

MARKKINOINTISUUNNITELMA

Case: Ravintola Poimari

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU

Matkailun koulutusohjelma

Hotelli- ja ravintola-ala

Majoitustoiminta

Opinnäytetyö

Syksy 2010

Annukka Laine

Lahden ammattikorkeakoulu
Matkailun koulutusohjelma

LAINEN ANNUKKA:

Markkinointisuunnitelma

Case: Ravintola Poimari

Majoitustoiminnan opinnäytetyö, 50 sivua, 56 liitesivua

Syksy 2010

TIIVISTELMÄ

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena on luoda Ravintola Poimarille markkinointisuunnitelma. Poimarilla ei ole aiemmin ollut markkinointisuunnitelmaa. Tämä näkyy markkinoinnin epätasaisuudesta sekä perusasioiden huomiotta jättämisessä.

Tavoitteena on tehdä markkinointisuunnitelma, joka luo ravintolalle toimivan markkinoinnin, vastuunjaon tehtävien kesken sekä antaa uusia ideoita. Ravintolan markkinoinnissa on paljon parannettavaa, mutta tarkoituksena ei ole korjata kaikkia ongelmakohtia heti. Suurin osa ratkaisuista pyritään tehdä ensimmäisen vuoden suunnitelmassa, mutta osa jää seuraavien vuosien suunnitelmiin.

Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta ja toiminnallisesta työstä. Teoriaosuuksessa käydään läpi, mikä markkinointisuunnitelma on ja mistä se koostuu.

Toiminnallinen työ sisältää markkinointisuunnitelman, jossa teoriaosan suunnittelu on muokattu Poimarille sopivaan muotoon.

Opinnäytetyön avulla Ravintola Poimari sai uuden työkalun, jolla ravintola pystyy kehittämään ja luomaan mielenkiintoa niin henkilökunnassa kuin asiakkaissakin. Tärkeää oli myös, että suunnitelma on helppo päivittää, ja että siitä tulee jatkumo.

Avainsanat: markkinointi, markkinointisuunnitelma

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	RAVINTOLA POIMARI	2
3	MARKKINOINTI OSANA YRITYKSEN STRATEGIAA	5
3.1	Analyysit suunnittelun perustana	7
3.2	Markkinoinnin strategiat	13
3.3	Markkinoinnin tavoitteet	17
4	MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT	19
4.1	Markkinoinnin kilpailukeinot	19
4.1.1	Tuote kilpailukeinona	21
4.1.2	Hinta kilpailukeinona	26
4.1.3	Saatavuus kilpailukeinona	30
4.1.4	Markkinointiviestintä kilpailukeinona	32
4.2	Budjetointi, toteutus, seuranta ja arviointi	38
5	MARKKINOINTISUUNNITELMAN LAATIMINEN	41
5.1	Toiminnallinen opinnäytetyö	41
5.2	Suunnitelman toteutusprosessi	42
6	YHTEENVETO	44
	LÄHTEET	46
	LIITTEET	50

1 JOHDANTO

Benettin (1995) kuvaa markkinointia prosessiksi. Prosessissa suunnitellaan ja toteutetaan mielikuvia sekä hinnoitellaan ja mainostetaan tuotteita tai palveluita. Tavoitteena on saada aikaiseksi toimintaa eli myyntitilanteita, joissa niin asiakas kuin yrityskin ovat tyytyväisiä. (Hsu & Powers 2001, 4.)

Samoilla linjoilla ovat Reid ja Bojanic (2006, 34). He määrittelevät markkinoinnin prosessiksi, jossa ensin määritetään asiakkaan tarpeet. Tämän jälkeen luodaan markkinointimix, jolla tyydytetään asiakkaan tarpeet. Viimeiseksi tuotetta tai palvelua mainostetaan asiakkaalle niin, että saavutetaan yrityksen tavoitteet.

Markkinointi ei kuitenkaan tapahdu itsestään, vaan siihen on paneuduttava kunnolla. Tavoitteellinen markkinointi tarvitsee suunnitelmallisuutta ja hyvät työkalut. Hyvä apuväline markkinoinnin toteuttamiseen on markkinointisuunnitelma. Sen avulla mietitään yrityksen tilaa nyt, huomenna ja tulevaisuudessa.

Paimiossa sijaitsevalla Ravintola Poimarilla ei ole markkinointisuunnitelmaa, ja muutenkaan markkinointia ei ole suunniteltu pidemmällä aikavälillä lainkaan. Suurimpia ongelmia ovat vähäinen tieto markkinoinnin eri mahdollisuuksista, markkinoinnille annettu aika työajasta ja vastuunjaon puuttuminen. Markkinointi kulkee tällä hetkellä perässä, ja se koetaan pelkäksi pakolliseksi pahaksi ja suureksi kulueräksi.

Ravintola Poimari tarvitsee markkinointisuunnitelman ja varsinkin sen seurannan, jotta markkinoinnista saadaan kaikki irti yrityksen toimintaa varten. Ravintola Poimarin markkinointisuunnitelmassa huomioidaan tarkasti varsinkin itse toimintasuunnitelma, vastuunjako ja seuranta. Tärkeää on myös saada markkinoinnista osa mielekästä työtä ja saada sille oma aikansa työajasta.

2 RAVINTOLA POIMARI

Ravintola Poimari avattiin Paimioon vuonna 2009 kesällä. Ravintola Poimari on pääasiallisesti viihderavintola, jossa viikonloppuisin on erilaisia esiintyjä tai muuta viihdeohjelmaa. Poimarin ohjelmisto on hyvin laaja. Esiintyjät edustavat eri musiikkisuuntauksia tanssimusiikkia, popista ja rockiin. Muita ohjelmia on ollut esimerkiksi penkkikisat, juttubileet sekä 70-luvun disko. Keskiyöaikoina ja sunnuntaisin ravintolassa on karaokea.

Ravintolassa on mahdollista pitää yksityistilaisuuksia sekä järjestää tapahtumia. Suurempia ruokailuita ravintola ei tarjoa, joten useimmiten ruokapuolen on hoitanut pitopalvelu, jonka asiakas on itse varannut. Pienimuotoisia ruokailuja ravintola on kuitenkin hoitanut, kuten esimerkiksi suolaisia tai makeita suupaloja, makkaraperunoita pienille henkilömäärille ja pientä iltapalaa. Erilaisia tapahtumia ravintolassa on järjestetty pääasiallisesti yhteistyökumppaneiden kanssa, esimerkiksi paikallisen jalkapalloseuran ja Lionsien kanssa.

Ravintolassa on mahdollista pelata dartsia, biljardia ja lautapelejä. Ravintolassa on myös päivän lehdet ja vaihtuva aikakauslehti. Isolta screeniltä asiakkaat pystyvät seuraamaan tv-ohjelmia ja esimerkiksi mm-kisoja. Ravintolaan ollaan myös hankkimassa RAY:n pelikoneita ja asiakastietokone.

Ravintola on pääasiallisesti esteetön. Ravintolassa on inva-wc ja rampit korokkeille sekä tuolit ja pöydät on sijoitettu tarpeeksi kauas toisistaan, jotta niiden välissä pystyy pyörätuolilla kulkemaan. Mutta ravintolaan, varsinkin näin vanhaan tilaan, tarvitaan aina pieniä korjauksia, jotta esteettömyys olisi taattua. Esteettömällä tarkoitetaan sellaista ympäristöä tai kiinteistöä, joka on kaikille asiakkaille miellyttävä, turvallinen ja tärkeimpänä asiana toimiva. Esteettömyys on yksi markkinointivaltti ja se myös helpottaa muidenkin kuin esteetöntä ympäristöä vaativien ihmisten elämää ja työskentelyä. (Invaliidiliitto, 2010.)

Yrityksen asiakkaat ovat pääasiassa yli 25-vuotiaita paimiolaisia. Poimarin viihdeohjelmat myös valitaan asiakkaiden mukaan. Vaikka ravintolan ohjelmisto

on hyvin laaja, se kuitenkin on pääosin aina tarkoitettu ravintolan kohderyhmälle. Alle 25-vuotiaita käy ravintolassa vain satunnaisesti.

Ravintola Poimari sijaitsee Paimion keskustassa. Paimio on 10 000 asukkaan kaupunki Turun ja Salon välissä. Kumpaankin, Saloon ja Turkuun, on noin 30 kilometrin matka. Paimiossa on Poimarin lisäksi kaksi muuta ravintolaa, jotka ovat Poimarin pääkilpailijoita.

Tilassa on ollut ravintolatoimintaa noin 30 vuotta, joten paikka on todella tunnettu. Vuonna 1975 ravintolan tiloissa avattiin ensimmäinen ravintola. Silloinen ravintola oli hyvin suosittu koko Turun alueella. Asiakkaita saapui Paimion Poimariin tuolloin Turusta ja Salosta asti, ja varsinkin torstai-illan diskoihin sai ravintolaan jonottaa. Ravintola Poimarin jälkeen tiloihin tuli uusi ravintola nimeltään Tanssiravintola Poimari. Senaikaiset paimiolaiset ravintoloitsijat yhdistivät voimansa ja aukaisivat ravintolan uudelleen. Tanssiravintola Poimari ei kuitenkaan ollut kauan tiloissa, ja tila jäi taas tyhjilleen. Vuonna 2009 tiloihin avattiin nykyinen Ravintola Poimari. Tällä hetkellä Poimari onkin Paimion uusin ravintola ja etsii vielä omaa asiakaskuntaansa.

Ravintolatilassa on noin 350 asiakaspaikkaa, mikä tekee Poimarista Paimion isoimman ravintolan. Tila on tällä hetkellä kuitenkin hyvin laaja ja vaikeasti pienennettävissä, ja arkipäivisin se onkin ongelma. Asiakkaat häviävät tilaan, mikä antaa sen kuvan, ettei ravintolassa olisi juuri ketään. Ihmiset menevät ihmisten luo, joten olisi hyvä saada hiljaisempina päivinä tila pienennettyä ja asiakkaille mielikuva täydemmästä ravintolasta.

Ravintolan terassilla on noin 50 asiakaspaikkaa, ja se on auki koko anniskeluajan. Ravintolan sisällä ei ole tupakkakoppia, vaan terassi toimii läpi vuoden tupakointialueena. Kesäisin terassille paistaa aurinko noin klo 12.00–22.00, ja sitä onkin tituleerattu Paimion parhaimmaksi kesäterassiksi.

Tilojen sisustukseen ei nykyinen yritys ole satsannut ollenkaan. Kiinteistön alla on öljyvahinko. Öljyvahingon siivous tarkoittaa ravintolalle ovien sulkemista

siivouksen ajaksi, joten sisustukseen ei haluta satsata vielä rahaa. Ravintola on siistissä kunnossa edeltävän yrityksen jäljiltä, mutta se ei tarjonnut asiakkaille mitään uutta. Myös edeltävien ravintoloiden maine on jäänyt sisustuksen ja yleisesti tilan myötä uuteen yritykseen. Holbrookin ja Schindlerin (1991) mukaan nostalgialla tarkoitetaan asiakkaan mieltymyksiä kohteisiin, ihmisiin, paikkoihin tai esineisiin, jotka olivat muodikkaita sekä suosittuja, kun henkilö oli varhaisessa aikuisiässä, murrosiässä, lapsi tai jopa ennen syntymää. Ravintolatila nostattaa monien nostalgisia tunteita ja muistoja. Suurin osa asiakkaista on viettänyt nuoruuden illat alkuperäisessä vanhassa Poimarissa. Nostalgiaa käytetään nykyään paljon markkinoinnissa, esimerkiksi autoalalla. Nostalgia antaa asiakkaalle mahdollisuuden palata ajassa taaksepäin, omaan menneisyyteensä. (Havlena & Holak, 1991; Brown, 2001; Holbrook & Schindler, 1991 Saarelan 2009 mukaan.)

3 MARKKINOINTI OSANA YRITYKSEN STRATEGIAA

Suunnittelussa oleellista ei ole suunnittelu. Oleellista on sillä saavutettavat paremmat tulokset. Parhaatkin suunnitelmat degeneroituvat työksi. (Rope 2000, 460.)

Markkinointisuunnitelma on osa yrityksen kokonaissuunnittelua. Nykyään suunnittelu on todella oleellinen osa yrityksen menestystä ja kasvua. Markkinointi ei enää ole vain markkinointiosaston tehtävä vaan koko yrityksen. Tarkemmin eriteltyjä tavoitteita voi olla kilpailuedun saaminen, tuoton parantaminen, myyntikatteen kasvattaminen tai yrityksen imagon parantamiseen ja tunnettavuuden lisäämiseen. (Markkinointisuunnitelma.fi 2009.)

Markkinointisuunnitelmaa on yksinkertaisemmillaan kuvattu seuraavanlaisesti: markkinointitoiminnot kirjoitetaan paperille toiminnalliseen ja toiminta-alueittaiseen, vastuualueittaiseen sekä aikataululliseen muotoon ja järjestykseen. Käytännönläheisempi esitys tälle on kysyä kysymykset: kuka tekee, mitä tekee ja milloin tekee? (Anttila & Iltanen 2001, 374.)

Markkinointisuunnitelma ei saa olla liian raskas ja vaikeaselkoinen. Sen tulisi olla toimiva, tavoitehakuinen sekä mahdollisimman käytännönläheinen. Toimivan markkinointisuunnitelman tulisi olla kirjallinen, koska silloin asiat on mietitty tarkkaan valmiiksi ja näin yhtenäinen viesti on koko organisaation luettavissa. Suunnitelma olisi hyvä olla myös henkilöstön itse tekemä, koska kun henkilöstö on ollut mukana suunnitelmaa tekemässä, se sitoutuu suunnitelmaan paremmin. Kaikki toimintasuunnitelmat on ajateltava konkreettisella tasolla, ettei suunnitelma jää vain kuolleiksi sanoiksi. Myös kokonaisvaltaisuus on tärkeää, jotta suunnitelma varmasti kattaisi kaikki liiketoiminnon osa-alueet. Kuitenkaan pelkkä toiminnallinen markkinointisuunnitelma ei riitä. Siinä tulee olla myös strateginen näkökulma. Markkinointisuunnitelma tulee olla tulevaisuussuuntainen ja tavoitteellinen. Näin ollen on mahdollisuus päästä sellaisiin tuloksiin, joihin ei ilman suunnitelmaa olisi päästy. (Rope 2000, 491.)

Suunnittelussa ei yleensä ole tärkeää suunnittelun tapa, vaan suunnittelun järjestelmällisyys ja jatkuvuus. Miten yritys soveltaa suunnitteluprosessia riippuu viidestä asiasta: yrityksen koosta, johtamisjärjestelmien keskittyneisyydestä, toimialasta, markkina-alueesta, suunnittelukäytännön kokemuksesta. Isoissa yrityksissä suunnittelu vie pidemmän ajan kuin pienissä yrityksissä. Yrityksen toimiala pitkälti määrää suunnittelujänteen sekä aikataulutuksen. Jos yrityksellä on monia markkina-alueita, suunnittelu vaatii selvästi pidemmän aikajänteen, kuin jos toimittaisiin esimerkiksi vain yhdellä markkina-alueella. Mitä vankempi perinne yrityksellä on suunnittelusta, sitä nopeammin suunnitelma valmistuu. Yritys, jolla ei suunnitteluperinnettä ole, vaatii pidemmän aikajänteen suunnittelun. (Rope 2000, 460–461.)

Yrityksen sitouttaminen markkinointisuunnitteluun ei aina ole helppoa. Esimiehet vastustelevat usein suunnitelmien laadintaa, koska he eivät halua sitoutua etukäteen suunnitelmaan nopeasti muuttuvassa ympäristössä. Esimiehet myös usein perustelevat vastustelunsa ajankäytöllä. Suunnittelu vie aikaa, jonka voisi käyttää johonkin heidän mielestään tärkeämpään. Suunnittelu koetaan myös usein työnä, jonka tarkoituksena on vain tyydyttää ylempää johtoa, ei työkaluna, joka parantaisi suoritusta. (Kotler 1982, 207; Rope 2000, 490.)

