

Opinnäytetyö (YAMK)

Bioalat ja liiketalous

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma

2011

Hanna Rannanperä

LEMPPARIT AVOIN YHTIÖ

– harrastuksesta yritykseksi



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (YAMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Bioalat ja liiketalous | Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma

Toukokuu 2011 | 69

Ohjaaja: Ilmo Elomaa

Tekijä: Hanna Rannanperä

LEMPPARIT AVOIN YHTIÖ –HARRASTUKSESTA YRITYKSEKSI

Suomalaisista yrityksistä suurin osa on pieniä mikroyrityksiä, jotka työllistävät vain muutamia henkilöitä. Myös suomalaisille käsityöyrityksille on tyypillistä hyvin pieni koko. Opinnäytetyön ensimmäinen osa käsittelee yrittäjyyttä kädentaitojen alalla sekä yrittäjyyden persoonatekijöitä. Opinnäytetyö on tehty aluillaan olevan käsityöyrityksen näkökulmasta.

Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen esitys siitä, kuinka liiketoimintaa aiotaan toteuttaa ja kehittää. Työn tarkoituksena oli laatia uudelle aloittaneelle yritykselle liiketoimintasuunnitelma, joka ohjaa toimintaa ja näyttää sen tavoitetilän johon yritys pyrkii. Lempparit avoin yhtiö on syyskuussa 2010 perustettu yritys, jonka toiminta-ajatus on kannattavasti valmistaa ja myydä yksilöllisiä, kauniita ja käteviä tuotteita ihmisten arkeen.

Liiketoimintasuunnitelman osana laadittiin yritykselle markkinointisuunnitelma. Markkinoinnin kilpailukeinoja on käsitelty asiakaslähtöisesti. Lempparien markkinointisuunnitelma on tehty käytössä olevat resurssit huomioiden. Suunnitelma tehtiin käytännölliseksi ja toteuttamiskelpoiseksi sellaisenaan yrityksen toiminnassa.

Lanseeraus tarkoittaa tuotteen tuontia markkinoille. Tässä työssä lanseeraussuunnitelma tehtiin markkinointisuunnitelman jatkoksi tietyn tuoteryhmän markkinoille saattamista varten. Lanseerauksen edellytyksenä on markkinakelpoiseksi testattu tuote. Uuden tuotteen on oltava lisäksi kilpailukykyinen tavoitteeksi asetetuissa kohderyhmissä. Ratkaisevin vaihe tuotteen menestyksen kannalta on lanseerauksen onnistuminen. Prosessin seuranta ulottuu lanseerauksen loppuun asti ja tuloksia voidaan tarkastella lukuisilla mittareilla.

ASIASANAT:

yrittäjyys, liiketoimintasuunnitelma, markkinointisuunnitelma, lanseeraus

Author: Hanna Rannanperä

LEMPPARIT GENERAL PARTNERSHIP

Most Finnish companies are small companies with few employees. A typical feature of a company in the branch of handicrafts is small size. The first part of this master's thesis covers entrepreneurship in handicraft field and the personality of entrepreneurs. This master's thesis was made perspective of a new company in handicrafts.

The business plan is a written presentation of how a company aims to do and advance business. The purpose of this thesis was to create a useful business plan for a new company. Lempparit general partnership was established in August of 2010. The business idea is to create and sell personal, beautiful and useful products for everyday use.

A part of the business plan presented in this thesis includes marketing plan. Marketing resources were considered from the customer's perspective. The marketing plan was made considering the capabilities of resources. The company is going to use this plan in its operations.

The purpose of launching is to bring a product to the market. The plan of launching was made in addition to the marketing plan for launching a specific product range to the market. The conditions of launching are that the product has been tested to be competitive. The new product has to be competitive among the goal target audience. Successful launching is crucial period for a new product. Monitoring the process extends till the end of launching and the results can be viewed with many indicators.

KEYWORDS:

entrepreneurship, business plan, marketing plan, launching.

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	7
2 YRITTÄJYYS	9
2.1 Yrittäjyys Suomessa	9
2.2 Käsiteyrittäjyys	10
2.3 Yrittäjän persoona	10
3 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA	13
3.1 Miksi liiketoimintasuunnitelma tehdään?	13
3.2 Liiketoimintasuunnitelman osa-alueet	13
3.3 Strategia	16
3.4 Lempparit Avoimelle Yhtiölle soveltuva liiketoimintasuunnitelma	19
3.4.1 Lempparien toiminta-ajatus ja arvot	20
3.4.2 Lempparien liikeidea	21
3.4.3 Yrityksen osaamispääoma	24
3.4.4 Nelikenttäanalyysi yritykselle	25
3.4.5 Lempparien tavoitteet	26
3.4.6 Yrityksen toiminnan strategia	28
4 MARKKINOINTISUUNNITELMA OSANA LIIKETOIMINTASUUNNITELMAA	31
4.1 Markkinoinnin vuorovaikutus	31
4.2 Markkinoinnin eri muodot	33
4.3 Markkinoinnin ympäristö	34
4.3.1 Markkinat ja kysyntä	34
4.3.2 Kilpailijat	36
4.3.3 Talouden kehitys	37

4.4 Markkinoinnin kilpailukeinot	38
4.5 Markkinointisuunnitelman laatiminen käytännössä	43
4.5.1 Markkinointisuunnitelma Lemppareille	43
4.5.2 Markkinointiympäristö ja kilpailijat	48
4.5.3 Markkinat ja kysyntä	49
4.5.4 Talouden kehityksen vaikutus	50

5 UUDEN TUOTTEEN LANSEERAUSPROSESSI **51**

5.1 Lanseerauksen vaiheet	51
5.2 Lanseeraustyö	56
5.2.1 Lanseeraussuunnitelma	57
5.2.2 Lanseerauksen toteutus ja seuranta	58
5.3 Lemppariessujen lanseerauksen lähtökohtien määrittely	59
5.4 Lemppariessujen lanseerauksen perusratkaisut ja päätös toteuttamisesta	60
5.5 Lemppariessujen lanseeraus	62

6 POHDINTA **64**

7 LÄHTEET **66**

KUVAT

Kuva 1. Verkkokaupan etusivun tuotekuva.	19
Kuva 2. Virkkaa itse kaunis kori –tarvikepaketti.	23
Kuva 3. Tarinaessut.	27
Kuva 4. Virkatut tuotteet.	39
Kuva 5. Lakukorut.	41
Kuva 6. Tuotepakkaukset.	44
Kuva 7. Messuosasto.	45
Kuva 8. Virkatut korit	49
Kuva 9. Trendiessut.	60

KUVIOT

Kuvio 1. Strategian osa-alueet. (Karlöf 2004, 34.)	17
Kuvio 2. Osaamiseen perustuva strategiamalli.(Ala-Mutka 2008, 220.)	18

Kuvio 3. Markkinoinnin muotojen vertailu. (Bergström & Leppänen 2007, 23)	33
Kuvio 4. Kysyntään vaikuttavat tekijät. (Bergström & Leppänen 2000, 43)	36
Kuvio 5. Lanseerauksen päävaiheet. (Rope 1999, 31)	51

TAULUKOT

Taulukko 1. Lempparien nelikenttäanalyysi.	25
Taulukko 2. Markkinoinnin aikataulusuunnitelma.	46

1 JOHDANTO

Uusien yritysten perustaminen on nousussa ja lopettavien yritysten määrä laskussa. Tilastojen mukaan suomen yrityksistä 93,4 prosenttia on pieniä alle kymmenen henkilön yrityksiä (Tilastokeskus 2010). Voiko Suomessa menestyä yrittäjänä käsityöalalla? Ja jos se on mahdollista, miten? Suomalaiset käsityöyritykset ovat hyvin pieniä ja niitä on paljon. Pienen yrityksen toimiminen ja menestyminen markkinoilla, joilla sekä isot että pienet yritykset kilpailevat samoista euroista ja asiakkaista, on vähintäänkin haasteellista.

Yrittäjyys on kansantalouden kannalta hyvin tärkeässä roolissa. Se on myös monen alan osaajalle väylä päästä toteuttamaan ammatiaan. Syynä pk-yritysten suureen määrään on ehkä suomalaisissa kytevä sisäinen yrittäväinen sisukkuus. Ihminen viettää suurimman osan aikuisiästään työssä, ei siis ole ihan sama mitä sitä työkseen tekee. Tämä opinnäyte on tehty pienen aluillaan olevan käsityöyrityksen näkökulmasta.

Kädentaidot ovat nyt nosteessa. Kaikenlainen tuunaaminen ja itse tekeminen on trendikästä, siitä myös uutisoidaan yhä enemmän. Eri alojen kädentaitajat ovat kaivautuneet omista pajoistaan verkostoitumaan kuten muidenkin alojen ammattilaiset. Lempparit avoin yhtiö on syyskuussa 2010 perustettu kahden naisen käsityöyritys, joka on saanut alkunsa rakkaasta harrastuksesta. Aluksi toiminta on ollut harrastamista mukavien käsitöiden parissa ja tuotteiden valmistusta joulumyyjäisiin ja lahjoiksi. Toiminta on vuosi vuodelta ollut laajempaa ja muutama vuosi sitten syntyi ajatus olisiko tässä ainesta jopa yritykseksi? Se on ollut kaukainen haave, joka päätettiin toteuttaa vihdoin viime vuonna. Näin syntyi Lempparit, pieni kotimainen käsityöyritys.

Yrityksessä ei ole tehty liiketoimintasuunnitelmaa ja markkinoinnin osalta ollaan vielä ensimetreillä. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on laatia Lemppareille liiketoimintasuunnitelma. Työssä pohditaan aluksi pienyrittäjyyttä haasteineen. Liiketoimintasuunnitelman osa-alueet käsitellään vaiheittain sekä laaditaan käytännönläheinen ja toteutettava liiketoimintasuunnitelma ja strategia. Liiketoimintasuunnitelman eri osa-alueiden selvittämisessä keskitytään löytämään pienelle kädentaitoyritykselle parhaiten soveltuva malli, jota yritys voi käyttää työkaluna välittömästi sekä myöhemmin yrityksen eri vaiheissa.

Yrityksen tarkoitus on markkinoida valmistamia tuotteita jälleenmyyjille sekä suoraan kuluttajille. Lempparit-verkkokauppa avattiin lokakuussa 2010 ja se toimii myyntikanavana suoraan kuluttajille. Jälleenmyyjä yrityksellä on vasta muutama ja tätä puolta on tarkoitus kasvattaa tulevaisuudessa. Markkinointisuunnitelman osana laaditaan suunnitelma uuden tuotteen lanseeraamiseksi markkinoille. Uuden tuotteen lanseerauksessa alkuperäinen ajatus yrityksellä on tarjota sitä jälleenmyyjille erissä ja yksittäiskappaleina verkkokaupan kautta suoraan kuluttajille. Lanseeraussuunnitelman tarkoituksena on selvittää onko tämä paras vaihtoehto tuotteen myynnille. Verkkokauppa on jo avattu ja tällä hetkellä sen valikoimaan kuuluvat essut, kellot, koristeet, virkatut korit ja pipot. Tuotteet ovat pääosin uniikkeja yksittäiskappaleita. Yrityksen toiminta käynnistyy kuitenkin varsinaisesti vasta tulevan kesän ja syksyn aikana.

Lähdeaineistona käytetään alan kirjallisuutta sekä internet-lähteitä. Kädentaitojen ala ja markkinat ovat muuttuneet kuluneen vuosikymmenen aikana paljon. Siksi lähteiden valitsemisessa kiinnitetään huomiota siihen että käytettävä lähdekirjallisuus on mahdollisimman uutta.

2 YRITTÄJYYS

2.1 Yrittäjyys Suomessa

Tilastokeskuksen mukaan Suomessa on yhteensä 320 682 yritystä, ilman maa-, metsä- ja kalataloutta niitä on yhteensä 263 759. Niistä pieniä alle 10 työntekijän mikroyrityksiä on 246 331 eli 93,4 prosenttia. Koko maan yrityssektorin työntekijöistä, joita on 1,4 miljoonaa, 62 prosenttia työskentelee pk-yrityksissä. Pk-yritysten rooli on tärkeä, yritysten 335 miljardin euron liikevaihdosta noin puolet syntyy pk-yrityksissä. Erityisesti juuri pk-yritykset ovat lisänneet henkilöstöään viime vuosikymmenen puolivälistä. Uusista yrityksiin syntyneistä työpaikoista kolme neljästä on pk-yrityksissä. (Yrittäjät 2010)

Yritysten määrä on 2000-luvulla kasvanut eniten rakentamisessa ja palvelualoilla pois lukien kauppa. Yksilöllisyyden lisääntyminen, tulotason nousu ja halu kokeilla uusia elämyksiä vaikuttavat jatkossakin virkistyspalveluja sekä muita henkilökohtaisia palveluja tuottavien yritysten kasvuun. Kaupan kansantaloudellinen merkitys on pysynyt vakaana, joskin kasvaa hitaammin kuin tuotannon määrä. Syynä tähän on tuotannon automatisointi ja pienmyymälöiden määrän supistuminen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010)

Verkkokauppa on vähitellen arkipäiväistynyt Suomessa. Sen laajentuminen voi aiheuttaa kaupan rakenteeseen merkittäviä muutoksia. Kymmenessä vuodessa verkkokaupan arvo on kolminkertaistunut. Kuluttajat ovat entistä valmiimpia ostamaan verkkokaupasta, mutta toisaalta kysynnän kasvaessa kasvavat myös vaatimukset. Verkkokaupan tilausmäärät ovat kasvaneet, mutta keskihinta vastaavasti alentunut, eli verkkokaupasta on tullut asiakkaille aiempaa edullisempää. Kauppiaat ovat löytäneet uuden, pääosin ilmaisen markkinointikanavan sosiaalisesta mediasta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010)

Verkkokauppoja tulee jatkuvasti lisää. Erityisesti pienille yrityksille se on helppo tapa avata oma liike ja tavoittaa asiakkaita. Aktiivisimpia verkkokaupan asiakkaita ovat työelämässä olevat nuoret. Nuoremmat eivät osta, koska heillä ei ole vielä säännöllisiä tuloja ja varoja ostamiseen. Vähitellen myös iäkkäämmät ihmiset ovat oppineet verkon

monet mahdollisuudet ja sitä myöden rohkaistuneet myös verkkokauppojen käyttäjiksi. Verkkokaupan huomattavana etuna on, että se on kaikkien saatavilla ja tuotteet tulevat suoraan kotiovelle. Näin ollen tilaaminen ja myös myyminen on vaivatonta. (Raatikainen 2008, 177-178)

2.2 Käsityörittäjyys

Käsityö on erilaisten tuotteiden ja esineiden suunnittelua ja valmistusta, tekijöiden luovuutta painottaen. Käsityöryitys on yritys, joka valmistaa tuotteita käsityönä. Useimmiten käsityöryitysten valmistamat tuotteet ovat yksittäiskappaleita tai pieniä sarjoja. Tuotteet ovat useimmiten sisustustuotteita ja käyttöesineitä sekä vaatteita. Suomessa toimivat alle 10 000 käsityöryitystä työllistävät yhteensä 9 400 henkilöä. Valtaosa näistä yrityksistä on toiminimimuotoisia ja työllistävät vain yrittäjän itsensä. Toisin kuin monet muut jalostus- ja palveluelinkeinot, käsityöryitykset eivät ole yhtä keskittyneet Uudellemaalle. Pohjanmaalla, Satakunnassa ja Varsinais-Suomessa on vahva käsityöryitymisen perinne. (Lith 2005, 9,13)

Käsityöryityttäjäyys on mielenkiintoinen ja erityisen haastava yrittämisen alue. Pienen käsityöryityksen rahalliset resurssit ovat vähäiset ja tärkein pääoma eli osaaminen on yrittäjän omassa käsissä. Käsityöammatit ovat hyvä pohja rakentaa uutta yritystoimintaa. Menestyäkseen kaiken aikaa kansainvälistyvässä taloudessa on käsityöryityttäjän kuitenkin omaksuttava uusia toimintamalleja. Niistä esimerkkinä voidaan mainita tuotteistaminen ja yhteistyöverkostot. (Ruohomäki 2000, 4-8)

Suomalaisilla käsityöryityksille on leimallista se, että ne ovat hyvin pieniä. Usein yrittäjä itse hoitaa yksin yrityksen suunnittelusta ja tuotannosta alkaen kaikki työvaiheet aina kirjanpitoon asti. Tästä johtuen yrityksen kasvun mahdollisuudet ovat vähäiset ilman henkilökuntaa. Lisähaastetta pienelle yritykselle tuo markkinointi. Samoilla markkinoilla on tarjontaa jatkuvasti enemmän ja markkinointiin pitäisi panostaa vähäisistä resursseista huolimatta. Pienyrittäjän ei ole helppoa toimia maailmassa, joka aukeaa yhä enemmän markkinoina joka ilmansuuntaan. Markkinoina, joilla isot ja pienet kilpailevat samoista euroista ja asiakkaista. (Ruohomäki 2000, 8-12)

2.3 Yrittäjän persoona

Yrittäjäksi ryhtyvällä työssä viihtymiseen ja sen tavoitteluun on monia muita syitä, kuten esimerkiksi oman työn vapaus, työaikojen joustavuus, itsensä toteuttaminen ja sisäinen

intohimo. Lähtökohtainen edellytys yrittäjäksi ryhtyvällä on luja tahto. Usko omaan tuotteeseen ja palveluun pitää olla vankkumaton. Yrittäjällä on oltava täysi valmius laittaa itsensä likoon. Toisaalta näitä mainittuja edellytyksiä voisi kuvata myös yhdellä yhteisellä sanalla; kutsumus. Yrittäjyyteen, kuten työhön yleensäkin, vaikuttaa myös vahvasti muun elämäntilanteen tasapaino ja se miten ihminen ylipäättään viihtyy omassa elämässään. (Ojala & Suurla 2002, 46-55)

Vaatiiko yrittäjäksi ryhtyminen henkilöltä tiettyjä piirteitä? Ainakin rohkeutta ja uskoa itseensä. Yrittäjältä vaaditaan sekä näkijän että tekijän kykyjä. Tapahtumia ja ilmiöitä on nähtävä taloudellisina mahdollisuuksina. Yrittäjyys on myös kokonaisvaltainen elämäntapa. Yrittäjiä yhdistäviä keskeisiä persoonallisuuden piirteitä ovat suoriutumishalukkuus, elämänhallinta, riskinottohalukkuus ja innovatiivisuus. (Yritys-Suomi 2007)

Käsityöyrittäjä on yrittäjyyden lisäksi myös taiteilija. Kädenjälki näkyy jokaisessa tuotteessa ja toiminnan taustalla on usein ennemminkin käsityöläisen maailmankatsomuksen toteuttaminen kuin talouden ja ansainnan organisointi. Toimeentulo käsityöläisenkin on hankittava ja siksi toimintaa pitää ohjata huomioiden yritystoiminnan vaatimukset. Yrityksen on kehitettävä toimintaa niin etteivät taustalla olevat arvot kärsi. (Ruohomäki 2000, 12-13)

Yrittäminen on nokkeluutta ja sisua vaativaa perinteen jatkamista. Yrittäminen on historiallisesti pitkälti itsenäistä ja jopa yksinäistä, mutta maailma on tässä suhteessa muuttunut. Pelkästään kokemukseen perustuva yrittäjyys ei riitä. Menestyneet yrittäjät ovat monipuolisesti verkottuneita ja viestivät toiminnastaan avoimesti. Yrittäjän on uskallettava olla persoonallinen myyvällä tavalla. (Ruohomäki 2000, 21-22).

