

Tuomo Rantanen

MARKKINOINTISUUNNITELMAN LAATIMINEN RANTASEN  
NAHKAJALOSTAMO AY:LLE

Liiketalouden koulutusohjelma  
Markkinoinnin ja viestinnän suuntautumisvaihtoehto  
2012

# MARKKINOINTISUUNNITELMAN LAATIMINEN RANTASEN NAHKAJA- LOSTAMO AY:LLE

Rantanen, Tuomo  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Toukokuu 2012  
Ohjaaja: Vuokko, Leena  
Sivumäärä: 55  
Liitteitä: 1

Asiasanat: Markkinointisuunnitelma, asiakastyytyväisyys, markkinointiviestintä

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli laatia markkinointisuunnitelma Rantasen Nahkajalostamo Ay:lle. Yrityksen markkinointi ei ole ollut järjestelmällistä ja kaiken kaikkiaan se on ollut vähäistä. Opinnäytetyön tavoitteena oli antaa yritykselle uusia ideoita markkinointinsa toteuttamiseen.

Markkinointisuunnitelmassa on käytetty markkinointiin liittyvää teoriaa sekä yrityksen asiakkaille tehtyä asiakastyytyväisyyskyselyä. Uuden markkinointisuunnitelman avulla yritys pyrkii parhaansa mukaan hyödyntämään markkinoita tehokkaammin.

Teoreettisen osan tavoitteena oli selvittää yrityksen ja alan kehityksen suuntaa. Sen lisäksi tarkoituksena oli selvittää kattavasti markkinointisuunnitelman eri vaiheet käsitteellisen viitekehyksen pohjalta. Teoriat pohjautuvat markkinoinnin yleiseen kirjallisuuteen.

Tutkimuksen empiirisen osan tavoitteena oli itse varsinaisen markkinointisuunnitelman tekeminen kohdeyritykselle. Suunnitelma sisälsi ehdotuksia ja ideoita siitä, miten yritys voisi jatkossa organisoida markkinointiaan. Lisäksi tutkimuksessa suoritettiin asiakastyytyväisyyskysely, jonka avulla selvitettiin asiakkaiden mielipiteitä yrityksestä.

## CREATING MARKETING PLAN FOR RANTASEN NAHAKAJALOSTAMO AY

Rantanen, Tuomo

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business and Administration

May 2012

Supervisor: Vuokko, Leena

Number of pages: 55

Appendices: 1

Keywords: Marketing plan, customer satisfaction, promotion

---

The purpose of this thesis was to create a marketing plan for the Rantasen Nahakajalostamo Ay. The marketing activities of the target company haven't been systematic and in all, activities have been slight. The target of this thesis was to give new ideas to the company how to execute their marketing.

Theories are related to the marketing and customer satisfaction survey were used to create the marketing plan. Company tries to benefit the markets more effectively with a new marketing plan.

The object of the theoretical part was to define the development's direction in the field of the company and its industry. Besides that one the object was to define the various phases of the marketing plan based on the conceptual frame of reference.

The object of the empirical part of this study is to create the actual marketing plan for the target company. The marketing plan contains propositions and ideas about how the company could organize their marketing in the future. This thesis also included a survey of customers' satisfaction to clarify customer's opinions about the company.

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	NAHANMUOKKAUSALA .....	7
2.1	Yrityksestä .....	7
2.2	Nahanmuokkausalan historia.....	8
3	MARKKINOINNIN SUUNNITTELU.....	9
3.1	Markkinoinnin käsite .....	9
3.2	Markkinoinnin tavoitteet .....	11
3.3	Analyysit .....	12
3.3.1	Sisäiset analyysit.....	13
3.3.2	Ympäristöanalyysit.....	14
3.3.3	SWOT-analyysi .....	15
3.4	Markkinoinnin kilpailukeinot.....	16
3.4.1	Tuote.....	18
3.4.2	Hinta.....	19
3.4.3	Saatavuus.....	19
3.4.4	Markkinointiviestintä .....	21
3.4.5	Asiakaspalvelu .....	21
3.4.6	Henkilöstö.....	22
3.4.7	Suhdeverkot.....	23
4	MARKKINOINTISTRATEGIAT .....	24
5	SEGMENTOINTI JA MARKKINOINTIBUDJETTI.....	29
5.1	Segmentointi .....	29
5.2	Markkinointibudjetti .....	31
5.3	Markkinoinnin seuranta .....	33
6	TUTKIMUSMENETELMÄT JA TEOREETTINEN VIITEKEHYS.....	34
7	ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY.....	35
7.1	Kyselyn tulokset ja johtopäätökset .....	36
8	MARKKINOINTISUUNNITELMA .....	41
8.1	Yrityksen tavoitteet .....	42
8.2	SWOT-Analyysi.....	42
8.3	Markkinoinnin kilpailukeinot .....	44