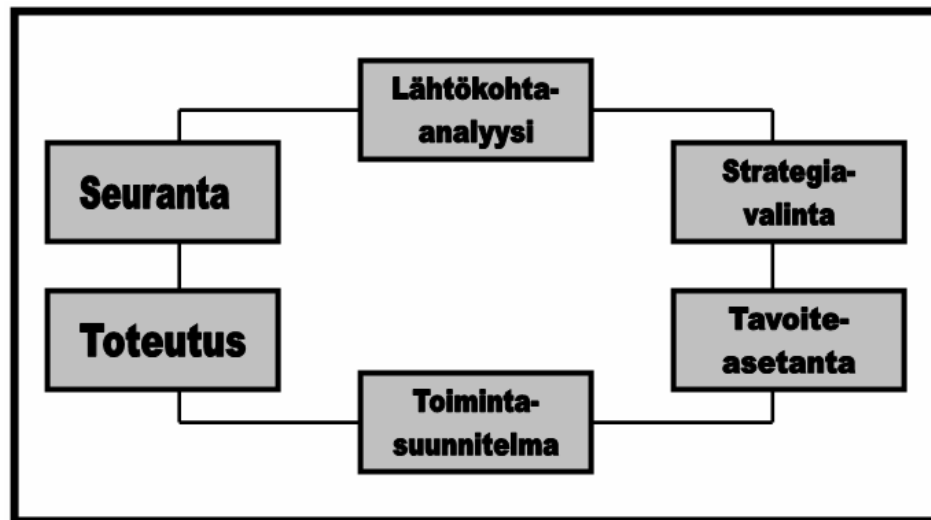
Osa yrityksistä on niin juurtuneita omille toimintatavoilleen ja perinteilleen, ettei uudelle suunnittelujärjestelmälle koeta olevan tarvetta. Markkinointisuunnittelun saa kivuttomimmin aloitettua yritykseen neljällä etenemistavalla. Perusasenteet ovat ensimmäinen tapa, koska koko organisaatio tulee saada omaksumaan uusi suunnitelmallinen ajattelutapa, aivan ylemmästä johdosta alkaen. Vaatimustaso on toinen tapa, koska suunnitteluvaatimusten kohtuullisuus on tärkeää. Tarkoitus ei ole olla heti täydellinen, vaan ajan ja kokemuksen myötä suunnitelman vaatimustaso nostetaan. Nykyisen suunnittelujärjestelmän analysointi on myös yksi etenemistavoista. Se tarkoittaa esimerkiksi, miten suunnittelua on hoidettu tai voiko vanhaa suunnitelmajärjestelmää hyödyntää, sekä siirtyminen kirjalliseen suunnittelujärjestelmään. Ensin tutkitaan markkinoinnin suunnitteluprosessin yleisiä kuvauksia, sitten vasta laaditaan runkosuunnitelma. (Kotler 1982, 207; Rope 2000, 490.)

Markkinointisuunnitelma laaditaan useimmiten yhden vuoden tai alle vuoden ajalle. Suunnitelma on operatiivinen eli hyvin tarkka ja yksityiskohtainen. Vuosisuunnitelma tuleekin paloitella pienempiin osiin eli kausi-, kuukausi-, viikko- ja kampanjasuunnitelmaksi. Muutaman vuoden eli noin 2-5 vuoden suunnitelmia kutsutaan keskipitkän aikavälin suunnitelmiksi. Tällöin suunnitelmat ovat hyvin karkeita. Ne ovat vain hahmotelmia ja luonteeltaan visioivia. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1995, 192; Rope 2002, 345–346.)

Ravintola Poimarissa ei ollut minkäänlaista markkinointisuunnitelmaa, joten tarve suunnitelmalle oli suuri, vaikka itse yritys ei ensin nähnyt sille suurta tarvetta. Teoriassakin mainittiin, että usein suunnitelmat koetaan vain turhaksi työksi. Tämä asenne kuitenkin hävisi pikku hiljaa suunnitelman edetessä. Markkinointisuunnitelma tehtiin alle vuodeksi, koska pidempi suunnitelma koettiin liian raskaaksi ja epäkäytännölliseksi. Poimarin markkinointisuunnitelmasta tehtiin kirjallinen ja pääasiallisesti käytännönläheinen. Vaikka teorian mukaan pelkkä toiminnallinen osuus ei markkinointisuunnitelmassa riitä, Ravintola Poimarin suunnitelmassa itse strategiset valinnat jätettiin melko vähäiselle huomiolle. Tämä siksi, että sitä ei koettu oleelliseksi. Strategioita mietittiin suunnitelmaa tehdessä, mutta niitä ei kirjattu itse suunnitelmaan. Tärkeää oli myös se, että markkinointisuunnitelmasta tehtiin järjestelmällinen ja helposti päivitettävä, koska silloin suunnitelman jatkuminen on helpompi toteuttaa jatkossakin.

3.1 Analyysit suunnittelun perustana

Kuviossa 1 näkyy yksi tapa kuvata suunnitteluprosessia. Tärkeintä on, että prosessi on päättymätön. Toisin sanoen kun prosessin seuranta loppuu, jatketaan suoraan analyysivaiheeseen. Edellisen vaiheen tuloksien tulisi aina käynnistää seuraava vaihe. Esimerkiksi analyysivaiheen tulokset käynnistävät strategian valintavaiheen. Suunnitteluprosessin on tarkoitettu myös olevan ikuisesti kiertävä. (Rope & Vahvaselkä 1994, 30.)



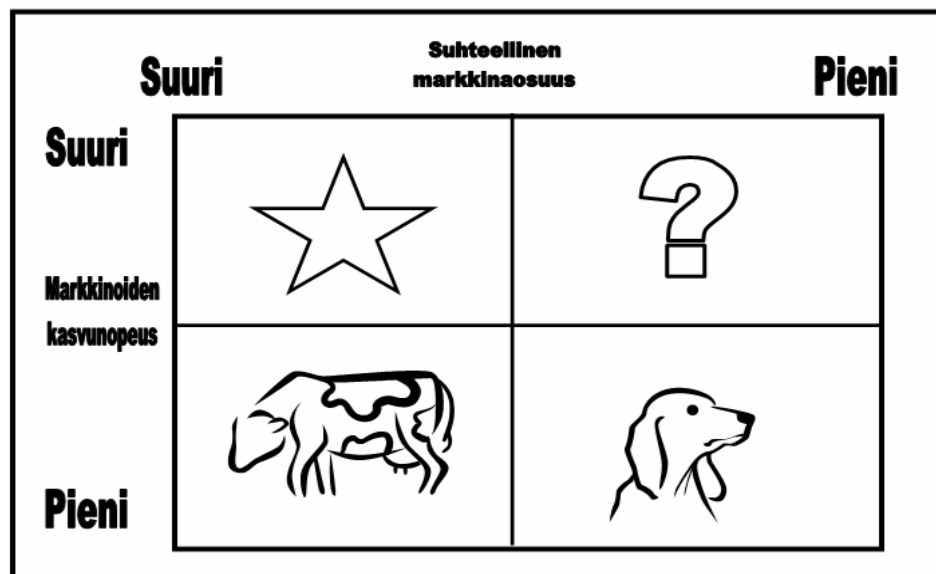
KUVIO 1. Suunnitteluprosessi (Rope & Vahvaselkä 1994, 30).

Yrityksen johdon kyky hankkia, analysoida ja informoida ulkoista ja sisäistä tietoa vaikuttaa olennaisesti yrityksen strategisen tilanneanalyysin onnistumiseen. Jotta yritysjohto pystyy vastaamaan järjestelmällisesti strategisiin kysymyksiin, sen tulisi suorittaa nykytilanneanalyysi. Nykytilanneanalyysissä arvioidaan nykyisen liiketoiminnan menestymismahdollisuuksia sekä strategiaan kysymyksiin saavutettavia ratkaisuja. Analyysiin tarvitaan perustietoja yrityksen toimintaympäristöstä, yrityksen suhteesta ympäristöön ja yrityksen sisäisestä tilasta. (Anttila & Iltanen 2001, 348.)

Lähtökohta-analyysi jaetaan neljään osaan: yritysanalyysiin, markkina-analyysiin, kilpailija-analyysiin ja ympäristöanalyysiin. Yritysanalyysin tarkoituksena on arvioida yrityksen sisäinen toimivuus eli yrityksen organisaation, osaamisen ja resurssien tila. Analyysi siis kertoo yrityksen sisäisistä vahvuuksista ja heikkouksista. Perusteellinen yritysanalyysi tulisi tehdä muutaman vuoden välein, jotta saadaan tietoa yrityksen sisäisestä elinkelpoisuudesta. Selvennettäviä kohtia analyysissä ovat esimerkiksi myyntimäärät tuotteittain tai asiakasryhmittäin, kate, tuotekehitys, henkilöstön osaaminen ja koulutus, palveluiden toimivuus ja riittävyys. (Rope 2000, 464–466; Anttila & Iltanen 2001, 348.)

Markkina-analyysejä on monia erilaisia, mutta yhteistä niillä kaikilla on se, että ne pyrkivät selvittämään tuotteiden ja asiakasryhmien välistä suhdetta. Analyysi selvittää esimerkiksi yrityksen potentiaalisten asiakkaiden määrää, keskiostosta asiakasryhmittäin, markkinoiden kylläisyysastetta sekä markkinoiden mahdollisia muutoksia. Markkina-analyysin kautta selitetään myös yrityksen tulevia, nykyisiä ja menneitä menestystekijöitä. (Rope 2000, 46; Raatikainen 2008, 65.)

Markkina-analyysi voidaan myös tehdä tuote tuotteelta tai palvelu palvelulta. Tähän sopii hyvin markkina-tuotematriisi, jossa tehdään taulukko, johon merkitään asiakasryhmät ja tuotteet. Markkina-tuotematriisin avulla saadaan ennustettua myynti asiakasryhmittäin, mutta matriisia tehdessä tulee muistaa, ettei se ole täysin toimiva, jos yrityksen tuotteita ja palveluita markkinoida juuri tietyille kohderyhmälle. (Raatikainen 2008, 65–66.)



KUVIO 2. Bostonin portfolio (Raatikainen 2008, 67).

Toinen hyvä analyysiväline on Bostonin portfolio, kuvio 2. Sen avulla saadaan tietoon yksittäisten tuotteiden sijoittuminen markkinoilla. Tähtituotteet ovat niitä, joiden kannattavuus on kasvussa ja joilla on suuri markkinaosuus. Tähtituotteiden markkinointi kuitenkin vaatii paljon pääomaa, koska hyvän menekin turvaaminen merkitsee isoja markkinointiponnistuksia. Kysymysmerkkituotteet ovat yleensä

uutuustuotteita. Niiden markkinoiden kasvu on suuri, mutta markkinaosuus vielä pieni. Lypsylehmätuotteilla on suuri markkinaosuus, mutta pieni kasvu. Lypsylehmät ovat kannattavia tuotteita, jotka eivät tarvitse enää suuria markkinointitoimia. Rakkikoiratuotteilla on pieni kasvu ja markkinaosuus, joten ne eivät tuo enää euroja yritykseen. Yrityksen tulee miettiä tarkkaan, kannattaako tuotteesta luopua vai kannattaako rakkikoiratuotetta alkaa uudistaa. Portfolion avulla yritys kokoaa omat tuotteensa ja pystyy miettimään tulevaisuutta, kuten esimerkiksi uusia markkinoita. (Raatikainen 2008, 67.)

Kilpailija-analyysissä selvitetään esimerkiksi kilpailijat ja heidän markkinaosuuksensa, kilpailijoiden tuotteet, markkinointistrategiat ja toiminnalliset sekä taloudelliset resurssit. Markkina-analyysissä tulee aina ottaa huomioon kaikki tekijät, jotka voivat tavalla tai toisella muuttaa kilpailutilannetta. (Rope 2000, 467.)

Michael Porterin (1985, 16–17) mielestä tekijöitä, jotka voivat muuttaa kilpailutilannetta, on viisi: nykykilpailijoiden poistuminen markkinoilta, markkinoiden uudet tulokkaat, uudet korvaavat tuotteet, tavarantoimittajien integroituminen kilpailijoiksi sekä asiakkaat, jotka alkavat itse tuottaa tuotetta organisaatiossaan.

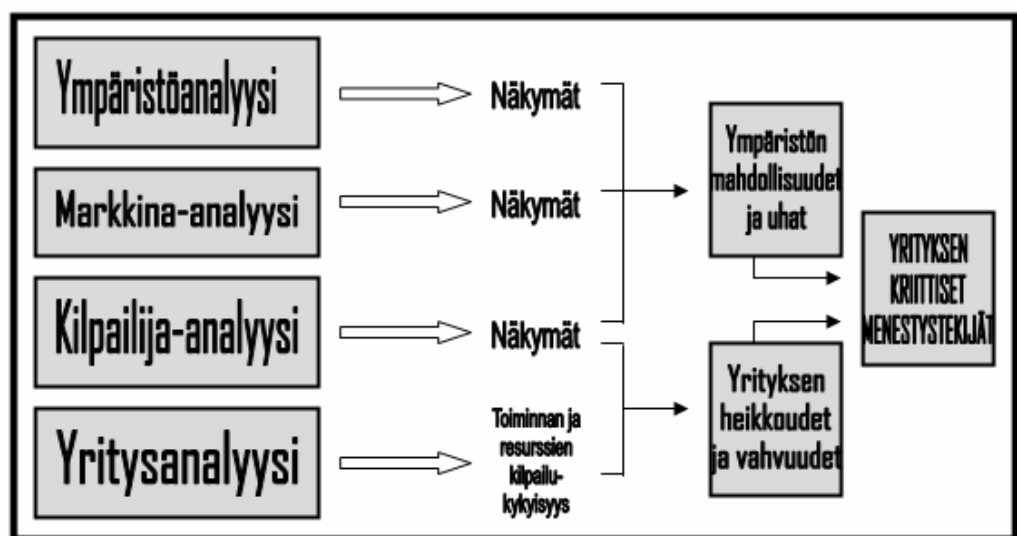
Metalliteollisuuden Keskusliiton TOTI-koulutuskansiossa (1983) jaotellaan kilpailijat neljään eri luokkaan. Ensimmäisenä ovat ydinkilpailijat. He toimivat samoilla markkinoilla, ja heillä on useita vahvuuksia. Nämä asiat tekevät niistä tärkeitä analysoitavia. Marginaalikelpailija toimivat samoilla markkinoilla, mutta niillä ei ole paljon vahvuustekijöitä. Uhka on siis pienempi. Kolmas luokka on tarvekilpailijat. Ne eivät toimi samalla toimialalla kuin yritys itse, mutta ne tuottavat tuotteita, jotka tyydyttävät samaa tarveryhmää. Viimeinen kilpailijaluokka ovat potentiaaliset kilpailijat. Ne ovat yrityksiä, jotka voivat tulevaisuudessa olla kiinnostuneita toimialasta. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1995, 155.)

Ympäristöanalyysissä selvitetään yrityksen toimintaympäristöä sekä sen suhdetta ympäristöön. Toisin sanoen analyysissä halutaan tietää ympäristön sisältämät uhat

ja mahdollisuudet yritykselle. Analyysia tehdessä on muistettava ottaa huomioon kaikki mahdolliset tekijät, jotka vaikuttavat yrityksen liiketoimintaa jollain lailla. Selvitettäviä kohtia ovat esimerkiksi yhteiskunnan taloudellinen tilanne, työvoiman saatavuus, uudet innovaatiot, lainsäädännön muutokset ja uudet kilpailijat. (Rope 2000, 467; Anttila & Iltanen 2001, 348.)

