



# **Markkinointisuunnitelma Ryttylän Ravintolat Oy**

Lara Mc Grath

Tiina Lepistö

Opinnäytetyö  
Marraskuu 2012  
Liiketalous  
Markkinointi  
Tampereen ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

MC GRATH, LARA & LEPISTÖ, TIINA:  
Markkinointisuunnitelma Ryttylän ravintolat Oy

Opinnäytetyö 84 sivua, joista liitteitä 44 sivua  
Marraskuu 2012

---

Opinnäytetyö laadittiin Ryttylän Ravintolat Oy:n Ravintola Vanhalle Trokarille, joka on toiminut perheyriksenä jo vuodesta 1992. Ravintola Vanha Trokari on toiminut historiansa aikana lounas- ja illanviettoravintolana, mutta yritys on myös tarjonnut pitopalveluratkaisuja sekä yksityishenkilöille että yrityksille. Ravintola Vanha Trokari käy läpi muutosvaihetta, jossa luovutaan ravintolatoiminnasta ja toiminta keskittyy jatkossa ainoastaan pitopalveluun. Yrityksen markkinointi kaipasi myös uudistamista ja tätä varten laadittiin opinnäytetyön toiminnallinen osuus eli markkinointisuunnitelma.

Opinnäytetyö aloitettiin rakentamalla ensin teoriaosuus, joka toimi toiminnallisen osuuden eli varsinaisen produktin perustana. Teoriaosuudessa käsiteltiin markkinointia käsitteenä ja viitekehystenä toimi strateginen ja operatiivinen markkinointisuunnittelu sekä asiakaslähtöinen palvelumarkkinointi. Viitekehys tuki itse markkinointisuunnitelman laatimista, mutta suunnitelma vaati tekijöiltään enemmän ideointia kilpailukeinojen hyödyntämisessä sekä markkinointitoimenpiteiden suunnittelussa.

Opinnäytetyö laadittiin yhteistyössä toimeksiantajan kanssa, jolta saatiin tietoa yrityksen nykytilanteesta ja keskeisistä markkinoinnin ongelmakohdista. Lisäksi toimeksiantajan omat kokemukset yrityksen toiminnasta opastivat opinnäytetyön tekijöitä tekemään tietynlaisia valintoja markkinoinnin suhteen. Markkinointisuunnitelman laadinnassa käytettiin apuna myös kilpailija-analyysii sekä kuluttajatutkimusta. Kilpailija-analyysissä perehdyttiin kolmeen lähiseudun pitopalvelualan yritykseen, joiden toiminnasta pyrittiin löytämään kehittämiskohtia Ravintola Vanhalle Trokarille. Kuluttajatutkimuksella pyrittiin selvittämään mitkä tekijät ohjaavat asiakkaan ostopäätöstä ja mitä kanavia asiakkaat käyttävät etsiessään tietoa ostettavasta palvelusta.

Markkinointisuunnitelma laadittiin ainoastaan Ravintola Vanhan Trokarin käyttöön ja sen toivottiin hyödyttävän yrittäjän päivittäistä työtä markkinointia ajatellen. Markkinointisuunnitelmaa tulisi tulevaisuudessa kehittää ja jopa laajentaa yrityksen kasvun mukana, mutta suunnitelma toimii pohjana yrityksen kokonaisvaltaisessa markkinoinnissa.

Opinnäytetyön toiminnallinen osuus, liite 1, on salattu toimeksiantajan pyynnöstä.

---

Asiasanat: markkinointi, markkinointisuunnitelma, suunnitteluprosessi

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administrations

MC GRATH, LARA & LEPISTÖ, TIINA:  
A marketing plan for Ryttylän Ravintolat Ltd

Bachelor's thesis 84 pages, appendices 44 pages  
November 2012

---

The objective of this thesis is to create a marketing plan for a family business, Ryttylän Ravintolat Ltd. The company has been operating as a restaurant since 1992 and the restaurant has also been providing catering services alongside its restaurant services. The restaurant's catering customers vary from private household customers to business customers. The restaurant is no longer operating as an ordinary restaurant and the entire business plan is changing. In the future Ryttylän Ravintolat Ltd will concentrate entirely on providing catering services. Because of this business transformation a new marketing plan is needed.

This thesis contains a theoretical section which supports the actual marketing plan and explores marketing as a concept. The tasks of marketing, marketing tools and marketing planning were also discussed in the theoretical part. Theories of strategic and operative levels of marketing planning provide a systematical structure to the actual marketing plan, which is also supported by the idea of customer-oriented marketing. The actual marketing plan required new ideas for how to execute new marketing measures for the company.

This thesis was created in cooperation with Ryttylän Ravintolat Ltd and the company provided information about the present situation of the restaurant including the main problems with its preset marketing measures. The new marketing plan is supported by a competitor analysis and a customer behavior survey which was held at the restaurant. The competitor analysis covers three catering businesses which are considered to be the main competitors of Ryttylän Ravintolat Ltd. The purpose of the results from the analysis and survey was to improve the actual marketing plan.

The marketing plan was created to help the entrepreneur in daily business operations. The marketing plan operates as a base for the company's marketing but the plan must evolve with the company.

The marketing plan contains confidential information and therefore will not be published

---

Key words: marketing, marketing plan, planning process

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	5
1.1	Tutkimuksen kysymys .....	6
1.2	Työn toteutus .....	6
2	MARKKINOINTI.....	7
2.1	Markkinoinnin tehtävät .....	7
2.2	Palvelun markkinointi .....	8
2.3	Asiakassuhdemarkkinointi .....	9
2.3.1	Segmentointi .....	9
2.3.2	Segmentoinnin toteutus .....	10
2.4	Markkinoinnin kilpailukeinot.....	11
2.5	Markkinointiviestintä.....	16
3	MARKKINOINNIN SUUNNITTELU .....	18
3.1	Lyhyen ja pitkän aikavälin markkinointisuunnittelu .....	19
3.2	Markkinoinnin suunnitteluprosessi .....	21
3.2.1	Perusinformaatio ja lähtökohta-analyysi .....	22
3.2.2	Päämäärät ja tavoitteet.....	23
3.2.3	Strategian valinta.....	25
3.2.4	Toimintasuunnitelma ja toteutus .....	26
3.2.5	Seuranta.....	26
3.3	Markkinointisuunnitelma .....	26
4	RYTTYLÄN RAVINTOLAT OY: Ravintola Vanha Trokari.....	29
4.1	Yrityksen ja palvelun nykytila .....	29
4.1.1	Muutosvaihe .....	30
4.1.2	Kilpailijat nyt ja tulevaisuudessa .....	31
4.2	Markkinoinnin nykytila .....	32
4.2.1	Saatavuus .....	32
4.2.2	Asiakaslähtöisyys.....	33
4.3	Uudistuneen palvelun markkinointi .....	34
4.3.1	Uuden palvelun markkinointi .....	34
4.3.2	Markkinoinnin tavoitteet .....	34
5	MARKKINOINTISUUNNITELMAN TOTEUTUS .....	35
5.1	Markkinoinnin suunnittelu käytännössä.....	36
6	YHTEENVETO .....	37
6.1	Markkinointisuunnitelman yhteenveto.....	38
	LÄHTEET .....	40
	LIITTEET .....	41
	Liite 1 Markkinointisuunnitelma (salattu). .....	41

## 1 JOHDANTO

Nykyaikaista markkinointia voidaan luonnehtia sanoilla kokonaisvaltainen ajattelutapa ja asiakaslähtöisyys. Parhaimmillaan markkinointi kulkee punaisena lankana koko yrityksen läpi ja jota kaikki yrityksen toimijat toteuttavat työssään. Markkinoinnista voidaan puhua myös eräänlaisena mielentilana, jota yritys noudattaa, sillä markkinoinnilla on hyvin laajat vaikutukset niin yrityksen sisällä kuin ulkopuolella. Markkinoinnissa on keskeistä ymmärtää ihmisen toimintatapa markkinoilla, jotta voidaan puhua asiakaslähtöisestä markkinoinnista.

Asiakkaat ovat yritysten tärkeintä pääomaa ja tämä pääoma on tuottoisaa silloin, kun asiakkaat ovat tyytyväisiä ja yritys vastaa palvelullaan asiakkaiden toiveisiin. Jotta yritys voisi menestyä markkinoilla, on sen oltava ajantasalla asiakkaiden tarpeista ja toiveista. Tällä tavoin yritys kykenee parhaiten vastaamaan asiakaskunnan toiveisiin. Tähän tavoitteeseen pääseminen edellyttää yritykseltä tarkkaa analysointia sekä yrityksen sisäpuolelta että ulkopuolelta. Yrityksen on tunnistettava kilpailijansa ja reagoitava ympäristön antamiin mahdollisuuksiin sekä haasteisiin.

Yrityksen toimintatapa voi muuttua ja samalla myös markkinointia tulisi uudistaa uusien tavoitteiden ja päämäärien mukaiseksi. Toimintatavan muutos voi johtua yrityksen ulkoisista tai sisäisistä tekijöistä, mutta usein muutos on molempien yhteisvaikutusta. Etenkin pienen yrityksen on vaikea omaksua jo juurtuneita toimintatapoja, jolloin ulkopuolisen avun käyttö voi olla kohdallaan. Oli kyse sitten suuresta tai pienestä yrityksestä, tärkeintä olisi huomioida, että uuden aloittaminen edellyttää vanhasta luopumista. Luopuminen vanhoista tavoista voi olla hyvinkin haastavaa ja moni asia täytyykin poisoppia. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 51)

Toimeksiantajana toimii yritys, joka on toiminut jo vuodesta 1992 ja tietyt toimintavat ovat hyvinkin tiivisti kiinni yrittäjän ajatusmaailmassa. Yritys käy parhaillaan läpi suurempaa toimintatavan muutosta, joka tarvitsee tuekseen uuden markkinointisuunnitelman. Toimeksiantaja toivoi työltä sekä pidemmän aikavälin strategista suunnitelmaa, että lyhyen aikavälin operatiivisia toimia etenkin vuodelle 2013.

## 1.1 Tutkimuksen kysymys

Opinnäytetyön pääkysymys on ”kuinka markkinoida uudistunutta yritystä?” Tämän kysymyksen pohjalta laadimme markkinointisuunnitelman ja siihen liittyvän tutkimuksen ja kilpailija-analyysin. Tutkimuksella halutaan selvittää paikallisten asiakkaiden pitopalvelutottumuksia ja tämä tutkimus toteutetaan laadullisena sekä määrällisenä tutkimuksena. Tutkimuksen tarkoitus on ohjata yrityksen tulevan markkinoinnin suuntaa. Kilpailija-analyysillä on kerätty tietoa paikkakunnalla ja lähikunnissa toimivista alan yrityksistä. Analyysin tuloksia voidaan käyttää hyväksi, kun pohditaan, miten toimeksiantaja voi erottautua kilpailijoistaan ja mitkä ovat yrityksen vahvuudet suhteessa kilpailijoihin. Opinnäytetyön sivukysymyksenä on ”kuinka lisätä kannattavuutta” eli toisin sanoen, miten erottautua ja millä keinoin mainostaa yrityksen olemassaoloa.

## 1.2 Työn toteutus

Opinnäytetyön teoriaosuus on jaettu markkinoinnin käsitteitä ja teorioita käsitteleviin kappaleisiin sekä toimeksiantajaa ja toimeksiantajan markkinointisuunnitelmaa käsitteleviin kappaleisiin. Työn viimeinen kappale tiivistää opinnäytetyön tulokset. Teoriaosuudessa käytettyjä lähteitä ovat sekä kirjallisuus- että verkkolähteet. Teorian tutkiminen toimii pohjana opinnäytetyön toiminnalliseen osuuteen eli Ravintola Vanha Trokarin markkinointisuunnitelmaan.

Opinnäytetyön toiminnallinen osuus eli markkinointisuunnitelma on laadittu yrityksen muutosta silmällä pitäen. Laadittua markkinointisuunnitelmaa tukee kilpailija-analyysi ja tutkimus paikallisten kuluttajien pitopalvelutottumuksista. Opinnäytetyön tavoitteena on laatia markkinointisuunnitelma, jota toimeksiantajan on helppo noudattaa. Uudella markkinointisuunnitelmalla pyritään luomaan yritykselle näkyvyyttä ja vahvistamaan yrityksen asemaa paikallisena juhlien järjestäjänä ja tätä kautta myös lisäämään kannattavuutta.

Paikallisten asiakkaiden pitopalvelutottumuksia on tutkittu kyselytutkimuksella. Tutkimus on toteutettu laadullisena tutkimuksena, jossa ravintolan asiakkaat ovat vastanneet lomakkeella tutkimuskysymyksiin. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on ollut hyvin tärkeää saada mahdollisimman kattava otanta ravintolan asiakkaista, jotta tutkimusta voi pitää luotettavana.

