

Kurtti Anna-Maaria

**Maatilamatkailuyrityksen liiketoimintasuunnitelma**

Opinnäytetyö

Kajaanin ammattikorkeakoulu

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala

Matkailun koulutusohjelma

Kevät 2006



**Kajaanin  
ammattikorkeakoulu**

## OPINNÄYTETYÖ TIIVISTELMÄ

Ala Matkailu-, ravitsemis- ja talousala	Koulutusohjelma Matkailu- ja ravitsemispalvelut
Tekijä(t) Anna-Maaria Kurtti	
Työn nimi Maatilamatkailuyrityksen liiketoimintasuunnitelma	
Vaihtoehtoiset ammattipinnot	Ohjaaja(t) Mika Pietarinen
Aika 2.5.2006	Sivumäärä 46+15
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan liiketoimintasuunnitelman laatimista maatilamatkailuyrityksen perustamisen näkökulmasta. Työssä syvennytään tarkastelemaan liiketoimintasuunnitelman eri osa-alueiden tärkeyttä ja tarkoituksenmukaisuutta. Liiketoimintasuunnitelman kautta perehdytään tarkastelemaan maaseutumatkailuyrityksen perustamisen edellytyksiä kainuulaisen Puolangan kunnan pienelle syrjäkylälle Puolangalle. Rahoitusosiossa käsitellään alkavan maaseutumatkailuyrityksen rahoituksen osa-alueita ja lähteitä.</p> <p>Motiivina yrityksen perustamiselle noin 3 400 asukkaan muuttotappiokuntaan on ennen kaikkea halu työllistää itsensä ja mahdollistaa näin asuminen sekä toimeentuleminen yrittäjäksi aikovan kotikylällä. Vahvoja motiiveja ovat myös Suolijärven kylän maiseman ja monimuotoisen luonnon tarjoamat hyvät puitteet harjoittaa matkailuelinkeinoa sekä yrittäjäksi aikovan matkailualan kattava koulutus. Suurimmiksi haasteiksi nousevat Puolangan ja ennen kaikkea Suolijärvenkylän syrjäinen sijainti ja pitkät välimatkat. Markkinointiviestinnän onnistuminen nousee myös merkittäväksi haasteeksi: kuinka tavoittaa oikea segmentti kustannustehokkaasti ja saada heidät myös ostamaan.</p> <p>Maaseutumatkailuelinkeinoa tarkastelevassa luvussa perehdytään alan teoriaan ja tutkimuksiin. Luvussa kolme syvennytään liiketoiminnan suunnitelmallisuuden tärkeyden kautta kirjallisen liiketoiminnan suunnittelun eri osa-alueiden teoriaan. Neljännessä luvussa käsitellään yrityksen rahoitusmahdollisuuksia ja yritysrahoittamisen teoriaa. Luvussa viisi on saatettu paperiversioksi yrittäjyyttä suunnittelevan henkilön ajatukset siitä, millainen hänen perutamansa yritys tulee olemaan. Luvussa käsitellään myös Suolijärven kylää matkailullisesta näkökulmasta.</p> <p>Tässä opinnäytteessä ei ole tehty kvalitatiivista tai kvantitatiivista tutkimusta. Työtä voisi luonnehtia kirjoituspöytätyöksi. Toisaalta työ on tuotoksellinen opinnäytetyö, syntyvän prosessissa tuotoksena suunnitteilla olevan yrityksen liiketoimintasuunnitelma.</p>	
Luottamuksellisuus	Julkinen
Hakusanat	Liiketoimintasuunnitelma, maaseutumatkailu
Säilytyspaikka	Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjasto



**Kajaanin  
ammattikorkeakoulu**

## ABSTRACT OF THE FINAL YEAR PAPER

Faculty	Degree programme
Author(s)	
Title	
Alternative professional studies	Instructor(s)
Date	Total number of pages
<p>Abstract</p> <p>Kirjoita tiivistelmä englanniksi. Käytä apuna suomenkielistä tiivistelmää. Englanninkielinen tiivistelmä ei kuitenkaan ole suora käännös suomenkielisestä tiivistelmästä, vaan usein ilmaisua tarvitsee hiukan muokata. Toimita sekä suomenkielinen että englannin kielinen tiivistelmä vastaavalle englannin opettajalle tarkastusta varten.</p>	
Confidentiality status	
Keywords	
Deposited at	

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 SUOMALAINEN MAASEUTUMATKAILU	3
2.1 Maaseutumatkailun määrittely	4
2.2 Pääpiirteitä suomalaisen maaseutumatkailun yrittäjyydestä	6
2.3 Maaseutumatkailun majoitustilojen käyttöasteet vuosina 2003-2005	7
2.3.1 Ulkomaalaisten osuus asiakkaista vuosina 2003-2005	7
2.3.2 Maaseutumatkailun asiakkaalleen tuottama arvo	9
3 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA	12
3.1 Liiketoiminnan suunnittelu ja sen organisointi	13
3.2 Tiivistelmä ja lähtökohtatilanne	16
3.3 Yrityksen toimintaympäristö	17
3.4 Liikeidea ja toiminta-ajatus	17
3.5 Tavoitteet ja strategia	19
3.6. Markkinointiviestintä ja markkinointisuunnitelma	21
3.7 Taloussuunnitelma	24
4 ALOITTAVAN MAATILAMATKAILUYRITYKSEN RAHOITTAMINEN	26
4.1 Liiketoiminnan rahoituksen osa-alueita	27
4.2 TE - keskus yritystoiminnan avustuksia myöntävänä tahona	29
4.3 Yritystoiminnan avustuksia	30
4.4 Lainavaihtoehtoja yritystoiminnalle	32
5 KUVAUS SUUNNITELLUSTA YRITYSTOIMINNASTA	34
5.1 Yrittäjäksi ryhtymisen motiivit	34
5.2 Suolijärven kylä matkailullisesti	35
5.3 Kotikummun tila	37
5.4 Yrityksen toimintatapa, liikeidea ja rahoitus	37

5.5 Yrityksen toimitilat	39
6 POHDINTA	40
LÄHTEET	43

## 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on liiketoimintasuunnitelma eri osa-alueisiin perehtyminen ja syventyminen. Liiketoimintasuunnitelman syvällisen tarkastelun avulla on pyritty peilaamaan maatilamatkailuyrittäjäksi ryhtymisen mahdollisuutta ja kannattavuutta Puolangan kunnan pohjoisimmalle kylälle Suolijärvelle. Opinnäytetyössä tarkastellaan maaseutumatkailuilmioita, syvennytään liiketoimintasuunnitelman eri osa-alueiden olemukseen ja tarkoituksen mukaisuuteen maaseutumatkailuyrityksen näkökulmasta. Rahoitusosiossa tarkastellaan yritysrahoituksen eri osa-alueita sekä selvitetään, että miltä eri tahoilta rahoitusta voi hakea.

Opinnäytteessä on perehdytty myös Suolijärven kylään luonto- ja maaseutumatkailualueena ja Kotikummun tilan historiaan maatilamatkailuyrityksen palvelujen tuottamispaikkana. Suolijärven kylän monimuotoinen ja kaunis luonto tarjoaa mahdollisuuksia kehittää alueelle matkailuelinkeinoa. Pitkät välimatkat ja syrjäinen sijainti ovat haasteita ja riskejä yritystoiminnan kannattavuudelle. Edellä mainitut riskit pitäisi pystyä eliminoimaan, mieluiten kääntämään mahdollisuuksiksi erityisesti onnistuneen markkinointiviestinnän avulla.

Matkailuopinnot aloitettuani aloin miettiä ammattinäkökulmasta oman yrityksen perustamista kotikylälleni Suolijärvelle. Olin pohtinut asiaa jo aikaisemminkin, mutta amatöörimäisemmin, ilman minkäänlaista ammattinäkemystä. Edellä mainituista syistä valitsin juuri tämän aiheen opinnäytetyölleni. Aiheen avulla pääsin syventymään liiketoimintasuunnitelmaan perusteellisesti, erityisesti maatilamatkailuyrittäjän näkökulmasta.

Opinnäytetyössäni ei ole toteutettu määrällistä tai laadullista tutkimusta. Opinnäytteeni on lähinnä niin sanottu kirjoituspöytätyö, jossa lähteenä on jo aikaisemmista tutkimuksista saatu tieto. Toisaalta työni on tuotoksellinen, koska tuotoksena syntyy suunnitteilla olevan yrityksen liiketoimintasuunnitelma.

Risto Ikonen on tehnyt vuonna 2003 samantapaisesta aiheesta opinnäytteen. Työn nimi on Liiketoiminnan suunnitelmallisuus kainuulaisissa maaseutumatkailuyrityksissä. Työ on kuitenkin tehty eri näkökulmasta omaani verrattuna. Työssä on kvalitatiivista menetelmää käyttäen haastateltu liiketoiminnan suunnitelmallisuuden tiimoilta kainuulaisia maaseutumatkai-

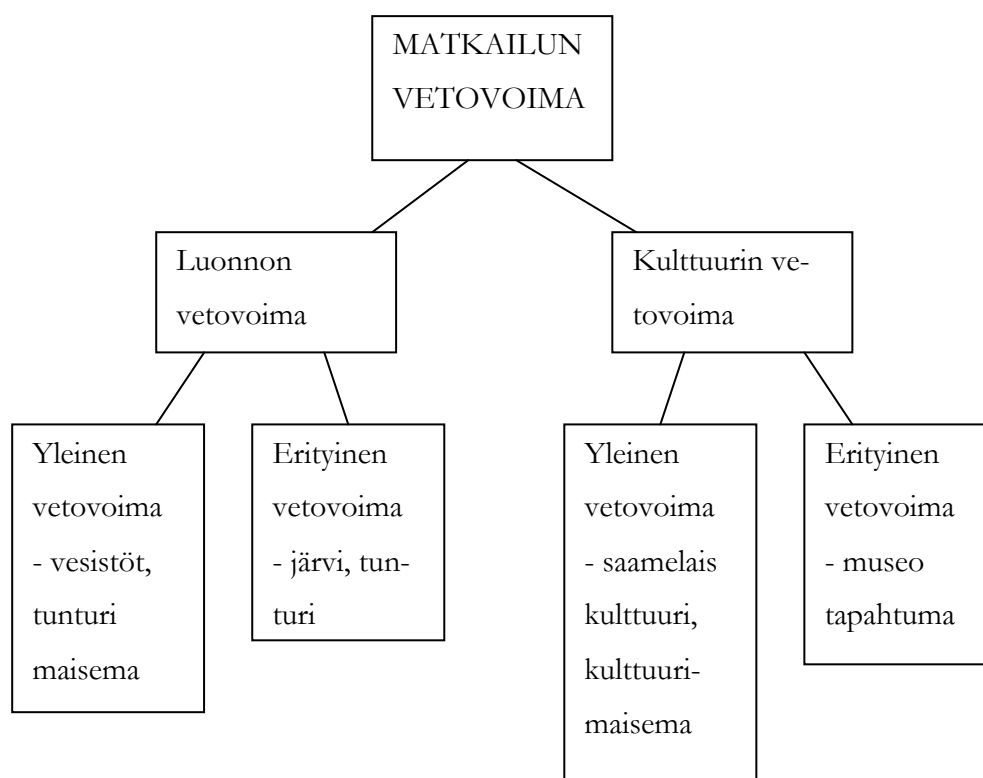
luyrittäjiä. On haluttu selvittää esimerkiksi, että kuinka moni on laatinut yritykselleen ennen toiminnan aloittamista liiketoimintasuunnitelman.

## 2 SUOMALAINEN MAASEUTUMATKAILU

Suomalainen maaseutumatkailu on Matkailun teemaryhmän (2000) mukaan maaseudun luontaisiin edellytyksiin ja voimavaroihin, kuten luonto, maisema, kulttuuri, ihminen - sekä perhe- ja pienyrittäjyyteen perustuvaa asiakaslähtöistä matkailun yritystoimintaa. Maaseutumatkailussa yhdistetään ekologisesti, sosiaalisesti, taloudellisesti ja kulttuurisesti kestävän matkailun (vastuullisen matkailun) periaatetta. Elinkeinon harjoittamisessa tulee vaalia sille tärkeitä arvoja, kuten suomalainen väljä ja rauhallinen maaseutu, puhdas luonto ja ympäristönsä kaikkine elementteineen. Toteuttamalla edellä mainittuja arvoja sekä yhdistämällä siihen maaseudun ihmisten monipuolisen osaamisen ja kulttuurin, luodaan maaseutumatkailuelinkeinoa. Tehokkaasti onnistunut maaseutumatkailupalveluiden myynti ja markkinointi tekee siitä taloudellisesti kannattavaa. (Matkailun teemaryhmä 2000.)

Maaseutumatkailu on käsite, jota käytetään keskusteltaessa maaseudun kehittämisestä. Se ei ole myyntityössä käytettävä käsite vaan maaseutupoliittinen kehittämistermi. Maaseutumatkailu ei myöskään ole itsenäinen toimiala, vaan sen tarjoamat palvelut voidaan jakaa, aivan kuten muutkin matkailupalvelut, ravitsemis-, majoitus-, ohjelma- ja oheispalveluihin. (Matkailun teemaryhmä 2000.) Maaseutumatkailu perustuu ensinnäkin sijainnillisuuteen eli maaseutuun ja toiseksi toiminnallisuuteen eli maaseudulla tapahtuviin toimintoihin. Matkailun perustan luovat elementit, kuten tila, kontaktit luontoon, maaseutuperinne ja yhteisö. Veto-voimaisuus on siis peräisin kuvion 1 mukaisesti kahdesta peruselementistä: ympäristöstä ja ihmisistä eli luonnosta ja kulttuurista. (Lämsä 1997, 22.)





Kuvio 1. Maaseutumatkailun vetovoiman pääelementit. (Hemmi 1993, 23.)

Kaikki maaseudulla tapahtuva matkailu ei kuitenkaan ole maaseutumatkailua. Suomalaisen maaseutumatkailun suurin vahvuus on puhdas luonto. Kehittämistyön perustaksi on otettava vastuullisen matkailun periaate, johon sisältyy ympäristövastuullisuusnäkökulma. Maaseutumatkailun tärkeimpiä arvolähtökohtia ovat ympäristövastuullisuus, terveys ja maaseudun kulttuuriperinnön vaaliminen. Nämä asiat huomioimalla voidaan perustella, että maaseudun puhtaus ja maisema halutaan säilyttää. Luotaessa maaseutumatkailun imagoa sekä markkinoitaessa sen palveluita, kannattaa käyttää entistä enemmän arvolähtökohtiin pohjautuvaa perustelua. Maaseutumatkailun tärkeimpiä vetovoimatekijöitä ovat juuri maaseudun puhtaus, maisema sekä alueen kulttuuriperintö. (Matkailun teemaryhmä 2000.)

## 2.1 Maaseutumatkailun määrittelyminen

Yleensä maaseutumatkailulla tarkoitetaan taajaan asuttujen alueiden ja matkailukeskusten ulkopuolella tapahtuvaa matkailua. Jotta voisimme määritellä mahdollisimman luotettavasti maaseutumatkailun tai maaseutumatkailuyrityksen, meidän on ensin pystyttävä määrittämään maaseutu. (Lassila 2004, 7.) Maaseutualueita voidaan ryhmitellä: kaupunkien läheiseen

maaseutuun, ydinmaaseutuun ja syrjäiseen maaseutuun. Edellä mainittujen alueiden maaseudun taso ja luonne vaihtelevat. (Matkailun teemaryhmä 2000.)

