

Minna Melto

MARKKINOINNIN VUOSISUUNNITELMA
SATAKUNTALAISELLE RAKENNUSLIIKKEELLE

Liiketalouden koulutusohjelma
2013

MARKKINOINNIN VUOSISUUNNITELMA SATAKUNTALAISELLE
RAKENNUSLIIKKEELLE

Melto, Minna
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Kesäkuu 2013
Ohjaaja: Myntti, Yki
Sivumäärä: 68
Liitteitä: 4

Asiasanat: markkinointi, strateginen suunnittelu, liiketoimintasuunnitelmat

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli luoda markkinoinnin vuosisuunnitelma pienelle rakennusliikkeelle. Rakennusliike oli perustettu noin kolmen vuotta aiemmin, mutta viimeisen vuoden ajan yritys ei ollut aktiivisesti toiminnassa. Yritykselle ei oltu aiemmin tehty markkinointisuunnitelmaa tai toteutettu maksettua mainontaa. Tilaus markkinoinnin vuosisuunnitelman laatimiseksi tuli toimeksiantajalta ja työ toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä.

Työn teoriaosa koostuu kolmesta luvusta. Ensimmäisessä käsiteltiin kohdeyrityksen tilannetta. Toisessa käsiteltiin korjausrakentamista ja sitä sääteleviä määräyksiä niiltä osin, kuin ne olivat kohdeyrityksen toiminnan ja markkinoinnin suunnittelun kannalta oleellisia. Kolmannessa teorialuvussa käsiteltiin markkinoinnin taustaa, analysointia ja suunnittelua. Teoriaosa rakennettiin niin, että se voi palvella toimeksiantajaa markkinoinnin suunnittelussa myös jatkossa.

Työn lopputuotoksena tehtiin kohdeyrityksen tarpeisiin soveltuva markkinoinnin vuosisuunnitelma, joka sisälsi markkinointisuunnitelman, myyntibudjetin ja markkinointikustannusbudjetin. Markkinoinnin vuosisuunnitelman kokonaisuuden tarkoituksena oli opastaa markkinointiin tottumaton toimeksiantaja oppimaan suunnittelun, toteutuksen ja seurannan merkitys liiketoiminnalle ja helpottaa suunnittelun, toteutuksen ja seurannan tekemistä myös seuraavina toimintavuosina.

ANNUAL MARKETING PLAN FOR BUILDING COMPANY IN SATAKUNTA

Melto, Minna

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Administration

June 2013

Supervisor: Myntti, Yki

Number of pages: 68

Appendices: 4

Keywords: marketing, strategic planning, business plans

The purpose of this thesis was to develop an annual marketing plan for a small building company. The company had been operating for three years and being in an inactive state for the last one. The company had not had a marketing plan before and had not had any paid advertising. This thesis was made by the suggestion of the company manager.

The theoretical part of this thesis included three parts. First one explained the situation in which the company currently was. Second part concentrated on renovation in building industry but only enough to explain the industry and planning marketing in it. The third chapter went through basics of marketing, analyzing and planning it. The theory was built practical, in order to benefit company on marketing planning in the future also.

The output of this thesis was an annual marketing plan. The plan included marketing strategy, sales budget and marketing budget. The goal was also to help entrepreneur who had not done marketing before to learn the importance of planning, implementing and controlling marketing operations as well as help him execute them in the future.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	MENETELMÄT	7
2.1	Tutkimusmenetelmät.....	7
2.2	Toiminnallinen opinnäytetyö.....	8
2.3	Tiedonkeruu	9
3	KOHDEYRITYS.....	9
3.1	Taustatiedot ja nykytilanne	9
3.2	Yrityksen tarjoamat palvelut.....	11
3.3	Asiakkaat.....	12
4	KORJAUSRAKENTAMINEN.....	13
4.1	Korjausrakentamisen merkitys.....	14
4.2	Lait ja määräykset korjausrakentamisessa	15
4.2.1	Märkätilasaneeraus	16
4.2.2	Asbestipurkutyöt.....	17
4.2.3	Energiatodistus	17
4.2.4	Veronumerorekisteri.....	19
4.3	Kilpailutilanne.....	19
4.4	Toimialan tulevaisuudenhaasteet	20
5	MARKKINOINNIN SUUNNITTELU	21
5.1	Markkinointi ja palvelujen markkinointi	22
5.2	Yrityksen tavoitteet ja toimintastrategia	23
5.3	Markkinoinnin suunnittelun lähtökohdat.....	27
5.4	Lähtökohta-analyysit.....	29
5.4.1	Yritysanalyysit.....	31
5.4.2	Markkina-analyysit.....	32
5.4.3	Kilpailija-analyysit	34
5.4.4	Ympäristöanalyysit.....	35
5.5	Markkinointistrategiat.....	36
5.6	Budjetointi ja tulosten seuranta.....	39
5.7	Toiminnan seuranta.....	41
5.8	Markkinoinnin suunnittelumalleja	42
5.8.1	Marketing-made-simple –markkinointisuunnitelmamalli	42
6	MARKKINOINNIN VUOSISUUNNITELMA KOHDEYRITYKSELLE	51
6.1	Lähtötilanne	52
6.2	Vaihe 1: Analyysit ja suunnittelu.....	53
6.3	Vaihe 2: Markkinointistrategia	59
6.4	Vaihe 3: Toimenpiteet ja seuranta	62

7 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	65
LÄHTEET	67
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni aiheeksi valikoitui markkinoinnin vuosisuunnitelman tekeminen pienelle Satakuntalaiselle rakennusalan yritykselle. Perheeni lähipiirissä toimii suhteellisen uusi, vain pari vuotta toiminnassa ollut yritys, jonka tilauskanta on vähentynyt viimeisen vuoden aikana radikaalisti. Pääasiallinen syy tähän on ollut yhteistyökumppaneilta tulleiden töiden merkittävä väheneminen. Yrittäjällä ei ole ollut oman kokemuksensa mukaan riittävästi tietoa tai taitoa tehdä yritykselleen maksettua mainontaa tai markkinointisuunnitelmaa, joten joulukuussa 2012 sovittiin, että yritykselle lähdetään toteuttamaan markkinoinnin vuosisuunnitelmaa opinnäytetyönä.

Markkinointisuunnitelma tukeutuu liiketoimintasuunnitelmaan ja markkinoinnin suunnittelu on osa yrityksen suunnittelua. Yrityksen menestyminen edellyttää eri osa-alueiden yhdensuuntaista kehittämistä. Liiketoimintasuunnitelmassa kuvataan yrityksen liiketoimintaa, sen tavoitteita ja lähtökohtia. Markkinointisuunnitelmassa toteutetaan yrityksen liiketoimintasuunnitelma toimenpidetasolle. Suunnittelu aloitetaan analysoimalla yrityksen toimintaympäristö ja nykytilanne. Tämä luo pohjan markkinoinnin yhteiselle ajatusmallille, jonka perusteella asetetaan yksityiskohtaisemmat tavoitteet ja suunnitellaan käytännön toimet.

Työn tavoitteena on luoda kustannuksiltaan kevyt sekä toimenpiteiltään helposti toteutettavissa ja hallittavissa oleva markkinoinnin vuosisuunnitelma, jota yrittäjän on helppo itse toteuttaa. Lähdemateriaaliksi toimeksiantajalta saatiin tarjouspyynnöt ja tehdyt tarjoukset vuosilta 2011-2012, toteutuneet tilaukset vuosilta 2011-2012 sekä tilinpäätös- ja tasekirja vuosilta 2011-2012. Koska käsiteltävää materiaalia on niukasti, työn edetessä käydään myös useita keskusteluja toimeksiantajan kanssa.

Tämän opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä ovat markkinointi, markkinoinnin suunnittelu, markkinointisuunnitelma ja markkinoinnin vuosisuunnitelma. Teoriaosassa käsitellään näiden käsitteiden lisäksi myös rakennusalaa siinä määrin, kuin se on kohdeyrityksen markkinoinnin suunnittelun kannalta oleellista.

2 MENETELMÄT

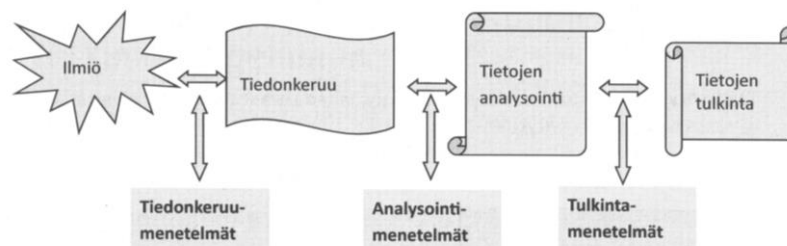
Tässä luvussa kerrotaan opinnäytetyössä käytetyistä menetelmistä sekä tiedonkeruun, tietojen analysoinnin että tulkinnan suhteen. Lisäksi luvussa kerrotaan, miksi opinnäytetyö on päädytty päätynyt toteuttamaan toiminnallisena opinnäytetyönä.

2.1 Tutkimusmenetelmät

Menetelmä on tekniikka, jolla kerätään, analysoidaan ja tulkitaan jotain ilmiötä. Tutkimuksissa käytettävien menetelmien tulee olla tieteellisiä ja niitä tarvitaan tutkimustyön eri vaiheissa. Tieteellisyys tarkoittaa sitä, että tietyssä tutkimusprosessin vaiheessa on käytetty oikeaa menetelmää ja että sitä on käytetty oikein. (Kananen 2010, 26.)

Tiedonkeruumenetelmillä tarkoitetaan keinoja, joilla ilmiöstä saadaan tietoja. Näitä ovat esimerkiksi havainnoinnin ja teemahaastattelun eri muodot. Tiedonkeruu-, analyysi- ja tulkintamenetelmät jaetaan kahteen kategoriaan; laadullisiin ja määrällisiin menetelmiin. Kvalitatiivinen, eli laadullinen tieto on sanoja ja lauseita, se on kuvailevaa, yksityiskohtaista ja asiayhteyteen liittyvää. Kvantitatiivinen eli määrällinen tieto on puolestaan ns. kovaa tietoa, luotettavaa ja tieteellistä tietoa, joka yleensä tarkoittaa lukuja. (Kananen 2010, 27.)

Tutkimusongelman luonne määrittää tiedonkeruumenetelmän. Kuten Kuviossa 1 osoitetaan, analysointimenetelmät kytkeytyvät tiedonkeruumenetelmiin, koska tietyllä tiedonkeruumenetelmällä kerättyä tietoa voidaan analysoida vain siihen sopivalla analysointimenetelmällä. Myös tulkintamenetelmät ovat tiedonkeruumenetelmistä riippuvaisia. (Kananen 2010, 28.)



Kuvio 1. Menetelmiä tarvitaan opinnäytetyön eri vaiheissa (Kananen 2010, 29)

2.2 Toiminnallinen opinnäytetyö

Toiminnallinen opinnäytetyö on optimaalisin, kun työlle on olemassa todellinen tilaaja ja konkreettinen yhteys työelämään. Toiminnallinen opinnäytetyö tavoittelee ammatillisessa kentässä käytännön toiminnan ohjeistamista, opastamista, toiminnan järjestämistä tai järjeistämistä. Toteutustapana voi olla kirja, kansio, vihko, opas, cd-rom, portfolio, kotisivut tai johonkin tilaan järjestetty näyttely tai tapahtuma. (Vilka & Airaksinen 2003, 9, 16.)

Koska tämän työn tavoitteena on ratkaista käytännön ongelma ja luoda kohdeyritykselle kustannuksiltaan kevyt ja helposti toteutettava markkinoinnin vuosisuunnitelma, työ toteutetaan toiminnallisena opinnäytetyönä. Yrittäjä saa opinnäytetyön lopputuloksena käteensä erillisen tuotoksen, produktin, joka löytyy tämän opinnäytetyön liitteistä (liite 2, liite 3, liite 4). Tämä markkinoinnin vuosisuunnitelma on tarkoitettu ainoastaan kohdeyrityksen käyttöön.

Hyväksytyt opinnäytetyöt tulee olla tieteellisiä ja siinä tulee käyttää hyväksi todettuja menetelmiä muun muassa tiedonkeruussa ja aineiston käsittelyssä. Tutkimuksellisissa ja toiminnallisissa töissä käytetään hyvin eri tyyppisiä tutkimusmenetelmiä. Tutkimuksellinen työ nojaa vahvasti kerättyyn, analysoituun tietoon, kun taas toiminnallisessa opinnäytetyössä ei välttämättä tarvitse käyttää tutkimuksellisia menetelmiä ja ainakin niiden käyttö on harkittava tarkoin (Vilka & Airaksinen 2003, 56–57).

2.3 Tiedonkeruu

Pääasiallinen tiedonkeruumenetelmänä ovat yrittäjän kanssa joulukuussa 2012–huhtikuussa 2013 käydyt keskustelut yrityksen taustasta, sen nykytilasta ja tulevaisuudentoiveista sekä yrittäjältä saatu aineisto. Ensimmäisessä vaiheessa yrittäjältä saatu aineisto; tarjouspyynnöt, tarjoukset, tilaukset ja laskutukset vuosilta 2011 ja 2012 käsiteltiin taulukoimalla tapahtumat Excel –ohjelmaan. Kun materiaalia taulukoitiin ja analysoitiin tuli konkreettisesti esille, miten vähän tapahtumia yrityksellä on kahden edellisen tilikauden aikana ollut.

Taulukot esiteltiin yrittäjälle ja keskusteltiin hänen näkemyksistään ja toiveistaan edellisten tilikausien tapahtumien ja yrityksen tulevaisuuden toivetilan välillä. Pääasialliseksi tiedonkeruumenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen eli laadullinen menetelmä, joka tässä työssä merkitsee tilastollisen aineiston huomiotta jättämistä ja sitä, että yrittäjän kanssa käydyt keskustelut toimivat pääasiallisena tietolähteenä. Keskustelut toteutettiin sekä etukäteen sovittuina kasvokkain käytyinä keskusteluina että lyhyinä työn edestessä käytyinä puhelinkeskusteluina. Tarkoituksena oli selvittää yrityksen nykytilaa ja edellisten tilikausien tapahtumia niiltä osin kuin selvittäminen ei onnistunut materiaaliin tutustumalla sekä yrittäjän tahtotilaa yritystoiminnan tulevaisuuden suhteen.

3 KOHDEYRITYS

Tässä luvussa kerrotaan oleellisimpia tietoja kohdeyrityksestä, sen taustasta, nykytilanteesta ja palveluista. Lisäksi luvussa kerrotaan yrittäjän tulevaisuudensuunnitelmista ja tahtotilasta yritystoimintansa suhteen.

3.1 Taustatiedot ja nykytilanne

Opinnäytetyön kohdeyritys on pieni satakuntalainen rakennusalan yritys, joka on perustettu kesäkuussa 2010. Yrityksen päätoimialaksi on Yritys- ja

yhteisötietojärjestelmään YTJ:ään merkitty asuin- ja muiden rakennusten rakentaminen. Yrittäjän itsensä lisäksi yrityksessä ei työskentele palkattua henkilöstöä. Projekteissa, joissa tarvitaan lisähenkilöstöä tai erikoisosaamista, kuten sähkö- tai putkiurakointia, yrittäjä on käyttänyt alihankintaa tai vaihtoehtoisesti ohjannut työn tilaajan ostamaan erikoispalvelut alan yritykseltä, sähkö-, putki tai LVIS-liikkeeltä. Alustavat kirjanpidolliset tehtävät, laskutuksen ja muut helpot taloushallinnolliset tehtävät yrittäjä hoitaa itse, kirjanpidon hoitaa tilitoimisto.

Yritys on perustettu vastaamaan olemassa olleeseen kysyntään. Yrittäjä työskenteli noin 10 vuoden ajan Porilaisessa rakennusliikkeessä. Rakennusliikkeen ajauduttua konkurssiin, hän perusti oman rakennusalan yrityksen vastaamaan entisen työnantajansa yhteistyökumppaneiden tarpeisiin. Töitä oli ja niitä tehtiin ja oikeastaan missään vaiheessa yrittäjä ei miettinyt mainonnan tarpeellisuutta. Lisäksi markkinoinnin unohtumiseen saattaa vaikuttaa se, että markkinointi vaikuttaa usein muiden kuin markkinoinnin ja myynnin asiantuntijoiden silmissä hieman kiusalliselta asialta, johon suhtaudutaan ristiriitaisin tuntein (Grönroos 2003, 42). Yrittäjä ei kokenut maksetun mainonnan olevan tarpeellista, sillä puskaradio tuotti tilauskirjaan sopivasti töitä.

Onnistuneiden projektien johdosta yrittäjä sai alihankintatiedusteluja muiltakin paikallisilta toimijoilta, kuten vahinkopäivystystä tekevältä putkiliikkeeltä, isännöitsijätoimistolta ja isolta rautakaupalta. Suurin osa alihankintana tarjotuista töistä edellytti vedeneristystöitä ja yrittäjä suorittikin VTT Expert Services Oy:n järjestämän märkätilasaneerauksiin vaadittavan tutkinnon ja sai vesieristyssertifikaatin kesäkuussa 2010. Märkätilasaneerauksesta ja vedeneristyssertifikaatista kerrotaan enemmän luvussa 4.

Merkittävä osa yrittäjälle tarjoutuneista töistä koski 1960-1980 rakennetuissa kerrostaloasunnoissa sijaitsevia kylpyhuoneita. Tällaisissa kohteissa on lähes poikkeuksetta asbestia, joka on erittäin vaarallinen rakennusaine. Asbestipurkutöitä voi suorittaa ainoastaan arbestipurkutyökoulutuksen ja -sertifikaatin suorittanut henkilö. Purkutöitä edellyttävät, alihankintana tulevat työt koskivat ainoastaan märkätilojen uudelleenrakennustöitä, jolloin yrittäjän ei tarvinnut tehdä asbestipurkutöitä. Asbestista kerrotaan enemmän luvussa 4.

Muita yhteistyöverkoston kautta tarjottuja töitä olivat esimerkiksi vahinkopäivystyksen kautta tulevat putkivuotojen aiheuttamat rakennekorjaustyöt ja erilaiset kaluste- ja muut asennustyöt. Lisäksi yrittäjä teki alihankintana projekteja Helsingissä, mutta vaikka töitä olisi pääkaupunkiseudulla ollut tarjolla enemmänkin, haasteeksi nuodostui yksityiselämän sovittaminen etäällä oleviin työmaihin.

Vaikka yrittäjä teki liiketoiminnan alussa myös uudistuotantoa (omakotitaloja ja erilaisia ulkorakennuksia), hän koki korjausrakentamisen mielekkäämmäksi vaihtoehdoksi jo ensimmäisen toimintakauden aikana. Uudisrakennusprojektit ovat usein pitkiä ja vaativat korjausrakennusprojekteja enemmän aikataulujen yhteensovittamista muiden yrittäjien, kuten sähkö- ja putkiurakoitsijoiden kanssa. Lisäksi yrittäjä koki, että yritysasiakkaat (B-to-B-segmentti) ovat kuluttaja-asiakkaita (B-to-C-segmentti) helpommin hallittavissa.

Yrityksen alihankintaprojektit vähentyivät merkittävästi alkuvuodesta 2012 tärkeän yhteistyökumppanuuden päätyttyä. Yrittäjälle oli jo aiemmin tarjottu mahdollisuutta työllistyä isomman yritykseen palvelukseen ja keväällä 2012 hän teki päätöksen oman yritystoimintansa jättämisestä sivutyöksi. Tällä hetkellä yrittäjä työskentelee päätoimisesti muualla ja hoitaa satunnaisesti omia projektejaan yritystoimintansa puitteissa. Yrittäjällä on vahva motivaatio siirtyä uudelleen päätoimiseksi yrittäjäksi, mikäli se on taloudellisesti ja ajankäytöllisesti järkevää. Hän kertoi tarvitsevansa suunnitelman yrityksensä toiminnan käynnistämiseksi kannattavana toimijana.

3.2 Yrityksen tarjoamat palvelut

Yrittäjällä on koulutuksensa ja työkokemuksensa puolesta paljon rakennusalan osaamista sekä uudisrakentamisessa että korjausrakentamisessa. Yrittäjä kertoo valinneensa päätoimialakseen korjausrakentamisen, koska hänellä ei ollut halua lähteä laajentamaan toimintaansa esimerkiksi henkilöstöä palkkaamalla. Lisäksi hän kertoo, että korjausrakentamisessa on tarjolla pienempiä projekteja tasaisemmin ympäri vuoden, kun isot uudisrakennusprojektit taas painottuu vahvasti kevät-syyskuukausiin talvikauden ollessa hiljaisempi.

Yrityksen erikoistumiseen ovat vaikuttaneet yrittäjän suorittaman valikoinnin lisäksi myös yhteistyökumppanuudet. Korjausrakentamisessa on kysyntää erityisesti märkätilasaneeraukselle, sillä merkittävä osa Suomen asuinrakennuskannasta on rakennettu 1960-1970-luvuilla ja näillä vuosikymmenillä rakennettuihin asuinkiinteistöihin kohdistuu merkittäviä korjaustarpeita kylpyhuoneiden ja putkistojen osalta. Hieman haasteita tässä kohderyhmässä aiheuttaa se, että 1920–1990-luvuilla rakentamisessa on käytetty asbestia ja sitä löytyy myös tuon aikakauden kylpyhuoneista runsaasti. Koska asbesti on terveydelle erittäin haitallista, Suomessa asbestipurkutöitä voivat suorittaa vain koulutetut ammattilaiset.

Märkätilasaneerausten suorittaminen onnistuu vedeneristysertifikaatin ansiosta helposti, mikäli purkutyöt on tehty valmiiksi tai niitä varten voidaan ottaa urakoitsija, jolla on asbestipurkutöiden suorittamiseksi vaadittu sertifikaatti. Yrittäjä kertookin suunnitelleensa asbestipurkutöissä vaadittavan koulutuksen suorittamista, koska se tekisi hänen yrityksensä selkeästi kilpailukykyisemmän toimijan kohdesegmentillä.

3.3 Asiakkaat

Pääosa yrityksen töistä tulee isännöitsijätoimistolta. Tähän segmenttiin yrittäjä toivoisi saavansa muutaman lisäasiakkaan, sillä projektit ovat olleet usein useampia kohteita sisältäviä ja paitsi selkeitä toteuttaa ja laskuttaa, ne on myös maksettu ajallaan. Yksi isännöitsijätoimistolla hallinnoi lähes poikkeuksetta useita kiinteistöjä, jolloin saneeraus päätöksen toteuduttua korjattavia kohteita tulee useampia kerralla, esimerkiksi kerrostaloissa yhden rapun kaikkien kylpyhuoneiden korjaus samasta putkilinjasta. Lisäksi yksi hyvin toteutettu kohde todennäköisesti poikii töitä myös muista saman isännöitsijätoimiston hallinnoimista kiinteistöistä.