Yrittäjyydestä puhuttaessa ovat paljon esillä persoonallisuustekijät ja sosiaaliset taidot verkostoineen. Yrittäjäksi ryhtyvän on oltava ennakkoluuloton ja heittäytyvä henkilö, joka ei pelkää pistää itseään likoon. Hyvä itsetunto ja luovuus auttavat yrittäjää. Ne tekijät saattavat myös alunalkaen kannustaa yrittäjäksi ryhtymiseen. Edellä mainitut seikat ovat yrittäjän kannalta tärkeitä asioita ja toimiessaan eduksi. Kuitenkaan kukaan ei ole hyvä kaikessa. Siksi yrittäjän pitää kyetä päättämään mitä ominaisuuksiaan harjoittaa ja kehittää ja mitä tehtäviä kannattaa siirtää jonkun muun tehtäväksi. (Suomen yrittäjät 2010)

Usein yrittäjäksi ryhtyvän henkilön taustalla on yrittäjäperhe, siksi moni yrittäjä on ikään kuin kasvanut yrittäjäksi. Yrittäjissä on monenlaisia persoonallisuuksia. Käsityöyrittäjille

tyypillisesti tärkeää on työn hyvä laatu ja oman osaamisen arvostaminen. Usein myös itsenäisyys ja riippumattomuus omassa työssään ovat käsityöyrittäjän tärkeinä pitämiä asioita (Eskola ym. 2005, 14-15, 21).

3 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

3.1 Miksi liiketoimintasuunnitelma tehdään?

Liiketoimintasuunnitelma on kirjallinen esitys siitä, kuinka liiketoimintaa aiotaan toteuttaa ja kehittää. Se toimii työkaluna ennen kaikkea yritykselle itselle, mutta myös viestittää ajatukset yrityksen tulevasta toiminnasta sidosryhmille. Liiketoimintasuunnitelma on pitkäjänteinen näkemyksellinen ohjausväline ja ydinluuranko koko toiminnalle. Liiketoimintasuunnitelma tulee uudista ja tarkistaa aika ajoin, muutoin sen käyttö yrityksen toiminnan työkaluna menettää merkityksensä. (Lipiäinen 2000, 15; 22)

Liiketoimintasuunnitelma toimii myös psykologisena tavoitekehyksenä yrityksen toiminnassa. Sillä on vauhdittava, valikoiva ja organisoiva merkitys henkilöstön käyttäytymiseen. Se auttaa henkilöstöä itseensä kohdistuvien tavoitteiden ja toimenpiteiden suunnittelussa ja toteuttamisessa sekä ongelmien ennaltaehkäisemisessä. (Lipiäinen 2000, 22-23)

Tässä työssä liiketoimintasuunnitelma tehdään jo aloittaneelle yritykselle työkaluksi nyt ja tulevaisuudessa, ohjaamaan toimintaa oikeaan suuntaan ja näyttämään paperilla sen tavoitetilän johon yritys pyrkii.

3.2 Liiketoimintasuunnitelman osa-alueet

Toiminta-ajatus eli missio kertoo syyn yrityksen markkinoilla oloon. Se on ikään kuin yrityksen perussuunnan määrittely. Toiminta-ajatus pitäisi laatia tarpeeksi suppeaksi sen toiminnallisuuden varmistamiseksi. Liian laaja-alainen kuvaus ei ole yrityksen toiminnan kannalta tarpeellista, vaan selkeästi rajattu toiminta-ajatus jättää suunnittelulle riittävästi tilaa ja mahdollisuuksia ollen kuitenkin tarpeeksi suppea kokonaisuus yrityksen hallittavaksi. Parhaimmillaan toiminta-ajatus on pysyvä ja voimassa koko yrityksen olemassaoloajan. (Holopainen 2008, 24-25.)

Jokapäiväisessä työssä arvot näkyvät periaatteina, joihin uskomme. Kaikessa toiminnassa yksilön ja yhteisön sisäistämä arvomaailma ratkaisee tehtävät valinnat. Arvot ovat merkittävä tekijä kaikessa suunnittelussa ja toteutuksessa, ne lisäävät

yksilön kykyä kuvitella toimintojen seurauksia sekä seurausten vaikutuksia toisiinsa. Tehtäessä liiketoimintasuunnitelmaa, tulee pohtia yrityksen tärkeitä arvoja huolella. Arvot ohjaavat yrityksen tapaa toimia ja tehdä päätöksiä. (Lipiäinen 2000, 30-31, 34-35)

Yrityksen perustaminen on pitkän pohdinnan ja kypsytelyn tulos. Se on lisäksi monivaiheinen prosessi, joka vähitellen kypsyy valmiiksi suunnitelmiksi ja laskelmiksi. Vaiheittain muodostunut liikeidea vastaa kysymykseen miten? Eli kun yrityksellä on määriteltynä omat kohderyhmät, tuotteet ja markkinat, liikeidea vastaa siihen miten nämä kokonaisuudet palvelevat toisiaan johtaen yrityksen menestykselliseen toimintaan. Liikeidea muuttuu ja kehittyy ajan kuluessa, liikeidean hioutuminen on yleensä pitkän ajan prosessi. Lisäksi yrityksellä voi olla useita toisiaan täydentäviä tukevia liikeideoita jotka mukautuvat ympäristön muutoksen mukaan. (Holopainen 2008, 24-25)

Liikeidea kertoo toiminta-ajatusta tarkemmin yrityksen suunnitelmista konkreettiseen toimintaan ja toteutukseen liittyen. Kun toiminta-ajatus on määritellyt mitä varten markkinoilla ollaan, liikeidea tavallaan jatkaa siitä kertoen miten eri osa-alueita hallitsemalla siellä menestytään. (Holopainen 2008, 24-32)

Liikeidea rakentuu neljästä osasta:

1. Tarve/hyöty asiakkaalle

- Miksi asiakas ostaa ja tarvitsee yrityksen tuotteita?

2. Imago

- Miksi asiakas ostaa juuri meiltä ja meidän yrityksestämme?

3. Asiakkaat/asiakasryhmät

- Ketkä ostavat tuotteita ja palveluita?

4. Tuotteet

- Mitä ovat tarjottavat tuotteet ja palvelut?

Osa-alueiden lisäksi liikeidea kertoo yrityksen toimintatavasta eli mikä on juuri tämän yrityksen toiminnalle tyypillistä? Lisäksi se kertoo tuotekehityksestä ja markkinoinnista

sekä tuotannosta ja logistiikasta. Liikeideasta käy myös ilmi miten yrityksen talous ja hallinto hoidetaan ja miten yritystä johdetaan. (Yrityssuomi 2007)

Suurin osa ihmisen aikuisiästä kuluu työtä tehden, ei siis ole aivan sama mitä sitä työkseen tekee. Ihannetilanne on se, että ansaitakseen saa tehdä työtä josta pitää. Kaikkien kohdalla viihtyminen työssä ei liity palkkaan tai valtaan, kuten usein mielletään. (Ojala & Suurla 2002, 46-55)

Osaaminen antaa perustan yrittäjänä toimimiselle. Osaamisen avaintekijöitä ovat ammattitaito ja koulutus, mutta osaaminen voi olla lähtöisin myös harrastuksista tai jokapäiväisestä toiminnasta. Yrittäjän henkilökohtaisia ominaisuuksia ovat mm. tuloshakuisuus, peräänantamattomuus ja itsenäisyys. Oman osaamisen ja sen puutteiden tiedostaminen antaa valmiuksia toimia menestyksekkäästi. Se on edellytys myös yrityksen kehittymiselle. (Helsingin uusyrityskeskus 2010)

Osaamisen ohella yrityksen kehityksen edellytyksenä ovat innovatiivisuus tuotteissa ja markkinoinnissa. Toisaalta kädentaitajan osaaminen on yhtä kuin innovatiivisuus, ilman sitä ei synny uusia tuotteita myytäväksi. Käsiyöyrityksessä toiminta perustuu pohjimmiltaan innovaatioon joka on muokattu tuotteeksi. (Fogelholm 2009, 13-18)

SWOT- analyysi eli nelikenttäanalyysi on Albert S Humbern kehittämä menetelmä. Se on yksinkertainen työkalu liiketoimintasuunnitelman laadinnan avuksi ja tapa havainnollisesti ryhmitellä yrityksen toimintaan vaikuttavat lukuisat tekijät. Nelikenttäanalyysin suosio perustuu juuri sen helppouteen ja vaivattomuuteen. (Opetushallitus 2011)

Nelikenttäanalyysi jakautuu nimensä mukaisesti neljään osaan, joita ovat vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Kaksi ensimmäistä ovat yrityksen sisäisiä tekijöitä, jälkimmäiset koskevat ulkoisia tekijöitä. Huomioitavaa tässä menetelmässä on se, että analyysi voi olla hyvin subjektiivinen. Samoilla pohjatiedoilla kaksi henkilöä päätyvät harvoin samaan tulokseen keskenään. Pitää siis käyttää tuloksia vain suuntaa antavina, ei velvoittavina. (Opetushallitus 2011)

Yritys ei voi menestyä ilman tavoitteita. Ne voivat olla lyhyen aikavälin tai pidemmän ajan tavoitteita, mutta ne on jotenkin määriteltävä. Tavoitteet voivat olla realistisia, mutta kuitenkin tarpeeksi haasteellisia ollakseen tarpeeksi tuottavia. (Yrittäjälinja 2010)

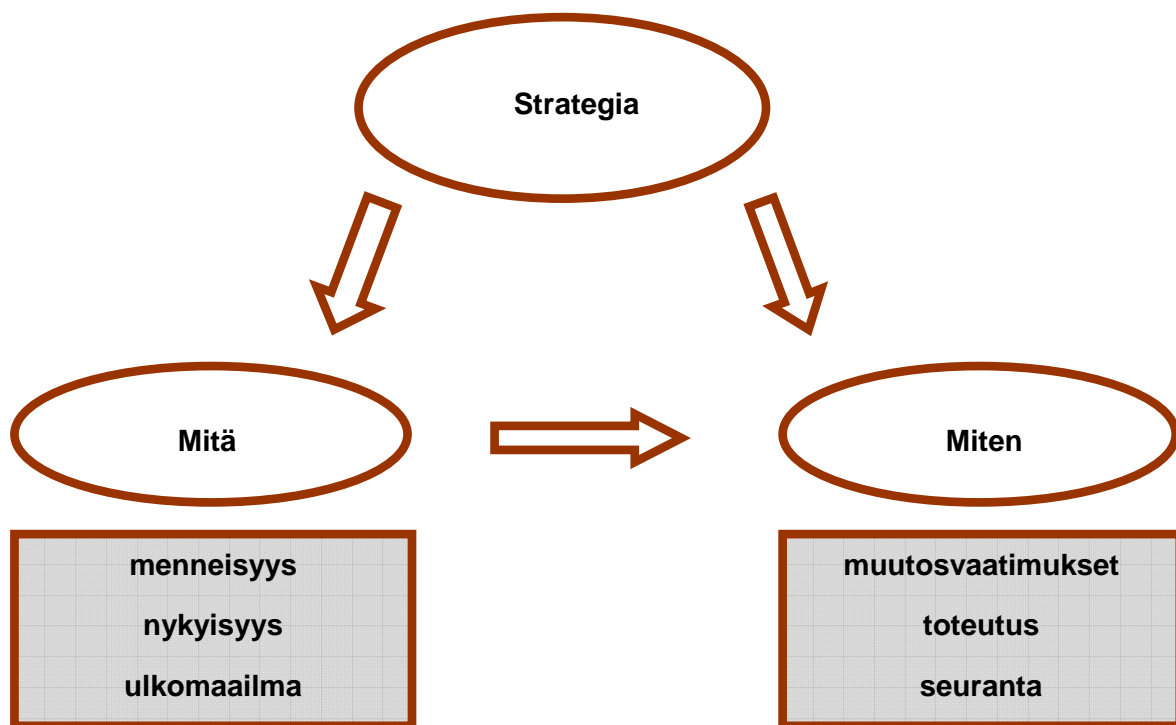
”Tavoitteisiin liittyy hyvin sanonta: saat sitä mitä tilaat. Tavoitteiden asettaminen on oman mielenkiinnon suuntaamista, ja sitoutumista itsellemme tärkeisiin asioihin. Ne auttavat priorisoimaan asioiden aikaansaamisessa.” (Positiivinen psykologia 2009)

Yrityksen pitää tehdä selväksi, mitkä ovat ne yhteiset tavoitteet joihin pyritään. Myös mahdollisten vaihtoehtojen määrittäminen on tärkeää. Tavoitteet ovat usein ristiriitaisia, toisesta tavoitteesta saattaa joutua luopumaan jotta toisen olisi mahdollista toteutua. Tällaisessa tilanteessa päätös voi olla vaikea ja seurausta mahdoton tietää. Silloin on valittava parhaaksi todettu vaihtoehto. (Karlöf 2004, 93-95)

3.3 Strategia

Kreikan kielestä alun perin käyttöön tullut strategia tarkoittaa nykyisessä liiketaloustieteessä pyrkimyksiä ja tavoitteita sekä etenemistä niitä kohti. Yrityksen kehitykseen vaikuttaa lukuisat erilaiset tekijät monin tavoin. Strategian tarkoituksena on saada aikaan päätöksiä ja toimenpiteitä, joilla tulokset saavutetaan. Yritys menestyy hyvällä strategialla vastustuksesta huolimatta. Strategia on kokonaisvaltaista ja pitkäjänteistä liikemiestaitoa. (Karlöf 2004, 7-8;19)

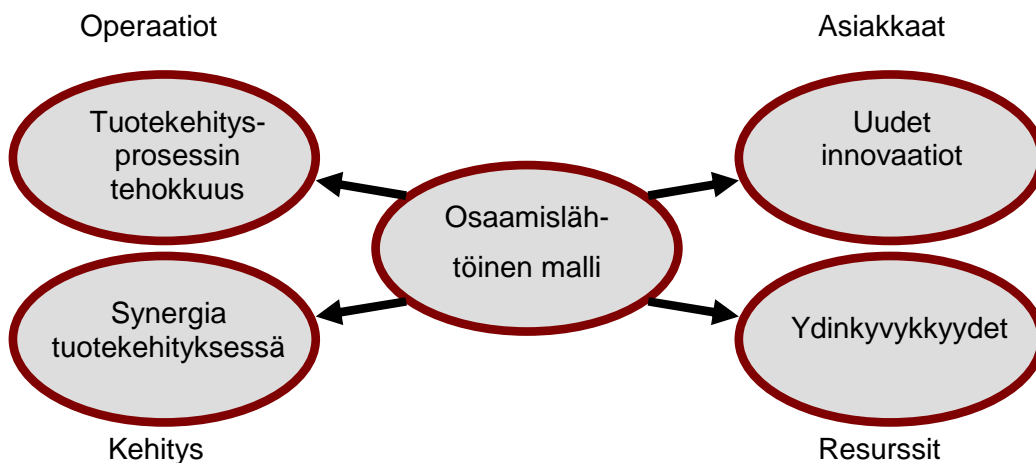
Strategiatyössä tulee tarkastella yritystä sekä ympäröivän maailman näkökulmasta että ympäröivää maailmaa yrityksen näkökulmasta. Strategiatyössä liikeidean pohjalta rakennetaan looginen prosessi, joka sisältää strategian eri kohdat. Strategia luo yhtenäisen näkemyksen yrityksen henkilöstölle toiminnan kehittämisestä. Kaksi strategian pääkohtaa ovat sen sisältö ”mitä” ja prosessi ”miten”. Nämä kaksi voidaan edelleen jakaa osiin, jolloin saadaan yleinen kaikessa strategiatyössä sovellettava malli. (Karlöf 2004, 25;32-34)



Kuvio 1: Strategian osa-alueet. (Karlöf 2004, 34)

Kuvion 1 mukaisesti vaiheittain rakennettu strategia antaa kattavan kuvan yrityksen nykytilanteesta ja tulevista kehityssuunnista. Sisältö kartoittaa yrityksen nykytilanteen ja menneisyyden sekä tulevaisuuden tavoitetason ja mahdollisuudet. Toinen osa sisältää siirtymisen sanoista tekoihin. Se kuvaa strategiset pyrkimykset ja päätökset. Toteutus taas sen miten pyrkimyksemme saavutetaan. Seurannan on tarkoitus varmistaa jatkuvuus strategiatyössä ja jatkuva kehittyminen strategian luomisessa. (Karlöf 2004, 34-38)

Yrityksen strategia nojautuu usein henkilöstön osaamiseen, erityisesti hyvin pienessä yrityksessä. Tällöin paras strategiamalli saattaa olla osaamislähtöinen strategiamalli. Tämä malli soveltuu myös erittäin hyvin luoville aloille, vaikkakin saattaa luoda haastetta kaupallistamiseen. (Ala-Mutka 2008, 220)



Kuvio 2. Osaamiseen perustuva strategiamalli. (Ala-Mutka 2008, 220)

Osaamiseen perustuva malli painottaa ydinkyvyyttä, jonka hyödyntäminen luo osaamiselle monta sovelluskohdetta eri liiketoiminnoissa. Monikäyttöisyydellä saavutetaan myös laaja tarjoama tuotteissa. Ideoiden ja keksintöjen kaupallistaminen on strategiassa tärkeässä roolissa. Nopeus ja luovuus ovat tärkeitä tämän strategiamallin ominaisuuksia. (Ala-Mutka 2008, 220-222)

Tässä työssä strategiaa laadittaessa käytetään suunnittelun pohjana kuviota yksi ja edetään strategian eri osa-alueissa kuvion mukaisesti. Kun laaditaan pienen ja luovan yrityksen strategiaa osaamislähtöisen mallin osatekijät huomioiden kuvion kaksi mukaan, saadaan aikaan käytännöllinen strategia ja kattava suunnitelma sen toteuttamiseksi.

Yrityksen toiminta-ajatus, arvot, liikeidea, osaaminen, nelikenttäanalyysi ja tavoitteet luovat pohjan strategian luomiselle. Menneisyyden ja nykytilan kartoittamisessa apuna voidaan lisäksi käyttää myös erilaisia analyysejä, kuten kilpailija-analyysi, toimiala-analyysi ja tuote-markkinamatriisi. Tilanteesta riippuu, mitkä keinot soveltuvat parhaiten. (Karlöf 2004, 40-42)

Strategian pohjaksi tehtyjen selvitysten ja pohdintojen avulla muodostetaan yhteinen kuva tulevaisuudesta ja organisaation asemasta siinä. Lisäksi pohditaan, mitkä toimintavaihtoehdot tehokkaimmin vievät organisaation kohti toivottua asemaa (Karlöf 2004, 63).

3.4 Lempparit Avoimelle Yhtiölle soveltuva liiketoimintasuunnitelma

Lempparit on syyskuussa 2010 perustettu avoin yhtiö. Yritys on syntynyt omistajiensa rakkaudesta ja intohimosta käsillä tekemiseen. Se sai alkunsa vuosia sitten kun ystävykset aloittivat yhteistyön käsitöiden merkeissä. Aluksi tehtiin vain vanerisia koristemaalattuja kelloja. Muutaman vuoden kuluttua tuotteita tuli lisää kuin ”vahingossa”. Tuotteita myytiin vain paikallisissa joulumyyjäisissä ja niiden myötä tulleisiin tilauksiin. Ennen pitkää paikallinen museo otti tuotteita jälleenmyyntiin ja minimuotoinen markkinointi toimi suustasuuhun-periaatteella.

Harrastustoiminta on kasvanut vuosi vuodelta vähitellen, tuotteita on tullut lisää ja poistunutkin valikoimasta. Monta kertaa on mietitty olisiko toiminnassa pientäkään mahdollisuutta olla joskus yritysmuotoista? Tämä pohdinta ja jakkailu päätettiin lopettaa viime vuoden syksyllä ja perustettiin Lempparit avoin yhtiö. Lokakuussa 2010 avattiin verkkokauppa www.lempparit.fi.



Kuva 1. Verkkokaupan etusivun tuotekuva.

Lempparit –nimen antaminen yritykselle oli yhtiökumppaneiden yksimielinen päätös, pyrkimyksenä oli löytää yritykselle hyvä ja positiivisen kuuloinen nimi. Tuotevalikoiman vaihtuvuuden vuoksi haluttiin nimi joka ei kerro tietystä tuoteryhmästä tai toimialasta. Tavoitteena valinnassa oli lisäksi nimen leikittelevyys. Nimi kokoaa hyvin myös yrityksen historian, lempiharrastus kasvoi yritykseksi. Nimivalinta on onnistunut. Kuvan

yksi kokonaisuus on pyritty luomaan yrityksen nimeä ja positiivisuutta tukevaksi. Erilaiset kuvakulmat ja kuvissa näkyvät työvaiheet toistavat leikkitelevyyttä.

