

Piia-Marika Hannula

Catering-palvelun tuotteistaminen yritysmarkkinoille

Case: Café Farini

Opinnäytetyö

Kevät 2009

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö

Pienen ja keskisuuren yritystoiminnan liikkeenjohdon koulutusohjelma

Yrittäjyys



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö
Koulutusohjelma: Pienen ja keskisuuren yritystoiminnan liikkeenjohdon koulutusohjelma
Suuntautumisvaihtoehto: Yrittäjyys

Tekijä: Piia-Marika Hannula

Työn nimi: Catering-palvelun tuotteistaminen yritysmarkkinoille: Case: Café Farini

Ohjaaja: Kimmo Kulmala

Vuosi: 2009

Sivumäärä: 65

Liitteiden lukumäärä: 0

Catering-palveluiden kysyntä yritysmarkkinoilla on korkeaa. Case-yrityksessä catering-palvelun tuotteistaminen yritysmarkkinoiden tarpeisiin koettiin tarpeelliseksi kehitystoimenpiteeksi. Yritys on toiminut yritysmarkkinoilla jo aiemmin, mutta tuotekehitystä tai markkinointia ei palvelutuotteen osalta ole tehty.

Tämän opinnäytetyön kautta tarkennettiin palvelutuotetta yritysmarkkinoille tuotteistamisprosessin kautta. Tuotteistamisen apuna käytettiin Parantaisen tuotteistamismallia. Yrityksen markkinointitoimet suunniteltiin vastaamaan yritysmarkkinoiden tarpeita. Apuna käytettiin Bergström & Leppäsen markkinointiviestinnän porrasmallia. Myyntitoimintaa varten luotiin osaksi standardoitu toimintamalli. Toimintamallin kautta catering-palvelun tuotannon laatu voidaan myyntitoiminnan osalta taata tapauksesta riippumatta.

Pääasiallisesti työ tehtiin hyödyntäen haastattelun ja kirjallisuuden kautta saatuja tietoja. Tiedonlähteenä käytettiin myös alaa koskevia tilastotietoja. Luovan suunnittelun ja koulutuksen kautta kehittyneen tietouden osuus case-osion kirjoittamisessa oli suuri.

Catering-palvelua tullaan lähitulevaisuudessa kehittämään työssä tehtyjen suunnitelmien perusteella. Tuotteistettu catering-palvelu lanseerataan markkinoille uudelleen kehittyneenä versiona ja suunniteltujen markkinointitoimenpiteiden avulla. Opinnäytetyötä tullaan käyttämään perehdytys- ja tukimateriaalina case-yrityksessä, sekä myöhemmin lähteenä palvelukäsikirjan luomisessa.

Avainsanat: Ateriapalvelut, tuotteistus, yritysmarkkinointi, myyntityö

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Abstract

Faculty: Business Faculty
Degree programme: SME Business Management
Specialisation: Entrepreneurship

Author: Pii-Marika Hannula

Title of thesis: The productization of catering service for the business market:
Case: Café Farini

Supervisor: Kimmo Kulmala

Year: 2009

Number of pages: 65

Number of appendices: 0

The demand for catering services from the business market is at a high level. Productising the case company's catering services to meet the needs of the business market was in the case company seen as a necessary development action. The company has been in the business market before, but no product development or marketing have been done for the catering service product.

In this thesis the service product was specified for the business markets by using the productization process. The productization was done by using the productization model of Parantainen as a theoretical guide line. In this thesis, the company's marketing processes were designed to match the needs of the business market. Bergström & Leppänen's stair model for marketing communications was used as a tool for planning the marketing procedures. A partly standardized sales model was designed for the case company. With the help of this model the high production quality of the service can be maintained in all occasions.

This thesis was done utilising the available literature and the information gathered by an interview with the owner of the case company. The current statistics and articles were also used as a source. Creative designing and academic knowledge was utilized when writing the case section.

The productization plan for the catering services will be implemented in the near future. The productized product will be launched to the market again, as a more developed product and with well planned marketing actions. This thesis will be used in the company as a support material and as a base for a service handbook.

Keywords: catering, productization, business to business marketing, sales

SISÄLTÖ

Tiivistelmä	2
Abstract.....	3
SISÄLTÖ	4
1 JOHDANTO	6
2 TEORIA	8
2.1 Palvelutuote	8
2.2 Palvelun hinnoittelu	12
2.3 Tuotteistus	16
2.4 Yritysmarkkinointi	18
2.4.1 Segmentointi	19
2.4.2 Markkinointi.....	21
2.5 Kauppaprosessi yritysmarkkinoinnissa	25
2.5.1 Hankinta.....	25
2.5.2 Myynti.....	26
2.6 Catering	28
3 TUTKIMUSYMPÄRISTÖ.....	30
3.1 Yritys.....	30
3.2 Tuotteet.....	30
3.3 Kilpailutilanne	31
3.4 Markkinat	32
4 CASE: CAFE FARINI	34
4.1 Tuotteistamisprosessi	34
4.1.1 Strategia.....	35
4.1.2 Tuotekehitys.....	37
4.1.3 Palvelun monistaminen	39
4.1.4 Palvelun kaupallistaminen.....	41
4.1.5 Palvelun tuotanto	45

4.2 Markkinointiprosessi.....	47
4.2.1 Markkinointiviestintä.....	48
4.2.2 Henkilökohtainen myyntityö	52
4.3 Yhteenveto.....	55
5 JOHTOPÄÄTÖKSET	60
LÄHTEET.....	63

1 JOHDANTO

Käsillä olevan opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää tuotteistamisen tarjoamia mahdollisuuksia catering-alalla toimivalle pienyritykselle ja sen markkinointitoiminnoille. Tutkimusongelma työn taustalla on, miten catering-palvelua voidaan tuotteistamisprosessia avuksi käyttäen markkinoida ja myydä yritysmarkkinoilla. Tutkimuksen tarkoituksena on tuotteistaa case-yrityksen catering-palvelu yritysmarkkinoille helposti markkinoitavaksi kokonaisuudeksi.

Opinnäytetyö on tehty toiminnallisen opinnäytetyön mallin mukaisesti. Työn toiminnallisuus ja suunnitelman konkreettinen luonne edellyttivät kyseisen tutkimustavan hyödyntämistä. Teoriaosassa esitellään tarkemmin niin palvelutuote, tuotteistaminen kuin catering-alakin. Myös yritysmarkkinan ja markkinoinnin ominaisuudet on selvitetty teorialuvussa. Opinnäytetyön teoriaosuuden pohjalta on tutkimusympäristössä tehty toiminnallinen case tuotteistamisprosessista. Teorian pohjalta on myös suunniteltu case-yrityksen markkinointi- ja myyntitoimia catering-palvelun lanseeraamista silmällä pitäen.

Case-yrityksen halu laajentaa toimintaansa kumpuaa yritysmarkkinoiden osoittamasta kysynnästä. Tuotetta kohtaan osoitettuun kysyntään halutaan lähteä vastaamaan ja tekemään kauppaa. Yrityksen oltua toimialalla jo pidempään, on sille kehittynyt ammattitaitoa ravintola-alalta ja tuntemusta alueen markkinoista. Yrityksen tarpeet tuotteen kehittämiseen eivät näin ollen ole tuotteen fyysisessä olemuksessa tai ruokapalvelun tuottamisessa, vaan markkinointi- ja myyntitoiminnan osa-alueilla. Tähän pyritään tämän opinnäytetyön kautta etsimään työkaluja ja toimintamalleja.

Tuotteistamisprosessi mahdollistaa markkinoinnin ja myynnin koordinoinnin yhdenmukaisesti, ja tämän kautta myös yhdenmukaisen kuvan asiakkaan silmissä.

Case-osiossa on esitetty tuotteistamisprosessin mukainen suunnitelma palvelun, markkinoinnin ja myyntitoiminnan toteuttamiseen. Yhteenvedona ovat työssä käsitellyt markkinointiviestinnän toimenpiteet koottu lyhyesti ja tuotteistamisen toimenpiteet toimintoluetteloiksi case-osion loppuun. Yhteenvedossa pohditaan opinnäytetyöprosessia myös sen tekijän näkökulmasta.

2 TEORIA

2.1 Palvelutuote

Palvelukonsepti on ajatus arvon tuottamisesta asiakkaalle. Voidaan puhua myös palveluajatuksesta. Palveluun liitettäessä työvälineet, järjestelmät ja osaava henkilökunta, saadaan aikaan palvelua, josta asiakas on valmis maksamaan. Toimivan palvelukonseptin kautta voidaan tuottaa iloa sekä asiakkaille, henkilökunnalle että yrityksen omistajille. (Pitkänen 2006, 171.)

Palvelun tarkastelu voidaan tehdä joko sen kuluttajan tai tuottajan näkökulmasta. Tuottajanäkökulmasta palvelua voidaan pitää erilaisten prosessien summana. Palveluun voi liittyä konkreettinen tuotos, vaikka pääasiallisesti palvelu onkin immateriaalinen, kuluttajalle hyödyn tuottava sarja toimenpiteitä. Asiakkaan näkökulmasta tarkasteltuna palvelun päätavoitteena on hyödyn saavuttaminen, sujuvuus ja se, että asiakkaan tarkoitusperät toteutuvat. Palvelu on asiakasta vaihtelevassa määrin osallistava, sillä palvelun tuottamisessa pyritään kattavasti vastaamaan asiakkaan odotuksiin ja toiveisiin. (Kinnunen 2003, 7.) Kotler & Armstrongin (2006, 233) mukaan palvelu on eräänlainen tuotteen muoto, jossa yhdistyvät toiminnot, edut ja tarpeiden tyydyttäminen, joka ei myöskään ole konkreettinen eikä johda minkäänlaiseen omistussuhteeseen.

Tuotteena palveluun kuuluu peruspalvelupaketti, joka koostuu ydinpalvelusta, avustavista palveluista ja tavaroista, tukipalveluista ja -tavaroista (Grönroos 1998, 136). Ydinpalvelu on se paketin osa, jonka asiakas haluaa ensisijaisesti ostaa. Tukipalvelut ja -tavarat, joita voidaan kutsua myös lisäpalveluiksi, täydentävät ydinpalvelua, mutta eivät kuitenkaan ole edellytyksenä ydinpalvelun tuottamiselle. Tukipalveluiden kautta voidaan hakea lisäarvoa ja suurentaa asiakkaan kokonais-

hyötyä. Tukipalveluiden ja -tavaroiden kautta yritys voi erottua kilpailijoista ja ne voivat toimia ostopäätöstä helpottavana tekijänä. (Leppänen 2007, 135.)

Peruspakettia voidaan laajentaa palvelutarjonnaksi, jolloin kuvaan tulevat mukaan myös vuorovaikutuksen ja asiakkaiden osallistumisen sekä palvelun tuotannon ja toimitusten saatavuuden näkökulmat. Kun mukaan tuodaan vielä markkinointiviestinnän kautta tapahtuva imagon edistäminen, on kyse palvelun kokonaistarjonnasta. Dynaamisuus on palvelutuotteelle välttämätöntä, sillä palvelutoimenpiteet ja –prosessit tuotetaan kulutuksen kanssa osittain samaan aikaan. (Grönroos 1998, 136–137.)

Palvelutuotteen suunnittelu moduulirakenteellaan räätälöitäväksi on Parantaisen mukaan näennäistä. Moduulirakenteen, eli palvelun komponenteiksi ositetun rakenteen kautta tuotetta voidaan kyllä räätälöidä asiakaskohtaisesti ja näin asiakas kokee saaneensa tarpeitaan kuunnellen rakennetun ratkaisun. Moduulit ovat kuitenkin jo etukäteen vakioitu yrityksen toimesta, jolloin kyseessä on massaräätälöity palvelutuote. Tämän menetelmän etuna yrityksen näkökulmasta on tarjoustenhionemisen väheneminen myyntiprosessin aikana ja peruspalvelupaketin sisällön ennakoitavuus. Hinnoittelu selkeytyy, jos jokaiselle moduulille on ennalta asetettu tietty hinta. (Parantainen 2007, 92.)

Yrityksen tulisi aloittaa palvelun tason ja hinnoittelun suunnittelu siitä miten asiakkaat käsittävät myytävän tavarän ja palvelun joka siihen liittyy. Asiakkaiden palvelukäsitysten selvittyä voidaan suunnitella markkinointi niin, että yrityksellä on mahdollisuus erottua kilpailijoista edukseen ja tuottaa lisäarvoa asiakkailleen. (Grönroos ym. 2001, 42.)

Palvelun ollessa merkittävässä osassa kokonaistuotteesta, ei asiakkaalle voida myydä samaan tapaan kuin myytäessä vain fyysistä tavaraa. Palvelutapahtuman aikana palvelutuotteen syntyyn osallistuu myös asiakas, ja tämä edellyttää markkinointia suunniteltaessa tarkkaa paneutumista tarpeisiin, joita asiakkaalla on. Tarjottavan palvelun taso muuttuu sen mukaan, millaista vastuuta asiakas haluaa

tapahtumassa ottaa. Halutaanko vaivattomampi palvelu vai alhaisemman kustannustason takaamiseksi osallistua palvelujen suorittamiseen. (Grönroos ym. 2001, 42–43.)

Grönroos (1998) viittaa Lehtisen (1983, 1986) tapaan jakaa palvelun kulutusprosessi kolmeen vaiheeseen. Ensimmäinen vaihe kulutusprosessissa on liittymisvaihe, jossa asiakas on kosketuksissa palvelun tuottajan ja tarjoajan kanssa ostaessaan ja kuluttaessaan ydinpalvelua. Tämän vaiheen palvelut ovat lähinnä avustavia, mutta joissain tapauksissa myös tukipalveluita. Varsinainen kulutusvaihe eli intensiivivaihe on palvelun tapauksessa kulutusprosessin päävaihe. Asiakkaan tarpeet tulee täyttää ja ongelma ratkaista. Tässä vaiheessa kulutetaan ja käytetään ydinpalvelu, jonka lisänä voi olla avustavia palveluita. Asiakas poistuu palvelun tuotantojärjestelmästä eroamisvaiheessa, joka edellyttää avustavia palveluita ja joissain tapauksissa tukipalveluita. (Lehtinen 1983, 1986; Grönroos 1998, 265 mukaan)

Palvelun laadun arviointiin voidaan Grönroosin (1998, 73.) mukaan käyttää kuutta kriteeriä. Tuloksen ja teknisen laadun kattava ammattitaito, imagoon liittyvät maine ja uskottavuus, sekä toiminnallisen ja prosessin laadun rakentavat asenne ja käyttäytyminen, lähestyttävyys ja joustavuus sekä luotettavuus ja normalisointi.

Palvelun laadun arviointi voidaan jakaa myös kolmeen alueeseen aikajärjestyksessä: institutionaaliseen eli yrityskuvan laatuun, fyysisten puitteiden ja vuorovaihtuksen laatuun. Lehtisen mukaan palvelun laatu on koettavissa ennen palvelutapahtumaa ja sen aikana. Eri alueiden laatuominaisuuksia on mahdollista kokea myös yhtäaikaisesti, mikä tapahtuu palvelun tuotantoprosessin aikana. (Lehtinen 1986; Kinnunen 2003, 18 mukaan)

Yrityksen differointi, erilaistuminen, perustuu palveluille, jotka näin ollen ovat hyödynnettävissä kilpailuedun lähteiksi. Differointi palvelujen kautta vaatii erilaista lähestymistapaa sekä johtamiseen että muihin liiketoiminnan prosesseihin, markkinoinnista aina rahoitukseen. (Grönroos 1998, 40.)

Yrityksen toiminta-ajatus määrittää ne markkinat, joilla yritys toimii ja millaisiin ongelmiin se tarjoaa ratkaisua. Toiminta-ajatuksen kirkastamiseksi tulee kehittää konkreettisia ohjenuoria, joita voidaan kutsua palveluajatuksiksi. Palveluajatuksen tarkoitus on ilmaista miten ja millaisia ongelmia yritys tai organisaatio pyrkii ratkaisemaan. Palveluajatuksista tulee selvittää, mitä pyritään tekemään tietyille asiakas-segmenteille, miten ja millaisilla resursseilla. Palveluajatusta laatiessa tulee pyrkiä selkeyteen ja konkreettisuuteen, jotta jokainen jota se koskettaa voisi ymmärtää sen. (Grönroos 1998, 163.)

Palvelustrategialla pyritään lujittamaan asiakassuhteita luomalla palveluja. Kyky palvella kilpailukykyisesti osoittaa yrityksen osaamisen, tämä mahdollistaa tarjonnan differoinnin. Palvelustrategia on avuksi yrityksen tarjontaa differoitaessa, luottaessa asiakkaille lisäarvoa, mutta se auttaa myös kilpailijoiden pitämisessä asiakassuhteiden ulkopuolella. (Grönroos 1998, 43–44.)

Palvelustrategiaa toteutettaessa edellytetään sopivia toimenpiteitä operatiiviselta tasolta. Asiakassuhteiden palveluvaikutusta on mahdollista kehittää kolmella tavalla. Yritys voi Grönroosin mukaan, joko kehittää uusia palveluita tarjottavaksi asiakkailleen, tehostaa nykyisiä palveluaineksia ja jo olemassa olevia palveluita tai ”muuttamalla tavarakomponentin palveluainekseksi”. (Grönroos 1998, 164–165.)

Kinnunen (2003, 34–35.) viittaa palvelujen suunnittelua ravintola-alalla tutkineen Kokon (1999) aiempia teorioita hyväksikäyttäen muodostamaan malliin käsitellessään palveluiden suunnittelua. Kehitystyön vaiheet jaetaan mallissa viiteen vaiheeseen, joita ovat Kokon mukaan ”ideointi, kehittäminen, toteutus, vakiinnuttaminen ja seuranta”. Vakiinnuttamisella tarkoitetaan uuden palvelun kautta saavutettujen rutiinien sovittamista jo aiemmin luotuihin toimintoihin. Vaiheet ovat mallissa osittain ajallisesti päällekkäisiä ja aiemmissa vaiheissa tehtyjä virheitä voidaan palata korjaamaan. Kokko pitää seurantavaihetta mallissaan jatkuvana toimintana, ja seuranta muodostaa itsenäisen toiminnon, joka parantaa palvelua jatkuvasti. Palvelun strateginen arviointi on Kokon mallissa sekä strategian itsensä että siihen kohdistuvan muutospaineen arvioimista. Arvioinnin ja seurannan kautta saadaan

selville ympäristössä tapahtuvat muutokset, joilla on vaikutusta palvelua koskeviin strategisiin päätöksiin. Seurannan olisi hyvä käsittää ainakin asiakkaiden, kilpailijoiden ja viranomaisten tutkimista. (Kokko 1999; Kinnunen 2003, 34–35 mukaan)

Olemassa olevien palveluiden kautta, muutoksia tekemällä voidaan suunnitella uusia palveluita. Jos aiemmat palvelut ovat huonosti määriteltyjä tai suunniteltuja, on uuden palvelun työstäminen vaikeaa. Ensiksi tulisikin arvioida olemassa olevaa palvelua, tutkia vastaako se sille asetettuja odotuksia asiakkaiden ja laadun tason osalta. Kinnusen mukaan ”analysoinnin tärkein tulos on saada selville se, tuottaako palvelu asiakkaalle jotain arvoa”. Tuo arvo määritellään vertaamalla palvelun tuottamaa hyötyä asiakkaan tekemiin taloudellisiin ja toiminnallisiin uhrauksiin. Kinnunen 2003, 52.)