Projekteissa, joissa tilaajana on B-to-B-asiakas, kuten isännöitsijätoimisto tai putkiliike, palvelun loppukäyttäjinä ovat kuitenkin kohteen asukkaat. Tällaisissa kohteissa yrittäjä kertoo mieltävänsä asiakkaita olevan yhden sijasta kaksi; työn tilaaja ja kohteen asukas/asukkaat. Joissain kohteissa asukkaat ovatkin pyytäneet yrittäjältä tarjousta myös muista töistä, kuten maalaus-, listoitus- tai tapetointitöistä.

Koska yrityksellä on tällä hetkellä hyvin vähän töitä, yrittäjä tiedostaa asiakassegmentin laajentamistarpeen. Maaliskuussa 2013 käydyssä keskustelussa yrittäjä linjaa toivotuiksi asiakassegmenteikseen B-to-B-asiakassegmentin pitäen sisällään muun muassa. isännöitsijätoimistot, putkiliikkeet, rautakaupat ja muut rakennusliikkeet, joille yrittäjän on mahdollista toteuttaa töitä alihankintana. Päätoimialue on Satakunta. Yrittäjä on jatkossa valmis panostamaan mainontaan myös B-to-C-asiakaskohderyhmälle. B-to-C-segmentin kohdalla on hyvä huomioida verottajan yksityisasiakkaille tarjoama kotitaloustöiden verovähennysoikeus. Kuluttaja-asiakkaat voivat vähentää teettämäänsä rakennus ja kotitaloustöitä enintään 2000€ vuodessa omavastuun ollessa 100€ (Verottajan www-sivut 2013).

4 KORJAUSRAKENTAMINEN

Tässä luvussa kerrotaan lyhyesti korjausrakentamisen merkityksestä ja siitä, miten lait ja asetukset suhtautuvat korjausrakentamiseen ja ohjaavat sitä Suomessa alkuvuodesta 2013. Tämä on tärkeää kohdeyrityksen kannalta, sillä yritys on päättänyt erikoistua korjausrakentamiseen ja näin ollen yritys tarvitsee valitsemastaan erikoistumisalasta tai -aloista riippuen tiettyjä lupia ja sertifikaatteja. Yrittäjän on myös pidettävä sertifikaatit voimassa määräysten edellyttämällä tavalla. Vaikka lait, asetukset ja määräykset ovatkin tärkeitä kohdeyrityksen toiminnan kannalta, markkinoinnin vuosisuunnitelman kannalta ne eivät ole niin tärkeitä. Luvussa käsitellään ainoastaan niitä sertifikaatteja, jotka koskevat kohdeyrityksen toiminnan kannalta olleellisimpia asioita.

Korjausrakentaminen tarkoittaa olemassa olevan rakennuksen laajaa korjaamista tai muuttamista, joka rakennuksen säilyttäen muuttaa sitä toivottuun suuntaan. Tavoitteena on rakennuksen entistä parempi soveltuvuus tarkoitukseensa tai sen kulttuuriarvojen säilyttäminen tai palauttaminen. Korjausrakentamisen toimintoja voidaan jakaa eri määritelmiin, riippuen siitä onko tavoitteena muuttaa, kasvattaa tai säilyttää rakennusta tai rakennelmaa. Korjausrakentamisen toimenpiteitä ovat

peruskorjaus, perusparannus, uudistaminen, lisärakentaminen, konservointi, restaurointi (entistäminen) ja rekonstruointi. (Rakli 2001, 28.)

Kohdeyritys on erikoistunut ennen kaikkea kohteiden peruskorjaukseen ja perusparannukseen. Luvussa kerrotaankin aluksi hieman laajemmin korjausrakentamisen merkityksestä Suomessa tulevina vuosina.

4.1 Korjausrakentamisen merkitys

Korjausrakentamisen merkitys rakennusalalla on merkittävä, sillä alan trendi on siirtymässä uudisrakentamisesta korjausrakentamiseen. Korjausrakentaminen nousee tulevien vuosien aikana uudisrakentamista merkittävämmäksi alan työllistäjäksi, sillä suuri osa Suomen asuinrakennuskannasta on rakennettu 1960-1970-luvuilla. Erityisesti näillä vuosikymmenillä rakennettuihin asuinkiinteistöihin kohdistuu merkittäviä korjaustarpeita esimerkiksi julkisivujen ja talotekniikan osalta. Korjausrakentamisesta käytetään myös nimitystä saneeraus. (Junnonen 2012, 170.)

Asuinrakennusten ja –huoneistojen korjaamisessa on haasteellista se, että asunnoissa yleensä asutaan korjausprosessin aikana ja työ pitäisi pystyä suorittamaan mahdollisimman nopeasti ja niin, että asukkaille koituisi mahdollisimman vähän haittaa työn suorittamisesta. Vaikka korjausrakentamiseen soveltuvia teollisen rakentamisen ratkaisuja kehitetään koko ajan, on perinteinen korjausrakentaminen edelleen merkittävässä roolissa. Teollisella rakentamisella tarkoitetaan rakentamista, jossa kappaleet eli moduulit, tehdään tehtaalla mahdollisimman valmiiksi kokonaisuuksiksi ja kohteessa moduulit vain kootaan ja asennetaan paikoilleen. Teollisen rakentamisen edellytys on rakennustarvikkeiden ja -osien standardointi, jotta voidaan saavuttaa teollisen sarjatyön edut. (Junnonen 2012, 170.)

Suomalaisilla asunto-osaakeyhtiöillä on tärkeä rooli Euroopan hiilijalanjäljen pienentämisessä. Euroopan unionin ilmastopolitiikassa edellytetään rakennuksilta jopa 90% päästövähennystä vuoteen 2050 mennessä. Euroopan LVI-yhdistysten liiton puheenjohtaja Olli Seppänen kertoo, että koska rakennuskanta uudistuu vain noin prosentin vuodessa, ratkaisu ei löydy vain nollaenegriarakentamisesta vaan

ennen kaikkea vanhojen talojen korjaamisesta. Vanhojen rakennusten rooli on keskeinen erityisesti vähennettäessä energian kulutusta ja korvattaessa fossiilisia polttoaineita uusiutuvilla. Seppänen kertoo tämän näkyvän myös EU:n politiikassa. Rakennusten energiatehokkuusdirektiivi (2010) edellyttää, että kaikki jäsenmaat antavat myös korjausrakentamista koskevat määräykset. (Launonen 2012.)

Korjausrakentamisen merkitys näkyy myös suhdanteissa, koska suhdanteiden vaikutus ei ole korjausrakentamisessa niin voimakas kuin uudisrakentamisessa. Rakentamisen liikevaihtoindeksistä (Liite 1) ilmenee, että liikevaihto talonrakennuksessa ja maa- ja vesirakentamisessa ovat hienoisessa laskussa, kun taas erikoistunut rakennustoiminta nousee. Rakennusteollisuus RT:n julkistaa rakennusteollisuuden suhdanteet kaksi kertaa vuodessa ja näiden välissä julkistetaan lisäksi välikatsauksia. Keskusliiton katsauksen lisäksi myös Talonrakennusteollisuus ry:n aluetoimistot julkistavat alueellisia suhdanne-ennusteitaan. (Rakennusteollisuuden www-sivut 2013.)

Kohdeyrityksen kannalta tämä on olennaista, koska korjausrakentamisen kysyntä lisääntyy suomalaisen asuinrakennuskannan vanhetessa. Yhteistyökumppaneiden kautta yrittäjä saa paitsi kiirepäivystyksenä tulleita välittömästi korjausta vaativia kohteita, myös kiirettömämpiä, muun muassa linjasaneerauksen yhteydessä toteutettavia märkätilasaneerauksia. Teollinen rakentaminen; moduulien suuunnittelu, standardointi ja valmistus lisääntyy, mutta kohdeyrityksen kaltaisille pienille, joustaville toimijoille on edelleen tilausta, koska korjaustarve on olemassa jo nyt, ei vain tulevaisuudessa. Lisäksi asiakkaat ovat entistä vaativampia myös yksilöllisesti toteutettujen kohteiden suhteen.

4.2 Lait ja määräykset korjausrakentamisessa

Korjaaminen on väljemmin valtiollisin normein säädeltyä kuin uudisrakentaminen. Yleiset puitteet korjaushankkeiden viranomaisohjaukselle määritellään maankäyttö- ja rakennuslaissa, mutta korjausrakentamista koskevia säädöksiä annetaan myös Suomen asunto-osaakeyhtiölaissa, pelastuslaissa, jätelaissa sekä rakennusuojelulaissa. Rakentamismääräyskokoelma sisältää pääasiassa uudisrakentamista koskevia

määräyksiä. Valtiollisten lakien ja määräysten soveltaminen käytännön korjaushankkeeseen tapahtuu rakennusvalvontaviranomaisen toimesta. (Korjaustiedon www-sivu 2013.)

Seuraavissa kappaleissa kerrotaan kohdeyrityksen toiminnan kannalta tärkeimmistä laeista ja määräyksistä. Näitä ovat määräykset märkätilasaneerauksissa ja asbestipurkutöissä. Kohdeyrityksen toimintaan vaikuttavat myös uudet energiamääräykset ja rakennusalan veronumero.

4.2.1 Märkätilasaneeraus

Ympäristöministeriö on rakennuslain nojalla antanut rakennusten toimivuutta kosteuden kannalta koskevat määräykset ja ohjeet. Määräyksissä todetaan, että rakennustyön oikean suorittamisen varmistamiseksi on työsuorittajan tunnettava rakenteiden kosteustekniikkaa koskevat suunnitelmat ja työohjeet sekä hänellä on oltava riittävä ammattitaito. Kosteusteknisiä työsuorituksia tulee valvoa ja työvaiheet tarkastaa. (Suomen rakentamismääräyskokoelma C2 1998, 5.)

Märkätilasaneerauksessa asunto-osakeyhtiöissä toteutettava vedeneristäminen vaatii Märkätilojen vedeneristäjän VTT-henkilösertifikaatin. Sertifikaatin myöntämisen perusteena ovat valmentava koulutus, kirjallinen tentti ja näyttökoe. Lisäksi voimassaolon edellytyksenä on työkohteiden raportointi ja täydennyskoulutus. Henkilösertifiointi varmentaa, että henkilö osaa harjoittaa ilmoittamaansa toimintaa ja sertifiointilla ammattilainen voi osoittaa osaamisensa. Samalla työn tilaaja tai työnantaja varmistuu henkilön ammattitaidosta ja siitä, että ammattilainen toimii hyvän rakennustavan mukaisesti. (VTT Expert Services Oy:n www-sivut 2013.)

Kohdeyrityksessä vedeneristyssertifikaatin voimassa pitäminen on toiminnan edellytys ja yrittäjän pitääkin muistaa ilmoittaa kohteita VTT:lle ja osallistua vaadittuihin koulutuksiin pätevyyden säilymistä varten. Kohteiden ilmoittamisen todettiin sopivan hyvin yrityksen vuosittaisen markkinointisuunnitelman tarkistuksen yhteyteen keväällä ja ilmoituksesta liitetään muistutus suunnitelmaan (katso luku 6).

4.2.2 Asbestipurkutyöt

Asbesti on terveydelle erittäin vaarallista ja aiheuttaa syöpää. Asbestin käyttö rakennusmateriaaleissa lopetettiin vuonna 1988 ja kiellettiin kokonaan vuonna 1994. Suomessa asbestia on käytetty rakentamisessa 1920–1990-luvuilla ja sitä löytyy monista erilaisista rakennusmateriaaleista ja kohteista, myös kylpyhuoneista. Käytännössä kaikki luvuilla 1920–1990 rakennetut rakennukset, sisältävät asbestia jossain muodossa. (Työsuojeluhallinnon [www-sivut](#) 2013.)

Asbestin purkutyö on luvanvaraista ja pieniä poikkeuksia lukuun ottamatta sallittu ainoastaan hyväksytyille ammattilaisille. Vuoden 2011 alusta lähtien kaikilta uusilta asbestipurkutyötä tekevilta työnjohtajilta ja työntekijöiltä vaaditaan talonrakennustutkintoon sisältyvän asbestityön osatutkinnon suorittaminen. Aikaisemmin hyväksytyjen asbestipurkutyökoulutusten antama pätevyys säilyy ilman lisäkoulutusta. (Oksa, Korhonen & Koistinen 2011, 20.)

Suomen Asbesti- ja Pölyseurausliikkeiden liiton [www-sivuilta](#) (2013) löytyy tietoja yrityksistä, jotka sitoutuvat toimimaan määräysten mukaisesti, purkutyöntekijöistä, joilla on purkupätevyys sekä kouluttajista, joilla on oikeus antaa pätevyyden vaatimaa täydennyskoulutusta. Kouluttajapätevyys antaa myös mahdollisuuden toimia purkutyömaiden työnjohtajana, suunnittelijana ja valvojana.

Koska yrityksellä ei toistaiseksi ole pätevyyttä suorittaa asbestipurkutöitä, täytyy tämä ottaa huomioon töitä vastaanottaessa. Yrittäjä joko suorittaa tarvittavat luvat itse, vastaanottaa urakoita, joissa purkutyö jo tehty tai tilaa purkutyön alihankintana ja huomaa asian esimerkiksi tarjouslaskennassa. Kilpailukyvyin nostamiseksi yrittäjä voi halutessaan suorittaa asbestipurku pätevyyden.

4.2.3 Energiatodistus

Energiatodistuksen avulla kuluttajat voivat vertailla rakennusten energiatehokkuutta. Siinä ilmoitetaan energiamäärä, joka tarvitaan rakennuksen tarkoitusta vastaavaan

käyttöön. Energiatodistus on ollut Suomessa käytössä uudisrakentamisessa vuodesta 2008 lähtien sekä vuodesta 2009 myynti- ja vuokraustilanteissa suurissa rakennuksissa ja uusissa pientaloissa. Sekä taloyhtiöissä, että pientaloissa tulee eteen rakennusten energiatodistuksen esittäminen myynti- tai vuokratilanteessa 1.6.2013. Ennen vuotta 1980 rakennetuille pientaloille energiatodistus tarvitaan myynnin ja vuokrauksen yhteydessä 1.7.2017 alkaen. (Ympäristöministeriön www-sivut 2013.)

Siren (2012) kertoo, että taloyhtiöiden on noudatettava energiatehokkuuden minimivaatimuksia korjaushankkeissa, joille haetaan lupaa heinäkuussa 2013 tai sen jälkeen. Laki ei vaadi ryhtymään energiansäästöremonttiin vaan korjaaminen säilyy vapaaehtoisena ja energiatehokkuutta parannetaan osana muista syistä tehtävää korjausta tai uudistusta. Kiinteistön omistaja itse päättää ratkaisusta, joilla energiatehokkuutta parannetaan.

Sekä Siren (2012), että Launonen (2012) kertovat, että hankesuunnittelun lähtökohdaksi voivat olla uudistettavien rakennusosien ja järjestelmien energiatehokkuus ja näille osille, esimerkiksi ikkunoille, ilmoitetut U-arvot. Energiatehokkuusvaatimus voidaan täyttää U-arvoja pienentämällä ja kannattavimpiin korjausinvestointeihin kuuluvatkin usein ikkunaremontit ja julkisivujen lisälämmöneristys. Toinen lähestymistapa on rakennuksen E-luvun pienentäminen esimerkiksi vaihtamalla lämmitystapaa tai täydentämällä sitä uusiutuvalla energialla. E-lukua voidaan pienentää kiinteistön pääasiallisen lämmitysjärjestelmän hyödyntämistä myös kylpyhuoneiden lattialämmityksissä.

Paitsi valtakunnallisesti myös Satakunnassa on valtava määrä taloyhtiöitä, joille energiatodistus tulee pakolliseksi myynti- tai vuokraustilanteessa kesäkuussa 2013 ja pientaloja, joilta vaaditaan energiatodistus heinäkuun alussa 2017. Vaikka Kalliosaaren (2013, 10) artikkelissa kerrotaan, että uudet määräykset ovat aiheuttaneet muun muassa Omakotiliitossa suuren vastustuksen ja liitto on käynnistänyt kansalaisaloitteen, jotta laki saadaan uudelleen eduskunnan käsittelyyn, kohdeyrityksen kannattaa ottaa uudet määräykset ja energiatehokkuusdirektiivi huomioon toiminnasuunnittelussa. Yrittäjä tekee yhteistyötä muutaman putkiliikkeen ja isännöitsijän kanssa, joten markkinoinnin suunnittelussa on hyvä huomioida energiatodistuksessa mainitun E-luvun pienentäminen kylpyhuonesaneerauksissa.

4.2.4 Veronumerorekisteri

”Rakennusalan veronumerorekisterin käyttötarkoituksena on rakennusalalla toimivien henkilöiden henkilötunnisteen oikeellisuuden valvonta sekä työnantajan ja työntekijän verotukseen liittyvien velvollisuuksien valvonta” (Laki veronumerosta ja rakennusalan veronumerorekisteristä 123/2011, 3§).

Verottaja on halunnut rajoittaa pimeään työvoiman käyttöä rakennusalalla ja rakennusalan veronumero tuli pakolliseksi joulukuussa 2011. Laki edellyttää urakoitsijaa keräämään ja tarkastamaan veronumerot työmaillaan toimivilta työntekijöiltä. Numeron on oltava esillä kuvallisessa henkilötunnisteessa 1.9.2012 alkaen ja kaikkien rakennustyömailla työskentelevien tulee olla merkittynä veronumerorekisteriin. poikkeuksena ainoastaan työmaalle tilapäisesti tavaraa tuovat autokukset. Maaliskuun 2013 jälkeen tunnistekortti ja veronumero ovat työntekijöiden oikeuden perusteena. Mikäli niitä ei löydy, kyseessä olevan työntekijän kohdalla työt voivat jatkua, kun tunnistekortti ja veronumero ovat esillä. (Korhonen 2013, 8.)

Kohdeyrityksen kannalta tämä on oleellista, koska yrittäjä itse työskentelee työmailla, joilla tunnistekortti ja veronumero on nyt oltava esillä aina kohteessa liikuttaessa. Lisäksi yrittäjän on huomioitava tunnistekortin ja veronumeron käyttö, mikäli hän aikoo palkata henkilöstöä yritykseensä tulevaisuudessa tai käyttää alihankkijoita rakennuskohteissaan. Markkinoinnissa ja tarjouskilpailuun osallistutteassa yrittäjän on huomattava varmistaa mahdollisesti isommissa projekteissa käytettävien alihankkijoiden tunnistekorttien ja veronumeroiden ajantasaisuus.

4.3 Kilpailutilanne

Rakennusalalla kilpailu on perinteisesti kovaa. Kilpailun tekee haasteelliseksi se, että rakennusalalla urakan toteuttajat valitaan lähes aina tarjouskilpailun perusteella ja valituksi tulee usein edullisin vaihtoehto. Alaa leimaa varsinkin pienimpien yritysten lyhyehkö elinkaari, johon todennäköisesti vaikuttaa myös se, että rakennusyrityksen perustamiseen ei vaadita alan koulutusta tai osaamista. Rakennusalan ammattilainen ei välttämättä myöskään omaa riittäviä taitoja yrityksen johtamisesta.

Rakentamisen toimialalla vuonna 2012 yritysten määrä kasvoi valtakunnallisesti 550:llä ja oli yhteensä 41 400. Henkilöstöä oli 155 000, lisäystä edelliseen vuoteen tuli 8 800 henkilöä eli kuusi prosenttia. Rakennustoiminnassa liikevaihtoa kertyi vuonna 2012 26,4 miljardia euroa. Liikevaihdon kasvuprosentti oli yhdeksän ja euromääräinen lisäys 2,3 miljardia. Vuonna 2011 Satakunnassa rakennusalan yrityksiä oli 2 146. Yritysten määrä on laskenut, määrän oltua 2 152 yritystä vuonna 2010. Tätä työtä kirjoitettaessa vuoden 2012 alueelliset tilastot eivät olleet vielä valmistuneet. (Tilastokeskuksen www-sivut 2013.)

4.4 Toimialan tulevaisuudenhaasteet

Tulevaisuus asettaa koko rakennustoimialalle useita haasteita. Eniten huolta vaikuttaa Liinamaan (2011, 62–63) mukaan aiheuttavan energian säästötavoitteiden mukanaan tuomat rakenne- ja talotekniikan ratkaisut. Suomi on sitoutunut leikkaamaan kasvihuonepäästöjä ja lähes 40% kaikesta energiankulutuksesta aiheutuu rakennuksista. Rakentamisen laatu on noussut 2000-luvulla, mutta se vaihtelee edelleen. Vaikka rakentamisen valvonta on lisääntynyt, myös siellä taso vaihtelee ja resurssit ovat rajalliset. Tämän lisäksi urakkatarjouskilpailu asettaa omat haasteensa rakentamisen laadun suhteen, koska tarjouksista valituksi tulee useimmiten edullisin ja se ei kuitenkaan ole laadullisesti useinkaan paras tai edes tasavertainen muiden vaihtoehtojen kanssa. Tämentyyppisestä tarjouskilpailusta tulisi päästä eroon ja kehittää uusia tapoja toteuttaa tarjouskilpailu.

Myös harmaa talous ja epäeettisesti toimivat ”kertakäyttöyritykset” tahraavat alan imagoa. Suomessa kuka tahansa saa perustaa rakennusliikkeen ilman koulutusta. Muun muassa Rakennusteollisuus on esittänyt, että liiketoiminta alalla tulisi saada luvanvaraiseksi ja toimiluvan saamisen edellytyksinä olisivat alan koulutus, ammattitaito ja se, että vastuuhenkilöt eivät ole osallistuneet harmaan talouden harjoittamiseen. Oman haasteensa alalla muodostavat tulevien vuosien eläköityminen ja korvaavan työvoiman saanti. Koulutus ei korvaa riittävällä nopeudella työvoiman poistumista ja ulkoimainen työvoima lisääntyy voimakkaasti. Ulkomainen työvoima

aiheuttaa haasteita, koska kieliongelmat, kulttuurierot ja talviolosuhteet heikentävät esimerkiksi työturvallisuutta ja rakentamisen laatua. (Liinamaa 2011, 63–64.)

