



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Glow Helsingin markkinointistrategia ja -suunnitelmat

Leppäketo, Riitta ja Manninen, Essi

Laurea-ammattikorkeakoulu
Tikkurila

Glow Helsingin markkinointistrategia ja -suunnitelmat

Riitta Leppäketö
Essi Manninen
Liiketalouden koulutusohjelma, P2P
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2011

Riitta Leppäketo, Essi Manninen

Glow Helsingin markkinointistrategia ja -suunnitelmat

Vuosi 2011 Sivumäärä 79

Toimeksiantajana opinnäytetyölle toimii parturi-kampaamo Glow Helsingin omistaja Nora Nevanperä. Opinnäytetyön toimeksiannon mukaan toteutettiin asiakaskysely, joka toimi pohjana markkinointisuunnitelmalle ja strategialle. Asiakaskyselyn tavoitteena oli saada tietoa Glow Helsingin asiakaskunnasta ja näkemyksistä Glow Helsinkiä kohtaan.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tukea yrittäjää liiketoimintansa perusasioissa, joista yrittäjällä ei ole teoreettista tai käytännönläheistä tietotaitoa. Yrittäjä Nevanperän tavoitteena on luotsata Glow Helsinki alueensa markkinajohtajaksi ja samalla lisätä yrityksensä kannattavuutta sekä näkyvyyttä opinnäytetyön tuloksia hyödyntämällä. Lisäksi Glow Helsingillä ei ole tällä hetkellä toimivaa markkinointisuunnitelmaa, joten opinnäytetyö tulee enemmän kuin tarpeeseen.

Asiakaskysely on toteutettu paperisena versiona ja tulokset on analysoitu SPSS-ohjelmalla. Asiakaskyselyn tuloksista on pyritty nostamaan esiin oleellimmat tekijät, joita on hyödynnetty markkinointisuunnitelman luomisessa. Tulokset on havainnollistettu kaavioin, jotka antavat myös yrittäjälle tietoa kehittämisen tarpeista ja tämän hetkisestä toiminnasta. Markkinointisuunnitelma on luotu vuoteen 2015 asti toimenpiteineen, joita yrittäjä voi käyttää hyväkseen liiketoiminnassa.

Kyselyn tuloksista selvisi, että Glow Helsingin asiakaspalvelu on kokonaisuudessaan hyvää. Suurin osa Glow Helsingin asiakkaista tulee alle yhden kilometrin etäisyydeltä ja yli puolet kyselyyn vastanneista ovat noteeranneet liikkeen ohi kulkiessaan. Tulokset antoivat osviittaa siitä, että suurimmat kehitysmahdollisuudet ovat tuotteiden ja lisäpalveluiden saralla. Tästä voidaan päätellä, että mainostamattomuus ja tiedon puute vaikuttavat suoraan kiinnostukseen käyttää lisäpalvelua tai tuotteita. Valtaosa vastanneista koki liikkeen ulkoasun olevan mielenkiintoinen ja olevan eduksi Glow Helsingille. Jo ennalta muodostunutta näkemystä tarjousten riittämättömyydestä tuki myös asiakkaiden ilmaisema mielipide kyselyssä.

Asiasanat: lähtökohta-analyysi, markkinointi, tuotteistaminen, strategiat, markkinointisuunnitelma

Riitta Leppäketo, Essi Manninen

Marketing strategy and plans for Glow Helsinki

Year	2011	Pages	79
------	------	-------	----

The client of the thesis was entrepreneur Nora Nevanperä, who owns a hairdressing salon Glow Helsinki. According to the assignment of the thesis a customer survey was conducted, which provided the basis for marketing plans and strategy. The purpose of the customer survey was to obtain information about the Glow Helsinki's customer base and perceptions about Glow Helsinki.

The Purpose of this thesis is to support entrepreneurs in basic business matters, of which the entrepreneur has no theoretical or practical know-how. Entrepreneur Nevanperä's goal is to make Glow Helsinki the market leader and at the same time increase the profitability and the visibility of the company by using the results of the survey. In addition, currently Glow Helsinki does not have an effective marketing plan, so this thesis provides much needed information about products and services.

The customer survey was carried out in printed form and the results were analyzed using SPSS software. The aim was to find the most significant factors utilized in creating a marketing plan. The results were illustrated by charts, which also gives information for entrepreneur about her business development needs of the present activity. The marketing plan is valid until 2015 and includes measures, which the entrepreneur can benefit from in her business.

The survey results show that Glow Helsinki is full of good customer service. Most of the Glow Helsinki's customers live no further than one kilometer away and more than half of respondents have taken note of the company when passing by. The results suggest that products and additional services would benefit from further development. This indicated that the lack of advertising and lack of information directly affect the interest used to provide additional services or products. The majority of respondents felt that the shop's visual appearance is very interesting and good for Glow Helsinki. However, the customers thought that the shop needs to improve its sales campaigns and also significantly increase the number of the campaigns.

Key words: starting point for analysis, marketing, branding, strategy, marketing plan

Sisältö

1	Johdanto	1
2	Lähtökohta- analyysi	3
2.1	Toiminta-ajatus.....	4
2.2	Toiminta-ajatus Glow Helsinki	5
2.3	Glow Helsingin nykytila	6
2.4	Yrityksen ympäristö.....	7
2.5	Yritys	8
2.6	Tuotteiden ja palveluiden markkinointi.....	9
2.6.1	Markkinoinnin muotoja	10
2.6.2	Asiakasmarkkinointi.....	11
2.6.3	Palvelujen markkinointi	12
2.7	Kilpailija- analyysi	14
2.7.1	Kilpailijat Glow Helsingin toimintasäteellä.....	17
2.7.2	Kilpailija- analyysi Glow Helsinki	18
2.7.3	Kilpailuympäristö Glow Helsinki	20
2.7.4	Kilpailun rakenne.....	21
2.8	Markkina- ja asiakassegmentointi	22
2.9	Markkina-analyysi Glow Helsinki.....	25
2.10	Toimiala.....	26
3	Strategia ja suunnitelma	28
3.1	Strategian laatiminen	29
3.1.1	Kilpailukyky	30
3.1.2	Strategiset kasvumahdollisuudet	32
3.2	Tuotteistamisen ajattelutapa	33
3.2.1	Tuotestrategia ja -suunnittelu	35
3.2.2	Palvelupaketti	36
3.2.3	Palveluprosessin suunnittelu	37
3.2.4	Tuotteistamisen tyypit ja tasot	38
3.2.5	Tuotteistamisprosessin suunnittelu	40
3.2.6	Tuotteistamisprosessi.....	40
3.3	Hinnoittelu	43
3.4	Markkinointisuunnitelma.....	44
3.4.1	Sisäinen analyysi.....	46
3.4.2	Ulkoinen analyysi.....	46
3.5	Ympäristö- analyysi Glow Helsinki	48
3.6	Tulevaisuuden tavoitteet ja strategiat	49

3.7	Visio Glow Helsinki	50
3.8	Markkinointitoimenpiteet	50
3.8.1	Kyselyt ja analyysit	51
3.8.2	Viestintä	51
3.8.3	Seuranta ja arviointi	53
4	Tutkimusmenetelmä	54
4.1	Kvantitatiivinen tutkimus	55
4.1.1	Kyselylomake.....	57
4.1.2	Kyselylomakkeen analysointi	59
4.2	Asiakaskysely Glow Helsinki	60
4.3	Tulokset.....	62
4.3.1	Vastaajien taustatiedot	62
4.3.2	Asiakaspalvelu ja hintataso.....	64
4.3.3	Tuotteet ja palvelut	66
4.3.4	Glow Helsingin näkyvyys	67
4.4	Johtopäätökset	69
5	Markkinointisuunnitelma Glow Helsinki.....	71
5.1	Strategia	71
5.2	Toimenpiteet ja vaikutus	71
6	Markkinoinnin toimintaohjelma	75
7	Pohdinta.....	77
	Lähteet	80
	Liitteet.....	83
	Liite 1. Asiakaskysely	83
	Liite 2. Asiakaspalvelu	84
	Liite 3. Asiakaspalvelu kokonaisuudessaan	84
	Liite 4. Ajanvaraus.....	85
	Liite 5. Tuotteet	85
	Liite 6. Näkyvyys	86

1 Johdanto

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Nora Nevanperä, joka omistaa parturi-kampaamo Glow Helsingin. Glow Helsinki tuottaa parturi-kampaamon peruspalveluiden lisäksi pikamanikyyrejä, jotka ovat vastikään tulleet palveluvalikoimaan. Palveluiden lisäksi Glow Helsinki myy KMS-hiustenhoitotuotteita. Nevanperä on toiminut yrittäjänä kaksi vuotta, mutta ostettuaan Glow Helsingin liiketilän 2010 vuoden lopussa, on liiketoimintaan alettu panostaa enemmän. Glow Helsingin liiketilassa on toiminut jo yli 40 vuoden ajan parturi-kampaamotoimintaa, joten yrityksen sijainnilla on lähes historiallinen maine ja tietoisuus alan toiminnasta alueella asuvien ihmisten keskuudessa. Mannerheimintien varrella, Meilahdessa sijaitseva Glow Helsinki on suosittu muun muassa keskeisen sijaintinsa tähden. Palveluille on kysyntää kyseisellä alueella, sillä asutusta on paljon sekä palveluiden hinnat ovat hiukan edullisempia kuin mitä ne ovat ydinkeskustassa. Glow Helsingin toimintasäteellä, Ruskeasuolta Nordenskiöldinkadulle, toimii reilu kymmenkunta kilpailijaa. Nykyisin Nevanperä työllistää itsensä lisäksi yhden henkilön ja etsii aktiivisesti kolmatta työntekijää.

Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa yrittäjä Nevanperälle käyttökelpoinen markkinointisuunnitelma strategioineen ja analyseineen. Opinnäytetyö tukee yrittäjää liiketoimintansa perusasioissa, joista hänellä ei ole teoreettista tai käytännönläheistä tietotaitoa. Yrittäjä Nevanperän tavoitteena on luotsata Glow Helsinki alueensa markkinajohtajaksi ja samalla lisätä yrityksensä kannattavuutta sekä näkyvyyttä opinnäytetyötämme tuloksia hyödyntämällä. Aihe rajattiin koskemaan pelkästään markkinointisuunnitelmaa ja sen strategiaa, sen sijaan, että olisi tuotettu laaja liiketoimintasuunnitelma. Näin koettiin toimeksiantajan ja opiskelijoiden saavan suurin hyöty valmiista opinnäytetyöstä. Opinnäytetyön keskeisimmät käsitteet ovat lähtökohta-analyysi ja markkinointisuunnitelma sekä sen strategia. Lähtökohta-analyysissä pureudutaan Glow Helsingin nykyiseen toimintaan sisältäen sen kilpailijat, markkinat ja toimialan. Markkinointisuunnitelmassa ja strategiassa pyritään löytämään kaikista käyttökelpoisin ratkaisu, joka olisi myös kannattava pitkälläkin aikavälillä. Näin ollen päädyttiin toteuttamaan suunnitelma vuoteen 2015 asti, joka sisältää kirjon eri markkinointitoimpiteitä.

Teoriassa käsitellään lähtökohta-analyysia, jossa on tietoa kilpailijoista, ympäristöstä, markkinoista ja yrityksestä. Lisäksi teoriassa kiinnitetään huomiota kvantitatiiviseen menetelmään, sillä opinnäytetyössä toteutettiin asiakaskysely. Strategian teoreettisen pohjan läpi käymisen lisäksi, teoriassa käsitellään tuotteistamista ja markkinointisuunnitelmaa. Tutkimusmenetelmiin tutustuttua, päädyttiin toteuttamaan asiakaskyselyn Glow Helsingissä. Asiakaskysely koettiin tärkeäksi siksi, että se antaisi pohjan markkinointisuunnitelmalle ja myös sen takia, että yrittäjä saisi tietoa asiakaskunnastaan. Glow Helsingin asiakkaita ei ole olemassa tutkit-

tua tai rekisteröityä tietoa. Kyselyn tulosten perusteella voidaan profiloida suuntaa antavasti asiakasryhmän koostumusta. Tulosten analysoinnin avulla pystytään rakentamaan markkinointisuunnitelmaa Glow Helsingille toimintaehdotuksin ja strategioin. Markkinointisuunnitelmassa yhdistellään toimivia markkinoinnin perusratkaisuja nykyajan trendikkäisiin vaihtoehtoihin.

Opinnäytetyön tekijät hyötyvät oppimalla uutta tietotaitoa sekä kartoittamaan tietoa toimialasta ja käyttämään eri tietoväyliä hyödyksi. Yrittäjä Nevanperä hyöttyy saamalla avartavia näkökulmia toimialansa asioihin ja liiketoimintansa edistämiseksi. Markkinointisuunnitelma antaa yrittäjän luovuudelle myös varaa toimia, koska suunnitelman tarkoitus ei ole olla rajoittava tekijä vaan enemmänkin ohjaava markkinointisuunnitelma. Yrityksen hyöty opinnäytetyön tuloksista on suhteessa toteutettuihin markkinointisuunnitelman toimenpiteisiin. Hyöty voi olla tunnettuuden lisäämistä sekä mahdollinen taloudellinen hyöty. Tulosten seuranta näkyy konkreettisesti palveluiden kysynnän lisääntymisellä ja tuotteiden paremmalla myynnillä.

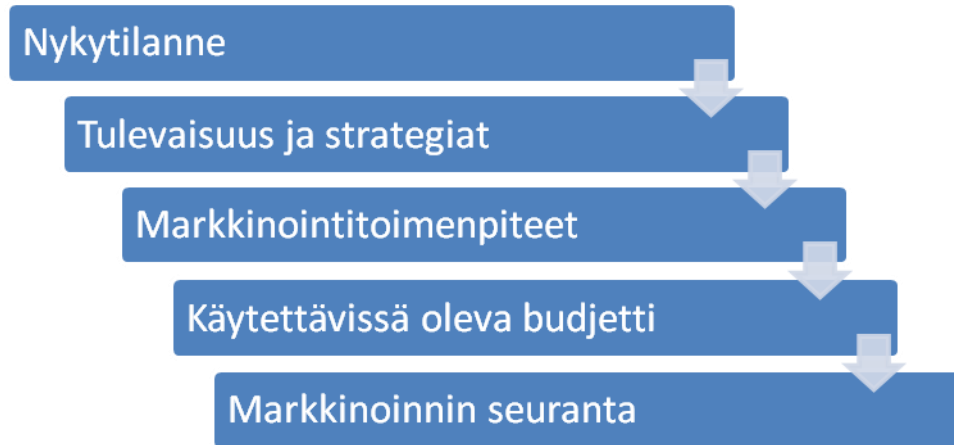
2 Lähtökohta- analyysi

Yrittäjän toiminnan odotetaan perustuvan luotettavaan, kerättyyn tietoon toimintaympäristöstä ja toiminta-ajatuksen kehittämisestä markkinointikeinoin. Markkinoinnin suunnittelu aloitetaan selvittämällä yrityksen nykytila sen toimintaympäristössä. Saatujen tietojen pohjalta voidaan aloittaa yritysstrategian kehittäminen ja luominen (Raatikainen, L. 2010, 58). Lähtökohta-analyysi tehdään aina markkinointisuunnitelman yhteydessä. Analyysillä kartoitetaan yrityksen onnistumisen ja ympäristön vaatimat edellytykset. Kun analyysin avulla on arvioitu yrityksen vahvuudet ja heikkoudet, voidaan määrittää lähtökohdat markkinoinnin toteutukselle toimenpiteineen (Kotler, P. & Armstrong, G. 2004, 59).

Lähtökohta-analyyseja on kolmea erilaista, jotka ovat ympäristöanalyysi, kilpailija-analyysi ja markkina-analyysi. Edellä mainitut ovat ulkoisia analyyseja. Tässä opinnäytetyössä perehdytään tarkemmin markkina-analyysiin, koska sen avulla saadaan tärkeää ja kohdentavaa tietoa Glow Helsinkiin vaikuttavista asioista. Vaikuttavia asioita ovat markkinat, ostokäyttäytyminen sekä mahdolliset muutokset ja kehitykset esimerkiksi toimialalla. Sisäiseen tarkasteluun kuuluu yrityksen perustoiminnot, kuten tuotteet ja palvelut sekä niiden hinnoittelu, joiden tehokkuuteen kiinnitetään huomiota analyysin myötä. (Raatikainen, L. 2010, 61, 65, 67)

Yrityksen perusideana on määritellä, että kenelle tai mille kohderyhmälle aikoo palveluja tuottaa. Tämän ohessa tulee määrittää, että mikä on tarve kyseiselle palvelulle tietyllä vaikutusalueella ja mitä palveluja yritys erityisesti haluaa tuottaa. Kun nämä lähtökohdat ovat yrittäjälle selvillä ja tarkasti määritelty, seuraava vaihe on miettiä, miten kaikki toteutetaan käytännössä ja teoriassa (M. Hiltunen, T. Karjalainen, L. Mannio, P. Pättiniemi, J. Pötry, A. Savolainen, J. Tainio, T. Tirkkonen, R. Välke 2007, 10). Näitä kysymyksiä on syytä tarkastella pitkin yrityksen elinkaarta, sillä ne saattavat muuttua ajan kuluessa. Tarkoituksena markkinointisuunnitelmassa on säilyttää yrityksen perus toiminta-ajatus, muokaten sitä toimenpideehdotuksilla kannattavammaksi ja kilpailukykyisemmäksi, huomioiden silti ympäristön muuttuvat tekijät (Viitala, R. & Jylhä, E. 2010, 53).

Glow Helsingin omistaja Nevanperä on tehnyt kartoittamista ainoastaan huomioimalla toimintaympäristöään, mutta se ei ole johtanut konkreettisiin toimenpiteisiin, kuten kohdemarkkinointiin. Yrittäjällä ei ole ollut käytössään selkeää ohjenuoraa ja näin ollen on jäänyt tiedostamatta oman työn edellytykset ja vaatimukset muulla kuin käytännön tasolla. Opinnäytetyön runko pohjautuu alla olevan kuvan mukaiseen muotoon luettavuuden ja selkeyden vuoksi.



Kuva 1. Markkinointisuunnitelman runko (Muokattu Bergström ym. 2009, 38, 39 mukaan)

Nykytilanteessa kerrotaan omista heikkouksista ja vahvuuksista kilpailijoihin verrattuna sekä ympäristöstä aiheutuvia uhkia. Myös kilpailijoiden tuomat uhat ja markkinoinnin muutostarve ilmaistaan tässä, nykytilanteen arvioinnissa. Tulevaisuuden näkymissä käydään lävitse tavoitteita ja keinot, miten päästä tavoitteisiin. Tavoitteet voivat koskea myynnin parantamista, siirtymistä toisille markkinoille jne. Markkinointitoimenpiteissä konkretisoidaan yritykseen itseensä kohdistuvia toimenpiteitä, hintoihin ja tuotteisiin kohdistuvat uudistukset, aikataulu- ja viestintä. Eri toimenpiteille määrätään vastuhenkilö, jotta kaikki toimenpiteet tullaan tekemään ja tulosta saadaan aikaan. Käytettävissä oleva raha on hyvä tietää jo ennalta sekä seurata alusta lähtien kustannuksia. Myös alkuarvio kustannuksista on pohdittava suuntaa antavasti. Markkinoinnin seuranta on erityisen viisasta, jotta voidaan tehdä tarvittavia korjauksia suunnitelmiin ja toki onnistumisten huomaaminen motivoi, lisäksi samalla luovuutta ja ammattitaitoa. Nevanperän ollessa pienyrittäjä, on otettava huomioon rajalliset resurssit niin toiminnalliset kuin rahallisetkin, joten markkinointisuunnitelma pohjautuu pienelle budjetille. (Bergström ym. 2009, 39)

2.1 Toiminta-ajatus

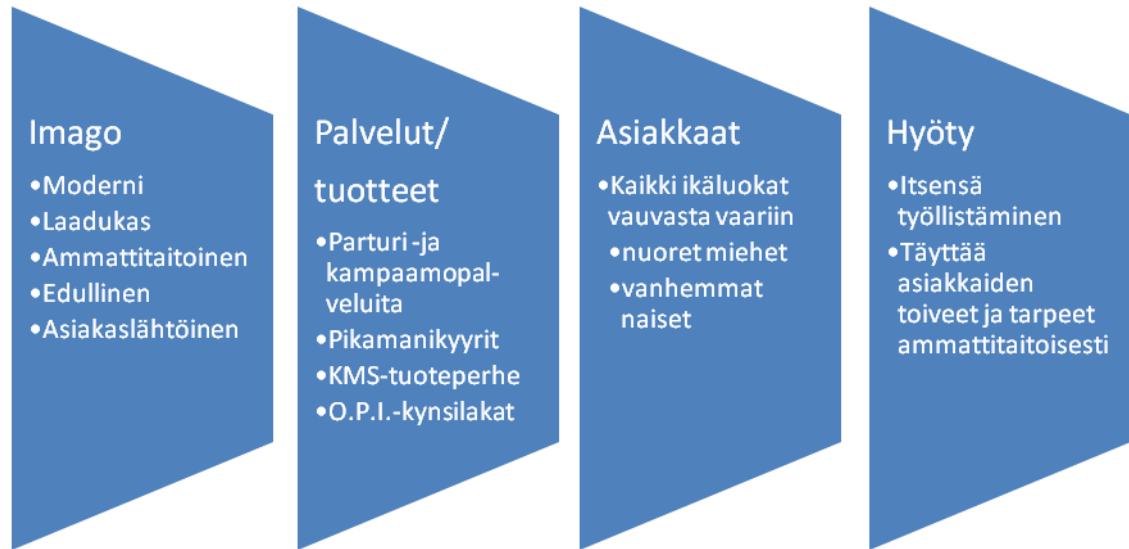
Toiminta-ajatuksen perimmäisenä ideana on antaa vastauksia yrityksen olemassaolosta ja liikeidea toimii pohjana toiminta-ajatukselle. Glow Helsingin perustamisen lähtökohtana on ollut työllistää itsensä tuottamalla perus parturi-kampaamopalveluita. Toiminta-ajatus antaa vastauksia yrityksen olemassaolosta, niin sen tulisi selkeästi ilmaista toimiala, jossa yritys harjoittaa toimintaansa. Lisäksi sen tulisi määrittää palvelut ja niiden tarpeellisuus sekä yrittäjän motivaation pitkällä aikavälillä yrityksen ylläpitämiseen (Hiltunen ym. 2007, 29). Toiminta-ajatus toimii myös yrittäjälle apuvälineenä havaitsemaan ympäristössä tapahtuvia muutoksia ja mahdollisesti reagoimaan niihin oikein. Toiminta-ajatus antaa mahdollisuuden kehittyä ja samalla kehittää jatkuvasti esimerkiksi palveluita ja tuotteita. Yritysidean ja toiminta-

ajatukseen syntyyn vaikuttavat siis väestön kulutustottumukset, elämäntavat ja arvot sekä kaikkien näiden muutokset (Kainlauri, A. 2007, 35).

Toiminta-ajatuksen liittyä läheisesti myös visio, jonka tarkoituksena on määrittää, että mitä yrittäjä haluaa tulevaisuudelta ja millä aikavälillä. Yrittäjä on itse ainut tekijä, joka pystyy mitenkään määrittämään, että mihin suuntaan yritystään kehittää ja vie. Kriittisiä menestystekijöitä ovat esimerkiksi yrityksen asiakassegmentointi, tarjousten laatiminen ja hinnoittelu sekä asiakaspalveluosaaminen. Varsinkin parturi- ja kampaamopalveluita tuottava yritys ja sen yrittäjän on oltava perillä väestön rakenteesta, trendeistä sekä palveluun liittyvistä lainsäädännöistä. Toiminta-ajatus on yrityksen ensimmäinen strateginen päätös ja toiminta-ajatus antavaa pohjan tulevalle. Opinnäytetyössä pyritään antamaan Glow Helsingin toiminta-ajatusta tukevia käytännön toimenpide-ehdotuksia ja luomalla konkreettisia mahdollisuuksia kehittää yritystä (Hiltunen ym. 2007, 29). Kampaamo- ja parturialalla toiminta-ajatuksen määrittäminen kohdennetaan yleensä loppukäyttäjää ajatellen ja silloin pohditaan esimerkiksi sitä, että miten aikoo palvelun toteuttaa. Toiminta-ajatukselta tulisi löytyä vastaus kysymykseen ”Mitä?”. Sen tulisi kertoa potentiaalisille asiakkaille yrityksen tarjonnan eli tuotteet ja palvelut (Hiltunen ym. 2007, 30). Toiminnassaan Glow Helsinki ottaa huomioon potentiaaliset asiakkaat, kuten myös vakioasiakkaat. Nevanperä toteuttaa toiminta-ajatustaan ja arvojansa asiakaspalvelussa sekä vaatii työntekijöitään vaalimaan samoja arvoja. Glow Helsingin toimintalupaus on hyvän ja laadukkaan asiakaspalvelun ja työn jäljen tuottaminen asiakkaille (Viitala ym. 2010, 51).

2.2 Toiminta-ajatus Glow Helsinki

Imagoltaan Glow Helsinki luo mielikuvan modernista ja laadukkaasta parturi-kampaamosta. Ammattitaitoinen ja asiakaslähtöinen henkilökunta palvelee asiakkaita edullisesti. Glow Helsingin palvelut ja tuotteet koostuvat parturi-kampaamopalveluista sekä pikamanikyyreistä. Palvelutarjontaa rikastuttaa ja erilaistuttaa KMS- tuoteperhe sekä O.P.I.- kynsilakat, jotka ovat laadukkaita ja suosittuja tuotteita varsinkin Yhdysvalloissa. Glow Helsinki tuottaa palveluita kaikenikäisille. Tällä hetkellä suurimpia asiakasryhmiä ovat nuoret miehet sekä vanhemmat naiset. Hyötynä Glow Helsinki tarjoaa asiakkailleen ammattitaitoista palvelua ja laadukkaat tuotteet. Yrittäjälle itselleen Glow Helsinki tarjoaa työpaikan ja tulon lähteen.



Kuva 2. Glow Helsingin liikeidea visuaalisesti.

2.3 Glow Helsingin nykytila

Yritys työllistää omistajan lisäksi yhden parturi-kampaajan. Aiemmin Glow Helsingin omistaja vuokrasi liiketilaa reilun vuoden verran. Tämän jälkeen Nevanperä osti liiketilän itselleen lokakuussa 2010. Liiketilassa on 35m², joten tila on hyödynnetty kaiken sen potentiaalin mukaan. Oston jälkeen liiketilaa uudistettiin modernimmaksi ja houkuttelevammaksi sekä samalla kasvatettiin tuolipaikkojen määrää yhdellä. Nevanperä työllistää yrityksessään vuokraamalla kahta tuolipaikkaa alan ammattilaisille. Aiemmin tuolipaikkoja oli kaksi eli nykyään Glow Helsingin on siis mahdollista työllistää kolmas kampaaja. Glow Helsingin toiminta-ajatuksena päällimmäisenä on, työllistää omistaja itsensä parturi-kampaajana ja tuottaa alan peruspalveluita. Sen jälkeen voiton mahdollinen saanti on tullut myös toiminta-ajatuksen mukaan ja se on yksi merkittävimmistä seikoista. Toiminta-ajatuksen sisältävä visio tulevaisuudelle on saada parempaa tuottoa sekä liikevaihtoa, koska asiakasmäärää pystytään lisäämään kolmannen työntekijän myötä. Yksi isoimmista tavoitteista on olla markkina-asemassa johtava parturi-kampaamo Glow Helsingin vaikutusalueella. Kyseisessä liiketilassa on ennen Glow Helsinkiä toiminut neljänkymmenen vuoden aikana monia eri parturi-kampaamoja, joten kyseinen liiketila on jo tunnettu parturi-kampaamo toiminnastaan. Glow Helsingin likviditeetti eli maksuvalmius on hyvä ja talous on muutenkin vakaalla pohjalla, jatkuvan kassavirran ansiosta.

Kilpailijoita alueella on yksitoista kappaletta sekä yksi mahdollinen uusi kilpailija ja ne kaikki sijoittuvat yhden kilometrin matkalle. Vaikutusalueella on myös paljon kerrostaloja, joten väestöä on tiheästi ja paljon. Parturi-kampaamoille on siis kysyntää alueella väestön paljouden vuoksi, mutta kilpailutilanne on myös kova, niin kuin se yleensä aina on yksityisyrittäjillä. Vaikutusalueelta löytyy myös muitakin pienempiä yrityksiä ja liiketoimintoja. Alueella on

esimerkiksi pyörähuolto, antiikkiliike, apteekki, kukkakauppa, pizzeria, leipomo ja monia muita. Alun perin Glow Helsingissä käytettiin hyvin yleistä tuotesarjaa, joka löytyy suurimmasta osasta koko maan parturi-kampaamoista. Glow Helsingissä tuoteryhmä vaihdettiin hiukan tuntemattomampaan tuotesarjaan samassa yhteydessä, kun Nevanperä osti liiketilan itselleen. Tuotesarjan vaihtamisen seurauksena, yritys on mahdollistanut suuremman voiton tavoittelun ja sen saannin. Ainut voiton määrää tasoittava tekijä on Glow Helsingin lainan lyhennykset, joka vetää tuoton lähes tasaan. Aikaisemmin Glow Helsingissä oli sama tuotesarja kuin suuremmassa osassa sen kilpailijoita, joten tuotesarjan ainutlaatuisuus alueella on yksi sen tärkeimmistä kilpailueduista. Toinen merkittävä kilpailuetu on myös muiden kuin perus parturi-kampaamo palveluiden tuottaminen. Glow Helsingin palvelutarjonta kasvoi yritystön jälkeen toisella kauneudenalan palvelulla. Glow tarjoaa nykyään pikamanikyyrejä asiakkailleen, ja ne ovat hiukan hintatasoltaan halvempia kuin varsinaiset manikyyrit. Omistajan oman kiinnostuksen ja kouluttautumisen ansiosta tämän palvelun tarjoaminen tuli mahdolliseksi. Lisäksi liiketilaa ei tarvinnut muuttaa tai remontoida uuden palvelun takia, jolloin lisäkustannuksia ei tullut kuin tuotehankinnoista. Yrityksen kohdalla tämä oli edullinen ja piristävä lisä palvelutarjontaan.

Aluksi Glow Helsinkiä markkinoitiin flyereiden avulla, joita jaettiin lähialueella kaduilla sekä myös kerrostaloihin postilaatikoihin, joita alueella on paljon. Lisäksi Glow:n ulko-oven vieressä on useimmiten ständi, jossa mainostetaan usein esimerkiksi tarjouksella tai tuotteilla. Pysyviä alennuksia tarjotaan opiskelijoille sekä eläkeläisille, ja alennus on -10 % palvelun loppusummasta. Lisäksi Glow:ssa on käytössä ”10. leikkaus ilmaiseksi”- järjestelmä. Glow Helsingillä on olemassa myös Internet- sivut, jossa on yrityksen perustiedot, kuten aukioloajat, yhteystiedot, palvelut sekä hinnasto. Glow Helsingin asiakaskunta nykyhetkellä koostuu tasaisesti naisista, miehistä sekä lapsista, sillä alueella on laaja kirjo eri kotitaloustyyppjejä. Tällä hetkellä on ollut vain yksi yhteistyökumppani Barisma, joka on jakanut painattamia esitteitä, missä mainostetaan Glow Helsinkiä. Tämä yhteistyö ei kuitenkaan ole ollut niin tuottelias kuin olisi voinut toivoa. Esitteiden avulla Glow:n palveluita tuli hyödyntämään vain kaksi asiakasta per 10 000 esitettä.

2.4 Yrityksen ympäristö

Ennen yrityksen perustamista on syytä ottaa tarkasti huomioon liiketoimintaympäristö. Ympäristöä analysoidaan laajalla mittakaavalla, joka tarkoittaa vallitsevia markkinoita yleisellä tasolla. Toinen tärkeä analysoitava alue on yrityksen lähiympäristö. Laajaan markkinatilanteeseen liittyy demografiset eli väestön rakenne, poliittiset ja lainsäädännölliset tekijät. Väestönrakennetta tarkasteltaessa, kannattaa huomioida varsinkin ikääntyvä sukupolvi, joka on nykyään Suomessa suuri ikäluokka. Se voi vaikuttaa merkittävästi kehitettävän yrityksen asiakaskuntaan, riippuen tietysti valitusta toimialasta (Viitala ym. 2010, 46). Poliittisilla ja lain-

säädännöllisillä tekijöillä tarkoitetaan, että yrittäjän tulee olla perillä Suomen laista ja säädöksistä, niin tulevista kuin vanhoistakin, sillä ne saattavat muuttaa äkisti kilpailutilannetta. Lähiympäristöön vaikuttaa kuluttajat eli asiakkaat, muut sidosryhmät sekä kilpailijat (Kainlauri 2007, 45). Yhteiskunnassa vallitsevat trendit ovat myös yksi tärkeä ja huomioonotettava tekijä toiminta-ajatusta suunniteltaessa. Se, mikä ennen toi yrittäjälle leivän pöytään, ei välttämättä toimi enää ja kyseistä palvelua ei tarvita, sekä sille on kehitetty korvaava toimintamuoto (Viitala ym. 2010, 54, 59).

Toiminnassaan Glow Helsinki on pyrkinyt mukautumaan vallitseviin trendeihin ja ostokäyttätymismuutoksiin, jotka nykyään ovat asiakaslähtöisempiä ja monipuolisempia palveluita. Edellä mainittuja muutoksia markkinoilla Nevanperä seuraa tiiviisti alan lehdistä ja Internetistä. Myös yrityksen ajanvarauspiikit kertovat asiakkaiden ostokäyttätymisestä. Muutoksiin voi reagoida myös parturi-kampaamojen palvelutarjonnan laajentumisella esimerkiksi kynsi- ja kosmetologipalveluihin. Nevanperä tarjoaa peruspalveluiden nykyään myös manikyyripalveluita.

Yleisesti ottaen, yritysten on helppo lähteä analysoimaan ympäristöönsä, sillä moni niistä jo entuudestaan tuntee toimintaympäristönsä ja siihen kuuluvat kilpailijat, mahdolliset asiakkaat ja tavarantoimittajat. Yrityksen tulee kehittää toiminnan alkutaipaleella itselleen ympäristön SWOT- analyysi, joka toimii apuvälineenä myös pitkällä aikavälillä kehittämään liike-toimintaa. Tämän analyysin tarkoituksena on kääntää SWOT- analyysissä nimetyt heikkoudet ja uhat yrityksen hyödyiksi ja samalla vahvistaa analyysissä ilmitulleita vahvuuksia sekä mahdollisuuksia (Viitala ym. 2010, 54, 59). Käytännössä, tullaan analysoimaan ympäristöä Glow Helsingin määritetystä toimintasäteestä. Opinnäytetyötä varten tehdään analyysi kilpailijoista sekä Glow Helsingin toimintasäteellä olevasta ympäristöstä. Analyysit pohjautuvat muun muassa näköhavaintoihin, jotka tehdään jalkautuen alueelle useammin kuin kerran.

2.5 Yritys

Yritystä ylläpitää yrittäjä, jonka määritelmä on luonnollinen henkilö, joka harjoittaa elinkeinoimintaa. Suomen valtiolta on mahdollista saada rahallista yritystukea, mikä tarkoittaa valtionavustusta sekä kehittämistukea pienyrityksille (Kuosmanen, R. 2001, 939). Moni perustaa yrityksen oman ammattiosaamisensa perusteella tai siksi, että saa vaikuttaa enemmän omaan työhönsä. Eli monella yksityisyrittäjällä on voinut pelkästään olla vain taitoa tehdä työtä, mutta tieto on puuttunut lähes kokonaan siitä, mitä tulisi tehdä, jotta yritystoiminta kehittyisi jatkuvasti. Markkinoinnin, johtamisen ja taloushallinnon osaaminen on välttämätöntä ja näihin osaamisalueisiin on pyrittävä perehtymään hyvin ennen yritystoimintaan lähtemistä (Hiltunen ym. 2007, 225). Glow Helsinki on alkujaan perustettu oman ammattiosaamisen varaan ja myös sille, että yrittäjä saa itse päättää työhön kuuluvista seikoista ja lisäksi se on

mahdollistanut yrittäjän oman talouden kohentumisen. Glow Helsingin nopean perustamistahdin takia esimerkiksi markkinointisuunnitelma on jäänyt kokonaan toteuttamatta ja yksi syy siihen voi olla silloinen tarpeettomuuden tuntu. Glow Helsinki on menestynyt heti perustamisen jälkeen hyvin, eikä se ole myöskään kärsinyt nuorten yritysten tyypillisistä talousvaikeuksista. Opinnäytetyössä tehtävä markkinointisuunnitelma hyödyttää Glow Helsinkiä siten, että sen avulla saadaan lisää etumatkaa kilpailijoihin ja lisättyä yrityksen tunnettua.

Yritysanalyysit eli sisäiset analyysit kertovat markkinoinnin suunnittelua edeltävästä tilasta. Suunnitteluhetkellä tarkastellaan tuotteita ja palveluita, henkilöstöä ja tulevaa markkinointia. Yrityksen toimintaa tarkastelevat analyysit luovat tuloksillaan suuntaa antavia vihjeitä yrityksen tulevaisuudesta. Oli yrityksen toiminta mitä tahansa, niin lähtökohtana on aina kyky luoda uutta ja kehittää jo olemassa olevaa toimintaa. (Raatikainen, L. 2010, 61).