Yhteiskunnalliset muutokset vaikuttavat aina yritykseen, kuten esimerkiksi EU:n päätökset ja lainsäädännön muutokset. Myös muut tekijät vaikuttavat yritykseen, kuten yleiset taloudelliset tekijät, joita ovat esimerkiksi korkotaso ja investointihalukkuus. Uudet keksinnöt ja innovaatiot saavat aikaan nopeita muutoksia markkinoilla. Ympäristöanalyysissä tuleekin ottaa nämä asiat huomioon, ja se on helpointa tehdä muutostekijätaulukoon, johon kirjataan ympäristötekijät, niiden nykytila ja tulevaisuuden kehitys. (Raatikainen 2008, 62–63.)

Edellä mainitut analyysien perusteella tulee tehdä yhteenveto ja yhteisjohtopäätökset, koska yksinään analyysit eivät anna kokonaiskuva yrityksen nykytilasta. Jotta saadaan kokonaiskuva ja kaikki vaikuttavat tekijät esille, on koottava kaikki analyysit yhteen kokonaisanalyysiksi. Helpoin tapa tähän on tehdä nelikenttäanalyysi eli SWOT-analyysi. (Rope 2000, 468.)



KUVIO 3. Erillisanalyyseista yhteenvetoanalyysiksi (Rope 2000, 468).

SWOT-analyysi tulee englanninkielisistä sanoista strengths eli vahvuudet, weaknesses eli heikkoudet, opportunities eli mahdollisuudet sekä threats eli uhat. Markkinointisuunnitelmassa osa-alueet ovat sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset mahdollisuudet ja uhat. (Markkinointisuunnitelma.fi 2009.)

Nelikenttäanalyysin mahdollisuuksiin ja uhkiin tulevat yrityksen ympäristön ja kilpailijoiden tulevat kehitykset. Nämä tekijät ovat niitä, joista pyritään näkemään tulevat trendit ja olosuhteet, koska juuri ne vaikuttavat liiketoiminnan tuleviin menestystekijöihin. Heikkoudet ja vahvuudet sisältävät yrityksen sisäiset resurssit ja kilpailukyvyyn sekä kehityssuuntauksia. Näiden neljän kentän avulla yritys selvittää kriittiset menestystekijänsä, joilla yritys menestyy tulevaisuudessa. (Rope 2000, 469.)

Jotta nelikenttäanalyysiä pystytään täydellisesti hyödyntämään, tarvitaan kaikkien analyysien tulokset. Kun SWOT-analyysi on saatu koottua, pitää se käydä tarkkaan läpi. Sen pohjalta on tehtävä ratkaisut toimenpiteisiin, joilla vahvuuksia voidaan käyttää ja heikkouksia vähentää, sekä toimenpiteisiin, joilla mahdollisuuksia voidaan hyödyntää ja uhkiin voidaan valmistautua. Näin analyyseistä saadaan mahdollisimman onnistunut tulos ja samalla löydetään toimenpiteet kohti menestystekijöitä. (Anttila & Iltanen 2001, 349.)

Lähtökohta-analyysi on todella tärkeä jokaiselle yritykselle, ja niin myös Ravintola Poimarille. Ravintola Poimarissa ei ennen markkinointisuunnitelman tekoa ollut tehty tarkkaa lähtökohta-analyysiä, koska asioita oli pidetty itsestään selvyyksinä. Analyysiä tehdessä kuitenkin selkeni moniakin asioita, kuten esimerkiksi erilaiset kilpailijat, joita ei ennen ollut huomioitu. Teoriassa mainitaan, että varsinkin yritysanalyysi tulisi tehdä sopivin aikavälein yrityksessä. Ravintola Poimarissa kuitenkin tultiin siihen tulokseen, että koko lähtökohta-analyysi pitää tehdä uudestaan, koska sen avulla saadaan kokonaiskuva nykytilasta. Pelkkä yritysanalyysin teko voisi käydä jos kyseessä olisi iso yritys, mutta pienessä yrityksessä ei riitä pelkän yrityksen sisäisen toimivuuden tietäminen vaan tulee saada kokonaiskuva nykytilasta.

Kun kaikki Ravintola Poimarin lähtökohta-analyysin tulokset vedettiin yhteen SWOT-analyysissä, Poimarin nykytila ja tulevaisuuden tila tuli selväksi. Ravintolan lähtökohta-analyysi auttoi markkinointisuunnitelmaa tehdessä. Lähtökohta-analyysi myös varmisti, että markkinointisuunnitelmasta tuli juuri Ravintola Poimarille toimiva kokonaisuus.

3.2 Markkinoinnin strategiat

Yritysstrategiaan yritys tarvitsee resursseja, kuten osaavaa henkilökuntaa ja raaka-aineita. Resurssien käyttämisestä taas kontrolloivi strateginen näkemys yrityksen liiketoiminnan tarkoituksista ja luonteesta sekä fyysisen todellisuuden rajat. Edellä mainitut asiat taas ohjaavat yrityksen markkinointistrategiaa. (Tikkanen & Vassinen 2010, 22–23.)

Strategiatyyppejä ovat kasvu-, kannattavuus- ja erikoistumisstrategiat. Ne kertovat, kuinka yritys pääsee tavoiteltavaan kasvuun, parhaaseen kannattavuuteen sekä millaisia erilaisia erikoistumismahdollisuuksia yrityksellä on olemassa. Muut strategiat perustuvat kilpailukeinoihin eli tuotteeseen, hintaan, saatavuuteen ja viestintään. Nämä strategiat ovat siis tuote-, hinta-, jakelu- sekä viestintästrategiat. (Raatikainen 2008, 75–79.)

Strategiat selventävät yritykselle miten tavoitteet voidaan saavuttaa. Yrityksen kannattaa määrittää strategiset valinnat konkreettisesti, koska näin niistä saadaan suurin hyöty. Pääasiassa strategialla pyritään selvittämään millä tavalla yritys voittaa kilpailijansa. (Ahonen, Koskinen & Romero 2009, 54.)

Strategia on yrityksen tärkeä työkalu, koska sen perusteella tehdään toimenpiteet ja toimintasuunnitelmat. Strategiat valitaan pitkälle aikavälille, joten ne tulee valita harkiten. Kun strategiapäätös on saatu valmiiksi, voidaan aloittaa tavoitteiden konkretisointi ja käytännön toimenpiteiden suunnittelu. (Ahonen, Koskinen & Romero 2009, 25.)

Kasvustrategiassa nimensä mukaan määritellään tavoitteet kasvuun eli miten kasvu luodaan tuotteilla tai palveluilla eri asiakasryhmissä. Pääasiassa yritys voi pyrkiä neljällä eri tavalla kasvuun. Yritys voi joko nykyisillä tuotteilla nykyisille asiakasryhmille, asiakasryhmiä lisäämällä, tuotevalikoimaa kasvattamalla tai tuotevalikoimaa sekä asiakasryhmiä lisäämällä. Tuotematriisilla pystytään havainnollistamaan yrityksen mahdollisuudet näillä eri tavoilla nykytilanteessa. (Raatikainen 2008, 75.)

Toiminnan kannattavuus sisältää kaikki tuotot ja kustannukset. Nämä on siis otettava huomioon kannattavuusstrategiassa, koska se määrittelee, kuinka yrityksen tavoiteltu kannattavuus saavutetaan. Kannattavuuteen voidaan pyrkiä nykyisillä tuote- ja asiakasryhmillä, asiakasryhmiä vähentämällä, tuotevalikoimaa pienentämällä tai tuote- ja asiakasryhmiä vähentämällä. Yritys pyrkii edullisuuteen ja taloudellisuuteen sekä tuottamaan palveluita ja tuotteita kilpailijaa alhaisemmalla hinnalla. (Lämsä & Uusitalo 2005, 90; Raatikainen 2008, 76–77.)

Yritys voi myös poistaa valikoimasta kannattamattomia tuotteita tai palveluja, ja keskittyä vain kannattavien tuotteiden ja palveluiden hoitamiseen. Tässä tilanteessa yrityksen kannattaa käyttää tuotteen elinkaarta työvälineenä. Yritys voi myös kehittää tuotteita kannattaviksi. Yritys voi esimerkiksi karsia tuotteesta tai palvelusta kaiken ylimääräisen eli luoda tuotteesta niin sanotun riisutun mallin. (Lämsä & Uusitalo 2005, 90; Raatikainen 2008, 77.)

Yrityksen ei kannata tarjota kaikille kaikkea. Erikoistumista vaaditaan nykyään, jotta yritys pystyy menestymään. Erikoistumisia on kuitenkin erilaisia. Täydellinen erikoistuminen sopii yritykselle, jolla on vahvaa erikoisosaamista. Tuote-erikoistumisessa pyritään markkinoimaan erikoistuotetta monille asiakasryhmille muokkaamalla sitä jokaiselle asiakasryhmälle erikseen. Markkinaerikoistuminen tarkoittaa sitä, kun yritys erikoistuu hallitsemaan tiettyä tai yhtä asiakasryhmää. Tällöin luodaan jokaiselle asiakasryhmälle omat tuotteet ja luodaan näille omat imagonsa. Selektiivisessä erikoistumisessa yrityksellä on sekä rajatut tuotteet että rajatut asiakasryhmät. Täydellisen peiton strategialla tarkoitetaan yritystä, joka pystyy tyydyttämään kaikkien asiakasryhmien tarpeita.

Tämä kuitenkin vaatii todella vahvaa tuotetta ja palvelua sekä markkinaosaamista. (Raatikainen 2008, 78.)

Tuotestrategiassa linjataan yrityksen tuotteita ja palveluita sekä sitä kenelle niiden markkinointi kohdennetaan. Tuotestrategiassa tuleekin huomioida tuote-markkinayhdistelmät, segmentit, markkina-aukkojen etsiminen, tuotedifferointi, tuoteperheet sekä tuoteasemointi. (Raatikainen 2008, 79.)

Tuote-markkinayhdistelmässä käytetään usein tuotteen elinkaarta työvälineenä. Uudessa tuotteessa pääideana on saada asiakkaat kokeilemaan tuotetta, kun taas tuotteen kysynnän noustessa markkinointia tulee laajentaa. Yleistymisvaiheessa pyritään säilyttämään markkina-asema, joko erikoistumalla tai tuotekehityksellä. Kylläisyysvaiheessa yritys joko luopuu tuotteesta kokonaan tai aloittaa tuotteen parantamisen. (Raatikainen 2008, 79.)

Segmentissä tulee valita oikea asiakasryhmä, koska tuotetta ei kannata koskaan markkinoida kaikille. Yrityksen tulee tuntea segmenttinsä kunnolla, koska se helpottaa ja parantaa markkinointia. Markkina-aukko avaa yritykselle mahdollisuuden uuden tuotteen tai palvelun lanseeraamiseen. Tuotedifferoinnilla tarkoitetaan tuotteen parantamista, jalostamista ja tuotteistamista. Se on tuotteen osatekijöiden, kuten pakkauksen ja laatuksien luomista ja imagon kasvattamista. Kun on saatu aikaan merkkituote, on helppoa luoda sille tuoteperhe. Tuoteasemointi on tuotteen sijoittamista markkinoille kilpailijoiden tuotteiden kanssa. Jotta tuoteasemoinnissa voi onnistua, tulee tarkkaan tietää asiakkaiden tarpeet sekä kilpailijoiden tuotteet. (Raatikainen 2008, 80.)

Oikealla hintastrategialla pystytään kohdistamaan tuote tai palvelu yrityksen kohderyhmälle, saamaan jalansija markkinoille tai estämään kilpailijoiden tulon markkinoille. Yrityksen kilpailukyky hintastrategiassa keskittyy hintatasoon ja erilaisiin erikoistarjouksiin. Erilaisia hintastrategioita ovat kermankuorintahinnoittelu, alhainen hinta sekä hinnalla operointi. (Lämsä & Uusitalo 2005, 92; Raatikainen 2008, 81.)

Kermankuorintahinnoittelussa pyritään korkeisiin hintoihin ja nopeaan tuottoon. Tätä kuitenkin voidaan yleensä vain käyttää silloin, kun markkinoilla ei ole vastaavia tuotteita tai palveluja, eli kyseessä on uusi innovaatio tai yritys tulee uutuutena markkinoille. Kermankuorintahinnoittelua voidaan myös pitää osaltaan tuotteen tai palvelun laatutekijänä. Kermankuorintahinnoittelu kuitenkin vaatii tuotteen tai palvelun kysynnän. (Raatikainen 2008, 76–77; Mainostajien liitto 2010.)

Alhainen hinnoittelu kohdistuu ensisijaisesti massatuotteille tai -palveluille, joissa tuotteen tai palvelun elinikä tulee olemaan pitkä, myyntimäärät suuria, ja joista saadaan suurtuotannon etu. Alhaisella hinnoittelulla pystytään estämään uusien kilpailijoiden tulo markkinoille ja pitkällä aikavälillä myös maksimoimaan kokonaisvoitot. Pääasiassa alhaisella hinnalla pyritään suurella volyyymilla tavoiteltuun tuottoon. (Raatikainen 2008, 81; Mainostajien liitto 2010.)

Hintadifferointilla porrastetaan hintoja esimerkiksi eri kohderyhmien mukaan. Yritys voi myös käyttää tavanomaisesta poikkeavaa hinnoittelua tai hintapaketoitua. Hintapaketoinnissa tuotteet niputetaan yhteen ja niille annetaan yksi yhteinen hinta. Myös erilaiset maksuajat ja –tavat ovat osa hintadifferointia. (Raatikainen 2008, 81.)

Jakelustrategiassa yritys valitsee jakelukanavat, jotka tuovat tuotteen tai palvelun oikeaan paikkaan oikeaan aikaan. Mahdollisuutena ovat suora jakelu ja erilaiset jakeluvälikädet tai jakelupisteet. Monille yrityksille jakelupisteen sijainti ja aukioloajat ovat suuria strategisia päätöksiä, jotka voivat tehdä suurenkin eron muihin kilpailijoihin. (Raatikainen 2008, 81–82.)

Markkinointiviestinnän avulla yritys voi erottua kilpailijoista. Tämä kuitenkin vaatii pitkän aikavälin suunnittelua. Viestintästrategian avulla yritys pystyy sopeutumaan markkinoiden ja kohderyhmien muutoksiin. Viestinnässä on tuotokset, tulemat ja vaikutukset. Tuotokset ovat konkreettisia tiedotteita, esitteitä ja muita vastaavia. Tulemat ovat taas välitavoitteita, joita ovat esimerkiksi tilaisuuden osallistujamäärät tai kotisivujen kävijämäärät. Vaikutuksilla tarkoitetaan itse strategian tavoitteita. Viestintästrategiset tavoitteet ovat

useimmiten vaikuttavuuteen tähtääviä. Osa viestintästrategisista tavoitteista on tehty vuosiksi eteenpäin, osa taas on hyvinkin lyhyitä tai tilannekohtaisia. Strategisia tavoitteita voivat olla esimerkiksi imago, näkyvyys, tunnettavuus tai brändi. (Raatikainen 2008, 82; Juholin 2009, 102–103.)

Strategiat ja tavoitteet yhdistettiin Ravintola Poimarin markkinointisuunnitelmassa strategisiksi tavoitteiksi, koska esimerkiksi strategioiden valintaa ei koettu oleelliseksi näin pienessä yrityksessä. Oli kuitenkin tärkeää miettiä strategioita ja huomioida erilaisia strategioita, vaikka niitä ei liitetty itse suunnitelmaan. Näin strategiset valinnat näkyvät Ravintola Poimarin markkinointisuunnitelmassa, vaikka eivät kirjallisesti siellä olekaan.