Nykyisten palvelujen arviointi -> Todelliset tarpeet -> Palveluideat

KUVIO 1. Ideointi nykyisten palvelujen analysoinnin avulla. (Kinnunen 2003, 52.)

Tällä analyyttisellä ajatustavalla on tarkoituksena taata palvelujen sopivuus sekä markkinoille että asiakkaiden tarpeisiin. Palveluita syntyy myös oivallusten ja bench markingin kautta, mutta analyyttisen ajattelun pohjalta tehdyn ideoinnin tuloksena syntyy varmemmin onnistunut ja tarpeellinen palvelu. (Kinnunen 2003, 52.)

2.2 Palvelun hinnoittelu

Palveluiden hinnoittelu eroaa fyysisten tuotteiden hinnoittelusta vain vähän, vaikka kyseessä on abstraktimpi tuote. Asiakkaan hintakäsitys perustuu suuremmin koettuun arvoon, mutta tästä huolimatta samat lainalaisuudet kuin konkreettisten tuotteiden kohdalla, pätevät myös palveluiden hinnoitteluun. Palveluiden hinnoittelu

tulee tapahtua niin, että yrityksen asettamat tavoitteet saavutetaan. Hinta muuttuu riippuen millainen painotus annetaan voiton tai myyntituottojen maksimoinnille. (Laitinen 2007, 293.)

Palvelujen hinnoittelu voidaan toteuttaa käyttämällä Anttilan (Grönroos ym. 2000, 47.) viittaaman Gaborin (1977) palvelujen hinnoittelumenetelmiä, joissa menetelmät jaetaan kustannuspohjaiseen ja markkinaperusteiseen hinnoitteluun. Kustannuspohjainen hinnoittelu käsittää hinnoittelumenetelmät, jotka perustuvat voiton tuottamiseen. Tähän kategoriaan lasketaan myös liittojen asettamat alarajahinnat sekä ohjehinnat. Kuluttajien suojelemiseksi myös julkisen vallan hinnansäätely koskettaa tässä kategoriassa. Hinnat tulee määritellä kustannusperusteisesti tuotamaan tyydyttävästi, jolloin kuluttajat välttyvät ylihinnoittelulta. Markkinapohjaisessa hinnoittelussa on kaksi perustetta, joilla hinnoittelu tapahtuu; kilpailuperusteinen ja kysyntäperusteinen hinnoittelu. Kilpailuperusteisen hinnoittelun kriteereinä on markkinahintojen orjallinen seuranta tai, jos halutaan kasvattaa markkinaosuutta, voidaan käyttää aggressiivisempaa hinnoittelua. (Grönroos ym. 2000, 48.) Kilpailuperusteisen hinnoittelun käyttö on yleistä kun kilpailijoita markkinoilla on vähän tai palvelut samankaltaisia kuin muilla markkinoilla toimivilla kilpailijoilla (Pesonen ym. 2002, 36). Kysyntäperusteisen hinnoittelun asetusperusteina on asiakkaan saama hyöty ja lisäarvo. Tässä hinnoittelumenetelmässä voidaan ottaa vaikuttavaksi tekijäksi myös palvelulaadun ja sen kustannusten vaihtelu. (Gabor 1977, Grönroos ym. 2000, 47–48 mukaan) Parantaisen mukaan hyödyn ollessa suuri, voidaan hyödykkeen hinta nostaa selkeästi kustannusperusteista hintaa korkeammaksi. Näin voidaan myös myyntikate saada korkeisiin lukemiin. Hyötyyn perustuvan hinnoittelun tulee silti olla suhteutettu markkinoilla toimivien kilpailijoiden hintoihin. Tämä ei silti edellytä alemman tai saman hinnan käyttämistä kuin kilpailijoilla. (Parantainen 2007, 88–89.) Kysyntäperusteinen hinnoittelu on perusteltu hinnoittelumenetelmä erityisesti, jos palvelu on luonteeltaan hyvin selkeästi aineeton (Pesonen ym. 2002, 36).

Yritys voi toteuttaa hinnoitteluvapautta suuressa määrin, jos se pyrkii parantamaan palveluidensa arvo sisältöä, käyttää segmentointiajattelua ja näin erikoistaa palve-

lunsa vastaamaan kohderyhmän tarpeita tai jos yritys tekee palvelustaan tuotteen tuotteistamalla. Hinnoitteluvapautta voidaan käyttää myös, jos yritys myy palveluun palkkakustannuksia korkeammin hinnoin, jos automatisoidaan palveluita tai tehostetaan palvelun tuotantoa ja pienennetään näin palkkakustannuksia. (Grönroos ym. 2000, 43.) Tuotteistetun ja pakettimuotoon suunnitellun palvelun hinnoittelu on mahdollista tehdä kokonaisuushinnoitteluna tai valittavan peruspalvelun ja tukitoimintojen mukaisesti. Viimeksi mainitussa tapauksessa asiakas voi valintansa ja budjettinsa mukaisesti koota sopivan palvelupaketin. (Pesonen ym. 2002, 37.)

Hinnoittelustrategian valintaa seuraa käytännön hinnoittelumallin valinta ja suunnittelu. Hinnoittelumalli on konkreettisempi tapa ilmaista yrityksen hinnan muodostus. Hinnoittelumallin mukaisesti muodostetaan tuotteen hinta tai veloitus tapa. Hinnoittelumallin rakentaminen tulee tehdä niin, että se joustaa asiakkaan ja palvelun käyttötarkoituksen mukaan. Näin voidaan taata hinnan jousto tilanteissa, joissa asiakkaan saamat hyödyt tuotteesta ovat pienet suhteessa sen hintaan. Muutaman hinnoittelumallin käyttö yhtäaikaaisesti on mahdollista, mutta liian monen mallin käyttö saattaa aiheuttaa epäselvyyksiä ja sekä itselle että asiakkaalle. (Hinnoittelun ABC 2005, 38–39.)

Hinnoittelumalleista voidaan ensimmäisenä mainita käyttäjämäärän perustuva hinnoittelumalli, jossa nimensä mukaisesti hinta muodostuu käyttäjien määrän mukaisesti. Hinta muodostuu nimettyjen, eli kokonaiskäyttäjämäärään kuuluvien määrän perusteella. Mallia voidaan hyödyntää hinnoitteluun, kun ryhmä tunnetaan, määrä pysyy samana ja kun määrä on laskettavissa helposti. Käyttöasteen perusteella tapahtuva hinnoittelu on malleista sellainen, jossa hinta muodostetaan palvelun hyödyntämismäärän perusteella. Asiakkaan laskutusperusteena voidaan tässä mallissa käyttää esimerkiksi palvelun käyttöastetta, ajan tai lukumäärän mukaisesti. Ostojen määrään tai käyttötarkoitukseen perustuvissa hinnoittelumalleissa perustellaan hinnoittelua nimensä mukaan ostojen määrällä, käyttötarkoituksella tai maantieteellisellä käyttöalueella. Eräitä tämän ryhmän hinnoittelumalleja ovat: tuotepakettikohtainen hinnoittelumalli, jossa asiakas saa käyttöönsä ennalta

asetetun tuotepaketin ja komponenttikohtainen hinnoittelumalli, jossa perustuote myydään tietyllä hinnalla ja lisäkomponenttien hinnoittelu tehdään erikseen. Tulonjakoon perustuvan hinnoittelumallin tavat painottuvat myytävän tuotteen tuomiin taloudellisiin hyötyihin. Tällaisia hinnoittelumalleja ovat tulonjakomalli, taloudelliseen hyötyyn perustuva hinnoittelumalli ja tekniikan alalla tunnettu tietokoneiden hinnoittelumalli OEM-malli. (Hinnoittelun ABC 2005, 41–44.)

Palveluiden yleisimpiä hinnoittelumalleja on Hinnoittelun ABC -oppaan mukaan yhdeksän. Aikaperusteinen veloitus on työtuntien määrään perustuva hinnoittelumenetelmä, jossa tuotot ja kustannukset muodostuvat työajan mukaisesti. Kapasiteettipohjainen veloitus perustuu asiakkaan varaamien resurssien määrään, vaikka kaikkia resursseja ei käytettäisi. Tätä menetelmää voidaan käyttää kun tuote voidaan ostaa kiinteällä hinnalla käyttöön määrääjäksi. Asiantuntijataso huomioiva veloitus on malli, jossa asiantuntijuus on hinnoittelun perusta. Hinnoittelu muuttuu asiantuntijuustason mukaisesti, olettaen että se takaa paremman lopputuloksen. Minimiveloituksen perustuvalla hinnoittelumallilla varmistetaan, että pienetkin työt ovat kannattavia. Veloitus voi lyhyen ajan vievistä palveluista olla minimiveloituksen mukainen, esimerkiksi puolipäivä- tai päivähintana. Kattohinnoittelussa tehdään hinnan muodostus maksimihinnaksi, joka antaa asiakkaalle selkeän hinnan ja mahdollisuuden ennakoimattomien muutosten tapahtumiselle. Kattohinnoittelua voidaan käyttää erityisesti monimutkaisissa asiantuntijapalveluissa, joissa työmäärää on vaikea arvioida ennakkoon. Kiinteän palveluveloituksen mukaan hinnoittelu on palveluhintojen osalta kiinteä. Asiakkaan valitsemalle palvelulle sovitaan kiinteä hinta. Nippuhinnoittelu on tehty jokaiselle palvelulle erikseen, tai muutaman palvelun kokonaisuudelle asiakkaalle edullisempaan nippuhintaan. Räätelöidyn tarjouksen käyttö on yleistä monimutkaisten asiantuntijaprojektien hinnoittelussa. Tällaisissa tapauksissa asiakkaalle laaditaan palvelutarjous, jossa määritellään palvelukokonaisuudelle kiinteä hinta, ja veloitusperusteet tarjottaville lisäosille. Menestysperusteinen hinnoittelumalli on asiakkaan samaan hyödyn mukaan muotoutuva hinnoittelu. Hinnan muodostus tapahtuu tässä hinnoittelumallissa vasta palvelun kuluttamisen jälkeen, jolloin on mitattavissa asiakkaan saamat tuotot. Tätä hinnoittelua käytetään usein yhdessä kiinteän hinnan kanssa, jolloin osa hinnasta muo-

dostuu kiinteänä ja osa perustuen lisäarvoon, joka palvelusta syntyy. (Hinnoittelun ABC 2005, 46–49.)

2.3 Tuotteistus

Tekemällä useista osapalveluista palvelupaketteja, eli tuotteistamalla, voidaan parantaa palvelujen arvoisältöä (Grönroos ym. 2001, 43). Parantaisen mukaan tuotteistuksen kautta jalostetaan asiantuntemus ja osaaminen palvelutuotteeksi, joka on markkinointi-, myynti- ja toimituskelpoinen (Parantainen 2007, 11). Tuotteistamisen kautta määritellään palvelun sisältö, sen tavoitteet ja käytettävät resurssit. Tavoitteena tuotteistamisessa on reaalisten nimikkeiden ja kuvausten tuottaminen palvelulle. Myyjän on mahdollista täsmentää tuotettaan asiakkaan tarpeiden mukaiseksi tuotteistamisen kautta saatujen kriteerien perusteella. (Karinharju 2004, 5.) Palvelun tuotteistaminen on muutakin kuin tietojen ja suunnitelmien dokumentointia. Dokumentointi toimii Parantaisen mielestä edellytyksenä palvelun onnistuneelle monistumiselle. (Parantainen 2007, 12.)

Tuotteistamisprosessissa tulisi etsiä vastaus viiteen kysymykseen. Ensimmäisenä tulisi selvittää keitä yrityksen asiakkaat ovat ja toiseksi millaisia tarpeita heillä on. Kolmantena tulee todeta organisaation perustehtävä, jonka jälkeen on tutkittava mitkä ovat palveluun liittyvät laatuvaatimukset. Myös palvelun tuottamisen aiheuttamat kustannukset tulee selvittää. (Karinharju 2004, 5.)

Parantainen (2004, 42.) jakaa palvelun tuotteistamisen viiteen vaiheeseen; strategia, tuotekehitys, palvelun monistaminen, palvelun kaupallistaminen ja palvelutuotanto. Palvelun monistamiseen ja vakiointiin perustuva malli on nopeasti omaksuttavissa ja se toimii sekä jatkuvissa että yksittäisissä prosesseissa.

Strategian vaiheessa tulee selvittää tuoteliiketoiminnalle asetetut tavoitteet, yrityksen kohdeasiakkaat ja ostokriteerit, joilla asiakkaiden kulutus tapahtuu. Kilpailutilanteen, tuottolaskennan ja aikataulun laadinnan lisäksi strategiavaiheessa tulee

selvittää myös rajaukset ja reunaehdot, jotka koskettavat palvelun tuotteistamista. (Parantainen 2004, 43.)

Seuraavassa vaiheessa Parantaisen mukaan tulee tarkastella tuotekehitystoimia. Tämän vaiheen tavoitteena on selvittää palvelun ominaisuudet ja sen mittarit, palveluun liittyvät toimintatavat ja palvelutuotteen ominaisuuksien toteutus. Tarkasteluun tulee ottaa myös tuotteen hyödynnettävyys, ostotapahtuman ominaisuudet, palvelun testaus. Tässä vaiheessa selvitetään myös mitä palveluun ei kuulu ja mitä sen ei tulisi tehdä. (Parantainen 2004, 44.)

Tuotteistamisen seuraavassa vaiheessa, eli palvelun monistamisvaiheessa on sisäinen markkinointi suuressa roolissa. Monistamisen helpottamiseksi voidaan palvelusta, sen ominaisuuksista ja toimintatavoista koota käsikirja, ohjeisto tai koulutusmateriaali henkilökunnalle. Henkilökuntaa tulee kouluttaa palvelun tiimoilta, jotta saavutettaisiin parhaat tulokset. Palvelun monistamista voidaan helpottaa rakentamalla se moduulirakenteiseen muotoon, jolloin massaräätälöinti tulee mahdolliseksi. (Parantainen 2004, 45.)

Palvelua tuotteistaessa on kaupallistaminen markkinoinnillisin vaihe koko prosessissa. Tässä vaiheessa tehdään jakelutieratkaisujen lisäksi hinnoitteluun ja pakeointiin liittyvät päätökset. Sopimuksien laatiminen ja myynnin tukimateriaalin rakentaminen kuuluvat myös kaupallistamisvaiheen toimintoihin. Graafisen ilmeen ja markkinointimateriaalin suunnittelu sekä lanseeraustoimien toteuttaminen ovat tässä vaiheessa tehtäviä prosesseja. (Parantainen 2004, 46.)

Kaikkien edellä mainittujen vaiheiden jälkeen on mahdollista lähteä toteuttamaan palvelun tuotantoa ja toteutusta asiakkaille. Tämän palvelutuotantovaiheen toteuttamiseksi on prosessien oltava hiotut, niin tilausten, toimitusten kuin laskutustenkin osalta. Palvelutuotannolle on luotava tukijärjestelmä. Palvelun ja sen toimintojen jatkuvaa tuotekehitystä varten on kerättävä asiakaspalautetta. (Parantainen 2004, 47.)

Parantaisen mielestä ravintola-ala on tuotteistanut palveluitaan jo kauan. Tuotteistus on jo niin itsestään selvää ja tavallinen alan käytäntö, ettei sitä helposti huomata. Parantainen pitää tuotteistamatonta ravintolaa vaikeasti hallittavana kokonaisuutena, jonka tulevaisuus ei ole tukevalla pohjalla. Täysin räätälöintiin perustuva palvelu on hankala toteuttaa ravintola-alalla, sillä tuolloinhan ei ruokalistoja olisi yrityksessä ollenkaan. Ravintoloitsijan tuleekin koota sopivia moduuleita, eli annoksia, kirjata ne, selvittää moduulien hinta, päättää miten moduulit tarjoillaan ja miten asiakkaat saadaan tulemaan paikalle. Yrittäjän on siis tuotteistettava ravintolansa tarjoamat palvelut. (Parantainen 2007, 19.)

2.4 Yritysmarkkinointi

Yritysmarkkinointi, eli business to business – markkinointi, on sekä kaupankäyntiä eri organisaatioiden välillä, että siihen liittyvää muuta toimintaa, kuten viestintää. Yritysmarkkinoiden palvelusektori on suuri, ja yksi voimakkaimmin laajenevista ja kasvavista toimialoista Suomessa. (von Hertzen 2006, 30.) Aivan kuten kuluttajamarkkinoinnissakin, yritysmarkkinoinnissa asiakas vaikuttaa tai tekee ostopäätöksiä, mutta yritysmarkkinoinnissa päätökset tehdään organisaation tai työnantajan puolesta. Yritykset, järjestöt, valtion laitokset, kirkot ja seurakunnat ovat tyypillisiä esimerkkejä yritysmarkkinoiden asiakasjoukosta. (von Hertzen 2006, 23.)

Yritykset ja julkiset yhteisöt keskittyvät omaan ydinliiketoimintaansa ja hankkivat tukitoimintoja muilta. Näin haetaan tehokkuutta ja kustannussäästöjä, ja myös joustoa. Aiemmin yrityksen toimesta toteutettuja toimintoja kilpailutetaan ulkopuolilla toimijoilla, joilta palvelut hankitaan. (von Hertzen 2006, 31.)

Yritykset, jotka toimivat tuotteineen ja palveluineen myös kuluttajamarkkinoilla, erottavat usein yritysmarkkinointitoimintonsa tytäryrityksiin tai erillisiksi brändeiksi. Von Hertzen (2006) kyseenalaistaa erottamisen, perustellen sitä ihmisten tekemillä päätöksillä sekä yritysmarkkinoilla, että kuluttajamarkkinoilla. Markkinoinnillisesti painotus on kuitenkin näiden kahden välillä eri, sillä yritysmarkkinoinnissa paino-

tetaan suoraa kaupankäyntiä myyjä-valmistajan ja ostavan yhteisön välillä. (von Herten 2006, 23–24.)

Yrityksille markkinoitavat tuotteet ovat usein niiden toimintaan tai tuotantoon tarvittavia raaka-aineita, tuotteita tai osakomponentteja. Mukana kuitenkin samoja tuotteita, joita tarjotaan myös yksityistalouksille ja yksityisille kuluttajille. (von Herten 2006, 27.) Rope (1998, 11) nimittää yritysmarkkinoilla tarjottavia tuotteita tuotantohyödykkeiksi, eli sellaisiksi hyödykkeiksi, joilla on suora yhteys yrityksen tai organisaation toimintajärjestelmään.