8.3.1 Tuote .....	44
8.3.2 Hinta.....	45
8.3.3 Saatavuus .....	46
8.3.4 Markkinointiviestintä.....	47
8.4 Mainonta.....	48
8.4 Markkinointibudjetti .....	49
8.5 Markkinoinnin seuranta .....	51
9 YHTEENVETO JA PÄÄTELMÄT .....	52
LÄHTEET.....	54
LIITTEET	

# 1 JOHDANTO

Tutkimuksen aihealueena on markkinointisuunnitelman laatiminen Rantasen nahkajalostamo Ay:lle. Oltuani yhteydessä yrityksen johtoon huomasin että heillä ei ole tällä hetkellä käytössään varsinaista markkinointisuunnitelmaa ja heidän mukaansa sille olisi yrityksessä tarvetta. Tutkimuksen tarkoituksena on laatia markkinoinnin suunnitellusta ehdotelma, jota voidaan käyttää markkinointisuunnitelmana yrityksessä. Tutkimuksen tilaajana toimii kyseessä oleva yritys. Aihe on mielestäni varsin kiinnostava ja käytännössä tärkeä jokaiselle yritykselle. Markkinointisuunnitelma jää usein pienyrityksissä vähälle huomiolle, eikä sen merkitystä liiketoiminnassa pidetä kovinkaan suuressa arvossa. Pienyrityksissä ei aina tiedosteta markkinoinnilla mahdollisesti saavutettavaa kilpailuetua tai yrityksen johdoilla ei yksinkertaisesti ole aikaa paneutua asiaan tarkemmin.

Tutkimuksen lähtökohtana on selvittää, mikä on markkinointisuunnitelma, minkälaisia mahdollisuuksia se tarjoaa, ottaa selvää kohdeyrityksen asiakastyytyväisyydestä sekä laatia yrityksen käyttöön markkinointisuunnitelma, jonka avulla yritys pystyisi tehostamaan toimintaansa ja parantamaan liiketoimintansa kannattavuutta. Teoriaosa pohjautuu lähdekirjallisuudesta saatuun markkinoinnin viitekehykseen, joka luo tutkimukselle suuntaviivat. Tutkimusmenetelmänä käytän asiakkaille suunnattua kyselylomaketta. Tutkimus toteutetaan kirjekyselynä, jossa tyytyväisyyskysely lähetetään asiakkaille kirjeenä ja mukaan lisätään vastauskuori, jolla he voivat lähettää valmiin kyselyn takaisinpäin.

Markkinointisuunnitelman kohteena oleva Rantasen Nahkajalostamo Ay on perheyri-tytys, joka on perustettu vuonna 1891 ja se sijaitsee Lavian Susikoskella. Yritys muokkaa ja valmistaa turkisinahkoja sekä asiakkaiden tilauksesta että omaan myyntiin. Lisäksi yrityksen myyntivalikoimaan kuuluu myös muun muassa erilaisia turkistossuja ja nahkakintaita. Omistajien lisäksi yritys työllistää tällä hetkellä kolme henkeä.