3.3 Markkinoinnin tavoitteet

Markkinointisuunnitelmaa tehtäessä on ensin tiedettävä yrityksen yleiset tavoitteet. Tavoitteiden tulee olla yhtenäiset ja saavutettavissa olevat, koska muuten niistä ei ole apua strategiaa laatiessa. Konkreettiset tavoitteet taas ovat tavoitteita, joita voidaan mitata. Kun esimerkiksi yleinen tavoite on katteen nostaminen, konkreettinen tavoite sisältää tarkan luvun, mihin kate tulee nousta tietyllä aikavälillä. (Kotler 1999, 169.)

Markkinaviestinnän päätavoite on aina lisätä kohderyhmän tietoisuutta yrityksen palvelusta tai tuotteesta. Näin ollen pyritään myös asiakkaan myönteisten ostopäätösten syntymiseen. Tavoitteiden laatiminen on myös tärkeää, koska tavoitteet luovat mahdollisuuden mitata saavutettiinko tavoitteet sekä panostettujen resurssien seurannan ja arvioinnin. (Mäntyneva 2002, 123; Isohookana 2007, 98.)

Pääasiallisesti markkinoinnin tavoite on kasvattaa yrityksen osuutta markkinoilla. Näin ollen myynnin lisääminen onkin yritysten yleisin tavoite markkinoinnille. Muitakin tavoitteita kuitenkin on. Markkinoinnin tavoitteet onkin jaettu kolmeen eri tavoiteryhmään: myynti- eli menekkitavoitteet, markkinoinnin väli- ja puitetavoitteet. (Anttila & Iltanen 2001, 364.)

Myyntitavoitteet ovat esimerkiksi myynnin kasvu, markkinaosuus tai osuus asiakkaista. Koska myynnin aikaan saamiseen tarvitaan kaikkia markkinointitoimenpiteitä, tarvitaan myös välitavoitteita. Välitavoitteet ovat sellaisia, joita on asetettu eri markkinointikeinoille. Tämä edistää kokonaisympäristön aikaan saamista. Välitavoitteita ovat esimerkiksi saatavuustavoitteet, asenne, tunnettuus sekä yrityskuva. Puitetavoitteita taas ovat esimerkiksi käyttökate, liikevaihto ja tuottavuus. (Anttila & Iltanen 2001, 364–365.)

Dahlén ja Ladge (2003) jaottelivat mikro- ja makrotason tavoiteketjut, jossa mikrotaso pyrkii tunnettavuus- ja toimintatavoitteisiin kun makrotaso taas myyntiin ja voittoon. Mikrotason tavoitteet jaetaan kolmeen tasoon, jotka ovat kognitiivinen taso, tunnetaso ja konatiivinen taso. Kognitiivisessa tasossa asiakkaan tulee tietää yrityksen tuote tai palvelu. Tunnetasossa asiakkaan tulee mieltäytyä tuotteeseen tai palveluun. Konatiivisessa vaiheessa asiakkaan tulee kokeilla eli toimia, ja ostaa tuote tai palvelu. (Isohookana 2007, 98–100.)

Mikrotason tunnettuja malleja ovat AIDA ja DAGMAR. AIDA:ssa ensin pyritään luomaan tietoisuus yrityksestä ja sen tuotteista tai palveluista. Sen jälkeen asiakkaan kiinnostus herätetään. Tämän jälkeen asiakkaaseen luodaan ostohalu tuotetta tai palvelua kohtaan, ja siitä seuraa varsinainen ostos eli toiminta. AIDA onkin ostopäätökseen houkutteleva prosessi. DAGMAR on kehitelty pääasiallisesti mainonnan tarpeisiin, mutta se soveltuu myös markkinointiviestintään. Se sisältää asiakkaan tietoisuuden tuotteesta tai palvelusta, jonka jälkeen seuraa tunteminen. Tämän jälkeen tulee vakuuttaminen, jota seuraa toiminta eli ostotapahtuma. (Mäntyneva 2002, 124; Isohookana 2007, 99.)

Makrotasolla viestintään laitetaan paljon resursseja, joten niiden on myös tuotettava, jotta viestintä ei olisi pelkkää kuluja. Makrotason tavoiteketju muodostuu altistumisesta, prosessoinnista, viestinnän vaikutuksista, kohderyhmän reaktiosta sekä voitosta. Altistumisessa tarkoitetaan sitä, että asiakkaalla on mahdollisuus nähdä tai kuulla yrityksen viesti. Tällöin tulee huomioida oikea

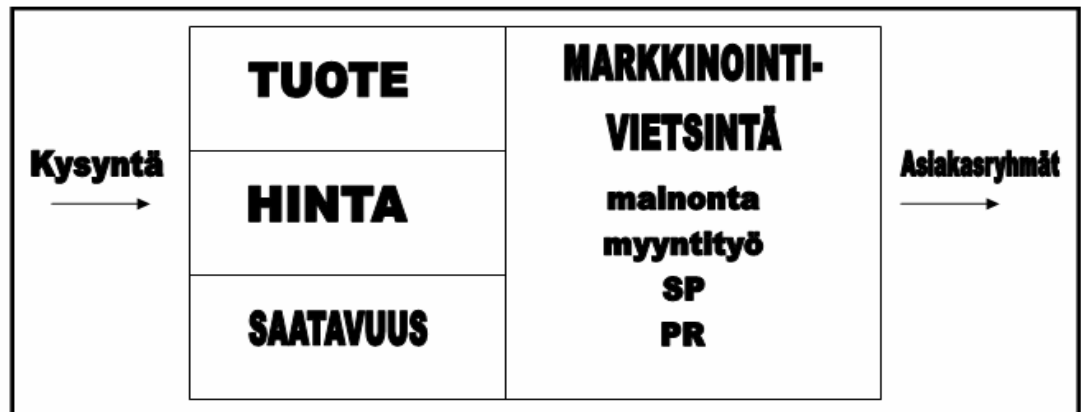
kanava viestin lähettämiseksi. Prosessoinnissa asiakkaan tulee huomioida viesti ja olla osana prosessia. Tämä ei ole helppo tehtävä, koska asiakkaat saavat paljon kaupallisia ja ei-kaupallisia viestejä muiltakin yrityksiltä sekä tahoilta. Viestin vastaanottajalla tulee olla jokin selkeä motiivi käsitellä yrityksen lähettämä viesti. Viestin tulee vaikuttaa asiakkaaseen niin, että hän valitsee juuri yrityksen tuotteen tai palvelun. Asiakkaan tulee myös reagoida vastaanotettuun viestiin. Markkinointiviestinnän päätavoite onkin toiminta eli osto sekä uudelleen osto. Voittoon voidaan vaikuttaa markkinointiviestinnällä tarkastelemalla lisääntyviä tuottojen ja alenevien kulujen näkökulmasta. Myyntivolyymi ei yksinään auta, koska tärkeintä kuitenkin on kannattavuus. Aina ei auta jos myyntivolyymi nousee, jos markkinointiviestintä syö katetta. Näin ollen tulee paneutua tarkemmin suunnitteluun ja toteutukseen. (Isohookana 2007, 100–101.)

Tavoitteet Ravintola Poimarin markkinointiin tehtiin melko yleisiksi. Tarkoituksena on kuitenkin tarkentaa tavoitteet konkreettisiksi seuraavassa henkilökuntapalaverissa, jossa myös koko henkilöstö sitoutetaan suunnitelmaan ja vastuut jaetaan henkilöstön kesken. Näin saadaan kaikki sisäistämään tavoitteet ja motivoitua niiden tavoittelemiseen. Pienessä yrityksessä ei voida tehdä vain niin sanottuja johdon tavoitteita, vaan niiden tulee olla koko henkilöstön tavoitteita. Teorian mukaan myös Poimarin päätavoitteet ovat tunnettavuuden lisääminen, ostopäätöksien syntyminen ja markkinaosuuden kasvattaminen.

4 MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT

4.1 Markkinoinnin kilpailukeinot

Tavoitteiden asettelun jälkeen tehdään markkinoinnin toimenpiteet. Siihen kuuluu kilpailukeinojen valinta, markkinoinnin budjetointi, toimenpiteiden vastuunjako ja aikataulutukset sekä tulosten seuranta ja arviointi. Toimenpiteiden tarkoituksena on aina tavoitteiden saavuttaminen. (Middleton & Clarke 2001, 204–205; Holloway 2004, 48.)



KUVIO 4. Markkinoinnin kilpailukeinot (Korkeamäki, Pulkkinen & Selinheimo 2000, 110.)

Perinteiset kilpailukeinot ovat tuote, hinta, saatavuus ja viestintä. Näitä kutsutaan yleisesti 4P:ksi, joka tulee sanoista product, price, place ja promotion. Yritys kokoaa kilpailukeinoista suunnitelmallisen yhdistelmän, jota kutsutaan markkinointimixiksi. Markkinointimix onkin yksi tärkeimmistä asioista markkinointisuunnitelmassa. Sitä kutsutaankin usein markkinointisuunnitelmien ytimeksi. (Holloway 2004, 52.)

Kuusela (1998, 77) taas toteaa, että 4P-mallia pidetään rajoittuneena ja liian yrityskeskeisenä. Mallissa ei huomioida palveluprosessia eikä palveluhenkilöstä.

Markkinointia on sisäistä ja ulkoista. Sisäisellä markkinoinnilla pyritään motivoimaan omaa henkilöstä asiakaskeskeiseen toimintaan. Sisäisen markkinoinnin keinoja ovat kouluttaminen, kannustaminen ja tiedottaminen. Näin päästään tuloksellisiin myynteihin sekä onnistuneisiin vuorovaikutustilanteisiin. Ulkoisella markkinoinnilla pyritään vaikuttamaan ulkoisiin kohderyhmiin ja sidosryhmiin. Tässä käytetään markkinointimixiä eli tuotetta, hintaa, saatavuutta ja viestintää. (Lampikoski, Suvanto, Vahvaselkä 1997, 124.)

Ravintola Poimarin toimintasuunnitelmaa tehdessä huomioitiin niin isoja kuin

pieniäkin asioita. Ideoita ja parannusehdotuksia oli paljon ja suurin osa niistä oli pieniä asioita, joita ei vain ennen ollut ajateltu markkinoinnilliselta kannalta. Ravintola Poimarin toimintasuunnitelmaan tehtiin kalenteri, jossa selvästi näkyy aikataulutus. Loppuvuoden kalenteri on melko pelkistetty, koska koko vuoden tarkka suunnitelma ei olisi ollut käytännöllinen pieneen yritykseen. Loppukesästä tehdään loppuvuoden tarkemmat toimenpidesuunnitelmat sekä toimintasuunnitelman kalenteri. Toimintasuunnitelmaan tuli monia toimintoja, joita ei vielä ensimmäisen vuoden aikana saada käytäntöön, vaan ne jäävät seuraavien vuosien suunnitelmiin.

Henkilöstö otetaan suunnitelmaan mukaan täysin seuraavassa henkilökuntapalaverissa, jossa Ravintola Poimarin markkinointisuunnitelma otetaan käyttöön. Silloin koko suunnitelma esitellään. Tällöin halutaan palautetta sekä lisäideoita suunnitelmaan. Tämä auttaa henkilöstöä sisäistämään suunnitelman, ja näin ollen on myös helpompi tuoda suunnitelma käytäntöön. Tällöin myös tehdään vastuunjako, jossa jokainen henkilöstön jäsen saa jonkun tehtävän. Näin koko henkilökunta on mukana markkinointisuunnitelmassa. Tämä myös sitouttaa henkilökuntaa itse yritykseen sekä yrityksen markkinointisuunnitelmaan. Sitouttamisen lisäksi vastuutus helpottaa ravintolan esimiehen työtä. Näin annetaan vastuuta henkilökunnalle ja kevennetään esimiehen suurta työmäärää Ravintola Poimarissa. Kun henkilöstö saa lisää vastuuta, se on motivoituneempi. Samalla kun esimiehen työmäärä pienenee, esimies voi keskittyä tarkemmin omiin työtehtäviinsä. Näin saadaan tehostettua toimintaa ja parannettua markkinoinnin laatua.

4.1.1 Tuote kilpailukeinona

Yleisesti tuote koostuu itse tuotteesta tai palvelusta, mutta yleensä niiden yhdistelmästä ja tuote onkin keskeinen kilpailukeino, koska se on edellytys muiden kilpailukeinojen olemassa oloon. Tuotteen kannattavuus on siis kokonaiskannattavuuden edellytys, koska ilman kannattavaa tuotetta eivät voi olla asiakkuudetkaan kannattavia. (Mäntyneva 2002, 52; Hill & O'Sullivan 1999, 169.)

Tuotteen menestystekijät voidaan jakaa neljään pääryhmään. Ne ovat tuotekehityksen markkinalähtöisyys, markkinoilla olevien mahdollisuuksien hyödyntäminen, tuotteen ylivoima markkinoilla sekä tuotteen soveltuvuus yrityksen nykyiseen osaamiseen. Tuotekehityksen markkinalähtöisyys kulkee käsi kädessä markkinoinnin kanssa. Tuotekehityksessä tulee siis huomioida asiakkaan tarpeet ja ostopäätökseen vaikuttavat tekijät. Markkinoilla olevien mahdollisuuksien hyväksikäyttö tarkoittaa oikeaa ajoitusta markkinoille tuloon, resurssien suhteuttamista olemassa olevaan markkinapotentiaaliin ja kasvuun. Jotta yritys saa ylivoiman markkinoilla, tarvitaan uutuusarvo tai tuotteen käyttöarvon ja hinnan välinen edullinen suhde muihin kilpailijoihin verrattuna. Yrityksen osaaminen on tärkeää, jotta se voi kilpailla markkinoilla. Osaaminen ilmenee selvimmin soveltuvien tuotekehitys-, tuotanto- ja markkinointiresurssien olemassaolona ja riittävänä osaamistasona. (Mäntyneva 2002, 53–54.)

Tuoteprofiili on monen yksittäisen tuotteen kokonaisuus. Sen johtamisessa tulee ottaa huomioon kasvu, kannattavuus ja asiakkaiden ostotottumukset. Tuotevalikoima päätöksissä tulee tarkastella valikoiman laajuutta, leveyttä ja syvyyttä. Laajuudella tarkoitetaan yrityksen eri tuotteita ja tuoteryhmiä. Leveydellä taas tarkoitetaan tuotteiden erityyppisiä soveltuvuusalueita. Leveyttä lisäämällä yrityksen tulee hyödyntää hyvää yrityskuvaa ja osaamista markkinoilla. Syvyys tuotevalikoiman kohdalla tarkoittaa erilaisia versioita jo olemassa olevista tuotteista. Syvyyttä lisäämällä pyritään saamaan asiakkaita, joilla on erilaisia tarpeita ja toiveita. Syvyyttä voi myös lisätä yhdistämällä uusia versioita vanhoihin tuotteisiin. (Mäntyneva 2002, 54–55.)



KUVIO 5. Tuotteen monikerroksisuus. (Mäntyneva 2002, 53.)

