

Osana Maaseudun matkailuelinkeinon kehittäminen Varsinais-Suomessa –hanketta on toteutettu selvityksiä matkailuyrittäjyyteen liittyvistä keskeisistä aiheista. Aiheita avaava koonti on luettavissa alla, lisätiedot aiheisiin perehtyneiltä ProAgria Länsi-Suomen neuvojilta (yhteystiedot kunkin aiheen lopussa).

Sukupolvenvaihdos

Maaseudun matkailuyritysten sukupolvenvaihdokset poikkeavat monelta osin maatalojen vastaavista toimenpiteistä. Maaseutumatkailu ei siis ole sama kuin maatilamatkailu vaikka se usein näin koetaan. Se on myös laaja kenttä mutta joitain omistajanvaihdoksen kannalta tyypillisiä piirteitä voidaan ehkä löytää:

- Taseen kiertonopeus on alhainen. Yritystoiminnassa mukana olevan omaisuuden arvo on korkea suhteessa liikevaihtoon ja kannattavuuteen. Tämä muodostaa ongelman erityisesti loma-asuntojen vuokrauksessa kun kiinteistön arvo sekä vapailla markkinoilla että verohallinnon määräyksillä on korkea suhteessa sen kykyyn tehdä tulosta ja maksaa rahoituskuluja.
- Yritys on syntynyt ja kasvanut nykyisen yrittäjän aikana. Erityisesti kiinteistöjä ei ole ostettu vaan ne ovat olleet ikään kuin yrityksen käytössä ilmaiseksi. Toiminnassa ei ole koskaan ennen omistajanvaihdosta vaadittu tuottoa näille yrityksen arvokkaimmille tase-erille
- Yrittäjäperheen sisällä on ristiriitaisia tarpeita kannattavan yritystoiminnan jatkumiselle ja toisaalta lasten tasapuoliselle kohtelulle.
- Tarpeet omistuksen ja yritystoiminnan eriyttämiseen

Maaseudun matkailuyrityksen sukupolvenvaihdos -selvityksessä on pyritty löytämään ongelmakohtia ja vaihtoehtoja sukupolvenvaihdoksen toteuttamiseen. Selvityksessä on tehty myös joitain laskuharjoituksia. Käytetyt luvut eivät kuitenkaan ole tarkkoja vaan tarkoitettu pelkästään valaisemaan käsiteltyä asiaa ja antamaan mittasuhteita eri vaihtoehtoille. Lait ja lain tulkinnat muuttuvat joten kaikki sukupolvenvaihdoksen käytännön toteutus on tehtävä tapauskohtaisesti ja oman suunnittelun kautta

Suuri osa matkailuyrityksistä toimii maatalouden kirjanpidossa. Sukupolvenvaihdoksen suunnitteluun liittyy usein seuraavia tyypillisiä piirteitä

1. Kirjanpidossa kaikki yritystoiminnan eri osat ovat yhdessä. Se vaikeuttaa vaihtoehtojen löytämistä. Ensimmäinen toimenpide on saada kirjanpidosta ulos eri osien tulos ja kannattavuus
2. Yritystoiminnassa mukana oleva omaisuus on suuri
3. Lasten kiinnostuksesta ei ole varmaa tietoa
4. Yrityskokonaisuus työllistää paljon suhteessa omaisuuteen ja suhteessa liikevaihtoon

Vaihtoehtoja sukupolvenvaihdokseen

- A. Maatila ja matkailu kokonaisuutena siirtyvät yhdelle jatkajalle
- B. Maatila ja matkailu siirtyvät useammalle jatkajalle yhteisesti
 - o maatalousyhtymä = verotusyhtymä
 - o henkilöyhtiö (ay, ky) = elinkeinoyhtymä
 - o osakeyhtiö
 - o yhteismetsä
- C. Maatila ja matkailu eriytetään ja niille tulee mahdollisesti eri omistus pohja

- omistajina voivat olla lapset eri malleissa tai myynti ulkopuolisille

Lisätiedot: Kari Ranta, puh. 050 569 6890, kari.ranta@proagria.fi

Sähköinen markkinointi

Vinkkejä varsinaissuomalaisten maaseutumatkailutilojen internetsivuista

Imago

- yritystä taustoittavalle materiaalille on kysyntää: historiatiedot, ympäristötiedot
- yrittäjien henkilöiminen on takuu laadusta
- ajanmukaisuus on haaste => automaattisesti vaihtuvia tietoja, vahventuvien tietojen automaatti piilotus
- sähköpostiosoitteessa yrityksen nimi näkyminen luo positiivista imagoa
- mahdollisuus asiakaspalautteen antamiseen on aina hyvä