Korjausrakentamisen puolella suurimpia saneerauskohteita ovat nyt 1960-luvulla rakennetut kerrostalokiinteistöt, jotka vaativat laajoja LVIS-korjauksia (lämpö-vesi-ilmastointi-sähkö) ja seuraavaksi korjausta vaativat 1970-luvulla rakennetut talot. Myös tällä saralla osaamisessa on paljon kehitettävää, sillä voimakas kysyntä on houkutellut alalle monentasoisia suunnittelijoita ja urakoitsijoita.

Asiakas on noussut huomion kohteeksi ja asiakaspalvelu mielletään tärkeäksi kilpailutekijäksi myös rakennusliikkeessä. Asiakkaiden odotukset kasvavat ja rakennusliikkeen tulisi pystyä vastaamaan asiakkaan moninaisiin odotuksiin palvelun tuottajasta ja tilaongelman ratkaisijasta laatuun ja yhä suurempiin palvelukokonaisuuksiin. (Liinamaa 2011, 64)

Rakennusalalla markkinoinnin haasteena on, että rakennusalalla kilpaillaan hinnalla, myös noususuhdanteissa, joissa kauppa käy ja kysyntää on enemmän kuin ehditään tehdä. Muilla aloilla tällaista toimintaa kutsutaan liiketoimintaosaamattomuudeksi. Pääpiirteissään suomalaiset ovat taitavia talonrakentajia, mutta kannattavan ja eettisesti kestävän liiketoiminnan tekeminen rakentamalla taloja on monissa rakennusliikkeissä harjoitteluvaiheessa. Rakentajien katteet voisivat kasvaa ja kiire helpottaa, kun päästään tilanteeseen, jossa johdon strateginen ajattelu, toimintaympäristön ja toimialan muutosten ennakointi, asiakkaan kuuntelu ja näiden pohjalta tehtävä taitava ja joustava strateginen suunnittelu saadaan osaksi rakennusliikkeiden toimintaa. (Liinamaa 2011, 62–65.)

5 MARKKINOINNIN SUUNNITTELU

Tässä luvussa kerrotaan lyhyesti markkinoinnista ja palvelujen markkinoinnista. Hieman tarkemmin kerrotaan yrityksen tavoitteiden ja strategian suunnittelusta sekä markkinoinnin suunnittelusta. Luvussa esitellään lisäksi lyhyesti kaksi erilaista

markkinointisuunnitelmamallia, joita on hyödynnetty kohdeyrityksen markkinoinnin vuosisuunnitelmaa laadittaessa.

5.1 Markkinointi ja palvelujen markkinointi

Vaikka palvelualalla toimiva yritys on luonnostaan palveluyritys, voi palveluyritykseksi kutsua jokaista suhdemarkkinointistrategian omaksuvaa yritystä. Asiakkaat tyytyvät enää harvoin ydintuotteeseen tai -palveluun, vaan haluavat yhä useammin kokonaisvaltaista palvelutarjoomaa, johon sisältyy kaikki parhaita käytötapoja koskevasta tiedosta toimitukseen, asennukseen, korjauksiin ja ylläpitoon. Lisäksi asiakkaat haluavat saada kaiken tämän ajallaan, jouhevasti ja luotettavasti. Markkinoinnillisen ajattelun muuttaminen on siis välttämätöntä, mikäli yritys aikoo menestyä. Markkinointi on siirtynyt tuotokeskeisyydestä kohti asiakaskeisyyttä, huomioimaan enemmän asiakkaiden tarpeita kuin yrityksen tarvetta saada tuotteitaan/palvelujaan myydyksi eikä ole enää vain staattinen sarja toimenpiteitä hyödykkeiden tunnetuksi tekemisestä ja myynnistä, vaan markkinoinnin katsotaan kattavan koko ketju asiakkaan tarpeiden havaitsemisesta ja tulkinnasta tuotekehitykseen, hinnoitteluun, jakeluun, markkinointiviestintään ja myyntiin. Myös asiakassuhdemarkkinointi ja jälkimarkkinointi esimerkiksi huoltopalvelujen muodossa kuuluvat samaan ketjuun. Kaikkien osa-alueiden tulisi myös olla vuorovaikutuksessa keskenään. (Grönroos 2003, 39, 58; Kotler, Keller, Brady, Goodman & Hansen 2009, 4; Sipilä 2008, 9, 270.)

Tarkastellessa markkinointia kohdeyrityksen kannalta, palvelun tai tuotteen määritelmä ei ole aivan yksinkertainen, sama pätee asiakassuhteisiin. Kuten Liinamaakin rakennusliikkeen strategista ajattelua käsittelevässä kirjassaan toteaa (2011, 65), rakennusliikkeet elävät aikoja, joissa asiakas on noussut huomion kohteeksi ja asiakaspalvelu mielletään tärkeäksi kilpailutekijäksi. Keskeistä prosessissa on asiakassuhde ja sen hoitaminen koko projektin ajan, tilauksesta valmiiseen kohteeseen. Vaikka kaikkiin toiveisiin ei voida vastata, piilopalveluja tulee usein jo asiakastyytyväisyyden varmistamiseksi, kun lisätyönä saa kiinnittää tauluja seinään tai tehdä muita vastaavia palveluksia. Vaikkakin pyydetyn kaltaiset työt ovat usein pieniä, yrittäjä ei voi laskuttaa näitä töitä tilaajalta; putkiliikkeeltä tai

isännöitsijätoimistolta. Asiakas myös usein asuu kohteessa projektin ajan, jolloin asiakassuhteen huomioiminen on koko ajan läsnä projektia toteutettaessa.

5.2 Yrityksen tavoitteet ja toimintastrategia

Strategia on yrityksen ”pelisuunnitelma” tavoitteiden saavuttamiseksi. Käsite on lähtöisin antiikin Kreikasta ja kuvaa sodan johtamisen taitoa. Se tarkoittaa selkeitä valintoja siitä, mihin joukkojen voimavarat keskitetään ja miten joukkoja siirretään, jotta saavutetaan yliote vihollisesta, rajallisten voimavarojen parasta mahdollista hyödyntämistä muuttuvissa tilanteissa vihollista vastaan, jonka liikkeistä tiedetään jotain ja jotain ei tiedetä. Tämä on hyvin verrattavissa yritysten väliseen kilpailuun markkinataloudessa. Oleellista strategiavalinnoissa on kyky ja uskallus tehdä ratkaisuja, jotka ovat suhteessa yrityksen brandiin ja kykyyn toteuttaa valittu strategia. (Kotler ym 2009, 869; Sipilä 2008, 19–20.)

Tavoitteet määrittävät sen, mihin yritys on matkalla ja strategia määrittää sen, miten sinne päästään. Yrityksen tavoitteet siis määritellään yrityksen toiminta-ajatuksen perusteella. Strateginen suunnittelu perustuu yrityksen visioon tulevaisuuden ihannetilanteesta ja suunnittelun aikavälin tulee olla riittävän pitkä, noin kolme–viisi vuotta, toimialasta riippuen. Strateginen suunnittelu näkyy myös yrityksen markkinointistrategisissa päätöksissä. Markkinointistrategiasta kerrotaan enemmän luvussa 5.5. (Kotler ym. 2009, 104; Raatikainen 2004, 73.)

Tavoitteet ovat yrityksen toiminnan toivottuja tuloksia, konkreettisia välietappeja, joiden avulla yritys pyrkii strategisiin päämääriinsä lyhyemmillä aikaväleillä. Tavoiteasetannan tarkoituksena on ilmoittaa yksityiskohtaisesti, mihin markkinoinnin toimenpiteillä pyritään. Markkinoinnin tavoitteet tulee johtaa yrityksen kokonaistavoitteista ja asettaa sekä yritystasolle, että henkilötasolle. Ne määrittävät toiminnan suunnan ja ovat suunnitelmallisen toiminnan perusta, auttavat eri tehtävissä toimivia henkilöitä työn koordinoinnissa, ovat päätöksenteon ja toiminnan onnistumisen seurannan perusta sekä motivoivat työntekijöitä. Hyvin määritellyt tavoitteet saavat koko henkilöstön toimimaan yhdessä tavoitteiden saavuttamiseksi. Henkilöstö saadaan sitoutumaan tavoitteisiin, kun ne ovat selkeitä ja

mitattavia sekä sopivan haastavia. Hyvin suunnitellut tavoitteet ja niiden saavuttaminen ovat parhaimmillaan koko henkilöstölle vahva motivaattori. (Rope 2000, 483; Lovelock & Wirtz 2011, 323–234.)

Keskeinen yrityksen kilpailustrategiaan vaikuttava tekijä on omistajien ja johdon suhtautuminen yrityksen kasvattamiseen. Uusien yrityksen kasvua pidetään itsestään selvänä tavoitteena. Yrityksen koon ja toimintojen kasvu luo tarpeita yrityksen toimintojen yhä selvempään eriyttämiseen ja johtaa helposti organisaation monimutkaistumiseen (Rope 2000, 470).

Asiakassuhteiden hankkiminen ja ylläpitäminen ovat markkinoinnin tärkeimpiä tavoitteita. Markkinointia voidaan luonnehtia win-win-peliksi; molempien osapuolten täytyy hyötyä kaupankäynnistä. Markkinoinnin tavoitteisiin kuuluu siis myös kannattamattomien asiakassuhteiden päättäminen. Yleisesti hyväksytty totuus on, että uusien asiakkaiden hankkiminen on viisi kertaa kalliimpaa kuin nykyisille myyminen, joten vaikkakin kannattamattomia asiakkuuksia joutuukin päättämään, on päättäminen harkittava tarkkaan. (Kuusela 1998, 19; Sipilä 2008, 32.)

Asiakassuuntaisen markkinoinnin onnistuminen vaatii yritykseltä kykyä reagoida nopeasti toimintaympäristön muutoksiin ja taitoa kehittää jatkuvasti yrityksen liikeidea vastamaan ajan haasteisiin. Tämä edellyttää taitoa kerätä luotettavaa tietoa ympäristöstä ja sen muutospainesta. (Raatikainen 2004, 58.)

Jotta markkinoinnin tavoitteista olisi hyötyä yrityksen tavoiteasetannassa, niiden tulee olla tulossuuntautuneita ja käyttökelpoisia, mitattavia ja täsmällisiä, aikaan sidottuja ja saavutettavissa olevia, riittävän haastavia, kannustavia ja ponnistuksia vaativia, yksiselitteisesti tulkittavia, selkeitä ja ymmärrettäviä, henkilöstön hyväksymiä, johdonmukaisia ja yrityksen kokonaistavoitteita tukevia, joustavia ja koko liiketoiminnan kattavia. (Rope 2000, 483.)

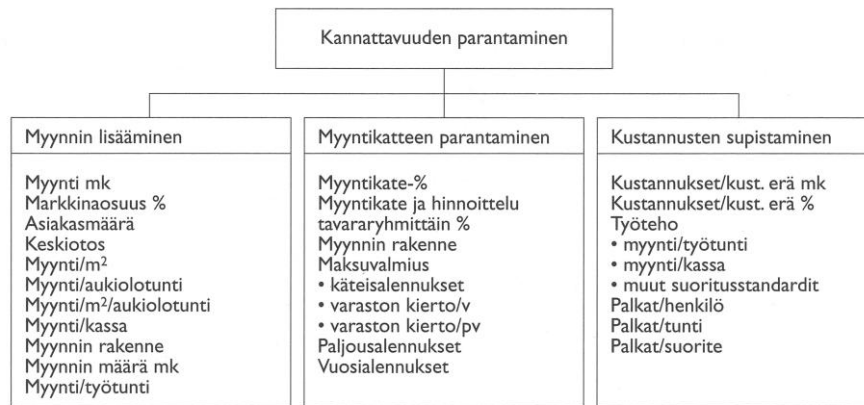
Markkinoinnissa operatiivisen suunnittelun ajanjakso on usein vuosi. Kampanjasuunnitelmissa aikataulu on yleensä lyhyempi. Markkinointitavoitteiden on oltava selkeitä ja konkreettisia. Kun tavoitteet ovat selkeitä myös tulosten arviointi

on helpompaa. Samalla työntekijöiden ja yrityksen eri osien yhdensuuntaistaminen helpottuu ja työn tekeminen on mielekkäämpää. (Raatikainen 2004, 89.)

Ropen (2000, 484–485) mukaan yrityksen markkinoinnin tavoitteet voidaan jakaa kolmeen pääryhmään: myyntitavoitteet, puitetavoitteet ja välitavoitteet. Raatikainen (2004, 91–99) jakaa tavoitteet myyntitavoitteisiin, kannattavuustavoitteisiin, tuotetavoitteisiin, hintatavoitteisiin, saatavuustavoitteisiin, viestintätavoitteisiin ja asiakastavoitteisiin. Vaikka molemmat ovat käyttäneet tavoitemääritelmässään eri terminologiaa, tavoitteet ovat käytännössä samanlaiset. Seuraavissa kappaleissa käsitellään lyhyesti näitä alakohtia. Myynti- ja puitetavoitteet ovat markkinoinnin kokonaistavoitteita ja välitavoitteet ovat etappeja edellä mainittujen saavuttamiseksi.

Myyntitavoitteet: Tietyn liikevaihdon saavuttaminen on yleisin tavoite. Myyntitavoitteet voidaan ilmoittaa euro- tai kappalemääräisinä tai markkinaosuutena kokonaismarkkinoista, markkinaosuuden kehitys- tai myynnin kehitysprosenttina. Tavoitteita asetettaessa tulee ottaa huomioon hintojen nousu ja markkinoiden muutokset. Kokonaismyyntitavoitteet jaetaan tilanteen ja tarkoituksen mukaan eri tavoin: ajallisiin jaksoihin, yksikkö-, myyjä-, tuote-, tai tuoteryhmäkohtaisesti, asiakasryhmittäin jakelutie-, tai myyntialuekohtaisesti. Tavoitteita asetettaessa apuna ovat erilaiset myyntiä seuraavat raportit. (Rope 2000, 484.)

Puitetavoitteet ja kannattavuustavoitteet: Kannattavuus- ja tehokkuusvaatimukset ovat markkinoinnin keskeiset puitetavoitteet. Niillä varmistetaan, että markkinointi on kannattavaa ja tehokasta, sillä se on myynnin ohella markkinoinnin päätavoitteita. Markkinoinnin vastuu yrityksen kokonaistavoitteiden saavuttamiseksi on erityisesti vastuuta yrityksen markkina-asemasta: riittävä myynti ja tietty markkinaosuus kokonaismarkkinoista. Kuviossa 2 on kuvattu markkinoinnin kannattavuuden parantamiseen vaikuttavia seikkoja. (Rope 2000, 484–485.)



Kuvio 2. Kannattavuuteen vaikuttavat tekijät (Rope 2000, 485)

Välitavoitteet: Välitavoitteilla tarkoitetaan eri markkinointikeinoille asetettuja tavoitteita, joiden yhteisvaikutuksesta markkinoinnilliset kokonaistavoitteet, esimerkiksi myynti ja kannattavuus, saavutetaan. Tällaisia ovat tuotepoliittiset tavoitteet (lajitelma, valikoima, laatu, tuotekehitys, brändi), hintapoliittiset tavoitteet (hintataso, hintaimago, lanseeraushinnoittelu, tuotteen elinkaari, kampanjat, alennukset, maksuehdot, hintakilpailu), jakelupoliittiset eli saatavuustavoitteet (logistiset valinnat, myymäläpeiton ja toimitusnopeuden parantaminen, ulkoinen ja sisäinen saatavuus; eroavat toisistaan teollisuudessa, kaupassa ja palvelualoilla), viestintäpoliittiset tavoitteet (mainonta, myyntityö, suhde- ja tiedotustoiminta ja myynninedistäminen) ja asiakastavoitteet (kehitettävät asiakkuudet, uusasiakashankinta, säilytettävät asiakkuudet, muutettavat tai poistettavat asiakkuudet ja kehittävät asiakkuudet). (Raatikainen 2004, 92–99; Rope 487–489.)

Usein yrityksissä asetetaan tavoitteiksi myyntitavoitteet; euromääräiset tavoitteet, määrälliset tavoitteet ja markkinaosuudet. Yritys, joka ei osaa asettaa muita kuin ”rahatavoitteita” ei voi menestyä. Tämä on ollut haasteena myös kohdeyrityksessä. Yritys on perustettu yrittäjän osaamisen ja silloisen kysynnän varaan, eikä yrityksen visiota tai strategiaa ole pohdittu. Selkeitä kasvutavoitteita ei ole ollut, vaan on ajateltu oman työllistymisen olevan riittävän strategia. Yrityksen nykytila huomioiden kasvutavoitteet ovat toiminnan edellytys. Tavoitteiden ja strategian merkitys on nyt nostettu kohdeyrityksessä esille ja yrittäjä on itse määritellyt tavoitteiksi paitsi tietyn euromääräisen vuosilaskutuksen myös menestymisen

valitsemallaan segmentillä niin, että myös asiakaspohja laajenee. Yrittäjällä ei ole halua laajentaa yritystään palkaamalla lisätyövoimaa.

5.3 Markkinoinnin suunnittelun lähtökohdat

Markkinointisuunnitelma tukeutuu aina yrityksen liiketoimintasuunnitelmaan ja markkinoinnin suunnittelu on osa yrityksen suunnittelua. Siksi markkinointi onkin keskeinen liiketoiminnan osa-alue. Yrityksen menestyminen edellyttää eri osa-alueiden yhdensuuntaista kehittämistä. Liiketoimintasuunnitelmassa kuvataan yrityksen liiketoimintaa, sen tavoitteita ja lähtökohtia ja markkinointisuunnitelmassa toteutetaan yrityksen liiketoimintasuunnitelma toimenpidetasolle. Asiakslähtöistä markkinointisuunnitelmaa voi lähteä toteuttamaan kahteen kysymykseen vastaamalla: millaisia asiakkaita haluamme palvella ja miten voimme palvella heitä parhaalla mahdollisella tavalla. Markkinoinnin suunnittelu aloitetaan analysoimalla yrityksen toimintaympäristö ja tila tässä ja nyt – mitä on saavutettu ja mihin suuntaan halutaan kehittyä. Tämä luo pohjan markkinoinnin yhteiselle ajatusmallille. Sen pohjalta asetetaan yksityiskohtaisemmat tavoitteet ja suunnitellaan käytännön toimet. (Armstrong, Kotler, Harker & Brennan 2012, 12; Raatikainen 2004, 58.)

Markkinoinnin suunnittelu perustuu aina yrityksen keskeiseen osaamisalueeseen ja liikeideaan. Jotta voi menestyä, myös ympäristö- ja kilpailuolosuhteet on tunnettava ja osattava tehdä markkinoinnin kilpailukeinoja koskevat oikeat strategiset ratkaisut. Markkinoinnin suunnittelussa ei ole tärkeää sen toteuttamien yhdellä määrättyllä tavalla, vaan se, että suunnittelua tehdään ja että sitä tehdään systemaattisena, jatkuvana prosessina. Se, miten yritys soveltaa suunnitteluprosessia, riippuu Ropen (2000, 460–461) mukaan seuraavista seikoista:

1. *Yrityksen koko* Mitä suurempi yritys, sitä pitemmän ajan suunnittelu yleensä vie. Pienet yritykset pystyvät toteuttamaan suunnittelun nopeammin.
2. *Johtamisjärjestelmien keskittyneisyys* Mitä keskitetympiä johtamisjärjestelmät ovat, sitä nopeampi suunnitteluprosessin toteutus on. Toisaalta keskitetyllä johtamisjärjestelmällä henkilöstön sitouttaminen toimintaan muodostuu vaikeammaksi ja enemmän aikaa vieväksi kuin hajautetulla johtamisjärjestelmällä.

3. *Toimiala* Se, millä toimialalla yritys toimii, sanelee pitkälti suunnittelujänteen ja – aikataulutuksen, sekä sen mihin vuodenaikaan suunnittelu kannattaa ajoittaa. Kulutustavarakaupassa suunnittelujänne on usein lyhyempi kuin tuotantohyödykkeillä. Samantyyppisten toimialojen sisällä on kuitenkin vaihtelua.

4. *Markkina-alue(et)* Yleensä suunnittelujänne on sitä pidempi mitä enemmän yrityksellä on markkina-alueita. Tämä johtuu siitä, että jokainen markkina-alue kannattaa suunnitella erikseen, jolloin suunnitteluprosessiin kuluu enemmän aikaa.

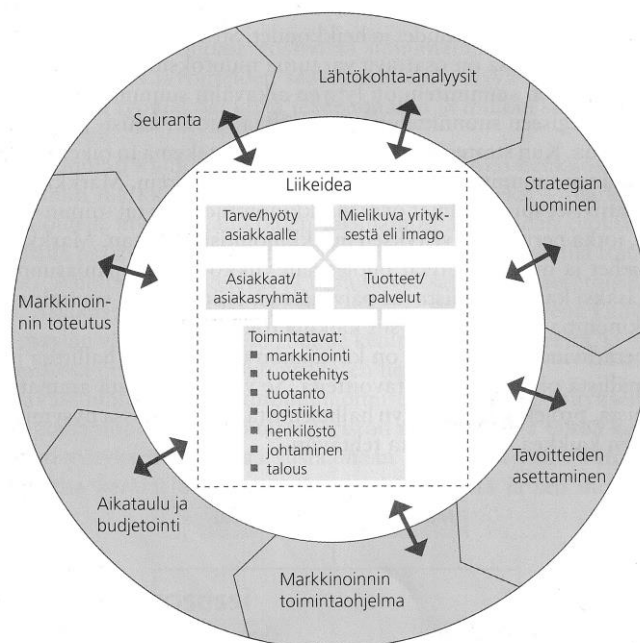
5. *Kokemus suunnittelukäytännöstä* Mitä enemmän yrityksellä on kokemusta suunnitelmallisesta toiminnasta, sitä sujuvammin suunnittelu saadaan toteutettua.

