Toimintaympäristöanalyysi on yritykselle työkalu, jonka avulla se pystyy tutkimaan ja tulkitsemaan näitä erilaisia ympäristön muutoksia, joilla voi olla vaikutuksia yrityksen toimintaan sekä sen strategiaan mahdollisuuksiin ja uhkakuviin. (Kamensky 2008.)

Tässä luvussa käsitellään kahden yleisesti käytettyjen, PESTEL- ja SWOT-analyysien, oleelliset tiedot yleisellä teoriatasolla. Myöhemmin luvussa 6

käsitellään näitä kahta toimintaympäristöanalyysia oman matkailuyrityksen perustamisen näkökulmasta, kun niitä analysoidaan liiketoimintamuotoilun työkaluina.

3.2.5.1 PESTEL-analyysi

PESTEL-analyysin avulla voidaan tarkastella organisaation toimintaan vaikuttavia poliittisia, ekonomisia, sosiaalisia, teknologisia, ekologisia ja lainsäädännöllisiä vaikutuksia. Analyysillä pyritään tuottamaan jäsennelty kuvaus kustakin näistä kategorioista. Mikä on niiden muutosvoima ja miten ne vaikuttavat organisaation toimintaan. Tämä tuotettu tieto auttaa hyödyntämään yrityksen strategian laatimista. Kaikkia kategorioita ei pysty, eikä kannata viedä käyttöön. Olennaista olisi löytää yrityksen osalta keskeisimmät asiayhteydet ja teemat, joiden muutoksilla on selkeää vaikutusta yrityksen toimintaan eli millä kategorioilla ja niiden muutoksilla on vaikutusta yrityksen toimintaympäristöön. (Vuorinen ja Huikkola 2023.)

Vuorinen ja Huikkola (2023) jatkavat, että PESTEL-analyysin tuottamat muutokset ja teemat ovat olennaista SWOT-analyysin sisältöä. SWOT-analyysin muutosvoimia eli ulkoisia uhkia ja mahdollisuuksia tulisi peilata yrityksen voimavaroihin eli sen sisäisiin heikkouksiin ja vahvuuksiin. Uhkilla ja mahdollisuuksilla saattaa olla suoriakin vaikutuksia yrityksen toimintaan, mutta usein nämä muutosvoiman vaikutus toteutuu vasta sitten, kun yritys reagoi ja toimii tähän muutoksen tuomaan mahdollisuuteen. Kuva 4 esittää Vuorisen ja Huikkolan (2023) näkemystä PESTEL-analyysin viitekehyksestä. Siinä jokaisessa kategoriassa on esiteltyä asioita, joilla saattaa olla organisaation kannalta olennaisia muutosvoimia.



Kuva 4. PESTEL-analyysi (Vuorinen ja Huikkola 2023)

3.2.5.2 SWOT-analyysi

SWOT-analyysin avulla kartoitetaan yrityksen nykyistä tilannetta tutkimalla sen vahvuuksia ja heikkouksia, jotka koostuvat yrityksen sisäisistä asioista, mutta myös pohditaan tulevaisuutta tutkimalla sen mahdollisuuksia ja uhkaku-
 via, jotka liittyvät puolestaan yrityksen ulkoiseen ympäristöön (Pesonen ym. 2000, 123). Alikoski ym. (2013, 44–46) jatkavat, että analyysi laaditaan usein juuri yrityksen toimintaympäristön sekä liikeidean pohjalta, missä vah-
 vuuksia voidaan vahvistaa entisestään ja heikkouksia kehittää. Tulevaisuuden

tutkimisen avulla voidaan löytää ja hyödyntää mahdollisuuksia tuotteiden, palveluiden tai muun liiketoiminnan kehittämiseksi. Yritykseen liittyviä uhkia voidaan analyysin avulla saada vähennettyä tai jopa poistettua. Viitala ja Jylhä (2013, 50) puolestaan korostavat, että SWOT-analyysin tuottaman nelikentän kirjaamista ei saa jättää vain kirjaamisen asteelle. Aina pitää edetä johtopäätöksiin, sillä analyysin tarkoitus on ohjata yritystä kiinnittämään huomioita oikeisiin asioihin.

Kuvassa 5 on esitetty Tampereen matkailustrategiaa vuodelle 2030 SWOT-analyysin avulla. Analyysissä tuodaan esille Tampereen seudun matkailutoimialan ulkoisia uhkia ja mahdollisuuksia sekä sisäisiä vahvuuksia ja heikkouksia. Pyrin sen avulla luomaan käsitystä ja hahmottamaan oman yritykseni parasta mahdollista liikeideaa, joka oli myös yksi opinnäytetyöni tavoitteista. (Visit Tampere 2024.)

Tampereen seudun matkailulla on lukuisia vahvuuksia, mutta henkilökohtaisesti nostaisin esille tapahtumaelämykset, luonnon sekä saunat. Suomi tunnetaan puhtaasta luonnosta, eikä Tampereen seutu tee siihen poikkeusta. Kaupunki itsessään sijoittuu kahden suuren järven, Näsijärvi ja Pyhäjärvi, ympärille ja vesistöjä on muutenkin runsaasti. Lisäksi Tampereesta tuli vuonna 2018 maailman saunapääkaupunki, jonka myötä Tampere on saanut vahvaa kansainvälistä tunnettavuutta. Pohjoismaiden suurin kongressikeskus Tampere-talo tuo kansainvälisiä vierailijoita Tampereelle, jonka lisäksi esimerkiksi Nokia Arenan, Tammelan stadionin ja Tampereen Messu- ja urheilukeskuksen myötä tapahtuma-ala kukoistaa. (Visit Tampere 2024.)

Mahdollisuuksista nostaisin esille luonnon tuotteistamisen ja neljän vuoden ajan hyödyntämisen siinä. Tähän voitaisiin vielä yhdistää kansainvälisten opiskelijoiden tuomat mahdollisuudet yhteistyössä korkeakoulujen kanssa. Heikkouksina nousee esille edelleen Tampereen kansainvälinen tunnettuus. Osa-syynä voi olla haastava logistinen sijainti sekä huonot lentoyhteydet. Uhkana nousee esille maailmanpolitiikan ja ilmastonmuutoksen aiheuttamat vaikutukset sekä Suomen matkailualan arvostuksen puute. (Visit Tampere 2024.)

VAHVUUDET	MAHDOLLISUUDET	HEIKKOUEDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> • Johtava asema kotimarkkinoilla • Suomalainen onnellisuus • Saunapääkaupungin titteli – vahva kansain- välinen markkinointibrändi, selkeä viesti ja sisältö • Muumimuseon koti • Hyvät kotimaan liikenne- ja yhteydet • Raitiovaunu (ja muut julkiset liikennepalvelut) • Kompakti, käveltävissä oleva kaupunkikeskusta • Monipuolinen kaupunkiluonto aina lähellä • Vankka hotellikapasiteetin laatu • Päävetonaulojen saavutettavuus • Vahva elämystalous: tapahtuma-ala (monia eri kohderyhmiä, monitasoinen kulttuuri) ja urheilu (erityisesti Nokia Arena, Tammela ja Ratina stadionit), digitaaliset elämykset ja peliala • Tampere-talo (Pohjoismaiden suurin kongressikeskus), Särkänniemi (huvipuisto, yksi Suomen suosituimmista perhekohteista), Tampereen Messu- ja Urheilukeskus (kaikenlaisia tapahtumia ympäri vuoden) • Ravintolat (korkealaatuinen ravintolakulttuuri) • Yhteistyö Visit Finlandin ja muiden Suomen matkailuorganisaatioiden kanssa • Kestävä matkailukohte – suuret yritykset ovat sertifioituja ja niillä on Sustainable Travel Finland -merkki, Tampereen kaupungin ilmastotavoitteet ja kestävyystyö • Turvallisuus ja varmuus • Visit Tampereen omat markkinointikanavat 	<ul style="list-style-type: none"> • Sauna – ympärivuotiset kokemukset • Neljän vuodenaajan parempi hyödyntäminen ja brändäys • Järvien ja luonnon tuotteistaminen – Viikinsaari, aktiviteetit, venematkat, Lake Trails -pyöräilyreitit, kansallispuistot • Muumimuseon koti – lisäpotentiaalia • Nokia Arena • Liiketoimintatapahtumat • Digitaalisatio (paikallinen korkean tason osaaminen) – digitaalisen asiakaspolun kehittäminen ja palvelu-/tuotusuunnittelu • Kestävä, ilmastoneutraali matkailu – miten reagoida tähän kiihdyttämättä ongelmaa • Inklusivisuus (potentiaalin hyödyntäminen, viestintä) • Regeneratiivinen matkailu – palvelutuotiloja ja kehitys • Datan ohjaama matkailun kehittäminen • Yhteistyö ja sitoutuminen metaverseen (cityverse) ja Tampereen älykaupungin kehittämiseen • Yliopistot ja opiskelijat osaamisresurssina ja kansainvälisen elämän tuomisena kaupunkiin 	<ul style="list-style-type: none"> • Kansainvälinen tunnettuus • Sijainti (kansainvälinen) • Lentoyhteydet • Paikallisen DMC • puute (MICE-myyntit, matkanjärjestäjät jne.) • Majoituskapasiteetti (rajoituksin) • Luksushotellien kapasiteetin puute • Vierailijoiden oleskelun kesto (?) • Eri toimijoiden roolien ja vastuiden epäselvyys • Kansainvälisten paikallisten osaajien puute • Kausiluonteisuus • Matkailuyritysten kehitysresurssit (digitaalisatio ja kestävyysponnistelut, kansainvälisen liiketoiminnan osaaminen) • OTA-kanavissa olevien tuotteiden puute 	<ul style="list-style-type: none"> • Resurssien niukkuus • Eri sidosryhmien roolien selkeys • Nopeat markkinamuutokset • Ammattitaitoisien työvoiman puute • Ilmastonmuutoksen arvaamattomat vaikutukset • Epävakaa maailmanpoliittinen tilanne • Suomen matkailualan nykyinen arvostuksen ja rahoituksen puute • Suomen matkailualan ja kansallisen matkailumarkkinoinnin sekavuus • Epäselvä kilpailuasema – vaikea määrittää, onko kilpailu kansainvälistä vai ovatko tärkeimmät kilpailijat kotimaisia • Digitaalisen markkinoinnin ja myynnin osaamisen puute

Kuva 5. SWOT-analyysi (Visit Tampere 2024)

3.3 Tampereen seudun matkailu, ulkomaiset turistit

Visit Tampere on julkaissut raportin Matkailun tiedolla johtaminen ja ennakointi, joka kokoaa yhteen keskeisiä, tiedolla johtamisen ja ennakkoinnin mahdollistavia erilaisia mittareita ja taulukoita Pirkanmaan matkailutoimijoille. Raportti pyrkii antamaan parempaa ymmärrystä matkailualan nykytilasta ja täten edesauttaa yrityksiä kehittää toimintaansa. Raportin tarkoitus on myös mahdollistaa yritysten tiedolla johtamista sekä ennakointia pidemmällä aikajän- teellä. (Visit Tampere 2024.)

Raportin mukaan Tampereen seudun alueelle on vuonna 2023 saapunut yhteensä noin 1,1 miljoonaa matkailijaa, joista ulkomaisten matkailijoiden osuus on noin 7,79 %. Lukumäärällisesti tämä tarkoittaa hieman vajaata 82 000 matkailijaa. Syys- ja talvikuukausina ulkomaisten matkailijoiden määrät ovat suhteellisen samat pyörien noin 4 000–5 000 saapuneen matkailijan välillä per kuukausi. Kesäkuukaudet toukokuusta syyskuuhun ovat selkeästi suosituinta matkustusaikaa ulkomaalaisten keskuudessa. Tällöin saapuneiden matkailijoi- den määrät pyörivät 8 000 ja 10 000 välillä. Tilastoissa täytyy muistaa Tampe- reella toukokuussa järjestetyt jääkiekon MM-kisat, jonka vuoksi toukokuun kohdalla on selkeä matkustuspiikki ulkomaisten matkailijoiden osalta. Ruot- sista tulleita matkustajia oli eniten 16,14 % osuudella. Seuraavaksi eniten oli Yhdysvalloista tulleita 11,08 % osuudella ja kolmantena oli Saksa 10,03 %

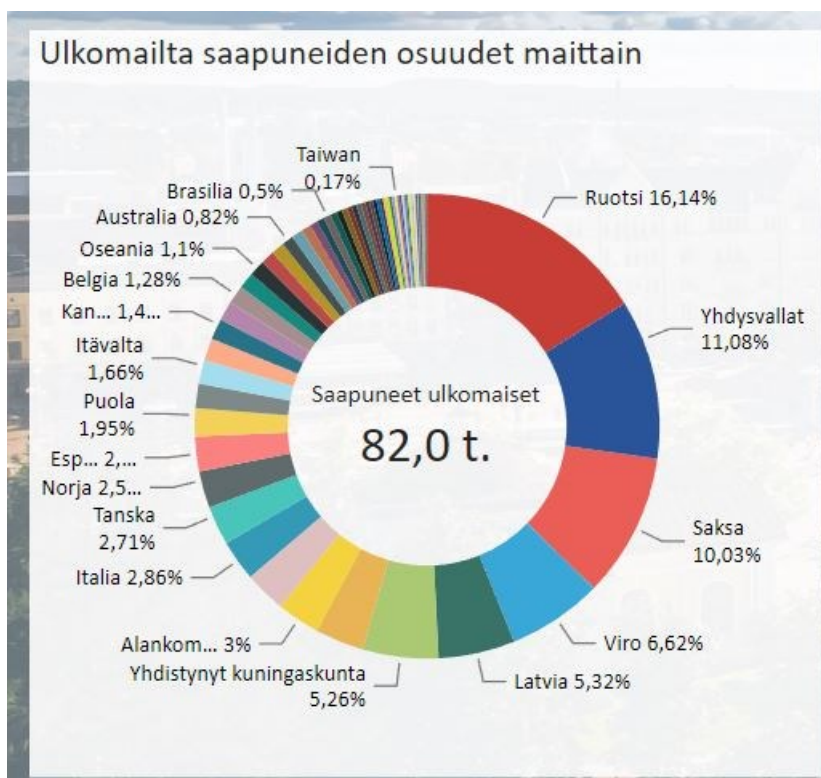
osuudella. Yöpymisiä ulkomaiset matkailijat viettivät Tampereen seudulla 202 000, joista suurin osa painottui kesäkuukausille. Touko-syyskuun välillä yöpymisiä oli yhteensä reilut 122 000 kun loka-huhtikuun aikana noin 80 000. (Visit Tampere 2024)



Kuva 6. Matkailijoiden saapumiset Tampereen seudulle (Visit Tampere 2024)



Kuva 7. Ulkomailta saapuneita kuukausittain Tampereen seudulle (Visit Tampere 2024)

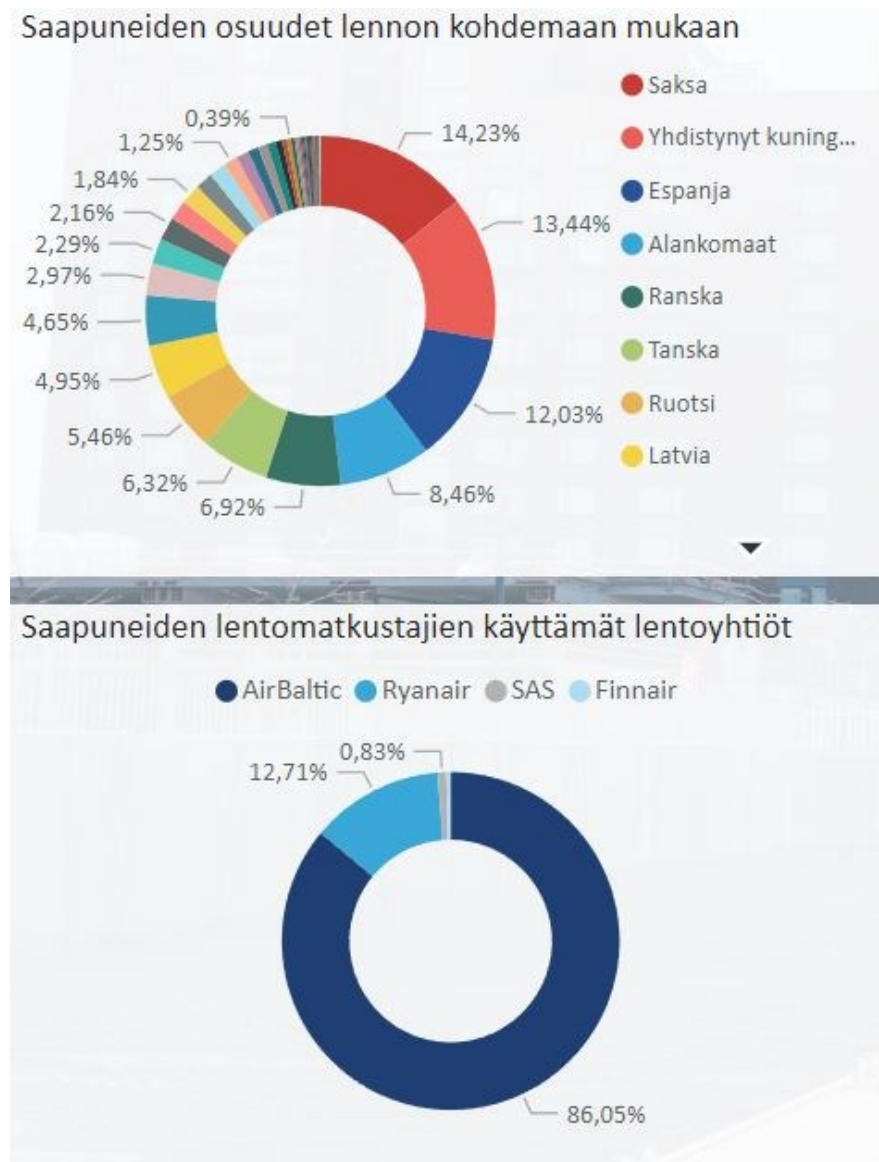


Kuva 8. Ulkomailta saapuneiden osuudet maittain Tampereen seudulle (Visit Tampere 2024)

Matkailun tiedolla johtaminen ja ennakointi (2024) raportin mukaan vuosittais-
ten ulkomaisten matkailijoiden yöpymiset ovat viimeisten vuosien aikana Tam-

pereen seudulla jakautuneet melko lailla tasan vapaa-ajan yöpymisten ja työhön liittyvän yöpymisen kesken. Vapaa-ajan yöpymisten osuus tässä vertailussa on ollut nousussa jo monta vuotta peräkkäin.

Raportin mukaan Tampere-Pirkkala lentoasemalle saapuu eniten matkustajia Saksasta, Yhdistyneestä kuningaskunnasta sekä Espanjasta. Selkeästi eniten lennetään AirBaltic lentoyhtiön koneilla. Raportista ei selviä, kuinka suuri osa lentomatikustajista on ulkomaisia matkustajia. (Visit Tampere 2024.)



Kuva 9. Tampere-Pirkkalaan saapuneet lentomatikustajat kohtemaan ja lentoyhtiön mukaan (Visit Tampere 2024)

Visit Finland on käynnistänyt uuden tutkimuksen ja kuukausitilaston maaliskuussa 2023, jonka tarkoitus on mitata ulkomaisten matkailijoiden määriä, rahankäyttöä, hiilijalanjälkeä sekä matkailijasegmenttejä Suomen matkailussa.

Visit Finland kutsuu tutkimusta Matkailijamittariksi. Tilastointia toteutetaan kyselytiedon pohjalta, jota suoritetaan rajanylityspaikoilla pois lukien itäraja. Tavoitteena on haastatella 8 000–10 000 ulkomaista matkailijaa vuosittain. Tilastoa voivat hyödyntää muun muassa matkailun alueorganisaatiot, kunnat, ministeriöt ja Visit Finland. Tämänkaltaista tilastointitietoa ulkomaisten matkailijoiden osalta Suomeen tarvitaan esimerkiksi matkailumarkkinoinnin kohdentamiseen ja matkailupalveluiden kehittämiseen, mutta myös matkailuyritysten sekä matkailupalveluiden strategioiden laadintaan, arviointiin ja kehittämistyöhön. (Visit Finland 2024).

