

---

# MARKKINOINTISUUNNITELMA

Case: KTN-training

---

**Anniina Nissinen**

**Opinnäytetyö**

**Ammattikorkeakoulututkinto**





Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Anniina Nissinen	
Työn nimi Markkinointisuunnitelma Case: KTN-training	
Päiväys 15.4.2011	Sivumäärä/Liitteet 55/1
Ohjaaja(t) Jari Linden, Anneli Juutilainen	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) KTN-training	
Tiivistelmä <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia markkinointisuunnitelma toimeksiantajayritykselle KTN-trainingille, joka on kesällä 2010 perustettu fysioterapia-, hieronta-, ravitsemus- ja liikuntapalveluita tarjoava yritys. Työn tavoitteena oli luoda yrityksen toiminta-ajatukseen ja visioihin pohjautuva markkinointistrategia ja sen pohjalta konkreettinen toimintasuunnitelma markkinoinnin tavoitteisiin pääsemiseksi. Markkinoinnin tavoitteena on lisätä yrityksen tunnettavuutta kuluttajamarkkinoilla ja näin parantaa toiminnan kannattavuutta.</p> <p>Markkinointisuunnitelma laadittiin yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Työn viitekehys pohjautuu yleiseen markkinoinnin ja markkinoinnin suunnittelun teoriaan. Työn ote on käytännönläheinen ja pyrkii toiminnallisiin tuloksiin.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena määriteltiin KTN-trainingille markkinointistrategia. Strategisten ratkaisujen pohjalta suunniteltiin markkinoinnin kilpailukeinoihin liittyvät toimenpiteet ja toimintasuunnitelmat. Toimenpidesuunnitelmat liittyvät tuotesuunnitteluun ja hinnoitteluun, yrityksen saatavuuden varmistamiseen ja markkinointiviestintään.</p>	
Avainsanat Markkinointi, markkinointisuunnitelma, hyvinvointiala, liikuntapalvelut, terveystalvelut	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration			
Author(s) Anniina Nissinen			
Title of Thesis Marketing plan Case: KTN-training			
Date	15.4.2011	Pages/Appendices	55/1
Supervisor(s) Jari Linden, Anneli Juutilainen			
Project/Partners KTN-training			
<p>Abstract</p> <p>The meaning of this thesis was to set a marketing plan for the project company KTN-training. KTN-training offers physiotherapy and massage services and nutrition and exercising advices. The company was established in summer 2010. Objective for this thesis was to define a marketing strategy based on company mission and visions and a concrete action plan based on this strategy to reach the aims of total marketing. The priority of marketing is to increase company awareness on customer markets and to improve cost-effectiveness.</p> <p>The marketing plan was created with the project company. Theoretic context is based on generic theory of marketing and marketing planning. The thesis has practical approach and the aim is at functional results.</p> <p>As a conclusion of this thesis a marketing strategy was defined for KTN-training. Operations concerning marketing mix and action plans were created based on these strategic definitions. Action plans concern product designing, pricing, placing and marketing communications.</p>			
Keywords Marketing, marketing plan, well being, health services, personal training			

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	7
1.1	Työn tausta ja tavoitteet.....	7
1.2	Rakenne ja menetelmät.....	7
1.3	KTN-training .....	8
2	HYVINVOINTIALAN TOIMINTAYMPÄRISTÖ.....	10
2.1	Hyvinvointiala .....	11
2.1.1	Poliittiset ja lainsäädännölliset tekijät.....	13
2.1.2	Demografiset ja taloudelliset tekijät .....	16
2.1.3	Alan koulutus.....	17
2.2	Kilpailuympäristö ja markkinat .....	17
2.2.1	Kilpailu.....	17
2.2.2	Markkinat.....	18
3	MARKKINOINNIN SUUNNITTELU .....	20
3.1	Suunnitteluprosessi .....	22
3.2	Palveluiden markkinoinnin erityispiirteitä.....	25
3.3	Segmentointi.....	28
3.4	Yrityskuvan luominen.....	31
3.5	Markkinoinnin kilpailukeinot .....	33
3.5.1	Tuote.....	34
3.5.2	Hinta.....	34
3.5.3	Markkinointikanavat.....	35
3.5.4	Markkinointiviestintä .....	36
3.5.5	Henkilöstö, palveluprosessi ja fyysiset puitteet .....	40
4	MARKKINOINNIN TAVOITTEET JA MARKKINOINTISTRATEGIA: KTN- TRAINING.....	42
4.1	SWOT lähtökohta-analyseista.....	42
4.2	Markkinoinnin tavoitteet .....	43
4.3	Markkinointistrategia.....	43
4.3.1	Segmenttien valinta .....	44
4.3.2	Markkinoinnin kilpailukeinot .....	45
5	MARKKINOINNIN TOIMENPIDESUUNNITELMA .....	49
5.1	Tuotteisiin ja hinnoitteluun liittyvät toimenpiteet .....	49
5.2	Markkinointikanaviin ja saatavuuteen liittyvät toimenpiteet.....	49
5.3	Viestintäsuunnitelma huhtikuu-syyskuu 2011.....	49
6	POHDINTA.....	51
	LÄHTEET.....	53

## LIITTEET

Liite 1 Viestintäsuunnitelma

## 1 JOHDANTO

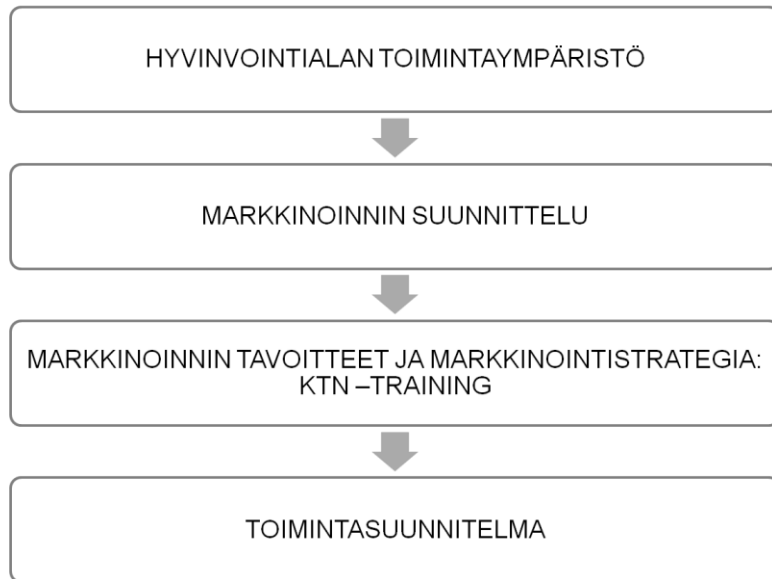
### 1.1 Työn tausta ja tavoitteet

Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona KTN-trainingille, joka on veljeni kesällä 2010 perustama fysioterapia-, hieronta-, ravitsemus- ja liikuntapalveluita tarjoava yritys. Työn tavoitteena on luoda KTN-trainingille yrityksen toiminta-ajatukseen ja visioihin pohjautuva markkinointistrategia ja määrittää asemointikriteerit ja erottautumiskeinot markkinoilla. Strategian pohjalta luodaan konkreettinen toimintasuunnitelma markkinoinnin tavoitteisiin pääsemiseksi. Markkinoinnin tavoitteena on lisätä yrityksen tunnettavuutta markkinoilla ja näin parantaa toiminnan kannattavuutta.

Yritys tavoittelee asiakkaakseen kuluttajien lisäksi myös yrityksiä ja yhdistyksiä, mutta tässä työssä keskitytään kuitenkin pääasiassa kuluttajamarkkinoihin. Organisaatiomarkkinoiden ottaminen tarkempaan käsittelyyn olisi vaatinut laajempaa perehtymistä niin sanottuun business-to-business markkinointiin. Tämä ei kuitenkaan työn laajuuteen nähden ollut mahdollista, ja koin tärkeämmäksi huolellisen keskittymisen kuluttajamarkkinointiin. Lisäksi työssä on keskitytty toimintasuunnitelmien osalta viestintäsuunnitelman luomiseen. Tämän vuoksi myös teoriaosuudessa viestinnän osuutta on käsitelty huomattavan laajasti.

### 1.2 Rakenne ja menetelmät

Työn alkuosassa selvitän työn taustatekijöitä eli yrityksen toimintaympäristöä: toimialaa, kilpailuympäristöä ja markkinoita. Tämän jälkeen käsittelen markkinoinnin suunnitteluun liittyvää teoriaa, joka on työn perustana ja muodostaa työn viitekehyksen. Loppuosassa keskityn toteuttamaan työn varsinaista tavoitetta eli määrittelemään yritykselle markkinointistrategian ja tavoitteet sekä niihin pohjautuvat markkinoinnin toimintasuunnitelmat. Työn lopuksi pohdinnassa käyn läpi opinnäytetyöprosessin ja pohdin siihen liittyviä ongelmia, haasteita ja oppimista sekä opinnäytetyön onnistumista ja tavoitteiden saavuttamista. Työn rakennetta kuvaa tarkemmin seuraava kuvio (kuvio 1).



KUVIO 1: Opinnäytetyön rakenne

Tähän opinnäytetyöhön ei sisälly tutkimusta. Toimintaympäristön analysoinnissa olen käyttänyt sekundääristä aineistoa eli valmiita tutkimuksia ja raportteja. Teorialähteinä olen käyttänyt alan kirjallisuutta. Lisäksi olen käyttänyt lähteenä yrittäjän KTN-trainingille aikaisemmin tekemää liiketoimintasuunnitelmaa sekä keskusteluja yrittäjän kanssa.

### 1.3 KTN-training

KTN-training on perustettu kesällä 2010. Toiminta on kevään 2011 aikana vähitellen käynnistynyt. Yrityksellä on toimitilat Kuopion keskustassa Museokadulla. Yrittäjä ottaa asiakkaat vastaan ajanvarauksella toimitiloissa. Tapaaminen voidaan sopia myös toimitilojen ulkopuolelle tai palvelu suorittaa kotikäyntinä. Tällä hetkellä yrityksellä on jo muutamia asiakkaita, mutta toiminta on vielä vähäistä. Yrityksessä ei työskentele yrittäjän lisäksi muuta henkilöstöä. Yrittäjällä on monipuolinen tietotaito liikunnasta ja ravitsemuksesta. Taustalla on vuosien työkokemus ravitsemus- ja liikuntaohjauksesta sekä ryhmä- että yksilömuodossa sekä liikunta harrastuksena. Yrittäjä on suorittanut fysioterapeutin tutkinnon Savonia ammattikorkeakoulussa ja lisäksi terveystieteiden tutkintoon liittyviä opintoja yliopistossa. (Nissinen 2010.)

KTN-trainingin palvelut ovat fysioterapia ja hieronta sekä liikunta- ja ravitsemusneuvonta yksilöille ja ryhmille. Kysynnän mukaan tarjotaan asiantuntijaluentoja ravitsemuksesta ja liikunnasta. Fysioterapia- ja hierontapalveluita tarjotaan toimitiloissa ja asiakkaan toivomuksesta myös kotikäynteinä. Liikunnanohjaus tapahtuu muualla kuin



yrittäjien toimitiloissa, esimerkiksi kuntosalilla tai muussa asiakkaan valitsemassa paikassa. (Nissinen 2010.)

### **Toiminta-ajatus, missio ja visio**

KTN-trainingin toiminta-ajatuksena on tarjota yrityksille ja yksityisille henkilöille ennalta ehkäisevää ja ylläpitävää, kokonaisvaltaista terveyttä edistävää hieronta- ja fysioterapia- sekä liikuntapalvelua huomioiden asiakkaiden yksittäiset tarpeet ja rajoitukset. Toiminnan missiona on yleinen terveyden edistäminen ja työkyvyn ylläpitäminen. Visiona on että yritys saavuttaa tasaisen asiakasvirran ja kannattavuuden sekä on markkina-alueellaan tunnettu ja luotettava fysioterapia-, hieronta- ja liikuntapalveluiden tarjoaja. Lyhyen aikavälin tavoitteena on, että puolen vuoden kuluessa yritystoiminta takaa yrittäjän toimeentulon. Tällä hetkellä yritys ei tavoittele suurta kasvua, mutta on tulevaisuudessa valmis kasvamaan. Käytännössä tämä tarkoittaa, että yritys voi tulevaisuudessa työllistää yrittäjän itsensä lisäksi muuta henkilöstöä. (Nissinen 2010.)

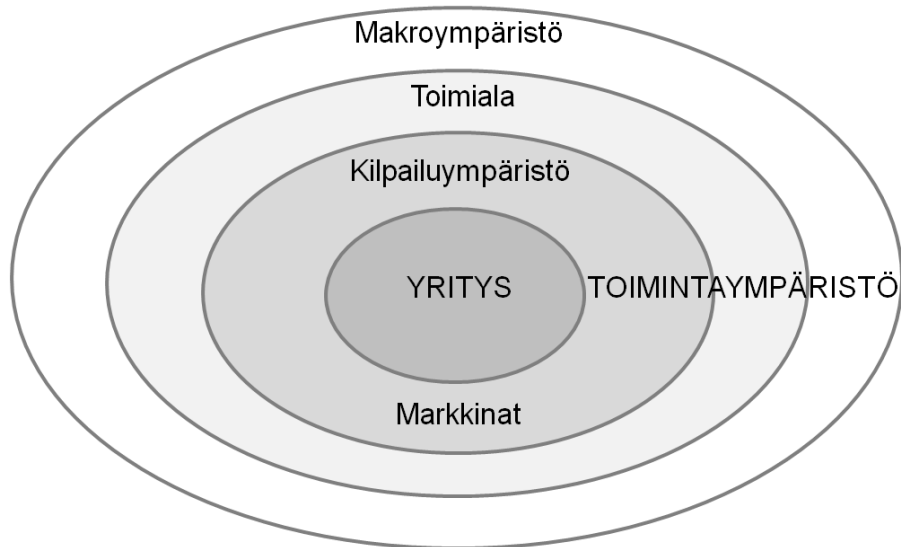
## 2 HYVINVOINTIALAN TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Toimintaympäristö tai markkinointiympäristö määrittelee pitkälti yrityksen selviytymistekijät. Ympäristö ja sen muutokset luovat yrityksen toiminnalle sekä mahdollisuuksia että uhkia. Ympäristön analysointi onkin tärkeää, että ympäristön mahdollisuudet voidaan hyödyntää ja uhkilta välttyä ja näin pysyä mukana muutoksessa. Yrityksen toimintaympäristö voidaan jakaa kahteen kerrokseen makroympäristöön ja mikroympäristöön. Makroympäristö kuvaa yrityksen toimintaympäristöä laajimmillaan. Se kattaa mikroympäristön ja koostuu erilaisista yrityksen toimintaan vaikuttavista ympäristötekijöistä. (Bergström & Leppänen 2007, 54, 83-84; Kotler & Armstrong 2008, 68.)

Makroympäristön tekijöitä ovat julkisen vallan toimenpiteet eli poliittiset ja lainsäädännölliset tekijät, taloudelliset tekijät, sosiaaliset eli demografiset ja kulttuurilliset tekijät, teknologiset tekijät, ympäristö- eli eettiset ja ekologiset tekijät sekä mahdollisesti kansainvälinen ympäristö ja siihen liittyvät tekijät. Julkisen vallan toimenpiteet poliittinen ympäristö sekä lait ja asetukset vaikuttavat yrityksen toimintaan joko parantamalla tai heikentämällä toimintamahdollisuuksia. Poliittisia tekijöitä ovat esimerkiksi valtion yhteiskuntapolitiikka, veropolitiikka ja työmarkkina- ja sosiaalipolitiikka. Poliittiset linjaukset voivat tukea tietyn alan yritysten toimintaa tai heikentää toista. Olennaisesti toimintaan vaikuttavat toimialaa säätelevät lait sekä yleiset liiketoimintaan liittyvät lait kuten kuluttajansuoja laki ja kilpailulaki. Taloudellinen ympäristö muodostuu väestön kokonaisostovoimasta, johon vaikuttavat tulotaso, velkaantuminen, säästäminen, luotonsaantimahdollisuudet, kulutusrakenteen muutokset ja kulutustottumukset sekä talouden suhdanteet. Suhdanteet kuvaavat talouden kehitystä. Taloudellisia tekijöitä ovat myös erilaiset kansainväliset sopimukset ja talouspolitiikka. Sosiaalisiin tekijöihin kuuluvat demografiset ja kulttuurilliset tekijät. Demografiset tekijät koskevat väestöä ja sen rakennetta, määrää ja jakaantumista. Kulttuurilliset tekijät kuten arvot ja eettisyys vaikuttavat suuresti esimerkiksi ostokäyttäytymiseen. (Bergström & Leppänen 2007, 54, 83-84; Kotler & Armstrong 2008, 68.)

Mikroympäristö koostuu yrityksen asiakkaista ja kilpailijoista sekä muista sidosryhmistä kuten tavarantoimittaja, jakelijoista ja rahoittajista. Mikroympäristö voidaan jakaa toimialaan, kilpailuympäristöön ja markkinoihin (kuvio 2). Toimiala koostuu organisaatioista, jotka tarjoavat saman alan tuotteita tai palveluita. Kilpailuympäristöllä taas tarkoitetaan yrityksen toimialuetta ja sillä toimivia kilpailijoita. Markkinoilla tarkoi-

tetaan asiakkaita. (Bergström & Leppänen 2007, 53; Johnson, Scholtens & Whittington 2008, 54-55; Kotler, Keller, Bradley, Goodman, & Hansen 2009, 154.)



KUVIO 2: Toimintaympäristön kerrokset (mukaillen Johnson ym. 2008, 54)

Mikroympäristön tekijät ovat yritystä ja sen toimintaa lähimpänä olevia tekijöitä ja niihin yrityksellä on mahdollisuus vaikuttaa, vaikka mahdollisuutta hallita niitä täysin ei ole. Makroympäristön tekijöihin yrityksellä ei ole juuri mahdollisuutta vaikuttaa. (Bergström & Leppänen 2007, 54.) KTN-trainingin toimintaan ja toimialaan suoraan vaikuttavia poliittisia ja lainsäädännöllisiä sekä taloudellisia ja väestöllisiä tekijöitä käsitellään toimialaesittelyn yhteydessä. Analysoinnista on tarkoituksella jätetty pois muut makroympäristön tekijät teknologiset, ympäristö ja kansainvälisen ympäristön tekijät, koska ne eivät oleellisesti vaikuta yrityksen toimintaan tai toimialaan.