Maaseutu on perinteisesti mielletty kauas keskuksista, maaseutualueet on myös mielletty paikoiksi, joissa ei ole suuria keskuksia ja joissa on vähän asukkaita. Maatalous on perinteisesti hallitseva elinkeino maaseutualueilla. Nykyään maaseutualueiksi kuitenkin lasketaan myös alueet, joiden asukkaat käyvät ansiotyössä kaupungeissa ja joista maatalous on hävinnyt lähes kokonaan. Ei ole edes olemassa Euroopan laajuista yhteisymmärrystä siitä, miten maaseutu yksiselitteisesti määriteltäisiin. (Lassila 2001, 81.) Avaralla maaseutukäsitteellä tarkoitetaan Suomen oloissa EU:n käytännön mukaisesti kaikkia niitä kuntia ja kaupunkeja, joiden asukasluku on vähemmän kuin 30 000 (Matkailun teemaryhmä 2000).

Maaseutumatkailu sisältää sekä maatilán yhteydessä pää- tai sivuelinkeinona toimivan matkailun sekä maaseudun muut matkailuyritykset, jotka toimivat ilman maatilaa. Esimerkiksi oma-toimiset lomat mökeissä tai matkailutarkoitukseen kunnostetuissa rakennuksissa, perinteinen puoli- ja täyshoito maalaistalossa, kahvi- ja ateriapalvelut, aamiaismajoitus, pihalomailu teltoissa, matkailuautoissa tai -vaunuissa, maaseudun oheis- ja ohjelmalvelut, leirikoulut, matkat tilalta toiselle, retkeilymajat ja maaseudun pienet hotellit, motellit ja matkustajakodit ovat maaseutumatkailu -käsitteen alle kuuluvia palveluita. (Ylikorpi 1993, 8.)

Maaseutumatkailuelinkeino on usein pienimuotoista ja tukeutuu vahvasti maatalouteen ja/tai luontoaktiviteetteihin, sekä paikalliseen perinteeseen (Lassila 2004, 7). Luonnon olennainen osuus on yksi tärkeä maaseutumatkailupalveluita yhdistävä piirre (Ylikorpi 1993, 8). Maaseutumatkailuyrityksen asiakkailleen tarjoama palvelu on yksilöllistä ja alalle tyypillistä on paikallisuus. Se, miten maaseutumatkailu määritellään, riippuu kulloinkin tarkasteltavasta näkökulmasta. Esimerkiksi maaseutututkimuksen näkökulmasta maaseutumatkailu nähdään osana maatilataloutta, matkailututkimuksen näkökulmasta se on osa matkailuelinkeinoa ja matkailun markkinoijat luokittelevat maaseutumatkailun osaksi matkailun kokonaistarjontaa. (Lassila 2004, 7.)

## 2.2 Pääpiirteitä suomalaisen maaseutumatkailun yrittäjyydestä

Maaseutumatkailualalle yrittäjäksi tuleminen on helppoa ja suuri osa maaseudun matkailuyrityksistä onkin aikaisemmin ollut maatiloja. Kokemukset toimialalta ja liiketoiminnan lainalaisuuksista ovat maaseutumatkailuyrittäjillä vähäiset ja usein pohjautuvat yrittäjän omaan harrastukseen. Motivaationa yrittämiseen on usein lisäansioiden hankkiminen maatilatalouden rinnalle. Tie maanviljelijästä matkailuyrittäjäksi ei ole vaivaton ja käytännön tason suurimmiksi ongelmiksi nousevat markkinointi ja tuotekehitys. (Lassila 2001, 79.)

Alueellisesti maaseutumatkailuelinkeinon harjoittaminen on painottunut järvi-suomen alueelle, Keski- ja Itä-Suomeen. Viime vuosina toiminta on lisääntynyt myös Länsi-Suomessa. Valtaosa yrityksistä on varsin nuoria. (Turunen & Valakari 1998, 10.)

Matkailun pienyritystutkimus on ollut vähäistä, kansainvälisestäkin tarkasteltuna, vaikka matkailuelinkeino on jopa maailmanlaajuisesti ajatellen yksi eniten kasvavista ja merkittävimmistä elinkeinoista. Suurin osa toimialan yrityksistä on pieniä mikroyrityksiä tai matkailupalveluja sivuelinkeinonaan tarjoavia yrityksiä. Matkailupalveluiden tarjontaa on kuitenkin tutkittu, vaikkakin osana maaseutualueiden pienyritystoimintaa. (Lassila 2001, 79.)

Suomalainen maaseutumatkailun tarjonta perustuu ennen kaikkea pienimuotoiseen majoituspalveluiden sekä ravitsemis- ja ohjelmapalvelujen tarjoamiseen. Palvelut tuotetaan yleensä maatalouden sivuelinkeinona. Toiminta pohjautuu pääasiassa lomamökkien vuokraamiseen. Vuokrattavia mökkejä on Suomessa arviolta 12 000. Mökeistä puolet on välittäjäorganisaatioiden vuokrauksen piirissä ja loput itsevuokrattuja loma-asuntoja. (Lämsä 1997, 65.)

Pääelinkeino maaseutumatkailu on Suomessa vain viidelletoista prosentille alan yrityksistä. Sivutoimisuus aiheuttaa alan kehittymiselle paljon ongelmia: yksittäisten yritysten kapasiteetti palvella asiakkaita on pieni ja halu sekä kyky osallistua esimerkiksi yhteismarkkinointitoimenpiteisiin ovat alhaiset. Edelliseen vaikuttaa elinkeinosta riippumattomuus, mikä ei aseta paineita kapasiteetin ja markkinoinnin lisäämiseen. (Lassila 2001, 79.)

### 2.3 Maaseutumatkailun majoitustilojen käyttöasteet vuosina 2003–2005

Maaseudun majoitustilojen kesäajan käyttöasteet kehittyivät suotuisasti vuoden 2003 aikana. Muiden vuodenaikojen osalta käyttöasteet kuitenkin painuivat alle aikaisempien vuosien. Tulokset perustuvat Maaseutumatkailun teemaryhmän tekemään käyttöasteseurantaan. Käyt-

töasteseurannan kohteena ovat maaseudun majoitusyritykset. Kohteet, joissa on alle kymmenen majoitushuonetta tai mökkiä. (Markkola 2004.)

Syksyn mittaan majoitustilojen käyttöasteet romahtivat alle kymmeneen prosenttiin. Vuoden 2002 syksyn käyttöasteet olivat paremmat kuin aiempina tarkasteluvuosina, mutta vuonna 2003 pudottiin taas vuosien 1999–2000 tasolle. Vuoden 2003 kevään käyttöasteet olivat hitusen huonompia kuin aiempina vuosina, liikkuen 10 - 20 prosentin välillä. (Markkola 2004.)

Majoitustilojen käyttöasteet kesäsesongin ulkopuolella jatkoivat kohenemistään vuonna 2005. Maaseutumatkailun teemaryhmä on tehnyt maaseudun pienten majoitustilojen käyttöasteiden seurantaa lähes kymmenen vuoden ajan ja viime vuoden syys- ja kevätkuukausien luvut olivat koko seurantajakson parhaimmat, noin 20 prosenttia. Tällä vuosikymmenellä majoitustilojen käyttö on parantanut erityisesti syys- ja lokakuussa. Syyskauden positiivisesta kehityksestä huolimatta vuoden haasteellisin kuukausi on edelleen marraskuu. Vuoden 2004 marraskuussa majoitustilojen käyttöaste jäi 14 prosenttiin. Vuodesta 2004 käyttöasteet ovat kohonneet kesää ja joulukautta lukuun ottamatta 2 - 6 prosenttiyksikköä. (Markkola 2006.)

### 2.3.1 Ulkomaalaisten osuus asiakkaista vuosina 2003–2005

Maaseutumatkailu tarjoaa mahdollisuuden tutustua suomalaiseen elämäntapaan ja paikalliskulttuuriin. Mökkiloma on yksi suosituimmista ulkomaalaisten lomamuodoista Suomessa, mutta maaseutukohteet liittyvät yleensä myös muihin lomamuotoihin kuten pyöräilylomaan tai kalastuslomaan. Päämarkkinoita ovat Saksa, Venäjä, Sveitsi, Espanja ja Alankomaat. (MEK 2006.)

Vuoden 2003 syksyllä ulkomaalaisten vieraiden osuus koko asiakaskunnasta pieneni huomattavasti aikaisemmista vuosista. Lokakuussa ulkomaalaisten asiakkaiden osuus yöpyjistä oli vain kaksi prosenttia ja yöpymisistä neljä prosenttia. Vielä tammikuussa ulkomaalaisia vieraita oli suhteessa yhtä paljon kuin aiempinakin vuosina, mutta syksyn ohella myös kevään ja kesän osalta ulkomaalaisten osuus kaikista yöpyjistä oli pienempi kuin viime vuosina. Huhti - kesäkuussa ulkomaalaisia vieraita oli 5 - 10 prosenttia kaikista vieraista. Osuus nousi loppukesästä, elokuussa se oli 23 prosenttia. Lähes puolet, 42 prosenttia, ulkomaalaisvieraista tuli Venäjältä. Seuraavaksi eniten oli saksalaisturisteja, 17 prosenttia ulkomaalaisvieraista, ja kol-

manneksi eniten virolaisia, 13 prosenttia. Ruotsalaisten osuus jäi viime vuonna viiteen prosenttiin. Yöpymistilastoissa järjestys on sama, mutta saksalaisyöpyjien osuus kaikista yöpymisistä on 22 prosenttia, kun venäläisillä vastaava osuus on 39 prosenttia ja virolaisilla kuusi prosenttia. Saksalaisvieraat viiptyvät siis majoituskohteissa kauemmin kuin virolaiset tai venäläiset. (Markkola 2004.)

Vastaajajoukon yrityksissä yöpyi vuonna 2005 lähes 30 000 asiakasta. Heistä 14 prosenttia tuli ulkomailta. Ulkomaalaisten suhteellinen osuus kasvoi viime vuodesta pari prosenttiyksikköä, mutta vuoden 2005 luvut eivät juuri poikkea edellisvuosien vastaavista luvuista. Kuu-kausikohtaiset vaihtelut olivat myös vuonna 2005 kuitenkin suuria: ulkomaalaisten yöpyjien osuus suhteessa kaikkiin vieraisiin vaihteli marraskuun kolmesta prosentista tammikuun 30 prosenttiin. (Markkola 2006.)

Ulkomaalaisten yöpymiset ovat olleet viime vuosina kasvussa. Tämä kehityskulku kuitenkin katkesi ja yöpymisten osalta ulkomaalaisten osuus oli vuonna 2005 pienempi kuin esimerkiksi edellisenä vuonna. Vuonna 2005 oli suhteessa enemmän ulkomaalaisia matkailijoita, mutta viipymä oli edellisvuosia huonompi. (Markkola 2006.)

Ulkomaalaisten yöpyjien keskuudessa suurin ryhmä oli venäläiset. Venäläisiä oli kaikista ulkomaalaisista majoittujista hieman alle 30 prosenttia. Toisena tulivat saksalaiset matkailijat, joita oli 22 prosenttia. Eri kansallisuuksien osuuksien suhteen ei tapahtunut suuria muutoksia, jos verrataan vuoden 2005 tilannetta vuoteen 2004. Venäläisiä oli suurin piirtein sama kuin vuotta aiemmin. Saksalaisten osuudessa oli parin prosenttiyksikön pudotus, mutta muissa matkailijaryhmissä ei tapahtunut mitään merkittäviä muutoksia. (Markkola 2006.)

### 2.3.2 Maaseutumatkailun asiakkaalleen tuottama arvo

Kevään ja kesän 2004 aikana toteutettiin tutkimus koskien eri puolella Suomea olevien maaseutumatkailuyritysten asiakkaita. Yritysten tarjontaan kuului majoituspalveluiden lisäksi ruoka- ja ohjelmapalveluja. Tutkimuksen tarkoituksena oli lisätä ymmärrystä siitä, mitkä tekijät vaikuttavat tiettyntyyppisen matkailupalvelun valintaan asiakkaan näkökulmasta ja millaista arvoa matkailija odottaa lomaltaan. Tutkimuksen kohteeksi valittiin maaseutumatkailuyritykseen lomalle saapuva matkailija. Tämä tutkimus rajattiin yhteen tuotetyyppiin, koska tutki-

muksen avulla pyritään saamaan vastauksia yritysten tuotekehityspäätösten tueksi sekä toisaalta kehittämään matkailututkimuksessa maaseutumatkailuun liittyvää teoriaa. Oletuksena on, että yhtä tuotetyyppiä tutkittaessa voidaan löytää samankaltaisuuksia niissä arvoissa, joita asiakkaat tavoittelevat tuotteelta sekä toisaalta niissä resursseissa ja vetovoimatekijöissä, joita kyseistä palvelua tarjoavilla yrityksillä on. (Komppula 2005.)

Kustakin yrityksestä tehtiin ensin yksityiskohtainen asiakasanalyysi. Yrityksen asiakkaat tyypiteltiin yrityksen omin kriteerein muutamaan asiakastyypiin, joiden edustajista haastateltavat valittiin. Yhteensä haastatteluja tehtiin 47 kappaletta. Useimpiin haastatteluihin osallistui useampi samaan matkaseurueeseen kuulunut henkilö. (Komppula 2005.)

Asiakkaan arvo, customer value, voidaan jakaa kolmeen elementtiin: asiakkaan odottama arvo, expected value, asiakkaan havaitsema arvo, perceived value, sekä asiakkaan kokema arvo, experienced value. Matkapäätöstä tehdessään asiakkaalla on odotuksia siitä, mitä hän haluaa matkallaan kokea. Odotuksia säätelevät matkailijan matkustusmotiivit sekä erilaiset sisäiset ja ulkoiset tekijät (esimerkiksi käytettävissä oleva aika, suunniteltu matkaseura, omat kiinnostuksen kohteet ja käytettävissä olevat varat). Odotukset vaikuttavat siihen, millaista tietoa erilaisista lomaviettotavoista ja/tai matkakohteista matkailija hakee ja havaitsee. Havaittu arvo liittyy sekä niihin havaintoihin, joita matkailija tekee tiedonhankintavaiheessa, että myös niihin havaintoihin, joita hän tekee saavuttuaan kohteeseen ja kuluttaessaan matkailupalveluja. (Komppula 2005.)

Tiedusteltaessa sitä, miksi haastateltava oli valinnut lomakohteekseen tällä kertaa juuri tämän yrityksen, nimesivät useamman kerran samassa kohteessa olleet useimmin isäntäperheen ja vieraan vuorovaikutukseen liittyviä tekijöitä. Ensimmäistä kertaa kohteessa olleet korostivat yrityksen fyysisten resurssien soveltuvuutta asiakkaan tarpeisiin. Fyysisiä resursseja ovat esimerkiksi majoitustilojen soveltuvuus, mökit eivät liian lähellä toisiaan, saunat, ranta ja vesistöt. Matkaesitteiden merkitys kohdevalinnassa oli ollut tietolähteenä huomattava: reilusti yli puolet haastatelluista muisteli saaneensa ensimmäisen tiedon yrityksestä jostakin maaseutumatkailukohteita markkinoivasta yhteisesitteestä. Toinen tärkeä tietolähde oli tuttavien suositelu. (Komppula 2005.)

Rauha ja hiljaisuus ovat kaikille tärkein arvo. Lapsiperheille arvoa tuottaa erityisesti se, että lapsille on mukavaa maaseudulle ominaista tekemistä ja että kohteessa on kotieläimiä. Aikuisseurassa lomailevat eivät pidä elämiä ratkaisevan tärkeänä tekijänä. Ruokailumahdollisuus on

kaikille tärkeä, mutta lapsiperheet näyttävät tässä aineistossa arvostavan erityisesti sitä, että ruokailuun on mahdollisuus. Se, että mahdollisuuden voi jättää halutessaan käyttämättä, on myös tärkeää. Täysi- tai puolihoito aikatauluttaa päivän, mitä monet eivät lomallaan halua. Naiset ja erityisesti äidit odottivat erityisesti joutilaisuutta ja lepoa, aikuisseurassa matkustaneet korostivat jonkin verran lapsiperheitä enemmän kohdealueen käyntikohteiden merkitystä. (Komppula 2005.)