## 2 MARKKINOINTI

Markkinointi on yksi liiketoiminnan näkökulmista. Sen päätavoite on luoda yritykselle voittoa ja lisäarvoa. Markkinointi on usein jatkuva prosessi ja sen vaikutukset voivat näkyä vasta kaukana tulevaisuudessa. Usein markkinointi sanaan yhdistetään vain mainontaa ja myyntiä, mutta markkinointi on paljon enemmän. Kuuluisan tietokirjailijan Philip Kotlerin mukaan ”Markkinointi on sosiaalinen prosessi, jonka kautta yksilöt ja ryhmät tyydyttävät tarpeitaan ja haluun vaihtamalla tuotteita ja luomalla arvoa muiden kanssa”. (Anttila & Iltanen 2007, 12)

Markkinointi käsitteenä on sen verran laaja, että se on aina herättänyt laajasti keskustelua ja siitä on tehty monta määritelmää. Näitä eri markkinointiajattelun tekijöitä on kuitenkin eritelty. Erittelyiden mukaan markkinointi on tavoitteisiin ja kannattavuuteen pyrkivä johtamisprosessi. Markkinoinnille tärkeää on asiakaskeskeisyys ja tarvelähtöisyys. Tärkeä osatekijä on myös markkinoinnin toiminnallisuus, johon kuuluvat kilpailukeinot sekä markkinointitutkimukset ja ympäristöanalyysit, joiden avulla saadaan tietoa kysynnästä, asiakkaista, kilpailuista ja oman markkinoinnin onnistumisesta. Markkinoinnin lähtökohtana ovat markkinoilla olevat tarpeet, mutta myös tuoteratkaisut ovat tärkeä markkinointikeino. Tuote, hinta ja saatavuus liittyvät kaikki tuotteeseen tai palveluun, mutta ne ovat kuitenkin markkinoinnin kilpailukeinoja. (Anttila & Iltanen 2007, 13)

### 2.1 Markkinoinnin tehtävät

Markkinoinnin tehtävät pohjautuvat hyvin paljon kysyntään. Yrityksen on tunnettava sekä nykyisten että potentiaalisten asiakkaiden tarpeet ja ostokäyttäytyminen. Markkinointiratkaisut tehdään usein asiakkaiden käyttäytymisen ennakoinnin avulla. Ennakoinnin jälkeen on hyvin tärkeää herättää asiakkaiden kiinnostus ja myös ylläpitää tätä kiinnostusta yrityksen tuotteita tai palveluja kohtaan. Kiinnostusta pystyy herättämään erottuvilla tuotteilla ja kiinnostusta pystytään ylläpitämään muunmuassa asiakastilaisuuksilla ja kanta-asiakasajattelulla. Kun asiakkaat on saatu sitoutettua alustavasti yritykseen, on aloitettava yrityksen muokkaaminen asiakkaiden tarpeiden mukaisesti. On luotava asiakkaiden tarpeille sopivia tuotteita ja muokattava myös yrityksen toimintatapoja. (Joensuu Yliopisto 2012)

## 2.2 Palvelun markkinointi

Palvelualat ovat hyvin erilaisia. Palvelualoihin kuuluvat yleiset palvelut kuten postin ja sairaalan tuottamat palvelut, yksityiset voittoa tavoittelemattomat yhdistykset kuten kirkko ja eri säätiöt sekä yksityiset palveluyritykset kuten hotellit ja kampaamot. Philip Kotlerin määrittelyn mukaan ”Palvelut ovat käsin koskettamattomia tekoja tai suorituksia, joita yksi osapuoli tarjoaa toiselle mutta joka ei johda omistukseen. Niiden tuotanto voi olla sidottu johonkin fyysiseen tuotteeseen”. Palvelut voidaan jakaa neljään eri kategoriaan. Ensimmäinen kategoria on konkreettinen tuote, johon liittyy palvelua. Tässä tuote on pääosassa, mutta siihen liittyy jotakin palvelua. Tällaista palvelua on esimerkiksi tietokoneen korjauttaminen. Toinen kategoria on yhdistelmä, jossa tuote ja palvelu ovat yhtä suuressa roolissa. Esimerkiksi ravintolassa syöminen, jossa ruoka sekä palvelu ovat yhtä suuressa arvossa. Kolmannessa kategoriassa palvelu on pääosassa, mutta palveluun liittyy jokin konkreettinen tuote. Esimerkiksi lentomatka, jossa lentomatalla saadaan paljon erilaista palvelua ja asiakkaan kokemus usein muodostuu pelkästä palvelusta, mutta palveluun liittyy myös lentokone. Viimeisessä kategoriassa on puhdas palvelu, johon ei liity mitään tuotteita ja tämänkaltaista palvelua on esimerkiksi hieronta. (Vaasan Yliopisto 2006)

Palvelun luonteen takia sitä voi olla hyvin vaikea markkinoida. Koska palvelu on ”ei käsinkoskeltavaa”, on palvelun ostajan saatava jotain konkreettisia todisteita ennen ostopäätöstä, jotta palvelu olisi ostamisen arvoinen. Palvelun määrittämiseksi asiakas tekee paljon erilaisia johtopäätöksiä nähdyn perusteella, kuten yrittäjän toimitilojen tai henkilökunnan perusteella. Esimerkiksi jos asiakas menee kampaajalle ja kampaajalla itsellään on hyvin huonokuntoiset hiukset, niin asiakas voi helposti saada sellaisen käsityksen, että kampaaja ei kykene hulehtimaan omista eikä asiakkaan hiuksista. Toinen esimerkki voisi olla ravintolan toimitilat. Jos ravintolassa on hyvin sotkuiset toimitilat, niin se ei houkuttele asiakasta syömään siellä. Nykyään suurin palvelujen määrittämiseen käytettävä keino on kuitenkin sosiaalinen media. Sosiaalisessa mediassa jaetaan paljon kokemuksia erilaisista palveluista ja monet potentiaaliset asiakkaat tekevät ostopäätöksen muiden ihmisten kokemusten perusteella. (Vaasan Yliopisto 2006)

Palvelun markkinoinnissa on kolme eri strategiaa. Yksi tärkein strategia on henkilökunnan ammattitaito. Työntekijöiden koulutuksella ja valinnalla on hyvin paljon



merkitystä asiakkaan palvelukokemuksessa. Työntekijän luonteen pitää olla empaattinen ja herkkä, jotta hän pystyy tunnistamaan asiakkaiden tunnetilat. Toinen strategia pohjautuu toimitiloihin ja fyysiseen ympäristöön palvelun ympärillä. Toimitilojen pitää olla siistit, henkilökunnan vaatetuksen ammattimainen ja teknisen laitteiston ajan tasalla. Kolmas strategia koskee palvelun prosessia. Kuinka palvelun tarjoaminen prosessina on järjestetty? Kuten kumpi on asiakkaalle tärkeämpää, ravintolassa nopea vai ystävällinen palvelu? Yrittäjän pitää tuntea asiakkaansa ja ennakoida asiat tärkeysjärjestykseen ja järjestää palvelu sen mukaan. (Vaasan Yliopisto 2006)

Palvelujen erottautumisella on myös hyvä markkinoida palveluja. Tähän on kolme eri keinoa. Yhtenä keinona on luoda erilaisia palvelupaketteja. Lentoyhtiöillä on sellaisia palvelupaketteja, joihin kuuluu erilaisia palveluja, kuten ruuan tarjoaminen lennolla tai vaikka ilmainen elokuvavuokraus lennon aikana. Erilaisilla palvelupaketeilla autetaan asiakasta valitsemaan paras palvelukokonaisuus. Toinen erottautumiskeino on toimitus. Palvelu toimitetaan tai suoritetaan nopeasti ja vaivattomasti. Kolmas erottautumiskeino on imago. Jos yritys on jo pystynyt luomaan hyvän brändin palvelun ympärille, on palvelun imagolla hyvä markkinoida. (Vaasan Yliopisto 2006)

### **2.3 Asiakassuhdemarkkinointi**

Asiakassuhdemarkkinointi pohjautuu kehittyvään palveluyhteiskuntaan ja markkinoinnin muutokseen massamarkkinoinnista yksilömarkkinointiin. Asiakassuhdemarkkinoinnin lähtökohtana on ajatus, että jatkuvat asiakassuhteet tulevat yritykselle ajan mittaan kannattavammiksi kuin yksittäisten asiakkaiden tuomat satunnaiset tuotot. Tämän ajatuksen pohjalta on kehitetty esimerkiksi kanta-asiakasohjelmat. Tämän markkinoinnin tunnuspiirteenä on tunnistaa asiakassegmentit ja asiakkaan tarpeet. Siihen tarvitaan erilaisia markkinointitutkimuksia, jotka ovat ominaisia asiakassuuntaiselle markkinoinnille. Näiden tarpeiden mukaan luodaan palvelut asiakkaille. Myös palvelun laatu ja sen tehokas järjestäminen ovat tärkeitä ominaispiirteitä asiakassuhdemarkkinoinnille. (Vaasan Yliopisto 2006)

#### **2.3.1 Segmentointi**

Markkinoiden segmentoinnilla tarkoitetaan potentiaalisten asiakkaiden jakamista ryhmiin, joilla on samanlaisia tarpeita ja jotka reagoivat markkinointiin samalla tavalla.

Näistä ryhmistä muodostuu markkinasegmentit. Segmentointi yhdistetään usein markkinoinnin suuntautumisen strategiaksi, mutta segmentoinnin avulla voi kehittää myös yrityksen tuotteita ja palveluja juuri sopiviksi eri asiakassegmenteille. Segmentointikeinoa valittaessa yrityksellä on vaihtoehtona kolme eri perusmenettelytapaa. Ensimmäinen tapa on segmentoimaton markkinointi, jossa yritys ei jaa asiakkaitaan eri segmentteihin. Tämä strategia sopii yrityksille, joiden asiakkaiden tarpeet eivät poikkea paljoa toisistaan. Toinen keino on selektiivinen markkinointi, jossa yritys segmentoi asiakkaansa ja suunnittelee segmentoinnille omat markkinointistrategiat. Kolmas strategia on keskitetty markkinointi, jossa yritys keskittyy muutamaankin isoon markkinointisegmenttiin. Tässä on suuri riski, että yritys pelaa vain yhden kortin varassa markkinoinnissaan. Segmentointi on kannattavaa yrityksessä silloin, kun yrityksellä on riittävästi potentiaalisia asiakkaita tai asiakkailta on samoja tarpeita joiden mukaan asiakkaat pystytään jakamaan eri ryhmiin. Tämä kaikki tulisi tehdä siten, että markkinointi on taloudellisesti kannattavaa. ( Anttila & Iltanen 2007, 96)

### **2.3.2 Segmentoinnin toteutus**

Markkinat on kannattavaa jakaa eri segmentteihin eri muuttujien avulla. Yrittäjän itse kannattaa miettiä, minkälainen jako ja mitkä muuttujat ovat tärkeitä. Segmentoinnin prosessi alkaa siitä, että selvitetään mitkä tekijät oikeasti vaikuttavat asiakkaan ostopäätökseen. Esimerkiksi asiakkaan sukupuoli voi vaikuttaa ostopäätökseen. Kun on selvitetty tärkeimmät tekijät, jaetaan markkinat segmentteihin. Tällöin kannattaa yhdistää eri tekijöitä eri segmentteihin, koska eri tekijät voivat yhdessä synnyttää ostopäätöksen vaikka erikseen niillä ei olisi niin paljon merkitystä. Seuraavaksi pitää selvittää, kuinka nämä eri segmentit pystytään saavuttamaan ja kuinka tulisi suunnitella eri markkinointitoimenpiteet segmenttien saavuttamista varten. ( Anttila & Iltanen 2007, 99-100)

Segmentoinnin eri muuttujat voidaan jakaa karkeasti kolmeen eri kategoriaan. Ensimmäisessä kategoriassa ostopäätöksen tekijät luokitellaan maantieteellisesti. Tämä on hyvin yksinkertainen kategoria ja tätä käyttävät monet yritykset, sillä yrityksen on helppo määritellä alue, mistä asiakkaita halutaan hankkia. Lisäksi tähän kategoriaan on hyvä tehdä rajat alueellisesti, koska monella yrittäjällä alueellinen raja kulkee siinä, missä on vielä kannattavaa palvella asiakkaita. Toinen kategoria on segmentointi

asiakkaan ostotavan mukaan. Tähän kategoriaan kuuluvat muunmuassa oston motiivit ja merkki- ja liikeuskollisuus. Tämän kategorian saa selville hyvin markkinointitutkimuksen avulla. Markkinointitutkimuksen avulla pyritään selvittämään, mitkä ostomotiivit saavat asiakkaan ostamaan kyseisen palvelun. Ohjaako ostomotiiveja esimerkiksi asiakkaan yritysuskollisuus vai jokin muu tekijä. Tätä segmenttiä tutkiessa syntyy erilaisia käyttäjäryhmiä, kuten suurkäyttäjät, pienkäyttäjät, kilpailevien palvelujen käyttäjät ja ei-käyttäjät. Kolmannessa kategoriassa asiakkaat jaetaan demografisten ja sosioekonomisten tekijöiden perusteella. Tähän kategoriaan kuuluu mm. ikä, sukupuoli, koulutus ja sosiaaliluokka. Nämä tiedot on helppo kartoittaa ja ne ovatkin yleisempiä segmentointitekijöitä. Hyvin yksinkertainen tekijä kuten ikä voi selittää ostokäyttäytymistä hyvin paljon. Tällöin on helppo muodostaa asiakassegmentti, jossa potentiaaliset asiakkaat jaotellaan iän mukaan ja lähestytään juuri niitä kannattavimpia ikäryhmiä potentiaalisista asiakkaista. Mutta näitä demografisia tekijöitä voi käyttää myös paljon monimutkaisempiin tarkoituksiin, jolloin yhdistetään eri tekijöitä ja luodaan kaavioita, joista voi arvioida suurinta mahdollista ostopotentiaalia. (Anttila & Iltanen 2007, 100-102)