## 2 NAHANMUOKKAUSALA

### 2.1 Yrityksestä

Rantasen Nahkajalostamo Ay:n on perustanut Kaarle Rantanen vuonna 1891. Tänä päivänä yritys on edelleen saman suvun hallinnassa. Nykyiset yrittäjät ovat neljännessä polvessa nahkureita. Yritys työllistää kaikkiaan 5 henkilöä ja se on jäsenenä valtakunnallisessa Suomen nahkurien yhdistyksessä. Yrityksen toimialana on turkisten ja nahan muokkaus sekä värjäys.

Yrityksen tuotevalikoimaan kuuluvat koristetaljoiksi muokatut lampaan-, hirven-, ja peurannahat. Lisäksi lampaannahasta valmistetaan vuori-, mokka- sekä kappaturkista. Tämän lisäksi yritys myy asiakkaiden valmistamia lammasturkismokasta valmistettuja turkistossuja, lammasturkisvuorilla varustettuja nahkakintaita, lammasturkiksesta valmistettuja pohjallisia, turkislakkeja ja turkishuppuja sekä vanhanaikaisia lampaanturkiksista valmistettuja vällyjä.

Yrityksessä pidetään tärkeänä tuotteiden korkeaa laatua, asiakkaiden tyytyväisyyttä ja sitä, että asiakkaat tulevat uudestaan. Yrityksen perinteinen osaaminen alalta sekä nykyaikaiset työmenetelmät ja koneet takaavat, että jalostetut tuotteet vastaavat asiakkaiden laatuvaatimuksia.

Yrityksen tavoitteena on, että asiakaskantaa voitaisiin laajentaa ja yleistä toimintaa kehittää. Lisäksi yrityksen tavoitteena on, että tuotteita pystyttäisiin kehittämään entisestään. Yritys on tähän mennessä saavuttanut hyvän maineen ja tunnettavuuden markkina-alueellansa, sekä onnistunut saamaan suhteellisen laajan asiakaskannan koko maan alueelta, minkä seurauksena varsinaista uhkaa uusista kilpailijoista ei juurikaan ole.

Yrityksen imago kertoo nykypäivänä hyvin paljon jokaisesta yrityksestä. Yritys on onnistunut luomaan positiivisen kuvan imagostaan asiakkaidensa keskuudessa. Tähän on vaikuttanut eritoten tuotteiden laatu, asiantuntemus alan toiminnasta, yrityksen tavoitettavuus, muiden asiakkaiden antama positiivinen palaute yrityksestä muil-

le asiakkaille ja nopea reagointikyky työssä tapahtuviin muutoksiin.(Rantanen henkilökohtainen tiedonanto 06.02.2012.)

## 2.2 Nahanmuokkausalan historia

Toisen maailmansodan aikana lähes kaikki kulutustavara oli säännöstelyn alaista. Säännöstely koski myös nahkaa. Valtio tarvitsi runsaasti nahkaa sotavarusteisiin ja tämä aiheutti pulaa nahasta koko maassa. Nahka- ja kenkäteollisuuden työntekijämäärät laskivat miesten ollessa asepalveluksessa. Useat tehtaot valmistivat keinonahkaa tai muuta nahan korviketta kenkätehtaiden tarpeisiin. Kenkiä valmistettiin paitsi puusta, myös paperista ja kotioloissa jopa tuohesta. Koska lähes kaikki nahka meni sotatarviketeollisuudelle, nahkaa salakuljetettiin, salaparkittiin ja jopa myytiin mustassa pörssissä.

Näissä poikkeuksellisissa oloissa kokoontuivat suomalaiset nahkurit vuonna 1940 Hämeenlinnan Aulangolle, missä perustettiin Suomen nahkurien yhdistys ajamaan nahkatehtaiden asiaa. Perustamisvuonna yhdistyksen jäsenmäärä oli noin 200 yritystä.