Henkilöstö on se voimavara, joka loppujen lopuksi tuo yrittäjälle leivän pöytään. Toimivalla henkilöstöllä pystytään kehittämään töitä sekä ympäristöä, missä työtä tehdään. Yrityksessä henkilöstö on joukko ammattilaisia, mutta henkilöstön on töidensä ohella kyettävä muuttamaan kehityksen vauhdissa ja myös tuottamaan sitä. Henkilöstö on yrityksen yksi tärkeimmistä menestystekijöistä, ja sen hankintaan, hyvinvointiin sekä kehittämiseen ja kouluttamiseen on syytä uhrata vähintään saman verran kuin esimerkiksi markkinointiin kokonaisuudessaan. Henkilöstöjohtaminen koskee juuri näitä yllämainittuja inhimillisiä voimavaroja ja niihin kannattaa panostaa ja uhrata varojaan, koska se hyödyttää kaikkia yrityksessä työskenteleviä (Viitala ym. 2010, 220). Yrityksen henkilöstövoimavarat muodostuvat sen määrästä, laadusta ja työyhteisöstä ja ne kaikki liittyvät saumattomasti toisiinsa. Henkilöstön määrää kuvataan henkilömäärinä, työtunteina tai kustannuksina. Laatua kuvaavat koulutus, kokemus, ikä ja sukupuoli. Työyhteisöön vaikuttaa työtehtävät, ilmapiiri, luovuus, palkkaus ja sisäinen viestintä (Viitala ym. 2010, 223).

Henkilöstön saatavuus voi olla joskus myös ongelmallista ja kunnollisen työväen löytäminen vaihtelee toimialoittain. Parturi-kampaamoalalla työntekijöitä riittää jatkossakin paljon, mutta alan luonteeseen liittyen, uudet, ammattitaitoisimmat, vastavalmistuneet kampaajat perustavat usein oman yrityksensä. Tämän takia luotettavan ja laadukkaan työvoiman löytäminen voi olla yksi haaste. Työntekijän poistuminen jokin yrityksen palveluksesta voi tuottaa haasteita, sillä osaavan työntekijän korvaaminen uudella ei käy kädenkäänteessä. Moni yritys kamppailee juuri siitä, miten saada lähtevän osiaan tilalle uusi yhtä laadukasta työtä tekevä osaaja. (Viitala ym. 2010, 228)

2.6 Tuotteiden ja palveluiden markkinointi

Kilpailijalla voi olla myös uusia innovaatioita ja palveluita, millä se saa etumatkaa muihin yrityksiin. Kuluttajat voivat helposti vaihtaa tuotetta toiseen, sen perusteella, että toisen valmistajan tuotteet ovat halvempia, mutta saman laatuisia. (Kew, J. & Stredwick, J. 2008, 43)

Kaiken yritystoiminnan lähtökohtana ja tavoitteena ovat asiakkaiden toiveet ja tarpeet. Taloustieteessä markkinoilla tarkoitetaan järjestelyä, joka mahdollistaa ostajien ja myyjien kohtaamisen hyödykkeiden vaihtamiseksi. Itse hyödyke tarkoittaa asiaa, joka tuottaa hyötyä sen vastaanottajalle eli esimerkiksi kuluttajalle. Hyödyke voi olla esimerkiksi tuote, jonka voi ostaa markkinoilta, kuten kaupasta. Toisaalta se voi olla myös aineeton palvelu tai sitten se voi muodostua sekä tuotteesta ja palveluiden yhdistelmästä. Markkinat muuttuvat jatkuvasti ja nykypäivän lähtökohta on markkinoiden läpinäkyvyys, sillä kuluttajilla ja asiakkailla on entistä enemmän valtaa ja tietoisuus palveluiden tarjoajista ja niiden tuotteista lisääntyy jatkuvasti. (Hiltunen ym. 2007, 17)

2.6.1 Markkinoinnin muotoja

Markkinoinnilla on suuri merkitys yritykselle, koska se pyrkii markkinoinnin avulla luomaan uusia asiakassuhteita sekä ylläpitämään vanhoja. Markkinoinnin muotoja on monia, kuten yksilömarkkinointi, mielikuvamarkkinointi, suhdemarkkinointi, elämymarkkinointi ja Internet-markkinointi. Glow Helsingin markkinoinnin tulisi olla yhdenmukaista yrityksestä korostuvien mielikuvien kanssa. Markkinoinnilla voidaan erottua nuorekkaasti vanhempien yritysten joukosta. (Viitala ym. 2010, 114)

Yksilömarkkinointi eli niin sanottu one-to-one- markkinointi on markkinointia kohdistetusti jollekin tietylle henkilölle. Eli markkinointitoimenpiteet ovat hyvin suoria ja ne toimenpiteet voivat olla esimerkiksi suoramainonta kotiin tai vaikkapa sähköpostiin. Näin tavoitetaan juuri se kohderyhmä ja siitä ryhmästä juuri ne tietyt henkilöt joihin halutaan olla yhteydessä. (Viitala ym. 2010, 114)

Mielikuvamarkkinointi tarkoittaa yrityksen asiakkailleen tuottamaa mielikuvaa itsestään. Eli tällä markkinointitavalla luodaan tietynlainen yrityskuva ulospäin, ja siihen voi liittyä esimerkiksi koko yrityksen markkinointiprosessin- ja strategioiden uudistaminen. Suoramainonta kotiin koetaan kohtuuttoman laajaksi markkinointitoimenpiteeksi Glow Helsingille ajatellen Meilahden alueen suuruutta. Suoramainontaa sovelletaan kuitenkin Glow Helsingin markkinointitoimenpiteissä siten, että otetaan huomioon yrityksen henkilöstöresurssit jakamalla suoramainontaa vain ilmoitustauluille yrityksille ja taloyhtiöille. Valttina voidaan puolestaan käyttää mielikuvien luomista Glow Helsingin tyylikkäästä ja siististä liiketilasta ja lisäksi hen-

kilökunta pystyy vaikuttamaan asiakkaan kokemaan palvelun arvoon ja laatuun asiakaspalvelullaan. (Viitala ym. 2010, 114)

Suhdemarkkinointi puolestaan tarkoittaa pääsääntöisesti b-to-b- markkinointia eli yritykseltä yritykselle, mutta se kategoria on aikojen saatossa hieman häipynyt. Eli kyseessä voi olla jokin muu kuin yritys esimerkiksi yhteisö, jolle markkinoidaan palveluita ja tuotteita. Suhdemarkkinointi on yritykselle hyvin tärkeää, koska se tavoittaa samanhenkisiä ihmisiä paljon ja lopulta markkinointi markkinoi käytännössä itse itseään. Elämysmarkkinointi on tarkoitettu yleensä niille yrityksille, joilla on ei-fyysisiä tuotteita eli käytännössä heillä on silloin tarjolla henkilökohtaisia palveluita. Tämä markkinointimuoto tavoittaa hyvin asiakkaat, jotka eivät niin sanotusti kuulu kenenkään ”tontille”, vaan he eivät ole vielä löytäneet omaa palveluntarjoajaansa markkinaviidakosta. Näissä tapauksissa markkinointi pyritään yleensä toteuttamaan tunteisiin vetoavana, koska se on voimakkain keino saada kuluttajien huomio. (Viitala ym. 2010, 115)

Internet-markkinointi on hyvin hyödynnettyä ja varsinkin meillä täällä Pohjolassa verrattuna suhteellisesti muihin maihin. Normaalisti Internet-markkinointi koetaan olevan seuraava kanava perinteisen ständi tai flyeri- mainonnan jälkeen. Internet-mainonta on yritykselle halpa ratkaisu, sillä se pystyy tavoittamaan suuren määrän ihmisiä globaalisti verrattuna kalliiseen lehtipainatukseen ja jakeluun. Tämä markkinointiviestinnän keino on Glow Helsingille edullista, verrattaessa henkilöresursseihin ja toimenpiteiden kustannuksiin. (Viitala ym. 2010, 115)

2.6.2 Asiakasmarkkinointi

Moderni markkinointi on luultavimmin syntynyt vuonna 1954 liikkeenjohdon asiantuntija Peter Drucker kuvaaman asiakaslähtöisyyden perusteella. Hänen mielestään liiketoimintaa pitäisi katsoa asiakkaan näkökulmasta. 1960-luvulla alan guru Kotler totesi markkinoinnin olevan kaiken kattava toiminto. Nykypäivänä ajatusmaailma kohdistuu asiakkuuksiin ja niiden suhteisiin sekä verkostoihin ja kumppanuuksiin. Nämä tekijät ovat tärkeitä koko ajan kovenevassa kilpailuympäristössä. Markkinointiajattelun perustana ovat silti nyt ja tulevaisuudessa tuote, hinta, saatavuus, markkinointiviestintä ja asiakassuhteet. Kun yrityksellä on hyvin organisoitu ja resursseja hyödynnetty markkinointikonsepti, niin se tuottaa yrityksellä suurta kilpailuetua vallitsevilla markkinoilla. (Viitala ym. 2010, 105)

Markkinointiajattelu on yksikertaisesti kykyä ymmärtää ja tyydyttää asiakkaiden tarpeet. Kun markkinointiajattelu on kohdallaan, niin sen avulla voidaan päästä huipputuloksiin. Tehokkaan markkinoinnin avulla voi saavuttaa näkemyksen markkinoiden tarvitsemista tuotteista ja palveluista eli on kyky havaita niin sanottu markkinarako. Tehokkaasta markkinoinnista voi olla hyötyä saavuttaa yritykselle oikeat kohderyhmät ja asiakkaat, sekä saada haluttu tunnettuus

ja maine markkinoilla. Oikeasta ja tehokkaasta markkinoinnista on hyötyä myös siinä, jos saa oikeat asiakkaat käyttämään niille kohdennettuja palveluita ja tuotteita. Lisäksi markkinoinnissa on onnistuttu, jos nämä oikeat asiakkaat, jotka yleensä ovat pitkäaikaisia eli kanta-asiakkaita, suosittelevat yritystä ja sen palvelutarjontaa myös muille potentiaalisille asiakkaille. Tietysti myös oikein toteutetusta ja tehokkaasta markkinoinnista on hyötyä myös rahallisesti, sillä se voi auttaa yritystä saavuttamaan haluamansa myyntitason. (Viitala ym. 2010, 112, 113)

2.6.3 Palvelujen markkinointi

Suomessa yli puolet työvoimasta työskentelee jollain palvelualalla, joten yhteiskuntaa on ruvettu kutsumaan palveluyhteiskunnaksi tämän takia. Palvelu on mukana monissa eri yrityksissä ja niilläkin yrityksillä, jotka eivät perinteisesti kuulu palvelualan piiriin. Palvelu voi olla jonkin yrityksen tuote, mitä se markkinoi, esimerkiksi parturi-kampaamolle palvelu on lähes ainoa myyntituote, mutta ne voivat myydä palvelujen ohessa myös fyysisiä tuotteita. Palvelut ovat yleensä aineettomia ja konkreettista tuotteen vaihtoa ostajan ja myyjän välillä ei tapahdu (Viitala ym. 2010, 130). Taloustieteessä palveluterminä on aineeton hyödyke, mutta puhekielessä palvelu ymmärretään henkisenä tai ruumiillisena työsuorituksena toisen puolesta rahallista vastiketta vastaan. Eli palvelu on yleisesti ilmaistuna työn tekemistä toisen ihmisen puolesta. Palvelut yrityksen ainoana ostettavan tuotteena on haastava muoto, koska silloin yrityksellä ei ole varaa tuottaa paljoa virheitä. Se edellyttää mahdollisten virheiden ja ongelmien ennaltaehkäisyä tai noteeraamista ja samalla niin kutsutun varasuunnitelman kehittämistä näiden varalle (Hallipelto 2008, 9).

Palvelua markkinoidaan yleensä tunteisiin vedoten eli mielikuvien, odotusten ja lupauksen siivittämänä. Riskinä voi olla, että palveluita on hankala mitata, koska markkinoitaessa markkinoidaan näkymätöntä tuotetta. Kehittäminen on myös hankalampaa kuin fyysisiä tuotteita myyvällä yrityksellä. Palveluja tuottavassa yrityksessä pitäisi olla työntekijöiden kesken selkeät pelisäännöt, kuinka asiakasta palvellaan oikein, jotta yritys säilyttää sen määrittämät lupaukset ja arvot sekä tietysti imagon. Parturi- ja kampaamoalalla on suhteellisen tehokasta hyödyntää puskaradiota, sillä se ei maksa yritykselle mitään. On todettu, että yksi hyvin palveltu ja tyytyväinen asiakas on vakuuttavampi mainos yritykselle kuin huonosti kohdennettu markkinointikampanja. (Viitala ym. 2010, 130)

Asiakkaan on hankala arvioida palveluita tuotteena, koska ne eivät ole konkreettisesti näkyviä. Sen takia yrityksen täytyy antaa sellaisia palvelulupauksia, joihin kuluttajan ja asiakkaan on helppo samaistua. Toinen tapa, jolla asiakas yritystä ja sen palveluita arvioi lupauksen ohella, ovat näkyvät tekijät. Tällaisia näkyviä tekijöitä ovat esimerkiksi yrityksen tilat ja välineet, tietokoneet, asiakaspalvelijoiden pukeutuminen sekä materiaalit ja esitteet. Asiakkaa-

seen vaikuttaa myös suuresti palvelua ostettaessa niin sanottu hiljainen markkinointiviestintä. Tällä tarkoitetaan viestintää, joka tapahtuu kollegoiden ja ystävien välillä, mutta joka kuuluu myös asiakkaan korviin. Sen takia yrityksissä pitäisi olla tarkkana, mikä on soveliasta keskustelua yrityksen asiakkaalle näkyvissä tiloissa (Viitala ym. 2010, 131). Varsinkin parturi-kampaajan on hyvä olla kuin pokerin pelaaja, koska silloin hän pystyy peittämään itsessään mahdolliset heikkoudet asiakkaan nähden. Kun kampaaja on tarpeeksi vakuuttava ja selvittää asiakkaalle tarvittavat tiedot ammattitaitoisesti, niin asiakas alkaa luottamaan henkilöön, keneltä on palvelua ostamassa. Eli myyjän tai kampaajan kannattaa olla rehellinen ja luotettava asiakkaitaan kohtaan. Oma osaaminen sekä tuotteet ja palvelut tulee tuntee niin hyvin, että se välittyy ammattitaitona asiakkaalle (M. Ojanen 2010, 25). Palveluja tuottava yritys käyttää monesti seuraavia keinoja ja kanavia markkinoinnissaan ja myynnissään, kuten suorat yhteydenotot/asiakaskäynnit, esimerkiksi suoramainonta sähköpostin välityksellä, ja palvelun räätälöinti. Asiakastilaisuudet ja seminaarit, teemavuodet ja avoimet ovet - päivät. Tällaisissa tilaisuuksissa yritys pääsee näyttämään osaamistaan samaan aikaan suurelle yleisölle ja suhteellisen vähäisin kustannuksin. Messut ja tiedotusvälineet, jolloin yritys hyötyy siitä, jos sen logo tai edustaja pääsee esille valtakunnallisilla messuilla tai kansallisessa tiedotusvälineessä. Huippuasiantuntijat ja kilpailuvoitot, tällöin yritys hyötyy siitä, että sillä on mahdollisuus hyödyntää alansa parasta osaamista ja näin saa siitä huomattavan kilpailuedun. Itse kirjoitetut alan artikkelit ja kirjat sekä näytöstyöt hyödyttävät yritystä todella paljon myös näistä kanavista, koska kun positiivinen sana kiirii oman alan osaajien kesken, niin silloin yrityksen on helpompi saada palkkalistoilleen myös osaavia työntekijöitä ja sitä myöten myös asiakkaita. Raportit ja tilastot, jotka helpottavat yrityksen liiketoiminnan ja markkinoinnin suunnittelua, kun se on perehtynyt oman toimialansa julkaisuihin ja tulevaisuuden ennusteisiin. (Viitala ym. 2010, 132)

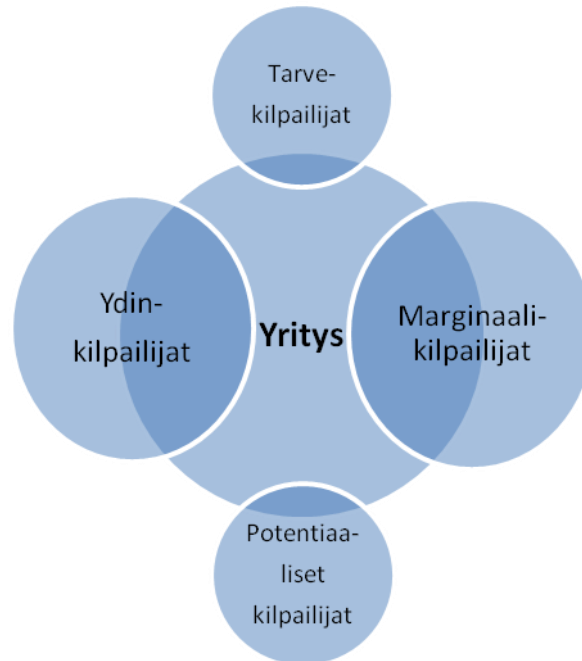
Palvelualoilla suurimpia ja puhutuimpia aiheita ovat elämyksellisyys ja asiakaskokemuksen hallinta. Palvelualoilla on käymässä niin, että laitteet joilla palveluita tuotetaan sekä muutkin liiketoimintamallit ovat kaikki samanlaistumassa, jolloin asiakas ei osaa enää erottaa käytännössä niitä toisistaan. Lisäksi asiakkaan on hankala verrata samaa palvelua ja samanlaisilla menetelmillä tuotettavia yrityksiä, muuta kuin hinnan avulla. Yleensä asiakas menee sinne, mistä saa saman palvelun ja laadun halvempaan hintaan. Yrityksen on myös mahdollista pyrkiä kilpailemaan räätälöidyillä palveluilla, mikä tarkoittaa yksittäiseen asiakkaaseen kohdistuvaa toimenpiteiden erillistä suunnittelua, hinnoittelua ja myyntiä. Tätä kutsutaan myös asiakkaiden kesken kilpailutukseksi, jolloin he pyytävät tarjouksia eri yrityksistä, koska kaikki ovat muuten asiakkaan silmissä samalla lähtöviivalla, joten hinta ratkaisee. Opinnäytetyössä karotitun alueen kampaamoissa ei hintatasoltaan ole suuria heittoja, joten se tekee kilpailutilanteen tiukaksi. Potentiaalinen asiakas todennäköisesti valitsee palveluntuottajan omien arvojensa perusteella ja liiketilan ulkoisen habituksen perusteella. (Viitala ym. 2010, 133)

2.7 Kilpailija- analyysi

Kilpailuympäristö tarkoittaa maantieteellistä, rajattua aluetta, joka vaikuttaa yrityksen liike-toimintaan. Kilpailuympäristöä on syytä tarkastella kartoituksen avulla ja sillä pyritään selvittämään, että minkälaisia yrityksiä miltäkin toimialalta on yrityksen toimintaympäristössä. Näin pystytään määrittämään, että mitkä ovat ne tärkeimmät ja merkittävimmät ydinkilpailija- ja rajatulla vaikutusalueella. Kun yritys on kartoittanut sen kilpailijoita, niin se pystyy sen perusteella määrittämään omia kilpailuvalttejaan sekä mahdollisesti kehittämään liikeideaansa erottuakseen edukseen muista yrityksistä (Hiltunen ym. 2007, 19). Jotta kilpailuetu muihin yrityksiin saadaan, niin on tarpeellista olla selvillä, mitkä tekijät vaikuttavat kilpailuun, kuten lainsäädännöt tai yritysten toimintastrategiat. Yritys, joka kartoittaa kilpailuympäristöään, on syytä myös perehtyä kilpailijoiden toimintastrategian ohella keskitetymin niiden käyttämiin markkinointikanaviin ja mistä he mahdollisesti hankkivat niiden asiakkaat (Hallipelto, A. 2008, 17-18).

Opinnäytetyössä kartoitettiin Glow Helsingin kilpailuympäristö ja sen toimintasäde. Glow Helsingin kilpailuympäristö rajoitettiin Mannerheimintien varteen sijoittuen Ruskeasuolta Nordenskiöldinkadulle. Parturi-kampaamoja tällä kartoitetulla alueella, joka on noin yhden kilometrin pituinen, on yksitoista alan yritystä. Tämän lisäksi, Glow Helsinkiä vastapäätä avataan todennäköisesti parturi-kampaamo, jonka yhteydessä toimii kahvila.

Kartoitusta tekevän yrityksen on mietittävä, millä keinoilla se aikoo kilpailla ja millä markkinoilla. Kilpailijoita ei juuri voi valita, mutta siihen yritys pystyy vaikuttamaan, että kenen kanssa samaan kategoriaan kuuluu (Hiltunen ym. 2007, 19, 20). Yrityksen on määriteltävä itselleen, että mikä sen vaikutusalue eli toimintasäde on. Käytännössä mietitään, mistä asti mahdolliset asiakkaat tulevat hankkimaan yrityksen tuottamia palveluita. Yksi keino selvittää kilpailijoiden toimintasuunnitelmaa on jalkautua toimintasäteellä oleviin yrityksiin. Eli tarkoituksena on mahdollisesti haastatella kilpailevaa yrittäjää ja ottaa asiakkaan ominaisuudessa selville heidän toimintatapojaan (Viitala ym. 2010, 56). Kilpailijat jaetaan neljään pääryhmään, jotka ovat ydinkilpailijat, marginaalikirpailijat, tarvekilpailijat ja potentiaaliset kilpailijat. Samaa toimialaa harjoittavat yritykset tai ne, jotka toteuttavat lähestulkoon samaa palvelukonseptia kuuluvat ydinkilpailijoihin ja marginaalikirpailijoihin. Ne yritykset, jotka täyttävät samoja asiakkaiden haluamia palveluita, mutta silti toimivat eri palvelukonseptin mukaisesti, kuuluvat tarvekilpailijoiden ryhmään. Yritykset, joita ei ole vielä vakavasti noteerattu kilpailutantereella, mutta ne ovat mahdollisia uhkia tulevaisuudessa, niin ne kuuluvat potentiaalisiin kilpailijoihin (Hiltunen ym. 2007, 19).



Kuva 3. Kilpailijoiden suhde toisiinsa toimintasäteellä (Hiltunen ym. 2007, 19)

Kuvan keskellä on yritys, jonka ympärillä on sen toimintasäde eli kilpailuympäristö. Kilpailuympäristö tarkoittaa maantieteellistä, rajattua aluetta, joka vaikuttaa yrityksen liiketoimintaan. Yrityksen toimintasäteen ympärillä on neljä eri kilpailijatyyppeä, joista kukin kuvastaa sen vaikutusta keskellä olevan yrityksen kilpailuympäristöön. Eli ydinkilpailijat ja marginaalikelpailijat ovat yrityksen tärkeimmät kilpailijat. Tarvekilpailijat ja potentiaaliset kilpailijat voivat olla tulevaisuudessa merkittäviä uhkia yritykselle, mutta niiden tämänhetkinen tilanne markkinoilla ei vaikuta merkittävästi kuvan keskellä olevan yrityksen liiketoimintaan. (Hiltunen ym. 2007, 19)

Kilpailutilanteesta on syytä kerätä jatkuvasti tietoa, jotta saa reaaliaikaista tietoa kilpailijoiden tunnistamisesta sekä seurannasta. Jatkuva seuranta antaa osviittaa mahdollisista markkina- ja kilpailutilanteen muutoksista (Viitala ym. 2010, 57). Muutoksia yritetään analysoida, jotta pystyttäisiin ennakoimaan mahdollisimman hyvin kilpailijan liiketoiminnan muutokset. Glow Helsingin henkilökunnalla on hyvät suhteet eritoten läheisimpiin palveluntarjoajiin ja tätä kautta tulee usein tietoa uusista alueen markkinoilla tapahtuvista muutoksista (Kainlauri 2007, 45). Kilpailutilanteen tason selvittämisellä on vaikutusta myös tuotteiden hinnoitteluun. Eli kun kilpailu on erittäin kovaa, niin silloin palveluiden ja tuotteiden hinnat ovat alhaisempia kuin yleensä. Kun taas kilpailu on erittäin vähän, niin silloin yksittäiset yrittäjät voivat nostaa palveluidensa ja tuotteidensa hintoja keskimääräistä korkeammalle (E. Jaakkola, M. Orava, V. Varjonen 2007, 31).

Dynaaminen kilpailukyky käsittää yrityksen kyvyn uudistaa ja kehittää liiketoimintaansa paremmaksi. Näitä uudistamisen kohteita voivat olla tuotteet, palvelut, markkinat, asiakkaat ja

toimintatavat. Signaaleja kannattaa silti kyseenalaistaa ja tarkistaa niiden todenperäisyys ja uskottavuus. Opinnäytetyö pohjautuu asiakaslähtöiseen näkökulmaan ja siinä pyritään asiakaskyselyn perusteella kartoittamaan esimerkiksi uusimman palvelun tarpeellisuutta yrityksen palvelukokonaisuudessa. Uusin tarjottu palvelu alueella vallitsevaan kilpailuun, on pikamanikyirit, jonka tulo palveluvalikoimaan perustuu yrittäjän haluun kehittää itseään. Yritysten tulee olla omia suunnannäyttäjiään, eikä katsoa sivusta, että mihin suuntaan kilpailija omaa yritystään vie. Jos tällaiseen tilanteeseen joudutaan, niin silloin on auttamatta syrjäytetty markkinoiden johtajan paikalta. Yrittäjän ottaessa riskejä ja tekemällä tuoreita, markkinoita kehittäviä ratkaisuja, on onnistunut yrittäjänä ja liiketoiminnan strategioissa (H. Sjöholm 2010, 14, 139, 140). Kilpailu tuottajista tarkoittaa sitä, että mitä pienempi tuottajien eli myyjien joukko on, niin sitä suurempi niiden yksittäinen voima on markkinoilla. Kilpailu kovenee myös silloin, vaikka yrittäjiä ei olisi paljon, mutta jos yhdelläkin niistä on vahva brändi, niin se voi helposti syrjäyttää muita yrittäjiä. Mannerheimintien varressa sijaitsevalla Glow Helsingillä on vaativa kilpailutilanne syystä, että alueella toimii paljon saman alan yrityksiä, jolloin ne myös kilpailevat saman alueen ostovoimasta. Tämän takia Glow Helsingin tulee vahvistaa näkyvyyttään, jotta yrityksen rooli kilpailukentällä paranisi (Kew ym. 2008, 42, 43).

2.7.1 Kilpailijat Glow Helsingin toimintasäteellä

Kartta havainnollistaa Glow Helsingin toimintasädetä ja selkeyttää kilpailijoiden sijaintia alueella. Kartan alapuolella on avattu kilpailijan nimi ja sitä vastaava numero kartalla.



Kuva 4. Glow Helsingin toimintasäde (www.eniro.fi)

- | | |
|---------------------|--------------------------------------|
| 1. Salon Green Door | 7. Helsingin hiuskulma |
| 2. Parturi Salon | 8. Kauneushoitola Salon Marja Sipilä |
| 3. ProCut | 9. P.S. Säihke |
| 4. Erja Laine | 10. Hair Station |
| 5. Parturi | 11. Salise |
| 6. Salon FunFun | 12. Mahdollinen tuleva kilpailija |

2.7.2 Kilpailija- analyysi Glow Helsinki

Glow Helsingin kilpailija- analyysiin on pyritty kokoamaan joukko muuttujia, jotka ovat merkityksellisiä Glow Helsingin kannalta ja näin ollen lähemmän tarkastelun arvoisia. Nämä kyseiset muuttujat ovat nimi, osoite, tuolipaikat, tuotteet, yleisilme, hinnat ja muuta huomioita-

NUMERO KARTASSA	NIMI	OSOITE	TUOLIPAIKAT	TUOTTEET	YLEISILME	HINNAT	MUUTA
1.	Salon Green Door	Mannerheimintie 97	2 paikkaa	Wella	Kulahtanut, vanhanaikainen	Tietoa ei saatavilla	Sijainnillaan piilossa, ei Internet-sivuja, ilmeisesti Internet-sivuja, ilmeisesti
2.	Parturi Salon	Mannerheimintie 156	2 paikkaa	Wella	ikkunassa vielä jouluvuorot, 70-lukumainen ilme	Tietoa ei saatavilla	Ajanvaraus vain puhelimitse, auki tarvittaessa, näytti hyöttyä, yrityksestä ei löytynyt tietoja Internetistä
3.	ProCut	Mannerheimintie 89	1-2 paikkaa	Paul Mitchell, Wella, Shwarzkopf	Kerrostalossa, sis.käynti summerilla	Tarjous vanhojen tanssi kampaus 45€, hiusten leikkaus 26-40€	Ständi kadun varressa, tosin huono kuntoinen, ajankohtainen tarjous, Internet-sivulle mainostus koko perheen "hiustenhoitopaikkana", yksinkertaiset sivut, sivuilla tarjous- välilehti
4.	Eirja Laine	Mannerheimintie 134	1-2 tuolipaikkaa	Schwarzkopf, System 4 (kotim.)	Ei näy sisälle, muovikukkia ikkunassa	Tietoa ei saatavilla	Yrittäjä yli 45-vuotias, ei Internet-sivuja
5.	Parturi	Mannerheimintie 126/ Honkatie 4	2 paikkaa	Bio Shampoo	Avoin näkyvyys, vanhaa sisätilat, Mannerheimintielle vain kyltti kerrostalon seinässä	Hintatietoja ei saatavilla	Omistaja vanhempi rouva, selkeästi vanhempi väesto asiakaskuntana, tietoja ei löytynyt Internetistä
6.	Salon FunFun	Mannerheimintie 112	6 paikkaa	Boudor,	Retro-tyylinen, mutta moderni, näkyvyyttä sisälle	Hinnasto ikkunassa, leikkaus 30€, värjäys 62€	Vain kaksi työntekijää töissä, iät +40-vuotta, kommandiittiyhtiö, omistaja Jaana Kiveliä

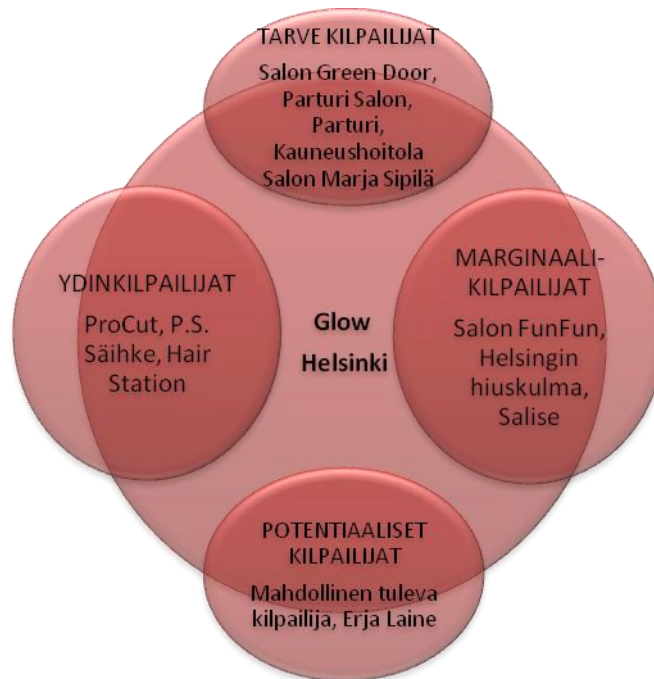
vaa.

7.	Helsingin Hiuskulma	Mannerheimintie 63	2 paikkaa	Tietoa ei saatavilla	Figuri julkisivun ikkunassa, 2 koiraa liikkeeseen sisätiloissa, intialainen sisustus	Tietoa ei saatavilla	Myy lisäpalveluna koruja, ei ole toimivia www-sivuja, ulko-ovessa CityShops-tarra
8.	Kauneushoitola Marja Siipiä	Salon Mannerheimintie 61	2 paikkaa	Wella, Paul Mitchell, Catineau	Paljon valoja julkisivun ikkunassa ja koristeita sekä tuotepaketteja, näyteikkunatyöi	Hinnasto ikkunassa, kotisivuilla ei mainintaa palveluiden hinnoista	Yksi työntekijä, yrityksellä toimivat www-sivut, yritys painottaa kosmetologipalveluita, liiketilassa kauneudenhoitomyymälä
9.	P.S. Sähke	Mannerheimintie 55	2 paikkaa	Daviness	Yleinen vaikutelma, koristeellinen ulkosivu, kullan väriä ja kristallikruunut sisällä	Hinnasto ikkunassa, hiusten leikkaus 28-50€	2 työntekijää; kosmetologi ja hiusmuotoilija, yrityksellä toimivat www-sivut, kotisivuilta tilattavissa lahjakortteja
10.	Hair Station	Mannerheimintie 45	2 paikkaa	Tigi, Sensido, Simsensitive	Rokahtava ja nuorekas tyyl, Tigin mainoksia paljon kampaamon seinillä	Hinnasto ikkunassa, mm. naisten hiusten leikkaus 35€	Tuotteita paljon ikkunassa, 2 työntekijää, yrityksellä toimivat www-sivut, ajanvaraus 24h, kotisivuilla sähköisen asiakaspalautteen jättömahdollisuus, "koko perheen parturi- kampaamo"
11.	Salise	Mannerheimintie 100	3 paikkaa	Wella, Joico, toimii Suomessa myös virallisena maahantuojana Jaguar- merkkisille saksille	Kynistudio ja parturi-kampaamo, ständi kadulla	Hinnasto ikkunassa, tuotteet 10- 15€ halvempia kuin KMS-tuotesarja, pikamanikyri 15€	3 työntekijää, jotka ovat äitään nuoria, kampaamo kahdessa kerroksessa, tarjous ikkunassa, yrityksellä toimivat www-sivut, tarjouksia myös Facebookissa
MAHDOLLINEN TULEVA KILPAILIJA							
12.	UUSI KAMPAAMO-KAHVILA	Mannerheimintie 81	-	-	-	-	Sijaitsee vastapäätä Glow Helsinkiä, uuden liikkeen tulo perustuu kuulopuheisiin ja siihen, että liiketilaa remontoidaan. Tilassa tulee mahdollisesti toimimaan kahvila ja parturi-kampaamo. Yrittäjinä tulee ilmeisesti toimimaan vanhempi parisuku.

Taulukko 1. Analyysi Glow Helsingin kilpailijoista

2.7.3 Kilpailuympäristö Glow Helsinki

Kuvassa on ilmaistu kaikki Glow Helsingin kilpailijat ja ne on jaettu neljään ryhmään sen perusteella, kuinka merkityksellinen kunkin yrityksen olemassaolo on Glow Helsingin kannalta.



Kuva 5. Glow Helsingin suhde kilpailijoihin toimintasäteellä

Glow Helsingin kilpailijat on jaettu neljään merkitsevään ryhmään, jotka on ilmaistu yllä olevassa kuvassa. Ydinkilpailijoiden ryhmä on muodostettu ProCut, P.S. Säihke ja Hair Station parturi-kampaamoista. Kriteerit ydinkilpailijoiden valinnalle määrittävät siten, että ProCut yritys toimii lähes samoilla resursseilla, kuin Glow Helsinki ja lisäksi yritys sijaitsee aivan Glow Helsingin läheisyydessä. Kaksi muuta ydinkilpailijaa ovat P.S. Säihke ja Hair Station. Nämä yritykset sijaitsevat kauimpana Glow Helsingistä, mutta liikkeiden sisä- ja ulkotilat kilpailevat selkeästi Glow Helsingin kanssa. Lisäksi näillä kahdella yrityksellä on lisäpalveluita, jotka rikastavat niiden palvelutarjontaa ja se tekee niistä huomioon otettavan kilpailijan ja ison haasteen Glow Helsingille vastata heidän toimiinsa. Kaikki nämä kolme yritystä kilpailevat samoista asiakkaista, jotka koostuvat nuorista aikuisista tai nuorekkaista aikuisista.

Glow Helsingin marginaalikelpailijat koostuvat kolmesta parturi-kampaamo yrityksestä. Nämä kolme marginaalikelpailijaa sijaitsevat kaikki lähellä toisiaan, mutta eivät sijaitse aivan Glow Helsingin vieressä. Marginaalikelpailijoita ne ovat siksi, koska toteuttavat lähestulkoon samaa palvelukonseptia, mutta tarjoavat myös muita lisäpalveluita, kuten korujen myyntiä tai toimivat jonkun tietyn tuotteen maahantuojina. Yleisilmeeltään ne kilpailevat samassa kategori-

assa Glow Helsingin kanssa ja vetoavat todennäköisesti samaan asiakaskuntaan, mitä Glow Helsinki pääsääntöisesti tällä hetkellä palvelee.

Tarvekilpailijoiden ryhmä koostuu jo useammasta parturi-kampaamosta. Tarvekilpailijoihin kuuluu Salon Green Door, Parturi Salon, Parturi ja Kauneushoitola Salon Marja Sipilä. Nämä kyseiset yritykset sijoittuvat hajanaisesti Glow Helsingin toimintasäteelle, painottuen kuitenkin Ruskeasuon puolelle. Kriteerit näiden yritysten valintaan ovat selkeät, koska ne eivät toteuta aivan samaa palvelukonseptia kuin Glow Helsinki, vaan toimivat keskenään käytännössä samoin periaattein. Nämä yritykset eivät tällä hetkellä uhkaa Glow Helsingin markkina-asemaa, mutta niitä kannattaa tarkkailla tulevaisuudessa tarkoin, sillä mahdollisten uusien omistajien myötä yritykset saattavat saada uutta nostetta alleen ja näin ollen siirtyvät tarvekilpailijoista marginaalikipailijoihin.