## 2.1 Hyvinvointiala

KTN-trainingin toimiala on laajasti määriteltynä hyvinvointiala. Hyvinvointiala toimialana kattaa lukuisia palveluja ja monipuolista yritystoimintaa. Alan toimintaa määrittelevät lainsäädäntö ja kunnallinen toimintaympäristö sekä kuluttajien elämäntavat, tarpeet ja ostovoima. Väestön ikääntyminen, palvelujen kasvava kysyntä, kunta- ja palvelurakennemuutos, julkisten palvelujen karsinta ja työttömyys luovat uusia mahdollisuuksia alan liiketoiminnan harjoittamiseen. Suomi hyvinvointivaltiona on lisäksi luonut hyvinvointialan ammattien kehitykselle edullisen toimintaympäristön tarjoamalla koulutusta, määrittelemällä tutkintoja ja lisensejä. Työ- ja elinkeinoministeriön mukaan hyvinvointialan yritystoiminnalle on runsaasti mahdollisuuksia. Valtio edistää

alan toimintaa erilaisin hankkein ja projektein. Tällä hetkellä sosiaali- ja terveysministeriöllä on meneillään HYVÄ 2009-2011 -hanke, jonka tavoitteena on edistää hyvinvointialan työllistymistä ja kolutusta sekä yrittäjyyttä. (Hiltunen ym. 2007, 9; Kainlauri 2007, 9-10, 13, 16-17, 20; Laiho & Lith 2011, 10.)

Tarkemmin määriteltynä KTN-trainingin toiminta määritellään kuuluvan hyvinvointialan palveluista yksityisiin terveydenhuollon palveluihin. *Laki yksityisestä terveydenhuollosta* määrittää terveydenhuollon palveluiksi laboratoriotoiminnan, radiologisen toiminnan ja muut siihen verrattavat kuvantamis- ja tutkimusmenetelmät, muut terveydentilan tai sairauden toteamiseksi taikka hoidon määrittelemiseksi tehtävät tutkimukset ja toimenpiteet, fysioterapeuttisen toiminnan ja muut suorituskykyä parantavat ja ylläpitävät toimenpiteet ja terapiat, työterveyshuollon, lääkäri- ja hammaslääkäripalvelut ja muun terveyden- ja sairaanhoidon sekä näihin rinnastettavat palvelut, hieronnan ja sairaankuljetuspalvelut (L 1990/152, § 2). Alan palvelujen tuottajat voidaan jakaa kolmeen ryhmään, jotka ovat julkinen sektori eli kunnat ja kuntayhtymät, yksityiset yritykset ja säätiöt, järjestöt ja muut yleishyödylliset palveluntuottajat eli kolmas sektori. (Kainlauri 2007, 20) Tilastollisessa TOL 2008 toimialaluokituksessa KTN-trainingin toiminta kuuluu fysioterapian osalta muihin terveydenhuoltopalveluihin. Muu yrityksen toiminta eli hieronta, ravitsemusneuvonta ja liikunnanohjaus kuuluvat luokituksessa muihin terveystalouteen ja muihin henkilökohtaisiin palveluihin. Toimialaluokitus on tehty kuvaamaan yhteiskunnan taloudellista toimintaa ja sitä käytetään tilastoissa. (Tilastokeskus 2011.) Luokitustietoja käytetään tässä työssä analysoitaessa toimialatietoja. Tilastoissa yksityinen terveydenhuolto käsitellään yleensä yhdessä yksityisen sosiaalihuollon kanssa.

Yksityisen palvelutuotannon osuutta terveystalouteen arvioidaan lähinnä henkilöstön ja kustannusten perusteella. Tilastojen antama yleiskuva kehityksestä on, että yksityisten palveluyksiköiden määrä ja osuus palvelutuotannosta on kasvussa. Parhaassa asemassa ovat ne palveluntuottajat, joiden toiminta-ala kattaa laajan osaamisalueen ja jotka tuottavat laadukkaita palveluita huomioiden asiakasryhmien erilaiset tarpeet. 1990 -luvun jälkeen Suomessa on tehty hyvinvointiin liittyen rakenteellisia ja toiminnallisia uudistuksia kuten kunnan roolin muutos palvelujen tuottajana. Kunta- ja palvelurakennemuutoksessa kunnat tuottavat osan palveluista itse ja ostavat osan yksityisiltä palveluntuottajilta. Yritysten kasvu ja menestyminen kytkeytyvät osittain siihen ostavatko kunnat palveluita tai luovatko ne muita edellytyksiä toimialan yrittäjyydelle. (Kainlauri 2007, 20; Laiho & Lith 2011, 10.)

Terveyspalvelujen yritys rakenne on pienyritysvaltaista. Yksityisiä terveyspalveluja tuottavista yrityksistä 98 prosenttia on alle kymmenen henkilön mikroyrityksiä. Pääosa yrityksistä on yksinyrittäjiä, joilla ei ole palkattua henkilöstöä. Noin kolmannes alan työllisyydestä ja liikevaihdosta kuuluu keskisuurille ja suurille yrityksille. Noin 40 prosenttia alan yrityksistä työllistää yrittäjän sivutoimisesti tai osa-aikaisesti. Varsinkin fysioterapiapalveluissa osa-aikaisuus on yleistä. Yksityisiä terveyspalveluja tuottavien yritysten määrä on kasvanut 1990- ja 2000-luvuilla. Henkilöstö on lisääntynyt 50 prosenttia ja liikevaihto kaksinkertaistunut 2000-luvun aikana. Toisaalta yritysten toiminnassa on vaihtuvuutta eli yrityksiä aloittaa, mutta myös lopettaa paljon. Suurin osa yritysten määrällisestä kasvusta on tapahtunut muissa terveyspalveluissa, joita ovat esimerkiksi psykologit, puheterapeutit, ravitsemusterapeutit, suuhygienistit, kuntohoitajat, jalkaterapeutit ja terveydenhuollon konsultit. Tämän jälkeen yritysten määrä on lisääntynyt eniten fysioterapiapalveluissa. Noin 80 prosenttia Suomessa tuotetuista fysioterapiapalveluista tuotetaan yksityisissä yrityksissä. (Laihia & Lith 2011, 60-61, 96-97, 127-128.)

Tuoreinta toimialan tilastotietoa on vuodelta 2009. Yksityiset palveluntuottajat muodostivat vuonna 2009 terveyspalvelujen tuotoksesta eli tuotettujen tavaroiden ja palveluiden arvosta 23 prosenttia. Vuonna 2009 terveyspalveluyritystoimipaikkoja oli koko Suomessa 14840, henkilöstöä noin 26400 ja liikevaihto 2,56 miljardia euroa. Eniten toimipaikkoja oli yksityislääkäripalveluissa, toiseksi eniten hammaslääkäripalveluissa ja kolmanneksi fysioterapiapalveluissa. Fysioterapiapalveluita tarjoavia yritystoimipaikkoja oli 2613 eli 17,6 prosenttia kaikista palveluista, ja jotka työllistivät henkilöstöstä 14,3 prosenttia. Runsaasti toimipaikkoja oli myös muissa terveyspalveluissa. Muun terveydenhuollon toimipaikkoja oli 4588 eli 30,9 prosenttia kaikista palveluista. Järjestöjen toimipaikkoja oli 227, henkilöstöä 7400 ja liikevaihto 610 miljoonaa euroa. Fysioterapiapalveluita tarjoavia järjestötoimipaikkoja oli 20 ja muita palveluita tarjoavia toimipaikkoja 31. Suurin osa järjestöjen toiminnasta on keskittynyt yksityislääkäripalveluiden tuottamiseen, näitä toimipaikkoja oli 79. Yhteensä yksityisessä terveydenhuollossa työskenteli vuonna 2009 33800 työntekijää ja liikevaihto oli noin 3,2 miljardia euroa. Yritysten osuus liikevaihdosta oli 78-80 prosenttia. Järjestöjen asema on supistunut 2000-luvulla, ja yritystoiminta puolestaan on kasvanut. Lisäksi järjestöjä on yhtiötetty, mikä on pienentänyt järjestöjen määrää tilastollisesti, mutta taas vastaavasti lisännyt yritysten määrää. (Laihia & Lith 2011, 60-61, 93-97.)

### 2.1.1 Poliittiset ja lainsäädännölliset tekijät

Julkisen vallan velvoitteena *perustuslain* mukaan on edistää kansalaisten hyvinvointia ja terveyttä (L 1999/731 § 6, 7, 19). Valtio tukee hyvinvointia erilaisten hankkeiden ja ohjelmien muodossa. Sosiaali- ja terveysministeriöllä on ohjaus- ja valvontavastuu terveyden edistämisestä. Väestön terveyden edistämiseen pyritään ennaltaehkäisevillä toimilla ja hankkeilla, joilla voidaan vaikuttaa keskeisiin kansansairauksien syihin. Esimerkkejä ennaltaehkäisevistä toimista ovat suositukset terveellisestä ravitsemuksesta ja terveyttä edistävästä liikunnasta sekä päihteiden käytön ehkäisy. Ennaltaehkäisemällä hillitään kustannuksia, jotka seuraavat terveydenhuollon palveluista, sairauspoissaoloista ja varhaisesta eläköitymisestä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011.) Terveyden edistäminen on osa kansanterveystyötä jonka merkitys tulee ilmi *kansanterveyslaissa* (L 1972/66). Myös kuntien tulee *kuntalain* mukaan edistää asukkaidensa hyvinvointia (L 1995/365).

Sosiaali- ja terveyspalvelujen suunnittelusta, järjestämisestä, valvonnasta ja kehittämisestä vastaavat sosiaali- ja terveysministeriö ja sen alaiset virastot, aluehallinto ja kunnat sekä yksityiset palveluntuottajat. Ministeriö valmistelee lainsäädännön ja ohjaa sen toteutumista, johtaa ja ohjaa sosiaaliturvan sekä sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen kehittämistä ja toimintapolitiikkaa, määrittelee sosiaali- ja terveyspolitiikan suuntaviivat, valmistelee keskeiset uudistukset ja ohjaa niiden toteuttamista ja yhteensovittamista, vastaa yhteyksistä poliittiseen päätöksentekoon. Hallinnonalan virastot ja laitokset kuten Terveyden ja hyvinvoinnin laitos ja Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto Valvira huolehtivat hallinnonalan tutkimis- ja kehittämistehtävistä sekä lupa-asioista. Aluehallintovirastot vastaavat sosiaali- ja terveydenhuollon alueellisesta ohjauksesta, valvonnasta ja palvelujen kehittämistä, arvioivat kuntien peruspalveluiden saatavuutta ja laatua ja myöntävät toimiluvat alueen yksityisille sosiaali- ja terveysalan palveluntuottajille. Kunnat vastaavat palvelujen toteuttamisesta. Ne voivat tuottaa sosiaali- ja perusterveydenhuollon palvelut yksin, muodostamalla keskenään kuntayhtymiä tai ostamalla sosiaali- ja terveyspalveluja muilta kunnilta, järjestöiltä tai yksityisiltä palveluntuottajilta. Yksityiset palveluntuottajat eli järjestöt, yritykset, seurakunnat ja muut tahot, järjestävät palveluita joko kuntien ostopalveluina tai vapaaehtoistyöllä tai toimivat markkinoilla tarjoamatta palveluita kunnille. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011.)

Lakisäätteisten sosiaali- ja terveyspalvelujen järjestäminen on kuntien vastuulla ja sitä säätelee *laki sosiaali- ja terveydenhuollon suunnittelusta ja valtiosuudesta*. Yksityiset sosiaali- ja terveyspalvelut lähinnä täydentävät julkisia palveluja. Kunta tai kuntayhtymä voi hankkia palveluja yksityiseltä palvelujen tuottajalta. Hankittavien palve-

lujen on vastattava sitä tasoa, jota edellytetään vastaavalta kunnalliselta toiminnalta. Yksityisten terveystalvelujen merkittävimmät ostajat ovat kotitaloudet, työnantajat ja kansaneläkelaitos Kela. Myös Valtiokonttori, työeläkelaitokset ja vakuutusyhtiöt ostavat palveluja yksityisiltä tuottajilta. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2011; Sosiaali ja terveysministeriö 2011.)

KTN-Trainingin toiminnasta fysioterapia kuuluu luvanvaraisiin yksityisen terveydenhuollon palveluihin. Toimintaa säätelevät *laki ja asetus yksityisestä terveydenhuollosta* sekä *laki ja asetus terveydenhuollon ammattihenkilöistä*. Terveydenhuollon palvelujen käyttäjän asemaa turvaa *laki potilaan asemasta ja oikeuksista*. Jos asiakkaan ostama palvelu ei ole kunnalle tarjottu palvelu, koskee asiakasta myös *kuluttajan-suojalainsäädäntö*. Palvelun tuottajalla tulee olla lain mukainen lupa terveydenhuollon palveluiden tuottamiseen. Luvan palvelujen antamiseen tarvitsevat yritykset, järjestöt ja yksityiset henkilöt, jotka ylläpitävät terveydenhuollon toimintayksikköä. Lisäksi terveydenhuollon ammattihenkilön tulee olla saanut ammatinharjoittamisoikeus tai -lupa käyttääkseen ammattinimikettä. Aluehallintoviranomaiset myöntävät luvan palvelujen antamiseen alueellaan toimiville palvelujen tuottajille. Luvan tai nimikkeen saaminen edellyttää vaadittavan koulutuksen suorittamista. Valvira myöntää hakemuksesta oikeuden harjoittaa terveydenhuollon ammattia. Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto Valvira sekä aluehallintoviranomaiset valvovat yksityisiä luvanvaraisten palvelujen tuottajia ja tarkastuskäyntien ja toimintakertomustietojen avulla, että palvelujen tuottajien toimintaedellytykset täyttyvät myös luvan myöntämisen jälkeen. Itsenäisen ammatinharjoittajan on tehtävä ilmoitus toiminnastaan ja annettava vuosittain toimintakertomus aluehallintoviranomaiselle. (Hiltunen ym. 2007, 208-209; Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2011; Valvira 2011; Sosiaali- ja terveysministeriö 2011.)

### **Palvelujen rahoitus ja sairausvakuutus**

Kunnat rahoittavat yksityisiltä ostamat palvelut verotuloilla, valtionosuuksilla, sairausvakuutuksilla ja asiakasmaksuilla. Yksityiset kuluttajat ja yritykset maksavat palveluista suoraan palveluntuottajalle, mutta palveluita korvataan julkisista varoista kuten Kelan sairaanhoitovakuutuksesta. Sairausvakuutusmaksulla korvataan osa joidenkin yksityisten terveystalvelujen kustannuksista. Sairausvakuutuksen sairaanhoitokorvaukset on tarkoitettu pienentämään yksityisten terveydenhoitopalvelujen käyttämisestä asiakkaalle aiheutuvia kustannuksia. Sairausvakuutus korvaa vakuutetulle osan yksityisten terveydenhoitopalveluiden kustannuksista sekä sairauden vuoksi tehtyjen matkojen ja lääkehoidon kustannuksista. Hoidon tarpeellisuus on korvauksen edellytys. Fysioterapia korvataan, jos potilas tulee palveluntuottajalle lääkärin läheteellä.

Lääkärin määräämän tutkimuksen ja hoidon tulee perustua lääkärin etukäteisen tekemisiin tutkimuksiin. Fysioterapian korvausprosentti on 75 %. Korvauksen määrä lasketaan vertaamalla toimenpiteestä perityn maksun ja Valtioneuvoston asettaman takson määrää. Jos peritty maksu on suurempi kuin taksa, korvaus lasketaan taksan mukaan ja jos peritty maksu on pienempi kuin taksa, korvaus lasketaan perityn maksun mukaan. Korvaussummasta vähennetään kiinteä omavastuu. Korvauksen maksamiseen on kaksi tapaa. Asiakas voi maksaa täyden summan palveluntuottajalle ja hakea korvausta Kelalta. Korvausta voi myös hakea palveluntuottaja niin että asiakkaalta peritään vain omavastuu ja loppu osan summasta palveluntuottaja hakee Kelalta. Tätä kutsutaan suorakorvausmenettelyksi ja siihen tulee tehdä sopimus Kelalle. (Kansaneläkelaitos Kela 2007 1-8, 10-11, 13-14; Kansaneläkelaitos Kela 2011.)

Yksityisten palveluntuottajien toimintaa investointeja sekä tutkimus ja kehitystyötä rahoittavat myös muut tahot lainojen ja lahjoitusten muodossa. Näitä ovat esimerkiksi Raha-automaattiyhdistys RAY, Elinkeino-, liikenne ja ympäristökeskukset eli ELY -keskukset ja Finnvera. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2011.)

### 2.1.2 Demografiset ja taloudelliset tekijät

Väestörakenteen muutokset vaikuttavat oleellisesti KTN-trainingin toimialaan. Terveyden ja hyvinvoinninlaitoksen julkaiseman Sosiaali- ja terveysalan tilastollisen vuosikirjan 2010 mukaan Tulevina vuosikymmeninä eläkeikäisten väestöosuus kasvaa, ja työikäisten sekä lasten ja nuorten osuus väestöstä pienenee. Väestön ikääntyessä työ- ja toimintakyvyn ja yleisen hyvinvoinnin ylläpitäminen ja parantaminen korostuvat. (Parjanne 2004, 15; Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2010, 18.)

Terveyden ja hyvinvoinninlaitos tutkii vuosittain tai muutaman vuoden välein väestön terveyskäyttäytymistä otoksiin perustuvilla väestökyselyillä Kouluterveyskyselyllä, Aikuisväestön terveyskäyttäytyminen ja terveys -tutkimuksella sekä Eläkeikäisen väestön terveyskäyttäytyminen ja terveys -tutkimuksella. Kyselyillä tutkitaan väestön ravitsemus- ja liikuntatottumuksia, ylipainoa, päihteiden käyttöä, yleistä terveydentilaa ja työ- ja toimintakykyä. Ravitsemus- ja liikuntatottumukset vaikuttavat oleellisesti ylipainoon ja yleiseen terveydentilaan sekä työ- ja toimintakykyyn. Näiden edistäminen on KTN-trainingin toiminnan tarkoituksena. Sosiaali- ja terveysalan tilastollisen vuosikirjan 2010 mukaan väestön ravitsemus- ja liikuntatottumuksissa olisi parannettavaa. Esimerkiksi tuoreiden kasvisten päivittäinen syönti on lisääntynyt viime vuosikymmenenä, mutta se ei suurella osalla väestöä ole kuitenkaan suositusten tasolla.



Sama trendi on liikunnan harrastamisessa, mutta kuitenkin ylipainoisten osuus on lisääntynyt vuosikymmenen alusta sekä koululaisten että alle 65-vuotiaiden aikuisten ryhmissä. Eläkeikäisen väestön ylipainoisten osuus on kuitenkin pysynyt lähes samana. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2010, 49-50.)

### 2.1.3 Alan koulutus

Sosiaali-, terveys- ja liikunta-alan tutkinnon voi suorittaa ammatillisena perustutkintona, ammattikorkeakoulututkintona tai yliopistotutkintona. Fysioterapeutin tutkinto on ammattikorkeakoulututkinto. Vain pieni osa alan opiskelijoista suunnittelee yrityksen perustamista heti ammattiin valmistuttuaan. Alalla on kuitenkin tutkintoja, kuten fysioterapeutin ja naprapaatin, jotka antavat hyvät lähtökohdat yrityksen perustamiseen tai toimimiseen itsenäisenä ammatinharjoittajana. (Kainlauri 2007, 10; Opintoluotsi 2011.)