Sodan loputtua tuotantoa helpotti ammattityövoiman paluu tehtaisiin. Armeijan tilausten vähennyttyä nahkateollisuus pystyi taas toimittamaan tavaraa kauppoihin. Jalokineiden säännöstely loppui vuonna 1949. Raaka-ainepulasta ja säännöstelystä huolimatta uusia nahka- ja kenkätehtaita perustettiin tasaiseen tahtiin. Nahkatehtaiden määrä oli suurimmillaan 50- ja 60-luvuilla, jolloin esimerkiksi pelkästään Kokkolan seudulla oli kuutisenkymmentä nahkatehdasta. Ulkomainen tuonti ja tuotantokustannusten nousu sekä muiden raaka-aineiden kuten kumin ja muovin käytön lisääntyminen ovat kuitenkin vaikeuttaneet nahkatehtaiden toimintaa niin, että vuonna 2010 Suomessa on enää parisenkymmentä isompaa ja pienempää nahkatehdasta tai turkismuokkauslaitosta. (Suomen nahkurien yhdistyksen www-sivut 2010.)



### 3 MARKKINOINNIN SUUNNITTELU

#### 3.1 Markkinoinnin käsite

Markkinointi voidaan määritellä toiminnaksi, jonka tärkeimpänä tarkoituksena on asiakkaiden tyytyväisyys. Markkinointi on yrityksen kannalta vastuullinen, suhdeajatteluun pohjautuva ajattelu- ja toimintatapa, jonka avulla luodaan myyvä, kilpailukykyinen ja eri osapuolille arvoa tuottava laaja tarjooma eri sidosryhmien kanssa vuorovaikuttavasti viestien. Lisäksi vaikka markkinoinnin peruslähtökohtana ei olisikaan tuote, vaan markkinat ja niiden tarpeet, ovat yrityksen tuoteratkaisut perustana muille tärkeille kilpailukeinoille, kuten myynnille, mainonnalle, hinnoille, jakelulle ja saatavuudelle. (Anttila & Iltanen 2004, 12; Bergström & Leppänen 2009, 23; Lahtinen & Isoviita 1998, 8.)

Markkinointi on perustoiminnaltaan sekä strategia että taktiikka eli suunnitelmallinen tapa ajatella ja tapa toimia. Aikaisemmin markkinointi nähtiin vain yhtenä muista vähäpätöisempänä yrityksen toimintona tuotannon sekä talous-, henkilöstö- ja tietohallinnon ohella. Nykyaikaisessa liiketoiminnassa markkinointi on kuitenkin erittäin keskeisessä roolissa myös strategisella tasolla, toisin sanoen asiakkuuslähtöinen markkinointiajattelu ohjaa suuria liiketoiminnan päätöksiä ja niistä saatavia ratkaisuja. Markkinointiajattelun keskeinen lähtökohta on nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden tarpeet, arvostukset ja toiveet, joiden pohjalta uusia ja innovatiivisia tavaroita ja palveluja kehitetään. Markkinointi on perussisällöltään huomattavasti laajempi käsite kuin esimerkiksi mainonta, myynti tai jakelu. (Anttila & Iltanen 2004, 12; Bergström & Leppänen 2009, 20.)

Markkinointiajattelu ja markkinoinnin toimintosisältö ovat muuttuneet viime vuosina voimakkaasti. Markkinointi nähdään nyt paljon laajemmin kuin vain yrityksen yhtenä toimintona Keskeiseksi asiaksi markkinoinnissa on noussut asiakassuhteiden luominen, ylläpito ja kehittäminen sekä yrityksen kaikkien suhteiden hoitaminen. (Bergström & Leppänen 2009, 21.)

Markkinointiajattelun keskeisiä osatekijöitä:

- 1) Markkinointi tavoitteellisena johtamisprosessina, tehtävänä suunnittelu, toimeenpano ja valvonta
- 2) Asiakaskeskeisyys ja tarvelähtöisyys
- 3) Kokonaisvaltainen markkinointi ja kannattavuus
- 4) Markkinointitoiminnot, pyritään vaikuttamaan kysyntään ja tyydyttää sitä – idea/tuote/palvelu, hinta, jakelu, viestintä eli markkinoinnin kilpailukeinot
- 5) Markkinointitutkimus, jonka avulla saadaan tietoa kysynnästä, asiakkaista ja kilpailusta. (Anttila & Iltanen 2000, 13.)