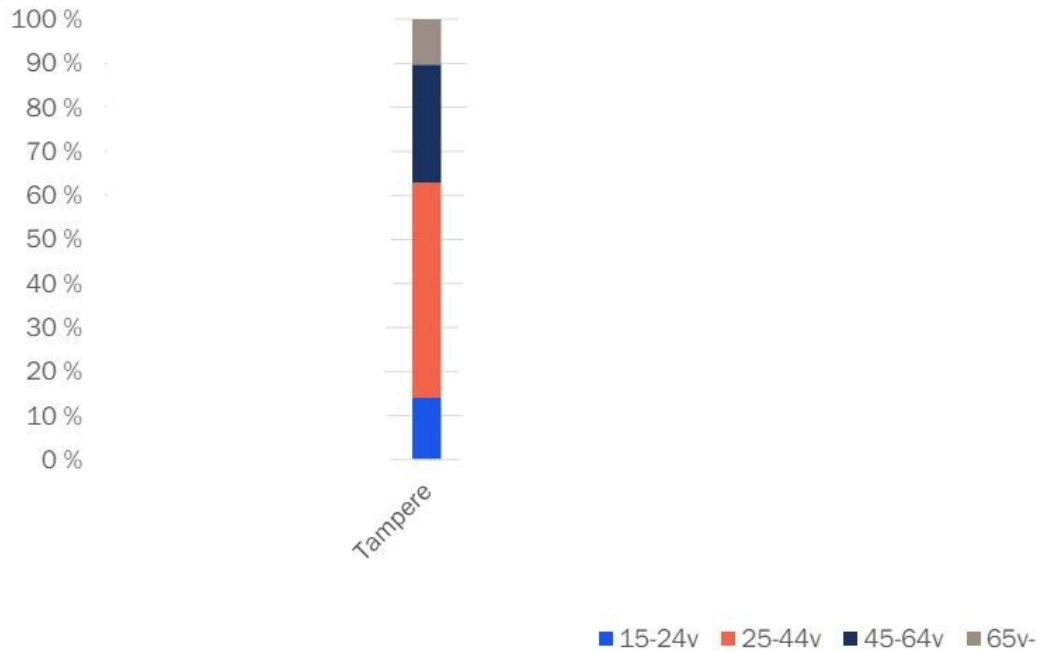
Matkailijamittarin (2024) tulosten perusteella vuonna 2023 (huhtikuu-joulukuu) ulkomaiset matkailijat ovat käyttäneet Pirkanmaalla yhteensä 132 miljoonaa euroa. Yhtä matkaa kohden rahankäyttö on ollut 895 euroa ja 62 euroa per päivä. Ulkomainen matkailija varaa matkan keskimäärin 2,1 kuukautta ennen matkan alkua. Pakettimatkojen osuus on noin 3 % ja matkoista 68 % toteutetaan lentäen ja 32 % laivalla. Vapaa-ajan matkoja on kokonaisuudessaan 62 % ja työmatkoja puolestaan 38 %. Mediaaniviipymä Pirkanmaalla on 5 päivää.



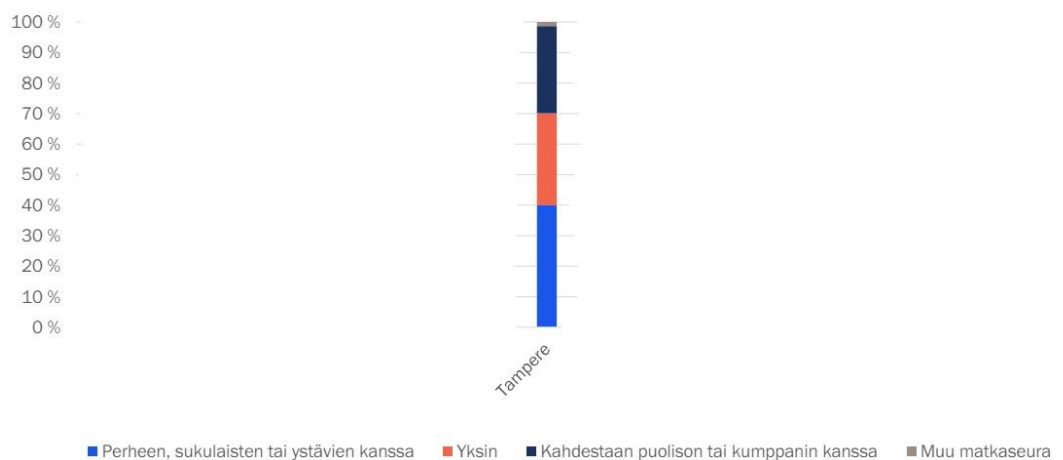
Kuva 10. Matkailijamittarin tuloksia Pirkanmaalta aikavälillä 04/2023-12/2023 (Visit Finland 2024)

Matkailijamittarin (2024) kerätyn tiedon perusteella Tampereelle suuntautuneiden ulkomaisten matkailijoiden ikäjakauma oli vuoden 2023 kvartaaleilla 2 ja 3 kuvan 13 mukainen, jossa 15–24-vuotiaita oli noin 14 %, 25–44-vuotiaita oli

noin 48 %, 45–64-vuotiaita noin 27 % ja yli 64-vuotiaita 11 %. Kuva 14 kuvaa matkaseuraa, josta on rajattu työmatkat pois eli siinä on mitattu vain vapaa-ajanmatkustajien matkaseuraa. Ulkomaisista matkailijoista Tampereelle on matkustanut noin 40 % perheen, sukulaisten tai ystävien kanssa. Noin 30 % on matkustanut yksin, noin 28 % on matkustanut kahdestaan puolison tai kumppanin kanssa ja noin 2 % on matkustanut muun matkaseuran kanssa.



Kuva 11. Matkailijoiden ikäjakauma Tampereella (Visit Finland 2024)



Kuva 12. Matkaseura (työmatkat rajattu pois) Tampereella (Visit Finland 2024)

3.4 Matkailun tulevaisuus Tampereen seudulla

Tampereen matkailustrategian vision tavoitteena on olla Pohjois-Euroopan kiinnostavin elämys- ja tapahtumakaupunki, joka on tunnettu kestävästä kasvusta ja rohkeudesta. Tulevaisuuden näkymässä vision tavoitteet voisi jakaa aihealueisiin digitalisaatio, arvokeskeisyys, kasvava yksilöllisyys, ympäristötietoisuus, kestävä matkailu, muuttuva kysyntä sekä kehittyvä Tampere. (Visit Tampere 2024.)

Digitalisaatio kehittyy ja uusia digitaalisia systeemejä sekä järjestelmiä syntyy yhä uudelleen ja uudelleen. Matkailijaan tullaan vetoamaan reaaliaikaisuudella, suosittelumarkkinoinnilla, tekoälyllä, virtuaalimatkailla sekä pelillisyydellä. Matkailija on verkossa alati ja saa jatkuvasti tietoa. Hän on tiedon äärellä ennen ja jälkeen matkan sekä sen aikana. Aina tavoitettavissa. Arvoista vastuullisuus sekä eettiset arvot nostavat päätään ja niistä muodostuu globaaleita megatrendejä kuluttajille. Lisäksi yksilöiden omista arvoista muodostuu yhä tärkeämpiä matkailun näkökulmasta katsottuna. (Visit Tampere 2024.)

Matkailijan oikeus ja mahdollisuus itseilmaisuuksiin kasvaa. Yksilönvapautta pidetään tärkeämpänä ja omaa persoonallisuutta halutaan tuoda esille tuotteista ja palveluista. Tämä trendiksi muodostunut ilmiö näkyy jo nyt tuotteiden ja palveluiden kasvaneena valinnanvarana sekä mahdollisuutena räätälöidä palveluita henkilökohtaisiksi. Matkailussa tämä kasvava yksilöllisyys tarkoittaa muun muassa ryhmämatkojen suosion laskua. Nuorten sukupolvien lisäksi matkailijan yksilöllisyys näkyy kasvavassa määrin myös aasialaisissa matkailijoissa, joista erityisesti kiinalaisten osuus jatkaa voimakasta kasvua maailmanlaajuisesti. Ympäristötietoiset valinnat vahvistuvat edelleen. Ilmastonmuutoksen myötä lähimatkailu sekä tarve ympärivuotisille ohjelmapalveluille kasvaa. Ympäristöä voidaan huomioida päästöjen vähentämisellä, yrittäen pitää matkailijat viipymään yhdessä kohteessa mahdollisimman pitkään. (Visit Tampere 2024.)

Matkailusta, joka huomioi nykyiset ja tulevat taloudelliset, sosiaaliset ja ympäristölliset vaikutukset voidaan maailman matkailujärjestön mukaan puhua kestävästä matkailusta. Oleellista kestävässä matkailussa on, että huomioidaan samanaikaisesti sekä matkailijoiden ja matkailuyritysten että ympäristön ja paikallisen väestön tarpeet. Tätä voidaan tarkastella kolmen eri osa-alueen

avulla. Kestävässä matkailussa käytetään optimaalisessa määrin ympäristön resursseja. Ylläpidetään oleellisesti tärkeitä ekologisia prosesseja. Säästetään luonnonperintöä ja luonnon monimuotoisuutta sekä minimoidaan matkailusta syntyvät haitalliset ympäristövaikutukset. Kestävässä matkailussa kunnioitus, aitous, arvostus, ymmärrys ja suvaitsevaisuus ovat oleellisessa osa paikallisuuden sekä kulttuuri- ja luonnonperinnön vaalimisessa. Kestävä matkailu lisäksi edesauttaa varmistamaan elinkelpoisia pitkän aikavälin taloudellisia toimia, joista hyötyy kaikki sidosryhmät. Tähän kuuluu myös paikallisyhteisön hyvinvoinnin lisääminen taloudellisen eriarvoisuuden kuilun kaventaminen. (Visit Tampere 2024.)

Matkustuksen kysyntä on muutoksessa. Uudet ikäryhmät, milleniaalit, eroavat vanhemmasta ikäpolvesta. Kehityksen ja digitalisaation myötä, he ovat alati tekemisessä vieraiden kielten ja kulttuurien kanssa. Arvomaailmaltaan he ovat vapaamielisempiä ja käyttävät rahaa säästämisen sijaan. Milleniaaleille oleellista matkustuksessa on elämysten ja seikkailujen etsiminen unohtamatta vastuullisuutta siinä. Palveluodotukset tulevat jakautumaan entisestään vaatien matkailualantoimijoilta mukautuvuutta. Yksilöllisyyden lisääntyminen yhdistettynä yhä vaativimpiin ja hintatietoisimpiin matkailijoihin tulee palveluissa ottaa huomioon. Trendeinä tulee olemaan Snacking (eli lyhyet lomat, joissa korostuu tehokas ajankäyttö), Staycation (eli matkustus lähellä omaa kotia), DIY (tee itse) sekä Workation tai Bleisure (eli työn ja vapaa-ajan yhdistäminen). (Visit Tampere 2024.)

Tamperetta pyritään kehittämään jatkuvasti, jotta sen tavoitteet olla vuonna 2026 Euroopan kulttuuripääkaupunki ja vuoteen 2030 mennessä Pohjoismaiden vetovoimaisin elämyskaupunki toteutuisivat. Toteutunut Tampereen Kanan Areena Nokia Arena, raitiotien laajeneminen, Särkänniemen kehittyminen, majoitusliiketoiminnan kasvu ja erilaisten tapahtumatilojen tarjonnan laajeneminen luovat uskoa tähän kehityssuuntaan ja tavoitteiden täyttymiseen. (Visit Tampere 2024.)

3.4.1 Pirkanmaan kulttuurimatkailun tuotekehittäminen ja digitaaliset jakelukanavat kansainvälisille markkinoille

Pirkanmaan kulttuurimatkailun tuotekehittäminen ja digitaaliset jakelukanavat kansainvälisille markkinoille on Visit Tampereen toteuttama hanke, jolla luodaan perustat Tampereen seudun kulttuuri- ja elämystarjonnan kansainväliselle myynnille. Hanke perustuu asiakasymmärryksen kartuttamiseen ja eri toimijoiden digitaalisten valmiuksien kasvattamiseen. Hankeen päätavoite on lisätä valmiuksia Tampereen ja Pirkanmaan kulttuuri- ja elämystuotannon kannattavan liiketoiminnan lisäämiseksi kansainvälisille matkailumarkkinoille. Hanke päättyi 31.12.2024, jonka tuloksena saatiin digitaalisista kanavista löytyviä Tampereen seudulle syntyneitä kansainvälisten matkailijoiden tarpeita huomioivia kulttuuri- ja elämystuotteita. Hankkeen kohdealueeksi valikoitui Keski-Eurooppa ja erityisesti saksankieliset maat siellä. Taustalla valintaan on olemassa olevien lentoreittien maksimaalinen hyödyntäminen. (Visit Tampere 2024.)

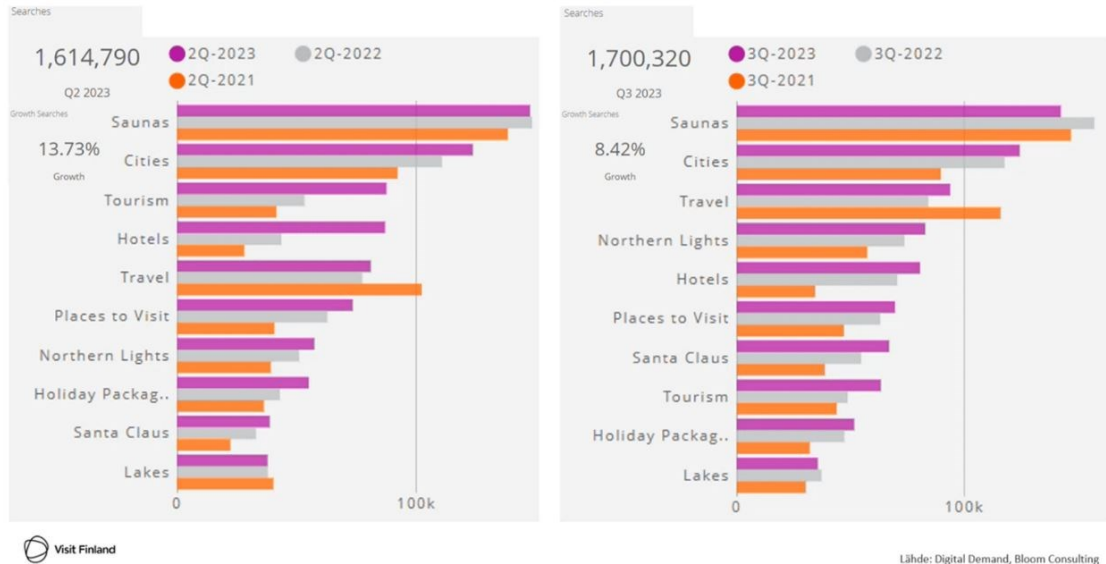
3.4.2 Saunaelämysalan uudet liiketoiminta- ja kansainvälistymismahdollisuudet Pirkanmaalla

Toukokuussa 2018 maailman saunapääkaupungiksi valittu Tampere lanseerasi Visit Tampereen johdolla viime vuonna vuoteen 2025 asti ulottuvan saunahankkeen, jonka tavoitteena on saunaliiketoiminnan monipuolistaminen ja kehittäminen. Saunahankkeen tarve perustuu Tampereen seudun vahvaan saunakulttuuriin. Saunat ovat oleellinen ja perinteinen osa Tampereen järvi- luontoon liittyvää matkailua. Saunaelämysalaa, johon kuuluu saunakulttuurin lisäksi monia muita elinkeinoaloja, ei olla aiemmin hyödynnetty Tampereen seudulla elinkeino- tai innovaatiotoiminnan näkökulmasta. (Visit Tampere 2024.)

Saunahankkeen tavoitteena on saunaliiketoiminnan kartoitus. Miten sitä voitaisiin kehittää tai monipuolistaa. Onko mahdollista tuoda yrityksiä ja eri liiketoiminta-alojen osaamista yhteen ja sitä kautta luoda uusia saunakonsepteja ja liiketoimintamahdollisuuksia. Hankkeen toimenpiteissä yhtenä osa-alueena on Saksan ja Japanin markkinoihin liittyvät selvitykset. (Visit Tampere 2024.)

Visit Finlandin julkaiseman Bloom Consultingin dataan perustuvan tilaston mukaan Suomi-matkailun top-hakusanana maailmalla on vuosien 2021–2023 toisella ja kolmannella kvartaalilla ollut englanninkielinen sana saunas. Tämä tilasto näkyy tarkemmin kuvassa 13. (Visit Finland 2024.)

Suomi-matkailun top hakusanat maailmalla Q2 & Q3 2023



Kuva 13. Suomi-matkailun top hakusanat maailmalla Q2 & Q3 2023 (Visit Finland 2024).

Harju (2024) esittää, että sauna on ainutlaatuinen elämys, joka on erottuvuus-tekijä Suomeen kohdistuvassa matkailussa. Saunasta kiinnostuneiden turistien määrä kasvaa ja Suomi tunnetaan samana kuin sauna. Kansainväliset matkailijat arvostavat saunapalvelussa elämyksellisyyttä, aitoutta, helppoutta, asiantuntemusta, puhtautta, turvallisuutta ja ohjattua kokemusta. Harju jatkaa, että useiden tutkimusten pohjalta saunaelämykselle on määritelty kahdeksan ydinarvoa, jotka ovat läsnä aidossa suomalaisessa saunaelämyksessä ennen saunaa, saunassa ja saunan jälkeen. Arvot ovat aitous, turvallisuus, kontrasti, puhtaus, moniaistisuus, vastuullisuus, rentoutuminen ja läsnäolo sekä hyvinvointi ja terveys.

4 LÄHESTYMISTAPA TYÖHÖN

Opinnäytetyössä lähestymistapana on käytetty liiketoimintamuotoilua yhdessä ennakkoinnin kanssa. Nämä lähestymistavat mielestäni sulautuvat toisiinsa ja haetaan samoja asioita. Kuten Ojasalo ym. (2015, 51–52) viittaavat, lähestymistapaa ei kannata valita ihan mustavalkoisesti. Kehittämistyössä tekijä voi valinnassaan käyttää luovuutta ja poimia eri lähestymistavoista ne piirteet,

jotka parhaiten sopivat omaan kehittämistyöhön. Työssä tullaan kuitenkin hakemaan myös trendejä, megatrendejä ja hiljaisia signaaleja suunniteltaessa liiketoimintamalleja, joten aihetta lähestytään myös ennakoinnin työkaluja käyttäen. Kaiken kaikkiaan monet ennakoinnin työkaluista sulautuvat liiketoimintamuotoilun alle, joten nämä kaksi lähestymistapaa sopivat työhöni.

4.1 Liiketoimintamuotoilu

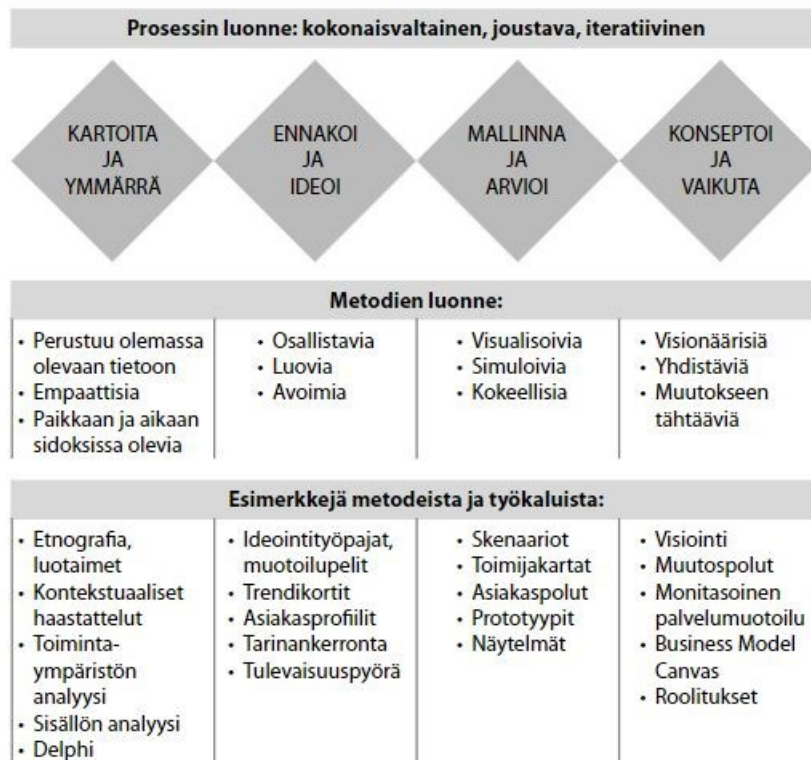
Ojasalo ym. (2015, 36–38) puhuvat palvelumuotoilusta osana kehittämistyön lähestymistapoja. Palvelumuotoilulle tyypillistä on asiakaslähtöinen palveluiden kehittäminen erilaisia muotoiluja käyttäen. Muutoksen kohteena voi olla yrityksen strategia tai liiketoimintamalli. Tässä opinnäytetyössä yhtenä tutkimuskysymyksenä on: Mikä on yrityksen liiketoimintamalli? Tästä syystä palvelumuotoilu sopisi tähän työhön lähestymistavaksi, mutta koska ollaan luomassa puhtaalta pöydältä täysin uutta yritystä strategiatasosta lähtien ja täysin uutta liiketoimintamallia, halutaan ajatuksen ja muotoilun aste viedä pidemmälle.

Tästä päästään termiin liiketoimintamuotoilu, jonka Kreapal (2020) tiivistää luontaisesti yhdistävän yrityksen strategian ja ihmisten tarpeet. Liiketoimintamuotoilun voidaan heidän mukaansa olevan muotoiluajattelua hyödyntävä, ihmisiä kokonaisvaltaisesti huomioiva osallistava työtapa liiketoiminnan strategisen tason kehittämiseen. Liiketoimintastrategioiden kehittämisessä syntyy heidän mukaansa ero liiketoimintamuotoilun ja palvelumuotoilun suhteen. Liiketoimintamuotoilussa lähdetään ajatuksesta muotoilla yrityksen liiketoiminnan ydintä eli pureudutaan ihan strategisen tason konsepteihin asti. Kun taas palvelumuotoilussa kehitetään ja muotoillaan enemmänkin jotain palvelua.