Lempparien toiminta on lähtenyt hyvin alkuun. Yritys osallistui muutamille messuille ja myyjäisiin viime vuoden loppupuolella. Tapahtumat antoivat tärkeää tietoa markkinoista ja koko alan toiminnasta. Näiden pohjalta yritystä on mahdollista kehittää oikeaan suuntaan ja asiakaslähtöisesti alusta alkaen. Alkuvuosi on keskitytty tuotekehitykseen ja toiminnan tarkempaan suunnitteluun kokonaisuudessaan. Toiminta on vielä pientä ja verkkokaupan myyntimäärät vähäisiä.

Lemppareille ei ole yrityksen perustamisvaiheessa laadittu lainkaan liiketoimintasuunnitelmaa. Tarjolla on paljon erilaisia valmiita malleja liiketoimintasuunnitelman toteuttamiselle. Pienen vastaperustetun yrityksen tarpeisiin kaikkein yksinkertaisimmatkin mallit sopivat, näistä yhtenä esimerkkinä voisin mainita opetushallituksen internetsivuilta löytyvän mallin. Olen kuitenkin tarjolla olevista malleista valinnut käytettäväksi tässä työssä edellistä laajemman, Yritys-Suomen internetsivuilta löytyvän mallin ja käytän sitä soveltuvin osin. Tarkoituksena on laatia selkeä ja mahdollisimman hyvin yritystä palveleva liiketoimintasuunnitelma, suunnitelma jota voidaan toteuttaa toiminnassa välittömästi.

3.4.1 Lempparien toiminta-ajatus ja arvot

Lempparien toiminta-ajatus on kannattavasti valmistaa ja myydä yksilöllisiä, kauniita ja käteviä tuotteita ihmisten arkeen.

Lempparit luottaa kotimaisuuden arvostamiseen ja pyrkii tuomaan markkinoille laadukasta kotimaista käsityötä kilpailukykyisin hinnoin. Lempparit on 100% kotimainen yritys, joka suunnittelee ja valmistaa kaikki tuotteet itse. Toistaiseksi kaikki yrityksen työt hoidetaan yrittäjien toimesta.

Yrityksen toiminnan arvot:

Asiakaslähtöisyys. Toiminnan perusta, joka ohjaa yrityksen valintoja ja kehitystä. Pyritään vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin laadukkaasti ja lisäarvoa tuottavasti. Asiakkaat saavat palautetta antaessaan vaikuttaa tuotteiden kehitykseen ja olla mukana toteuttamassa uusia tuoteideoita.

Positiivisuus. Iloisen mielen ja hyvän arjen edistäminen hyvän palvelun ja tuotteen kautta. Yrityksen maailmankatsomus on positiivinen ja sitä halutaan viestittää toiminnalla myös asiakkaille.

Luontoystävällisyys. Yritys toimii vastuullisesti ja huomioi kierrätyksen monet mahdollisuudet materiaaleissa ja pakkauksissa. Tuotteita valmistetaan kierrätyskankaista ja muitakin vanhoja materiaaleja käytetään mahdollisuuksien mukaan hyväksi. Pakkauksissa käytetään mm. Ikean pakkauksista kerättyä pahvia ja laatikoita.

3.4.2 Lempparien liikeidea

Yrityssuomen tarjoaman liiketoimintasuunnitelmamallin mukaan voidaan liikeidea käsitellä eri osa-alueina.

1. Tarve/hyöty asiakkaalle

- Asiakkaille tarjotaan kauniita kotimaisia tuotteita.
- Asiakas saa ostaessaan yksilöllisen tuotteen joka huomataan.
- Asiakas saa hyvän mielen käsin tehdystä tuotteesta, joka on käytännöllinen ja piristää arkea.

2. Imago

- Kotimainen, tuotteet valmistetaan suunnittelusta valmistukseen ja viimeistelyyn saakka itse.
- Ekologinen, yritys toimii vastuullisesti ja ottaa huomioon kestävän kehityksen.
- Tehokas, asiakas saa ostamansa tuotteet nopeasti ja varmasti. Tuotteiden toimitusaika on maksimissaan yksi viikko.
- Yksilöllinen/Uniikki, pienet määrät varmistavat persoonallisuuden tuotteissa.

3. Asiakkaat/Asiakasryhmät

- Jälleenmyyjät. Vähittäiskaupat ja erikoisliikkeet joiden valikoimaan tuotteet sopivat.

- Hoitotyön ammattilaiset. Esimerkiksi vanhustenhuollon, kuntoutuksen ja lasten päivähoidon työntekijät.
- Kodinsisustajat ja perheenäidit. Kaikki verkkokauppaa käyttävät kuluttajat, jotka eivät tyydy tarjolla oleviin massatuotteisiin.

Tarjolla olevien ”lisätuotteiden” asiakkaiksi voidaan luokitella kaikki nettikaupan kuluttajat. Lisätuotteilla tarkoitetaan nettikaupan koruja ja koristeita.

4. Tuotteet ja palvelut

- asiakkaille tarjotaan käsintehtyjä käytännöllisiä ja kauniita tuotteita, jotka piristävät käyttäjiensä arkea
- tarjotaan mahdollisuutta tilata uniikkeja asiakkaan omista materiaaleista valmistettuja tuotteita
- asiakkailta on mahdollisuus tilata kurssitusta myynnissä olevien askartelutuotteiden valmistukseen.

Yrityksen tuotteita ovat:

- ✂ ruoanlaittoessu eli perinteinen kokoessu,
- ✂ puoliessu,
- ✂ trendiessu,
- ✂ lasten essu,
- ✂ Lempparipipo,
- ✂ korut
- ✂ koristemaalattut kellot
- ✂ sisustustuotteet, mm. virkatut korit ja somistustuotteet
- ✂ tee itse –paketit
- ✂ kurssitukset askartelutuotteissa

Lempparien toiminnan tarkoitus on tarjota yksilöllisyyttä asiakkaille ja erottua tämän ajan tyyppillisestä massatuotannosta. Trendikäs pieni yritys, joka suunnittelee ja

valmistaa tuotteet itse. Tuotteet kehitetään asiakkaiden tarpeiden mukaisesti, ideoita ja palautetta kerätään messuilla ja erilaisissa tapahtumissa. Tuotantoerät ovat pieniä ja osa tuotteista on aina uniikkeja yksittäiskappaleita. Asiakkaat haluavat uniikkeja tuotteita, mutta eivät halua itse räätälöidä niitä. Usein asiakas haluaa olla erilainen kuin muut, mutta ei oikein tiedä itse mitä haluaisi. Lempparit valmistaa uniikkeja tuotteita joista asiakas voi valita mieleisensä ja olla varma siitä, että toista samanlaista ei ole olemassa.

Itse tekemisen ja tuunaamisen trendiin Lempparit pyrkii vastaamaan valmistamalla ja myymällä myös tarvikepaketteja tee-se-itse –asiakkaille. Yritys on aktiivisesti mukana erilaisilla messuilla ja myyntitapahtumissa pyrkien edistämään tunnettuutta ja kasvattamaan asiakaskuntaa. Messu- ja myyntitapahtumien ajankohta painottuu kokonaisuudessaan loppuvuoteen ja myynnillinen sesonki on loka-marraskuu.



Kuva 2. Virkkaa itse kaunis kori –tarvikepaketti.

Tuotekehitys perustuu yrittäjien näkemykseen ja saatuun palautteeseen. Asiakkailta saadut ideat yhdistettyinä omiin visioihin jalostuvat ja tuloksena saadaan oikeisiin tarpeisiin vastaavia tuotteita. Kuvassa kaksi oleva tee itse –paketti on esimerkki asiakkaiden kanssa yhteistyössä ideoidusta tuotteesta. Pienen yrityksen huomattava etu on toimiminen lähellä tuotteen loppukäyttäjää, se mahdollistaa tuotteiden kehittämisen oikean suunnan. Tuotekehityksen edellyttämät muutokset tuotteissa pystytään toteuttamaan välittömästi.

Lemppareilla ei ole erikseen tuotantotiloja, vaan tuotteet valmistetaan yrittäjien kotona. Tuotanto on joustavaa sekä määrien että valikoiman suhteen. Logistiset ratkaisut ovat

pienessä yrityksessä helposti toteutettavissa yrittäjien toimesta. Toiminnan kasvaessa kasvavat myös haasteet logistiikassa.

Yrityksen talous ja hallinto hoidetaan itse. Tilinpäätösvaiheessa ja muutoin tarvittaessa käytetään apuna tilitoimistoa. Toiminnan alkuvaiheessa yrittäjät eivät nosta palkkaa lainkaan, kertyvät varat käytetään toiminnan markkinointiin. Yrityksen voimavarat ovat vahvat toiminnan ollessa pientä. Yrittäjät ovat motivoituneita ja osaavia monella alalla. Koneita ja laitteita on yrityksen käytössä tarvittava määrä.

3.4.3 Yrityksen osaamispääoma

Osaamispääoma on yrityksen tärkeä resurssi ja ainoa pysyvä kilpailukykyä luova tekijä. Sen varaan rakentuu yrityksen menestys ja luovuuden hyödyntäminen. Osaamispääoma muodostuu koulutuksesta, työstä ja kokemuksesta. Se näkyy tehokkuutena, laatuna ja tuottavuutena. (Kaupan liitto 2010) Osaamispääoman jatkuvalla kehittämisellä voidaan saavuttaa merkittävää kilpailuetua ja tuottaa lisäarvoa. Edellytyksenä osaamispääoman maksimaaliselle hyödyntämiselle ovat motivaatio ja sitoutuminen.

Lempparien kädentaitojen osaaminen on rakentunut vuosien aikana harrastuneisuuden myötä. Toinen yrittäjästä on saanut koulutuksen hoitoalalle ja toinen liiketalouteen. Nämä eri ammatit antavat laajaa perspektiiviä niin yrityksen pyörittämiseen kuin tuotesuunnitteluunkin. Intohimo kädentaitoihin on toiminnan peruspilari ja osaamisen kehittymisen edellytys. Tekemisen ja suunnittelun myötä saatu kokemus mahdollistaa erilaisten tekniikoiden käyttämisen tuotteiden valmistuksessa ja uusien tuotteiden kehittämisessä.

Osaamis pohja rakentuu myös yrittäjäperhetaustaan. Yrittäjästä kumpikin on lähtöisin yrittäjäperheestä ja näin ollen oman yrityksen perustaminen ja pyörittäminen on osittain tuttua. Taustan ansiosta yrittäjäyys on luonnollinen elämäntapa. Yrittäjäyden osaamisen lisäksi käsityöalan yrityksessä osaaminen on myös taiteellisuutta ja persoonallisuutta. Tässä käsityöyrityksessä osaamispääoman suurin osa muodostuu yrittäjien visuaalisesta näkemyksestä.

Osaamisessa tärkeässä roolissa on myös tietotekniikan hallinta. Tietokoneella hoidettavat työt kuten kirjanpito ja tilaukset vaativat perusosaamista tietokoneen käytössä. Oman lisänsä tuo verkkokaupan ylläpito. Verkkokauppa on luotu valmiiseen

profiiliin, johon itse lisätään tuotteet tietoineen. Tämä vaatii osaamista kuvankäsittelyssä ja tekstin muotoilussa.

3.4.4 Nelikenttäanalyysi yritykselle

Nelikenttäanalyysillä yritys pystyy selkeästi kartoittamaan vahvuudet ja heikkoudet sekä tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat. Analyysin avulla yrityksen on vaivatonta arvioida omaa toimintaansa.

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
Motivaatio ja tehokkuus Yrityksen pieni koko Visuaalisuus ja kattavat verkostot Positiivisuus ja käytännöllisyys tuotteissa Laaja-alainen osaaminen Nopeat päätökset ja toteutus Edullinen yrityksen pyörittäminen	Pienet resurssit Tuotantotilat kotona Alueellisuus Tekniset ongelmat verkkokaupassa
MAHDOLLISUUDET	UHAT
Vanhan tuotteen (esiliina) uusi nousu trendikkäänä asusteena Kotimaisuuden arvostuksen kasvu kuluttajakaupassa Monenlaiseen liikkeeseen myytäväksi sopivat tuotteet	Kierrätysmateriaalien saatavuuden heikkeneminen Kilpaileva yritys samalla alueella ja samoilla tuotteilla Halpatuotannon suursuosio Henkilöresurssien riittävyys Loukkaantuminen tai sairastuminen

Taulukko 1. Lempparien nelikenttäanalyysi.

Kuten taulukosta yksi voidaan havaita, ovat heikkoustekijät toisaalta käännettävissä vahvuuksiksi. Heikkoutena esitetty tuotantotilojen sijainti kotona mahdollistaa kuitenkin tuotannon nopeat muutokset ja tehokkuuden. Samoin myös vahvuudet saattavat kääntyä heikkouksiksi. Vahvuutena esitetty yrityksen pieni koko asettaa toisaalta rajat tuotannolle ja kasvulle. Kaikilla nelikentän osa-alueilla on siis yhtymäkohtia ja vaikutusta toisiinsa. Analyysiä pitää päivittää riittävän usein ollakseen tehokas apuväline toiminnassa.

3.4.5 Lempparien tavoitteet

Pitkällä tähtäimellä yrityksen tavoitteena on työllistää molemmat yrittäjät täysipäiväisesti. Yrityksen kasvutavoite on maltillinen ja realistinen, mutta siitä huolimatta haasteellinen. Tavoiteltavan tuloksen aikaansaamiseksi yritys tarvitsee ennen pitkää myös alihankintaa. Kanavat alihankinnan järjestämiseksi ovat osittain valmisteltu.

Tuotteille asetetut tavoitteet myynnillisesti ovat eri tuoteryhmillä hyvinkin erilaiset. Valikoimassa pyritään pitämään monenlaisia tuotteita, jotka ovat kuitenkin omasta tuotannosta. Hyvin pienten tuoteryhmien myyntitavoitteet ovat vähäisiä ja ne toimivat ikään kuin tukituotteina isommille tuoteryhmille. Valikoimassa tullaan pitämään erityisesti eri tapahtumissa suosion saaneita tee itse –tuotepaketteja jatkossakin. Jos käsillä tekemisen trendin nousu jatkuu pitkään, voidaan tulevaisuudessa harkita myös tee itse-tuotteiden skaalan laajentamista.



Kuva 3. Tarinaessut.

Kuvassa kolme olevien Tarinaessujen lisäksi Lempparien valikoimassa on muutamia muita essumalleja. Essut eri malleineen ovat päätuoteryhmä ja ensisijaisesti on pyrkimyksenä löytää essuille jälleenmyyjä. Myös sesonkituotteiden jälleenmyyntikanavat kuten messut, kesätorit ja markkinat käytetään hyödyksi. Tapahtumissa mukana oleminen kasvattaa näkyvyyttä ja toimii markkinoinnin ohella hyvänä lisämyyntikanavana. Muut tuotteet toimivat aluksi tukituotteina lisäämässä tunnettuutta ja valikoimaa verkkokaupan puolella.

Lempparien tavoitteena on kehittää ja kasvattaa yrityksen toimintaa kannattavasti. Ensimmäisen tilikauden tavoitteena yrityksellä on lisätä tunnettuutta ja myyntiä ilman ulkopuolista rahoitusta. Lyhyen aikavälin tavoitteena on yrityksen kannattavuuden kasvattaminen riittävän suureksi työllistääkseen yhden kokopäiväisen työntekijän.

Toinen lyhyen aikavälin tavoitteista on kasvattaa verkkokaupan myyntivolyymia. Ensimmäisen puolen vuoden aikana tehty ”kokeilumyynti” pyritään kymmenkertaistamaan vuoden kuluessa. Lempparien myynti on ollut hyvin kausiluonteista ja painottunut vuoden loppupuolelle. Tähän on syynä osallistuminen kädentaitojen messuille ja tapahtumiin, jotka ajoittuvat usein vuoden viimeiseen neljännekseen. Myyntiä pitäisi pystyä lisäämään niin, että se jatkuu tasaisempana läpi

vuoden. Toinen, mutta huonompi vaihtoehto on myynnin voimakas kasvattaminen vuoden lopulla.

3.4.6 Yrityksen toiminnan strategia

Ympäröivän maailman näkökulmasta tarkastellen Lempparit on pieni verkkokauppa jota tuskin kukaan tuntee. Nimen jossain kuullut miettii mikä Lempparit on? Sanana se jää mieleen ja saattaa herättää mielenkiintoa selvittää mitä nimi pitää sisällään. Sivuilla vierailut tai verkkokaupassa asioinut asiakas tietää jo vähän enemmän.

Kun lähdetään rakentamaan strategiaa vaiheittain, kartoitetaan ensin yrityksen menneisyys ja nykytilanne. Lempparien menneisyys rakentuu vuosien harrastustoiminnasta. Taustalla vaikuttavat pitkäaikaisen harrastuneisuuden lisäksi aiempi työkokemus hyvin erilaisilta aloilta. Hoitotyön ja taloushallinnon työkokemus yrittäjillä antaa laaja-alaista osaamis pohjaa ja on tärkeässä roolissa koko yrityksen toiminnan kannalta. Se antaa mahdollisuuden tehdä monet yrityksen työvaiheet itse ja tekee verkostoitumisen helpommaksi. Jo ennen yrityksen perustamista Lempparit on osallistunut messuille ja myyjäisiin. Erilaiset tapahtumat ja niihin liittyvä taustatyö ovat tulleet tutuiksi. Se tekee mukanaolon ja osallistumisen helpommaksi tulevaisuudessa. Kokemuksesta saatava etu on myös tapahtumien suunnittelun vaivattomuus sekä visuaalisesta että logistisesta näkökulmasta ajateltuna. Lempparien strategia perustuu yrittäjien omaan osaamiseen.

Strategian luomisen kannalta on tärkeää mahdollisimman hyvin olla selvillä yrityksen nykytilanteesta. Lähtökohtaisesti Lempparit on tuntematon yritys. Paikallisesti yritys on ollut vähän esillä ja muutamat tapahtumat ja messut ovat tuoneet asiakkaita. Suurelle yleisölle Lempparit on vielä täysin tuntematon yritys. Myyntimäärät ovat hyvin vähäisiä ja kaikkia kustannuksia ei saada peittoon nykyisellä myyntimäärällä. Kilpailijoita yrityksellä on paljon, mutta täysin samanlaisia tuotteita kilpailijoilla ei ole. Lempparit ei ole mainostanut itseään ja tuotteitaan messujen lisäksi missään. Verkkokauppa löytyy ainoastaan suoraan osoitteella www.lempparit.fi tai hakusanalla lempparit.

Yrityksen näkökulmasta tarkasteltuna ympäröivä maailma tarjoaa rajattomat mahdollisuudet toiminnan kehittämiseksi ja kasvattamiselle. Laaja-alaisuus osaamisessa ja verkostoissa parantavat mahdollisuuksia. Tarjontaa tuotteista on yhä enenevässä määrin, mutta ylitsepääsemättömiä esteitä yrityksen toiminnan vakiinnuttamiselle ei ole. Erityisesti yrityksen alkutaipaleen elinehtona on verkkokaupan

olemassaolo. Verkkokaupan avulla on mahdollista edullisesti lisätä tunnettuutta ja tiedottaa yrityksen toiminnasta.