Kaikki haastatellut tavoittelivat maaseutulomalta rauhaa, hiljaisuutta ja kiireettömyyttä. Keskeisiltä osiltaan myös palveluprosessiin liittyvät odotukset olivat kohderyhmillä samanlaiset: maaseutulomaan kuului kaikilla majoitusmoduulin lisäksi ruokailua, saunomista ja jonkinlaisia luontoaktiviteetteja, useimmin uimista, soutelua ja kävelyä metsässä. Kohderyhmien väliset erot tulevat esille siinä, mitä muuta maaseutulomalla haluttiin tehdä. Miehet toivat keskusteluissa useammin esille aktiviteetteihin liittyviä odotuksia kuin naiset, jotka taas näyttivät arvostavan erityisesti mielenrauhaa. Sekä lapsi- että aikuisseurassa matkustaville kohteen pitäisi olla sellainen, että se toisaalta mahdollistaa vieraan vetäytymisen omaan rauhaan, mutta mahdollistaa myös kanssakäymisen muiden vieraiden kanssa. Erityisesti lapsiperheille on tärkeää, että kohteessa on myös muita lapsia: muiden lasten seura antaa vanhemmille mahdollisuuden nauttia levosta ja rauhasta. Aito maalaisympäristö puolestaan tukee tarvetta päästä erilaiseen ympäristöön kuin missä normaalisti ollaan. (Komppula 2005.)

Muutamit haastatellut ottivat esille sen, että maaseutumatkailun markkinointiviestinnässä tulisi kiinnittää enemmän huomiota siihen, että tuotteesta kertovassa sanomassa olisi selvemmin ilmaistu, millaista arvoa asiakas voi tuotteelta odottaa. Haluttiin tehdä selkeä ero niin sanotun mökkimatkailun (cottage holidays) ja muun maaseutumatkailun käsitteen välille, jotta asiakas tietää, mitä ostaa. Maatilamatkailuksi haastatellut mielsivät loman toimivalla maatilalla. Tutkimuksessa mukana olleiden yritysten markkinointiviestinnässä korostuvat palvelumoduulit ja niiden ominaisuuksien kuvaus. Palvelujärjestelmää on usein myös kuvattu hyvin, mutta asiakas ei ole viestinnässä läsnä. Asiakkaan on esimerkiksi nettisivuilta koottava arvo-odotuksensa itse. Palvelujen tarjoamaa arvoa ei ole heille selkeästi ilmaistu esimerkiksi kohderyhmittäin arvolupauksina. Yritysten tarjonnan kuvaus perustuu tavallisimmin suppeaan kohteen ominaisuuksien luetteloon. Asiakas siis haluaa ostaa arvoa, mutta hänelle myydään edelleenkin ominaisuuksia. (Komppula 2005.)

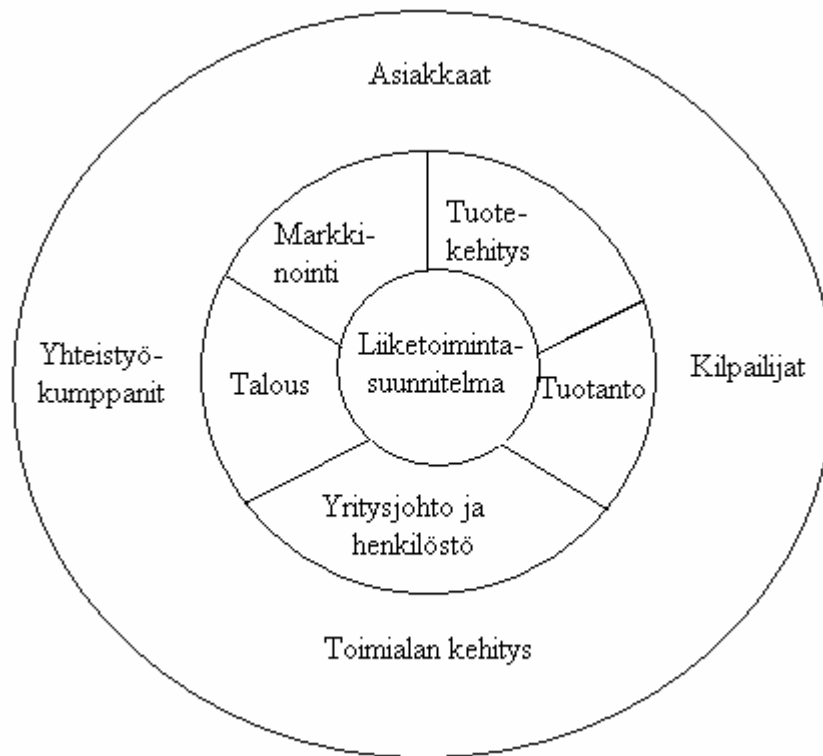




### 3 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen ja tiivis esitys yrityksen toimintojen kokonaisuudesta. Se, miten yritys hallitsee liiketoiminta-alueitaan ja hoitaa toimintojen kokonaisuutta, löytyy liiketoimintasuunnitelmasta. Menestystekijät, tulolähteet ja strategia sekä tekoja ja valintoja ohjaava yhteinen näkemys löytyvät myös liiketoimintasuunnitelmasta. (Pitkämäki 2001, 9.) Jotta yrityksen menestyminen markkinoilla olisi todennäköistä, on yrityksen eri osa-alueiden yhdensuuntaisen kehittämisen oltava kunnossa. Liiketoimintasuunnitelmassa kuvataan yrityksen harjoittamaa liiketoimintaa, sekä sen tavoitteita ja lähtökohtia. (Liiketoimintasuunnitelma 2006.)

Maaseutumatkailuyrittäjät, kuten kaikki muutkin yrittäjät, tarvitsevat liiketoimintaansa menestyäkseen oman yrityksensä tarkkaa ja kirjallista suunnittelua. Suunnittelun pohjaksi on tärkeää tunnistaa oman yrityksensä lähtökohdat sekä vahvuudet. Suunnittelu vaatii myös oman yrityksen vahvuuksien jalostamista yrityksen käyttöön markkinoilla. (Kallio 1996, 41.) Menestyvät yritykset ovat tottuneet harjoittamaan suunnitelmallista toimintaa. Yritysten tulevaisuuden linjavetojen tiivistäminen ja kirjoittaminen liiketoimintasuunnitelmaksi, Business Planiksi, on kansainvälinen käytäntö. (Finnvera 2001, 4.)



Kuvio 2. Toimiva yritys koostuu toisiaan tukevista ja täydentävistä toiminnan lohkoista. (Finnvera 2001, 5.)

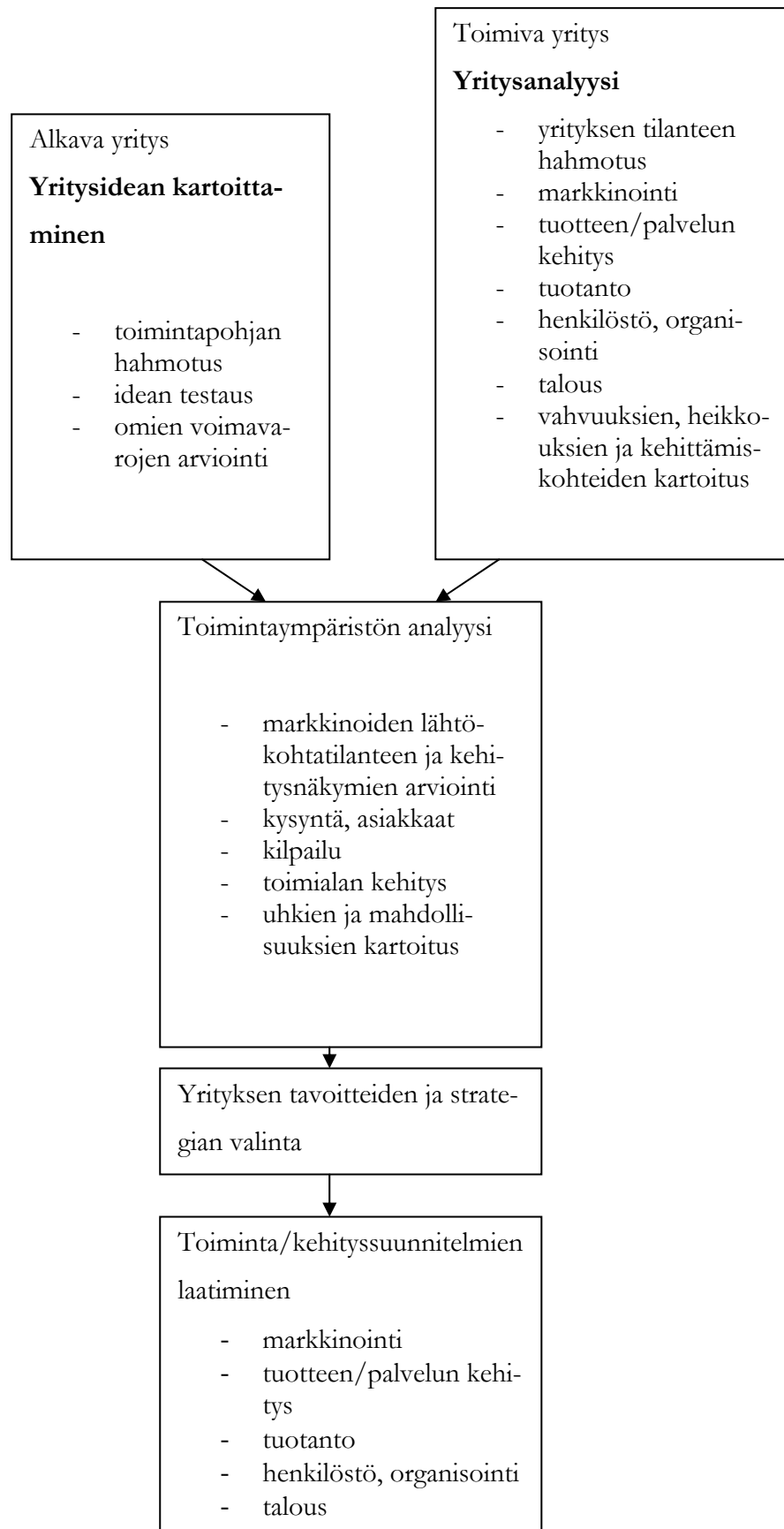
Yrityksen menestyminen edellyttää kuvion 2 mukaisesti, että jokaista sisemmän kehän aluetta kehitetään määrätietoisesti. Kehittämissuunnan on oltava yhdensuuntainen muiden toimintojen kanssa. (Finnvera 2001, 5.) Toimintaympäristöjen nopeiden muutosten tunnistaminen vaatii yhä enemmän valppautta yritysjohtajilta. Parhaiten yritysten välisessä kilpailussa ovat pärjänneet ne yritykset, jotka ovat osanneet varautua ja sopeutua toimintaympäristönsä yhä nopeampiin muutoksiin. (Finnvera 2001, 1.) Liiketoiminnan suunnittelun keskeisin merkitys on olla välineenä menestystekijöiden kartoittamisessa. Liiketoimintasuunnitelma toimii yhteisten näkemysten muistiona sekä niin sanotusti takuuna toiminnan kannattavuudesta rahoittajien ja muiden sidosryhmien silmissä. (Pitkämäki 2001, 12.)

### 3.1 Liiketoiminnan suunnittelu ja sen organisointi

Yrityksen perustamisvaiheessa tunnelma voi tuntua sekavalta. On paljon käytännön asioita hoidettavana ja aikaa tuntuu olevan niukasti. Oleellisia tulokseen vaikuttavia asioita voi jäädä helposti huomaamatta alkuhässäkässä, jossa ongelmia ja ratkaistavia kysymyksiä tulvii. Alussa

tehdyt valinnat ja päätökset vaikuttavat yleensä pitkälle tulevaisuuteen. On hyödyllistä ikään kuin pysähtyä hetkeksi ja ajatella yrityksen toimintaympäristöä ja oman toiminnan kokonaisuutta. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen, suunnittelu ja varautuminen eri liike-elämän tilanteisiin, on kilpailuetu. (Finnvera 2001, 4.)

Jos työ ei etene johdonmukaisesti, on liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa vaara eksyä suureen joukkoon huomioitavia asioita. Ensin analysoidaan yrityksen nykytilanne, seuraavaksi se mitä ympärillämme tapahtuu. Seuraava askel on valita yrityksen kehityssuunta ja miettiä keinot, joilla haluttuun suuntaan päästään. Sitten vain ryhdytään toimenpiteisiin. (Finnvera 2001, 11-12.)



Kuvio 3. Suunnittelun vaiheet. (Finnvera 2001, 12.)

Tehtäessä suunnitelmaa alkavan yrityksen perustamista varten (kuvio 3) on tilanne avoin, koska kokemuksia toiminnasta ei vielä ole. Alussa on kysymys paljolti yritysidean rajaamisesta, suuntaamisesta ja omien lähtökohtien testaamisesta. (Finnvera 2001, 13.) Suurissa yrityksissä saattaa olla useita eri liiketoiminta-alueita, joista jokaiselle tehdään oma liiketoimintasuunnitelma (Kinkki & Isokangas 2002, 233).

Toimintaympäristön analysointivaiheessa huomio keskitetään yrityksen ulkopuolelle. Jotta pysyttäisiin kehityksessä ajan tasalla, on oman yrityksen tavoitteet ja strategia sovitettava yhteen toimintaympäristön muutosten kanssa. Kuviossa 3 on havainnollistettu tässä kuvattua tilannetta. Tarkasteltaessa yrityksen toimintaympäristöä, on tavoitteena löytää uusia toimintaympäristön tarjoamia mahdollisuuksia parempaan liiketoimintaan. Yrityksen tulee pyrkiä hallitsemaan ympäristöään sekä käyttämään hyödyksi siinä esiintyvät mahdollisuudet liiketoimintastrategian avulla. (Kinkki & Isokangas 2002, 244.) Tärkeä tavoite on myös uhkatekijöiden kartoittaminen. Tässä vaiheessa tehdyt virheet voivat kostautua myöhemmin koko liikeidean vaarantumisena. Toteutetut oikeat näkemykset taas näkyvät yleensä myöhemmin yrityksen menestymisenä. (Finnvera 2001, 51.)

Kohdassa tavoitteet ja strategia (kuvio 3) tehdään ensin tiivistelmä kahdesta edellisestä vaiheesta, joista laaditaan yrityksen SWOT-analyysi. Strategia tarkoittaa tässä sitä menetelmien, perusratkaisujen ja suuntaviivojen joukkoa, joiden avulla tulevaisuuden tavoitteet ja päämäärät saavutetaan. (Kinkki & Isokangas 2002, 244.) Tavoitteiden ja strategian laatimisessa on olennaista toiminnan suuntaaminen ja valintojen tekeminen esimerkiksi vaihtoehtoisten tuoteratkaisujen, asiakasryhmien ja toimintatapojen joukosta. (Finnvera 2001, 73).

Toimintasuunnitelmissa yrityksen tavoitteet ja strategia muutetaan toteutettavaksi käytännön toiminnaksi. Tässä vaiheessa on syytä pitää huoli siitä, että hahmotellut strategialinjaukset viedään myös yrityksen käytännön toimintaan. (Finnvera 2001, 95.)