## 2.2 Kilpailuympäristö ja markkinat

KTN -trainignin markkinaympäristön muodostavat Kuopion kaupunki ja lähialue. Lähialueen kuntien ja Kuopion välillä liikkuu paljon työssäkäyvää väestöä, jotka voivat olla potentiaalisia asiakkaita KTN-trainingille. Yrityksen päätoimialue on kuitenkin Kuopio ja asiakkaat pyritään saamaan yrityksen luo. Lähialueen kunnissa on toki kilpailevia yrityksiä, mutta kilpailualueeksi rajataan maantieteellisesti pelkästään Kuopio aivan lähialueineen. Kilpailualueetta voidaan myös tarkentaa kattamaan vain yrityksen toimipisteen lähistöllä sijaitsevat kilpailijat.

### 2.2.1 Kilpailu

Kilpailu on yksi tärkeimmistä ympäristötekijöistä. Yritykset ovat harvoin markkinoilla yksin ja joskus kilpailua on liikaa eikä markkinoille mahdu uusia yrityksiä. Uudelle yritykselle tärkeää on löytää oma erikoistumisalue eli markkinarako, jotta voi tavoitella kilpailuetua markkinoilla. Kilpailutilannetta tarkasteltaessa tulee huomioida kilpailevien yritysten lukumäärä, koko ja sijainti alalla; yritysten tarjoamin tuotteiden hetero- ja homogeenisyys eli erilaisuus ja samanlaisuus; yritysten kilpailuedut ja kilpailukeinojen käyttö sekä kilpailun vapaus ja uusien yritysten pääsy markkinoille. Kilpailijoilla on alalla erilaisia kilpailurooleja ja -strategioita, joilla ne pyrkivät säilymään markkinoilla. Markkinajohtaja pyrkii suurimpaan markkinaosuuteen, sillä on hyvä imago ja tuotemerkit sekä suuri myyntivolyymi muihin kilpailijoihin verrattuna. Haastaja haastaa markkinajohtajaa aggressiivisella markkinoinnilla. Klassinen esimerkki markkinajohta-

jasta ja haastajasta ovat Coca-Cola ja Pepsi-Cola. Jäljittelijän toiminnasta puuttuu erikoistuminen. Jos jäljittelijä ei pysty kilpailemaan esimerkiksi halvemmilla hinnoilla, siitä tulee helposti häviöjä. Erikoistuja on yritys, joka panostaa omaan erikoistumiseen ja pysyttelee kapeassa markkinaraossa. Erikoistuminen ja tarkka segmentointi luovat hyvän kilpailuaseman. (Bergström & Leppänen 2007, 72-77.)

KTN-trainingin kilpailijoita ovat kaikki fysioterapiaa, hierontaa ja liikunta- ja terveyspalveluita Kuopiossa tarjoavat yritykset. Fysioterapiapalveluita tarjoavia yrityksiä on Kuopiossa Kuopion kaupungin yrityshaun mukaan 37. Muita liikunta ja terveyspalveluita sekä hierontaa tarjoavia yrityksiä on saman haun perusteella 70. Yritysten tarjonta vaihtelee pelkästä fysioterapiasta tai hieronnasta monipuolisiin useita palveluita sisältäviin terveydenedistämiskäytäntöihin. Suurin osa kilpailijayrityksistä on toiminnalla toimivia hierojia tai fysioterapeutteja, jotka toimivat joko omassa toimipaikassa tai tekemällä asiakaskäyntejä. Osa fysioterapeuteista toimii sairaalan tai yksityisen lääkäriaseman yhteydessä. Osa hierontaa tarjoavista on laillistettuja hierojia. Seuraavan suuren ryhmän muodostavat erilaiset hoitolaitokset, jotka tarjoavat useita palveluita vaihdellen fysioterapiaa, hierontaa, ravitsemusneuvontaa ja muita terveyshoitoja. Liikuntapalveluiden tarjoajista suurimmat kilpailijat ovat eri liikuntakeskukset. Ne tarjoavat ryhmäliikuntaa, personal trainingia ja ravitsemusneuvontaa ja osa näiden lisäksi vaihdellen hierontaa ja fysioterapiaa. Liikuntapalveluita ja ravitsemusneuvontaa tarjoavat liikuntakeskusten lisäksi jotkin toiminimellä toimivat yksittäiset henkilöt. Täsmälleen samanlaista palvelupakettia kuin KTN-training tarjoaa, ei ole kilpailijoiden tarjonnassa. Toisaalta samantyyppisiä variaatioita löytyy. (Kuopion kaupunki 2011.)

### 2.2.2 Markkinat

Markkinat ovat markkinoinnin keskeinen perusta. Markkinat muodostuvat asiakkaista, ja heidän luomasta kysynnästä. Kysynnällä tarkoitetaan sitä määrää hyödykkeitä, jonka yrityksen toiminta-alueen asiakkaat haluavat tietynä aikana ostaa. Kysyntään vaikuttavat ostajien lisäksi myös yritykset ja yhteiskunta. Kysyntä vaihtelee pitkällä ja lyhyellä aikavälillä. Erilaisia kysynnän vaihteluun vaikuttavia tekijöitä ovat suhdanteet, trendit, muoti- ja kausivaihtelut sekä epäsäännölliset vaihtelut, joita ovat esimerkiksi luonnonilmiöt, huhut, tutkimustulokset ja uhat. Markkinoijan tehtävä on vaikuttaa markkinoihin niin että kysyntäperusta kasvaa. Kysyntä luo tarjontaa, mutta myös tarjonta luo kysyntää. Luomalla oikeanlaista tarjontaa saadaan markkinoilla piilossa oleva kysyntä esille. Yrityksen kohdemarkkinoita voivat olla kuluttajamarkkinat ja organisaatiomarkkinat eli julkinen sektori, yritykset ja järjestöt. Kuluttajamarkkinat muodos-

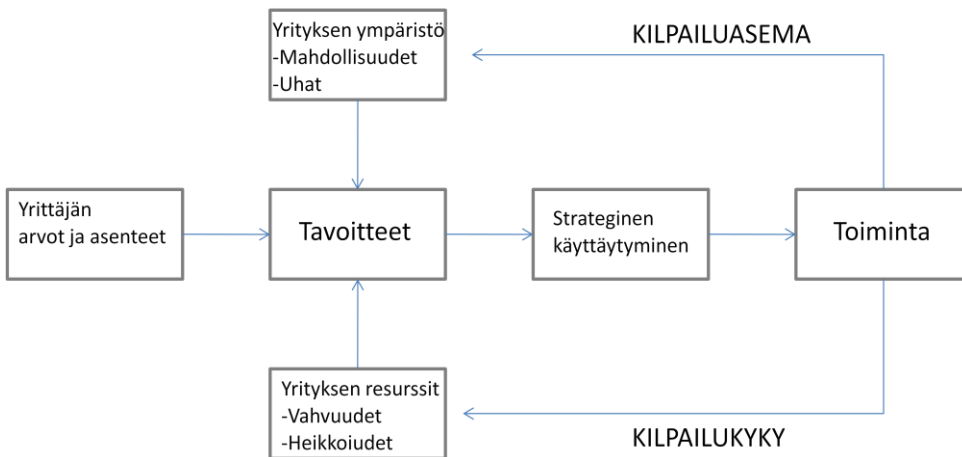
tuvat yksittäisistä kuluttajista ja kotitalouksista, jotka ostavat yksityiseen käyttöön. Julkisen sektorin markkinoilla tarkoitetaan julkisia organisaatioita kuten kuntia, jotka ostavat tuottaakseen julkisia palveluita. Yritysmarkkinoilla tarkoitetaan organisaatioita, jotka ostavat tuotantoa varten tai tuottaakseen palveluita sekä jälleenmyyjämarkkinoita, jossa ostajat ovat organisaatioita, jotka osatavat myydäkseen eteenpäin. Markkinoinnin kannalta ei ole oleellista millä sektorilla organisaatiot toimivat. Oleellista on, että ostaminen tapahtuu organisaatiolle, ja ostamiseen vaikuttavat tekijät ovat erilaiset kuin kuluttajamarkkinoilla. Kohdemarkkinoita valittaessa tulee huomioida että markkinoilta löytyy riittävästi ostokykyisiä ja -halukkaita asiakkaita. Yrityksellä ja sen tuotteilla voi olla myös useampia kohdemarkkinoita. (Bergström & Leppänen 2007, 53-67; Rope 2000, 60-61.)

Kansaneläkelaitos Kelan tilastojen mukaan yksityisistä terveyspalveluista annettujen korvausten määrä on lisääntynyt vuosina 2006-2009, mikä osoittaa että yksityisten palveluiden kysyntä on kasvussa. Neljäsosa yksityisistä tutkimus- ja hoitopalvelukorvauksista oli fysioterapiapalvelua. Myös kansantalouden tilinpitoon perustuva tarkastelu osoittaa, että kotitalouksien kulutusmenot terveyspalveluihin ovat kasvaneet 1990- ja 2000-luvuilla. Vuonna 2009 kotitalouksien yksityisiin terveyspalveluihin käytetyt menot olivat noin kolme prosenttia kaikista kotitalouksien kulutusmenoista. Työterveyshuolto kattaa osan työkäisten terveydenhuollosta, mikä vaikuttaa yksityisten palveluiden kysyntään. Työterveyshuolto rajoittuu yleensä kuitenkin perusterveydenhuoltoon, eikä kata esimerkiksi fysioterapiaa. (Laiho & Lith 2011 104-106.)

KTN-trainingin markkina-alue käsittää Kuopion kaupungin ja lähialueen kunnat. Tarkemmaksi markkina-alueeksi voidaan määritellä yrityksen toimipaikan lähiympäristö eli Kuopion keskusta, Männistö ja Linnanpelto. Markkinat muodostuvat yksityisistä kuluttajista ja organisaatioista eli yrityksistä ja yhdistyksistä.

### 3 MARKKINOINNIN SUUNNITTELU

Kokonaisvaltaisessa markkinointiajattelussa koko liiketoimintaa tarkastellaan markkinoinnillisesta näkökulmasta. Markkinointiin liittyvät strategiset linjaukset sisältyvät yritystoiminnan strategiaratkaisuihin ja toimintaa rakennetaan markkinoinnillisesti ja kilpailuetuun tähtäävästi. (Rope 2000, 45, 470.) Yrityksen strategista käyttäytymistä suhteessa toimintaympäristöön voidaan kuvata Kosken ja Virtasen esittämällä Bamberbergin mallilla (kuvio 3). Malli havainnollistaa yrityksen kilpailukyyn ja kilpailuaseman muodostumista kytkemällä yrityksen toimintaympäristön ja resurssit strategiseen käyttäytymiseen (Koski & Virtanen 2005, 49).

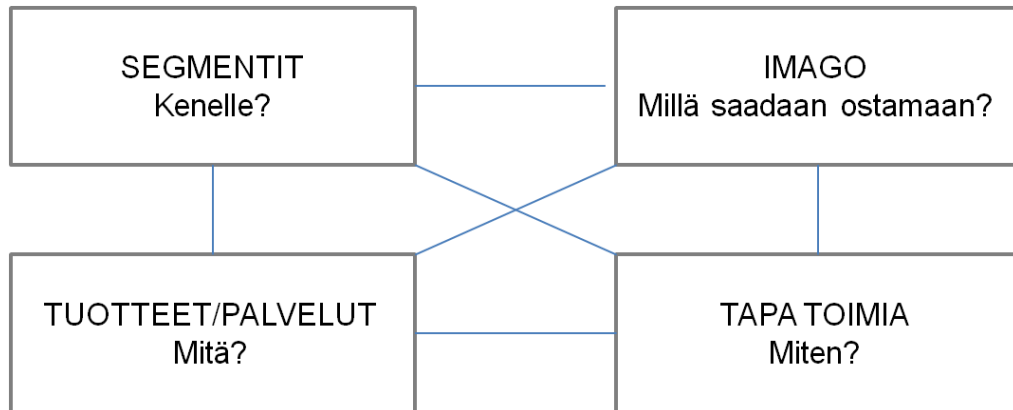


KUVIO 3: Yrityksen strateginen käyttäytyminen ja SWOT -analyysi, Bambergerin malli 1987 (Koski & Virtanen 2005, 49)

Yritystoiminta perustuu yrittäjän arvoihin ja asenteisiin. Arvojen ja asenteiden, yrityksen vahvuuksien ja heikkouksien tunnistamisen sekä toimintaympäristön mahdollisuuksien ja uhkien huomioimisen perusteella muodostuvat yritystoiminnan tavoitteet. Sen mukaan millaiset tavoitteet yrityksellä toiminnan suhteen on, muodostetaan strategia, jotta nämä tavoitteet saavutetaan. Valittujen strategioiden perusteella muotoutuu yrityksen operatiivinen toiminta. Kilpailuasema muodostuu yrityksen toiminnan ja toimintaympäristön kokonaisuudesta. Samoin kilpailukyky muodostuu toiminnan ja resurssien perusteella. (Koski & Virtanen 2005, 49.)

Markkinoinnin suunnittelun ja toteutuksen perustana on yrityksen liikeidea. Liikeidean pohjalla on yrityksen missio. Missio kertoo sen mitä varten yritys on olemassa. Se on

yrittäjien ideologia, jota noudattamalla yritys tavoittelee päämääriään. Liikeidea määrittelee tarkemmin sen kuinka yritys aikoo menestyä kilpailussa eli miksi asiakas valitsee minun yritykseni ja tuotteeni, mikä on yritykseni kilpailuetu. Kilpailuetu on se tekijä, joka erottaa yrityksen kilpailijoista. Se on asiakkaan arvostama yrityksen tarjonnan sisältämä ylivoimainen tekijä, joka on taloudellisesti saavutettavissa ja markkinoille uskottavasti vietävissä. (Bergström & 2007, 38-39; Rope 2000, 96-99; Sipilä 2008, 13-14.)



KUVIO 4: Markkinoinnillinen liikeidea (mukaillen Rope 2000, 48)

Markkinoinnillinen liikeidea (kuvio 4) vastaa kysymyksiin kenelle, mitä, miten ja millä tavalla saadaan ostamaan. Liikeidea voidaan rakentaa eri päätöksentekojärjestyksessä sen mukaan, mikä järjestys sopii kyseessä olevaan liiketoiminta-ajatteluun parhaiten. Tuotantolähtöinen tapa etenee järjestyksessä tuote, toimintatapa, segmentti ja imago. Tuotelähtöisessä tavassa tuotteen jälkeen seuraa segmentti, toimintatapa ja imago. Kysyntälähtöisessä tavassa valitaan ensin segmentti ja seuraavana tuote, toimintatapa ja imago. Markkinalähtöisessä tavassa määritellään ensin segmentti ja imago sitten tuote ja toimintatapa. (Bergström & Leppänen 2007, 37-40; Rope 2000, 45-50, 52-53.)

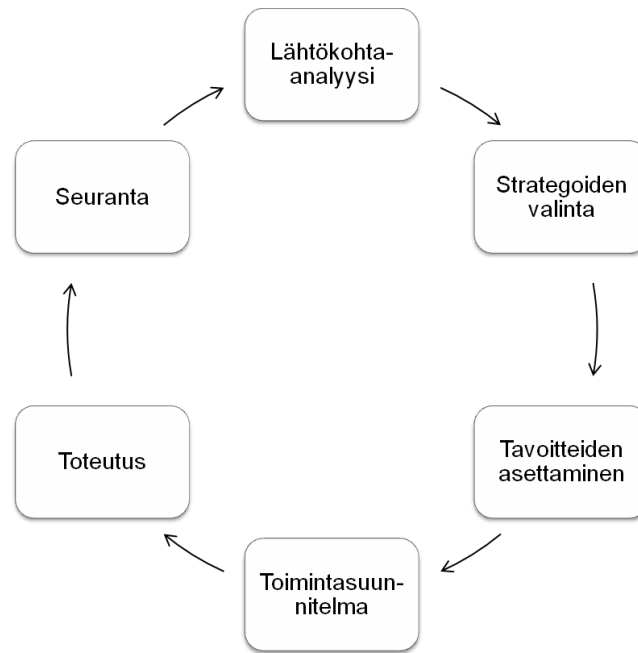
Markkinoinnillisesti toimivan liikeidean ydintekijät ovat elementtien yhteensopivuus, konkreettisuus, ainutlaatuisuus ja realistisuus. Elementtien yhteensopivuudella tarkoitetaan, että eri liikeideaelementit (segmentti, imago, tuote, toimintatapa) ja niiden sisällä olevat keinot ovat harmoniassa keskenään ja toimivat keskenään samaan suuntaan. Konkreettisuudella tarkoitetaan sitä, että selvitetään tarkkaan ketkä kuuluvat kohderyhmään; mitkä tuotteet sisältyvät tarjoomaan; mitkä ovat imagon avainominaisuudet ja miten yrityksessä toimitaan. Ainutlaatuisuus tarkoittaa, että liikeidea erottuu markkinoilla ja että sitä on kilpailijoiden vaikea jäljitellä. Realistisuus merkitsee

sitä että liikeidea on todellinen ja toteutettavissa oleva. Se on kuvaus siitä mitä tehdään, ei siitä mitä aiotaan tehdä. Liikeidea tulisi ilmaista niin, että se kertoo mitä liiketoiminta sisältää ja mitä se ei sisällä, näin liikeideasta saadaan konkreettinen. (Bergström & Leppänen 2007, 37-40; Rope 2000, 45-50, 52-53.)

### 3.1 Suunnitteluprosessi

Markkinointia suunnitellaan kahdella tasolla strategisella ja operatiivisella. Strategialla tarkoitetaan yrityksen valitsema keinoja tiettyyn liiketoiminnan päämäärään pääsemiseksi. Strateginen suunnittelu on pitkän ajanjakson suunnittelutyötä usean vuoden tähtäimellä. Strategisten markkinointiprosessien tehtävänä on muokata liiketoiminnasta markkinoinnillista ja kilpailuetuun tähtäävää. Operaatiot ovat käytännön toimia, joilla saavutetaan tietyt päämäärät tai niihin asetetut välitavoitteet. Operatiivista suunnittelua tehdään vuosittain ja prosessit suunnitellaan strategisten markkinointiprosessien pohjalta. Operatiivisen markkinointityön päätavoitteena on aikaansaada ja ylläpitää tuloksellisia asiakassuhteita. Operatiivisella suunnittelulla tarkoitetaan lähinnä markkinointitoimien suunnittelua. Markkinoinnin suunnittelun taustalla ovat yrityksen toiminta-ajatus ja liikeidea sekä liiketoiminnan päämäärät ja strategiat. (Bergström & Leppänen 2007, 43-45; Hollanti & Koski 2007, 29; Rope 2000, 43-47, 53, 463.)