Potentiaalisten kilpailijoiden ryhmä koostuu kahdesta parturi-kampaamosta, jotka ovat Erja Laine ja Mahdollinen tuleva kilpailija. Nämä kaksi on valittu sen takia, koska Erja Laine ei ole vielä tähän mennessä ollut vakavasti otettava kilpailutantereella ja Mahdollista tulevaa kilpailijaa ei vielä konkreettisesti ole olemassa, mutta kyseistä yritystä ollaan perustamassa. Nämä kaksi yritystä sijaitsevat aivan Glow Helsingin läheisyydessä, joten niiden yritysten palvelukonseptin kehittämisen jälkeen ne voivat olla enemmänkin kuin potentiaaliset kilpailijat. Tällä hetkellä parturi-kampaamo Erja Laine ei uhkaa Glow Helsinkiä mitenkään, vaikka sijaitsee kadun toisella puolella. Kyseisellä yrityksellä ei ole Internet- sivuja, eikä esimerkiksi hinnastoa löydy mistään muualtakaan. Yritys on muutenkin hyvin huomaamaton ja jää helposti Glow Helsingin varjoon yleisilmeensä vuoksi. Mahdollista tulevaa kilpailijaa on mahdoton ennalta arvailla sekä niiden toteuttamaa palvelukonseptia. Tämän takia kyseinen yritys on syytä noteerata jo aikaisin, jotta voidaan valmistautua mahdollisiin tuleviin muutoksiin myös omassa liiketoiminnassa.

2.7.4 Kilpailun rakenne

Kilpailija-analyysissa on kuvattu Glow Helsingin toimintasäteellä toimivat parturi-kampaamot oleellisimpien tietojen kanssa. Tiedot ovat hankittu Internetistä sekä havainnoimalla yritysten ulkoista habitusta. Kaaviosta näkyy kilpailijoiden määrä, nimet sekä tuotteet, joilla ne kilpailevat. Kaavion yläpuolella näkyy kartta, jossa on ilmaistu numeroin kilpailijat.

Suurin osa listatuista kilpailijoista on yksityisyrittäjiä ja liikkeen ulkoasusta tehtävin päätelmin, voi todeta, että kilpailijoina kyseiset liikkeet eivät ole suuri uhka Glow Helsingin liiketoiminnalle. Mitä lähemmäksi Helsingin keskustaa siirrytään, sitä enemmän Glow Helsingin toimintasäteellä kilpailu kiristyy. Alueella on muutama kilpailija, jotka selkeästi haluavat kehittää liiketoimintaan ja tavoittelevat samoja asiakkaita kuin Glow Helsinki. Brändättyjä yri-

tyksiä ei toimi alueella, vaan kaikkien alueella toimivien parturi-kampaamojen tunnettuus on yhtä heikko.

Kilpailijoilla on myynnissä tunnettuja tuotteita, mutta niillä ei juuri ole mahdollista kilpailla markkinoilla tuotepohjaisesti, tuotteiden yleisen tunnettuuden takia. Glow Helsingillä on tässä suhteessa kilpailuetu muihin parturikampaamoihin alueella, jolla pyrkii erottumaan. Tietoisuus tuotteesta ja tuotteella markkinointi voi lisätä asiakkaan kiinnostusta tulla ostamaan tuote tai palvelu muista erottumisen ansiosta.

Kilpailu on yleisesti kovaa pienyrityksien keskuudessa, jotka toimivat suhteellisen suppealla alueella ja näin ollen kilpailevat samoista asiakkaista. Samoista asiakkaista kilpaillen yrityksen markkinoinnilla on suuri merkitys, mutta sitäkin tärkeämpää on huomioida vanhat asiakkaat ja saada potentiaalisista asiakkaista vakituisia. Parturi-kampaamo toimialalla kilpailu on kovaa ja yrityksen perustaminen on helppoa eikä sido paljoa pääomaa. Tämän takia samoille alueille usein tulee monia parturi-kampaamo yrityksiä. Vahva rooli markkinoilla on erittäin tärkeä saavuttaa, koska kilpailutilanteet muuttuvat nopeasti. Glow Helsingin liiketilan vieressä on pitkään ollut tyhjä liiketila ja suurin mahdollisin uhka on, että kyseiseen tilaan tulisi kilpaileva parturi-kampaamo. Nykyinen tilanne Glow Helsingin toiminnassa on saavutettu onnekkoudella ja hyvin tehdyllä työllä ilman markkinointia tai suurempia kilpailuun vaikuttavia toimia.

Kaikilla kilpailijoilla on lähes sama henkilöstömäärä eli noin yhdestä kolmeen työntekijää, joista yksi on yrityksen omistaja. Pääsääntöisesti parturi-kampaajat ovat iältään reilusti vanhempia kuin mitä Glow Helsingin työntekijät.

Vuodesta 2012 eteenpäin verokantaa nostetaan vähitellen, minkä seurauksena kuluttajahintoja tullaan myös nostamaan. Toisaalta, verokannan nostosta seuraa kiristynyt kilpailutilanne, mikä laskee kuluttajahintoja, sillä parturi-kampaamot tavoittelevat samoja asiakkaita ja pyrkivät saamaan näiden huomion kilpailijaa halvemmilla hinnoilla. Näin ollen, on hyvä, että jo tässä vaiheessa markkinointisuunnitelma on kunnossa, niin sen avulla voidaan saada etumatkaa kilpailijoihin.

2.8 Markkina- ja asiakassegmentointi

Yrityksen on kehityttävä koko ajan asiakasosaamisen saralla. Tavoite on, että uusia asiakkaita pyritään hankkimaan jatkuvasti ja samalla pyritään pitämään huoli yrityksen jo olemassa olevista asiakassuhteista (Hallipelto 2008, 17). Asiakasryhmittelyssä tulee huomioida esimerkiksi nuoret ja vanhemmat ihmiset. Nuoret tahtoisivat kuluttaa paljon sekä kokeilla kaikkea uutta, mutta heidän rahalliset resurssit eivät välttämättä tue sitä. Kun taas vanhemmat ihmiset voi-

vat kuluttaa enemmän, mutta heitä rajoittaa useimmiten vanhat pinttynneet tavat (Hiltunen ym. 2007, 17). Asiakslähtöistä tietoa voi kerätä asiakkaan sitä tiedostamatta tai sitten suorittaa asiakaskysely. Glow Helsingin asiakkaille kohdistetussa asiakaskyselyssä pyrittiin luomaan pohjaa markkinointisuunnitelmalle hyödyntämällä saadut tiedot asiakkaiden mieltymyksistä ja toiveista. Asiakkaiden kuuntelu on hyvin tärkeää ja varsinkin silloin jos yrityksellä ei ole käytettävissään resursseja toteuttaa mitään tutkimusta tai kyselyä. Tällöin yrittäjän on syytä itse tarkkailla asiakkaiden puheita tai eleitä, jolloin sieltä on mahdollisuus poimia piileviä markkinointimahdollisuuksia. Tällöin puhutaan heikoista signaaleista, joita voivat olla esimerkiksi asiakkaiden käyttäytymisen muutokset (Viitala ym. 2010, 90, 92).

Kun tarkastellaan toimintaympäristön markkinoita, niin ne on hyvä rajata muutamaan selkeään ryhmään. Näitä ryhmiä ovat esimerkiksi kohderyhmät ja niille suunnatut palvelut. Yleisesti ottaen on ajateltu, että asiakkaita tulisi palvella niin hyvin kuin mahdollista jokaisella osaluueella, mutta se ei ainakaan nykypäivänä ole mahdollista monen yrittäjän resurssipulan vuoksi. Jotta yrittäjälle tulisi mahdolliseksi palvella sen resurssien puitteissa potentiaalisia asiakkaita, tulee yrittäjän luoda itselleen potentiaalisista asiakkaista profiili. Näin ollen asiakassegmentointi helpottuu. (Viitala ym. 2010, 80, 81, 83-85)

Asiakassuhteet vaihtelevat hyvin paljon toisistaan, sillä niitä luokitellaan eri ryhmiin. Asiakassuhde voi olla kertaluonteinen eli asiakas on jostain muualta kotoisin ja käytännössä päänäpistä päättää hyödyntää yrityksen palveluita. Potentiaalisia asiakkaita eli suspekteja ovat sellaiset asiakkaat, jotka eivät ole vielä tiedostaneet yritystä ja sen palvelutarjontaa. Prospektit ovat sellaisia asiakkaita, joilla on jo jonkinlainen tietoisuus yrityksestä, mutta eivät silti ole vielä testanneet yrityksen palveluita tai tuotteita. Lisäksi asiakkaat voidaan jakaa vielä vakio-, kanta- ja avainasiakkaisiin. Vakioasiakkaat käyttävät yrityksen palveluita ja tuotteita säännöllisesti, mutta taas kanta-asiakkaat ovat vahvemmassa suhteessa yritykseen ja sen toimintaan, joka on syntynyt tyytyväisyyden seurauksena. Kanta-asiakkailla on yleensä käytössä yrityksen etukortti tai joku muu kanta-asiakkuudesta kertova etuus. Avainasiakkaat ovat yrityksellä tärkeimpiä ja ehkäpä niitä suurimpia yksittäisiä asiakkaita. Näiden asiakkaiden kanssa yritys tekee tiivistä yhteistyötä ja sen luonne on yleensä koko ajan jatkuvaa. Normaalisti yrityksellä ei ole varaa menettää avainasiakkaitaan, sillä ne tuovat eniten tuottoa kaikista asiakkaista. Glow Helsingin asiakaskunta koostuu pääosin vakio- ja kanta-asiakkaista, joilla on mahdollisuus käyttää Glow:n tarjoamaa etuutta. Glow Helsingin asiakaskuntaan kuuluu myös kertaluonteisia asiakkaita, mikä ilmeni myös asiakaskyselyn tuloksista. Tämä voidaan selittää esimerkiksi sillä, että Glow Helsingin liikkeen ulkoasu on kiinnostusta herättävä ja vetoaa näin ohikulkijoihin, jotka eivät entuudestaan tiedä sen tarjoamista palveluista. (Viitala ym. 2010, 95)

Markkinoita segmentoidaan tiettyihin ryhmiin, jotka ovat sosioekonomiset ominaisuudet, joita ovat esimerkiksi ikä, uskonto, sukupuoli, kieli, perheen muoto ja koko, tulot koulutus ja ammatti. Geografiseen ryhmään eli maantieteellisiin asioihin, kuten asutus ja muut maantieteelliset ja väestölliset keskittymät. Elämäntyylin mukaan segmentoituun ryhmään, joita ovat mielipiteet ja elämänarvot sekä tutut tavat. Osto- ja kulutuskäyttäytymiseen, joita ovat esimerkiksi brändi tai merkki uskollisuus, tottumukset ja ostamisen helppous. Sekä viimeisenä asenneryhmään, johon kuuluu tuotteen ja palvelun tunnettuus sekä asiantuntijoiden arvostus tuotteita, brändejä ja palveluita kohtaan. (Hiltunen ym. 2007, 17, 18)

Näitä yllämainittuja tekijöitä pystyy selvittämään esimerkiksi tutkimusten avulla, joita yrittäjä voi kerätä suoraan kuluttajilta tai sitten muilta tahoilta, kuten Tilastokeskus. Kysely on helpoin ja luotettavin tapa yksittäiselle henkilölle eli yrittäjälle kerätä tietoa vallitsevista markkinoista. Kyselyn avulla on mahdollista myös kerryttää tietoja mahdollisesti tulevaa asiakasrekisteriä varten, mutta silloin kyselyn tulee olla nimellä ja puhelinnumerolla varustettu. Asiakasrekisterin luominen on kannattavaa, koska sillä tavoin vastanneita henkilöitä on mahdollista tulevaisuudessakin konsultoida yrityksen kehittämiseksi. Asiakasrekisterin luominen Glow Helsinkiin olisi suotavaa, mutta tällä hetkellä yrittäjän tietotekninen osaaminen ja kiinnostus eivät riitä rekisterin ylläpitämiseen ja päivittämiseen. (Hiltunen ym. 2007, 18)

Sosioekonomiset ominaisuudet tarkoittavat siis ihmisten elinkaarta yleensä, ja siinä tapahtuvia muutoksia, kuten ikä, koulutus, ammatti ja perheen muoto sekä sen koko. Eri-ikäiset ihmiset kuluttavat erilaisia palveluita ja tuotteita niiden elinkaaren aikana. Sen takia on tärkeä kohdentaa, että suunnataanko palveluita nuorelle väestölle, sillä heidän tarpeensa ovat melkein päinvastaiset kuin vanhemmalla ikäpolvella. Sukupuoli vaikuttaa paljon esimerkiksi kulutustottumuksiin ja ostokulttuuriin ja sen takia on syytä tehdä markkinointi sillä perusteella, käyttääkö mies vain nainen yrityksen palveluita. Ostokulttuuriin vaikuttaa myös nykypäivänä trendit, joita ovat esimerkiksi elämälaadun korostaminen, pienet ylellisyydet palveluissa ja yksilöllisyys (Kainlauri 2007, 51). Kuluttajalla ja varsinkin ostajalla on tiedostamattaan yleensä tietynlainen kaava, kun hän havaitsee jonkun uuden tuotteen tai palvelun. Ensimmäisenä kuluttaja saa tietoonsa jonkun palvelun tai tuotteen, joka on uusi vallitsevilla markkinoilla eli kyseessä on innovaatio. Tämän jälkeen kuluttaja tai ostaja kiinnostuu kyseisestä palvelusta tai tuotteesta. Näiden jälkeen kuluttaja pyrkii arvioimaan palvelua ja tuotetta omien normiensä puitteissa ja sitä soveltuuko kyseinen palvelu juuri hänelle. Yrittäjän mukaan, myynnissä olevan tuotesarjan tuotteen ostaja ostaa lähes aina toisen kerran tuotesarjan tuotteen. Glow Helsingin käyttämä tuotesarja on alueellaan uniikki kilpailijoidensa joukossa. Kun arviointi ja kiinnostus osuvat kohdalleen, niin kuluttaja testaa mielenkiinnon vuoksi palvelua tai tuotetta. Jos palvelu tai tuote saa kuluttajan hyväksynnän, niin kuluttaja omaksuu sen, jolloin on mahdollista, että kyseistä palvelua tai tuotetta tullaan käyttämään uudestaan (Viitala ym. 2010, 86, 87).

Yleensä yritys valitsee markkinointisegmentoinnissa jonkun tietyn ryhmän, jolle alkaa tuotteitaan ja palveluitaan myymään sekä mainostamaan. Tällaisia ryhmiä ovat siis massamarkkinat ja kohdistetut markkinat. Massamarkkinoilla yritys tarjoaa samanlaisia tuotteita sekä palveluita kaikille. Kohdistetussa markkinoinnissa yritys suunnittelee palvelutarjontansa yhdelle tai useammalle segmentille. Tällaisessa tapauksessa yritys erilaistaa markkinoinnin ja tuotteen kullekin segmentille kiintoisaksi ja mielekkääksi. Pienin mahdollinen segmentti on niin sanottu one-to-one- ajattelu. Tässä ajattelumallissa on kyseessä yksittäinen asiakas, jolle räätälöidään aivan omanlainen palvelu tai tuote. Markkinointi on silti, tämä ajattelutapa mukaan lukien, täysin samanlaista kaikille. Eli yrittäjä on valinnut jonkun kohderyhmän, mille se markkinoi, mutta asiakkaista riippuen, yrittäjä koettaa tuottaa palvelut heille räätälöitynä. Kun yritys on määritellyt segmentit ja päättänyt, että mille segmenteille aikoo tuotteitaan ja palveluitaan markkinoida, niin on syytä ratkaista tai päätellä, että mitä asioita segmenteissä arvostetaan ja pidetään tärkeänä. Näiden tekijöiden perusteella yritys koettaa muodostaa itselleen sopivan aukon markkinoilla, minkä se pyrkii täyttämään paremmin kuin sen kilpailijat ja saavuttamaan erilaisuuden eli kilpailuedun. Tätä asemoitumista kutsutaan positioitumiseksi. Opinnäytetyön yhtenä osana teetetyn asiakaskyselyn tuloksista pystymme segmentoimaan Glow Helsingin asiakkaat ja kohdentamaan markkinointia saatujen tulosten perusteella. (Viitala ym. 2010, 107-110)

Segmentointi yleisesti tarkoittaa jonkun ison kokonaisuuden jakamista pienempiin ja selkeämpiin osiin eli segmentteihin. Näin ollen segmentointi helpottaa yrittäjän markkinoinnin suunnittelua tietyille kohderyhmille. Suoritetun asiakaskyselyn pohjalta saadaan tietoa Glow Helsingin asiakkaista ja profiileista, mikä helpottaa markkinoinnin kohdentamista sekä palveluiden räätälöimistä asiakkaille. (Hiltunen ym. 2007, 17)

Tulevaisuuden asiakasmarkkinoinnissa on syytä panostaa mielikuviin ja mahdollisiin elämyksiin, koska ne vetoavat kuluttajiin nyt ja tulevaisuudessa. Periaatteena on, että asiakkaat pitävät yrityksen tuottamista palveluista ja muusta tarjonnasta, niin he todennäköisesti palaavat yrityksen asiakkaiksi uudestaan. (Viitala ym. 2010, 80-81, 83-85)

2.9 Markkina-analyysi Glow Helsinki

Asiakasryhmien kehityssuunta oletettavasti muuttuu noin viiden vuoden sisällä siten, että nuorien osuus asiakaskunnassa tulee kasvamaan. Vanhempien ihmisten siirtyessä eläkkeelle, nuoret työelämää aloittavat tasaavat asiakaskunnan sisäistä siirtymää. Kokonaisuudessaan asiakasmäärät iästä riippumatta, tulevat laskemaan verokannan nousun seurauksena. Näin ollen ihmisten kulutustottumukset tulevat muuttumaan.

Tällä hetkellä asiakkaat on tavoitettu lähinnä herättämällä mielenkiintoa liikkeen ulkoasun avulla sekä tekemällä työnsä hyvin, jolla on saatu asiakas tyytyväiseksi. Tyytyväinen asiakas taas on kehnut palvelua muille. Myös alueella oleva kerrostaloasutus tuo asiakkaita ilman sen kummempia markkinointitoimia ja sen takia ei markkinointiin ole aiemmin panostettu. Tulevaisuudessa tulee keskittyä asiakasryhmille tarjottaviin pakettitarjouksiin, joita kohdentaa halutun asiakasryhmän tarpeisiin esim. Wanhojen tansseja varten kampauspaketti tarjoushinoin tai laajemmalle asiakasryhmälle käyvä pikkujoulutarjous. Asiakkaita ajatellen on myös valittu KMS- tuotesarja, joka on todettu parhaimmaksi markkinoiden muista tuotteista ja lisäksi tuotesarjan valinta korostaa Glow Helsingin yksilöllisyyttä kilpailijoihin nähden sekä arvoja, jotka heijastuvat asiakaslähtöisyyteen.

Yleisesti markkinatalouden ostovoima tulee parantumaan, mutta kyseisellä toimialalla ostovoima tulee tulevaisuudessa heikkenemään verokannan noston ja kulutustottumusten muuttuessa. Jos kulutustottumukset muuttuvat radikaalisti ja ihmiset vähentävät parturi-kampaamopalveluiden ostamista, niin yrittäjä Nevanperä on pakotettu nostamaan palveluiden hintoja. Tämä voi myös vaikuttaa asiakasvirtaan, jolloin lainan takaisinmaksun takaamiseksi joudutaan miettimään henkilöstön määrän tarvetta.

2.10 Toimiala

Toimiala itsessään tarkoittaa alaa, jossa yritys harjoittaa liiketoimintaansa. Toimiala yritykselle muotoutuu sen mukaan, mitä hyödykkeitä eli tuotteita ja palveluita yritys eniten valmistaa (www.tilastokeskus.fi). Toimialan määrittelyssä yrityksen on pystyttävä kuvaamaan mahdollisimman tarkasti liiketoimi, mitä se harjoittaa ja myös tarkastelemaan tulevaisuutta, silmällä pitäen mahdollista liiketoimen laajentumista ja sen vaikutuksia toimialan määrittelyyn (www.prh.fi). Yritystoiminnan jatkuvuuden kannalta on hyvä kartoittaa toimialaa, jossa yritys toimii. On syytä ottaa selvälle tulevaisuuden näkymiä, mahdollisia laki- ja veromuutoksia sekä hahmottaa kokonaiskuva. Yrittäjälle olisi otollisinta, jos hänellä olisi suora kanava mahdolliselle uudelle toimialaa koskevalle tiedolle. Tämä voi toimia siten, että yrittäjä rekisteröityy esimerkiksi Työ- ja Elinkeinoministeriön toimialapalveluun, josta lähetetään yrittäjälle viesti, kun uusi raportti on julkaistu. Toinen vaihtoehto on, että yrittäjä palkkaa työntekijän tai hoitaa itse toimialaa koskevan kartoittamisen, jolloin uuden tiedon saanti on lähes yhtä nopeaa kuin toimialapalvelussa (Hiltunen ym. 2007, 15). Parturi- ja kampaamopalvelut ovat taloudellisessa mittarissa tarkasteltuna keskisuuri toimiala. Partureiden ja kampaamojen tuottamista palveluista suurin osa myydään kotitalouksille ja yksityisille henkilöille. Suurin osa yksityishenkilöistä ei hae palveluita yli kymmenen kilometrin etäisyydeltä siitä, missä he asuvat tai käyvät töissä, joten yksittäisen yrityksen toimintasäde ei ole kovin laaja (www.finlex.fi). Toimialaa tarkasteltaessa on hyvä ottaa huomioon alan kilpailu, muiden palveluja tuottavien

yrittäjien maantieteellinen sijainti, lainsäädäntö ja uusien yrittäjien mahdollisuus tulla alalle sekä mahdollisten yhteistyökumppaneiden saanti (Hiltunen ym. 2007, 16).

Henkilökohtaiset palvelut toimialalla yrittäjät pitivät yleistä taloustilannetta suurimpana haittatekijänä tuotteiden ja palveluiden kehittämisessä viimeisen kolmen vuoden aikana. Yhtenä haittatekijänä mainittiin myös markkinoiden koko, joka määriteltiin liian pieneksi. Vähiten uusien innovaatioiden kehitystä hidastivat vallitseva kilpailutilanne ja pula pätevistä henkilö-kunnasta. Eli karkeasti ilmaistuna henkilökohtaisten palveluiden alalla ei ole todella tiukkaa kilpailutilannetta, vaan kilpailua löytyy sopivasti ja se mahdollistaa yrittäjien luovuuden uusille tuotteille ja palveluille. Lisäksi tutkimuksesta saa käsityksen, että osaavaa henkilökuntaa löytyy hyvin ja se osaltaan mahdollistaa tuote- ja palvelukehityksen (H. Palmgren, S. Kaleva, P. Jalonen & K. Tuomi 2010, 39). Henkilökohtaisten palveluiden alalla ei tutkimuksen mukaan panosteta niin paljon kilpailijoihin, kun se olisi mahdollista. Vastanneista hieman alle 60 % ilmoitti seuraavansa kilpailijoiden toimintaa vähän ja reilu 20 % vastanneista ei seuraa lainkaan. Vain kaksi viidestä naisyrityksestä tarkasteli kilpailijoiden toimintaa ja vertasi sitä omaan liiketoimintaansa. Naisyrittäjät käyttivät vertailussa apuna muiden yritysten tuloksia, tilastoja sekä nettisivuja (Palmgren ym. 2010, 45, 46).

Parturi ja kampaamoalalla vaikuttaa tällä hetkellä alennettu verokanta, joka on kahdeksan prosenttia. Normaalisti verokanta olisi kaksikymmentäkaksi prosenttia, mutta Suomi on mukana 1.1.2007-31.12.2010 pidettävässä nelivuotisessa kokeilussa, joka on mahdollista myös kaikissa EU:n jäsenvaltioissa. Alennettu verokanta koskee parturi ja kampaamoalan yritysten palveluita, kuten leikkausta, pesua, kuivaamista, muotoilua, värjäystä, permanenttia ja hiustenpidennyksiä. (www.vero.fi)

Arvonlisäveron nousu takaisin yleiseen verokantaan arvioitiin maaliskuussa 2010 olevan haitallinen parturi-kampaamo yrittäjille. Verokannan nousun pelättiin ajavan yrityksiä konkurssiin ja vaikuttavan alan työllistävään ominaisuuteen, sillä kuluttajat eivät välttämättä pitäisi hintojen noususta ja tämän seurauksena käyttäisivät vähemmän yritysten palveluita. Kyseistä arvonlisäverokannan alennuskokeilua päätettiin jatkaa vielä 31.12.2011 saakka lainmuutoksen johdosta. Alennettu verokanta muuttui siten, että sitä nostettiin kahdeksasta prosentista yhdeksään prosenttiin. Kokeiluajanjakson jälkeen verokanta tulee muuttumaan 24 %. Alun perin kokeilun piti tuottaa lisää työpaikkoja alalle, mutta näin ei ole käynyt. Kokeilun tarkoituksena oli puskea hintoja alaspäin, saada kuluttajat käyttämään yritysten palveluita entistä enemmän ja lisätä työpaikkojen määriä sadoilla paikoilla. (www.yle.fi; www.digipaper.fi & www.vero.fi)

Yhteishyvä lehden tuottamassa nettikyselyssä kysyttiin hiustenhoitoon liittyviä kysymyksiä. Vastajia tässä kyseisessä kyselyssä oli yli 4000 henkilöä. Ensimmäinen kysymys oli, että

”Kuinka monta kertaa käyt parturissa/kampaamossa?”. Tuloksista voidaan lukea, että enemmistö (37 %) vastaajista sanoi käyvänsä harvemmin tai hyvin epäsäännöllisesti, kun taas 1-3 viikon välein ilmoitti käyvänsä vain 1 % vastaajista. Toiseksi isoin ryhmä kävi 4-6 viikon välein parturi-kampaamossa. Nämä luvut ovat suuntaa antavia tulevaisuutta ajatellen, sillä verokannan nosto tulee aiheuttamaan suurta hallaa parturi-kampaamoalan yrittäjille ja muille työntekijöille. Eli parturissa/kampaamossa käynnit harvenevat entisestään ja kaikille yrittäjille ei mitenkään riitä asiakkaita, joten heidät pakotetaan kilpailemaan hinnoilla ja laadukkaimmilla palveluilla. Toinen kysymys, mikä kyselyssä esitettiin, oli hiustenhoitoon liittyvien shampoitten ja hoitoaineiden ostopaikka. Tulos oli hyvin tasainen, sillä 26 % sanoi ostavansa tuotteet kampaamoliikkeistä, 31 % sanoi ostavansa tuotteet marketista ja 36 % ostaa tuotteet tavarataloista. Loput 7 % ilmoitti ostavansa tuotteet jostain muualta kuin näistä. Tulos yllätti, sillä kampaamoiden tuotehinnat ovat hyvin korkeat verrattuna esimerkiksi markettien hintatasoon. Tuotteidenkin osalta myyntitilastot saattavat romahtaa yleisen hintatason nousun takia. (Yhteishyvä 4/11, 8)

3 Strategia ja suunnitelma

Yrityksen toiminnan tulisi keskittyä kokonaisstrategiaan, jolla voidaan konkretisoida yrityksen toiminnan tarkoitus. Kun puhutaan yrityksen kokonaisstrategiasta, voidaan puhua yritysstrategiasta. Yritysstrategian ydinlähtökohta on toiminnan ajatus. Yritysstrategian lisäksi yrityksellä voi olla aluekohtaisia strategioita liiketoiminnassaan, kilpailustrategioita. Tällaisia kilpailustrategioita voi olla esimerkiksi markkinointi-, henkilöstö-, tai tuotestrategiat. (U. Lehtinen & U. Niinimäki 2005, 20)

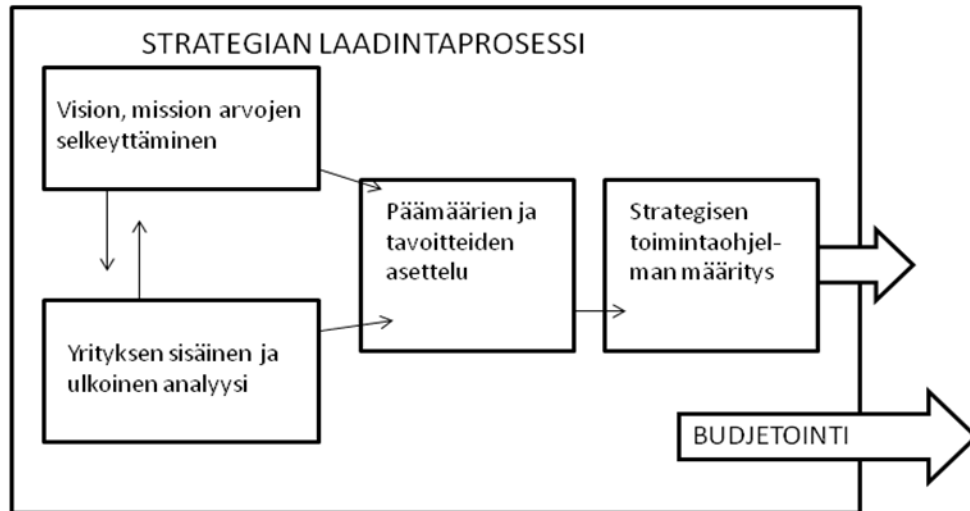
Kaikkien toiminnallisten strategioiden tulee perustua yritysstrategiaan. Yritysstrategian ja kilpailustrategioiden pääkohdat muodostavat yhdessä yrityksen markkinointistrategian ja sen lähtökohdat. Linjaus ja rajan veto markkinointistrategian, yritysstrategian ja kilpailustrategian välillä on vaikeaa ja jopa vahingollista strategioille niiden toiminnallisuuden vuoksi (Lehtinen ym. 2005, 20). Käsiteltäessä aihetta markkinointistrategia ja markkinointisuunnitelma, tärkeintä on sitouttaa henkilöstö toteuttamaan suunniteltua strategiaa ja toimimaan markkinointisuunnitelman viitoittamalla tiellä. Ilman sitoutunutta henkilökuntaa, joka toimii samoin arvoin kuin yrittäjä, voi monta asiaa mennä alle odotusten. Myös yrittäjän itse tulee uskoa tekemiseensä niin paljon, jotta tuntee muutoksen henkisesti sen heijastuessa toimintaan. Glow Helsingissä tärkeintä on, että henkilökunta toimii samojen arvojen edellyttämällä tavalla työn laadussa ja asiakaspalvelussa. Yrittäjän on motivoitava työntekijöitään siten, että työmotivaatio ja ilmapiiri pysyvät hyvänä ja kannustavana. Lisäksi nämä tekijät vaikuttavat asiakkaan aistimaan ja kokemaan palvelun laatuun sekä kokemukseen (Heiskanen, M. & Lehtinen, S. 2010, 49).

3.1 Strategian laatiminen

Suunniteltaessa ja laadittaessa strategiaa jäsennetään toiminta kolmeen osa-alueeseen. Nämä kolme osa-aluetta ovat strateginen analyysi, strategian määrittely sekä strateginen toimeenpano. Kun strategiaa suunnitellaan, aloitetaan kahdesta perusasiasta. Ensimmäinen pohdittava perusasia on, että missä kaikessa yritys tahtoo olla mukana ja toinen perusasia on, että millaiseksi yritys tahtoo kehittyä. Nämä kaksi pääasiasia, joihin strategian luominen perustuu, sisältävät joukon alakysymyksiä. Erilaisten alakysymysten tulee olla osittain päällekkäisiä, jotta vastausten kautta selkenee ja rajautuu strategiaa linjaavat valinnat. Kysymyksiin vastatujen vastausten perusteella yritys joutuu tekemään käytäntöön pohjautuvia linjavalintoja. Tärkeimmät näistä kysymyksistä selvittävät, että toimiiko yritys resurssilähtöisesti, asiakaslähtöisesti vai tuotelähtöisesti. Asiakaslähtöisyys on Glow Helsingin tärkein strategian lähtökohta, johon koko liiketoiminta perustuu. Parturi-kampaamoalalla yleensäkin lähes koko kasvavirta ohjautuu asiakaskunnalta yritykseen, johtuen toimialan luonteesta tuottaa palveluita sen sijaan, että myisi pelkästään konkreettisia tuotteita. Näiden lisäksi pohditaan muun muassa yrityksen pyrkimystä palvella kuluttajaa kattavasti eli erikoistuuko yritys johonkin tiettyyn vai toimiiko yritys painopistestrategian soveltajana? Haluaako yritys tuottaa perustietoa, toimia tuotekehittäjänä tai käsittelijänä vai olemaan kanavan hallitsija? Mitkä ovat yrityksen intressit toimia globaalisti, kansainvälisesti vai kansallisesti?. (Lehtinen ym. 2005, 20-22)

Rakentaessa strategiaa voidaan käyttää monenlaisia erilaisia malleja. Erilaisia strategiamalleja ovat mm. Johnsonin ja Scholesin strategisen analyysin malli, Thomasin ja Stricklandin viiden strategisen tehtävän malli. Lisäksi myös käytetään strategisen valinnan ja strategian implementoinnin eli suunnitelman täytäntöönpanon ympärille rakennettua mallia, vertailu-analyysi, joka tunnetaan myös termillä benchmarking, tiedonhallinta, prosessijohtaminen sekä erilaisten laatujärjestelmien käyttämistä. Strategisen analyysin tekniikoista suosituimpia ovat SWOT-analyysi, skenaariosuunnittelu, elinkaarianalyysi, riskianalyysi, sidosryhmäanalyysi, PEST-analyysi, omistajan arvoa mittaava analyysi ja Gap-analyysi. Edellä mainituista voidaan todeta, että erilaisia toimintatapoja ja ratkaisuja on siis vaihtoehtoina. Oikean strategian, analyysin tai mallin valinta riippuu täysin käyttötilanteesta, tiedoista ja taidoista, joita käyttäjällä on. Valittuun tekniikkaan tulee olla kunnolla perehdytty. Strategia ja markkinointisuunnitelma pohjautuvat opinnäytetyön tekijöiden osaamiselle, mutta toimeksiantaja on lopulta itse vastuussa suunnitelman toteuttamisesta ja käytännön toimenpiteistä luodun suunnitelman mukaan (Lehtinen ym. 2005, 22). Yrityksessä, jossa suurin osa kassavirrasta tulee vakioasiakkailta tai selkeästi määritettäviltä kanavilta, tulisi keskittyä markkinoinnissa asiakassuhteiden johtamiseen. Tämä syystä, että kassavirtaa konkreettisesti muuttavia siirtoja voidaan tehdä markkinointitoiminnoilla ja näin vaikutetaan suoraan asiakkaisiin ja haluttuihin kohderyhmiin. Strategisesti keskittyminen asiakassuhteisiin on lyhyellä, mutta myös pitkällä tähtäimellä erittäin kannattava päätös (H. Tikkanen, J. Aspara & P. Parviainen 2007, 26, 28).

Strategian laadintaprosessi on jäsennelly neljään strategisen suunnittelun vaiheeksi. Strategian laadintaprosessin ovat jäsentäneet suomalaiset strategia-asiantuntijat Manu Aunola ja Juha Näsi vuonna 2002. Laadintaprosessin esittäminen visuaalisesti auttaa ymmärtämään, Glow Helsingin strategian ja markkinointitoimenpiteiden yhteyden. (Lehtinen ym. 2005, 23)



Kuva 6. Strategian laadintaprosessi (J. Näsi & M. Aunola 2002).

Kun kuviota katsoo tarkemmin, konkretisoituu strategisen toimintaohjelman painottuminen tuotteistamis- ja markkinointisuunnitelmassa. Näin ollen tulisi strategisten valintojen vaikuttaa siis kokonaisuudessaan ja syvällisesti suunnitelmaan. Konkreettisuudessa markkinointitoiminnassa kuitenkin tuotteistamis- ja markkinointisuunnitelma säilyttää oman itsenäisen roolinsa. Yritystoiminta sisältää mahdollisuuksia lähes rajattomasti ja näin ollen markkinoinnille tulee asettaa selkeät mahdollisuuksien ja rajojen linjat. Tärkeimpiä markkinointistrategian dimensioita eli ulottuvuuksia ovat kilpailuetu ja kasvumahdollisuudet. Glow Helsinkiin tehtävässä markkinointisuunnitelmassa on huomioitava toimialan vuoksi selkeästi toimenpiteet tuotteistamisen ja markkinoinnin toimenpiteissä (Lehtinen ym. 2005, 22-24). Useasti pienissä yrityksissä ei ole aikaa tai voimavaroja tulevaisuuden pohdintaan käytännön asioiden ja jokapäiväisten töiden takia. Myös Glow Helsingin kohdalla tämä pitää paikkansa. Tämän takia pohdittaessa Glow Helsingin markkinointia ja strategiaa, on ollut ainutlaatuinen tilaisuus syventyä yrityksen toiminnan periaatteille. Strategian suunnittelu usein tehdään mietintätasolla eikä kirjallista tuotosta tehdä kyseisestä osuudesta (Hakanen, M. 2004, 15).