Vaiheittain laadittavan strategian toinen osa on kuvaus siitä miten tavoitteisiin aiotaan päästä. Lempparit toimivat pienellä budjetilla, joten on tärkeää miettiä kokonaisvaltaisesti mahdollisimman edullista vaihtoehtoa strategian toteuttamiseksi. Pienimmätkin toimenpiteet yrityksen tunnetuksi tekemisessä auttavat eteenpäin. Saavuttaakseen tavoitteensa eli jotta yritys työllistää yhden kokopäiväisen työntekijän, on myyntiä kasvatettava moninkertaiseksi. Yksin verkkokaupan myynnin kasvattaminen ei välttämättä riitä tämän tavoitteen saavuttamiseksi. Se edellyttää lisäksi jälleenmyyjien hankkimista tuotteille. Aktiivinen messuosallistuminen tuo tunnettuutta ja laajentaa yrityksen verkostoa ammatillisesti. Messuilta saatu palaute ja tehokas tuotekehitysprosessi auttavat myyvän tuotteen kehittämisessä jälleenmyyjille. Jälleenmyyjäliikkeiden löytyminen vaatii aktiivista kanssakäymistä messuilla ja tapahtumissa. Verkostojen kautta on mahdollista löytää hyvä yhteistyökumppani. Myynnin kasvattaminen tavoitteiden mukaisesti onnistuu hyödyntämällä myös erilaiset tapahtumat tehokkaasti.

Pitkän aikavälin tavoitteeksi on asetettu kahden työntekijän täysipäiväinen työllistäminen. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi tarvitaan sitkeää ja pitkäjänteistä markkinointi ja myyntityötä. Kun yrityksen asema markkinoilla on vakiinnutettu, saadaan luotua mahdollisuuksia isommalle kasvulle tulevaisuudessa. Kun myyntivolyymi saadaan kasvatettua riittävälle tasolle, on mahdollista molempien yrittäjien työllistyä täysipäiväisesti. Jos yritys sen jälkeen pystyy laajenemaan, tarvitaan investointeja sekä henkilö- että koneresurssien kasvattamiseksi. Liian korkeiden tuotantokustannusten välttämiseksi on alustavasti suunniteltu alihankintaa. Alihankinta voi toteutua vasta kun molemmat yrittäjät ovat työllistyneet.

Verkkokaupan myynnin kasvattaminen on toinen yrityksen päätavoitteista. Se saavutetaan panostamalla google-mainontaan ja näkyvyyteen myös facebookissa. Kun yritys saa paremman näkyvyyden hakusivulla on todennäköistä että potentiaalisia asiakkaitakin tavoitetaan enemmän. Lempparit markkinoi mainoksin joitakin tuoteryhmiä tarkasti rajatuille kohderyhmille, esimerkiksi Lemppari-pipoja neuvolan asiakkaille ja paikallisten perhekerhojen osallistujille. Tällä toimenpiteellä saadaan herätettyä juuri tietyn kohderyhmän kiinnostusta yritystä kohtaan ja houkutelua asiakkaita tutustumaan Lempparit-verkkokauppaan. Verkkokaupan tavoitteena on

toimia vahvana myyntikanavana. Päätuoteryhmän tärkein myyntikanava ovat jälleenmyyjät.

Tavoitteet ovat realistisia, mutta vaativat toteutuakseen tarkkaa myynnin seuranta. Verkkokaupan seuranta tehdään tilausten yhteenlaskettujen loppusummien kuukausiseurannalla. Jos asetetusta myyntitavoitteesta jäädyään jälkeen, se huomataan viimeistään kuukausiseurannassa ja tällöin vajeeseen pystytään reagoimaan välittömästi. Uusia tuotteita tuodaan myyntiin vuosittain ja jokaiseen joulusesonkiin jotain uutta vanhoillekin asiakkaille. Strategiaa luodaan ja kehitetään osaamislähtöisesti, tuotteiden eteneminen kehitysprosessissa on siten nopeaa ja tehokasta.

4 MARKKINOINTISUUNNITELMA OSANA LIIKETOIMINTASUUNNITELMAA

4.1 Markkinoinnin vuorovaikutus

Markkinointia on määritelty vuosien varrella monin eri tavoin. Markkinoinnin tarkoituksena voidaan pitää vaikuttamista kysyntään ja kysynnän tyydyttämistä, jopa kysynnän luomista ja herättämistä. Markkinointi koostuu kahdesta peruselementistä, jotka ovat ajattelu ja toiminta. Toiminta on sitä markkinointia, jota me ympärillämme näemme erilaisten markkinointikeinojen käyttönä. Ajattelu taas kertoo pelin hengen, sen ajattelutavan jolla markkinointikeinoja käytetään. On vaikeaa osoittaa missä määrin näihin tuloksiin päästään markkinoinnin keinoin. Markkinoinnin määritelmän sisältö muokkautuu kuitenkin markkinoijien itsensä mukaan. Markkinoinnin tarkoitus ei ole myydä tuotetta ehdoin tahdoin eikä nostaa varsinaista kulutushysteriaa, vaan tehdä tuotetta tunnetuksi ainoastaan positiivisessa mielessä. Sen onnistuessa tuotteen kysyntä nousee ja markkinointitoimenpiteillä on mahdollista päästä haluttuihin tuloksiin. (Mannermaa 1993, 10-12; Anttila & Iltanen 2001, 19)

Käsityöyritykselle, kuten muillekin yrityksille, markkinointi on elinehto. Ilman markkinointia tuotteita on lähes mahdotonta myydä, toisin sanoen asiakkaan on mahdotonta löytää tuotetta ostaakseen. Haasteellista on löytää tuotteille oikea markkinointikeino ja kohderyhmä.

Markkinointi on pohjimmiltaan ihmisten välistä vuorovaikutusta, jota toteutetaan monenlaisin keinoin. Markkinoija voi käyttää erilaisia toiminnan tapoja menestyäkseen. Haasteena markkinoinnissa onkin se, että onnistumiseen ei ole yhtä ainoaa tapaa ja keinoa. Rohkeus kokeilla uusia ideoita voi tuoda menestystä mukanaan. Markkinoinnin suunnittelu ja toteutus on hyvin mielenkiintoinen prosessi, aina löytyy uusia mahdollisuuksia. (Bergström & Leppänen 2007, 9-10)

Ostajan ja myyjän väliseen vuoropuheluun tarvitaan markkinointia. Uuden yrityksen ongelma on se, että kukaan ei vielä tiedä yrityksen tuotteesta tai koko yrityksestä mitään. Yrittäjän on markkinoinnin avulla tehtävä itseään, yritystään ja tuotettaan

tunnetuksi sekä luotava mielikuva asiakkaalle viestittämällä tuotteen ominaisuuksista. Markkinoinnin avulla asiakkaat vakuuttuvat tuotteen olevan nykyaikainen, tarpeellinen, kiinnostava, laadukas, houkutteleva, edullisempi tai parempi kuin kilpailijoiden tuotteet. (Bergström & Leppänen 2007, 9-10)

Oli tuote sitten palvelu, tavara, henkilö, tapahtuma tai aate, on markkinoinnin päätarkoitus myydä yrityksen tarjoamia tuotteita. Yrityksen markkinoinnin tehtävät:

1. Luoda myyvät tuotteet
2. Tiedottaa yrityksen olemassaolosta sekä tuotteesta
3. Huolehtia, että tuotteita on helppo hankkia ja käyttää
4. Luoda myönteinen kuva ja herättää kiinnostusta ja ostohalua
5. Myydä tuotteita kannattavasti
6. Ylläpitää ja kehittää asiakassuhteita

Jos markkinointi toteutetaan onnistuneesti, sekä ostaja että myyjä ovat tyytyväisiä. (Bergström & Leppänen 2007, 10-12)

Muuttuva maailma tarjoaa uusia mahdollisuuksia markkinoinnille, mutta on myös toisaalta uhka. Maailma pienenee ja asiakas voi helposti ostaa tuotteita kotiinkuljetettuna eri puolilta maapalloa. Toisaalta yritys voi entistä helpommin myös myydä itse tuotteitaan ympäri maailman. Muutoksen mukana ostajat ja ostoperusteet muuttuvat. Länsimaissa yhteinen piirre on väestön ikääntyminen, tämä seikka voi olla sekä negatiivinen että positiivinen asia markkinoinnillisesti. Asiakkaat ovat lisäksi aiempaa tiedostavampia, tuotteista ja yrityksistä on helppo saada tietoa ja niitä on helpompi vertailla. (Bergström & Leppänen 2007, 15-16)

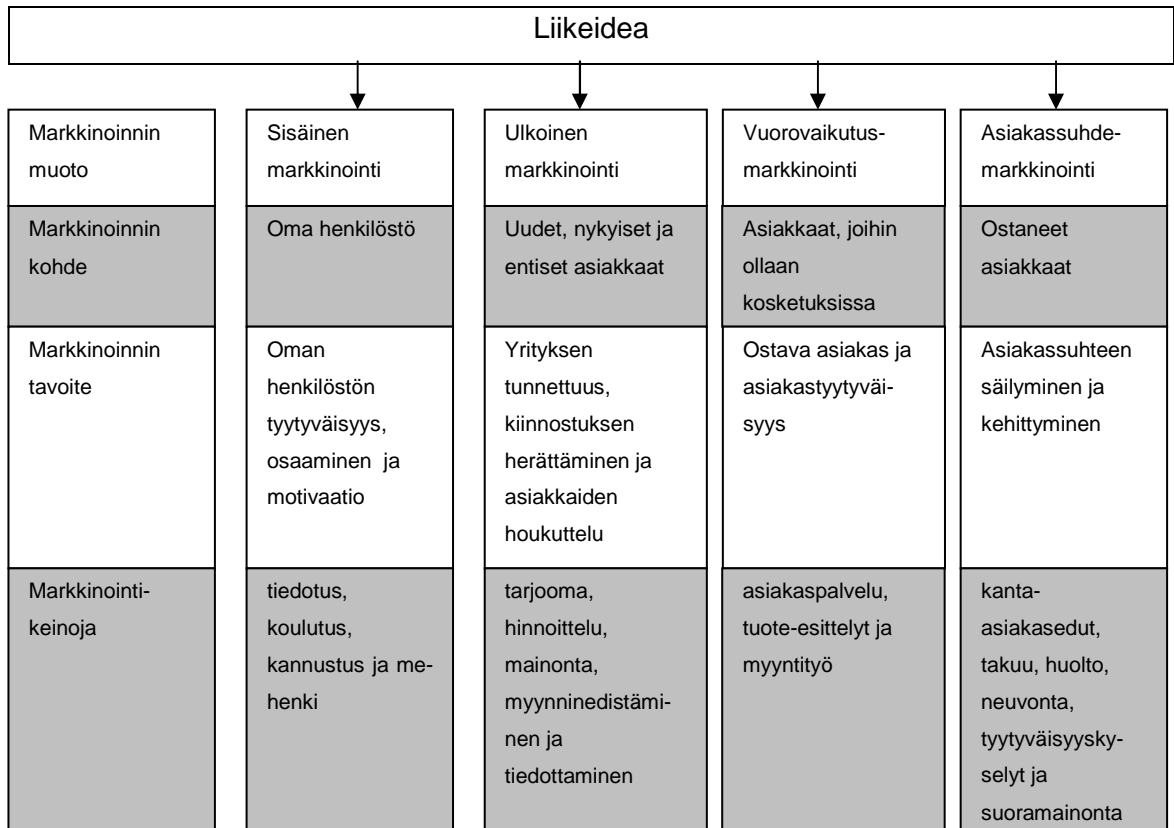
Yksilöllisyys ja elämyksellisyys korostuvat markkinoinnissa. Asiakkaat haluavat persoonallisia ja räätälöityjä tuotteita ja tuotekokonaisuuksia. Tästä johtuen myös markkinoinnin tulisi olla yksilöllistä ja tunne-elämyksiä tarjoavaa. Turvallisuuden ja vastuullisuuden merkitys markkinoinnissa lisääntyy ja entistä tärkeämpää asiakkaan näkökulmasta on rehellisyys ja oikeudenmukaisuus. (Bergström & Leppänen 2007, 16)

Erityisen huomioitavaa käsityöyrityksen kannalta on se, miten ja millaisena yritystä halutaan markkinoida. Onko se tyyliltään kotoisasti pieni käsityöpaja? Vai onko se

verkostoitunut ja kasvuhaluinen yrityksen alku? Valittu tavoitemielikuva ohjaa markkinoinnin suunnittelua ja toteutusta ja määrittää käytettäviä markkinointikanavia.

4.2 Markkinoinnin eri muodot

Markkinoinnilla on monta muotoa. Sitä on kohdistettava sekä omaan henkilöstöön, että yrityksen ulkopuolelle. (Bergström & Leppänen 2007, 22)



Kuvio 3. Markkinoinnin muotojen vertailu. (Bergström & Leppänen 2007, 23)

Kuvio tiivistää markkinoinnin eri muodot selkeästi ja sen avulla on helppo hahmottaa kokonaisuus mietittäessä oikeita markkinointikeinoja tietyille kohderyhmälle. (Bergström & Leppänen 2007, 22-23)

Pienen mikroyrityksen sisäinen markkinointi ei tässä alkuvaiheessa ole olennainen kehittämisen kohde. Sen sijaan ulkoinen markkinointi ja vuorovaikutusmarkkinointi saavat suurimman huomioarvon markkinoinnin alkuvaiheessa. Asiakassuhdemarkkinoinnin osuus kasvaa tehtyjen kauppojen myötä.

Sissimarkkinointi on mielenkiintoinen näkökulma pienen yrityksen markkinointiin. Sissimarkkinoinnin on kehittänyt Levinson ja hän on määritellyt periaatteen lyhyesti:

”Sissimarkkinointi tarkoittaa epätyypillisiä markkinoinnin keinoja, jotka tuottavat maksimituloksia minimipanoksin.” Pieni yritys voi toiminnassaan hyödyntää sissimarkkinoinnin oppeja ainakin osittain. Sissimarkkinointi sopii pienelle yritykselle ja se eroaa perinteisestä markkinoinnista. Lempparien keskittyessä alkuvaiheessa ulkoiseen ja vuorovaikutusmarkkinointiin sissimarkkinoinnin sovellettavia oppeja voidaan käyttää seuraavasti:

- tehdään yhteistyötä kilpailijoiden kanssa.
- yhdistellään useita markkinoinnin menetelmiä tehokkaiksi kokonaisuuksiksi.
- työskennellään lähellä myyntiä.
- pyritään ratkaisemaan asiakkaan ongelma.

Sissimarkkinoinnin keinot ja sinnikkyys hyödynnetään yrityksen pyrkiessä saamaan pienin resurssien näkyvyyttä ja tulosta. (Parantainen 2005, 17, 21)

4.3 Markkinoinnin ympäristö

Yritys ei pysty toimimaan markkinoilla yksin, vaan sen on huomioitava monenlaisia tekijöitä. Yrityksen markkinointiympäristöä ovat ulkopuoliset tekijät, jotka rajoittavat yrityksen toimintaa ja toisaalta antavat sille menestymisen mahdollisuuksia. Menestyäkseen markkinoilla, yrityksen on tunnettava toimintaympäristö ja kilpailijaolosuhteet mahdollisimman hyvin. (Bergström & Leppänen 2007, 31)

Yrityksen on tärkeää havainnoida, arvioida ja tulkita aktiivisesti toimintaympäristöään. Eri osa-alueiden ymmärtäminen auttaa havainnoimaan ympäristössä tapahtuvia muutoksia sekä ennakoimaan niitä. Kun toimintaympäristö tiedostetaan ja tunnetaan, yrityksen on helpompi sijoittaa ja suunnitella markkinointitoimenpiteitä oikein menestyäkseen kilpailluillakin markkinoilla. (Markkinointiympäristö 2010)

4.3.1 Markkinat ja kysyntä

Perusta kaikelle markkinoinnille ovat markkinat. On oltava olemassa markkinat tuotteiden myymiseksi. Markkinat muodostuvat potentiaalisista ostajista, joita ovat yksilöt, yhteisöt ja yritykset. Yrityksen on tärkeää löytää sellaiset markkinat, joilla se saavuttaa kilpailuetua ja jonne sen on kannattavaa suunnata markkinointitoimenpiteitä.

Kun kohdemarkkinat tunnetaan, osataan suunnata voimavarat sellaisiin toimintoihin, jotka edistävät kohdemarkkinoiden saavuttamista. (Anttila & Iltanen 2001, 92-95)

Pohdittaessa yrityksen kohdemarkkinoita, tulee ottaa huomioon segmentoinnin tarpeellisuus. Saadaanko lisäarvoa markkinoinnille segmentoimalla asiakkaat ja markkinoimalla tuotteita tietyille segmentille vai onko tuottoisampaa markkinoida segmentoimatta asiakkaita ryhmiin ja yrittämättä löytää ryhmien välisiä eroja. Segmentoinnin perusehtoja ovat riittävä potentiaali, segmentin sisällä samanlaiset tarpeet, segmenttien erottuvuus toisistaan ja markkinoinnin tehokas saavuttavuus. (Anttila & Iltanen 2001, 95-96)

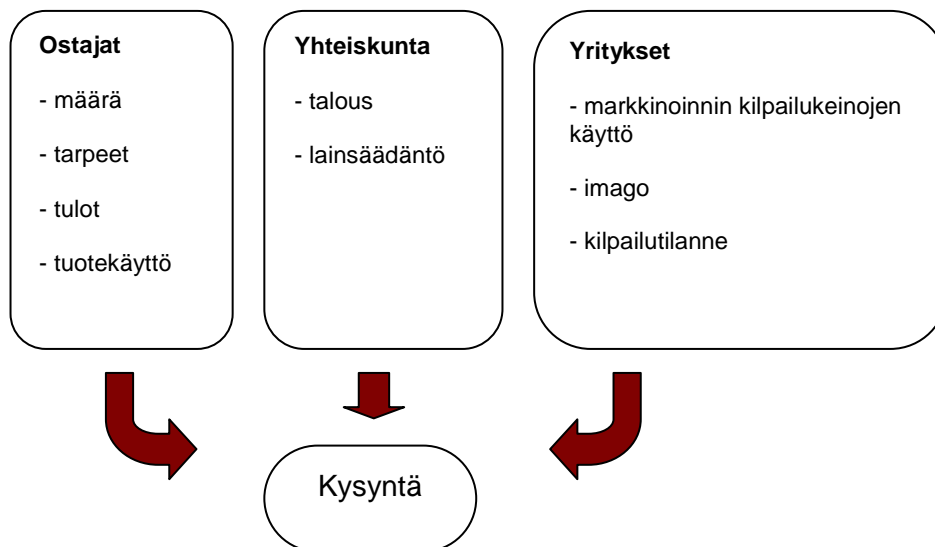
Pienen yrityksen yksittäisten asiakasryhmien segmentoinnin tarpeellisuutta on syytä erityisesti pohtia. Tuotantomäärien ollessa pieniä ja resurssien vähäisiä, yksityiskohtainen segmentointi on usein liian kallista ja potentiaali riittämätön. Toisaalta löydettyessä juuri oikea segmentti, tuotteen kysynnän nousu saattaa olla merkittävä. Pk –yrityksissä jaottelu tapahtuu yhdistellen isommiksi segmenteiksi eri asiakasryhmiä. Näin voidaan markkinointia kohdentaa isommalle ryhmälle samaan aikaan.