#### **2.4 Markkinoinnin kilpailukeinot**

Markkinoinnin kilpailukeinot on perinteisesti jaettu 4P:n mallin mukaan, johon on kuulunut hinta, myynninedistäminen, jakelu ja tuote. Mutta nykyään palvelujen markkinointi ja asiakassuhdemarkkinointi ovat laajentaneet 4P:n ajattelutavan 7P:ksi, jolloin tulee kolme kilpailukeinoja lisää. Ne ovat ihmiset, prosessit ja fyysinen ympäristö. (Anttila & Iltanen 2007, 236)

##### **Tuote**

Tuote on yksi keskeisimmistä markkinoinnin kilpailukeinoista, koska muut keinot rakentuvat sen ympärille. Bergström & Leppänen (2003) määrittelevät tuotteen seuraavasti: "Tuote on markkinoitava hyödyke, jota tarjotaan markkinoille arvioitavaksi, ostettavaksi ja/tai kulutettavaksi niin, että asiakkaiden tarpeet, odotukset ja mielihalut tyydytetään." Tuote ja palvelu rakentuvat kolmesta eri osasta. Ne ovat ydintuote, avustavat osat ja mielikuvatuote. Ydintuote tarkoittaa sitä päähyötyä, jota haetaan tuotetta ostaessa. Esimerkiksi vasaraa ostettaessa päätarkoituksena on lyödä naula jonnekin. Avustavat osat tarkoittavat kaikkea muuta, mikä tulee

ydinhyötytuotteen mukana, kuten tuotteen laatu, pakkaus ja muotoilu. Mielikuvatuote sisältää tuotteen lisäpalvelut, jotka ovat ydintuotteen ja avustavien osien ympärillä. Esimerkiksi tuote voi sisältää tuotteen oston jälkeisen asiakaspalvelun. (Joensuun Yliopisto 2012)

Tuotteita ja palveluita kehitetään jatkuvasti sen mukaan, kuinka asiakkaiden ja markkinoiden tarpeet muuttuvat. Tämän kehityksen avulla pidetään asiakkaat tyytyväisinä ja pysytään markkinoilla kilpailijoiden edellä. Tämä vaatii tietenkin hyvin innovatiivisia uusia tuotteita ja vanhojen tuotteiden ominaisuuksien parantamista. Asiakas ei yleensä pysty ajattelemaan tuotetta pelkästään objektiivisesti, vaan asiakas luo kuvan markkinoinnin perusteella. Siksi yrityksen pitää saada tuote näyttämään paremmalta kuin kilpailijoiden tuotteet differoimalla tuotteen. (Anttila & Iltanen 2007, 135)

Palveluilla kerrokset ovat ydinpalvelut, lisäpalvelut ja tukipalvelut. Ydinpalvelu on se, joka on yrityksen ensisijainen palvelu ja jota yritys aina ensimmäisenä tarjoaa asiakkaalle. Ydinpalvelusta pitää näkyä yrityksen liikeidea ja toiminta-ajatus. Lisäpalvelut täydentävät ydinpalvelua. Esimerkiksi hotellissa lisäpalveluja ovat ravintolat, joita ilman hotelli ei pysty toimimaan. Pitopalvelualalla tällaiset lisäpalvelut ovat esimerkiksi tukkuliikkeet. Tukipalvelun idea on saada palvelukokemuksesta mahdollisimman miellyttävä asiakkaalle. Tukipalvelun avulla yritys saa lisäarvoa palvelulleen ja etua kilpailijoihin nähden. Tukipalvelu voi olla esimerkiksi kylpylässä pidettävä terveysseminaari vanhemmalle asiakaskunnalle. (Anttila & Iltanen 2007, 134-136; Joensuun Yliopisto 2012)

## Hinta

Hinta on usein helpoin ja samalla haastavin markkinoinnin kilpailukeinoista. Helpon siitä tekee se, että hintaa pystytään laskemaan nopeasti ja monilla eri paikkakunnilla samaan aikaan, mutta vaikeinta on pitää hinta kannattavuutta ajatellen tarpeeksi ylhäällä. Hinnan käyttö kilpailukeinona voi myös johtaa kilpailevien yritysten väliseen hintasotaan, jolloin hintaa lasketaan alennus alennuksen jälkeen. Tällainen tilanne on usein esimerkiksi lentoyhtiöillä. Koska hinnalla on vaikeaa kilpailla markkinoilla, hinta yritetään usein kytkeä muihin kilpailukeinoihin. Mutta jos yritys kuitenkin ensisijaisesti

yrittää kilpailla alhaisilla hinnoilla, on yrityksen pystyttävä tuottamaan tuote pienemmillä tuotantokustannuksilla. (Anttila & Iltanen 2007, 173-174)

### Palvelujen hinnoittelu

Palvelujen hinnoittelu on vielä vaikeampaa kuin tuotteiden hinnoittelu. Palvelujen hintoja miettiessä ei riitä pelkästään, että lasketaan fyysiset kustannukset vaan on laskettava myös ”ei rahalliset” kustannukset, joista asiakas maksaa palvelua ostaessaan. Aina on asiakkaita, jotka maksavat enemmän siitä, että he pääsisivät helpommalla vaivalla tai he säästäisivät aikaa palvelun avulla. Ei rahallisia kustannuksia ovat aika, ponnistelut, psyykkiset esteet ja sosiaalinen riski. (Anttila & Iltanen 2007, 198-199)

### Saatavuus

Saatavuus tarkoittaa yrityksen ja asiakkaan mahdollisimman vaivatonta kohtaamista. Yrityksen pitää poistaa esteet tämän kohtaamisen tieltä. Saatavuudella on eri sisältö riippuen siitä katsotaanko sitä teollisuuden, kaupan vai palvelualan näkökulmasta. Teollisuudessa katsotaan saatavuutta tuotekeskeisesti, kun taas kaupoilla ja palvelualoilla tärkeintä on myyntipisteen saatavuus. Nykyään myyntipiste ei enää usein palvelualoilla tarkoita fyysistä myyntipistettä vaan usein myynti tapahtuu internetin ja sähköpostin avulla. Markkinointikanavan kautta tuote tai palvelu päätyy kuluttajalle. Markkinointikanavan tarkoitus on poistaa tuotannon ja kulutuksen välillä olevat esteet kuten alueelliset erot. Markkinointikanavat koostuvat usein yrityksistä, joilla tuote on jossain vaiheessa omistuksessa. Se minkä jakelukanavan yritys valitsee, riippuu monista eri tekijöistä esimerkiksi yritystyyppistä. Onko yritys esimerkiksi normaali päivittäistavaraliike vai jokin yhteen tuotteeseen erikoistunut liike. (Anttila & Iltanen 2007, 208-210)

Saatavuuden kannalta erittäin tärkeää on oikean markkinointikanavan valitseminen. Markkinointikanava on yritysten muodostama yhteistyökanava, jossa erilaiset yritykset tekevät eri tehtäviä saadakseen tuotteen yritykseltä asiakkaalle mahdollisimman helposti ja kannattavasti. Markkinointikanavaa valittaessa on mietittävä, mistä yrityksen potentiaaliset asiakkaat etsivät kyseistä tuotetta tai palvelua. (Anttila & Iltanen 2007, 208-210)

Nyt eletään suurta murrosaikaa yritysten saatavuudessa. Fyysiset myyntipisteet alkavat olla yrityksen kasvua heikentäviä tekijöitä. Fyysiset tilat vaativat aina henkilöstöä sekä ylläpitoa ja tämä ei ole halpaa yritykselle. Nykyään verkkokaupat alkavat olla asiakkaiden ensisijaisia valintoja tuotteita hankkiessa. Verkkokaupoissa asiakkaat pystyvät helposti vertailemaan eri tuotteita ja tuotteet saadaan kotiin monilla eri keinoilla. Luultavasti tulevaisuudessa monet tuotteet siirtyvät pelkästään verkkokauppoihin ja tuotteiden saatavuutta monipuolistetaan verkkokaupan kautta. (Anttila & Iltanen 2007, 208-210)

## Ihmiset

Ihmiset kilpailukeinoissa merkitsee yrityksen henkilökuntaa. Henkilökunnan panos markkinoinnissa on nykyään elintärkeää. Nykyään asiakaskeskeisessä markkinoinnissa keskitytään palvelun laatuun ja tässä mittarissa juuri yrityksen henkilökunnan osaaminen on avainasemassa. Henkilökunnan osaamisen kehittäminen on nykyään monen yrityksen avainasemassa oleva kehitys, koska työntekijöiden motiivit ja osaaminen auttavat yritystä kehittymään ja kasvamaan.

Yritykset tavoittelevat myös työntekijöiden hyvinvointia ja viihtyvyyttä työpaikoille. Tästä hyvä esimerkki on kansainvälinen tutkimus Great place to work. Great place to work selvittää, miten työntekijät näkevät työyhteisönsä ja työn johdon. Tutkimus on jaettu neljään dimensioon, jotka ovat kunnioitus, uskottavuus, yhteishenki ja arvostus. Näistä on laadittu eri väittämiä, joihin työntekijät vastaavat. Parina viime vuotena Suomen paras työpaikka on ollut Ikea. Tämä esimerkki osoittaa juuri sen, kuinka paljon yritykset nykyään panostavat henkilöstöön ja se johtuu juuri siitä, että henkilöstön avulla yritys menestyy ja erottuu markkinoilla.

## Prosessit

Prosessin tärkein puoli kilpailukeinoissa on tuotteen tai palvelun toimivuus ja vaivattomuus. Prosessin onnistumiseen vaikuttavat tekijät ovat fyysisiä sekä emotionaalisia. Fyysisiin tekijöihin kuuluu prosessiin vaaditut toimitilat, laitteet ja muut fyysiset tuotteet. Emotionaalisiin tekijöihin kuuluvat henkilökunnan asenne ja tunne palvelua ja toisia ihmisiä kohtaan. Palveluprosessi ja ihmiset ovat hyvin paljon toisiinsa sidottuja ja voivat yhdessä luoda erinomaisen palvelukokemuksen.

Palveluprosessi käynnistyy siitä, kun asiakas laittaa ensimmäisen yhteydenottopyynnön yritykselle. Tässä tulee ensimmäisenä prosessissa vastaan sekä yrityksen fyysinen että emotionaalinen tekijä. Yrittäjällä pitää olla yhteydenottoa varten tarvittavat fyysiset laitteet, kuten tietokone ja nettiyhteys, jolla yrittäjä voi vastaanottaa sähköpostitse tarjouspyynnön ja emotionaalisia tekijöitä tarvitaan tarjouspyynnön vastaukseen. Vastauksen tarvitsee olla selkeä, mielenkiintoa herättävä ja mahdollisen informatiivinen. Palvelualalla yritysten on pystyttävä luomaan ostohalukkuutta herättäviä tarjouksia. Tämän jälkeen prosessi etenee joko ensimmäiseen tarjousneuvotteluun tai sitten jo palvelun suorittamiseen. Tähän osaan prosessia tarvitaan fyysinen paikka, jossa palvelu suoritetaan. Tärkeää on myös palvelun suorittajan ammattitaito sekä luonne. Yleisesti voisi luulla että ammattitaito on tärkein ominaisuus asiakkaalle palvelussa, mutta yrittäjän luonne ja palvelukokemuksen vaivattomuus voivat olla vielä tärkeämpiä asiakkaalle. Esimerkkinä tästä voisi olla parturi- ja kampaamopalvelut. Paraskin hiustenmuotoilukokemus voi tuntua kiusalliselta siitä syystä, että asiakas kokee palvelutilanteen epämiellyttävänä liian puheliaan asiakaspalvelijan vuoksi. Vaikka palvelun tuotos eli hyvin leikatut hiukset miellyttää asiakasta, hän saattaa etsiä uuden palvelun tarjoajan, joka ei tuota hänelle samaltaista epämiellyttävää palvelukokemusta. Palveluprosessiin kannattaa myös liittää jälkihoito, jolla selvitetään asiakkaan tyytyväisyys palveluun ja mahdolliset parannukset palveluprosessiin.

### Fyysinen ympäristö

Fyysinen ympäristö on myös suuressa asemassa palveluiden kilpailukeinoissa. Moni palvelu on sellainen, johon ei tarvitse fyysistä ympäristöä. Mutta jos sellainen kuuluu palvelukokemukseen, on siihen panostettava. Fyysinen ympäristö peilaa paljon palvelua. Asiakas ei voi saada hyvää palvelukokemusta, jos fyysiset tilat ovat puutteelliset. Fyysinen ympäristö antaa myös lisäarvoa tuotteelle tai palvelulle. Esimerkiksi pitopalvelualalla yrittäjän monipuoliset ja viihtyisät tilat tuovat useasti lisäarvoa asiakkaan tilaisuudelle. Tilojen vuokraamisella on markkinahinnat, joista yrittäjän ei kannata poiketa liikaa, mutta jos tilat ovat ainutlaatuiset pystyy yrittäjä nostamaan tilaisuuden kokonaishintaa, ilman että asiakas siitä harmistuisi. Fyysiseen ympäristöön tilaisuuden järjestämisessä kuuluu myös juhlatilojen ulkopuoli. Esimerkiksi tilojen pihan ylläpito pitää olla kunnossa ympäri vuoden. Vanha Trokari,

joka sijaitsee pienessä kylässä, on riippuvainen teiden kunnossapidosta, jotta asiakkaat pääsevät helposti asioimaan ympäri vuoden. Myös siisti ulkoinen ympäristö antaa hyvän vaikutelman asiakkaille, sillä ulkoinen siisteys herättää luottamusta ja paikkaa on helpompi markkinoida juhlapaikkana jos ulkoisetkin puitteet ovat tarpeeksi juhlalliset.