3.1.1 Kilpailukyky

Jotta alalla voi toimia ja menestyä, tulee olla kilpailukykyinen. Yritys voi rakentaa kilpailuetuaan joidenkin kilpailukykytekijöiden pohjalta. Kilpailu, jota yritys kohtaa, tulee usein laajemmalti kuin vain omaa alaa ajatellen. Tällöin on kyse epäsuorasta kilpailusta eli muut

kuin omalla alalla kilpailevat, pyrkivät palveluillaan ja tuotteillaan tyydyttämään samaa tarvetta kuin kilpaileva organisaatio. Suoraa kilpailu on silloin, kun puhutaan kestävästä kilpailusta eli etsitään jatkuvasti vahvuuksia kilpailijoiden nähden. Myös Glow Helsingin kilpailu on suoraa, sillä sen toimintasäteellä toimii monia samoja palveluita tuottavia yrityksiä (Lehtinen ym. 2005, 24). On kuitenkin muistettava, että markkinoilla toimitaan nopeasti ja hyväkin idea voi olla viikon päästä jo vanha, ja toteutettu jonkin muun yrityksen toimesta. Vaikkakin kilpailu on kovaa, se ei saa vaikuttaa heikentävästi laadulliseen tulokseen (Grönroos 2009, 104).

Kun tavoitellaan kilpailuetua, käytetään kahta yleisimmistä strategioista. Näistä kahdesta toinen on ylivertaisuus, joka perustuu osaamiseen ja hyödyntämiseen. Tällaisia voi olla esimerkiksi jakelu ja/tai markkinointiviestintä tai parempi palvelu. Toinen yleinen strategia on hintaan perustuva ylivertaisuus. Hintaan perustuvia voi olla matalat kustannukset ja tästä johtuvat alhaiset hinnat. Asiantuntijapalveluorganisaatio voi usein tarjota parempia palveluita tai halvempia hintoja mutta ei samanaikaisesti molempia. Liiketoiminnassa vältetään hinnalla kilpailemista. Tähän on monia syitä, kuten se, että asiakkaat saattavat rinnastaa edulliset hinnat negatiivisesti eli laadultaan huonoksi. Näin ollen yritykselle jää tällöin vain yksi strategia käytettäväksi, kilpaileminen erityisen hyvällä palvelulla. Pikamanikyirit, yrityksen nuorekas ja tyylikäs ilme ovat Glow Helsingin valtteja palveluilla kilpailemisessa. Laadukkaalla palvelulla saadaan kanta-asiakkaita, joita Glow Helsingin asiakaskunnasta suurin osa on (Lehtinen ym. 2005, 24). Jotta laatua voidaan sanoa hyväksi, tulee palveluprosessin lopputuloksen tekninen laatu olla hyväksyttävä. Hyväksyttävän tason määrittelee yrityksen strategia ja asiakkaiden tarpeet sekä odotukset. Jos kahdella kilpailevalla yrityksellä on samantasoinen lopputulos palveluissaan, voidaan ratkaiseva ero saada tarkkailemalla palveluprosessin toiminnallisesta laadusta (Grönroos 2009, 104).

Strategiatyössä tärkeää on luovuus, mutta se on myös kriittisin menestystekijä yritykselle. Tavoitteena tulisikin olla irtautua vanhoista rutiineista ja toimintatavoista, jotta voidaan toteuttaa uusia toimintamalleja. Luovuus on osittain synnynnäinen kyky, mutta sitä voi myös onneksi opetella (Hakanen 2004, 20, 21). Asiantuntijaorganisaatiot tuottavat mielikuvien mukaan usein samankaltaisia palveluita. Näin ollen organisaation erottumismahdollisuudeksi jää tehokkaan mielikuvaviestinnän avulla erottuminen tai paremman jakelun esimerkiksi sijainti kautta erottuminen. Nykyään organisaatiot painottavat enemmän imagolliseen tai muihin erilaisiin psykologisiin keinoihin erottuakseen kilpailijoista, kuin konkreettisiin tuote-eroihin. Tärkeää edellä mainittujen keinojen toteuttamisen yhteydessä, on muistaa, että kasvu mahdollisuudet ja kilpailuetu liittyvät toisiinsa. Parturi- ja kampaamoalalla usein turvaututaan käyttämään psykologisia keinoja, jotta pystytään erottumaan kilpailijoista. Glow Helsinki on pyrkinyt luomaan visuaalisella ilmeellään mielikuvia paikan arvokkuudesta, laadukkuudesta sekä trendikkyudestä (Lehtinen ym. 2005, 24, 25).

3.1.2 Strategiset kasvumahdollisuudet

Asiantuntijaorganisaatiolle on useita vaihtoehtoja myynnin perusratkaisuiksi. Yksi mahdollinen keino luokitella myynnin kasvattamismahdollisuuksia on markkinapenetraatio, jolla pyritään kasvattamaan jo olemassa olevien tuotteiden myyntiä, jo olemassa olevilla markkinoilla. Ehdona kuitenkin on, että organisaatiolla on kilpailukykyinen palvelu, hinnoittelu ja markkinointiviestintä ja jakelu. Markkinapenetraatiota toteuttamalla usein kasvatetaan markkinaosuutta, mutta jos yritys on pieni, niin näin ollen ei välttämättä markkinaosuutta ole välttämätöntä mitata, jos se on lainkaan mahdollista. Opinnäytetyössä ei suoriteta markkinapenetraatiotutkimusta, koska toimeksiantajan yritys on vielä suhteellisen pieni. Penetraatiota voidaan lisätsiten, että nykyiset asiakkaat käyttäisivät tuotteita enemmän, asiakkaita, jotka eivät vielä käytä tuotteita, houkuteltaisiin tai kilpailijoiden asiakkaita saadaan siirtymään omiksi asiakkaiksi. Markkinapenetraatio on riskittömin vaihtoehto helppoutensa vuoksi epäkypsien markkinoiden aikana. Markkinointisuunnitelmassa hyödynnetään vuodenaikoihin sijoittuvia tapahtumia, joille voidaan luoda kampanjoita esimerkiksi pikkujoulukausi ja kevään valmistujaisjuhlat. Kampanjoissa voidaan edesauttaa asiakkaiden tutustumista käytettäviin tuotteisiin ja tarjolla oleviin palveluihin. Kun markkinat tasaantuvat ja paranevat, suositellaan muidenkin strategisten kasvuvaihtoehtojen hyödyntämistä. (Lehtinen ym. 2005, 25)

Toinen vaihtoehto, markkinoiden kehittäminen, tarkoittaa uusille markkinoille laajentamista jo olemassa olevilla tuotteilla. Asiantuntijapalveluiden osalta kyseessä on näin ollen maantieteellinen laajeneminen. Tyypillisin toimintatapa on, että yritys etsii nykyistä muistuttavan kohdesegmentin uusilta markkinoilta tai laajentaa maantieteellisille alueille yhteistyökumppaneiden mukana. Yritys voi tavoitella useita uudenlaisia segmenttejä tai toimialoja samanaikaisesti. Uuden segmentin palvelemista nykyisillä markkinoilla ei kuitenkaan suositella, koska riski uudelle kohdesegmentille tehdyistä muutoksista palveluista voi hämmäntää aiempaa kohdesegmenttiä. Tähän kasvuvaihtoehtoon sisältyy suurempi riski kuin markkinapenetraation syventämiseen. Tätä vaihtoehtoa suositellaan ainoastaan käytettäväksi silloin, kun markkinapenetraatio on jo toteutettu (Lehtinen ym. 2005, 25-26). Markkinoiden kehittämisen erikoistapauksena voidaan pitää strategiaa, jossa jo olemassa olevaa tuotetta muokataan uusia, aiemmasta erkanevia käyttötapoja, jolloin se korvaa muita olemassa olevia tuotteita (Hakaniemi 2004, 97).

Kolmantena strategisena kasvuvaihtoehtona on palvelujen kehittäminen. Näin ollen yritys kehittää täysin uuden tai muunnellun palvelun nykyisiä markkinoita varten. Myös nykyisen palvelun entistä tehokkaammasta ja selkeämmästä tuotteistamisesta, uusi versio vanhasta palvelusta, parantamalla laatua tai tuote -ja/tai palveluvalikoiman laajentaminen entisestään. Jotta kilpailukyky markkinoilla säilyisi, on palvelujen kehittäminen melkein elinehto. Pienoisinnovaatioita käytetään estämään uusien kilpailijoiden markkinoille tulo sekä kasvat-

tamalla omaa myyntiä paremmaksi kuin mitä kilpailijoilla. Opinnäytetyössä pyritään laajentamaan palveluvalikoimaa sesonkimarkkinoinnin avulla. Toimenpiteiden tavoitteena on Glow Helsingin tuoton kasvattaminen sekä kilpailukyvyyn parantaminen. Riski on suhteellisen merkittävä, koska palvelun kehittäminen voi epäonnistua tai ettei tavoitellut potentiaaliset asiakkaat koe palvelua kiinnostavaksi. Sesonkimarkkinoinnin epäonnistuessa siten, ettei uutta palvelua saada lanseerattua käyttöön ja uuden palvelun tuottamattomuus ei ole sidottuna yrityksen kassavirtaan. Jollei siis palvelua osteta, ei Glow Helsingin henkilökunta sido palveluun aikaa eikä rahaa. Palvelujen kehittämistä on syytä harkita, kun markkinapenetraation ja markkinoiden kehittämisen hyödyt ja mahdollisuudet ovat käytetty (Lehtinen ym. 2005, 26). Edellisiin vaihtoehtoihin verrattuna tuotekehitys on vaativampaa ja ennen kaikkea kalliimpi vaihtoehto. Yrityksen tulee satsata täysin voimavaroin tuotekehitykseen, jotta lopputulos olisi onnistunut (Hakanen 2004, 97).

Diversifiointi on neljäs kasvuvaihtoehto. Diversifioinnin kokonaisvaltaisuus yrityksessä näkyy uusien palvelujen tarjoamisena uusille kohdemarkkinoille. Käytännössä usein voi yritys laajentaa uusille markkinoille ja mahdollisesti jopa uusille toimialoille. Tuotteen kehittäminen vaatii markkinoiden asettamien vaatimusten huomioonottamista ja palvelun uudistaminen edellyttää palvelun perinpohjaista muutosta. Liiallinen riippuvuus nykyisestä liiketoiminnasta on usein syy diversifioinnin valintaan. Luonnollisesti on ymmärrettävää, että tällöin myös riski on suuri. (Lehtinen ym. 2005, 24-26)

Kaikkia yllä mainittuja kasvuvaihtoehtoja voi myös yhdistellä keskenään. Asiantuntijat käyttävät usein erilaisia kombinaatioita tehostaakseen kilpailukykyään markkinoilla. Kilpailuetua tavoitellessa palvelun tuotteistaminen on usein paras ratkaisu, koska se voi vaikuttaa organisaation kasvuun puhumattakaan, että palveluiden laatu voi parantua, markkinointi helpottua ja alentaa peräti joskus palvelun hintaa. Opinnäytetyö Glow Helsingille keskittyy markkinapenetraation ja palvelujen kehittämiseen, jotta yritys saisi mahdollisimman suuren hyödyn markkinointisuunnitelmasta. (Lehtinen ym. 2005, 24-26)

3.2 Tuotteistamisen ajattelutapa

Käytännössä, kun puhutaan tuotteistamisesta, tarkoitetaan asiakkaalle tarjottavasta palvelun määrittelystä, suunnittelusta, kehittämisestä, tuottamisesta ja parantamista, jotta palvelun asiakshyödyt voidaan maksimoida ja yrityksen asettamat tavoitteet saavuttaa. Tuotteistus on ajattelutapa, joka toteutetaan käytännössä tuote- ja kehitysstrategiana. Tuotteistamistyö sisältää pelkistettynä aina tuotteistettuja tuotteita, joiden kehitys on alkanut täysin tuotteistamattomina. (Lehtinen ym. 2005, 30)

Asiakkaalle myytävä tuote- tai palvelukokonaisuus on konseptoinnin aikaansaama paketti. Konsepti käsittää kuvauksen tuotteen muodosta ja toiminnoista sekä siitä, että mitä tuotteen tulisi sisältää. Myös kuvaus tavoitelluista asiakkaista ja asiakaslupauksesta kuuluu konseptiin. Palvelut voivat tuottaa näin paremmin koska voidaan käyttää standardeja tai muuten vakioituja ratkaisuja. Asiakkaan luottamusta palveluntarjoajaan voidaan lisätä antamalla tietoja ja kertomalla esimerkiksi asiakkaaseen kohdistuvista työmenetelmistä. Käytännössä Nevanperä ja hänen henkilökuntansa palvelevat ja luovat siteen asiakkaaseen, kertomalla koulutustasustaan ja myytävistä tuotteista, joista asiakas voi hyötyä. Sidos asiakkaaseen luodaan palvelun aikana esimerkiksi hiusten leikkuun tai värjäyksen yhteydessä. Palvelujen tuotteistamista on ajoittain pidetty muoti-ilmiönä ja koettu lähinnä teoreettisiksi palveluprosessien kuvaukseksi ja ohjeistuksiksi. Tuotteistamista pyritään muokkaamaan ja kehittämään siten, että asiakashyödyt saataisiin maksimoitua ja tavoitettaisiin yrityksen tulostavoitteet (Lehtinen ym. 2005, 30, 31). Jotta asiakashyödyt voidaan maksimoida, tulisi pohtia tarkemmin, kenelle palveluja tarjotaan ja miksi. Kun yhdistetään tuote ja markkinointi, jolloin saadaan tuotteistamisen käsite, on ymmärrettävä, että ollaan yhteydessä myös tuotteen elinkaareen. Tuotteistuksen toimiessa kehittämisvaiheesta toiseen, kuljetaan samalla myös tuotteen alkuvaiheesta kohti käyttö- tai loppuvaihetta (Raatikainen 2010, 79).

Menestyminen asiantuntijapalveluorganisaatioissa edellyttää resurssien, nimenomaan henkilöstöresurssien, huomioimista ja ajankäytön allokoitua. Tuotteistaminen parantaa tehokkuutta, koska prosessit ovat systematisoituja ja tämän takia työt pystytään jakamaan tehokkaasti. Kokeneet asiantuntijat pystyvät siirtymään mahdollisesti vaativimpiin työtehtäviin ja nuoret asiantuntijat voivat näin itsenäisesti hoitaa ja oppia kokeneempien työtehtävät. Glow Helsinkiin on mahdollista ottaa työharjoittelijoita ammattikoulusta, joille opettaa asiantuntijan työkokemuksella alaan liittyvää tietoutta ja taitoa. Nevanperällä on toimiminen, jolloin oppisopimuskoulutus on käytännössä poissuljettu vaihtoehto. Optimaalinen tilanne on, että tuotteistus lähtee liikkeelle jo suunnitteluvaiheen alussa pitäen mielessä asiakasnäkökulma. Tuotteistaminen liittyy aina myös markkinoinnin suunnitteluun ja näin ollen yrityksen omat arvot ja strategiat tulee olla yhtenevät suunnittelussa ja toteutuksessa. Tuotteistamista voidaan käsitellä yksittäisenä prosessina kuin myös markkinointisuunnitelmaan kuuluvana osana, tärkeintä on, että ne kuitenkin liittyvät toisiinsa. (Lehtinen ym. 2005, 31)

Asiantuntijapalveluiden tuotteistamisen suunnittelussa tärkeitä, painotettavia asioita ovat mm. tukipalvelut ja ydinpalvelu, tuotteistamisen vaiheet ja tasot, palvelustrategia, hinta- ja laatusuhde sekä brändäys. Edellä mainitut herättävät myös kysymyksiä lajitelmasta ja valikoimasta sekä kohderyhmistä ja käytettävistä kommunikaatiokeinoista. (Lehtinen ym. 2005, 31)

3.2.1 Tuotestrategia ja -suunnittelu

Prosessin alkuvaihe useasti painottuu tuotesuunnitteluun, josta syntyneet tuotteet myöhemmin tuotteistetaan. Toivottavaa olisi kuitenkin, että tuotesuunnittelu ja tuotteistaminen menisivät päällekkäin. Jo kehittämisprosessin aikana voidaan tehdä tuotteistuksen toimia. Yritys myy tuotetta ja asiakas on kiinnostunut tuotteesta sekä mahdollisesti ostaa myös sen. Tuote on asiakkaalle tärkeä ja ratkaisee jonkin asiakkaan ongelmista. Menestyvä tuote perustuu siihen, että sillä on selkeä tuoteidea kenelle tarjotaan ja mitä tarjotaan. Ne tuotteet, jotka ovat suunniteltu hyvin ja markkinoitu hyvin, menestyvät markkinoilla paremmin suhteessa niihin tuotteisiin, joiden markkinointiin ja suunnitteluun ei ole panostettu yhtä paljon. Markkinajohtajuuteen tähtäävä Glow Helsinki käyttää hyväkseen yksilöllisyyttään myydä KMS-tuotteita ainoana parturi-kampaamona sen toiminta-alueella. Tämä tapahtuu siten, että tuotteistetaan palveluita sesonkien ajaksi. (Lehtinen ym. 2005, 32)

Tuoteideoiden syntytapoja on kolmea erilaista. Ne voivat perustua oivallukseen siitä, että mikä mahdollisesti menestyisi markkinoilla tai mitä markkinoilla ei ole tarjota. Opinnäytetyössä tuoteideoiden pohjana on käytetty kilpailija- analyysiä ja siihen tehtyä pohdintaa. Vaihtoehto kaksi perustuu siihen, että markkinoita tutkitaan systemaattisen tarkasti. Kolmas tuoteidean syntyvaihtoehto on teknologinen tutkimus. Käytännössä tarkoitetaan siis sitä, että uudet ideat tarvitsevat luovuutta ja luovuuden avulla syntynyt idea kehitetään palveluksi tai tuotteeksi. Vanhan tuote- tai palveluidean uudelleen kehittäminen on myös uudelleensuunnittelua. Uudelleen kehittäminen toteutetaan uuden ajattelun tuloksena syntyvää, mahdollisesti toimivampi, nopeampi, taloudellisempi, ekologisempi tai käytettävämpi tuote. (Lehtinen ym. 2005, 32). Ajoittain voi yrityksen lähtökohtana olla tuoteidean synty tapa kaikkia yllämainittuja ja keskenään. Kun tuoteidea hahmotellaan, tulee mieli pitää avoinna erilaisille, uusille ja jopa toteuttamiskelvottomille ideoille. Näistä kaikista voi muokkautua ajatus ja idea, josta itse toteutettava tuote tai palvelu syntyy. (Hakanen 2004, 103)

Asiantuntijaorganisaatioiden ominaispiirre on, että niillä ei ole omaa kehitystoimintaa tuotteille. Tuotteiden kehitys on tapahtunut asiakastoissa ja näin ollen onnistuneet ratkaisut on tarjottu edelleen uusille asiakkaille. Uusia palveluita suunniteltaessa tulee mahdollisimman varhaisessa vaiheessa tarkistaa, että suunniteltu palvelu sopii asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin. Asiakkaiden tarpeet ja toiveet on otettu huomioon opinnäytetyöhön tehdyssä asiakaskyselyssä, jossa kartoitettiin muun muassa pikamanikyyn tarpeellisuutta. Tuotesuunnittelussa ja -kehittelyssä palvelujen ominaisuudet voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen eli vuorovaikutus -, teknologia- ja räätälöintiulottuvuuteen. Nämä osa-alueet mahdollistavat strategisten valintojen teon tuotekehittelyssä. Kun tuoteidea löydetään, sitä seuraa yleensä selvitysvaihe, jossa käydään lävitse karkealla tasolla toteutumismahdollisuudet ja markkinat. Tämän jälkeen seuraa arviointi, jossa pohditaan, että kannattaako tuote siirtää tuotekehittelyyn.

Kolmeen osa-alueeseen jakavaa mallia kutsutaan kuutiomalliksi, jonka tekijät Järvinen, Lehtinen ja Vuorinen (2003) ovat kehittäneet yritysten avuksi, palveluntarjontansa ja kehittäelyvaihtoehtojensa tueksi, selkeyttäen kehitystyötään kuution avulla. Kuutiomallin kolme ulottuvuutta antavat ennen kaikkea erilaisia näkökulmia ja perspektiivejä. (Lehtinen ym. 2005, 32, 33)

Teknologian ulottuvuus jaetaan korkean tai alhaisen teknologian valintoihin. Palveluyritys voi lajitella eri teknologiatason eri palveluihin tai asiakassegmenteille. Puhuttaessa asiantuntijaorganisaatiosta tarkoitetaan lähinnä palveluidean, -prosessin, -valikoimien ja -elämyksen toteuttamisen toimintamalleja. Vuorovaikutuksen ulottuvuus määritellään siten, että organisaation tuottaessa henkilökohtaisesti ja tiivistä palvelua, on kyseessä tiiviin vuorovaikutuksen palvelu. Usein palvelu on mukautettu juuri kyseiselle asiakkaalle toimivaksi ja näin ollen entistä laadukkaampaa. Yritykselle voi kuitenkin olla melkoisen kallista toteuttaa tällaista, räätälöityä palvelua ja näin ollen se heijastuu myös asiakkaan maksamaan hintaan. Palvelun laatua on vaikea mitata samanlaisesti molempien, valmistajan kuin asiakkaan, näkökulmasta. Parturi-kampaajan tekemä työ, kuten otsatukan leikkaus ei aina miellytä asiakasta, koska kyse on tottumuksista, arvoista ja mielipiteistä. Räätälöinnin ulottuvuuteen liittyy myös standardisointi, jolla pyritään varmistamaan tasainen laatu. Standardisoitua palvelua pystytään toteuttamaan erilaisin mallinnuksin ja massatuotannoin. Mitä enemmän standardisoituu palvelutapahtumaan liittyy inhimillisiä tekijöitä, sitä kauemmaksi jääään täysin standardoidusta palvelusta. Standardoidun ja räätälöidyn palvelun välimaastoon jää vielä yksi välimuoto, massaräätälöinti. Massaräätälöinnillä tarkoitetaan yksilöllisen palvelun tuottamista massatuotannon keinoin. Näin voidaan parantaa tuottavuutta esimerkiksi automatisoimalla osa tuotannosta. Yhdistämällä erilaisia palveluelementtejä, voidaan tarjota asiakkaalle edullisesti juuri heidän tarpeisiinsa rakennettu palvelu. Massaräätälöinnin tunnusmerkki on korkea teknologia ja korkeatasoinen vuorovaikutus (Lehtinen ym. 2005, 32-35). Räätälöinti muodostaa oman markkinasegmenttinsä ja tapoja räätälöidä on yhteensä viisi. Osa on samoja kuin mitä yllä mainittiin, mutta lisäksi on myös puhdas räätälöinti. Puhtaassa räätälöinnissä tuote tuotetaan ja valmistetaan suoraan jollekin asiakkaalle toiveiden mukaan. Tästä hyvänä esimerkkinä ovat mm. elementtipientalot (Hakanen 2004, 101).

3.2.2 Palvelupaketti

Asiantuntijapalvelu, kuten muutkin palvelut sisältävät ydinpalvelun ja liitännäispalvelun. Näiden kahden edellä mainitun muodostamaa kokonaisuutta kutsutaan palvelupaketiksi. Ydinpalvelu on kaiken sisin ja sen ympärille kootaan myös koko muu palvelupaketti. Ydinpalvelu on peruspalvelu, jota yritys tarjoaa ja sen ympärillä oleva palvelupaketti koostuu lisäpalveluista, jotka korostavat asiakkaan positiivisia kokemuksia palveluprosessin aikana. Palveluprosessi käsittää palvelut ennen ydinpalvelun käyttöä, sen aikana ja vielä ydinpalvelun käytön jälkeen

(Lehtinen ym. 2005, 38-39). Jotta palvelun vakioiminen eli palvelun osien kehittäminen olisi mahdollisimman antoisaa, kannattaa palvelua systematisoida siten, että se tukee asiakkaan kokemaa arvoa. Jos asiakkaat arvostavat ripeyttä ja tehokasta toimintaa, voidaan vakioimista lisätä. Kun taas vakioimisen aste kannattaa pitää pienenä, jos asiakkaiden tarpeet ovat erialisia ja räätälöinti on erottautumiskeino (S. Bergström & A. Leppänen 2009, 222).

Asiantuntijapalvelut muodostuvat imagosta ja sen aineellisista ja aineettomista, asiakashyötyä tavoittelevista osista. Asiakashyöty on asiantuntijatuotteen ydin. Ydinpalvelu on palvelutuotteen tärkein ominaisuus. Yksinään ydinpalvelu ei kuitenkaan välttämättä houkuta tarpeeksi asiakkaita vaan tarvitaan liitännäispalveluita tekemään palvelusta houkuttelevamman. Liitännäispalvelut ovat siis enimmäkseen kilpailuetu, jolla erotutaan kilpailijoista. Erottaminen voi parhaimmillaan tehdä palvelun miellyttävämmäksi kokemukseksi asiakkaalle tai antavat asiakkaalle vaihtoehtoja valita heille sopivamman palveluvaihtoehdon. Liitännäispalvelu tuotetaan peruspalvelun yhteydessä, esimerkiksi hiusten leikkauksen ja värjäyksen yhteydessä tehdään myös kulmien ja ripsien kesto värjäys. (Lehtinen ym. 2005, 39)

Liitännäispalvelujen luokitteluita voidaan tehdä monin eri tavoin. Tällaisia ovat mm. edellytystukipalvelut, jotka ovat välttämättömiä, kuten elektroniikkalaitteen mukana tulevat käyttöohjeet. Myös lisäpalvelut ovat yksi luokiteltu ryhmä ja ne tuovat asiakkaalle erilaisia lisäetuja, rahallisia tai myytäviä etuja. Rahallinen etu voi olla esimerkiksi alennus jostain määritellystä tuotteesta ja myytävä etu taas sitä, että tuotteen saa kaupan päälle. Kolmas luokiteltu ryhmä on lisäarvotukipalvelu, jotka lisäävät tuotteen arvoa asiakkaalle ja vaikuttavat imagoon. Huomattavaa kuitenkin on, että lisäpalvelu on markkinointistrategiaan pohjautuva ja kyseinen etu voi olla harkiten otettu lisäpalveluksi, tukemaan haluttua mielikuvaa. Parturikampaamo palveluissa lisäarvotukipalvelu on erityisen käytetty sen tuottaessa arvoa ja vaikuttaen asiakkaan ulkonäköön. Tuotteen oston yhteydessä parturi-kampaaja voi myöntää nimellisen alennuksen asiakkaalle ostohinnasta. (Lehtinen ym. 2005, 39)

3.2.3 Palveluprosessin suunnittelu

Määriteltäessä palvelun sisältöä, voidaan tukena käyttää prosessikuvauksia. Palvelut ja tavarat syntyvät aina toteutettujen työprosessien tuloksena, vaikkakin palvelut jo itsessään ovat prosesseja. Prosessit muodostuvat toimintaketjuiksi ollessaan eri tavoin sidoksissa toisiinsa. Palveluprosessiksi kuvataan asiakkaaseen kohdistuvan palvelutapahtumien sarjaa ja todentaa palvelun käytännöksi. Palveluprosessin lopputuloksena on asiakas saa itselleen hyödyn, joka palvelusta tulee. Mitä enemmän palvelullaan, sitä enemmän karttuu asiantuntemusta ja näin ollen myös palvelun laatu kehittyy. Erityisen paljon kannattaa kiinnittää huomiota asiakkaan antamaan palautteeseen, joka kertoo, että missä kohden prosessia on palvelun tarjoaja onnistunut ja mikä kaipa vielä kehittelyä. Näin ollen asiantuntijayritys voi, ja jopa kannattaa,

hyödyntää asiakkaidensa käyttökokemusta, mielikuvia ja henkilökunnan kokemusta asiakaspalvelijoina, kehittäessään palvelutuotetta edelleen paremmaksi. Toteutettu asiakaskysely antaa tietoa siitä, miten asiakkaat kokevat asiakaspalvelun Glow Helsingissä. Saadut tulokset auttavat kehittämään palvelua ja toteuttamaan asiakaslähtöisemmin palveluprosesseja parturi-kampaajan työssä (Lehtinen ym. 2005, 40). Analysoimalla ja kuuntelemalla asiakkaalta saatua arvokasta informaatiota, saadaan jopa yksityiskohtaisempaa tietoa kuin mitä tutkimuksilla saadaan. Tämän takia onkin ensisijaisen tärkeää olla läsnä palvelutilanteessa ja ottaa pienetkin asiat huomioon asiakaspalvelutilanteesta, viestinnän monimuotoisuus tekee tilanteesta arvokkaan. (Raatikainen 2010, 58)

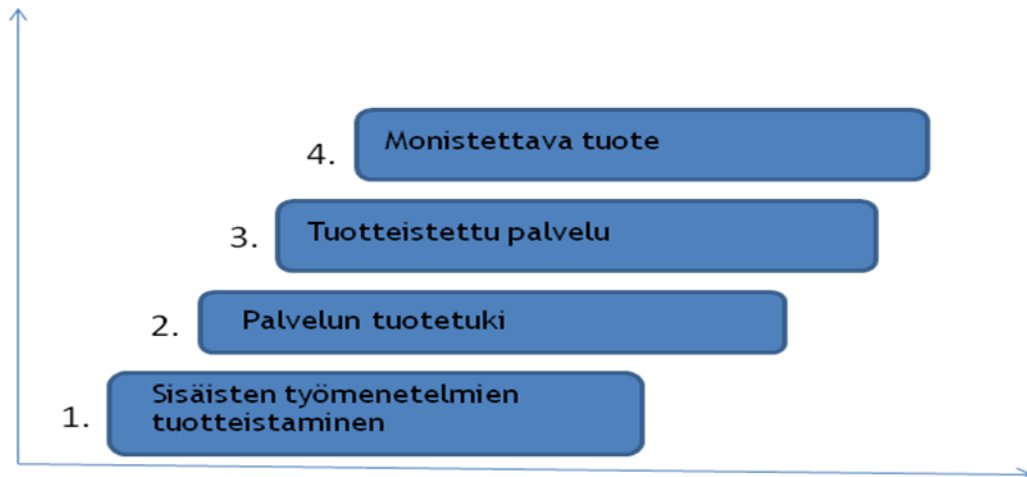
Asiantuntijapalveluissa korostuu asiakkaiden osallisuus palveluprosessiin. Osallisuus voi olla joko olla varsinaista palvelun tuottamiseen ja kehittämiseen osallistumista tai sitten palvelun ominaisuuksien ja tulokseen vaikuttavien odotusten määrittämistä. Parturi-kampaajan työssä vuorovaikutus asiakkaan kanssa korostuu. Tehty hiusten värjäys riippuu tulokseltaan paljon siitä, että miten asiakas on osallistunut kommunikointiin haluamastaan tuloksesta. Työntekijän tavoitteena on selvittää asiakkaan odotukset valmiista värjäystuloksesta. Prosessien kuvaamisen keskeisin hyöty on ehdottomasti siinä, että kuvaus selkeyttää, kuka osallistuu palvelun tuottamiseen, missä vaiheessa ja miten pitkäksi aikaa. Lisäksi voidaan määritellä palvelun laadullisia tavoitteita, muita tavoitteita, taloudellisia tavoitteita ja kaikkien edellä mainittujen toteutumista. Tähän myös liitetään ne palvelun osat, jotka asiakkaan odotetaan itse tekevän, jolloin edellä mainitut tekijät muodostavat tukipilarin ja ohjeistuksen koko yhteistyölle. (Lehtinen ym. 2005, 40, 41)

3.2.4 Tuotteistamisen tyypit ja tasot

Asiantuntijapalvelut määritellään tuotteistuksen osalta sisäiseen ja ulkoiseen tuotteistamiseen. Se osa tuotteistamisesta, joka ei näy asiakkaalle, on sisäistä tuotteistamista. Toimintatapojen sisäisellä tuotteistamisella käytännössä tarkoitetaan prosessien systematisointia ja dokumentointia. Sisäinen tuotteistusajattelu on lähtökohta kohti ammattimaisempaa työskentelyä ja täten toiminnan kehittämistä. Sisäinen suunnittelu tehostaa ajanhallintaa ja tehokasta työskentelyä siten, että samoja asioita ei tarvitsisi joka kerta tehdä aivan alusta pitäen. Glow Helsingissä tähän on pyritty pitämällä esimerkiksi palveluiden aikana käytettävät tuotteet ja välineet käden ulottuvilla, jolloin aikaa säästyy ja ajankäyttö on tehokasta. Ajanvauskirjan käyttö ja yhteneväiset merkintätavat henkilökunnan kesken sekä kuukausittaisen kuittidatan seuranta organisoitua ja tietoa tehdystä työstä (Lehtinen ym. 2005, 43). Onnistunut tuotteistaminen parantaa kannattavuutta sekä laatua ja mikä tärkeintä, asiakkaan saamaa hyötyä. Tarkoittaen myös sitä, että kun asiakas tietää mistä palvelu koostuu, asiakas on valmiimpi ostamaan palvelun (Bergström ym. 2009, 221).

Ulkoinen tuotteistaminen konkretisoituu asiakkaalle palveluprosessien käytännön toiminnassa. Asiakkaalle ulkoinen tuotteistaminen on siis viestintää, näkyvien asioiden pohjalta. Näkyvillä asioilla tarkoitetaan yrityksen edustamia arvoja ja asiakkaalle tarjoamia hyötyjä. Edellä mainittuja asioita voidaan tehostaa konkreettisilla symboleilla, väreillä ja teksteillä. Jotkin asiantuntijapalvelut näkyvät aineellisesti vasta palvelun tuloksena, kuten parturikampaamoissa värjäyksen ja leikkauksen tulos. Jos palvelu perustuu aineettomaan tietoon pääsääntöisesti, kannattaa kuitenkin tällaisen palvelun myyjän kertoa näytteen laadukkaista lopputuloksista. Erilaiset työnäytteet ovatkin siis hyvä, asiantuntijamainen, keino saada sanomansa tehokkaasti kuuluviin. (Lehtinen ym. 2005, 43, 44)

Jos liiketoiminnalla, markkinoinnin ja tuotekehityksen strategialla, ei ole konkreettista ja selkeää suuntaa, tuotteistus on vaikeaa. Strategia on lähtökohta sille, pyritäänkö tuotteet tuotteistamaan, miten ja missä aikataulussa ne voidaan kehittää. Tuotteistamisen tasoihin kannattaa erityisesti tutustua, jotta voi nähdä, kuinka palveluun voi tuotteistaa eritasoisesti. (Lehtinen ym. 2005, 44, 45)



Kuva 7. Tuotteistamisen tasot (Sipilä 1996b)

Tutkittaessa tarkemmin yllä olevaa, Sipilän kehittämää kaaviota ”Tuotteistamisen tasot”, aloitetaan ensimmäiseltä tasolta. Ensimmäisellä tasolla tuotannon sisäiset toimintatapoja ja työmenetelmiä on yhtenäistetty. Yrityksen työmenetelmien yhtenäistämisen perimmäinen idea on lisätä operatiivista tehokkuutta sillä, että dokumentoidut ja yhtenäistetyt prosessit toistuvat sellaisenaan useissa asiakkuuksissa. Toinen taso taas itse palvelun lisäksi tarjotaan tuotetukea, joka tarjotaan asiakkaalle koko prosessia tukevana menetelmänä. Kolmannella tasolla on pitkälle tuotteistetut prosessit, menetelmät ja apuvälineet, jotka on standardoitu. Näin ollen palvelu on kustannustehokasta, mutta räätälöitävissä asiakkaan erityistoiveiden mukaan. Tuotteistamisen neljäs taso on jo monistuskelpoinen eli tuote, jota tarjotaan asiak-

kaalle kaikkien valittujen kanavien kautta. Tietysti on muistettava, että kaikkiin tilanteisiin ei voi varautua suunnitelmin, vaan ratkaisumallit on keksittävä käytännön kautta. (Lehtinen ym. 2005, 43, 44)

3.2.5 Tuotteistamisprosessin suunnittelu

Tuotteistaminen on jatkuva prosessi, joka etenee vaiheittain. Yleinen harhaluulo on, että tuotteistamisprosessi on pelkkä tuotteen muodostaminen. Tuotteistamisprosessi kuitenkin sisältää myös valmisteleavan työn, sisäisen ja ulkoisen markkinoinnin valmistelun sekä seurannan ja arvioinnin. Tuotteistaminen on prosessi, johon myös henkilökunta ja johto pääsevät vaikuttamaan, oppien samalla ymmärtämään, miten jäsenellä paremmin palveluitaan ja tuotteitaan. Organisaatiosta riippuen vaihtelevat myös tuotteistuksien toteutukset. Glow Helsingin palveluiden tuotteistamis ratkaisuihin vaikuttaa kuuden viikon seuranta palveluiden käytöstä. Kyseinen seuranta vaikuttaa myös tehtävään markkinointisuunnitelmaan, jossa pyritään nostamaan markkinoinnin avulla joidenkin palveluiden näkyvyyttä (Lehtinen ym. 2005, 45). Tuotteistaminen on erilaisten markkinoillisten painottamista, osatekijöiden kehittämistä ja toimivan, realistisen kokonaisuuden kokoamista niin, että rakennettu tuote tai palvelu saadaan erotettua kilpailijoiden tuotteesta. Tuotteistamisesta käytetään myös nimikkeitä differointi ja tuotteen jalostaminen (Bergström ym. 2009, 218).