Yrityksen markkinoinnin suunnittelussa on kolme eri tasoa; vuosisuunnitelma, pitkän aikavälin suunnitelma ja strateginen suunnitelma. Vuosisuunnitelma on lyhytkestoisempi ja se laaditaan vuodeksi kerrallaan. Siinä kuvataan yrityksen tämänhetkinen tilanne, seuraavan vuoden strategia, toimintasuunnitelma, budjetti ja suunnitellut seurantatoimenpiteet. Pitkän aikavälin suunnitelma käsittää yritysjohdon laajoja tulevaisuuden toimintasuunnitelmia ja näkymiä muutaman seuraavan vuoden ajanjaksolle. Se pitää sisällään pitkän tähtäimen suunnitelmat, tärkeimmät markkinointistrategiat niiden saavuttamiseksi sekä toimenpiteiden vaatimat voimavarat. Pitkän aikavälin suunnitelmaa tulee tarkastella ja päivittää säännöllisesti esimerkiksi vuosittain, jotta yrityksellä on koko ajan ajantasainen suunnitelma. Vuosisuunnitelma ja pidemmän aikavälin suunnitelmat ovat vahvasti yhteydessä yrityksen nykytilaan. Strategista suunnitelmaa luodessa yrityksen tulee huomioida ympäristössä tapahtuvat muutokset ja mahdollisuudet. (Kotler, Wong, Saunders & Armstrong 2005, 49–50.)

Markkinointisuunnitelman on oltava tavoitteellinen ja käytännönläheinen, eikä siinä tulisi olla liian monta toimenpidettä, sillä toimenpiteiden määrä ei ole itsetarkoitus, vaan tuloksellisuus on. Pitää selvittää, mikä on olleellisinta ja keskittyä siihen. Käytännössä markkinointisuunnitelman tekeminen on järjestelmällistä, aikatauluihin sidottua toimintaa. (Sipilä 2008, 40; Raatikainen 2004, 60.)

Kuviossa 3 on kuvattu Raatikaisen malli markkinointisuunnitelman vaiheista. Siitä ilmenee osa-alueiden olevan tiiviisti yhteydessä toisiinsa. Koska kohdeyritys on pieni rakennusliike, jossa yrittäjä hoitaa itse koko liiketoiminnan suunnittelusta

toteutukseen, markkinoinnin suunnittelussa vaivattomuus on tärkeä kriteeri. Vaikka markkinoinnin suunnittelua ei saa sivuuttaa, siitä ei myöskään saa tehdä niin suurta projektia, että suunnitelma jää tekemättä ja toteuttamatta. Kuviossa 3 kuvattuja markkinoinnin suunnitteluprosessin vaiheita hyödynnetään luvussa 6, kun kohdeyritykselle lähdetään rakentamaan markkinoinnin vuosisuunnitelmaa.



Kuvio 3. Markkinointisuunnitelman vaiheet (Raatikainen 2004, 60)

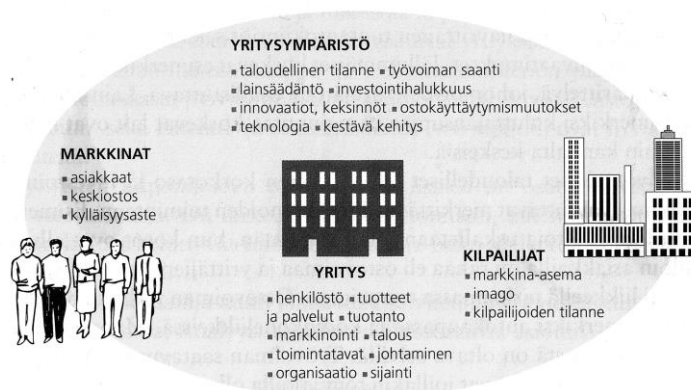
5.4 Lähtökohta-analyysit

Sekä ympäristön, että yrityksen sisäisten tekijöiden mittaamiseen on olemassa erilaisia analyysejä. Tässä opinnäytetyössä käytettäviä analyysejä valittaessa on otettu huomioon, että analyysejä toteuttaa markkinoinnin maailmaan perehtymätön rakennusalan yrittäjä. Oleellisinta on, että suunnitelmaan valitaan ne asiat, joilla on todellista merkitystä yrityksen menestykselle.

Markkinoinnin suunnitteluprosessi aloitetaan analysoimalla yrityksen toimintaympäristö ja lähtökohdat. Lähtökohta-analyyseissä on oleellisinta selvittää kaikki yrityksen markkinoinnilliseen tekemiseen vaikuttavat alueet mahdollisimman konkreettisesti. Pääpiirteissään lähtökohta-analyyseja ovat sisäiset ja ulkoiset analyytit. Niillä selvitetään yrityksen tilaa, markkinoita, kilpailijoita ja ympäristöä.

Lähtökohta-analyysissä selvitetään liiketoiminnan markkinoinnilliseen tekemiseen vaikuttavat alueet mahdollisimman konkreettisesti. Tavallisimpia ulkoisia analyysejä ovat ympäristöanalyysit, kilpailija-analyysit ja markkina-analyysit, joilla selvitetään ja ennakoidaan yritys ympäristön muutoksia ja niiden vaikutusta liiketoimintaan. Sisäiset analyysit, eli yritysanalyysit kertovat yrityksen tilasta suunnitteluhetkellä: henkilöstöstä, tuotteista/palveluista, tuotannosta, taloudesta, markkinoinnista, toimintatavoista, johtamisesta ja organisaatorakenteesta. (Rope 2000, 464–465; Raatikainen 2004, 60–61.)

Yrityksen sisäisissä analyyseissä selvitetään myynti, kate, tuotanto, tuotteisto, tuotekehitys, henkilöstö, johto, toimintakulttuuri, organisaatio, palvelu, laatu, taloushallinto, rahoitus, markkinointi, mielikuva, varasto ja kuljetus, hinnoittelu, jakelu, toimitilat ja sijainti. Markkina-analyyseissä selvitetään alueella toimivan potentiaalisen asiakasjoukon suuruus, asiakaskohderyhmien jakauma, keskiostos asiakasryhmittäin, markkinoiden suuruus segmenteittäin, markkinoiden kylläisyysaste ja muutokset edellä mainittujen tekijöiden suhteen. Kilpailija-analyyseissä selvitetään kilpailijat, heidän markkina-asemansa, kilpailijoiden edut ja haitat omaan toimintaan nähden, kilpailijoiden tunnettuus ja mielikuvaprofiilit suhteessa omaan yritykseen, kilpailijoiden markkinointistrategiat, taloudelliset resurssit, toiminnalliset resurssit ja todennäköiset suuntautumisvaihtoehdot. Ympäristöanalyyseissä selvitetään yhteiskunnan taloudellinen tilanne, työvoima, teknologia, innovaatiot, kansainvälistyminen, säädökset, tapakulttuuri ja kysyntä, kilpailu sekä markkinat. (Rope 2000, 466–467.)



Kuvio 4. Lähtökohta-analyysien analyysilajit (Raatikainen 2004, 61)

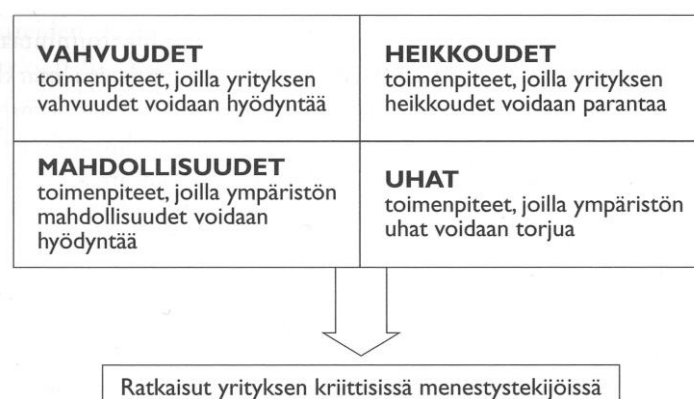
Raatikaisen mallissa (kuvio 4) yrityksen lähtökohta-analyysissä huomioitavat seikat on esitetty yhdessä kuviossa niin, että niiden on helppo ymmärtää muodostavan osa-alueiden muodostavan kokonaisuuden. Kuvion perusteella kokemattomankin on helppo lähteä tekemään yritystoiminnan lähtökohtien analysointia.

5.4.1 Yritysanalyysit

Sisäiset analyysit eli yritysanalyysit kertovat yrityksen tilasta, toimintakunnosta ja – edellytyksistä suunnitteluhetkellä. Sen tarkastelukohteena ovat perustoiminnot:

- markkinointi: tuotteet, palvelut, yrityskuva
- tuotekehitys: asiakkaiden tarpeet ja miten niihin pystytään vastaamaan
- tuotanto: menetelmät, laatu
- logistiikka: varastointi, kuljetukset, saatavuus, jakelu, toimitilat, sijainti
- henkilöstö: osaaminen, muutosvalmius, joustavuus
- talous: hinnoittelu, myyntiluvut, kate, rahoitus, taloushallinto
- johtaminen: organisaatio, toimintatavat (Raatikainen 2004, 61, 67–68.)

Perusajatuksena on yrityksen toimintojen yksityiskohtainen läpikäynti nykytilanteessa. SWOT- analyysi (kuvio 5) on hyvä apu sisäiseen analysointiin. Analyysissä selvitetään kriittiset menestystekijät: vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Analyysin onnistumisen keskeinen edellytys on, että siihen kerätään konkreettisella tasolla kaikki ne seikat, joilla on vaikutusta yrityksen kriittisten menestystekijöiden selvittämiseen. (Kotler ym. 2005, 58; Rope 2000, 469.)



Kuvio 5. Nelikenttäanalyysi SWOT (Rope 2000, 469)

Tarkastelun pohjana voidaan käyttää myös taloushallinnon tuottamia lukuja hinnoittelusta, myynnin kehityksestä, alennuspolitiikasta, ostojen määrästä, ja valmistuksen kustannuksista (Raatikainen 2004, 68). Kohdeyrityksessä tarkastelussa voidaan ottaa huomioon yrityksen tilauskanta, laskutukset ja materiaalikustannukset. Kohdeyrityksen yritysanalyysi löytyy luvusta 6.

5.4.2 Markkina-analyysit

Raatikaisen (2004, 65) mukaan markkina-analyysissä selvitetään yrityksen menestystekijöitä niin lähimenneisyydessä, nykytilanteessa kuin tulevaisuudessakin. Analyysissä on syytä pohtia seuraavia kysymyksiä eri osa-alueilta:

Markkinat:

- Keitä ovat asiakkaat ja asiakasryhmät?
- Paljonko markkina-alueella on asiakkaita?
- Mihin suuntaan asiakkaiden määrä kehittyy?
- Paljonko asiakkaat/asiakasryhmät tuovat euroja koko markkina-alueelle?
- Paljonko asiakas/asiakasryhmä on valmis käyttämään rahaa hankintoihin vuoden aikana? (Raatikainen 2004, 65.)

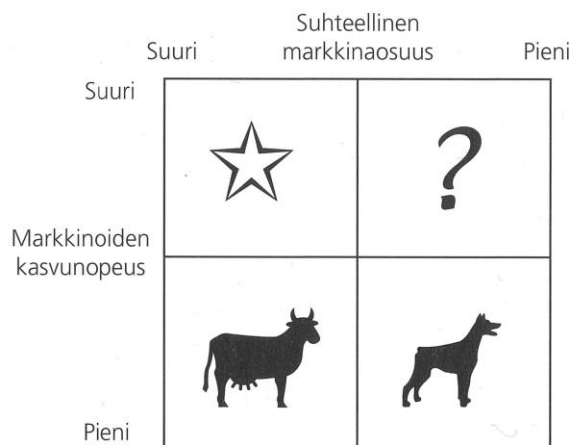
Ostokäyttäytyminen:

- Miten tietty asiakas tavoitetaan: millainen mainos häntä kiinnostaa, miten häntä pitää lähestyä, millainen ihmistyyppi hän on?
- Minkä asiakkaan tarpeen tuotteemme/palvelumme tyydyttää tai minkä ongelman se ratkaisee?
- Miten tarpeet tyydytetään tällä hetkellä?
- Kuka tekee lopullisen ostopäätöksen?
- Milloin ja mistä yleensä ostetaan?
- Kuinka usein ostetaan?
- Onko markkina-alueella ostouskollisuutta? Onko joku asiakas halukas vaihtamaan ostokohdetta tai -paikkaa? (Raatikainen 2004, 65.)

Muutokset ja kehityksen seuranta:

- Mikä voisi olla oman yrityksen osuus markkinoista?
- Mihin suuntaan ostovoima on kehittymässä? Onko rahaa tulevaisuudessa käytettävissä hankintoihin nykyistä enemmän vai vähemmän?
- Mihin suuntaan markkinat kehittyvät: kasvavat, taantuvat vai vakaat? (Raatikainen 2004, 65.)

Mikäli analyysi toteutetaan esimerkiksi palvelu palvelulta, apuna voidaan käyttää markkina-tuotematriisia eli Ansoffin matriisia (Kuvio 12). Taulukkoon merkitään asiakasryhmät ja niille kohdistettavat tuotteet. Mikäli asiakaskohderyhät ja tuotteet pysyvät samoina tämä on myös loistava apuväline myynnin ennustamiseen. Yrityksen tuotteita/palveluita markkinoitaessa hyvänä apuvälineenä toimii Bostonin portfolio (kuvio 6). Mallin avulla yrityksen johto voi määrittää mihin tuotteisiin kannattaa panostaa ja mitkä tuotteet ovat markkinoilla heikkoja ja tuottamattomia.



Kuvio 6. Bostonin portfolio (Raatikainen 2004, 67)

Tähtituotteet ovat kannattavuudeltaan ja markkinosuudeltaan suurimpia. Ne tarvitsevat kuitenkin usein voimakkaita markkinoinnillisia panostuksia ja tulevat jossain vaiheessa hiipumaan lypsylehmätuotteiksi.

Lypsylehmätuotteet ovat kannattavia tuotteita, joilla on suuri markkinaosuus. Ne eivät vaadi merkittäviä markkinoinnillisia panostuksia pitääkseen markkina-asemansa yllä. Näiden tuotteiden avulla yritys usein ylläpitää toimintaansa ja rahoittaa muiden tuotteiden tuotekehitystä ja markkinointia.

Kysymysmerkkituotteet ovat tuotteita, joiden markkinat ovat suuret ja kasvussa, mutta yrityksen tuotteiden markkinaosuus on vielä pieni. Tuotteiden kehitystyö ja markkinointi vaatii usein paljon pääomaa ja yritysjohton pitääkin tarkoin harkita mitä kysymysmerkkituotteita sen kannattaa pitää valikoimissaan.

Rakkikoirat ovat tuotteita, joilla on pieni kannattavuus ja pieni markkinaosuus. Ne saattavat tuottaa riittävästi ylläpitääkseen omat tuotanto- ja markkinointikulunsa. (Armstrong ym. 2012, 47–48.)

Kohdeyritys on palveluyritys ja sen vuoksi kaikki edellämainitut markkina-analyysien kohdat eivät sovellu yrityksen markkina-analyysin tekemiseen sellaisenaan. Tämän vuoksi markkina-analyysiin onkin poimittu osa luvussa käsitellyistä asioista suoraan ja osa hieman kohdeyrityksen toimialaan soveltaen.

5.4.3 Kilpailija-analyysit

On oleellista, että yrityksessä tunnistetaan kilpailijat, eli muut samalla toimialalla ja markkina-alueella toimivat yritykset. Nykyisten kilpailijoiden tuntemisen lisäksi on myös osattava visioida tulevaisuutta ja arvioida, miten oman toimialan markkinat kehittyvät tulevaisuudessa. Suunnitteluun kuuluu olennaisena osana myös tulevaisuuden visiointi. Mikäli yritys pystyy seuraamaan kilpailijoiden toimia järjestelmällisesti ja ennustamaan kilpailijoiden tulevaisuudensuunnitelmia, sitä paremmin oman yrityksen toimintaa voidaan suunnitella. (Raatikainen 2004, 63–64.)

Kilpailu ja kilpailija-analyysin avulla selvitetään yrityksen kilpailutilanne markkinoilla. Analyysissä selvitetään muun muassa

- kilpailevien yritysten määrä ja nimet
- kilpailevat tuotteet
- kilpailijoiden käyttämät kilpailukeinot
- kilpailijoiden markkina-asema ja markkinaosuus
- kilpailun luonne ja oman yrityksen rooli kilpailukentällä
- kilpailijoiden tunnettuus ja tuotteiden paremmuus
- kilpailijoiden taloudelliset ja toiminnalliset resurssit
- kilpailijoiden markkinointistrategia. (Raatikainen 2004, 63–64.)

Kohdeyrityksen kohdalla kilpailija-analyysi on haasteellinen toteuttaa, kun otetaan huomioon toimialan luonne. Kaikki alueella toimivat rakennusliikkeet eivät suoraan ole kilpailijoita, sillä erikoistuminen on alalle tyypillistä. Kilpailijoiden liikkeitä on vaikea ennustaa, sillä erikoistuminen voi tapahtua hyvinkin nopeasti esimerkiksi henkilöstömuutosten myötä. Suppea kilpailija-analyysi löytyy luvusta 6.

5.4.4 Ympäristöanalyysit

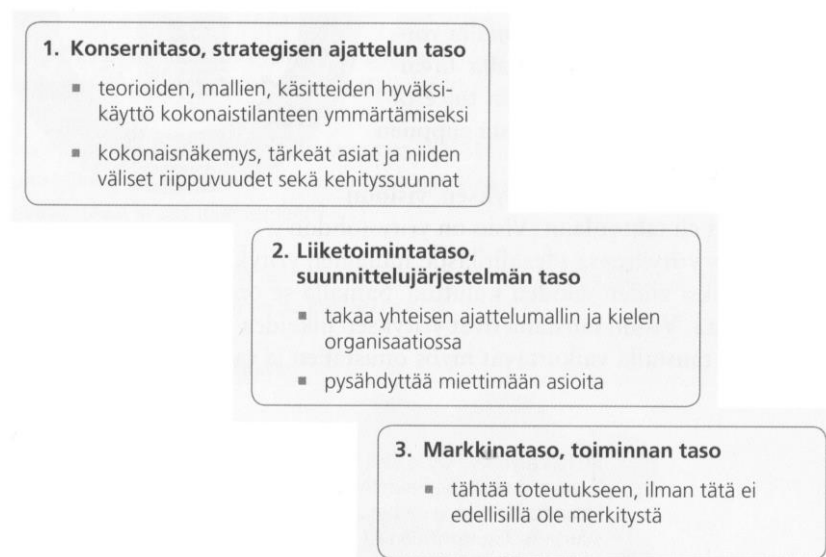
Ympäristöanalyysien avulla selvitetään ja ennakoitaan yritys ympäristön muutoksia ja niiden vaikutusta yrityksen liiketoimintaan (Raatikainen 2004, 61). Perinteisimpiä ja tunnetuimpia ympäristöanalyysijä on laaja ympäristöanalyysi PESTE. Raatikainen (2004, 62–63) on mukailnut PESTE (political, economic, social, technological, ecological/environmental) purkaen sen vielä tarkemmin analysoitaviin osa-alueisiin.

Yritysympäristöä ja sen muuttuvia osia ovat muun muassa EU:n päätökset, poliittiset muutokset, lainsäädäntö, korkotaso, investointihalukkuus, työvoiman saatavuus, palkkakustannukset, innovaatiot, keksinnöt, teknologian kehitys, toimialan muutokset, kansainvälistyminen, tapakulttuuri ja taloudelliset muutokset (Raatikainen 2004, 62).

Yhteiskunnalliset muutokset, kuten EU:n päätökset ja lainsäädännön muutokset vaikuttavat kohdeyrityksen toimialaan jatkuvasti. Säännösten muuttuminen voi varsinkin pienessä yrityksessä aiheuttaa merkittäviä toiminnan muutoksia. Lainsäädännössä esimerkiksi kuluttajansuojaa ja mainontaa koskevat lait ovat markkinoinnin kannalta keskeisiä. Yleiset taloudelliset tekijät, kuten korkotaso ja investointihalukkuus vaikuttavat markkinoihin; kun korkotaso on alhainen, kulutetaan enemmän. Joillakin aloilla työvoiman saatavuus ja palkkakustannusten kehitys vaikuttavat merkittävästi yrityksen toimintaan. Innovaatiot ja keksinnöt samoin kuin teknologian kehitys saattavat vaikuttaa toisiin toimialoihin hyvinkin nopealla aikajänteellä. Esimerkkeinä verkkokauppojen vakiintuminen ja sähköpostin ja matkapuhelimen hyödyntäminen markkinoinnissa. Kansainvälistyminen tuo mukanaan uusia vaatimuksia ja muun muassa tapakulttuurin muutosta. Kilpailu ja

markkinoiden muutokset tuovat omat muutoksensa yrityksen toimintaympäristöön; uuden kilpailijan markkinoilletulo voi vaikuttaa pienen yrityksen toimintaan huomattavasti enemmän kuin isompaan yritykseen. (Raatikainen 2004, 62–63; Rope 2000, 467.)

5.5 Markkinointistrategiat



Kuvio 7. Strategiaa luodaan yrityksen eri tasoilla. (Raatikainen 2004, 74)

Markkinointistrategian ja liiketoimintastrategian ero on häilyvä ja usein ne mielletäänkin samaksi asiaksi. Kuten kuvio 7 osoittaa, strateginen ajattelu kulkee yrityksessä läpi koko toiminnan suunnittelun. Markkinointistrategiaa ja –linjastuksia tehdessä on oleellista hakea vastaukset kysymyksiin: Miten varmistetaan yrityksen menestys tulevaisuudessa? Minkälaiseksi yritys jatkossa halutaan? Millä linjaratkaisulla haluttuihin päämääriin päästään? Yritys on tänä päivänä melkoisessa strategiaviidakossa ja tärkeintä onkin löytää yhteinen hallittavissa oleva ajatusmalli (Sipilä 2008, 25; Rope 2000, 470; Raatikainen 2004, 84).

Menestyviltä yrityksiltä löytyy muun muassa seuraavia ominaispiirteitä:

- Erikoistuminen. Yritys on markkinajohtaja omilla kapeilla markkina-alueillaan.

- Segmentoinnin hallinta. Yrityksellä on selvä näkemys siitä, millä markkinoilla ollaan ja millä ei. Asiakkaan tarpeet tunnistetaan ja niihin osataan vastata.
- Ylivoimaisuus. Yritys tarjoaa jotakin enemmän ja paremmin kuin kilpailijat eikä kilpaile yksinomaan hinnalla.
- Selkeä tahtotila. Yhteinen näkemys arvoista ja visioista.
- Resurssien hallinta. Yritystoimintaa rakennetaan omien vahvuuksien voimin.
- Innovaatiot ja uusiutuminen. 25% yrityksen tuotteista ei ollut markkinoilla viisi vuotta sitten.
- Toimintaympäristön tuntemus. Yritys on lähellä asiakasta ja jakelukanavaa, sekä tuntee kilpailijansa.
- Tulos- ja laatu-tietoisuus. Laatu ja hyöty asiakkaalle on toteutettu kilpailukykyisin kustannuksin.
- Hyvä johtamisote. Työntekijät otetaan huomioon yksilöinä ja heidän hyvinvoinnistaan huolehditaan. Tärkeää on myös tiukka tulosseuranta. (Raatikainen 2004, 84–85.)