Markkinoilla tapahtuvia muutoksia on seurattava tarkasti ja yrityksen on oltava selvillä ympäristön tapahtumista. Markkinoihin vaikuttaa oleellisesti seuraavat tekijät:

- taloudellinen muutos kotimaassa
- potentiaalisen asiakaskunnan rakenteen ja määrän muutokset
- asiakaskunnan ostovoiman muutokset ja usko tulevaisuuteen
- omat toimenpiteet ja kilpailijoiden toimenpiteet
- uusien tuotteiden tulo markkinoille
- keskeiset toimialaa koskevat poliittiset päätökset
- verotus, korot

Markkinoiden kautta nähdään yrityksen, sen tuotteiden ja merkkien asema kilpailijoihin nähden. (Lotti 2001, 49; 54)

Kysyntä on se määrä, minkä yrityksen toimialueen asiakkaat ovat halukkaita tiettyinä aikana ostamaan. Kysyntään, kysynnän määrään, vaikuttavat useat tekijät. Alla olevat vaikuttajat voidaan jaotella aiheuttajansa mukaan seuraavasti:



Kuvio 4. Kysyntään vaikuttavat tekijät. (Bergström & Leppänen 2000, 43)

Kuviossa neljä on lueteltu keinot, joilla yritykset itse pyrkivät vaikuttamaan kysyntään. Vaikuttamisen keinoina ovat tuotteiden lisäksi laatu, hinta, mainonta ja muut markkinointitoimenpiteet. Alan kilpailutilanne ja yrityksen imago vaikuttavat markkinoiden suuntauksen ohella kysynnän tasoon. Kysynnän yhteiskunnallisiin tekijöihin, kuten suhdanteisiin, lainsäädäntöön ja kulttuuriin ei yritys itse pysty välttämättä paljonkaan vaikuttamaan. Kysyntä, kuten kaikki toiminta, on monen tekijän summa ja todellinen kysyntä näkyy vasta kulutuksena. (Bergström & Leppänen 2000, 43-45)

4.3.2 Kilpailijat

Yrityksellä on paljon kilpailijoita, lähin niistä muistuttaa eniten yritystä itseään myymällä samoille kohdemarkkinoille ja mahdollisesti samoilla keinoilla. Lähimmistä kilpailijoista tarvitaan mahdollisimman tarkkoja tietoja. Myös etäisempiä kilpailijoita tulee tarkkailla. Yrityksen suurimpana uhkana ei välttämättä ole nykyiset kilpailijat, vaan potentiaaliset. Yrityksen on tärkeää tuntea kilpailijansa ja heidän tuotteensa. Jos yritys pystyy erottautumaan kilpailijoistaan jollakin asiakkaan arvostamalla tavalla, jää tuotteelle hinnoitteluvapaus ja parempi tulos. Seuraamalla kilpailijoiden mainontaa ja toimenpiteitä, pystytään kehittämään omaa yritystä kilpailukykyisemmäksi. (Kotler 1999, 114-119)

Määritettäessä omaa asemaa suhteessa kilpailijoihin, on tehtävä analyysi kilpailijoista ja kilpailutilanteesta. Seuraavan kysymyslistan perusteella laadittu analyysi antaa perustiedot kilpailun ja kilpailijoiden toiminnasta:

- Mikä on markkinatilanne?
- Mikä on kysynnän ja tarjonnan suhde?
- Ketkä ovat pahimmat kilpailijat ja tuotteet?
- Mitkä ovat kilpailijoiden/tuotteiden vahvat ja heikot puolet?
- Kuinka oma tuote erottuu muusta tarjonnasta?
- Miten vakuuttaa asiakas vahvuuksista suhteessa kilpailijoihin?
- Mitkä ovat muut erottautumistekijät?
- Mitkä ovat kilpailijoiden käyttämät myyninedistämistoimenpiteet ja mainosvälineet?
- Miten tavoitetaan asiakkaiden huomio suhteessa kilpailijoihin?

(Helsingin uusyrityskeskus 2010)

Kilpailijoiden seurannan haastetta lisää globalisoituminen. Lähes jokaisella alalla on jo kansainvälisiä toimijoita ja yhä lisääntyvä nettikauppa tuo rajattoman määrän uusia kilpailijoita eri aloille. (Mäkinen, Kahri ja Kahri 2010, 17-18)

4.3.3 Talouden kehitys

Pitkällä aikavälillä suomen talouskasvu hidastuu väestön ikääntymisen ja siitä johtuvan työvoiman tarjonnan vähenemisen ansiosta. Kuluttajakaupassa sen vaikutus näkyy muutoksina ostohalukkuudessa. Väestön ikääntymisen myötä iäkkäille ihmisille tarkoitetut tuotteet saavat uusia markkinoita, sen mukana tulee myös uusia toimijoita markkinoille. Asiakkaat ovat yhä tiedostavampia ja vaativat tuotteista ja valmistuksesta enemmän tietoja. Yritykset panostavat vastuullisuuteen niin tuotannossa kuin myynnissä. Ansiotason oletetaan nousevan noin neljän prosentin vuosivauhdilla, se tukee yksityistä kulutusta. Ansiotason nousun ohella kotitalouksien velkaantuminen heikentää kulutuksen kasvua. (Valtiovarainministeriö 2008)

4.4 Markkinoinnin kilpailukeinot

Perinteisesti markkinoinnin kilpailukeinot jaotellaan neljään pääkohtaan: product - tuote, price - hinta, place - saatavuus ja promotion - viestintä. Tämä perinteinen jaottelu kuvaa myyjän näkökulmaa. Perinteisen jaottelun ohella voidaan markkinoinnin kilpailukeinoja ajatella asiakaslähtöisesti. (Rope 1999, 131)

Ensimmäinen kilpailukeino on tuote, asiakaslähtöisesti kyseessä on asiakkaan tarpeet. Kotlerin oppien mukaan, markkinoijan on otettava huomioon asiakkaan tarpeet tuotteen suunnittelussa alusta alkaen. Tuotetta tulee ajatella kolmella eri tasolla. Kolmen päävaiheen jälkeen saadaan lisätasoilla luotua tuotteelle enemmän arvoa ja elinkaarta. Ensimmäinen tarkastelun taso on asiakkaan jonkin tarpeen tyydyttäminen tuotteella. Toinen taso on konkreettinen tuote, jota asiakas voi koetella. Kolmas taso on asiakkaan olettama tuote ja laatu eli mielikuvat tuote. Tuotekehityksen tuloksena pystytään tarjoamaan asiakkaalle tuotteita, jotka eroavat tarpeeksi kilpailijoiden vastaavista menestyäkseen. Pitkän ajan tuotekehityksen tuloksena saadaan aikaan potentiaalinen tuote, joka menestyy jatkossakin muutoksien ansiosta. (Desidoc 1998)

Toiseen tasoon, eli konkreettiseen tuotteeseen, liittyy tuotteistus. Tuotteistus voidaan määrittellä myös tuote-elementtien vakioimiseksi. Tästä näkökulmasta voidaan tuotteita luokitella seuraavasti:

1. Uniikki eli vakioimaton tuote, jolloin jokainen tuote tehdään ilman tarkoitustakaan toteuttaa koskaan toista täysin samanlaista. Vakiointiaste on 0-10%
2. Rääpäälöity tuote, joka tehdään vakioiduista perusosista mutta asiakkaalle aina tilanteen mukaisesti. Tuotteen vakiointiaste 10-50 %.
3. Sovellettu tuote, jossa suurin osa on vakioitu mutta osittain sovelletaan asiakaskohtaisesti. Vakiointiaste sovelletussa tuotteessa on 50-90 %.
4. Pakettituote, tuote jossa kaikki osat on vakioitu. Hyllytuotteen vakiointiaste 90-100 %.

Oleellista luokittelussa on se, että tuotteen sisältö on määritelty niin, että asiakas tietää mitä hän ostaa ja mistä maksaa. Tuotteistuksesta voidaan puhua kun tuote on saatettu vähintään sovelletun tuotteen vaiheeseen. Pienen käsityöyrityksen kohdalla on kyse

uniikeista tuotteista ja vain joidenkin tuotteiden kohdalla voidaan puhua tuotteistuksesta. (Rope 1995, 170-172)



Kuva 4. Virkatut tuotteet.

On tärkeää jatkuvasti havainnoida ympäristöä ja yhteiskunnan muutoksia. Tuotteiden kehittämisessä kaiken ei silti tarvitse perustua tiedonhankintaan ja saatuihin vastauksiin. Uusien tuotteiden ja palveluiden luomisessa pitää kuunnella omaa vaistoaan ja toteuttaa havaintojen synnyttämiä ideoita. Kuvassa neljä olevat tuotteet ovat syntyneet juuri edellä mainitulla tavalla eli vallitsevan trendin innoittamana ja luottamalla omaan intuitioon. (Äyväri 2000, 45)

Oman yrityksen tuotetta pitää pyrkiä ajattelemaan asiakkaan näkökulmasta. Mikä tuotteessa on asiakkaalle arvokasta ja mitä lisäetuja se asiakkaalle tarjoaa? Mikä tuotteessa luo kilpailuetua ja millä tavalla se eroaa kilpailijoiden tuotteista? Millainen on asiakkaan mielikuva tuotteesta? Asiakkaat haluavat ostaa erityyppisiä asioita kuin aiemmin; mielikuvia ja tarinoita. Asiakkaan näkökulmasta arvioituna tuote näyttäytyy tekijälleen erilaisena ja antaa arvokasta näkökulmaa markkinoinnin pohdinnan tueksi. (Raatikainen 2008, 198 ja Äyväri 2000, 52;54)

Hinta on tärkeä ja keskeisin kilpailukeino markkinataloudessa. Asiakas ei kuitenkaan ole kiinnostunut pelkästään tuotteen hinnasta. Asiakasta kiinnostaa tuotteen hankkimishinnan lisäksi käyttämisen ja hävittämisen kustannukset. Hinta on neljästä tekijästä ainoa tulosta tuottava, kaikki kolme muuta kilpailukeinoa tuottavat yritykselle kuluja. (Desidoc 1998)

Hinnoittelu voi olla myös markkinoinnin luovin prosessi. Se johtuu siitä, että markkinoinnillinen hinnoittelu on markkinaperusteinen. Hinta voi olla reaali-perusteinen

kustannushinta eli absoluuttinen hinta tai kilpailijatuotteisiin suhteutettu markkinahinta eli suhteellinen hinta. Koska hinta on aina suhteutettava kilpailijoiden vastaaviin tuotteisiin, se on aina ajassa, markkinoilla ja asiakkaan nähtävissä. Tämän vuoksi samoilla markkinoilla voi saada samasta tuotteesta eri hinnan tai eri aikaan samasta tuotteesta eri hinnan. Hinnalla on monta funktiota tuotteen kaupallisessa menestyksessä. Hinta on tuotteen arvon mittari ja myös tuotteen arvon muodostaja. Se kertoo asiakkaalle tuotteen arvon ja muodostaa haluttua mielikuvaa (Rope 1995, 175-178) Toisaalta arvo on ostajan näkökulma, joten yritys ei pysty määrittelemään mikä on asiakkaalle kallista ja halpaa. Ostopäätös syntyy asiakkaan koettua saavansa enemmän hyötyä kuin tuote maksaa (Kannisto & Kannisto 2008, 115).

Hinta on kilpailuun vaikuttava peruselementti, joka menekin lisäksi voi vaikuttaa kilpailijoiden tuloon samoille markkinoille. Hinta vaikuttaa myös luonnollisesti kannattavuuteen, sitä tulee tarkastella saavutettavan myyntimäärän ja katteen yhteisvaikutuksen perusteella. Edellä mainittujen lisäksi hinta vaikuttaa tuotteen asemointiin, sen tulee olla kohderyhmän hyväksyttävissä. Eri kohderyhmille sopiva hintataso voi olla samassa tuotteessa hyvin erilainen. (Rope 1995, 175-178.)

Käsityöyrityksen näkökulmasta hinnan määrittäminen on vähintäänkin haasteellista. Käsityöyrityksen asiakas pohtii useimmiten hinnan ja laadun suhdetta. Huokeaksi koettu hinta saattaa aiheuttaa epäilyä tuotteen laadusta. Toisaalta käsin tehty-merkintä ei ole oikeutus korkeaan hintaan. Asiakas vertailee hintoja ja on usein hyvin hintatietoinen. Käsityöyrityksen tuotteista ollaan ehkä valmiimpia maksamaan hieman enemmän kuin ”hyllytuotteista”, mutta asiakkaan pitää vakuuttua saamastaan rahan vastineesta. (Äyväri 2000, 68)

Jokaisen myyjän pitää päättää miten tuotteensa markkinoille toimittaa. Valittava jakelukanava määrittää myös tuotteen imagoa. Yritys voi panostaa myynnin volyyymiin jolloin tuote pitää olla saatavilla mahdollisimman monin tavoin. Yritys voi myös tavoitella tuotteelle korkeaa profiilia, jolloin tuote on saatavilla harvemmistä paikoista. Asiakkaat haluavat, että tuote on vaivattomasti saatavilla. Saatavuutta voidaankin asiakaslähtöisesti miettiä mukavuutena asiakkaalle. Ostomahdollisuutta on siis tarjottava oikeaa aikaan, oikeassa paikassa, sopivan suuruisena eränä mahdollisimman helposti ja edullisesti. (Rope 1995, 204-205)

Saatavuus merkitsee esteiden poistamista yrityksen ja asiakkaan väliltä. Saatavuus voidaan jakaa kahteen alueeseen, markkinointikanavan valintaan ja fyysiseen jakeluun.

Markkinointikanava voi olla suora, jolloin yritys myy tuotetta eri tavoin suoraan kuluttajalle tai epäsuora jolloin yritys myy tuotteen kuluttajalle välikäsiä kautta. Fyysinen jakelu pitää sisällään kuljetuksen ja varastoinnin ratkaisut. Käsityöyrityksen tulee pohtia eri markkinointikanavien etuja ja haittoja oikean ja tuottoisimman kanavan valitsemiseksi. Kustannusten lisäksi valintaan vaikuttavat mm. tuotteelle ja yritykselle tavoiteltava imago sekä aikataulutekijät. (Äyväri 2000, 83-84)



Kuva 5. Lakukorut.

Verkkokauppa poistaa ison osan yrityksen ja asiakkaan välisistä esteistä. Se on edullinen tapa asiakkaalle ostaa ja myyjälle myydä. Asiakas saa tuotteensa suoraan kotiin vaivattomasti ja myyjä voi myydä edullisesti ilman kiinteitä kustannuksia myymälän ylläpidosta. Edullisimpia ja vaivattomimpia tuotteita verkkokaupassa ovat pienet, helposti postitettavat tuotteet kuten lakukorut kuvassa viisi. Niistä ei myöskään synny merkittäviä varastointikustannuksia. Harvalle käsityöyritykselle verkkokauppa on kuitenkin ainoa kauppapaikka. Moni kuluttajatuotteita valmistava kasvuhakuinen käsityöyrittäjä päätyykin useimmiten ennen pitkää siihen, että yritys saavuttaa kasvutavoitteensa vain jälleenmyyjä lisäämällä. Kun jälleenmyyjä hoitaa markkinointia ja myyntiä, jää yrittäjälle enemmän aikaa siihen minkä hän parhaiten osaa ja mikä tuottaa eniten työniloa. Vähittäiskauppias kantaa tällöin myös varastointikustannukset. (Äyväri 2000, 87-88)

Asiakaslähtöisesti ajateltuna viestintä on vuorovaikutusta asiakkaan kanssa. Viestintää ovat mainonta, myynninedistäminen, myyntityö, suoramarkkinointi ja suhdetoiminta. Kun viestintää ajatellaan asiakasnäkökulmasta, tärkeää on vuorovaikutus. Myyjän tulee

olla vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa viestittäen samalla myytävän tuotteen ominaisuuksista, laadusta ja eduista joita se voi asiakkaalle tarjota. (Desidoc 1998)

Mainonta on markkinointikeinoista näkyvin, sen tavoitteena on kannattava myynti. Mainonta on tehokas tunnettuuden ja tuotekuvan sekä mielipiteiden luoja. Mainosvälineiksi pyritään valitsemaan ne mediat, jotka oletettavasti parhaiten tavoittavat kohderyhmän oikeaan aikaan ja mahdollisimman taloudellisesti. Mainoksen täytyy koskettaa; vakuuttaa asiakas hänen saamastaan hyödystä ostaessaan tuotteen ja käyttäessään sitä. (Äyväri 2000, 110-112)

Myynninedistäminen pyrkii lisäämään kiinnostusta tuotetta ja yritystä kohtaan. Käsityöyrityksen myynninedistämisen keinoja voivat olla esimerkiksi messut, mainosmateriaalit, näytteet ja koulutus jälleenmyyjille. Yritys voi suunnata myynninedistämisen toimenpiteet joko jälleenmyyjille tai suoraan kuluttajille. (Äyväri 2000, 116)

Myyntityön vaikutus asiakkaisiin on suurempi kuin mainonnan. Myyjän ja asiakkaan välinen vuorovaikutus antaa asiakkaalle mahdollisuuden varmistua tuotteen ominaisuuksista ja hyödyistä itselleen. Myyntitapahtuma antaa myös myyjälle paremman mahdollisuuden vakuuttaa ostaja tuotteen hyödyistä. Myyntityö voidaan jakaa kolmeen myynnin lajiin:

- 1) toimipaikkamyyni, toimipaikassa tapahtuva henkilökohtainen myyntityö.
- 2) neuvottelumyynti, yrityksen asiantuntijahenkilöstön ja asiakkaan välinen neuvottelutilanne.
- 3) edustajamyyni, useimmiten asiakkaan luona tapahtuvaa aktiivimyyntiä. Käsityö yrityksessä useimmiten on kyse edustajamyynnistä, kauppaa ei synny ilman myyjän aktiivista otetta. (Rope 2003, 13-17)

Suoramarkkinointi on suosittu mainosmuoto. Suosio perustuu käyttömahdollisuuksien laajaan kenttään sekä edullisiin kustannuksiin. Kirje on keskeinen suoramainonnan peruselementti. Markkinoijalle on tärkeää osata tehdä toimivia markkinointikirjeitä. Myyntikirje rakentuu viidestä osasta, jotka ovat kohdistusosa, kiinnostuksen herättämisosa, lyhyt kertominen asiasta, tarjousosa ja jatkotoimien selvittäminen. Myyntikirjeen tulee olla visuaalisesti siisti, yhden A4-sivun mittainen, aina henkilökohtaisesti allekirjoitettu ja taidokkaasti markkinointikirjeen huomionherättämis-

välineitä käyttävä. Pienen yrityksen etuna on se, että pystytään kohdentamaan suoramainonta henkilökohtaisesti asiakkaalle. (Rope 2003, 39-44)

Suhdetoiminta luo ja ylläpitää yrityksen suhteita sidosryhmiin. Sen tarkoituksena on myös tukea muuta markkinointia ja antaa enemmän mahdollisuuksia. Suhdetoiminnan mahdollisuudet ovat yhtä lailla pienen kuin suurenkin yrityksen käytettävissä. Tarpeen mukaisia työkaluja ovat erilaiset julkaisut, tapahtumat, uutiset, toiminta paikallisyhteisössä, identiteettiä ilmentävät keinot (esim. lomakkeet, käyntikortit, pukeutuminen), lobbaus ja yhteiskuntavastuuta osoittavat toimenpiteet. (Kotler 1999, 148-149)

Markkinoinnin kilpailukeinojen pohdinnassa voidaan käyttää hyödyksi vallitsevia trendejä. Yritys voi tuotteillaan joko olla trendin huipulla tai yrittää käyttää hyödykseen ”vastatrendiä”. Trendin huipulla pysyminen vaatii tiukkaa seuranta markkinoilla mutta myös kulutustottumuksissa, pitää vastata nopeasti muuttuviin trendeihin ajallaan. Vastatrendiä hyödyntävä ja sillä differoituva yritys muuttuu samassa tahdissa eri suuntaan. (Desidoc 1998)

4.5 Markkinointisuunnitelman laatiminen käytännössä

4.5.1 Markkinointisuunnitelma Lemppareille

Lemppareiden markkinointisuunnitelma laaditaan samassa järjestyksessä kuin edellä käsitellyt markkinoinnin osa-alueet. Markkinointisuunnitelman tulisi olla mahdollisimman yksinkertainen ja ytimekäs. Markkinointisuunnitelma sisältää lyhyen aikavälin operatiiviset suunnitelmat sekä pitkän 3-5 vuoden kehityssuunnan (Raatikainen 2004, 59).

Tavoiteltavat asiakasryhmät jakaantuvat eri tuotteiden mukaan. Kaikki Lempparien tuotteet ovat myynnissä verkkokaupassa. Verkkokauppa on jokaisen saatavilla ja tilaaminen sen kautta on helppoa. Yrityksen tavoittelemat kohderyhmät verkkokaupassa ovat sisustajat ja perheenäidit. Muilla markkinoinnin keinoilla tavoiteltavia asiakasryhmiä ovat hoitotyön ammattilaiset ja jälleenmyyjät. Heille pääasiassa tarjottavat essut ovat suurin tuoteryhmä koko yrityksen valikoimassa. Lisäksi puoliessuja tarjotaan kahviloille tarjoiluessuiksi. Markkinointitoimenpiteet kohdistetaan näille kohderyhmille. Muihin tarjolla oleviin tuotteisiin ei kohdennetusti

suunnata markkinointitoimenpiteitä tai resursseja vuoden 2010 aikana. Ne ovat saatavilla verkkokaupassa.