Onnistunut tuotteistus vaatii onnistuakseen muutakin kuin pelkästään onnea ja hyvää suunnittelua. Tuotteistaminen on sidoksissa myös muotoiluun, designiin ja brändien luomiseen. Vaikkakin innovaatioiden kaupallistaminen vaatii myös korkean teknologian, se ei kuitenkaan takaa onnistumista. Tuotteiden sijasta puhutaan tuotekonsepteista, jotka myös sisältää tuotteisiin liittyviä, räätälöityjä palveluja. Näin ollen voidaan puhua myös asiakaslähtöisistä innovaatioista, joissa kaiken lähtökohtana ovat asiakkaiden tarpeet ja muutokset. (Lehtinen ym. 2005, 45)

Tuotteistamista voi ajatella yhtenä isona projektina, jossa on monta osaprojektia. Osaprojektit on mahdollista myös toteuttaa itsenäisesti, mutta silloin nimitys muuttuu tuotekehitysprojekteiksi. Jos kyseessä on täysin uusi tuote, tulee projektille varata hyvin aikaa projektin keston takia. Kun alkutyö ja aikataulutussuunnittelu on tehty hyvin, heijastuu se tuotteen tuotantoon ja muiden osaprojektien kehittymiseen. (Lehtinen ym. 2005, 45)

3.2.6 Tuotteistamisprosessi

Tuoteluettelon laadinta, kahtena eri versiona, auttaa valmistelutyössä sekä toimii lähtökohtina muille vaiheille. Nykytilan kuvaus toimii suunnittelutyön lähtökohtana, kun tiedetään tarkasti, että mikä on lähtökohta. Valmistellessa projektia, tuotteisiin perehtyminen, joka pi-

demmälle katsottuna tarkoittaa yritykselle sopivan tuotteistusmallin valitsemista. On myös tärkeää selvittää, että mitä tuotteistaminen yrityksessä tarkoittaa, jotta voidaan tietää ketä se koskee. Prosessin vaatimiin tehtäviin tulee sitouttaa henkilöt, jotka ovat kosketuksissa tulevaan tuotteeseen. Valmistelutyön yhteydessä usein myös on tarpeen, että tuotteistusta aloittava yritys selvittää, että mitä ratkaisuja muissa verrattavissa yrityksissä on tehty. Tavoitteena on, että valmisteleavan työn lopputuloksena on selkeää, mitä tuotteistus tarkoittaa yrityksessä ja tämän tiedon pohjalta laatia aikataulutettu suunnitelma prosessin menestyksellään läpivientiin. Valmisteleava työ on myös palveleva toiminnan laadun kehittämistä, toiminnan suunnittelua ja toimintojen kehittämistä. Tuotteistus Glow Helsingissä tarkoittaa sitä, että etsitään joku konkreettinen väline itse liikkeeseen, joka tukee ja kehittää liiketoimintaa. (Lehtinen ym. 2005, 46-48)

Valmistelutyöt
Tarkenna yrityksen tai yksikön toiminta-ajatus. Minkä takia kyseinen yritys on olemassa? Onko yrityksellä olemassa olevaa laatupolitiikkaa? Jos on, niin mikä on laatupolitiikan sanoma?
Selvitä yrityksen asiakasryhmät. Ryhmittele asiakasryhmät. Arvioi ja mieti perustarpeet, odotukset sekä palveluihin kohdistuvat odotukset. Muista huomioida lainsäädäntö ja yhteiskunnan asettamat vaatimukset ym.
Laadi luettelo tuotteista. Laadi luettelo nykytilan ja tavoitetilaa kuvaileviksi versioiksi. Käy lävitse analysoiden palvelutuotantoa ja toimintaprosesseja esim. tarkastelemalla tilastoja, tekemällä selvityksiä vaikkapa ajankäytöstä.
Ota selvää kustannuslaskennan periaatteista yrityksessä sekä yksikkökohtainen kustannusrakenne.
Perehdy kirjallisuuteen tuotteistamisesta.
Hanki koulutusta tarvittaessa ja tutustu muiden tekemiin ratkaisuihin.
Laadi kirjallinen suunnitelma aikatauluineen, jotta onnistuneesti läpi viet tuotteistamisprosessin tai palvelutuotannon kehittämisen.
Tuotteiden muodostaminen
Kuvaa ja analysoi sekä arvioi keskeiset palvelu -ja työprosessit. Tee edellä mainittujen pohjalta kehitystyötä. Määrittele ydinprosessit.
Tunnista eri vaihtoehdot muodostaa tuotteita. Ota siis huomioon yksittäiset palvelut ja palvelupaketit ym.
Selvennä esim. visuaalisesti tuotteiden hierarkia: palvelujen pääryhmät, palvelut ja palveluryhmät.
Arvioi organisaation ja yksikön nykyisten perustoimintojen ja ydinstrategian näkökulmaa käyttäen. Täytyvätkö asetetut tarpeet ja vaatimukset mielestäsi. Tarvitaanko mielestäsi tuotekehittelyä.
Laadi keskeisimmistä palveluista palvelukuvaus, jossa määritellään sisältö, käyttötarkoitus ja hyödyt, resurssit, joita tarvitaan sekä laatu. Valitsen kuvauksen taso.
Täsmennä tuotteen kustannustekijät käyttämällä hyväksi esimerkiksi tuotantoprosessin kuvauksista. Arvioi tuotteistamiseen tarvittava aika ja muut palveluun kohdistuvat kustannukset. Hinnoittele palvelu tarvittaessa.
Laadi mahdollisimman pelkistetty luettelo palveluista ja rekisteröi tuotteet.
Markkinointi
Tuota laadittujen palvelukuvausten pohjalta esitteet palvelun käyttäjiä sekä muuta asiakaskuntaa varten.
Tee palvelujen esittelykansio, jossa on mukana palvelukuvausten lisäksi yrityksen toiminta-ajatus, tuotehierarkia ja muut ryhmittelyt. Lisää tarvittaessa hinnat ja mahdolliset asiakas-tutkimusten tulokset ym.
Seuranta ja arviointi
Kehitä mm. palvelujen seurannan tarpeisiin tilasto- ja kustannuslaskentajärjestelmät.

Arvioi ja seuraa eri palveluiden menekkiä, tuotteiden vastaavuutta asiakkaiden tarpeeseen, tuotteen hinta - laatusuhteen onnistumista jne. esimerkiksi markkinatutkimuksen, asiakas-kyselyn ja vastaavan menetelmän avulla.

Taulukko 2. Tuotteistamisprosessin tehtävät (Muunnettu kirjasta Asiantuntijapalvelut - tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu 2005)

Tuotteiden muodostaminen on keskeisintä tuotteistusprojektissa. Tuotteiden muodostamiseen kuuluu eri tuotelajien kehittämistä. Kun palvelutuotannon ryhmittelee hierarkkisesti, auttaa se jatkossa valitsemaan tason, jolla palvelut kuvataan. Näin ollen palvelut ryhmitellään ja palvelujen tuotteistamisprosessi sekä palvelun sisältö, tarkoitus, laatu ja määrä määritellään keskeisimpien palvelujen osalta, jollei hiukan laajemmaltikin. Asiantuntijaorganisaatiosta puhuttaessa, tulisi analysoida tuotteet siten, että palvelukonsepti tunnetaan perinpohjaisesti. Oman palvelukonseptin tunteminen saattaa edellyttää keskustelua asiakkaan kanssa ja näin saadaan kuva siitä, että millaisena asiakas näkee prosessin. Tuotteen tuleva palveluprosessi tulisi analysoida myös tässä vaiheessa. Kustannuksiltaan tuotteistamisprosessi on tiedettävä, jotta voidaan varmistaa taloudellinen tasapaino. Kun suunnitellaan huolella, voidaan tuotteistamien rytmittää osaksi normaalia toimintaa ja näin mahdollisesti pienentää erilliskustannuksia. Suunnitellessa huomiota kannattaa kiinnittää myös sisäiseen ja ulkoiseen tuotteistukseen, tuotekehitykseen ja tuotteen lanseeraamiseen. Suunnittelusta ja hyvästä tuotteesta huolimatta Glow Helsingin haaste on saada asiakkaat tutustumaan uusiin tuotteisiin tai pikamanikyryihin, joka on osaltaan johtunut mainonnan puutteesta. Sitouttaminen uusiin tuotteisiin ja palveluihin on onnistunut hyvin ensimmäisen kokeilukerran jälkeen (Lehtinen ym. 2005, 46-49). Jotta tuote pääsee markkinoille, on sen käytävä monta eri vaihetta lävitse. Tuotteistusprojektissa painotetaan hyvään ja toimivaan viestintään eri osapuolten välillä. Näin viestintä toimisi parhaimmillaan asiakkaiden, työntekijöiden, johdon ja mahdollisten ulkoistettujen tahojen välillä. Huolella suunniteltu on puoliksi tehty (Bergström ym. 2009, 219).

Sisäisen ja ulkoisen markkinoinnin, tuotteen seuranta ja arviointi, liittyvät merkittävästi tuotteistamisprosessin onnistumiseen. Oman palvelutuotannon markkinoinnin valmistelu ja tuotteesta tiedottaminen ovat tärkeitä toimia ja näin ollen ne tulee aloittaa ajoissa. Käytännön tehtävät kuten tuotekuvausten ja tuote-esitteiden laatiminen ja tuotteen rekisteröinti tulee olla aikataulutettu hyvin, jotta ne ovat valmiina hyvissä ajoin ennen tuotteen laskemista markkinoille. Strategian toteuttamiseksi henkilökunnan sitouttaminen suunnitteluun on yksi tärkeimmistä asioista. Oman sisäisen markkinoinnin avulla voidaan viestiä ja motivoida omalle henkilökunnalle. Motivoiminen auttaa suunnittelun laatuun ja ennen kaikkea parempiin työsuorituksiin sekä sitoutumista yhteiseen päämäärään. Tilaaajan ja tuottajan tulee seurata sekä arvioitava tuotteiden menekkiä ja asiakaslähtöisyyden onnistumista. Seurannan tulisi olla tuotteiden jatkuvaa kehittämis- ja tuotteistamisprosessia. Tunnettuuden seuraamista yritys ja tuotemerkkitasolla on mahdollista erilaisten markkinatutkimusten avulla. Näin tutkimustulok-

set auttavat yrityksen pyrkimystä kehittää yritysnimestään tai tuotteestaan brändiä (Lehtinen ym. 2005, 46-49).

3.3 Hinnoittelu

Hinta on aina olennainen osa palvelutuotetta ja ihmisten suhtautuminen hintaan on tunnepi-toista. Vaikkakin hinnalla vaikutetaan merkittävästi tuottavuuteen, keskeisin viesti on palve-lun laatu ja hinnan kohtaaminen. Palvelujen hinnoittelu haastaa organisaation luovaan ajat-telutapaan sen haastavuuden takia. Oikean hintatason löytäminen kullekin palvelulle on tasa-painottelua, koska hintatason avulla voidaan luoda mielikuvia palvelusta ja yrityksestä. Tuot-teiden ja palveluiden vakinaistamisella ja määrittelyllä on mahdollista tehostaa hinnoittelua ja parantaa palvelun kannattavuutta (E. Jaakkola, M. Orava & V. Varjonen 2007, 29). Jos tä-mä ei onnistu, myös voi halutessaan tai tahattomasti rajata myös potentiaalisia asiakkaita pois. Kustannukset, jotka koituvat asiakkaalle on merkki palvelusta, joskin muuten palvelua on vaikea arvioida. Hintaa on palvelun laadun ohella usein tärkeä tekijä ostopäätösvaiheessa useimmille asiakkaille. Ajoittain saattaa olla myös, että asiakas ei tietoisesti tee päätöstään vertailemalla hinta - laatusuhdetta (Lehtinen ym. 2005, 45).

Glow Helsingin hintataso määräytyy sen vaikutusalueen markkinahintojen mukaan, joka voi olla myös haitallista, koska yritys ei erotu hinnoittelullaan kilpailijoiden joukosta. Tämä vai-kuttaa myös hankaloittavasti asiakkaan päätökseen, mistä parturi-kampaamosta palveluita ostaa. Tällöin päätöksen teko perustuu yrityksen yleisilmeeseen ja asiakaspalveluun sekä si-jaintiin, mutta myös asiakkaan omiin henkilökohtaisiin arvoihin, mieltymyksiin tai impulssi-hin.

Asiantuntijapalveluiden osalta asiakas usein pitää hintaa palvelun laadun osoittajana, koska muita palvelun laadun konkreettisia arviointikriteerejä ei ole. Palvelun luonne on ohjaavin tekijä hinnoittelussa ja tämän takia asiantuntijaorganisaation tulisi hallita erilaiset hinnoitte-lutavat ja hallita niiden käyttö joustavasti ja luovasti eri tilanteissa (Lehtinen ym. 2005, 55). Kun palvelua hinnoitellaan, tarkastellaan markkinatilannetta ja palvelun tuottamisesta aiheu-tuvia kustannuksia. Hinnalla tavoitellaan taloudellista voittoa sekä menestymistä kilpaili-joihinsa nähden. Lisäksi arvioidaan kysyntää sekä menekkiä. Kustannukset tuottaa palvelu on perusta hinnalle. Arvioidessa palveluun käytettävää työtä ja resursseja voidaan menestyksekkäästi käyttää siihen palveluprosessin kuvausta (Jaakkola ym. 2007, 29).

Markkinat ja kustannukset vaikuttavat hinnoitteluun useimmissa hinnoitteluissa. Todelliset, palveluun kuluvat kustannukset muodostaa minimirajan hinnalle. Markkinat ja kysyntä taas muodostavat hinnan ylärajan. Markkinaperusteisessa hinnoittelussa pohjataan kilpailutilan-teeseen ja/tai kysyntään. Kilpailuperusteinen hinnoittelu nojautuu suoraan kilpailijoiden hin-

toihin ja tällöin asetetaan oman palvelun hinta samaan tai lähes samaan. Yleisesti ottaen, mitä lähempänä Helsingin keskustaa parturi-kampaamo on, niin sitä enemmän palveluiden hinnat nousevat. Mitä enemmän yritys pystyy tarjoamaan ainutlaatuisempia palveluja, sitä kalliimman hinnan ihmiset ovat siitä valmiita maksamaan (Jaakkola ym. 2007, 29). Kysyntäperusteisen hinnoittelun periaate perustuu siihen, että palvelu hinnoitellaan sen mukaan mitä asiakas on valmis siitä maksamaan (Lehtinen ym. 2005, 45).

3.4 Markkinointisuunnitelma

Menestyäkseen markkinoilla yrityksen tulee ymmärtää palvelun ydin. Palvelun ydin eli palvelu suunnitellaan, tuotteistetaan ja tuotetaan asiakkaiden tarpeiden pohjalta. Lisäksi yritysraakenteen tulee olla tehokas palvelun suunnittelun, tuottamisen sekä toimittamisen kannalta. Menestykseen tarvitaan myös markkinointisuunnitelma, jossa määritetään keinot, joilla saavuttaa asetetut tavoitteet. Markkinointisuunnitelman lähtökohtana ovat asiakkaiden tarpeet ja toiveet eli tuottaa asiakkaille odotukset ylittävää palvelua realistisin yrittäjän tavoitteita tukevin keinoin. (Lehtinen ym. 2005, 61)

Yllä olevat kolme perusasiaa tukevat menestymistä ja näin myös yhden osa-alueen ollessa puutteellinen, markkinointi kärsii. Jos yrityksellä on hallussa palvelun ydin, yritysraakenteen ollessa tehokas, voidaan markkinointisuunnitelmasta tehdä luovuudella ja taidolla erityisen hyvä. Hyvää markkinointisuunnitelmaa yritys voi noudattaa kuin karttaa tai ohjeistusta. Kun suunnitelma on luotu ja sitä toteutetaan juuri suunnitelman mukaisesti, on yrityksellä kaikki eväät menestykseen. Opinnäytetyön tärkein osa on tuottaa markkinointisuunnitelma, jota yrittäjä voi itsenäisesti toteuttaa annettujen ohjeistuksien ja ideoiden mukaan. (Lehtinen ym. 2005, 61). Markkinointisuunnitelman sisältö kuitenkin vaihtelee, riippuen toimialasta ja yrityksen koosta. Markkinointisuunnitelman joustavat rakenteet antavat tilaa luovuudelle ja yksilöllisyydelle (Bergström ym. 2009, 39).

Markkinointisuunnitelma pohjautuu asiakaslähtöiseen strategiseen pohdintaan, joka heijastuu kaikkiin markkinointisuunnitelman osiin. Suunnitteluprosessi sisältää yrityksen markkinamahdollisuuksien tunnistamisen, resurssien allokoinnin ja markkinointisuunnitelman laatimisen (Lehtinen ym. 2005, 61). Hyvällä markkinointisuunnitelmalla voi saavuttaa etulyöntiaseman muihin kilpailijoiden nähden. Sen takia kannattaa markkinointisuunnitelman luomiseen käyttää aikaa ja vaivaa (D. Jobber 2010, 673).

Markkinoinnin suunnittelun varsinainen suunnitteluprosessi ei sinällään tarvitse olla erityisen monimutkainen kaikissa tilanteissa ja yrityksissä. On täysin normaalia, että erilaisten yritysten suunnitteluprosessit vaihtelevat tilanteittain. Vaihtelevuus johtuu siitä, että yritykset ovat käyttäneet luovuuttaan, jota peräänkuulutetaan suunnitelmissa ja niiden toteutuksessa.

Markkinointisuunnitelman luominen yritysriikkaalle toimialalle on haastavaa, koska liikkumavaraa palveluiden kehittämisessä on suhteellisen vähän. Glow Helsingille tehtävässä markkinointisuunnitelmassa panostetaan luovuuteen, omaperäisyyteen ja muista erottumiseen. Myös tuotteet ja palvelut vaativat erilaisia toimenpiteitä eikä esimerkiksi pitkään markkinoilla ollut tuote vaadi samanlaista markkinoinnin suunnittelua ja toteuttamista kuin vasta markkinoille lanseerattava tuote. Asiantuntijapalveluiden, kuten parturikampaamopalveluiden keskeisin resurssi on aika. Tämän takia täytyykin lähteä suunnittelussa liikkeelle siitä, että kuinka paljon aikaa on käytettävissä ja kuinka paljon aikaa mikäkin palvelu vie (Lehtinen ym. 2005, 61, 62). Suunnitelmien tulee olla tarkkoja, koska suunnitelmat luovat pohjan tarkalle ja toimivalle markkinointisuunnitelmalle. Markkinointisuunnitelman pohdinnallinen runko on haastavampi kuin itse toteutuksellinen runko. Pohdinnallinen runko sisältää täten useita eri perspektiivejä ja hioo toteutuksellista esitystä viimeistellymmäksi, kuten Crane (1993) luomassa rakenteessa:

1. Tuotteistamissuunnitelma
2. Markkinoinnin sisäinen analyysi
3. Ulkoinen analyysi
4. SWOT- analyysi
5. Markkinoinnin tavoitteet (ja strategiat)
6. Markkinointiohjelma
7. Myynti-/tuottoennuste ja markkinointibudjetti
8. Seuranta- ja arviointimenettelyt

(Bergström ym. 2009, 38-40)

Markkinointisuunnitelmaa varten tehtyjä tutkimuksia ja pohjatyöskentelyä käytetään hyödyksi markkinointisuunnitelmassa. Yllä olevaa listaa voi konkreettisesti markkinointisuunnitelmassa yksinkertaistaa siten, että se on esitettävämässä ja helposti ymmärrettävissä olevassa muodossa. Jotta kirjallinen ulkoasu näyttäisi siistiltä, voidaan lajitella asiat viiteen eri osaluokkaan, jotka jo aiemmin esiteltiin kuvan muodossa, nykytilanteeseen, tulevaisuuteen ja strategioihin, markkinointitoimenpiteisiin sekä budjettiin ja markkinoinnin seurantaan. (Bergström ym. 2009, 38, 39)

Tuotteistamissuunnitelma voidaan integroida osaksi markkinointisuunnitelmaa tai sovittaa se operatiivisesti yhteen suunnitelman kanssa. Sisältö riippuu siitä, että onko palvelu ja yritys valmiita vai vielä kehitettävänä. Itse tuotteistamissuunnitelmassa tulisi käsitellä muun muassa kohderyhmiä, ydinpalveluja, tukipalveluja, lisätukipalveluja, palveluprosesseja, valikoimia ja hinta-laatusuhdetta. Mitä keskeneräisempi tuote, sitä enemmän kannattaa tuotteistukseen panostaa. Lähtökohtana tuotteistuksessa on asiakasmarkkinointi. Mitä enemmän on syvennyt tuotteistukseen, sitä enemmän hyvin tehty työ vaikuttaa muihin markkinointisuunnitelman

kohtiin. Pitkälle viety tuotteistaminen antaa markkinointisuunnitelmalle luotettavat lähtökohdat. (Lehtinen ym. 2005, 64, 65)

3.4.1 Sisäinen analyysi

Sisäistä analyysia kutsutaan myös markkinoinnin auditoinniksi. Markkinoinnin auditoinnissa tarkastellaan yrityksen markkinoinnin tilaa tutkimalla kattavasti ja systemaattisesti yrityksen markkinointitoimintaa. Tällöin käydään lävitse myös markkinoinnin kontrolloitavat muuttujat eli toisin sanoen markkinointimix. Sisäistä analyysia suositellaan tehtäväksi samaan aikaan kuin ulkoinen analyysi eli ennen kuin markkinointisuunnitelmaa aletaan laatia. (Lehtinen ym. 2005, 67)

Sisäistä analyysia tehtäessä tulisi olla mahdollisimman objektiivinen, jonka takia useasti yritykset pyytävät markkinointikonsulttien apua. Tarkoituksena on selvittää sisäiset vahvuudet ja heikkoudet markkinoinnissa, tuottaa yritykselle näkemys yrityksen senhetkisestä tilanteesta ja kuvata yrityksen kehityssuuntaa. Markkinoinnin sisäistä analyysia tehtäessä esitetään kysymyksiä, joihin on vaikea vastata. Analysoitaessa johtopäätökset tulee myös vahvasti näyttää toteen. Kysymykset, joita kysytään, on jaettu erilaisiin kysymysryhmiin ja niistä luodaan myös omat johtopäätökset. Kysymysryhmien alla on tarkempia, osakysymyksiä, joita joiden perusteella tehdään johtopäätöksiä markkinoinnin sisäisistä vahvuuksista ja heikkouksista. (Lehtinen ym. 2005, 67-69)

Vahvuudet ja heikkoudet luokitellaan merkittävyyden kannalta, jolloin niitä peilataan oikeassa suhteessa yritykseen ja markkinoihin. Oikealla suhteella tarkoitetaan sitä, miten hyvin vahvuuksilla voidaan hyödyntää ja parantaa yrityksen mahdollisuuksia. Sillä tarkoitetaan myös sitä, miten torjua uhkia sekä nähdä miten heikkouksien vaikutuksen mahdollisuuksiin ja näin vaikeuttavan uhkien torjuntaa. (Lehtinen ym. 2005, 69)

3.4.2 Ulkoinen analyysi

Kuten jo aiemmin kerrottiin, ulkoinen analyysi tulee myös suorittaa markkinointisuunnan lähtökohdaksi. Ulkoista analyysia kutsutaan myös ympäristöanalyysiksi, jolla selvitetään yrityksen toimintaympäristöä ja sen trendejä. Erilaiset ympäristötekijät, jotka voivat hankaloittaa yrityksen toimintaa eli toimia uhkina tai sen vastakohtana, toimia mahdollisuuksina. Sisäisessä analyysissa vaikuttavat kysymykset liittyvät osittain myös ulkoiseen markkinointiin, mutta selkeää rajanvetoa niistä ei voi kuitenkaan tehdä. Kuitenkin, tämän analyysin kohdalla rajanveto ei saa olla rajoittava tekijä, jos se haittaa kokonaisanalyysin tuottamista. Tehtäessä markkinointisuunnitelmaa Glow Helsingille, on lähtökohtana käytetty pohdintaa sisäisestä ja ulkoisesta analyysistä. (Lehtinen ym. 2005, 69)

Yrityksen aktiivisesti keräämää kvantitatiivista ja kvalitatiivista tietoa yritystä ympäröivästä maailmasta sekä tapahtumista, käytetään juuri ulkoiseen analyysiin. Analyysissa tulkinta on avainasemassa ja silloin on mahdollista huomata trendejä, jotka eivät toimi kilpailijoilla mutta toimii juuri kyseisen yrityksen toiminnassa. Myös mahdollisuuksien ja uhkien kriittinen arviointi niiden merkittävyyden kannalta on yrityksen ympäristön analysoimista. Kuitenkin silloin arvioidaan niiden vaikutusta yrityksen myyntiin ja tuloksetekomahdollisuuksia. Kvantitatiivinen tutkimus suoritetaan markkinointisuunnitelmaa varten, mutta kvalitatiivista tutkimusta yrittäjä Nevanperä pystyy toteuttamaan asiakaspalvelutilanteessa itse, keskustelemalla asiakkaiden kanssa ja poimimalla käydyistä keskusteluista toiminnalle tärkeät tiedot. (Lehtinen ym. 2005, 69)

Uhkien ja mahdollisuuksien määrittäminen tapahtuu siten, että tiedostetaan merkitykselliset tekijät ympäröivässä ympäristössä ja selvitetään niitä asioita, jotka vaativat lisäselvitystä juuri mahdollisten uhkien tai kriittisyyden takia. Lisäselvitystä tarvittavat seikat selvitetään usein markkinatutkimuksin tai jollain analyttisellä selvityksellä. Selvityksiä ja tutkimuksia tehdessä on mahdollista, että yritys saa lisätietoa myös omasta toimintaympäristön erityistekijöistään, jolloin nämä huomiot vaikuttavat pitkälle tulevaisuuteen. (Lehtinen ym. 2005, 69, 70)

Ympäristömuuttuja	Tunnistettu trendi
Sosiodemograafinen	- harmaan markkinan kasvu - kaupungistuminen
Taloudellinen	- kasvanut taloudellisen epävarmuuden kokeminen - kuluttajien tulojen ja varallisuuden kasvu - kuluttajan velkaantumisen yleistymisen
Teknologinen	-ICT:n leviämisen jatkuminen bioteknologian merkityksen kasvu
Kilpailullinen	-kilpailijat ja kilpailun luonne -kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet -keskittymisen ja ulkoistamisen lisääntyminen -pienen, innovatiivisten yritysten määrän lisäys - jatkuva saneeraaminen -aggressiivinen markkinointiviestintä -lisääntynyt kansainvälinen kilpailu -Kiina- ilmiö
Juridinen	-liiketoiminnan esteettisyysvaatimuksen korostuminen -vähentynyt markkinointiviestinnän sääntely -organisaatioiden juridisen vastuun korostaminen -kuluttajien tietoisuuden nousu

Taulukko 3. Ulkoisen analyysin esimerkki (muunnelma Cranen (1993) esityksestä)

Yllä olevassa taulukossa on myös kontrolloimattomia muuttujia eli laajat ympäristölliset muuttujat. Taulukkoon on kirjattu muuttuja ja sen pohjalta määritetty trendi. Jos muuttujia käsitellään yleisemmin, ne liittyvät usein asiakas- tai kilpailuanalyysiin. Jokaisen yrityksen tulisi tarkkailla ja tutkia trendejä suppeammin ja laajemmin. Suppealla tarkoitetaan alue-tasoista seuranta ja laajemmalla tarkoitetaan valtion laajuista seuranta. Näistä voidaan päätellä omalle markkinointisuunnitelmalle olennaiset suunnat. Ulkoisen analyysin tulokset vertaillaan sisäisen analyysin kanssa, jolloin voidaan päätellä painotusalueet (Lehtinen ym. 2005, 70, 71). Ulkoinen ja sisäinen analyysi yhdessä muodostavat analyysin toimintaympäristöstä. Kun toiminta-analyysi on selkeytetty, on helpompaa muodostaa SWOT- analyysi (Lojander, T. & Suonpää. 2005, 35).

3.5 Ympäristö- analyysi Glow Helsinki

Glow Helsingin näkökulmasta tehty ympäristöanalyysi kuvaa nykytilaa verraten sitä tulevaisuuteen. Toimialaan vaikuttavia tekijöitä kuvataan selkeästi ja nähtävissä on syy ja seuraussuhde kahden verratun ajankohdan välillä.

Ympäristötekijä	Nykytila	Tulevaisuus
EU:n päätökset, verokannan muutos	Verokanta 9%	Verokanta 24% vuonna 2012
Toimialan muutokset	Töitä hyvin, suhteellisen tasainen asiakasvirta	Kustannukset nousevat, vaikutus asiakkaisiin ja työvoiman palkkaamiseen
Tapakulttuuri	Ihmiset kuluttavat enemmän	Ihmiset tulevat säästämään kuluissa
Työvoima	Suhteellisen hyvä taloustilanteeseen verrattuna	Tulee paranemaan noin viiden vuoden kuluessa

Taulukko 4. Ympäristö- analyysi

Analyyseistä parhaimpia on SWOT- analyysi johtuen sen selkeästä esittämismuodosta. SWOT- analyysin rakenne muodostuu sisäisistä tekijöistä, yrityksen vahvuuksista ja heikkouksista. Lisäksi analysoidaan yrityksen toimintaympäristön ja tulevaisuuteen liittyviä tekijöitä. Perinteinen SWOT- analyysi kuvataan visuaalisesti seuraavalla tavalla (Lojander ym. 2005, 35). Vaikkakin SWOT- analyysi on visuaalisesti selkeä esittää, on tärkeää muistaa sen olennainen tarkoitus, esittää koonti tehdyistä analyyseistä ja niiden tärkeimmistä ajatuksista. SWOT:n käytössä riskinä ovat liian ympäripyöreät yhteenvedot analyyseista ja mahdollinen varovaisuus tuoda esille ajatuksia (Hakanen, M. 2004, 50).



Kuva 8. SWOT- analyysi Glow Helsinki

Analyysin rakenteessa vahvuuksina voidaan pitää henkilöstön ammattitaitoa ja osaamista, tosin se voi myös olla heikkous, jollei ammattitaitoa ja osaamista ole tarpeeksi, jotta tuottaa laadukasta tulosta. Vankka työkokemus on vahvuus yritykselle, mutta heikkous, jos sitä ei osaa hyödyntää ja kehittää. Yrittäjänä Nevaperä on saanut kosolti ammattimaista kokemusta ja tarkoituksena onkin, että opinnäytetyön tuloksista saadaan yrittäjälle toimintaa tukevaa materiaalia, jota hyödyntää tulevaisuudessa eritavoin. Suoraan yritykseen liittyviä heikkouksia ja vahvuuksia on yrityksen sijainti, liikepaikan vuokra tai tuotetarjonta. Mahdollisuuksina pidettäkään kysyntää, kilpailua ja toimialaa koskevat muutokset. Kaikki nämä voivat myös olla uhkia yritykselle (Lojander ym. 2005, 35). Rakenteen selkeä esitystapa kuvaa hyvin sen käyttötappaa, verrata eri osa-alueita toisiinsa, yhdistellä ja rakentaa strategioita esim. mahdollisuuksista, mutta ottaen huomioon mahdolliset heikkoudet. Tarkoituksena on löytää toimintavaihtoehtoja ja ideoita strategian kehittämiseen ja uudistamiseen (Hakanen 2004, 50, 51).

3.6 Tulevaisuuden tavoitteet ja strategiat

Tavoitteista puhuttaessa tarkoitetaan visiota tulevaisuudesta. Millaisena nähdään yrityksen tulevaisuus ja mitä tehdä nyt, jotta visio toteutuisi. On selvää, että mitä pidempään markkinoilla toiminut yritys on, sitä vakaampaa on toteuttaa erilaisia visioita ja mahdollisesti suuremmalla volyyymilla. Toisaalta, vaikka yritys on nuori, se ei estä tavoittelemasta jo tulevaisuuden näkymiä, toimintatavat ovat vain erilaiset. Kun liiketoiminta on päässyt alkuun, voi tavoitteiksi asettaa esimerkiksi markkina-alueen laajentamisen, kasvattaa toimintaa, laajen-

taa toimintaa jne. (Hakanen 2004, 64). Yrityksen koosta riippumatta lähdetään pohtimaan strategioita, joilla saavuttaa tavoitteet sekä selvennetään tavoitteiden perustaa ja lähtökoh-
tia (Bergström ym. 2009, 41).



Kuva 9. Vision elementit (Muokattu Hakanen 2004, 65 pohjalta)

Yllä oleva kuva visualisoi päämäärän osa-alueet, joita mieltää visiota suunnitellessa. Analysointien pohjalta voidaan määrittellä tulevaisuutta kuvaava tavoite. Kun edellä mainittuun lisätään vielä mielikuvituksellisuus, toisin sanoen luovuus, ohjataan yritystä vääjäämättä sa-
noin, teoin ja jopa huomaamatta kohti tavoiteltua visiota. Perinpohjaisesti analysoitu, poh-
dittu ja kuvailtu visio motivoi henkilöstöä ja johtoa toimimaan visiota tukevalla tavalla (Ha-
kanen 2004, 63, 64). Yritykseen liittyvät tavoitteet ja strategiat kun ovat luotu, tulee aika,
jolloin aletaan toteuttaa konkreettisesti markkinoinnillisesti näitä asetettuja tavoitteita. Näi-
tä asetettuja tahtotiloja toteutetaan esimerkiksi asiakassuhteissa, mainonnassa ja muissa
konkreettisissa tavoissa pyrkiä kohti asetettuja tavoitteita (H. Tikkanen 2005, 174, 175).

3.7 Visio Glow Helsinki

Vuonna 2015 Glow Helsinki on alueensa markkinajohtaja ja omaa laajemman asiakaskunnan. Ajanvarauksissa on enemmän jonoa kuin mitä nyt. Tunnettuutta ja näkyvyyttä on enemmän kuin mitä on markkinointitoimia ennen. Tuottavuus on parantunut ja tuotteiden menekki pa-
raanee.

3.8 Markkinointitoimenpiteet

Markkinoinnin suunnittelu tapahtuu strategisesti suunnitellen ja konkreettisesti eli operatiivi-
sesti toteuttaen. Operatiivinen suunnittelu sisältää lyhyen aikavälin suunnitelmia, kuten vuo-

si-, kuukausi-, viikko- ja kampanjasuunnitelmat. Suunnitelmat sisältävät tarkat ja yksityiskohdalliset markkinointitoimenpiteet. Usein suunnitteluun osallistuvat useat tahot yrityksen henkilökunnasta. Käytännössä se tarkoittaa eri yksiköjä, asiantuntijoita ja johtoa. Suunniteltaessa kohdennetaan suunnittelu esimerkiksi markkinointitoimiin, lähitavoitteisiin, budjettiin, avaintuloksiin, seurannan toteutukseen, vastuunjakoon sekä aikatauluihin. Suunnittelun tuloksena on konkreettinen markkinointisuunnitelma, joka ohjeistaa yritystä markkinointitoimenpiteissä eteenpäin. Markkinointisuunnitelma Glow Helsingille tulee olla selkeä ja hyvin ohjeistettu yrittäjän markkinointiosaamisen puuttumisen takia. Markkinointisuunnitelma parhaimmillaan antaa yrittäjälle ideoita ja opastusta muihin markkinointitoimiin sekä rohkaisee tutustumaan markkinointiin aiheena lisää (Bergström ym. 2009, 38). Markkinointityökaluna ja toimintajoukkona on usean eri toiminnon kirjo. Vaihtoehtoja toimia on yhtä monia kuin on ihmisiä ja yrityksiä. Seuraavana on esittelyssä joitain markkinoinninmaailmassa tunnetuimpia keinoja yrityksen markkinointitoimiin (Grönroos 2009, 104).

3.8.1 Kyselyt ja analyysit

Kyselyiden ja analyysien kautta selvitetään mm. mikroympäristöön liittyviä tekijöitä, jotka auttavat muodostamaan erilaisia tulkintoja ja analyysieja yritystä koskettavista asioista. Tällaisia asioita, kuten vaikutusalue, tarvitaan, jotta voidaan päätellä kyselyihin vastanneiden vastausten perusteella, miten suuri on yrityksen vaikutusalue. Glow Helsingin tapauksessa tämä tarkoittaa tietoa siitä, että miten laajalta alueelta asiakkaat tulevat palveltavaksi (Bergström ym. 2009, 38, 71). Kvantitatiivisella ja kvalitatiivisella tutkimuksella saadaan haluttua, kohdennettua tietoa, jota hyödyntää eri markkinoinnin toimenpiteissä. Tutkimuksen tuloksista tulee analyttisesti osata poimia oleellisin tieto, jota hyödyntää parhaalla mahdollisella tavalla (Lehtinen ym. 2005, 69).

3.8.2 Viestintä

Yksi, ehkä jopa tärkein, markkinoinnin keino on viestintä. Viestinnällä voidaan vaikuttaa suoraan toiseen ihmiseen puhuen, viestiä mainonnassa tekstein, värein ja symbolein, kohdatessa elein tai jopa pelkällä kehonkielellä. Markkinointiviestintä on laaja ja merkityksellinen heijastuen yritykseen. Viestintää tapahtuu koko yrityksessä, yrityksestä ja yritykseen. Markkinointiviestinnän rooli on niin tärkeä, että jokaisen yrityksen tulisi miettiä, mitä se halutaan ulospäin yrityksestä viestiä. Viestintä kattaa tietysti myös sisäisen viestinnän, yrityksen henkilökönnön kommunikoinnin ja sujuvan toiminnan (P. Vuokko 2003, 11).