Markkinointi ei ole pelkästään sarja yksittäisiä toimenpiteitä tai erillisiä kampanjoita, vaan sitä tulee toteuttaa jatkuvana prosessina ja eri muodoissa. Markkinoinnin eri muodot voidaan nähdä esimerkiksi seuraavasti:

- 1) Omaan henkilöstöön kohdistuvan sisäisen markkinoinnin tavoitteena on varmistaa, että koko henkilökunta on mukana markkinoimassa yritystä ja sen tuotteita.
- 2) Ulkoinen markkinointi suuntautuu yrityksen asiakkaisiin ja muihin ulkoisiin sidosryhmiin tavoitteena luoda myönteisiä mielikuvia, kiinnostusta ja ostohaluja.
- 3) Vuorovaikutusmarkkinointi jatkaa siitä, mihin ulkoisella markkinoinnilla päästään. Sen tavoitteena on saada asiakas ostamaan olemalla vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa.
- 4) Asiakassuhdemarkkinointi pyrkii sitouttamaan ostaneet tai muuten vuorovaikutuksessa olleet asiakkaat yrityksen kanta-asiakkaiksi asiakastyytyväisyyttä tutkimalla.

- 5) Suhdemarkkinointi huolehtii yrityksen sidosryhmäsuhteista, joihin kuuluvat omistajat, rahoittajat, lehdistö, muut mediat sekä jälleenmyyjät. (Bergström & Leppänen 2009, 26-27.)

### 3.1.1 Markkinoinnin tavoitteet

Markkinoinnin tärkeimpänä päätehtävänä voidaan aiheestakin pitää kysyntään vaikuttamista ja sen seurauksena kysynnän tyydyttämistä. Yrityksen tarjoamien tuotteiden ja palvelujen kysyntä voi olla yrityksen kannalta katsottuna joko liian pieni tai sitten liian suuri, jolloin yritys voi pyrkiä joko tilapäisesti tai pysyvästi hillitsemään tuotteen kysyntää erilaisia markkinointikeinoja käyttäen. Yrityksen tehtävänä on luoda asiakkailleen sellainen tarjooma, jonka asiakkaat haluavat ostaa, ja tuoda se tehokkaasti asiakkaiden tietoisuuteen ja saataville. Markkinoinnin välityksellä annetaan kriittistä tietoa sekä asiakkaille että muille sidosryhmille. (Anttila & Iltanen 2004, 19.)

Asiakkuuteen vieminen alkaa pohjustusviestinnällä. Yrityksestä tai sen tuotteista ja palveluista tietämätön asiakas tehdään tietoiseksi, lisätään tunnettuutta ja luodaan mielikuvia. Sen jälkeen alkaa oleellinen kaupankäyntiviestintä. Tällä tavalla herätetään asiakkaassa kiinnostusta ja ostohalua siihen asti, kunnes saavutetaan varsinainen kaupankäynti. (Rope 2005, 152,153.)

Asiakassuhteen ylläpitämistä ja sen kehittämistä voidaan perustellusti kutsua markkinointityön huipentumaksi ja yhdeksi sen tärkeimmistä tavoitteista. Sen avulla rakentuu mahdollinen tuleva menestys eli yrityksen jatkuva elinkelpoisuus. Yrityksen piiriin jo saavutetut asiakkaat pystytään pitämään omina asiakkaina huomattavasti pienemmin kustannuksin verrattuna siihen, paljonko resursseja menisi uusien asiakkaiden hankkimiseen. (Rope 2005, 173.)

Tehokas markkinointi saavuttaa seuraavia tuloksia:

- Oikea näkemys markkinoiden tarvitsemista tuotteista ja palveluista
- Oikein valitut kohderyhmät ja asiakkaat

- Haluttu tunnettuus ja maine asiakkaiden ja sidosryhmien keskuudessa
  - Oikeiden asiakkaiden saaminen käyttämään tehokkaasti oikeita tuotteita ja palveluja
  - Tyytyväiset ja pitkäaikaiset asiakkaat, jotka suosittelevat yrityksen tuotteita myös muille
  - Markkinointi- ja myyntitavoitteiden saavuttaminen
  - Markkinointi- ja asiakassuhdeosaamisen jatkuva kehittyminen
- (Viitala & Jylhä 2006, 112-113.)