Kuva 6. Tuotepakkaukset.

Essujen tuotteistuksen vakiointiaste on pieni, joten voidaan puhua uniikista eli vakioimattomasta tuotteesta. Tuote on määritelty niin, että ostaja tietää mistä hän maksaa. Perusasiat essujen taustalla ovat samoja, mutta itse tuotteet eivät ole samanlaisia keskenään. Kankaat ovat kierrätyskankaita, mutta jokainen valmistuva essu on erilainen kuin aiemmat. Asiakkaan näkökulmasta uniikkisuus tuo tuotteelle lisäarvoa ja tekee tuotteesta ostajalleen henkilökohtaisemman. Essu voi antaa asiakkaalle hyödyn lisäksi myös iloa arjen työskentelyyn. Kotona sekä hoitotyössä essua käyttävät saavat hyödyn tuotteesta sekä suojavaatteena että lisätaskuina. Hyvän mielen tuo erottuminen joukosta kauniilla asusteella. Joitakin malleja valmistetaan erissä, silloin tuote on sovellettu ja sen vakiointiaste on 50-90 %. Kahviloiden henkilökunnalle tarjotaan essuja sarjoina. Sarjoissa tuotteet ovat hyvin samankaltaisia keskenään ja tehty samanlaisista kankaista. Taskut ovat erilaisia ja yksityiskohdat. Asiakkaalla on mahdollisuus teettää itselleen räätälöity essu, vaikka asiakkaan omista materiaaleista. Näin voi teettää itselleen omista kankaista uuden tuotteen jossa rakkaat muistot säilyvät. Asiakkaat haluavat ostaa mielikuvia ja tarinoita. Lempparien tuotteissa kankaat kertovat tarinaa. Kuvassa kuusi olevat Tarinaessut on valmistettu kierrätyskankaista ja hyvin moni kangas muotoutuu jo vähintään toiseen tehtäväänsä essussa. Essujen kankaat ovat mummolan tuttuja verho- ja pöytälinakuoseja, naapurin pussilakanoita, tädin lakanan helmapiitseejä jne. Lisäksi materiaalina käytetään

ompeletoimien jäämäpaloja. Jokainen tuote kantaa mukanaan omaa tarinaa, joka kerrotaan tuotetiedoissa verkkokaupan sivulla.

Tuotteen hinta on keskeisin kilpailukeino ja hankalin asetettava. Lempparit pyrkii hinnoittelemaan kaikki tuotteet niin, että toiminta on kannattavaa mutta tuotteen hinta pysyy kohtuullisena asiakkaalle. Toiminnan ollessa pientä hintataso pystytään pitämään kohtuullisen alhaalla. Verkkokaupan ylläpito on edullista ja erillisiä toimitiloja ei yrityksellä ole. Asiakkaat ovat hyvin hintatietoisia ja odottavat korkeaa laatua kotimaiselta tuotteelta. Hinta voi olla korkeampi kuin kilpailijoilla korvaavissa tuotteissa, mutta vain hieman jotta se on vielä kohderyhmän hyväksyttävissä.

Tuotteet ovat asiakkaiden saatavilla helposti verkkokaupasta. Tilaaminen on vaivatonta ja tuotteet tulevat kotiovelle asti. Asiakkaan on kuitenkin helpompaa tehdä ostopäätös nähtyään tuotteen. On myös asiakkaita jotka eivät halua ostaa verkkokaupasta ja ovat epävarmoja. Tuote on oltava saatavilla verkkokaupan ohella myös muualta. Jälleenmyyjien kautta tehtävä myynti kasvattaa mahdollisuutta nostaa myynnin volyymia. Jälleenmyyjäverkoston avulla pystytään menekkiä myös tasaamaan jatkuvaksi läpi vuoden. Lisäksi yritys myy itse tuotteita messuilla ja tapahtumissa. Näin päästään lähelle asiakasta ja saadaan suoraa palautetta tuotteista ja palvelusta.



Kuva 7. Messuosasto.

Messut ja tapahtumat ovat tärkeä kanava yrityksen kehittymisen kannalta. Tapahtumissa näkee uusimmat trendit ja saa asiakkaisiin suoria kontakteja. Ammatillinen verkostoituminen on vaivatonta messuilla. Aktiivisuuden myötä tulee myös uusia ideoita tuotteisiin ja toimintatapoihin. Messuilla yritys pyrkii lisäämään tunnettuutta sekä hankkimaan kontakteja jälleenmyyntiverkoston rakentamiseksi. Messuosasto pyritään rakentamaan yrityksen ulkoasuun ja tyyliin sopivaksi kokonaisuudeksi, kuten kuvassa seitsemän.

Markkinoinnin tueksi teetetään mainosmateriaalia. Aluksi teetetään käyntikortit yrityksen logolla varustettuna. Syksyllä on suunniteltu teetetäväksi flyereita, A5 kokoisia nelivälimainoksia, joita voidaan jakaa messuilla ja tapahtumissa. Pienikokoisten mainosten käyttömahdollisuudet ovat laajat ja painatus edullista.

Suoramainonnan mahdollisuudet käytetään hyväksi edullisesti. Tuotteita mainostetaan suoraan kohderyhmälle:

- esuja mahdollisille jälleenmyyjille mainoskirjeellä
- esuja sarjoina kahviloille kirjeitse ja yhteydenotoin
- Lempparipipoja mainostetaan neuvolan seinällä ja kerhoissa
- tee itse –paketteja kurssitusten yhteydessä
- Google-mainontaan panostetaan tuoteryhmittäin eri vuodenaikoina

Suunniteltujen markkinointitoimenpiteiden toteuttamiseksi on laadittu alustava aikataulu. Aikataulu täydentyy kesän kuluessa tapahtumien osalta. Syksyn alussa tarkistetaan mainonnan kustannukset ja tehdään jatkosuunnitelma.

AIKATAULU		
Kuukausi	Toimenpide	Toteuttaja
Toukokuu 2011	verkkokaupan tuotetietojen päivitys ja ulkoasun yhtenäistäminen	Hanna ja Jenni
	kesätorien aikataulusuunnitelma	Jenni
	jälleenmyyntipaikkojen päivitys ja myyntituotteiden kuvat	Hanna ja Jenni

	Googlemainonnan kasvattaminen ja hakukoneoptimointi	Hanna ja Jenni
Kesäkuu 2011	messuosaston suunnittelu tulevan syksyn messuille	Jenni ja Hanna
	uuden tuotteen viimeistely ja testaus sekä pakkauksen suunnittelu	Jenni
	mainosflyerin suunnittelu ja kuvien ottaminen	Hanna
Heinäkuu 2011	messuosaston testikokoaminen ja loppusuunnittelu	Jenni ja Hanna
	mainosmateriaalin painattaminen	Hanna
Elokuu 2011	Turun messut 18.-22.8. osasto 4 m ²	Hanna ja Jenni
	Mainonnan kustannusten tarkistus ja mahdollinen lisäys	Hanna
Syyskuu 2011	markkinointikirjeet jälleenmyyjille	Hanna ja Jenni
	Googlemainonnan tarkistus ja lisäpanostustarpeen kartoitus	Jenni
Lokakuu 2011	Yhteydenotto markkinointikirjeen saaneille	Hanna ja Jenni
Marraskuu 2011	Suomen kädentaidot 18.-20.11. osasto 8 m ²	Jenni ja Hanna
Joulukuu 2011	joulumyyjäiset Sarassa	Hanna ja Jenni
	joulumyyjäiset Heimolinnassa	Hanna ja Jenni

Taulukko 2. Markkinoinnin aikataulusuunnitelma.

Pääsääntöisesti työt tehdään yhdessä, mutta joitakin osa-alueita on pyritty jakamaan. Verkkokaupan päivitystä ja ulkoasun muokkausta tehdään keväällä ja alkukesällä yhdessä. Tapahtumissa saadaan enemmän asiakaskontakteja molempien osallistuessa, myös myynti on silloin parempi. Syksyllä tehostetaan markkinointia. Taulukosta nähdään että suuremmat tapahtumat ajoittuvat vuoden loppupuolelle, sen vuoksi kesällä tehdään suunnittelua ja pohjatyötä niitä varten.

4.5.2 Markkinointiympäristö ja kilpailijat

Yritys ei toimi markkinoilla yksin, vaan sen pitää huomioida monenlaisia tekijöitä. Lähimpänä yritystä ovat jokapäiväiset yhteistyökumppanit. Lempparien lähimmät toimijat ovat paikalliset yhteistyökumppanit ja jälleenmyyjät. Kilpailevia samanlaisia tuotteita ei paikallisesti ole tarjolla. Lempparit osallistuu aktiivisesti paikalliseen toimintaan ja tapahtumiin. Siitä huolimatta tunnettuus on vähäistä ilman mainontaa.

Lempparien kilpailijoita ovat verkkokaupat, korvaavia tuotteita tarjoavat vähittäiskaupat ja erikoisliikkeet. Verkkokaupassa kilpailijoiden määrä on runsas ja kasvaa jatkuvasti. Menestyäkseen on yrityksen oltava aktiivinen ja reagoitava markkinoiden muutoksiin nopeasti. Lähimpiä kilpailijoita ovat ne, jotka löytyvät helposti hakusanoilla ja tarjoavat asiakkaille vastaavia tuotteita. Lähimpiä ovat myös jälleenmyyjille korvaavia tuotteita tarjoavat kilpailijat. Kädentaitojen alalla yrittäjiä on jatkuvasti enemmän, messuilla näytteilleasettajien määrä kasvaa vuosi vuodelta. Asiakkaita on myös enemmän, joten kädentaitajien tuotteet kiinnostavat.

Lempparit erottuu kilpailijoistaan kotimaisuudella ja erilaisilla tuotteilla. Yrityksen pienen koon vuoksi on helppoa valmistaa yksilöllisiä tuotteita ja useasta tuotteesta vain pieniä sarjoja. Tarjolla on paljon essuja sekä aikuisille että lapsille. Tästä erotutaan tarjoamalla uniikkeja tuotteita, joilla on oma tarinansa kierrätyskankaina. Merkittävin ero kilpailijoiden essuihin kankaiden lisäksi ovat vyönauhat. Lempparien essuissa vyöt on tehty samasta kankaasta leveinä nauhoina, joilla saa asusteelle lisää näyttävyyttä. Muissa valikoiman tuotteissa on enemmän yhtäläisyyksiä kilpailijoiden tuotteiden kanssa. Ne tuotteet, jotka ovat miltei samanlaisia kuin kilpailijoilla, pyritään hinnoittelemaan edullisemmiksi. Näitä ovat esimerkiksi pipot ja virkatut korit.

Koristemaalatut kellot ovat uniikkeja yksittäiskappaleita, asiakkaalla on myös mahdollisuus tilata omien toiveiden mukainen maalaus kellotauluun. Tällaista mahdollisuutta ei ole kilpailijoilla. Verkkokaupoista löytyy vain teollisesti valmistettuja kelloja. Messuilla ja erilaisissa tapahtumissa muutamia kilpailijoita kelloilla on, mutta täysin vastaavia tuotteita ei ole.

Lempparien tärkeänä arvona on myös luontoystävällisyys. Kankaat ovat suureksi osaksi kierrätyskankaita ja pakkauksissa pyritään hyödyntämään mm. pahvijätettä. Kellot on valmistettu puusta ja maalattu myrkyttömällä maaleilla. Korujen valmistuksessa käytetään myös mahdollisuuksien mukaan kierrätysmateriaaleja. Luontoystävällisellä toimintatavalla saavutetaan kilpailuetua markkinoilla. Positiivisuus on Lempparien tuotteiden suunnittelun lähtökohta. Tuotteiden pitää tuoda hyvää mieltä käyttäjälleen. Lempparit käyttää myös rohkeasti monia värejä tuotteissaan.

4.5.3 Lempparien markkinat ja kysyntä

Kohdemarkkinat ovat laajat. Verkkokaupan markkinat ovat lähes rajattomat. Eri tuotteet on suunnattu eri kohderyhmille ja niitä tavoitetaan ehkä parhaiten verkkokaupalla. Se edellyttää hyvää näkyvyyttä verkossa. Messuilla on mahdollista tavoittaa asiakaskuntaa laajalti. Messuilla näkyminen lisää tunnettua, mutta vaikutus näkyy vasta myöhemmin. Tarjonnan ollessa kattavaa, on kauppohen syntyminen kovan työn takana. Asiakas tekeekin tuotteesta ostopäätöksen helpommin asioidessaan erikoisliikkeessä, jossa valikoima on pienempi kuin messuilla.



Kuva 8. Virkatut korit.

Asiakkaat odottavat palvelua ja yksilöllisyyttä. Tarjolla on niin paljon massatuotteita, että yksilöllisyys on yhä harvinaisempaa ja arvostetumpaa. Lempparit tarjoaa yksilöllisiä tuotteita ja se nostaa kysyntää. Yksilöllisyyttä lisätään moniin tuotteisiin erilaisin tehostein, esimerkkinä kuvassa kahdeksan olevien korien reunukset. Yritys panostaa markkinoinnissa verkkokauppaan, sillä on mahdollista saada aikaan tuloksia pienin rahallisin resurssein. Segmentointia pyritään tekemään jälleenmyyjien etsinnässä. Jälleenmyyjiksi pyritään saamaan liikkeitä joiden asiakaskunta on potentiaalista Lempparien näkökulmasta.

Kysyntään vaikuttavat ostajien ohella myös yhteiskunta ja toiset yritykset. Talous ja lainsäädäntö antaa kysynnälle raamit, mutta siihen pyritään vaikuttamaan itsekin. Kysyntää herätetään mainonnalla ja muilla toimenpiteillä. Lempparien tuotteilla on kysyntää, mutta kohderyhmä ei ole yhtenäinen. Kysyntää mahdollisimman hyvin herättääkseen markkinoinnin tulisi ulottua monelle taholle.

4.5.4 Talouden kehityksen vaikutus

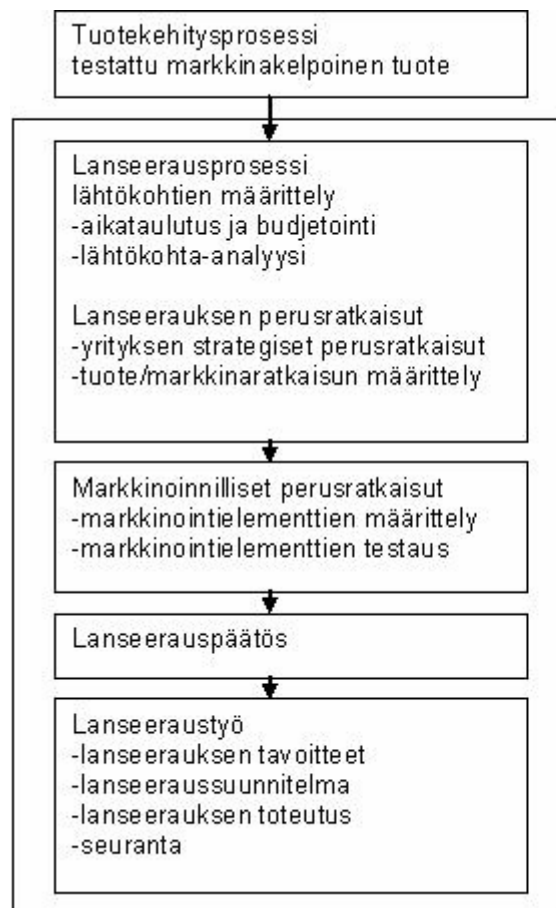
Taloukasvun hidastumisen myötä kuluttajat käyttävät rahaa harkiten. Ostokset pyritään tekemään järkevästi perustellen. Kun ostetaan vähemmän ostetaan usein laadukkaampaa. Lempparien etu talouden kehityksessä on kuluttajien vaatavuustason kasvu. Pienenä kotimaisena yrityksenä on vaivatonta kertoa yrityksen toiminnasta avoimesti ja vakuuttaa asiakkaat tuotteiden laadukkuudesta. Väestön ikääntymisen myötä muuttuvat markkinat pyritään hyödyntämään suuntaamalla tulevaisuudessa markkinointia osittain iäkkäämmille. Kustannusten nousu voi tuoda lisähaastetta toiminnan kasvattamiseen. Kustannukset saattavat nopeasti kasvaa liian suuriksi alihankinnassa.

Mahdollisen koronnan ja kustannusten kasvun vuoksi ostovoimassa tapahtuu muutoksia. Se lisää entisestään asiakkaiden harkintaa rahan käytössä.

5 UUDEN TUOTTEEN LANSEERAUSPROSESSI

5.1 Lanseerauksen vaiheet

Yksinkertaistettuna lanseeraus tarkoittaa tuotteen tuontia markkinoille. Se tähtää tuotteen onnistuneeseen esittelyyn tuoden menestystä myös pidemmällä aikavälillä. Lanseeraus on siis toimintaprosessi, jonka tarkoituksena on suunnitella ja toteuttaa tuotteen tuominen markkinoille. Tässä työssä lanseerauksen suunnitelma tehdään markkinointisuunnitelman jatkoksi tietyn tuoteryhmän markkinoille saattamista varten. Suunnitelma tehdään seuraavan kuvion mukaisesti edeten. (Simula ym. 2009, 71 ja Rope 1999, 16)



Kuvio 5. Lanseerauksen päävaiheet (Rope 1999, 31)

Lanseerauksen edellytyksenä on markkinakelpoinen tuote, joka on sellaiseksi testattu. Lanseerausprosessi alkaa lähtökohtien määrittelyllä. Tähän kuuluu alustava aikataulun

luominen suunnitteluvaiheen toteutukselle ja alustava budjetointi. Markkinoinnin perusratkaisuihin kuuluvat uuden tuotteen asiakaskohderyhmän määrittely ja sille soveltuvan kilpailukeinojen yhdistelmän rakentaminen ja testaaminen. Tämä vaihe prosessissa varmistaa, että uusi tuote on myös markkinoinnillisesti kilpailukykyinen tavoitteeksi asetetuissa asiakaskohderyhmissä. Näiden vaiheiden jälkeen yrityksen on päätettävä lanseerauksen suorittamisesta tai koko prosessin lopettamisesta, mikäli tuote ei ole markkinoinnillisesti elinkelpoinen. Myönteisen lanseerauspäätöksen seurauksena alkaa markkinoilletuomistoimenpiteiden suunnittelu. (Rope 1999, 31-32)

Ratkaisevin vaihe koko tuotteen menestyksen kannalta on juuri lanseeraus, sen onnistuminen määrittää tuotteen tulevan menestyksen. Lanseerausvaiheen onnistumisen mittarina voidaan pitää

- tunnettuutta kohderyhmässä
- onnistuneita referenssejä
- tuotteen kokeilijoiden määrää
- tyytyväisyyttä kokeilijajoukossa ja uusintaostoja
- tavoitemielikuvan oikeellisuutta ja sen läpisaamista
- saavutettua myymälä- ja volyympieittoa jakeluportaissa
- saavutettua markkina-asemaa ja myyntivolyyymia.

Edellä mainittujen vaiheiden toteutuminen antaa mahdollisuuksia tuotteen myöhemmälle menestykselle ja kehitymiselle. (Rope 1999, 12-21)

Lanseerattavasta tuotteesta voidaan tehdä kaupallisesti menestyvä tuote vain, jos se on jossain asiakkaan arvostamassa ominaisuudessa parempi kuin kilpailijan vastaava tuote. Asiakkaan piilevät tarpeet heräävät ja muuttuvat usein tiedostetuiksi, kun mahdollisuus niiden tyydyttämiseen tarjotaan. (Rope 1999, 23)

Kun yrityksellä on testattu ja markkinakelpoinen tuote, lanseerauksen lähtökohtien määrittely voi alkaa. Lanseerauksen suunnitelma voidaan laatia yhtäaikaaisesti liiketoimintasuunnitelman kanssa. Tällöin pystytään lähtökohtien määrittelyssä hyötymään jo aiemmin tehdyistä analyyseistä, koskien yrityksen toimintaympäristöä. Lanseerauksen puitteet rakentuvat prosessille laadittavasta aikataulusta ja budjetista.