Strategisten pohdintojen pääkohtia ovat kasvu ja kannattavuus, tuotteet ja asiakaskohderyhmät, ympäristötekijöiden muutokset, markkinoiden muutokset, kilpailutilanteen muutokset ja strateginen näköala (kuinka menestyä). Strategiaratkaisujen pohjaksi yrityksen nykytilanteesta ja tulevaisuuden menestysedellytyksistä tulisi selvittää tuotteiden elinkaaren vaiheet, yrityksen markkina-asema tuotteella, kunkin tuotteen ja asiakasryhmän asema liiketoimintakokonaisuudessa, liiketoiminnan sisäiset kytkennät, esimerkiksi tuotteiden menekin liittyminen toisten tuotteiden menekkiin, markkinoiden ja yritys ympäristön tilanne ja näiden tulevat kehityssuunnat, kilpailutilanne ja sen mahdolliset muutokset. (Raatikainen 2004, 74–75; Rope 2000, 471.)

Kannattavuusstrategiassa määritellään miten visiossa määritelty kannattavuus saavutetaan ja ne ovat liiketoimintakentän määrittelyn suhteen kasvustrategioiden vastakohtia. Yritys voi pyrkiä parantamaan kannattavuuttaan neljällä eri kannattavuusstrategialla: nykyisellä tuotevalikoimalla ja nykyisillä asiakasryhmillä, asiakasryhmiä vähentämällä, tuotevalikoimaa pienentämällä tai sekä asiakasryhmiä

että tuotevalikoimaa vähentämällä. Malli mukailee kuviossa 12 esitettyä Ansoffin matriisia. Kannattavuutta voi parantaa myös toiminnan nykytilanteessa muun muassa nykytoimintaa tehostamalla, kustannuksia pienentämällä ja parantamalla tuotteesta/palvelusta saatavaa hintaa mahdollisuuksien mukaisesti. Kun muutoksia ja tehostamista tehdään, se saattaa aiheuttaa myös muutamien asiakasryhmien tai tuotteiden karsiutumista. Vaikkakaan tällaista karsiutumista ei toteuteta osana markkinoinnillisia toimenpiteitä, niillä saattaa olla markkinoinnillinen seuraus, koska se antaa yritykselle mahdollisuuden panostaa liiketoiminnan vahvoihin osa-alueisiin. (Raatikainen 2004, 76–77, Rope 2000, 478–480.)

Erikoistumisstrategiat voidaan jakaa seuraaviin osa-alueisiin.

- Täydellinen erikoistuminen sopii yrityksille, jotka täyttävät kapean markkina-aukon jollakin vahvaa erikoisosaamista vaativalla tuotteella/palvelulla.
- Tuote-erikoistumisella pyritään markkinoimaan yhtä tuotetta useille asiakasryhmille muokkaamalla tuotetta eri asiakasryhmille sopivaksi.
- Markkinaerikoistumisstrategiassa yritys erikoistuu jollekin markkinalohkolle, jolla se pyrkii löytämään tuoteratkaisut, joilla saavuttaa hallitseva asema valitsemillaan segmenteillä. Pyrkimyksenä on luoda yritykselle niin vahva imago, että se toimii kilpailuetuna markkinoilla. Tämä edellyttää yritykseltä erityisesti markkinoinnillista osaamista.
- Selektiivinen erikoistuminen on tyypillistä monialayrityksille. Yrityksillä on sekä rajattuja tuotteita, että rajattuja asiakasryhmiä, joihin ne erikoistuvat. Kaikkiin yrityksen tuote-markkina-yhdistelmiin on oleellista panostaa vähintään yhtä paljon kuin siihen erikoistunut yritys.
- Täydellisen peiton strategia edellyttää sekä erittäin monipuolista tuoteosaamista että vahvaa markkinoiden ja markkinoinnin hallintaa, sillä yrityksellä tulee olla tarjota joltakin tuotealalta kaikille asiakasryhmille näiden tarpeiden mukaisia tuotteita. (Rope 2000, 482; Raatikainen 2004, 78.)

Kilpailukeinostrategiat perustuvat markkinoinnin neljään perustekijään (4P:n malli); tuotteeseen, hintaan, jakeluun ja viestintään. Tuotestrategia linjaa millaisia tuotteita/palveluita tuotetaan ja kenelle niiden markkinointi suunnataan. Hintastrategia riippuu markkinatilanteesta. Sen avulla voidaan saada jalansija

markkinoilta tai estää kilpailijoiden tuleminen markkinoille. Hinnan avulla voidaan kohdistaa tuote/palvelu halutuille asiakasryhmille ja varmistaa kannattavuus. Hintastrategioita voivat olla kermankuorintahinnoittelu, alhaisen hinnan politiikka ja hinnalla operointi (hinnan erilaistaminen asiakasryhmittäin esimerkiksi alennusten avulla tai hintapaketoinnilla). Hinnoittelustrategiaa pidetään yhtenä haastavimmista strategioista, koska hinnoittelupäätökset on usein tehtävä nopeasti, hinta on ainoa tuloja synnyttävä tekijä, jolla on välitön vaikutus yrityksen tulokseen, se on tärkeä ostopäätökseen vaikuttava tekijä ja käytännön toteuttaminen voi olla monimutkaista. Jakelukanavien idea on saada oikeat tuotteet oikeaan paikkaan oikeaan aikaan. Viestintästrategioiden tarkoitus on varmistaa yritykselle hyvä vuorovaikutussuhde ympäristön kanssa. Kilpailijoista erotutaan pitkälti markkinointiviestinnän avulla. (Kotler ym. 2009, 599–601; Raatikainen 2004, 79–82.)

Palvelukeinostrategiassa yrityksen pyrkivät luomaan tuotteilleen lisäarvoa palvelun avulla. Tämä korostuu erityisesti aloilla, joilla tuotteet ovat samankaltaisia. Suhdemarkkinointistrategia perustuu yksilön tarpeisiin ja mieltymyksiin suhteessa yrityksen tarjontaan. Asiakas otetaan huomioon yksilönä ja hänellä on mahdollisuus vaikuttaa tarjontaan omien tarpeidensa pohjalta. (Raatikainen 2004, 82–84.)

Kohdeyrityksen strategiana on ollut täydellinen erikoistuminen. Tavoitteena on ollut täyttää kapea markkina-alue vahvaan erikoisosaamiseen nojaten. Tämä strategia varmasti toimii myös tulevaisuudessa, joskin kannattaa huomioda, että yritys tarvitsee lisää asiakkaita ja näin ollen strategiaa kannattaa viedä hieman tuoteerikoistumisen suuntaan. Hinnoittelustrategian luominen on haastava, koska hinta on rakennusosalalla usein tärkein ostopäätökseen vaikuttava tekijä. Hinnoittelun onnistuminen vaatii lisäksi kokemusta, jotta ostaan arvioida työhön kuluva aika ja tarvittavat materiaalit oikein. Kohdeyrityksen markkinoinnin vuosisuunnittelussa on hyödynnetty 4P:n mallista laajennettua 7P:n mallia, joka on esitelty luvussa 6.

5.6 Budjetointi ja tulosten seuranta

Budjetin tarkoitus on ilmaista tietyn jakson määrälliset ja taloudelliset tavoitteet ja koordinoita toimintaa tavoitteiden saavuttamiseksi. Sen tulee sisältää ohjeet siitä,

miten budjetoinnin vastuut ja tehtävät jaetaan ja ohjeet aikatauluista, tarpeellisista lähtötiedoista, ohjelmista ja lomakkeista. Budjetoinnissa suunniteluajanjakso on yleensä vuosi, mutta monilla toimialoilla vuosibudjetti jaetaan kvartaaleihin tai jopa kuukauteen. Jos budjetti laaditaan lyhyemmäksi ajaksi kuin vuodeksi, siihen liitetään usein myös ennuste loppuvuodesta. (Raatikainen 2004, 112, 117–118.)

Myyntibudjetti on markkinoinnin perusbudjetti. Se ilmaisee yrityksen tuotteiden/palveluiden menekkitavoitteet kappale-, yksikkö- tai euromääräisinä. Myyntibudjetin pohjalta laaditaan kaikki muut yrityksen osabudjetit. Siihen vaikuttavat esimerkiksi alan ennakoitu kasvuvauhti, muutokset kysyntä- ja kilpailutekijöissä sekä yrityksen omat markkinointitoimet. Myyntibudjettiin merkitään arvio myyntimääristä, myyntihinnoista ja myyntituotosta. Se tehdään sekä asiakassegmenteittäin että tuotteittain. Budjetti voidaan laatia kuluvan kauden myyntiin pohjautuen, mutta yritykset voivat käyttää myös ns. nollabudjettipohjaa. Tässä tapauksessa budjetin laatiminen ei pohjaudu edelliseen tai kuluvaan kauteen, vaan se laaditaan nykytilan pohjalta. (Raatikainen 2004, 112–114; Sipilä 2008, 42.)

Ostobudjetin laatiminen on olennaista, mikäli yritys käy kauppaa tuotteilla. Palveluyrityksessä ostobudjetin rooli ei yleensä ole kovin merkittävässä asemassa. (Raatikainen 2004, 114.)

Kolmas keskeinen markkinoinnin budjetti on kustannusbudjetti, johon kootaan markkinointiin liittyvät kustannukset. Markkinoinnin kustannusbudjettiin merkittävät menot vaihtelevat toimialoittain jonkin verran, mutta yleisesti markkinointibudjettiin merkittäviä asioita ovat myyntikustannusbudjetti, mainosbudjetti, myynninedistämusbudjetti, tiedotus- ja suhdetoimintabudjetti, tuotekehitysbudjetti ja markkinointitutkimusbudjetti. (Raatikainen 2004, 115–116.)

Kohdeyrityksen markkinointisuunnitelman (Liite 2) yhteyteen on laadittu myyntibudjetti (Liite 3) ja markkinointikustannusbudjetti (Liite 4). Ostobudjettia ei laadita, sillä kyseessä on palveluyritys, jonka tarvikehankinnat ovat kohdesidonnaisia ja ne laskutetaan asiakkaalta.

5.7 Toiminnan seuranta

Seurantaan kuuluvat myyntiseuranta, markkinatutkimus ja asiakaspalaute. Seurannan onnistumisen kannalta on tärkeää, että tavoitteet on määritetty selkeästi ja se että niiden toteutumista voidaan mitata. Mikäli tavoitteita ei ole asetettu, ei myöskään seuranta voida toteuttaa. Markkinoinnin seurannan on oltava jatkuvaa, jotta siitä saadaan tarkoituksenmukaista ja riittävää palautetta, jota tarvitaan esimerkiksi seuraavan kauden suunnitteluun. Seurantaan kuuluvat seurantakohteiden nimeäminen, seurantamenetelmien valinta, tulostavoitteiden asetanta, poikkeamien määrittäminen, tulosten mittaaminen, niiden vertaaminen tavoitteisiin ja poikkeaminen toteaminen (ja syiden todentaminen) ja korjaavien toimenpiteiden suunnittelu. Markkinointitavoitteiden seurantaan suunniteltuja mittareita ja niiden artikkeleita on esitelty kuviossa 8. (Sipilä 2008, 43; Raatikainen 2004, 118–119.)

Tavoitteet	Seuranta
Myyntitavoitteet	myynti (kpl, euroa), myyntikate (% , euroa) alennukset (% , euroa) myyntikustannukset
Kannattavuus-tavoitteet	kiertonopeudet (varasto, myyntisaamiset, ostovelat) myynnin teholluvut <ul style="list-style-type: none"> • myynti/työtunti • myynti/neliometri • myynti/myyjä kustannusbudjettien pitävyys
Tuote-, hinta-, saatavuus- ja viestintätavoitteet	markkinaosuudet (%) tuotokuva yrityskuva markkinoinnihjelmien sisällön ja aikataulujen toteutuminen kustannukset
Asiakastavoitteet	keskiostos myynnin rakenne (euroa, %) asiakasohjelmien toteutuminen asiakasosuus <ul style="list-style-type: none"> • asiakastyytyväisyys • asiakasuskollisuus

Kuivo 8. Markkinointitavoitteiden seurantaan suunniteltuja työkaluja ja mittareita (Raatikainen 2004, 119)

5.8 Markkinoinnin suunnittelumalleja

Valittaessa markkinoinnin suunnittelumallia tähän työhän, pidettiin mielessä kohdeyrityksen koko ja toimiala sekä se, että malli on riittävän yksinkertainen ja helppo toteuttaa. Vuosisuunnitelmaa pitää pystyä seuraamaan ja päivittämään myös henkilön, joka ei ole perehtynyt markkinointiin aiemmin. Markkinointisuunnitelman runkona on Marketing made simple –sivustolta otettu malli. Malli on hyvin visuaalinen ja siksi helposti seurattavissa ja toteutettavissa.

5.8.1 Marketing-made-simple –markkinointisuunnitelmamalli

Kohdeyrityksen markkinoinnin vuosisuunnitelman pohjana on käytetty tätä mallia ennenkaikkea sen selkeyden ja havainnollisuuden vuoksi. Malli sopii hyvin kohdeyrityksen tyyppisen liiketoiminnan suunnitteluun ja soveltamistarvetta ilmenee lähinnä lähtökohta-analyyseissä. Mallia voidaan käyttää yksittäisen tuotteen markkinoinnin suunnitteluun tai pohjana vuosittaisen markkinointisuunnitelman laatimiselle. Se on jaettu kolmeen osa-alueeseen, joita on helppo seurata ja noudattaa ja jotka ovat yhtä relevantteja, olipa suunnitelman kohteena pieni tai suuri yritys.

1. Analyysit ja suunnittelu (Research and planning)

Asiakkaiden ja toimintaympäristön ymmärtäminen ja kasvumahdollisuuksien tunnistaminen.

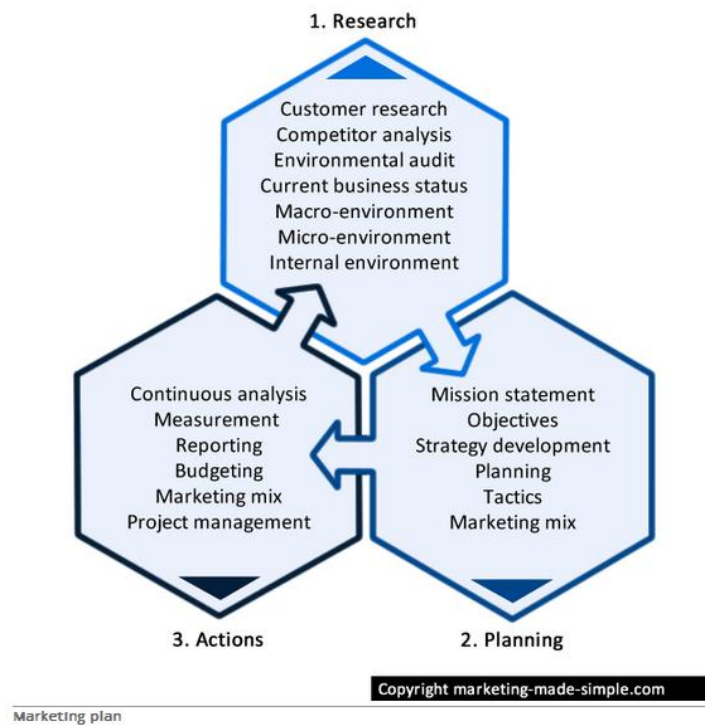
2. Markkinointistrategian kehittäminen (Developing your marketing strategy)

Lähtökohtien tunnistaminen ja ensimmäisessä vaiheessa esilletulleiden toimintaedellytysten huomioivan toimintatavan valinta.

3. Toimenpiteiden ja seurannan suunnittelu (Determining actions and controls)

Tehdyn suunnitelman toteutus ja suunnitelman toteutumisen seuranta. (Marketing made simple www-sivut, 2013.)

Mallissa kuvataan koko prosessi muutamalla kuviolla (kuviot 9-14). Kuviossa 9 kuvataan koko suunnitteluprosessi lyhyesti muutamalla pääkohdalla.

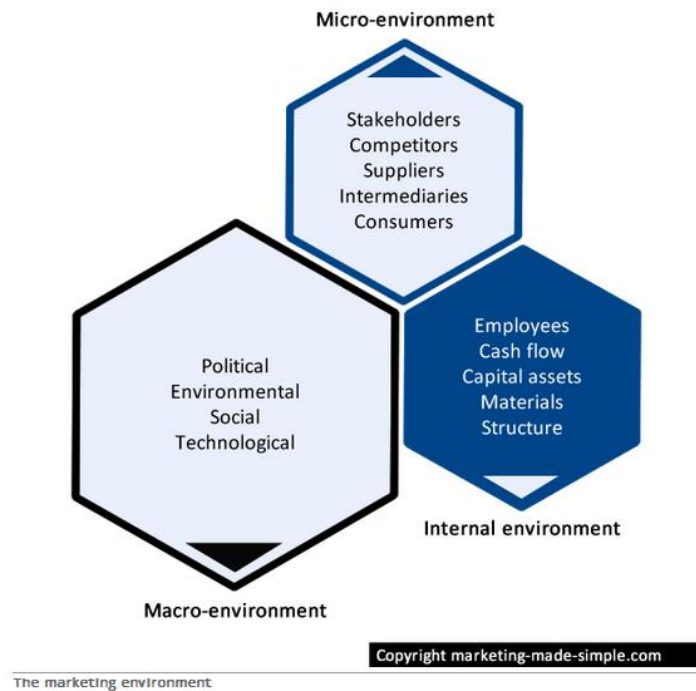


Kuvio 9. Markkinointisuunnitelma (Marketing made simple www-sivut, 2013.)

1. Analyysit ja suunnittelu

Ensimmäisessä vaiheessa tehdään lähtökohta-analyysit, hahmotellaan suunnitelmaa, analysoidaan nykyiset asiakkaat ja asiakaspotentiaali, tutkitaan markkinointiympäristö ja perehdytään kasvumahdollisuuksiin.

Lähtötilanne selvitetään analysoimalla taloudelliset tunnusluvut, myynnin tunnusluvut, markkinaosuus, asiakastyytyväisyys ja uusintaostot. Yritysympäristöstä analysoidaan sekä sisäisten että ulkoisten tekijöiden luomat mahdollisuudet ja uhat. Kuviossa 10 analysoitavat asiat ovat tarkemmin eriteltyinä.



Kuvio 10. Lähtökohtaanalyysit (Marketing made simple www-sivut, 2013.)

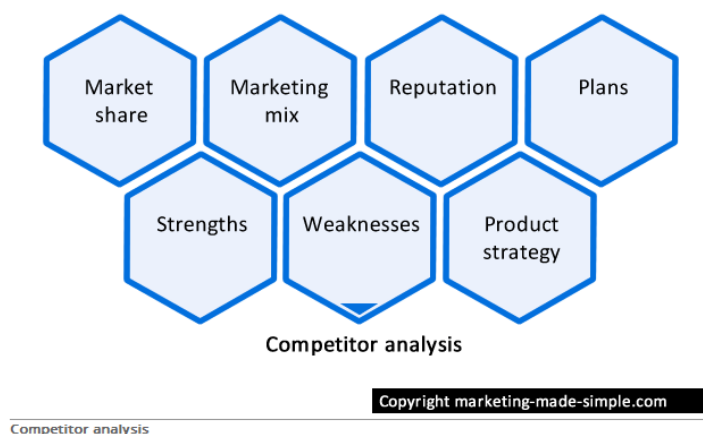
Lähtökohta-analyysit jaetaan makro- ja mikroympäristön analysointiin sekä yritysanalyysiin. Makroympäristön analysoinnissa käytetään PEST–analyysiä, jossa toimintaympäristö jaetaan neljään osaan: poliittiseen, taloudelliseen, sosiaaliseen ja teknologiseen. Poliittisia ympäristötekijöitä ovat kaupankäyntiä säätelevät sopimukset, verotus, henkilöstöön kohdistuvat säädökset, ympäristölainsäädäntö ja muu lainsäädäntö. Taloudellisia ympäristötekijöitä ovat taloustaantuma, korkotaso, valuuttakurssien vaihtelu, inflaatio ja markkinoiden kasvu. Sosiaalisia ympäristötekijöitä ovat kulutustottumukset, asennemuutokset, väestön yhdenmukaisuus ja urasuuntautuneisuus. Teknologisia ympäristötekijöitä ovat uudet viestintäkeinot, tehostuneet tuotantomenetelmät, liikkumisen tiedonkulun ja teknologian kehitys sekä tuotantokustannukset. (Marketing made simple www-sivut, 2013.)

Mikroympäristöstä analysoidaan asiat, joihin yritys ei pysty itse vaikuttamaan, mutta jotka ovat olennaisia esimerkiksi strategiavalinnoissa. Analyysissä tehdään yhteenveto markkinasegmentistä, markkinoiden kasvunäkymistä, trendeistä ja kilpailusta, potentiaalisista uusista markkinoista ja asiakkaista, myyntikanavien

kustannuksista, palvelun laadusta ja muutoksista kuluttajien käyttäytymisessä (Marketing made simple www-sivut, 2013.)

Asiakas on markkinoinnin suunnittelun näkökulmasta ensiarvoisen tärkeä. Jotta asiakkaista saadaan riittävästi tietoa, voidaan hyödyntää valmiita markkinointitutkimuksia ja tehdä/teettää niitä itse. Kun kokonaiskuva yrityksen asiakkaista parenee, voidaan yrityksen tarjoamia tuotteita/palveluita suunnitella vastaamaan asiakkaiden tarpeita paremmin ja niitä voidaan tarjota asiakkaille aiempaa nopeammin ja helpommin. Mikäli asiakaskanta on laaja, voidaan asiakkaita segmentoida esimerkiksi asiakastyypin, markkinoiden koon tai sijainnin perusteella. (Marketing made simple www-sivut, 2013.)