## 2.5 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestintä on yrityksen ulkopuolisiin sidosryhmiin kohdistuvaa viestintää, jonka tarkoituksena on saada aikaan kysyntää. Markkinointiviestinnässä tuodaan esille tuotteiden ja palvelujen ominaisuuksia, kuten saatavuutta ja hintaa. Markkinointiviestinnän muotoja ovat mainonta, tiedotus- ja suhdetoiminta, myynninedistäminen ja myyntityö. (Anttila & Iltanen 2007, 236)

Mainonta on maksettua tavoitteellista tiedottamista, joka kohdistuu suuriin asiakasryhmiin. Mainonnan perimmäinen tarkoitus on saada tuote tai palvelu heti myytyä eli puhutaan myynnin edistämisestä. Mainonnan avulla luodaan myös brändejä. Tärkeimmät mainosvälineet ovat lehdet, televisio, radio, elokuva, ulko- ja liikemainosvälineet, messut, internet ja tekstiviestit. Usein käytetään yhteismainontaa, jolloin käytetään yhtä aikaa montaa mainosvälinettä. Mainontakanavan valinnassa tärkeintä on saada välitettyä haluttu viesti, tavoittaa oikea kohderyhmä ja tehdä tämä kustannustehokkaasti. Mainontaa suunniteltaessa on hyvä alussa kerätä mahdollisimman paljon taustatietoa tuotteesta ja sen halutuista ostajista. (Anttila & Iltanen 2007, 271-272)

Tiedotus- ja suhdetoiminnan tarkoitus on kehittää yhteistyötä ja viestiä yrityksen eri sidosryhmien välillä. Suhdetoiminnan voi jakaa ulkoiseen ja sisäiseen tiedottamiseen. Ulkoinen tiedottaminen on yrityksen ulkoisten sidosryhmien välistä ja sisäisen tiedottamisen tavoite on luoda myönteinen kuva yrityksestä, sitouttaa henkilökunta yrityksen tavoitteisiin ja parantaa esimerkiksi henkilökunnan motivaatiota. (Anttila & Iltanen 2007, 319)

Myynninedistämisen tarkoitus on kasvattaa yrityksen myyntiä lyhyellä tähtämellä. Myynninedistämiseen käytetään medioita ja muita markkinointikanavia. Myynninedistämiskeinoja ovat mm. hinnanalennukset, kuponkitarjoukset, kilpailut tai lisäedut. Näillä keinoilla voidaan esimerkiksi piilottaa tuotteen puutteelliset



ominaisuudet alennuksien ja kilpailujen taakse. Näitä keinoja näkee päivittäistavara-kaupoissakin, joissa alennuksia mainostetaan joka paikassa suurin näkyvin mainoksin ja pelkästään mainostus ja hinnanalennus saavat kuluttajan ostamaan tuotteen. Myöhemmin kuluttaja voi miettiä oliko hänellä oikeasti tarvetta tuotteelle tai palvelulle. Mutta mielikuvien luominen ja heräteostosten syntyminen onkin suurin tarkoitus myynninedistämässä. (Anttila & Iltanen 2007, 304; Kuluttajavirasto 2012)

Myyntityön tarkoitus on saada asiakas ostamaan yrityksen tuote tai palvelu yritykselle kannattavin keinoin. Myyntityö voi olla puhelinmyyntiä, myymälämyyntiä tai kenttämyyntiä. Hyvässä myyntityössä asiakkaaseen saadaan luotua hyvä ja luottavainen suhde ja asiakas saa tarpeitaan vastaavan tuotteen. Palvelualalla myyntityö tapahtuu usein kasvotusten ja silloin tärkeätä myyntityössä on myyjän asiantuntemus, hyvä esiintymiskyky, empatiakyky ja joustavuus. Yrittäjän on myös hyvä tuntea asiakkaansa ja suunnitella tarjouksensa miettien, mikä on asiakkaan ostomotiivi. Hyvä myyjä myös tuntee yrityksensä ja tuotteensa läpikotaisin. (Anttila & Iltanen 2007, 255-256; Kuluttajavirasto 2012)

### 3 MARKKINOINNIN SUUNNITTELU

Markkinoinnin suunnittelua voi olla monenlaista eikä ole olemassa varsinaista sääntöä markkinoinnin suunnittelulle. Yrityksen suunnitteluprosessin sisältö riippuu yrityksen koosta, toimialasta, johtamisjärjestelmistä ja myös siitä, onko yrityksellä aikaisempaa kokemusta suunnitelmallisesta toiminnasta. Jokainen joka on joskus työskennellyt liiketoiminnan parissa, on joutunut tekemään jonkinlaista suunnittelua. Vuosien varrella suunnittelun ulkomuoto on muuttunut kuitenkin entistä järjestelmällisemmäksi. (Rope & Vahvaselkä 1994, 26-27)

Tärkeintä markkinoinnin suunnittelutyössä onkin suunnittelun jatkuvuus sekä järjestelmällisyys ja suunnittelun tarkoituksena on mahdollistaa ne tavoitteet, jotka markkinoinnille on asetettu. Suunnittelemisen ei siis kuulu olla itsetarkoitus vaan sen tulee ennen kaikkea olla tavoitteellista. Hyvin laadittu ja yritykselle mitoitettu markkinoinnin suunnitteluprosessi tukee tehtävien ja toimintojen yhteensovittamista ja myös ajoittamista. (Anttila & Iltanen 2007, 345)

Markkinointi ei nykyään ole yrityksen itsenäinen osa, jota toteutetaan vaan se on entistä enemmän kytköksissä koko yrityksen toimintaan. Yritysten toimintaan vaikuttavat voimakkaasti niin sisäiset kuin ulkoisetkin tekijät. Kova kilpailu muiden yritysten kanssa, lisääntyvät kustannuspaineet ja kuluttajien alati muuttuvat kulutustottumukset asettavat paineita jokaisen yrityksen selviytymiselle. Yritysten kasvu koetaan yleensä positiivisena kehityksenä ja siihen pyritäänkin, mutta kasvu tuo mukanaan myös ongelmia. Suurten yritysten toiminta ja reagointikyky ei ole yhtä joustavaa kuin pienten yritysten, jolloin kilpailutilanteessa selviäminen edellyttää nopean kekseliäisyyden lisäksi pidemmän aikavälin strategisia linjauksia. (Rope ja Vahvaselkä 2007, 29-30)

Markkinoinnin olisi toivottavaa olla osana yritysten strategista suunnittelua yhdessä yrityksen visioiden ja arvojen kanssa. Tällöin markkinointi voi parhaimmillaan olla se työkalu, jolla yritykset saavuttavat kuluttajien luottamuksen. (Kotler, Kartajaya & Setiawan 2010, 45)

### 3.1 Lyhyen ja pitkän aikavälin markkinointisuunnittelu

Markkinoinnin suunnittelu on mahdollista jakaa pidemmän aikavälin strategiseen suunnitteluun sekä lyhyempään ja käytännönläheisempään operatiiviseen suunnitteluun. Strategisella suunnittelulla pyritään hahmottamaan useamman vuoden kehityssuunta, kun taas operatiivinen suunnittelu ohjaa käytännön toimenpiteitä kohti haluttuja tavoitteita. (Raatikainen 2004, 58-59)

**Taulukko 1 Strategisen ja operatiivisen suunnittelun keskeiset eroavaisuudet**

Strateginen suunnittelu	Operatiivinen suunnittelu
Kokonaisvaltainen lähestymistapa yrityksen toimintaan eli keskittyy oikeisiin asioihin	Keskittyy nykyisen toiminnan hallintaan ja siihen, että asiat tehdään oikealla tavalla
Ympäristön tiivis seuraaminen	Keskitytään sisäiseen toimintaan
Pyrkii etsimään ja luomaan uusia toimintamahdollisuuksia	Luotetaan nykytilan jatkuvuuteen
3-5 vuoden jakso	noin 1 vuoden jakso
Yrityksen johto pyrkii toteuttamaan	Markkinoinnin johto pyrkii toteuttamaan

(Anttila & Iltanen 2007, 345)

#### Strateginen suunnittelu

Jokainen yritys harjoittaa strategista suunnittelua, vaikka kyseistä toimintaa ei siksi nimitettäisikään. Strategia on yrityksen voimavarojen ja osaamisen yhdistämistä yrityksen mahdollisuuksien ja riskien kanssa siten, että asetetut tavoitteet saavutetaan. Tällä tavalla strateginen suunnittelu pakottaa ajattelemaan sitä, millaisia tavoitteita yritys haluaa tulevaisuudessa saavuttaa ja millä keinoin nämä tavoitteet tulis saavuttaa. (Anttila & Iltanen 2007, 343)

Yrityksen menestyminen markkinoilla edellyttää enimmäkseen sellaista liikeideaa, jossa kiteytyy yrityksen osaaminen ja joka huomioi tarkasti toimintaympäristönsä. Tähän tulisi vahvasti nivoutua myös liikeideaa toteuttava kilpailustrategian kehittäminen. Etenkin kilpailijoiden tunnistaminen on tärkeää menestymiselle. Kilpailukeinojen käyttöä suunniteltaessa yrityksen on kyettävä tekemään oikeat strategiset valinnat ja

strategia on vastaus uusiin haasteisiin, kuten toimialojen järjestäytymiseen uudelleen. (Anttila & Iltanen 2007, 343)

### Strateginen suunnitteluprosessi

Anttila ja Iltanen (2007, 343) kuvaavat suunnitteluprosessia seuraavanlaisesti

#### Suunnitteluprosessissa

- yrityksen osatoiminnot liitetään kokonaistoimintaan
- selvitetään jokaisen yksilön ja ryhmän osuus kokonaissuunnittelussa ja toimintaprosessissa
- tarkastellaan, millainen yritys on tänään
- päätetään siitä, millainen yrityksen toivotaan olevan tulevaisuudessa
- selvitetään, mitä mahdollisuuksia yrityksellä on tavoitteiden saavuttamiseksi

Yrityksen johto luo tulevaisuuden kuvia eli visioita, joiden avulla yritystä johdetaan. Tämä visio on yrityksen apuväline toiminnan johtamiselle, eikä sen kuulu jäädä vain yrityksen omistajan tietoon vaan koko henkilöstön on oltava tietoinen visiosta. Visioinnilla tehdään tulevaisuus mahdolliseksi ja visiointiin nivoutuu vahvasti yrityksen omien arvojen pohdiskelu. (Anttila & Iltanen 2007, 344)

Pienten yritysten johtajat pyörittävät yritystä usein epäsystemaattisesti, mutta kuitenkin melko kokonaisvaltaisesti. Strategisesti ajateltuna johtaminen perustuu yrittäjän omaan kokemusmaailmaan, mikä voi hyvinkin osua kohdalleen, mutta vaistonvarainen ja epäsystemaattinen toiminta-ajattelu voi vaikeuttaa vastuun jakamista yrityksen koon kasvaessa, mikä puolestaan voi johtaa siihen, että tärkeitä osa-alueita laiminlyödään. Vanhoista toimintatavoista ja tuotteista on vaikea luopua ja aika käytetään kokonaan päivittäiseen toimintaan, jolloin liiketoiminnan kriittinen arviointi ja uudistaminen jäävät helposti toissijaiseksi. (Anttila & Iltanen 2007, 344).