### 3.2 Tiivistelmä ja lähtökohtatilanne

Aloittavan yrityksen liiketoimintasuunnitelman ensimmäinen kohta on tiivistelmä. Etenkin yritystä vähemmän tuntevan on hyvä saada heti aluksi tietää perustiedot yrityskokonaisuuden ymmärtämiseksi. Myöhemmin tulevat yksityiskohdat jäsentyvät näin helpommin jo ensim-

mäisellä liiketoimintasuunnitelman lukukerralla. Tiivistelmän on tarkoitus antaa lyhyt kuvaus yrityksen toiminnasta ja siitä mihin se tähtää. Tiivistelmän kirjoittaminen kannattaa jättää viimeiseksi ja se ei saisi olla kolmea sivua pidempi. Kohdassa lähtökohtatilanne on tarkoitus selvittää yritysideoita tausta sekä perustamisvaiheessa mukana olevat avainhenkilöt. Suunnitelman tässä vaiheessa pääpaino tulisi olla tavoitteilla, strategialla ja toimintasuunnitelmilla. Kohta saa olla enintään kahden sivun mittainen. (Finnvera 2001, 134-135.)

### 3.3 Yrityksen toimintaympäristö

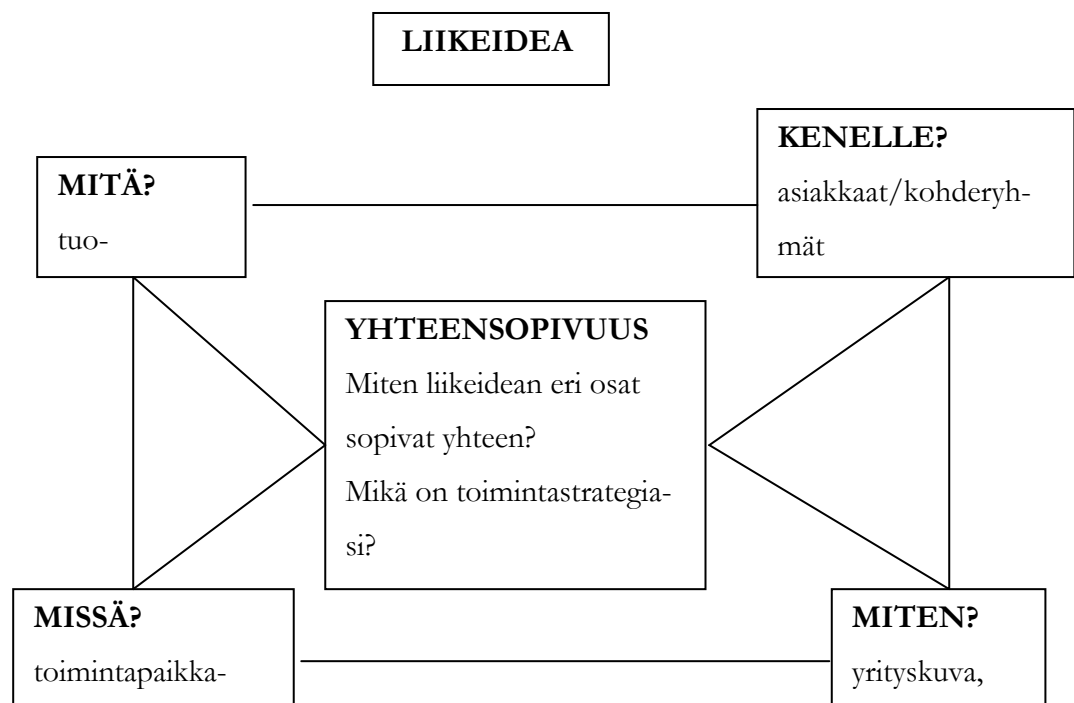
Toisiaan tukevaa yritysten ja organisaatioiden verkostoitumista voidaan kutsua nimellä klusteri. Matkailutuotteet rakentuvat erilaisten matkailualan ja muiden alojen yritysten ja organisaatioiden toimien kokonaisuudesta. Suomen matkailuklusteriin kuuluu Suomen Matkailun Kehitys Oy:n selvityksen mukaan neljä pääaluetta. Ne ovat palvelujen tuotanto, viihdeteollisuus, myynti ja markkinointi ja tuotannon ja markkinoinnin tuki. Matkailualan ulkopuolisia palvelutuotantoon rinnastettavia klusterin osia ovat vähittäiskauppa sekä liikunta ja urheilu. (Pesonen, Mönkkö & Hokkanen 2000, 12.)

Hyvän suunnitelman perustana on riittävä ja oikea tietopohja yrityksen ympäristöstä ja sen kehityksestä. Tiedon hankinta on yrityksille keskeinen kilpailutekijä. Ensin kerätään yrityksessä jo oleva aineisto, esimerkiksi; myyntitilastoja, asiakastiedostoja, kilpailijoiden esitteitä, talouselämän lehtien toimialaa kuvaavia artikkeleita ja messuaineistoa. Oman henkilöstön tiedot ja motivointi tiedonhankintaan ovat tärkeitä tekijöitä yrityksen ympäristön hahmottamisessa. Tietoja pitää hankkia aktiivisesti myös yrityksen ulkopuolelta. Toimivia lähteitä ovat esimerkiksi asiakkaat, kilpailijat, tavarantoimittajat, messut, alan järjestöt, rahoittajat ja tutkimuslaitokset. (Finnvera 2001, 52.)

### 3.4 Liikeidea ja toiminta-ajatus

Liiketoimintasuunnitelmaan kuuluu olennaisena osana kirjalliseen muotoon saatettu liikeidea. Kannattavaan liiketoimintaan tulee pyrkiä liikeidean pohjalta laaditun tarkan ja kuvaavan liiketoimintasuunnitelman avulla. (Pesonen ym. 2000, 28.) Yrityksen toiminnan käynnistämisen jälkeen liikeidea ei saa unohtaa, vaan sitä on pohdittava jatkossakin vähintään vuosisuunnittelun yhteydessä. Liikeidean kehittämisen tulee olla jatkuva prosessi. Liikeidean osista

on pyrittävä löytämään ne tekijät, joilla on mahdollisuus saada strateginen kilpailuetu kilpailijoihin verrattuna. Yhdysvaltalaisen professori Michael E. Porterin teorian mukaan yrityksillä on seuraavat kolme perusvaihtoehtoa saavuttaa edellä mainittu kilpailuetu. Noita vaihtoehtoja ovat 1. kustannustehokkuus, 2. tuotteiden erilaistaminen ja 3. erikoistuminen kapeaan markkinalohkoon. Usein aloittavan pienyrityksen liikeideana on erikoistua paikallisiin markkinoihin, jotka yrittäjä tuntee hyvin. Pienyritysten yksi mahdollisuus on erikoistua hyvin kapeaan asiakkaiden joukkoon ja kehittää ylivoimaisen tuotteiden ja palvelun tason, etteivät suuryritykset pysty kilpailemaan niiden kanssa. (Kallio 1996, 40.)



Kuvio 4. Liikeidea. (Kallio 1996, 42.)

Kuviossa 4 havainnollistetaan liikeidean olemusta. Liikeidea vastaa kysymyksiin mitä, kenelle, miten ja missä. Eri avaintekijöiden tulisi muodostaa toiminnallinen kokonaisuus, mutta kuitenkin toisaalta niiden pitäisi rajata pois varsinaisen liiketoiminnan kannalta epäolennaisia seikkoja. Liikeidean olemusta mietittäessä on tärkeitä yrittää arvioida myös, että miten liikeidean eri osat sopivat yhteen. (Kallio 1996, 41-42.)

Toiminta-ajatuksesta käy ilmi se, minkä vuoksi yritys aiotaan perustaa. Toiminta-ajatus on tyypillisesti lyhyt, muutaman lauseen pituinen kuvaus yrityksen liiketoiminnan perusideasta.

Liikeidea puolestaan on kuvaus yrityksen tavasta menestyä sen valitsemalla liiketoiminnan alueella. Liikeideaan sisältyvät kuvaukset markkinoista, tuotteista sekä organisaation toimintatavasta. Liikeidea kertoo yrityksen vahvat puolet kilpailijoihin nähden. Liikeidean pitäisi sisältää jotakin uutta samalla markkina-alueella toimiviin kilpailijoihin verrattuna. (Liiketoimintasuunnitelma 2006.)

### 3.5 Tavoitteet ja strategia

Yrityksen tavoitteiden määrittelemiseksi on käytävä läpi ja analysoitava yrityksen eri osaluokkien tilannetta. Analysoinnin on tähdättävä mahdollisimman laajaan ja syvälliseen omien voimavarojen ja toisaalta heikkouksien ja ongelmakohtien tunnistamiseen. Mietittäessä tulevan toiminnan kehittämistä on tarpeellista pyrkiä löytämään tärkeimmät seikat yrityksen menestymisen ja kilpailukyvyn kannalta. SWOT-analyysi on selkeä ja hyödyllinen pohja tulevaisuuden kehittämistyölle. (Finnvera 2001, 74.)

Tavoitteet ovat johtamisen väline. Tavoitteiden on oltava mitattavissa, yksiselitteisiä sekä ajallisesti rajattuja, jotta voitaisiin todeta onko asetettuun tavoitteeseen päästy. Tavoite voi olla joko määrällinen tai laadullinen. Määrällinen tavoite ilmaistaan numeroin ja laadullinen puolestaan sanallisesti. Määrällisten tavoitteiden toteutumista on helpompi valvoa. Saavuttamiselle on asetettava aikaraja, jolloin tarkastetaan onko tavoite saavutettu. Ilman aikarajan asettamista koko tavoite on turha, sillä sen voi täyttää milloin tahansa tai olla kokonaan täyttämättä. (Kinkki & Lehtisalo 1997, 97.)

SWOT on lyhenne sanoista Strength, Weakness, Opportunity and Threat. Suomeksi vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhkat. Liiketoimintastrategiaa arvioidaan ja kehitetään kysymällä miten se sopii yrityksen sisäisiin vahvuuksiin ja heikkouksiin ja toisaalta ympäristön sisältämiin mahdollisuuksiin ja uhkiin (kuvio 5). (Kallio 1996, 58.)



<b>VAHVUUDET</b> - Vahvuudet ovat niitä menestymisen edellytyksiä, jotka yritys hallitsee.	<b>HEIKKOUEDET</b> - Toimialan olennaiset menestymisen edellytykset, joita yritys ei hallitse.
<b>MAHDOLLISUUDET</b> - Mahdollisuudet, joita toimialalla valitseva tilanne ja ennen kaikkea muut antavat.	<b>UHKAT</b> - Ympäristöanalyysin osoittamat uhkatekijät.

Kuvio 5. SWOT-analyysikaavio. (Pitkämäki 2001, 79.)

Strategian kuvaa yrityksen käyttäytymistä. Strategia tarkoittaa yrityksen johdon tasolta tulevaa suunnittelua. Yrityksen johto voi tarkoittaa myös esimerkiksi osaston johtoa, ei välttämättä aina ylintä johtoa. Näin ollen strategia-sanaa voidaan käyttää organisaation eri tasoista. Strategia on tavallaan päävalinta. Strategiseen linjavetoon voi sisällyttää useita taktisia operaatioita, joten se muodostuu yksittäisistä operaatioista. Jos perusstrategia on valittu väärin, eivät hyvät taktiset operaatiot auta pelastamaan kokonaisuutta. Esimerkiksi väärän rahoitusstrategian valinta voi ajaa yrityksen rahoitusvaikeuksiin. Väärin valittu päästrategia voi kaataa koko yrityksen. (Kinkki & Lehtisalo 1997, 98-99.)

Jonkun yrityksen pysyvä menestys perustuu sen strategiaan. Strategia johtaa siihen, että yritys voi olla jossakin suhteessa pysyvästi erilainen, kuin muut. Strategian käsite on vaativa ja sen ymmärtäminen vaatii pitkäaikaisen työn. Strategialla ymmärretään usein sitä menetelmien, perusratkaisujen ja suuntaviivojen joukkoa, jolla tulevaisuuteen asetetut päämäärät ja tavoitteet saavutetaan. Yrityksen toimintaa ohjaavan strategian mukaisesti resurssit jaetaan eri kohteisiin eli allokoidaan tavalla, joka ottaa huomioon yrityksen sisäisen toiminnan vahvuudet ja heikkoudet sekä ympäristön muutoksista johtuvat mahdollisuudet ja uhkat. Strategia on yrityksen tietoinen keskeisten tavoitteiden ja toiminnan suuntaviivojen valinta muuttuvassa maailmassa. Strategiansa avulla yritys hallitsee ympäristöään. Strategian todellinen sisältö on oivallukset ja innovaatiot. (Kinkki & Isokangas 2002, 272.)

Seuraavaksi on esitelty kolme mahdollista yrityksen päästrategiatyyppiä:

1. Hyökkäävä strategia, jossa yritys koettaa tehdä ratkaisunsa ennen kilpailijoita. Se yrittää siis päästä etulyöntiasemaan. Tyypillistä on, että yritys markkinoi näkyvästi ja luo alalle kilpailua. Tällainen yritys tähtää yleensä aktiivisilla toimillaan markkinaosuutensa kasvattamiseen. Joskus sen tavoitteena on kuitenkin vain markkinaosuuden säilyttäminen.
2. Puolustavaa strategiaa noudattava yritys toimii nimensä mukaisesti puolustautuakseen. Yritys ei itse aktiivisesti toimi kilpailijoitaan vastaan. Tämän strategiasuunnan yritys ei pyri markkinaosuuksiensa kasvattamiseen, vaan tyytyy asemiinsa. Puolustavan strategian valinta ei ole yrityksen johdolta alistumista, vaan tietoista valintaa.
3. Sopeutuvaa strategiaa noudattava yritys ei tavallisesti ole kovin kilpailuvoimainen, joten se joutuu sopeutumaan vallitsevaan markkinatilanteeseen. Yritykseltä puuttuu hyökkäävän tai puolustavan strategian noudattamisessa tarvittavia keinoja. Sopeutuja noudattaakin strategiaansa olosuhteiden pakosta. (Kinkki & Lehtisalo 1997, 98.)

### 3.6. Markkinointiviestintä ja markkinointisuunnitelma

Menestyvä yritys myy tuotteensa kannattavasti ja vastuuntunto ohjaa sen toimintaa. Yritys tekee tulosta ja saavuttaa päämääränsä tehokkaan markkinoinnin avulla. Markkinoinnin tehtävänä on lisätä kysyntää. Onnistunut markkinointi muokkaa kysyntään vaikuttavia ilmiöitä myönteisiksi ja helpottaa näin myyntihenkilöstöä saavuttamaan suurempia tuloksia. (Hämäläinen 1995, 16.)

Markkinointi on laajempi käsite, kuin esimerkiksi mainonta, myynti tai jakelu. Jokainen edellisistä kuuluu markkinointiin, mutta on ainoastaan osa sitä. Markkinoinnin lähtökohta ei ole tuote, vaan itse markkinat ja siellä vallitsevat tarpeet. Yrityksen tuoteratkaisu on kuitenkin perusta muille kilpailukeinoille, kuten hinnoittelulle, myynnille, jakelulle ja mainonnalle. Kilpailukeinojen avulla yritys pyrkii saavuttamaan tuotteilleen kaupallista menestystä. (Anttila & Iltanen 1998, 12.)