Yritysmarkkinoilla toimivalle palvelujen tarjoajalle ja tämän brändille on elintärkeää kiinnittää huomiota henkilökuntaansa. Henkilöstön rekrytointi ja sen johtaminen, työhön perehdyttäminen ja jatkuva valmennus ovat toimintoja, joihin yrityksen tulisi keskittyä. Myös sisäisen informaation kulkuun ja asiakaspalautteen hankintaan ja sen käsittelyyn tulisi kiinnittää huomiota. Palveluiden tuotteistaminen on yleistä yritysmarkkinoilla ja näistä tuotteista tai palveluista itsessään muotoutuu ajan myötä oma brändinsä. (von Herten 2006, 33–34.)

2.4.1 Segmentointi

Yritysten asiakkailta on toisistaan eroavia toiveita ja tarpeita. Organisaation onkin tästä syystä vaikea pyrkiä tyydyttämään kaikkien potentiaalisten asiakkaiden tarpeita. Asiakkaat tulisi jakaa homogeenisiin ryhmiin, toisistaan eroaviin segmentteihin, joista sitten valitaan yksi tai useampi yrityksen ja tuotteen kohderyhmiksi. (Grönroos 1998, 265.)

Segmentointi on toisistaan selkeästi eroavien ostajaryhmien tunnistamista, joilla on erilaisia vaatimuksia sekä tuotteiden että markkinointikeinojen osalta. Kun kohdistetaan markkinointi yrityksen tuotteita kohtaan suosiollisille segmenteille, on se kannattavampaa kuin tarjottaessa tuotteita potentiaaliselle markkinajoukolla massamarkkinoinnilla. (Yrittäjyysväylä, 2008)

Segmentointia voidaan toteuttaa eri tasoilla: segmentin, nichen, paikallisella tai yksilötasolla. Niche on tyypillisesti pieni ja kapeasti määritelty markkina-alue, jonka tarpeisiin ei vielä vastata. Nämä niin sanotut markkinaraot tunnistetaan usein jaettaessa segmenttejä alasegmentteihin tai tunnistettaessa erottuvia ominaisuuksia tai tarpeita segmenttien sisällä. Nichessä oleville asiakkaille on ominaista valmius maksaa tuotteesta enemmän sellaiselle yritykselle, joka ymmärtää heidän tarpeensa ja vastaa siihen. (Yrittäjyysväylä, 2008)

Paikallistason segmentointi vaatii markkinointitoimenpiteiden ja tuotteiden räätälöintiä vastaamaan alueen, lähiön tai jopa yrityksen tietyn toimipisteen vaatimusten ja toiveiden mukaisesti. Yksilötason palvelu edellyttää massatuotteiden räätälöintiä vastaamaan yksittäisen asiakkaan tarpeisiin, joka on mahdollista nykytekniikan avulla. (Yrittäjyysväylä, 2008)

Segmentointikriteereinä voidaan Pulkkinen (2002, 72) mukaan luetella demograafiset, eli väestötieteelliset, ja sosioekonomiset tekijät, persoonallisuustyytit ja motivaatiopohjaiset, eli valintoja ja tarpeita ohjaavat, tekijät. Yleisempi jaottelu on kuitenkin jako neljään tekijäryhmään: maantieteellisiin, demograafisiin, psykograafisiin ja käyttäytymistekijöihin. Maantieteelliset tekijät koostuvat alueellisista kriteereistä, kuten maanosa, maakunta, kaupunki tai jopa naapurusto. Demograafiset tekijät ovat esimerkiksi ikä, sukupuoli, elämäntilanne, ammatti tai kansallisuus. Psykograafisiin tekijöihin lukeutuvat sosiaaliluokka, elämäntapa ja -tyyli sekä persoonallisuustekijät. Käyttäytymistekijöitä ovat muun muassa kuluttajan tietous, asenne ja kulutustottumukset. (Kotler & Armstrong 2005, 195–196.) Yritysmarkkinoilla segmentoinnin kriteereinä voidaan käyttää myös seuraavia tekijöitä: yrityksen operointitavat, ostotoiminta, toimipaikkatekijät ja yrityksen ominaistekijät (Kotler & Armstrong 2005, 206).

2.4.2 Markkinointi

Grönroos (2001, 91) tekee palvelujen markkinoinnin jaottelun kolmeksi osatekijäksi: sisäiseksi, ulkoiseksi sekä vuorovaikutteiseksi markkinoinniksi. Isohookanan (2007, 70.) mukaan sisäinen markkinointi pyrkii varmistamaan asiakasorientoituneisuuden ja palveluhenkisyuden yrityskulttuurissa, sillä henkilöstö asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden täyttäjänä on yksi menestyksen avaintekijöistä. Ulkoisen markkinoinnin kautta luodaan odotuksia ja tehdään lupauksia, mainonnan, esitteiden ja muiden viestintävälineiden kautta. Palvelun tuotannon ja kulutuksen aikana nuo lupaukset tulee lunastaa vuorovaikutussuhteessa asiakkaan ja myyjän välillä. Vuorovaikutteista markkinointia käsitellään tarkemmin seuraavassa alaluvussa.

Sisäinen markkinointi pyrkii kahteen tavoitteeseen organisaatiossa: motivoitunut ja palveluhenkinen henkilökunta täyttämässä vuorovaikutteisen markkinoijan tehtävää ja hyvien työntekijöiden houkuttelevaaminen ja sitouttaminen organisaatioon. Sisäistä markkinointia voidaan hyödyntää kolmella tavalla; kun pyritään luomaan ja kehittämään palvelukulttuuria ja henkilöstöä palveluhenkiseksi, kun edellä mainittuja pyritään pitämään yllä ja kun henkilöstölle esitellään uusia markkinointitoimia, -kampanjoita, myytäviä palveluita tai tuotteita. (Grönroos 1998, 285–286.)

Onnistuminen sisäisessä markkinoinnissa edellyttää, että sitä pidetään osana yrityksen strategista johtamista. Organisaatorakenne tai johtamistuen puute voivat kumota sisäisen markkinoinnin prosessin. Sisäistä markkinointia tulee tukea ylimmän johdon tasolta, jotta siinä voidaan onnistua. (Grönroos 1998, 289.) Onnistuminen edellyttää myös tasapainoista eri keinojen käyttöä, sillä ilman yhden keinon toimia, vesittyvät muidenkin keinojen toiminnot (Bergström & Leppänen 2005, 158).

Sisäisen markkinoinnin toteuttaminen voidaan tehdä neljän keinon kautta. Näitä keinoja ovat koulutus, tiedotus, kannustaminen ja yhteishengen luominen. Näiden keinojen käyttäminen riippuu siitä, millainen on yrityksen liikeidea, millaisia ominai-

suuksia sen henkilökunnalla on ja millainen on markkinatilanne. (Bergström & Leppänen 2005, 153.)

Henkilöstön kouluttamisen kautta pyritään parantamaan yrityksen sisäistä osaamista, valmiuksia, asiakaspalvelua ja laatua. Koulutuksen kautta haetaan myös motivaatiota henkilöstölle, sillä henkilöstön arvonn tunne paranee jos hän kokee olevansa oikeutettu lisäkoulutukseen. (Bergström & Leppänen 2007, 87.) Kuitenkin koulutuksen tulee kattaa koko yrityksen kaikki henkilöstöryhmät, jolloin ketään ei suljeta ulkopuolelle. Intranetin hyödyntäminen koulutustarkoituksiin on hyödyllistä, sillä sen kautta voidaan jakaa koulutusmateriaalia, johon voi tutustua omatoimisesti. Henkilöstön jäsen, joka on sitoutunut positiivisesti työnantajayritykseensä, ei lähde osaamisensa kanssa kilpailijayrityksen palvelukseen. (Bergström & Leppänen 2005, 154–155.)

Tehokkaan tiedonkulun tehtävänä on välittää suullisesti, tiedotteiden, henkilöstölehtien tai ilmoitustaulun kautta informaatiota esimiehiltä alaisille. Sisäisen tietoverkon, eli intranetin, käyttö on nykyisin suosittua, sillä sen kautta voidaan nopeasti tiedottaa asioista jokaiselle työntekijälle. Tiedottaminen on muuttumassa yksisuuntaisesta kommunikoinnista kaksisuuntaiseen, jossa tiedonantajalle voidaan vastata tai antaa palautetta esimerkiksi sähköpostin kautta. (Bergström & Leppänen 2007, 87.)

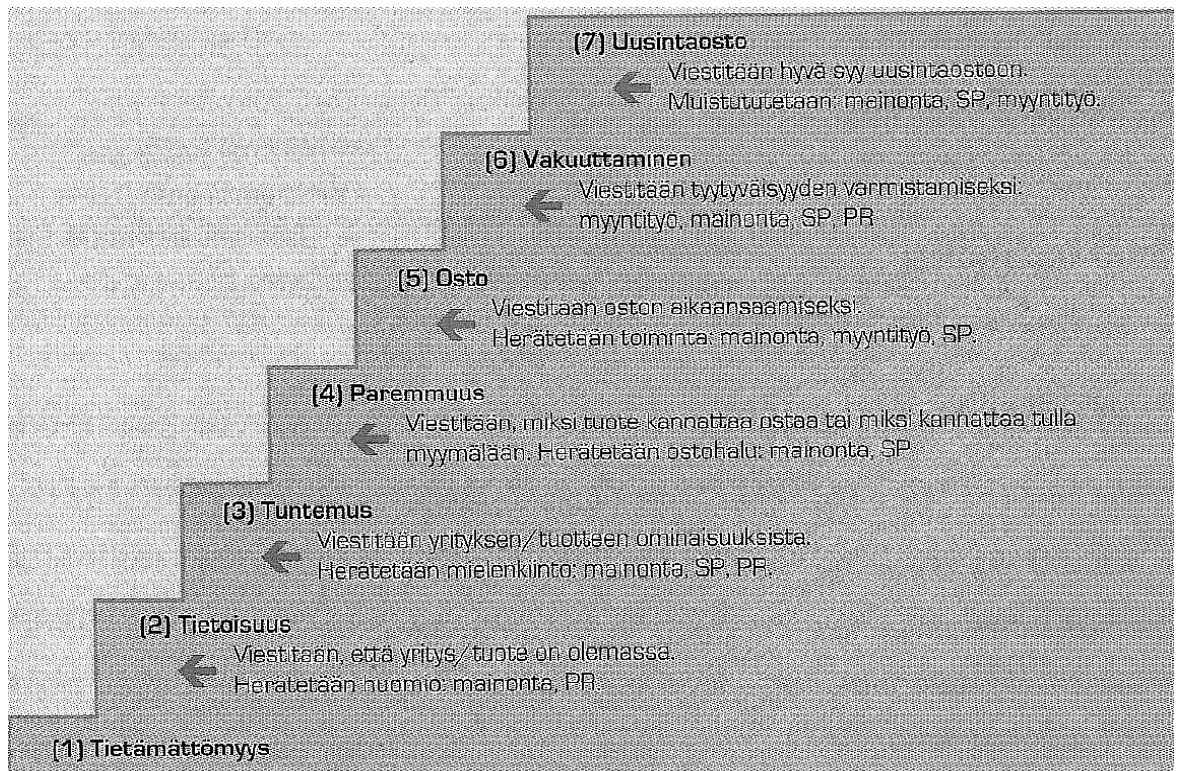
Kannustusta voidaan henkilöstölle tehdä sekä aineellisesti, kannustimien tai palkkioiden kautta tai aineettomasti, antamalla laatupalautetta, julkisia tunnustuksia tai nimittämisiä. Kannustus on erityisen tärkeä myynti- ja palveluhenkilöstön osalta, sillä sen kautta lisätään motivaatiota saavuttaa hyviä tuloksia. Tärkein osa kannustamisessa on henkilökohtaisesti huomioda työntekijöitä, jotka ammentavat tästä osan työssä jaksamisestaan. (Bergström & Leppänen 2005, 155.)

Yhteinen usko menestykseen ja yhteenkuuluvuuden tunne saavutetaan tasa-arvon, yhteisten tilaisuuksien ja yhteisten ulkoisten tunnusmerkkien kautta. Yrityksen tulisi näiden keinojen kautta pyrkiä aikaan samaan mielikuva tai tunne siitä,

että kaikki yrityksessä toimivat tasavertaisina saavuttaakseen yhteisiä tavoitteita tai päämääriä. (Bergström & Leppänen 2005, 156.)

Ulkoisen markkinoinnin suunta on, toisin kuin sisäisessä markkinoinnissa, nimen­sä mukaisesti ulospäin, yrityksen sidosryhmiin ja asiakkaisiin. Tavoitteena ulkoi­nessa markkinoinnissa on luoda kiinnostusta, myönteisiä mielikuvia ja ostohalua. Keinoja ulkoisen markkinoinnin toteuttamiseen ovat mainonta, tiedotus- ja suhde­toiminta sekä myynninedistäminen. Ulospäin suunnatulla markkinoinnilla on suuri vaikutus yrityksen ja sen tuotteiden imagoon. Lisättäessä mukaan myös myynti, saadaan kaikki markkinointiviestinnän keinot. (Bergström & Leppänen 2005, 273.) Asiakkaan näkökulma yrityksestä ja sen brändeistä muodostuu kaikkien markki­nointiviestinnän välineiden yhteistuloksena yhdeksi mielikuvaksi (Lindberg-Repo, 2008).

Edellä mainittuja markkinointiviestinnän eri keinoja tarvitaan erilaisissa tilanteissa, ja ne voidaan jakaa tavoitteiden, keinojen ja kohderyhmän suhteen. Mainonta on edesauttamassa tunnetuksi tekemistä, ja sen avulla erotutaan kilpailijoista. Markkinointiviestinnän keinona se saa asiakkaan mielenkiinnon heräämään ja os­tot lisääntymään. Tiedotus- ja suhdetoiminnan tavoitteena on suhteiden hoito ja ylläpito sidosryhmiin ja asiakkaisiin. Käytännön esimerkkejä tästä keinosta ovat muun muassa PR-tilaisuudet, lehdistötiedotteet ja hyväntekeväisyystoiminta. Myynninedistäminen pyrkii olennaisesti edistämään myyntiä, esimerkiksi tuote­esittelyiden, kilpailujen, tapahtumien tai sponsoroinnin kautta. Myynti on erityis­asemassa yritysten välisessä kaupassa, eli business to business -markkinoilla. (Bergström & Leppänen 2007, 178–179.) Myyntityön vuorovaikutuksen kautta voi­daan luoda pitkäkestoisia asiakassuhteita ja tarjota asiakkaalle tarvitsemansa (Bergström & Leppänen 2007, 218).



KUVIO 2. Markkinoinnin porrasmalli (Bergström & Leppänen 2007, 179).

Bergström & Leppäseen viitaten (2007, 179–180.) on markkinointiviestinnän porrasmalli jaettavissa seitsemään portaaseen asiakkaan tietoisuuden ja oston tason mukaisesti. Kuviossa 2. esitettyä mallia voidaan hyödyntää yrityksen markkinointiviestintää suunniteltaessa.

Markkinointiviestinnälle asetetun viestintätavoitteen saavuttaminen on riippuvainen kolmesta tekijästä. Tekijöitä ovat viestintä itse, kohderyhmä, jolle viestitään ja ympäristö, jossa viestintä tapahtuu. Viestinnän sanomaan ja kanavaan voi viestijä, eli lähettäjä olla itse vaikuttamassa. Kohderyhmä voidaan viestijän toimesta määritellä, mutta sen reaktiota tai toimia ei ole mahdollista kontrolloida. Kohderyhmän valinta ja ominaisuuksien huomiointi ovat tärkeitä osia markkinointiviestintää suunniteltaessa. Kolmas tekijä viestinnän onnistumisen vaikuttajista eli viestintäympäristö ei myöskään ole viestijän vaikutettavissa, vaikka sen huomiointi viestintäprosessin suunnittelussa on tärkeää. (Vuokko 1996, 115.)

Integroitua, eli vuorovaikutteista markkinointiviestintäprosessia ei suunnitella lyhyellä aikataululla, vaan kyse on harkitun suunnitelman luomisesta viestintätoiminnoille. Vuorovaikutteinen markkinointiviestintä toimii, jos viestintäkeinot ovat tasapainossa luoden yritykselle johdonmukaisen ja yhtenäisen viestintälinjan. (Pellsmacker ym. 2004, 9.) Joissakin yrityksissä tämä on ratkaisu antamalla vastuun markkinointiviestinnästä yhdelle osastolle tai henkilölle. Myös yrityskohtaiset markkinointiviestintäoppaat auttavat yhdenmukaistamaan yrityksen markkinointia, tuote- ja palveluviestintää. (Laitinen & Raulas 2000, 24.)

2.5 Kauppaprosessi yritysmarkkinoinnissa

2.5.1 Hankinta

Yrityksen markkinointiratkaisujen yhtenä vaikuttajana tulisi olla ostotoiminta. Asiakaskunnan ja ostokäyttäytymisen tunteminen auttaa rakentamaan parempaa perustaa onnistumiselle markkinointitoiminnoissa. (Rope 1998, 17.)

Tuotantohyödykkeiden hankinta voidaan jaotella toimialan ja käyttötarpeen lisäksi luetella myös tarpeen mukaisesti, kuten seuraavassa on lueteltu: kertaluonteiset hankinnat, jotka ovat usein tuotantojärjestelmiä tai pääomahyödykkeitä, kuten tietokoneohjelmat tai toimintajärjestelmät; jatkuvat hankinnat, kuten raaka-aineet, lisätarvikkeet esimerkiksi huoltotarvikkeet tai kopiopaperit; epäsäännölliset hankinnat, kuten tuotantoon tai taloudelliseen tarpeeseen tulevat hankinnat esimerkiksi tuotantolaitteet, tutkimuspalvelut tai koulutus. (Rope 1998, 14.)

Tuotantohyödykkeen ostamiseen vaikuttavat Ropen (1998, 17) mukaan ”tarjottava tuote, markkinoilla toimivat yritykset ja kilpailutilanne, ostava organisaatio, ostotilanne”. Kulutushyödykkeen ja tuotantohyödykkeen varsinaisessa ostoprosessissa ei ole suurta eroa. Näkyvä ero on kuitenkin siinä, että monet yrityksen eri tehtävissä toimivat henkilöt voivat olla osallistumassa tuotantohyödykkeen ostoprosessin

eri vaiheisiin. Markkinoinnin tehtävänä on edistää ostoprosessia, jotta ostopäätös toteutuisi myyjäyrytyksen eduksi. Myyjäyrytyksen on markkinointinsa kannalta tiedostettava ostoprosessiin osallistuvat ja mikä on heidän roolinsa prosessissa ja sen suorittamisessa. (Rope 1998, 19–20.)