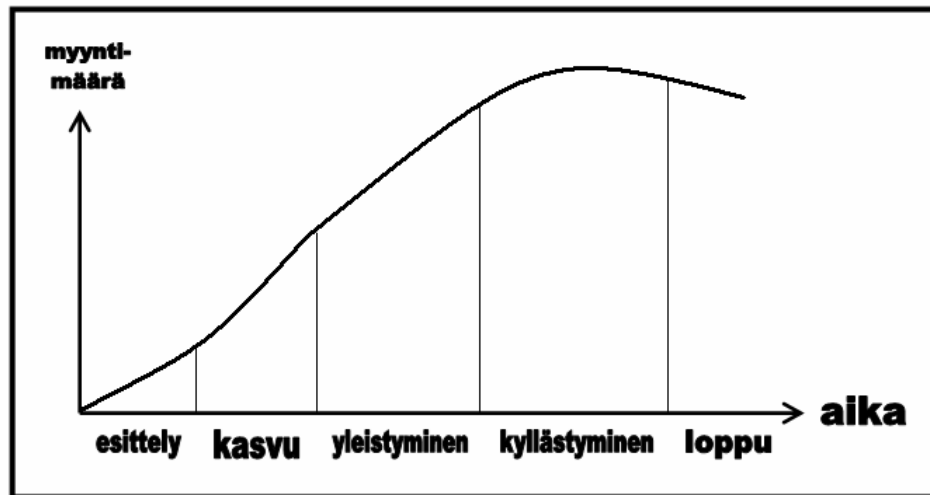
Mäntyneva (2002, 52–53) on kuvannut kolmikerroksen tuotteen, joka näkyy kuviossa 5. Ydintuote vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen. Ydintuotteella on yleensä kilpailun takia alhainen kate. Tämä tarkoittaa sitä, että muiden liitännäispalveluiden kate turvaa kannattavuuden. Pareton 80–20-säännön mukaan 80 prosenttia tuloista tulee 20 prosentista tuotteista. Esimerkiksi yrityksellä on kymmenen tuotetta myynnissä, niitä kaksi tuotetta tuo 80 % tuloista.

Korkeamäki, Pulkkinen ja Selinheimo (2000, 133) ovat samoilla linjoilla. Tuote on aina tavarasta, palvelusta ja mielikuvasta muodostuva kokonaisuus. Kolmekerroksisen tuotteen osia ovat ydintuote, alustavat osat ja liitännäispalvelut. Ydintuote on se, jonka asiakas pääasiallisesti tulee ostamaan. Alustavat osat ovat esimerkiksi pakkaus, tuotenimi, merkki, muotoilu, maine ja palveluympäristö. Liitännäispalvelut ovat niitä, jotka voidaan liittää ydintuotteeseen, ja näin ollen tuoda tuotteelle lisäarvoa. Näitä voi olla esimerkiksi takuu, neuvonta, huolto ja asennus.

Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen ja Selinheimo (2002, 47–49) kutsuvat alustavia osia mielikuvatekijöiksi. Nämä tekijät tuovat tuotteelle kiinnostavuutta markkinoilla. Mielikuvatekijöillä pyritään tekemään tuotteesta omaleimainen ja markkinoilla muista erottuva.

Kilpailun kiristyessä myös tuotteiden eliniät lyhenevät. Tuotteet eivät ole siis

ikuisia. Markkinoille tulee paljon uusia tuotteita, mutta vastapainona niitä myös häviää nopeasti. Tämä taas tarkoittaa sitä, että yritysten on tarkkaan suunniteltava tuotteiden kehitys. Tuotteen suunnittelussa tuotteen elinkaari tulee esille taloudellisissa analyysissä. (Bergström & Leppänen 2009, 251–252.)



KUVIO 6. Tuotteen elinkaari (Bergström & Leppänen 2009, 251.)

Tuotteen elinkaari kertoo tuotteen eri vaiheet sekä samalla myös myynnin ja voiton kehityksen eri vaiheissa. Kuviossa 6 näkyy S-käyrä, joka kertoo näistä erilaisista vaiheista. Vaiheita on viisi ja ne ovat esittely, kasvu, yleistymisen, kyllästyminen sekä loppuvaihe. (Bergström & Leppänen 2009, 251.)

Ensimmäinen vaihe on esittely eli lanseeraus. Tuolloin tuote tuodaan markkinoille. Tällöin mainonnan ja viestinnän merkitys on suurin. Esittelyvaiheessa viestintäkulut ovat korkeat ja tuotteen myynti selvästi tappiollista. Jos tuote on kokonaan uusi markkinoilla, viestintä kannattaa kohdistaa edelläkävijöihin ja mielipidejohtajiin. Muita markkinoille pääsemisen nopeuttajia ovat alhainen hinta sekä näyttävä tiedottaminen ja näin tuotteen tunnetuksi tekeminen. Kuitenkaan hinnalla ei ole juurikaan merkitystä, jos kyseessä on täysin uusi tuote markkinoilla. (Korkeamäki, Pulkkinen & Selinheimo 2000, 120–121; Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 63.)

Seuraavaksi on kasvuvaihe. Jos tuote tyydyttää markkinoita, tuotteen myynti kasvaa nopeasti. Tässä vaiheessa tuotteesta saadaan jo voittoa, koska ostajakunta kasvaa kiinnostuksen myötä. Tämän takia kasvuvaiheessa kannattaa tuotetta tarjota myös muille kohderyhmille. Kun tuote alkaa kiinnostaa asiakkaita, sille yleensä tulee kilpailijoita. Yrityksen tulee siis panostaa laatuun ja muuhunkin markkinointiin kuin vain informoivaan. Kun laatu on kohdillaan, voidaan kehittää uusille segmenteille lisäpalveluita ja näin erottua alkavasta kilpailusta.

Markkinointia tulee vahvistaa kilpailun syntyessä, koska mainonnalla pyritään aina kauppohen saamiseen ja jakeluverkoston vahvistamiseen. (Korkeamäki, Pulkkinen & Selinheimo 2000, 120–121; Bergström & Leppänen 2009, 252.)

Kasvuvaiheen jälkeen tulee yleistymisvaihe. Tällöin myynti on saavuttanut huippunsa ja lähtee laskuun. Markkinoille on tullut paljon kilpailijoita. Markkinat ovat siis kyllästetyt. Asiakkaalla on jo tuote tai hän on jo kokeillut sitä. Yritys voi kuitenkin yrittää hankkia uusia segmenttejä tuotteelle, muokata koko markkinointimixin uudelleen tai tuoda uusia ja erilaisia palveluita tuotteen tueksi. (Bergström & Leppänen 2009, 253.)

Markkinoiden kyllästymisvaiheessa lähes kaikilla asiakkailla on jo tuote, joten tuotteen myynti on kääntynyt laskuun. Yrityksen tulee tässä vaiheessa päättää, miten toimia tuotteen suhteen. Yritys voi luopua tuotteesta, koska tuotteen kannattavuus on tässä vaiheessa heikko, tai se voi kehittää tuotetta, jotta se houkuttelisi asiakkaita, jotka ovat niin sanottuja vitkastelijoita. Jälkimmäinen vaihtoehto edellyttää kuitenkin hinnan alentamista ja mainonnan tukea. Tässä elinkaaren vaiheessa on jo paljon kilpailua, joten hinnan alentaminen ja mainontakaan eivät aina riitä. Kilpailu on tällöin kovaa ja heikoimmat yritykset yleensä joutuu poistumaan markkinoilta tahtomattaankin. Jos kuitenkin yritys päättää lakkauttaa tuotteen, kyllästymisvaiheessa se on hyvä tehdä. Tuotteen lakkauttaminen voidaan tehdä saman tien tai sovitun aikataulun mukaan. (Lahtinen & Isoviita 1998, 158; Hill & O'Sullivan 1999, 181.)

Loppuvaiheessa myynti laskee reilusti. Yrityksen tulee siis miettiä kannattaako tuotteen olla markkinoilla. Tällöin tuotteesta viestitään vähän. Jotkut tuotteet ovat

sellaisia, jotka ovat pysyneet markkinoilla vuosikymmeniä, koska yritys on pystynyt tuottamaan sellaisia parannuksia, että tuote vaikuttaa asiakkaalle edelleen uudelta. (Hill & O'Sullivan 1999, 182; Bergström & Leppänen 2009, 253.)

4.1.2 Hinta kilpailukeinona

Jotta yritys saavuttaa menestyksensä hinnoittelun, yrityksen johdon on ymmärrettävä miten kustannukset, asiakkaat ja kilpailuympäristö vaikuttavat hinnoittelupäätökseen. Usein puhutaan hinta-laatusuhteesta, joka käytännössä tarkoittaa tuotteesta maksetun hinnan ja asiakkaan kokeman hyödyn suhdetta. Hyöty voi liittyä joko konkreettisiin tai abstraktien tarpeiden tyydyttämiseen. Abstrakteilla tarpeilla tarkoitetaan tässä esimerkiksi tuotteen tai palvelun ostamisesta aiheutunutta mielihyvää. Vaikka kaikki muut asiat olisivat kunnossa, huono hinnoittelu voi tehdä taloudellisen menestymisen mahdottomaksi. (Mäntyneva 2002, 84–85.)

Hinta on keskeinen markkinoinnin kilpailukeino, käytännössä se vaikuttaa siihen tuleeko kauppa vai ei. Hinnoittelulle ei yleensä kuitenkaan anneta sen tarvitsemaa huomiota. Näin ollen hintapäätökset tehdään ilman analyysijä tai laskentaa. Yrityksen hintapäätökset syntyvät intuitiivisesti ja rutiininomaisesti, jolloin ne perustuvat useimmiten pääasiallisesti kustannuksiin. Hintapolitiikan määrittelyssä tarvitaan pakosta tehokas päätöksenteko-organisaatio ja vastuunjako. Jos yrityksessä on puutteellinen vastuunjako ja päätöksenteko-organisaatiot sortuvat usein rutiinipäätöksiin, tilanteita seuraavat päätökset unohtuvat. Hinnan päätöksiä toteutettaessa tulisi tarkasti osoittaa toimialueet, jotka vaativat toimenpiteitä sekä tuotteet, johon tullaan panostamaan ja jotka vaativat paljon resursseja, mutta eivät tuota juuri mitään. (Anttila & Fogelholm 1999, 21–22; Mäntyneva 2002, 85.)

Mäntynevan (2002, 92) mukaan tuotteen hintaan vaikuttaa seitsemän eri tekijää: kustannukset, kilpailutilanne markkinoilla, tuotteen ominaisuudet, tuotteen kohderyhmä, yrityksen tavoitteet, yhteiskunnallinen sääntely ja yrityksen resurssit. Jokaisella tekijällä on eri yhteyksissä erilainen painoarvo.

Tuotetta hinnoiteltaessa on muistettava kannattavuus. Tällöin yrityksen on tunnettava omat kustannuksensa ja miten niihin voidaan vaikuttaa. Pitkällä aikavälillä on hinnoittelussa huomioitava kaikki kustannukset eli muuttuvat ja kiinteät kustannukset. Aiemmin vähäisen kilpailun ympäristössä oli mahdollista muuttaa myyntihintaa kattamaan yrityksen kustannukset, mutta nykyään kilpailu on kiristynyt niin paljon, että kustannuksista on tullut muuttujia. Kustannuksien tulee siis olla joustavia alaspäin. Pääasiallisesti yritys voi soveltaa kahta eri lähestymistapaa kustannuksiin: joko katetuottohinnoittelua tai tavoitekustannuksiin perustuvaa hinnoittelua. Kummassakin vaihtoehdossa on kuitenkin tiedettävä miten kustannukset vaikuttavat hinnoitteluun ja miten ne vaikuttavat tuotevalikoimaan. (Mäntyneva 2002, 92–93.)

Kilpailutilanne markkinoilla vaikuttaa suuresti hinnoitteluun. Lisääntynyt tarjonta laskee hintoja. Myös uusien kilpailijoiden markkinoille tulo voi laskea hintoja ainakin hetkellisesti, koska uusi taho haluaa hinnan alennuksilla saavuttaa suurempaa markkinaosuutta. Jos yritys tuntee kilpailijansa kustannusrakenteen, pystyy yritys arvioimaan kilpailijoiden hinnoittelun alarajan. Kuitenkin on aina muistettava, että kilpailijoilla voi olla alhaisempikin kustannusrakenne, jos kilpailijoiden tuotantotehokkuus on korkeampi. Tuotteen ominaisuudet ovat myös yksi hinnoitteluun vaikuttava tekijä. Tuotteilla, jotka ovat identtisiä kilpaileviin tuotteisiin, on pieni hinnoittelualue. Tällaisia homogeenisiä tuotteita on esimerkiksi sähkö ja bensiini. Jos yritys pystyy lisäämään tuotteeseen omaleimaisuutta, tuotteen tai palvelun hinnoittelualue kasvaa. Suurin hinnoittelualue on omaleimaisimmilla tuotteilla. Jos yritys pystyy specialisoimaan oman tuotteen ja herättämään asiakkaiden ostokiinnostuksen, tuotteen hinta voi olla huomattavasti tuotantokustannuksia korkeammalla. (Mäntyneva 2002, 94–95.)

Pääasiallisesti oikea hinta on se, minkä asiakkaat ovat valmiita tuotteesta tai palvelusta maksamaan. Pitää kuitenkin muistaa, että kaikki asiakkaat eivät ole samanlaisia. Tuotteen kohderyhmään perustuva hinnoittelu tarkoittaa sitä, että samaa palvelua tai tuotetta voidaan myydä markkinoilla eri asiakkaille eri hintaan. Esimerkiksi hotelleissa liikematkustajilla ja vapaa-ajan matkustajille on eri hinnat. Kohderyhmälähtöinen hinnoittelu voidaan hyödyntää valituille asiakasryhmille

erilaisten kampanjoiden muodossa. Tällöin oletetaan, että hintatietoisemmat asiakkaat tulevat ostamaan tuotteen alennetulla hinnalla. On kuitenkin muistettava, että aina on myös oltava asiakasryhmä, joka ei ole niin hintatietoinen. Käytännössä kohderyhmälähtöinen hinnoittelu maksaa enemmän kuin yhden hinnan käytäntö. Yrityksen tulee muistaa, jos se valitsee kohderyhmälähtöisen hinnoittelun, että sen toteuttamiseen kuluvat kulut eivät saa ylittää menettelystä saatavaa hyötyä. (Mäntyneva 2002, 96–97.)

Yrityksen omat tavoitteet vaikuttavat selkeästi hinnoitteluun. Kilpailulähtöisessä hinnoittelussa on otettava huomioon yrityksen strategiset tavoitteet. Nämä liittyvät kasvuun ja kannattavuuteen. Yrityksen tulisi pyrkiä yhdistämään kannattavuuden ja markkinaosuuden tavoitteet, jotta pitkäaikavälin kannattavuus ei kärsi. Jollain aloilla yhteiskunnalliset säätelyt vaikuttavat suurestikin yritysten hinnoitteluun. Yhteiskunnalliset säätelyt eivät aina vaikuta suoranaisesti hinnoitteluun, mutta ne voivat esimerkiksi rajoittaa kilpailua luvanvaraisuudella. (Mäntyneva 2002, 97–98.)

Yrityksen resurssit antavat puitteet yrityksen kapasiteetille tuottaa tuotteita ja palveluita. Peruslähtökohta hinnoittelussa on se, että jos yrityksellä on ylimääräistä kapasiteettia, lisämyynnistä tulevat tulot ylittävät lisätuotannon kustannukset. (Mäntyneva 2002, 98.)

		PALVELUJEN ERILAISUUDEN ASTE	
		PIENI	SUURI
ASIAKKAAN MAHDOLLISUUS VAIHTAA NOPEASTI PALVELUN TOIMITTAJAA	PIENI	-pankkipalvelut -vakuutukset -asianajajat -terveydenhuolto	-meklarit -konsultit -koulut
	SUURI	-lentoyhtiöt -autovuokraamot -taksit	-ravintolat -viihde-esiintyjät

KUVIO 7. Palveluiden luokittelu palveluiden erilaisuuden ja asiakkaiden sidonnaisuuden mukaan (Anttila & Fogelholm 1999, 181)

Laadukkaasta palvelusta on tullut yksi kilpailukeinoista. Asiakkaiden käsitys yrityksen tuotteen ja palvelun arvosta muodostaa perustan, jonka perusteella yrityksen tulisi suunnitella palvelun taso ja hinnoittelu. Jos palvelu on olennainen osa kokonaistuotetta, sitä ei voi myydä samalla tavalla kuin fyysistä tuotetta. Palvelutuote tarvitsee aina asiakkaan osallistumisen, ilman sitä palvelutuotetta ei synny. Juuri tämä aiheuttaaakin haasteen markkinointiin. (Anttila & Fogelholm 1999, 178.)