Markkinoinnin suunnitteluprosessi (kuvio 5) alkaa strategisesta suunnittelusta eli lähtökohta-analyyseistä ja strategioiden valinnasta. Strategista suunnittelua seuraa operatiivisen suunnittelun taso eli tavoitteiden asettaminen ja toiminnan suunnittelu, toteutus ja seuranta. Suunnittelu on päättymätön kehä, jonka edellisen vaiheen tulokset käynnistävät seuraavan vaiheen ja jossa edellisen prosessin seurantavaihe johtaa uuden prosessin analysointivaiheeseen. (Rope 2000, 464)



KUVIO 5: Suunnitteluprosessi (mukaillen Rope 2000, 464)

Lähtökohta-analyyseillä määritellään yrityksen nykytilannetta ja tulevaisuuden näkymiä. Analyysit eivät ole tarkoitus sinänsä, vaan niillä saatu informaatio luo pohjan suunnittelutyölle. Lähtökohta-analyysejä ovat ulkoa sisään ympäristöanalyysit, kilpailija-analyysit, markkina-analyysit ja yritysanalyysit. Myös SWOT -analyysia voidaan käyttää tässä suunnittelun vaiheessa, kuten myös muissa vaiheissa ja sillä voidaan koota yhteen muiden analyysien tulokset. SWOT -analyysillä arvioidaan yrityksen sisäisiä vahvuuksia (strengths) ja heikkouksia (weaknesses) sekä toimintaympäristön (opportunities) mahdollisuuksia ja uhkia (threats). Yrityksen toimintaa voidaan kehittää hyödyntämällä vahvuuksia, kehittämällä heikkouksia, tarttumalla ympäristön mahdollisuuksiin ja torjumalla mahdolliset uhat. (Koski & Virtanen 2005, 50; Rope 2000, 464, 469.)

Lähtökohtien selvittämisen jälkeen markkinoinninsuunnittelun seuraava vaihe on markkinointistrategioiden valinta. Markkinoinnin tavoitteena voidaan ajatella olevan asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen ja asiakassuhteiden saavuttaminen ja sitä kautta yritystoiminnan kannattavuuden parantaminen. Luomalla asiakkaille arvoa saadaan asiakkailta arvoa yritykselle myynnin ja tuottojen muodossa. Luodakseen onnistuneen asiakaskeskeisen markkinointistrategian tulee markkinoijan ymmärtää toimintaympäristöä ja asiakkaita. Strategian päämääränä on vastata kysymyksiin ketkä ovat yrityksen palveltavat asiakkaat ja kuinka heitä palvellaan parhaiten. Markkinoinnin strategiset ratkaisut liittyvät liikeidean rakenteisiin: segmentteihin, imagoon, tarjontaan eli tuotteisiin ja palveluihin sekä toimintatapoihin. Strategian muodostamisen

vaiheet ovat segmentointi ja segmenttien valinta sekä asemointi ja differointi. Asemoinnilla ja differoinnilla luodaan positiivinen ja houkutteleva mielikuva eli imago yrityksestä ja sen tarjonnasta ja määritetään tarjonta ja toimintatavat niin, että yritys erottuu kilpailijoista ja saavuttaa kilpailuetua markkinoilla. (Koski & Virtanen 2005, 59; Kotler & Armstrong 2008, 5, 8, 49-50, 203; Lämsä & Uusitalo 2002, 96, 99; Rope 2000, 470, 483-484, 488; Rope 2003, 156.)

Strategiavalintojen jälkeen suunnitteluprosessin seuraava vaihe on markkinoinnin tavoitteiden asettaminen. Tavoitteilla tarkoitetaan yritystoiminnan toivottuja tuloksia. Ne määräävät toiminnan suunnan ja niiden pohjalta suunnitellaan toimenpiteet, joilla päästään yrityksen asettamiin strategisiin päämääriin. Markkinoinnin tavoitteet johdetaan yritystoiminnan tavoitteista ja niiden tulee olla yrityksen kokonaistavoitteita tukevia ja koko liiketoiminnan kattavia. Markkinointitavoitteiden asettamisen tarkoituksena on ilmoittaa yksityiskohtaisesti ja määrällisesti mihin markkinointitoimenpiteillä pyritään. Tavoitteiden tulee olla konkreettisia ja yksiselitteisiä, selkeitä ja mitattavissa olevia, aikaan sidottuja ja saavutettavissa olevia, haastavia ja kannustavia mutta kuitenkin joustavia. Markkinoinnin keskeiset tavoitteet ovat myynti- ja kannattavuustavoitteet. Kannattavan liiketoiminnan edellytyksenä on että markkinoinnin investoinneilla saavutetaan budjetoitu myynnin määrä asetetulla myyntikatteella. Myynti- ja kannattavuus tavoitteiden lisäksi markkinointiin liittyviä tavoitteita ovat kilpailuasemaan tai markkinaosuuteen liittyvät tavoitteet sekä imagoon ja asiakastytyvyyteen liittyvät tavoitteet. Eri markkinointikeinoille annetaan lisäksi omat välitavoitteet, joiden avulla kokonaistavoitteet kuten myynti- ja katetavoitteet saavutetaan. (Hollanti & Koski 2007, 17-1; Rope 2000, 464, 470, 483-487.)

Tavoitteiden asettamisesta päästään varsinaiseen toiminnan suunnitteluun. Markkinointitoimenpiteiden suunnittelulla tarkoitetaan käytettävien kilpailukeinojen valintaa, painotusta, ajoitusta ja koordinoitua. Tarkoituksena on luoda yksityiskohtainen suunnitelma ja aikataulutus, joilla asetetut tavoitteet saavutetaan. Markkinointitoimenpiteiden suunnittelu on operatiivista suunnittelua ja sitä tulisi toteuttaa vuosittain. Vuosisuunnitelmat voidaan lisäksi jakaa kausi-, kuukausi-, viikko- ja kampanjasuunnitelmiin. Toimenpidesuunnitelman tulee sisältää tilannekatsaus, tavoitteet toimenpiteittäin, toimenpidestrategia ja siihen liittyvät osaohjelmat, toteutusaikataulu, organisointi ja vastuunjako eli kuka tekee mitäkin sekä toimenpiteiden kustannusbudjetti. Markkinoinnin onnistuneisuutta tulee seurata. Myynti- ja katetavoitteiden toteutumista on helppo seurata yrityksen konkreettisten tulosten perusteella. Imagoon ja asiakastytyvyyteen ja kilpailuasemaan ja markkinaosuuteen liittyvät tavoitteet taas ovat vai-



keammin seurattavissa. Näitä voidaan kuitenkin arvioida erilaisten tutkimusten avulla. (Hollanti & Koski 2007, 50-51, 59; Rope 2000, 488-489.)

### 3.2 Palveluiden markkinoinnin erityispiirteitä

Palvelujen tuottamisen ja markkinoinnin onnistuminen edellyttää, että yrityksen eri osa-alueet toimintatavat, arvot, visio ja kokonaisstrategia toimivat saumattomasti yhteen. Kokonaisvaltainen palvelujen markkinointi on ajattelua ja toimintaa, jossa ymmärretään asiakas-, prosessi- ja henkilöstönäkökulmat. Lisäksi tulee huomioida yrityksen organisaatiokulttuuri sekä toimintaympäristö ja sen muutokset. Asiakkaat ja heidän tarpeet ja halut ovat palvelujen markkinoinnin lähtökohtana. Asiakkaat eivät osta tuotetta tai palvelua sinänsä, vaan ratkaisuja, joista koituu heille arvoa ja hyötyjä. Palveluyrityksen tulee vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa löytää asiakkaalle parhaat mahdolliset palveluratkaisut. Yritys voi myös omalla toiminnallaan vaikuttaa asiakkaan tarpeisiin ja luoda uusia tarpeita. Tuloksellisen toiminnan syntymiseen palveluyrityksessä vaikuttaa olennaisesti palveluprosessin onnistuminen. Henkilöstön osaaminen, sitoutuminen ja motivaatio ovat onnistuneen prosessin lähtökohtana. Asiakas valitsee mieluummin uudestaan sellaisen yrityksen palveluntuottajaksi, jossa henkilökunta on ammattitaitoista ja palvelu hyvä. (Lämsä & Uusitalo 2002, 27-29.)

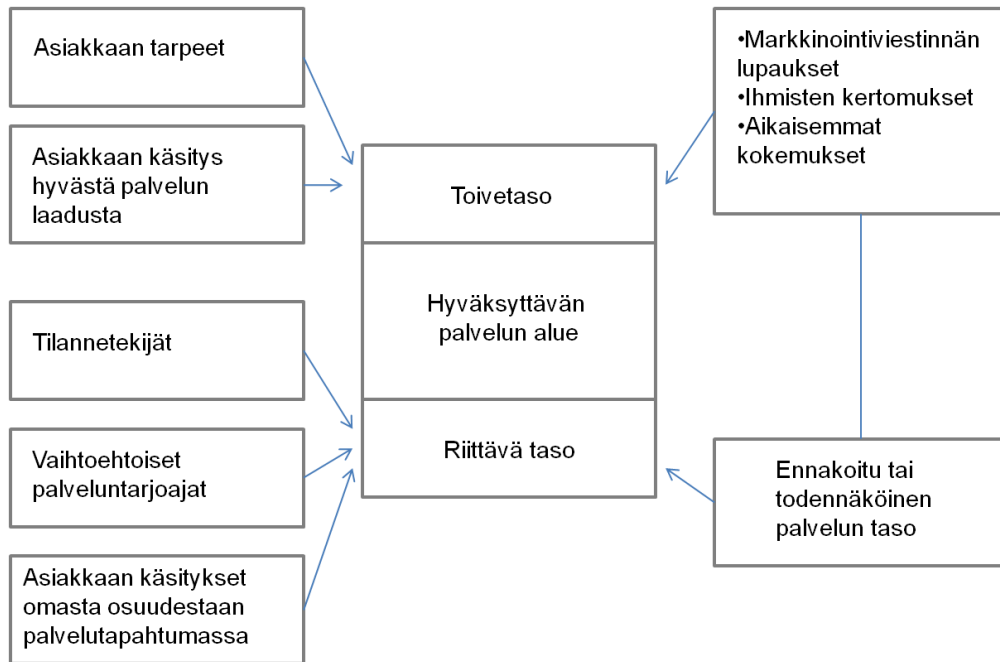
Suunnitellessa palveluiden markkinointia on huomioitava palveluiden erityispiirteet. Nämä ovat aineettomuus, erottamattomuus, vaihtelevuus/muuttuvuus ja katoavuus. Palvelut ovat aineettomia eli niihin ei voi tutustua ennen käyttöä kokeilemalla, tunnistelemalla tai haistamalla, vaan asiakas joutuu päättämään palvelun ominaisuudet olemassa olevien konkreettisten vihjeiden kuten hinnan, tilojen ja laitteiden, henkilökunnan ja viestinnän avulla. Muokkaamalla palvelun aineellisia tekijöitä, voidaan vaikuttaa odotuksiin ja palvelukokemukseen. Erottamattomuudella tarkoitetaan sitä, että palvelu tuotetaan samanaikaisesti kuin se kulutetaan, joten palvelut on tuotettava yksilöllisesti. Erottamattomuus myös tarkoittaa että palvelua ei voi erottaa sen tuottajasta vaan tuottaja on osa palvelua ja vaikuttaa palvelun luonteeseen. Myös asiakas on aina läsnä palvelun tuottamisessa. Palvelun vaihtelevuus tai muuttuvuus tarkoittaa sitä, että palvelun laatu riippuu useista tekijöistä kuten palvelun tarjoajasta, asiakkaasta tai missä, milloin ja miten palvelu tuotetaan. Henkilökunnan ammattitaito ja asiakaspalvelutaidot vaikuttavat palvelutapahtumaan ja asiakkaan kokemukseen palvelusta. Katoavuus tarkoittaa sitä, ettei palvelua voida varastoida kuten konkreettista tuotetta myöhempää myyntiä varten jos kysyntää ei ole. Palvelutapahtuma on ainutkertainen. Tämä vaikuttaa suuresti palveluiden tuottavuuteen. (Kotler & Armstrong 2008, 239-240; Lämsä & Uusitalo 2002, 17-19; Palmer 1997, 3-6.)

## Palvelun laatu

Palveluihin liittyy keskeisenä käsitteenä laatu. Hyvä laatu on palveluyritysten päämäärä ja laadun kehittäminen toiminnan keskeinen haaste. Hyvän laadun määrittäminen ja konkretisointi on kuitenkin vaikeaa, koska eri asiakkaat kokevat laadun eri tavoin. Yksi keskeinen keino hyvän laadun ylläpitämisessä on huolehtia henkilökunnan ammattitaidosta ja palveluasenteesta. (Lämsä & Uusitalo 2002, 19-23.)

Palvelun laatua tulee tarkastella ennen kaikkea asiakkaan kokeman laadun näkökulmasta. Laadukas palvelu tarkoittaa, että asiakkaan kokemus palvelusta vastaa hänen odotuksiaan tai jopa ylittää ne. Yrityksellä täytyy olla käsitys asiakkaan odotuksista, jotta palvelu voidaan tuottaa oikein ja toimittaa asiakkaalle niin että odotukset täyttyvät ja saavutetaan asiakastyytyväisyys. Ymmärtämällä asiakkaan odotukset voidaan yrityksen resurssit kohdistaa järkevään asiakkaan odotusten mukaiseen palvelutarjontaan. Palvelut tulee suunnitella niin että asiakas on valmis maksamaan niistä halutun summan ja toisaalta niin että palveluun ei sisällytetä osia, joita asiakas ei halua ja joista hän ei ole valmis maksamaan. Lisäksi viestinnässä asiakkaalle annetut lupaukset eivät saa olla ristiriidassa tarjotun palvelun kanssa. (Lämsä & Uusitalo 2002, 49-51.)

Asiakkaan palveluun kohdistuvia odotuksia voidaan selittää seuraavalla kuviolla (kuvio 6). Ylin odotusten taso on toivetaso, keskimmäisenä on hyväksyttävän palvelun taso ja alimpana riittävä palvelutaso (Lämsä & Uusitalo 2002, 54).

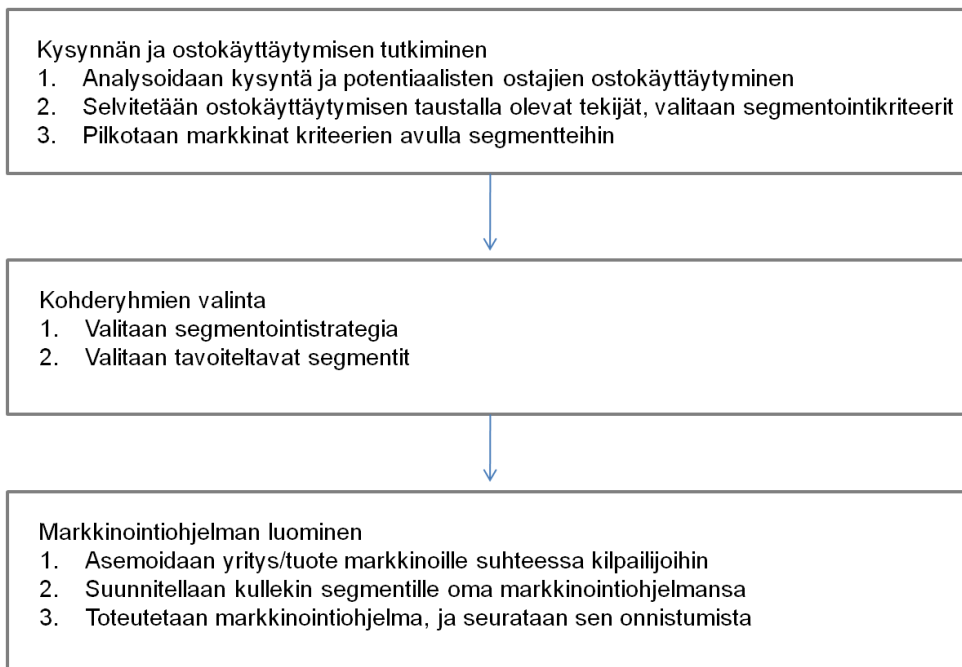


KUVIO 6: Asiakkaan palvelun laatuun kohdistuvien odotusten muotoutuminen (Lämsä & Uusitalo 2002, 54)

Odotusten ylin taso on toivetaso eli se mitä asiakas haluaisi palvelun olevan. Asiakkaat kuitenkin yleensä tiedostavat, että palvelut ovat luonteeltaan vaihtelevia ja hyväksyvät myös toiveista poikkeavan palvelun tason. Asiakkaiden odotukset siis kohdistuvat hyväksyttävän palvelun alueelle. Sen alarajana on riittävä minimitaso. Jos palvelu ei yllä riittävälle tasolle, asiakas pettyy, mutta jos se ylittää hyväksyttävän tason on asiakas positiivisesti yllätynyt palveluun. Toisin sanoen hyväksyttävälle alueelle sijoittuvaa palvelua pidetään normaalina, mutta sen alle jäävä tai odotukset ylittävä taso jää mieleen. Odotusten taso ja vaihtelun hyväksyntä vaihtelevat eri asiakkailla ja muuttuvat samallakin asiakkaalla eri tilanteissa. Asiakas voi myös kohdistaa erilaisia odotuksia palvelun eri osa-alueisiin. Toivetasoon liittyviä tekijöitä ovat (kuvi 6) asiakkaan henkilökohtaiset tarpeet ja käsitykset palvelun laadusta. Riittävään palvelutasoon vaikuttavat tilannetekijät, vaihtoehtoiset palveluntarjoajat sekä asiakkaan käsitys omasta osuudesta palvelutapahtumassa. Sekä toivetasoon että riittävään odotustasoon vaikuttavat lisäksi markkinointiviestinnän lupaukset palvelusta, ihmisten kertomukset ja asiakkaan omat aikaisemman kokemukset palvelusta. Lisäksi odotuksiin vaikuttaa asiakkaan ennakoima todennäköinen palveluntaso. Ennakoitu palvelun taso liittyy yleensä yksittäisen palvelutapahtuman arviointiin, ei siihen, miten asiakas arvioi organisaatiota. Toivetaso ja riittävän tason palveluodotukset taas yleensä kohdistuvat koko organisaatioon ja asiakassuhteeseen. (Lämsä & Uusitalo 2002, 53-57.)