Kuva 10. Viestinnän tärkein pyrkimys: yhteisen käsityksen muodostuminen (P. Vuokko 2003, 13)

Viestinnän päämääränä on saada muodostettua yhteinen käsitys kahden toimijan välillä. Tässä tapauksessa toimijana on yritys ja asiakas sekä yritys ja kohderyhmä. Markkinointiviestintä suunnitellaan useimmiten kohderyhmittäin, jotta saadaan luotua viestinnästä yhtenäinen kokonaisuus. Näin ollen voikin siis päätellä, että viestintää tulee ajatella sekä yrityksen, että kohderyhmän kannalta (Bergström ym. 2009, 38, 71). Viestinnän tehokkuudesta kertoo nykyajan muuttunut trendi, sosiaaliset mediat, jotka voivat jakaa hetkessä tietoa laajemmalle alueelle, kuin mitä voidaan pienen yrityksen markkinoilla saavuttaa. Pienen yrityksen markkinointiviestintä voilla olla erityisen haastavaa, koska tulee ottaa huomioon rajallinen budjetti sekä toimenpiteiden toteutus ajankäytön suhteen. Tämän takia yrittäjän kannattaakin ottaa huomioon erityiset perusviestit viestinnässä henkilöstölle ja kohderyhmille. Selkeä markkinointisuunnitelma tehokkaalla viestinnällä voi olla toimivampi kuin isolla rahalla tehty suurel- lisiin toimenpitein toteutettu suunnitelma. Markkinointibudjetti Glow Helsingin markkinointiin ollessa olematon, voidaan silti viestiä tehokkaasti ja toimivasti sekä ottaa viestinnässä mukaan myös henkilökunnan persoonallisuus ja toimintatavat (Heiskanen ym. 2010, 73, 74).

Digitaalisena aikakautena voidaan toteuttaa laadukasta markkinointia viestien suhteellisen edullisin kustannuksin. Tunnetuin digitaal ajan viestinnän väline, on yritysten Internet-sivut. Laadukkaat sivut voivat sisältää myös esimerkiksi ajanvarausjärjestelmän, joka helpottaa asiakkaiden ajanvarausprosessia esimerkiksi parturi-kampaamoihin. Vaikkei Glow Helsingin Internet-sivuilla ole tällä hetkellä ajanvarausjärjestelmää, se voi olla tulevaisuudessa mahdollista. Myös eräs tapa hankkia yritykselle julkisuutta on mainostaa yritystään blogien kautta. Bloggerit ovat kovassa huudossa tänä aikana ja heidän kauttaan voidaan saada ilmaista julkisuutta, heidän kertoessaan kokemuksistaan kuten uudesta hiustyylistä ja saamastaan palvelusta Glow Helsingissä (A. Leino 2010, 286, 287). Myös muut ovat huomanneet Internetin mahdollisuudet. Kari A. Hintikka kirjoittaa Tilastokeskuksen Tieto & Trendit- julkaisussa Internetin mahdollisuuksien puolesta ja huomioimisessa strategiaa luodessa. Hintikka nostaa

tekstissään esille myös keskustelupalstojen sujuvan tiedonjaon, joka on monien ihmisten kohtaamispaikka (Tilastokeskus, 12/2010, 9).

Mainonnalla voidaan viestiä kuvallisesti ja luoda mielikuvia. Värein viestiminen herättää tunteita ja saa aikaan reaktioita. Paras vaihtoehto mainontaan, on antaa ammattilaisten luoda visuaalinen ilme mainokselle, mutta tästä vaihtoehdosta voi tinkiä budjetin ollessa tiukka. Mainoksilla, esimerkiksi lehdissä ja Internet-sivuilla, voidaan kertoa kampanjoista ja ajankohdaisista tarjouksista ja palveluista (Bergström ym. 2009, 337, 339). Mahdollisuuksia erilaisiin mainonnan toimenpiteisiin on lähes rajattomasti. Eräs vaihtoehtoista on myös kumppanuusmarkkinointi, joka on myös edullista, koska markkinoija maksaa vain, jos jotain tapahtuu. Käytännön esimerkkinä tästä on Facebookissa mainostaminen. Facebookissa olevaa mainosta painamalla ohjautuu mainostetulle sivustolle. Jokaisesta vastaavanlaisesta toiminnosta oman mainoksensa kanssa yrittäjä maksaa. Toiminto voi siis olla sivulle ohjaus-perusteinen tai aikaan perustuva. Kustannukset ovat siis sopimusperusteiset. Facebookin ilmaisen markkinoinnin väylänä Glow Helsingille perustetaan oma ryhmä, jolla kerätään jäseniä ryhmään. Mahdollisia mainonta- ja alennuskeinoja käyttäen sivusto tuo Glow Helsingin useiden ihmisten tietoutteen ja herättää kiinnostusta. Internet- mainonnan väyliä ovat www- sivut, Facebook, blogit, kumppanuusmarkkinointi (Leino 2010, 103).

3.8.3 Seuranta ja arviointi

Markkinoinnin seuranta kohdistuu tehtyihin toimenpiteisiin ja saavutettujen tulosten seurantaan lyhyellä ja pitkällä ajan jaksolla. Käytännössä seuranta tehdään vuosittaiselle markkinointisuunnitelmalle sekä suunnitellaan ja toteutetaan pidemmän ajan toimenpiteitä markkinoinnissa. Tuloksia seurataan kuukausittaisella sekä vuotuisella tasolla, jotta esim. muuttuneeseen markkinatilanteeseen voidaan reagoida nopeasti. Glow Helsingin markkinoinnin onnistumisen huomaa helposti siitä, että miten pitkälle ajanvarauksia tehdään sekä siitä, että miten paljon uusia asiakkaita tulee liikkeeseen (Bergström ym. 2009, 41). Seurannassa on suosittu useasti tavoitteista poikkeavien tulosten tunnistamista, syiden diagnosointia ja tehtyjen huomioiden pohjalta ryhtyä korjaaviin toimenpiteisiin. Itse seuranta edellyttää aktiivista ja jatkuvaa työskentelyä tiedonkeruusta ennen kaikkea (Lehtinen ym. 2005, 102).

Seurattavia tavoitteita voi olla esimerkiksi tulos ja välitulokset sekä työpanos esimerkiksi henkilön, ryhmän tai osastoittain jaoteltuna, tehdyt työtunnit ja laskutus, saatujen toimeksiantojen sekä sopimusten määrä jaoteltuna edellä olevien tapaan. Edellä mainittujen ryhmitelyjen mukaisesti voidaan kerätä tietoa lähetetyistä tarjouspyynnöistä, menetetyistä tilauksista jne. (Lehtinen ym. 2005, 102)

Suunnittelun ja toimeenpanon tarkempi tarkastelu voi paljastaa mm. yhtiön heikkouden. Näin ollen onkin siis yrityksestä kiinni, että huomioidaanko kriittiset huomiot, jotka ovat erityisen raskauttavia. Markkinoinnin auditoinnin avulla voidaan tarkastella erityisiä onnistumisia markkinoinnissa. Auditointi tarkoittaa yrityksen, strategioiden, markkinointiympäristön tai toimintojen säännöllistä tarkkailua. Markkinoinnin auditointi kohdistaa tutkimuksen strategian ja markkinointitoimenpiteiden muutostarpeita, organisaation tehokkuutta ja markkinoinnin kannattavuutta. (Bergström ym. 2009, 41)

4 Tutkimusmenetelmä

Tutkimus on ongelmakohtiin vastausten löytämistä sekä selvitys, miten joku asia tulisi toteuttaa. Tutkimuksen alaryhmiä ovat empiirinen ja teoreettinen tutkimus. Nämä kaksi voidaan vielä jakaa kvantitatiiviseen ja kvalitatiiviseen tutkimukseen. Kvantitatiivinen tutkimus on määrällistä ja kvalitatiivinen on laadullista tutkimusta. Tutkimus on yleensä jompikumpi näistä, mutta ne voivat esiintyä myös samassa tutkimuksessa tukien toisiaan. Tutkimusmenetelmän määrittää se, mikä on tutkittava aihe ja mikä on sen tavoite. Opinnäytetyössä valitsimme tutkimusmenetelmäksi kvantitatiivisen menetelmän, koska markkinointisuunnitelman pohja toteutettiin kyselylomakkeen tuloksia analysoimalla ja tavoitteena on selvittää asiakkaiden mielipiteitä ja asenteita Glow Helsinkiä kohtaan. Tutkimus on onnistunut silloin, kun pystytään suunnitteluvaiheessa määrittämään kohderyhmä ja menetelmä, millä tutkimusta viedään eteenpäin. Tutkimus voi olla kokonaistutkimusta tai otantatutkimusta, jotka eroavat toisistaan siten, että kokonaistutkimuksessa tutkitaan koko perusjoukkoa, kun taas otantatutkimuksessa tutkitaan osajoukkoa eli otosta. Perusjoukko on se ryhmä, josta halutaan tietoa kerätä. Empiirisessä tutkimuksessa hankittu tieto on tutkimusaineistoa, joka voidaan jakaa vielä primaariseen ja sekundaariseen aineistoon. Näillä termeillä tarkoitetaan sitä, että aineisto voi olla tutkimusta varten tai johonkin muuhun tarkoitukseen kerättyä tietoa. Tutkimuksen kohteita voivat olla henkilö, yritys tai tuote. Tutkimuksessa esiintyviä muuttujia henkilöiden ja yritysten saralla ovat sukupuoli, ikä, asuinpaikka ja tulot. (T. Heikkilä 2008, 13-16)

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus tarkoittaa lukumääriin ja prosentuaalisiin osuuksiin liittyviä kysymyksiä. Kvantitatiivisen tutkimuksen onnistumisen edellytys on riittävän suuri otanta, jotta tutkimus olisi luotettava. Jos määrällisen tutkimuksen otanta on suppea, niin silloin voi tutkimustuloksia nimittää vain suuntaa antaviksi, jolloin tulokset tulisi kyseenalaistaa ja tukijan tulisi olla kriittinen tulosten suhteen. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa on yleensä käytetty tutkimuslomakkeita, joissa on valmiita vastausvaihtoehtoja, jolloin avoimien kysymysten määrä jää vähäiseksi. Tulosten analysoinnissa käytetään taulukoita ja kuvioita, jotka havainnollistavat saatua aineistoa. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa selvitetään yleensä jonkun yrityksen nykytilannetta ja sitä voidaan verrata nykytilanteen jo olemassa oleviin tilastoihin. Kyseinen tutkimus ei ole kelvollinen selvittämään tulevaisuutta tai asioiden syy ja seu-

raus suhdetta, vaan nykyhetkeä, koska kvantitatiivisessa tutkimuksessa merkitsee ihmisten mielipiteet ja asenteet. (Heikkilä 2008, 16)

Kvantitatiivinen (määrällinen)
Lomakekyselyt ja surveyt
Www- kyselyt eli e-lomakkeet, havainnointi
Kysymykset määritelty etukäteen
Antaa vastaukset kysymyksiin: Mikä? Missä? Paljonko? Kuinka usein?
Otannan suuri lukumäärä ja toteutetaan yleensä kokonaistutkimuksena
Analysoidaan taulukoin ja kuvioin

Taulukko 5. Tutkimusmenetelmä (Heikkilä 2008, 13, 17)

4.1 Kvantitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivisen tutkimuksen aineistoa voidaan hankkia keräämällä muiden tuottamista tilastoista ja tietokannoista tai keräämällä tutkimusaineistoa itse. Jos päädytään käyttämään tuloksissa muiden tahojen teettämiä tutkimuksia, niin on syytä aina tarkistaa niiden oikeellisuus ja pätevyys ennen kuin niitä käytetään sellaisenaan (H. Vilka 2007, 13). Määrällisessä tutkimuksessa etsitään tietoa henkilöitä koskevista asioista, muuttujista, kuten toiminnasta ja ominaisuuksista esimerkiksi mielipiteistä ja sukupuolesta. Väline tiedon keruulle määrällisessä eli kvantitatiivisessa tutkimuksessa on kysely-, haastattelu- ja havainnointilomake (Vilka 2007, 14). Kysely tarkoittaa karkeasti ilmaistuna sitä, että kaikilta vastaajilta kysytään samat asiat, samassa järjestyksessä ja täysin samalla tavalla. Määrällisen tutkimuksen haastattelumenetelmä on tapa, jossa tutkija kirjaa haastateltavan henkilön antaman tiedon valmiiksi strukturoituun lomakkeeseen. Havainnointi on puolestaan henkilön ja siihen vaikuttavan ympäristön tulkitsemista ja tulosten kirjaamista strukturoituun lomakkeeseen (Vilka 2007, 27).

Kvantitatiivista tutkimusta voi toteuttaa myös havainnoimalla tutkimuskohdetta. Havainnointitilanne toteutetaan niin, että tutkija osallistuu siihen ulkopuolisena tarkkailijana ja tekee muistiinpanoja lopullisen analysoinnin pohjaksi. Haastattelututkimuksen etuna pidetään sitä, että kerättävä aineisto saadaan tuoreeltaan, kun taas kyselytutkimuksessa mitataan vanhaa koettua tilannetta ja kokemuksia sekä mielipiteitä. Lisäksi havainnointitilanteessa on mahdollista nähdä vastaajien ilmeet ja eleet eli niin sanotut non- verbaaliset viestinnän muodot.

Kokeellinen tutkimus on yksi kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmistä ja sillä tarkoitetaan tietyn olettamuksen testaamista erityisessä koetilanteessa. Markkinointitutkimuksen voi suorittaa kokeellisen tutkimuksen avulla. Esimerkiksi parturi-kampaamossa on päätetty vaihtaa tuoteryhmä kokonaan toiseen, joten ennen lopullista vaihtoa asiakkaita testataan käyttämällä molempia tuotteita kullakin asiakkaalla ja sen jälkeen kerätään hyödyllisiä mielipiteitä tuotteista ja käytettävyydestä. Näin saadaan valituksi tuote, josta asiakkaat oikeasti pitävät ja rittäjä voi sen jälkeen kehittää tuotteen markkinointia. (Heikkilä 2008, 18, 19, 22)

Määrällisen tutkimuksen tulokset tutkija pyrkii esittämään numeroin, sillä kyselylomakkeissa käytetään hyvin usein Likertin ja Osgoodin asteikoita, jotka ovat numeroina yhdestä viiteen. Näitä lukuja hyödyntäen, tutkija ilmaisee tuloksensa tilastoin ja taulukoin, sekä avaa sanallisesti tilaston tai taulukon lukijalle ymmärrettävään muotoon. Sanallisessa muodossa tutkijan on pyrittävä selventämään lukijalle muuttujien erot ja yhtäläisyydet ja se, mitä ne merkitsevät juuri kyseisessä tutkimuksessa. Määrällisellä tutkimuksella on viisi eri tutkimustyyppiä, jotka ovat selittävä, kuvaileva, kartoittava, vertaileva ja ennustava tutkimus. Syy-seuraus-suhteita eli kausaalisuhteita ja perusteltua lisätietoa antava tutkimus on selittävä tutkimustyyppi. Tämän tutkimustyyppin avulla pyritään selventämään jo ennalta tiedettyjä asioita ymmärrettävämpään muotoon ja löytämään asioiden välisiä eroja ja samankaltaisuuksia. Kyseinen tutkimus suoritetaan normaalisti postikyselynä tai Internet-kyselynä, joka toimii e-lomakkeena. Kuvaileva tutkimus pyrkii sananmukaisesti kertomaan erityisen tarkasti tapahtuman, ilmiön tai tilanteen ja niissä keskeisenä olevat tekijät ja piirteet. Tutkija kirjoittaa tutkimustuloksensa siihen muotoon, että lukijan on helppo luoda itse itselleen näkemys asiasta. Kuvailevan tutkimuksen menetelmiä ovat haastattelu, havainnointitilanne tai ennalta jäsennelly eli strukturoitu haastattelulomake. (Vilka 2007, 14, 19-21)

Määrälliseen tutkimukseen kuuluu hypoteesin eli olettamuksen laatiminen. Hypoteesi on väitelause muodossa, mutta hypoteesia ei ole tarpeen laatia ollenkaan kuvailevassa tai kartoittavassa tutkimuksessa, koska hypoteesi määrittää sen, mitä tutkija olettaa tulosten olevan. Määrällinen tutkimus on oiva työkalu selittämään uudistamaan ja täsmentämään jo tiedettyä teoriaa. Tämän takia tutkija ei laadi esimerkiksi kartoittavaan tutkimukseen hypoteesia, sillä lähes entuudestaan tiedetty aihe on jo olemassa, johon halutaan vain löytää täsmennystä tai uudistus mahdollisuuksia. (Vilka 2007, 25)

Validiteetti eli pätevyys ja reliabiliteetti eli luotettavuus ovat hyvin tärkeitä tekijöitä arvioitaessa kvantitatiivisen tutkimuksen tuloksia. Tutkimuksen tarkoitus on selvittää sitä, mitä oli suunnitteillakin. Asioiden pätevyyttä on lähes mahdotonta tarkastaa tutkimuksen jälkeen ja sen takia suunnitteluvaiheessa on syytä panostaa esitettäviin kysymyksiin ja teemoihin, jotta ne vastaisivat parhaimmalla mahdollisella tavalla tutkittavaa asiaa. Lisäksi suuri vastaajien määrä lisää omalta osaltaan tulosten validiteettia ja parantaa näin koko tutkimuksen validiut-

ta. Vähäinen vastaajien määrä kvantitatiivisessa tutkimuksessa on siis vain suuntaa antavaa tietoa, jonka pohjalta ei varsinaisesti voi rakentaa mitään suurempaa kokonaisuutta (Heikkilä 2008, 29, 30). Asiakaskyselyn ollessa Glow Helsingissä, minimoitiin vähäisen vastausprosentin mahdollisuus tiiviillä yhteydenpidolla toimeksiantajan ja opinnäytetyöntekijöiden välillä. Suuri otos mahdollistaa laadukkaan tuloksen ja tutkimuksen, sillä siitä saadaan lähes varma perusjoukkoa edustava mielipide tai kokemus eli toisin ilmaistuna saadaan keskiarvo (Vilkkä 2007, 17). Kolme muuta kriteeriä validiteetin ja reliabiliteetin ohella ovat järjestelmällisyys, lisäarvon tuottaminen ja toimintaan automaattisesti kytkeytyminen. Järjestelmällisyys tarkoittaa sitä, että tutkimus toteutetaan systemaattisesti ja siten, että tuloksia olisi mahdollista verrata edellisen vuoden tuloksiin tai eri toimipisteen vastaaviin lukuihin. Lisäarvon tuottaminen puolestaan tarkoittaa sitä, että tutkimuksen avulla luodaan mahdolliseksi kehittää niin sisäistä kuin ulkoistakin toimintaa sekä markkinointia ja tämän avulla voidaan syventää jo olemassa olevia asiakassuhteita tai luoda kokonaan uusia. Viimeinen kriteeri on toimintaan kytkeytyminen eli tutkimuksen tulokset ovat laadultaan sellaisia, että niitä voidaan automaattisesti hyödyntää niiden tuottamien impulssien ansiosta niin toiminnassa kuin yrityksen kehittämisessäkin. (T. Rope & J. Pöllänen 1998, 83, 84).

4.1.1 Kyselylomake

Kyselylomakkeessa voi olla monivalintakysymyksiä, avoimia kysymyksiä ja sekamuotoisia kysymyksiä. Monivalintakysymyksissä vastausvaihtoehdot on tukijan valmiiksi määrittämiä ja kysymysmuoto on vakioitu tietynlaiseksi esimerkiksi väittämiä, joihin vastataan Likertin asteikon mukaan, numeroin yhdestä viiteen. Avoimet kysymykset ovat laadullisia ja niihin ei ole ennalta määritetty vastausvaihtoehtoja. Avoimen kysymyksen tavoite on, että vastaaja saa omien mielipiteiden ja asenteiden pohjalta vastata vapaasti sekä spontaanisti. Sekamuotoiset kysymykset tarkoittavat sitä, että vastausmahdollisuuksissa voi olla sekä avoimia että vakioituja kysymyksiä. Eli yhdessä kysymyksessä voi olla viimeisenä vaihtoehtona avoin kysymys, joka on yleensä ilmaistu väittämällä ”Muu, mikä?”. Sekamuotoisia kysymyksiä käytetään silloin, kun tutkija ei ole varma, että tuntee hän kaikkia vastausvaihtoehtoja. (Vilkkä 2007, 62, 69)

Kyselylomaketta käytetään yleisesti, kun kohteena on henkilö ja häntä koskevat muuttujat. Kyselylomake on parhaimmillaan silloin, kun vastaajien määrä on suuri ja vastaajat ovat geografisesti eri puolilla jotain tiettyä aluetta. Tämä voi toisaalta olla myös ongelmallista, sillä on koettu, että täytetyt kyselylomakkeet palautuvat hitaasti tutkijalle. Tällainen tilanne voi syntyä esimerkiksi Internetissä e-lomakkeen avulla tehdyssä kyselyssä, jolloin vastaajalla on monesti useampi päivä aikaa täyttää kyselylomake. Ajankäytön tehostamiseksi ja kustannusten välttämiseksi asiakaskysely suoritettiin Glow Helsingin liiketiloissa palvelun tuottamisen yhteydessä. Näin ollen pystytään maksimoimaan palautettujen ja täytettyjen kyselyjen mää-

rän, lisäksi täytetyn kyselyn palauttamalla pystyi halutessaan käyttämään tuote-edun. Kyselytutkimus oli luonnollinen valinta tutkimukseni toteutustavaksi. Se koettiin helpoimmaksi, nopeimmaksi ja tehokkaimmaksi tavaksi kerätä tietoa Glow Helsingin asiakkailta. Se on myös vastaajille vaivaton ja nopea tapa kertoa mielipiteensä ja antaa samalla palautetta. Kyselyn ajoituksella on myös merkitystä sen saavuttamaan vastausprosenttiin. Eri toimialoilla on omat asiakasmäärä huippunsa ja näitä ovat eri vuoden ajat ja sesongit. Esimerkiksi matkailualalla kyselyitä kannattaa tehdä talvisin ja kesäisin, jolloin suomalaiset matkustavat määrällisesti eniten ja näin ollen vastausprosentti nousee muuhun vuodenaikaan verrattuna. Täytettyjä ja palautettuja kyselylomakkeita verrataan perusjoukon kokoon ja sen jälkeen määritetään prosenttilukuna, mikä oli vastanneiden todellinen määrän eli mikä oli toteutunut otos. (Vilka 2007, 28, 60)

Kun kyselylomaketta kehitetään, on suositeltavaa, että se tarkistetaan huolellisesti ennen sen luovuttamista vastaajille ja mahdollisesti tehdään koekysely jollekin tietylle ryhmälle, jotta varmistetaan kyselylomakkeen toimivuus kohderyhmällä. Kyselyn on oltava sisällöltään ja ulkoasultaan sellainen, että se saavuttaa sille kohdennetut odotukset, jotka on määritelty tutkimus tai projektisuunnitelmassa (Vilka 2007, 38). Tämän takia operationalisointi eli määritelmät ja käsitteet tulisi laittaa sellaiseen muotoon, jotta ne olisivat ymmärrettävissä puhekielelläkin (Heikkilä 2008, 47). Kysely tulisi suorittaa henkilöillä, joilla on entuudestaan jo tietoa aihepiiriä kohtaan sekä heillä tulisi luoda mahdollisuudet vastata kyselyyn. Kysymykset tulee muotoilla siten, että vastaajat ymmärtävät ne samalla tavalla ja ulkoasullisestikin on tärkeää, että lomake miellyttää vastaajien silmää. Ulkoasun suunnittelu on oleellinen tekijä, sillä se saattaa lisätä kohderyhmän henkilöiden vastaus innokkuutta. Kyselylomakkeeseen voi myös liittää vastausinnokkuutta lisäävän tekijän. Se voi olla esimerkiksi palkinto, arvonta tai tarjous (Vilka 2007, 63). Jos kyselylomakkeessa on jokin porkkana, niin tutkijan täytyy lomakkeita analysoidessaan miettiä, mikä on ollut vastaajien lähtökohta täyttää kysely. Se voi osaltaan vaikuttaa vastauksiin, jos motivaation lähde on ollut vain palkinto, eikä itse kysely (Vilka 2007, 66).

Kysymyksiä suunniteltaessa tulee vastausvaihtoehtojen olla toistensa poissulkevia. Kysymyksiä suunniteltaessa tulee välttää moniosaisia kysymyksiä, jotka liitetään toisiinsa sanoilla ja, sekä, sekä-että ja tai. Tutkija ei voi tällöin määrittää varmuudella, että onko vastaaja vastannut vain lauseen toiseen väittämään vai kysymyksen molempiin väittämiin. On tärkeää, että määrällisessä tutkimusaineistossa taataan vastaajan anonymisyys ja sitä määrittää myös kaksi lakia, jotka ovat Henkilötietolaki 1999/523 ja Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta 1999/621. Vastaajan anonymisyyden voi taata esimerkiksi antamalla vastaajalle kyselyn mukana kuoren, jonka voi sulkea (Vilka 2007, 71, 95). Määrällisessä tutkimuksessa voi myös ilmetä virheitä, jotka saattavat vääristää tai vaarantaa tutkimustuloksen. Virheistä voisi esimerkkinä mainita tiedon riittävyyden eli aineistoa ei ole tarpeeksi. Vastaajien määrä oli odo-

tettua suppeampi tai kaikkiin kyselyn kysymyksiin ei ollut vastattu. Muita ongelmia on tutkijan riittämätön tuntemus tutkimuskohteeseen (Vilkkä 2007, 100, 101).

Mittaamisen välineessä eli kyselylomakkeessa voidaan käyttää Likertin tai Osgoodin asenneasteikkoja. Edellä mainituista asenneasteikoista käytettiin Likertin asteikkoa opinnäytetyön asiakaskyselyssä. Asiakaskyselyssä päädyttiin käyttämään Likertin asteikkoa, koska se on vastaajaystävällisempi valinta sekä vastausten analysoiminen on yksinkertaisempaa. Asenneasteikko tarkoittaa asteikkoa, jonka avulla voidaan mitata henkilön mielipiteitä tai asenteita (Vilkkä 2007, 45). Mielipiteen kohteena voi olla esimerkiksi palvelun laatu tai yrityksen viihtyvyys. Asenneasteikot ovat yleisessä käytössä liike-elämässä nykypäivänä. Yritykset pyrkivät kyselylomakkeen asenneasteikon avulla hahmottamaan asiakkaidensa mielipiteitä ja heidän tarpeitaan. Näin yritys pystyy asiakkaiden mielipiteiden avulla tulemaan koko ajan enemmän asiakaslähtöisemmäksi (Heikkilä 2008, 52). Tutkija on määrittänyt kyselylomakkeeseen mielestään ne teemat, jotka voisivat asiakkaita sekä yrittäjää askarruttaa. Tämän takia kvantitatiivisessa tutkimuksessa ei välttämättä käy ilmi niitä asioita, jotka oikeasti askarruttavat asiakkaita (Rope ym. 1998, 65).

Likertin asteikko on asenneasteikko, jota käytetään yleisesti mielipideväittämässä kyselylomakkeessa. Tämän takia Likertin asteikko on yleisimmin käytetty mittaamaan juuri asenteita ja mielipiteitä (J. Aaltola & R. Valli 2010, 118). Likertin asteikon perusidea on, että siitä löytyy numerot 1-5 horisontaalisesti. Numerot kuvastavat mielipiteen laatua siten, että numero kolme on neutraali ja numero yksi ja viisi ilmaisevat väittämän kanssa samanmielisyyttä tai erimielisyyttä. Vastaaajan tulee näistä vaihtoehdoista ympyröidä omaa käsitystään vastaava vaihtoehto (Heikkilä 2008, 53). Likertin asteikon numerot ovat vastaajille helpommin ymmärrettävissä kuin sanallinen versio, koska siinä vastaaja alkaa miettiä liikaa tekeekö hän jotain kysyttyä asiaa usein, joskus vai harvoin? Likertin asteikon numeroiden 1-5 merkitykset:

- 1) Täysin eri mieltä
- 2) Jokseenkin eri mieltä
- 3) Ei samaa eikä eri mieltä
- 4) Jokseenkin samaa mieltä
- 5) Täysin samaa mieltä

(Vilkkä 2007, 46)

4.1.2 Kyselylomakkeen analysointi

Määrällisen tutkimusaineiston analysointiin kuuluu kolme vaihetta, jotka ovat lomakkeiden tarkistus, aineiston muuttaminen muotoon, jossa sitä voidaan käsitellä numeraalisesti sekä lopulta tallennetun aineiston tarkistus. Tiedot syötetään yleensä taulukon tai tilaston muo-

toon ja tätä kokonaisuutta kutsutaan havaintomatriisiksi. Normaalisti postitse tai Internetissä suoritettulle kyselytutkimukselle on annettu kahden viikon pituinen vastausaika, kun taas muussa kyselytutkimustyyppissä aika on niin pitkä, kunnes haluttu vastaajamäärä täyttyy. Aineiston tarkastuksen tärkein vaihe on määrittellä aineiston kato. Kato tarkoittaa aineistossa puuttuvia tietoja ja yleensä ne koskevat yksiköiden muuttujia tietoja. Tällaiset vajanaisesti täytetyt kyselylomakkeet tulisi poistaa tulosten analysoinnista, mutta jos vastaajien määrä on suhteellisen pieni, niin monesti siihen ei synny mahdollisuutta ja ne tulkitaan muiden vastattujen kysymysten ohella samanarvoisina tai siirretään omaan luokkaansa ja analysoidaan erikseen. Tämän jälkeen kun lomakkeet on tarkistettu, niin suoritetaan aineiston siirto havaintomatriisiin. Tiedot voidaan tallentaa taulukko- ja tilasto- ohjelmiin. Ennen ohjelmiin siirtämistä on syytä numeroida kyselylomakkeet, jotta siirto olisi mahdollisimman yksinkertaista ja selkeää. Kaiken tämän jälkeen suoritetaan lopullinen tarkistus. Tarkistus vaiheessa edesauttaa lomakkeiden numerointi juoksevasti tallennusvaiheessa, jotta tarkistusvaiheessa ilmenevät virheet on helppo paikantaa ja mahdollisesti muuttaa. Eli tutkija tarkistaa, että kyselylomakkeissa ja tallenteissa on samat tiedot, jotka pätevät. (Vilka 2007, 105, 106, 108)

Aineistoa analysoidaan sisällönanalyysin menetelmällä ja ristiintaulukoinnilla. Siten aineistoa voidaan analysoida järjestelmällisesti ja objektiivisesti. Analyysin tavoitteena on luoda selkeä kuva tutkittavasta ilmiöstä, kuvailemalla se aineistosta siten, että se on lukijalle ymmärrettävässä muodossa. Sisällönanalyysin tavoitteena oli tarkastella kerättyä aineistoa kartoittaen samankaltaisuuksia ja selkeitä tilastollisia poikkeamia. Sisällönanalyysiin liittyy olennaisesti aineiston luokittelu, jolla kuvataan aineiston sisältöä. Ristiintaulukoinnilla tulkittiin eri muuttujien riippuvuussuhteita. Tutkimuksesta saadut tulokset voidaan ilmaista taulukoiden, pylväskuvioiden ja piirakkakuvioiden avulla. Miten aineisto esitetään, on tutkijan oma päätös, mutta jos numerotietoa on paljon, niin paras tapa on taulukko, koska siinä yksityiskohtainen tieto on helposti luettavissa. Taulukot ja kuviot eivät yksinään riitä havainnollistamaan saatuja tuloksia, vaan ne vaativat tuekseen tekstiä, jotka viimeistään selventävät lukijalle tulokset sellaisina kuin ne halutaan tuoda ilmi. (Vilka 2007, 134, 135, 147)

4.2 Asiakaskysely Glow Helsinki

Opinnäytetyössä parturi kampaamo Glow Helsingille toteutetun asiakaskyselyn avulla selvitettiin asiakaskunnan rakennetta ja sitä, kuinka laaja on Glow Helsingin toiminta-alue. Näiden lisäksi selvitettiin, että mistä asiakkaat ovat saaneet tiedon Glow Helsingin tarjoamista palveluista. Kyselyssä paneuduttiin tarkemmin kolmeen eri osa-alueeseen, jotka olivat asiakaspalvelu ja hinnasto, tuotteet ja näkyvyys. Tavoitteena oli saada syventävää tietoa asiakaspalvelun laadusta sekä Glow Helsingin asiakkaiden näkemyksistä palveluiden hintoihin. Tuote osa-alueessa kysyttiin Glow Helsingin käyttämän KMS- tuotesarjan tunnettuudesta ja uusimman palvelun, pikamanikyryn, tarpeellisuudesta palvelutarjonnassa. Näkyvyyden osa-alueessa

kartoitettiin Glow Helsingin näkyvyyttä toimintasäteellä, asiakkaiden näkemystä liikkeen ulkoasusta sekä Glow Helsingin yrityskuvaan mielletävistä asioista.

Tavoitteet muodostui tarpeesta saada markkinointisuunnitelmalle selkeää tietoa, kenelle markkinointia tullaan kohdentamaan. Tämän lisäksi tutkimuksesta saadut tiedot auttavat yrittäjää hahmottamaan asiakaskuntaansa ja asiakkaiden mielipiteitä tarkan tiedon pohjalta. Glow Helsingissä toteutettu tutkimus on yrittäjälle ainutlaatuinen, koska kyseessä on aloitteleva yritys ja toteutetun tutkimuksen tulokset tukevat Nevanperää yrittäjyydessään.

Tässä opinnäytetyössä asiakaskysely toteutettiin kvantitatiivisella menetelmällä. Kvantitatiivisen eli määrällisen menetelmän valitsimme siksi, koska toteutimme tutkimuksen kyselylomakkeella tietäen, että vastauksia on määrällisesti paljon. Kysely toteutettiin perinteisenä paperiversiona, koska mahdollisuutta e-lomakkeen täyttämiseen ei ollut asiakasrekisterin puuttumisen vuoksi. Toimeksiantaja osallistui kyselyn toteutukseen jakamalla kyselyitä asiakkaille palvelua toteuttaessaan. Käytännössä kyselyä jaettiin Glow Helsingissä 7.2- 17.3.2011. Asiakkaita edellä mainitulla aikavälillä asiakkaita Glow Helsingissä kävi 281 asiakasta ja vastauksia saimme 72kpl, näin ollen vastausprosentti tähän kyselyyn suhteutettuna oli noin 25 %. Tuona aikana käyneistä 281 asiakkaasta miehiä oli 135 ja naisia 144 sekä lapsia 2. Lomakkeen loppuun sijoitettiin tarjous, joka oli -15 % alennus KMS- tuotteesta. Sijoittamalla tarjous asiakaskyselyn loppuun, haluttiin kannustaa lomakkeen palauttamista täytettynä sekä toimeksiantajan toiveesta korostaa KMS- tuotesarjaa. Toimeksiantajan mukaan, KMS- tuotteita on myyty kyseisellä aikavälillä enemmän kuin normaalisti, jolloin voidaan todeta, että tarjous asiakaskyselyssä on jo sinällään herättänyt asiakkaiden mielenkiinnon.

Rakenteellisesti asiakaskysely koostui alussa täytettävillä riippumattomilla taustatiedoilla, joista ikä ja sukupuoli koskevat vastausvaihtoehdot olivat ennalta määritettyjä. Kysyimme myös ammattia, joka oli avoin kysymys syystä, että vastaukset tähän eivät vaikuta suuremmin tuloksiin ja niistä tehtäviin johtopäätöksiin. Kysymys kuitenkin antaa näkökulmaa Glow Helsingin asiakaskunnasta, joka pitkälti koostuu lähialueen asukkaista, joka tiedettiin jo ennen kyselylomakkeen operatiivista toteuttamista. Muita suuntaa antavia taustatietoja olivat ennalta määritetyt kysymykset siitä, että mistä asiakkaat olivat saaneet tiedon Glow Helsingin tarjoamista palveluista sekä kuinka kaukaa he saapuvat palveluita käyttämään. Muut asiakaskyselyssä toteutetut kysymykset ja väittämät, koskien asiakaspalvelua ja hinnastoa, tuotteita sekä näkyvyyttä toteutettiin Likertin asenneasteikolla.

Ensimmäinen osa-alue, joka koski asiakaspalvelua ja hinnastoa, sisälsi kahdeksan kysymystä. Ajanvaraukseen liittyviä kysymyksiä oli kaksi, neljä kysymystä koski Glow Helsingin asiakaspalvelua ja asiakkuuslähtöisyyttä. Kaksi viimeistä kysymystä koskivat hinnan suhdetta laatuun sekä sijaintiin nähden. Toinen osa-alue oli tuotteet, joka jakaantui kahteen eri alueeseen

kysymyksittäin. Ensimmäinen koski KMS- tuotesarjaa ja toinen pikamanikyyripalvelua. Viimeisessä osa-alueessa haluttiin tietää asiakkaan mielipiteitä liikkeen ulkoasusta ja tarjouksien riittävydestä. Viimeisin kysymys näkyvyyden osa-alueessa oli avoin kysymys, jossa pyydettiin kuvailemaan Glow Helsinkiä kolmella sanalla. Avoimen kysymyksen vastauksista saadut sanat auttavat luomaan kuvan siitä, millaisena asiakas kokee ja näkee Glow Helsingin. Näin ollen vastauksia voidaan hyödyntää strategian ja mielikuvan rakentamisessa.