Se, miten yritys kertoo nykyisille ja potentiaalisille asiakkailleen tuotteistaan, on markkinointiviestintää. Viestinnän suunnittelu lähtee kohderyhmästä, yrityksen potentiaalisista asiakkaisista. On mietittävä, että minkälaisia motiiveja heillä on hankkia juuri tämä tuote tai tehdä hankintansa juuri tästä yrityksestä. On mietittävä myös tilanteita, joissa asiakas käyttää yrityksen

tuotteita tai kaipaava sen palveluja. Edellisten lisäksi myös asiakkaiden arvot ja asenteet määrittävät yrityksen markkinointiviestinnän perusratkaisut. Markkinointiviestinnän on oltava kohderyhmän mielestä uskottavaa ja luontevaa. Yrityksen tarjonnasta viestitetään kohderyhmän kannalta kiinnostavimmista asioista. Tarjontaa kannattaa pyrkiä esittelemään ainutlaatuisena. (Pesonen ym. 2000, 47.)

Markkinointi voidaan jakaa Viitalan & Jylhän (2002) mukaan kolmeen eri tyyppiin:

1. reagoivaan markkinointiin,
2. ennakoivaan markkinointiin ja
3. tarpeita luovaan markkinointiin.

Markkinoinnin tarkoituksena on löytää ja tyydyttää tarpeet. Piilevän tai kehittyvän tarpeen tunnistaminen on tärkeää. Trendien ajoissa havaitseminen onkin avainkysymys. Ennakoiva markkinointi on riskipitoisempaa kuin reagoiva, koska yritys voi tulla markkinoille liian aikaisin tai ennakoida markkinoiden kehityksen väärin. Markkinoita muuttavat yritykset synnyttävät kokonaan uusia tuotteita, palveluja ja liiketoiminnan muotoja. Ne kehittävät uusia jakelukanavia, vakiinnuttavat uuden hintatason tai nostavat palvelun ennen näkemättömälle tasolle. Ne ovat trendien luoja eli niin sanottuja trendisetteereitä. (Viitala & Jylhä 2002, 82.)

Kohderyhmän ominaisuuksien lisäksi markkinointiviestinnässä kannattaa erityisesti miettiä, millaisiin tunnevaikutuksiin yritys haluaa viestinnällään pyrkiä. On tiedostettava tarkasti viestinnän perussisältö. Vasta, kun edelliset kohdat ovat kunnossa, voidaan ryhtyä miettimään viestinnän toteuttamista. Seuraavaksi on mietittävä tyyli, jolla yrityksestä halutaan kertoa, paljonko rahaa viestinnän toteuttamiseen voidaan käyttää sekä mitä medioita kannattaa käyttää. (Pesonen ym. 2000, 47.)

Yrityksen henkilöstön on oltava hyvin tietoinen yrityksen markkinointiviestinnästä. Työntekijän on esimerkiksi tiedettävä, minkälaisia alennuksia yritys on tuotteistaan lehtimainoksessa luvannut. (Pesonen ym. 2000, 47.) Yritykset pyrkivät vaikuttamaan mainonnalla kuluttajien mieltymyksiin niin, että ne siirtyisivät yrityksen oman tuotteen eikä kilpailijan hyväksi (Ylä-Liedenpohja 1995). Viestinnässä on hyvä ottaa lisäresurssina huomioon yrityksen verkostot ja sidosryhmät. Markkinointiyhteistyö voi olla tuottavaa työtä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Verkostojen avulla voi viestiä kustannustehokkaasti sekä saada sanomaansa uskottavuutta. (Pesonen ym. 2000, 48.)

Markkinointiviestinnän keinoja ovat henkilökohtainen myyntityö, mainonta, myynninedistäminen sekä suhde- ja tiedotustoiminta. Edellisiä keinoja kannattaa yhdistellä oman liikeidean mukaisesti. Viestinnän on oltava yhdenmukaista. Kannattaa muistaa, että kaikki mitä yritys tekee tai on tekemättä, on markkinointia. (Pesonen ym. 2000, 48.)

Yritystoimintaa harjoittavan on tunnettava kuluttajansuojaa koskevat normit, koska kuluttajansuojaa koskevat säädökset ovat pakottavaa oikeutta (Miettinen, Sutinen, Diou & Vornanen 1998, 217). Kuluttajansuojalaissa on markkinointiviestintää koskevat perussäännöt. Markkinointiviestinnässä ei saa käyttää hyvien tapojen vastaista tai muutoin kuluttajan kannalta sopimatonta menettelyä. Mainonnassa esitettyjen asioiden pitää olla todellisia ja paikansapitäviä. Hinta on esitettävä selkeällä ja yksiselitteisellä tavalla. (Pesonen ym. 2000, 48.)

Markkinointisuunnitelman peruslähtökohtia ovat:

- Asiakkaat, asiakkaiden tarpeet ja ostoperusteet sekä valitut kohderyhmät, joihin valittujen toimenpiteiden pitäisi ensisijaisesti kohdistua
- Kilpailutilanne, johon markkinoinnin tulee sopeutua
- Omat vahvuudet, joiden varaan toimet on suunniteltava sekä heikkoudet, joista selvittää kehityskohteet
- Itse asetetut tavoitteet, liikeidea ja strategia, jotka auttavat tarkentamaan ja mitoittamaan tarvittavia toimenpiteitä. (Finnvera 2001, 98.)

Markkinoinnin suunnitteluprosessi voidaan kuvata myös käytännön toteutuksen näkökulmasta. Keskeisiä ovat silloin muun muassa seuraavat kysymykset:

1. Kuka tekee?
2. Mitä tekee?
3. Milloin tekee? (Anttila & Iltanen 1998, 365.)

Hyvällä markkinointisuunnitelmalla tulee olla seuraavanlaisia ominaisuuksia.

1. Yksinkertainen=helppo ymmärtää.
2. Selväpiirteinen=täsmällinen ja yksityiskohtainen.

3. Toteuttamiskelpoinen=realistinen tavoitteiden ja toteutuksen osalta.
4. Joustava=taattava mahdollisuudet muutoksiin.
5. Täydellinen=kaikkien merkittävien markkinointitekijöiden oltava mukana.
6. Käytännön työkalu=vastuualueet ja aikataulut. (Anttila & Iltanen 1998, 365.)

### 3.7 Taloussuunnitelma

Taloussuunnitelmassa asiat tulee koota numeroiksi. Lukujen avulla toimenpiteiden toteutu-  
vuutta ja tuloksellisuutta päästään arvioimaan taloudellisesta näkökulmasta. Yleensä liiketoi-  
mintasuunnitelmaan liitetään tulos- ja rahoitusennusteet sekä kassabudjetti. Rahoitus on kes-  
keinen miettimisen kohde. Sen tarve ilmenee tehtyjen ennusteiden avulla. Mietittävä on  
muun muassa, mitä rahoituslähteitä on yrityksen käytettävissä, miten rahoittajien vaatimat  
vakuudet järjestetään ja miten lainojen hoito varmistetaan. (Finnvera 2001, 114.)

Budjetointi on osa liiketoimintasuunnitelmaa. Se voi jakautua investointi-, käyttöpääoma- ja  
rahoituslaskelmiksi sekä tulosbudjetiksi ja kassabudjetiksi eli maksuvalmiusbudjetiksi. Tavoit-  
teiden on oltava mitattavia ja aikaan sidottuja. Siksi yrityksen kehittämiseksi tehdyt suunni-  
telmat on muutettava konkreettisiksi tavoitteiksi. (Kallio 1996, 223.)

Yritystoiminnan käynnistämisen yhteydessä budjetoinnin tarkoituksena on peruslaskelmien  
kautta osoittaa hankkeen elinkelpoisuus yrittäjälle itselleen sekä yrityksen yhteistyöverkoston-  
le. Yhteistyöverkoston kuuluvat esimerkiksi rahoittajat ja takaajat. Budjetointi on myös lii-  
keidean testaamista. Laskelmien osoittaessa, että hanke on vaikea tai riskialtis toteuttaa, on  
aikaa toimia ennen yrityksen käynnistämistä. Hankkeesta voi luopua kokonaan tai esimerkik-  
si kehittää liikeidea uudelleen. (Kallio 1996, 225.)

Budjetti laaditaan yleensä kalenterivuodeksi kerrallaan. Laatimisen yhteydessä asetetaan  
myyntitavoitteet ja arvioidaan toiminnasta aiheutuvat kustannukset. Budjetointia varten tarvi-  
taan arvio yrityksen tuotteiden volyymin, myyntimäärästä, myyntiarvion euroista sekä ky-  
synnän ennusteesta. Erityisesti matkailuyrityksen on otettava huomioon kausivaihtelut, jotka  
saattavat olla hyvinkin suuria. Budjetoinnissa on erityisen tärkeää se, että se on mahdolli-

simman todenmukainen, mutta toimii samalla tavoitteena seuraavalle vuodelle. (Pesonen ym. 2000, 64.)

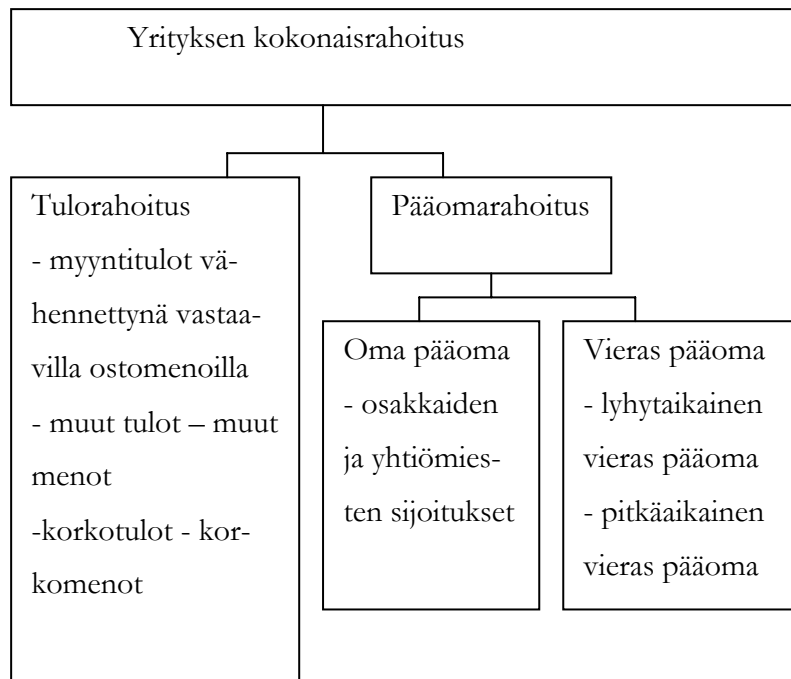
#### 4 ALOITTAVAN MAATILAMATKAILUYRITYKSEN RAHOITTAMINEN

Rahoitus on yrityksen liiketoiminnalle erittäin tärkeää ja se vaatii tarkkaa suunnittelua. Yritystoiminta loppuu helposti rahojen loppuessa. Ennakoitaessa alkuvaiheen liiketoiminnan tuottavan tappiota, se on otettava huomioon rahoituksen riittävyttä mietittäessä. (Pesonen ym. 2000, 64.)

Kannattavaa toiminta on silloin, kun toiminnan tuotot ovat suuremmat kuin kustannukset. Yritystoiminta kestää kannattamattomia liiketoimia vain tilapäisesti. Menestyvän yrityksen tunnusmerkkejä ovat hyvä kannattavuus, riittävän korkea omavaraisuus sekä hyvä maksuvalmius. Nämä tekijät sekä mahdollistavat kannattavan toiminnan että ovat sen seuraus. Omavaraisuus viittaa yrityksessä olevaan oman pääoman ja vieraan pääoman väliseen suhteeseen. Mitä vähemmän yrityksen rahoituksesta on vierasta pääomaa, sitä parempi on sen vakavaraisuus. Maksuvalmius puolestaan kuvaa kykyä selviytyä yritystoiminnan juoksevista menoista. (Viitala & Jylhä 2002, 121.)

Uudet, laajennusvaiheessa olevat ja tilapäisesti kannattamattomat yritykset tarvitsevat ulkopuolista rahoitusta toimintansa pyörittämiseen. Edellä mainittua rahoitusta yritykset saavat rahoitusmarkkinoilta. Rahoitusmarkkinat jaetaan raha- ja pääomamarkkinoihin. Rahamarkkinoista puhuttaessa tarkoitetaan lyhytaikaisten, yleensä alle vuoden kestoisten lainojen markkinoita. Pääomamarkkinat puolestaan muodostuvat pitkäaikaisen rahan kysynnästä ja tarjonnasta. (Kinkki & Isokangas 2002, 95.)

Kuviosta 6 voi nähdä yrityksen perinteisen rahoitusjakomallin. Rahoitus jaetaan tulorahoitukseen ja pääomarahoitukseen. Tulorahoitus tarkoittaa rahoitusta, joka saadaan kun myyntituloista vähennetään vastaavat menot. Pääomarahoitusta jakautuu puolestaan omaan pääomaan ja vieraaseen pääomaan. Omaa pääomaa ei makseta takaisin. Korvaukseksi sijoitetusta pääomasta maksetaan omistajille voitto-osuuksia tai/ja osinkoja. Vierasta pääomaa saa rahoituslaitoksilta. Jos vieras pääoma on lyhytaikaista, se on maksettava takaisin vuoden kuluessa. Pitkäaikaisen vieraan pääoman takaisinmaksuaika on yli vuoden. (Kinkki & Lehtisalo 1997, 35.)



Kuvio 6. Yrityksen rahoitus. (Kinkki & Lehtisalo 1996, 35.)

#### 4.1 Liiketoiminnan rahoituksen osa-alueita

Oma pääoma on yrittäjän itsensä ”omasta pussistaan” yritykseensä sijoittamaa rahaa. Omaa pääomaa ei makseta sellaisenaan takaisin. Tuotteen kehittämisen ja kaupallistamisvaiheen ollessa pitkä ja jos tulorahoitusta kertyy viiveellä, yritys tarvitsee oman pääoman ehtoista rahoitusta normaalia enemmän. Oma pääoma on erityisesti alkavalle yritystoiminnalle tärkeää, koska myyntituloja ei vielä ole. Oman pääoman turvin alkava yritys voi rahoittaa investointeja ja toiminnan pyörittämistä. (Finnvera 2006a.)

Oma pääoma on yrityksen omistajien yritykseensä sijoittamaa rahaa. Yleinen suositus on, että vähintään 30 prosenttia rahoituksesta olisi omistajien omaa sijoitusta. Oman pääoman lähteitä ovat yrittäjän omat ja perheen säästöt, pääomalainat ja osakepääoma. (Pesonen ym. 2000, 65.)

Oma pääoma on sijoitettu yhtiöön määrittelemättömäksi ajaksi. Sillä ei ole mitään tiettyä takaisinmaksuaikaa eikä myöskään tiettyä käyttötarkoitusta. Etuna yritykselle on sijoituksen pitkäaikaisuus kuin myös se, että omalle pääomalle maksettavat voitto - osuudet ovat riippu-



vaisia yrityksen tuloksesta. Huonoina vuosina voitto - osuuksia ei tarvitse siis välttämättä maksaa lainkaan. (Kinkki & Lehtisalo 1997, 143.)

Vierasta pääomaa yritykset voivat hakea erilaisilta yrityksen ulkopuolisilta rahoituslähteiltä. Erilaiset lainat ja avustukset ovat vierasta pääomaa. Yleisimpiä yritystoiminnan rahoittajia ovat pankit rahoitusyhtiöt ja vakuutusyhtiöt. Kun yrityksen liiketoimintaan haetaan ulkopuolista rahoitusta, on valmistauduttava vastaamaan moniin yrityksen liiketoimintaa koskeviin kysymyksiin. Kysymykset koskevat yleensä yrityksen liikeideaa, yritystoiminnan kannattavuutta, oman pääoman määrää, vuosittaista lainan lyhennyssuunnitelmaa ja sitä mitä vakuuksia yrittäjä voi antaa luotolle. (Pesonen ym. 2000, 66.)