### 3.3 Segmentointi

Segmentoinnilla tarkoitetaan yrityksen asiakaskohderyhmän tai -ryhmien määrittelyä ja valintaa. Markkinat koostuvat erilaisista ostajista yrityksistä ja kuluttajista, joilla on erilaiset tarpeet ja erilainen ostokäyttäytyminen. Segmentointiprosessi (kuvio 7) alkaa markkinoiden ja ostokäyttäytymisen analysoinnista eli alan kysyntää ja ostokäyttäytymistä selittävien tekijöiden selvittämisestä. Näistä tekijöistä muodostetaan segmentointikriteerit, joiden avulla markkinat jaetaan pienempiin ostokäyttäytymiseltään samanlaisiin ryhmiin eli segmentteihin. Segmentin sisällä olevien muuttujien tulisi olla samanlaisia eli homogeenisiä, mutta eri segmenttien väliset muuttujat tulisi olla mahdollisimman erilaisia, jotta segmentit ovat erotettavissa toisistaan. Yritys valitsee segmenteistä tehokkaimmin tavoitettavissa olevat, joille suunnataan oma markkinointiohjelma ja tuote- tai palvelukokonaisuudet. Segmentoinnissa tulee huomioida oleellinen ero asiakkaan ja segmentin välillä. Segmentti on se ryhmä joka asiakkaaksi halutaan, ei vielä välttämättä asiakas. Asiakas puolestaan on yrityksestä ostanut, mutta ei välttämättä kuulu mihinkään yrityksen segmenttiin. (Bergström & Leppänen 2007, 97-98, 133-135; Koski & Virtanen 2005, 51-52; Kotler & Armstrong 2008, 185; Rope 2000, 153-154; Rope 2003, 156-161, 166-172.)



KUVIO 7: Segmentointiprosessin vaiheet (Bergström & Leppänen 2007, 133)

Huolellinen segmentointi on onnistuneiden markkinointiratkaisujen pohjalla ja onnistuneen liiketoiminnan ja kilpailuedun saavuttamisen edellytys. Segmentoinnin perussääntönä voidaan pitää, että mitä kapeampi segmentti sen parempi. Jos yrityksellä on käytettävissä niukat resurssit markkinointiin, tulisi toiminta keskittää harvoihin, tiukkaan rajattuihin ja mahdollisimman vastaanottaviin segmentteihin. Se, että yrittää ottaa markkinoilta kaikkea mitä saa, vie yrityksen resursseja enemmän kuin keskittyminen tiettyihin kohderyhmiin. Rope (2000, 154) toteaa että kaikilla markkinoilla segmenttiperusteisesti hyvin asemoidut, erikoistuneet tuotteet ja kohdistettu markkinointi ovat avainasemassa menestyksellisessä markkinoinnissa, koska kaikkea kaikille merkitsee tänä päivänä samaa kuin ei mitään, ei kenellekään. Toiminta tulee suunnitella ja toteuttaa segmenteittäin. (Bergström & Leppänen 2007, 97-98, 130-131; Koski & Virtanen 2005, 51-52; Kotler & Armstrong 2008, 185; Rope 2000, 153-154; Rope 2003, 156-161, 166-172.)

### **Ostokäyttäytyminen**

Sekä kuluttajien että organisaatioiden ostopäätöksiin eli siihen mitä, mistä ja miten ostetaan vaikuttaa ostokäyttäytyminen. Ostamisen perustana ovat ostajan tarpeet ja niihin vaikuttavat motiivit. Näihin vaikuttavat puolestaan ostajan ominaisuudet. Yritykset voivat vaikuttaa ostajan tarpeisiin ja motiiveihin omalla toiminnallaan kuten luomalla markkinointiviestinnän avulla uusia tarpeita. Ostamista ohjaa olennaisesti myös ostokyky eli ostajan mahdollisuus ostaa. Ensisijaisesti ostokykyyhin vaikuttaa ostajan varallisuus, mahdollisuus luotonsaantiin, maksuehdot ja tuotteiden hintakehitys. Tyypillisesti ostajat sanovat, ettei johonkin tuotteeseen ole varaa. Kuitenkin ostajat usein säästävät vähäpätöisemmissä perusostoissa kuten elintarvikkeissa ja käyttävät rahaa enemmän niin sanottuun luksukseen. Ostokyky on silti rajallinen ja yritysten tuleekin tehdä omat tuotteensa halutuiksi, sellaisiksi että ostajalla on niihin varaa. Ostokykyyhin vaikuttaa myös ostajan käytettävissä oleva aika. Jos ostajalla ei ole mahdollisuutta etsiä edullisempaa tuotetta, hän on valmis maksamaan tuotteesta enemmän. Kuitenkin ostajat etsivät yleensä edullisimpia ratkaisuja. Ostajat ovat myös usein maksamaan säästyvästä ajasta ja oston helppoudesta, esimerkiksi tilaamalla postimyyntistä tai verkkokaupasta. Tämä vaikuttaa oleellisesti yrityksen jakelukanavien valintaan. Yritys tuotteineen tulee olla helposti ostajan saatavilla. (Bergström & Leppänen 2007, 98.)

Ostokäyttäytymiseen vaikuttavat tekijät voidaan jakaa demografisiin, psykologisiin ja sosiaalisiin eli viiteryhmätekijöihin. Demografisia tekijöitä ovat ostajan ikä, sukupuoli, siviilisääty, asuinpaikka ja asumismuoto, perheen elinvaihe ja koko, liikkuvuus maan

sisällä ja maasta ja maahanmuutto, tulot ja varallisuus, kulutus, tuotteiden omistus, ammatti, koulutus, kieli, uskonto ja rotu. Demografiset tekijät selittävät ostopäätökseen vaikuttavia ostajan tarpeita ja motiiveja, mutta ne eivät selitä kokonaan miksi ostaja valitsee juuri tietyn tuotteen. Ostajan psykologiset ja sosiaaliset tekijät selittävät enemmän valintaan vaikuttavia tekijöitä. Psykologisilla tekijöillä tarkoitetaan ostajan henkilökohtaisia tarpeita, motiiveja, arvoja ja asenteita, oppimista ja innovatiivisuutta. Sosiaalisilla eli viiteryhmäteknijöillä tarkoitetaan ostajan elämäntyyllitekijöitä eli kuinka hän toimii eri sosiaalisissa ryhmissä ja kuinka ne vaikuttavat hänen ostopäätöksiin. Viiteryhmiä ovat esimerkiksi sosiaaliluokka, työporukka, perhe, kaveripiiri, idolit, kulttuuri ja alakulttuurit. Demografiset, psykologiset ja sosiaaliset tekijät muodostavat ostajan elämäntyylin. Elämäntyyli kokonaisuudessaan määrittelee ostajan ostokäyttäytymisen. (Bergström & Leppänen 2007, 100-101, 109-110.)

### **Segmentointikriteerit**

Segmentointikriteerit perustuvat ostokäyttäytymiseen vaikuttaviin tekijöihin. Segmentointikriteereitä voidaan luokitella monella tapaa. Kotler (2008) jakaa segmentointikriteerit maantieteellisiin, demografisiin, psykografisiin ja käyttäytymiseen perustuviin tekijöihin. Maantieteellisiin kriteereihin perustuvassa segmentoinnissa ostajat jaetaan maantieteellisten yksiköiden perusteella valtioihin, osavaltioihin, maakuntiin, lääneihin, kaupunkeihin tai kaupunginosiin. Demografisiin eli väestöllisiin kriteereihin perustuvassa segmentoinnissa markkinat jaetaan väestöryhmiin esimerkiksi iän, sukupuolen, perheeseen, elämäntyyliin, tulojen, ammatin, koulutuksen, uskonnon, rodun, sukupolven ja kansallisuuden perusteella. Psykograafisessa segmentoinnissa ostajat jaetaan ryhmiin sosiaalisen luokan, elämäntyylin tai henkilökohtaisten piirteiden perusteella. Käyttäytymiseen perustuvia kriteerit liittyvät ostajan asenteisiin tuotetta kohtaan, tuotetietoisuuteen ja siihen mihin tarkoitukseen ja miksi tuote ostetaan. Segmentit määritellään yhdistelemällä eri kriteerejä keskenään. (Bergström & Leppänen 2007, 134; Kotler & Armstrong 2008, 185-189.)

### **Segmentointistrategia**

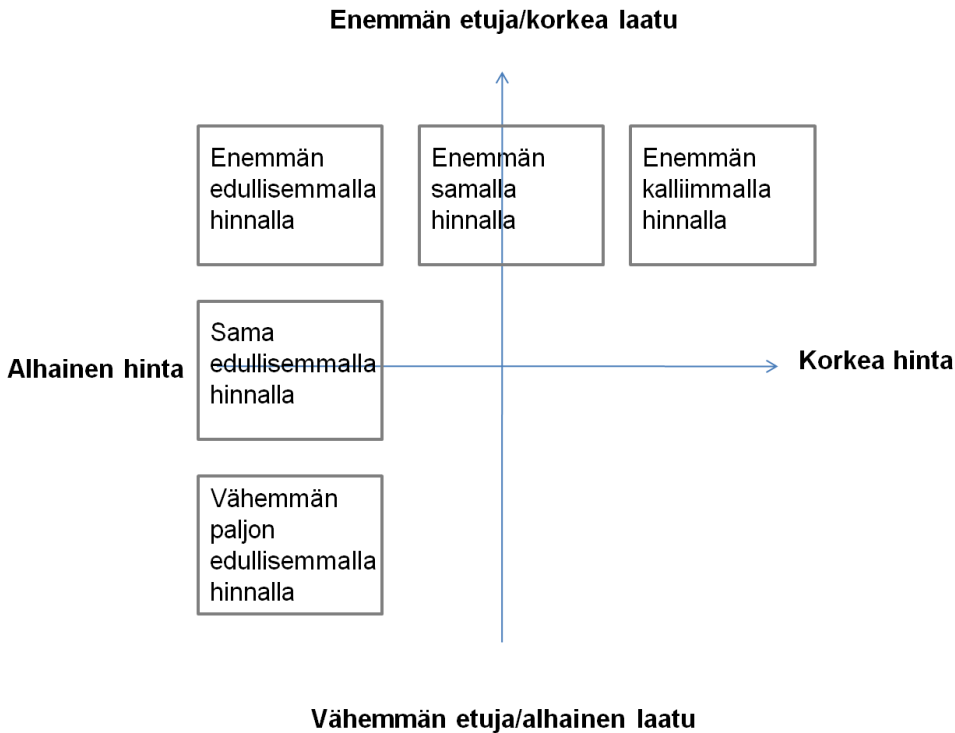
Segmenttien valintaa edeltää segmentointistrategian määrittäminen. Strategiana voi olla joko keskitetty strategia tai selektiivinen strategia. Keskitetyssä strategiassa yritys tavoittelee yhtä segmenttiä. Selektiivisessä strategiassa eli niin sanotussa täydellisessä segmentoinnissa taas tavoitellaan useita segmenttejä. Jotta segmentoinnista on hyötyä, tulee segmenttien toteuttaa seuraavat käsitteet: olennaisuus, mitattavuus,

saavutettavuus ja erotettavuus. Olennaisuus liittyy segmentin kokoon ja kannattavuuteen. Segmentin tulee olla tarpeeksi suuri tai tuottava, jotta sitä kannattaa tavoitella. Sen koko, kannattavuus, ostovoima ja piirteet tulee olla mitattavissa ja luokiteltavissa. Lisäksi sen tulee olla tehokkaasti saavutettavissa ja palveltavissa ja sellainen, että markkinointitoimenpiteet siihen voidaan toteuttaa. Eri segmenttien on oltava erotettavissa niin että niihin voidaan kohdentaa erilaista toimintaa ja markkinointia. Kuluttajamarkkinoiden segmentointi on yleensä vaikeampaa kuin organisaatiomarkkinoiden. Organisaatiot on helppo luokitella varsinkin mitattavien ominaisuuksien kuten toimialan, koon ja sijainnin mukaan. Kuluttajamarkkinoiden segmentointi sen sijaan voi olla hankalaa, koska yksilöt eroavat ominaisuuksiltaan enemmän kuin organisaatiot toisistaan. Aloittavan yrityksen on helpompi toteuttaa segmentointia aloittamalla selkeästi havaittavista ja mitattavista ominaisuuksista, koska kokemusta asiakaskäyttyymisestä ei ole. (Bergström & Leppänen 2007, 137, 140; Koski & Virtanen 2005, 51-52; Kotler & Armstrong 2008, 194; Rope 2000, 155-160, Rope 2003, 164-165.)

#### 3.4 Yrityskuvan luominen

Segmentointipäätösten jälkeen yrityksen tulee päättää kuinka se erottautuu kilpailijoista valitsemillaan segmenteillä ja minkä aseman se ottaa kullakin segmentillä, eli mitkä ovat yrityksen asemointi- ja differointikriteerit segmenteittäin. Selventääkseen ostoprosessia kuluttajat pyrkivät mielessään kategorisoimaan ja asemoimaan yritykset ja niiden tuotteet ja palvelut niihin kohdistamiensa ennako-odotusten, mielikuvien ja tuntemusten avulla. Asemalla tarkoitetaan sitä, kuinka kuluttaja mieltää yrityksen tai tuotteen verrattuna kilpailijoihin. Yritykset voivat vaikuttaa tähän asemaan suunnitteleamalla aseman, joka luo parasta kilpailuetua valituilla segmenteillä, differoimalla eli erilaistamalla tarjontansa niin että pystyy erottautumaan samaa asemaa segmentillä tavoittelevista kilpailijoista ja viestimällä asemaa kuluttajille. Asemoinnin tavoitteena on saada kuluttaja ostamaan juuri meidän yritykseltä. Asemointi voidaan suorittaa sekä organisaatio- että tuotetasolla, mutta yleensä sitä käytetään tarjoaman tai yksittäisen tuotteen ylivoiman kehittämiseksi. (Hollanti & Koski 2007, 49-50; Kotler & Armstrong 2008, 203-204.)

Differoinnissa määritellään sen erilaistamistekijät, jotka luovat asiakkaalle lisäarvoa ja lisäävät yrityksen kilpailuetua. Yritys voi erilaistaa tarjontansa markkinoinnin kilpailukeinojen tai imagon avulla. Määriteltyään erilaistamistekijät yrityksen tulee valita näistä tekijöistä ne, jotka luovat parasta kilpailuetua ja joiden avulla se lähtee luomaan tavoittelemaansa asemaa. Tarjonnan asemoinnissa voidaan käyttää apuna seuraavaa asemointikarttaa (kuvio 8). (Kotler & Armstrong 2008, 204, 206-208.)



KUVIO 8: Asemointikartta (mukailien Hollanti & Koski 2007, 49; Kotler & Armstrong 2008, 208)

Yrityksen tulee asemoida tarjontansa niin että se hyödyttää parhaiten yritystä ja asiakkaita. Vaihtoehtona on asemoida joko tarjoamalla enemmän kalliimmalla hinnalla, enemmän samalla hinnalla, enemmän edullisemmalla hinnalla, sama edullisemmalla hinnalla tai vähemmän paljon edullisemmalla hinnalla. Enemmän kalliimmalla - asema palvelee asiakkaita, jotka haluavat parasta ja ovat myös valmiita maksamaan siitä. Tarjottaessa vähemmän paljon edullisemmalla taas houkuttelee asiakkaita, jotka eivät ole valmiita maksamaan paljoa, mutta myös tyytyvät vähempään. Parhaat vaihtoehdot asiakkaan kannalta ovat että yritys tarjoaa enemmän samaan hintaan kuin kilpailija, samaa halvemmalla tai jopa enemmän halvemmalla. Kuitenkin pitkällä tähtäimellä nämä vaihtoehdot eivät ole yritykselle kannattavia, koska enemmän tarjoaminen yleensä kustantaa enemmän. Toisaalta yritys ei pysty erottautumaan, jos se tarjoaa samaa kuin kilpailijat samalla hinnalla eivätkä asiakkaat ole valmiita maksamaan samasta tai vähemmästä enempää. (Kotler & Armstrong 2008, 208-210.)

## Imago



Imago eli mielikuva yritystä ja sen tuotteita kohtaan muodostuu ihmisten arvojen, tunteiden, ennakkoluulojen, asenteiden, havaintojen, uskomusten, informaation ja kokemusten perusteella. Mielikuva vaikuttaa asiakkaiden ostopäätöksiin ja pitkän ajan kuluessa hyvä imago itsestään myy yritystä ja sen tuotteita. Imagoon vaikutetaan viestinnän keinoin kuten mainonnalla ja toimipaikan ulkoisilla puitteilla. Todellisuus ja viestitty imago eivät saa kuitenkaan olla ristiriidassa. Jos viestitty imago ei vastaa todellisuutta, yrityksen viestintää pidetään epäluotettavana, mikä taas huonontaa imagoa. (Grönroos 2009, 399-400; Rope 2000, 178-180.)

Mielikuva muodostuu vähitellen kommunikaatiotasoinnalla informaatiotasolta asennetason kautta käyttäytymistasolle. Informaatiotasolla yritys ensin tunnetaan nimeltä ja tulee tunnetummaksi esimerkiksi mainoksen avulla. Tämän jälkeen kuluttaja tietää mitä yritys tekee tai millaisia tuotteita sillä on. Informaatiotasolla yritykseen ei kohdistu arvolutausta eli onko yritys hyvä tai huono eli kyseessä on vielä puhdas mielikuva. Asennetasolla yritykseen kohdistuu jo negatiivista, positiivista tai neutraalia arvolutausta. Tässä vaiheessa mielikuva muuttuu pysyväksi. Kokemustasolla kuluttaja muodostaa myönteiset odotukset yritystä kohtaan ja valitsee sen kilpailijoista ja tapahtuu ensiosto. Tämän jälkeen määrittyy se miten yritys on vastannut asiakkaan odotuksia. Jos yrityksen imagoviestintä vastaa todellisuutta, vahvistaa kokemus mielikuvaa ja edesauttaa uusia ostotapahtumia. Mielikuvasta tulee todellisuus kokemuksen kautta. Viestinnän luoman mielikuvan ja todellisuuden tulee olla yhteensopivat, jotta perusta asiakassuhteelle syntyy. Jos asiakas pettyy ensiostossa, jää osto helposti ainoaksi ja yrityksen imago huononee. (Rope 2000, 178-182.)

### 3.5 Markkinoinnin kilpailukeinot

Markkinoinnin kilpailukeinoilla tarkoitetaan niitä konkreettisia keinoja, joilla yritys ja sen tuotteet erottautuvat kilpailijoista ja joilla asiakas saadaan kiinnostumaan yrityksestä ja sen tarjonnasta ja lopulta ostamaan tuote tai palvelu. Yleisesti kilpailukeinoina käytetään niin sanottua 4P-mallia tai siitä sovellettuja versioita. Neljä p:tä ovat product, price, place ja promotion eli tuote, hinta, markkinointikanava ja markkinointiviestintä. 4P -malli on alun perin kehitetty tuotantoyritysten käyttöön, ja sitä onkin myöhemmin kritisoitu sen tuotokeskittyneisyydestä ja sen sanotaan olevan palveluiden markkinoinnin malliksi rajoittunut. Siitä laajennettu 7P-malli sopiikin paremmin palveluiden markkinoinnille. Loput kolme p:tä ovat people, process ja physical evidence eli ihmiset eli henkilöstö, palveluprosessi ja fyysiset puitteet. Kilpailukeinoista muodostetaan yhtenäinen ja yrityksen tarkoitukseen sopiva, integroitu kokonaisuus

eli markkinointimix, jonka tulee perustua yrityksen strategiaan linjauksiin. Kilpailuetua voidaan saavuttaa millä tahansa kilpailukeinolla tai niiden yhdistelmillä. (Bergström & Leppänen 2007, 147-150; Hollanti & Koski 2007, 19-21; Kotler & Armstrong 2008, 50-51, Lämsä & Uusitalo 2002, 100; Palmer 1997, 31-32; Rope 2000, 208.)