Lanseerauksen pohjalla tulee lisäksi olla suunnitelma, joka määrittelee mukana olevat tahot, tarkistuspisteet, seurannan ja ennen kaikkea vastuuhenkilöt eri osa-alueille. (Rope 1999, 34-35; Simula ym. 2009, 74)

Lanseerausprosessin pituus riippuu yrityksen suunnittelujärjestelmästä ja aiemmasta lanseerauskokemuksesta. Nopealla aikataululla toteutettava lanseeraus sisältää riskin, että joku vaihe jää liian pinnalliselle toteutuksen asteelle. Liian pitkä aikataulu taas mahdollistaa tuotteen jäämisen kilpailijoiden jalkoihin jo tuotteen lanseerausvaiheessa. Tuotteen lanseerausprosessi voi kestää muutamasta kuukaudesta muutamaa vuoteen riippuen toimialasta. Aikarajojen asettaminen tulisi olla kuitenkin ongelmista huolimatta helpottava ja prosessia edistävä tekijä. (Rope 1999, 35-36; Raatikainen 2008, 199)

Budjetoinnin tarkoituksena on selvittää eri vaiheiden kustannukset lanseerausprosessissa. Se tulee laatia mahdollisimman yksityiskohtaisesti suunnittelu- ja toimenpidekustannuksineen. Toimenpiteiden kustannukset voidaan kuitenkin budjetoida tarkasti vasta lopullisen toteutussuunnittelun yhteydessä. Yrityksissä, joissa on valmis lanseerauskonsepti ja kokemusta lanseerauksesta, voidaan jo alkuvaiheessa arvioida melko tarkkaan kustannukset. (Rope 1999, 36-37)

Lanseerauksen suunnittelu vaatii perusteellista tietoa yrityksen sisältä sekä sen toimintaympäristöstä. Lähtökohtavaiheessa selvitettäviä asioita:

- uuden tuotteen kohdemarkkinat
- kilpailijat ja tuotteiden ominaisuudet
- käytössä olevat omat resurssit
- hinnoittelun ja jakelun ratkaisut
- oma kilpailuetu
- kansantalouden kehitys ja sen vaikutus ostovoimaan
- teknologian kehittyminen ja uusien korvaavien tuotteiden uhka
- tapakulttuuri, arvojen ja kulttuurin muutoksien vaikutus kysyntään

Kohdeasiakkaiden ostokäyttäytymisen tunteminen auttaa jakeluteiden analysoinnissa ja antaa tietoa myöhemmän vaiheen markkinointistrategioille. Ostokäyttäytymisestä

selvitettäviä asioita ovat ostotavat tämän tyyppisten tuotteiden kohdalla eli mistä ostetaan ja kuinka usein, kuka ostaa ja missä roolissa, mitkä ovat tämän tyyppisten tuotteiden käyttötavat eli miksi tuotetta käytetään ja kuinka paljon ja millaisia ovat ostamisen ja käyttämisen kausivaihtelut. (Rope 1999, 38-46)

Markkinointikelpoisen tuotteen edellytyksenä on sen sopiminen yrityksen strategiaan ja päämääriin. Kilpailussa pärjätäkseen yrityksen on saavutettava vetovoimakky markkinoilla jossain asiassa. Lanseerattavan tuotteen tulee sisältää kilpailuetu muihin markkinoilla oleviin tuotteisiin verrattuna. Sen saavuttamiseksi yrityksellä on valittavana kaksi perusstrategiaa: hintastrategia eli kustannusjohtajuus tai jalostusstrategia eli erilaistaminen. Kustannusjohtajuus tarkoittaa tuotteen markkinoille tuomista edullisen tuotantokustannuksen ansiosta edullisen hinnan avulla. Erilaistaminen tarkoittaa tuotteen tuomaa etua, jota kilpailijat eivät pysty tuomaan. Erilaistaminen riittää tuotteen menestymiseksi vain, jos asiakas arvostaa erilaistamisperustetta ja on sen vuoksi valmis valitsemaan tuotteen ja maksamaan siitä kilpailijan tuotetta enemmän. (Rope 48-49)

Strategiset päämäärät ovat usein lanseerausprosessin taustalla. Tällaisia voivat olla markkinaosuusien säilyttäminen ja vahvistaminen, uusien markkinoiden valtaaminen ja kilpailijoiden lyöminen. Uudessa yrityksessä tavoiteltavana päämääränä on markkinaosuusien hankkiminen. Kilpailijoiden lyöminen ja saavutettujen markkinaosuusien vahvistaminen voidaan saavuttaa vasta kun yrityksellä on olemassa olevaa jalansijaa markkinoilla. (Rope 1999, 52, 56-57)

Jokaisessa lanseerauksessa on aina omat riskinsä. Riskejä ei voida välttää vaikka niitä luonnollisesti pyritään välttämään. Lanseerauksen riskejä ovat tuote-, kohdistus-, synergia- ja kannibalismiriskit. Tuoteriskit liittyvät uuden tuotteen testaamattomuuteen ja vajavaisuuteen. Kohdistusriskit johtuvat tuotteen kohdistamattomuudesta tai markkinoiden riittämättömyydestä. Erityisesti uudelle tuotteelle, joka ei tarvitse esimerkiksi kapasiteetin vuoksi suurta volyyymia, tulee segmentti määritellä erityisen tarkasti. Jos tuotteen kohdistusta ei tehdä riittävän kapeasti ei tuotetta saada asemoiduksi millekään segmentille, viestintää ei saada perille ja resurssit eivät riitä kunnolla kaikkien segmenttien hoitamiseen. Menestys laveilla markkinarajauksilla on usein huonompaa kuin tiukalla kohdistuksella. Synergiaariskeissä kyse on tuotteen sopimattomuudesta yrityksen liikeideaan. Esimerkkinä synergiaariskistä on uusi tuote joka ehkäisee vanhojen tuotteiden kauppaa asiakaskunnassa. Toinen synergiaariski on tuotteella, joka vaatii toisenlaista toimintatapaa kuin vanhat tuotteet. Kannibalismiriskit

ovat riskejä jotka syntyvät jos uusi tuote on liian samankaltainen vanhan tuotteen kanssa, näin ollen se syö omalta vanhalta tuotteelta markkinaosuutta enemmän kuin kilpailevilta tuotteilta. (Rope 1999, 57-59)

Nykyiseen liiketoimintaan tehtävä uuden tuotteen lanseeraaminen voidaan tehdä nykysegmentin ulkopuolelle. Tässä suunnassa voidaan laajentaa segmenttiä tai suunnata tuote täysin uusille markkinalohkoille. Segmentin laajentaminen tarkoittaa vanhan kohderyhmän laajentamista, riski on tässä pienempi jo ennestään tutun asiakaskunnan vuoksi. Tuotteen suuntaaminen täysin uusille markkinalohkoille on riskialttiimpaa. Menestyksen edellytyksenä on tällöin perehtyminen uuteen asiakaskuntaan ja sen ostokäyttäytymiseen mahdollisimman hyvin. Markkinoinnin suuntaamisessa organisaatiomarkkinoille saattaa olla tarkoituksenmukaista rakentaa omat paketit jokaiselle asiakassegmentille. (Rope 1999, 61-66)

Kokonaan uuden tuotteen lanseerauksessa on riskit suuret kokemuksen puutteen vuoksi. Tässä tilanteessa on kilpailuetujen kartoitus hyvin tärkeää, jotta tuotteelle löydetään menestyksen edellytyksiä luova myyntiargumentti. (Rope 1999, 67)

Lanseerauksen markkinoinnillisilla ratkaisuilla tarkoitetaan niitä ratkaisuja, joiden jälkeen yrityksellä on vahva usko lanseerauksen toteuttamisen kannattavuudelle. Näillä ratkaisuilla pyritään aikaansaamaan markkinoinnin kilpailukeinot kattava suunnitelma, jolla kilpailuetu yrityksen valitsemilla lohkoilla on mahdollista saavuttaa. Tässä vaiheessa on tärkeää että pysytään yrityksen aiemmin valituilla kilpailukeinojen alueella ja täydennetään niitä lanseerattavan tuotteen ja tuoteryhmän tarpeiden mukaan. (Rope 1999,72-73)

Tuoteratkaisun avaintekijänä on kilpailuedun tavoittaminen. Harvan lanseerattavan tuotteen kilpailuetu perustuu hintaan. Tuote voi olla hintakilpailukykyinen, mutta ei välttämättä se halvin vaihtoehto. Markkinoinnistamisen päämäärä onkin tehdä tuote sellaiseksi, ettei hinta ole keskeisin ostopäätösperuste. (Rope 1999, 73-74)

Tuotaessa markkinoille tuotetta, jolle ei ole suoraa vertailuhintaa, voi markkinoille tulija määrittää hintatason tai ottaa hinnoittelussa vaikutteita korvaavista tuotteista jos sellaisia markkinoilla on saatavissa. Tämän lisäksi uuden tuotteen hinnoittelun perustana voi olla asiakkaan saama hyöty tai yrityksen imagotavoite. (Rope 1999, 88-89)

Markkinointikanavan määrittely on keskeinen tekijä, joka vaikuttaa lanseerauksen onnistumiseen. Sen tavoitteena on varmistaa tuotteen saatavuus kohderyhmässä. Jakelupäätöksen perustaksi pitää selvittää potentiaalisten asiakkaiden määrä, maantieteellinen sijainti, ostoväli ja mistä vastaavia tuotteita on totuttu ostamaan. (Rope 1999, 93)

Lanseerauksen markkinointiviestinnässä on tärkeää löytää tehokkain tapa, jolla haluttu sanoma välittyy kohderyhmälle. Mielikuvituksellisuus ja viestisisällön rohkea esittämistapa ovat yleensä eduksi tässä työssä. (Rope 1999, 107) Ei riitä että myydään oikeilla markkinoilla vaan on osattava myydä oikealla tavalla. (Simula ym. 2009, 82) Brändikäs (Sounio 2010) kertoo erilaisia markkinoinnin esimerkkitapauksia, jotka viestittävät selkeästi että koko yrityksen markkinoinnin kuten lanseerauksenkin tulisi olla rohkeaa ja erilaista. Haastetta tuo se, miten olla tarpeeksi erilainen olematta kuitenkaan asiakkaiden mielestä liian outo.

Tässä vaiheessa päätetään lanseeraamisen toteuttamisesta. Lanseerausprossin toteuttamista voidaan siirtää tuotekehityksen jatkamistarpeen vuoksi tai paremman lanseerausajankohdan vuoksi. Toinen vaihtoehto on lopettaa prosessi, mikäli testaus osoittaa kysynnän riittämättömyyden. Kolmantena vaihtoehtona voidaan päättää lanseerauksen aloittamisesta niillä elementeillä, jotka on havaittu hyviksi ja toimiviksi. (Rope 1999, 118-119)

Lanseerauspäätöksen avuksi laaditaan riskikartoitus, jossa kaikki hankkeen kariuttavat riskit käydään läpi. Tällä varmistetaan etteivät olemassa olevat riskit kaada prosessin aikana muuten toimivaa hanketta. Lanseeraukseen liittyviä riskejä ovat tuoteriskit ja kaupallistamisriskit. (Rope 1999, 120)

Kun prosessi on edennyt siihen vaiheeseen, että lanseeraus on päätetty toteuttaa, se vaatii kaikkien lanseeraukseen liittyvien osapuolten sitoutumista ja yhteistyötä. Joissakin tehtävissä linkit toimintojen kesken ovat erityisen tärkeitä. Markkinoinnin ja myynnin toimivalla yhteistyöllä varmistetaan että tuotteen myynti saadaan nopeasti käyntiin. (Simula ym. 2009, 76-77)

5.2 Lanseeraustyö

Lanseerauksen edellytyksenä on hyvä tuote, joka on osoittautunut markkinakelpoiseksi. Tuote on testattu ja suunnitelmat saatettu valmiiksi. Kun kaikki pohjatyöt on tehtynä voidaan aloittaa lanseeraustyö. Ihminen on kiinnostunut aina

kaikesta uudesta, uutuuden viehätyksellä pitäisi pystyä maksimaalisesti hyödyntämään lanseerausvaiheessa. Tämän vuoksi prosessi saa näkyä ja kuulua. (Rope 1999, 130-132)

5.2.1 Lanseeraussuunnitelma

Lanseeraukselle pitää asettaa selkeät tavoitteet, joita voidaan myöhemmin seurata. Tuotekehityksen ja lanseerausprosessin huolellisten alkuvaiheiden jälkeen tavoiteasetanta pystytään tekemään realistiseksi ja päämäärät ovat saavutettavissa. Tuotteen menestystä voidaan mitata monessa asiassa, kuten tunnettuus, myyty kappalemäärä, saatu myyntikate, tilauskanta ja kustannukset. Lopullisen menestyksen tuotteelle takaa jokaisen osa-alueen onnistuminen suunnitellulla tavalla. Siksi tavoitteet on tärkeää jakaa. Eri osiin jaetut välitavoitteet auttavat koko yritystä sitoutumaan prosessiin ja pyrkimään tavoitteisiin kukin omalla osa-alueellaan yhteisen päämäärän saavuttamiseksi. (Daniels 2009)

Lanseeraussuunnitelma täsmentää budjettilaskelmat, aikataulun, kohderyhmät ja kilpailukeinot. Budjetti voidaan täsmentää vasta, kun lopulliset markkinointitoimenpiteet on yksityiskohtaisesti päätetty. Budjetti suhteutetaan asetettuihin tavoitteisiin ja tarkistetaan että ne ovat linjassa. Jos näyttää että budjetti on riittämätön kulujen osalta, tulee harkita uudelleen lanseerauksen toteuttamista. Keinoja tulee kyseenalaistaa ja etsiä niistä mahdollisia säästökohteita. Säästäminen budjetissa tulee suhteuttaa hankkeen muihin kuluihin, tulosvaikutusriskiin ja niihin vaikutuksiin, joita mahdollinen lanseerausprosessin epäonnistuminen saattaa aiheuttaa koko yritykselle. (Rope 1999, 138 ja 141) Budjetoinnin pitäisi kertoa prosessin kustannukset mahdollisimman tarkasti, jotta yllätyksiä ei pääse syntymään. Huomattavaa on se, että kustannuksia syntyy jo suunnitelmavaiheessa. Tuotekehitys, tuotannon aloitus ja lanseerauksen suunnittelu aiheuttavat kaikki kustannuksia ennen varsinaista lanseerausohjelman julkistamista. (Raatikainen 2008, 206)

Aikataulutus tulee tehdä niin, että toimenpiteet alkavat hyvissä ajoin ennen H-hetkeä. Suunnitelma on laadittu valmiiksi ja tiedotus voidaan aloittaa jo etukäteen. Markkinointiviestinnän tueksi laadittu materiaali on suunniteltu ja toteutettu ajoissa. (Simula ym. 2009, 88) Messut olisi hyvä hyödyntää heti lanseerauksen alkuvaiheessa, mainonta ja myynninedistäminen tulisi jatkua lanseeraushetkenkin jälkeen voimakkaana. Ideaalitulanteessa tuote on täysin valmis ja tuotanto ongelmaton, jolloin laatu- tai toimitusongelmia ei ole. (Rope 1999, 142-143)

Lanseerauksen kohderyhmät tarkoittavat kaikkia niitä, joille toimenpiteet suunnataan valitun lanseerauskohderyhmän lisäksi. Näitä kohderyhmiä ovat mm. tiedotusvälineet, henkilöstö, jakeluverkosto ja kaikki tuotteen markkinoille viemistä edesauttavat tahot. Mitä paremmin ja tarkemmin kohderyhmät on määritelty sen helpompaa on suunnitella ja toteuttaa lanseerausviestintää. (Rope 1999, 138)

Lanseeraussuunnitelmassa on tärkeää rakentaa sellainen ratkaisu, että kilpailukeinot toimivat synergisesti yhteen mahdollistaen asetettujen tavoitteiden saavuttamisen. Kilpailukeinot pitäisi saada ajoittumaan oikein toisiaan tukien riittävän näkyvyyden ja huomioarvon saamiseksi. Hyvä kokonaisratkaisu peittää tehokkaasti kaikki valitut lanseerauksen kohderyhmät. Kun lähtökohtana on tuntemattomuus yritys voi valita toimintapolitiikakseen varovaisen tien tai rohkean markkinavaltaajan tien. Usein pienissä yrityksissä toimintapolitiikkana käytetään ensin mainittua, koska se ei vaadi suuria investointeja. Varovaisen yrityksen tie toimii, kun resurssit ovat pienet, markkinat rajatut, volyymitavoite on rajallinen ja asiakaskunta on hyvin tiedossa. Tämän politiikan onnistuminen vaatii kohderyhmän täsmällistä määrittelyä sekä viestintäkeinojen kohdentamista. Lisäksi on toteutettava tehokasta myyntiä ja tiukasti kohdistettua suoramainontaa. (Rope 139-140)

5.2.2 Lanseerauksen toteutus ja seuranta

Tämän vaiheen tarkoituksena on tehdä se työ, josta on jo valmiiksi laaditut yksityiskohtaiset suunnitelmat. Lanseerauksessa tarvitaan koko yrityksen markkinointiosaamisen voima. Lisäksi markkinointiprosessilla pitää olla joku vastuhenkilö, joka vastaa kokonaisuudesta. Toteutusvaiheessa vastuhenkilö pitää langat käsissään ja ohjaa prosessia kohti päämäärää huolehtien että eri osa-alueet ovat sitoutuneita oman osuutensa hoitamiseen. (Daniels 2009)

Seurannalla tarkkaillaan suunnitelman toimivuutta ja tulosten kehittymistä myynnin, jakelun, tunnettuuden, kiinnostuksen herättämisen, markkinaosuuden ja nettotuloksen suhteen. Seurannan tarkoituksena on myös varmistaa, että prosessin oikaisutarpeet havaitaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa ja pystytään vaadittaviin toimenpiteisiin tilanteen niin vaatiessa. (Rope 1999, 148-149)

Seuranta ulottuu lanseerauksen loppuun asti ja varsinaisen lanseerausvaiheen päätyttyä on koko prosessin jälkiarviointin aika. Prosessin aikana tehty seuranta tuo tuloksia, joita voidaan käyttää tulevissa samankaltaisissa projekteissa oikean suunnan

näyttäjänä. Opitut asiat dokumentoidaan ja pohditaan voidaanko jotain korjausliikkeitä vielä tehdä jälkikäteen. (Simula ym. 2009, 86-87)

Koko lanseerauksen onnistumista voidaan mitata lukuisilla mittareilla. Tärkeimpänä menestyksen kannalta voidaan pitää saavutettua taloudellista tulosta. Joissakin tapauksissa kuitenkin on tärkeämpää tarkastella koko prosessin onnistumista. Kun kyseessä on ensimmäinen kokonainen lanseerausprosessi yrityksessä, ovat saadut kokemukset ja oppiminen yrityksen tulevaisuutta ajatellen tärkeitä. Onnistumista voidaan mitata toteutuneella voitolla, kustannuksilla, kokonaismyynnillä, tilauskannalla, tunnettuuden kasvulla ja asiakastyytyvyydellä. Myös prosessin luomat verkostot ovat pienyrityksen kasvua ajatellen merkityksellisiä seikkoja. (Simula ym. 2009, 101-103)

5.3 Lemppariessujen lanseerauksen lähtökohtien määrittely

Lanseerauksen suunnitelma tehdään uudesta asusteesta. Lanseeraus tehdään tuotteelle, joka verkkokaupassa liitetään essujen kategoriaan. Tuote tullaan nimeämään ja myymään asusteena, ei niinkään varsinaisena essuna. Tuotekehitys on aloitettu syksyllä 2010 ja koeversio tuotteesta valmistettu vuoden 2011 alussa. Tuotteen kehittämisessä on menossa viimeistelyvaihe, se jatkuu läpi kesän. Tuote on valmis syksyn aikana ja alustavan aikataulun mukaan se on tarkoitus tuoda markkinoille keväällä 2012.