Vieras pääoma on yrityksen käytössä määräajan ja sen käytöstä maksettava korvaus eli korko on etukäteen sovittu. Lyhytaikaisen vieraan pääoman etuna on yrityksen kannalta sen joustavuus sekä saatavuus muita rahoitusmuotoja helpommin ja nopeammin. Huonona puolena on se, että lyhytaikainen vieras pääoma on yleensä varsin kallista muihin rahoitusvaihtoehtoihin verrattuna. Lyhytaikaisella vieraalla pääomalla rahoitetaan pääsääntöisesti vain lyhytvaikutteisia menoja. (Kinkki & Lehtisalo 1997, 145.)

Pitkäaikaisen vieraan pääoman muotoja ovat erilaiset lainat. Nämä lainat lankeavat maksettaviksi vuosien, jopa vuosikymmenien kuluttua niiden ottamisesta. Pitkävaikutteisia luottoja käytetään etupäässä pitkävaikutteisten hankintojen maksamiseen. Tällaisia menoja ovat esimerkiksi suuret toimitilainvestoinnit. Pitkäaikainen vieras pääoma on hankalampaa järjestää kuin lyhytaikainen vieras pääoma. (Kinkki & Lehtisalo 1997, 145-146.)

Tulorahoitus tarkoittaa päivittäisestä liiketoiminnasta saatavien tulojen ja menojen erotusta. Yrityksen toiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi tulorahoituksen on oltava kunnossa ainakin pitkällä aikavälillä. Myynnistä saatavien tulojen on oltava suuremmat kuin liiketoiminnan menot ovat, jotta tulorahoitusta kertyisi. Tuotteiden hintojen on katettava kaikki niiden valmistamisesta kertyneet kulut. Myös yrittäjän oma työpanos on otettava tuotteiden hinnoittelussa huomioon. (Pesonen ym. 2000, 65.)

Tulorahoituksen suuruuteen vaikuttavat monet asiat. Menestyvällä yrityksellä on hyvät tuotteet, vakaa asiakaskunta, kunnossa oleva talous sekä pätevä johto ohjaamassa yrityksen toimintaa yllättävissäkin tilanteissa. Menestyminen markkinoilla takaa myyntitulojen saannin mikä puolestaan takaa tulorahoituksen riittävyyden ja jatkuvuuden. Jos myyntituloista saatava

rahoitus ei riitä kattamaan jokapäiväisestä toiminnasta aiheutuvia maksuja, tulorahoitusta ei jää lainkaan. Ilman tulorahoituksen riittävyyttä yritys ei ole pitkäikäinen. (Kinkki & Lehtisalo 1997, 142.)

Käyttöpääomalla tarkoitetaan yrityksen juoksevaan liiketoimintaan sitoutuvan pääoman määrää. Se kuvaa yritystoiminnan rahoitustarvetta, joka on katettava joko omalla pääomalla tai korollisella vieraalla pääomalla. Aloittavalla yrityksellä käyttöpääoman puute aiheuttaa monesti ongelmia. Kassavirtaan tulee helposti viiveitä, koska myyntituloja ei vielä ole. Käyttöpääoman tarve yrityksessä voi vaihdella myös sen mukaan, minkä toimialan yritys on kysymyksessä ja kuinka laajaa yritystoimintaa harjoitetaan. Eri toimialoilla esiintyy myös voimakkaita kausivaihteluita, joiden takia kuukausittainen rahantarve vaihtelee tilikauden aikana. (Finnvera 2006b.)

Yritystoiminnan kehittämistä on esimerkiksi palvelun kehittäminen ja kaupallistaminen, tuote- ja menetelmäkehitys sekä koulutus- ja laatu järjestelmien laatiminen. Kehittäminen liiketoiminnan osa-alueena tarvitsee myös rahoitusta. (Finnvera 2006c.)

#### 4.2 TE -keskus yritystoiminnan avustuksia myöntävänä tahona

Työvoima- ja elinkeinokeskus, TE -keskus, on kauppa- ja teollisuusministeriön, maa- ja metsätalousministeriön sekä työministeriön hallinnonalojen yhteinen palvelukeskus. Se tarjoaa palvelujaan yrityksille, yrittäjille ja yksittäisille kansalaisille keskitetysti 15 paikkakunnalla. TE -keskuksen tehtävänä on pk-yritysten toiminnan tukeminen ja neuvominen niiden elinkaaren eri vaiheissa ja edistää yritysten teknologista kehittymistä. Yritysten auttaminen vientiin ja kansainvälistymiseen liittyvissä asioissa on myös TE -keskuksen tehtäviä. Lisäksi sen tehtäviä ovat vielä esimerkiksi alueellisen työvoimapolitiikan toteuttaminen ja maatalouden ja maa-seutuelinkeinojen edistäminen. (TE -keskus 2005.)

TE -keskusten yritysosastoilla on tarjottavanaan pk-yrityksille monia eri palveluja. Edellä mainittuja palveluja ovat esimerkiksi neuvontapalvelut alkaville ja jo toimiville yrityksille yritystoiminnan eri osa-alueilta, koulutus-, konsultointi- ja kehityspalvelut ja rahoituspalvelut. Suurin osa pk-yritysten tuista on Euroopan Unionin aluetukia. Euroopan Unionin tavoiteohjelmien mukaan Suomessa on erilaisia tukialueita, joiden alueella toimivat yritykset ovat oikeutettuja tiettyjen kriteerien mukaan tiettyihin tukimuotoihin. Merkittävimpiä tuen vaatimia

kriteerejä ovat elinkeinorakenteen monipuolistaminen, työpaikkojen luominen sekä yritystoiminnan kehittäminen ja kansainvälistäminen. Myönteisen päätöksen tukea hakiessaan saavat pääsääntöisesti tuotannolliset yritykset, matkailualalla toimivat yritykset sekä palveluyritykset. Tuen myöntämisessä keskeistä on yritystoiminnan kannattavuus. Lisäksi hankkeen tulee olla alueellisen ohjelman mukainen. (Pesonen ym. 2000, 66.)

Yritystukia haettaessa otetaan ensimmäiseksi yhteyttä paikalliseen TE -keskukseen. Sitten varmistetaan, että hanketta toteutetaan Euroopan Unionin määrittämällä ohjelma-alueella. Tämän jälkeen suunnitellaan hankkeen rahoitus, tehdään hankehakemus ja jätetään se alueviranomaiselle paikalliseen TE -keskukseen. Hakemuksessa pitää olla investointi- tai kehittämissuunnitelma, kustannus- ja rahoituslaskelma, arvio työllisyysvaikutuksista sekä investoinnin vaikutuksista ympäristöön ja pidemmän aikavälin suunnitelmat. (Pesonen ym. 2000, 67.)

#### 4.3 Yritystoiminnan avustuksia

TE -keskuksen maaseutuosastolla on tarjottavanaan Maaseudun pienyritystoiminnan rahoittamiseen investointitukea, kehittämistukea ja käynnistystukea. Tukimuotona on avustus. Avustuksia ei tarvitse maksaa myöhemmin takaisin. (Maaseutupalvelut 2006.)

Investointitukea myönnetään yrityksen toiminnassa tarvittaviin käyttöomaisuusinvestointeihin. Tällaisia investointeja ovat esimerkiksi erilaiset koneet ja laitteet. Kehittämistukea voidaan myöntää yrityksen esittämän suunnitelman mukaisesti rajattuun kehittämishankkeeseen. Yksittäiselle yritykselle voidaan tukea myöntää suunnittelu- ja selvitystyöhön tai asiantuntija-apua varten. Asiantuntija-avun tarkoituksena on parantaa yrityksen tuotteiden ja tuotantomenetelmien tasoa, liikkeenjohto- ja markkinointitaitoja, kansainvälistymistaitoja sekä yrityksen perustamis- ja toimintaedellytyksiä. (Maaseutupalvelut 2006.)

Käynnistystukea voidaan myöntää yritystoiminnan aloittamisesta tai laajentamisesta aiheutuviin työvoimakustannuksiin. Tukea voidaan myöntää enintään kaksi kertaa kahdeksitoista kuukaudeksi. Käynnistystukea voidaan myöntää aloittavassa yritystoiminnassa myös yrittäjän laskennalliseen palkkaan. (Maaseutupalvelut 2006.)

Maaseutuyrittäjän tuki -hanke toimii Kainuun alueella 1.1.2004 - 30.04.2006. Hanke pyörii Euroopan Unionin rahoituksella. Hanke on maaseutuyrittäjän tukena tiedon hankinnassa ja päätösten teossa. Se tarjoaa maaseutuyrittäjälle maksuttoman alkuselityskäynnin ja tukee

yrittäjäselvityksiä 70 prosentilla. Hanke tarjoaa maaseutuyrityksille avustuksia, kuten kehittämisavustusta, investointitukea ja käynnistystukea. (Tukinetti 2006.)

Maaseutuyrityksillä tarkoitetaan yritystoimintaa, joka on jollakin tavalla kytköksissä maatalaan. Maaseuturahoitukseen piiriin kuuluvat niin maaseutuyritysten kanssa yhteistyötä tekevät pienyritykset kuin maatilataustaiset yrityksetkin. Aina ei siis edellytetä oman maataloustuotannon harjoittamista. Maaseutuyrityksille tunnusomaista on niiden pieni koko: ne työllistävät alle viisi henkilötyövuotta. (Tukinetti 2006.)

Yritystoiminnan perustamisesta tai laajentamisesta aiheutuviin käyttöomaisuushankintoihin voidaan myöntää investointitukea. Enimmillään tukitaso voi olla 40 %. Eläinten hankintaa ei tueta ratsutilojen hevosia lukuun ottamatta. Käytettyjen tavaroiden hankinta investointituella on erityisehdoin hyväksyttyä. Tässäkin tuessa tukimuotona on avustus. (Tukinetti 2006.)

Kehittämisavustusta yritys voi hakea mm. markkinoinnin, tuotekehityksen ja liikkeenjohdon asiantuntija-avun hankkimiseen. Avustusta saa esimerkiksi asiantuntijan palkkioon, kurssimaksuihin, matkakustannuksiin ja muihin kehittämisestä aiheutuviin (maksettuihin) kuluihin. Avustusta ei saa omaan palkkaan. Kehittämisavustusta voi saada myös tuotteiden ja tuotantomenetelmien laadun parantamiseen sekä muuhun rajattuun kehittämistoimenpiteeseen. Kehittämisavustuksen tukimuoto on avustus. (Tukinetti 2006.)

Kehittämisavustusta voi saada myös sellaisen yrityksen perustamisedellytysten selvittämiseen, joka on vasta suunnitteilla. Uuden toiminnan esiselvitykseen enimmäistukitaso on 90 %, kuitenkin enintään 1000 euron kustannuksista. Messuille osallistumista ja esitteiden painatus ei tueta. (Tukinetti 2006.)

Käynnistystukea voidaan myöntää vieraan työvoiman palkkaamiseen yrityksen perustamis- tai laajentamisvaiheessa. Käynnistämistukea voidaan myöntää välillisiin työvoimakustannuksiin sekä ennakonpidätyksen alaisiin palkkoihin. Enimmillään tuki on 45 % palkkakustannuksista. Käynnistystuessa tukimuoto on avustus. (Tukinetti 2006.)

Starttirahaa yrittäjäksi ryhtyvä voi hakea oman paikkakuntansa työvoimatoimistosta. Etuuden tarkoituksena on edistää uuden yritystoiminnan syntymistä ja työttömän työnhakijan omaehtoista työllistymistä. Starttirahalla turvataan yrittäjän toimeentulo sinä aikana, jonka yritystoiminnan käynnistämisen ja vakiinnuttamisen arvioidaan kestävän. (MOL 2006.)

Starttirahaa voidaan myöntää työttömälle työnhakijalle sekä muun muassa palkkatyöstä, opiskelusta tai kotityöstä kokoaikaiseksi yrittäjäksi siirtyvälle. Työttömän työnhakijan kanssa työvoimatoimisto selvittää ennen starttirahan myöntämistä, että yrittäjyys on hakijalle sopiva työllistymisvaihtoehto. (MOL 2006.)

Starttirahaa haetaan työvoimatoimistolta työministeriön lomakkeella (tm325), jossa selvitetään esimerkiksi yrityksen toiminta- ja rahoitussuunnitelma. Hakemus liitteineen jätetään sille työvoimatoimistolle, jossa henkilö on työnhakijana. Päätöksen starttirahan myöntämisestä tekee työvoimatoimisto. Päätöstä tehdessään työvoimatoimisto ottaa huomioon muun muassa alan yritysten kilpailutilanteen ja uuden yritystoiminnan tarpeen paikkakunnalla. (MOL 2006.)

#### 4.4 Lainavaihtoehtoja yritystoiminnalle

Finnveran pienlainaa voidaan myöntää aloittavalle tai jo toimivalle pienelle yritykselle. Laina on tarkoitettu yrityksen liiketoimintaan liittyviin kone- ja laiteinvestointeihin, käyttöpääomatarpeisiin, yrityksen kehittämiseen tai muihin toiminnan aloittamis- ja laajennushankkeisiin. (Finnvera 2006,d.)

Pienlainaa yritys voi saada enintään 35 000 euroa ja se voidaan maksaa yhdessä tai useammassa erässä. Työministeriön myöntämä starttiraha voi täydentää pienlainaa. Pienlainaa voidaan myöntää kaikille yritysmuodoille. Pienlainaa voi hakea, jos yrityksessä työskentelee enintään viisi henkilöä. Yrityksen liiketoiminnan täytyy olla jatkuvaa ja toimia tuotannollisella, palvelujen- tai kaupan alalla, poissulkien kuitenkin varsinaisen maatilatalouden, metsätalouden ja rakennusliiketoiminnan perustajaurakoinnin. Finnvera noudattaa rahoituspalvelujen kohdentamisessa Euroopan unionin valtiontukea koskevia toimialarajoituksia. (Finnvera 2006,d.)

Finnveran naisyrittäjälaina on tarkoitettu yritykselle, jossa naiset ovat enemmistöosakkaina ja jota yksi naispuolisista osakkaista johtaa päätoimisesti. Muuten naisyrittäjälainan myöntämisperusteet ovat samat kuin edellä mainitussa pienyrittäjälainassa. (Finnvera 2006e.)

Tavanomainen pitkäaikainen laina on normaali euromääräinen luotto tai luotollinen tili. Luotollisen tilin avaamisvaiheessa määrätään luottolimiitti sekä luotto – ja talletuskorko. Lainan ja tililuoton vakuudeksi pankit vaativat turvaavan vakuuden. Lainaa tarjotessaan pankki yleensä arvioi tulevan asiakkaan asiakastuoton ja asiakassuhteeseen liittyvät riskit lyhyellä ja pitkällä tähtäimellä. Yrityksen pitkäaikaisen rahan tarpeen ollessa suhteellisen pienen, on kaikki tarvittava rahoitus luontevaa ottaa yhdestä tai useammasta pankista. (Holopainen & Levonen 1995, 95.)

## 5 KUVAAUS SUUNNITELLUSTA YRITYSTOIMINNASTA

Yritys on tarkoitettu perustaa lähitulevaisuudessa Puolangan Suolijärvelle. Puolanka on yksi kuihtuvan Kainuun muuttotappiokunnista. Asukkaita kunnassa on noin 3400 (Puolangan kunta 2004). Perustettavan yrityksen yhtiömuoto on osakeyhtiö. Perustaja ja omistaja on Anna-Maaria Kurtti. Yrittäjä vuokraa yrityksen toimitilat veljeltään Henri Kurttilta. Henri Kurtti ottaa sukupolvenvaihdoksen myötä tilan nimiinsä alkukesästä 2006 ja on järjestyksessä tilan kolmas isäntä. Perustettava maatilamatkailuyritys toimii Kotikummun tilan pihapiirissä ja sen mailla vuokralla. Maatila toimii erillisenä liiketoiminta-alueenaan ja on kokonaan Henri Kurtin omistuksessa.