Vere Design Oy (2024) jatkaa liiketoimintamuotoilun olevan asiakaslähtöistä uusien liiketoimintamallien sekä palveluiden kokeilevaa ja ketterää testaamista ja kehittämistä, jossa käytetään apuna paljon erilaisia menetelmiä. Liiketoimintamuotoiluprosessin edetessä ja sen aikana syntyy suuri määrä materiaalia, primääri- ja sekundaaritutkimuksen tuloksia, ideoita, innovaatioita, prototyyppejä ja asiakaspolun tuloksia.

Opinnäytetyössä tullaan myöhemmin esittelemään sekä käsittelemään erilaisia liiketoimintamuotoilun työkaluja, joilla hahmotellaan yritykselle strategiaa ja liiketoimintaa. Kuten todettua, liiketoimintamuotoilun työkaluja on valtavasti, mutta tässä työssä on haluttu keskittyä niihin työkaluihin, joilla päästään mielestäni parhaiten ydinkysymysten mitä, miten ja kenelle, ääreen. Opinnäytetyössä käydään läpi liiketoimintamuotoilun menetelminä muun muassa Business Model Canvasin, kilpailija-analyysin, tulevaisuuden skenaarioiden, asiakaspolun määrittelyn ja negatiivisen aivoriihen avulla.

Liiketoimintamuotoilun työkaluja peilataan Ojasalon ym. (2015) viittaamaan palvelumuotoilun prosessiin, joka on esitetty kuvassa 14. Prosessissa aluksi kartoitetaan mahdollisimman syvällisesti asiakas- ja toimintaympäristöä. Ojasalon ym. (2015, 74) mukaan tähän vaiheeseen kuluukin eniten aikaa ja se kannattaa tehdä huolellisesti, koska tässä vaiheessa kerätään laajasti faktaan perustuvaa tietoa sekä näkemyksiä todennäköisistä kehityskuluista tulevaisuudessa. Syvällisen asiakas- ja toimintaympäristöymmärryksen hankkimisen jälkeen ennakoidaan ja ideoidaan luovasti ja avoimesti erilaisia uusia ratkaisuja. Näitä kehitettyjä uusia malleja arvioidaan ja lopuksi ne konseptoidaan käytäntöön.



Kuva 14. Palvelumuotoilun prosessi (Ojasalo ym. 2015)

Kreapalin (2020) mukaan jokaisella liiketoimintaa muotoilevalla yrityksellä on oma muotoiluprosessinsa, jota se käyttää runkona. Tässä työssä käytetään kuvassa 14 esitettyä palvelumuotoilun prosessia liiketoimintamuotoilun runkona. Aluksi kartoitetaan ja kerätään tietoa, jonka jälkeen ennakoitaan, ideoidaan, mallinnetaan ja arvioidaan sitä erilaisilla liiketoimintamuotoilun työkaluilla. Lopuksi niiden avulla konseptoidaan sopivia liiketoimintamalleja.

4.2 Ennakointi

Ennakoinnilla käsitetään tulevaisuutta koskevan tiedon tuottamista, hankintaa, käsittelyä, analysointia ja raportointia. Yrityksen toimintaympäristö, jolla voidaan käsitellä muun muassa taloutta, tekniikkaa, työoloja tai yhteiskunnallisia järjestelmiä, voi muuttua nykyisin todella nopeasti. Menestyvän yrityksen tulisi pystyä ennakoimaan muutoksia ja kehityksen suuntaa. Ennakoinnilla pyritään hahmottamaan erilaisia tulevaisuuksia ja varautumaan niihin. Ennakoinnin tietoa haetaan yleensä päätöksenteon tueksi, joka voi käsitellä esimerkiksi yrityksen strategiatyötä. (Ojasalo ym. 2015, 39 ja 91.)

Tulevaisuuden tarkastelu siis auttaa varautumaan ympäristön muutoksiin, mutta myös antaa mahdollisuuden vaikuttaa niihin. Tulevaisuuden ennakkoinnilla luodaan yritykseen valmiuksia selviytyä näistä ennakoimattomista tapahtumista. Ennakoinnilla voidaan tutkia mahdollisia ja todennäköisiä tulevaisuuksia sekä tulevaisuuskuvia. Pyrkimyksenä selvittää yritystoiminnan tulevaisuudesta mahdolliset, toivottavat, vältettävät ja oletettavat asiat. Liike-elämässä tällaista tulevaisuudentutkimusta usein sovelletaankin nimenomaan strategiseen johtamiseen. (Ojasalo ym. 2015, 90–92.)

Ojasalon ym. (2015, 92) mukaan ennakkoinnilla on selkeä yhteys palvelumuotoiluun. Tämä näkyy myös kuvassa 14. Ennakointi mahdollistaa useita vaihtelevia lähestymistapoja ongelmanratkaisuun sekä laajentaa näkökulmia tulevaisuuden kuviin. Näiden avulla lisätään valintojen mahdollisuuksia päätöksenteossa.

Esitettyyn tietoon perustuen ennakkoinnin menetelmät siis linkittyvät hyvin vahvasti liiketoimintamuotoilun työkalujen alle, joten nämä kaksi lähestymistapaa tukevat toinen toisiaan. Ennakointia tullaan käsittelemään muun muassa

myös, kun hahmotellaan yrityksen toimintaympäristöjä SWOT- ja PESTEL-analyysien avulla, etsiessä trendejä, megatrendejä ja heikkoja signaaleita.

5 TUTKIMUSMENETELMÄT

Opinnäytetyön kehittämisaineisto on suurelta osin laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, koska työn tarkoituksena on hankkia ja kerätä paljon tietoa suppeasta aihealueesta. Näin lisätään ilmiön ymmärrystä kokonaisvaltaisesti. (Kananen 2014.)

Ojasalo ym. (2015, 105) muistuttavat, että tutkimuksellisessa kehittämistyössä kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen menetelmän välinen raja ei ole täysin selkeä, vaan se hämärtyy. Tällöin menetelmät ovat enemmänkin välinearvon roolissa ja auttavat parhaisiin mahdollisiin uusiin käytäntöihin.

Kehittämistyössä keskeistä on erilaisten menetelmien käyttäminen, niiden moninaisuus. Käyttämällä eri menetelmiä, saadaan kehittämistyön tueksi kerättyä erilaista tietoa ja monenlaisia ideoita sekä näkökulmia. Keskeistä on pohdinta siitä, millaista tietoa tarvitaan ja mihin sitä on tarkoitus käyttää. (Ojasalo ym. 2015, 40.)

5.1 Tiedonkeruumenetelmät, aineiston hankkiminen

Tässä opinnäytetyössä on käytetty kolmea eri tiedonkeruumenetelmää: dokumenttianalyysia, kilpailija-analyysia ja ennakointimenetelmiä.

5.1.1 Dokumenttianalyysi

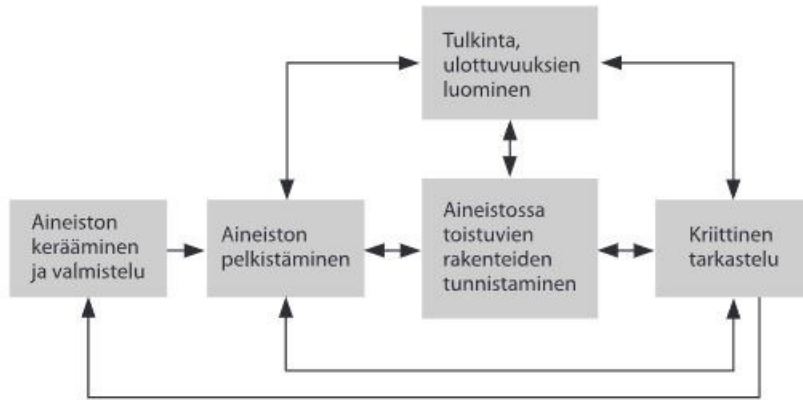
Dokumenttianalyysissa pyritään tekemään päätelmiä kirjalliseen muotoon symbolisen, verbaalisen tai kommunikatiivisen aineiston pohjalta. Tällaisia tarkastelun kohteeksi valikoituja dokumentteja voivat olla tekstiksi muutetut haastattelut, www-sivut, lehtiartikkelit, vuosikertomukset, markkinointimateriaalit, päiväkirjat, valokuvat, piirroksot, puheet, muistiot, keskustelut, raportit ja muut kirjalliset materiaalit. Dokumentteihin luetaan käytännössä kaikki tutkittavasta ilmiöstä kirjoitettu, kuvattu tai puhuttu materiaali. Dokumenttianalyysin tavoitteena onkin luoda selkeä kuvaus kehitettävästä asiasta sekä lisätä informaati-

tioarvoa. Analyysimenetelmää on käytetty paljon myös tulevaisuustutkimuksessa, jolloin tavoitellaan esimerkiksi trendien tunnistamista. (Ojasalo ym. 2015, 136–137.)

Kokonaan uuden aineiston kokoaminen esimerkiksi haastattelun tai kyselyn avulla, voi olla mahdotonta rakennetun aikataulun puitteissa. Näin ollen dokumenttianalyysi voikin toimia vaihtoehtona nimenomaan haastatteluille tai kyselyille aikataulullisista syistä. (Anttila 2014.)

Ojasalo ym. (2015, 137) mukaan dokumenttianalyysi voidaan erotella kahteen eri analyysitapaan, jotka ovat sisällön analyysi ja sisällön erittely. Sisällön analyysillä pyritään kuvaamaan sanallisesti eri dokumenttien sisältöä tavoitellen tekstin merkityksen etsimistä ja tunnistamista. Sisällön erittelyllä puolestaan tarkoitetaan analyysitapaa, jossa tekstin sisältöä kuvataan määrällisesti esimerkiksi numeroiden avulla. Nämä kaksi tapaa eivät kuitenkaan poissulje toinen toisiaan, vaan niitä voi halutessaan käyttää puolin ja toisin ristiin, kuten tässä opinnäytetyössä on tehty.

Kuva 15 esittää laadullisen tutkimuksen yleistä mallia, joka Ojasalon ym. (2015) mukaan hyvin kuvastaa myös dokumenttianalyysin päävaiheita. Aluksi aineistoa kerätään ja valmistellaan, arvioidaan ja yhdistellään. Bowen (2009) tiivistääkin dokumenttianalyysin tuottavan tietoa, mikä tulee järjestellä käyttäjän omaan tarkoitukseen sopivaksi. Valmistelun jälkeen aineisto tulee pelkistää, jonka tarkoituksena on aineiston selkeyttäminen ja tiivistäminen. Pelkistyksen jälkeen aineistoa tulee tulkita, missä tutkija tuo esiin haetusta ilmiöstä jotain uutta. Tuloksia esitellään ja havainnoista luodaan synteesejä, jotka antavat perusteltuja vastauksia asetettuihin kysymyksiin. Kaikessa toiminnassa tulee muistaa kriittisen tarkastelun ajatusmalli. (Ojasalo ym. 2015.)



Kuva 15. Laadullisen tutkimuksen yleinen malli (Miles & Huberman 1994)

Tässä opinnäytetyössä dokumenttianalyysia on hyödynnetty erityisesti toimintaympäristön hahmottamisessa, trendien ja kehityssuuntien tunnistamisessa sekä Tampereen seudun matkailun nykytilan ja tulevaisuuden tarkastelussa. Sisällön analyysin avulla on tulkittu muun muassa ilmiöitä ja kehityssuuntia. Sisällön erittelyä on käytetty eri dokumenttien numeerisiin ja tilastollisiin tarkasteluihin. Menetelmiä on käytetty rinnastusten puolin ja toisin, kuten Ojasalo ym. (2015) neuvookin käyttämään.

5.1.2 Kilpailija-analyysi

Kilpailija-analyysillä pyritään kartoittamaan oman toimialan kilpailijat halutulla alueella. Sen avulla tutustutaan kilpailijoiden tarjoamiin tuotteisiin ja palveluihin. Analyysin avulla voidaan tutkia muun muassa oman yrityksen toimintatapa, markkinointia, hintoja tai muita kilpailukeinoja ja saadaan selville kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet. (Peltola 2015 ja Meretniemi & Ylönen 2009.)

Kilpailija-analyysi on erityisen tärkeä yrityksen perustamisvaiheessa, jolloin perustettava yritys vasta etsii omaa paikkaansa kilpailijoiden joukossa (Suomi.fi s.a).

Työssä kilpailija-analyysin avulla halutaan selvittää, mitä palveluita toiset matkapalveluiden järjestäjät tarjoavat ulkomaisille asiakkaille Tampereen seudulla. Tarkoitus on erottautua kilpailijoista, joten kilpailija-analyysin avulla pyritään luomaan ja kehittämään yrityksen liiketoimintaa Kim ja Mauborgne (2015) kuvaileman Sinisen meren ajattelumallin suuntaan, jossa enemmänkin keskittyy uusien markkinoiden ja liiketoimien luomiseen kilpailusta välittämättä.

Kilpailija-analyysia sekä Sinisen meren strategiaa käsitellään paremmin luvussa 9, jossa ne esitellään osana liiketoimintamuotoilun työkaluja. Tässä opinnäytetyössä kilpailija-analyysia on hyödynnetty enemmänkin liiketoimintamuotoilun työkaluna, jossa tietoa kilpailijoista on kerätty ennalta määritetyn tutkimusryhmän avulla. Myös omaa henkilökohtaista tietoa ja kokemusasiantuntijuutta tutkittavista kohteista on hyödynnetty analyysivaiheessa.

5.1.3 Ennakointimenetelmät

Ennakoinnilla pyritään tarjoamaan perusteltuja näkemyksiä tulevaisuudesta ja se mahdollistaa myös näkökulmia tulevaisuuden kehitysvaihtoehtojen suunnittelulle, toiminnalle ja päätöksenteolle. Tulevaisuuden ennakkoinnilla siis tarkastellaan vaihtoehtoisia tulevaisuuksia ja tulevaisuusskenaarioita. Liike-elämässä sillä pyritään muun muassa tunnistamaan strategisia kehittämisalueita, joista olisi mahdollista saada esimerkiksi mahdollisimman suuri taloudellinen hyöty. (Aalto ym. 2022.)

Skenaariomalleilla on mahdollista analysoida tulevaisuutta. Niiden avulla voidaan kuvata syy-seuraussuhteiden ketjua nykyhetkestä valittuun tulevaisuuden hetkeen. Skenaario on yksittäisen tulevaisuuden polun kuvaus ja sillä on aina alku- ja loppupiste. Alku- ja loppupisteen välissä on tilanteita, joissa skenaariopolku voi haarautua luoden uusia polkuja, vaihtoehtoisia skenaarioita. Ympäristön muutokset ja siihen liittyvät toimenpiteet ovat esimerkkejä tällaisista skenaariopoluista. Kyseessä on strategisen suunnittelun työkalu, joten yrityksen tulee muistaa, että erilaiset skenaariot ja skenaariopolut eivät ole ennusteita, vaan kuvauksia vaihtoehtoisista tulevaisuuden kuvista, joiden ytimessä on aina nykyhetki, megatrendit ja heikot signaalit. Eli vaikka skenaariotyö keskittyy tulevaisuuden hahmottamiseen, sen tavoite ja hyödyt linkittyvät kuitenkin aina nykyhetken toimintaan. Skenaariotyötä tehtäessä olisi suotuisaa aina laatia ääri vaihtoehtojen eli yrityksen suotuisan ja epäsuotuisan tulevaisuuden polun rinnalle muitakin skenaariovaihtoehtoja. (Ojasalo ym. 2015; Aalto ym. 2022.)

Skenaariotyö alkaa yrityksen nykytilan selvityksestä toimintaympäristön analyysillä käyttäen siinä esimerkiksi SWOT-analyysiä, jossa kuvataan yrityksen

sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset mahdollisuudet ja uhat. Skenaariotyö jatkuu resurssien analysoinnilla. Sen tarkoituksena on selvittää yrityksen käytössä olevat resurssit esimerkiksi taloudellisesta ja arvopohjaan sekä tavoitteisiin pohjautuvista näkökulmista unohtamatta heikkoja signaaleja tai hiljaista tietoa. Tämän jälkeen alkaa skenaarioiden rakennus, joka pohjautuu tehtyihin analyyseihin. Skenaarioiden avulla yritykselle laaditaan visio, jota kohti halutaan mennä tulevaisuudessa. Skenaariotyön viimeisenä vaiheena on yrityksen strategian laatiminen. Sen tarkoituksena on tehdä päätöksiä toimista, joilla esitetty visio saavutetaan. Työtä tehtäessä on hyvä muistaa kyseessä olevan prosessi eli se voi muuttua esimerkiksi ulkomaailman muutosten mukana. (Ojasalo ym. 2015.)

Hiljaiset signaalit ilmentävät nousevia asioita tulevaisuudessa. Ne voivat olla merkkejä tai ensioireita muutoksesta. Hiljaiset signaalit jäävät usein piiloon, joko tarkoituksella tai tarkoittamatta, sillä ne ovat tulkitsijalle yllättäviä ja haastavat oletuksia nykyisestä. Nykyhetkessä hiljainen signaali ei siis vielä ole merkittävä, mutta josta voi tulevaisuudessa kehittyä sellainen. Skenaariotyössä heikot signaalit ovat hyödyllisiä yllättävien piirteiden kuvaamisessa. (Aalto ym. 2022.)

Trendeillä tarkoitetaan muutosta, joka on havaittavissa ja joita voidaan ennustaa historiallisen aikajanan taustalla. Usein trendit kuvaavat lyhyemmän aikavälin kehityskulkua. Megatrendeillä puolestaan odotetaan olevan pitkäaikaisia vaikutuksia yhteiskuntaan ja ne tapahtuvat maailmanlaajuisesti. Muutoksen kaari on laaja. (Aalto ym. 2022.)

Epävarmuus on terminä lähellä trendiä, ja usein ne onkin hankala erottaa toisistaan. Epävarmuudella kuvaillaan muutosta, jolla vaihtoehtoisia kehityssuuntia ilman selkeää suuntaa. (Aalto ym. 2022.)

Villillä kortilla tarkoitetaan muutosta, joka ilmaantuu yllättäen ja jolla on merkittävä vaikutus. Ominaista villille kortille on, että sen tapahtumisen todennäköisyys on alhainen, mutta tapahtuessaan sillä on suuria vaikutuksia tulevaan. Villin kortin toteutumista ei sinänsä voida ennakoita, koska sillä ei välttämättä ole mitään historiaa takanaan, eikä sitä voida näin ollen ennustaa tapahtuvan esimerkiksi tietyn aikajakson aikana. (Aalto ym. 2022.)

6 LIIKETOIMINTAMUOTOILUN TYÖKALUT KEHITTÄMISTYÖSSÄ

Kreapal (2020) ja Vere Design Oy (2024) esittämän mukaisesti, liiketoimintamuotoilun työkalut antavat mahdollisuuden tuoda kehittämistyöhön rakennetta ja visuaalisuutta. Niiden avulla on mahdollista auttaa ymmärtämään asiakasta, luoda arvoa ja testata uusia ideoita liiketoiminnalle sekä rakentaa toimivaa liiketoimintaa. Liiketoimintamuotoilun avulla yhdistellään muotoiluajattelua sekä liiketoiminnan kehittämistä.

Tämän opinnäytteen yksi tavoitteista on luoda täysin uusi yritys ja kehittää sille liiketoimintasuunnitelma. Tutkimusongelma on liiketoimintasuunnitelman puuttuminen, jolloin pyrin löytämään vastauksia muun muassa siihen millainen olisi yrityksen toimintaympäristö ja mikä olisi yrityksen liiketoimintamalli. Näihin tutkimuskysymyksiin pyrin löytämään selvyyttä käyttämällä ja testaamalla erilaisia liiketoimintamuotoilun työkaluja, kuten Business Model Canvasia, Sini-meren strategiaa, asiakkaan palvelupolun määrittelemistä ja kilpailija-analyysiä.

6.1 Business Model Canvas

Business Model Canvas (BMC) on liiketoimintamallin kuvaukseen kehitetty menetelmäpohja. Sen avulla voidaan nopeasti hahmottaa ja kehittää yrityksen liiketoiminnan kokonaiskuvaa, mutta se soveltuu myös ideointityökaluksi. Työkalun avulla saadaan näkökulmia liiketoiminnan eri osa-alueisiin. (Strategyzer 2024.)

Asiakasryhmät: Liiketoimintamallin näkökulmasta, ketkä ovat tärkeimmät asiakkaat tai asiakassegmentit. Asiakkaita voi segmentoida esimerkiksi toimialan tai käyttäytymisen perusteella. (Strategyzer 2024.)

Arvolupaus: Mitä arvoa yritys tuottaa määritetylle asiakaskunnalle asiakkaan näkökulmasta? (Strategyzer 2024.)

Kanavat: Kuinka tavoittaa asiakaskunta? Mitä kanavia käytetään ennen palvelun alkua, sen aikana ja palvelun jälkeen? (Strategyzer 2024.)

Asiakassuhteet: Millä toimilla ylläpidetään asiakassuhteita? Kuinka varmistetaan, että asiakassuhde jatkuu tulevaisuudessa? (Strategyzer 2024.)

Tulovirrat: Millä yritys tekee rahaa? Mikä on ansaintalogiikka ja mitä eri tulonlähteitä on? (Strategyzer 2024.)

Resurssit: Millä resursseilla (aineeton ja aineellinen) liiketoiminta mahdollistetaan? (Strategyzer 2024.)

Kumppanit: Liiketoimintamallin näkökulmasta tarkastellaan tärkeimpiä kumppaneita ennen asiakassuhdetta, sen aikana ja sen jälkeen. (Strategyzer 2024.)