Uuden tuotteen testausta tehdään kahdessa vaiheessa. Tuotteen ensimmäinen suunnitteluvaiheen ja kehittelyn testaus kohderyhmällä on tehty. Toinen testaaminen tullaan tekemään vielä tuotteen viimeistelyvaiheen lopulla. Testaaminen auttaa varmistamaan tuotteen kehittelyn oikean suunnan. Saadun palautteen ja tehtyjen havaintojen perusteella tuotetta viimeistellään huolellisesti ennen julkistamista. Lanseerauksessa ei tulla käyttämään ulkopuolista rahoitusta. Prosessista aiheutuvat kustannukset katetaan yhtiön varoista. Tarkoituksena on syksyn ja talven aikana nostaa myyntivolyymia ja kerätä siten lisää varoja lanseerausprosessiin. Lanseeraus tehdään pienellä budjetilla olemassa olevin henkilöresurssein. Suunnitelma tehdään budjetin koko huomioiden niin, että lanseeraus pystytään toteuttamaan aikataulussa.



Kuva 9. Trendiessut.

Verkkokaupoista ostaminen on lisääntynyt jo vuosia, siitä tulee yhä arkipäiväisempää ja helpompaa. Sen vuoksi Lempparien asiakaspotentiaali kasvaa tulevaisuudessa. Kasvuun vaikuttaa myös tuotetietoisuus ja asiakkaiden ympäristötietoisuus. Uuden tuotteen lanseerausvaiheessa lisätään verkkokaupan mainontaa ja panostetaan uuden tuotteen näkyvyyteen myös hakukoneissa. Uusi tuote muistuttaa tyyliltään kuvan yhdeksän Trendiessua. Lanseerattavan tuotteen käyttö ei ole sidonnainen vuodenaikoihin, sen myynti on mahdollista pitää lähes tasaisena läpi vuoden.

5.4 Lemppariessujen lanseerauksen perusratkaisut ja päätös toteuttamisesta

Lanseerattavan tuotteen kohderyhmä on nuoret aikuiset. Naiset, jotka työssään tai vapaa-ajallaan kaipaavat rentoa ja käytännöllistä asustetta. Messuilla ja tapahtumissa saadun palautteen perusteella kohderyhmälle on tärkeää olla tietoinen tuotteen alkuperästä. He myös edellyttävät tuotteen hyvää laatua ja ovat valmiita maksamaan siitä. Tuotteiden persoonallisuus on tärkeämpää kuin ennen. Tuotteiden kotimaisuutta osataan vähitellen arvostaa enemmän myös asiakkaiden keskuudessa. Tuotteen kohderyhmä käyttää verkkoa päivittäin ja tekee myös ostoksia verkkokaupoista yhä enemmän. Potentiaalisten asiakkaiden lukumäärää on lähes mahdotonta saada selville. Kohderyhmä on maantieteellisesti hajallaan. Tilastokeskuksen (Tilastokeskus 2011) mukaan 20-35 vuotiaita naisia oli suomessa vuoden 2010 lopussa 493 373 henkilöä. Heistä kaikki voidaan laskea uuden tuotteen potentiaalisiksi asiakkaiksi. Suuren joukon tavoittaminen muistettavin mainoksin on vähintään haasteellista. Lempparien kapasiteetti huomioiden, pienikin prosentti kohderyhmästä mahdollistaa tuotteen menestymisen.

Työvaatteena essua tai sen kaltaista asustetta käyttäviä on paljon. Markkinoilla on muutamia valmistajia ja toimittajia tuotteille. Täysin vastaavaa tuotetta ei ole saatavilla kuin Lempparien lanseerattava. Tarjolla olevat tuotteet ovat yksivärisiä ja niissä ei ole juurikaan yksityiskohtia. Lempparit hakee kilpailuetua nimenomaan väreillä ja kuoseilla, jotka erottuvat tarjolla olevista. Työssään on siis mahdollisuus näyttää persoonalliselta erilaisella työvaatteella.

Vapaa-aikaan uusi asuste tuo uutta iloista ilmettä. Tuote on korvike käsilaukulle, se kulkee tärkeine tavaroineen mukana eikä vaadi kantamista olalla. Lisäksi asuste näyttää hyvältä ja sopii moneen vaatetukseen.

Markkinoille lanseerattava asuste toimii käsilaukun korvaajana ja lisätaskuna. Asusteen taskuissa kulkee mukana kätevästi esimerkiksi avaimet, rahat ja puhelin. Tuote on samankaltainen kuin Lempparien verkkokaupassa tarjolla olevat essut, mutta uusi malli on monikäyttöisempi. Uuden tuotteen ulkonäkö on edellisiä yksinkertaisempi. Lanseerattava tuote valmistetaan uusista kankaista.

Lanseerauksen onnistumista edistetään huolellisella tuotteen viimeistelyllä ja lanseerausprosessin suunnittelulla. Prosessin pitkä kesto mahdollistaa yrityksen toimintojen vakiinnuttamisen ennen lanseerauksen alkua. Siten pystytään pienin henkilöresurssein toteuttamaan lanseeraus suunnitelmien mukaisesti. Tuotteen kilpailukeinoina markkinoilla ovat sen käyttöominaisuudet ja kankaiden kuosit. Tärkeä kilpailukeino on erilaistaminen monella tavalla. Tuotteen menestykseen vaikuttaa kankaiden yhdistely asiakkaita miellyttävällä tavalla kuitenkin persoonallisesti.

Kun tuote on valmis ja sitä on testattu sekä markkinoinnillisesti että käytössä, päätetään lanseerauksen toteuttamisesta. Lanseerauspäätös määrittää lopullisen ajankohdan tuotteen lanseeraukselle.

Kysynnän riittämättömyystilanteessa vaihtoehtona voi olla päätös koko lanseerausprosessin lopettamisesta tai siirtämisestä mahdollisesti parempaan ajankohtaan. Kolmantena vaihtoehtona lanseeraus voidaan päättää aloittaa hyvillä ja toimiviksi havaituilla elementeillä, vaikka prosessin läpivienti kokonaan suunnitelman mukaisesti olisi epävarmaa.

5.5 Lemppariessujen lanseeraus

Uusi tuote tuodaan markkinoille kevään messuilla. Messut tuovat tuotteelle ja koko yritykselle näkyvyyttä laajasti. Messutyö on kuitenkin pitkäjänteistä ja tuottaa tuloksia viiveellä, on siis tärkeää tehdä lisäksi mahdollisimman paljon messuja tukevaa markkinointia. Suunnitelmana on osallistua kädentaidon erikoismessuille keväällä 2012. Lanseerauksessa hyödynnetään myös mahdolliset muut messut ja tapahtumat uuden tuotteen markkinoimiseksi. Aikataulu ja muut tiedot näistä tapahtumista saadaan syksyllä ja silloin on mahdollista ilmoittautua niihin. Messuilla osastojen neliöhinnat ovat samaa luokkaa messuista riippumatta. Kolmet messut ja mahdollisia muita tapahtumia on budjetin rajoissa toteutettavissa. Lisäksi teetetään markkinointimateriaalia ja tiedotteita. Yhteistyökumppaneille tarjotaan tuotetta jälleenmyyntiin siten, että myynti on mahdollista aloittaa heti tuotteen lanseeraushetkellä. Lanseerausta jatketaan koko vuoden ajan ja tuotteen myyntiä kasvatetaan loppuvuoteen mennessä.

Lanseerausprosessin tavoitteena on saada sopimuksia jälleenmyynnistä. Jälleenmyyjä tuotteelle pyritään saamaan laajalta alueelta, ei siis vain paikallisesti. Tuotetta ei myydä muissa verkkokaupoissa kuin yrityksen omassa. Myyntimäärätavoitteet asetetaan sen mukaan, mihin tuotantokapasiteetti riittää. Tavoiteasetanta tehdään kun tuote on valmis ja pystytään laskemaan sen tarkat tuotantokustannukset. Lanseerauksessa on tavoitteena myös yrityksen aseman vakiinnuttaminen ja markkinaosuuksien hankkiminen.

Jälleenmyynnin lisäksi yritys myy tuotetta suoraan ammattilaisille, joille asuste olisi sopiva työvaate. Tätä myyntiä tehdään ensisijaisesti sellaisilla paikkakunnilla, joilla ei ole jälleenmyyjää tuotteelle. Myynti toteutetaan toimittamalla mallikappale mainoksineen työpaikalle tutustuttavaksi. Asiakkaalla on tutustumisen jälkeen mahdollista tilata tuote joko suoraan verkkokaupasta tai toimituskuluitta ryhmätilauksena. Tällä menetelmällä saadaan rakennettua tunnettua hitaasti mutta varmasti koko yritykselle.

Tavoitteiden saavuttamista seurataan aktiivisesti ja kuukausittain pidetään kirjaa myynnistä. Myynnin tilastoa ylläpidetään kaikista tuotteista ja uuden lanseerattavan tuotteen seuranta lisätään samaan järjestelmään. Seuranta varmistaa mahdollisten epäkohtien havaitsemisen ajallaan ja korjaavien toimenpiteiden aloittamisen viipymättä.

Tämän lanseerausprosessin suurimmat riskit liittyvät kokemuksen puutteeseen. Riskin minimoimiseksi ensimmäinen lanseeraus tehdään pienellä budjetilla. Samasta syystä tehdään myös suoramarkkinointia. Käytössä olevat henkilöresurssit hyödynnetään maksimaalisesti.

6 POHDINTA

Yrittäjä on monen suomalaisen ammatti, yritysten määrä on vuosittain kasvussa. Verkkokaupan rajoja avaava ympäristö tuo monet ennen tuntemattomat tuotteet ja palvelut jokaisen ulottuville. Kilpailu siis kovenee joka alalla jatkuvasti. Yrittäminen on haasteellista ja jatkuva kehittyminen siinä menestyäkseen on välttämätöntä. Yrityksen kustannusten kattaminen ja kannattavan toiminnan pyörittäminen vaatii yrittäjän täyttä panosta pienessäkin yrityksessä.

Liiketoimintasuunnitelma koostuu monesta eri osakokonaisuudesta. Uudelle yritykselle laadittava liiketoimintasuunnitelma pitää sisällään monta asiaa jotka tulevat suunnitelmavaiheessa ensimmäistä kertaa esille. Liiketoimintasuunnitelman huolellinen laatiminen auttaa yritystä hahmottamaan koko toimintakentän yrityksen sisällä ja ulkoisessa toimintaympäristössä.

Eri osa-alueiden kartoitus selkeyttää yrityksen toimintoja. Tämä mahdollistaa töiden paremman priorisoinnin ja jakamisen tekijöiden kesken. Kädentaitojen alalla yrityksen henkilöresurssit ovat lähes poikkeuksetta pienet. Kokonaisuudessaan toiminta nojaa yrittäjän omaan osaamiseen sekä hyvässä että pahassa. Tässä mielessä yrittämisen riski on suuri.

Yksityiskohtaisesti alusta loppuun suunniteltu ja laadittu markkinointisuunnitelma on yrityksen toimintoja ajatellen nopeuttava tekijä. On vaivatonta lähteä toteuttamaan prosessia joka on valmiiksi suunniteltu ja paperille kirjattu. Markkinointisuunnitelman kirjaaminen on toiminut apuna pitkän aikavälin tavoitteiden asettamisessa. Markkinoinnin tulosten seuranta helpottuu kun saatavia tuloksia voi peilata tehtyyn suunnitelmaan.

Lanseeraussuunnitelma on hyvä työkalu lähdeettäessä prosessiin uuden tuotteen saattamiseksi markkinoille. Suunnitelman mukaisesti käsitellyt osa-alueet voivat auttaa löytämään tuotteelle menestymisen mahdollisuuksia. Toisaalta riskien kartoittaminen voi kääntyä esteeksi koko lanseerauksen toteuttamiselle. Kuitenkin suunnitelman laatiminen säästää yrityksen resursseja itse prosessin toteuttamisessa.

Opinnäytetyötä on tehty tiiviissä yhteistyössä yrityksen osakkaiden kesken ja siitä on saatu hyötyä jo valmistusvaiheessa. Yritys jatkaa toimintaansa noudattaen laadittua

liiketoimintasuunnitelmaa. Lempparit –verkkokaupan markkinointi etenee aikataulusuunnitelman mukaisesti.

Seuraava kehittämiskohde ja tutkimusaihe yrityksessä voisi olla alihankinnan suunnitelma. Kun yrityksen toiminta saadaan vakiinnutettua, voisi yhtenä jatkotutkimusmahdollisuutena olla asiakastyytyväisyys.

7 LÄHTEET

Itsenäiset julkaisut:

- Adamsson, Virpi & Puukka, Jaana. 2004. IHME yrittäjätarinoita Loimaan seudulta. Loimaa. Turun ammattikorkeakoulu.
- Alanko, Esko Reinonpoika. 2004. Bisnes, menestys & maalaisjärki. Juva. WS Bookwell Oy.
- Ala-Mutka, Jukka. 2008. Strategiamalli. Helsinki. Talentum Media Oy.
- Anttila, Mai & Iltanen, Kaarina. 2001. Markkinointi. 5.uudistettu painos. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Aula, Pekka & Mantere, Saku. 2005. Hyvä yritys: Strateginen maineenhallinta. Juva. WS Bookwell Oy.
- Bergström, Seija & Leppänen, Arja. 2007. Markkinoinnin maailma. Helsinki. Edita Publishing Oy.
- Bergström, Seija & Leppänen, Arja. 2000. Markkinoinnin maailma. Helsinki. Edita Oy.
- Eskola, A., Hakala, R., Liljeström, S. & Raatikainen, L. 2005. Töissä yrityksessä. Helsinki. Edita Publishing Oy.
- Fogelholm, Carl-Magnus. 2009. Tuoteideasta innovaatioksi. Mediapinta. Print-on-demand.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.
- Holopainen Tuulikki. 2008. Yrityksen perustajan opas – silta yrittäjyyteen. Helsinki. Edita Publishing Oy.
- Johnsson, R., Karjalainen, L. & Ruuska, M. 2001. Miten laaditaan hyvä – Liiketoimintasuunnitelma – Business Plan. Kuopio: Finnvera Oyj.
- Kannisto, Päivi & Kannisto, Santeri. 2008. Asiakaspalvelu, tiedettä, taikuutta vai talonpoikaisjärkeä? Jyväskylä. Gummerus kirjapaino Oy
- Karlöf, Bengt. 2004. Strategian rakentaminen –sisältö ja välineet. Maarit Tillman. Helsinki. Edita Publishing Oy.
- Kotler, Philip. 1999. Muuttuva markkinointi. Maarit Tillman. Porvoo. WSOY.
- Kotler, P. 1997. Marketing Management. New Jersey. Prentice-Hall Inc.
- Kuusela, Hannu & Neilimo, Kari. 2010. Kaupan strategiaosaaminen. Helsinki. Edita Publishing Oy.
- Lipiäinen, Toivo. 2000. Liiketoiminnan suunnittelu, markkinointi ja johtaminen uudella vuosituhanella. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino Oy.

- Lotti, Leila. 2001. Tehokas Markkina-analyysi. Juva. WS Bookwell Oy.
- Mannermaa, Kari. 1993. Moniulotteinen markkinointi. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino Oy.
- Mäkinen, M., Kahri, A., & Kahri T. 2010. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Otala, Leenamajja & Suurla, Riitta. 2002. Omassa työssä. Porvoo. WSOY.
- Parantainen, Jari 2005. Sissimarkkinointi. Helsinki. Talentum Media Oy.
- Raatikainen, Leena. 2001. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki. Oy Edita Ab.
- Raatikainen, Leena. 2004. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki. Edita Publishing Oy.
- Raatikainen, Leena. 2008. Asiakas, Tuote ja markkinat. Helsinki. Edita Publishing Oy.
- Rope, Timo. 1995. Markkinointiosaaminen. Keuruu. Otava.
- Rope, Timo. 1999. Lanseerausmarkkinointi. Porvoo. WSOY.
- Rope, Timo. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki. Otavan Kirjapaino Oy.
- Rope, Timo. 2003. Onnistu myynnissä. Juva. WS Bookwell Oy.
- Ruohomäki, Harri. 2000. Käsintehty brandi käsi- ja taideteollisuusyrittäjän käsikirja. Keuruu. Käsi- ja taideteollisuusliitto.
- Simula, H., Lehtimäki, T., Salo, J. ja Malinen, P. 2009. Uuden B2B-tuotteen menestyksekkäs kaupallistaminen. Helsinki. Teknologiateollisuus ry.
- Sounio, Lisa. 2010. Brändikäs. Hämeenlinna. Talentum media Oy.
- Tikkanen, H., Aspara, J, & Parvinen, P. 2007. Strategisen markkinoinnin perusteet. Helsinki. Talentum Media Oy.
- Tikkanen, Henriikki & Vassinen, Antti. 2009. StratMark: Strateginen markkinointiosaaminen. Helsinki. Talentum Media Oy.
- Äyväri, Anne. 2000. Käsityöyrityksen markkinointi. Helsinki. Käsi- ja taideteollisuusliitto.

Sähköiset artikkelit:

Desidoc, bulletin of information technology. 1998. Viitattu 2.3.2011.

<http://publications.drdo.gov.in/gsd/collect/dbit/import/v18/dbit1803011.pdf>

Daniels, David. Launch Clinic 2009. Viitattu 6.3.2011

<http://www.pragmaticmarketing.com/pdf/ProductLaunchDoomed.pdf>

Helsingin uusyrityskeskus. 2010. Viitattu 27.12.2010.

<http://www.hel2.fi/taske/hup/material/LTS.htm>

Kaupan liitto. 2010. Viitattu 18.5.2011.

http://www.kauppa.fi/ajankohtaista/blogit/vieraskynaeblogi/menestyvaellae_kaupalla_on_vahva_osaamisp_aeaeoma_ja_yrittajeaemaainen_ote_97

Lith, Pekka. 2005.Käsityöyrittäjyys Suomessa 2000-luvulla. Viitattu 15.2.2011.

[http://julkaisurekisteri.ktm.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/All/35CE2977AB29F24DC2256FF5002B9EEB/\\$file/jul10elo_2005.pdf](http://julkaisurekisteri.ktm.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/All/35CE2977AB29F24DC2256FF5002B9EEB/$file/jul10elo_2005.pdf)

Markkinointisuunnitelma. 2009. Viitattu 11.3.2011.

<http://www.markkinointisuunnitelma.fi/?id=300>

Markkinointiympäristö. 2010. Viitattu 25.1.2011.

<http://www.articlesbase.com/marketing-articles/marketing-environment-1865189.html>

Opetushallitus. 2011. Viitattu 6.3.2011.

http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi

Positiivinen psykologia. 2009. Viitattu 17.1.2011.

<http://positiivinenpsykologia.wordpress.com/tag/tavoitteiden-asettaminen/>

Tilastokeskus. Aloittaneet ja lopettaneet yritykset 2010 3.vuosineljännes. Viitattu 31.1.2011.

http://www.stat.fi/til/aly/2010/03/aly_2010_03_2011-01-27_tie_001_fi.html

Tilastokeskus. Väestön rakenne 2010. Viitattu 15.4.2011.

http://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_vaesto.html

Työ- ja elinkeinoministeriö 2010. Viitattu 15.2.2011.

http://www.tem.fi/files/27967/TEM_60_2010_netti.pdf

Valtiovarainministeriö 2008. Viitattu 3.3.2011.

http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/02_taloudelliset_katsaukset/20080313Taloud/Taloudellinen_katsaus.pdf

Yrittäjälinja. 2010. Viitattu 29.12.2010.

<http://www.yrittajalinja.fi/blogi/2010/03/01/336>

Yrittäjät. 2010. Viitattu 12.2.2011.

<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/suomenyrittajat/yrittajyyssuomessa/>

Yritys-Suomi 2007. Viitattu 16.2.2011.

<http://www.yrityssuomi.fi/default.aspx?nodeid=15106>