Palvelutuote sisältää henkilökohtaista kontaktia sekä laadun ylläpitoa ja valvontaa. Kun yritys on saanut selville millaiseksi tuotteen tuotekuva on määrättävä yrityksen omalle kohderyhmälle, voi yritys aloittaa tuotteeseen liittyvien palveluiden sisällön miettimisen, palvelutason suunnittelun sekä valvonnan osoittamisen tavoitteiden toteuttamiseksi. (Anttila & Fogelholm 1999, 179.)

Palveluja ei myydä yhden toimialan puitteissa homogeenisinä eli yhtenäisinä tuotteina, vaan heterogeenisesti eli erilaisista osista koostuvina palvelusektoreina. Myöskään yhtenäiset hinnoittelutavat eivät päde palvelusektoriin. Palveluiden hinnoittelussa ei olekaan yleispätevää menetelmää, koska erot tuotteiden, erikokoisten yritysten, yksityisten yritysten ja julkisten laitoksien kesken ovat niin

suuria. Kun tarkastellaan eri palvelualoja eri markkinointikeinojen käytönkannalta, huomataan, että henkilökohtaisen myynnin, palveluiden erilaisuusaste sekä asiakkaan mahdollisuus vaihtaa nopeasti toimittajaa vaikuttavat hinnoitteluvapauteen. Palvelutuotteissa, jossa asiakkaan vaihtomahdollisuus on suuri, panostetaan yleensä enemmän mainontaan ja tällöin hinnoitteluvapaus on melko rajallinen. (Anttila & Fogelholm 1999, 180–181.)

4.1.3 Saatavuus kilpailukeinona

Yrityksen tuotteen tulee vastata markkinoiden vaatimuksia, sille tulee saada oikea hinta sekä tuotteen on oltava saatavilla oikeassa paikassa oikeaan aikaan. Asiakkaalle pitää myös viestiä mistä tuotteen voi ostaa ja milloin sitä on saatavilla. (Bergström & Leppänen 2009, 287.)

Saatavuudella varmistetaan, että tuote on asiakkaiden ulottuvilla niin, että ostaminen on helppoa ja että yrityksen liiketoiminnalle ja markkinoille asetetut tavoitteet toteutuvat. (Bergström & Leppänen 2007, 234.)

Saatavuus tarkoittaa yrityksen ja asiakkaan välissä olevien esteiden poistamista ja ostotilaisuuden järjestämistä. Tämä onkin tärkeää, koska ilman ostotilaisuutta ei tule kauppaa ja silloin yritys ei voi menestyä. Saatavuuteen kuuluu neljä pääkohtaa, jotka ovat markkinointikanava, fyysinen jakelu sekä ulkoinen ja sisäinen saatavuus. (Bergström & Leppänen 2009, 287.)

Yritys voi valita myykö se itse suoraan tuotteen asiakkaalle vai myydäänkö tuote välikäden kautta. Markkinointikanavalla tarkoitetaan yritysten tai muiden välikäsen muodostamaa ketjua, jonka kautta tuote tulee asiakkaan saataville. Tämä tarkoittaa eteenkin välikäden kautta tapahtuvaa myyntiä, mutta myös informaatiota välittämistä eteenpäin asiakkaalle. Markkinointikanava ei siis ole pelkästään konkreettisen tuotteen siirtoa vaan se voi myös olla tietokanava, josta asiakkaat löytävät yrityksen ja sen tuotteet. (Kotler 1999, 103; Bergström & Leppänen 2009, 288.)

Fyysinen jakelu sisältää kuljetuksen, varastoinnin sekä tilaamisen eli materiaalitoiminnot. Nykyisin puhutaan myös yrityksen logistiikasta. Silloin tarkoitetaan kaikkia materiaali- ja tietovirtoja koko tuotteen valmistamisen aikana. Ulkoisella saatavuudella tarkoitetaan taas käytännössä sitä, miten helposti asiakas löytää yrityksen, kun taas sisäisellä saatavuudella tarkoitetaan itse toimipaikan sisällä tarjolla olevien tuotteiden saatavuutta. (Bergström & Leppänen 2009, 288.)

Yrittajat.fi listaa vinkkejä saatavuuteen. Niitä ovat varastojen toimivuus ja tilausmäärien tarkastus, jotta varasto ei sido liikaa resursseja. Muita vinkkejä ovat mahdollisten lisäpalveluiden järjestämien kuten kotiinkuljetus, sekä ilmoittaminen selkeästi aukioloajoista. Hyvä on myös käyttää luovuutta tuotteiden jakelussa. (Fastcon 2010.)

Markkinointikanavaan kuuluu tuotteen valmistaja, kuluttaja ja kaikki välikädet, jotka omistavat tuotteen jossain vaiheessa. Välikäsiin luetaan yritykset ja agenttityyppiset yritykset. Markkinointikanavat jaetaan myös suoriin ja epäsuoriin. Suoralla kanavalla tarkoitetaan sitä, kun tuotteen valmistaja myy itse tuotteensa. Tätä kutsutaan myös lyhyeksi kanavaksi. Palveluiden tuotanto tapahtuu lähes aina kulutuksen yhteydessä. Palveluiden eli aineettomien hyödykkeiden omistusoikeutta ei pysty siirtämään eteenpäin toiselle yritykselle, joten näissä tapauksissa kyseessä on suora kanava. Epäsuorakanava taas on sellainen, jossa tuote saavuttaa kuluttajan välijäsenten kautta. Tätä siis kutsutaan pitkäksi kanavaksi. (Anttila & Iltanen 2001, 208–209; Rope 2002, 144–149; Lämsä & Uusitalo 2005, 108.)

Markkinointikanavalla on monia tärkeitä tehtäviä. Niitä ovat esimerkiksi markkinainformaation keruu asiakkailta, asiakkaiden informoiminen, myynninedistäminen, fyysinen jakelu. Markkinointikanavaa valittaessa tärkeintä on kohderyhmä. Ensimmäisenä tulee siis tietää potentiaalisten asiakkaiden määrä ja maantieteellinen sijainti, ostopäätöksen tekijät, muut vastaavat tuotteet sekä asiakkaan haluamat lisäpalvelut. Kohderyhmän lisäksi on tärkeää huomioida tuotteen vaikutukset kanavaa. Näitä on esimerkiksi tuotteen monipuolisuus, haluttu imago sekä voittotavoite. Toinen asia, mikä tulee huomioida, on jakelun

väliportaiden määrä eli kanavan suoruus. Valitseeko yritys suoran vai epäsuoran jakelun. Kolmas tärkeä asia on kanavatyyppien moninaisuus, eli tuotteelle valittujen markkinointikanavien määrä. Tähän vaikuttaa kohderyhmien määrät, eri kanavavaihtoehtoilla saavutettavat myyntimäärät sekä kanavien välisten konfliktien mahdollisuus. (Anttila & Iltanen 2001, 213–215; Rope 2002, 139–141.)

Fyysisen jakelun tarkoituksena on turvata tuotteiden saatavuus mahdollisimman kustannustehokkaasti. Fyysisen jakelun kilpailukeinot ovat sijaintitekijät, kuljetukset sekä varastointi. Sijaintitekijät ovat tehtaan, varastojen tai myymälöiden sijainti. Kuljetus sisältää esimerkiksi eri kuljetustyyppit, kuljetuksesta tulevat kulut ja nopeus. Varastoinnissa esimerkit ovat varastoinnin kustannukset, tilaukset, tilausjärjestelmät sekä tilausmäärät. (Berström & Leppänen 2009, 288.)

Varaston tehtävänä on tyydyttää nopeasti ja taloudellisesti markkinoiden tarpeita, sekä tuotannon ja työllisyyden tasaista ylläpitoa. Varaston tarkoituksena on myös minimoida varastoon sidottua pääomaa. Näin ollen tulee aina ottaa huomioon markkinat ja niiden mahdolliset muutokset. (Rope 1995, 235.)

4.1.4 Markkinointiviestintä kilpailukeinona

Markkinointiviestintä tekee yrityksen ja sen tuotteet sekä palvelut asiakkaiden nähtäville. Viestinnällä on suuri osuus kauppojen aikaansaamisessa ja imagon luomisessa. Tunnettavuuden ja yrityskuvan luominen, tuotteesta ja sen hinnoista tiedottaminen sekä asiakassuhteiden ylläpitäminen ovat markkinointiviestinnän tehtäviä. (Bergström & Leppänen 2009, 328.)

Kotlerin (1999, 106) mukaan markkinointiviestintä sisältää kaikki työkalut, joilla saadaan viestiä tuotteesta kohderyhmälle. Niihin kuuluu esimerkiksi mainostaminen, myynnin edistämiskeinot, suhdetoiminta eli PR sekä kohdistettu mainonta.

Viestintää on kahdenlaista: suunniteltu eli kontrolloitua ja suunnittelematonta eli kontrolloimatonta. Kontrolloitu viestintä on yrityksen sisällä tarkkaan suunniteltua markkinointia, jolle on määritelty tavoitteet, kohderyhmä, sanoma, aikataulu, vastuuhenkilöt, budjetti ja seuranta. Kontrolloidun viestinnän lisäksi on kontrolloimatonta viestintää. Kontrolloimatonta viestintää on hyvin vaikea seurata. Se kuitenkin vaikuttaa suuresti yrityksen imagoon, ja yrityksestä sekä yrityksen tuotteista saataviin mielikuviin. Ihmiset ovat aina jakaneet mielipiteitään ja kokemuksiaan tuotteista ja palveluista. Internetin ja mobiiliviestinnän kehittyessä kontrolloimaton viestintä on nopeaa ja vaikutukseltaan laajempaa. Sillä mitä markkinoilla puhutaan yrityksestä ja sen tuotteista on todella suuri merkitys. Se voi olla joko positiivista, neutraalia tai negatiivista. (Isohookana 2007, 19.)

Markkinoinnin suunnitteluprosessi alkaa nykytilanteen analyysillä ja kuvauksella. Sen jälkeen vasta voidaan alkaa suunnittelemaan tavoitteita ja strategiat. Tämän jälkeen tehdään toteutussuunnitelma, joka yleisesti sisältää aikataulun, budjetit ja vastuunjaon. Viimeiseksi on seuranta. On siis päätettävä, mitä asioita seurataan ja mitkä ovat seurantapisteeet. Kun markkinointi on toteutunut, seurannasta saadut tiedot hyödynnetään seuraavan kierroksen nykytilanne analyyseissa ja kuvauksissa. (Isohookana 2007, 94.)

Mainonnan kautta saadaan viestitettyä informaatiota yrityksestä ja yrityksen tuotteista suurelle joukolle ihmisiä. Mainonta on aina maksettua ja tavoitteellista tiedotusta. Mainonnan luonne voi olla pitkäkestoista ja jatkuvaa, mutta mahdollisuus on myös toteuttaa mainontaa lyhytkestoisilla kampanjoilla. (Bergström & Leppänen 2009, 337.)

Mainonta on tärkein mahdollinen keino rakentaa tietoisuutta yrityksen tuotteista, palveluista ja ideasta kuluttajien keskuudessa. Jos mainonta onnistuu olemaan omaleimainen ja luova, yritys voi mainontakampanjan aikana kasvattaa positiivisesti imagoaan, luoda tuotteelleen brändin tai saada asiakkaat mieltymään yrityksen tuotteeseen. Valitettavasti monikaan mainos ei ole niin omaleimaiset tai luovaa. (Kotler 1999, 107.)

Mainonta voi olla informoivaa, suostuttelevaa, muistuttavaa tai asiakassuhteita vahvistavaa. Informoiva mainonta kertoo esimerkiksi uusista tuotteista tai palveluista. Suostuttelevassa mainonnassa pääasia on vaikuttaa asiakkaiden mielipiteisiin ja asenteisiin. Muistutusmainonnalla halutaan muistuttaa asiakkaita tuotteiden markkinoillaolosta, ja näin myös asiakkaita ostamaan tuote uudestaan. Asiakassuhteita vahvistavalla mainonnalla pyritään vahvistamaan asiakkaiden päätöstä tuotteen ostoon sekä kertoa asiakkaalle lisää syitä, miksi hänen kannattaa jatkaa asiakassuhdetta. (Bergström & Leppänen 2009, 338.)

Mainonta voi kuitenkin olla myös tuote-, yritys- tai organisaatiomainontaa. Mainontaa voidaan myös tarkastella mainosvälineiden kannalta. Yritys voi valita varsinaisia mainosvälineitä eli mediamainontaa, suoramainontaa tai muita täydentäviä mainonnan muotoja. (Bergström & Leppänen 2009, 337.)

Kuluttajansuojalaki kieltää harhaan johtavan mainonnan. Kaupallinen kehuminen on sallittua, mutta mainonnassa ei saa väittää jotain sellaista, mikä ei ole totta. Kuluttajansuojalaki kieltää myös hintatietojen kiertämisen. Kokonaishinta on kerrottava selkeästi kuluttajalle eli ei esimerkiksi lähtöhintaa ja alennusprosenttia vaan suoraan alennettuhintaa. Kuluttaja-asiamies voi antaa harhaan johtavasta mainonnasta yritykselle huomautuksen, pyytää sen korjausta tai kokonaan sen lopettamista. Kuluttaja-asiamies voi myös viedä jutun Markkinaoikeuteen asti. (Kuluttajavirasto 2010.)

Alkoholin mainonnalla on omat sääntönsä. Väkevien alkoholijuomien mainonta on kiellettyä ravintolan ulkopuolella. Myös kaikki epäsuora väkevien alkoholijuomien mainonta on kiellettyä. Ravintolan sisällä väkeviä alkoholijuomia saa mainostaa, mutta senkin tulee olla asiallista ja hillittyä. Juomasekoituksia mainostaessa ravintolassa on mainittava annoksen koko, hinta sekä alkoholijuomien määrä juomasekoituksessa. Väkeviä juomia ei myöskään saa mainostaa tuotteissa, joita asiakkaiden on tarkoitus viedä ulos ravintolan tiloista. Väkeviin alkoholijuomiin ei myöskään saa liittää arpajaisia tai kilpailuja. Mietoja alkoholijuomia taas saa mainostaa ravintolan ulkopuolellakin, mutta mainonta ei saa kohdistua alaikäisiin, korostaa myönteisesti juoman alkoholipitoisuutta tai kuvastaa runsasta alkoholin käyttöä. Tupakkatuotteita taas ei saa mainostaa

missään, ei ravintolan ulkopuolella eikä ravintolassa. (Valvira 2008.)

Mediamainonnassa on tärkeintä ensin valita media, jonka kautta tiedotus saadaan kohderyhmälle ja mahdollisimman edullisesti. Intermediavalinnalla tarkoitetaan valintaa eri mainosmuotojen väliltä. Yrityksen tulee siis valita mainonnan muoto jota käytetään eli lehti-, tv-, radio-, elokuva-, ulko-, suora- tai internetmainonta. Intramediavalinta taas tarkoittaa valintaa mainosmuodon sisällä toimivista medioista, kuten esimerkiksi jos valitaan lehtimainonta, valitaan intramediavalinnassa itse lehti kuten Turun Sanomat kaikista mahdollisista lehdistä. (Isohookana 2007, 141.)