Kulurakenne: Mistä muodostuu liiketoimintamallin kulurakenne? Tuloksen kannalta mietitään tärkeimpiä kiinteitä ja muuttuvia kuluja suurella tasolla (Strategyzer 2024.)

Tässä opinnäytetyössä on käytetty Edelläkävijöiden (2021) strategyzer.com-palvelun kehittämää Business Model Canvas -pohjan kanvasta. Kanvas on saatavilla liitteessä 1. Kanvas on tehty hahmottelemaan perustettavan yrityksen liiketoimintamallia ja sen sisältö on kuvattu ja analysoitu työssä seuraavaksi.

Asiakasryhmät: pääasiakaskuntana on tavoitella ulkomaisia matkustajia, jotka hakevat aitoja suomalaisia arkisia elämyksiä. Mutta koska puhutaan saunomisesta, suomalaisia matkustajia ei voi ikinä poissulkea. Yleisesti ottaen kaikki tavoitellut asiakkaat todennäköisesti ovat kiinnostuneita ja innostuneita hyvinvoinnista, ulkoilusta sekä luontomatkailusta. Suomalaisille matkustajille voi pyrkiä keskittämään palvelut täysin saunateeman ympärille, mutta ulkomaisien matkajien osalta lähestymistavaksi on hyvä ottaa mukaan myös erilaiset luontoretkeilyt, kuten marjojen tai sienien poimimiset sekä erilaiset patikointiretket laavulle.

Arvolupaus: tavoitteena on luoda asiakkaalle arvoa, jossa näkyy sauna, luonto, suomalaisuus, rauhoittuminen, arkielämys ja hyvinvointi. Arvolupauksia voisi olla esimerkiksi:

- Hyvinvointia saunan lämmössä – virkistää kehon ja mielen
- Aitoja suomalaisia arkielämyksiä – meille tuttuja, mutta vieraille uusia
- Kiuas sihisee, nuotio rätisee ja metsä kutsuu – koe aito suomalainen hetki

Kanavat: arvolupauksen toimittaminen asiakkaalle on tärkeä osa asiakaskokemusta ja yrityksen brändin rakentamista. Se ei saa olla pelkkä markkinointilause, vaan todellinen lupaus, joka tulisi lunastaa jokaisessa asiakaskohtaamisessa ja palvelussa. Kaiken sen, mitä asiakas kokee ennen palvelua, sen aikana ja jälkeen, tulisi näkyä ja tuntua.

Arvolupaus tulee tuoda selkeästi esiin yrityksen verkkosivuilla ja markkinointimateriaaleissa. Verkkosivuilla se voi näkyä etusivulla tai palvelukuvauksissa, joissa asiakas ymmärtää, mitä palveluja ja elämyksiä hän voi odottaa. Sosiaalinen media ja painettu markkinointi, kuten esitteet ja mainokset, tukevat tätä viestiä, ja arvolupaus voi esiintyä mainoslauseissa tai kuvituksessa. Esimerkiksi luontoon ja saunaan keskittyvän yrityksen arvolupaus voi näkyä kuvituksessa, joka kuvastaa rauhaa, luontoa ja hyvinvointia.

Lupaus toteutetaan käytännössä palveluissa ja asiakaskokemuksessa. Arvolupauksen mukainen kokemus on se, mikä jää asiakkaalle mieleen ja varmistaa sen, että lupaus lunastetaan. Jos lupaus on esimerkiksi "rauhottava saunaelämys luonnon keskellä", se tarkoittaa, että ympäristö on todellakin rauhallinen ja palvelut tukevat tätä rauhoittumista. Esimerkiksi saunan löylyt, puhtas luonto ja asiakaspalvelu ovat osa kokonaiselämystä.

Asiakaspalvelulla on suuri merkitys arvolupauksen toimittamisessa. Arvolupaus voidaan tuoda esiin myös viestinnässä, kuten sähköpostitse lähetettävissä varausvahvistuksissa ja asiakasviesteissä. Henkilökohtainen ja ystävällinen asiakaspalvelu tukee lupauksen lunastamista. Tavoitteena on luoda yhteys asiakkaaseen ja varmistaa, että hän tuntee saavansa juuri sitä, mitä on luvattu. Tässä korostuu oma henkilökohtainen taito sekä luottamus käytettyihin kumppaneihin, että myös he toimivat yrityksen arvojen mukaisesti.

Brändin visuaalinen ilme tukee arvolupausta. Yrityksen logo, värit, kuvat ja työpografia kaikki luovat mielikuvan siitä, mitä asiakas voi odottaa. Esimerkiksi suomalaiselle saunapalvelulle voisi olla luonteenomaista käyttää rauhallisia, luonnonläheisiä värejä ja kuvia metsästä, järvestä ja saunasta, jotka välittävät arvolupauksen rauhallisesta ja aidosta kokemuksesta.

Arvolupauksen lunastamista vahvistavat asiakkaiden kokemukset ja palautteet. Tyytyväisten asiakkaiden tarinat ja arvostelut voivat tuoda esiin arvolupauksen toteutumista käytännössä. Näitä voidaan käyttää esimerkiksi verkkosivuilla, some-kanavissa ja markkinoinnissa. Asiakkaiden suositukset lisäävät luottamusta ja vahvistavat lupauksen aitoutta.

Arvolupauksen täytyy olla linjassa yrityksen tarjoamien lisäpalveluiden kanssa. Jos lupaus on "aidosti suomalainen saunaelämys", tämä voi tarkoittaa sitä, että palvelu sisältää perinteisiä elementtejä kuten vihdan, saunajuomat ja luonnon äänten kuuntelun. Näiden lisäpalveluiden avulla arvolupaus konkretisoituu ja asiakkaan kokemus vahvistuu, jolloin ollaan lähempänä elämystä.

Arvolupaus ei pääty palvelun loppuessa, vaan sen on säilyttävä asiakassuhteen aikana. Jälkimarkkinointi, kuten asiakaskyselyt ja kiitosviestit tukevat arvolupauksen lunastamista pitkällä aikavälillä. Näin asiakkaat tuntevat, että heidän kokemuksensa ja arvostuksensa on tärkeää, ja he palaavat mielellään uudelleen.

Arvolupaus on tehokas työkalu, mutta se tulee lunastaa konkreettisesti asiakaskokemuksessa. On tärkeää, että lupaus ei ole vain sanomaa, vaan se toteutuu jokaisessa asiakaskohtaamisessa ja palvelussa.

Asiakassuhteet: asiakassuhteiden ylläpito on elintärkeää yritysmaailmassa, sillä se vaikuttaa suoraan liiketoiminnan menestykseen ja asiakasuskollisuuteen. Hyvien asiakassuhteiden rakentaminen ja ylläpitäminen vaatii yritykseltä pitkäjänteisyyttä, luottamusta ja aktiivista vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa.

Asiakassuhteiden perusta on kuuntelemisessa. On tärkeää ymmärtää asiakkaiden tarpeet ja toiveet, jotta voi tarjota oikeanlaista palvelua. Tämä vaatii jat-

kuvaa vuorovaikutusta ja asiakkaiden palautteen aktiivista huomioimista. Palaute tulee ottaa tosissaan ja siihen pitää reagoida. Lisäksi on olennaista pitää lupaukset ja olla rehellinen asiakkaille, sillä luottamus rakentuu lupauksista pidättäytymisestä ja avoimuudesta, erityisesti ongelmatilanteissa.

Toinen keskeinen tekijä on asiakaspalvelun saavutettavuus. Nopeasti reagoiva asiakaspalvelu luo asiakkaalle tunteen, että hän on tärkeä, ja parantaa asiakaskokemusta merkittävästi. Lisäksi jatkuva arvon tarjoaminen asiakkaille erottuu kilpailijoista. Yrityksen tulisikin pyrkiä tarjoamaan enemmän kuin pelkkää tuotetta tai palvelua, kuten asiantuntevaa neuvontaa ja räätälöityjä ratkaisuja, jotka vievät asiakassuhteen pidemmälle.

Henkilökohtainen palvelu on myös avainasemassa asiakassuhteiden lujittamisessa. Mikäli yritykselleni tulee niin sanottuja vakioasiakkaita, niin muistamalla heidän yksilölliset tarpeensa ja aikaisemmat yhteydenotot, voin luoda syvemmän yhteyden heihin. Tämän ohella asiakassuhteita on tärkeää seurata ja kehittää: yrityksellä tulisi olla käytössä työkaluja, jotka auttavat ymmärtämään asiakaskokemuksia ja -trendejä, jotta voidaan tehdä tarvittavat parannukset.

Hyvät asiakassuhteet eivät synny sattumalta. Ne vaativat yritykseltä sitoutumista, aitoa huomiota asiakkaiden tarpeisiin ja jatkuvaa vuorovaikutusta. Näiden tekijöiden avulla yritys voi erottua kilpailijoistaan ja luoda pitkäkestoisia suhteita, jotka edistävät liiketoiminnan kasvua.

Tulovirrat: suurin tuloerä on asiakkaat ja heidän ostamansa palvelut. Siksi tulee panostaa paitsi siihen, että palvelut ovat ensiluokkaisia, mutta myös siihen, että palvelu on hinnoiteltu oikein. Myös maksujärjestelmän tulee olla aukoton. Ei saa käydä niin, että asiakkaita jää veloittamatta.

Ydintoiminnot: saunapalvelun arvolupaus rakentuu elämyksellisyydestä, hyvinvoinnista ja aitoudesta. Pyritään siis luomaan kokemus, jossa asiakkaan keho ja mieli virkistyvät, luonto rauhoittaa ja suomalainen perinne tulee näkyväksi. Tällaisen lupauksen toteuttaminen vaatii selkeitä ydintoimintoja, jotka yhdessä muodostavat asiakasta puhuttelevan, mieleenpainuvan palvelukokonaisuuden.

Ydintoimintojen keskiössä on laadukkaan ja tunnelmallisen saunaelämyksen tarjoaminen. Tämä tarkoittaa teknisesti toimivaa, puhdasta ja viihtyisää saunaympäristöä, jossa lämpö, ilma ja valaistus tukevat rentoutumista. Saunatilojen lisäksi myös niiden yhteyteen rakennetut rentoutumisalueet, viiennysmahdollisuudet ja peseytymistilat ovat olennainen osa kokemusta. Kaiken ytimessä on asiakkaan kokema hyvä olo niin fyysisesti kuin henkisesti.

Toinen keskeinen ydintoiminto on kokonaisvaltaisen hyvinvointikokemuksen rakentaminen. Sauna ei ole vain tilanne, jossa hikoillaan, vaan osa palautumista tukevasta palvelupolusta. Elämystä voidaan syventää erilaisilla lisäpalveluilla, kuten saunajoogalla, äänimaljarentoutuksella, luonnonyrteillä tai perinteisillä hoidoilla. Myös hiljaisuus, kiireettömyys ja mahdollisuus rauhoittumiseen ovat olennaisia hyvinvoinnin elementtejä.

Luontoyhteyden ja elämyksellisyyden vahvistaminen kuuluu ydintoimintoihin erityisesti silloin, kun palvelu sijoittuu luonnon äärelle. Metsän läheisyys, nuotion ääni, järvimaisema tai luonnonrauha ovat asioita, jotka eivät vaadi teknologiaa, vaan huolellista suunnittelua ja kykyä luoda tilaa läsnäololle. Näitä voidaan tukea esimerkiksi nuotiohetkillä, metsäreiteillä, luonnon tarkkailuun soveltuvilla alueilla tai yksinkertaisesti mahdollistamalla hiljainen oleminen luonnossa.

Tärkeä ydintoiminto on myös tarinallistaminen ja kulttuurin välittäminen. Asiakkaalle voidaan kertoa suomalaisesta saunaperinteestä, luonnon merkityksestä ja rituaaleista, jotka liittyvät saunomiseen. Tämä tuo kokemukseen syvyyttä ja merkityksellisyyttä. Samalla asiakas saa tunteen siitä, että hän on osa jotakin aitoa ja alkuperäistä.

Kaikkia ydintoimintoja tukee palvelumuotoilu ja asiakaslähtöinen ajattelu: kuinka asiakas löytää palvelun, varaa sen helposti, kokee itsensä tervetulleeksi ja saa yksilöllisen, odotukset ylittävän kokemuksen. Myös asiakaspalvelu, brändi-ilme, kestävä kehitys ja toimivat järjestelmät ovat tukitoimintoja, mutta niiden merkitys korostuu, kun ne tukevat ydintoimintojen onnistumista.

Ydintoiminnot ovat siis kokonaisuus, joka koostuu elämäyksestä, hyvinvoinnista, luonnosta ja kulttuurista – ja ne toteutetaan niin, että asiakas ei koe vain saunaa, vaan jotain syvempää: hetken, joka jää mieleen.

Resurssit: saunapalvelun arvolupaus hyvinvoinnista, aitoudesta ja elämäyksestä vaatii toteutuakseen monipuolisia ja huolellisesti yhteen sovitettuja resursseja. Kyse ei ole pelkästään tiloista tai tekniikasta, vaan kokonaisvaltaisesta kokemuksesta, jonka taustalla on sekä konkreettisia että aineettomia voimavaroja. Arvolupauksen lunastaminen alkaa siis oikeiden resurssien tunnistamisesta ja hyödyntämisestä.

Fyysiset resurssit muodostavat kokemuksen näkyvän ja koettavan perustan. Laadukkaat saunatilat – kuten puulämmitteiset tai savusaunat – sekä niihin liittyvät oheistilat, kuten peseytymis- ja rentoutumisalueet, ovat ensiarvoisen tärkeitä. Lisäksi tarvitaan ympäröivää luontoa tai tilaratkaisuja, jotka tuovat luonnon kokemuksen osaksi palvelua: nuotiopaikat, metsäreitit, terassit ja järvimaisemat tukevat elämyksellisyyttä. Pienemmätkin yksityiskohdat, kuten saunatuoksut, pyyhkeet ja juomavesi, vaikuttavat asiakkaan kokemukseen.

Henkilöstöresurssit ovat keskeisiä palvelun laadun ja tunnelman luomisessa. Tarvitaan asiakaspalvelijoita, saunaoppaita, elämysohjaajia ja hyvinvoinnin ammattilaisia, jotka osaavat kohdata asiakkaan ja rakentaa hänen kokemuksestaan merkityksellisen. Lisäksi kielitaito ja kulttuurinen herkkyyks ovat tärkeitä etenkin kansainvälisessä asiakaspalvelussa. Henkilökunnan osaaminen ei rajoitu vain tekniseen suoritukseen – he toimivat myös tarinankertojina ja tunnelman luojina.

Tieto- ja osaamisresurssit liittyvät siihen näkymättömään asiantuntemukseen, jonka varassa palvelu toimii. Tämä sisältää saunakulttuurin tuntemuksen, hyvinvoinnin edistämisen keinot, luonnon hyödyntämisen turvallisesti ja vastuullisesti sekä palvelumuotoilun osaamisen. Myös tarinallistaminen ja kulttuuriperinnön välittäminen vaativat ammattitaitoa ja harkintaa.

Digitaaliset ja tekniset resurssit ovat olennainen osa sujuvaa palvelukokemusta. Toimiva verkkosivusto, visuaalisesti houkutteleva brändi-ilme, helppo-

käyttöinen varausjärjestelmä ja asiakasviestinnän työkalut luovat pohjan asiakassuhteen syntymiselle jo ennen varsinaista saunakokemusta. Teknologian avulla voidaan myös lisätä palvelun saavutettavuutta ja hallita asiakasvirtoja tehokkaasti.

Lisäksi kestävä kehitys resurssit, kuten ekologinen energiaratkaisu, kiertäminen, luonnon huomioiminen ja paikallisten tuottajien hyödyntäminen, tukevat palvelun arvoja ja rakentavat sen uskottavuutta. Resurssien kestävä ja harkittu käyttö ei ole vain imagollinen valinta, vaan osa vastuullista ja pitkäjänteistä liiketoimintaa.

Arvolupauksen lunastaminen vaatii resursseja, jotka ulottuvat fyysisestä ympäristöstä ihmisten osaamiseen ja digitaalisista työkaluista kulttuuriseen ymmärrykseen. Vasta, kun nämä resurssit tukevat toisiaan saumattomasti, syntyy palvelu, joka todella koskettaa asiakasta ja täyttää annetun lupauksen.

Kumppanit: tärkeimpinä kumppaneina tulee toimimaan markkinointikumppanit. Yrityksen verkkosivujen ja sosiaalisen median alustojen tulee olla selkeät ja visuaaliset. Siihen tarvitaan ammattilaisten apua. Visit Tampereen kautta on myös mahdollista saada näkyvyyttä erilaisilla digitaalisilla alustoilla. Jos yritystoimintaa tullaan pyörittämään itse tai perheen avustamana, niin esimerkiksi mahdollisiin erilaisiin teemapäiviin, kuten aufguss-saunaelämyksiin ja turvetai meditaatiosaunaelämyksiin tullaan tarvitsemaan vierailevia ammattilaisia.

Kulurakenne: saunapalvelun ja elämyksellisen hyvinvointikokemuksen tarjoaminen vaatii monenlaisten resurssien ja kulujen huomioimista. Yritystoiminnan merkittävimmät kulurakenteet voidaan jakaa seuraaviin osa-alueisiin:

Saunapalveluyrityksen perustaminen ja toiminnan pyörittäminen edellyttävät tiloja, jotka on varusteltu saunoilla, rentoutumisalueilla ja peseytymistiloilla. Tällöin kustannuksia syntyy rakennus- ja ylläpitotöistä, kuten saunarakennusten rakentamisesta, tilojen lämmityksestä ja säännöllisestä huollosta. Mikäli yritys sijaitsee luonnon keskellä, kustannukset voivat nousta myös ympäristön infrastruktuurista, kuten kiinteistön kunnossapidosta ja energiaratkaisuista.

Saunapalveluihin liittyy erilaisten laitteistojen ja varusteiden hankinta ja ylläpito. Kiuas, lämpö- ja ilmastointilaitteet sekä valaistus edellyttävät investointeja, jotka voivat olla merkittävä osa alkuinvestointeja. Näiden lisäksi saunassa käytettävät välineet, kuten pyyhkeet, saunatuoksut, pesuaineet ja muut tarvittavat tuotteet, muodostavat jatkuvia kuluja. Myös mahdollisten lisävarusteiden kuten joogamattojen, äänimaljojen ja hierontavälineiden hankinta tuo kustannuksia.

Palkkakustannukset ovat merkittävä osa liiketoiminnan jatkuvia kuluja. Tarvi- taan asiakaspalvelijoita, saunamestareita ja hyvinvointipalvelujen tarjoajia, ku- ten hierojia tai saunajoogaohjaajia. Lisäksi erityisesti elämyksellisissä ja kult- tuuriperinteisiin pohjautuvissa palveluissa henkilökunta saattaa erikoistua asiakaskohtaamisiin ja tarinankerrontaan, mikä nostaa henkilöstökuluja. Kou- lutuskustannukset, työterveyshuolto ja henkilöstöedut kuuluvat myös tähän kategoriaan.

Markkinointiin panostaminen on tärkeää, jotta asiakas löytää palvelut ja kokee brändin houkuttelevaksi. Tähän sisältyvät verkkosivuston, digitaalisten ja pe- rinteisten markkinointimateriaalien tuottaminen, kuvaukset ja visuaalinen ilme. Verkkosivuston ylläpito ja asiakasrekisterin hallinta vaativat myös resursseja. Markkinointikampanjoiden toteutus, sosiaalisen median sisällöntuotanto ja asiakasviestintä muodostavat jatkuvia kuluja, mutta ne ovat elintärkeitä asia- kasohjauksen kasvattamiseksi.

Saunapalveluiden ylläpitoon kuuluu päivittäinen toiminta, kuten saunan sii- vous, pyykkihuolto ja tarvikkeiden täydennys. Näitä tehtäviä varten tarvitaan säännöllistä työntekijöiden panosta ja mahdollisesti ulkopuolisia palveluja. Myös energia- ja vesikulutukset voivat muodostaa merkittäviä kuluja. Turvalli- suus- ja vakuutuskustannukset, kuten paloturvallisuus ja vastuuvakuutukset, ovat myös osa jatkuvia kuluja.

Kilpailukykyyn säilyttämiseksi yrityksen on jatkuvasti kehitettävä palvelujaan ja tarjottava asiakkaille uusia elämyksiä. Tämä vaatii investointeja tuotekehityk- seen ja asiakaskokeiluihin. Kustannuksia syntyy myös uusien ohjelmien ja elä- myskokemusten lanseeraamisesta, erityisesti silloin, kun ne liittyvät kulttuuriin,

perinteisiin tai luontokokemuksiin, joita ei ole valmiina markkinoilla. Mikäli yritys laajentaa toimintaansa kansainvälisesti niin käännökset vieraalle kielelle ja mahdolliset markkinatutkimukset nostavat myös kustannuksia.

6.2 Kilpailija-analyysi

Kilpailijoiden tunteminen on erityisen tärkeää yrityselämässä. Kova kilpailu sekä nopeasti muuttuvat toimintaympäristöt haastavat yrityksiä. On hyvä tuntea omista asiakkaista kilpailevia yrityksiä ja tunnistettava niiden kilpailuedut sekä lisäarvon rakenne. Tietoa voidaan kerätä erilaisista analyysistä, työntekijöiltä, asiakkailta tai tietojärjestelmistä. Kilpailija-analyysissä määritetään, mikä on tiedon tarve, minkä jälkeen kerätään oleellinen tieto. Poimittu tieto analysoidaan ja tulkitaan. (Hesso 2015, 48–50.)