Markkinoinnin kautta on osoitettava, että tarjottava ratkaisumallin on kelpo vaihtoehto, ostoprosessin etenemiseksi markkinoijan tavoitteiden mukaisesti. Uuden ratkaisun tuominen vanhan toimintamallin korvaajaksi edellyttää aktiivista markkinointia, kohottamaan asiakaskunnan tietoisuutta, sekä kokemusta siitä, että kyseessä on varteenotettava vaihtoehto edeltävälle menetelmälle. (Rope 1998, 22.)

Julkisia hankintoja säätelee laki, joka tavoittelee vapaan kilpailun edistämistä, avoimuutta sekä tasapuolista ja oikeudenmukaista kohtelua tarjoajille (von Hertzen 2006, 34). Julkiset hankinnat tehdään avoimina ja viranomaisten on julkistettava ne tarjousmenettelyyn ilmoitusvelvollisuuden nojalla. Tarjosten laatiminen tulee tehdä tarjouspyynnön mukaisesti ja sen tulee sisältää kaikki asiakirjat ja tiedot, jotka on liitteeksi vaadittu. Tällaisia vaadittuja dokumentteja ovat muun muassa omistussuhdetiedot, vero- ja muut maksutiedot sekä puhtaan rikosrekisterin osoitus yritysjohton osalta. Tarjoukset, jotka ovat puutteellisia dokumenttien tai muun osan suhteen hylätään. Hintakilpailun lisäksi on kyseessä myös muiden kriteerien huomioiminen, etenkin ostettaessa palveluita. (von Hertzen 2006, 35.)

Markkinoinnin merkitystä julkisten hankintojen osalta ei kannata väheksyä. Sillä on vaikutusta siinä vaiheessa kun ostaja on kartoittamassa markkinoita löytääkseen tarjouspyynnöilleen sopivia osoitteita. Tuotteiden ja palveluiden tunnetuksi tekeminen ja kiinnostuksen osoittaminen jo ennakkoon vaikuttavat tarjouskilpailuihin mukaan pääsemiseen. (von Hertzen 2006, 36.)

2.5.2 Myynti

Palvelujen markkinoinnissa ja brändin muodostumisessa henkilöstö onkin avainasemassa. Se joutuu lunastamaan työnantajansa asiak-

kailleen antamat brändilupaukset. Hyvälläkään mainoksella ei pystytä paikkaamaan epäystävälliseksi, ammattitaidottomaksi tai muutoin huonoksi koettua palvelua. (von Hertzen 2006, 32.)

Tehokkain vaikutuskeino markkinointiviestinnällä on henkilökohtainen myyntityö. Vuorovaikutustilanteessa asiakkaan ja myyjän kohtaamisessa on tilaisuus lunastaa ne lupaukset, jotka on annettu mainonnassa. (Bergström & Leppänen 2007, 218.) Vuorovaikutuksen kautta myyjällä on mahdollisuus vaikuttaa asiakkaan tekemään tuotevalintaan ja ostopäätökseen. Tilanteessa on huomioitava asiakkaan tilanne, tarpeet ja olosuhteet, kuten myös yrityksen asettamat myyntitavoitteet. (Isohookana 2007, 133.)

Myyntityön muotoja on neljä: myymälä- tai toimipaikkamyyni, kenttämyynti tai puhelinmyynti. Myymälämyynnin erikoisuutena on, ettei asiakkaita tarvitse etsiä, vaan he tulevat mainosten, suositusten tai kokemusten perusteella liikkeeseen. Toimipaikkamyyni eroaa myymälämyynnistä asiakkaiden omatoimisuuden asteen osalta. Kenttämyyntiä tehtäessä etsii myyjä uusia asiakkaita hoitaen samalla aikaisempia asiakassuhteita. Puhelinmyynnin muotoja on kaksi, yritykseltä asiakkaalle suuntautuva myynti, esimerkiksi lehtimyynti, ja asiakkaalta yritykselle suuntautuva myynti, esimerkiksi postimyyntin puhelintilaukset. (Bergström & Leppänen 2007, 218–219.)

Myynnin vaiheet voidaan jakaa seitsemään vaiheeseen: prospektien kartoittaminen ja analysointi, valmistautuminen, yhteydenotto, presentaatio ja demonstraatio, neuvottelu, päättäminen ja seuranta. Prospektien kartoitusvaiheessa etsitään todennäköiset ostajat ja laaditaan tiedon pohjalta analyysit. Valmistautumisvaiheessa myyjän tulee kerätä mahdollisimman paljon tietoa prospekteista, jotta voidaan päättää paras lähestymistapa, -aika ja myyntistrategia. Yhteydenotto on ensimmäinen kerta, kun asiakas ja myyjä ovat kontaktissa. Tavoitteena on positiivisen liikesuhteen syntyminen, mikä edellyttää oikein valittuja sanoja, asiakkaan kiinnostuksen herättämistä ja asiakkaan kuuntelemista. Presentaatio- ja demonstraatiovaiheissa tulee myyjän esitellä tuote ja sen niin sanottu tarina, korostaen asiakkaalle merkittäviä ominaisuuksia. Myyjän tulee neuvottelun aikana vastata asiak-

kaan esittämiin omiin argumentteihin positiivisella asenteella, antaa lisää informaatiota ja kääntää argumentit ostoa puoltaviksi syiksi. Kun neuvottelut on käyty, on myyjän seuraava siirto saada kauppa tehtyä, eli päätettyä myynti. Seurannassa myyjän tehtävänä on kaupan jälkeen varmistaa asiakkaan tyytyväisyys ja saada aikaan uusintaostoja. (Kotler & Armstrong 2006, 501–503.)

Myynnissä onnistuminen edellyttää potentiaalisten asiakkaiden tarpeiden tiedostamista ja myynnin mahdollisuuksien löytämistä. Myyjältä edellytetään tilanneherkkyyttä, sillä asiakkaiden odotukset myyntityylistä eroavat toisistaan. Myynnin onnistumisen edellytyksiä voidaan parantaa jatkuvalla koulutuksella ja tuella esimiestasolta. Näin voidaan myyntihenkilökuntaa valmistaa kohtaamaan erilaisia myyntitilanteita ja asiakkaita. (Bergström & Leppänen 2005, 387–388.)

Myynnin tasoa voidaan seurata tunnusluvuilla, joiden perusteella myös vertailu on mahdollista. Hit rate on eräs myynnin tehokkuuden mittareista, joka ilmentää kauppojen määrää tehtyjen tarjousten määrään verrattuna prosenttimääräisenä lukuna. Myynnin kehittäminen vaatii myös asiakaspalautteen keruuta ja analysointia kehitysvälineeksi. Johdon tulee tämän analysoinnin perusteella kehittää koulutusta ja ohjata myyntiä oikeaan suuntaan. Myynti- ja palvelutoimintoja johtamaan voidaan nimittää erityinen palvelupäällikkö, jonka toimenkuvaan kuuluu vastata myynnin toimivuudesta ja palvelujen kehittämisestä. (Bergström & Leppänen 2005, 388.)

2.6 Catering

Catering-ala, eli ruokapalveluala, pitää sisällään yritykset, jotka valmistavat ja tarjoilevat suuria ateria määriä tilauksesta tai sopimuksen perusteella. Esimerkkeinä alan yrityksistä voidaan mainita oppilaitosten keittiöt, henkilöstöravintolat ja juhla- ja pitopalveluyritykset. (Olli 2007, 3.) Catering-ala tuottaa palveluita ruoan muodossa, sellaista ruokailua varten joka tapahtuu kodin ulkopuolella (Olli 2007, 7).

Työ alalla jakautuu ruoanvalmistukseen, myyntiin, ruoan tarjoiluun, asiakaspalveluun ja puhtaanapitoon (Olli 2007, 3).

Suomessa oli vuonna 2007 noin 10 000 suurkeittiötä catering-alalla, tähän määrään on laskettu myös henkilöstöravintolat ja laitosten keittiöt. Ala työllistää kymmeniä tuhansia ja vuositasolla valmistetaan kaikkiaan 450 miljoonaa ruokaannosta. Ruokailijaryhmistä suurin ovat opiskelijat ja koululaiset. Muita asiakasryhmiä ovat hoitolaitosten, sairaaloiden, vanhainkotien, puolustusvoimien ja päiväkotien asukkaat. Myös asiakkaat, jotka ruokailevat työpaikoillaan, ovat yksi catering-alan kohderyhmistä. (Olli 2007, 7.)

Suurten henkilöstöravintolaketjujen syntymisen syynä ovat julkishallinnon viimeaikaiset kilpailuttamistoimet. Julkishallinnon toiminnoista suurkeittiöt ovat joko hallinnollisesti julkishallinnon toimintaa tai ulkopuolelta toimitettuja ostopalveluita. Henkilöstöravintoloiden ylläpito on joko ketjuyritysten, catering-alan yritys tai itse työpaikka. (Olli 2007, 7.)

Aterioiden suuret määrät antavat mahdollisuuden hankinta- ja tuotantovalinnoilla vaikuttaa alkutuotantoon, laite- ja elintarviketeollisuuteen, kauppaan sekä kuljetustoimintaan. Catering-alan kautta pystytään vaikuttamaan myös kotitalouksien ruokailutottumuksiin, ruokavalintoihin ja kuluttajakäyttäytymiseen. Näiden elementtien kautta alalla on merkittävä kansantaloudellinen merkitys. Julkishallinnon päätöksenteko ohjaa catering-alan kehitystä. Viranomaisten valvonta koskee tarkasti sekä tuotannon hygieniamääräysten että ravitsemussuosituksen noudattamista. (Olli 2007, 7.)

Cateringalan ruoka-aineiden hinnoittelumenetelminä käytetään sekä ruokatuotteen myyntikatekerroinperusteista hinnoittelumenetelmää että palkka-, vakiokate- ja markkinalähtöistä hinnoittelua. (Cateringalan virtuaalikoulu, 2006)

3 TUTKIMUSYMPÄRISTÖ

3.1 Yritys

Kahvila- ja lounaspalveluita tarjoava ravintola-alan yritys, Café Farini, on perustettu 16.10.2006 Vaasassa. Tuota ennen yritys on toiminut toisella nimellä, toisen yrittäjän omistuksessa, mutta vuonna 2006 yrityksen omistus ostettiin nykyisen yrittäjän toimesta. Yritys toimii yksityisenä toiminimenä, jonka sata prosenttinen omistus on Veli-Pekka Hannulalla. Yritys kuitenkin tunnetaan ja se toimii aputoiminimellä Café Farini Vaasan Rewell Centerissä. Työntekijöitä yrityksessä on tilanteesta riippuen yrittäjän lisäksi yksi, sekä varalla lomittaja satunnaisin työtunnein. Yrityksen liikevaihto oli vuonna 2007 noin 180 000 euroa. (Hannula 2009, henkilökohtainen tiedonanto)

3.2 Tuotteet

Kahvila- ja lounastuotteisiin case-yrityksessä kuuluvat kotiruokalounaan, pikkusuolaisten paninien ja salaattien lisäksi makeat leivokset ja erikoiskahvit. Näiden tuotteiden suurimpana asiakaskuntana ovat satunnaiset yksityiskuluttajat, jotka asioivat kauppakeskuksessa. (Hannula 2009, sähköpostiviesti)

Case-yrityksen liiketoiminta perustuu tällä hetkellä suurelta osin sopimuslounaisiin yritysasiakkaille. Palvelu on lounasmahdollisuuden tarjoaminen asiakasyritysten henkilökunnalle, ja laskutus yritykseltä tai lounassetelimaksu henkilökunnan jäsenen toimesta. Palvelun tarjoaminen ei rajoitu sopimusasiakkaisiin, vaan lounas on yleisesti tarjolla satunnaisillekin lounasasiakkaille. Yritysasiakasryhmä tuo tasaisen kassavirran yritykseen, jonka olemassa olo takaa yrityksen toiminnan tietyn astei-

sen varmuuden. Tämän toiminnan kannattavuus on huomattu yrityksessä ja sen myötä halutaankin keskittyä tarkemmin yritysasiakkaiden muodostaman asiakasryhmän palvelemiseen. Tähän mennessä case-yrityksen sopimuslounasasiakkaina ovat muun muassa Sampo Pankki, Fennia ja VPS. (Hannula 2009, sähköpostiviesti)

Case-yrityksen tarjoamia catering-palveluita kohtaan on osoitettu kiinnostusta kauppakeskuksen muiden yrittäjien taholta. Palvelua ei ole myyty aktiivisesti, eikä sitä ole markkinoitu. Tietous palvelun olemassa olost ja saatavuudesta on perustunut täysin asiakkaiden keskuudessa kulkeneeseen sanaan. Tähän mennessä catering-asiakkaina ovat case-yrityksellä olleet muun muassa Marimekko, Sampo Pankki ja Bestseller Retail Finland Oy, eli Jack & Jones- ja Vero Moda –myymälä. Luonnollinen kehityssuunta palveluiden laajentamiseen olisikin lounaspalvelun lisäksi tarjota catering-palveluita yritysasiakassektorille, sillä kysyntää on jo ilmennyt. (Hannula 2009, sähköpostiviesti)

3.3 Kilpailutilanne

Vaasan keskustan alueella, torin läheisyydessä toimii muutamia muita lounasravintoloita, joiden toiminta perustuu yritysten henkilökunnan lounasruokailuun. Vielä tähän mennessä ei kireää kilpailutilannetta ole syntynyt, sillä kauppakeskuksessa sijaitsevat yritykset ovat muodostaneet vakiintuneen asiakaskunnan case-yritykselle. (Hannula 2009, sähköpostiviesti)

Rewell Centerissä toimii ruokapalveluita tarjoavia yrityksiä, kuten Amarillo ja Koti-Pizza. Yritysasiakkaille kyseisten yritysten lounaat ovat kalliimpia verrattuna case-yrityksen tarjoamiin, mikä tuo kilpailuedun case-yritykselle. Case-yrityksen tarjoama lounas on laadukasta kotiruokaa tai kevyt ruokaisa salaatti, jotka muodostavat myös kilpailuedun case-yritykselle asiakkaan vertaillen tarjolla olevia ravintolavaihtoehtoja. (Hannula 2009, sähköpostiviesti)

Kauppakeskuksessa sijaitsee kaksi konditoriakahvilaa, joiden tuotteisto keskittyy kahvilapalveluihin ja näin ollen eroaa case-yrityksen keskittymisalasta, lounaspalvelusta. Yrittäjä kokee konditoriakahviloiden sijainnin sekä positiivisena että negatiivisena asiana yritykselleen. Positiivisena siten, että kilpailua syntyy ja asiakasvirrat tulevat kauppakeskukseen kuluttamaan kahvilapalveluita, tietäen tarjonnan. Haittana siten, että kyseisten konditoriakahviloiden tilat sijaitsevat keskeisemmällä paikoilla kauppakeskuksessa ja näin ollen ovat enemmän esillä asiakkaille valittavaksi. Muiden kahviloiden tarjonta on myös laajempi kahvilatuotteiden osalta, sillä muuta toimintamuotoa, esimerkiksi lounastarjoilua, ei heillä ole. (Hannula 2009, sähköpostiviesti)

3.4 Markkinat

Majoitus- ja ravitsemisalalan toiminnan liikevaihto kasvoi syys-marraskuussa 2008 5,8 %. Palvelualojen liikevaihto kokonaisuudessaan koko maan osalta kasvoi 7,6 %. (Palvelualan liikevaihto kasvoi 2009)

Majoitus- ja ravitsemisalalan tuottavuus oli koko maan osalta 34 446 €, kun se Pohjanmaan alueella oli 31 000 €. Tuottavuuden mittausta tehtiin jakamalla jalostusarvo, tuotantotoiminnan tuottojen ja toiminnan kustannusten erotus, henkilöstön lukumäärällä. Koko maan tuottavuus kasvoi vuodesta 2002 vuoteen 2007 noin 5 000 €, ja nousen edellisestä vuodesta noin 7 %. (Tuottavuus kaupan ja palveluiden toimialoilla 2002–2007)

Catering-yritysten myynnin määrä kasvoi vuonna 2008 noin 7 prosenttia, joka myyntihintojen nousun huomioinnin jälkeen merkitsi myyntivolyymin kasvua noin 3 prosentilla. Henkilöstöravintoloiden myynti kasvoi myös samalla tahdilla, 7 prosenttia, ateriapalveluiden kasvun ollessa runsaat 5 prosenttia. (Lankinen, 2008) Noin puolet vuoden 2008 myynnin noususta oli seurausta julkisen sektorin ateriapalveluiden ulkoistamisesta (Matkailu- ja ravintola-alan kehitysnäkymät 2008, 6).

Pohjanmaan alueella toimi vuonna 2007 kaikkiaan 207 majoitus- ja ravitsemisalan yritystä. Näillä majoitus- ja ravitsemisalan yrityksillä oli kaikkiaan 415 toimipaikkaa, joissa työskenteli vuonna 2007 noin 1 400 työntekijää. (Palveluiden alue- ja toimialatiedot 2002–2007)

Tilastokeskuksen tekemän selvityksen mukaan palvelujen tuottajahinnat olivat nousussa vuoden 2008 viimeisellä vuosineljänneksellä verrattuna edellisen vuoden vastaavaan neljännekseen. Palvelujen tuottajahintaindeksi, joka kuvaa b-to-b – markkinoille sekä julkiselle sektorille tuotettujen palvelujen hinnan muutosta, todettiin nousseen vuoden 2005 indeksistä 100 vuoden 2008 loppuun 111,6. Majoitus- ja ravitsemisalan vastaava indeksi oli 107,0. Majoitus- ja ravitsemisalan tuottajahinnan nousu viimeisellä vuosineljänneksellä, 8 prosenttia, selittyy osaltaan hotellimajoituksen hinnan ja liiketilojen vuokrien nousulla. (Palvelun tuottajahinnat nousivat 2008)

4 CASE: CAFE FARINI

4.1 Tuotteistamisprosessi

Case-yrityksen, kahvila- ja lounasravintolan, toimiessa Vaasan alueen markkinoilla, on herännyt kysyntää yritysmarkkinoilta catering-palveluita kohtaan. Yritys on kokenut toimintamuodon vastaavan omia intressejään, sillä kokemusta tapahtuman järjestämisestä ja ruokapalveluiden tarjoamisesta on jo aiemman työhistorian kautta kertynyt. Näin ollen yritys on päättänyt lähteä vastaamaan tähän yritysmarkkinoiden osoittamaan kysyntään.

Catering-toiminta on ollut tähän mennessä hyvin satunnaista. Catering-palvelun menestys on perustunut suurelta osalta yrittäjän omien verkostojen tietoisuuteen palvelun olemassa olost. Tilauksia on tullut, mutta minkäänlaista markkinointitoimintaa ei myynnin kerryttämiseksi ole tehty. Toiminnan kannattavuus on ollut hyvää ja kate korkealla tasolla. Näistä syistä koetaan, että palvelun tuotteistaminen, markkinointi ja myynti ovat enemmän kuin suositeltavaa.