Myös kilpailijoiden ymmärtäminen on tärkeää. Yrityksessä täytyy tunnistaa ketkä ovat kilpailijoita, mitä kilpailijat tekevät, kilpailijoiden vahvuudet, heikkoudet, maine ja brändi, kilpailijoiden tapa käyttää markkinointimixiä, infrastruktuuri, jakelukanavat ja tuotestrategiat Kuviossa 11 esitellään kilpailija-analyysin seitsemän kohtaa; kilpailijoiden markkinaosuus, markkinointimix, maine, suunnitelmat, vahvuudet, heikkoudet ja tuotestrategia. (Marketing made simple www-sivut, 2013.)



Kuvio 11. Kilpailija-analyysi (Marketing made simple www-sivut, 2013.)

Yritysanalyseissä tarkastellaan asioita, joihin yrityksessä pystytään vaikuttamaan: henkilöstö, yrityksen vahvuudet ja heikkoudet, taloudellinen tilanne ja voimavarat, henkilöstön sitoutuneisuus ja osaaminen, tuotantokapasiteetti, asiakaspohja, hinnoittelu ja myyntikanavat. (Marketing made simple www-sivut, 2013.)

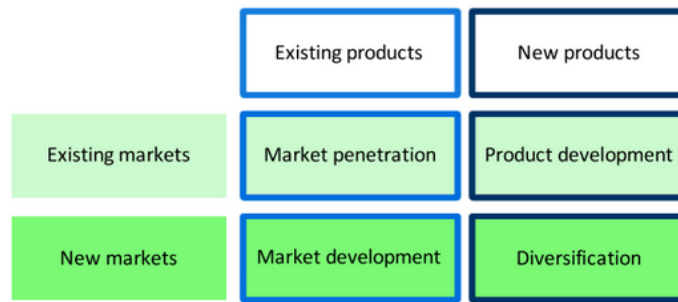
Mallissa opastetaan SWOT–analyysin olevan hyvä keino tehdä yhteenvedo lähtökohta-analyyseistä ja todentaa yritystoiminnan nykytilanne. SWOT–analyysissä kiteytetään yrityksen ne vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat, jotka ovat nousseet esille lähtökohta-analyyseissä. SWOT–analyysi on esitelty kuviossa 5. (Marketing made simple www-sivut, 2013.)

2. Markkinointistrategian kehittäminen

Toisessa vaiheessa laaditaan markkinointistrategia, eli määritetään missio, tavoitteet ja strategia, sekä suunnitelma tavoitteiden saavuttamiseksi. Missio ja tavoitteet tulisi johtaa liiketoimintasuunnitelmasta. Sen tulisi kertoa mikä on yrityksen toimintaidea ja toimia myös henkilöstön kannustimena. Mission tulisi olla innostava, kannustava, saavutettavissa oleva ja yrityksen strategian kannalta keskeinen. Visio on puolestaan pidemmälle tulevaisuuteen ulottuva suunnitelma tai ajatus siitä, mikä on tulevaisuuden ihannetilanne. (Marketing made simple www-sivut, 2013.)

Mission lisäksi myös yrityksen tavoitteiden tulisi olla liiketoiminnan kannalta niin keskeisiä, että niiden perusteella voidaan ohjata liiketoimintaa. Tavoitteet tulee laatia SMART–mallin mukaisesti (specific, measurable, achievable, realistic, time bound). Näin tavoitteet ovat tarkkoja, mitattavissa olevia, realistisia ja aikataulutettuja. Ne voivat esimerkiksi vastata kysymyksiin: mitä yrityksessä halutaan saavuttaa vuoden loppuun mennessä tai missä haluamme olla yhden, viiden tai kymmenen vuoden kuluttua. (Marketing made simple www-sivut, 2013.)

Seuraavaksi valitaan yritykselle sopiva toimintastrategia. Suurimmalle osalle yrityksistä liiketoiminnan kasvu on ensisijainen tavoite. Ansoffin matriisi (kuvio 12) toimii hyvänä apuvälineenä, kun määritellään mitkä ovat tärkeimmät tehtävät kasvun varmistamiseksi. (Marketing made simple www-sivut, 2013.)



Copyright marketing-made-simple.com

The Ansoff matrix

Kuvio 12 Ansoffin matriisi (Marketing made simple www-sivut, 2013.)

Ansoffin matriisissa esitetään neljä vaihtoehtoa yrityksen kasvustrategian luomiseksi. Markkinapenetraatiossa markkinoidaan olemassa olevia tuotteita vanhoille asiakkaille: tuotetta ei muuteta, eikä yritys etsi uusia asiakkaita. Markkinakehitysstrategia tähtää vanhojen tuotteiden myymiseen uusilla markkinoilla. Tuotekehitysstrategiassa markkinoidaan uusia tuotteita vanhoille asiakkaille. Diversifikaatiossa myydään uusia tuotteita uusille asiakkaille. (Marketing made simple www-sivut, 2013.)

Seuraavaksi määritellään yrityksen hinnoittelustrategia. Porterin malli esittelee kolme hinnoittelun strategialinjausta. Kustannusjohtaja myy laatutuotteita kilpailijoita edullisempaan hintaan. Differentiivstrategiassa tuote erilaistetaan ja esitellään uniikkina kilpailijoiden vastaaviin verrattuna. Keskittymisstrategiassa (niche) yritys on niin erikoistunut omalle alalleen, että sen ainutlaatuinen tuote/palvelu toimii kilpailuetuna. (Marketing made simple www-sivut, 2013.)



Marketing mix (7 P model)

Copyright marketing-made-simple.com

The marketing mix (7 P model)

Kuvio 13 Markkinointimix, 7P:n malli (Marketing made simple www-sivut, 2013)

Mikäli yrityksellä on useampia tuotteita/palveluita, on todennäköistä, että osa niistä tuottaa toista paremmin. Tuotevalikoimaa voidaan analysoida Bostonin Portfolion avulla (Kuvio 6) ja tehdyn analyysin perusteella päätetään mitkä tuotteet/palvelut jäävät valikoimaan ja mitkä kannattaa jättää pois. Markkinoinnin apuvälineenä voidaan käyttää markkinointimixiä, joka on seitsemän kilpailukeinon kokonaisuus, 7P:n malli (Kuvio 13). Kilpailukeinoja ovat tuote, hinta, jakelu, mainonta, henkilöstö ja asiakkaat, palvelumenetelmät sekä palveluympäristö. (Marketing made simple www-sivut, 2013.)

Product – tuote, merkitsee yrityksen tarjoamia tuotteita/palveluita. Näihin liittyvät markkinointitaktiikat liittyvät vahvasti yrityksen strategiaan. Jos yrityksen strategia on markkinoida olemassa olevia tuotteita vanhoille asiakkaille (Ansoffin matriisi, kuvio 15), tuotteelle ei välttämättä ole tarpeen tehdä muutoksia. Jos taas tarkoituksena on markkina- tai tuotekehitysstrategia, tarvitaan ainakin jonkin verran tutkimusta tai tuotekehitystä. Lisäksi täytyy miettiä mitkä ovat yritykselle tärkeitä asioita; pitäisikö tuotteen/palvelun olla erittäin laadukas vai ei-niin-laadukas, mutta hinnaltaan edullinen, pitäisikö tuotteen kestää eliniän vai olla nopeasti kulutettavissa ja pois heitettävissä, miten tuote on pakattu, missä se on tehty, entä ympäristönäkökulmat?

Price – hinta. Hinnoittelu on yksi tärkeimmistä asioista, kun päätetään yrityksen markkinointitaktiikoista. Hinnoittelupolitiikkaa edustavat esimerkiksi korkean alkuhinnan politiikka (kermankuorintahinnoittelu), vakiintuneen markkinahinnan politiikka ja alhaisen hinnan politiikka (markkinoille tunkeutumishinnoittelu).

Place – saatavuus merkitsee tuotteen/palvelun saattamista loppukäyttäjän saataville, esimerkiksi nettikauppaan tai jälleenmyyjälle. Olleellisia seikkoja ovat muun muassa miten saada useammat jälleenmyyjät kiinnostumaan tuotteesta/palvelusta, miten ylläpitää korkealuokkaisuuden mielikuvaa, miten jakelukanava toimii tai monessako maassa yrityksen kannattaa toimintaa harjoittaa.

Promotion – viestintä. Viestintä on paljon muutakin kuin vain mainostamista. Viestinnässä otetaan huomioon brändistrategia, viestintäkanavat, mainosvälineet, alennukset tai kampanjat, PR ja mahdollinen suunnittelun ulkoistaminen.

People – ihmiset. Tällä tarkoitetaan asiakkaiden lisäksi myös henkilöstöä. Analysoidaan muun muassa sitä, millaista koulutusta henkilöstö tarvitsee, tuntevatko

he tuotteet riittävän hyvin, miten provisiot määritellään, pitäisikö ulkoistaa, tarvitaanko työasuja ja millaisia kannustumia voidaan tarjota.

Process – palvelujen tuotantoprosessi. Tällä viitataan palvelujen myynnin kokonaisprosessiin. Esimerkiksi miten asiakkaita tervehditään hotelliin saavuttaessa, kuka vie matkatavarat huoneeseen, koska huoneet siivotaan tai mihin aikaan aamupala tarjoillaan.

Physical evidence – palveluympäristö. Tähän viitataan yleisimmin palvelujen yhteydessä. Miten asiakkaat tietävät mitä he tulevat saamaan, jos tuote ei käsin kosketeltavissa? Palvelujen myynnin yhteydessä asiakkaalle tarjottavat esitteet, muiden asiakkaiden kokemukset, referenssit ja portfoliot ovat tärkeitä todisteita palvelusta. (Marketing made simple www-sivut, 2013.)

Markkinointimixiä valittaessa on muistettava markkinoinnin kolme vaihetta – segmentointi, kohdistaminen ja positiointi. Segmentoinnissa asiakkaista kerätään niin paljon yksityiskohtaista tietoa kuin mahdollista, kohdistaminen varmistaa, että kaikki toimenpiteet on suunniteltu vastaamaan juuri valittua asiakassegmenttiä. Positioinnin tarkoitus taata se, että sekä nykyiset että potentiaaliset asiakkaat kokevat yrityksen halutulla tavalla. (Marketing made simple www-sivut, 2013.)

3. Toimenpiteiden ja seurannan suunnittelu

Kolmannessa vaiheessa määritellään toimenpiteet ja seurantamenetelmät ja vastataan kysymyksiin siitä miten toimintaa ja suunnitelman edistymistä seurataan, kenen vastuulle määritellyt tehtävät kuuluvat, millainen on aikataulu, kuka tekee muutoksia suunnitelmiin, mikäli niitä tarvitaan ja millainen on budjetti? Toimintasuunnitelman laatiminen on koko markkinointiprosessin ydin. Se on jatkuvasti päivitettävä suunnitelma, jota määrätty avainhenkilöt seuraavat säännöllisesti. Vaikka suurin osa markkinointisuunnitelmista koskee seuraavaa toimintavuotta, tulisi yrityksessä olla myös pidemmän aikavälin suunnitelmia. Toimintasuunnitelma laaditaan vaiheittain. Ensimmäisessä vaiheessa varmistetaan, että tavoitteet ovat selkeitä ja laadittu SMART-mallin mukaan. Niiden tulee olla yrityksen tavoitteiden ja strategian mukaisia, onnistumisen tulee olla selvästi todettavissa, oikeassa tärkeysjärjestyksessä ja aikataulutettuja. Vastuuhenkilöiden tulee olla selvillä ja toteutuksen edistymistä

tulee seurata säännöllisesti. Kuviossa 14 on esitelty yksi esimerkki toimintasuunnitelmasta. (Marketing made simple www-sivut, 2013.)

An example action plan is shown below

Objective	Strategy	Tactic	Action	By who	Success criteria	Due date	Completion date
1	1.1	1.1.A	1.1.A.a 1.1.A.b 1.1.A.c				
		1.1.B	1.1.B.a 1.1.B.b				
1	1.2	1.2.A	1.2.A.a 1.2.A.b				
2	2.1	2.1.A	2.1.A.a 2.1.A.b				

Marketing-made-simple.com

Kuvio 14. Toimintasuunnitelma (Marketing made simple www-sivut, 2013)

Markkinointisuunnitelman viimeinen vaihe on toiminnan seuranta- ja raportointijärjestelmän luominen ja tulosten raportointi. Liiketoiminnan seuraamiseen on kehitetty erilaisia malleja, joista monet on suunnattu sijoittajien ja osakkeenomistajien käyttöön. Perinteisesti seurantajärjestelmänä on käytetty vain yhtä mittaria: taloudellisia tuloksia. Yrityksen tulokunnan seuranta tarkastelee yrityksen toimintoja kokonaisuutena neljältä eri kantilta:

Oppiminen ja kasvu – Onko löydetty uusia innovaatioita ja päästäänkö tavoitteisiin aiempaa helpommin?

Toimintaprosessit – Miten menestymisen kannalta kriittisimmät prosessit sujuvat?

Asiakasnäkökulma – Neljä eri katsantakantaa; aika, laatu, suorituskyky ja hinta.

Talouden näkökulma – Osakkeenomistajan näkökulmasta.

Näitä osa-alueita tarkastellessa kiinnitetään huomiota siihen, miten onnistumiset mitataan, sekä siihen että tavoitteet ovat mitattavissa ja miten ne voidaan asettaa niin, että ne ovat helpommin saavutettavissa. (Marketing made simple www-sivut, 2013.)

Toimialasta riippuen yritystoiminnassa on lisäksi erilaisia onnistumista määritteleviä mittareita. Tällaisia mittareita ovat esimerkiksi markkinaosuus, myynnin analysointi, laadun tarkkailu, taloudelliset tunnusluvut, markkinontitutkimus, markkinoinnin tietojärjestelmät, bränditietoisuus, kilpailijoiden suoriutuminen markkinoilla, benchmarking ja tuottavuusaste. (Marketing made simple www-sivut, 2013.)

GAP-analyysi on seurannan työkalu, joka vastaa kahteen kysymykseen: millaisessa tilanteessa olet ja missä haluaisit olla? Kysymykset ovat hyvä mittari oman aseman

määrittämiseen, kun pohditaan: organisaatiota, markkinointimixiä, liiketoimintaprosesseja, vaatimuksia suhteessa toimintakykyyn, markkinapotentiaalia verrattuna käyttöasteeseen ja omaa liiketoimintaa verrattuna kilpailijoihin. Viimeiseksi Marketing made simple -markkinointisuunnittelumallissa kehoitetaan kiinnittämään huomiota siihen, että nyt kun suunnitelmaa on käyty läpi, sitä tulisi tarkastella ja kerätä palautetta strategian ja liiketoimintasuunnitelman hienosäätöä silmälläpitäen. (Marketing made simple www-sivut, 2013.)

Kohdeyrityksen markkinoinnin vuosisuunnitelman laatimisessa on käytetty Marketing made simple-markkinointisuunnitelmamallia. Seuraavassa luvussa (luku 6) käydään läpi kohdeyrityksen markkinoinnin vuosisuunnitelman rakennetta ja käsitellään toimeksiantajan antamaa tietoa markkinoinnin vuosisuunnitelman valmistamiseksi kohdeyritykselle. Suunnitelman tarkoituksena on auttaa toimeksiantajaa määrittämään yrityksensä liiketoimintasuunnitelma, realistiset tavoitteet ja sitä kautta luoda markkinoinnin vuosisuunnitelma, jota hän pystyy itse päivittämään jatkossa. Toimeksiantajan kokemattomuus markkinoinnin suunnittelussa ja toteutuksessa ei tule olemaan haaste, mikäli markkinointisuunnitelman laatimisesta tehdään vuosittainen rutiinitoimenpide ja suunnitelmaa seurataan läpi toimintavuoden.

6 MARKKINOINNIN VUOSISUUNNITELMA KOHDEYRITYKSELLE

Tässä luvussa käydään läpi Marketing made simple-mallin pohjalta rakennettu markkinoinnin vuosisuunnitelma kohdeyritykselle. Vuosisuunnitelman lopputuloksena ovat toimintasuunnitelma, myyntibudjetti ja markkinointikustannusbudjetti löytyvät tämän työn liitteistä (liite 1, liite 2, liite 3).

6.1 Lähtötilanne

Kohdeyritys on palveluyritys, joka toimii rakennusalalla, erityisesti korjausrakentamisen puolella. Yritys on ollut toiminnassa noin kolme vuotta, josta edellisen vuoden ajan toiminta on ollut lähes pöytälaatikossa tilausten vähennyttyä alkuvuodesta 2012. Yrityksen pääasiakassegmenttinä ovat B-to-B-asiakkaat: isännöitsijätoimistot ja alihankinta muun muassa paikalliselle putkiliikkeelle ja rautakaupalle. Yritys on erikoistunut kylpyhuonesaneerauksiin ja yrittäjällä on VTT:n vedeneristysertifikaatti. Myös asbestipurkutöitä varten vaadittava sertifikaatti on ollut suunnitelmissa suorittaa kokonaisprojektien toteuttamisen mahdollistamiseksi.

Yrityksen liikevaihto on kahden ensimmäisen tilikauden aikana ollut alle 30 000€/tilikausi. Kohdeyritys on erittäin vahvasti omaan erikoistumisalueeseensa sitoutunut toimija, jonka markkinaosuus on niin pieni, että sitä on lähes mahdoton arvioida. Joka tapauksessa markkinaosuus on marginaalinen. Yrityksessä ei ole toteutettu asiakastyytyväisyystutkimusta, mutta yrittäjän saamat suusanalliset palautteet sekä asiakkailta että loppukäyttäjiltä ovat olleet kiittäviä. Tämän lisäksi yrityksessä ei ole kahden aktiivisen toimintavuoden aikana tehty yhtään reklamaatiokorjausta tai saatu yhtään reklamaatiota toteutetuista töistä. Koska yrittäjä on tehnyt yhteistyötä muutaman alueella toimivan yrityksen kanssa satunnaisia poikkeuksia lukuunottamatta, voidaan uusintaostojen sanoa olleen erittäin merkityksellisiä toiminnan kannalta.

Toiminta-ajatus on kohdeyrityksessä ehkä ollut liiankin suppea ja kapea-alainen. Töiden vähentyessä toiminta-ajatuksen laajentaminen ei ole onnistunut oikealla tavalla, koska töitä ei ole tullut riittävästi yritystoiminnan ylläpitämiseksi. Edellisten kausien aikana kohdeyrityksen toiminta-ajatuksena on ollut toteuttaa laadukkaita kylpyhuonesaneerauksia ensisijaisesti B-to-B-asiakaille. Prosessissa, joka käynnistyi tätä markkinointisuunnitelmaa laadittaessa, toiminta-ajatusta on tarkasteltu uudelleen huomioiden kohdeyrityksessä oleva osaaminen ja luvat sekä muun muassa uudistuvien energiamääräysten ja energiatehokkuuden vaatimusten aiheuttamat paineet korjausrakentamisessa (katso luku 4.2.2). Uudet energiamääräykset astuvat

voimaan kesäkuussa 2013 ja vaikka vastaanotto on ollut ristiriitaista, ikkunaremontit ja julkisivujen lisäeristykset huomioidaan silti markkinoinnin suunnittelussa.

Kohdeyrityksessä kannattaa huomioida lämmitysjärjestelmien tarkastusvaatimukset ja rakennusten U- ja E-arvojen parantaminen (ikkunaremontit, julkisivujen lisälämmöneristys ja pääasiallisen lämmitysjärjestelmän hyödyntäminen kylpyhuoneiden lattialämmityksissä). Palvelutarjonnan leventämisen lisäksi toimintasuunnitelmassa huomioidaan B-to-B-asiakkaiden lisäksi B-to-C-asiakkaita. Uudistetun toiminta-ajatuksen mukaan yritys tarjoaa laadukkaita kylpyhuonesaneerauksia ja ikkunoiden vaihtoa sekä B-to-B, että B-to-C-asiakkaille. Lisäksi yritys tarjoaa jatkossa myös muita talon sisälle kohdistuvia korjaustöitä, jotka eivät ole vuodenaikasadonnaista. Tällaisia ovat esimerkiksi keittiöremontit, tapetointityöt, paneloinnit, listoitukset ja muut pintatyöt.

Kohdeyrityksen liikeidea on toteuttaa laadukasta korjausrakentamista, erityisesti kylpyhuonesaneerauksia ja muuta sisärakennustyötä. Liikeidea perustuu yrittäjän kokemukseen ja rakennusalan kasvavaan kysyntään korjausrakentamisen puolella. Markkinaosuus on pieni ja yritys kuuluu nichemarkkinoijan segmenttiin. Kohdeyrityksen tärkeimpiä tavoitteita ovat yrityksen parempi työllistyminen lähialueella (Pori/Satakunta), liikevaihdon kasvu sekä lisänäkyvyyden ja tunnettuuden hankkiminen omalla liiketoiminta-alueella. On tärkeää, että tavoitteet ovat määrällisiä, aikaan sidottuja ja helposti seurattavia. Tavoitteista on kerrottu enemmän luvussa 6.6.2.

6.2 Vaihe 1: Analyysit ja suunnittelu

Makroympäristön analyysi/ympäristöanalyysi, PEST

Poliittisista ympäristötekijöistä ei löydy kohdeyrityksen toimintaan kovin dramaattisesti vaikuttavia asioita. Huomionarvoisia ovat kuitenkin seuraavat tekijät:

- Verotuksessa vaikuttaa käänteinen alv-velvollisuus. Yrittäjä ei maksa arvonlisäveroa alihankintana tehdyistä töistä, vaan asiakas maksaa alv:n. B-to-C-projekteissa alv on aina laskettava kokonaishintaan.

- Henkilöstöön kohdistuvia säädöksiä ei suoranaisesti ole, koska ei ole palkattua henkilöstöä, mutta alihankintana suoritettavia töitä tilatessa on huomioitava että alihankkijalla ovat luvat kunnossa esimerkiksi veronumero ja tarvittavat luvat purku-, sähkö- tai putkitöiden suorittamiseen.
- EU:n päätöksistä toimintaan vaikuttavat uudet energiamääräykset.