### 3.5.1 Tuote

Tuote markkinoitavana asiana on muutakin kuin itse ostettava fyysinen tuote. Tuotetta voidaan käsitellä ennemminkin tarjoomana eli tuoteyhdistelmänä tai myytävistä tavaroista tai palveluista muodostettuna kokonaisuutena, joka erilaistetaan eri asiakkaille. Tuote voidaan myös ymmärtää kerroksellisenä kokonaisuutena, jossa perustuotetta täydentävät lisäosat. Tuotteen kerroksia on kolme: ydintuote, lisätuote ja laajennettu mielikuvatuote. Ydintuotteella tarkoitetaan sitä tarvetta, johon tuote ostetaan. Lisätuote on ydintuotteen usein välttämätön osa kuten pakkaus tai laatu tai tuotteen tarjottava lisäetu. Lisäetuja tarjoamalla pyritään erottumaan kilpailijoista ja saamaan asiakas ostamaan tuote helpommin. Lisäetujen ongelma on, että ne ovat usein kilpailijoiden kopioitavissa tai ne sulautuvat ydintuotteeseen. Hyvä esimerkki lisäetujen muuttumisesta osaksi ydintuotetta, on autojen lisävarusteet kuten ilmastointi, josta on vähitellen tullut vakiovaruste. Ydintuote ja sen lisäedut muodostavat varsinaisen toiminnallisen tuotteen. Sen ympärille luodaan mielikuvatuote, jolla tuote myydään. Mielikuvilla tarkoitetaan asiakkaan subjektiivisesti kokemia asioita, kuten maksuehdot, takuu tai kanta-asiakasedut. Mielikuvat ovat vaikeimmin jäljiteltävissä ja siksi tehokkaita erottumiskeinoja. Palvelutuotteeseen liittyvissä kilpailukeinopäätöksissä tulee huomioida palveluiden ominaispiirteet ja varsinkin laatuominaisuudet. (Bergström & Leppänen 2007, 149, 165-168; Lämsä & Uusitalo 2002, 103; Palmer 1997, 33; Rope 2000, 210-211)

### 3.5.2 Hinta

Hinta on tuotteen ohella yksi peruskilpailukeinoista. Kilpailukeinona hinta muodostuu hintapolitiikasta, hinnoittelusta, itse hinnasta ja erilaisista hinnan käyttötavoista markkinointikeinona, kuten alennuksista ja maksuehdoista. Pohjimmiltaan hinta on se summa, joka asiakkaalta veloitetaan tuotteesta tai palvelusta, mutta laajemmin ajateltuna hinta on niiden etujen arvo, jotka asiakas saa hankittuaan tuotteen. Hinta on tuotteen arvon mittari ja mielikuvan muodostaja. Hinta vaikuttaa myös kilpailuun. Korkea hinta saattaa rajoittaa tuotteen myyntiä kannustamalla asiakkaat edullisemmalle kilpailijalle. Alhainen hinta saattaa puolestaan ehkäistä kilpailijoiden tuloa markkinoil-

le, jos kilpailijat eivät pysty kilpailemaan hinnalla. Hinta vaikuttaa kannattavuuteen, myynnin määrään ja tuottoihin. Hinnan ja menekin tasapainon löytäminen on tärkeä hintapäätöksiä suunnittelussa. Hinta vaikuttaa myös tuotteen asemointiin eli hinta tulee olla kohderyhmälle sopiva, koska hinta on tärkeä ostopäätökseen vaikuttava tekijä. Hinnoittelussa tulee määrittää sellainen hintataso, joka on kilpailutasoinen ja oikeanlainen asiakkaan odotuksiin nähden. Hintaa ei tulisi kuitenkaan pitää yrityksen ainoana kilpailukeinona, sillä hinnalla kilpailemiseen liittyy riskejä. Esimerkiksi hinnan alennus laskee tuottoa ja voi vaikuttaa yrityksen imagoon, sillä hinta on myös keskeinen laadun määrittäjä. (Bergström & Leppänen 2007, 213; Kotler & Armstrong 2008, 284).

Hinnoitteluun vaikuttavat yrityksen ulkoiset ja sisäiset tekijät. Sisäisiä tekijöitä ovat markkinoinnin yleiset tavoitteet, muita kilpailukeinoja koskevat päätökset ja kustannukset. Kustannukset muodostavat hinnoittelun perustan. Tuotteen ominaisuudet vaikuttavat myös olennaisesti hintaan. Tuotteet tulee hinnoitella niin että ne kattavat muusta toiminnasta aiheutuneet kustannukset. Markkinat taas muodostavat tuotteelle tietyn perushintatason, johon vaikuttavat kysyntä ja kilpailu. Julkinen valta vaikuttaa hinnoitteluun verojen ja muiden maksujen muodossa. Jos yritys ei pysty muodostamaan kustannusetua, eli tuottamaan alhaisemmilla kustannuksilla kuin kilpailijat, markkinointia ei tule perustaa pelkkään hintakilpailuun vaan kilpailutekijät tulee löytää muilla keinoin kuten panostamalla laatuun ja erikoistamiseen. (Bergström & Leppänen 2007, 214-217).

### 3.5.3 Markkinointikanavat

Suomenkielisessä markkinointikirjallisuudessa kilpailukeinokäsité *place* on käännetty monella tapaa. Se voi olla esimerkiksi saatavuus, markkinointikanava tai jakelu. Rope (2000) käyttää termiä markkinointikanava, joka kattaa saatavuuden ja jakelun. Saatavuuden Rope määrittelee tavoitteeksi, jossa yritys tuotteineen on parhaiten kohderyhmän saatavilla ja johon päästään kanavaratkaisujen avulla. Jakelulla tarkoitetaan tuotteen fyysistä vientiväylää asiakkaalle. Markkinointikanava käsite sopii käsitteeksi varsinkin palveluita tarkasteltaessa. Kanavapäätöksiin sisältyvät sekä tuotteen tai palvelun fyysisen saatavuuden takaaminen että informaation saaminen asiakkaalle. Tällä tarkoitetaan käytännössä sitä, miten yritys ja asiakas kohtaavat ja miten asiakas saa tiedon yrityksen olemassaolosta. Saatavuus tarkoittaa palveluiden kohdalla lähinnä sitä missä ja milloin palvelu on saatavilla. Palvelu voi olla saatavilla yrityksen tiloissa, asiakkaan luona tai ulkopuolisessa paikassa. Palvelu voi myös olla etäpalvelua esimerkiksi sähköpostin tai puhelimen välityksellä. Asiakkaan tulee saa-

da tietoa yrityksestä helposti ja yritykseen tulee olla helppo olla yhteydessä. Toimipaikan sijainti ja sen löydettävyyys sekä pysäköintimahdollisuudet tulee olla hyvin järjestetty ja aukioloaikojen sellaiset että asiakas voi asioida yrityksessä vaivattomasti. (Bergström & Leppänen 2007, 235, 244-248; Lämsä & Uusitalo 2002, 107-108, 121-122; Rope 2000, 246-248).

#### 3.5.4 Markkinointiviestintä

Yrityksen on jatkuvasti oltava vuorovaikutuksessa eli viestittävä toimintaympäristön kanssa. Viestinnällä luodaan myönteistä mielikuvaa yrityksestä ja tiedotetaan yrityksestä, sen tuotteista, hinnoista ja saatavuudesta, herätetään kiinnostusta ja ostohalua ja erottaudutaan kilpailijoista ja aktivoidaan asiakkaita. Viestinnällä tavoitellaan uusiin asiakkaiden lisäksi muita sidosryhmiä, kuten jo olemassa olevia asiakkaita ja yhteistyökumppaneita ja pidetään yllä suhteita. Yrityksen viestintä voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen viestintään (kuvio 9). Sisäisen viestinnän tehtävänä on hoitaa yrityksen sisäisiä suhteita ja sitouttaa ja motivoida henkilöstöä. Ulkoisella viestinnällä tavoitellaan yrityksen ulkoista toimintaympäristöä. Ulkoinen viestintä jakaantuu markkinointiviestintään ja yritysviestintään. Markkinointiviestinnän tavoitteena on vaikuttaa yrityksen tuotteiden ja palveluiden myyntiin, tuotekuvaan ja brändiin. Markkinointiviestinnässä painopiste on tuotteiden ja palveluiden markkinoinnissa sekä asiakassuhteiden luomisessa, ylläpitämisessä ja vahvistamisessa. Yritysviestinnällä luodaan ja vahvistetaan yrityskuvaa, yrityksen tunnettavuutta ja kiinnostavuutta sekä luodaan, ylläpidetään ja vahvistetaan sidosryhmäsuhteita. Painopisteenä yritysviestinnässä on koko yritys ja sen toiminta. Viestinnän tulee muodostaa yhdenmukainen kuva yrityksestä ja sen toiminnasta. Lunastamalla viestinnän antamat lupaukset luodaan luottamusta, joka on edellytyksenä asiakas- ja sidosryhmäsuhteiden kehittymiselle. (Bergström & Leppänen 2007, 150, 273-274, Isohookana 2007, 11-17)



KUVIO 9: Yrityksen kokonaisvaltaisen viestinnän viitekehys, IMCC - malli (IMCC = Internal, Marketing and Corporate Communications) (Isohookana 2007, 15)

Markkinointiviestinnän suunnittelussa määritellään ensimmäisenä viestinnän kohteet ja tavoitteet sekä mitä halutaan viestiä. Seuraavaksi valitaan viestintäkanavat, laaditaan budjetti ja valitaan viestintäkeinoista sopivimmat eli integroidaan keinoista yritykselle sopiva kokonaisuus, jolla tavoitetaan kohdemarkkinat tehokkaasti, mutta kannattavasti. Keinojen valintaan vaikuttavat yrityksen käytössä olevat resurssit ja tavoiteltavat kohderyhmät. Viestinnälle luodaan budjetti ja sen toteutumista tulee seurata ja arvioida. Budjetin määrittäminen on yksi markkinoinnin vaikeimmista päätöksistä. Monet yritykset budjetoivat markkinointiviestintään sen mukaan, mitä niillä on varaa siihen sijoittaa. Tämä vaikeuttaa pitkän tähtäimen suunnittelua oleellisesti. Markkinointiviestintä tulisi ennemminkin nähdä investointina, joka onnistuneena johtaa lisääntyneeseen tuottavuuteen. Tärkeintä on kuitenkin osata suhteuttaa viestintään käytetyt resurssit siitä saataviin hyötyihin ja valita viestinnän keinot resurssien mukaan. (Kotler & Armstrong 2008, 398-401; Kotler ym. 2009, 691-692, 706-707.)

### Markkinointiviestinnän keinot

Markkinointiviestinnän keinoja voidaan jaotella usein eri tavoin. Yleisimmin ne jaetaan mainontaan, myynninedistämiseen, henkilökohtaiseen myyntityöhön ja asiakaspalveluun sekä tiedottamiseen, josta käytetään myös termiä tiedotus- ja suhdetoiminta eli PR (Public Relations). Oleellinen peruste tässä jaottelussa on ero keinojen tehtävien ja tavoitteiden välillä. Henkilökohtaisen myyntityön ja asiakaspalvelun tehtävänä on

myynti. Myynninedistämisen tavoitteena innostaa myyntiä ja lisää kysyntää. Sekä mainonnan että tiedotus- ja suhdetoiminnan tehtävänä on tiedottaa, herättää kiinnostusta ja ostohalua sekä muokata asenteita. Ero näiden keinojen välillä on, että mainonta on maksettua ja enemmän yrityksestä lähtöisin olevaa. Ero myynninedistämisen ja mainonnan välillä taas on, että myynninedistämiseen liittyy toimintaa, mitä taas mainontaan ei varsinaisesti sisälly. (Bergström & Leppänen 2007, 274; Isohookana 2007, 132; Rope 2000, 277.)

Ropen (2000, 278) mukaan tämä jaottelu on toimivin, vaikka jatkuvasti tulee uusia viestintävälineitä, jotka ovat vaikeasti jaoteltavissa näihin luokkiin. Esimerkiksi Kotler ja Armstrong (2008, 398-399) lisäävät näihin keinoihin suoramarkkinoinnin. Kuitenkin suoramarkkinoinnin osista suoramainonta kuuluu viestintäkeinoihin ja voidaan jaotella mainonnan alle, kun taas muut osat posti- ja puhelinmyynti, suoramyynti ja sähköinen kaupankäynti voidaan jaotella kuuluvan myynti- eli markkinointikanaviin (Isohookana 2007, 156-157). De Pelsmacker, Geuens ja Van den Bergh (2001, 3, 5) taas määrittelevät näiden osa-alueiden lisäksi tapahtumamarkkinoinnin, sponsoroinnin ja toimipaikkamarkkinoinnin. Nämä voidaan kuitenkin ajatella ennemminkin viestintäkanaviksi, jotka voidaan luokitella mainonnan, myynninedistämisen tai tiedotus- ja suhdetoiminnan alle (Bergström & Leppänen 2007, 274). Isohookana (2007) käsittelee perinteisen jaon lisäksi verkko- ja mobiilimarkkinoinnin omana osa-alueenaan. Tämä voidaan perustella sillä, että nämä keinot ja niiden hyödyntäminen lisääntyy yhä enemmän. (Isohookana 2007, 132) Tässä työssä verkko- ja mobiilimarkkinointi on myös käsitelty omana osa-alueenaan, koska niiden merkitystä on haluttu korostaa eikä niitä järkevästi ole voitu kohdistaa muiden osa-alueiden alle.

Mainonta määritellään maksetuksi joukkoviestinnäksi, jonka pyrkimyksenä on antaa tavoitteellista tietoa yrityksestä ja sen tuotteista ja jonka sanoma on lähettäjän muotoilema. Mainonta sopii markkinointiviestinnän keinoksi silloin kun tavoitellaan suurta kohderyhmää. Mediavalinnoilla mainonta voidaan kohdistaa rajatulle kohderyhmälle. Mainonta voidaan jakaa mediamainontaan ja suoramainontaan. Mediamainonnan muotoja ovat lehti-, tv-, radio- ja elokuvamainonta, Internet-mainonta sekä ulko- ja liikennemainonta. Suoramainonnalla tarkoitetaan mainosten toimittamista suoraan valitulle kohderyhmälle. Suoramainos voidaan toimittaa joko osoitteellisena tai osoitteettomana kirjeenä tai vastaavana. Suoramainonnan riskinä on, ettei sanoma koske tai kiinnosta vastaanottajaa tai jopa ärsyttää tai ettei mainos erotu muun postin joukosta. Muita mainonnan muotoja ovat toimipaikkamainonta, mainonta hakemistoissa ja luetteloissa, messu-, tilaisuus ja tapahtumamainonta, sponsorointiin liittyvä

mainonta, mainoslahjat. (Bergström & Leppänen 2007, 281; Isohookana 2007, 139-141, 157-159)

Myynninedistäminen täydentää muita markkinointiviestinnän keinoja. Myynninedistämisen tavoitteena on lisätä kuluttajien ostohalukkuutta mutta myös edistää myyjien resursseja ja halua myydä. Myynnin tukemiseen liittyviä toimenpiteitä ovat erilaiset koulutukset, myyntikilpailut ja kannusteet sekä myyntitukimateriaalin kehittäminen. Kuluttajiin kohdistuvaa myynninedistämistä toteutetaan esimerkiksi tarjouksilla, kampanjoilla, näytteillä, lahjoilla ja kilpailuilla. Muita myynninedistämiskeinoja ovat messut ja tapahtumat sekä sponsorointi. Sponsoroinnilla pyritään luomaan miellelyhtymä yrityksen ja sponsoroitavan välille ja luoda positiivista mielikuvaa yrityksestä sponsoroitavan positiivisen mielikuvan avulla. (Isohookana 2007, 161-166, 168, 170)

Henkilökohtainen myyntityö ja asiakaspalvelu ovat myyjän ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta. Myyntihenkilöt ovat tärkeässä asemassa yrityksen ja asiakkaiden välisen suhteen kehittymisessä. Myyntityön tehtävänä on viestiä yrityksestä ja sen tuotteista ja palveluista ja varmistaa asiakkaan tyytyväisyys. Asiakaspalvelu voi olla ratkaiseva tekijä siinä valitsee asiakas yrityksen uudelleen. Myyntityö on tehokas viestintäkeino, mutta se vie paljon resursseja ja sillä tavoitetaan lähinnä yksilöitä. Siksi se tarvitsee tuekseen muita viestinnän keinoja. (Isohookana 2007, 133-134, 138)

Tiedotus- ja suhdetoiminnan painopisteenä markkinointiviestinnässä ovat yrityksen tuotteet tai palvelut ja kohderyhmänä ovat asiakkaat. Asiakkaisiin kohdistetaan tiedotus- ja suhdetoimintaa esimerkiksi asiakasjulkaisujen, tiedotteiden ja uutiskirjeiden, asiakastilaisuuksien ja asiakaslahjojen muodossa. Markkinointiviestinnän lisäksi tiedotus- ja suhdetoiminta kuuluu yritysviestinnän keinoihin. Medioihin kohdistettavassa toiminnassa mediat toimivat yrityksen viestinvälittäjinä ja tuottavat yritykselle julkisuutta esimerkiksi tuoteuutisten ja artikkeleiden muodossa. (Isohookana 2007, 176-177)

Verkkomarkkinointikeinoja voidaan hyödyntää markkinointiviestinnän lisäksi yrityksen sisäisessä viestinnässä ja yritysviestinnässä. Internet tiedon hakemisessa ja välittämisessä on osittain ohittanut perinteiset mediat lehdet, tv:n ja radion. Kuluttajan ja yrityksen vuorovaikutus on muuttunut suuremmaksi, ja medioiden rooli tiedonvälittäjänä on vähentynyt. Toisaalta viestien kontrolloitavuus vähenee ja kuluttajat ovat enemmän vuorovaikutuksessa keskenään yrityksiin ja niiden tuotteisiin ja palveluihin liittyen. Toisaalta myös yritykset voivat hyödyntää Internetin mahdollisuudet ja olla

vuorovaikutuksessa kuluttajien kanssa. (Isohookana 2007, 254-255; Leino 2010, 30-31)