Tuotteistamisprosessi on käyty läpi yhteistyössä toimeksiantajan kanssa vapaaehtoisten keskustelujen, haastattelun ja sähköpostin välityksellä tapahtuneen viestinnän kautta. Toimeksiantajan visioita ja toiveita yrityksen tulevasta kehityksestä on otettu tuotteistamisprosessin aikana huomioon. Tuotteistamisprosessin tarkoituksena oli kirjata ylös suunnitellut tuoteominaisuudet, luoda uusia toimintatapoja yritykselle ja tarkentaa tulevaa toimintaa markkinoinnillisten ja myynnillisten seikkojen osalta. Osa-aluevalinnat, markkinointi ja myynti, voidaan perustella sillä, että näiltä osin yrityksellä ei ole kaupallista osaamista eikä koulutettua työvoimaa. Parantaisen tuotteistamisen vaiheita mukaillen toteutettu tuotteistamisprosessi on tämän työn kautta saatu kirjalliseen muotoon ja työn suunnitelmien käytännön to-

teutus tullaan tekemään opinnäytetyön perusteella kirjoitusprosessin päättymisen jälkeen.

Jotta palvelu voitaisiin tuotteistaa helposti myytäväksi ja ostettavaksi kokonaisuudeksi, on se ensin määriteltävä (Parantainen 2004, 44). Tuotteen tarkoituksena, kuten työssä jo aiemmin mainittiin, on vastata yritysmarkkinoiden osoittamaan kysyntään tarjoamalla ruokapalveluita yritysten erilaisiin tarpeisiin, kuten kokouksiin, asiakastilaisuuksiin, juhliin tai muihin tapahtumiin. Tarjottava tuote pyrkii vähentämään asiakasyrityksen omien resurssien kuluttamista ruokapalveluiden toteuttamiseen, tarjoamalla tilauksesta kokonaispalvelun aina toimitukseen ja esillepanoon asti. Asiakkaalta edellytetään palvelun tarpeen alustavaa arviointia ja palvelun sisällön ja tuotannon suunnittelua yhteistyössä case -yrityksen kanssa, mutta tämän jälkeen palvelun tarjoaja hoitaa loput. Tuotteen ostaminen ei edellytä asiakkaalta juridisia toimenpiteitä viranomaistahoilla tai lupien hankkimista. Huviluvat ovat ajankohtaisia tilaisuuksia järjestettäessä, mutta catering-palvelun hankintaan se ei liity.

4.1.1 Strategia

Parantaisen mukaisesti tuotteistamisen strategia vaiheessa valitaan palvelulle sovellova segmentti ja tapa, jolla kyseisen segmentin ostokriteerit täytetään (Parantainen 2004, 43). Tuoteliiketoiminnan tavoitteet ja edellytykset tullaan käsittelemään tässä alaluvussa. Kilpailutilanteen kuvailu ja käsittely on tehty tarkemmin kappaleessa 3.3.

Tuotteen kannattavuutta lisätäkseen on sen tarjoaminen kohdennettava tietyille markkinalle, joka case-yrityksen tapauksessa on yritysmarkkinat. Segmentti on osoittanut suosiollisuutensa ja kysyntänsä catering-palvelua kohtaan. Yritysmarkkinoiden laajuus, mutta samaan aikaan palvelun tarpeiden samansuuntaisuus auttavat tuotteistettua palvelua vastaamaan laajaan kysyntään. Paikallistason segmentoinnin mukaan toiminta-alueeksi valitaan Vaasa ja sen lähiympäristö, näin

voidaan ensin vastata paikalliseen kysyntään pienemmillä kuljetuskustannuksilla ja tarpeen mukaan laajentaa toimintaa, jos tilanne niin vaatii. Laajentaminen voi tapahtua kysynnän mukaisesti, joko alueellisena tai asiakaskunnan laajentumisena yksityisiin kuluttajiin. Tuote rakennetaan paketti- ja moduulimuotoiseksi, jolloin palvelun massaräätälöinti on mahdollista tapauskohtaisesti vastaamaan yksittäisen yritysasiakkaan tarpeita.

Potentiaalisella asiakasyrityksellä on synnyttävä tarve palvelulle, jotta tuotetta voidaan harkita ostettavaksi. Palvelutuotteen tulee korvata yrityksen aiemmat ruokapalveluiden hankintatavat. Tarjottavan tuotteen on markkinoinnin ja asiakkaiden tuotetietoisuuden kautta osoitettava olevansa varteenotettava ja yrityksen toimintaa helpottava vaihtoehto. (Rope 1998, 22.) On synnyttävä kokemus siitä, että palvelun hankinta case-yritykseltä tarjoaa helpon ratkaisumallin ja saatava hyöty on suurempi kuin toimittaessa vanhan toimintamallin mukaisesti. Tämä tapahtuu aktiivisen markkinoinnin sekä onnistuneen ja tilanneherkän myynnin kautta. Case-yrityksen markkinoinnissa ja myyntitoiminnoissa tulee korostaa painokkaasti palvelun antamia mahdollisuuksia ajankäytön järjeistämisen ja saatavan arvon kautta. Tilaajan henkilökuntaresurssien kohdentaminen palvelun tuottamiseen omin voimin ei aina ole edullisin vaihtoehto, sillä tuolloin työntekijän omaan toimenkuvaan kuuluvat tehtävät jäävät paitsioon.

Catering-palvelu on yrittäjän laskelmien mukaan lisännyt case-yrityksen kokonaismyyntiä noin 3 000-5 000 euroa kuukaudessa (Hannula 2009, haastattelu). Minkäänlaisia myynti- tai markkinointitoimia ei ole tehty, vaan palvelun menestys ja tunnettuus on perustunut ainoastaan yrittäjän omiin verkostoihin. Tavoitteena onkin kehittää palvelutuotteen myyntitoimintaa ja keskittyä sen markkinointiin, jotta myyntiluvut saataisiin kasvuun ja tunnettuutta palvelulle saavutettaisiin laajasti segmentin sisällä.

Vilkkaan liikekaupungin ja runsaan yritysten määrän ansiosta markkinoita palvelulle on. Yrittäjä kertoo, että motivaatiota palvelun kehittämiseen löytyy, sillä merkitsee se myös mahdollista lisämyyntiä ja kehitystä yritykselle. Yritys on valmis

palkkaamaan yhden henkilön yrityksen palvelukseen, jonka työnkuvaan kuuluu kehittää, markkinoida ja myydä palvelua sekä olla mukana palvelun tuottamisprosessissa. Näin saavutetaan resurssit, joita tarvitaan palvelun toteuttamiseen asiakkaille, sillä yrittäjän panos yksin ei ole riittävä. (Hannula 2009, haastattelu)

4.1.2 Tuotekehitys

Catering-palvelun kehittämisen ja tuotteistamisen myötä tuotteen ominaisuuksiin on kiinnitettävä suurta huomiota ja tarkennettava ne, jotta myynti ja hankinta voi tapahtua sujuvasti. Catering-palvelu on tuotteena peruspalvelupaketti tarjoten ruokapalveluita, niiden toimitusta ja esillepanoa yritysasiakassegmentille. Palvelua ei tulla tarjoamaan yksityiskuluttajien tarpeisiin ainakaan vielä tässä vaiheessa. Palvelun tarjonta rajoittuu yrityksen resurssien määrän myötä muutaman sadan ihmisen ruokailun kattaviin ruokapalvelutilauksiin. Case-yritys ei tule vastaamaan myöskään monen ruokalajin illallisten toimituksista, sillä resurssit eivät tähän riittäisi. Yritys tulee keskittymään buffet-tyyliseen tarjoiluun, jolloin tarjoilutyö rajoittuu esillepanoon, pöydän kunnossapitoon ja pieneen ruoan valmistukseen palvelun kulutuspaikassa.

Toimittaessa catering-alalla voi toimituksen koko vaihdella muutaman ihmisen kahvitilaisuudesta aina satojen annosmäärien buffet-pöytiin. Tämän tiedostaen on palvelukokonaisuus jaettava kolmeen erilaiseen pakettiin, osallistujien määrän ja tapahtuman luonteen mukaisesti. Ensimmäinen paketti kattaa pienet tilaisuudet, joihin liittyy kahvitusta, pientä ruokatarjoilua ja vain vähän esillepanovaatimuksia. Toinen paketti vastaa suurempiin tarpeisiin, kun kyseessä on esimerkiksi pieni yrityksen juhla tai asiakastilaisuus. Tällöin palvelulta vaaditaan hieman enemmän ruokavaihtoehtoja ja esimerkiksi panostusta esillepanoon, tukitoimintoja tai tavaroita. Kolmas paketti tulee kuvaan, kun tilaisuus on suuri ja ruoan valmistusmäärät suuria. Usein esillepanoon vaaditaan tällöin erityistä panostusta. Tällaisia tilaisuuksia ovat esimerkiksi uusien liikkeiden avajaiset tai yritysten suuret juhlat.

Ydinpalveluna catering-palvelussa on ruoan valmistus, ruoan ja juomien toimitus sekä esillepano, jotka kuuluvat palveluun aina, riippumatta yritysten erilaisista tarpeista. Tukitoimintoina tarjotaan tarjoilupalvelua, jonka mukaan asiakas voi tilata catering-palvelun ohkeen myös henkilökuntaa hoitamaan tilaisuuden tarjoilua. Tukitavaroina palvelulle tarjotaan kattaustarvikkeita, kuten esillepanoastiat, ruokailuastiat ja mahdolliset kattauskoristeet. Näitä tukipalveluita voidaan valita lisämoduuleina räätälöitäessä tuotetta tilausvaiheessa vastaamaan tarkasti asiakkaan tarpeita. Näiden asiakkaan ja myyjän vuorovaikutuksen kautta tapahtuvien valintojen palveluvalintojen perusteella tehdään myös palvelutarjonnan kokonaishinnoittelu. (Hannula 2009, haastattelu)

Palvelun toteutuksen avuksi on luotava toimintatavat, joiden mukaan henkilökuntaa voidaan kouluttaa toimittamaan palvelun myyntiä ja standardoimaan palvelukokonaisuutta. Näin mahdollistetaan palvelun laatu case-yrityksen henkilökunnan osalta ja ostoprosessin ollessa selkeä tulee ostamisesta helpompaa asiakkaille.

Catering-palvelun toteutuksen toimintatavat voidaan jakaa ajallisesti aina markkinoinnista palvelutapahtuman jälkeiseen palvelun laatukselyyn. Ensimmäisenä pyritään tavoittamaan segmentin potentiaalisia asiakkaita markkinoinnin keinoin, joista tarkemmin oma lukunsa myöhemmin. Yritys voi pyrkiä tekemään asiakashankintaa myös yrittäjän kontaktien kautta, jolloin potentiaalinen asiakas tuntee yrityksen jo ja ostokynnyksen voidaan olettaa olevan pienempi. Kun kontakti on saatu, voidaan tehdä presentaatio yrityksen tarjoamasta palvelutuotteesta myynnin tukimateriaalin avulla ja henkilökohtaisen myynnin keinoin. Yritysmarkkinoilla ostajat ovat yksityisiä henkilöitä, joten kontaktien hyödyntäminen ja hyvä palvelun taso ovat avainsanoja case-yrityksen menestymiseksi markkinoidessa ja myydessä catering-palveluaan tuotteistettuna.

Neuvotteluvaiheessa pyritään selvittämään asiakkaan tarpeet ja vuorovaikutuksessa valitsemaan kolmesta palvelupaketista paras vaihtoehto. Tukipalveluiden ja -tavaroiden tarve tulee myös selvittää, jotta hinnoittelu voidaan tehdä tietoisena kaikista palvelun ominaisuuksista. Palvelupaketin valinnan ja sen mukaisen tila-

uslomakkeen täytön perusteella tuote hinnoitellaan ja tarjous toimitetaan tilaajalle. Tässä vaiheessa tarkennukset ja muutokset tilaukseen ovat vielä mahdollisia.

Asiakkaan päätöksen mukaisesti tarjous muuttuu, joko sopimukseksi, muutoksien kautta vastatarjoukseksi tai kaupan päätökseen ilman myyntiä. Sopimuksen synnyttyä on luotava suunnitelma tilauksen toteuttamiseksi, josta ilmenevät tilauksen ominaisuudet, aikataulu, tarvittavat materiaalihankinnat ja asiakkaan tiedot. Näin kaikki tilauksen toimitukseen osallistuvat ovat informoituneita heihin kohdistuvista vaatimuksista. Jos asiakas vastaa tarjoukseen vastatarjouksella, tulee se punnita case-yrityksen toimesta ja harkita hyväksytäänkö se vai neuvotellaanko asiasta vielä tarkemmin asiakkaan kanssa myynnin onnistumiseksi hyvässä yhteisymmärryksessä. Jos kaupankäynti päättyy ilman myyntiä, on myyntitoimintaa arvioitava ja havaittujen virheiden tai kaupan esteiden poistamiseksi tehtävä vaadittavat toimenpiteet.

Palvelun myynnin tasoa tullaan case-yrityksessä mittaamaan Hit Rate –menetelmällä. Tämän menetelmän kautta voidaan mitata myynnin onnistumisen määrää tehtyihin tarjouksiin verrattuna. Hit Rate –mittari ilmaisee myynnin onnistumista prosenttimääräisesti. Toisena mittarina ja palvelun kehitysmenetelmänä tullaan case-yrityksessä ottamaan käyttöön palvelun laatuksely. Tämän kyselyn tarkoituksena on reagoida asiakkaiden huomioihin palvelutapahtumasta, asiakaspalvelusta, toimitetun palvelun laadusta ja kerätä asiakkailta myös ehdotuksia palvelun kehittämiseksi. Ennen palvelun lanseerausta markkinoille tullaan jo olemassa oleville asiakkaille tekemään vastaavanlainen palvelun laatuksely, jonka kautta palvelua voidaan arvioida ja sen ominaisuuksiin saada asiakkaiden mielipiteiden kautta kehitysideoita.

4.1.3 Palvelun monistaminen

Sisäinen markkinointi ja tuotteen moduulirakenteisuus ovat Parantaisen tuotteistamismallin mukaan palvelun monistamisen osia. Moduulirakenteisuus antaa

tuotteelle osaksi standardoidun pohjan, mutta myös mahdollisuuden massaräätälöintiin asiakkaan yksilöllisten tarpeiden mukaisesti. Sisäisen markkinoinnin kautta pyritään valmentamaan henkilökunta myymään tuotetta vuorovaikutteisesti ja toimimaan yrityksen yhtenä palvelun markkinointikanavana. (Parantainen 2006, 45)

Palvelun monistamisen helpottamiseksi catering-palvelu on jaettu pakettirakenteiseksi, tarjoten tukipalveluita ja -tavaroita paketteihin lisättävinä moduuleina. Näin mahdollistetaan massaräätälöinti ja palvelutuotteen vastaaminen asiakkaiden erilaisiin tarpeisiin. Palvelun pakettimuotoisesta rakenteesta ja moduuleista tässä työssä tarkemmin aikaisemmassa luvussa, 4.1.2 Tuotekehitys.

Sisäisen markkinoinnin tavoitteiden mukaisesti case-yritys tulee pyrkimään koulutuksen ja myynnin tukimateriaalin kautta saamaan henkilökunnalleen korkean palveluhenkisyys tason ja näin edesauttamaan myynnin onnistumista. Henkilökunta tullaan tämän opinnäytetyön avustuksella perehdyttämään tuotteeseen ja sen ominaisuuksiin. Tulevaisuudessa toimeksiantaja on kiinnostunut rakentamaan palvelukäsikirjan tuoteliiketoiminnan tueksi. Tällä hetkellä yritys on kuitenkin vielä kooltaan pieni, resurssit rajalliset ja intressit tuotteen lanseeraamisessa, joten palvelukäsikirjan laatiminen jätetään tulevaisuuteen. (Hannula 2009, henkilökohtainen tiedonanto)

On yrityksen ja tuotteen menestyksen osalta oleellista, että henkilöstön kaikki jäsenet ovat tietoisia tuotteen olemassa olost, sen ominaisuuksista ja tuntevat myynnin avuksi laaditut toimintamallit. Näin palvelua tiedusteltaessa ovat kaikki yrityksen henkilökunnan jäsenistä valmennettuja myymään tuote asiakkaalle tai vähintäänkin tiedottamaan kysynnän osoittamisesta yrittäjälle tai mahdolliselle palvelupäällikölle. Tuotteen myynti voidaan kohdentaa nimetyn palvelupäällikön tehtäväksi tai yrittäjälle, antaen vastuun asiakaskontakteista ja palvelun toteutuksen koordinoinnista tälle henkilölle.

Asiakaskontaktien, tilausten ja toimituksessa olevien palveluiden tiedot tullaan keräämään yrityksen arkistoihin, josta ne ovat saatavilla case-yrityksen henkilökun-

nalle. Tiedot ovat tärkeitä uusintaostojen toteuttamiseksi onnistuneesti ja mahdollisten ristiriitatilanteiden ratkaisemiseksi. Tietoihin tullaan kattamaan yrityksen asiakaskontaktit ja -osoitteisto, tarjouspyynnöt, tarjoukset, tilaukset, sopimukset, mahdolliset tarkennukset tilauksiin ja palvelun laatukselyt. Näin saadaan koottua kattava arkisto, jonka avulla case-yrityksen toimintaa voidaan arvioida ja kehittää.

4.1.4 Palvelun kaupallistaminen

Kaupallistaminen palvelun tuotteistamisprosessissa tapahtuu markkinointimateriaalin suunnittelun ja toteuttamisen, hinnoittelupäätösten teon, myynnin tukimateriaalin luomisen ja lanseeraus- ja jakelutoimenpiteiden valinnan kautta. Näin tuotteen myynti ja tunnistaminen markkinoilla helpottuvat, muun muassa yhtenäisen tuoteilmeen ja tarkkaan suunniteltujen dokumenttien avulla. (Parantainen 2006, 46)

Koska case-yrityksellä on vakiintunut graafinen ilme logon, toimipaikan ja markkinointimateriaalin osalta, on kannattavaa noudattaa niitä myös catering-palvelutuotteen osalta. Näin aikaisempien asiakkaiden silmissä tunnettuus säilyy, ja uusien asiakkaiden mielikuvissa palvelutuote yhdistyy kuluttajamarkkinoilla toimivan kahvila- ja lounasravintolan luomaan yrityskuvaan. Catering-palvelutuote on kuitenkin erotettava muista yrityksen tarjoamista palveluista, ja erottumiskeinoksi on yhteistyössä toimeksiantajan kanssa valittu tuotenimi, Farini Catering, jossa yhdistyvät sekä palvelun luonnekuvaus että case-yrityksen nimi (Hannula 2009, henkilökohtainen tiedonanto). Näin voidaan edistää tietoutta potentiaalisten ja olemassa olevien asiakkaiden keskuudessa siitä, että kyseessä on sama yritys, mutta erilainen toimintamuoto. Visuaalinen ilme pyritään markkinointimateriaalin osalta pitämään arvokkaana, luoden uskottavuutta palvelulle, säilyttäen kuitenkin raikkaus ja selkeys ostamisen helppoutta edistäen.