Taloudellisista ympäristötekijöistä kohdeyrityksen osalta huomioitavia asioita ovat:

- Vaikka taloustilanne ei ole korjausrakentamisessa niin merkitsevä kuin uudisrakentamisessa se vaikuttaa kuitenkin B-to-C-segmentillä; kun taloustilanne on hyvä, asumiseen panostetaan enemmän. Yleisesti taantuma vaikuttaa B-to-C-segmentillä jonkin verran, B-to-B-segmentillä ei niin paljon.
- Kun korkotaso on alhainen, korjaustöitä teetetään enemmän varsinkin B-to-C-segmentillä. Usein myös taloyhtiöt teettävät korjauksia tällöin enemmän.
- Uudet energiamääräykset saattavat tietyillä segmenteillä vaikuttaa markkinoiden kasvuun esimerkiksi ikkunoidenvaihdon ja lisäeristämisen kysynnän lisääntymisenä. Ensimmäisessä vaiheessa energiatodistukset tulevat pakolliseksi myynti- tai vuokraustilanteessa ennen vuotta 1980 rakennettujen taloyhtiöiden ja pientalojen kohdalla 1.6.2013.
- Korjausrakentamisen trendi on kasvava (katso luku 4.1), sillä pääosa Suomen asuinrakennuskannasta on rakennettu 1960- ja 1970-luvuilla.
- Markkinaosuus on pieni ja kohdeyritys kuuluu niche-markkinoihin. Markkinaosuus ei siksi ole kohdeyrityksen toiminnan kannalta merkityksellinen.

Sosiaalisista ympäristötekijöistä huomioitavia ovat:

- Asennemuutosten rooli, sillä yhteiskunnassa valvetuneisuuden lisääntyessä, määräysten mukaan toteutetun korjausrakentamisen arvostus kasvaa. Kuluttajat eivät ole enää kiinnostuneita vain edullisista kustannuksista, vaan myös työn laatu ja määräysten mukaan toteutetut projektit ovat yhä enenevässä määrin toiminnan perusedellytyksiä.
- Alalla toimii lisääntyvässä määrin ulkomaista työvoimaa. Yrittäjän kannattaa hyödyntää paikallisuuttaan markkinoinnissa.

- Asiakastyytyväisyyttä ei ole kohdeyrityksessä tutkittu. Sen voidaan päätellä olleen hyvä, sillä yritykselle ei ole tullut reklamaatiota sen toiminta-aikana.
- Uusintaostot ovat merkitsevässä asemassa, sillä yrityksen toiminta on perustunut lähes kokonaan uusintaostoille.

Teknologisista ympäristötekijöistä vaikuttavat:

- Tuotantomenetelmät kehittyvät koko ajan ja esimerkiksi teollisen sarjatuotannon kehittymistä kannattaa seurata (luku 4.1).
- Uutta teknologiaa tulee alalle koko ajan, ja esimerkiksi ainakin uusien vedeneristysaineiden tai –menetelmien kehittymistä kannattaa seurata.

Mikroympäristön analyysit

- Kohdeyrityksen toiminta-alueella markkinat ovat kasvavat, koska esimerkiksi putkistojen linjasaneeraukset lisääntyvät asuinrakennuskannan vanhetessa. Muuttuneet energiamääräykset lisäävät myös muun muassa ikkunoiden vaihdon ja lisäeristämisen tarvetta.
- Kilpailua alalla ja alueella on moniin muihin toimialoihin verrattuna runsaasti ja tämän vuoksi onkin tärkeää, että yritys erikoistuu valitsemiinsa segmentteihin, huolehtii edelleen korkeasta laadusta ja kehittää näillä toimilla tunnettuuttaan.
- Kohdeyrityksen potentiaaliset uudet asiakkaat ja tuotteet on kuvattu Bostonin portfolioissa (kuvio 15).

Suhteellinen markkinaosuus

Markkinoiden kasvunopeus	<u>Tähtituotteet</u> Kylpyhuonesaneeraukset Laatoitustyöt	<u>Kysymysmerkit</u> Ikkunoiden vaihdot ja lisäeristyttyöt
	<u>Lypsylehmä</u> Puuttuu Kylpyhuonesaneeraukset täyttävät tunnusmerkit osittain	<u>Rakkikoira</u> Paikallisen rautakaupan kautta tarjotut työt.

Kuvio 15. Bostonin portfolio kohdeyrityksen palveluista

Kylpyhuonesaneeraukset ja laatoitustyöt ovat toimineet tähän mennessä sekä tähtituotteina, että jossain määrin myös lypsylehminä. Mainitut työt ovat edelleen tähtituote-kategoriassa ja varsin todennäköisesti ovat päätuote myös jatkossa.

Kysymysmerkkinä ovat yrityksen palveluvalikoimaan uutena tulevat ikkunoiden vaihdot ja mahdolliset lisäeristystyöt niiltä osin, kuin ne ikkunoiden vaihdon yhteydessä onnistuvat.

Rakkikoiria ovat paikalliselle rautakaupalle alihankintana tehdyt työt. Tämä yllättää, koska liike kuuluu isoon ketjuun, joka mainostaa aktiivisesti asennus- ja korjauspalvelujaan. Nämä ovat kuitenkin poikineet kuitenkin lähinnä vain tarjouspyyntöjä, jota varten yrittäjä on joutunut tekemään runsaasti tuottamatonta työtä. Ennen tarjouksen jättämistä yrittäjä on usein käynyt katsomassa kohteen, selvittänyt materiaalikustannukset ja kirjoittanut tarjouksen. Annetuista tarjouksista on toteutunut vain noin 10%.

	Nykyiset tuotteet	Uudet tuotteet
Nykyiset asiakkaat	Kylpyhuonesaneeraukset isännöitsijätoimistolle	Ikkunoiden vaihdot (ja lisäeristystyöt) isännöitsijätoimistoille/putkiliikkeille ja B-to-C-asiakkaille
Uudet asiakkaat	Kylpyhuonesaneeraukset uusille isännöitsijätoimistoille/putkiliikkeille/taloyhtiöille tmv Samat B-to-C-asiakkaille	Ikkunoiden vaihdot (ja lisäeristystyöt) Pintakorjaustyöt (maalaukset, paneelointi, tapetointi ym) isännöitsijä-toimistoille, taloyhtiöille ja B-to-C-asiakkaille

Kuvio 16. Ansoffin matriisi kohdeyrityksen asiakasryhmistä

Kuviossa 16 kuvatut palvelut ja asiakassegmentit saattavat tuntua suppeilta, mutta on hyvä pitää mielessä, että urakoita tarvitaan vain kolme-neljä kuukautta kohti.

Asiakasanalyysi

- Tyypillinen asiakas on isännöitsijätoimisto, putkiliike tai vastaava B-to-B-asiakas. Seuraavalla toimintakaudella asiakkaiksi tavoitellaan myös rivitalo- ja pienkerrostaloyhtiöitä (ikkunoiden vaihdot ja linjasaneerauksen yhteydessä kylpyhuoneiden saneeraus) ja B-to-C-asiakkaita (ikkunoiden vaihdot,

kylpyhuone- ja saunaosastojen saneeraukset, keittiöasennukset, pintatyöt, kuten tapetointi-, maalaus-, laatoitus- ja listoitustyöt).

- Varsinainen asiakas on usein eri kuin ostopäätöksen tekijä. Kerrostalo- tai useiden rivitaloyhtiöiden vesivahinko- tai linjasaneeraustilanteissa isännöitsijä hoitaa työn tilaamisen. Rivitalo- tai pienkerrostaloyhtiöissä isännöitsijää ei usein ole, joten kiinteistön omistajat hoitavat työn tilaamisen pääosin itse. Sama pätee myös omakotitalokohteissa.
- Puskaradiolla on rakennusalalla suuri merkitys. Negatiivinen maine harvoin korjaantuu markkinointitoimilla, kun taas pienikin markkinointi voi edesauttaa asiakkaidensa arvostaman yrityksen löytymistä uusille asiakkaille.
- Kohdeyrityksen markkina-alue on edelleen Satakunta.
- Yritys toimii rajatulla segmentillä ja pienellä volyymillä. Projekteja tavoitellaan vuositasolla noin 30-40 kappaletta.

Kilpailija-analyysi

Satakunnassa toimii Tilastokeskuksen mukaan 2 152 rakennusalan yritystä vuonna 2011 (Tuoreempaa tilastoa ei saatavilla). Tarkempaa jakoa kilpailijoista ja jaottelua esimerkiksi uudisrakentamisen ja korjausrakentamisen välillä ei ole saatavilla.

Kilpailijoita on vaikea määrittää, sillä rakennusalalla on monen kokoisia yrityksiä, uusia perustetaan ja toisia lopetetaan suhteellisen nopealla tahdilla, erikoistuminen riippuu paljon henkilöstön osaamisesta ja pienet toimijat ovat usein erikoistuneita omiin segmentteihinsä. Yksi syy tähän on varmasti se, että rakennusalan yrityksen perustaminen ei vaadi pohjakoulutusta tai tutkintoa. Kilpailija-analyysiin on valittu kaksi yritystä, monialayritys Lassila & Tikanoja Oyj:n Porin vahinkosaneerausyksikkö (myöhemmin L&T) ja pienempi paikallinen toimija TK-Remontointi Oy. Molemmat ovat kohdeyrityksessä tuttuja yrityksiä.

L&T

Markkinaosuus kohdeyrityksen markkinoilla ja toiminta-alueella on suhteellisen suuri. Yrityksellä on hyvät kontaktit muun muassa vakuutusyhtiöihin ja tämän vuoksi

yritys tekeekin paljon vahinkokohteiden kuivatus- ja saneeraustöitä. Monialayrityksen palveluvalikoima (jätehuolto ja kierrätys, siivous ja tukipalvelut, kiinteistönhuolto ja –tekniikka, viemärihuolto ja –remontointi, prosessipuhdistus, ympäristörakentaminen, bajamaja- ja tapahtumapalvelut) tukee vahinkosaneerausurakointia. (Lassila & Tikanoja Oyj:n www-sivut 2013.)

Yrityksen maine ei kuitenkaan markkinoilla ole puskaradion mukaan kovin hyvä ja asiakkaiden kertoman mukaan reklamaatiokorjauksia joudutaan tekemään jonkin verran. L&T:n vahvuus on ehdottomasti se, että yritys on valtakunnallinen monialaosaaja, jonka markkinointimix tukee hyvin osiensa toimintaa. Heikkoutena voidaan pitää henkilöstön ja tätä myötä myös osaamisen vaihtuvuutta.

TK-Remontointi Oy

Yritys on markkinaosuudeltaan kohdeyritystä hieman suurempi. Palvelutarjontaan kuuluu kaikenlainen korjausurakointi kattavasta sisä- ja ulkosaneerauksesta uudisrakentamiseen. Yritys toimii Satakunnassa ja pääkaupunkiseudulla.

Yrityksen maine on ollut hyvä. Vahvuuksiin kuuluu pienelle yritykselle ominainen ketteryys markkinoilla, vaikka kyseessä onkin jo kohdeyritystä kokoluokkaa isompi yritys. Lisäksi henkilökunta on osaavaa. Heikkoutena on pienelle yritykselle ominainen toiminnan haavoittuvaisuus esimerkiksi henkilöstövaihdosten tai sairauslomien vuoksi. Lisäksi toiminta kärsii osittain samoista liiketoiminnan suunnittelun ongelmista kuin kohdeyrityskin.

Yritysanalyysit

Kohdeyrityksen vahvuuksia ovat vahva osaaminen omalla segmentillä, yrittäjällä on hyvät asiakassuhdetaidot ja yrityksellä on hyvä maine asiakkaidensa keskuudessa. Vahvuus on myös pienelle yritykselle tyypillinen ketteryys ja mahdollisuus nopeaan reagointiin markkinoilla.

Heikkoutena on yrittäjän kokemattomuus yrityksen johtamisesta ja toiminnan suunnittelusta. Heikkous on myös pieni yrityskoko, jolloin myös tuotantokapasiteetti on pieni.

Yrityksen taloudellinen tilanne on heikko, tuloja on käytännössä vain verran, että kulut katetaan, palkkaa ei nosteta. Yrityksen asiakaspohja on liian suppea, lisää asiakkaita tarvitaan toiminnan ylläpitämiseksi ja uudelleenkäynnistämiseksi. Palveluvalikoima on suunniteltu kokonaan yrittäjän osaamisen ympärille. Koska henkilöstöä ei aiota palkata, osaamistaso yrityksessä nousee yrittäjän kouluttautumisen ja osaamisen kehittymisen myötä.

Kuviossa 17 on esitetty SWOT – yhteenveto kohdeyrityksen lähtökohta-analyyseistä. Analyysi on koostettu toimeksiantajan kanssa käydyistä keskusteluista.

Vahvuudet Nopea, pieni yritys Vahva ammattitaito Asiakkaiden arvostama Tyytyväiset asiakkaat, uusintaostot	Heikkoudet Liikkeenjohdollinen osaamattomuus Pieni yritys, pieni tuotantokapasiteetti Kapea asiakaskanta
Mahdollisuudet Korjausrakentamista säätelevät lait ja asetukset Uudet segmentit Uudet asiakkaat	Uhat Taloustaantuma Korjausrakentamista säätelevät lait ja asetukset Kapea asiakaskanta

Kuvio 17. Kohdeyrityksen SWOT-analyysi

6.3 Vaihe 2: Markkinointistrategia

Yrityksen missio on olla Satakunnan alueella korjausrakentamisessa haluttu yhteistyökumppani, jonka lupaamat aikataulut, kustannusarviot ja laatu pitävät. Pidemmän aikavälin visio on olla myös valtakunnallisesti haluttu toteuttaja erikoisempiin projekteihin. Yrittäjä kertoo, että kymmenen vuoden visiona olisi toteuttaa esimerkiksi suurlähetystön tai muun vastaavan instituutin kylpyhuone- ja saunatilat jossain maailmalla.

Koska tavoitteet on tärkeää asettaa SMART-mallin (katso luku 5.8.1) mukaisesti, euromääräiseksi tavoitteeksi on nyt asetettu alv 0% 60 000€ tulouttaminen

seuraavalle tilikaudelle kesäkuu 2013-toukokuu 2014. Tämä tarkoittaa keskimäärin 5 500€ kuukausilaskutusta (yksi lomakuukausi). Vahvan erikoistumisen ansiosta työn keskihinta suhteellisen helppo määritellä ja yhden kerrostaloasuntoon tai pieneen rivitaloasuntoon kohdistuneen kylpyhuoneremontin keskihinta on noin 3 000€ (työn osuus ilman purkutöitä) tai noin 3 800€ (työn osuus sisältäen purkutytöt). Perusrivitaloasunnon ikkunoiden vaihto maksaa noin 500€/ikkuna.

Kylpyhuoneremontteja tai perusrivitaloasunnon tai pienen omakotitalon ikkunoiden vaihtoja tulisi tehdä vuodessa kaikkiaan 20-25 kappaletta. Kuukausitasolle jaettuna tämä tarkoittaa kahta (-kolmea) kylpyhuonetta tai ikkunoidenvaihtoa kuukaudessa, kun huomioidaan lomat ja mahdolliset muut lyhyet poissaolot.

Strategiat

Kasvustrategian kehittäminen on toiminnan edellytys. Kohdeyrityksen Ansoffin matriisiin (kuvio 16) mukaisesti tämä toteutetaan sekä markkinapenetraation (olemassa olevia tuotteita vanhoille asiakkaille), markkinakehitysstrategian (vanhojen tuotteiden myymiseen uusilla markkinoilla), tuotekehitysstrategian (uusia tuotteita vanhoille asiakkaille) ja diversifikaation (uusia tuotteita uusille asiakkaille) toimin. Päästrategiana on kuitenkin markkinakehitysstrategia, tarjotaan kylpyhuonesaneerauksia uusille asiakkaille.

Kohdeyrityksen Ansoffin matriisiin (kuvio 16) ja Bostonin portfolion (kuvio 17) mukaisesti jatkossa tarjottavia tuotteita ovat pääasiallisesti kylpyhuonesaneeraukset ja laatoitustyöt, joita tarjotaan sekä vanhoille, että uusille asiakkaille. Ikkunoiden vaihtoa (ja lisäeristytöitä) sekä erilaisia pintatöitä, kuten keittiöremontteja, tapetointitöitä, panelointeja, listoituksia ja muita pintatyötä tarjotaan sekä uusille, että vanhoille asiakkaille.

Markkinointimixin, seitsemän P:n mallin mukaan kilpailukeinoja ovat tuote, hinta, saatavuus, viestintä, ihmiset, palvelujen tuotantoprosessi ja palveluympäristö. Kohdeyrityksen kannalta palvelun laatu on tärkein tuotteeseen liittyvä tekijä. Toiminnan luonne huomioiden hinnoittelun osalta toteutetaan vakiintuneen markkinahinnan politiikkaa, toimialan luonne vaikuttaa oleellisesti myös

saatavuuteen; työt toteutetaan asiakkaan määrittämässä kohteessa. Viestinnässä on oleellista ottaa huomioon brändistrategia, viestintäkanavat, mainosvälineet, alennukset ja kampanjat. Tässä markkinoinnin vuosisuunnitelmassa yrityksen on tärkeää aloittaa referenssikohteiden kerääminen myöhemmin tapahtuvaa markkinointia varten ja suunnitelmaan tehdään myös muutamia kampanjoita. Mainoskanavaksi ovat valikoituneet perinteiset sanomalehdet. Kohdeyritykselle suositellaan sosiaalisen median hyödyntämistä B-to-C-markkinoita tavoiteltaessa ja tähän tarkoitukseen tarvitaan kuvia referenssikohteista.

Yrittäjän täytyy huolehtia sertifikaattinsa voimassaolosta raportoimalla tehtyjä kohteita VTT:lle ja osallistumalla vaadittuihin koulutuksiin. Lisäksi asbestipurkutöiden osalta yrittäjän tulisi suorittaa töihin vaadittava koulutus sertifikaatin saamiseksi. Näin vältetään työn tilaamisesta alihankkijalta, jolloin projekti-aikataulut, -suunnitelmat ja -kustannukset (kuvio 2) ovat entistä paremmin hallittavissa. Yrittäjä itse pitää tärkeänä, että asiakkaan tiloissa ollaan aina niin siisteissä ja puhtaissa vaatteissa, kuin se työn luonne huomioon ottaen on mahdollista. Alihankkijoita käytettäessä olisi hyvä, että myös heidän osaltaan huolehditaan samoista asioista.

Koska työt suoritetaan usein asiakkaan/asukkaan kotona, projektin laadun mittarina ei ole vain valmis kohde, vaan on huomioitava muun muassa työajat, aikataulujen pitävyys, asiallinen kanssakäyminen asiakkaan kanssa ja työmaan siisteys. Koska kyse on palvelun tuottamisesta, eikä asiakas pysty tutustumaan ”tuotteeseen” ennen sen valmistumista, on erittäin tärkeää pitää asiakas tyytyväisenä koko projektin ajan. Puskaradio on erittäin tärkeä tekijä markkinoinnissa, varsinkin kun markkinointibudjetti on pieni ja huonot kokemukset kiertävät asiakkaiden keskuudessa huomattavasti tehokkaammin kuin hyvät. Koska markkinointibudjetti on pieni ja asiakastyytyväisyyden mittaaminen olisi toiminnan laadun seuraamiseksi oleellista, yrittäjän kannattaa harkita asiakastyytyväisyystutkimuksen teettämistä esimerkiksi opiskelijan lopputyönä alkuvuodesta- tai keväällä 2014.

6.4 Vaihe 3: Toimenpiteet ja seuranta

Kaikkien markkinointitoimenpiteiden päätavoitteena on lisätä kokonaistunnettuutta ja lisätä asiakkaita. Koska kyseessä on markkinoinnin vuosisuunnitelma, toimintasuunnitelma kootaan yksinkertaisesti Excel-ohjelmalla taulukkomuotoon kalenterikuukausien mukaisesti (kesäkuu 2013-toukokuu 2014). Markkinointisuunnitelmassa on kolme välilehteä, ensimmäinen on markkinointisuunnitelma (liite 2), toinen on myyntibudjetti (liite 3) ja kolmas on markkinointikustannusbudjetti (liite 4). Markkinointisuunnitelman toteutus ja seuranta ovat yrittäjän vastuulla.

Markkinointibudjetti on valittu ”paljonko on varaa”-periaatteella ja vuosisuunnitelman toteuttamista varten on varattu 1000€. Yrityksessä ei ole aiemmin tehty maksettua mainontaa ja budjetin asettamien rajojen vuoksi suunnitelmassa pitäydytään perusasioissa ja –mainosvälineissä. Ensisijaisen tärkeää on, että yrityksen yhteystiedot löytyvät helposti sekä vanhoille, että uusille asiakkaille, sekä B-to-B-, että B-to-C-kohderyhmässä. B-to-C-asiakkaat hyödyntävät tiedon etsinnässä usein internettiä ja tämän vuoksi olisi hyvä, että yrityksestä löydetään tiedot ja kuvia referenssikohteista, kun niitä etsitään. Tämän lisäksi yrityksen markkinointiin on valittu hyvin perinteinen apuväline; sanomalehti.

Yrityksen tiedot hoidetaan esille alueelliseen puhelinluetteloon ja käytetyimpään paikalliseen internethakemistoon, jonka kautta yritys löytyy myös useiden hakukoneiden kautta. Fonecta on alueen käytetyin hakemisto sekä puhelinluettelona, että internethakemistona ja sitä käyttävät sekä B-to-B- että B-to-C-asiakkaat. Fonecta tarjoaa vuoden näkyvyyttä mobiilissa, internetissä, puhelinluettelon keltaisilla ja valkoisilla sivuilla yhteishintaan alkaen 322,40€ sisältäen alv 24% vuodeksi (Fonectan www-sivut 2013).

Vanhoille asiakkaille, jotka asuvat vuoden 1980 jälkeen rakennetuissa omakotitaloissa soitetaan tai lähetetään suorajakeluna joko sähköposti tai kirje, jossa kerrotaan lyhyesti 1.6.2013 voimaan tulleesta energiatodistuslaista ja tarjotaan mahdollisuutta ikkunoiden vaihtoon ja mahdolliseen lisäeristykseen.

Palvelualalla toimivan yrityksen haasteena on usein se, että asiakkaalle ei ole näyttää tai antaa kokeiltavaksi valmista tuotetta. Siksi kohdeyrityksessä tarvitaankin referenssikohteita, joita voidaan käyttää mainonnassa. Samalla, kun yrittäjä on yhteydessä vanhoihin asiakkaisiin uusien palveluiden puitteissa, hänen kannattaa tiedustella mahdollisuutta käyttää aiemmin tekemiään projekteja referensseinä.

Koska www-sivujen luominen ja ylläpitäminen on suhteellisen kallista ja ylittäisi markkinointibudjetin, www-sivuja korvaamaan sopii yhteisöpalvelu Facebook, jonka käyttäjätili voidaan luoda maksutta. Käyttäjätilille saa luotua oman sivuston, jonne voi ladata kuvia kohteista ja antaa tietoa yrityksen toiminnasta. Sivuja voi päivittää ja kertoa siellä mahdollisista kampanjoista ja lehti-ilmoittelusta tai messuista.