Kun tuntee kilpailijat ja osaa ennakoida niiden toimintaa, pystyy löytämään oikeat väylät menestyäkseen markkinoilla. Yritystä perustettaessa on tällöin helppo suunnitella sen toimintaa, tuotteita tai markkinointia. Näin ollen etenkin yrityksen perustamisvaiheessa, analyysin tärkeys korostuu. (Suomi.fi 2019.)

Kilpailija-analyysissä nimensä mukaisesti analysoidaan kilpailijoita. Sen avulla selvitetään omalla markkina-alueella toimivia kilpailijoita ja hankitaan niistä mahdollisimman paljon tietoa. Kerätyn tiedon pohjalta arvioidaan kilpailijoita muun muassa niiden markkina-aseman, vahvuuksien, heikkouksien ja taloudellisen aseman pohjalta. On hyvä perehtyä myös tuotevalikoimaan, tuotteiden ominaisuuksiin sekä palvelun laatuun ja hintaan. Tehtyjä arvioita ja havaintoja peilataan omaan yritykseen sekä pyritään löytämään oikeaa markkinarakoa sille. (Suomi.fi 2019.)

Tampere tunnetaan saunapääkaupunkina (Visit Tampere 2024). Tässä opinäytetyössä kilpailija-analyysiä toteutettiin viiden henkilön testiryhmällä. Kaikki viisi henkilöä ovat kotoisin Pirkanmaalta ja aktiivisia yleisten saunojen kävijöitä. Testiryhmä vieraili seitsemässä Pirkanmaalla sijaitsevassa yleisessä saunassa vuoden 2025 aikana. Saunoiksi valikoitui Kaupinon sauna, Peereensaaren sauna, Rajaportin sauna, Kaukajärven sauna, Veittijärven sauna, Hervantajärven sauna ja Niemi-Kapeen savusauna. Ajankohdaksi valikoitui

talviuinnin sesonkiaika eli syys- ja talvikausi. Jokainen ryhmäläinen on kuitenkin käynyt itsenäisesti kyseisissä saunoissa useammankin kerran, joten otantaa heidän kommenteiltaan saatiin näin lisättyä suuremmalla omakohtaisella kokemuksella. Jokaista ryhmäläistä pyydettiin tarkastelemaan vierailun aikana kunkin saunan vahvuudet ja heikkoudet. Tulokset kysyttiin ryhmältä avoimessa palautekeskustelussa aina saunavierailun jälkeen. Tulokset on koottu erilliselle asiakirjalle, joka on saatavilla liitteessä 2.

Vaikka oman perustettavan yrityksen kohderyhmä on pääasiassa ulkomaiset matkustajat, niin suomalaisia matkailijoita ei voi ohittaa saunasta puhuttaessa. Näin ollen testiryhmä on tarkastellut kohteita yleisellä tasolla, eikä niinkään, mikä kiinnostaisi pelkästään ulkomaista matkailijaa. Oma mielipiteeni on, että jos ulkomaiselle matkaajalle haetaan arkista suomalaista elämystä saunanäkökulmasta niin tuotteen pitää olla kohdallaan myös suomalaisen matkajan silmin. Sauna on osa suomalaisuutta.

Tuloksia tarkastellessa, voidaan todeta, että täydellinen saunakokemus ei koostu pelkästään itse saunasta ja sen löylyistä, vaan oleellisen tärkeää on koko saunamatka aina sen saavutettavuudesta pukuhuoneen oven kiinnilaittamiseen asti. Tuloksia voidaan tiivistää siten, että saunatilan tulisi sijaita logistisesti helposti saavutettavissa olevalla paikalla, jolloin myös julkisen liikenteen käyttäminen on mahdollista. Mikäli sauna sijaitsee kaukana ja sellaisessa paikassa, että sinne pääsee pelkästään omalla autolla, niin se karsii sekä uusia että vanhoja asiakkaita. Saunatila olisi hyvä sijaita veden äärellä ja luonnon ympäröimänä. Saunatilan tulee olla tunnelmallinen ja kodikas. Se ei saa olla liian moderni, eikä laitospäinen.

Pukuhuoneiden tulee olla siistit, käytännöllisiä, tilavia ja niissä tulisi olla lukollisia säilytyslokeroita. Pukuhuoneiden lattiat eivät saa lainehtia vedestä. Pesuhuoneissa nousee esille niiden siisteys ja mahdollisuus peseytyä kunnolla. Mikäli ei ole mahdollista olla erillistä pesutilaa miehille ja naisille niin tulee olla lukittavia suihkukoppeja.

Saunoissa arvostetaan eniten puukiuasta. Vanhanajan savusauna on plussaa. Mikäli mahdollista niin saunoja olisi hyvä olla enempi kuin yksi ja lauteita pa-

rissa kolmessa eri tasossa, jotta kaikki saisivat nauttia itselleen sopivista löylyistä. Mikäli on mahdollisuus mennä uimaan, niin sen tulisi olla sujuvaa. Laiturilla tulisi olla vähintään kahdet rappuset veteen. Saunomisen lomassa jäähdytellään muutenkin kuin uimalla, joten sitä varten tulisi olla tarpeeksi suuri tila sekä ulkona että sisällä. Sisätilälämpöön merkitystä ei saa unohtaa, etenkin silloin, jos ulkotilat eivät ole tarpeeksi tuulen suojassa.

Ruoan saaminen saunalla ei ole tärkeää, mutta mahdollisuus omatoimiseen grillaamiseen lisää saunan arvoa ja positiivisen saunakokemuksen luomista. Mikäli saunalla on tarjolla ruokapalveluita, niin niiden ei tarvitse olla sen isompaa kuin lettuja sekä kahvia. Autenttisuus korostuu tässäkin aihealueessa. Saunalla tulee olla mahdollisuus nauttia omia juomia. Saunan pääsymaksun tulee olla myös kohtuullinen. Liian kallis saunamaksu rajoittaa sekä uusia että vanhoja asiakkaita.

6.3 Sinisen meren strategia

Sinisen meren strategia esittää uuden strategisen ajattelun mallia, jossa pyritään löytämään täysin uusia ja kilpailusta vapaampia markkinoita. Ei väkisin kilpailla kilpailijoita vastaan samoilla tuotteilla tai palveluilla, vaan haetaan ja kehitetään jotain täysin uutta ja ainutlaatuista. Pyritään luomaan täysin uusi markkinatila, jolloin kilpailusta tulee merkityksetöntä. Tämänkaltaisia kilpailusta vapaita markkina-alueita voidaan vertauskuvallisesti kuvata yritysten siniseksi meriksi. (Kim ja Mauborgne 2015.)

Kim ja Mauborgne (2015) jatkavat, että perinteisiä markkinarakoja voidaan kuvata termillä punainen meri. Niille tyypillistä on yritysten kova kilpailu samoista asiakkaista. Tämänkaltaiset markkinat ovat hyvin kilpailtuja, eikä erottumista ole helppoa tehdä asiakkaan näkökulmasta. Kova kilpailu johtaa usein hintakilpailuun, jolla pyritään houkuttelemaan asiakkaita. Kirjoittajat kannustavatkin yrityksiä siirtymään kohti sinisiä meriä eli markkina-alueille, joissa kilpailu on vähäistä tai olematonta.

Arvonluonti asiakkaille on keskeinen liiketoiminnan tavoite. Yritysten tulisi pyrkiä kehittämään tuotteistaan ja palveluistaan ainutlaatuisia, joilla tuotetaan korkeaa arvoa asiakaskunnalle. Tuotteiden tai palveluiden tuleekin vastata

asiakkaiden tarpeita, mutta samalla niiden tulisi luoda uusia markkinoita. Tällä keinolla on mahdollista hinnoitella tuotteet ja palvelut ilman vertailua kilpailijoihin. (Kim ja Mauborgne 2015.)

Kim ja Mauborgne (2015) painottavat yrityksen strategisen suunnittelun tärkeyttä ja sen mahdollisuuksia muuttua ja joustaa. Toimialan rakenteet eivät ole muuttumattomia, eivätkä ne näin ollen ole kiveen hakattuja. Sinisen meren strategian mukaan yritykset ja niiden toimijat voivat omilla toimillaan näkemyksillään muokata rakenteita ja markkinoiden rajoja. Strategian luonnissa tulee ottaa huomioon paitsi aiemmin mainittu arvonluonti, mutta myös strategiset profiilit, kuluttajien huomioiminen, erikoistuminen ja kuluoptimointi. Yrityksen tulee olla kuluttajakeskeinen, löytää heidän tarpeensa sekä odotuksensa ja ymmärtää heidän arvokäyränsä. Kuluttajien arvokäyrästä luodaan uusia strategisia profiileja ymmärtäen, miten erotutaan kilpailijoista. Tämä kaikki tulisi tehdä lisäksi kuluoptimaalisesti. Näin erikoistutaan ja innovoidaan uutta nimenomaan arvoinnovaation näkökulmasta. Ollaan paras tietyllä alueella, eikä kilpailla monilla eri osa-alueilla.

Sininen meri ei ole koskaan valmis, vaan se on kehittyvä prosessi. Mikäli yritys uskaltaa mennä kohti tuntematonta luoden tuloksellista sinistä merta niin kilpailijoita alkaa todennäköisesti syntymään. Pikkuhiljaa markkinat täyttyvät taas samoista palvelun tarjoajista ja meri alkaa muuttua punaiseksi. Yrityksen tuleekin kehittyä ja uudistua lisää ja aina uudestaan ja uudestaan. Uuden markkina-alueen luominen ei siis välttämättä ole kertaluontoinen tapahtuma, vaan jatkuvaa toimintaa. (Kim ja Mauborgne 2015.)

Tässä opinnäytetyössä hahmotellaan Kim ja Mauborgnen (2015) esittämää sinisen meren strategiaa kirjoittamalla paperille sanoja, jotka tulevat mieleen, kun mietitään täysin uusia ja kilpailusta vapaampia markkinoita Tampereen seudun saunaelämyspalveluiden näkökulmasta. Tämä paperi on opinnäytetyön liitteenä 3. Avaan näkökulmista tekemiäni hahmotelmia, joita voisin hyödyntää yrityksen liiketoiminnassa.

Liikkuva sauna, jossa asiakkaat eivät tule saunaan, vaan sauna tulee asiakkaiden luokse. Saunan voi toimittaa mihin vain sen autolla saa ajettua. Yhdistetään saunaelämys sekä helppous. Liikuteltavia peräkärriysaunoja toki jo on,

mutta kysyntää niille on. Liikkuva sauna voisi olla perinteinen hirsisauna tai vaihtoehtoisesti panoraamasauuna lasiseinällä, joka tuo siihen luksusvivahteen. Liikuteltavan saunan yksi muoto voisi olla myös telttasauna. Telttasauna voisi olla niin ikään alkeellinen tai luksusmallinen ja sen voisi sijoittaa talvella myös järven jäälle, jolloin avannon voisi tehdä saunan sisälle.

Turvesauna, joka houkuttelee erityisesti luonto- ja wellness-matkailijoita. Turvesaunaan on mahdollista yhdistää myös muun muassa luonnonääniä sekä aromaterapiaa niin halutessaan. Jopa meditaatio-ohjaus saunassa voisi olla mahdollinen. Tarjotaan kokonaisvaltaista rentoutusta luonnon äärellä, jossa sekä keho että mieli lepäävät.

Kulttuurisauna, joka perustuu tarinalliseen elämykseen eri maiden saunaperinteistä. Saunaelämys, jossa vaihdetaan teemaa aina tietyin ajanjaksoin. Teemoina voisi toimia japanilainen sento, turkkilainen hamam, venäläinen baya ja saksalainen aufguss. Elämyksessä olisi mukana jokaiseen teemaan soveltuvat saunarituaalit, äänimaisemat sekä tarjoilut. Tavoite olisi luoda autenttisia saunaelämyksiä eri kulttuurien säestämänä. Tämänkaltainen arvon innovointi yhdistää kulttuurimatkailua sekä hyvinvointimatkailua.

Jos asiaa miettii suomalaisen saunaelämyksen kautta, tulee perinteinen suomalainen sauna uudistaa tavalla, joka tuo arvoa asiakkaille ja erottuu kilpailijoista, mutta säilyttää samalla suomalaisen saunan ytimen. Tämänkaltaisia ehdotuksia voisi olla esimerkiksi:

Tarinallinen saunaelämys, jossa sauna yhdistyy kansanperinteisiin ja luonnon elementteihin. Äänimaisemalla ja muulla visuaalisuudella luodaan suomalaisen saunan syntytarina. Tässä elämys koostuu kulttuurista ja perinteestä. Tämänkaltainen elämys on uniikki sekä ulkomaisille että suomalaisille matkailijalle.

Mökkisaunan alkeet eli opetuksellinen saunaelämys. Tarkoituksena on, että sauna on varattuna vain sen varanneille ja koko saunakokemus tehdään ja luodaan itse alusta loppuun. Puut tulee pilkkoa itse, samoin kaarna ja tuohi reppiä puuklapeista. Tuli tulee itse tehdä kiukaan pesään. Vedet saunalle tulee kantaa itse järvestä tai joesta. Pesuvedet tulee lämmittää vesipadassa. Vihdat

tehdään itse. Pihalla on grilli tai tulisija makkaran paistamista varten. Tällä luodaan etenkin ulkomaisille matkaajille suunnattua autenttista arkista suomalaista saunaelämystä. Tämän lähemmäksi ei suomalaista saunaelämystä voi päästä. Ryhmästä riippuen paikalla voi olla opas auttamassa ja kertomassa saunomisohjeita sekä tarinoita suomalaisesta saunasta.

6.4 Palvelupolku

Palvelupolun avulla luodaan palveluiden kehittämistä asiakaslähtöisesti ja kehitetään niitä nimenomaan asiakkaan näkökulmasta käsin. Se on yksi tämän vuosikymmenen modernin organisaation tärkeimpiä strategisia työkaluja. Palvelupolun avulla kuvataan visuaalisesti asiakkaan sekä yrityksen välisiä palveluhetkiä ennen palvelun käyttöä, käytön aikana ja käytön jälkeen. (Kreapal 2020.)

Yritysten kilpailukeino on hyvä asiakaskokemus. Asiakaskokemus ei ole yksittäinen kontaktipiste yrityksen kanssa palvelupolulla, vaan se muodostuu kokonaisuudesta. Siihen vaikuttaa asiakkaan kokemat tunteet, mielikuvat sekä kaikki kohtaamiset palvelupolulla alusta loppuun. (Kreapal 2020.)

Palvelupolun avulla pyritään luomaan näkemys ajattelusta siihen, miten yritys maksimoi arvon asiakkaille ja tätä kautta itselleen. Näin etsitään keinoja parantaa asiakaskokemusta siten, että se luo kilpailuetua ja erilaistaa palveluita samalla maksimoiden arvon asiakkaille, yrityksen työntekijöille sekä sen omistajille. (Kreapal 2020.)

Tässä opinnäytetyössä on käytetty Edelläkävijöiden Palvelupolkumenetelmän pohjaa, joka on nähtävillä liitteessä 4. Palvelupolkua on mallinnettu asiakkaan palvelukokemuksesta ennen sen käyttöä, käytön aikana ja käytön jälkeen. Palvelupolun miettiminen ja määritteleminen linkittyy hyvin aiemmin tässä opinnäytetyössä käytyyn Visit Finlandin (2020) määrittelemään asiakaspolun malliin markkinoinnin näkökulmasta. Asiakaspolku on siellä esitetty polkuna, jossa asiakas ensiksi haaveilee, jonka jälkeen hän etsii tietoa ja suunnittelee, joka johtaa varaukseen. Varauksen jälkeen palvelu koetaan, jonka jälkeen se halutaan jakaa muille asiakkaille.

Kun tulkitseen asiakkaan palvelukokemusta ennen palvelun käyttöä oman yrityksen toiminnassa, niin keskeisessä osassa on yrityksen ja asiakkaan roolien sovittaminen samaan muottiin. Asiakas tulee saada innostumaan palvelusta ja minun tulee myydä palvelua elämyksenä. Toisin sanoen minun tulee luoda asiakkaille mielikuvia elämyksistä ja saada hänet innostumaan palvelusta tätä kautta. Mielikuvat luovat ostopäätöksiä. Pelkkä tekstin tuottaminen on tylsää luettavaa, eikä asiakas jaksakaan määräänsä enempää lukea. Visuaalisuus kuvien ja videoiden muodossa antaa paljon enemmän, joten siihen tulee panostaa markkinoinnissa. Omien kokemuksieni ja näkemysteni valossa, hyvä visuaalinen ilme ytimekkäällä saateviestillä toimii parhaimpana mielikuvan luomisena.

Markkinointikanavana voi toimia sosiaalinen media ja nettisivut, mutta tulen käyttämään myös kumppaneiden kuten Visit Tampereen apua. Asiakaskokemuksen tulee tässä vaiheessa palvelupolkua olla selkeä ja johdonmukainen. Asiakkaan tulee tietää, mitä hän palvelulta saa, mutta tehtäväni on vielä ylittää se. Tuottaa asiakkaalle kokemuksesta elämys.

Kun asiakas siirtyy unelmoinnin vaiheesta suunnitteluvaiheeseen niin oleellisena osana on kuten Visit Finlandin Asiakaspolkukin (2020) määrittelee, palvelun löydettävyys. Minun tulee panostaa hakukoneoptimointiin ja nettisivujen selkeyteen. Palvelun ostamisen tulee olla helppoa, hinnan selkeä ja varausjärjestelmän tarpeeksi yksinkertainen. Tulen mittaamaan näitä, erilaisilla kävijätilastomittausten avulla. Kuinka moni asiakas on käynyt nettisivuilla ja mitä polkua hän on siellä klikannut itsensä eteenpäin. Kuinka moni on mennyt ostovaiheeseen ja kuinka moni on siinä vaiheessa perunut päätöksen ja poistunut sivulta. Tämä data antaa osviittaa nettisivujen kävijöiden käyttäytymisestä ja täten ehkä antaa kuvaa myös omien nettisivujen vahvuuksista ja heikkouksista.

Asiakkaan kokemus tuotteeseen tai palveluun sen käytön aikana vaikuttaa suoraan asiakkaan suosituksiin ja siihen, haluaako hän käyttää palvelua uudelleen. Palvelun tulee täyttää ja mielellään ylittää asiakkaan odotukset. Tulen tarjoamaan asiakkaille pieniä lisätarjottavia tai lisäpalveluita veloituksetta. Näiden pienien tekojen avulla luon asiakkaalle paremmat edellytykset elämyksen syntyyn, sillä asiakas kokee olevansa erityinen.

Asiakas tulee kokemaan palvelun käytön aikana erilaisia tunnetiloja kuten tyytyväisyyttä, iloa, surua, onnea, pettymystä jne. Oleellista on, miten yritys reagoi näihin asiakkaan tunnetiloihin. Kaikkeen ei voida nimittäin valmistautua. Sää voi vaihdella hyvinkin nopeasti ja asiakkaiden tarpeet voivat vaihdella laidasta laitaan. Omassa yritystoiminnassa minun tulee pystyä reagoimaan näihin vaihtuviin olosuhteisiin nopeasti ja asianmukaisesti. On tärkeää olla tavoitettavissa, jotta pystyn vastaamaan asiakkaan odotuksiin ja toteuttaa hänen mielikuviaan elämäksestä. Täten omassa yritystoiminnassa tulen olemaan ihminen ihmiselle. Palvelun aikana asiakkaan kontakti minuun ei tapahdu internetin välityksellä, eikä mieluusti puhelimitse. Paikalla on aina joko minä tai työntekijäni. Tämän avulla ollaan läsnä asiakkaan kanssa ja saan myös parempaa palautetta asiakkailta heti paikan päällä ja pystyn reagoimaan niihin nopeasti. Tämä vaatii myös pelisilmää asiakas- ja ihmistuntemuksessa, sillä toiset kaipaavat läsnäoloa koko ajan ja toiset omaa rauhaa, jolloin tärkeää on osata pysytellä taustalla valmiudessa.

Olemalla läsnä palvelun aikana saan kerättyä myös oleellista dataa asiakkaan palvelukokemuksesta palvelun käytön jälkeen. Tässä apuna voi toimia myös erilaiset sähköiset kanavat, kuten palautekyselyt ja googlearvostelut. Kuten Visit Finlandin Asiakaspolkukin (2020) määrittelee, tämänkaltaisella jakamisvaiheella tavoitellaan asiakkaan avoimia suosituksia palvelusta erilaisia kanavia pitkin. Minun tulee reagoida palautteisiin, myös niihin negatiivisiin. Tämä antaa hyvää kuvaa asiakaspalvelusta ja yritykseni arvomaailmasta olla rehellinen. Negatiiviset palautteet tulee ottaa rakentavasti vastaan. Asiakas on palvelun käytön jälkeen reflektoinut kokemaansa ja sen laatua. Hänen tulee kokea saaneensa rahoilleen vastinetta. Elämyksen tulisi täyttyä.