Suolijärven kylä sijaitsee Puolangan kunnan pohjoisosassa ja on alueen vaaraisin ja jylhin osa. Vakinaisia asukkaita kylällä on noin 120, mutta kesäisin väkiluku lisääntyy ja on silloin noin 200 asukasta. Kylän peruselinkeino tulee maa – ja metsätaloudesta, toimivia tiloja on kuusi kappaletta. Alueella on myös useita järviä ja jokia koskineen, jotka lisäävät alueen mielenkiintoa matkailullisesti. Vesistöjen pinta-ala on yhteensä reilut 1 200 hehtaaria ja vesistöistä suurin on Suolijärvi. Jokien pituus on 13 kilometriä, joista koskialueita on yli kaksi ja puoli kilometriä. Kylälle on talvella mahdollista tulla myös moottorikelkalla, sillä moottorikelkkareitti kulkee kylän läpi. Reitillä on taukovarustus laavuineen ja kotineen ja reitti liittyy valtakunnalliseen verkkoon. (Gerber 2003.)

### 5.1 Yrittäjäksi ryhtymisen motiivit

Tärkeitä motiiveja yrityksen perustamiselle ovat itsensä työllistäminen ja sitä kautta syntyvä mahdollisuus kotikylällä asumiseen ja elämiseen. Todennäköisesti yrittäjäyys on ainoa vaihtoehto muuttotappiokunnan autoituneella syrjäkylällä toimeentuloon taloudellisesti. Yritystoiminnan tuomilla vaikutuksilla on tarkoitus lisäksi elvyttää Suolijärven kylää ja sen syrjäytyviä ihmisiä sekä Puolangan kunnan elinkeinoelämää.

Muuttoliike vähentää erityisesti Lapin ja Kainuun väestöstä joka vuosi tuhansia ihmisiä Oulun seudulle ja Etelä-Suomeen. Monissa kunnissa syntyvyys on laskenut alle kuolleisuuslukuja. Ristijärven kunnassa, jossa on noin 2 000 asukasta, syntyvyys on useina vuosina ollut alle

kymmenen lasta. Ilman tulomuuttoa väestön lisääntyminen on päättynyt. (Pulliainen & Siuruainen 2000, 11.)

Aktiivisimpia muuttamaan ovat nuoret, kouluttautuneet henkilöt. Koulutustason kohoaminen, korkea työttömyys ja peruspalvelujen heikentyminen saa aktiivisimmat lähtemään kotiseuduiltaan. Myös halu toimia nykyaikaisissa elinkeinoissa vaikuttaa muuttopäätökseen. Muuttuneet arvot ja odotukset myös sosiaalisten tarpeiden täyttymisestä saavat väestön haakeutumaan uusille asuinseuduille. Jo ennestään monia muuttoaaltoja kokenut Pohjois-Suomi tyhjentyy nyt reunoiltaan pikavauhtia. (Pulliainen & Siuruainen 2000, 11.)

Maamme elinkeinorakenteen muuttuessa tiedon ja osaamisen aikakauteen, on havaittavissa selviä merkkejä maan kahtia jakautumisesta menestyviin ja taantuviin. Pohjois-Suomessa nähdään ja koetaan kehittyneisyys erojen kasvavan pohjoisen ja etelän välillä. Itä-Suomessa on nähtävissä samanlainen ilmiö Länsi-Suomeen verrattuna. Pääkaupunkiseudulla mietitään, että pitääkö pohjoisen asukkaita elättää. Maaseudulla koetaan parhaan väestön ja sen mukana elinvoimaisuuden sekä vaurauden valuvan maalta kaupunkiin. Vähän kouluttautuneet, työttömät ja syrjäytyneet kokevat, että taloudellinen aktiivisuus on heidän ulottumattomissaan. Monet ovat sitä mieltä, että yhteiskunnan yhdessä tuotetut hedelmät jäävät hyvin koulutettujen ja uusrikkaiden käsiin. Kannanottojen runsaus viestii, että yhteiskunta läpikäy voimakasta maan sisäistä ja kansainvälistymiseen liittyvää murrosta. (Pulliainen & Siuruainen 2000, 11-12.)

Halu koettaa omalla esimerkillään osoittaa, että muuttaminen pois tyhjenevältä kotiseudultaan ei ole ainoa menestymisen mahdollisuus, on tässä tapauksessa merkittävä yrittäjäksi ryhtymisen motiivi. Nykyinen maaseutujen tyhjentymisilmiö ei takuulla pysähdy, jos kukaan ei edes koeta jarruttaa sitä.

## 5.2 Suolijärven kylä matkailullisesti

Suolijärven kylän monimuotoinen ja kaunis luonto tarjoaa erinomaiset mahdollisuudet matkailuelinkeinon harjoittamiseen. Kylä on rakentunut suuren, noin 17 neliökilometrin kokoiselle, Suolijärven ympärille. Järvessä on kaikkiaan 36 saarta, joista moni kuuluu Euroopan Unionin rantojensuojeluohjelmaan. Ainakin yhdessä saarista on kesäisin laiduntavia lampaita. Luonnontilassa olevat saaret ovat kaunista ja vaikuttavaa katseltavaa järvellä liikkuvalla mat-



kailijalle. Saarten joukossa on myös vanha hautausmaa ja saari on nimeltään kuvaavasti kirkkosaari.



Kuva 1. Näkymä Siikavaarasta Suolijärvelle. (Gerber 2003)

Suolijärveen laskevan Yljoen koskista vaikuttavin, Kattilakoski, tarjoaa melojalle mielekkäitä haasteita. Suolijärvestä lähtevä Suolijoki laskee läpi Suolikosken muuttuen sitten Korpijoeksi. Korpijoessa on yksi kolmannen luokan koski, siten se voi tarjota haasteita jo kokeneemmalikin melojalle. Lopulta joki laskee Iijokeen saakka.

Upean vesistömaisemansa lisäksi kylä on kuuluisa harvinaisen kauniin ja monimuotoisen vaaraluontonsa ansiosta. Siikavaara sijaitsee Puolangan Suolijärvellä Puolangan keskustasta noin 40 kilometriä Taivalkosken suuntaan. Siikavaara on UKK-reitin varrella ja sieltä löytyy yksi Puolangan ainutlaatuisimmista nähtävyyksistä: Kometon jyrkkä kallioseinämä. (Heikkinen & Päiväniemi 2001). Kometon jyrkkä kallioseinämä sijaitsee Siikavaaran pohjoisosassa. Kallioseinämän liepeillä on myös jääkauden aikaisia sortumia. Siikavaara on erityistä luonnonsuojelualuetta ja on kokonaisuudessaan Natura-luonnonsuojelualuetta (Kainuu 2006). Siikavaaran ulottuu yli 360 metrin korkeuteen ja on siten lähellä tunturin korkeutta (Metsähallitus 2004). Kasvillisuus Siikavaaran korkeimmalla huipulla muistuttaakin tunturin kasvillisuutta. Huipulla kasvaa känkkäräisiä, kitukasvuisia tunturikoivuja. Varpuinen aluskasvillisuus on myös etenkin ruska-aikaan vaikuttava näky.

UKK-reitti on hyväkuntoinen ja selvästi merkitty. Reitti kulkee läpi naavoittuneiden aarniometsien ja tunnelma retkellä on miltei satumainen. Siikavaaran UKK-reitin varrella kulkee myös merkitty sienipolku. Vaaran ainutlaatuisen alkuperäisluonnon keskellä kasvaa esimer-

kiksi Keltavahveroita ja Lampaankääpiä. Reitin varrelta löytyvät myös marjapaikat: puolukoita, mustikoita, karpaloita, lakkoja jopa vadelmia ja mesimarjoja voi löytää sieltä.

### 5.3 Kotikummun tila

Kotikummun tila syntyi 1930-luvun alussa, kun tila lohkaistiin Mäkelän tilasta. Asuinrakennus ja navetta valmistuivat paria vuotta myöhemmin. Tilan perusti Janne Virrankari yhdessä vaimonsa Lydia Virrankarin kanssa. Janne Virrankari oli alun perin ostanut Mäkelän tilan yhdessä isänsä kanssa perheen muuttaessa Suolijärvelle Pudasjärven Iinattijärveltä. Tila oli perustettaessa lypsykarjatila ja sitä se on vielä hetken. Uusi isäntä aikoo muuttaa tilansa emolehmätilaksi. Emolehmätilalla tarkoitetaan sitä, että lehmiä ei lypsetä, vaan niiden vasikat juovat emojensa maidon ravinnokseen.

Tila oli ensimmäisten omistajiensa hallussa aina vuoteen 1978 saakka. Tuolloin sukupolvenvaihdoksen myötä Virrankarien tytär Salli Kurtti tuli miehensä Olavi Kurtin kanssa Kotikummun tilan uudeksi omistajaksi. Alkukesästä 2006 tila on jälleen muutoksen edessä, kun Kurttien poika, Henri Kurtti, tulee Kotikummun kolmanneksi isännäksi.

Mäkelän, joka on Kotikummun kantatila, alkuperäinen asuinrakennus on kunnostettu ennalleen. Mäkelän vanhan isännän pojan poika, talon nykyinen omistaja, kunnostutti talon 2000-luvun alussa. Kunnostusprojektin merkittävänä rahoittajina toimivat Museovirasto ja Ympäristökeskus. Talo tulkittiin kulttuurihistoriallisesti arvokkaaksi rakennukseksi (Museovirasto 2006). Mäkelän tila oli ennen toista maailmansotaa Suolijärven kylän suurimpia ja merkittävimpiä tiloja.

### 5.4 Yrityksen toimintatapa, liikeidea ja rahoitus

Maatilan yhteydessä toimivan matkailuyrityksen toimintatapana on tuottaa monipuolisia maatilamatkailupalveluja Puolangan pohjoisimmalla kylällä, luonnonkauniilla Suolijärvellä. Lypsykarjatila on ollut toiminnassa 1930-luvun alusta asti. Alkukesästä 2006 sitä alkaa pitää kolmannessa polvessa Henri Kurtti. Lähitulevaisuudessa on tarkoituksena aloittaa maatilan yhteydessä maatilamatkailuyrityksen toiminta. Yrityksen perustaa Anna-Maaria Kurtti. Hän on Henrin kolme vuotta vanhempi isosisko.

Yrityksen rahoitus koostuu muun muassa TE -keskukselta haettavista avustuksista: käynnistystuesta, investointiavustuksesta ja kehittämistuesta. Lisäksi haetaan Finnveralta naisyrittäjälainaa, jolla paikataan esimerkiksi yritystoiminnan alussa viivästynyttä tulorahoituksen kertymistä sekä käyttöpääoman tarvetta. Koska yrittäjällä ei ole säästöjä tai muuta rahavarallisuutta, haetaan pankkilainaa oman pääoman sijoittamisen mahdollistamiseksi. Lainan takuuksi annetaan yrittäjän omistama kesämökkitontti Suolijärven rannalta. Yrittäjän oman talouden pyörimisen turvaksi anotaan starttirahaa työvoimatoistosta.

Seuraavaksi selvennetään tulevan yrityksen liikeideaa:

#### MITÄ?

Yksilöllistä palvelua, sisältäen ruokailut, majoituksen ja asiakkaan halutessa luonto/maatila-aktiviteetteja. Yrityksen tarjoamia valmiita matkapaketteja ovat leirikoulu-paketit lapsille, perhelomapaketit, lasten ohjatut lomat maalla. Tässä perhelomapaketeilla tarkoitetaan lapsiperheiden lisäksi myös pariskunnille, joilla ei ole lapsia mukana, suunnattuja lomapaketteja. Lisäksi tarjotaan aamiaismajoitusta ja myydään suoraan tilalta emännän perinteisesti leipomia aitoja maalaisleivonnaisia.

#### KENELLE?

Kaikille rauhaa arvostaville, mahdollisesti aktiviteetteja haluaville, leikki-ikäisestä lapsesta hyväkuntoiseen vanhukseen saakka.

#### MITEN?

Palvelu tuotetaan ammattitaitoisesti, asiakaslähtöisesti ja vieraanvaraisesti.

#### MISSÄ?

Kauniissa maaseutu/maatilamiljöössä Kotikummun tilalla Suolijärven kylällä. Suolijärvi sijaitsee Puolangan kunnassa Kainuussa. Kylän luonto on lisäksi monimuotoista ja mahdollistaa monia luontoaktiviteetteja.

Yrityksen suurimpia vetovoimatekijöitä lapsille ovat eläimet: emolehvät käyskentelevät keuhkoin tilaa ympäröivällä laitumella vasikoidensa kanssa. Lisäksi tilalle hankitaan ainakin kaksi suomenhevosta. Ratsastaminen ja eläinten hoitoon osallistuminen, samoin kuin muihin tilan töihin osallistuminen, ovat myös tilan ohjelman palveluita. Muita ohjelman palveluita ovat esi-

merkiksi Siikavaaran UKK-reitillä tapahtuvat ohjatut marjastus, sienestys –ja ruskaretket. Myös ohjatut melonta, kalastus –ja souturetket Suolijärvellä ja lähijoilla kuuluvat yrityksen ohjelmapalveluihin.

Yrityksen markkinointi hoidetaan pääasiassa internetissä olevien selkeiden ja houkuttelevien kotisivujen avulla. Kainuun Sanomissa ja Kalevassa on mainokset yrityksen tarjonnasta aina pääkausien eli niin kutsuttujen sesonkien alussa. Yrityksen myynnin pääkautia ovat kesäkausi, syyskausi ja talvikausi. Jakelu tapahtuu ensinnäkin suoraan kotisivuilta internetissä, josta voi suoraan varata matkan. Toiseksi jakelua hoitaa Suomen suurin maaseutulomia välittävä organisaatio Lomarengas Oy.

### 5.5 Yrityksen toimitilat

Tilan alkuperäinen asuinrakennus on tarkoitus kunnostaa yrityksen majoitus-, ruokailu- ja ruoanvalmistustiloiksi. Kotikummun tilan pihapiirissä on myös vanha, 1700 - luvulla rakennettu aitta. Aitta on entisöity 1990 - luvun lopussa. Aitta on perinteisen maalaisidyllin mukainen nukkumapaikka ja toimiikin mainiosti yrityksen majoitustilana kesäisin. Tilaan kuuluu myös Ylijoen varressa olevat kelohonkainen mökki ja saunarakennus. Saunarakennuksessa on myös saunatupa. Jokivarren mökki ja saunarakennus toimivat myös luonnollisesti yrityksen majoitustiloina kesäisin.

Alkuperäisen tilan asuinrakennuksen kunnostukseen on suunniteltu haettavan rahoitusta Museovirastolta, joka myöntää vuosittain avustuksia kulttuurihistoriallisesti arvokkaiden vanhojen rakennusten kunnostamiseen. Edellä mainittu Mäkelän tilan alkuperäinen asuinrakennus on katsottu kulttuurihistoriallisesti arvokkaaksi rakennukseksi. Koska Mäkelä on Kotikummun kantatila, voidaan olettaa, että myös Kotikummun vanha rakennus saisi avustusta. Lisäksi kunnostukseen haetaan lainarahoitusta.