Markkinoinnin materiaaleiksi tullaan yhteistyössä toimeksiantajan jo aiemmin käyttämän mainostoimiston kanssa tekemään esite ja tilauslomakkeet kullekin palve-

lupaketille (Hannula 2009, sähköpostiviesti). Esitteen tarkoituksena on edistää myyntiä ja tavoittaa uusia asiakkaita. Esite tullaan rakentamaan niin, että siitä selviää tietoja yrityksestä, palvelusta ja yhteystiedot. Hintatietoja ei tulla esitteeseen painamaan, vaan esitteen rinnalla voidaan yritykseen toimittaa tilauslomake.

Tilauslomakkeen tarkoituksena on pienentää ostokynnystä ja antaa esimerkki yrityksen toimittamasta palvelusta asiakkaalle. Esitteen mukana lähetetty tilauslomake valitaan kolmesta tilauslomakkeesta arvioiden yrityksen mahdollisia palvelutarpeita. Arviointi tullaan tekemään tutustuen yritykseen tarkemmin sen toimialan luonteen, koon sekä Internet-sivuilla ja mediassa esiintyneiden tietojen mukaisesti. Myöhemmin on suunnitelmissa laittaa tilauslomakkeet saataville yrityksen Internet-sivuille, jolloin ne olisivat saatavilla helposti sekä uusille että aikaisemmille asiakkaille. Tilauslomakkeet olisivat täytettävissä suoraan sivustolla pdf -muotoisena dokumenttina.

Internet-sivuille on tulevaisuudessa mahdollista kerätä myös oma sivu referensseille ja kuvia yrityksen aikaisemmin toimittamista tilauksista. Tämän kautta voidaan esitellä esimerkkejä palvelusta, luoda uskottavuutta yritykselle ja avustaa myyntiä aikaisempien yritysten kokemuksiin vetoamalla.

Tuotepaketointi, tilauslomakkeet ja sopimukset laaditaan pakettirakenteen pohjalta kolmenlaiseksi kokonaisuudeksi. Catering-palvelun paketoinnilla pyritään helpottamaan asiakkaan näkökulmasta tarpeen rajaamista. Myyjän näkökulmasta pyritään helpottamaan sekä hinnoittelua, että tilauksen luomisprosessia vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Vuorovaikutuksen kautta voidaan valita kullekin asiakkaalle parhaiten sopiva palvelupaketti, ja siihen lisäksi vapaasti valittavat tukitoiminto- ja tukitavaramoduulit.

Tilauslomakkeiden ja sopimusten osalta tullaan noudattamaan tiettyjä vakioehtoja, esimerkiksi arvonlisäveron, matkakulukorvausten, maksuehtojen ja vähimmäisveloituksen osalta. Myynnin tueksi tullaan laatimaan tilauslomakkeet kolmelle palvelupaketille, sopimus pohja sekä markkinointikirje yritysytteydenottoja varten.

Tuotehinnoittelu tullaan tekemään tuotteistusprosessin nojalla hinnoitteluvapautta hyödyntäen. Hinnoittelu palvelutuotteelle tehdään markkinahintoja seuraten. Hintojen muutoksia ei tulla yrityksen omassa hinnoittelussa seuraamaan orjallisesti, sillä se hankaloittaisi tuotteistetun palvelun markkinointi- ja myyntitoimia. Lomakkeiden uusiminen markkinahintojen pientenkin muutosten mukaan tulisi yritykselle kalliiksi. Sen sijaan kilpailijoiden hintojen tarkastelu tietyin väliajoin on varmasti paikallaan case-yrityksen hinnoittelun säilymiseksi kilpailukykyisenä.

Hinnoittelumalleista palvelun kokonaishinnan muodostuksessa tullaan noudattamaan komponenttikohtaista hinnoittelumallia. Tätä hinnoittelumallin valintaa voidaan perustella sillä, että hinnoittelussa tullaan toteuttamaan tiettyjä peruspakettihintoja ja moduulien osalta hinnoittelu tehdään moduulikohtaiseksi. Hinnoittelu tullaan tekemään huomioiden moduulien ja palvelupakettien tuotannon aiheuttamat kustannukset, työmäärä ja tavoitekate. Toimeksiantajan mukaan catering-palvelun kateprosentti on tällä hetkellä 40-45 % tasolla. (Hannula 2009, henkilökohtainen tiedonanto).

Palvelutuotteen massaräätälöintimahdollisuuksien myötä lopullinen kokonaishinta on tapauskohtainen. Tuotteen hinta muodostuu valitun peruspakettivalinnan ja moduulien valinnan mukaisesti. Näiden valintojen vaihtelevuuden ja valinnan mahdollisuuksien takia hinnoittelu tulee vaihtelemaan asiakas- ja tilauskohtaisesti. Asiakas on tietoinen hinnan muodostumisen perusteista ja sen suuruudesta jo catering-palvelun tilauslomakkeen täyttövaiheessa. Näin asiakas osaa varautua lopulliseen hintaan jo aikaisessa vaiheessa. Selkeästi nähtävissä oleva alustava hinta auttaa asiakasta tekemään lopullisen ostopäätöksensä. Hintaan ei tule muutoksia, ellei asiakas halua muokata palvelukokonaisuutta ennen sopimuksen tekoa tai tule muita ennakoimattomia muutoksia.

Palvelun jakelutavaksi valitaan suora toimitus tuottajalta asiakkaalle, jolloin saavutetaan toimitusten edullisuus myyjälle ja kontakti asiakkaaseen palvelun toimituksen yhteydessä. Suora toimitus tarkoittaa case-yrityksen tapauksessa henkilökunnan tekemää toimitusta palvelun kulutuspaikalle, ilman välikäsiä. Näin voidaan

taata tuotteiden säilyminen toimituksen aikana, palvelun laatu ja sen toimittamisen nopeus. Palvelun toimituksessa tapahtuvan kontaktin kautta voidaan olla vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa ja saada tietoa palvelun kehittämiseen ja luoda pohjaa pidemmälle asiakkuudelle.

Tuotteen lanseeraus tullaan tekemään vasta, kun kaikki markkinointi- ja myyntitoimet on hiottu, materiaalit luotu, henkilöstö perehdytetty tuotteeseen ja palvelutuote testattu olemassa olevilla asiakkailla. Mahdollisten kehitysideoiden toimeenpano tullaan tekemään ennen lanseerausta laajemmille markkinoille. Lanseerauksen toimenpiteissä tullaan tukeutumaan yrittäjän jo luomiin mediaverkostoihin Vaasan alueella ja näin pyritään minimoimaan markkinointikustannukset tuotaessa catering-palvelu suurempien massojen tietoisuuteen. Lehdistölle lähetettävien tiedotteiden kautta pyritään saamaan julkisuutta sekä yritykselle, että palvelutuotteelle. Näin tavoitetaan kunkin median levikin laajuisesti potentiaalisten yritysten henkilökunnan huomio, ja ilman kustannuksia. Tällaisien tiedotteiden läpimenon tiedetään olevan marginaalinen, mutta erityisesti yrittäjyhdistysten ja paikallislehtien toimitukset ovat suhteellisen potentiaalisia julkaisemaan yritystoiminnan laajenemista ja palvelutuotteita koskevia artikkeleita.

Esitteiden, markkinointikirjeiden ja tilauslomakkeiden lähettäminen yrityksiin tullaan toteuttamaan suurella volyymillä. Lähetysten jälkeen tullaan olemaan yhteydessä kyseisiin yrityksiin tiedustellen tarvetta ja kiinnostusta tarjottua palvelutuotetta kohtaan. Jo aikaisemmin yrityksen asiakkaina olleille yrityksille tullaan henkilökohtaisesti myymään uutta tuotteistettua catering-palvelua. Henkilökohtaisen kontaktin tarkoituksena on korostaa aikaisemmille asiakkaille, että palvelu on tuotteistamalla tehty helpommin ostettavaksi. Markkinointiprosessin on keskitytty tarkemmin luvussa 4.2.

4.1.5 Palvelun tuotanto

Catering-palvelun tuotanto on yritykselle tuttua ja palvelun toteuttamiseen ruoka-palvelun valmistamisen osalta ei ole koettu tarpeelliseksi tehtävän muutoksia tuot-teistamisprosessin kautta. Palvelun myynti- ja ostovaiheeseen sen sijaan pyritään paneutumaan tarkemmin. (Hannula 2009, sähköpostiviesti)

Palvelun myyntivaihe pyritään perustamaan vuorovaikutukselle asiakkaan kanssa, käyttäen myynnin tukena siihen tarkoitukseen luotuja dokumentteja: esitettä, markkinointikirjettä, tilauslomakkeita ja sopimus pohjaa. Näillä välineillä myyntivai-heessa pystytään takaamaan standardoidumpaa palvelua asiakkaasta riippumat-ta. Myyntitilanne edellyttää dynaamisuutta ja vuorovaikutustaitoja myyjältä, jotta asiakkaan tarpeet tulee huomioitua tarkasti ja asiakas kokee palvelun vastaavan odotuksiaan ja laatuvaatimuksiaan. Myyntitilanteen onnistumiseksi tullaan teke-mään henkilökunnalle perehdytys sekä tuotteeseen, että tuotteistuksen mukaiseen myyntitoimintaan.

Myyntitilanteessa tilauslomake toimii eräänlaisena vuorovaikutteisena tarjouspyyn-tö lomakkeena. Tilauslomake täytetään henkilökohtaisessa tapaamisessa yhdessä asiakkaan kanssa, jolloin sekä asiakas että myyjä ovat ajan tasalla asiakkaan tar-peista. Tämän toimintamallin kautta asiakas saa tietoa kaikista palvelun räätälöin-nin tarjoamista mahdollisuuksista. Tilauslomakkeessa tehtyjen valintojen mukai-sesti case-yritys lähettää asiakkaalle tarjouksen ja sen perusteella laaditun version sopimuksesta asiakkaalle. Asiakas joko hyväksyy tai hylkää tarjouksen allekirjoit-tamalla sopimuksen. Hyväksytyyn tarjouksen ja allekirjoitetun sopimuksen mukai-sesti palvelu tuotetaan asiakkaalle sovittujen yksityiskohtien, kuten aikataulun, tu- kitoimintojen ja toimituspaikan mukaisesti.

Asiakasta laskutetaan sopimuksen mukaisesti palvelun toimituksen jälkeen, toimit-tamalla lasku asiakkaalle palvelun kulutuksen yhteydessä. Maksuehdot ovat 7-14 päivää netto. Isojen tilauksien tapauksissa käytetään varausmaksua, 30 % tilauk-sen arvosta, kattamaan suuria materiaalikustannuksia jo ennakkoon. Laskutus

tapahtuu aina tilatun palvelun mukaan, mutta jos ennakoidusta osallistujamäärästä jäädään selkeästi, on asiakkaalle mahdollista antaa tilauksen loppusummasta alennusta. Alennuksen määrä on yleisen toimialan tavan mukaisesti 10 % tarjoilujen arvosta. (Hannula 2009, haastattelu)

Palvelun tuotannon tukijärjestelmänä tullaan case-yrityksessä käyttämään tätä opinnäytetyötä, ja sen myötä laadittavien myynnin tukimateriaalien osalta. Opinnäytetyötä tullaan hyödyntämään sekä palvelutuotteeseen perehdyttämisen yhteydessä, että käytettäväksi yrityksessä palvelun tuotannon tukimateriaalina. Tulevaisuudessa on mahdollista luoda palvelukäsikirja, joka kattaa kaikki tiedot markkinointimateriaalien graafisesta ilmeestä aina palvelun hinnoittelun tarkkoihin tietoihin asti.

Laadun takaamiseksi ja palvelun kehittämiseksi case-yritys tulee keräämään asiakaspalautetta yrityksiltä, joille se on tuotteistettua catering-palveluaan toimittanut. Palaute tullaan keräämään lyhyellä lomakkeella, joka toimitetaan laskun ohessa palvelua toimitettaessa asiakkaalle. Lomake tullaan laatimaan tuotteistetun palvelun testausvaiheeseen, jolloin aikaisemmin yrityksen asiakkaana olleet yritykset voivat antaa palautetta palvelusta. Näin saadaan arvokasta tietoa sekä palvelutuotteesta itsestään että tuotteistamisen kautta saavutetuista palvelutuotteen muutoksista.

Lomaketta ei yrityksen tarvitse lähettää, vaan se noudetaan yrityksestä henkilökohtaisesti, joko jo yritykselle tuotetun catering-palvelun päätteeksi tai myöhempana ajankohtana. Näin päästään kohtaamaan asiakas vielä palvelun tuottamisen jälkeen ja antamaan asiakkaalle mahdollisuus myös suoraan henkilökohtaisesti tapahtuvaan palautteeseen vuorovaikutustilanteessa. Palautetiedot tullaan käsittelemään tarkasti ja arkistoimaan, jotta tuotteen kehittämistyö voisi jatkua ja kohdeyhmän ilmaisemiin palveluodotuksiin voitaisiin reagoida palautteen mukaisesti.

4.2 Markkinointiprosessi

Palvelutuotteen laadun arviointi tapahtuu yrityksen ammattitaidon, sen maineen ja uskottavuuden kautta. Myös asiakkaiden kokema lähestyttävyyys, joustavuus ja yrityksen luotettavuus vaikuttavat yrityksen menestykseen markkinoilla. Näihin yrityksen ominaisuuksiin voidaan vaikuttaa markkinoinnillisin keinoin, sekä sisäisen että ulkoisen markkinoinnin osalta.

Erottuminen muista markkinoilla toimivista yrityksistä on avain asia menestysahallisuudella yrityksellä. Yrityksen tulee erilaistaa, eli differoida palveluitaan ja yrityskuvansa markkinoilla. Erilaisuutta tulee korostaa, jotta asiakkaiden tietoisuus kasvaa ja saavutetaan kilpailuetua yritykselle. Eräänä erilaistamisen keinona tullaan case-yrityksen kohdalla käyttämään palvelutuotteen erottamista omaksi brändiksi, toimimaan omalla tuotenimellä. Näin korostetaan uutta toimintamuotoa säilyttäen samalla tunnettuus, joka case-yrityksen nimelle on jo syntynyt sekä yksityisten että yritysasiakkaiden keskuudessa.

Markkinointiviestintä tullaan case-yritykselle suunnittelemaan Bergström & Leppäsen (2007, 179) markkinointiviestinnän porrasmallia apuna käyttäen. Porrasmallin osoittaman esimerkin mukaisesti valitaan, mihin markkinointiviestinnän keinoon missäkin ostotapahtuman vaiheessa tukeudutaan. Keinoina mallissa eritellään markkinointiviestinnän neljä muotoa: mainonta, myyntityö, myynninedistäminen sekä tiedotus- ja suhdetoiminta.

Yritysasiakassegmentin erityisvaatimuksina markkinointiviestinnälle voidaan nostaa esiin henkilökohtainen myyntityö. Mediamarkkinoinnin merkitys ei ole dominoiva myytäessä yritysasiakkaille, vaan yrityksen tulee tämän segmentin kanssa toimiessaan keskittyä suoramarkkinointiin ja henkilökohtaisiin kohtaamisiin. Tästä syystä case-yrityksen markkinointiprosessin suunnittelussa tullaan korostamaan henkilökohtaisen myyntityön merkitystä paneutuen siihen muita markkinointiviestinnän keinoja tarkemmin. Apuna tullaan käyttämään Kotler & Armstrongin henkilökohtaisen myyntityötapahtuman jakoa seitsemään vaiheeseen, jotta saadaan

luotua tarkka myyntiprosessin kuvaus case-yrityksen henkilökunnan käyttöön (Kotler & Armstrong 2007, 501).

4.2.1 Markkinointiviestintä

Yrityksen olemassaoloa ei tiedetä, ellei se viesti itsestään, tuotteistaan tai palveluistaan markkinoinnin eri keinoilla. Viestintä on näkyvin kilpailukeino, jolla luodaan mielikuvia, saadaan myynti kasvamaan ja ylläpidetään asiakassuhteita. (Bergström & Leppänen, 2007, 178.) Case-yrityksen catering-palvelusta ei ole vielä viestinnän kautta tiedotettu, joten tietoisuus palvelun olemassa olosta on vielä luomatta. Yritys on tunnettu, ja henkilöitynyt voimakkaasti yrittäjään, mutta silti uusimman palvelun olemassa olo ei ole kiirinyt yrityksen omia kontakteja kauemmas.

Seuraavassa on markkinointiviestinnän porrasmallin avulla esitetty keinoja palvelun tuomisesta tietämättömyydestä, tuntemuksen ja oston kautta aina vakuuttamisvaiheeseen ja uusintaostoon. Vaiheet ovat osittain päällekkäisiä ja portaita saavutetaan osittain samanaikaisesti ja samojen viestintäkeinojen kautta.

Tietoisuuden laajentamiseksi markkinoilla tulee case-yrityksen palvelutuotteelle saada huomiota. Potentiaalisten asiakkaiden huomio tulee herättää erilaisilla keinoilla, jotta tietoisuus catering-palvelun ostomahdollisuudesta leviää. Keinoina huomion herättämiseen voidaan käyttää mainontaa sekä tiedotus- ja suhdetoimintaa. Case-yrityksen tapauksessa prosessi aloitetaan hyvällä valmistautumisella. Ensin tulee kehittää yrityksen olemassa olevia Internet-sivuja palvelutuotteen osalta ja markkinointimateriaalit ulkoiseen markkinointiin. Kirjallisten materiaalien luomiseen tulee kiinnittää erityistä huomiota, jotta niiden vanhanaikaisuus tai huono suunnittelu eivät maksaisi case-yritykselle kalliisti. Huonosti toteutettujen dokumenttien hintana voi olla asiakkuuksien menettäminen tai huolimattoman kuvan välittäminen markkinoille. Markkinointimateriaalien suunnittelu tullaan case-yrityksen tapauksessa tekemään yhteistyössä mainostoimiston kanssa.