Vaikka strategisen suunnittelun ajanjaksoksi arvioidaankin useamman vuoden jakso, pituus vaihtelee yrityksittäin ja jokaisen yrityksen tulisikin löytää itselleen sopiva suunnitteluväli. Monen vuoden mittainen strateginen suunnittelu ei toimi kaikkien yritysten kohdalla ja joissakin tapauksissa ei ole järkevää edes toteuttaa kovin pitkälle ulottuvaa strategista suunnittelua. Pienissä yrityksissä pystytään vielä reagoimaan suhteellisen nopeasti ympäristössä tapahtuviin muutoksiin. (McDonald 1995, 101–102)

#### Operatiivinen suunnittelu

Strategisella suunnittelulla pyritään löytämään yritykselle tuloksekas toiminta-alue sekä oikea suunta toiminnalle. Strategista suunnittelua voidaan pitää pohjana operatiiviselle suunnittelulle, sillä operatiivisella suunnittelulla halutaan varmistaa tuottelias toiminta yrityksen käytettävissä olevien voimavarojen avulla. Operatiivista suunnittelua tehdään lyhyemmälle aikavälille kuin strategista suunnittelua ja se eroaa strategisesta suunnittelusta myös sen käytännönläheisemmän näkökulman vuoksi. (Rope & Vahvaselkä 1994, 13)

Operatiivisessa suunnittelussa pyritään hallitsemaan nykyistä liiketoimintaa ja johtamisvälineenä voi olla jokin konkreettinen työkalu, kuten budjetointi. Operatiiviseen johtamiseen luonteeseen ei kuulu ympäristön laaja seuranta ja se onkin usein sattumanvaraista ja nykytilanteen jatkuvuuteen luotetaan vahvasti. Ominaista operatiiviselle johtamiselle on se, että yritys nähdään vain sisältä käsin, jolloin keskitytään yrityksen sisällä tapahtuvaan toimintaan ja ongelmatkin ovat usein juuri tuotannollisia ja rahoituksellisia. (Anttila & Iltanen 2007, 345)

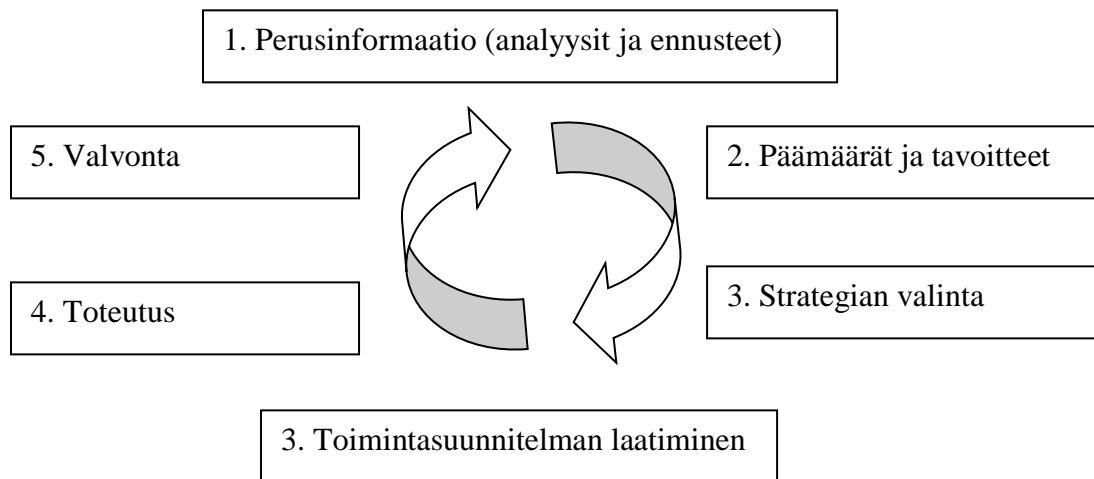
Voidaan sanoa, että strategisen suunnittelun sekä operatiivisen suunnittelun keskeisempänä erona on se, että strategisessa suunnittelussa arvioidaan kriittisesti nykyistä liiketoimintaa ja liiketoiminnalle pyritään luomaan uudenlaisia toimintamahdollisuuksia. Strateginen näkökulma seuraa tiiviisti myös ympäristöä ja pyrkii siten löytämään uusia mahdollisuuksia yritykselle.

### **3.2 Markkinoinnin suunnitteluprosessi**

Suunnitteluprosessi lähtee liikkeelle analyyseistä. Tietoa kerätään sekä yrityksen ulko- että sisäpuolelta ja analyysivaiheessa arvioinnin kohteena ovat markkinointimahdollisuudet. Analyysien, johtopäätösten ja ennusteiden perusteella asetetaan markkinoinnin tavoitteet, jonka jälkeen luodaan ja valitaan strategia. Strategian valintaa ohjaa ajatus tavoitteiden saavuttamisesta. Kun strategiapäätös on tehty vuorossa on yksityiskohtaisen ohjelman suunnittelu. Tästä ohjelmasta käy ilmi toiminnan jokainen yksityiskohta eli kuka tekee ja mitä, milloin ja mitä tekeminen maksaa. Viimein suunnitelma toteutetaan sen hetkisin voimavaroin ja aikatauluin. Prosessin viimeisenä vaiheena on valvonnan järjestäminen. (Anttila & Iltanen 2007, 347)

Viimeisessä vaiheessa saatua tietoa, esimerkiksi myyntituloksia, verrataan suunniteltuun tulostavoitteeseen ja päätetään tarvitaanko korjaavia toimenpiteitä tai täydentäviä markkinointihankintoja. Oleellista on, että prosessi on syklinen ja uudistuva eli viimeisestä vaiheesta siirrytään taas analysointivaiheeseen ja siitä tavoitteiden ja päämäärien asettamiseen. (Tikkanen & Vassinen 2010, 31)

Markkinoinnin suunnittelun keskeisiä vaiheita voidaan kuvata seuraavan kuvion avulla.



**Kuva 1** Markkinoinnin suunnitteluprosessi  
(Rope & Vahvaselkä 1994, 30)

### 3.2.1 Perusinformaatio ja lähtökohta-analyysi

Yritykset voivat saada vastauksia strategiaan kysymyksiin laatimalla niin sanotun nykytilanneanalyysin, jolla voidaan arvioida tämänhetkisen liiketoiminnan menestymismahdollisuudet. Yrityksellä tulisi olla käytössään perusinformaatiota yrityksen sisäisestä tilanteesta sekä yrityksen ympäristöstä ja toimintaympäristöstä. (Anttila & Iltanen 2007, 348)

Nykytilanneanalyysi koostuu ympäristöanalyysistä sekä sisäisestä analyysistä. Karkeasti jaettuna ympäristöanalyysi sisältää yritystä uhkaavat tekijät ja mahdollisuudet antavat tekijät. Sisäinen analyysi puolestaan sisältää yrityksen vahvuudet ja heikkoudet. Tällaista nykytilanneanalyysiä nimitetään usein SWOT analyysiksi. Kirjaimet tulevat englanninkielisistä sanoista strengths, weaknesses, opportunities ja threats. Yrityksen ympäristö ja markkinoilla vallitseva kilpailutilanne luovat ulkoisia mahdollisuuksia ja

uhkia ja juuri näistä tekijöistä analyysillä pyritään näkemään keskeiset trendit ja olosuhteet. Näillä tekijöillä voi olla suuri vaikutus yrityksen menestymiselle. Yritysanalyysissä keskeisintä on selvittää yrityksen sisäiset resurssit sekä kilpailukykyä edistävät tekijät, jotka vaikuttavat kilpailukykyyn nyt ja tulevaisuudessa.

(Anttila & Iltanen 2007, 348-349)

<p><b>Vahvuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- toimenpiteet, joilla yrityksen vahvuudet hyödynnetään</li> </ul>	<p><b>Heikkoudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- toimenpiteet, joilla yrityksen heikkoudet parannetaan</li> </ul>
<p><b>Mahdollisuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- toimenpiteet, joilla</li> <li>- hyödynnetään ympäristön mahdollisuudet</li> </ul>	<p><b>Uhat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- toimenpiteet, joilla ympäristön uhat torjutaan</li> </ul>

**Kuva 2 SWOT-analyysin nelikenttä.**  
(Anttila & Iltanen 2007, 349)

SWOT-analyysin hyödyntämisessä keskeinen onnistumisedellytys on se, että siitä ilmenee konkreettisella tasolla kaikki ne asiat, jotka vaikuttavat yrityksen kriittisiin menestystekijöihin. SWOT-analyysin kokoamisen jälkeen konkretisoidaan nelikentät ratkaisuksi, joilla saadaan rakennettua yhteys analyysien ja menestystekijöiden edellyttämien toimenpiteiden välille. (Anttila & Iltanen 2007, 349)

### 3.2.2 Päämäärät ja tavoitteet

Yrityksen suuntaviittana ja toiminnallisena perustana toimivat tavoitteet. Tavoitteet ovat tärkeä arviointiperusta yrityksen päätöksenteossa ja tulosten arvioinnissa. Lisäksi tavoitteet yhdistävät yrityksen henkilöstön ja eri osien toimintaa. Tämän lisäksi tavoitteet tekevät työn teosta paljon mielekkäämpää. (Anttila & Iltanen 2007, 362)

Markkinointistrategian tavoitteet voivat olla joko määrällisiä tai laadullisia tavoitteita mutta on huomiotava, että niiden täytyy olla perusteltuja. Määrällisiä tavoitteita ovat

esimerkiksi asiakasmäärä tai liikevaihto ja laadullisia tavoitteita voivat puolestaan olla asiakastyytyväisyys tai tuotekehitys. (Tikkanen & Vassinen 2010, 28)

Strategiset tavoitteet puolestaan liittyvät siihen, millaisen aseman yritys haluaa tavoittaa toimialalla ja millaiseksi yritys haluaa kasvaa. Lisäksi strategiset tavoitteet liittyvät vahvasti kannattavuuteen ja siihen, miten yrityksen tulisi kehittää toimintojaan, jotta asetetut tavoitteet ja liiketoimintastrategiat toteutuisivat. Strategiset tavoitteet sisältävät myös sen, millainen luonne yrityksen liiketoiminnalla on eli, mitä tuotteita tai palveluja yritys pyrkii markkinoimaan millekin asiakkaalle. (Anttila & Iltanen 2007, 362)

Rope ja Vahvaselkä (1994, 120) kertovat, että tavoitteilla ohjataan yrityksen toimintaa haluttuun suuntaan ja näiden tavoitteiden on otettava huomioon sekä ympäristö- että yritysanalyysin antamat tulokset mutta yhtä tärkeää on pitää mielessä, että yritys kykenee myös itse vaikuttamaan tulevaisuuden tapahtumiin.

Päämäärillä ohjataan strategian etsintää ja valintaa. Yrityksen reagointi ympäristön mahdollisuuksiin kertoo siitä painottaako yritys esimerkiksi kannattavuutta vai kasvua keskeisenä päämääränä. Tavoitteet toimivat lyhyellä aikavälillä operatiivisen johtamisen apuvälineinä, kun taas päämäärät ovat yrityksen pysyviä suuntaviittoja. (Anttila & Iltanen 2007, 362)

Kun yritys punnitsee tavoitteiden asettamista markkinointitoimenpiteilleen, ensimmäisenä valitaan myyntitavoitteet, jotka ovatkin keskeisiä markkinoinnin kokonaistavoitteita. Myyntitavoitteet esitetään sekä absoluuttisina että suhteellisina. Absoluuttisiin tavoitteisiin kuuluvat euromääräinen ja yksikkömääräinen tavoite, kun taas suhteellisiin tavoitteisiin kuuluu tavoite markkinaosuudesta.

(Rope & Vahvaselkä 1994, 128)

Hintataso ja markkinoiden koko eivät yleensä ole täysin vakaita, jolloin euromääräiset tavoitteet harvemmin riittävät. Tämän vuoksi tulisi myös asettaa tavoitteita, jotka kertovat kuinka myydyn tavaramäärän tulisi muuttua. Pelkkä euromääräinen myyntitavoite voi olla epärealistinen, ellei huomioon oteta hintatason muutoksia. (Anttila & Iltanen 2007, 365)



Yrityksen kokonaisu-myynnin tavoitteiden tulisi ohjata koko yrityksen toimintaa, jolloin nämä tavoitteet voidaan pilkkoa seuraavanlaisesti: (Rope & Vahvaselkä 1994, 129)

- ajalliset tavoitteet (viikko- tai kuukausitavoitteet)
- yksiköiden tavoitteet (eri osastojen tai jaostojen tavoitteet)
- myyjien omat tavoitteet
- tuoteryhmien omat tavoitteet
- tavoitteet asiakasryhmittäin
- alue- tai piiritavoitteet
- jakeluerätavoitteet

### **3.2.3 Strategian valinta**

Tavoitteiden asettaminen ja strategian valinta muodostavat yhdessä tärkeän ja kriittisen vaiheen yrityksen markkinoinnin suunnittelussa. Mikäli näitä vaiheita ei oteta hyvin huomioon suunnitteluprosessissa, ei muilla toimenpiteillä ole juurikaan merkitystä.