Kaupankäynti

- hinnastojen näkyminen helpottaa asiakasta, suuntaa-antavat hintatiedotkin saavat asiakkaat paremmin kartalle
- mahdollisuus varata netissä – linkki välittäjäisivulle (huvila.net, lomarengas)
- sopimusehtojen näkyminen selkeyttää kauppaa
- hyvinkin yksityiskohtainen materiaali helpottaa tilaamista (mökkikohtaiset kuvat ja pohjapiirroksot)

Organisointi

- tykkäämislinkit Facebookiin => mahdollistaa asiakasverkoston ylläpitämistä, tietoisuus asiakasarvioista
- sivujen ylläpito pitäisi olla helppoa: sisällöntuottaja, tekninen mahdollistaja
- myös verkostotoimijoiden arviointi on aika-ajoin tarpeen (toimivatko linkit?)

Rakenteelliset asiat

- ajo-ohjeiden linkitys karttaohjelmiin
- useat kieliversiot ovat huomaavaisuutta
- tekstit lyhyitä ja kuvat tuotteen viereen

Lisätiedot: Heikki Isosaari, puh. 050 60616, heikki.isosaari@proagria.fi

Hinnoittelu

Matkailuhankkeeseen liittyen tehtiin haastattelu viidelle eri puolilla Varsinais-Suomea sijaitsevalle matkailutilalle. Haastattelun pääviesti oli se, että matkailutiloilla ei ole strategisia, liikevaihto- tai tulostavoitteita. Kaikki tilat olivat toimineet matkailualalla kauan ja siitä oli muodostunut monelle tietynlainen elämäntapa ja joillakin hinnoittelun laatiminen tuli jo selkärangasta.

Hinnoittelussa voidaan erottaa kolme pääperustetta. Useimmiten kaikki kolme perustetta ovat vaikuttamassa hinnan määräytymiseen, kuitenkin eriasteisesti eri tilanteissa.

- Kustannusperusteinen hinnoittelu
- Markkina-, kilpailu- ja asiakasperusteinen hinnoittelu
- Omat päämäärät ja tavoitteet hinnoittelun perustana

Käytännössä tuotekohtaiset hintaratkaisut ovat monen osapäätöksen summa. Ennen hintapäätöstä tietyt osa-alueet on käytävä läpi joko tietoisesti tai tiedostamatta:

1. Kysyntä. Mitkä ovat palvelun markkinat ja millaista kysyntää palvelulle ennustetaan? Mikä on palvelun hintajousto?
2. Kilpailijoiden reaktiot. Mikä on kilpailutilanne markkinoilla? Kilpailijoiden vastaavien palvelujen vahvuudet ja heikkoudet?

3. Kustannukset. Mitkä ovat palvelun kehitys- ja tuotantokustannukset?
4. Strategiat ja tavoitteet. Yrityksen liiketoiminta-, markkinointi- ja hinnoittelustrategian lähtökohdat ja tavoitteet.
5. Palvelutuotekohtaiset tavoitteet. Haetaanko tietyllä tuotteella markkinaosuutta, kannattavuutta, uusia asiakassuhteita vai imagoa?
6. Palvelutuotteen hinnoittelustrategia ja –politiikka. Hintatasoon, hinnoittelumalliin, hinnalla operointiin, hinnan kommunikointiin ja myymiseen sekä hinnan kotiutukseen liittyvät kysymykset.

Palvelujen hinnoittelijan huoneentaulu

1. Hinnoittelussa on oltava strategista näkemystä ja taktista pelisilmää.
2. Varmista itsellesi kova kilpailija tai verrokkikumppani. Strateginen ja asiakasarvoa parantava kilpailu on rakentavaa.
3. Kilpailijajymmärrys mahdollistaa proaktiivisuuden. Miksi kopioisit kilpailijan hintainnovaatiot, kun voit tehdä itse kaiken paremmin.?
4. Hinnoittele oikeudenmukaisesti, älä anna asiakkaiden subventoida toisiaan. Palkitse asiakkaat, jotka ansaitsevat sen.
5. Hinta on palveluissa harvoin asiakkaalle ostokriteerien ykkönen. Älä lähesty asiakasta hinta edellä äläkä myy huippu- tai ydinosaamistasi halvalla.
6. Asiakasarvo on oikeampi hinnoitteluperuste kuin kustannukset. Hinta ohjaa kustannuksia, ei päinvastoin. Huolehdi kustannusrakenteiden kilpailukyvyistä.