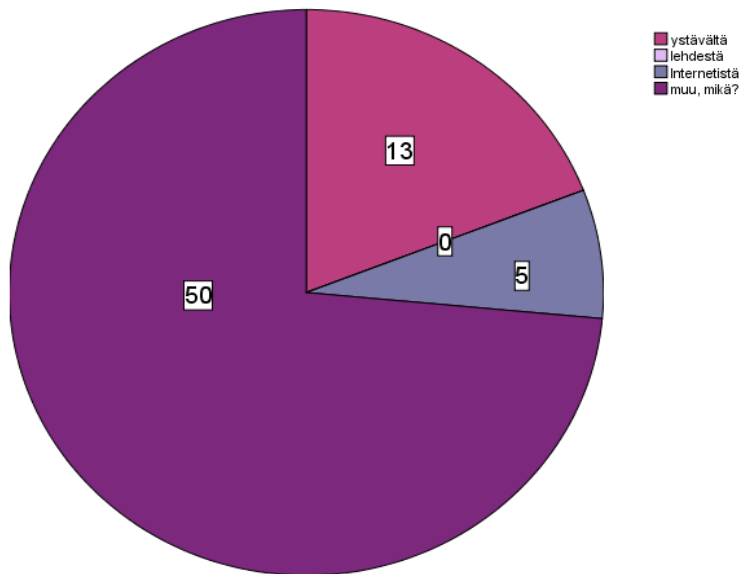
Analysointi tapahtui syöttämällä täytettyjen lomakkeiden tiedot SPSS- taulukko-ohjelmaan. Valitsimme SPSS- ohjelman analysointiin, jotta opimme uutta ennalta tuntemattomasta ohjelmasta sekä saamme tulokset selkeästi ja vaivattomasti esitettyä. Tulokset on ilmaistu visuaalisin keinoin taulukoilla, joiden tuloksista on tehty johtopäätökset. Keskiarvoa ilmaistaessa halusimme säilyttää kymmenesosat tuloksissa mukana, jotta huomionarvoiset tulokset eivät pyöristyisi ja aiheuttaisi virhetulkintoja analysoitaessa.

4.3 Tulokset

Tämän hetkisiä Glow Helsingin asiakasryhmiä ovat pääsääntöisesti 26-46-vuotiaat ja sitä vanhemmat ihmiset. Edellä mainitusta ikäryhmästä korostuu nuoret miehet ja yli 46-vuotiaat naiset. Asiakasryhmät on päätelty asiakaskyselyn tulosten pohjalta. Alle 25-vuotiaita käy selkeästi vähiten. Asiakkaat jakautuvat kahteen, selkeään ryhmään, joista ensimmäinen on opiskelijat ja eläkeläiset ja toinen on keski- ja hyvätuloiset. Tähän kappaleeseen on koottu tärkeimmät tulokset, joita hyödynnetään Glow Helsingille tehtävässä markkinointisuunnitelmasa.

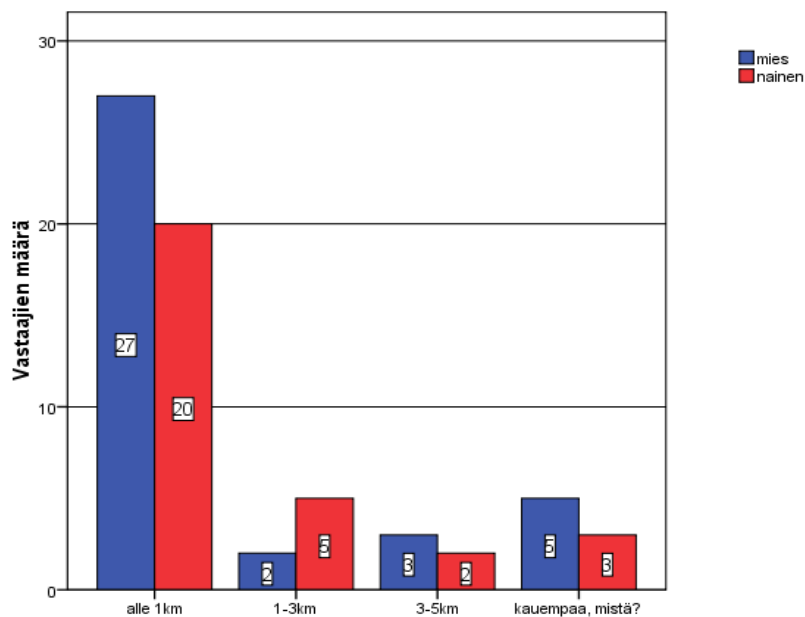
4.3.1 Vastaajien taustatiedot

Tässä kappaleessa pyritään havainnollistamaan sitä, mistä asiakkaat ovat saaneet informaation Glow Helsingin tarjoamista palveluista ja mistä asti he tulevat käyttämään niitä. Lisäksi kuvan avulla on ilmaistu, minkälainen Glow Helsingin asiakaskunnan koostumus on ikä- ja sukupuolijakauman perusteella.



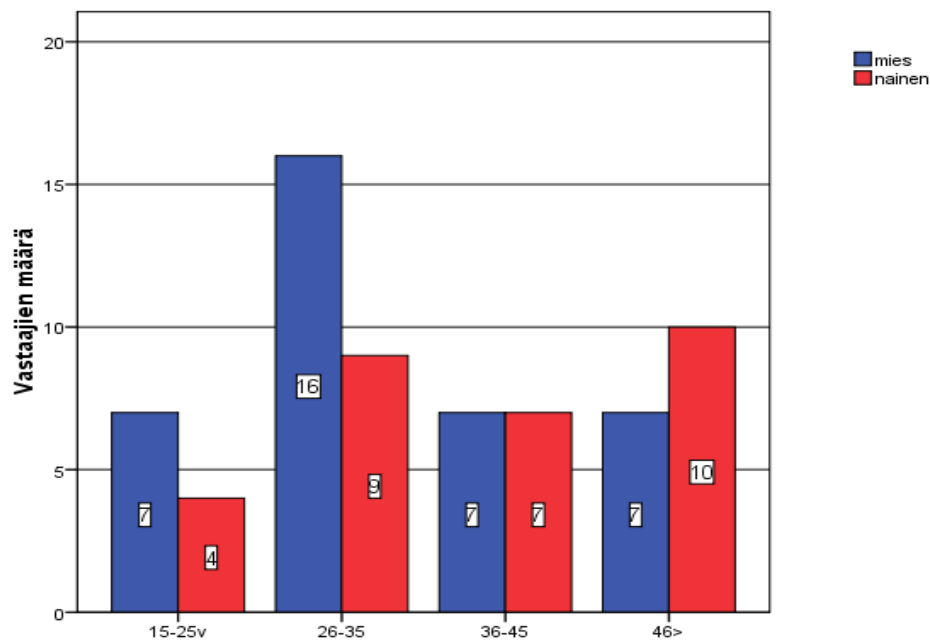
Kuva 11. Kanavat, joista asiakkaat ovat saaneet tiedon Glow Helsingistä

Kuvassa 11. Olemme tahtoneet kartoittaa, että mistä Glow Helsingin asiakkaat ovat saaneet tietää tarjotuista palveluista. Kyselyssä olemme ennalta määrittäneet neljä eri vaihtoehtoa, jotka ovat ystävältä, lehdestä, Internetistä tai muusta, mistä. Kuvaajasta selkeästi korostuu, että viimeinen vaihtoehto, muusta, mistä, on ollut suosituin. Vastaaajista 50/72 on vastannut mm. kulkeneensa liikkeen ohi, jolloin kiinnostus palvelun ostoon on syntynyt. Vaihtoehto lehti ei ollut kerännyt yhtään vastausta markkinoinnin puutteen vuoksi. Internetin kautta Glow Helsingin olin huomannut 5/72 ja ystävien kautta 13/72.



Kuva 12. Matka, jonka takaa asiakkaat saapuvat käyttämään Glow Helsingin palveluita

Toimintasädeettä analysoitaessa, Kuvassa 12. on selkeä hajonta. Kuten jo ennalta tiedettiin, suurin osa asiakkaista, miehiä ja naisia yhteensä 47/72, tulee alle 1km säteeltä Glow Helsinkiin. Kilometrin säteeltä tulevista asiakkaista miehiä on seitsemän enemmän kuin naisia. Neljästä eri etäisyysvaihtoehdosta hämmäntävin tulos tuli ”kauempaa, mistä?”- vastauksista. Vastauksina tähän annettiin mm. Nurmijärvi ja 170km päästä. Oletuksena on, että kauempaa tulleet, ovat työmatkalaisia tai käymässä Helsingissä. Muuten tulokset ovat tasaisia ja asiakkaita tulee myös 1-5km säteeltä.

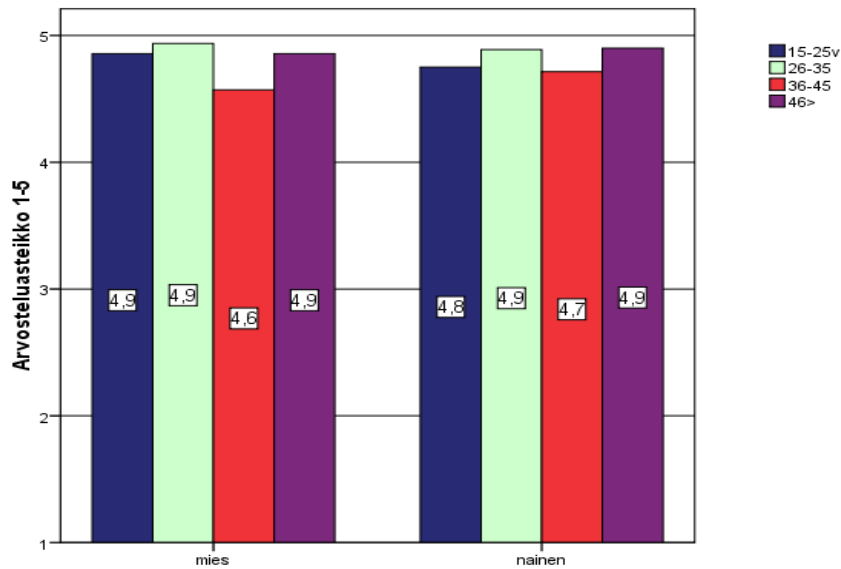


Kuva 13. Ikä- ja sukupuolijakauma

Kuvassa 13. on kuvattu ikä- ja sukupuolijakaumaa kyselyyn vastanneiden kesken. Ryhmien välistä vertailua varten olemme luokitelleet neljä ikäryhmää. Kyselyyn vastanneista korostuu nuorten miesten, ikäluokaltaan 26-35-vuotiaiden suuri määrä verrattuna saman ikäluokan naisiin tai muihin verrattuihin ryhmiin. Määrältään, yllä mainittuun ikäryhmään sijoittuu 16 kyselyyn vastanneista. Toinen huomionarvoinen asia on nuorten naisten vähäinen määrä, joita on neljä, 15-25 -vuotiaiden ikäryhmässä. Määrä on vähäisin kaikista mukana olleista ryhmistä. Muissa ikäryhmissä on suhteellisen tasainen jakauma miesten ja naisten kesken.

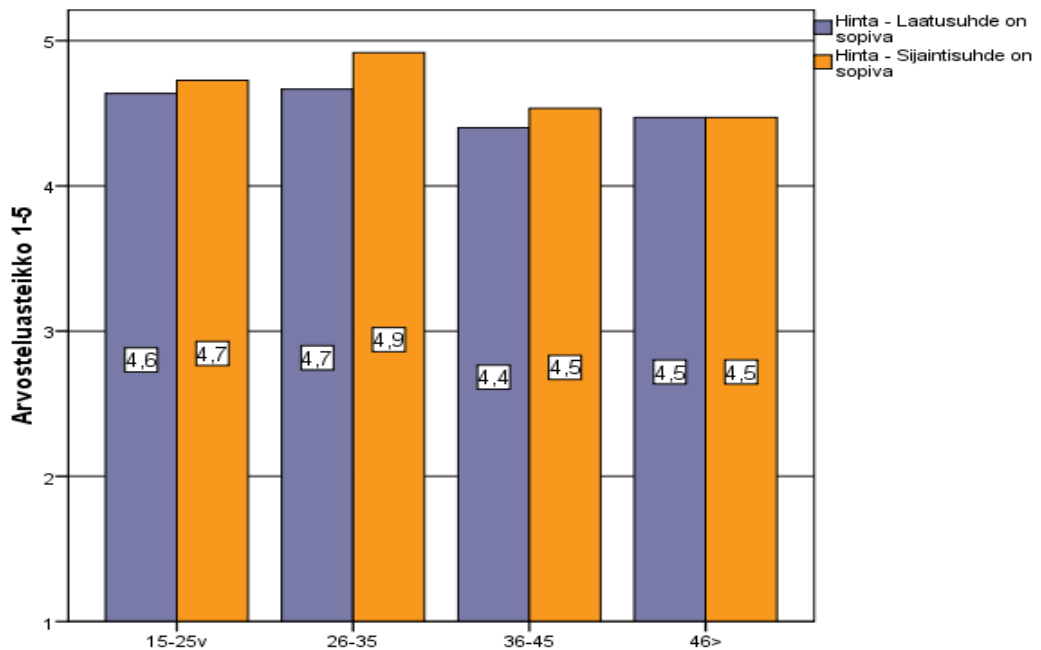
4.3.2 Asiakaspalvelu ja hintataso

Tässä osiossa kuvataan asiakaspalvelun toimivuutta kokonaisuutena eri ikäryhmien mielestä ja sitä, että onko hinta-laatu ja hinta-sijainti suhde kyselyyn vastanneiden mielestä sopiva.



Kuva 14. Kokonaisuudessaan asiakaspalvelu on hyvää

Kuvassa 14. vastataan väittämään, että asiakaspalvelu on kokonaisuudessaan hyvää. Tuloksia katsellessa voidaan todeta, että suurta hajontaa sukupuolten tai ikäryhmien välillä ei ole, mutta samanikäisten miesten ja naisten välillä voi huomata yhdenmukaisuutta. Keskiarvot ikäluokittain ovat kaikissa erinomaisia, koska tulokset ovat 4,6-4,9 välillä.

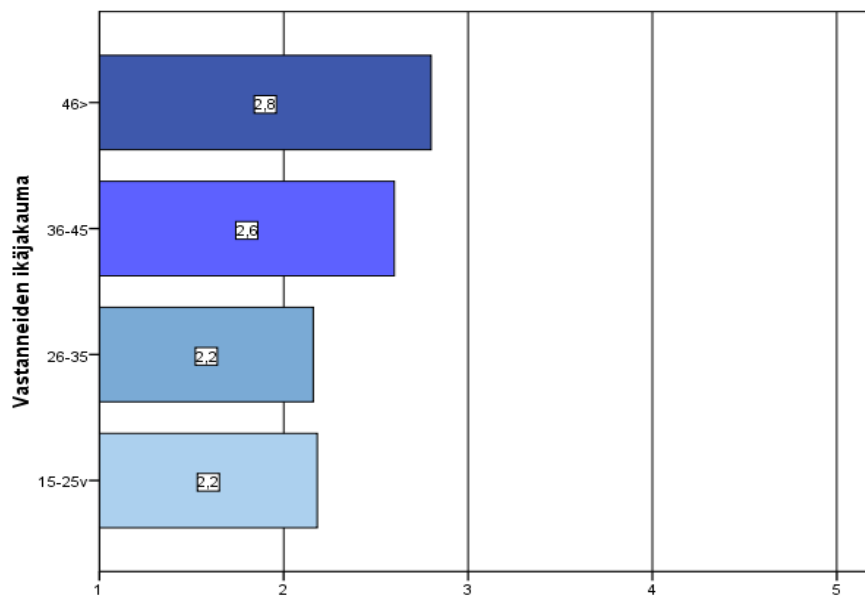


Kuva 15. Hinta-laatusuhde sekä hinta-sijaintisuhde ovat sopivia

Kysymykset 7-8 käsittelivät hinnan suhdetta laatuun sekä sijaintiin. Kuvassa 15. olemme verranneet eri ikäryhmien suhtautumista yllä mainittuihin väittämiin. Vastanneista 46> vuotiaat olivat tasaisen tyytyväisiä ja hinta-laatusuhde ja hinta-sijaintisuhde kohtasivat tasavertaisesti, keskiarvonaan 4,5. Muut ikäryhmät olivat samaa mieltä siitä, että ovat tyytyväisempiä hinta-sijaintisuhteeseen kuin hinta-laatusuhteeseen. Keskiarvot vaihtelivat 4,4-4,9.

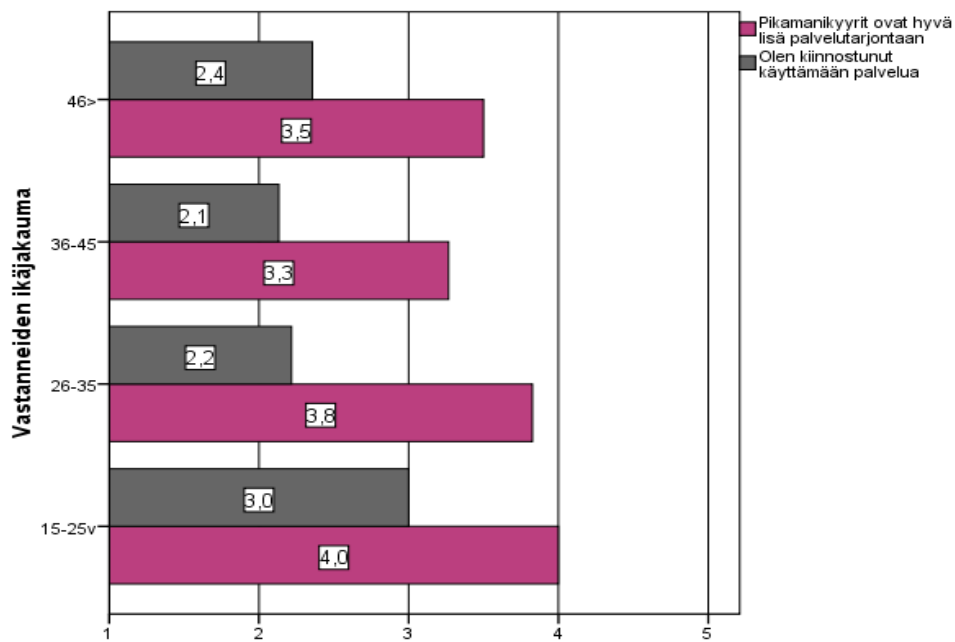
4.3.3 Tuotteet ja palvelut

Tuotteet ja palvelut kappaleessa tuodaan ilmi KMS- tuotesarjan tunnettuus ikäryhmittäin sekä vastaajien mielipide pikamanikyreistä palvelutarjonnassa.



Kuva 16. Olen kuullut aiemmin KMS- tuotesarjasta

Olimme kiinnostuneet tietämään, että ovatko asiakkaat kuulleet aiemmin KMS- tuotesarjasta. Kuva 16. osoittaa selkeästi tuotesarjan olevan melko tuntematon. Parhaiten tuotesarjasta on tietoisia 46> vuotiaat keskiarvolla 2,8, joka on suhteellisen huono tulos. Huonoimmat tulokset ovat nuorilla, joiden keskiarvot ovat 2,2. Kuva antaa selkeää tietoa ja kuvausta sille, että tuotteen markkinointia tulisi tehostaa, jotta tunnettuus kasvaisi.

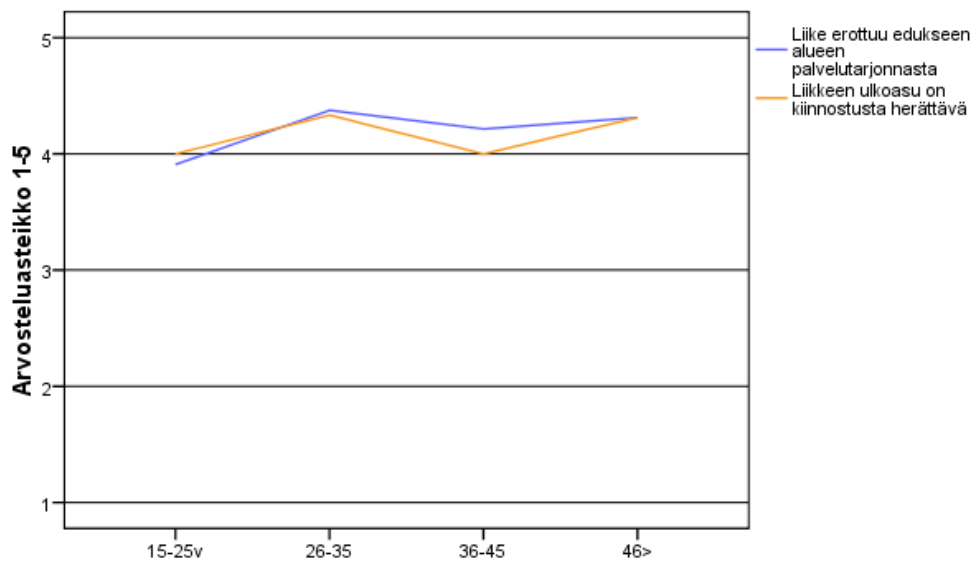


Kuva 17. Pikamanikyirit ovat hyvä lisä palvelutarjontaan sekä kiinnostus palvelun hyödyntämisestä

Kuvassa 17. olemme vertailleet kysymysten 13 ja 14 vastauksia. Olimme kiinnostuneet siitä, että ovatko pikamanikyirit hyvä lisä palvelutarjontaan ja ovatko asiakkaat kiinnostuneet käyttämään palvelua. Kuvassa 17. näkyy selkeää hajontaa tuloksien kesken. Asiakkaat kokevat pikamanikyirien hyvä lisä palvelutarjontaan, mutta eivät ole tulosten perusteella kiinnostuneita ostamaan palvelua. Kiinnostus palveluun hiipuu nuoremasta vanhempaan ikäryhmään mennessä. Kiinnostus palvelun ostamiseen ja tuottamaan lisäarvoon palveluntarjonnassa oli kaikista heikoin 36-45- vuotiailla. Kiinnostuneimpia käyttämään palvelua on 15-25- vuotiaat.

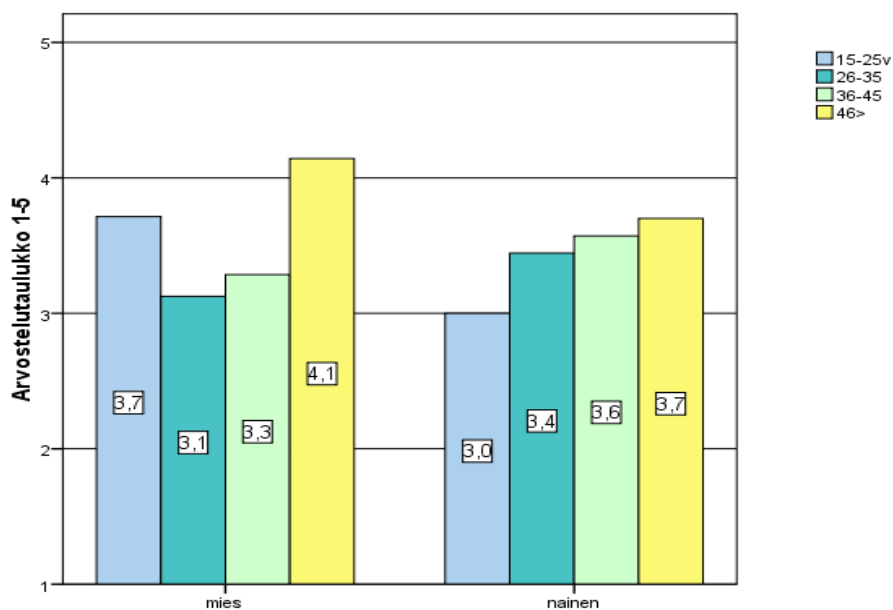
4.3.4 Glow Helsingin näkyvyys

Seuraavissa kuvissa pyritään havainnollistamaan Glow Helsingin näkyvyys toimintasäteellä sen asiakkaiden mielestä ja toisaalta myös näkyvyys tarjoutuen suhteen eli onko niitä riittävästi.



Kuva 18. Glow Helsinki erottuu muusta alueen palvelutarjonnasta ja liikkeen ulkoasu herättää mielenkiintoa

Kuvassa 18. selvitettiin Glow Helsingin näkyvyyttä muusta alueen palvelutarjonnasta sekä liikkeen ulkoasun kiinnostavuudesta. Keskiarvo on kaiken kaikkiaan noin neljä. Asiakkaat kokiivat Glow Helsingin erottuvan edukseen muista alueen palveluntuottajista, eikä suuria eroavuuksia ikäryhmien mielipiteiden välillä ollut. Liikkeen ulkoasun kiinnostavuudessa sen sijaan tuli eriäviä mielipiteitä sen verran, että ne aiheuttivat kaavion käyrässä selkeän notkahduksen. Eriäviä mielipiteitä omasi 36-45- vuotiaiden ikäryhmä.



Kuva 19. Koen, että tarjouksia on riittävästi

Kuvassa 19. otettiin selvää, kokevatko asiakkaat tarjouksia olevan riittävästi. Kuvaajassa analysoitiin miesten ja naisten välisiä vastauseroja ikäryhmittäin. Hieman tyytyväisempiä keskimäärin olivat miehet kuin naiset, mutta sukupuolten välillä ikäryhmiä verratessa eroja oli enemmän. Nuoret 15-35- vuotiaat ovat vaativampia kuluttajia, joka voi olla vaikuttava tekijä myös tässä kuvassa, jossa alimmillaan on annettu 3,0 keskiarvo nuorten naisten keskuudessa.

4.4 Johtopäätökset

Kyselystä saamien tulosten perusteella voidaan kehittää liiketoimea ja profiloida asiakaskuntaa. Tuloksista selviää, että nuorten miesten määrä, 26-36 -vuotiaiden, on suurin asiakasryhmä verrattuna muihin määrittelemiimme ikäryhmiin. Nuorten miesten määrä asiakkaina voi johtua siitä, että Glow Helsingin henkilökunta koostuu kauniista nuorista naisista, joka voi olla kiinnostusta herättävä miespuolisissa asiakkaissa. Pysyvät asiakassuhteet kuitenkin luodaan hyvällä asiakaspalvelulla, sosiaalisuudella sekä hyvällä työn jäljellä. Nuorten naisten vähäinen määrä asiakaskunnasta voidaan päätellä, että Glow Helsinkiä ympäröivällä asuinalueella ei nuoria naisia asu kovinkaan paljoa. Asuinalue on suhteellisen kallista ja näin ollen ei välttämättä 15-25 -vuotiailla naisilla ole välttämättä varaa asua siellä. Asiakkaiden tulotason oletetaan olevan suhteellisesti keskiarvoa parempi, koska liike on niin lähellä Helsingin keskustaa ja alueella asuu paljon työssäkäyviä sekä siksi, että alueella on kallista asua. Opiskelijoita ja eläkeläisiä tutkimukseen vastanneista kävi 11/72, joka on noin 6,5 % kaikista vastanneista. Liikkeen lähellä on myös Helsingin yliopiston kampusalueet, jotka voivat vaikuttaa opiskelijoiden määrään asiakkaina.

Tietoa Glow Helsingin palveluista saadaan eniten spontaanista kiinnostuksesta liikkeen ulkoasusta esimerkiksi kulkemalla liikkeen ohitse. Näin ollen voidaan myös todeta, että liikkeen ulkoasu on kiinnostusta herättävä ja poikkeaa edukseen muusta alueen palvelutarjonnasta. Glow Helsingin ulkoasussa luultavasti kiinnostusta ja huomion herättävää on liikkeen läpinäkyvyys ja mahdollisuus nähdä sisälle parturi-kampaamoon. Yllättävää ei ollut, että lehdistä ei ollut saatu tietoa Glow Helsingistä, koska mainontaa ei ole ollut. Se, mikä on positiivista, on Internetin kautta tiedon löytäneiden asiakkaiden määrä. Tämä syystä, että vaikka Glow Helsingillä on Internet sivut, jotka eivät kuitenkaan löydy Googlen hakukoneella, kuin hakemalla yrityksen nimellä. Kuitenkin hakemalla alueella toimivia parturi-kampaamoja, löytyy Glow Helsingin kilpailijoiden www-sivuja. Glow Helsingin sivuja ei myöskään ole mainostettu missään.

Tuloksista selviää, että suurin osa Glow Helsingin asiakkaista tulee lähialueelta eli alle kilometrin säteeltä. Tämä johtunee siitä, että alueella on paljon kerrostaloasuntoja ja alue on suosittu asuinalueena Helsingin keskustan läheisyyden vuoksi. Glow Helsingin sijainnin lähei-

syys vaikuttaa varmasti asiakkaiden valintaan käyttää parturi-kampaamon palveluita. Pidemmältä tulleet asiakkaat luultavasti ovat ohi kulkiessaan huomanneet liikkeen ja näin ollen päättäneet varata ajan. Kiinnostus on herännyt mitä luultavimmin liikkeen ulkoasusta, joka eroaa alueella olevista parturi-kampaamoista hyvin paljon.

Ajanvaraus toimii kokonaisuudessaan hyvin ja sujuvasti kaikkien vastanneiden mielestä. Syynä tähän voi olla, että toimintatavat Glow Helsingissä on tehokkaita ja puheluihin vastataan nopeasti. Asiakaskunnasta 36-45 -vuotiaat ovat tyytymättöimpiä henkilökunnan kuuntelu ja opastustaitoihin. Palvelussa tämä voi johtua sukupolvien välisistä eroista ja mahdollisesti väärin tulkinnoista. Eli nuorempi sukupolvi arvostaa enemmän asiakkailta tulevaa oma-aloitteisuutta ja keskusteluhalukkuutta. Vanhempien ihmisten mielestä voi olla hankalaa aloittaa keskustelu nuoremman henkilön kanssa, joten palvelutilanteessa ei synny mahdollisuutta opastaa ja kuunnella asiakasta keskustelun lomassa, jolloin vuorovaikutus on molemminpuolista. Kyselyn vastauksista tuli kuitenkin ilmi, että asiakaspalvelu on kokonaisuudessaan hyvää. Vastaajat kokevat hinta-sijaintisuhteen kohtaavan paremmin Glow Helsingissä kuin hinta-laatusuhteen. Glow Helsingissä on hieman alhaisempi hintataso kuin sen kilpailijoilla, joten tuloksista voidaan tulkita asiakkaiden olevan tietoisia kuluttajia, tiedostaen vallitsevan markkinatilanteen. Hinta-laatusuhde puolestaan ei täysin kohtaa vastaajien mielestä. Tämä voi mahdollisesti johtua laadukkaasta työn jäljestä ja alhaisemmasta hintatasosta kuin kilpailijoilla. Tätä ei voida suoraan tulkita siten, että hintoja tulisi nostaa, koska hintojen korotuksella voidaan menettää saavutettu kilpailuetu.

KMS- tuotesarja koettiin tuntemattomaksi käytännössä jokaisessa tutkitussa ikäryhmässä. Kuitenkin yli 46-vuotiaat tunsivat tuotesarjan paremmin kuin muut, vaikkakin tulos oli silti huono. Tulos oli tiedostettavissa jo ennen kyselyä, koska tuotesarjaa ei mainosteta missään eikä sitä juurikaan ole muissa alan liikkeissä myynnissä tai tavaratalojen valikoimissa. Tuote on vielä melko uusi tuote markkinoilla, joten tunnettua ei ole vielä kerinnyt muodostua. Mainostusta tuotteesta ei Glow Helsingissä ole muita kuin liikkeessä esillä olevat tuotteet. Asiakkaat kokevat suurimmaksi osaksi pikamanikyyrien olevan hyvä lisä palvelutarjontaan, mutta kiinnostusta kokeilla palvelua on eniten nuorilla asiakkailla. Kiinnostus hälvenee mitä vanhempaan ikäluokkaan mentäessä. Voidaan päätellä, että koska palvelu on yleisestikin ottaen uusi markkinoilla, nuoret ovat enemmän viehättyneempiä palvelusta ja sen kokoilemisesta. Kun taas vanhemmat tarvitsevat mahdollisesti hiukan aikaa perehtyä ja kiinnostua palveluun.

Glow Helsinki erottuu edukseen liikkeen ulkoasulla alueen muusta palvelutarjonnasta, vaikkakin eriäviä mielipiteitä selkeästi on. Tuloksen olisi odottanut olevan yhtenäisempi liikkeen edukseen erottumisesta, koska niin moni oli valinnut asioivansa liikkeessä sen perusteella, että oli kulkenut liikkeen ohitse. Myös kyselylomakkeessa pyydetyt sanat, jotka kuvailevat

Glow Helsinkiä, antavat hyvän kuvan liikkeestä kaikin puolin. Näitä sanoja on mm. moderni, nuorekas, viihtyisä, mukava, siisti, laadukas, tyylikäs, ammattitaitoinen, edullinen ja sijainniltaan lähellä.

5 Markkinointisuunnitelma Glow Helsinki

Tämä suunnitelma sisältää analyysit, strategiat, tavoitteet ja toimintasuunnitelman Glow Helsingille vuoteen 2015 asti.

5.1 Strategia

Haviteltu visio tullaan saavuttamaan ennalta määritellyin toimintavoin tuotteistuksen ja palveluun liittyvien strategioiden avulla. Tuotteistuksessa tärkeintä on saavuttaa tunnettuutta KMS- tuoteperheelle sekä nykyisille, jo olemassa oleville palveluille uusin keinoin. Uusia keinoja toteutetaan markkinoinnin avulla sekä asiakaspalvelutilanteissa. Glow Helsingin strategia pohjautuu asiakaslähtöisyyteen auttaen asiakasta löytämään erilaisia palveluita ja liitännäis- palveluita.

Tunnettuutta ja näkyvyyttä saadaan markkinointistrategian avulla, mainostaen palveluita sekä käyttäen erilaisia apuvälineitä esim. sosiaalisessa mediassa. Myös parantaa markkinointivälineiden kuten ständin ja kotisivujen laatua, jotta ne voidaan yhdistää Glow Helsinkiin mielletäviin mielikuviin.

5.2 Toimenpiteet ja vaikutus

Toimenpiteet ja ehdotukset on merkitty taulukkoon, josta ne ovat selkeästi luettavissa. Tärkeimmät tiedot, kuten toimenpiteet ja toimenpiteiden vaikutus on mahdollisimman pitkälle viety yrittäjän tointa helpottamaan. Mahdolliset lisätiedot löytyvät sille varatusta lisätietokohdasta.

Seuraavassa taulukossa on kuvattu sähköisessä mediassa suoritettavat toimenpiteet vaikutuksineen ja lisätietoineen.

Väline	Toimenpide	Vaikutus	Lisätietoja
Kotisivut www.glowhelsinki.net	Tärkeintä on päivittää kotisivut, lisätä palautte- ja tarjoukset osio. Vanhat kuvat pois, uudet tilalla sekä kuvia tehdyistä kampauksista ym. Kävijälaskurin lisääminen hyödyttäisi suosion seuraamista.	Toimivat, ajan tasalla olevat kotisivut vaikuttaa laajasti asiakasiin sekä parantaa yrityksestä saatavaa kuvaa.	Jotta www.google.fi-sivustolta löytyisi paremmin yrityksen tiedot ja sivut, on ensisijaisen tärkeää saada hakukone optimointi kohdalleen.

	Työstetään haku-koneoptimointi pa-remmin.		
Blogien kautta tuleva julkisuus	Tehdään diili blogga-rin, esim. Pupulandian Jennin, kanssa. Tarjo-taan ilmainen palvelu sitä vastaan, että hän mainitsee blogissaan Glow Helsingin. Diili tulee sopia olevan esim. 2-3krt/vuodessa tai sitten esim. näky-vyys linkkinä blogin sivulla.	Blogikulttuuri on laajasti levinnyt ilmiö ja näin voi-daan vaikuttaa eri ikäisiin ihmisiin, jotka blogia seu-raa. Tietoisuus kasvaa palvelun tuottajasta sekä työnjälki on näh-tävillä kuvin. Näin luodaan ja vahvis-tetaan mielikuvia Glow Helsingistä.	Pupulandiaa seuraa n. 68 000 ihmistä kautta maan. Pupulandian Jenni on mukana ke-hittämässä Indiedays-yrityksen kautta blo-gikulttuuria Suomessa. Jenni myös kirjoittaa kolumneja eri naisten-lehtiin.
CityDeal www.citydeal.fi		Saadaan lisää asiakasvirtaa ja hyvien kokemus-ten kautta saa-daan pysyviä asi-akkaita.	www.citydeal.fi
Facebook Sähköinen media	Päivitetään Faceboo-kissa oleva Glow Hel-sinki -ryhmän sivut. Lisätään kuvia, ajan-kohtaisia tarjouksia ja järjestetään ajoittain kilpailu fanien kesken.	Kannustetaan ryhmän jäseniä käyttämään Glow Helsingin palvelu-ja muistuttamalla ajankohtaisista asioista. Lisäksi kerrotaan tuote-tietoa ja paranne-taan Glow Helsin-gin näkyvyyttä.	Kilpailujen palkintoina voi olla tuotepalkinto-ja ja ajankohta kilpai-lulle voi olla esim. kesällä, jolloin on hiukan hiljaisempaa ja voidaan tehostaa tie-toutta tuotteista. Tarjousvaihtoehtoja mm. -10%, tuotetarjouksia, palvelutarjouk-sia esim. -10% jne.