(Mc Donald 1995, 90)

Vastaukset strategisiin kysymyksiin pohjautuvat nykytilanneanalyysiin, jolla yritys arvioi menestymistään ja sitä, kuinka strategisiin kysymyksiin on vastattu. Yrityksen strategiavalintaa voidaan lähteä ohjaamaan markkinoiden tarjoamista mahdollisuuksista käsin ja ohjata organisaation toimintaa näiden mahdollisuuksien mukaisesti. Strategiaa voi kehittää myös siten, että yritys lähtee suuntautumaan sisältä ulos, jolloin kehitettyä tuotetta tai palvelua myydään markkinoille. Menestyksellä liikeidea ja sen toteuttamisstrategia toteuttaa yleensä samanaikaisesti molempia suuntauksia eli ottaa huomioon markkinalähtöisyyden ja sisäisen tuotantolähtöisyyden. (Anttila & Iltanen 2007, 369)

Markkinoinnin tulisi ottaa yrityksen toimintaa kohtaan ohjaava ja järjestävä ote, koska strategisen markkinoinnin asema perustuu siihen, että strategiset valinnat ovat kriittinen tekijä menestymisen suhteen. Lisäksi markkinoinnin tehtäviin kuuluu vastuu yrityksen ulkoisesta tehokkuudesta ja tämä edellyttää markkinoiden kehittymisen seuraamista. Yritys saattaa jossakin vaiheessa joutua muuttamaan markkinointistrategian ohella myös muita toimintojaan esimerkiksi siinä tilanteessa, kun asiakkaiden tarpeet muuttuvat. (Anttila & Iltanen 2007, 369)

### **3.2.4 Toimintasuunnitelma ja toteutus**

Toimintasuunnitelman perusta muodostuu ennalta asetetuista tavoitteista ja nämä tavoitteet antavat perusteet myös seurannalle. Tavoitteiden asettaminen, toimintasuunnitelman laatiminen ja toteus sekä seurantavaihe muodostavat yhdessä operatiivisen suunnittelun rungon. On erittäin tärkeää, että kaikki edellämainitut vaiheet kytkeytyvät toisiinsa tiivistä. (Rope & Vahvaselkä 1994, 32)

Suunniteltu markkinointistrategia ei tuota tulosta pelkällä suunnitteluasteella ja siksi se on myös pantava täytäntöön. Tämä puolestaan edellyttää toimivaa markkinointi ja myyntiorganisaatiota. Edellytys ulkoiselle täytäntöönpanolle on yrityksen positiivinen sisäinen mielentila. Markkinointisuunnitelma on myytävä myös yrityksen sisällä. Käytännössä markkinointistrategiaa toteuttavat markkinoinnin ja myynnin henkilöt organisaatiossa. (Tikkanen & Vassinen 2010, 28-29)

### **3.2.5 Seuranta**

Lyhykäisyydessään seurannalla tarkoitetaan toteutuneiden tulosten vertaamista itse suunnitelmaan. Seurannan tehtävänä on suunnitelman onnistumisen arviointia sen jälkeen, kun suunnitelma on toteutettu. Seuranta ei voida toteuttaa ilman tavoiteasetantaa, sillä ilman selkeitä tavoitteita ei ole mitään, mitä seurata ja ilman seuranta puolestaan tavoitteet jäävät vain sanahelinäksi. Seurannan ensimmäinen vaihe onkin toteamus siitä, onko tavoitteisiin päästy. Toisena vaiheena ja seurannan pääideana on virheistä oppiminen eli saavutusten parantaminen tulevaisuudessa. Olennaista on löytää syyt siihen, miksi tulokset poikkesivat tavoitteista ja oppia näistä virheistä. Seurannan avulla kerättyä uutta tietoa voidaan käyttää tulevien suunnitelmien perustana ja tarpeen mukaan seurannan avulla voidaan oikaista nykyisiä suunnitelmia ja niiden täytäntöönpanoa ennen kuin ne on kokonaan toteutettu. (Rope & Vahvaselkä 1994, 169)

## **3.3 Markkinointisuunnitelma**

Hyvä markkinointisuunnitelma on olemukseltaan helposti ymmärrettävä, täsmällinen, yksityiskohtainen, toteuttamiskelpoinen, joustava, täydellinen markkinointitehtävien kannalta sekä ennen kaikkea käytännöllinen. Suunnitteluprosessi voidaankin esittää

myös käytännön näkökulmasta, jolloin keskeistä on ratkaista seuraavat kysymykset: (Anttila & Iltanen 2007, 374)

1. Kuka tekee?
2. Mitä tekee?
3. Milloin tekee?

Markkinoinnista laaditaan kirjallinen vuosisuunnitelma, jonka sisältö riippuu yrityksen ominaisuuksista kuten koosta ja toimialasta. Lisäksi suunnitelma on konkreettinen opas markkinointityöhön. Vuosisuunnitelmassa otetaan kantaa yritystä koskeviin kysymyksiin:

- Mikä on nykytilanne? (tilannekatsaus)
- Mihin haluat suunnata? (tavoitteet)
- Miten haluat päätyä perille? (strategiat, osaohjelmat)
- Milloin haluat saavuttaa tavoitteet? (toteutusaikataulu)
- Kenellä on vastuu? (vastuunjako ja organisointi)
- Mitä toimenpiteet tulevat maksamaan? (kustannukset)

Vuosisuunnitelma ei kuitenkaan saa olla pelkkä luettelo toteutettavista markkinointitoimenpiteistä. Suunnitelman pohjana toimivat nykytila-analyysit sekä strategiat, sillä muuten asetetut tavoitteet ja valitut toimenpiteet jäävät roikkumaan ilmaan. Markkinointitoimenpiteitä katsotaan saavutettavien tavoitteiden ohessa myös kilpailukeinojen näkökulmasta, sillä tällä tavoin varmistetaan kaikkien kilpailukeinojen toimivuus suunnitelmassa. Lisäksi laaditut suunnitelmat tulisi koota aikatauluun esimerkiksi projektikalenteriin, johon toimintasuunnitelmat on ajoitettu. Ajoittamisen ansiosta nähdään, riittävätkö resurssit ajallisesti. Lopuksi suunnitellut toimenpiteet tulisi koota markkinoinnin vuosibudjettiin, josta käy ilmi toimenpiteiden kustannukset. (Rope & Vahvaselkä 1994, 143)

Vuosisuunnitelma luo pohjan ja rungon yrityksen suunnittelutoiminnalle, sillä vuosisuunnitelma on perusta myös viikoittaisille ja kuukausittaisille käytännön toimenpiteille. Markkinoinnin vuosisuunnitteluun sisältyy usein erillisiä suunnitelmia kuten kampanjasuunnitelmia sekä myyntisuunnitelmia. Vuosisuunnitelman puitteiden laatimisen jälkeen siirrytään yksityiskohtaisempiin kampanjasuunnitelmiin,

myyntisuunnitelmiin ja mainossuunnitelmiin. Kampanjasuunnitelmaa voisi kuvailla vuosisuunnitelman miniatyyriksi, sillä se periaatteessa sisältää samat perusasiat kuin vuosisuunnitelma, mutta kampanjat eivät ole yleensä yhtä mittavia kuin kokonaisen vuoden markkinoinnin linjaukset. (Anttila & Iltanen 2007, 375)

## **4 RYTTYLÄN RAVINTOLAT OY: Ravintola Vanha Trokari**

Ravintola Vanha Trokari on vuonna 1992 perustettu kyläbaari, joka on toiminut myös paikallisten suosimana lounas- ja illanviettoravintolana. Yrittäjänä toimii Terttu McGrath ja hän on itse vastannut tähän asti ravintolan koko toiminnasta, aina päivittäisistä ravintolatoimista kirjanpitoon ja markkinointiin. Yrityksen toiminnassa on ollut tiiviisti mukana perheenjäsenet ja voi sanoa, että Vanha Trokari on perheyritys. Ravintola aloitti toimintansa perinteisenä kyläbaarina, jossa tarjoiltiin myös lounasta ja listaruokaa. Ravintolan päivittäinen lounastarjoilu on ollut etenkin paikallisten yritysten suosiossa. Viikonloppuisin ravintola on vetänyt puoleensa niin ruokailijoita kuin illanviettäjiä, sillä lähes joka viikonloppu ravintola on tarjonnut jonkinlaista ohjelmaa. Ravintola on tarjonnut myös pitopalvelua ja yritys on saanut suosiota paikallisena juhlapäivittäisenä. Ravintolassa on ollut mahdollista viettää suuriakin juhlia, sillä asiakaspaikkoja on 74, mutta juhlien järjestäminen on aina onnistunut myös asiakkaan haluamassa paikassa. Usein ravintolalta tilataan ruuat ja tarjoilu tietyille juhlapaikalle, kuten asiakkaan kotiin. Viime vuosina pitopalvelun merkitys yrityksen tulonlähteenä on kasvanut huomattavasti ja tilauksia erilaisille tilaisuuksille tulee paljon. Yrittäjä aikoo lopettaa päivittäisen ravintolatoiminnan ja keskittyä täysin pitopalveluratkaisujen tarjoamiseen, sillä tämä askel koetaan luontaiseksi askeleeksi ravintolan toiminnassa. Päivittäisen toiminnan tarpeellisuus kannattavan liiketoiminnan kannalta koetaan liian vähäiseksi ja se syö voimavaroja nousevalta pitopalvelulta. Yritys haluaa lisää näkyvyyttä juuri pitopalvelupuolta silmällä pitäen ja siksi markkinointia on lähdetty suunnittelemaan uusiksi.

### **4.1 Yrityksen ja palvelun nykytila**

Yritys on toiminut koko elinkaarensa ajan juoma- ja ruokaravintolana. Tarjonta on ollut hyvin monipuolista ja ajoittain on pyritty piristämään liiketoimintaa uusilla ideoilla. Varsinainen liiketoiminta on pyörinyt aina ruuan valmistuksen merkeissä. Paikkaa pidetään edullisena ja laadukkaana ruokaravintolana, jossa käydään syömässä lounasta ja illallista. Baaritoiminta on vilkkaimmillaan aina viikonloppuisin, jolloin ohjelmaan kuuluu elävää musiikkia tai karaokea. Ravintola on kokeillut myös erilaisia teemailtoja ja etenkin ravintolan omat pikkujoulut ovat joka vuosi suosiossa.

Pitopalveluratkaisujen tarjoaminen on lähtenyt liikkeelle asiakkaiden pyynnöstä. Hyvin pian yrityksen perustamisen jälkeen ravintolaa on pyydetty valmistamaan ja isännöimään erilaisia yritys- ja perhetilaisuuksia sekä seurojen tapahtumia. Tapahtumia on järjestetty sekä ravintolan omissa tiloissa että muissa asiakkaan toivomissa paikoissa. Pitopalvelutarjonnan suosio on ollut melko tasaista ja hyvin kausiluontoista, mutta viime vuosina kysyntä on lisääntynyt ja kausittaisuuskin on tasaantunut, mikä näkyy viikottaisina tilauksina. Enää ihmiset eivät tilaa tarjoiltavia pelkästään juhliin vaan myös muihin tapahtumiin, kuten talkoisiin, tuote-esittely -tilaisuuksiin ja yritysten edustustilaisuuksiin. Lisäksi ravintolan omat uudistetut tilat ovat yhä enemmän herättäneet kiinnostusta ja ne koetaan hyvin toimiviksi. Yrityksen toiminta-ajatus tuntuu yrittäjältä hyvin sekavalta ja tehottomalta, sillä eniten aikaa vie tällä hetkellä varsinainen ravintolatoiminta, jonka ohessa alunperin sivupalveluksi tarkoitettu pitopalvelu toimii. On kuitenkin havaittu, että sivupalvelusta on muodostunut varsinainen pääpalvelu eikä ravintolatoiminta ole kovin kannattavaa pienellä vakioasiakaskunnalla. Pitopalvelu asiakkaita on nykyään niin paljon, ettei kaikkia tilauksia voida ottaa vastaan.

Pitopalvelua voidaan muokata asiakkaan tarpeisiin eli ravintola voi toimittaa vain tarjoiltavat paikalle, jolloin asiakas itse vastaa tarjoilusta ja siistimisestä. Yritys tarjoaa myös täysimääräistä pitopalvelua, johon kuuluvat tarjoiltavat, tarjoilu, esillepano, siivous ja muut mahdolliset asiakkaan toiveet. Toiminta on hyvin joustavaa varsinkin, jos juhlat järjestetään ravintolan tilojen ulkopuolella, sillä mm. alkoholijuomien toimitus ravintolatilojen ulkopuolelle ei ole mahdollista ja tällöin asiakas voi itse hankkia mahdolliset juomatarjoilut. Mikäli taas juhlat pidetään ravintolan tiloissa, kaikki juotava täytyy ostaa yritykseltä.

#### **4.1.1 Muutosvaihe**

Yrityksen muutosvaihe kaipaa tuekseen selkeää markkinointia ja tiedottamista sekä potentiaalisille uusille asiakkaille että ravintolan päivittäisasiakkaille, joista toivotaan uudistuneen yrityksen vakituisia asiakkaita. Vaikka ravintolatoiminta loppuu, toiveena on, että kanta-asiakkaista ainakin osa pitäisi mielessään yrityksen uuden palvelutarjonnan ja paikallinen yritys pysyisi suosittuna juhla järjestäjänä. Yrittäjän toiveena on, että juhlia järjestettäisiin enemmän yrityksen tiloissa, jolloin palvelun tarjonta tarjoilunäkökulmasta olisi sujuvampaa ja vähemmän työlästä kuin se, että

tarjoiltavat ja astiat toimitettaisiin toisaalle. Yrityksen tiloja on uudistettu ja etenkin uudesta saunarakennuksesta halutaan kaikki hyöty irti. Yrityksen liikeidea muuttuu kokonaan, mikä tuo mukanaan paljon haasteita. Pelkästään arjen rutiinit muuttuvat, kun voimavarat keskitetään täysin uudelleen toimintaan, mikä kuitenkin on jo entuudestaan tuttua. Tällä hetkellä yrityksen pitopalvelutarjonta ei ole yrittäjän mielestä täysin organisoitua ja siihen tulee muutoksia viimeistään uusien työntekijöiden palkkaamisen kohdalla. Tähän asti pitopalvelua ei ole lainkaan mainostettu, mikä asettaa omat haasteensa tunnetuksi tekemisen suhteen. Perimmäisenä kysymyksenä on pitopalvelun mainostaminen siten, että se vetoaa ennen kaikkea paikallisiin kuluttajiin mutta myös ulkopaikkakuntalaisiin. Yrityksen toiveena on edelleen pysyä luotettavana ja tuttuna palveluntarjoajana.