6.5 Ilmiön kuvaus

Edelläkävijät (2021) esittää ilmiön kuvauksen olevan nopea ja tehokas tapa kuvailla tulevaisuuden ilmiöitä tai hiljaisia signaaleja. Tämän menetelmän avulla pystytään rakentamaan kokonaisvaltaisempaa näkemystä alati muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. Menetelmää varten tulee tutkia tulevaisuutta ja sieltä poimia keskeisimmät tulevaisuuden ilmiöt.

Tässä opinnäytetyössä on käytetty Edelläkävijöiden (2021) Ilmiön kuvaus -kanvasta luomaan kuvaa ja esittämään näkemyksiä kahden eri ilmiön vaikutuksista mahdolliseen liiketoimintaan. Aloitan kuvaamalla, miksi ilmiö on mielestäni tärkeä ja mikä on sen muutosvauhti eli puhutaanko hitaasti vai nopeasti kehittyvästä ilmiöstä. Miten ilmiö vaikuttaa mahdollisiin potentiaalsiin asiakkaisiin ja miten se vaikuttaa yrityksen kilpailuun tulevaisuudessa. Kanvas on saatavilla liitteessä 5.

Visit Finlandin luoman matkailun ennakkoinnin tarkoituksena on luoda mahdollisimmat hyvät edellytykset matkailualan ja sen eri toimijoiden menestymiseen. Heidän vuonna 2020 luoma Rethinking Future Travel -tulevaisuuskartta kuvaa kansainvälisen toimintaympäristön muutosilmiöitä, trendejä ja heikkoja signaaleita vuoteen 2030 asti. Sen avulla on mahdollista saada lisätietoa ja kokonaiskuvaa Suomen matkailuun vaikuttavista kansainvälisistä muutosilmiöistä. (Visit Finland 2020.)

Tältä Visit Finlandin luomalta Rethinking Future Travel -tulevaisuuskartalta voin poimia itselleni kaksi merkittävää ilmiötä: hyvinvointimatkailun kasvun sekä kestävän elämyksellisen matkailun. Tutkin näitä kahta ilmiötä sauna- ja luontomatkailun näkökulmasta. Peilaan näitä kahta ilmiötä liitteen 5 mukaisen menetelmäpohjan avulla.

Hyvinvointimatkailun kasvu: ihmiset etsivät yhä enemmän kokonaisvaltaisia hyvinvointikokemuksia, ja sauna yhdistettynä luontoon vastaa tähän tarpeeseen erinomaisesti. Tulevaisuudessa nähdään yhä enemmän kokonaisvaltaisia elämyskokonaisuuksia, joissa yhdistetään sauna, hiljaisuus, metsäkävelyt ja paikallinen ruoka sekä kotimaisille että kansainvälisille matkailijoille.

Mielestäni hyvinvointimatkailu on yksi nopeimmin kasvavista matkailun osa-alueista maailmalla. Suomessakin trendi on noussut tasaisesti, ja kansainvälisetkin matkailijat hakevat yhä enemmän elämyksiä, jotka tukevat fyysistä, henkistä ja psyykkistä hyvinvointia. Kasvua kiihdyttää ihmisten lisääntynyt kiinnostus stressinhallintaan, luonnonläheisyyteen ja terveellisiin elämäntapoihin.

Vaikutukset toimintaympäristöön tulee olemaan merkittävät. Kilpailu kiristyy, kun yhä useammat toimijat niin majoituspalvelut, ohjelmapalvelut kuin hyvinvointialan yritykset, alkavat tarjota hyvinvointiin liittyviä elämyksiä. Perinteisten matkailuyritysten on erikoistuttava ja erottauduttava laadulla, aitoudella ja vastuullisuudella. Tähän erottautumiseen linkittyy vahvasti sinisen meren strategia, jossa erottaudutaan kilpailijoista. Kumppanuuksienkin merkitys todennäköisesti tulee kasvamaan. Yritykset alkavat tehdä enemmän yhteistyötä esimerkiksi paikallisten luonto-oppaiden, hierojien, elämysohjaajien kanssa tarjotakseen monipuolisia ja räätälöityjä hyvinvointikokonaisuuksia. Paikallisuus ja aitous nousevat mielestäni arvoon ja näitä tuleekin vaalia yritystoiminnan jokaisella osa-alueella.

Asiakkaisiin ilmiö tulee vaikuttamaan siinä mielessä, että he etsivät yksilöllisiä, merkityksellisiä ja palauttavia kokemuksia sekä elämyksiä. Asiakkaat arvostavat autenttisuutta, hiljaisuutta, luonnon rauhaa ja kokonaisvaltaista hyvinvointia. Uskon, että suomalaisille matkailijalle pelkkä saunominen ei enää riitä, vaan siihen halutaan yhdistää jotain muutakin kuten esimerkiksi meditaatiota, turvekylpyjä, metsäkävelyitä, erilaisia mindfulness-ohjelmia tai erilaisia teemasaunaelämyksiä. Ulkomaiselle matkailijalle voisi sopia paremmin perinteinen suomalainen saunaelämys, jolloin autenttisuus ja perinteet korostuvat.

Vaikutukset yrityksen liiketoimintamalliin tulee näkymään siinä, että yrityksen on kehitettävä liiketoimintamalliaan elämyspohjaisemmaksi ja asiakaslähtöisemmäksi. Yksi vaihtoehto voi olla tietynlainen asiakkaan itsensä räätälöimä palvelupaketti, joissa asiakas voi valita itselleen sopivan hyvinvointisisällön erilaisista vaihtoehdoista. Verkostoituminen nostaa arvoa etenkin pienyrityksillä. Useat pienet toimijat kuten oppaat, kokit ja luennoitsijat tuottavat yhdessä arvoa elämyskonseptissa.

Kestävä ja elämyksellinen matkailu: kestävän kehityksen merkitys korostuu yhä enemmän. Tulevaisuuden sauna- ja luontoelämykset kehitetään ekologisesti, paikallisuutta kunnioittaen ja luonnon monimuotoisuutta vaalien. Esimerkiksi ekologiset saunat ja vastuullisesti toteutetut metsäelämykset houkuttelevat ympäristötietoisia matkailijoita.

Mielestäni kestävä matkailu ei ole enää vain vaihtoehto, vaan siitä on tulossa matkailualan uusi normaali. Ympäristöystävälliset valinnat, luonnon kunnioittaminen ja kulttuurinen vastuullisuus korostuvat entisestään ja entistä nopeammin. Elämyksellisyys yhdistettynä kestävyteen on kasvava trendi, missä asiakkaat etsivät aidosti vaikuttavia ja merkityksellisiä kokemuksia. Etenkin nykynuorison tietynlainen ilmastoahdistus ilmastonmuutoksen lisääntyessä ja eettinen kuluttaminen ohjaavat valintoja yhä enemmän.

Vaikutukset toimintaympäristöön tulevat näkymään kilpailuedussa. Vastuullisuus on yhä useammin kilpailuetu. Ne yritykset, jotka pystyvät todentamaan kestävän toimintansa läpinäkyvästi esimerkiksi sertifikaattien ja vastuullisuusraportoinnin muodossa, erottautuvat edukseen. Vastaavasti ne, jotka eivät kehittä toimintaansa kestävämmäksi, voivat menettää asiakkaita ja yhteistyökumppaneita. Kumppanuussuhteisiin tämä vaikuttaa siten, että yhteistyötä tulisi hakea entistä enemmän sellaisten toimijoiden kanssa, jotka jakavat samat arvot kestävyden ja elämyksellisyyden suhteen. Jos itse koittaa toimia vastuullisesti, mutta kumppani ei näin tee, niin syntyy mahdollinen ristiriita asiakkaalle. Palvelu ostetaan yritykseltä, joten kumppanin toiminta heijastetaan sen toimintaa. Verkostoituminen korostuu myös tämän ilmiön alla ja se vaatii oikealaisia valintoja, jotta esimerkiksi arvomaailmat kohtaavat.

Ilmiö tulee vaikuttamaan asiakkaisiin, sillä he ovat yhä tietoisempia matkailun vaikutuksista ympäristöön ja yhteisöihin. He haluavat tehdä "hyviä valintoja" eli valita palveluita, jotka tukevat paikallista taloutta, vähentävät päästöjä ja kunnioittavat luontoa sekä paikallista väestöä. Samalla elämyksen tulee olla syvä ja henkilökohtainen: esimerkiksi yöpyminen ekomökissä, osallistuminen perinteisiin luonnonhoitotöihin tai saunominen villiyrttikylvyssä keskellä erämaata. Ulkomaiselle matkailijalle uskon perinteisemmän suomalaisen saunaelämyksen tuovan syvää ja henkilökohtaista elämystä, johon kaikki erilaiset ekstrat ovat plussaa.

Kestävä matkailu tulee vaikuttamaan yrityksen liiketoimintamalliin, koska sen tulee näkyä esimerkiksi yrityksen ekologisissa valinnoissa, hankintaketjuissa, jätteen käsittelyssä ja energiaratkaisuissa. Tarinallistaminen ja arvojen korostaminen nousevat esimerkiksi siten, että asiakkaille kerrotaan avoimesti yri-

tyksen vastuullisuusteosta ja tarjotaan mahdollisuus osallistua niihin. Vastuullisesti tuotetuista elämyksistä ollaan näkemykseni mukaan valmiita maksamaan enemmän, jos ne ovat oikeasti ainutlaatuisia ja vaikuttavia.

Vastuullisuuden tulee näkyä myös markkinoinnissa. Korostetaan aitoutta, luontoa ja kestävyyttä kuvien, videoiden, asiakkaiden kokemusten ja vaikuttajamarkkinoinnin kautta.

6.6 Skenaariomenetelmä 2x2

Daniel-José Hänninen kertoo Edelläkävijöiden (2023) blogissa, että skenaariot ovat tulevaisuuden ennakkoinnin avaintyökaluja. Siinä tunnistetaan megatrendejä, ilmiöitä ja heikkoja signaaleita, joiden perusteella sitten luodaan ja muodostetaan erilaisia tulevaisuuden kuvia. Skenaarioiden avulla voidaan kuvata ja tulkita erilaisten kehityssuuntien tai epävarmuustekijöiden vaikutuksia tulevaisuuden kuviin. Tämänkaltaiseen prosessiin on monia eri menetelmiä, joista 2x2-skenaariomenetelmä on yksi. Tässä skenaariomenetelmässä tulevaisuutta tutkitaan valitun teeman ympärillä. Valittuun teemaan valitaan kaksi erilaista epävarmuustekijää, jotka luovat nelikentän eri tulevaisuusvaihtoehdoille.

Tässä opinnäytetyössä on rakennettu 2x2-skenaariomenetelmän avulla skenaariokehikko, joka keskittyy sauna- ja luontomatkailuun. Kaksi valittua epävarmuustekijää on matkailun vastuullisuus ja digitalisaation vaikutus elämyksiin. Nämä on jaettu ääripäihin korkea ja matala vastuullisuus sekä korkea ja matala digitalisaatio. Näiden epävarmuustekijöiden ympärille muodostuu nelikenttä neljällä eri skenaariolla. Tämä malli on nähtävillä liitteessä 6.

Epävarmuustekijöistä ensimmäinen on siis matkailun vastuullisuus, joka on jaettu korkeaan ja matalaan vastuullisuuteen. Korkeassa vastuullisuudessa matkailijat ja toimijat arvostavat ekologisuutta ja paikallisuutta ja kestävästä kehitystä. Matalassa vastuullisuudessa puolestaan korostuu massaturismi, jossa luonnon kuormittuminen ja vastuullinen matkustus ei ole keskeinen huolenaihe. Toinen epävarmuustekijä on digitalisaation vaikutus elämystuotantoon, joka on niin ikään jaettu korkean ja matalan digitalisaatioon. Korkea digitali-

saatio kohdentaa elämyksiä virtuaalisiin palveluihin, älyoppaisiin ja älyratkaisuihin. Matala digitalisaatio puolestaan tuo elämyksiä perinteisemmällä kokemuksella.

Opinnäytetyössä on pyydetty tekoälytyökalun ChatGPT versiota GPT-5.2 avaamaan näitä neljää skenaariota, mitä ne tarkoittavat ja luomaan niistä jokaisesta pienen tulevaisuuskuvan tarinallistamisen avulla.

6.6.1 Skenaario 1: korkea digitalisaatio, korkea vastuullisuus

- Sauna- ja luontomatkailu on kestävästi tuotettua, mutta samaan aikaan tuettu erilaisia digitaalisia ratkaisuja hyödyntäen
- Tekoälyn avulla ohjataan matkailijavirtoja ja optimoidaan resurssit. Vähennetään luonnon kuormitusta.
- Virtuaaliset oppaat ja tekoälysovellukset ovat luomassa kokemuksia ja elämyksiä asiakkaille pilaamatta luontosuhdetta.
- Saunat voivat olla älyohjattuja, mutta samaan aikaan yhä myös perinteisiin saunakokemuksiin nojaavia.

Saunavierailu alkaa sovelluksella, joka suosittelee vähemmän tunnettuja kohteita ruuhkien välttämiseksi. Älyreitti voi ohjata metsän halki polkua pitkin, joka sopeutuu luonnon kulkuun. Älysaunassa puut syttyvät automaattisesti, mutta veden lämpö säädetään yhä käsin. Teknologinen vallankumous ja vanhanajan toimintamallit yhdistyvät. Tekoäly analysoi matkailijavirtoja ja auttaa luonnon suojelussa. Luonto pysyy terveenä ja matkailija oppii samalla kun hän kokee elämyksiä.

6.6.2 Skenaario 2: korkea digitalisaatio, matala vastuullisuus

- Luonto- ja saunamatkailua myydään suurille kansainvälisille massoille virtuaalisesti ja teknologiaa hyödyntäen.
- Virtuaaliset sauna- ja metsäkokemukset yleistyvät. Lisätty todellisuus kasvaa.
- Luonto ylikuormittuu massaturismin vuoksi
- Luontokohteet kaupallistuvat ja aitous kärsii.
- Paikalliset työpaikat vähenevät digitalisoitumisen tieltä.

Vuonna 2040 matkailijat ympäri maailmaa kokevat suomalaisen saunan virtuaalilasien kautta. 4D-saunat, höyryefektit ja simuloitunut savusaunan äänet tarjoavat niin sanotun aidon suomalaisen elämyksen mukavasti kotisohvalla. Todellisissa kohteissa luonto kärsii, kun suosituimmat järvet ja metsät kuluvat massaturismin jalkoihin. Paikallisuus on brändi, mutta todellisuuskuva hämärtyy. Pääsymaksut ovat arkea luontokohteissa. Perinteet ovat muuttuneet vastetukseksi viihteeksi.

6.6.3 Skenaario 3: matala digitalisaatio, korkea vastuullisuus

- Ekologisuus ja hiljaisuus korostuu. Hitaat matkat pienryhmissä nostavat päätään. Ei ole kiire.
- Saunakokemukset perustuvat perinteisiin kuten puusaunan lämpöön, järvimaisemaan, metsän ääniin ja rauhoittumiseen.
- Palveluntarjoajat panostavat hiilijalanjäljen minimoimiseen sekä paikallisiin tuotteisiin. Vastuullinen toiminta korostuu paikallisuudessa.
- Luontoa arvostetaan ja se koetaan autenttisenä, jopa pyhänä, paikana. Elämykset koetaan ja tallennetaan päähän ei someen.

Pieni ryhmä matkailijoita kävelee hiljaisuudessa mäntymetsän kankaalla poimien samalla mustikoita suuhunsa. He saapuvat hirsisaunalle, jossa isäntä sytyttää pesään tulet. Täällä ei ole Wi-Fiä, eikä kelloa, vain lämpö, löyly ja järvi. Matkailijat arvostavat rauhaa ja aitoutta. Kohteet on valittu luonnon ehdoilla, ja palvelut tuotetaan kestävä kehityksen periaatteiden mukaisesti. Paikallisia arvoja ja tuotteita kunnioitetaan ja arvostetaan. Tämä kokemus on vetäytymistä arjen kiireestä.

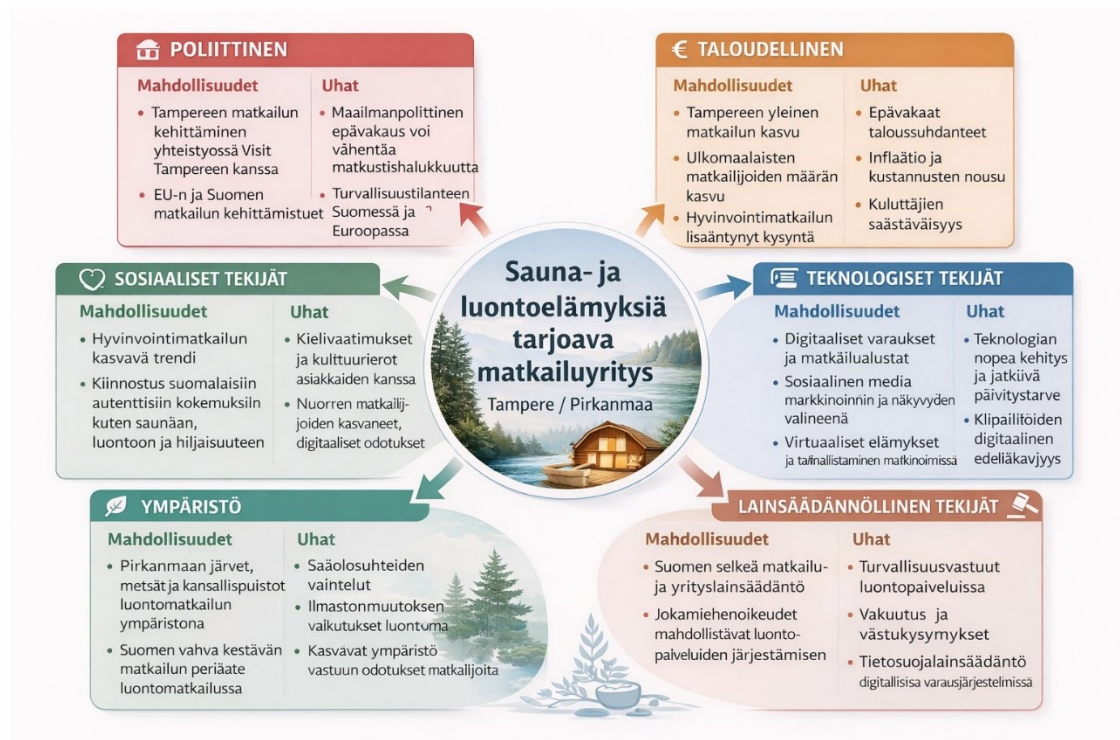
6.6.4 Skenaario 4: matala digitalisaatio, matala vastuullisuus

- Halpamatkailu lisääntyy ja kysyntä keskittyy somearvostelujen ympärille.
- Saunat muuttuvat rauhallisuuden tyysijasta show-elämyksiksi ilman sen syvempää kulttuurin tai luonnon arvostuksen ymmärrystä.
- Luontokohteiden laatu heikkenee, eikä niitä enää suojella.
- Palveluntarjoajat sekä asiakkaat alkavat panostaa määrään, eikä laatuun.

Linja-autollinen matkailijoita saapuu nopeasti rakennettuun lomakylään. Järven rannalla kohoavat saunabaarit, joissa soi musiikki ja höyry nousee neonvaloissa. Paikallisuus on korvattu kansainvälisillä pikaruokaketjuilla ja keinotekoisilla elämiskohteilla. Luontoa ei ehditä katsoa, eikä siitä nauttia. Elämys on lyhyt, koska aina on kiire.

6.7 PESTEL-analyysi

Kuten luvussa 3.2 on kuvailtu, liiketoiminnan suunnittelussa voidaan käyttää eri toimintaympäristöanalyysseja. Tässä opinnäytetyössä on luotu PESTEL-analyysi perustettavalle yritykselle työssä kerätyn aineiston ja omien kokemusten pohjalta. Tekoälytyökalun ChatGPT avulla on luotu tehdystä PESTEL-analyysistä mallinnus, joka on nähtävillä kuvassa 16. Tekoälytyökalua on pyydetty luomaan kuva tehdystä PESTEL-analyysistä liiketoiminnan suunnittelun tueksi.



Kuva 16. PESTEL-analyysi liiketoiminnan suunnittelun tueksi (kuva luotu tekoälyohjelmalla ChatGPT versio GPT-5.3)

Poliittisina mahdollisuuksina voidaan nähdä Tampereen kaupungin ja Visit Tampereen matkailun kehittäminen sekä erilaiset Suomen ja EU:n matkailun kehittämisstrategian tuet. Vaikka Suomi koetaan turvallisena matkailumaana,

tämänhetkinen maailmanpoliittinen epävakaus lisää haasteita ja se tulee ottaa huomioon yritystoiminnassa.

Tampereen seudun yleinen matkailun kasvu ja kansainvälistyminen luovat taloudellisia mahdollisuuksia potentiaalisen asiakaskunnan kasvaessa. Haasteita muodostuu epävarmoista taloussuhdanteista sekä hintojen noususta, mikä vaikuttaa oleellisesti myös kustannustehokkuuteen. Hintojen nousu saa ihmiset säästämään, eikä rahaa enää käytetä palveluihin.