### 3.3 Analyysit

Markkinoinnin johtamisen lähtökohtana ovat luotettavat tiedot pitkäkestoisen toiminnan menestystekijöistä. Yrityksen kannalta olennaisten analyysien tarkoituksena on hankkia, muokata ja eritellä tietoja yrityksen lähimenneisyydestä, nykytilanteesta ja tulevaisuudesta. Analyysivaiheessa katsotaan mitkä ovat yrityksen mahdollisuudet markkinoinnin saralla, jonka jälkeen pystytään laatimaan ennusteet tulevan myynnin selvittämiseksi. Ennusteiden, tehtyjen johtopäätöksiä sekä saatujen analyysien perusteella pystytään asettamaan suunnittelukauden markkinoinnin tavoitteet.

Markkinoinnin johtamisen tehtävä on laatia yritykselle kilpailukykyinen markkinointistrategia sekä ohjata ja seurata sen toteuttamista. Markkinoinnin johtaminen kattaa sekä asioiden että ihmisten johtamisen ja johtamisessa keskeistä on osata asettaa realistiset tavoitteet, osata tehdä oikeita päätöksiä toimenpiteistä ja varmistaa markkinoinnin tuloksellisuus. Yrityksen strategisen tilanneanalyysin onnistumiseen vaikuttaa johdon kyky hankkia yritykselle olennaista sisäistä ja ulkoista tietoa, analysoida sitä sekä luoda sen pohjalta yritykselle kilpailukykyinen toimintastrategia. (Anttila & Iltanen 2004, 348; Lahtinen & Isoviita 1998, 47.)

### 3.3.1 Sisäiset analyysit

Yritysanalyysien tarkoituksena on yrityksen sisäisen toimivuuden ja tehokkuuden arviointi. Analyysien avulla tuotetaan markkinoinnin päättäjien käyttöön sellaista tärkeää tietoa, jota he tarvitsevat toiminnan suunnittelussa. Yritysten sisäisen elinkelpoisuuden varmistamiseksi jokaisen yrityksen tulisi tehdä perusteellinen yritysanalyysi toiminnastaan muutaman vuoden välein. (Lahtinen & Isoviita 1998, 47, 81.)

Sisäisen analyysin kohteita ovat yrityksen resurssit. Tähän kategoriaan luetellaan kuuluvaksi henkiset, aineelliset sekä kaikki käytettävissä olevat kilpailukeinot, josta saatuja tuloksia voidaan verrata muihin kilpailijoihin. Yrityksen resurssien lisäksi analyysien kohteita ovat yrityksen tuloksellisuus, jossa analysoidaan yrityksen kannattavuutta sen taloudellisuutta sekä tehokkuutta ja suunnitelmallisuutta.

Yritysanalyysissa tutkitaan paitsi yritystä myös yrityksen yleistä kannattavuutta, sen taloudellisuutta, tehokkuutta ja suunnitelmallisuutta sekä tulevia toimintaedellytyksiä. Analysointi paljastaa yrityksen vahvuudet ja heikkoudet. Kaikki sellainen tieto, mikä on välttämätöntä suunnitelman perusteiden ja tavoitteiden määrittelemiseksi olisi syytä hankkia yrityksen päättävien tahojen tietoisuuteen. (Vahvaselkä 2004, 116,117.)

Seuraavassa esitetään sisäisen analyysin vaiheet Lahtisen ja Isoviidan (1998, 81) mukaan.

Sisäisen analyysin vaiheet:

#### 1. Talouden tunnuslukuanalyysi

- toiminnan laajuus
- kannattavuus
- maksuvalmius
- vakavaraisuus

#### 2. Markkinoinnin toiminnan analyysi

- a) Analyysilistojen täyttäminen
  - asiakkaat

- kilpailijat
  - markkinat
  - tuotteet
  - markkinointi
  - asiakastyytyväisyys
  - markkinoinnin johtaminen
- b) Yritystautien selvittäminen ("Mitä yritys sairastaa?")