#### **4.1.2 Kilpailijat nyt ja tulevaisuudessa**

Tähän asti Vanha Trokari on kilpaillut sekä paikallisten ravintoloiden että paikallisten pitopalvelualan yritysten kanssa. Osittain kilpailua on käyty laajemmin ihmisten vapaa-ajasta, sillä ravintolatoimintahan perustuu paitsi siihen, että ihmiset haluavat käydä ulkona syömässä, jolloin heidän ei itse tarvitse valmistaa aterioita, mutta myös siihen, että ravintolat ja baarit toimivat ihmisten ajanviettopaikkoina. Ihmisillä on tänä päivänä historiamme kattavin kirjo eri vapaa-ajan vietto toiminnoissa, mikä tarkoittaa sitä, että ravintolat, matkatoimistot, elokuvateatterit, videovuokraamot, eläintarhat, huvipuistot ja myös pelivalmistajat kilpailevat kaikki maksukykyisistä asiakkaista. Toki jokaisella toimialalla on segmenttinsä, mutta käytännössä asia on niin, että kilpailua käydään ihmisten rahoista ja tätä kautta vapaa-ajasta. Liikeidean muuttuessa Vanhalla Trokarilla myös kilpailu muuttuu, sillä enää ei niinkään kilpailla ihmisten vapaa-ajasta vaan siitä, millaisen ratkaisun asiakas valitsee kun hän haluaa laadukasta ja hyvää palvelua sellaisessa asiassa, johon hän ei itse kenties pysty tai jota hän ei itse välttämättä ehdi toteuttamaan.

Markkinoinnin ohjenuoraksi ja myös koko liiketoiminnan ohjenuoraksi voisi ajatella seuraavaa: miten yrityksemme voisi palvella asiakasta, jotta hänen juhlasta tai tilaisuudesta tulisi paras mahdollinen ilman asiakkaan suuria ponnisteluja. Markkinoinnin pitäisi melkein suoraan kertoa, että palvelu takaa asiakkaalle laadukkaat juhlat ilman asiakkaan omaa työpanosta. Tulevaisuudessahan kilpailun luonne muuttuu yrityksellä ja myös kilpailijakunta supistuu ja tarkentuu yhä enemmän, sillä pienellä

paikkakunnalla ei ole kovinkaan montaa pitopalvelualan yritystä. Tärkeintä on erottautuminen ja tasokkaan palvelun tuottaminen, sillä varsinkin pienillä paikkakunnilla yrityksen kohtalo on hyvin pitkälle asiakkaiden käsissä. Yksikin epäonnistunut tilaisuus leviää hyvin nopeasti muiden ihmisten tietoisuuteen, jolloin edes hinnalla kilpailu ei pelasta yritystä. Vanhalla Trokarilla on hyvät mahdollisuudet päästä johtavaan asemaan lähiseutujen pitopalveluyrityksenä, sillä jo nyt yrityksen pitopalvelutarjontaa on kehuttu joustavaksi ja monipuoliseksi sekä myös sopivan hintaiseksi.

## **4.2 Markkinoinnin nykytila**

Ravintolan markkinointi on ollut hyvin satunnaista ja pienimuotoista. Yritys ei ole niinkään mainostanut pitopalveluaan vaan pääpaino on ollut ravintolan ja viikonloppuohjelman mainonnassa. Yrityksellä on omat Internetsivut, jotka toimivat hyvänä mainosvälineenä, sillä ihmiset hankkivat nykyään tietoa sähköisistä medioista. Internetsivujen ongelmana on vain niiden päivittäminen, mikä ei onnistu itse yrittäjältä. Sesonkiaikoina kuten pääsiäisenä ja joulunaikaan yritys on mainostanut juhlia paikallisissa lehdissä, mutta kyseisellä alalla enemmän painavat asiakkailta toisille kulkevat suositukset. Yhä useammin ravintola on saanut puheluita ja sähköposteja, joissa asiakas kertoo kuulleensa ystävältä hyvästä pitopalvelusta. Kun on järjestetty juhlia asiakkaan tilauksesta, niin vieraat ovat mieltyneet tarjoiltaviin ja pyytävät tarjousta omien juhliensa järjestämiseen. Tällainen word of mouth markkinointi on todettu erittäin tehokkaaksi ja tätä ajatusta yrittäjä haluaa kehittää.

Markkinoinnin tulisi ollakin johdonmukaista, selkeää ja ennen kaikkea erottuvaa. Sen tulisi olla myös sellaista, jota yrittäjän on helppo toteuttaa. Toiveena ei ole kalliit ja vaikeasti toteutettavat markkinointitoimenpiteet vaan yksinkertaista ja tehokasta suunnitelmaa sellaisesta markkinoinnista, joka herättää asiakkaissa luottamusta ja kiinnostusta. Nykyisin yrittäjä kokee, että hän ei ole ehtinyt eikä osannut toteuttaa monipuolista markkinointia etenkin pitopalvelun osalta, minkä vuoksi uudistuneen yrityksen markkinointiin on pyydetty apua.

### **4.2.1 Saatavuus**

Ravintola Vanha Trokari sijaitsee Hausjärven kunnassa, Ryttylässä, joka on noin 12 kilometrin päässä Riihimäen kaupungista ja Hämeenlinnan kaupunkiin on matkaa noin



30 kilometriä. Pieneen kylään pääsee helposti autolla sekä junalla. Tiemainontaa ei ole ollut, mikä osaltaan eristää paikkaa. Moni uusi asiakas on sanonut, että paikan löytäminen on ollut hankalaa, tai ei ole ikinä kuullutkaan koko paikasta ellei ystävä olisi huomauttanut. Toki mainontaa on ollut paikallislehdissä ja verkossa, mutta kaikkia asiakkaita ja etenkin kaikkia kohderyhmiä se ei tavoita. Moni asiakas on tullut ohikulkumatkalla vierailemaan ravintolassa ja vasta asioinnin yhteydessä on selvinnyt, että paikasta on mahdollista saada pitopalvelua. Ravintolan tilat aina saunaosastoineen ovat asiakkaiden käytössä juhlien aikana, mutta Vanhan Trokarin suosio johtuu osittain siitä, että juhlat voidaan järjestää myös asiakkaan kotona tai jossakin muussa juhlapaikassa. Juhlapaikkana Vanha Trokari on toimiva, tilava ja monipuolinen, mutta tilojen mainostaminen on jäänyt vähemmälle, sillä paikka on toiminut yhtä aikaa ruoka- ja juomaravintolana. Ravintolan sisätiloja on uudistettu ja uudelleen sisutettu, mikä tekee paikasta entistä paremman juhlapaikan.

#### **4.2.2 Asiakaslähtöisyys**

Vanhan trokarin periaatteena on aina ollut asiakasystävällinen ja toimiva palvelu. Tämä ei ehkä välity markkinointiin ja saatavuuteen asti, sillä yhä useampi uusi asiakas on kertonut paikan olevan heille tuntematon. Moni asiakas on myös miettinyt, miksi hyväksi todettua palvelua ei ole tohdittu mainostaa enemmän, mutta selitys piilee käytettävissä olevista resursseista. Tällä hetkellä markkinointi ja asiakasyhteydenotot ovat yrittäjän harteilla, sillä yrityksessä ei työskentele vakituisesti muita henkilöitä. Markkinointiin ei juurikaan riitä aikaa ja siksi paikallislehti-ilmoitukset ja nettisivut on todettu helpoimmiksi mainoskanaviksi. Yrittäjä vastaanottaa asiakastilauksia puhelimitse, sähköpostitse sekä kasvotusten. Toiminta ei ole täysin asiakaslähtöistä, vaikka lähes kaikki tilaisuudet ovat olleet sekä yrittäjän että asiakkaan mielestä onnistuneita. Markkinoinnissa ei kuitenkaan oteta riittävän hyvin huomioon uutta asiakaspotentiaalia ja sitä, miten he löytävät yrityksen. Asiakaslähtöisyyttä on pyritty parantamaan remontoimalla ravintolan tiloja sellaisiksi, että kulkeminen asiakastiloissa olisi mahdollisimman helppoa myös liikuntarajoitteisille. Yrittäjä kokee tämän tekijän olevan hyvinkin ratkaiseva kilpailukein, sillä usealla alan yrityksellä ei ole lainkaan tiloja tai ne asettavat rajoitteita.

### **4.3 Uudistuneen palvelun markkinointi**

Ravintolatoiminnan päätyttyä aikaa jää enemmän pitopalvelutoiminnan organisointiin ja tuottamiseen. Tätä aluetta halutaan tehostaa ja siksi myös markkinoinnin täytyy olla kunnossa. Yrityksen ei kuulu ainoastaan ryhtyä markkinoimaan uutta palvelua vaan ulkoista viestintääkin täytyy pyrkiä parantamaan. On erityisen tärkeää toteuttaa ulkoista viestintää varsinkin muutosvaiheissa, sillä muutoin olemassa olevat asiakkaat kokevat jääneensä ulkopuolelle. Vaikka yrityksen toiminta muuttuu se ei halua unohtaa vuosia kestäneitä asiakassuhteita huolimatta siitä, että osa asiakkaista ei ole koskaan käyttänyt yrityksen tarjoamia pitopalveluratkaisuja.

#### **4.3.1 Uuden palvelun markkinointi**

Vanhan Trokarin palveluidea on muuttunut, joten myös markkinoinnilliset tarpeet muuttuvat. Uudistumisen myötä halutaan tavoitella pimennossa ollutta segmenttiä tehokkaammalla markkinoinnilla. Tähän asti markkinointi on ollut satunnaista ja repaleista ja siihen halutaan muutos etenkin siinä vaiheessa, kun rekrytoidaan uusia työntekijöitä, jotta kaikkien olisi helppo samaistua ja noudattaa markkinointilinjausta. Aikaisemmin markkinointi on ollut lähinnä ravintolan ja palveluiden esille tuomista ja markkinoinnilla on pyritty lisäämään asiakasmäärää, jonka kautta on tavoiteltu parempaa myyntiä. Aikaisemmin markkinointi ei ole ollut sellaista, joka tukisi kanta-asiakkuuksien luomista vaan on pyritty hetkellisesti parantamaan myyntiä, etenkin viikonloppuisin.

#### **4.3.2 Markkinoinnin tavoitteet**

Uudenlaisella markkinoinnilla ei ainoastaan tavoitella uusia asiakassuhteita vaan niistäkin halutaan pysyviä. Uudistetussa markkinointisuunnitelmassa tähdätään enemmänkin asiakaslähtöiseen markkinointiin, jonka lähtökohtana on se, että tuotteet tehdään asiakkaan tarpeisiin. Tuotteet siis erilaistetaan eri asiakasryhmien tarpeisiin, jolloin tuotteet ja markkinointi on eriytetty kullekin kohderyhmälle. Kuitenkin asiakaslähtöisen markkinoinnin peruserätyyväisyys on asiakastyytyväisyys. Pitopalvelussa ei ole varsinaista tuotetta, mutta palvelun luonteeseen yksistään kuuluu asiakaslähtöisyys, sillä juhlan järjestää asiakas ja juhlien tulee olla asiakkaan näköiset. (Anttila & Iltanen 2007, 333-334)

## 5 MARKKINOINTISUUNNITELMAN TOTEUTUS

Tämän opinnäytetyön idea syntyi yhteistyössä toimeksiantajan ja opinnäytetyön tekijöiden kanssa. Opinnäytetyön toinen tekijä Lara Mc Grath on työskennellyt Ravintola Vanhassa Trokarissa ja hän oli tietoinen yrityksen tulevista muutoksista jo varhaisessa vaiheessa. Koimme, että yritys voisi hyötyä uudesta markkinointisuunnitelmasta, sillä aikaisemmin ravintolalla ei ole ollut varsinaista markkinointisuunnitelmaa. Tiedustelimme toimeksiantajalta olisiko hän kiinnostunut tekemään yhteistyötä kanssamme ja hän oli yhtämieltä siitä, että liiketoiminnan uudistuminen kaipaa myös markkinoinnin uudistamista. Toimeksiantaja toivoi, että työmme olisi hänelle yksi vaihtoehto, jolla hän voi markkinointia toteuttaa. Yritys on jo pitkään kaivannut järjestelmällisyyttä ja tehokkuutta markkinoinnin toteuttamiseen, mutta jatkuva resurssipula ei ole sallinut suunnitelmallisen markkinoinnin toteuttamista. Tämä sama ongelma asetti myös haasteita opinnäytetyön laatimiselle, sillä halusimme tehdä helposti noudatettavan ja hyödyllisen markkinointisuunnitelman, mutta kuinka sellainen suunnitelma tulisi tehdä, jos yrityksen toiminta on käytännössä yhden ihmisen käsissä?

Päätimme tehdä toiminnallisen opinnäytetyön, joka koostuu teoria- ja tuotososuudesta. Tällä tavoin varsinainen tuotos eli markkinointisuunnitelma voi olla tyyliltään käytännönläheinen ja vapaamuotoisempi kuin teoriaosuus, joka puolestaan on hyvin tieteellistä asiatekstiä. Koimme tämän ratkaisun mielekkääksi jo siitäkin syystä, että toimeksiantaja toivoi erityisesti käytännöllistä markkinointisuunnitelmaa, jota hän voi halutessaan käyttää kokonaan tai osittain oppaanaan.