Lisätiedot: Mikko Mattila, puh. 050 60852, mikko.mattila@proagria.fi

Hankintaverkot

Hankintaverkkoselvityksen tavoitteena oli pyrkiä hahmottamaan, millä perusteella matkailuyrittäjät valitsevat hankintaverkostonsa. Missä määrin valinnat juontavat yrityksen strategiasta? Selvityksessä haluttiin myös kartoittaa, miten tärkeiksi yrittäjät mieltävät julkisen rahoituksen seuraamat näkökulmat omissa hankinnoissaan ja miten he itse onnistumistaan näistä näkökulmista mittaavat.

Yrittäjien haastattelujen lisäksi tavoitteena oli etsiä ja selvittää toimitusketjun hallintaan vaikuttavia yleisiä mekanismeja. Haastattelujen ja kokemusten sekä teorian pohjalta tavoitteena oli löytää ehdotuksia yrityksille tarkoituksenmukaisimman hankintaverkoston sekä toimintamallin löytämiseksi.

Maaseudun matkailuyritykset ovat yleisesti pieniä. Yrittäjä suhtautuu yritykseensä elämäntapana, jolloin yritystoimintaan ei aseteta konkreettisia tuottovaatimuksia. Motiivina on usein omaisuuden säilyttäminen seuraaville sukupolville. Oman työn hintaa ei varsinkaan pienimmissä yrityksissä lasketa, vaan oma palkka saadaan muista tulolähteistä. Myöskään omaisuusmassan tuottovaatimusta ei aseteta. Toisaalta esimerkiksi yritysten sukupolvenvaihdoksia hankaloittaa pääoman tuoton alhaisuus. Itsenäisyys ja itse tekeminen on haastattelujen perusteella arvo. Yrittäjä arvostaa omaa työtään ja tapaansa toimia. Halutaan tarjota asiakkaalle parasta ja uskotaan, että itse mahdollisimman pitkälle palveluita hoitaen laatu on paras mahdollinen. Mikäli matkailutoimintaa aloitettaessa on jo tehty rajausta joidenkin palveluiden hankkimisesta ulkopuolelta, hankinnat halutaan hoitaa mahdollisimman läheltä ja mieluummin pyrkiä yhteen toimittajaan. Seudullisuus ja kotimaisuus ovat tärkeitä tekijöitä hankintoja valittaessa. Yrittäjät arvostavat muita alan toimijoita, mutta kovin läheisiä kumppanuuksia ei havaittu. Hankintojen kokonaistaloudellista vertailua niin, että käytettävissä olisi oman yrityksen toteutuneita palvelukohtaisia tuotantokustannuksia, tehdään harvoin. Prosessiajattelun laajentamisella sekä yritykselle toiminnan ja tuottavuuden kannalta tärkeiden tunnuslukujen hallinnalla voitaisiin saada koko alueen matkailutoimintaa hyödyttäviä tuloksia edellyttäen että ostovoima säilyy tai kasvaa.

Haastattelut sekä tausta-aineisto vahvistivat käsitystä, että jos yrittäjä löytää omiin arvoihinsa sopivan liikeidean ja sitä systemaattisesti jalostaa toimintaprosesseiksi, on menestyvä matkailutoiminta maaseudulla mahdollista.

Giunipero & Percy julkaisivat 2009 huippuostajan vaatimuksista 10 - kohtaisen listan. Siinä esitetyt ominaisuudet ovat oikein käyttökelpoisia myös maaseudulla toimivalle matkailuyrittäjälle:

1. Ihmissuhdetaidot – kyky kommunikoida
2. Kyky tehdä päätöksiä
3. Tiimityötaidot
4. Kyky ratkaista ongelmia
5. Neuvottelutaito
6. Kyky toimia muutoksissa
7. Asiakassuuntautuneisuus
8. Taito vaikuttaa ja suostutella
9. Strateginen ajattelu
10. Business-taju

Osaava yrittäjä katsoo eteenpäin, arvioi toteutunutta, kysyy kaverilta, valitsee suunnan ja päättää itse.

Lisätiedot: Hilla Halla, hilkka.halla@proagria.fi