Verkkoviestintäkeinoja ovat www-sivustot, brändi- ja kampanjasivustot, sähköposti, verkkoyhteisöt, blogit ja sosiaaliset mediat sekä Internet- mainonta. Sähköpostia voidaan käyttää sekä mainonnassa että muussa tiedottamisessa ja asiakassuhteiden ylläpitämisessä. Verkkoyhteisöjen, blogien ja sosiaalisten medioiden avulla yritys voi olla vuorovaikutuksessa ja keskustella kuluttajien kanssa. Sosiaalisista medioista tunnetuin on Facebook. Internet-mainontaa ovat esimerkiksi bannerit, hakukonemarkkinointi ja -mainonta sekä verkkosponsorointi ja tuotenäkyvyys. Bannerit ovat mainospainikkeita sivustoilla. Hakukonemarkkinoinnilla tarkoitetaan Internet sivujen suunnittelua niin, että sivut sijoittuvat tietyillä hakusanoilla hakutulosten kärkipäähän. Hakukonemainonta on hakukoneille maksettua mainontaa, jossa tietyillä hakusanoilla haettuna mainos näkyy linkkinä ennen hakutuloksia. Verkkosponsorointi ja tuotenäkyvyys ovat maksettua näkyvyyttä sponsoroitavan verkkosivuilla. (Isohookana 2007, 262-264, 270-273; Leino 2010, 250)

Internetin rinnalle viestintäkeinoksi on kehittynyt mobiiliviestintä. Mobiiliviestinnällä tarkoitetaan matkapuhelimen tai muun vastaavan laitteen välityksellä tapahtuvaa viestintää. Mobiilimanonnalla tarkoitetaan mobiililaitteen välityksellä esimerkiksi tekstiviestinä tapahtuvaa mainontaa. Mobiilimainonnan hyöty on se, että sillä tavoitetaan vastaanottaja henkilökohtaisesti ja ajasta ja paikasta riippumatta. Toisaalta matkapuhelimen ajatellaan olevan niin henkilökohtaisena esineenä, että mobiilimainonta voidaan kokea tunkeiluna. (Bergström & Leppänen 2007, 322; Isohookana 2007, 253)

### 3.5.5 Henkilöstö, palveluprosessi ja fyysiset puitteet

Henkilöstö, palveluprosessi ja fyysiset puitteet kuuluvat palvelujen markkinoinnin kilpailukeinoihin. Palveluiden markkinoinnissa henkilöstön ominaisuudet ja asiakaspalvelu, palveluprosessi ja palvelun fyysiset puitteet korostuvat. Ne antavat viitteitä palvelun laadusta. Henkilöstön osaaminen ja motivoitunut asenne vaikuttavat asiakkaan kokemukseen yrityksestä ja palvelutilanteesta. Sisäinen markkinointi eli sisäinen tiedotus, koulutus ja kannusteet on oleellisessa asemassa henkilöstön motivaation luomisessa ja ylläpitämisessä. Sisäinen markkinointi on tärkeää heti kun yrityksessä työskentelee yrittäjän lisäksi muuta henkilöstöä. Palveluiden aineettomuuden johdosta palveluita arvioidaan palveluprosessin onnistuneisuuden perusteella. Prosessi, henkilöstö ja asiakaspalvelu linkittyvät oleellisesti yhteen. Asiakas arvioi palvelun



laatua myös palvelun fyysisten puitteiden avulla. Fyysisillä puitteilla tarkoitetaan palvelun tarjontaan liittyviä fyysisiä tekijöitä kuten toimitilojen sisustusta, materiaaleja ja henkilöstön pukeutumista. Fyysisten puitteiden tulee muodostaa esteettinen kokonaisuus, joka tukee muuta mielikuvaa yrityksestä. Fyysisillä puitteilla voidaan erottua kilpailijoista. Käyttämällä tiettyjä värejä, materiaaleja, ääniä ja tuoksuja voidaan vaikuttaa asiakkaan käyttäytymiseen ja viestiä laadusta. (Bergström & Leppänen 2007, 140-158; Lämsä & Uusitalo 2002, 121-122; Palmer 1997, 33-35).

## 4 MARKKINOINNIN TAVOITTEET JA MARKKINOINTISTRATEGIA: KTN-TRAINING

Ennen tavoitteiden asettamista ja markkinointistrategian luomista suoritetaan lähtökohta-analyysit. KTN-trainingin toimialaa, kilpailuympäristöä ja markkinoita on analysoitu työn toisessa luvussa. Tässä vaiheessa kuitenkin kootaan ympäristötekijät ja yrityksen sisäiset tekijät yhteen selventämään strategian lähtökohtia. Yhteenvedossa käytetään SWOT -analyysiä. Lähtökohtien analysoinnin jälkeen puretaan auki yrityksen liikeidea ja tarkastellaan sitä markkinoinnillisesta näkökulmasta niin, että liikeidean avulla voidaan luoda yrityksen tavoitteet ja markkinointistrategiat. Strategia vastaa käytännössä kysymyksiin ketkä ovat yrityksen asiakkaat ja kuinka heitä palvellaan parhaiten.

### 4.1 SWOT lähtökohta-analyseista

#### **Yrityksen vahvuudet**

Yrittäjällä on usean vuoden kokemus työskentelystä toimialalla. Kokemus tuo varmuutta toimintaan, vaikka kokemusta yritystoiminnasta ei varsinaisesti ole. Yrittäjän vanhemmilla on vuosien kokemus erilaisen yritystoiminnan pyörittämisestä joten neuvoja ja tukea on saatavilla. Myös muu lähipiiri on valmis auttamaan ja tukemaan tarvittaessa. Vuosien työkokemuksen aikana on tullut paljon kontakteja esimerkiksi liikuntaryhmistä. Vanhojen kontaktien perusteella on mahdollista saada uusia asiakkaita.

#### **Yrityksen heikkoudet**

Yrityksellä on käytössä rajallinen varallisuus kohdennettavaksi markkinointiin ja yrityksen esille tuomiseen. Koska yritys on uusi, haasteena on näkyvyyden saaminen. Asiakkaita olisi saatava, jotta toimeentulo turvataan.

#### **Toimintaympäristön mahdollisuudet**

Terveysten edistämishjelmat luovat yleistä mielikuvaa liikunnan ja oikeanlaisen ravitsemuksen tärkeydestä ja näin tarvetta liikunta- ja ravitsemusneuvontapalveluille. Lisääntynyt yleinen työkiire ja -stressi puolestaan lisäävät tarvetta hieronta- ja fysioterapiapalveluille. Kuntien palvelurakennemuutos lisää yksityisten palveluntuottajien

mahdollisuuksia. Valtiolla on meneillään hankkeita, jotka tukevat hyvinvointialan yrittäjyyttä. Alueellista kilpailua on paljon, mutta täsmälleen samanlaista tarjontaa ei ole muilla yrityksillä.

### **Toimintaympäristön uhkat**

Terveysalan toimintaa rajoitetaan lainsäädännöllä, mikä vaikuttaa varsinkin hieronta- palveluiden järjestämiseen. Yrittäjä ei ole laillistettu hieroja, mikä saattaa vaikuttaa asiakkaiden yritysvalintaan. Kilpailu alalla on lisääntynyt ja lisääntyy varmasti edelleen. Myös kunnallinen tarjonta vähentää yksityisten tuottajien markkinaosuutta. Alueella toimii paljon kilpailevia yrityksiä.

#### **4.2 Markkinoinnin tavoitteet**

Yritystoiminnan taloudellisena tavoitteena on taata yrittäjän toimeentulo. Markkinoinnin tavoitteena on luoda yrityskuvaa ja lisätä tietoisuutta yrityksestä, saada asiakkaita ja näin lisätä myynnin määrää ja tuottoja, jotta yritystoiminnan tavoitteet voivat toteutua. Tavoitteena on, että kesällä 2011 yrittäjä saisi jo toimeentulonsa kokonaan yrityksestä ja että syksyyn mennessä yrityksen toiminta olisi täydessä vauhdissa. Tärkein tavoitteisiin pääsemisen keino on markkinointiviestintä.

#### **4.3 Markkinointistrategia**

Strategian perustuksena on hyvä segmentointi, jonka avulla niukat resurssit saadaan kohdistettua mahdollisimman tehokkaasti. Tehokkaan asemoitumisen ja differoinnin avulla erotutaan kilpailijoista. KTN- training pyrkii asemoitumaan markkinoille tuottamaan laadukasta palvelua markkinahintaan. Palvelun laatuun vaikutetaan panostamalla asiakaspalveluun ja huomioidaan asiakkaan kokemukset palveluprosessista. Asiakkaan tulee tuntea olonsa arvostetuksi ja huomioiduksi. Asiakkuuksissa pyritään kestäviin pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin, ei niinkään suureen määrään eri asiakkaita. Hyvällä, laadukkaalla ja asiakaslähtoisellä palvelulla päästään kestäviin asiakassuhteisiin. Kun asiakas opitaan tuntemaan, voidaan palvelut suunnitella enemmän asiakaskohtaisesti niin, että asiakas tuntee saavansa enemmän henkilökohtaista palvelua. Kilpailijoista differoidutaan eli erottaudutaan luovalla markkinointikeinojen käytöllä. Yksi erottautumiskeino on yrityksen tarjoama eli palveluyhdistelmä. Täsmälleen samanlaista palveluyhdistelmää ei ole kilpailijoilla. Tämän tuominen viestinnässä esille on tärkeää. Hinnoittelulla ei voi juurikaan erottua markkinoilla, kun hinnoittelu perustuu markkinahintoihin.

### 4.3.1 Segmenttien valinta

Segmenttien valinnan perustana käytetään maantieteellisiä ja demografisia tekijöitä. KTN-trainingin asiakkaat ovat maantieteellisesti Kuopion ja sen lähiseudun asukkaat, yritykset ja yhdistykset. Lähiseudun asiakkaita ovat lähiseudun kunnista Kuopiossa työssä käyvät sekä yritykset ja yhdistykset, joiden toimipaikka on lähialueella. Tärkeimmät kohdeväestöryhmät KTN-trainingin palveluille ovat työssäkäyvät, eläkeikäiset ja ikäihmiset. Nuoret aikuiset ja opiskelijat sekä urheilijat voidaan pitää toissijaisen kohderyhminä. Yrityksille ja yhdistyksille voidaan myös tarjota palveluita, mikäli kysyntää löytyy. Toiminnan alkuvaiheessa keskitytään kuitenkin ensisijaisesti hankkimaan asiakkaita yksittäisistä kuluttajista. Eri segmenteille kohdistetaan erilaista palvelutarjontaa segmenttien tarpeiden ja yrityksen resurssien mukaan (taulukko 1).

TAULUKKO 1: Segmentointi: tarjottavat palvelut asiakasryhmittäin

Palvelu	Nuoret aikuiset/							
	opiskelijat	Työssäkäyvät	Eläkeikäiset	Ikäihmiset	Yritykset	Yhdistykset	Urheilijat	
Fysioterapia	x	x	x	x	x	x	x	
Hieronta	x	x	x	x	x	x	x	
Personal training	x	x	x					
Ryhmäliikunta					x	x		
Luennot					x	x	x	

Nuoret aikuiset ja opiskelijat ryhmäksi on määritelty 20-27 -vuotiaat. Työssäkäyvillä tarkoitetaan 27-60 -vuotiaita. Eläkeikäiset ovat yli 60-vuotiaat ja ikääntyneet yli 75-vuotiaat. Fysioterapia- ja hierontapalveluita markkinoidaan kaikille asiakasryhmille. Fysioterapiaan tullaan yleensä lääkärin läheteellä, joten kaikki läheteellä tulevat huomioidaan. Personal training -palvelua tarjotaan nuorille aikuisille, työssäkäyville ja eläkeikäisille. Ryhmäliikuntaa tarjotaan yrityksille ja yhdistyksille, koska niistä voi löytyä valmiit ryhmät. Liikuntaryhmät voivat koostua minkä ikäisistä tahansa. Luentoja tarjotaan yrityksille, yhdistyksille ja urheilijoille tarpeen mukaan.

Nuorilla aikuisilla ja opiskelijoilla ei ole välttämättä varallisuutta ostaa palveluita niin paljon, joten markkinointia kohdistetaan tälle kohderyhmälle vähemmän. Tarvetta varsinkin hierontapalveluille ryhmällä varmasti on. Personal training -palvelulle voi toisaalta olla kysyntää, mutta varallisuutta ostamiseen ei. Toisaalta nuoret aikuiset osaavat myös itse hankkia tietoa liikunnasta ja ravitsemuksesta. Työssäkäyvillä ja eläkeikäisillä on enemmän varallisuutta palveluiden ostamiseen. Hieronta- ja fysio-

rapiapalvelutarve nousee työssäkäyville työn aiheuttamana. Varsinkin istumatyötä tekeillä voidaan katsoa olevan tarvetta niska- ja hartiaseudun hieronnalle. Personal training -palveluille voi olla kysyntää työikäisten ryhmässä sekä myös eläkeikäisten ryhmässä. Yleisesti ihmisillä on tieto liikkumisen ja oikeanlaisen ravitsemuksen tärkeydestä, mutta asialle ei välttämättä tehdä mitään. Ravitsemusneuvonta ja ohjattu liikunta auttavat oikeanlaisen elämäntavan alulle. Ikääntyneiden liikunnanohjaus olisi tärkeää, jotta virkeys ja kunto säilyvät.

Urheilijoille tarjotaan fysioterapia- ja hierontapalveluita sekä kysynnän mukaan luentoja ravitsemuksesta ja harjoittelusta. Yleensä urheilijoilla on valmentaja, joka opastaa oikeanlaiseen ravitsemukseen ja harjoitteluun. Urheiluseuroilta voidaan kuitenkin tiedustella tarvetta palveluille esimerkiksi voimaharjoitteluohjaukselle ja ravitsemusneuvonnalle.

#### 4.3.2 Markkinoinnin kilpailukeinot

##### **Tuoteratkaisut**

KTN -traingingin tuotteet ovat fysioterapia, hieronta, liikuntapalvelut yksilöille ja ryhmille eli personal training ja ryhmäliikunta. Ravitsemusneuvontaa annetaan asiakkaan toiveiden mukaan ja se on myös yhdistetty personal trainingin -palveluun. Asiantuntijaluentoja ravitsemuksesta ja liikunnasta voidaan tarjota kysynnän mukaan yrityksille ja yhteisöille sekä urheilijoille. Palveluja räätälöidään asiakkaan tarpeita vastaaviksi.

##### **Hintaratkaisut**

Hinnoittelussa käytetään markkinahintoja. Markkinahintoja on vaikea muuttaa, mutta aloittavan tuntemattoman yrityksen on vaikea lähteä kilpailemaan hinnoilla. Asiakkaan ostaessa kerralla useamman palvelukerran kokonaisuuden, voidaan hinnoista laskea niin sanottuja pakettialennuksia.

##### **Markkinointikanavat ja fyysiset puitteet sekä palveluprosessi**

Yritys on tavoitettavissa sähköpostitse ja puhelimitse ja tarkoituksena on teettää myös kotisivut. Toimitilat sijaitsevat Museokadun ja Asemakadun kulmassa ja ne ovat helposti löydettävissä. Paikoitustilaa on lähistöllä kiitettävästi. Toimipaikan lähellä sijaitsee Kuopion kaupungin sosiaali- ja terveyskeskus ja näin lähetteellä fysioterapi-

aan tulevat löytävät palvelun läheltä terveyskeskusta. Palveluista fysioterapiaa ja hierontaa tarjotaan pääasiassa toimitiloissa, mutta asiakkaan toiveiden mukaan myös kotikäynteinä. Liikunnanohjaus tapahtuu asiakkaan valitsemissa tiloissa esimerkiksi kuntosalilla tai liikuntasalissa. Ravitsemusneuvontaa ja liikuntaohjelmia voidaan antaa ensitapaamisen jälkeen myös sähköpostitse.

Toimitilojen sisustus perustuu rauhalliseen ja harmoniseen maanläheiseen värimaailmaan. Yrityksen värit ovat ruskea ja vihreä. Väreillä on suuri merkitys mielikuvien muodostumiseen. Tiloissa voisi soittaa rauhoittavaa musiikkia rentouttamaan asiakasta.

### **Viestintäratkaisut**

Markkinointiviestinnässä pyritään hyödyntämään mahdollisuuksien mukaan ilmaisia tai mahdollisimman edullisia viestintäkeinoja ja -kanavia. Kekseliäisyydellä voidaan pienelläkin budjetilla saada aikaan yllättäviä tuloksia. Viestintäkanavat valitaan ja viestintää erilaistetaan tavoiteltavien segmenttien mukaan.

#### *Mainonta*

Mainosmediat valitaan käytettävien resurssien mukaan. Mainontaa paikallisissa sanomalehdissä tai ilmaisjakeluna jaettavissa viikkolehdistä voi harkita, mutta se on kallista. Alueen maakuntalehti on Savon Sanomat. Ilmaisjakelulehtiä Kuopiossa ovat Viikkosavo, Kaupunkilehti, Savon Silmukka, Suur-Saimaa, City, Metropoli ja Kirkko ja Koti. Jotta mainos lehdessä tavoittaisi, sen tulisi olla suuri ja huomiota herättävä mielestäni vähintään kahdeksasosa tabloidin kokoinen. Ilmaisjakelulehtien ongelmana on kuitenkin se, ettei niitä välttämättä lueta kuitenkaan, vaan ne menevät kuluttajalla postiluukusta suoraan paperinkeräykseen. Jotta mainos tässä ilmaisjakelulehdessä huomattaisiin, sen tulisi olla etusivulla ja todella huomiota herättävä. Sanoma- ja ilmaisjakelulehtien ilmoituspalstalla ilmoittaminen on edullista tai jopa ilmaista.

#### *Suoramainonta*

Yrityksen toimipaikan lähistön asukkaille voidaan jakaa suoramainontalehtisiä, jotka pystytään tuottamaan edullisesti suunnittelemalla itse ja painattamalla kopiokeskuksessa esimerkiksi Kopijyvällä. Suoramainoslehtisiä voidaan myös jakaa kaupungin kaduilla ja torilla. Voidaan myös painattaa mainosjulisteita, joita sijoitetaan paikkoihin,

joissa liikkuu paljon potentiaalisia asiakkaita, esimerkiksi korkeakoulujen, terveyskeskuksen ja yrityspuistojen kuten Technopoliksen ilmoitustauluille. Julisteet tulee suunnitella ja sijoittaa huolella, jotta ne erottuvat ja tulevat huomatuiksi. Käyntikortit ovat myös oiva väline viestittämiseen. Käyntikortteja voidaan jakaa ensin tuttavapiiriin, ja he taas voivat jakaa niitä eteenpäin.

#### *PR eli tiedotus- ja suhdetoiminta ja sponsorointi*

Suhdetoiminnalla saadaan periaatteessa ilmaista näkyvyyttä yritykselle. Mahdollisuutena on järjestää esimerkiksi kampanja, tempaus tai tapahtuma, josta annetaan lehdistötiedote paikallislehtiin. Yrityksellä on esimerkiksi suhteita Savon Sanomille, ja näin lehtijuttu voisi käytännössä toteutua.