Taulukko 6. Sähköinen media

B-B- markkinointi muille alan yrityksille ja yhteistyökumppaneille toimenpiteinen.

Väline	Toimenpide	Vaikutus	Lisätietoja
Yhteistyö B -> B markkinointi	Pyritään jatkuvasti kehit-tämään ulkoisia suhteita yrityksiin joiden kanssa on mahdollista tehdä yhteistyötä markkinointi-toimenpitein. Ensisijainen yhteistyö mm. KMS- tuot-teiden maahantuojan kanssa.	Yhteistyöllä voi-daan vaikuttaa saataviin alennuk-siin, tuotenäyttei-siin, mainos näky-vyydellä jne.	TEHDÄÄN AIKATAU-LUN ULKOPUOLELLA. Konkreettinen yhteis-työn tulos esim. Glow Helsingin lehti-mainoksessa KMS-sarjan logot ja näky-vyys. Tuotteiden maahantuoja hyötyy esim. näkyvyydellä, vielä tuntemattoman tuoteperheen julki-suudella.
Näytöstyöt	Saatujen yhteistyökontak-tien kautta voidaan saada julkisuutta esim. näytös-töiden kautta. Näytöstyöt	Saadaan julkisuut-ta ja tietoisuus Glow Helsingin palvelutarjonnasta	TEHDÄÄN AIKATAU-LUN ULKOPUOLELLA.

	ovat muotinäytöksiin ja esityksiin/kilpailuihin tehtäviä näytteitä osamisesta. Näytöstöitä voidaan kuvata myös Internet-sivulle.	alueellisesti Helsingin alueelle. Kotisivuille ja Facebook:iin laitettavat kuvat tuovat näyttöä ammattitaidosta.	
--	--	--	--

Taulukko 7. Yhteistyö yritysten ja yhteisöjen kanssa

Alla olevassa taulukossa on kuvattu lehti- ja muu alueellinen mainonta, joita Glow Helsingin tulisi toteuttaa.

Väline	Toimenpide	Vaikutus	Lisätietoja
Töölöläinen-lehti Mainostaminen	Mainostetaan alueen lehdessä keväällä ja alkutalvesta. Budjetin ollessa rajallinen vain toisena ajankohtana.	Alueellinen levikki lehdellä. Levikki kattaa tärkeimmän markkinointialueen Glow Helsingin asiakkaita ajatellen. Myös toimii kilpailukeinona alan liikkeitä vastaan.	Mainostetaan tarjouksista kuten pikkujoulukauden tai kevään juhlien kampausta/leikkausta ja väri-tarjouksella. Myös KMS-tuotteet tulevat esille mainoksessa.
Ständi Alueellinen markkinointi	Ständiin tarjouksia Sesonkien mukaan.	Markkinointi Kohdennetaan ohikulkuvilla potentiaalisille asiakkaille ja jo asiakkaina oleville liikkeen edessä olevan ständin mainoksella.	Suurin osa Glow Helsingin asiakkaista saa tiedon yrityksen palveluksista ja tarjouksista kulkemalla liikkeen ohitse. Tästä syystä tämä on huomionarvoinen markkinointitoimenpide.
Muut	Käyntikortteihin lisätään www-osoite, muut Glow Helsinki-nimeä kantavat paperit, julisteet, kirjoitusalus- tut ym. päivitetään visuaaliselta ilmeeltään yhteneväisiksi.	Yhtenäinen visuaalinen ilme vaikuttaa selkeältä ja on helpommin luettava asiakkaasta. Näin myös johdetaan kuttajan mielikuvaa Glow Helsingistä laadukkaaksi ja toimintatavaltaan harmituksi.	
Flyerit Alueellinen markkinointi	1-2krt/vuodessa	Jaetaan lähimpien taloyhtiöiden ilmoitustauluille Glow Helsingin flyerit, lisäksi yritykset ja isot lääkärikeskukset huomioidaan myös ilmoitustaulutasolla.	Flyereitä voidaan jakaa HYKS:n toimipisteeseen, lääketieteen kampukselle ja muille alueella oleville sairaaloille.

Taulukko 8. Lehti- ja alueellinen mainonta

Asiakaskyselyn tuloksiin pohjautuen, on mietitty soveltuvia tarjouksia/kampanjoita, joita Glow Helsingin tulisi toteuttaa lähitulevaisuudessa.

Tarjous/Kampanja (kenelle)	Milloin/ Missä	Lisätieto (Miksi)
----------------------------	----------------	-------------------

Kevään juhlat/valmistujaiset (Nuoret n. 15-25-vuotiaat)	Toukokuussa mainostetaan/ Ständi, Facebook	Sesonki aika, hyvä kohderyhmä, mainostaminen ei maksa mitään
Kesätuotteiden tuotetarjous (Kaikille)	Kesä- heinäkuun ajan, heti valmistujaisien jälkeen / Ständi	Sesonkiaika, aktivoidaan ohikulkijoita, näkyvyyttä tuotteille
Pikkujoulukampanja (naisille, 25-vuotiaista ylöspäin)	Lokakuun lopussa/ Ständi, mainos Töölöläiseen, Facebook, flyeri, kotisivut mahdollisesti	Mainostetaan pikkujoulukampanjauksia, väripaketteja, lisäpalveluita
Tuotetarjous (liikkeessä asioivat ja Facebook fanit)	Joulukuussa/ liikkeessä, Facebookissa	Tuotetarjous esim. -10 %
Tarjous (miehille)	Silloin, kun ei ole muuta tarjousta /Ständi	Yritetään saada enemmän kanta-asiakkaita yli 36-vuotiaista miehistä. Tarjous esim. Hiusten leikkuu ja lisäpalvelu (esim. kulmien siistiminen) tai tuotealennus

Taulukko 9. Tarjoukset ja kampanjat

Muihin ehdotuksiin on koottu muun muassa mahdollisia uusia lisäpalveluita palvelutarjontaan.

Muut ehdotukset			
Väline	Toimenpide	Vaikutus	Lisätiedot
Ilo-korut	Liittyminen Ilo-korujen jälleenmyyjäksi	Lisämyyntiä liikkeeseen, valikoimien ja palveluiden monipuolistuminen, ajanmukaistuminen/nykyaikaistuminen	www.tamarindo.fi
Lisäpalveluita	Kartoittaa osaaminen ja mahdoll. koulutusta lisää	Kouluttautuminen lisää muista kilpailijoista erottautumista ja kiinnittää potentiaalisten asiakkaiden huomion.	Esimerkiksi parran siistiminen/leikkaus, yksinkertainen toteuttaa, kosteuttava kasvonaamio

Taulukko 10. Mahdolliset lisäpalvelut

6 Markkinoinnin toimintaohjelma

Alla olevaan kuvaan on ilmaistu vuoden 2011 markkinoinnin toimintaohjelma, jossa on kuvattu tarkat, toteutettavat toimenpiteet. Toimenpiteet alkavat liukuvasti vasta 2011 vuoden toukokuusta, sillä opinnäytetyö valmistuu silloin. Toukokuun jälkeen on pyritty siihen, että koko ajan olisi jokin tarjous/ kampanja voimassa, jotta näkyvyyttä riittäisi.

2011 Toimenpiteet	tammikuu	helmikuu	maaliskuu	huhtikuu	toukokuu	kesäkuu	heinäkuu	elokuu	syyskuu	lokakuu	marraskuu	joulukuu
Kampanja					kevään juhlat					pikkujouluaika		
Mainostaminen; lehdet, flyerit, liike & ständi					kevään juhlat/ ständi	kesätarjous/ ständi			mainos Töölöläinen-lehdessä	yleinen mainos Glow Helsingistä lähialueille/ flyerit, kuun loppupuolella pikkujoulu-mainos/ ständi, liike		tuotetarjous/ liike
Sähköinen media					”kevään juhlat”-tarjous/ Facebook					lokakuun loppupuolella pikkujoulu-mainos/ Facebook		tuotetarjous/ Facebook
Kotisivut						kotisivujen päivittäminen ja muokkaaminen						

Taulukko 11. Markkinoinnin toimenpiteet vuonna 2011

Alla olevaan markkinoinnin toimintaohjelmaan on koottu suurpiirteisemmin, mutta samalla suuntaa antavasti suoritettavat toimenpiteet aina vuodelle 2015 saakka. Taulukosta näkyy toimenpiteet koskien kampanjoita, mainostamista, sähköistä mediaa ja Glow Helsingin kotisivuja.

Toimenpiteet \ Vuosi	2012	2013	2014	2015
Kampanja	tammikuu: ”Wanhonjen kampaukset”- tarjous/ ständi, kotisivut huhtikuu: ”Kevään juhlat”- tarjous/ ständi, kotisivut, FB, Töölöläinen, flyerit lokakuu: Pikkujoulupaketit/ FB, ständi, kotisivut	huhtikuu: ”Kevään juhlat”- tarjous/ ständi, kotisivut, FB, Töölöläinen, flyerit lokakuu: Pikkujoulupaketit/ FB, ständi, kotisivut	huhtikuu: ”Kevään juhlat”- tarjous/ ständi, kotisivut, FB, Töölöläinen, flyerit lokakuu: Pikkujoulupaketit/ FB, ständi, kotisivut CityDeal- tarjous (<i>ajankoh- ta vapaa</i>)	huhtikuu: ”Kevään juhlat”- tarjous/ ständi, kotisivut, FB, Töölöläinen, flyerit lokakuu: Pikkujoulupaketit/ FB, ständi, kotisivut
Mainostaminen	-yhteistyö CityDealin kanssa -yhteistyö bloggarin kanssa, esim. Pupulandian Jenni -tuotetarjoukset liikkeessä sesonkiaikoina	-lähialueen sairaaloihin ja yliopistolle mainokset Glow Helsingistä	-lähialueen sairaaloihin ja yliopistolle mainokset Glow Helsingistä	-lähialueen sairaaloihin ja yliopistolle mainokset Glow Helsingistä -flyereiden jako lähialueen kerrostaloihin
Sähköinen media	-arvonnat/ kilpailut FB-ryhmän keskuudessa kesäisin -tarjous CityDeal- sivustolle syksyllä	-arvonnat/ kilpailut FB-ryhmän keskuudessa kesäisin	-arvonnat/ kilpailut FB-ryhmän keskuudessa kesäisin -tarjous CityDeal- sivustolle syksyllä	-arvonnat/ kilpailut FB-ryhmän keskuudessa kesäisin
Kotisivut	-kotisivujen päivittäminen kuukausittain	-kotisivujen päivittäminen kuukausittain	-kotisivujen päivittäminen kuukausittain	-kotisivujen päivittäminen kuukausittain

Taulukko 12. Markkinoinnin toimenpiteet vuosina 2012-2015

Kotisivujen käyttöä voidaan seurata laskurilla, joka laskee jokaisen sivuilla kävijän. Tämä antaa todellisen kuvan siitä, että miten hyödyllinen markkinointiväylä se on ja tuleeko edistää sivujen näkyvyyttä esimerkiksi kampanjan avulla. Myös sivuille lisätyn palauteosion myötä voidaan saada tärkeää tietoa asiakkailta. Konkreettista tietoa siitä, että miten markkinointitoimet edistävät liiketoimintaa, näkyvät asiakasmäärissä sekä tuotteiden menekissä. Tarkemmin tuotteen menekkiä voi seurata tarkkailemalla hyllykiertoa. Koska asiakaspalvelijoina Glow Helsingin työntekijät ovat parhaita mahdollisia asiakkaan kuuntelijoita, saavat he selvitettyä myös, että mistä asiakas on saanut kuulla Glow Helsingistä.

Facebook-ryhmän kautta voidaan seurata ryhmän suosion nousun avulla tietoisuuden kasvamista Glow Helsingin tarjoamista palveluista. Johtopäätöksiä onnistumisesta voi tehdä käytännössä kampanjoiden ja tuotemainosten menekin avulla.

7 Pohdinta

Opinnäytetyön aihe oli rajattu koskemaan markkinointisuunnitelmaa ja sen strategiaa aina vuoteen 2015 asti. Pyrimme luomaan mahdollisimman käyttökelpoisen ja toiminnallisen suunnitelman, joka toimisi enemmänkin suuntaa antavana kuin orjallisesti noudatettavana. Näin ollen Glow Helsingin omistajalle, Nevanperälle, jäisi enemmän luovuudelle varaa ja toteuttamismahdollisuuksia toimenpiteiden suhteen. Toimenpiteiden rinnalle loimme strategian, joka toimii punaisena lankana tässä työssä ja se pyrkii lisäksi selittämään toimenpiteitä ja niiden tarkoitusta.



Kuva 20. Teoreettinen ja käytännön prosessikaavio

Kuvassa on ilmaistu opinnäytetyöprosessi konkreettisesti. Opinnäytetyön tekijät ovat perehtyneet toimeksiantaja yritykseen ja sen yrittäjään, jonka jälkeen markkinoinnin pohjaksi on toteutettu asiakaskysely. Kyselyn tuloksista poimittiin tärkeimmät kehittämiskohteet, jotka vaikuttivat osaltaan strategian luomiseen tuotteiden ja palveluiden osalta. Helposti luettavaan muotoon luodut toimenpiteet ja aikataulut auttavat yrittäjää toteuttamaan yrityksensä markkinointia.

Opinnäytetyön aihe tuli osittain toimeksiantajalta ja opiskelijoilta. Toimeksiantajan kanssa olimme päätyneet tekemään liiketoimintasuunnitelman osa-alueineen, mutta prosessin edessä huomasimme työn laajuuden, jolloin päätimme pitäytyä pelkästään liiketoimintasuunnitelman yhteen osa-alueeseen, markkinointisuunnitelmaan ja strategiaan. Näin ollen, työ hyödytti kumpaakin osapuolta enemmän ja samalla taattiin laadukkaampi lopputulos työlle. Toimeksiantajalla oli suuri tarve saada yritykselleen mahdollisimman käyttökelpoinen markkinointisuunnitelma, sillä Nevanperä oli toiminut koko Glow Helsingin olemassaolon ajan ilman minkäänlaista suunnitelmaa. Tarkoituksena oli tehdä suunnitelma, joka myötäilisi budjettia, mikä oli alun perin tehty varallisesti vähäiseksi. Näin ollen, jouduimme miettimään keinoja ja sellaisia markkinointikanavia, jotka eivät sido suurta rahallista panostusta, vaan ne voidaan toteuttaa mahdollisesti yrittäjän omalla toiminnalla ja osaamisella. Tämän takia, painotimme enemmän sosiaalista mediaa ja markkinointia Glow Helsingissä ja sen välittömässä läheisyydessä esimerkiksi ständien ja flyereitten avulla. Nämä molemmat markkinointikeinot ovat suhteellisen halpoja, tai sitten mainostaminen on kokonaan ilmaista ja vaatii vain hieman yrittäjän omaa aikaa sekä panostusta.

Opinnäytetyön aihe oli mielestämme hyvin antoisa ja vaihteittain haastava sekä se tuki vahvasti molempien opiskelijoiden omia ammatillisia opintoja. Opinnäytetyö eteni prosessina varsin jouhevasti, sillä se oli pyritty aikatauluttamaan selkeästi ja siten, että markkinointisuunnitelma päätyisi viimeistään kesään 2011 mennessä aktiivikäyttöön. Prosessin alkuvaiheessa teimme suunnitelman, jonka jälkeen lähdimme työstämään Glow Helsingissä toteutettua asiakaskyselyä. Asiakaskysely oli luotettava ja mielestämme toistettavissa oleva, sillä sen toimivuus oli testattu koehenkilöillä, joilla oli jo kokemus Glow Helsingin palveluista. Kyselylomake oli mielestämme luontevin tapa kerätä tietoa Glow Helsingin tämän hetkisestä tilanteesta ja samalla hieman kartoittaa asiakaskuntaa. Tutkimus tuli tarpeeseen myös siksi, koska Glow Helsingissä ei ollut aikaisemmin toteutettu mitään vastaavanlaista. Sillä aikaa, kun kyselylomakkeet olivat jaossa Glow Helsingissä, paneuduimme opinnäytetyön viitekehukseen, mikä sisälsi lähtökohta-analyysin osa-alueineen, strategian ja markkinointisuunnitelman. Näiden aiheiden teorioiden pohjalta pystyimme hahmottamaan kaiken muun empirian ja sen, mitä työ tulee sisältämään.

Asiakaskyselyn tulokset olivat hyvät, sillä joka neljäs asiakas oli täyttänyt lomakkeen aikana, jolloin lomakkeet olivat täytettävänä Glow Helsingissä. Tulokset olivat luotettavia, sillä asiakaskyselyyn vastanneet henkilöt olivat ymmärtäneet kysymysten sisällöt ja kysymysten asettelu ei ollut tuottanut epäselvyyttä. Vastaukset olivat melkein poikkeuksetta Likertin asteikon ääripäitä, mikä puolestaan antaa osviittaa, että asiakkailla on ollut kysytystä asiasta selkeä mielipide. Näin ollen, tehtäväksemme jäi vain selvittää näiden mielipiteiden keskiarvot. Tulokset antoivat selkeän kuvan mainonnan puutteellisuudesta ja lisäpalveluiden ja tuotteiden heikosta tunnettuudesta. Glow Helsinki miellettiin kuitenkin muusta toimintasäteellä olevasta

palvelutarjonnasta erottuvaksi ja huomiota herättäväksi liikkeeksi. Mielipiteet olivat vahvat myös kysyttäessä Glow Helsingin asiakaspalvelusta, jonka asiakkaat kokivat hyväksi tai erittäin hyväksi. Näin ollen, suurimmat kehittämiskohteet löytyvät tuotteiden ja lisäpalveluiden saralta. Näiden tekijöiden mainontaa tulee tehostaa huomattavasti, jotta niistä saataisiin mahdollisimman suuri hyöty rahallisesti.

Koimme, että toteutetusta asiakaskyselystä oli markkinointisuunnitelman kannalta erittäin paljon hyötyä. Ilman asiakaskyselyä ja siitä saatuja tuloksia, emme olisi pystyneet kohdentamaan markkinointia millekään tietylle segmentille, saati sitten tekemään laadukasta ja Glow Helsinkiä koskevaa markkinointisuunnitelmaa. Tulosten avulla saimme selkeän kuvan niistä segmenteistä, joihin tulee tulevaisuudessa kiinnittää erityistä huomiota mainonnan näkökulmasta, joita ovat esimerkiksi nuoret naiset ja vanhemmat miehet. Tutkimuksesta oli myös se apu, että Glow Helsingin omistaja, Nora Nevanperä, sai selkeän kuvan hänen tämänhetkisestä asiakaskunnastaan ja esimerkiksi asiakaspalvelun toimivuudesta ja mahdollisista kehittämiskohteista. Asiakaskyselyn tuloksia haravoimalla ja ristiintaulukoimalla, havaitsimme ne suurimmat aukot markkinoinnin puutteellisuudessa, ja ne tekijät joihin täytyy saada muutos tai suuri kehitysharppaus.

Näkemyksemme opinnäytetyön onnistumisesta on positiivinen sekä hyvä ja koemme saavuttaneemme sen, mitä pyrimmekin saavuttamaan eli onnistuneen markkinointisuunnitelman ja asiakaskyselyn hyvät tulokset. Nämä tekijät takaavat yhdessä koko opinnäytetyön onnistumisen ja uskomme vakaasti, että toimeksiantaja pystyy opinnäytetyömme suunnitelmien avulla tehostamaan myyntiään ja lisäämään siten myös liikkeensä kassavirtaa. Opinnäytetyö antaa pitkälle aikavälille ideoita ja kehitysehdotuksia markkinoinnin osalta, mitä toimeksiantaja voi itsenäisesti hyödyntää ja soveltaa parhaaksi katsomallaan tavalla.

Lähteet

Kirjalliset lähteet:

- Aaltola, J. & Valli, R. 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Juva: PS- kustannus.
- Bergström, S. Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Gröönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOYpro
- Hakanen, M. 2004. Pk-yrityksen strategiatyö. 1.painos. Helsinki: Multiprint Oy.
- Hallipelto, A. 2008. Paras tuottakoon! - Hyvinvointipalvelujen tulevat markkinat. Vammala: Pole-Kuntatieto.
- Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.
- Heiskanen, M. & Lehikoinen, S. 2010. Muutosviestinnän voimapaperi.1. painos. Helsinki: Talentum.
- Hiltunen, M., Karjalainen, T., Mannio, L., Pättiniemi, P., Pötry, J., Savolainen, A., Tainio, J., Tirkkonen, T. & Välke, R. 2007. Hyvinvointiyrittäjän liiketoimintaopas - ammatinharjoittajasta yrittäjäksi. Tallinna: Tietosanoma.
- Jaakkola, E, Orava, M, Varjonen, V. 2007. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua - Opas yrityksille. Helsinki: Tekes
- Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2007. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua - opas yrityksille. Helsinki: Tekes.
- Jobber, D. 2010. Principles and practice of marketing. 6. edition. Berkshire: McGraw-Hill Education.
- Kainlauri, A. 2007. Ideasta hyvinvointialan yrittäjäksi. Helsinki: WSOYpro.
- Kew, J. & Stredwick, J. 2008. Business environment - Managing in a strategic context. London: CIPD.
- Kotler, P. & Armstrong, G. 2004. Principles of marketing. 10th edition. Pearson Prentice Hall. New Jersey.
- Kuosmanen, R. 2001. Suuri tietosanakirja. Jyväskylä: WSOY Fakta
- Laakso, H. 2004. Brändit kilpailuetuna. 6. painos. Hämeenlinna: Talentum
- Lehtinen, U, Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut - tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. 1. painos. Helsinki: WSOY
- Leino, A. 2010. Dialogin aika - Markkinoinnin & viestinnän digitaaliset mahdollisuudet. 2010. Porvoo: Infor.
- Lojander, T. & Suonpää, J. 2005. Firma. 1. painos. Kustannusosakeyhtiö Otava
- Metsämuuronen, J. 2000. SPSS Aloittelevan tutkijan käytössä. Viro: Methelp International Ky

Ojanen, M. 2010. Pelisilmää asiakaskohtaamisiin. Helsinki: Talentum.

Palmgren, H., Kaleva, S., Jalonen, P. & Tuomi, K. 2010. Naisyriyten liiketoimintakäytännöt ja tuloksellisuus. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.

Raatikainen, L. 2010. Tavoitteellinen markkinointi - markkinoinnin tutkimus ja suunnittelu. Helsinki: Edita Prima.

Rope, T. & Pöllänen, J. 1998. Asiakastytyväisyys johtaminen. Juva: WSOY.

Sjöholm, H. 2010. Dynaamisen ja innovatiivisen liiketoimintamallin suunnittelu. Keuruu: Otavan kirjapaino.

Tikkanen, H. 2005. Markkinoinnin johtamisen perusteet. 2. painos. Hämeenlinna: Talentum.

Tikkanen, H., Aspara, J. & Parviainen, P. 2007. Strategisen markkinoinnin perusteet. 2. painos. 2007. Talentum.

Tilastokeskus. Joulukuu 2010. Tieto & trendit. Tilastokeskus.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2010. Liiketoimintaosaaminen - menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita.

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa - Määrällisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Tammi.

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä - merkitys, vaikutus ja keinot. Porvoo: WSOY

Yhteishyvä 4/11, 8

Sähköiset lähteet:

Eniro 2011. Kartat ja reitit. Viitattu 14.4.2011. <http://www.kartat.eniro.fi/>

Finlex 2010. Hallituksen esitys Eduskunnalle laiksi arvonlisäverolain 85 a §:n väliaikaisesta muuttamisesta. Viitattu 10.3.2011.
<http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2006/20060119>

Kauppalehti Extra. Kulutusveron nosto romuttaisi työpaikkoja. Viitattu 10.3.2011.
<http://www.digipaper.fi/extra/41811/index.php?pgnumb=6>

Patentti- ja rekisterihallitus 2010. Kaupparekisteri. Viitattu 10.3.2011.
<http://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/useinkysytyt/toimiala.html>

Tilastokeskus 2009. Teollisuuden alue- ja toimialatilasto 2009. Viitattu 10.3.2011.
http://tilastokeskus.fi/til/atoi/2009/atoi_2009_2011-03-03_laa_001_fi.html

Työ- ja elinkeinoministeriö 2011. Alueelliset talousnäkymät 1/2011. Viitattu 10.3.2011
<http://www.temtoimialapalvelu.fi/index.phtml?s=37>

Verohallinto 2010. Parturi- ja kampaamopalveluiden sekä eräiden pienien korjauspalveluiden arvonlisäverokanta. Viitattu 10.3.2011.
http://www.vero.fi/?article=5091&domain=VERO_MAIN&path=5,40&language=FIN

Verohallinto 2010. Parturi- ja kampaamopalveluiden sekä eräiden pienien korjauspalveluiden arvonlisäverokanta. Viitattu 10.3.2011.
http://www.vero.fi/?article=9636&domain=VERO_MAIN&path=5,40,87&language=FIN

Yle 2010. Kampaamojen veroale kummastuttaa. Viitattu 10.3.2010.

http://yle.fi/uutiset/talous_ja_politiikka/2011/01/kampaamojen_veroale_kummastuttaa_2303673.html

Liitteet

Liite 1. Asiakaskysely

ASIAKASKYSELY



Taustatiedot

Ikä: 15-25 26-35 36-45 46-
 Ammatti:
 Sukupuoli: mies nainen

Mistä sait tietää Glow Helsingistä ja tarjotuista palveluista?

- a) ystävältä c) Internetistä
 b) lehdestä d) muu, mikä?

Kuinka kaukaa saavut käyttämään Glow Helsingin palveluita

- a) alle 1km c) 3-5km
 b) 1-3km d) kauempaa, mistä?

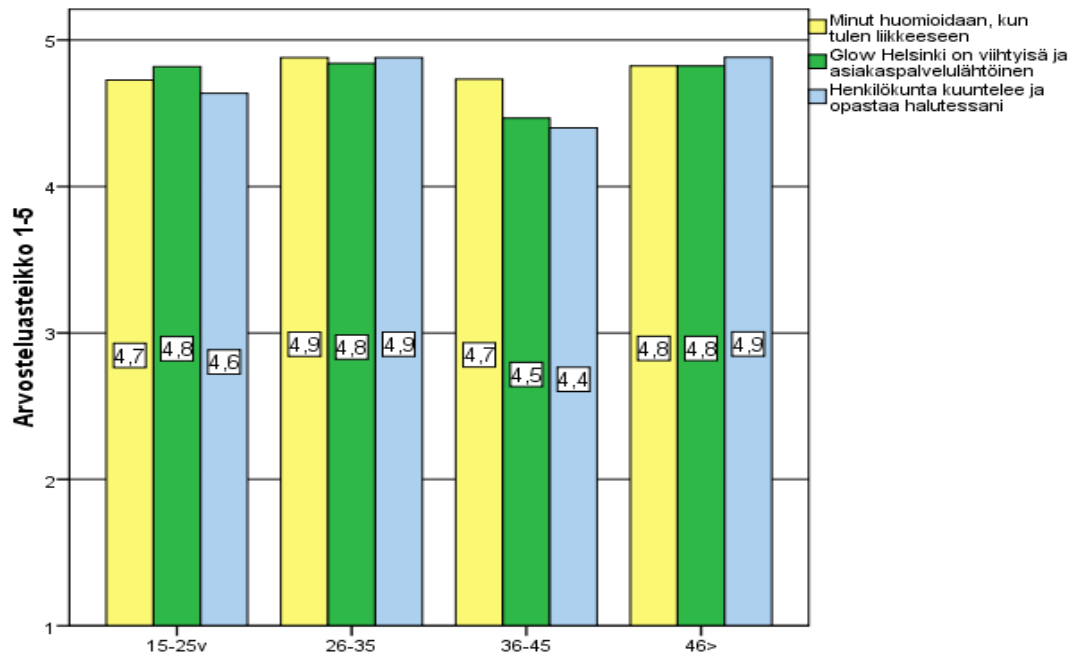
Ympyröi vastaus, joka kuvaa parhaiten mielipidettäsi. 1=Täysin eri mieltä, 5= Täysin samaa mieltä.

	Täysin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Täysin samaa mieltä		
Asiakaspalvelu ja hinnasto					
1. Ajanvaraus on vaivatonta ja sujuvaa	1	2	3	4	5
2. Saan uuden ajan kohtuullisen ajan sisällä	1	2	3	4	5
3. Minut huomioidaan kun tulen liikkeeseen	1	2	3	4	5
4. Glow Helsinki on viihtyisä ja asiakaspalvelulähtöinen	1	2	3	4	5
5. Henkilökunta on kuuntelee ja opastaa halutessani	1	2	3	4	5
6. Kokonaisuudessaan asiakaspalvelu on hyvää	1	2	3	4	5
7. Hinta - Laatusuhde on sopiva	1	2	3	4	5
8. Hinta - Sijaintisuhde on sopiva	1	2	3	4	5
Tuotteet					
9. Olen kuullut aiemmin KMS-tuotesarjasta	1	2	3	4	5
10. Olen kiinnostunut kokeilemaan KMS-tuotesarjaa	1	2	3	4	5
11. Olen käyttänyt KMS-tuotesarjaa	1	2	3	4	5
12. Tiedän, että palveluissa on tarjolla pikamanikyyrejä	1	2	3	4	5
13. Pikamanikyyrit ovat hyvä lisä palveluntarjontaan	1	2	3	4	5
14. Olen kiinnostunut käyttämään palvelua	1	2	3	4	5
Näkyvyys					
15. Liike erottuu edukseen alueen palvelutarjonnasta	1	2	3	4	5
16. Koen, että tarjouksia on riittävästi	1	2	3	4	5
17. Liikkeen ulkoasu on kiinnostusta herättävä	1	2	3	4	5
18. Kuvaile Glow Helsinkiä kolmella sanalla					

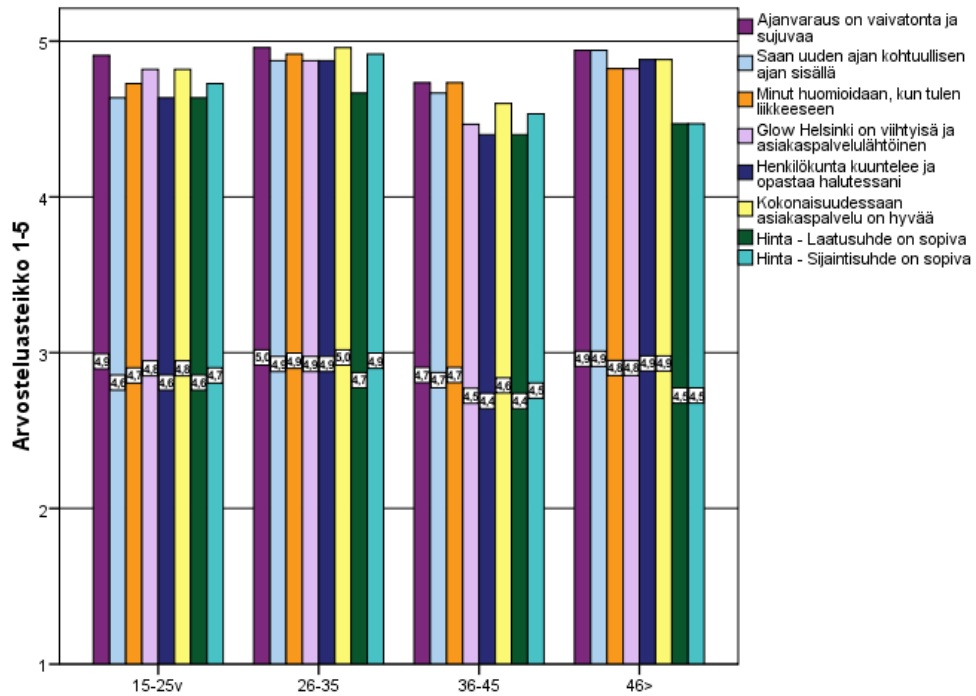
Kiitos kyselyyn osallistumisestasi ja Glow Helsingin kehittämisestä!

Palauttamalla tämän kyselyn saat -15% KMS-tuotteista.

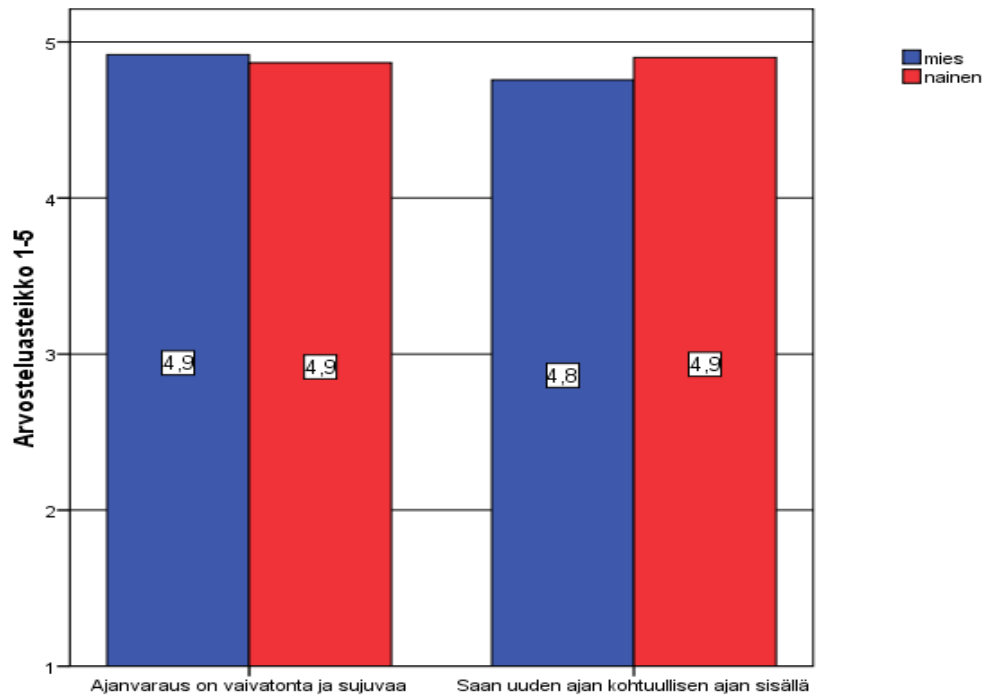
Liite 2. Asiakaspalvelu



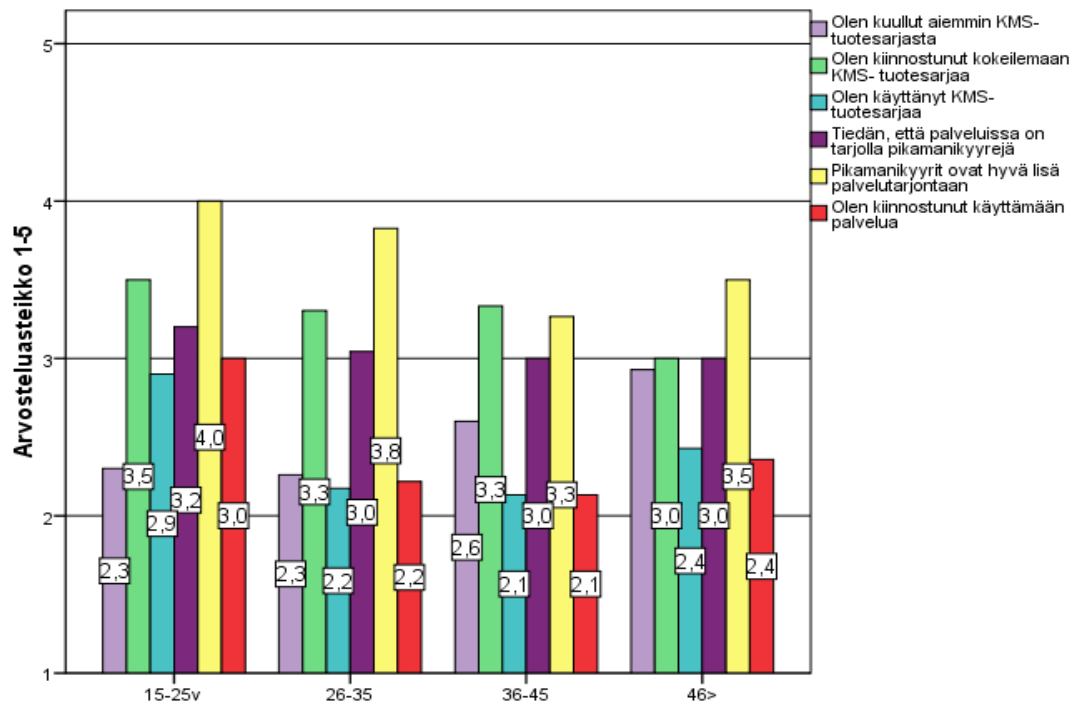
Liite 3. Asiakaspalvelu kokonaisuudessaan



Liite 4. Ajanvaraus



Liite 5. Tuotteet



Liite 6. Näkyvyys