Materiaalien tuottamisen jälkeen ollaan valmiita tiedottamaan yrityksen palveluista tiedotusvälineille tiedotteilla, jolla pyritään saavuttamaan ilmaista julkisuutta yritykselle ja sen palveluille. Huomiota pyritään tavoittelemaan myös nykyaikaisempia keinoja käyttäen, eli Internetin hakukoneiden hakusanaoptimoinnin ja Facebook -markkinoinnin kautta. Hakusanaoptimoinnilla pyritään saamaan näkyvyyttä hakukoneissa tehtyjen catering-palveluhakujen yhteydessä. Facebook -markkinointi tullaan tekemään luomalla case-yritykselle oma profiili, jonka jäseniksi, eli niin sanotuiksi faneiksi, voi liittyä kuka tahansa Facebook -yhteisön käyttäjästä. Profiiliin voidaan kutsua tutustumaan yrityksen edustajien kontakteja, jotka ovat kirjautuneet Facebook -yhteisöön. Näin voidaan tavoittaa noin 1 000 yhteisön käyttäjää. Profiilin tietoja ei tulla spesifioimaan käsittämään vain catering-palvelu, vaan siinä tullaan kertomaan yrityksestä yleensä, tarkentaen palvelumuodot erikseen. Profiiliin tullaan sisältämään linkki case-yrityksen omille Internet-sivustoille, joilta selviää tarkemmat tiedot yrityksen tarjoamista palveluista.

Aikaisempien asiakkaiden luona pyritään vierailemaan markkinointimateriaalien kanssa esittelemässä kehittyntä palvelua. Potentiaalisille ja aikaisemmille asiakkaille markkinoitaessa tullaan käyttämään henkilökohtaisen myyntityön keinoja, jotka käsitellään tarkemmin seuraavassa alaluvussa. Case-yrityksen liiketilassa tietoisuutta palvelusta tullaan edistämään sekä henkilökunnan toimesta asiakas-palvelutilanteissa että esille laitettavien esitteiden kautta.

Tietoisuudesta tuntemukseen siirryttäessä tulee herättää asiakaskunnan mielenkiinto case-yritystä ja sen tarjoamia palveluita kohtaan. Keinoina tämän portaan kohdalla ovat mainonta, tiedotus- ja suhdetoiminta sekä myynninedistäminen. Osaksi tullaan käyttämään samoja keinoja kuin tietoisuuden luomisen vaiheessa, kuten asiakaskäynnit ja henkilökohtaisen myyntityön keinot potentiaalisten asiakkaiden osalta. Niin kuin jo aikaisemmassa vaiheessa, pyritään myös tuntemuksen luomisen vaiheessa saamaan vierailijoita Internet-sivuille ja Facebook -profiiliin tutustumaan case-yrityksen palveluun. Kävijöitä houkutellessaan omien verkostojen tiedottamisen kautta ja ulkopuolisia houkutellessaan mediassa julkaistujen lehtijuttujen perusteella. Tässä vaiheessa yritys voi ostaa mainostilaa paikallisesti ilmestyväs-

tä julkaisusta. Julkaisun valinta tulee tehdä perustellusti, joko sen levikin, kohde-ryhmän saavuttamiskyvyn tai muun painavan syyn perusteella.

Mahdollisuutena tuntemuksen lisäämiseksi olisi järjestää case-yrityksen tiloissa näyttävä kutsuvierastilaisuus lehdistölle, aikaisemmille ja potentiaalisille asiakkaille. Tilaisuudessa palvelua voitaisiin markkinoida tärkeille sidosryhmille ja antaa konkreettinen esimerkki yrityksen tuottamasta palvelukokonaisuudesta. Tilaisuuden saama näkyvyys mediassa olisi arvokasta markkinointia yritykselle ja se edistäisi palvelutuotteen menestystä. Tilaisuuden tuotantoon tulee panostaa paljon, sillä sen onnistuessa voidaan vakuuttaa monia mahdollisesti tulevia asiakkaita catering-palvelun laadukkuudesta.

Kun mielenkiinto on saatu herätettyä, on ostohalun herättämisen aika. Tässä vaiheessa case-yrityksen paremmuus tulee osoittaa ja sen kilpailuvaltteja korostaa. Nämä tapahtuvat mainonnan ja myyinnedistämisen kautta. Kilpailukyky ja paremmuus välittyvät sekä markkinointimateriaalien, aikaisempien referenssien että henkilökohtaisen myyntityön kautta. Osaltaan ostohalujen herättäminen on jo saatu aikaan aikaisemmillä portailla käytettyjen keinojen kautta. Ostohalua herättäviä toimia ovat kutsuvierastilaisuus ja näkyvyys lehdistössä.

Kutsuvierastilaisuuden ja muiden asiakaskohtaamisten jälkeen tulee asiakkaaseen ottaa yhteyttä. Näin voidaan ylläpitää kiinnostusta, herättää ostohalua ja saadaan korkeatasoinen asiakaspalvelu välittymään asiakkaalle. Seuraavan askeleen ottaminen pyritään tekemään entistä helpommaksi herättämällä asiakas toimimaan ja tekemään yritykselleen catering-palvelun tilaus.

Oston portaalle eli toiminnan herättämisvaiheeseen siirrytään edellä mainittujen portaiden jälkeen. Tässä vaiheessa keinoina ovat mainonta, myyntityö ja myyinnedistäminen. On mahdollista, että tähän mennessä asiakas on ottanut case-yritykseen yhteyttä ja ilmaissut kiinnostuksensa palvelua kohtaan. Jotta tuosta vaiheesta päästäisiin etenemään aina kaupantekoon asti, tulee case-yrityksen keskittyä laadukkaaseen henkilökohtaiseen asiakaspalveluun. Asiakaspalvelun kautta

pyritään rakentamaan asiakkaan tarpeita vastaava ja hänelle edukas palvelutarjoisuus. Näin voidaan kilpailla muiden palvelun tarjoajien kanssa, korostaen hyvää palvelua, myymällä yrityksen osaamista ja helpottamalla asiakkaan elämää.

Seuraavan portaan, vakuuttamisen, tarkoituksena on taata asiakkaan tyytyväisyys sekä palvelun tuottamisvaiheessa, että sen jälkeen. Vakuuttamisen keinoina voidaan käyttää mainontaa, myynninedistämistä ja tiedotus- ja suhdetoimintaa. Case-yrityksen tavoitteena on tuottaa palvelu laadukkaasti alusta loppuun, jolloin reklamaation tarvetta ei tule. Toimivuus ja tarpeiden tyydyttäminen tullaan takaamaan hyvän suunnittelun ja asiakkaan kuuntelemisen kautta. Suunnittelu ja toimivuuden edellytysten luominen tapahtuvat jo aiemmillä portailla henkilökohtaisessa myyntitilanteessa, mutta niiden kautta saatavat tulokset tulevat esiin vasta palvelua kuluttaessa. Ammattitaidosta asiakas voidaan palvelun eri vaiheissa vakuuttaa markkinointimateriaalien, dokumenttien ja henkilökunnan ammattitaidon kautta. Palvelun kuluttamisen jälkeen kerättävän asiakaspalautteen kautta palvelua kehitetään edelleen ja annetaan myös asiakkaalle osoitus siitä, että kyseessä on dynaaminen yritys, joka haluaa parantaa palveluitaan vastatakseen tarkasti asiakkaan odotuksia.

Jotta asiakas saadaan palvelun tuottamisen ja kuluttamisen jälkeen vielä palaamaan uusintaosto mielessään, tulee siihen antaa hyvä syy. Tällaisia syitä korostetaan mainonnan, myynninedistämisen ja myyntityön kautta. Case-yrityksen kohdalla asiakkaalle toimitettu palvelu laadukkuudessaan toimii eräänlaisena myynninedistämiskeinona ja mainoksena tilaisuudessa oleville henkilöille. Palvelun kulutuspaikalla on palvelun tilaajan lisäksi todennäköisesti myös potentiaalisia asiakkaita, eli muiden yritysten edustajia.

Aikaisempien asiakkaiden huomioiminen yhteydenoton tai kiitoskirjeen kautta voi pitää case-yrityksen mielessä myös silloin, kun uusia tilaisuuksia suunnitellaan. Tasaisin väliajoin tehtävät tiedotteet aikaisemmille asiakkaille yrityksen kehityksestä, palvelun muutoksista tai muista tapahtumista pitää tietoisuuden case-yrityksestä yllä ja on edesauttamassa pitkien asiakassuhteiden syntyemisestä.

4.2.2 Henkilökohtainen myyntityö

Case-yrityksen tarjottua catering-palvelua jo aikaisemmin on sille kertynyt muutamia vanhoja asiakkaita, mutta myös potentiaalisia asiakkaita halutaan tuotteistetun palvelutuotteen myötä tavoittaa. Menestyäkseen on yrityksen kartoitettava prospekteja ja analysoitava niitä tarkemmin. Tarkan segmenttijaon perusteella voidaan etsiä potentiaalisia yritysasiakkaita catering-palvelulle Vaasan talousalueelta.

Analysoinnin pohjaksi on case-yrityksen kerättävä tietoa yrityksistä tarpeeksi, jotta valmisteluvaihe voidaan suorittaa huolella. Valmistautumisvaiheessa valitaan kyseiselle asiakasyritykselle sopiva lähestymistapa. Case-yritys toimii Bergström & Leppäsen mukaisen myyntitapojen jaon osista sekä kenttämyynnin että puhelinmyynnin kautta (Bergström & Leppänen 2007, 218). Palvelun myynnin yhteydenototapoina ovat joko suora yhteydenotto puhelimitse, suoramarkkinointikirje tai käynti yrityksessä. Tilannetta tulee punnita asiakkuuden luonteen osalta, sillä lähestymistapavalinta on erilainen uusasiakashankinnan ja aikaisempien asiakkaiden välillä. Aikaisempiin asiakkaisiin on kontakti jo luotu, ja näin ollen yhteydenotto voi olla suurempi, kuin uusien asiakkaiden kohdalla.

Lähestymisajankohtaa tulee miettiä yrityskohtaisesti, mediaa ja potentiaalisen asiakasyrityksen tekemää tiedotusta apuna käyttämällä. Näin voidaan saada selville potentiaalisen asiakasyrityksen tulevat tapahtumat ja mahdollisuudet tarjota palvelua suoraan tarpeeseen. Esimerkkinä tällaisesta mahdollisuudesta voidaan mainita yritykset, jotka järjestävät ahkerasti asiakasiltoja.

Myyntistrategia tulee valita tarkkaan, esimerkiksi sen osalta mitä pakettia lähdetään kenellekin asiakkaalle markkinoimaan. Pieneen muutaman hengen työllistävään yritykseen ei kannata suoraan tarjota 100 hengen tilaisuuksien järjestämistä, vaan keskittyä pienempien palvelupakettien markkinointiin. Kaikkien valintojen tulee perustua ajantasaisiin ja perusteltuihin tietoihin, sillä väärät lähestymistapavalinnat voivat koitua myynnin menetykseksi.

Kun kontakti yritykseen on otettu, on jatko riippuvainen ensimmäisestä yhteydenottotavasta. Jos yritykseen on lähetetty suoramarkkinointikirje, tulisi yhteyttä yritykseen ottaa seuraavaksi puhelimitse, niin sanottuna follow-up -toimintona. Puhelun kautta saadaan potentiaalinen asiakas kiinnittämään huomiota yritykseen, sen tarjoamiin palveluihin ja asiakkaan omiin tarpeisiin tarkemmin. Yhteydenottojen tarkoituksena on vuorovaikutuksella vaikuttaa ostohaluun potentiaalisessa asiakkaassa, joten onnistuminen niissä on tärkeää.

Puhelimitse tapahtuneen kontaktin aikana tulee selvittää asiakkaan tarpeet ja aiomukset tarjotun palvelun osalta. Riippuen asiakkaan päätöksistä, voidaan myynnin jatkumista varten sopia asiakaskäynnistä, jotta palveluun voidaan vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa paremmin paneutua. Asiakaskäyntiä tulee valmistella hyvin, sekä myyjän että myyntimateriaalin osalta. Käynnin aikana tulee esitellä palvelu markkinointimateriaalin avulla, räätälöintimahdollisuudet, hinnoitteluperusteet ja sopimusehdot, sekä vastata asiakkaan palvelua koskeviin kysymyksiin. Asiakkaan tilannetta ja tarvetta silmällä pitäen tulee palvelun hänelle tärkeitä ominaisuuksia korostaa, jotta palvelun hyödyt ja ostamisen helppous korostuisivat. Palvelun laadukkuus tulee ilmetä sekä myyjästä, markkinointimateriaaleista että asiakkaan kanssa tapahtuvasta vuorovaikutuksesta, jotta case-yrityksen yrityskuva potentiaalisen asiakkaan silmissä olisi laadukas.

Neuvottelutilanteet tulee hoitaa dynaamisesti ja ollen vastaanottavainen asiakkaan kommenteille ja kysymyksille. Neuvotteluvaiheessa asiakkaalle tulee esittää vaihtoehtoja palvelun sisällöstä, jotka case-yrityksen mielestä vastaisivat asiakkaan ilmoittamia toiveita ja tarpeita parhaiten. Ehdotusten perustana voidaan käyttää aikaisempien tilaisuuksien kautta saatuja kokemuksia ja alan uusia trendejä. Tämän vuorovaikutuksen kautta asiakas pääsee itsekin tarkastelemaan tarpeitaan tarkemmin. Tässä vaiheessa tilaus tarkentuu yksityiskohtaisemmaksi myös tarvittavien tukitoimintojen ja tukitavaroiden osalta.

Asiakkaan esittämiin kysymyksiin ja epäilyksiin tulee vastata positiivisella asenteella, luoden luottamusta palvelua kohtaan. Asiakkaan tulee saada neuvottelu-

vaiheessa kaikki se informaatio tarjouksesta, tilauksen, sopimuksen ja palvelun tuotantoprosessin osalta, jota tarvitaan ostopäätöksen tekemiseen. Informoituna on ostopäätöksen teko helpompaa, ja luottamus palvelua kohtaan korkeammalla tasolla. Luottamus yritykseen ja palvelutuotteen toteutuksen onnistumiseen kärsii, jos kaikkia yksityiskohtia ei ole asiakkaan kanssa käyty läpi.

Neuvottelun jälkeen päätetään kauppa, joko case-yrityksen osalta suosiollisesti tai epäsuosiollisesti. Jos asiakas päätyy olemaan ottamatta tarjousta vastaan, tulee tiedustella mahdollisuutta uusintaneuvotteluun tai sopimuksen muokkaamiseen asiakkaan tarpeita paremmin vastaavaksi. Tällöin mahdollisuutta myyntiin ei menetä heti, vaan pyritään jatkamaan neuvotteluita. Yhteydenotto asiakkaaseen tarjouksen hylkäämisen jälkeen on osoitus case-yrityksen joustavuudesta tarjouksen suhteen ja sen halukkuudesta palvella asiakasta tarkasti tarpeita vastaavalla tavalla.

Jos asiakas päättää tilata palvelun case-yritykseltä, tulee sopia uusi tapaaminen, jossa käydään yksityiskohtaisesti läpi tilauksen sisältö ja palvelun tuotantoprosessin konkreettinen toteuttaminen. Tässä vaiheessa muutokset tilaukseen ovat vielä mahdollisia asiakkaan halutessa. Tapaamisen jälkeen case-yritys tekee sopimusehdotuksen asiakkaalle, joka päivitetään mahdollisten muutosten osalta. Sopimuksen allekirjoittamisen jälkeen muutokset palveluun eivät ole mahdollisia, ellei asiakkaan kanssa ole asiasta erikseen sovittu.

Tilauksien tuotantovaiheessa tulee asiakkaaseen olla yhteydessä, jos ilmenee ongelmia, tai tarvitaan tarkennusta tilauksen yksityiskohtiin. Palvelu tuotetaan sopimuksen mukaisessa aikataulussa, ja sopimuksessa sovittujen yksityiskohtien mukaisesti. Jos sopimuksesta on pakottavasta tarpeesta poikettava, tulee asiakkaaseen ottaa yhteyttä ja neuvotella mahdollisten muutosten teosta. Myös jos asiakas haluaa pakottavasta tarpeesta tehdä sopimukseen muutoksia, tulee asiakkaan ottaa yhteyttä case-yritykseen ja sopia neuvottelu tehtävistä toimenpiteistä.

Palvelun tuottamisen ja kuluttamisen jälkeen tullaan asiakkaan kirjallisella lomakkeella antama palaute palvelusta käsittelemään case-yrityksessä. Näin asiakkaiden mahdollisuudet palvelun kehittämiseen korostuvat ja case-yritys saa arvokasta tietoa kehittyäkseen edelleen. Asiakaspalautelomake tullaan toimittamaan laskun yhteydessä asiakasyritykselle ja noutamaan case-yrityksen henkilökunnan toimesta henkilökohtaisella käynnillä. Tämä antaa asiakkaalle mahdollisuuden suoraan henkilökohtaiseen palautteeseen ja case-yritykselle mahdollisuuden tiedustella uusintaostojen tarvetta asiakkaaltaan.

4.3 Yhteenveto

Case-luvussa käsitellyt asiat painottuvat palvelun suunnitteluun, markkinoinnin ja myynnin toimintoihin. Seuraavassa on koottu yhteen käytettyjen mallien mukaisesti tehdyt suunnitelmat palvelun markkinoinnin ja tuotteistamisen osalta. Markkinointiviestinnän suunnitelma esitetään lyhyesti markkinointiviestinnän porrasmallin mukaan. Tuotteistusprosessi on koottu vaiheittaiseksi luetteloksi, sisältäen tuotteistamisen vaiheiden pääasialliset toiminnot. Yhteenvedon lopussa on käyty läpi yksityiskohtaisesti opinnäytetyön prosessin vaiheita ja työn taustoja opinnäytetyön tekijän näkökulmasta.

Pääasiallisina palvelutuotteen markkinointiviestinnän välineinä tullaan tietoisuus- ja tuntemusvaiheissa hyödyntämään yrityksen omia verkostoja, sanomalehtiartikleita ja Internet-sivuja. Henkilökohtaisen myynnin ja markkinointimateriaalien hyödyntämisen kautta pyritään levittämään tietoutta kehittyneestä palvelusta myös aikaisemmille asiakkaille.

Ostohalun herättelemiseksi tullaan käyttämään myynninedistämisen keinona asiakastilaisuuksia, aikaisempien referenssien painottamista henkilökohtaisissa myyntitilanteissa ja median kautta. Ostos toiminnan vaiheessa tärkeimpänä markkinointiviestinnän keinoina koetaan myynnin tukimateriaalit, myyntitoimintojen sujuvuus ja asiakaspalvelun laatu.

Vakuuttaminen catering-palvelun hyvyydestä yritysasiakkaiden silmissä pyritään saamaan aikaan korkeatasoisella palvelulla myyntitoiminnoissa, markkinointimateriaaleilla ja kehityshalukkuuden osoittamisella asiakaspalautteen kautta. Asiakkaiden huomiointi myös palvelun toimituksen jälkeen kiitoksin ja erilaisin tiedottein palvelun ja yrityksen kehityksestä edesauttavat uusintaostoja.