Hyvinvointimatkailu trendinä kasvaa edelleen, mikä lisää kansainvälisten matkailijoiden kiinnostusta suomalaisiin arkisiin asioihin kuten saunaan, luontoon ja hiljaisuuteen. Lomamatkoilta etsitään autenttisia, aitoja, kokemuksia. Kansainvälistyminen luo kielivaatimuksia ja erilaisia kulttuurieroja voi syntyä yrityksen ja asiakkaiden välillä. Nämä luovat tietenkin haasteita yritykselle. Lisäksi etenkin nuorten matkailijoiden digitaaliset odotukset kasvavat, mikä lisää painetta digitalisaation suhteen. Digitaalisia varausjärjestelmiä tulee hyödyntää palvelussa ja sosiaalinen media tulee ottaa käyttöön esimerkiksi markkinoinnissa. Tarinallistaminen ja erilaiset virtuaaliset elämykset luovat mahdollisuuksia laajentaa asiakkaan kokemuspohjaa. Teknologia muuttuu lujaa vauhtia, joten muutoksessa on hyvä pysyä perässä. Tämän myötä myös tietoturva-asiat vaativat jatkuvaa päivittämistä ja kehittämistä.

Pirkanmaan alueella sijaitsevat järvet, metsät ja kansallispuistot luovat vahvan ympäristön luontomatkailulle. Suomen vahva kestävä matkailun periaate sekä jokamiehenoikeudet ovat suuria kilpailuetuja maailmalla, mutta luovat samalla ympäristövastuun odotusten kasvua. Sääolosuhteiden vaihtelut sekä ilmastomuutos tulee ottaa huomioon suunnitellussa.

Suomen tiukat lainsäädölliset periaatteet tulee ottaa huomioon sekä hyvässä että pahassa. Sääntely on Suomessa selkeää ja luotettavaa, mutta osin myös hyvin tarkkaa. Työlainsäädäntöön pitää perehtyä etenkin, jos yrityksellä on työntekijöitä. Erilaisiin lupa-asioihin tulee keskittyä erityisen paljon.

Tiivistettynä Pirkanmaan alue tarjoaakin poikkeuksellisen hyvän toimintaympäristön sauna- ja luontoelämyksille, sillä Tampere on vahva matkailukaupunki, jossa luonto on lähellä. Tampere tunnetaan saunapäätuokseksi, joten

suomalainen sauna-brändi on erityisen vahva. Menestys edellyttää kuitenkin vahvaa digitaalista näkyvyyttä, erottautumista kilpailusta sekä neljän vuoden-ajan tuomaa sesonkien hallintaa vastuullisuutta unohtamatta.

6.8 SWOT-analyysi

Kuten PESTEL-analyysin avulla, myös SWOT-analyysin avulla voidaan kehittää ja suunnitella liiketoimintaa, kuten luvussa 3.2 on kerrottu. Tässä opinnäytetyössä on luotu SWOT-analyysi työssä kerätyn aineiston sekä omien kokemusten pohjalta. Tekoälytyökalun ChatGPT avulla on luotu tehdystä SWOT-analyysistä mallinnus, joka on nähtävillä kuvassa 17. Tekoälytyökalua on pyydetty luomaan kuva tehdystä SWOT-analyysistä liiketoiminnan suunnittelun tueksi.



Kuva 17. SWOT-analyysi liiketoiminnan suunnittelun tueksi (kuva luotu tekoälyohjelmalla ChatGPT versio GPT-5.3)

Liiketoiminnan vahvuutena on aito suomalainen sauna- ja luontoelämys, joten palvelu tulee brändätä aidoksi suomalaiseksi elämykseksi. Paikallisuus ja aitous ovat merkittäviä erottautumistekijöitä. Ne saavat näkyä kaikessa yrityksen toiminnassa. Elämystä voi myös edelleen korostaa, kun sitä myydään tari-

nana. Saavutettavuus on kilpailuetu Pirkanmaalla. Tampereelle pääsee helposti Suomen sisällä julkisilla kulkuneuvoilla, mutta myös Tampere-Pirkkalan lentokenttä luo etua, jos markkinointia kohdistetaan ulkomaisille asiakkaille.

Heikkoudet tulee tunnistaa ja ratkaista mahdollisuuksien mukaisesti. Uusi yritys ei ole tunnettu, joten erilaisia matkailualustoja sekä kumppaneita esimerkiksi lukuisten Tampereen hotellien ja Visit Tampereen johdolla on hyvä hyödyntää. Suomen matkailusezonki painottuu kesään ja talveen, mikä tuo haasteita matkailijavirroissa ja luo taloudellisesta painetta. Resurssit voivat olla alkuun hyvinkin rajalliset, joten tarjotut palvelut voi aluksi pitää suhteellisen pieninä, mutta muokkautuvina. Yleisiä saunoja ja saunoja ylipäänsä on Pirkanmaalla lukusia, joten perinteinen kilpailu on kovaa. Tästä syystä tuleekin pyrkiä erottautumaan kilpailijoista.

Mahdollisuudet kertovat suunnan, mihin kasvu rakennetaan. Missä markkinat kasvavat ja minne kannattaa suunnata. Tässä on hyvä peilata Kim ja Mauborgne (2015) esittämää sinisen meren strategiaa. Kannattaako yrityksen suunnata markkinoilla samaan suuntaan kuin muut, vai erottua kilpailusta täysin uudella liiketoiminnalla. Sauna voidaan yhdistää myös muihin elämyksiin kuten esimerkiksi ruokaan tai tarinoihin. Ulkomaalaisten kiinnostus suomalaisen saunakulttuuriin on valtava ja Tampereen seudun matkailu kasvaa edelleen.

Uhkia ei voi poistaa, mutta niihin voi varautua tai niiden vaikutusta voi pienentää. Matkailun epävarmuus globaaleissa kriiseissä voi heilauttaa matkustuskuntaa nopeastikin, joten potentiaalista asiakaskuntaa tulee hajauttaa. Hajautusta ei tarvitse tehdä pelkästään ulkomaisten ja suomalaisten kesken, vaan myös ulkomaalaisten matkailijoiden kohdalla. Ei tavoitella pelkästään jonkun tietyn maan kansalaisia, esimerkiksi japanilaisia, joilla on vahva side Suomeen ja saunaan. Sääolosuhteet voivat vaihdella suurestikin, joten elämysten olisi hyvä olla säästä riippumattomia. Kustannusrakenne olisi hyvä pitää kevyenä, koska taloudellinen heilahtelu voi olla merkittävää. Tampereen seudulla on paljon lukuisia muitakin laadukkaita elämyspalveluita saatavilla, ja taloudellinen epävakaus voi rajoittaa kävijäkuntaa vain tiettyjen palveluiden äärelle.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyön eteneminen ja kirjoittaminen ei edennyt suunnitelman mukaisesti. Opinnäytetyötä alettiin kirjoittamaan keväällä 2024. Nyt pari vuotta myöhemmin voidaan todeta, että pitkä aikaväli työn kirjoittamiselle ei ole ollut paras mahdollinen, sillä muun muassa osa teoriaan viittaavasta kontekstista on päivittynyt. Työssä on käytetty lähteenä muun muassa Tampereen matkailustrategiaa, joka on ulottunut vuoteen 2025 asti. Kun työssä on viitattu tähän lähteeseen, on kyseinen lähde ollut toki ajankohtainen, mutta nyt työn loppusuoralla Visit Tampere on julkaissut jo päivitetyn matkailustrategian vuosille 2025–2030. Sinänsä teemat ovat pysyneet tässä uudessa matkailustrategiassa suhteellisen ennallaan keskittyen muun muassa kestävään ja älykkäeseen matkailuun, esteettömyyteen ja saavutettavuuteen sekä kansainvälistymiseen. Muita haasteita, joita huomasin pitkän kirjoitusjakson aikana, oli yrityksen liiketoimintamallin muokkaantuminen useaan otteeseen. Ajatukset aihahtelivat laidasta laitaan, eikä lopulta selkeää lopputulosta saatu aikaiseksi.

Liiketoimintamuotoilun käyttäminen työkaluna suunnittelussa oli mielenkiintoista, mutta myös haasteellista olemassa olevan tiedon vähäisen määrän vuoksi. Työtä lähestyttiin Ojasalon ym. (2015) opein tutkimuksellisen kehittämistyön näkökulmasta ja tuloksena voidaan todeta, että liiketoimintamuotoilun avulla on mahdollista kehittää myös täysin uutta yritystoimintaa. Työ alkoi ideoinnista päättyen erilaisten kehittelyvaiheiden kautta ratkaisuihin, toteutukseen ja lopulta arviointiin, kuten Ojasalo ym. (2015, 17–19) tiivistääkin kehittämistyön prosessin kulkevan.

Eri liiketoimintamuotoilun työkalujen avulla pyrin löytämään vastauksia muun muassa siihen, millainen olisi yrityksen toimintaympäristö ja mikä olisi yrityksen liiketoimintamalli. Näihin sain toki paljon vastauksia, mutta osa jäi kieltämättä myös puolitiehen. Yrityksen toimintaympäristö tulee liittymään saunan ja luonnon ympärille. Arvot yritykselle ja sitä myötä arvolupaukset täsmentyivät niin ikään liiketoimintamuotoilun avulla liittyen saunan ja luonnon väliseen harmoniaan. Ajatuksena on edelleen tuottaa arkisia suomalaisia sauna- ja luontolämyksiä, jonka arvomaailma pohjautuu hyvinvointiin, aitouteen ja paikallisuuteen. Liiketoiminnassa strategisena lähtökohtana on oleellisena osana Pyykön (2011, 225) mainitsema kilpailun välttäminen. Haluan tässä toteuttaa

Kim ja Mauborgnen (2015) lanseeraamaa sinisen meren strategiaa, joka kuvaa uuden strategisen ajattelun mallia, jolla pyritään löytämään täysin uusia ja kilpailusta vapaampia markkinoita.

Työn kirjoittamisen aikana ajatukseni vaihtelivat kahdessa eri liiketoimintamallissa. Se näkyy myös tekemissäni liiketoimintamuotoilun menetelmissä siten, että en täysin osaa päättää, lähdetäänkö isosti liikkeelle keskittyen täysillä yritystoimintaan ja perustetaan kokonaan uusi saunatila, jossa tarjottaisiin sekä julkisen saunan palveluita että räätälöityjä arkielämyksiä ulkomaalaisille matkailijoille. Vai perustuuko yritystoiminta pieneen sivutoimintaan palkkatyön ohessa, jolloin hyödynnettäisiin enemmän valmiina olevia lähialueiden palveluita. Tällöin kyse olisi pienemmän mittaluokan investoinnista ja voisi keskittyä pelkästään pienille turistiryhmille nimenomaan arkisten suomalaisten elämysten palveluiden tuottamiseen.

Uskon, että itselleni tässä yleisessä elämän- ja maailmantilanteessa aloittelevana yrittäjänä on helpompi lähteä liikkeelle sivutoimisena yrittäjänä, jolloin esimerkiksi taloudellisia riskejä voisi minimoida. Näin ollen kehitettävä liiketoiminta tulee ainakin alkuun olemaan pienimuotoista ja keskittymään näiden arkisten suomalaisten elämyspalveluiden tuottamiseen.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli etsiä vastauksia kolmeen tutkimuskysymykseen:

1. Miten ja miksi laaditaan liiketoimintasuunnitelma
2. Millainen on yrityksen toimintaympäristö
3. Mikä on yrityksen liiketoimintamalli

Tutkimusongelma oli liiketoimintasuunnitelman puuttuminen, ja päätavoite olikin laatia sellainen uudelle perustettavalle yritykselle. Lopputuloksena voidaan todeta, että työssä käytettyä teoriaosuutta yhdistettynä käytettyihin tutkimusmenetelmiin liiketoimintamuotoilun työkaluja hyväksi käyttäen, on saatu luotua alustava liiketoimintasuunnitelma uudelle yritykselle. Tämä liiketoimintasuunnitelma löytyy liitteistä. Liiketoimintasuunnitelma on salainen.

Työ toimii hyvänä ohjekirjana yrityksen perustamiselle. Yritykselle ei vielä ole perustettu y-tunnusta, mutta sellainen olisi tarkoitus tehdä tämän vuoden aikana. Lisäksi tätä opinnäytetyötä tullaan ehdottomasti käyttämään hyödyksi siinä vaiheessa, kun yritystoimintaa laajennetaan mahdollisesti jossain kohtaa. Tällöin yrityksen laajentumista voi miettiä myös uusien liiketoimintamuotoilun työkalujen avulla.

LÄHTEET

Aalto, H-K., Heikkilä, K., Keski-Pukkila, P., Mäki, M. & Pöllänen, M. 2022. Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä. Tulevaisuudentutkimuksen Verkostoakatemia julkaisuja 1/2022. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun Yliopisto. Grano. Turku. Saatavissa: <https://www.utu-pub.fi/bitstream/handle/10024/153465/TVA-1-2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [viitattu 24.9.2025].

Alikoski, R., Hakonen, M. & Viitasalo, J. 2013. Yritystoiminnan taitajaksi. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Anttila, P. 2014. Tutkimisen taito ja tiedonhankinta. Verkkoartikkeli. Saatavissa: <https://metodix.fi/2014/05/17/anttila-pirkko-tutkimisen-taito-ja-tiedonhankinta/> [viitattu 24.9.2025].

Bowen, G.A. 2009. Document Analysis as a Qualitive Research Method. Qualitive Research Journal.

Edelläkävijät. 2021. Ilmiön kuvaus. Saatavissa: <https://edellakavijat.kaks.io/metodit/ilmion-kuvaus> [viitattu 27.4.2025].

Hänninen D-J. Edelläkävijät. 2023. Muotoilumenetelmät haltuun: 2x2 skenaariot. Blogiteksti. Saatavissa: <https://edellakavijat.kaks.io/blogi/muotoilumenetelmät-haltuun-2x2-skenaariot> [viitattu 28.4.2025].

Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Vantaa: Kauppakamari, Hansaprint Oy.

Holopainen, T. (toim.) 2022. Yrityksen perustamisopas, Käytännön perustamistoimet 2022. Asiatieto T. Holopainen Oy.

Holopainen, T. & Levonen, A-L. 2006. Yrityksen perustajan opas – silta yrittäjyyteen. Helsinki: Helsinki: Edita Publishing Oy.

Kainlauri, A. 2007. Ideasta hyvinvointialan yrittäjäksi. Helsinki: WSOY pro Oy.

Kamensky, M. 2008. Strateginen johtaminen. Menestyksen timantti. Helsinki: Talentum.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy.

Kim, W. Chan & Mauborgne, R. 2015. Sinisen Meren Strategia. Löydä markkina-alue kilpailun ulkopuolelta. Helsinki: Talentum.

Kreapal. 2020a. Liiketoimintamuotoilu. Opas ihmislähtöisen liiketoiminnan strategiseen kehittämiseen. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.kreapal.fi/wp-content/uploads/Liiketoimintamuotoiluopas.pdf> [viitattu 22.4.2025].

Kreapal 2020b. Mikä on palvelupolku? Miten se kannattaa tehdä! Kreapal blogi. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.kreapal.fi/blogi/mika-on-palvelupolku/> [viitattu 22.04.2025].

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

Miles, M.B. & Huberman, A.M. 1994. Qualitive data analysis. Sage, Thousand Oaks, CA.

Ojansalo, M., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy. E-kirja.

Ojasalo, K., Koskelo, M. & Nousiainen, A.K. 2014. Foresight and service design boosting dynamic capabilities in service innovation. Teoksessa R. Agarwal, R. Green, W. Selen & G. Roos (toim.). Handbook of Service Innovation. Springer London.

Peltola, L. 2015. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Pyykkö, M. 2011. Minustako yrittäjä? Helsinki: WSOYpro Oy

Harju, C. 2024. Saunojen Suomi valloittaa maailmaa. Sauna from Finland ry. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://visittampere.fi/wp-content/uploads/2024/02/Carita-Harju_Tre_300124.pdf [viitattu 2.3.2024].

Sekki, A & Niemi, M. 2016. Menesty yrittäjänä. Helsinki: Talentum Pro.

Strategyzer. 2024. The Business Model Canvas. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.strategyzer.com/library/the-business-model-canvas> [viitattu 20.4.2025].

Suomi.fi s.a. Kilpailija-analyysi. Suomi.fi-verkkotoimitus. WWW-dokumentti. Päivitetty 4.4.2019. Saatavissa: <https://www.suomi.fi/kansalaiselle/tyoelama-ja-tyottomuus/yrityksen-perustaminen/opus/yritysideasta-liiketoiminnaksi/kilpailija-analyysi> [viitattu 23.2.2025].

Sutinen, M. & Viklund, E. 2005. Kaikki mitä olet halunnut tietää yritystoiminnasta mutta et ole tienyt keneltä kysyä. – Opas yrittäjille, yrityksen perustamista suunnitteleville sekä yrittäjätutkintoon valmentautuville. Kuopio: Savonia ammattikorkeakoulu.

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tuomi, L. & Sumkin, T. 2009. Strategia arjessa -oivalluksia organisaation uudistajille. Helsinki: WSOYpro Oy.

Vere Design Oy. 2024. Mitä on liiketoimintamuotoilu?. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.vere.fi/mita-on-liiketoimintamuotoilu> [viitattu 2.3.2024].

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen. Porvoo: Bokwell Oy.

Visit Tampere. 2024a. Kestävin askelin. Tampereen seudun matkailustrategia 2020-2025. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://business tampere.com/wp-content/uploads/2019/11/VT_matkailustrategia_11_20193-1.pdf [viitattu 3.5.2024].

Visit Tampere. 2024b. Matkailun kehittämishankkeet. Pirkanmaa kulttuurimatkailun tuotekehittäminen ja digitaaliset jakelukanavat kansainvälisille markkinoille. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://visittampere.fi/yrityksille/matkailun-kehittamishankkeet/kulttuurimatkailuhanke/> [viitattu 3.5.2024].

Visit Tampere. 2024c. Matkailun kehittämishankkeet. Saunaelämysalan uudet liiketoiminta- ja kansainvälistymismahdollisuudet Pirkanmaalla. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://visittampere.fi/yrityksille/matkailun-kehittamishankkeet/saunaelamysalan-uudet-liiketoiminta-ja-kansainvalistymismahdollisuudet-pirkanmaalla/> [viitattu 3.5.2024].

Visit Tampere. 2024d. Matkailun tiedolla johtaminen ja ennakointi. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiYTRI-MWZmNTAtMmY0ZS00MzRhLTljZDUtYjBINTA3N2MwZTBkliwidCI6ImRk-ZTVkYzEyLWJkM2MtNGMwNi04NWNjLTM0MzYxZWZiOWFkNCIsImMiOiJ9> [viitattu 3.5.2024].

Visit Tampere. 2024e. Tampereen matkailustrategia 2030. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://visittampere.fi/wp-content/uploads/2025/03/Tampereen-matkailustrategia-2030.pdf> [viitattu 3.5.2024].

Visit Finland. 2020a. Digitaalisen asiakaskokemuksen käsikirja. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://www.businessfinland.fi/497f30/globalassets/julkaisut/visit-finland/tutkimukset/2020/digitaalisen_asiakaskokemuksen_kasikirja_destinaatioille_2020.pdf [viitattu 10.5.2024].

Visit Finland. 2020b. Matkailun ennakointi. Matkailun ilmiöitä vuoteen 2030. Saatavissa: <https://www.visitfinland.fi/suomen-matkailudata/matkailun-ennakointi> [viitattu 10.5.2024].

Visit Finland. 2024. Suomen matkailudata. Matkailijamittari. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.visitfinland.fi/suomen-matkailudata/matkailijamittari> [viitattu 10.5.2024].

Vuorinen, T. & Huikkola, T. 2023. Strategiakirja : 25 työkalua. Alma Talent. E-kirja.

Yrittäjät s.a. Tietopankki. Yrittäjäksi ryhtyminen. Liiketoimintasuunnitelma. WWW-dokumentti. Saatavilla: <https://www.yrittajat.fi/tietopankki/yrittajaksi-ryhtyminen/liiketoimintasuunnitelma/> [viitattu 10.1.2024].

Edelläkävijöiden strategyzer.com -palvelun Business Model Canvas

Liketoimintamalli (BMC)

Kuvaa liiketoimintamallin keskeisimmät osa-alueet



8. KUMPPANIT Ketkä ovat tärkeimmät kumppanit? Mitä toimintoja kumppanit hoitavat?	6. YDINTOIMINNOT Mitä toimintoja arvotulpausten täyttämisen edellyttää?	2. ARVOLUPAUS Mitä arvoa tuotat asiakkaalle?	4. ASIAKASSUHTEET Miten ylläpidät asiakassuhteita? Kuinika vuorovaikutat asiakkeiden kanssa asiakaspölyn varrella?	1. ASIAKASRYHMÄT Ketkä ovat tärkeimmät asiakkaasi?
	7. RESURSSIT Mitä resursseja arvotulpausten täyttämisen edellyttää?		3. KANAVAT Miten arvotulpaus toimitaan asiakkaalle? Mitä kanavia hyödynnätään asiakaspölyn varrella?	
9. KULURAKENNE Mitkä ovat liiketoimintasi merkittävimmät kustannukset?		5. TUULOIRROT Miten liiketoimintasi tuottaa tulosta?		

Kanvas perustuu strategyzer.com -palvelun Business Model Canvas -malliin.