Ilmoittelumainonta sisältää mainonnan sanoma- ja aikakauslehdissä. Sanomalehden vahvuudet ovat uutisluonteisuus, ajankohtaisuus, luotettavuus, joustavuus ja paikallisuus. Sanomalehden heikkouksia taas ovat lyhytikäisyys. Lehti luetaan kerran ja sen jälkeen se heitetään pois, joten jos mainosta ei huomata, se jää kokonaan huomaamatta. Sanomalehtien inserttiä eli ilmoitusliitettä on myös mahdollista käyttää hyväksi. Ilmoitusliitteet ovat yleensä huomiota herättäviä ja neliväripainoksia. (Isohookana 2007, 144–146.)

Aikakauslehtiä on kolmea eri ryhmä: yleisö-, ammatti- ja järjestö-asiakaslehtiin. Aikakauslehtien ja lukijan suhde on erilainen kuin sanomalehden ja lukijan. Aikakauslehteä säilytetään pitkään ja sitä luetaan rauhassa ja monesti. Lehteä pääsee lukemaan myös esimerkiksi parturissa, ravintolassa tai kahvilassa. Muita aikakauslehtien vahvuuksia ovat lehdenlukijoiden säännöllinen tutkiminen ja painojälki ovat erityisen tarkkaa. Erikoisalan lehdissä on paljon saman alan mainoksia, joten mainoksen tulee erottua muiden keskeltä. (Isohookana 2007, 146–147.)

Suoramainonta eroaa mediamainonnasta siinä, että se kohdistuu heti tietylle kohderyhmälle. Sen tavoitteena on aina oston tai palautteen saaminen. Suoramarkkinointi siis vie tuotteen tai palvelun suoraan lopulliselle asiakkaalle. Erilaisia kanavia suoramarkkinoinnissa ovat esimerkiksi luettelomarkkinointi, telemarkkinointi, suoramarkkinointi, interaktiivinen televisio, automaattit sekä verkko- ja mobiilimarkkinointi. Suoramarkkinoinnissa pyritään luomaan aina

välitön yhteys markkinoijan ja kohderyhmän välille. Kanava siis toimii niin viestintäkanava kuin myyntikanavana. (Isohookana 2007, 156–157.)

Suoran markkinoinnin vahvuuksia ovat asiakkaan ostokäyttäytymisen tunteminen, soveltuvuus eri asiakassuhde vaiheisiin, asiakasrekisterin ylläpito, sanomien räätälöinti asiakkaan mukaan sekä asiakaspalvelun tehostaminen. Etuja ovat myös nopeus, riippumattomuus ja luovuuden mahdollisuus. Heikkouksia suoramainonnalla myös on. Ne voivat olla esimerkiksi vanhentuneet osoitteet, vastaanottajan ärsyttäminen tai suoramarkkinan sekoittuminen muiden postien sekaan. (Isohookana 2007, 157–159.)

Nykyään on perinteistä painettua suoramainontaa ja sähköistä suoramainontaa. Perinteiseen painettuun suoramainontaan kuuluu osoitteeton jakelu ja osoitteellinen jakelu, kun taas sähköiseen suoramainontaan kuuluu sähköpostimainonta ja mobiilimainonta. Paras ja varmasti halvin tapa suoramainonnan osoitelähteeksi on yrityksen oma asiakasrekisteri. Se kuitenkin vaatii myös rekisterin päivittämistä aika ajoin. Toimivassa rekisterissä asiakkaat on jaettu eri asiakassuhde keston tai ostomäärien mukaan. (Bergström & Leppänen 2009, 383–386.)

Yrittäjä, joka käyttää suoramarkkinointia mainonnassaan, tulee ottaa vastuu siitä, että markkinointi kohdistuu oikealle vastaanottajalle sekä ettei markkinointi kohdistu sellaiselle henkilölle, joka on kieltänyt suoramarkkinoinnin vastaanoton. Mainonnan on oltava selkeästi mainontaa. Heti kirjekuoresta, puhelun alussa tai sähköpostin otsikossa tulee tulla selville, että kyseessä on mainontaa. Mainos ei myöskään saa näyttää laskulta, eikä se saa sisältää yhteydenottopyyntöä tai jotain muuta salaperäistä. (Kuluttajavirasto 2010).

Myynninedistämisestä käytetään myös nimitystä menekinedistäminen tai SP (Sales Promotion). Myynninedistämisen tarkoituksena on kannustaa kuluttajia ostamaan ja myyjiä myymään, eli kohdistetaan mainonta lopullisiin ostajiin ja välikäsiin. Myynninedistäminen täydentää muita mainonnan keinoja, koska se soveltuu koulutus-, palvelu- ja tuotantohyödykkeiden markkinointiin. Se onkin henkilökohtaisen myynnin ja mainonnan välimaastossa. (Isohookana 2007, 161–

162; Bergström & Leppänen 2009, 448.)

Oman myyntiorganisaatiota voidaan tukea esimerkiksi erilaisin myynnin tukimateriaalein, kuten tuote- ja yritysesittelyillä, käsikirjoilla, käyttöohjeilla tai hinta-, kustannus- ja säästölaskelmilla. Yrityksen johto taas voi pitää myyntikokouksia omille myyntijoukoilleen. Jokaisen myyjän on hyvä päästä puhumaan muiden myyjien kanssa ja vaihtamaan kokemuksia. Tuote- ja myyntikoulutukset ovat hyvin tärkeä osa myynninedistämistä. Erilaiset myyntikilpailut ovat myös hyviä vauhdittamaan myyntiä. Ne tulee kuitenkin harkita tarkkaan, jotta kilpailuja ei ole liian usein, etteivät myyjät kyllästy tai palkinnot ole liian pieniä, jotta ne eivät kiinnosta. (Isohookana 2007, 162–163.)

Kuluttajiin kohdistuva myynninedistäminen on erilaista. Useimmiten myynninedistäminen näkyy kuluttajalle hintatarjouksin. Vaihtoehtona ovat myös tuotenäytteet, maistiaiset, näytenumerot, kylkiäiset ja niin edelleen. Kilpailuilla ja arpajaisilla saadaan helposti kuluttajien huomio. (Isohookana 2007, 164–165.)

Messut ja näyttelyt on hyvä tapa menekin edistämiseen. Messut voidaan järjestää joko ammattilaisille tai kuluttajille. Messuille mentäessä on ensin hoidettava ennakkosuunnittelu, johon kuuluu esimerkiksi osaston suunnittelu, työnjako ja esittelijät, ennakkomainonta sekä budjetti ja aikataulu. Messuille osallistumiseen kannattaa sisältää esimerkiksi kilpailuja, tuotenäytteitä, esitteitä ja kokeilumahdollisuuden. Messujen jälkiseuranta on myös hyvin tärkeää. Siihen kuuluu esimerkiksi tarjousten teko, kontakteihin yhteydenotto, tuloksen arviointi ja niin edelleen. (Bergström & Leppänen 2009, 450–451.)

Sponsorointi on viestimiskeino tavoitetulle kohderyhmälle. Sponsorointi on vastikkeellista yhteistyötä yrityksen ja sponsoroitavan välillä. Yritys lainaa sponsoroitavan positiivista mielikuvaa omaan yritykseensä sponsoroimalla kohdetta. Sponsorointi siis hyödyntää molempia osapuolia. (Isohookana 2007, 168.)

Sponsoroiva yritys voi asettaa sponsoroinnilleen joko brändiin liittyviä tai myynnin kasvattamiseen liittyviä tavoitteita. Urheilukohteet saavat suurimman

osan sponsoroinneista, mutta suurista määrästä sponsoreita on vaikea erottaa. Mahdollista on kuitenkin valita hieman tuntemattomampi laji, joka on potentiaalinen tulevaisuuden laji. Vaikka urheilu dominoi sponsoroitavissa, nykyään myös panostetaan muihinkin kohteisiin. Tällöin yrityksen tulee kuitenkin enemmän suunnittelua ja panostusta. Toisaalta taas ei-urheilukohteet ovat halvempia eli sopimussummat ovat yleisesti pienempiä kuin urheilun parissa. Yritys voikin siis saavuttaa ei-urheilukohteen kautta samalla budjetilla enemmän. (Vahtera 2010.)

Tapahtumamarkkinoinnilla tarkoitetaan yrityksen oman markkinointitilaisuuden järjestämistä. Tilaisuudet tulee aina suunnitella tarkkaan, koska markkinointitilaisuudet ovat yleensä suuri kustanteisia. Tapahtumat ovat tärkeitä b-to-b-markkinoinnissa ja asiakassuhteiden ylläpidossa. (Bergström & Leppänen 2009, 455–456.)

Muita keinoja ovat niin sanotut epätyypilliset keinot. Ambient designissa esimerkiksi äänet, tuoksut, värit ja maut veistivät informaatiota. Ambient designissa hyödynnetään siis aisteja. Ambient designia pystytään helposti soveltamaan myymälöiden ja palvelupisteiden suunnittelussa. Ambientin tavoitteena onkin jatkuvuus sekä tunnettavuus aistien avulla, ei sanojen. Toinen epätyypillinen keino on sissimarkkinointi. Sissimarkkinointi vaatii paljon luovuutta, koska sissimarkkinoinnin tavoitteena on herättää huomioita erilaisilla tavoilla. Näin ollen kokija kertoo tapahtuneesta omille ystävilleen ja mainonta jatkuu. (Isohookana 2007, 172–175.)

4.2 Budjetointi, toteutus, seuranta ja arviointi

Budjetti voidaan määritellä yrityksen toiminnan rahamääräiseksi ohjausvälineeksi, joka kuvaa yrityksen eri osien tavoitteita ja käytössä olevia resursseja. (Mäntyneva 2002, 147.)

Budjetti on määrääjän jakson varten laadittu, kvantitatiivinen eli määrällinen muotoon laitettu, vastuualueisiin jakaminen sekä tavoitteisiin suuntaava. Budjetti

voi olla joko pitkän aikavälin strateginen kehysbudjetti, tilikauden budjetti tai jatkuva budjetti. Strateginen kehysbudjetti on pitkän aika välin budjetti. Tällöin puhutaan noin 3-5 vuoden budjetista, jossa on tavoitteet ja toiminnot niihin pääsemiseksi. Tilikauden budjetti on yleisesti voimassa 12 kuukautta. (Anttila & Iltanen 2001, 376–378; Mäntyneva 2002, 147–148.)

Budjetointi sisältää budjetin laadinnan, vaihtoehtojen laskemisen ja etsimisen, taloudellisten vertailujen tekemisen sekä jo toteutuneen budjetin seurannan. Budjetointi siis pakottaa suunnittelemaan toimintaa taloudellisin määrein. Näin ollen yrityksen sisäinen viestintä ja toiminnan vastuutus helpottuvat. Budjetti ohjaa markkinointia sen keskeisemmissä tehtävissä, jotka ovat kohdentaminen, arviointi ja seuranta. (Mäntyneva 2002, 148.)

Budjetti jaetaan moneen osabudjettiin. Näitä osabudjetteja ovat myynti-, osto-, valmistus-, investointi-, rahoitus- ja tulosbudjetti sekä hallinnon ja tutkimuksen budjetti. Markkinointibudjettia ei ole listattuna, koska se sisältyy edellä mainittuihin budjetteihin. Tärkeimmät asiat markkinointibudjetissa ovatkin markkinoinnin tuotot ja kustannukset. (Anttila & Iltanen 2001, 376–378.)

Budjetti Ravintola Poimarin markkinointisuunnitelmassa ei ole tarkka. Markkinointiin panostetaan aina mahdollisuuksien mukaan, joten tarkan budjetin laatiminen koettiin ravintolassa turhaksi. Arviointeja oli kuitenkin hyvä tehdä, koska niillä Poimari sai tietoa esimerkiksi siitä, mitkä kilpailukeinot tarvitsevat eniten investointeja. Arvioiden avulla mietitään myös kannattavatko toimenpiteet vai jätetäänkö ne osittain tai kokonaan pois.

Toteutuksessa tulee asettaa toimenpiteet eri osa-alueisiin. Näitä ovat tuote-, hinta-, viestintä-, jakelu- ja saatavuustoimenpiteet sekä asiakassuhde- ja sisäisen markkinoinnin toimenpiteet. Näistä osa-alueista muodostuu toimintaohjelma eli markkinoinnin toteutus. Tärkeää on, että toimintaohjelma sisältää toimintojen lisäksi vastuunjaon tehtävittäin sekä aikataulun. Päätettyjen kilpailukeinojen ja muiden päätösten jälkeen tehdään käytännön markkinointia. Hyvin tehty toimintaohjelma helpottaa niiden käytännön toteutusta ja parantaa itse tuotosta. (Raatikainen 2008, 105; Bergström & Leppänen 2009, 41.)

Seurannalla tarkoitetaan pitkäaikaista ja jatkuvaa toimintaa. Seuranta yrityspystyy tekemään osana raportointia vuosittain, puolivuositain tai neljännesvuosittain. Seurannassa seurataan onko aiotut asiat tehty, ja jos suunnitelmat eivät ole toteutuneet, tulee selvittää syyt ja päättää jatkotoimenpiteistä. Toinen asia, mitä seurannalla saadaan tietoon, on viestinnän välittömät vaikutukset, kuten esimerkiksi verkkosivujen kävijämäärät ja kampanjoiden huomioarvo. (Juholin 2009, 344.)

Arviointi voi olla kertaluontoista, mutta myös jatkuvaa. Arviointia tehdään selkeästi kahdesta syystä, jotka ovat tavoitteiden asettaminen ja tavoitteiden saavuttamisen selvittäminen. Arvioinnin kohteena ovat markkinointisuunnitelman tavoitteet ja linjaukset. Kolmen kysymyksen kautta saadaan helposti tietoon miten markkinoinnissa on menestytty ja kuinka hyvin resurssit on hyödynnetty. Kysymykset ovat millaisia vaikutuksia on saatu aikaan, palvelevatko saavutukset yrityksen asettamia tavoitteita sekä miten markkinointia ja sen osaamista on kehitetty. (Juholin 2009, 344–345.)

Seuranta varten Ravintola Poimarissa tehdään erilaisia mittareita, kuten esimerkiksi karaokeiltojen kävijämäärien ja laulettujen laulujen seuraamista sekä ruokatuotteiden myyntimääriä. Taloudelliset seurantatavat sovitaan ensin esimiesten ja yrittäjän kesken, koska he seuraavat taloudellisia muutoksia ja vertaavat niitä menneiden vuosien tuloksiin. Taloudellista seuranta tullaan tekemään puolivuositain ja vuosittain. Näin huomataan muutokset helpommin ja pystytään reagoimaan niihin. Henkilökuntapalaverissa sovitaan henkilöstön kesken seurannasta, esimerkiksi miten seuranta tehdään ja minkälaisin lomakkein. Näin saadaan aikaan helppoja ja varmempia mittareita.

Seurannassa myös tehdään arviointi. Arvioinnissa Ravintola Poimari selvittää teorian mukaisesti miten markkinoinnissa on menestytty, onko päästy tavoitteisiin ja kuinka markkinointia ja sen osaamista on kehitetty. Tärkeää on myös huomioida syyt miksi tavoitteisiin on päästy tai miksi ei. Arvioinnissa on myös etsittävä sellaisia asioita, jotka ovat vaikuttaneet tavoitteisiin pääsyyn, mutta mitkä eivät kuulu itse markkinointisuunnitelmaan. Jotta markkinointisuunnitelma jatkuu

ja paranee vuosi vuodelta, tulee huomioida myös suunnitelman mahdolliset parannusehdotukset. Näin varmistetaan, että markkinointisuunnitelma on aina toimiva, jatkuva ja tavoitteellinen.

5 MARKKINOINTISUUNNITELMAN LAATIMINEN

5.1 Toiminnallinen opinnäytetyö

Toiminnallisilla opinnäytetöillä yleisesti tavoitellaan käytännön toiminnan opastamista ja ohjeistamista. Myös toiminnan järjeistäminen tai järjestäminen voi olla tavoitteena. Toiminnallinen opinnäytetyö voi myös olla jonkin tapahtuman toteuttaminen. Toiminnallinen opinnäytetyö siis voi olla esimerkiksi opastus, ohje tai ohjeistus. (Vilka & Airaksinen 2003, 16–17.)