Tuotteistamisprosessi

Strategiavaihe

- Segmentointi: yritysmarkkinat, Vaasa ja lähialueet
- Markkinointi ja myynti: tuotelanseeraus, korvaavan tuotteen aktiivinen markkinointi, painotuksena asiakasta helpottava ratkaisumalli
- Tuotteen ja myyntitoiminnan kehitys: ennen lanseerausta

Tuotekehitysvaihe

- Palvelupaketti, moduulimuotoiset tukitoiminnot ja -tavarat, massarää-
tälöinti
- Palvelurakenne: ydinpalvelu (ruokapalvelu), tukitoiminnot (esim. esil-
lepano, tarjoilu), tukitavarat (esim. astiat, liinat, servietit)
- Palvelun ja myynnin ohjaus, myyntitoimintojen tueksi luotu toiminta-
malli
- Palvelukokonaisuuden arviointi, käytettävät mittarit: Hit Rate, asiakas-
palautelomake

Palvelun monistamisvaihe

- Sisäinen markkinointi: perehdytys opinnäytetyön avulla, myynnin tuki-
materiaalit
- Tiedonkeruu: asiakastiedot, potentiaalisten asiakkaiden kartoitus, me-
dia
- Standardointi: palvelun myyntitoimintojen toimintamalli, dokumentit
- Palvelupaketin rakentaminen vuorovaikutteisesti asiakkaan kanssa

Palvelun kaupallistaminen

- Visuaaliset aspektit: ilme, logo, värit (valittu), käytettävä ulkoasu mark-
kinointi- ja myyntimateriaaleissa (luotava)
- Case-yritykselle muodostuneen yrityskuvan hyödyntäminen catering-

palvelun markkinoinnissa

- Markkinointimateriaalit: esite, tiedotteet, Internet-sivut, Facebook -profiili
- Myynnin tukimateriaalit: markkinointikirje, tilauslomake, sopimus pohja
- Hinnoittelu: markkinaperusteinen, komponenttikohtainen hinnoittelumalli, pakettien ja moduulien hinnoittelu erillisesti, tilauskohtainen hinta muotoutuu massaräätälöinnin mukaan
- Jakelu: suoratoimitus palvelun tarjoajan toimesta
- Lanseeraus: suunnitelma luotava; hyödynnetään verkostot, tiedotteet medialle, yrityskontaktit

Palvelun tuotanto

- Vuorovaikutteinen myynti: asiakkaan rooli palvelukokonaisuuden rakentamisessa
- Myyntitoiminta: apuna opinnäytetyössä luotu myynnin toimintamalli
- Myynnin tukimateriaalit: luotava dokumentit palvelun tuotteistamisen pohjalta
- Jatkuva kehitys: palautteen keruu lomakkeella asiakkailta, markkinahintojen seuranta

LUETTELO 1. Tuotteistamisprosessi case-yrityksessä Parantaisen tuotteistusprosessin vaiheita mukailten (Parantainen 2004, 42).

Opinnäytetyöprosessi sai alkunsa toimeksiantajan tarpeesta ja opiskelijan mielenkiinnosta tuotteistamista ja markkinointia kohtaan. Yrityksellä oli tarve kehittää palvelustaan markkinoitava ja suunniteltu kokonaisuus, jonka myyntitoiminnot olisivat helposti toteutettavissa. Tämän mahdollistamiseksi opinnäytetyön aihe tarkennettiin tuotteistusprosessin toteuttamiseksi ja markkinointiviestinnän suunnittelemiseksi yritykselle.

Opinnäytetyön tekemisen aikana käytettiin hyödyksi erilaisia tiedonhankintamenetelmiä kuten kirjallisuutta, ravitsemisalalan julkaisuja, toimeksiantajan tiedonantoja

ja toimialan tilastotietoja. Näiden lähteiden antamat tiedot olivat apuna perusteltujen valintojen ja suunnitelmien tekemisessä. Teorioista poimitut toimintamallit olivat hyvät valinnat case-yrityksen tapauksessa, niiden konkreettisuuden ja vaihteellisuuden takia.

Kirjoitusprosessin aikana pyrittiin seuraamaan opinnäytetyöprosessille tehtyä projektiaikataulua. Opinnäytetyöprosessin aikana kirjoitettua tekstiä ja tehtyjä suunnitelmia tarkasteltiin yhdessä opinnäytetyön ohjaajan kanssa. Ohjaajalta saatiin työn teossa apua lähdekirjallisuuden hankkimiseen ja itse tekstin sisältöön. Myös toimeksiantaja tutustui työhön jo ennen sen valmistumista. Tämä antoi mahdollisuuden työssä esitettyjen suunnitelmien hiomisen toimialaan sopiviksi yhteistyössä toimeksiantajan kanssa.

Teoriaosuuden sisältämät tekstit eivät auenneet toimeksiantajalle toivotulla tavalla, ja opinnäytetyöprosessin alkuvaiheessa toimeksiantaja toivoi työn kattavan muitakin osia yrityksen palvelutarjonnasta. Jos tätä toivetta olisi pyritty toteuttamaan, olisi työn koko laajentunut kattamaan liian suuren osan yrityksen toiminnasta ja selkeää rakennetta ei olisi saavutettu. Toive oli, että tuotteistus olisi koskenut isoa tapahtuman tuottamiseen liittyvää palvelutuotetta, jossa olisi mukana myös muiden yritysten tarjoamia palvelumoduuleita. Kyseessä on yrityksen tulevaisuuden visio, jonka toteuttamiseen pyritään tämän palvelun tuotteistamisprosessin käytäntöön panon jälkeen.

Opinnäytetyöprosessia tarkasteltaessa kokonaisuutena tulisi sen lähdeviittausten muotoon kiinnittää huomiota jo aikaisemmassa vaiheessa. Tiedonhankintaa internet-lähteistä pyrittäisiin minimoimaan, jos työ olisi mahdollista tehdä uudelleen. Kokonaisuudessaan opinnäytetyön kirjoitusprosessi oli kuitenkin opettavainen ja antoi paljon tietoa sekä tuotteistuksesta, markkinoinnista että toimialasta.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Case-yritys oli opinnäytetyöprosessia ennen catering-palvelun osalta lapsen kengissä, ei tuotannollisesti tai asiakaspalvelun osalta, mutta markkinoinnillisesti. Menestys markkinoilla perustui yrityksen verkostoihin ja sen kautta saatu hyöty oli vain murto-osa potentiaalisesta markkinasta. Toimeksiantaja osoitti kuitenkin halua kehittyä ja tilaisuus yhteistyöhön otettiin ilolla vastaan opinnäytetyön aihetta ehdotettaessa.

Tuotteistamisprosessin kautta tapahtuvan case-yrityksen tarkastelun myötä on uusia näkökulmia löydetty markkinointiin ja yrityksen tulevaan kehittämiseen. Catering-alan kehitys jatkui vuonna 2008, vaikka talouden näkymät synkkenivätkin. Yrittäjä on oivaltanut tuotteistamisen kohteena olleen palvelutuotteen potentiaalin ja näin rohkaistunut kehittämään catering-palvelua edelleen.

Markkinoinnin ja myyntitoimintojen kehittäminen ovat olleet case-yrityksen tapauksessa tärkeimmät kehityskohteet. Niiden puutteellisuuden ja menetelmien hyödyntämättömyyteen on saatu toimintamallit tämän työn kautta. Myös suunnitelma palvelun jatkokehittämistä varten on tämän työn myötä tehty. Opinnäytetyössä luotujen markkinointiviestintäsuunnitelmien mukaisesti yritys pystyy hankkimaan lisää asiakkaita ja näin myös kartuttamaan myyntiään catering-palvelun osalta. Aikaisemmin näitä keinoja ei hyödynnetty ollenkaan ja myynnin määrä ei saatu maksimoitua.

Tämän työn avulla on tuotteistusprosessin vaiheet saatu konkreettiseen, helposti jaettavaan muotoon. Opinnäytetyön hyödyntäminen catering-palvelun perehdytys- ja tukimateriaalina onnistuu case-yrityksessä vaivatta. Case-yritys on palvelutuotteen osalta tuotteistamisen vaiheista vasta alussa, mutta tämän työn avulla käytännön tason tuotteistamisprosessi saadaan nopeasti käyntiin.

Opinnäytetyön hyödyntäminen on mahdollista myös ulkopuolisille tahoille. Työssä esitettyjen teoreettisten mallien mukaan tehdyt käytännön suunnitelmat voivat olla apuna muille palveluyrityksille. Pienten ja keskisuurten yritysten tuotekehitykseen ja myyntitoimintoihin voidaan tämän työn avulla paneutua ja tehdä suunnitelmia. Erityisesti yksityiskohtainen myyntitoimintojen suunnitelma voisi olla hyödyllinen jopa yli toimiala- ja toimintamuotorajojen.

Opiskelijalle tämän työn hyödyntäminen on mahdollista esimerkiksi haluttaessa perehtyä palvelutuotteen tai yritysmarkkinoiden erityispiirteisiin. Tuotteistamisprosessi on tässä opinnäytetyössä kuvattu sekä teoreettisesti, että käytännön suunnitelmana case-yritykselle. Tutustuminen näihin osiin opinnäytetyötä voi olla hyödyllistä perehdyttäessä tuotteistamiseen tai kirjoitettaessa tuotteistamista koskevaa opinnäytetyötä.

Opinnäytetyössä luodut palvelustrategia, tuotekehityssuunnitelmat, palvelun monistamismalli ja kaupallistamissuunnitelma ovat case-yrityksen apuna tuotteistetun palvelun markkinointitoimia ja tuotantoa käynnistettäessä. Seuraavina toimenpiteinä voidaan myynnin tukimateriaalin luomisen ja markkinointimateriaalien hionnan kautta siirtyä lanseeraamaan palvelutuotetta hyvinkin nopealla aikataululla.

Työn tavoitteena ollut tuotteistamisprosessin hyödyntäminen markkinointi- ja myyntitoimintojen suunnittelemiseksi on tässä opinnäytetyössä saavutettu. Case-yritys lähtee vastaamaan yritysasiakkaiden kysyntään realistisella asenteella, mutta palvelutuotteeseensa luottaen. Tulevaisuutta suunnitellaan yrityksessä jo. Tarkoituksena olisi, tilanteen mukaan, laajentaa toiminta kattamaan myös yksityistilaisuudet ja isommat tapahtumat. Tapahtumien toteutus tulisi toteutettavaksi yhteistyössä audiovisuaalisia ja viihdealan palveluita toimittavien yritysten kanssa. Näin asiakas saisi tapahtuman avaimet käteen – periaatteella aina äänentoistoa ja esiintyjä myöden, kaikki samalla laskulla, helpottaen tilaajan budjetointia.

Opinnäytetyöprosessi antoi toimeksiantajalle mahdollisuuden nähdä yrityksensä uudesta näkökulmasta ja opinnäytetyön tekijälle mahdollisuuden osoittaa taitonsa

case-yrityksen kehittäjänä. Lopputuloksena opinnäytetyön tekijälle avautui mahdollisuus työskennellä case-yrityksen palveluksessa, vastaten palvelun ja markkinoinnin koordinoinnista. Työ aloitetaan tämän opinnäytetyön mukaisten suunnitelmien konkretisoinnilla.

Yrityksen kehittämistoimet eivät lopu tämän työn valmistumiseen, vaan halu kehittää yritystä edelleen säilyy yrityksessä senkin jälkeen. Toimeksiantaja kokee mahdolliseksi jatkaa yrityksen kehitystyötä yhteistyössä ammattikorkeakoulun kanssa myös tulevaisuudessa. Tätä opinnäytetyötä hyödyntäen voidaan case-yritykselle luoda uutena opinnäytetyön toimeksiantona esimerkiksi palvelukäsikirja ja markkinointisuunnitelma.

Opinnäytetyön käytännön kirjoitusprosessi sujui teoriaan ja yritykseen perehtymisen jälkeen hyvin. Laajempaankin kehittämistyöhön olisi ollut sekä tekijällä että toimeksiantajalla motivaatiota. Prosessi opetti tekijälleen myynnin ja henkilökohtaisten kohtaamisten suuren merkityksen palvelun laadun osana, erityisesti toimitaessa yritysmarkkinoilla. Tuotteistetun catering-palvelun hyödyntämättömät menestysmahdollisuudet huomattiin tekijän ja toimeksiantajan toimesta jo työtä suunniteltaessa. Myynti- ja markkinointitoimintaan saatiin tarvittavaa suunnitelmallisuutta ja niiden kehittämistä tullaan yrityksessä jatkamaan.

Opinnäytetyöprosessin aikana yritysmarkkinoiden erityisvaatimukset painottuivat erityisesti myyntitoimia suunniteltaessa. Yritysasiakkaalle ei voida myydä niin kuin yksityiselle asiakkaalle, vaikka yksityiset henkilöt yrityksissäkin ovat ostamassa. Näkyvyys, uskottavuus ja laadukas kontakti painavat silti sekä yksityisen että yritystä edustavan kuluttajan silmissä. Kontakteihin ja henkilökohtaisen myynnin laatuun tulee keskittyä, jotta voidaan tavoittaa potentiaaliset yritysasiakkaat. Palvelutuotetta tulee kehittää edelleen, jotta voidaan tulevaisuudessa vastata myös yksityisasiakkaiden tarpeisiin kilpailukykyisesti.

LÄHTEET

- Bergström, S. & Leppänen, A. 2005. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2007. Markkinoinnin maailma. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Catering-alan perustutkinto, alan kuvaus. Ei päiväystä. [Verkojulkaisu]. Helsinki: Opetusministeriö. [Viitattu: 1.3.2009]. Saatavana: <http://www.edu.fi/pageLast.asp?path=498,529,889,1065,11449>
- Catering-alan virtuaalikoulu: Hinnoittelumenetelmät. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Kalajokilaakson Koulutus kuntayhtymä. [Viitattu: 4.3.2009]. Saatavana: <http://www.kam.fi/cateringkh/>
- Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: WSOY.
- Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY.
- Grönroos, C. & Järvinen, R. 2001. Palvelut ja asiakassuhteet markkinoinnin polttopisteessä. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Hannula, V-P. Yrittäjä, Café Farini. Haastattelu 23.03.2009.
- Hannula, V-P. Yrittäjä, Café Farini. Henkilökohtainen tiedonanto 30.3.2009.
- Hannula, V-P. Yrittäjä, Café Farini. Sähköpostiviesti 20.3.2009.
- Hinnoittelun ABC: opas tietotuotteiden ja palveluiden hinnoitteluun. 2005. [Verkojulkaisu]. Helsinki: TIEKE Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry, HIMA Hinnoittelumallit asiakassuhteessa -hanke (2004-2005). [Viitattu 5.5.2009].
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOYpro.
- Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. Vantaa: Dark Oy.

- Kotler, P. & Armstrong, G. 2006. Principles of Marketing. 11. p. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Laitinen, E. K. 2007. Kilpailukykyä hinnoittelulla. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Laitinen, K. & Raulas, M. 2000. Integroidun markkinointiviestinnän haasteet. Suoran vuosikirja 2000.
- Lankinen, H. 8.12.2008. Hotelli- ja ravintola-alan kehitysnäkymät. [Verkkosivu]. Helsinki: MaRa ry. [Viitattu 2.3.2009]. Saatavana: <http://www.mara.fi/?file=100>
- Lankinen, H. 20.2.2009. Hotelli-, ravintola- ja matkailupalveluiden kysyntä kääntynyt laskuun. [Verkkosivu]. Helsinki: MaRa ry. [Viitattu: 2.3.2009]. Saatavana: <http://www.mara.fi/?file=598>
- Leppänen, E. 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Helsinki: Yrityskirjat Oy
- Lindberg-Repo, K. 29.1.2008. Brändi –yrityksen ja asiakkaan yhteisluomus. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Suomen Asuntotieto. [Viitattu 1.5.2009]. Saatavana: http://www.asuntotieto.com/10000i_ASUNTOMARKKINATIETO/Huippusem08/aineisto/Lindberg-Repo.pdf
- Olli, H. 2007. Osaamistarveselvitys catering-alalla, julkinen ruokapalvelu 2007. [Verkkojulkaisu]. Turku: Opetushallitus ja Turun ammatti-instituutti. [Viitattu 2.3.2009]. Saatavana: <http://www.edu.fi/julkaisut/julkinenruokap2007.pdf>
- Palvelualojen liikevaihto kasvoi 7,6 prosenttia syys-marraskuussa. 13.2.2009. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Tilastokeskus. [Viitattu: 3.3.2009]. Saatavana: http://www.stat.fi/til/plv/2008/11/plv_2008_11_2009-02-13_tie_001.html
- Palveluiden alue- ja toimialatiedot 2002–2007. 12.2.2009. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Tilastokeskus. [Viitattu: 3.3.2009]. Saatavana: http://pxweb2.stat.fi/Database/StatFin/pav/pata/pata_fi.asp
- Palvelun tuottajahinnat nousivat loka-joulukuussa. 19.1.2009. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Tilastokeskus. [Viitattu: 2.3.2009]. Saatavana: http://www.stat.fi/til/pthi/2008/04/pthi_2008_04_2009-01-19_tie_001_fi.html
- Parantainen, J. 6.5.2004. Markkinalähtöinen tuotteistaminen. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Tuotteistamo Noste Oy. [Viitattu 13.2.2009]. Saatavana:

http://akseli.tekes.fi/opencms/opencms/OhjelmaPortaali/ohjelmat/NETS/fi/Dokumenttiarkisto/Viestinta_ja_aktivointi/Seminaarit/NETS_BP/3/2ParantainenJari-Markkinalxhtxinentuotteistaminen2.pdf

- Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen: rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Pellsmacker, P. & Geuens, M. & Van der Berg, J. 2004. Marketing Communications. 2. p. New Jersey: Prentice Hall.
- Pesonen, H-L. & Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena: markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua: miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa. Helsinki: WSOYpro.
- Pulkkinen, S. 2003. Mielipaikka markkinoilla. Helsinki: WSOY.
- Rope, T. 1998. Business-to-business – markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: WSOY.
- Suhdanne 3/2008, Matkailu- ja ravintola-alan kehitysnäkymät. 8.12.2009. [Verkkajulkaisu]. Helsinki: MaRa ry. [Viitattu: 3.3.2009]. Saatavana: http://www.mara.fi/files/suhdanne08_3.pdf
- Tiensuu, V. 2005. Tuotteistaminen tutuksi – esitutkimus tuotteistamisen haasteista mikroyrityksissä. Lahti: Lahden ammattikorkeakoulu.
- Tuottavuus kaupan ja palveluiden toimialoilla 2002–2007, 12.2.2009. [Verkkajulkaisu]. Helsinki: Tilastokeskus. [Viitattu: 3.3.2009]. Saatavana: http://www.stat.fi/til/pata/2007/pata_2007_2009-02-12_kat_001_fi.html
- Von Hertzen, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Vuokko, P. 1996. Markkinointiviestintä. Porvoo: WSOY.
- Yrittäjyysväylä. 2008. [Verkkajulkaisu]. Helsinki: Opetushallitus. [Viitattu 6.11.2008]. Saatavana: <http://www2.edu.fi/etalukio/yrittajyysvayla/?page=296>