1. Asiakasryhmät

- ulkomaiset matkustajat, jotka hakevat aitoja suomalaisia arklisia elämyksiä
- hyvinvoinnista ja ulkoilusta ja luontomatkailusta innostuneita

2. Arvolupaus -

- Hyvinvointia saunan lämmössä, ~~jo~~ virkistää kehon ja mielen
- Aitoja suomalaisia arklisia elämyksiä - meille tuttuja, mutta vieraille uusia
- Kiitos siihisee, naotio rätisee ja metsä kutsuu - koe aito suomalainen hetki

3. Kanavat

- Arvolupaus toimitetaan asiakkaalle

A) Markkinoinnissa

- verkkosivut } visuaalisuus, luodaan mielikuvia
- some

B) Asiakaskokemuksessa

- käytännön toimissa ja palvelussa
- pidetään lupaus → luodaan odotukset täyttävä elämys → pioniä extroja asiakkaalle
- esim. saunajuomat, grillimakkarat yms.

eu

C) Henkilökohtainen viestintä

- näkyy aspa työssä, viestinnässä ja vuorovaikutuksessa asiakkaan suuntaan
- ei pelkästään face-to-face - myös sähköpostit, varausvahvistus yms.

4. Asiakassuhteet

- Aktiivista ja luottamusta herättävää vuorovaikutusta

A) Kuuntele asiakasta, ymmärrä tarpeet ja toiveet. Ota palaute tosissaan

B) Lupaukset pidetään → arvolupaus tulisi toteutua asiakkaalle

C) Tavoitettavuus. Ole läsnä ennen palvelun käyttöä, sen aikana ja jälkeen

D) Henkilökohtainen palvelu. Ole ihminen ihmiselle

5. Tulovirrat

- Rahaa tulee vain ja ainoastaan asiakkailta.

6. Ydintoiminnot

- Täytyy tukea kokonaisvaltaista hyvinvointia saunakokemuksen kautta

A) Saunaelämys tulee olla laadukas

- Suomalainen sauna tulee näkyä, kuulua ja tuntua. Laadukkaat materiaalit, tuli elementtiä sopiva lämpö + kosteus, siisteys, vihdot

B) Kokonaisvaltainen hyvinvointikokemus

- hiljaisuus, rauha, rentoutuminen
- täydennetään saunakokemuksia esim. luonnon äänillä, turvehoidolla, tunnelma- ja valaistuksella

7. Resurssit

A) Fyysiset resurssit

- laadukkaat saunatilat, ehkä pari kolme saunaa (savusauna, turvesauna?)
- oheistilat - pesuhuoneet, pukuhuoneet, lepo tilat yms.
- materiaalit - pyyhkeet, laudeliinat, luonnonkosmetiikka, juoma + ruoka, ulkoiluvarusteet
- luonnon läheinen sijainti - kota, laavu, järvi, metsää

B) Henkilöstöresurssit

- Aspa + huoltohenkilöstö
- oppaat + hoitajat
- saunamajuri

C) Tieto ja osaaminen

- Hyvinvoinnin edistämisen osaaminen
- Saunakulttuurin ja -rituaalin tuntemus
- kielitaito + asiakaspalvelu
- tarinallistamisen taito

D) Digitaaliset ja tekniset resurssit

- visuaalinen ja tunnelmallinen verkkosivusto
- toimiva ja helppo varaus- ja maksujärjestelmä

8. Kumppanit

- tärkeimpinä kumppaneina toimii verkkosivujen ja somen pyörittäjät
- Visit Tampere apuna markkinoinnissa
- oppaat ja hoitajat - lähtökohteisesti itse ja perheen avulla, mutta teemapäivillä vieraillevia ammattilaisia

9. Kukurakenne

A) Tilat ja infrastruktuuri

- suurin kuluerä saunarakennukset ja saunatilat
- sähköjärjestelmä, viemärinti

B) Laitteisto ja varusteet

- kivaas, lämmitys, valaistus, vesi, ilmastointi, puut
- pyyhkeet, laudeliinat, hygieniatuotteet, muut materiaalit

C) Henkilöstö

- palkat - teetkö itse vai palkkaatko jonkun
- koulutukset

D) Markkinointi

- markkinointikanavien investoinnit - nettisivut, some, muu markkinointi, varausjärjestelmä

E) Ylläpito ja päivittäistoiminta

- sivous, jätkeluoto, täydennys - vakuutusmaksut - vuokrat

F) Kehitys ja innovointi

- tuotekehitys
- kieliverstointi

Tampereen seudun seitsemän yleisen saunan vertailutulokset

Seura	Plussat	Minukset
Kauppajäse	+ Iso sauna + hinta-alueelliset + jäseniä /aunto + saunassa monta istumapaikkaa + hyvät pukuhuoneet toimat juomat sallittu + siivoksi metsän rauhassa + maisemat + noi grillit + sopivan moderni + puusauna + tiskit	- pieni lamppio = huonon puukaluston - saunakalusturi - työväkäs keuhkot - liian laava sauna - siivoksi logiikka - pieni grilli - hinta - laitosmainen
Pere	+ siivoksi + upealla puulla + avaruus /aunoilla hyvä + pieni kasarme kalusteissa + upeat maisemat + hyvä lamppio, tilava + kylmäallas lampissa + baari + tiskit	- ei omia juomia sallittu - ahtaat pukuhuoneet - yleisistä tiloista näkee pukuhuoneen tai saunahuoneen oven avara - ahtaat lauteet - laava melu - löytyy ei yllätyksiä saunaan - kallit - ei grillaus mahdollisuutta - baari - laitosmaisten /moderni - sohla sauna
Raja-puti	+ hyvät löytyt + ahtaat pukuhuoneet + perinteinen saunakalusturi lunnissa + tummelmallinen sauna + lämmitin käyttö kielletty + ei liian haittaa + tiskit	- mietet ja raist erikseen - ei jäntää - ahtaat pukuhuoneet - jos pölyä pöytä noin ahtaassa
Kaunia järvi	+ monta saunaa + isot pukuhuoneet + grillaus mahdollisuus + onnit juomat ok + uima-allas + tilavat ulko-tilat + keuhkot löytyy sauna + uusi saunapuoti + liiolet kyljessä + hinta /alennukset	- pesahuone pieni - sohla laava laatu saunassa - pölyä väreä

Veitijärvi

- + saunaleihturi luonissa
- + pienen kylän tunnelma
- + uusi, mutta ei moderni
- + tarvehinnat kun tulee lauteille,
- + lyhytajan, sovelso kehitte löytyä
- + laulsi rapusta avaruon
- + laulsi saunaa
- + puu saunat → pelletti
- + "Seurasauna"
- + hinta
- + tilava terassi
- + grilli mahdollisuus
- + lepton
- + hyvät löytyt
- + aikesaneheet saunassa ts rski
- Hevantaisten
- tyhyä uimapaikka
- # vain kesäkaudella
- tyyillisuusmahdollisuus
- + saunavajuri paikalla
- lämmittämissä saunojen
- + ideaa
- + hinta

- auto paikallinen eikä osu
tuhella

- suhteellisen pitkä matka uimaan

- ei sisätilan lämpöä

- yhäkin saunahilla

→ vaikea pestä, vaikea tulla

pari kepillistä saunaa onkin

- saunahilla melko pieni

- pulun hloisista ei omia laulajia
kappaleita, aulassa muutamia

Hevantaisten

Sauna

- aitarakoppitus
- vain kesäkaudella
- palikat tyyhy varata
- etukäteen
- laulsi pientä peräkärsy saunaa
- epäsiisti pukkarit
- pukkarit kauleen a saunain
- hinta / laatusuhde

Kaupungeissa

- + iso sauna
- + hinta -alvauksiset
- + jäätis / launto
- + saunassa monta istumapaikaa
- + hyvät gubahilat
- +omat juomat sallittu
- + siiainhä metään ruuhassa
- + maisemat
- + vai grilliä
- + sopivan moderni
- + puu sauna
- + rski

Pere

- + siiainhä
- + upealla paikalla
- + avaruon / uima paikka hyvä
- + pieni tarjonta laivurissa janssaa
- + upeat maisemat
- + hyvä lämpö, tilava
- + kylmä allas lämpöissä
- + baari
- + rski

- pieni lämpö

= huolien paikka

- saunaleihturi

- löytyä heitetään lillua

- luan luuna sauna

- siiainhä logiškai

- pieni grilli

- hinta

- laipsumainen

- ei omia juomia sallittu

- ahtaat pukahuoneet

- yleisistä hloisista näkö

pukkarin tai saunhuon

lun oven aava

- ahtaat lauteet

- lava melu

- löytyt ei yläuon da tsaidesti

Saunaa

- kaalis

- ei grillaus mahdollisuutta

- baari

- laipsumainen / moderni

- siiainhäsauna

Sinisen meren strategian hahmotelmaa omalle yritystoiminnalle



Edelläkävijöiden Palvelupolkumenetelmä

Palvelupolku

Kuvaa asiakkaan palvelukokemusta ennen palvelun käyttöä, käytön aikana ja käytön jälkeen.

**EDELLÄ
KÄVIJÄT**

VAIHE					
ASIAKKAAN ROOLI	Mitä asiakas tekee palvelupolun eri vaiheissa?	Asiakkaan tulee löytää meidät ja meidän tulee luoda mieltämyksiä elämämyksistä.	Asiakkaan tulee innostua meidän palveluista.		
YRITYKSEN ROOLI	Miten me tuomme asiakasta palvelupolun eri vaiheissa?	Meidän tulee löytää helposti. Meidän tulee luoda mieltämyksiä elämämyksistä ja myydä palvelun elämämyksinä. Paljon lauvia markkinoinnissa! Visuaalisuutta! Selkeys! Älä lauskele loppua!			
KANAAVAT	Millä tavoin tiedoksemme kirkkaat palvelupolun eri vaiheissa?	Some, nettisivut, kampanit (esim. Visit Tampere)	haluamme markkinointia		
ASIAKSKOKEMUS	Kuinka asiakas koelaa palvelupolun eri vaiheita?	tulee olla selkeää ja joltain mukavaa. Asiakas tietää mitä saa, mutta se tulee yllättä.			
MITTAARIT	Kokemamme palvelupolun eri vaiheiden ottamisesta?	palvelun ostamisen tulee olla helppoa, selkeä hinta, helppo ajanvaraus/Hilaisjärjestelmä			
		kevyt hilaston mieltämyksiä → kevyt sivuilla tilaa joltain			

Palvelupolku

Kuvaa asiakkaan palvelukokemusta ennen palvelun käyttöä, käytön aikana ja käytön jälkeen.



VAIHE							
ASIAKKAAN ROOLI	<p>Mitä asioita tekee palvelupolun eri vaiheissa? Oletellin ja ratkaista vaihe. Hyvä palvelukokemus tarkoittaa että asiakas tulee palvelun olevan helpokäyttöinen ja vastaa ohjeita. Asiakas tulee erilaisista tausteilta ja tyytyväisyys, ilo, suru, onni</p>						
YRITYKSEN ROOLI	<p>Miten myyminen asiakasta palveluun eri vaiheissa? meidän tulee varmistaa, että palvelun pelaa ja reagoida nopeasti muutosten esim. soa dot tai asiakkaiden tarpeet. Palvelun tulisi vastata asiakkaan ohjeita ja toteuttaa hänen mielikuvien etämyksensä olla tavoitettavissa</p>						
KANNAVAT	<p>Mitä ovat keskeiset keinot palvelupolun eri vaiheissa? ihmisen ihmiselle, jossa vaiheissa ennen tarvitte neitä välttämättä</p>						
ASIAKSKOKEMUS	<p>Kuinka asiakas kokee palvelupolun eri vaiheita? Vainuttua saadaan sinun haluauko asiakas käyttää palvelua uudelleen tai suosittelua sitä muille. Palvelun laatuun tulee tähtää tai mielikuvan yllittää asiakkaan odotukset → pienet</p>						
MITTARIT	<p>Katota mittoimme palvelupolun eri vaiheiden osittainmuutusta? oleamalla läsnä ja tavoitettavissa, asiakkaan kuuntelu</p>						

lisät ratkaista asean, että ohjeita yllityy

Palvelupolku

Kuvaa asiakkaan palvelukokemusta ennen palvelun käyttöä, käytön aikana ja käytön jälkeen.



VAIHE					
ASIAKKAAN ROOLI	Miten asiakas näkee palvelunsa? Asiakas Tehtävä: palvelua ja sen laadua -> tulee saada selville vastineita. Elämänsä tulee työhön Paluuteen on tyytyväinen				
YRITYKSEN ROOLI	Miten yritys luottaa asiakkaan palveluun? Valon siirtäminen työhön väkiväyry ja jos puutteita niin reagoidaan heti. Pyrkimään palautetta -> loppu, google arvostelut olla taas tavoitettavissa				
KANAVAT	Miten yritys luottaa asiakkaan palveluun? Face to face alkuun, sitten sähköiset kanavat. Hyvä jolloin markkinoinnista lisää kannattavuutta reagoi palautteisiin -> myös negatiivisiin taloustilanteissa				
ASIAKSKOKEMUS	Kuten asiakas näkee palvelunsa? Perustuu asiakkaan kokemuksiin palvelusta ja sen laadusta. Halutaan luoda vaikutelma, että asiakas palua. Kokemus palvelun käytön jälkeen vaikuttaa meidän maineeseen myös.				
MITTARIT	Miten mittarit näkyvät palvelunsa? face-to-face + sähköiset kanavat / paluuteen kyselyt				

Edelläkävijöiden Ilmiön kuvaus menetelmäpohja

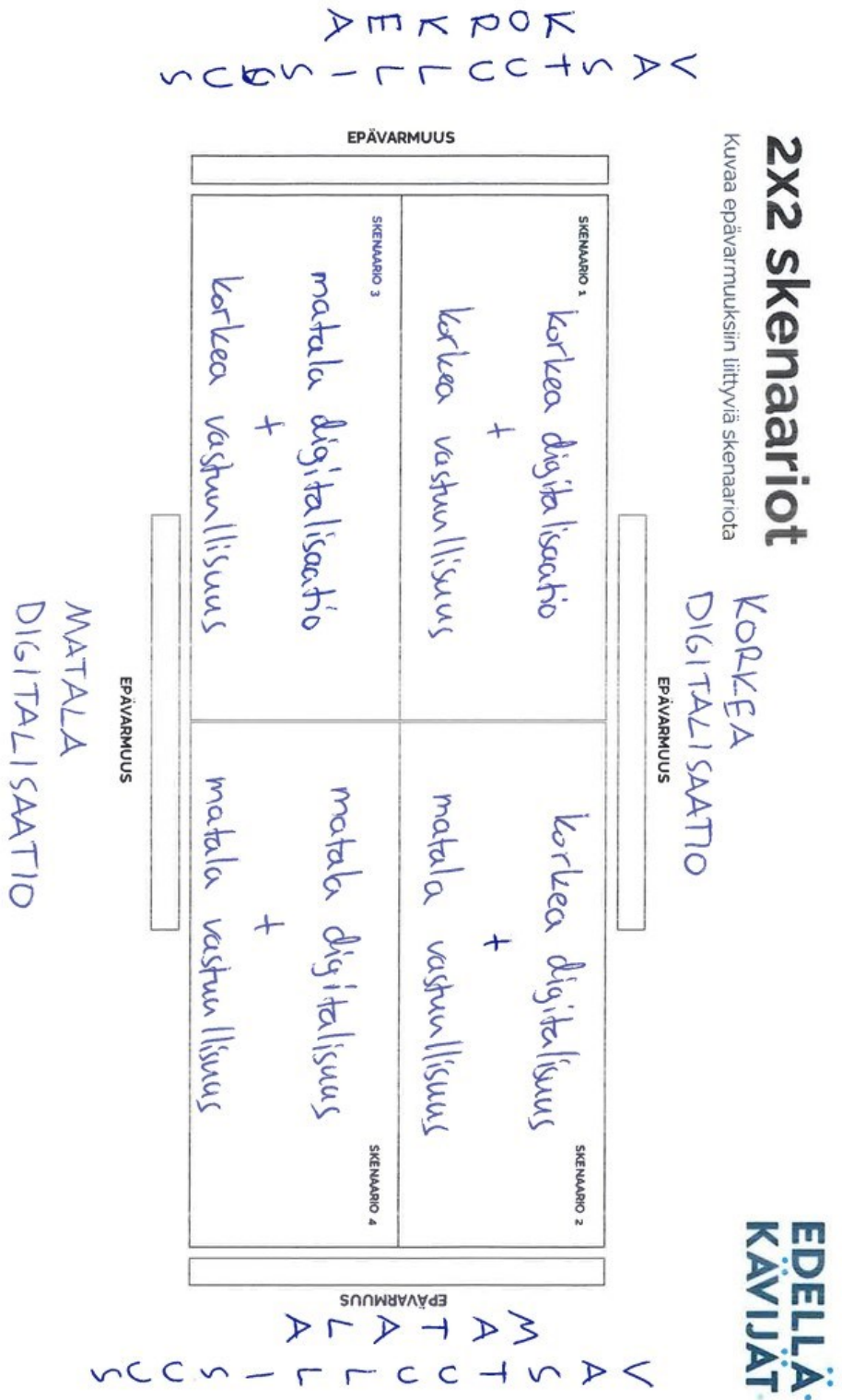
Ilmiön kuvaus

Kuvaa valittu tulevaisuuden ilmiö ja sen vaikutukset.

**EDELLÄ
KÄVIJÄT**

ILMIÖN NIMI		
1. ILMIÖN KUVAUS Kuvaa ilmiö ja sen muutosvahti lyhyesti. Miksi ilmiö on merkittävä meille?	2. VAIKUTUS ASIAKKAASEEN Miten ilmiö vaikuttaa asiakkaiden tarpeisiin? Mitä asiakas odottaa meiltä tulevaisuudessa?	9. LUO NYKYHETKEEN Mitä uusia toimenpiteitä meidän tulisi tehdä?
3. VAIKUTUS TOIMINTAYMPÄRISTÖÖN Miten ilmiö vaikuttaa kilpailijakenttään? Miten ilmiö vaikuttaa kumppaneihin?	4. VAIKUTUS YRITYKSEEN Miten ilmiö vaikuttaa liiketoimintamallimme? Miten ilmiö vaikuttaa henkilöstöön ja resursseihin?	9. JATKA NYKYHETKESTÄ Mitä nykyisiä toimenpiteitä meidän tulisi jatkaa?
		9. POISTA NYKYHETKESTÄ Mitä nykyisiä toimenpiteitä meidän tulisi poistaa?

Edelläkävijöiden 2x2 skenaariot menetelmäpohja



Liiketoimintasuunnitelma (salainen)

KUVAAUS TEKOÄLYN KÄYTÖSTÄ

Työn luvut, joihin käyttö ensisijaisesti liittyy	Mihin tarkoitukseen tekoälyä käytettiin?	Mitä tekoälyä käytettiin?	Mikä oli kehote (myös jatko-kehotteet)?	Miten tekoälyn tuotosta käytettiin?
Abstract	Käännettiin tiivistelmä englanniksi	ChatGPT, GPT-5.2	”Käännä seuraava teksti englanniksi”	Tuotosta käytettiin työn tiivistelmän luomiseen englanniksi eli abstract osiossa. Käännös on tarkistettu tekijän toimesta ja vastuu sisällöstä on tekijällä.
Luku 6.6	Apuna kehittämistyössä	ChatGPT, GPT-5.2	”Rakenna skenaario sauna- ja luontomatkailun ympärille hyödyntäen 2x2 skenaariomenetelmää. Epävarmuustekijät matkailun vastuullisuus ja digitalisaatio elämyksissä” ”Laajenna jokainen skenaario lyhyesti tarinan muotoon”	Tuotosta käytettiin hahmottelemaan neljää eri skenaariota sauna- ja luontomatkailun tulevaisuuden kuvista Suomessa tarinallistamisen keinoin. Tekoälyn ehdottamasta tekstistä on valittu omasta mielestä parhaat asiayhteydet ja luotu niiden avulla kokonaisuus uudelleen.
Luku 6.7	PESTEL-analyysin luomisessa	ChatGPT, GPT-5.3	”Yritys tarjoaa arkisia suomalaisia sauna- ja luontoelämyksiä ulkomaalaisille matkailijoille. Luotko mallinnuksen alla olevasta PESTEL-analyysistä liiketoiminnan suunnittelun tueksi?” ” Päivitätkö kuvaa siten, että käännet englanninkieliset sanat suomeksi? Lisäksi päivitätkö näiden kaikkien osa-alueiden laatikoita vastaamaan analyysiä, joka on alla. Siinä kaikissa kuudessa tekijöissä on mainittu mahdollisuudet sekä uhat. Ne tulisi sisällyttää kuvaan mukaan.”	Tekoälyn luoma kuva lisättiin opinnäytetyöhön mallintamaan tehtyä PESTEL-analyysia.

Työn luvut, joihin käyttö ensisijaisesti liittyy	Mihin tarkoitukseen tekoälyä käytettiin?	Mitä tekoälyä käytettiin?	Mikä oli kehote (myös jatkokehotteet)?	Miten tekoälyn tuotosta käytettiin?
Luku 6.8	SWOT-analyysin luomisessa	ChatGPT, GPT-5.3	<p>”Yritys tarjoaa arkisia suomalaisia sauna- ja luontoelämyksiä ulkomaalaisille matkailijoille. Luotko kuvan alla olevasta SWOT-analyysistä liiketoiminnan suunnittelun tueksi? Kuvan ei tarvitse olla kovin graafinen.”</p> <p>”Tee tämä kuvan muodossa”</p>	Tekoälyn luoma kuva lisättiin opinnäytetyöhön mallintamaan tehtyä PESTEL-analyysia.