Sanomalehdissä mainostamisen hinta vaihtelee lehden mukaan. Vaihtoehtoja ovat muun muassa Satakunnan Kansa, Ulvilan Seutu, Satakunnan Viikko ja Porin Sanomat. Ilmoitusten hintaa verratessa ilmoituksen kooksi valittiin käyntikorttikokoinen ilmoitus sisäsivuilla Porin Sanomia lukuunottamatta. Porin Sanomien mediakortissa oli saatavilla ainoastaan valmiiksi hinnoitellut ilmoitukset, jolloin esimerkki-ilmoitus on noin kaksi isompi kuin muiden kohdalla.

- Satakunnan Kansa on markkina-alueen päälehti.
Ilmestyy päivittäin ja levikki on noin 123 000.
Ilmoituksen hinta: musta-valko 172€ / neliväri 208€ +alv 24%.
- Porin Sanomat on alueen kaupunkilehti.
Ilmestyy kahdesti viikossa ja levikki on noin 60 000 + 60 000.
Ilmoituksen hinta: noin kaksi kertaa käyntikorttikoko, neliväri 390€ +alv24%.
Toistoalennus 20%, varattava ensimmäisen ilmoituksen yhteydessä.
- Satakunnan Viikko on Satakunnan alueella jaettava ilmaisjakelulehti.
Ilmestyy kahdesti viikossa ja levikki on noin 55 000 + 83 000.
Ilmoituksen hinta: musta-valko 150€ / neliväri 176€ +alv 24%.
Toistoalennus 20%, mikäli ilmoitus on peräkkäisissä lehdissä.
- Ulvilan Seutu on Ulvilan kaupungissa ilmestyvä paikallislehti, joka ei ole julkaissut levikkitietoja www-sivuillaan.
Ilmoituksen hinta: musta-valko 80€ / neliväri 110€ + alv 24%.

(Porin Sanomien www-sivut 2013, Satakunnan Kansan www-sivut 2013, Satakunnan Viikon www-sivut 2013, Ulvilan Seudun www-sivut 2013)

Ilmoituksen hintaan, jakelupeittoon ja kohdeyrityksen myyntibudjettiin perustuen lehti-ilmoittamiseen valittiin Satakunnan Viikko. Satakunnan Kansa on alueen päälehti ja etuna olisi ilmoituksen näkyminen myös näköislehdessä ja www-sivuilla, mutta ilmoituskustannus on liian suuri. Porin Sanomien kustannus on myös liian suuri ja puoliiksi jaettunakin Satakunnan Viikkoa kalliimpi vaihtoehto. Ulvilan Seutu on liian paikallinen ja pieni julkaisu. Satakunnan Viikon ilmoitus valittiin toteutettavaksi syksyllä 2013 ja keväällä 2014. Kokonaiskustannus ilmoituksille on 436,48€ sisältäen alv 24%.

Käyntikortit tilataan internetistä. Hinta on edullinen, koska suunnitteluun ei tarvita mainostoimistoa, vaan ammattimaisen ja tyylikkään käyntikortin voi suunnitella sivustolla annettujen ohjeiden perusteella itse. Kustannukset ovat maltilliset: 500 kappaleen kustannus on 37,49€ sisältäen alv 24%. (Vistaprintin www-sivut 2013.)

Yhteistyökumppanina oleva putkiliike osallistuu vuosittain Porissa järjestettäville rakennusalan messuille ja on luvannut ottaa kohdeyrityksen käyntikortteja jaettavaksi messuilla. Messut järjestetään seuraavaksi keväällä 2014. Käyntikortteja tilataan 500 kappaleen erä, sillä niitä on tarkoitus jakaa myös messuilla keväällä 2014.

Mittaaminen, seuranta ja raportointi

Seuranta toteutetaan kuukausittaisena seurantana. Seurattavia asioita ovat myyntilukujen seuranta (projektien määrä ja laskutetut €:t) sekä kuukausitasolla, että kumulatiivisesti. Myynnin seurannan lisäksi halutaan seurata yrityksen tulokuntoa ja tämän vuoksi suoriutumista seurataan myös muilla mittareilla, jotka määrittävät muun muassa oppimista ja kasvua, toimintaprosesseja ja asiakasnäkökulmaa.

Kolmen kuukauden välein tehdään lyhyt GAP-analyysi, joka vastaa kahteen kysymykseen; Millaisessa tilanteessa olet? Missä haluaisit olla? Kysymyksiä pohditaan organisaation, markkinointimixin ja liiketoimintaprosessien näkökulmista ja tarkastellaan niiden vaatimuksia suhteessa omaan toimintakykyyn,

markkinapotentiaalia verrattuna käyttöasteeseen ja omaa liiketoiminta verrattuna kilpailijoihin.

7 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän opinnäytetyön tavoite oli selkeä: luoda kohdeyritykselle yksinkertainen, kustannuksiltaan kevyt ja helposti toteutettava markkinoinnin vuosisuunnitelma. Toimeksiantajan toivomuksesta vuosisuunnitelma laadittiin yrityksen tilikauden mukaiseksi kesäkuu 2013–toukokuu 2014. Lisäksi markkinointisuunnitelma haluttiin käyttöön mahdollisimman nopeasti, jolloin kalenterivuoden mukaan laadittu suunnitelma ei olisi ollut kohdeyrityksen kannalta hyvä vaihtoehto.

Teoriaosuudessa kerrotaan valituista menetelmistä tämän opinnäytetyön toteuttamiseksi. Työ on kehittämistyö, koska yrityksessä ei ole aiemmin tehty liiketoiminnan analysointia tai suunnittelua. Yrityksellä ei ole ollut markkinointisuunnitelmaa, eikä maksettua mainontaa ole toteutettu aiemmin. Koska toimeksiantajalta saatiin vain vähän analysoitavaa aineistoa, tässä opinnäytetyössä päädyttiin käyttämään pääasiallisena tiedonkeruumenetelmänä toimeksiantajan kanssa käytyjä keskusteluja. Keskusteluja käytiin lähes viikottain ja toimeksiantaja onkin ollut mukana prosessin edetessä lähes koko ajan. Työ toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä, koska kyseessä on puhtaasti kehittämistyö.

Teoriaosuudessa kerrotaan lyhyesti kohdeyrityksestä ja sen tilanteesta. Seuraavaksi käsitellään korjausrakentamista niiltä osin kuin se on kohdeyrityksen liiketoimintasuunnitelman, markkinointisuunnitelman ja markkinoinnin vuosisuunnitelman rakentamisen kannalta tarpeen. Markkinoinnin suunnittelusta kertovassa teoriassa käsitellään tavoitteiden ja toimintastrategian merkitystä yrityksen menestymiselle ja toiminnan analysoinnin, suunnittelun ja seurannan merkitystä markkinoinnin suunnittelulle. Toimeksiantajalle kaikki tässä suunnitteluprosessissa on ollut uutta ja tämän vuoksi onkin ollut hyvä, että

keskusteluita on käyty työn edetessä lähes viikottain. Näin ollen toimeksiantaja on osannut jo työn edetessä varautua seuraavan kauden suunnitteluun.

Viimeisessä vaiheessa luodaan kohdeyrityksen markkinoinnin vuosisuunnitelma. Suunnitelmasta tehdään ohjaava, jotta toteuttaminen olisi helppoa ja yksinkertaista ja toimenpiteet myös toteutettaisiin. Markkinointisuunnitelman lisäksi yritykselle tehtiin myyntibudjetti ja markkinointikustannusbudjetti. Suunnitelma luotiin Excel-ohjelmalla ja se on hyvin yksinkertainen kolmen välilehden kokonaisuus, jota yrittäjän on helppo itse käyttää. Kokonaisuuden tarkoituksena on auttaa yrittäjää määrittämään yrityksensä liiketoimintasuunnitelma, realistiset tavoitteet ja sitä kautta luoda markkinoinnin vuosisuunnitelma, jota hän pystyy itse päivittämään jatkossa.

Suunnitelma onnistui toimeksiantoon nähden hyvin. Se on yksinkertainen, ohjaava ja helppo toteuttaa. Suunnitelmassa pysyttiin annetussa 1000€:n budjetissa. Tällä summalla huolehdittiin siitä, että yrityksen yhteystiedot ovat esillä mahdollisimman kattavasti eri kanavissa, joista asiakkaat niitä voivat etsiä: internethakemisto Fonecta.fi, alueellinen puhelinluettelo vuodelle 2014, numeropalvelu 020202 ja käytetyimmät internetin hakukoneet. Yritystä ohjattiin käyttämään sosiaalista mediaa (Facebook) korvaamaan www-sivujen puutetta. Palvelun idea on esitellä kuvamateriaalia referenssikohteista, ilmoittaa messutarjouksesta ja kampanjoista sekä toimia vaihtoehtona muun muassa joulutervehdyksen esittämiseksi. Mikäli sivut jäävät päivittämättä tai eivät toimi toivotulla tavalla, tili kannattaa sulkea. Muuten markkinoinnissa käytettiin perinteisiä keinoja: lehtimainontaa, messuja ja suoramarkkinointia. Yrittäjän kannattaa harkita asiakastyytyväisyyskyselyn tekemistä/teettämistä tämän markkinointisuunnitelman kauden päätteeksi.

Toimeksiantaja on saanut markkinoinnin vuosisuunnitelman käyttöönsä toukokuussa 2013 ja kokee sen olevan toimeksiannon mukainen. Suunnitelma on tehty nimenomaan kohdeyrityksen käyttöön: niche-markkinoijalle, tietyllä markkina-alueella, tietyille asiakasryhmille ja hyvin pienellä budjetilla. Suunnitelman siirrettävyys muille yrityksille vaatii jonkin verran muutoksia, mutta suunnitelman runko kuukausittaisine myynti- ja markkinointikustannusbudjetin päivittämisineen ja säännöllisine GAP-analyyseineen sopii varmasti muokattuna myös muiden pienten yritysten käyttöön.

LÄHTEET

Armstrong, G. Kotler, P., Harker, M., Brennan, R. 2012. Marketing an introduction. Second edition published. Essex: Pearson.

Finlexin www-sivut. Viitattu 20.3.2013. <http://www.finlex.fi>

Fonectan www-sivut. Viitattu 7.5.2013. <http://fonecta.fi>

Grönroos, C. 2003. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY.

Junnonen, J-M. 2011. Korjausrakentamisen teolliset ratkaisut. Teoksessa Rakentajan kalenteri. Helsinki: Rakennustieto, 170–172.

Kalliosaari, K. 2013. Sähköllä lämmitettäviä koteja rangaistaan. Satakunnan Kansa 13.5.2013, 10–11.

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Korhonen, S. 2013. Jos ei veronumeroa maaliskuun alussa, ei asiaa töihin. Rakentaja 2, 8-9. Viitattu 24.2.2013. <http://www.rakennusliitto.fi>

Kotler, P., Keller, K.L., Brady, M., Goodman, M. & Hansen, T. 2009. Marketing management. Essex: Pearson.

Kotler, P., Wong, V., Saunders, J. & Armstrong, G. 2005. Principles of marketing. Fourth European edition. Essex: Pearson.

Kuusela, H. 1998. Markkinoinnin Haaste: näkymätön näkyväksi. Helsinki: WSOY.

Laki veronumerosta ja rakennusalan veronumerorekisteristä. 2011. L 9.12.2011/123 muutoksineen Viitattu 24.2.2013. <http://www.vero.fi>

Lassila & Tikanoja Oyj:n www-sivut. Viitattu 10.5.2013. <http://www.lassila-tikanoja.fi>

Launonen, P 2012. Kohti pienempää hiilijalanjälkeä. Suomen Kiinteistölehti 1.10.2012. Viitattu 24.2.2013 <http://www.kiinteistolehti.fi>

Liinamaa, P. 2011. Strateginen ajattelu rakennusliikkeessä. Helsinki: Rakennustieto.

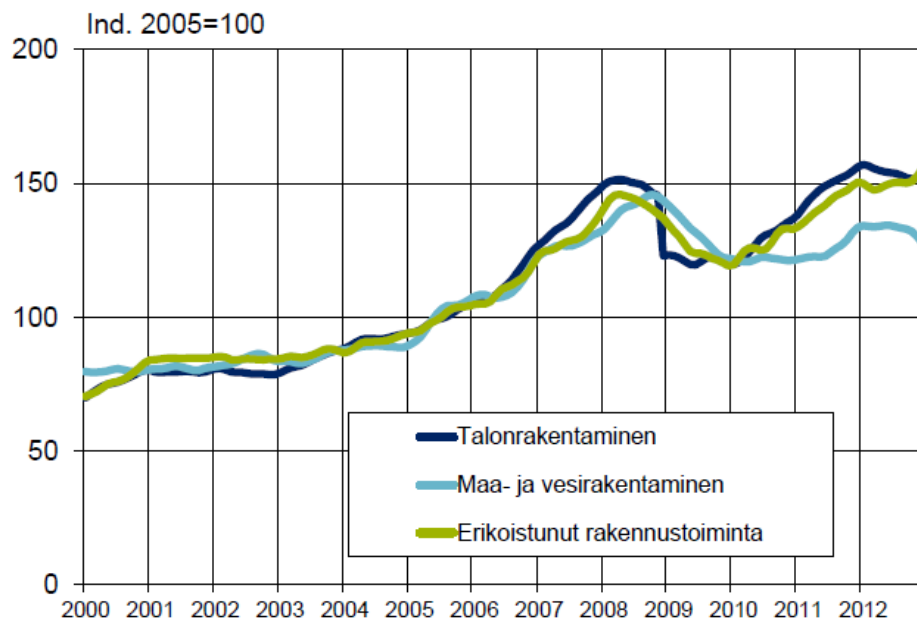
Marketing made simple www-sivut. Viitattu 30.3.2013. <http://marketing-made-simple.com>

Oksa, P., Korhonen, K. & Koistinen, P. 2011. Asbesti rakennustyössä. Helsinki: Työterveyslaitos.

Porin Sanomien www-sivut. Viitattu 10.5.2013. <http://www.porinsanomat.fi>

- Raatikainen, L. 2004. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki: Edita.
- Rakennusteollisuuden www-sivut. Viitattu 11.5.2013.
<http://www.rakennusteollisuus.fi>
- Rakli. 2001. Kiinteistöliiketoiminnan sanasto. Helsinki: RAKLI.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari.
- Satakunnan Kansan www-sivut. Viitattu 11.5.2013. <http://www.satakunnankansa.fi>
- Satakunnan Viikon www-sivut. Viitattu 11.5.2013. <http://www.satakunnanviikko.fi>
- Sipilä, L. 2008. Käytännön markkinointi. Nyt. Helsinki: Infor.
- Siren, J 2012. Energiatehokkuuteen vie monta polkua. Suomen Kiinteistölehti 18.12.2012. Viitattu 24.2.2013. <http://www.kiinteistolehti.fi>
- Suomen Asbesti- ja Pölysaneerausliikkeiden liiton www-sivut. Viitattu 25.2.2013.
<http://www.sapry.fi>
- Suomen rakentamismääräyskokoelma C2 1998. Helsinki: Ympäristöministeriö.
- Tilastokeskuksen www-sivut. Viitattu 10.3.2013. <http://www.stat.fi>
- Työsuojelun www-sivut. Viitattu 25.2.2013. <http://www.tyosuojelu.fi>
- Ulvilan Seudun www-sivut. Viitattu 10.5.2013. <http://www.ulvilanseutu.fi>
- Vilkka, H., Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi
- Vistaprintin www-sivut. Viitattu 11.5.2013. <http://www.vistaprint.fi>
- VTT Expert Services Oy:n www-sivut. Viitattu 17.3.2013.
<http://www.vttexpertservices.fi>
- Verottajan www-sivut. Viitattu 24.2.2013. <http://www.vero.fi>
- Veronumero www-sivut. Viitattu 24.2.2013. <http://www.verotieto.fi>
- Ympäristöministeriön www-sivut. 2013. Viitattu 8.3.2013 <http://www.ymparisto.fi>
- Ympäristöministeriön verkkopalvelu Korjaustieto.fi. Viitattu 14.3.2013.
<http://www.korjaustieto.fi>

Rakentamisen liikevaihtoindeksi, trendi



Lähde: Tilastokeskus

Rakennusteollisuus RT

22.4.2013

LIITE 2

MARKKINOINNIN TOIMINTAOHJELMA kesä 2013 - touko 2014				
Kuukausi	Toimenpide	Kuka toteuttaa	Mihin mennessä	Koska valmistui
kesäkuu 2013	Soita ja anna ilmoitus Fonecta.fi:in ja seuraavaan luetteloon	Itse	3.6.2013	
	Tee/teetä Facebook-tili, johon perustiedot yrityksestä	Itse/kuka luo tilin?	7.6.2013	
	Suoramarkkinointia vanhoille asiakkaille uusista palveluista	Itse	7.6.2013	
	Yhteydenotto suoramarkkinoinnin perusteella, jos kirje/email	Itse	14.7.2013	
	Hanki kuvia referenssi kohteista	Itse/asiakkaat?	28.6.2013	
	Päivitä myyntibudjetti ja markkinointikustannusbudjetti	Itse	28.6.2013	
heinäkuu 2013	Tilaa käyntikortit (Vistaprint.fi, 500kpl 37,49)	Itse	5.7.2013	
	Yhteydenotto suoramarkkinoinnin perusteella, jos kirje/email	Itse	12.7.2013	
	Hanki kuvia referenssi kohteista ja tarvittaessa päivitä FB-tili	Itse/kuka?	31.7.2013	
	Päivitä myyntibudjetti ja markkinointikustannusbudjetti	Itse	31.7.2013	
elokuu 2013	Suorakirje alueen isännöitsijätoimistoille ja putkiliikkeenille	Itse	5.8.2013	
	Lyhyt GAP-analyysi: Millaisessa tilanteessa olen? Missä haluaisin olla?	Itse	28.8.2013	
	Yhteydenotto suorakirjeen perusteella	Itse	21.8.2013	
	Päivitä myyntibudjetti ja markkinointikustannusbudjetti	Itse	30.8.2013	
syyskuu 2013	Suunnittele ilmoitus Satakunnan Viikkoon	Itse	6.9.2013	
	Jätä ilmoitus Satakunnan Viikkoon	Itse	20.9.2013	
	Päivitä myyntibudjetti ja markkinointikustannusbudjetti	Itse	30.9.2013	
lokakuu 2013	Päivitä myyntibudjetti ja markkinointikustannusbudjetti	Itse	31.9.2013	
marraskuu 2013	Päivitä myyntibudjetti ja markkinointikustannusbudjetti	Itse	29.11.2013	
	Lyhyt GAP-analyysi: Millaisessa tilanteessa olen? Missä haluaisin olla?	Itse	29.11.2013	
joulukuu 2013	Joulutervehdykset yhteistyökumppaneille	Itse	13.12.2013	
	Hanki kuvia referenssi kohteista ja päivitä FB-tili: Joulutervehdys	Itse/kuka?	16.12.2013	
	Päivitä myyntibudjetti ja markkinointikustannusbudjetti	Itse	20.12.2013	
tammikuu 2014	Päivitä myyntibudjetti ja markkinointikustannusbudjetti	Itse	31.1.2014	
helmikuu 2014	Suunnittele ja sovi ilmoitus Satakunnan Viikkoon: Messut	Itse	10.2.2014	
	Päivitä myyntibudjetti ja markkinointikustannusbudjetti	Itse	28.2.2014	
	Lyhyt GAP-analyysi: Millaisessa tilanteessa olen? Missä haluaisin olla?	Itse	28.2.2014	
maaliskuu 2014	Messutarjous-juliste, suunnittelu ja painatus	Itse	3.3.2014	
	Porin Rakennus- ja LVI-messut, käyntikortit, juliste Veikolle	Itse	14.3.2014	
	Hanki kuvia referenssi kohteista ja päivitä FB-tili: Messutarjous	Itse/kuka?	14.3.2014	
	Päivitä myyntibudjetti ja markkinointikustannusbudjetti	Itse	31.3.2014	
huhtikuu 2014	Suoramarkkinointia vanhoille asiakkaille uusista tuotteista	Itse	4.4.2014	
	Kerää suunnitelmasta palautetta uutta vuosisuunnitelmaa varten	Itse	7.4.2014	
	Laadi uusi vuosisuunnitelma	Itse	28.4.2014	
	Päivitä myyntibudjetti ja markkinointikustannusbudjetti	Itse	30.4.2014	
toukokuu 2014	Päivitä myyntibudjetti ja markkinointikustannusbudjetti	Itse	30.5.2014	

LIITE 3

MYyntIBUDJETTI kesä 2013 - touko 2014				
Kuukausi	Kohde	Toteutusajankohta	Tarjous €/ työn osuus	Toteutunut €/ työn osuus
kesäkuu 2013	Tähän merkitään kohde/työ	Koska työ tehdään?	Mikä oli annettu tarjous?	Kuinka paljon laskutettiin?
toukokuu 2013				
heinäkuu 2013				
elokuu 2013				
syyskuu 2013				
lokakuu 2013				
marraskuu 2013				
joulukuu 2013				
tamikuu 2014				
helmikuu 2014				
maaliskuu 2014				
huhtikuu 2014				
toukokuu 2014				
Yhteensä €				=SUMMA(E4:E55)
Tavoite €				60000
Jäljellä €				=E57-E56

LIITE 3

MARKKINOINTIKUSTANNUSBUDJETTI kesä 2013 - touko 2014			
Toimenpide	Kustannus alv 0%	Kustannus alv 24%	Yhteensä
		=B4*1,24	=SUMMA(D5:D6)
Fonectan nettihakemisto ja luettelo	260,00	322,40	322,40
Suorajakelu potentiaalisille asiakkaille		50,00	50,00
Sanomalehti Satakunnan Viikko, syksy	176,00	218,24	218,24
Sanomalehti Satakunnan Viikko, kevät	176,00	218,24	218,24
Käyntikortit		37,49	37,49
Suorajakelu vanhoille asiakkaille		20,00	20,00
Joululahjat yhteistyökumppaneille		80,00	80,00
Messujuliste		50,00	50,00
Kustannukset yhteensä €		*=SUMMA(D4:D21)	996,37
Budjetti €			1000,00
jäljellä €		=D23-D22	3,63