Toiminnallisen opinnäytetyön aiheen tulisi olla sellainen, että se syventää opinnäytetyön tekijän tietoja ja taitoja. Aiheen idea olisi siis hyvä tulla koulutusohjelman opinnoista. Kun opinnäytetyöllä on toimeksiantaja, se antaa tekijälle enemmän, koska silloin tekijä pääsee ratkaisemaan työelämäaiheista ja käytännönläheistä ongelmaa. (Vilka & Airaksinen 2003, 17.)

Toiminnallisen opinnäytetyön tekijän tulisi, koko työntekoprosessin ajan, pitää opinnäytetyöpäiväkirjaa. Opinnäytetyöpäiväkirjaan tulisi kirjata kaikki työn vaiheet, kuten esimerkiksi sähköpostiviestit ja ohjaajan kanssa käytyjen keskustelujen muistiinpanot. Tämä helpottaa lopuksi kirjoitettavaa toiminnallisesta tuotoksesta ja sen valmistamisesta. Loppuraportissa kerrotaan mitä, miten ja miksi työ on tehty sekä millainen prosessi on ollut ja millaisiin tuloksiin on päädytty. (Vilka & Airaksinen 2003, 19–22, 65.)

5.2 Suunnitelman toteutusprosessi

Jo ennen kuin olin päättänyt opinnäytetyöni aihetta, olin käynyt katsomassa muiden opinnäytetyöseminaareja. Niiden ja opinnäytetyökurssien avulla aloin saamaan käsitystä itse opinnäytetyöstä ja siitä, mitä itse haluaisin tehdä.

Opinnäytetyön toimeksiantaja oli selvä alusta alkaen. Työskentelen Ravintola Poimariissa, ja päätin heti tekeväni opinnäytetyöni ravintolaan. Tämä siksi, että yritys oli tuttu, kuten myös yrityksen toimintatavat. Aihe itsessään muuttui parikin kertaa, kunnes markkinointisuunnitelma löytyi. Työskennellessäni yrityksessä niin asiakkaiden kuin itse yrityksenkin puolelta tuli usein palautetta huonosta markkinoinnista ja sen heikkoudesta. Tämä palaute innosti tekemään opinnäytetyön markkinoinnista, koska tiesin sen olevan tarpeellinen.

Ensin selvitin, mitä vaihtoehtoja markkinoinnissa olisi, jotta löytäisin oikeanlaisen tavan parantaa ravintolan markkinointia. Selvittelyjen jälkeen päädyin kokonaisvaltaiseen markkinointisuunnitelmaan. Tällöin opinnäytetyö parantaisi kokonaisuudessaan yrityksen markkinointia ja antaisi yritykselle työkalun, jolla voidaan markkinointia harjoittaa myös tulevaisuudessa.

Aiheen valinnan jälkeen aloin ensin etsiä vanhoja opinnäytetöitä samasta aiheesta. Luettuani joitain töitä hahmottelin itselleni oman markkinointisuunnitelman sisällysluetteloa. Katsoin myös internetistä löytyviä valmiita markkinointisuunnitelmapohjia. Ne antoivat kuvan itse markkinointisuunnitelman luomisesta.

Tämän jälkeen aloin etsiä teoriaa. Teoriaa löytyi paljon, mutta suurin osa oli vanhoja lähteitä. Päätin käyttää vanhoja lähteitä joissain kohdissa, jotta opinnäytetyössä näkyy myös vertailua uuden ja vanhan teorian välillä. Pääosion kuitenkin pyrin käyttämään 2000-luvun lähteitä. Muita lähteitä olivat elektroniset lähteet. Dawsonera-tietokannasta löysin hyviä englanninkielisiä kirjoja sähköisessä muodossa. Tärkeimpänä asiana elektronisien lähteiden käytössä pidin niiden luotettavuutta. Jätin monia elektronisia lähteitä käyttämättä, koska ne eivät

olleet luotettavia. Niistä ei selkeästi saatu selville esimerkiksi tekstin kirjoittajaa tai sivujen ylläpitäjää.

Teoriaa kirjoittaessa tuli paljon ideoita, joita kirjoitin omaan niin sanottuun opinnäytetyöpäiväkirjaan. Teorian kirjoittaminen aloitti myös heti markkinoinnin mietintäprosessin Ravintola Poimarin näkökulmasta. Itse teoria opetti myös melko paljon asioita markkinoinnista, joista en ennen ollut tiennyt tai jotka olivat jo unohtuneet markkinointiopinnoista.

Kun teoria oli saatu suurin piirtein valmiiksi, aloin kirjoittaa Ravintola Poimarin markkinointisuunnitelmaa. Tekstiä tuli helposti, koska teoriaa kirjoittaessa olin jo miettinyt asioita ravintolan kannalta. Osa teorian vaiheista kuitenkin jäi pois kokonaan tai osaltaan ravintolan markkinointisuunnitelmaa tehtäessä. Pienessä yrityksessä osa teoriasta huomioitiin vain yleisellä tavalla tai jonkun muun osan yhteydessä, kuten esimerkiksi strategiat.

Markkinointisuunnitelmassa huomioitiin pääosin pieniä toimintoja, joilla markkinointia viedään eteenpäin, koska pienessä yrityksessä suuret toiminnot voivat olla joko liian kalliita tuottoon verrattuna tai muuten liian raskaita pieneen yritykseen. Koko opinnäytetyön teon ajan muistaa, että kyseessä on pieni yritys ja ottaa se huomioon joka vaiheessa. Onneksi tämä oli melko helppoa, koska itse työskentelen ravintolassa. Näin ollen suunnitelman käytännöllisyys ei unohtunut missään vaiheessa. Itse markkinointisuunnitelma kuitenkin laitettiin toimeksiantajan pyynnöstä salatuksi.

Koko prosessin ajan olin yhteydessä ohjaajaani, joka auttoi suuresti opinnäytetyön valmiiksi saamisessa kaikilla opinnäytetyön saroilla. Annoin myös opinnäytetyön ulkopuoliselle lukijalle, jotta en unohtaisi kirjoittaa niin sanottuja itsestään selvyyksiä, ja jotta suurimmat kirjoitusvirheet tulisi heti korjattua.

Seminaarin jälkeen sain hyviä parannusideoita ohjaajalta, opponijalta ja muilta kuulijoilta, kuten esimerkiksi sisällysluettelon laajentaminen sekä teorian ja toiminnallisen osuuden yhdistämistä. Näiden parannuksien jälkeen opinnäytetyö olikin valmis.

6 YHTEENVETO

Ravintola Poimarissa markkinointi oli yksi kustannuseristä, joka helposti jätettiin muiden töiden varjoon. Poimarin markkinointi oli enemmänkin yksittäisiä tehtäviä ja toimintoja kun markkinointikokonaisuus. Markkinointia ei siis nähty kokonaisuutena ja osana liiketoimintaa.

Markkinointisuunnitelman teko aloitettiin lähtökohta-analyysistä. Oli tärkeää selvittää Poimarin nykytila, koska siihen ei ollut ennen perehdytty kunnolla. Selvisi, ettei Ravintola Poimari ollut osannut edes huomioida kaikkea, mitä analyysissä tuli esille. Tämä loi selkeän inspiraation koko suunnitelman tekemiseen.

Toimintasuunnitelma olikin suunnitelman tärkein osa. Ensin lähtökohta-analyysissä saatiin kuva siitä missä nyt ollaan, sitten strategioita ja tavoitteita määrittäessä saatiin aikaan tulevaisuuden kuva ravintolalle, mutta itse toimintasuunnitelmassa yhdistettiin kaikki osiot ja luotiin toimintoja, joilla ravintola pääsee tavoitteisiin.

Omasta mielestäni opinnäytetyöni onnistui hyvin, koska pyrkimykset luoda toimiva markkinointisuunnitelma ravintola Poimarille toteutui. Ravintola Poimari sai markkinointisuunnitelman työkaluksi, mutta suunnitelma myös lisäsi markkinoinnin ymmärrystä koko organisaation keskuudessa. Poimarissa myös huomattiin kuinka paljon suunnitelma voi auttaa ravintolaa ja kuinka paljon se osaltaan myös helpottaa työtä.

Opinnäytetyötä tehdessäni huomasin monien niin yrityksen henkilöiden että asiakkaiden näkevän markkinoinnin pelkkänä lehdissä ilmoitteluna ja ilmaisen Facebookin käyttämisenä. Juuri kukaan ei osannut liittää markkinointiin muuta kuin mainonnan. Tämä saikin itseni miettimään, miten helposti pienet yritykset jättävät markkinointisuunnitelman kokonaan pois, koska ajattelevat sen olevan vain lehtimainontaa, suoramarkkinointia tai sosiaalisen median hyväksikäyttöä. Itse opin paljon opinnäytetyötä tehdessä. Opin tarkemmin markkinoinnin teoriaa, mutta myös sen käytäntöä. Varsinkin pienissä yrityksissä ei ole järkevää toimia

täysin teorian mukaan, vaan kannattaa valita vain yritykselle oleellinen osa. Pienen yrityksen markkinointi onkin paljon käytännön läheisempää ja koostuu monesti pienistä asioista. Yhtä kokemusta rikkaampana voin todeta, että opinnäytetyöstä tulee olemaan minulle hyötyä vielä tulevaisuudessakin. Kun markkinoinnin pääteorian osaa, sitä on helppo soveltaa tulevaisuudessakin. Markkinointi on ja tulee olemaan sellainen osa-alue, johon tarvitaan aina uusia ideoita ja keinoja.

LÄHTEET

Painetut lähteet:

Ahonen J., Koskinen T. & Romero T. 2009. Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. Helsinki: Restamark Oy.

Anttila, M. & Iltanen, K. 2001. Markkinointi. Porvoo: WSOY.

Anttila M. & Fogelholm J. 1999. Hinta kilpailuetuna teollisuusyrityksissä. Porvoo: WSOY.

Bergström S. & Leppänen A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. painos. Helsinki: Edita Prima.

Hill E. & O'Sullivan T. 1999. Marketing. Toinen painos. Essex: Longman group.

Isohookana H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOYpro.

Juholin E. 2009. Viestintä strategiasta käytäntöön. 5. painos. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Korkeamäki A., Pulkkinen I. & Selinheimo R. 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Porvoo: WSOY.

Korkeamäki A., Lindström P., Ryhänen T., Saukkonen M. & Selinheimo R. 2002. Asiakasmarkkinointi. Porvoo: WSOY.

Kotler, P. 1982. Markkinoinnin käsikirja. Imatra: Oy Ylävuoksi.

Kotler P. 1999. Kotler on Marketing: How to Create, Win, and Dominate Markets. New York: The Free Press.

- Kuusela H. 1998. Markkinoinnin haaste: näkymätön näkyväksi. Porvoo: WSOY.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Markkinoinnin suunnittelu. Tampere: Avaintulos.
- Lahtinen, J., Isoviita, A. & Hytönen, K. 1995. Markkinoinnin tutkiminen ja johtaminen. Tampere: Avaintulos.
- Lampikoski K., Suvanto K. & Vahvaselkä K. 1997. Innovatiivisuus: Muutosvoima. Porvoo: WSOY.
- Lämsä A. & Uusitalo O. 2005. Palveluiden markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki: Edita Prima.
- Mäntyneva M. 2002. Kannattava markkinointi. Helsinki: WSOY.
- Porter, M. 1985. Kilpailuetu. Espoo: Weilin+Gröös.
- Raatikainen L. 2008. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki: Edita Prima.
- Rope, T. & Vahvaselkä I. 1994. Suunnitelmallinen markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Rope T. 1995. Markkinointiosaaminen. Keuruu: Otava.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Otava.
- Rope T. 2002. Yrittäjän markkinointikirja. 2. painos. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Tikkanen H. & Vassinen 2010. StratMark: Strateginen markkinointiosaaminen. 2. painos. Hämeenlinna: Talentum Oyj.
- Vilka H. & Airaksinen 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

Elektroniset lähteet:

Fastcon Oy 2010. Myyjän ABC. Yrittäjät. [viitattu:18.9.2010]. Saatavissa:
http://www.yrittajat.fi/myyjan_abc/S

Hcu C. & Powers T. 2001. Marketing Hospitality. [Viitattu 22.10.2010].
Saatavilla Dawsonera-tietokannasta:
<http://www.dawsonera.com/depp/reader/protected/direct/AbstractView,readerButtons.eBookView.sdirect?state:reader/protected/AbstractView=BrO0ABXcMAAAAQAABWVpc2JudAANOTc4MDQ3MTIxNjA2Mw%3D%3D>

Holloway J. C. 2004. Marketing for tourism. Neljäs painos. [Viitattu 14.11.2010].
Saatavilla Dawsonera-tietokannasta:
<http://www.dawsonera.com/depp/reader/protected/external/EBookView/S9781405871143/S42>

Invaliidiliitto Ry 2010. Esteettömyys. Invaliidiliitto Ry. [Viitattu 21.10.2010].
Saatavilla: <http://www.esteeton.fi/portal/fi/tieto-osio/esteettomyys/>

Kuluttajavirasto 2010. Harhaanjohtava markkinointi. Kuluttajavirasto. [viitattu: 19.9.2010]. Saatavilla: <http://www.kuluttajavirasto.fi/fi-FI/kuluttajakasvatus/mainonta-ja-kaupallinen-media/tietoa-mainonnasta/harhaanjohtava-markkinointi/>

Kuluttajavirasto 2010. Suoramarkkinointi on kohdistettava oikein. Kuluttajavirasto. [Viitattu 21.9.2010]. Saatavilla: <http://www.kuluttajavirasto.fi/fi-FI/yritykselle/markkinointi/suoramarkkinointi/>

Mainostajien liitto 2010. Mainostajan hakemisto. [Viitattu 5.11.2010]. Saatavilla:
<http://www.mainostajanhakemisto.fi/index.php?nayta=2816&haku=h&termit=27>

Markkinointisuunnitelma.fi 2009. Swot-analyysi. [Viitattu 26.10.2010].
Saatavilla: <http://www.markkinointisuunnitelma.fi/?id=302>

Middleton V. & Clarke J. 2001. Marketing in travel and tourism. Kolmas pianos. [Viitattu 14.11.2010]. Saatavilla Dawsonera-tietokannasta:

<http://www.dawsonera.com/depp/reader/protected/direct/SearchResults,buttons.eBookView.sdirect?sp=S97800805111108>

Reid R. & Bojanic D. 2006. Hospitality marketing management. [Viitattu 22.10.2010]. Saatavilla Dawsonera-tietokannasta:

<http://www.dawsonera.com/depp/reader/protected/external/EBookView/S9780470073599/S177>

Saarela J. 2009. Nostalgian merkitys suomalaiselle kuluttajalle. [Viitattu 7.10.2010]. Saatavilla eThesis tietokannasta:

http://hsepubl.lib.hse.fi/EN/ethesis/pdf/12184/hse_ethesis_12184.pdf

Vahtera M. 2010. Sponsorointi osaksi yrityksen markkinointiviestintää.

Markkinointiviestinnän Toimistojen Liitto MTL. [Viitattu: 21.9.2010]. Saatavilla:

<http://www.mtl.fi/sponsorointi>

Valvira 2008. Sosiaali- ja terveydenhuollon tuotevalvontakeskuksen ohje alkoholimainonnasta. Valvira. [Viitattu 21.9.2010]. Saatavilla:

<http://www.valvira.fi/files/ohjeet/alkoholimainonta.pdf>

LIITTEET

LIITE 1 Ravintola Poimarin markkinointisuunnitelma (salattu)