## 6 POHDINTA

Tutkimuksen edetessä mietteet oman yrityksen perustamisesta kävivät hiljalleen kriittisemmiksi. Opinnäytteen työstäminen muokkasi ajatuksia yrityksen perustamisesta ja yrittäjänä olemisesta aikaisempaa realistisemmiksi. Esimerkiksi rahoitukseen ja markkinointiin liittyvät riskit ovat todellisia ja niiden eliminoimiseksi on tehtävä paljon työtä.

Alkavan maaseutumatkailuyrityksen suuri haaste on markkinoinnin onnistuminen ja tässä tapauksessa syrjäinen sijainti tuo oman lisähaasteensa. Markkinoinnin sujuminen suunnitelmien mukaan on haaste kaikille yrityksille. Suurille makroyrityksillekin se voi monesti tuottaa ongelmia, vaikka niillä on pienimuotoista yritystoimintaa harjoittavaa yritystä paljon enemmän rahaa käytettävänään markkinoinnin hoitamiseen.

Yrityksellä ei ole ainakaan alussa varaa palkata markkinointiosajaa. Markkinointi on pääasiassa kotisivujen sekä toiminnan alkaessa Kainuun Sanomissa ja Kalevassa olevien ilmoitusten varassa. Toivottavaa on, että yrityksen ensimmäiset asiakkaat puhuisivat myönteisesti kokemuksistaan yrityksen palveluista tuttavilleen. Edellinenhän on myös markkinointia, vieläpä erittäin tehokasta sellaista. Joka tapauksessa ennakoitavissa on, että juuri markkinoinnin riittämättömyys/epäonnistuminen voi koitua jopa tulevan yrityksen kohtaloksi. On todennäköisesti ponnisteltava todella kovasti sen ongelman ratkaisemiseksi.

Komppulan 2005 tekemän tutkimuksen mukaan maaseutumatkailuyritysten asiakkaat odottavat olevansa yritysten markkinointiviestinnässä läsnä. Asiakkaiden mielestä esimerkiksi yritysten internetsivuilla on kuvattu hyvin niiden palvelutarjontaa, mutta asiakkaiden odotuksia ei ole huomioitu tarpeeksi. Asiakkaat toivoisivat, että tuotteesta kertovassa markkinointiviestinnässä olisi ilmaistu se, minkälaista arvoa asiakas voi tuotteelta odottaa. Asiakkaat halusivat, että niin sanottu mökkimatkailu ja muu maaseutumatkailu olisi selvästi eritelty yritysten markkinointiviestinnässä. Asiakkaat toivoivat löytävän maaseutumatkailuyritysten kotisivuilta arvolupauksia sen sijaan, että heidän täytyisi koota arvo-odotuksensa itse.

Edellisen tutkimuksen tuloksiin syventyminen on yksi keino parantaa tulevan yrityksen markkinointiviestintää. Toteuttamalla yrityksen kotisivuja Komppulan tutkimuksen tulosten innoittamana, yritys on ehkä muutaman askeleen lähempänä onnistunutta markkinointia.

Suunnitellun yrityksen syrjäinen sijainti lisää esimerkiksi väistämättä valmiiden matkapakettien hintoja. Edellinen siksi, että hintaan on sisällytettävä kuljetukset: esimerkiksi Kajaanin lentokentältä Suolijärvelle ja takaisin. Hinta ei saa nousta liian korkeaksi, koska hinta kilpailukeinona on tärkeä seikka kuluttajalle. Toisaalta yritys ei missään vaiheessa ole aikonutkaan kilpailla halpojen hintojen avulla, mutta siitä huolimatta hintojen on pysyttävä kohtuuden rajoissa.

Uutta yritystä suunniteltaessa on tärkeää oman yritysideoin kartoittaminen. Siihen kuuluvat olennaisesti yritysideoin testaus ja omien voimavarojen arviointi. Edellisten hahmottamisessa kannattaa käyttää ulkopuolista asiantuntija-apua. Ulkopuolinen huomaa helpommin tärkeitä asioita, joille itse on ehkä sokeutunut pyöritellessään hanketta paljon mielessään.

Liiketoimintasuunnitelman laatiminen, mielellään asiantuntijan avustuksella, on oivallinen keino muun muassa yritysideoin kartoittamisessa. Liiketoimintasuunnitelman avulla paperille konkretisoituvat myös esimerkiksi tulevan yrityksen vahvuudet ja heikkoudet, kuten myös ympäristön sisältämät mahdollisuudet ja uhat. SWOT – analyysiin realistinen perehtyminen antaa luotettavaa suuntaa siitä, kannattaako yritystä perustaa. Yrittäjäksi haluavan henkilön kannattaa esimerkiksi pohtia, mitä keinoja hänellä on muuttaa ympäristön uhkia yrityksen mahdollisuuksiksi.

Omalla kohdalla merkittävä ympäristön sisältämä uhka yritystoiminnalle ovat juuri jo mainitsemani välimatkat ja syrjäinen sijainti sekä huono tunnettuus. Välimatkoja voisi koettaa muuttaa mahdollisuuksiksi painottamalla markkinoinnissa syrjäisen sijainnin etuja. Syrjäisen sijainnin etuja ovat tässä tapauksessa muun muassa rauha ja hiljaisuus sekä ympäristön saasteettomuus ja ihmisten kiireettömyys. Markkinoinnin haasteena on luonnollisesti parantaa tunnettuutta.

Sivulla 20 olevaa kuviota 5 pohtimalla saa hyvän käsityksen liikeideoin olemuksesta. Ei riitä, että hahmottaa sen osat. Toimivassa liikeideoinassa sen eri osien on sovittava myös kiinteästi yhteen. Mielestäni suunnittelemani yrityksessä liikeideoin eri osat nivoutuvat luontevasti yhteen. Liikeideoinassa on siis tuottaa asiakaslähtöisesti korkeatasoisia maaseutumatkailupalveluita luonnonkauniilla Suolijärven kylällä Kotikummun tilalla. Kylän monimuotoinen luonto mahdollistaa suunniteltujen ohjelmapalvelujen, kuten marja- ja sieniretkien, toteuttamisen yrityksen lähialueilla. Yrityksen segmenttinä on kaikki hyväkuntoisista vanhuksista leikkikäisiin lapsiin saakka. Toiminnan perusstrategiana on erikoistuminen, ei kustannustehok-

kuus. Tuleva yritys on erikoistunut ennen kaikkea hyvään ja yksilölliseen asiakaspalveluun ja tuotteiden korkeaan laatuun ja turvallisuuteen.

Yrityksen rahoitus kootaan erilaisista avustuksista ja lainarahoituksesta. TE -keskuksen avustukset alkavalle maaseutumatkailuyritykselle ovat mielestäni yllättävän kattavia, ja niistä muodostuneekin huomattava osa koko tulevan yrityksen rahoituksesta. Lainarahoitusta yritykseen haettaneen molemmilta tahoilta, sekä Finnveralta että pankista. Starttiraha, joka haetaan työvoimatoimistosta, auttaa selviämään alkuvaiheen omista juoksevista menoista. Yrityksen pyörittäminen vie luultavasti alussa talouden tiukoille, koska tulorahoitusta kertyy viiveellä. Siksi starttiraha on erityisen tärkeä alkaville yrittäjille myönnettävä avustus. Lisäksi Museovirastolta haetaan entistämisavustusta vanhan rakennuksen korjauksen rahoittamiseksi.

Suolijärven kylällä sijaitsevalla Kotikummun tilalla on runsaasti mahdollisuuksia kehittyä toimivaksi jopa kannattavaksi maatilamatkailuyritykseksi. Työtä ja ponnisteluja tuo kehityskulku tulee vaatimaan uskomattoman paljon. Ensin on haettava rahoitusta nyt syntyneen liiketoimintasuunnitelman avulla. Sen jälkeen tulevat kaikki mahdolliset lupa – asiat ja käytännön asioiden hoitaminen alkaen asuinrakennuksen peruskorjauksesta. Nähtäväksi jää, tuleeko minusta uusi maatilamatkailuyrittäjä Puolangan syrjäkylälle Suolijärvelle.

## LÄHTEET

Anttila M. 1998 ja Iltanen K. 1998. Markkinointi. Porvoo: WSOY graafiset laitokset.

Finnvera 2006a. Oma pääoma.

<http://www.finnvera.fi/index.cfm?id=1014>. Luettu 21.3.2006.

Finnvera 2006b. Käyttöpääoma.

<http://www.finnvera.fi/index.cfm?id=1016>. Luettu 21.3.2006.

Finnvera 2006c. Kehittäminen.

<http://www.finnvera.fi/index.cfm?id=1017>. Luettu 21.3.2006.

Finnvera 2006d. Pienlaina.

<http://www.finnvera.fi/index.cfm?id=1904>. Luettu 21.3.2006.

Finnvera 2006e. Naisyrittäjälaina.

<http://www.finnvera.fi/index.cfm?id=1903>. Luettu 21.3.2006.

Hemmi J. 1993. Oppikirja kotimaan matkailusta. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Holopainen T. 1995 ja Levonen A-L. 1995. Yrityksen perustajan opas.

Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Hämäläinen J. 1995. Luonnollinen markkinointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kainuu, ulkoilukartta. Infokartta Oy.

<http://www.infokartta.fi/kainuu/>. Luettu 19.4.2006.

Kallio J. 1996. Yrittäjän oppikirja. Helsinki: Cosmoprint Oy.

Kinkki S. 2002, Isokangas J. 2002. Yrityksen perustoiminnot.

Vantaa: Werner Söderström Osakeyhtiö.

Kinkki S. 1997 ja Lehtisalo A. 1997. Yritystietous. Porvoo: WSOY:n graafiset laitokset.

Komppula R. 2005. Millaista arvoa maaseutumatkailu tuottaa asiakkaalle. Joensuun yliopisto,

Taloustieteiden laitos. <http://www.mmm.fi/maasmatk/Lehti/05millaistarvoa.htm>.



Luettu 19.4.2006.

Lassila H. 2004. Maaseutumatkailun tarkastelua. Kuopio: Savon Kopiokeskus Oy.

Lassila H. 2001. Matka maaseudulle - Näkökulmia maaseutumatkailun tutkimukseen.  
Kuopio: Savon Kopiokeskus Oy.

Liiketoimintasuunnitelma. Alkava yritys: toiminta-ajatuksen ja liikeidean kehittäminen 2006.  
[http://www.edu.fi/oppimateriaalit/liiketoimintasuunnitelma/index2.asp?mida=2&fai=alkava\\_yritys\\_toiminta\\_ajatuksen\\_ja\\_liikeidean\\_kehittaminen.htm](http://www.edu.fi/oppimateriaalit/liiketoimintasuunnitelma/index2.asp?mida=2&fai=alkava_yritys_toiminta_ajatuksen_ja_liikeidean_kehittaminen.htm).  
Luettu 21.3.2006.

Lämsä T. 1997. Kainuun maaseutumatkailu. Oulu: Oulu University Press.

Maaseutumatkailun strategia ja kehittämisohjelma. Maaseutumatkailun määrittely.  
<http://www.mmm.fi/maasmatk/kehitysohjelma/kehitysohjelma.htm#Maaseutumatkailun%20maarittely>.  
Luettu 15.3.2006.

Maaseutumatkailun teemaryhmä 2000. Maaseutumatkailun strategia ja kehittämisohjelma vuoteen 2007.  
<http://www.mmm.fi/maasmatk/kehitysohjelma/kehitysohjelma.htm#Maaseutumatkailun%20maarittely>.  
Luettu 23.3.2006.

Markkinointisuunnitelma, liiketoimintasuunnitelma 2006.  
<http://www.edu.fi/oppimateriaalit/markkinointisuunnitelma/pages/liiketoimintasuunnitelma.htm>. Luettu 27.2.2006.

Markkola S. 2004. Maaseutumatkailun teemaryhmä. Majoitustilojen kesäajan käyttöasteet nousussa. <http://www.mmm.fi/maasmatk/Lehti/04majoitustilojen2004kevat.htm>.

Luettu 19.4.2006.

Markkola S. 2005. Majoitustilojen syys- ja kevätkausien käyttöasteet parantuneet.

Maaseutumatkailun teemaryhmä.

[http://www.mmm.fi/maasmatk/lehti/06kevat\\_majoitustilojenkayttoasteet.htm](http://www.mmm.fi/maasmatk/lehti/06kevat_majoitustilojenkayttoasteet.htm). Luettu 19.4.2006.

Matkailun edistämiskeskus, päätuoteryhmät 2006.

[http://www.mek.fi/web/mekfi.nsf/\(pages\)/Kesa?OpenDocument](http://www.mek.fi/web/mekfi.nsf/(pages)/Kesa?OpenDocument).

Luettu 19.4.2006.

Metsähallitus 2006. Hepokönkään reitit.

<http://193.209.59.6/page.asp?Section=1199>. Luettu 19.4.2006.

Miettinen A. 1998, Sutinen M. 1998, Diiov P. 1998 ja Vornanen J. 1998. Pk – yrittäjän menestystekijät. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Museovirasto 2006. Entistämisyavustukset.

<http://www.nba.fi/fi/entavustus>. Luettu 20.4.2006.

Oulun kaupunki, yrityspalvelut 2006.

<http://www.oulu.ouka.fi/ouluseutu/yrityspalvelut/perustamisopas/kasitteita.htm>.

Luettu 21.3.2006.

Pesonen I. 2000, Mönkkönen T. 2000 ja Hokkanen T. 2000.

Menestyvä matkailuyritys. Helsinki: Oy Edita Ab.

Pitkämäki, A. 2001. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Saarijärvi:

Gummerus Kirjapaino Oy.

Pulliainen E. 2000 ja Siuruainen E. 2000. Mitä tehdä Pohjois-Suomella?

Oulu: Kirjapaino Kaleva.

Puolangan kunta. Henri Heikkinen ja Marko Päiväniemi 2001. Nähtävyydet.

<http://www.puolanka.fi/matkailu/nahtavyydet.htm>. Luettu 19.4.2006.

Ruuska, M. 2001, Karjalainen, L. 2001 ja Johnsson, R. 2001. Miten laaditaan hyvä liiketoimintasuunnitelma. Kuopio: Finnvera Oyj.

Suolijärven maisema. <http://members.surfeu.fi/suolijarvi/>. Luettu 25.4.2006.

Suolijärven selviytymishanke. Loppuraportti 2003.

<http://members.surfeu.fi/suolijarvi/Loppuraportti.htm>. Luettu 19.4.2006.

TE -keskus 2006. Maaseutupalvelut. <http://www.te-keskus.fi/>. Luettu 21.3.2006.

TE -keskus 2005. TE -keskus info. <http://www.te-keskus.fi/>. Luettu 4.5.2006.

Turunen M. 1998 ja Valakari P. 1998. Maaseutumatkailu -yrittäjän opas.  
Helsinki: H – Hetki Oy.

Tukinetti 2006. Maaseutuyrittäjän tukihanke 1.1.2004 – 30.4.2006. Pro Agria Kainuu.  
<http://www.tukinetti.net/>. Luettu 21.3.2006.

Työministeriö 2006. Starttiraha – aloittavan yrittäjän tuki.

[http://www.mol.fi/mol/fi/01\\_tyovoimapalvelut/10\\_tuet\\_ja\\_avustukset/05\\_starttiraha/index.jsp](http://www.mol.fi/mol/fi/01_tyovoimapalvelut/10_tuet_ja_avustukset/05_starttiraha/index.jsp). Luettu 25.4.2006.

Viitala R. 2002 ja Jylhä E. 2002. Menestyvä yrittäjä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Ylikorpi, A-M. 1993. Maaseutumatkailun yritystoiminta. Helsinki: Painatuskeskus Oy.

Ylä-Liedenpohja J. 1995. Taloustiede tänään. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö OTAVA.