Markkinoinnin suunnittelun pohjana käytimme tutkimusta, jolla pyrittiin selvittämään paikallisten asiakkaiden pitopalvelutottumuksia. Tutkimus toteutettiin siten, että ravintolassa vierailleet asiakkaat saivat täyttää kyselylomakkeen, jossa otettiin kantaa pitopalveluun ja vastaajalla oli mahdollisuus myös kertoa mahdollisista omista kokemuksista, joita pitopalvelualalta on kertynyt. Lisäksi laadimme kilpailija-analyysin, jotta toimeksiantaja olisi tietoinen lähiseudun kilpailijoista. Kilpailija-analyysin avulla pystyttiin myös hahmottamaan se, millaisin kilpailukeinoin Ravintola Vanha Trokari erottautuu. Toivomme, että tämä markkinointisuunnitelma tuottaa lisäarvoa yrityksen toiminnalle ja edesauttaa yrityksen strategian toteuttamisessa, mutta toivomme myös,

että tästä opinnäytetyöstä tulisi yritykselle myös varsinainen markkinoinnin suunnittelutyökalu.

## **5.1 Markkinoinnin suunnittelu käytännössä**

Ravintola Vanhan Trokarin markkinointisuunnitelma on laadittu kilpailija-analyysin ja kyselytutkimuksen pohjalta, mutta näiden lisäksi ja varsinaisena runkona on käytetty Ropen ja Vahvaselän esittämää mallia markkinoinnin suunnitteluprosessista. Tämä prosessi on selitetty tarkemmin opinnäytetyön sivulla 22.

Markkinointisuunnitelman laadinnassa on käyetty apuna alan tieto-kirjallisuutta sekä internetlähteitä. Käyetty kirjallisuus sisältää markkinoinnin perusteosten lisäksi myös yksityiskohtaisempia osa-alueita strategian suunnittelusta, muutosviestinnästä sekä markkinointipsykologiasta. Lisäksi tietoa on saatu erinäisestä taustamateriaaleista, kuten kilpailija-analyysissä ilmenneiden kilpailijoiden Internetsivut sekä Ravintola Vanhan Trokarin yrittäjän antamat selvitykset yrityksen nykytilasta ja yrityksen sisäisistä tekijöistä.

Markkinoinnin suunnittelu lähti liikkeelle yrityksen nykytilanteen kartoituksella, jonka jälkeen toteutettiin kyselytutkimus ravintolan asiakkaille. Kilpailija-analyysin valmistuttua ryhdyimme rakentamaan varsinaista markkinointisuunnitelmaa, jota toimeksiantaja voi hyödyntää tulevaisuudessa. Varsinaiset markkinointitoimepiteet on laadittu vuodelle 2013, jotta uudistunut yritys voi ryhtyä tavoittelemaan kannattavaa markkina-asemaa seudun pitopalvelualan yritysten keskuudessa. Toki yrityksellä on jo vuosien kokemusta juhlien järjestämisestä ja sen suosio on kasvanut lähivuosina. Yrityksen täydellisellä muodon muutoksella on kuitenkin ollut vaikutusta asiakaskunnan hupenemiseen, sillä ravintola on tähän asti ollut paikallisten suosima ajanviettopaikka ja yrittäjä on kohdannut myös pettymystä asiakkaiden keskuudessa ja pahimmassa tapauksessa on menetetty päivittäin ravintolassa vierailevia asiakkaita, jotka kuitenkin voisivat olla potentiaalisia pitopalveluasiakkaita.

Vuoden 2013 markkinointitoimenpiteet päätettiin jakaa kolmen kuukauden jaksoihin, johtuen alan sesonkiluontoisuudesta. Juhlia järjestetään ympäri vuoden, mutta juhlien teemat näkyvät selvästi paikallisessa yhteisössä. Alkuvuoden jaksoon sisältyy yrityksen graafisen ilmeen muokkaaminen sekä asiakastilaisuus, jossa uudistunut yritys esitellään.

## 6 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tekeminen alkoi 20 vuotta toimineen perheyrityksen, Ravintola Vanhan Trokarin tarpeesta uudistaa markkinointiaan. Uudistamisen taustalla on yrityksen liiketoiminnan muutos, mikä käytännössä tarkoittaa ravintolatoiminnasta luopumista ja siirtymistä kokonaan pitopalveluratkaisujen tarjoamiseen. Aikaisemmin yrityksen markkinointistrategia on ollut hajanaista ja epäsystemaattista, mikä näkyi satunnaisina markkinointitoimenpiteinä eikä markkinoinnilla ollut yhtenäistä linjaa. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on ollut yrityksen markkinoinnin yhtenäistäminen ja uudistaminen siten, että yrityksen tunnettavuus laajentuisi myös ympäröivissä kunnissa.

Opinnäytetyön sisältö jakautuu sekä teoreettiseen osuuteen että toiminnalliseen osuuteen. Ensimmäisenä laadittiin teoreettinen osio, jonka perusteella rakennettiin varsinainen tuotos eli Ravintola Vanhan Trokarin käyttöön tarkoitettu markkinointisuunnitelma. Markkinointisuunnitelma sisältää sekä yrityksen uudistuneen strategisen linjauksen että konkreettisia markkinointitoimenpiteitä, joilla voidaan kasvattaa yrityksen asiakasmäärää.

Markkinointisuunnitelman tueksi laadittiin myös kilpailija-analyysi, jossa analysoitiin kolmen nimekkäimmän kilpailijan yritystoimintaa ja markkinointia. Tätä analyysiä hyödynnettiin osittain Ravintola Vanhan Trokarin markkinoinnin suunnittelussa, mutta analyysin tarkoituksena on myös palvella yrittäjää Ravintola Vanhan Trokarin toiminnan kehittämisen kannalta. Lisäksi opinnäytetyön toteuttamiseen kuului tutkimus, jolla haluttiin selvittää Ravintola Vanhassa Trokarissa asioivien asiakkaiden pitopalvelutottumuksia. Tutkimuksella pyrittiin kartoittamaan muun muassa sitä, mitä kanavia kuluttajat käyttävät etsiessään sopivaa pitopalveluyritystä ja millä perusteilla kuluttajat valitsevat yrityksen. Yleisin syy valintaperusteelle oli tuttavien suositus ja tätä tulosta pyrittiin hyödyntämään Ravintola Vanhan Trokarin uudessa markkinointisuunnitelmassa ideoimalla kaksi asiakastilaisuutta.

Teoreettinen viitekehys jakautuu markkinoinnin strategiseen ja operatiiviseen suunnitteluun, palvelun markkinointiin sekä asiakkuuden hallintaan. Haasteellisinta oli rajata teoria siten, että se palvelisi toiminnallista osuutta ytimekkäästi mutta samalla riittävän informatiivisesti. Markkinoinnin teoreettisesta aspektista on laadittu lukuisia

kirjoja mutta teorian soveltaminen käytäntöön on oma haasteensa, sillä yritykset ovat rakenteeltaan ja toimintatavoiltaan täysin erilaisia ja teorialla, joka toimii esimerkiksi huonekalualan yrityksellä ei välttämättä palvele palveluita myyvällä yrityksellä. Samaa kaavaa voidaan toki soveltaa, mutta markkinoinnin suunnittelussa tulee aina ottaa huomioon yrityksen sisäisten tekijöiden lisäksi myös yrityksen ulkoinen ympäristö.

Opinnäytetyö on kahden opiskelijan yhteinen tuotos, johon molemmat opiskelijat osallistuivat tasavertaisesti. Työ laadittiin yhdessä, sillä sekä yritys että opiskelijat kokivat järjestelyn tarpeelliseksi. Opinnäytetyön toinen tekijä, Lara Mc Grath, on työskennellyt yrityksessä useamman vuoden ja työlle toivottiin uudenlaisia ja objektiivisia näkökulmia markkinoinnin toteuttamiselle. Yrittäjä itse myös toivoi, että hän saisi käyttöönsä yrityksen ulkopuolelta tulevia ideoita.

Opinnäytetyön tekemisessä haastellisinta oli ideoinnin ja teorian yhteensovittamisen lisäksi myös aikataulutus. Alkuperäinen aikataulu saattoi olla liian optimistinen ottaen huomioon opinnäytetyön tekijöiden kokoaikaiset työsuhteet ja yrittäjän kiireellisyyden. Aikataulu ei kuitenkaan pettänyt täysin, mutta työn varsinainen kirjoittaminen painoittui voimakkaasti aikataulun loppupuolelle.

## **6.1 Markkinointisuunnitelman yhteenveto**

Työn toiminnallinen osuus on tarkoitettu Ravintola Vanhan Trokarin käyttöön kokonaisuudessaan ja se toimii työkaluna yrityksen markkinoinnin ja liiketoiminnan kehittämisessä. Markkinointisuunnitelmaa voi käyttää tulevaisuudessakin ohjenuorana, mutta toiminnan kasvaessa olisi hyvä muistaa myös markkinoinnin uudistamistarve. Jatkossa yrityksen olisi hyvä teettää uusia tutkimuksia esimerkiksi siitä, miten kilpailukeinot ovat toimineet ja onko vielä mahdollisesti muitakin kanavia, joilla asiakkaat voidaan tavoittaa.

Uuden markkinointisuunnitelman keskeisenä teemana on yrityksen uuden markkinointistrategian soveltaminen markkinointitoimenpiteisiin siten, että markkinointi tapahtuu kustannustehokkaasti ja harkitusti. Markkinointisuunnitelmassa päädyttiin toimenpiteisiin, jotka vahvistavat entisestään asiakassuhteita ja helpottavat yrityksen asiakasviestintää. Muistutusviestinnällä on suuri rooli markkinointisuunnitelmassa,

vaikka valitut toimenpiteet eivät vaadi laajaa markkinointiosaamista. Markkinointisuunnitelma on laadittu juuri sellaiseksi, jota yrittäjä pystyy noudattamaan itse. Yrityksen ongelmaksi havaittiin juurikin se, että yrittäjällä ei riittänyt aikaa markkinoinnin järjestelmälliselle toteuttamiselle ja tämän vuoksi päädyttiin asiakasrekisterin valintaan. Asiakasrekisterin avulla yritys kykenee harjoittamaan säännöllistä muistutusviestintää ja järjestämään kutsuvieraille asiakastilaisuuksia.

Markkinointisuunnitelmassa päädyttiin myös verkkomainonnan kasvattamiseen ja asiakastilaisuuksien järjestämiseen, sillä opinnäytetyön tukena toimineet tutkimukset ja analyysit tukivat näitä valintoja. Markkinointisuunnitelmassa on laadittu yrityksen tavoitteet markkinoinnille ja siksi suunnitelmaan sisältyy myös markkinoinnin seuranta. Yrityksen on turha asettaa itselleen tavoitteita, jos näiden tavoitteiden toteutumista ei arvioida kriittisesti. Tavoitteiden asettaminen ei hyödytä yrityksen toimintaa tulevaisuudessakaan, jos seurannan tuloksia ei hyödynnetä tulevissa suunnitteluprosesseissa.

## LÄHTEET

Anttila, Mai & Iltanen, Kaarina. 2007. Markkinointi. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.

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

Heiskanen, Mia & Lehikoinen, Sari. 2010. Muutosviestinnän voimapaperi. Helsinki: Talentum.

Joensuun Yliopisto. 2012. Luettu 16.10.2012  
<http://www.joensuu.fi/taloustieteet/markkinointi/kuluttajamarkkinointi/kul1.htm>

Kotler, Philip, Kartajaya, Hermawan & Setiawan, Iwan. 2010. Marketing 3.0. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.

Kuluttajavirasto. 2012. Luettu 20.10.2012  
<http://www.kuluttajavirasto.fi/fi-FI/kuluttajakasvatus/mainonta-ja-kaupallinen-media/tietoa-mainonnasta/myynnin-edistaminen-osana-markkinointiviestintaa/>

Leppänen, Erkki. 2009. Menesty erikoistumalla - miten hallitsen ja teen tulosta mikromarkkinoilla. Saarijärvi: Sarijärven Offset Oy.

McDonald, Malcolm. 1995. Strateginen markkinoinnin suunnittelu. Porvoo: Werner Söderström Osakeyhtiö.

Raatikainen, Leena. 2004. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki: Edita Publishing Oy

Rope, Timo. 2005. Markkinoinnilla menestykseen - hehkeys- ja ilahduttamismarkkinointi. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Rope, Timo & Vahvaselkä, Irma. 1994. Suunnitelmallinen markkinointi. 1., painos. Porvoo: Weilin + Göös.

Tikkanen, Henriikki & Vassinen, Antti. 2010. Strateginen markkinointiosaaminen. 2., painos. Helsinki: Talentum.

Vaasan Yliopisto. 2006. Luettu 26.10.2012.  
[http://lipas.uwasa.fi/~mjm/SuMa\\_2006\\_Osa3.ppt](http://lipas.uwasa.fi/~mjm/SuMa_2006_Osa3.ppt)

Virtanen, Pertti. 2010. Marrkinoi ja myy oikein - sallitut ja kielletyt markkinointikeinot. Juva: WS Bookwell Oy.



**LIITTEET**

Liite 1      Markkinointisuunnitelma (salattu).