Yritys voi hankkia sponsoroitavakseen Kuopiolaisen tai Pohjoissavolaisen urheilijan, esimerkiksi yleisurheilun uuden toivon. Yritys tarjoaisi urheilijalle ilmaisia palveluita, jonka vastineeksi urheilija mainostaisi yritystä esimerkiksi vaatteissaan sekä kertoisi yrityksestä urheilutapahtumien yhteydessä. Sponsoritoiminnalla voi saada eri mediat kiinnostumaan yrityksestä ja näin saada lisää julkisuutta.

Asiakkaisiin ylläpidetään suhteita sitä mukaa kun niitä syntyy. Asiakassuhteiden ylläpidossa voidaan käyttää keinoina sähköpostia sekä sosiaalisia medioita.

#### *Internet ja sosiaaliset mediat*

Mainontaa lukuun ottamatta viestintä sosiaalisissa medioissa on käytännössä ilmaista. Yritykselle voidaan esimerkiksi luoda Facebook -profiili. Yritys lisää kavereiksi yrittäjän tuttuja ja sitä kautta yritys saa näkyvyyttä. Profiilia tulee päivittää säännöllisin väliajoin. Seuraamalla alaan liittyvää Internet-keskustelua, keskustelupalstoja ja blogeja yritys pysyy mukana alan kehityksessä ja ihmisten mielipiteissä. Yritys voi myös osallistua keskusteluihin ja antaa neuvoja terveyteen ja liikuntaan liittyen.

#### *Myynninedistämiskampanjat*

Kun toiminta saadaan alulle, voidaan myyntiä edistää erilaisilla kampanjoilla. Kampanjat soveltuvat varsinkin liikuntapalveluiden myynnin edistämiseen, mutta myös hieronta- ja fysioterapialle voidaan edistää kampanjoilla. Kampanjat voidaan suunnitella vuodenajan mukaan. Eri liikuntapalvelukampanjoita voisivat olla perinteiseen tyyliin keväällä Rantakuntoon -kampanja, syksyllä Jaksamista työhön liikunnasta -

kampanja ja joulun jälkeen Kinkunsulatus -kampanja. Syksyllä ajankohtainen hieronta- ja fysioterapiapalveluiden myyntiä edistävä kampanja voisi olla esimerkiksi Onko hartiat yhtä jumissa kuin pomo pikkujouluissa -kampanja, jolla houkutellaan asiakkaita siis niska- ja hartiaseudun hierontaan. Kampanjoihin liittyy oleellisesti aktiivinen mainonta ja muu viestintä esimerkiksi Facebook -profiilissa ja Internet-sivuilla.



## 5 MARKKINOINNIN TOIMENPIDESUUNNITELMA

Markkinoinnin toimintasuunnitelmat luodaan strategisten ratkaisujen pohjalta. Tässä vaiheessa määritellään KTN-trainingin markkinoinnin kilpailukeinoihin liittyvät toimenpiteet siten, että suoritettavilla toimenpiteillä on aikataulut, vastuuhenkilöt, sekä kustannusbudjetti. Toimenpiteisiin investoidaan sen mukaan kun on tarpeellista ja oleellista.

### 5.1 Tuotteisiin ja hinnoitteluun liittyvät toimenpiteet

Tuotesuunnittelua aloitetaan pikimmiten. Tähän liittyy erilaisten tuotepakettien muodostaminen ja lisäpalveluiden ja näiden hintojen määrittäminen. Tällä hetkellä vain fysioterapialle ja hieronnalle on määritetty hinnat ja muut tuotteet hinnoitellaan sopimuksen mukaan. Muiden tuotteiden hinnoittelu on tärkeä toimenpide lähiaikoina. Hintojen määrittäminen tapahtuu tuotekohtaisten hinnoittelulaskelmien avulla. Laskelmat toteuttaa yrittäjä lähipiirin taloushallinnon osajien avustamana.

### 5.2 Markkinointikanaviin ja saatavuuteen liittyvät toimenpiteet

Yrityksen tavoitettavuutta parannetaan niin että yritys on helposti löydettävissä asiakkaan hakiessa palveluntarjoajia Internetistä ja puhelimitse. Yrityksen tiedot toimitetaan Kuopion yrityshakuun ja muuhun yrityshakemistoon kuten Fonecta-Finderiin sekä puhelinluetteloon. Internet-sivut lisäävät myös yrityksen tavoitettavuutta. Niiden suunnittelu aloitetaan. Yrityksen toimipaikan näkyvyyttä myös parannetaan. Tällä hetkellä toimipaikan ikkunoissa ja ovesa on teippaukset, joissa on nimen lisäksi ajanvarausnumero. Näkyvyyttä voidaan parantaa laittamalla toimipaikan eteen kadulle ständi, jossa ilmoitetaan yrityksen tarjonta ja yhteystiedot.

### 5.3 Viestintäsuunnitelma huhtikuu-syyskuu 2011

Viestintäsuunnitelma (Liite 1) on syyskuuhun 2011 asti. Suunnitelma on alustava runko ja tarkempaa käytännön suunnittelutyötä ja budjetointia tehdään koko ajan esimerkiksi kampanjoiden ja mainosten osalta. Käytännön toteutuksesta vastaa yrittäjä lähipiirin avustamana.

Huhtikuussa aloitetaan yrityksen aktiivinen markkinointi. Tässä vaiheessa suunnitellaan ja painatetaan käyntikortit, joita jaetaan tuttaville sekä suunnitellaan ja painatetaan suoramainokset, joita jaetaan yrityksen toimipaikan lähistön asukkaille posti-

luukkuihin. Käyntikortit ja suoramainokset painatetaan esimerkiksi kopiotalo Kopijyvällä. Painattamisen kustannukset selvitetään lähettämällä tarjouspyyntö yritykselle. Lisäksi luodaan Facebook -profiili ja lisätään sinne paljon kavereita. Aktiivista Facebook -profiilin päivittämistä tehdään viikoittain. Aloitetaan Internet sivujen suunnittelu sekä Rantakuntoon -kampanjan suunnittelu.

Toukokuussa toteutetaan Internet-sivut. Toteuttamiskustannukset selvitetään kun se on ajankohtaista. Kustannuksia vertaamalla valitaan edullisin toteuttaja, joka voi olla esimerkiksi mainostoimisto tai selvitetään voisiko Internet-sivut toteuttaa joku yrittäjän tai lähipiirin tuttava mainostoimistoa edullisemmin. Internet-sivuja päivitetään säännöllisin väliajoin. Aloitetaan sponsoroitavan urheilijan etsintä ja lanseerataan Rantakuntoon -kampanja. Kampanjaan liittyen mainostetaan paikallislehdessä.

Kesä ja heinäkuussa toteutetaan Rantakuntoon -kampanjaa ja sponsorointia, jos sopiva urheilija löytyy. Heinäkuussa aloitetaan lisäksi syksyn Takaisin töihin -kampanjan suunnittelu. Elokuu lanseerataan Takaisin töihin -kampanja, johon liittyen mainostetaan paikallislehdessä.

## 6 POHDINTA

### **Tavoitteiden saavuttaminen, johtopäätökset ja kehittämishaasteet**

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda toimeksiantajayritykselle KTN-trainingille markkinointistrategia ja sen pohjalta konkreettinen markkinoinnin toimintasuunnitelma. Tämä tavoite on saavutettu, tosin opinnäytetyön tekijänä en voi tehdä päätöksiä yrityksen toimintojen suhteen. Siksi toimintasuunnitelmat ovat lähinnä alustavia ehdotelmia, jotka esittelen yrittäjälle ja joita yrittäjä itse vielä tarkentaa ja muokkaa yrityksen tarkoituksia vastaaviksi.

Toimintasuunnitelmia tulee tarkentaa varsinkin budjetoinnin suhteen. Markkinointiin budjetointi tulisi mielestäni varsinkin tässä yritystoiminnan vaiheessa nähdä investointina, jonka avulla toimintaa kehitetään asetettujen tavoitteiden suuntaan. Toiminnot tulisi budjetoida sen tarpeen mukaan mutta tulisi kuitenkin järkevyyden rajoissa uskaltaa ottaa riskejä ja panostaa markkinointiin.

Viestintään liittyviä toimenpiteisiin liittyy paljon konkretisointia vaativia kohteita ja kustannusten selvittämistä. Suoramainosten ja käyntikorttien painokulut ja Internet-sivujen tekokustannuksia ei ollut julkisesti saatavilla vaan ne pitää erikseen selvittää kun on valittu yritys jonka kautta ne hankitaan. Samoin myyinnedistämiskampanjat ovat vain ehdotelmia kampanjoiksi ja niiden suunnittelu täytyy erikseen toteuttaa ja niihin liittyvät kustannukset selvittää kun päätökset kampanjoinnista tehdään.

### **Opinnäytetyöprosessi**

Idea opinnäytetyön aiheeseen heräsi kesällä 2010 kun kuulin että veljeni on perustamassa yritystä. Ajattelin, että voisin olla veljeni apuna toiminnan suunnittelussa tekemällä yritykselle opinnäytetyönä markkinointisuunnitelman. Varsinainen opinnäytetyöprosessi alkoi syksyllä 2010. Tässä vaiheessa keskustelin paljon veljeni kanssa ja mietimme mitä asioita työhön sisällytetään.

Aloin selvittää markkinoinnin suunnitteluun liittyvää teoriaa ennen joulua 2010 luki- malla alan kirjallisuutta. Kirjallisuuden, Savonia ammattikorkeakoulun raportointiohjeiden ja opinnäytetyöohjaajan antamien ohjeiden pohjalta aloin muodostaa työlle runkoa eli missä järjestyksessä esitän työssä käsiteltävät asiat. Varsinaisten markkinointisuunnitelmamallien soveltaminen työn rungoksi oli hankalaa, koska työssä piti

huomioida opinnäytetyön vaatimukset raportoinnin ja teorian mukaan liittämisen suhteen.

Tausta-aineiston selvittämiseen kului huomattavan paljon aikaa. Varsinaisen kirjoitusprosessin aloitin helmi-maaliskuussa 2011 teoriaosuuden kirjoittamisella. Kirjoittamisen lomassa perehdyin lisää alan kirjallisuuteen ja pyrin tarkentamaan markkinoinnin perusteosten antamaa informaatiota asiakkohtaisen esimerkiksi palveluiden markkinointiin ja markkinointiviestintään liittyvän kirjallisuuden avulla. Teoriaviitekehyksen luomisen lomassa aloin selvittää yrityksen toimintaympäristöön liittyviä tekijöitä. Tässä käytin lähteinä toimialaan liittyvää kirjallisuutta sekä muuta sekundääristä aineistoa eli valmiita tutkimuksia ja raportteja. Aineistoa hyvinvointialaan liittyen oli suhteellisen helposti löydettävissä. Ongelmana oli kuitenkin, että aineistot käsittelevät toimialaa laajasti huomioiden sekä sosiaali- että terveysalan, joten KTN-trainingin toimintaan oleellisimmin vaikuttavat tiedot oli melko suppeasti esitetty. Varsinaisia toimiala- ja kilpailutietoja sekä markkinatilanteeseen liittyviä tietoja oli hankalasti löydettävissä.

Opinnäytetyöprosessin aikatauluttaminen oli vaikeaa. Oli hankala arvioida minkä verran eri työvaiheet vievät aikaa. Varsinkin teoriaviitekehyksen luomisessa olennaiseen keskittyminen oli hankalaa ja aikaa kului työn kannalta turhiin asioihin perehtymiseen. Opinnäytetyöprosessi on sinänsä syventänyt markkinoinnin osaamistani huomattavasti, sillä työn teon lomassa tuli alan kirjallisuutta luettua myös muihin kuin opinnäytetyöhön liittyvien teorioiden osalta.

## LÄHTEET

Bergström, S & Leppänen, A. 2007. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 9.-11. painos. Helsinki: Edita Prima Oy

De Pelsmacker, P, Geuens, M & Van den Bergh, J. 2001. Marketing communications. Essex: Pearson Education Limited.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. uudistettu painos. Juva: WS Bookwell Oy.

Hiltunen, M., Karjalainen, T., Mannio, L., Pättiniemi, P., Pötry, J., Savolainen, A., Tainio, J., Tirkkonen, T. & Välke, R. 2007. Hyvinvointiyrittäjän liiketoimintaopas - Ammatinharjoittajasta yrittäjäksi. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Hollanti, J & Koski, T. 2007. Visio - Markkinoinnin soveltaminen liiketoiminnassa. Keuruu: Otava Oy

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Juva: WS Bookwell Oy.

Johnson, G., Scholtens, K. & Whittington, R. 2008. Exploring corporate strategy. 8th edition. Essex: Pearson Education Limited.

Kainlauri, A. 2007. Ideasta hyvinvointialan yrittäjäksi [verkkokirja]. Juva: WS Bookwell Oy. [Viitattu: 2.4.2011] Saatavissa:

[http://www.wsoypro.fi.ezproxy.savonia-amk.fi:2048/kirjasto\\_lukutila.aspx?initprev=1&bookid=07st341049](http://www.wsoypro.fi.ezproxy.savonia-amk.fi:2048/kirjasto_lukutila.aspx?initprev=1&bookid=07st341049)

Kansaneläkelaitos Kela. 2011 [www-sivut] [Viitattu 4.4.2011] Saatavissa:

<http://www.kela.fi/in/internet/suomi.nsf?Open>

Kansaneläkelaitos Kela 2007. Yksityisten terveydenhuollon palvelujen tuottajien ohjekirja, Fysioterapia, Korvaaminen sairausvakuutuksesta. [verkkajulkaisu] Kansaneläkelaitos Kela. [Viitattu 4.4.2011] Saatavissa:

[http://www.kela.fi/in/internet/liite.nsf/NET/211206163044PB/\\$File/Fysioterapia\\_net.pdf?OpenElement](http://www.kela.fi/in/internet/liite.nsf/NET/211206163044PB/$File/Fysioterapia_net.pdf?OpenElement)

Koski, T & Virtanen, M. 2005. Tulos - Liiketoiminnan suunnittelulla menestykseen. Keuruu: Otava Oy.

Kotler, P. & Armstrong, G. 2008. Principles of marketing. 12th edition. New Jersey: Pearson Education. Inc.

Kotler, P., Keller, K. L., Bradley, M., Goodman, M & Hansen, T. 2009. Marketing management. 1st European edition. Essex: Pearson Education Limited

Kuopion kaupunki. 2011. [www-sivut] [Viitattu 4.4.2011] Saatavissa:

<http://www.kuopio.fi/>

Laihia, U-M. (toim.) & Lith, P. 2011. HYVÄ 2009-2011, Toiminta ja tulokset, Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus. [verkkajulkaisu] Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Konserni. 8/2011 [Viitattu 4.4.2011] Saatavissa:

[http://www.tem.fi/files/29348/TEM\\_8\\_2011\\_netti.pdf](http://www.tem.fi/files/29348/TEM_8_2011_netti.pdf)

Laki yksityisestä terveydenhuollosta L 1990/152. Finlex. Lainsäädäntö. [Viitattu 4.4.2011] Saatavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1990/19900152>

Leino, A. 2010. Dialogin aika. Markkinoinnin & viestinnän digitaaliset mahdollisuudet. Porvoo: WS Bookwell

Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. 2. painos. Helsinki: Edita Prima Oy

Nissinen, K. 2010. Liiketoimintasuunnitelma: KTN-training.

Opintoluotsi. 2011. [www-sivusto] [Viitattu 4.4.2011] Saatavissa:

<http://www.opintoluotsi.fi/fi-FI/>

Palmer, A. 1997. Principles of service marketing. Berkshire: McGraw-Hill Publishing Company.

Parjanne, M-L. 2004. Väestön ikärakenteen muutokset ja niihin varautuminen eri hallinnonaloilla. [verkkojulkaisu] Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2004:18. [Viitattu 4.4.2011] Saatavissa:

[http://www.stm.fi/c/document\\_library/get\\_file?folderId=28707&name=DLFE-4075.pdf](http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=28707&name=DLFE-4075.pdf)

Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Otavan Kirjapaino Oyj.

Rope, T. 2003. Johdon markkinointiratkaisut - Strateginen markkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy

Sipilä, L. 2008. Käytännön markkinointi. Nyt. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2011. [www-sivut] [Viitattu 4.4.2011] Saatavissa:

<http://www.stm.fi/etusivu>

Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto Valvira. 2011. [www-sivut] [Viitattu 4.4.2011] Saatavissa:

<http://www.valvira.fi/>

Suomen perustuslaki L 1999/731. Finlex. Lainsäädäntö. [Viitattu 4.4.2011] Saatavissa:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731>

Tilastokeskus. 2011. [www-sivut] [Viitattu 4.4.2011] Saatavissa:

<http://www.stat.fi/index.html>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2011. [www-sivut] [Viitattu 4.4.2011] Saatavissa:

[http://www.thl.fi/fi\\_FI/web/fi](http://www.thl.fi/fi_FI/web/fi)

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2010. Sosiaali- ja terveysalan tilastollinen vuosikirja. [verkkojulkaisu] Helsinki: Yliopistopaino [Viitattu:4.4.2011] Saatavissa:

<http://www.thl.fi/thl-client/pdfs/98e9ab75-0e2c-4151-81e0-4dd072dbfe3a>





LIITE 1

**KTN-training**

**Viestintäsuunnitelma huhti-syyskuu 2011**

**Huhtikuu**

Puskaradio käyntiin, tehdään käyntikortit joita jaetaan  
Luodaan Facebook -profiili ja lisätään paljon kavereita  
Yrityksen tiedot Kuopion yrityshakuun  
Suoramainontaa postiluukkuihin ja torilla vaaliaikaan  
Internet sivujen suunnittelu alkaa  
Rantakuntoon -kampanjan suunnittelu alkaa

**Toukokuu**

Internet sivujen toteutus  
Sponsoroitavan urheilijan etsintä  
Rantakuntoon -kampanjan lanseeraus  
Mainos paikallislehdessä  
Aktiivista Facebook -profiilin päivittämistä

**Kesäkuu**

Rantakuntoon -kampanja  
Aktiivista Facebook -profiilin ja Internet -sivujen päivittämistä  
Sponsorointi, jos sopiva urheilija löytyy

**Heinäkuu**

Syksyn Takaisin töihin -kampanjan suunnittelu  
Rantakuntoon -kampanja  
Aktiivista Facebook -profiilin ja Internet -sivujen päivittämistä  
Sponsorointi, jos sopiva urheilija löytyy

**Elokuu**

Takaisin töihin -kampanjan lanseeraus  
Mainos paikallislehdessä  
Aktiivista Facebook -profiilin ja Internet -sivujen päivittämistä

**Syyskuu**

Takaisin töihin -kampanja  
Aktiivista Facebook -profiilin ja Internet -sivujen päivittämistä



---

[www.savonia.fi](http://www.savonia.fi)



---

[www.savonia.fi](http://www.savonia.fi)