### 3. Yrityksen profiilin laatiminen

- eri analysoijien täyttämien analyysilistojen yhteenveto
- laskentatoimen tuottaman tunnuslukuanalyysin yhteenveto

### 4. Markkinoinnin tavoitteiden asettaminen

### 5. Markkinointiohjelman laatiminen

#### 3.3.2 Ympäristöanalyysit

Ympäristöanalyysien tehtävänä on tutkia kaikkia markkinoinnin ulkoisia menestystekijöitä siten, että niiden pohjalta saadaan käyttökelpoista tietoa päätöksenteon tueksi. Yritykset elävät hyvin tiiviissä vuorovaikutussuhteessa toimintaympäristönsä kanssa, joten niiden on tunnettava tarkasti ympäristönsä ja siellä vaikuttavat tekijät. Kaikki nämä tekijät, joilla on vaikutusta yrityksen pitkän aikavälin menestykseen, tulee ottaa analyyseissä huomioon.

Jotta yritys kykenee pitämään uskottavaa kilpailukykyä yllä, yritys tarvitsee kykyä reagoida ympäristössä tapahtuviin nopeisiin muutoksiin, mikä edellyttää kykyä tunnistaa sen ympäristössä tapahtuvien muutosten tärkeimmät tekijät ja hyväksikäyttäen tiedonhankintajärjestelmää organisoida niiden jatkuva seuranta. Näin yrityksestä muodostuu joustava ja iskukykyinen, mikä on tärkeää erityisesti yritys ympäristön alati muuttuessa. Näiden muutostekijöiden tunnistaminen ja seuranta tapahtuu jatkuvan aktiivisen ympäristöanalyysin keinoin. Vain toimimalla ja seuraamalla yritys kykenee ennakoimaan ja sopeutumaan muutoksiin, jonka ansiosta yritys säilyttää jous-

tavuutensa ja kilpailukykyensä sekä pystyy valmistautumaan etukäteen tulevaan kehitykseen monin tarvittavin tavoin.

Toimintaympäristöä analysoitaessa voidaan erottaa toisistaan laaja makroympäristö ja yrityksen oma lähiympäristö. Makroympäristö tarkoittaa markkinoilla vallitsevia väestön rakenteeseen liittyviä eli demografisia, taloudellisia, teknisiä sekä poliittisia ja lainsäädännöllisiä piirteitä ja edellytyksiä. Kun taas lähiympäristöön kuuluvat kulluttajiin, yhteistyökumppaneihin ja kilpailijoihin liittyvät tekijät. (Anttila & Iltanen 2004, 66-67; Lahtinen & Isoviita 1998, 47; Viitala & Jylhä 2007, 54; Vahvaselkä 2004, 118.)

### 3.3.3 SWOT-analyysi

Toimintaympäristön analyysien jälkeen on aiheellista laatia SWOT-analyysi. SWOT-analyysin nimi tulee englanninkielisistä sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat). Analyysi aloitetaan tekemällä taulukko, jossa kaikki edellä mainitut neljä kohtaa ovat. Sen jälkeen niihin listataan kyseiset asiat.

Vahvuudet (Strengths)	Heikkoudet (Weaknesses)
Mahdollisuudet (Opportunities)	Uhat (Threats)

Kuva 1. SWOT-analyysin rakenne

Yritysidean varhaisessa suunnitteluvaiheessa tehdään yrityksen ensimmäiset SWOT-analyysit. SWOT-analyysi on yksi liiketoiminnan suunnittelun monipuolisimmista työkaluista, joka soveltuu paitsi liikeidean tarkkaan muotoilemiseen myös yrityksen jatkuvaan kehittämiseen eri tilanteissa. Tämän yhteenvetoanalyysin avulla yrityksessä voidaan tarkastella yhtä aikaa sekä yrityksen ulkopuolisia voimia että yrityksen sisäisiä tekijöitä. SWOT-analyysissa arvioidaan yrityksessä olevia voimavaroja sekä yrityksen toimintaympäristön kehitystä ja piirteitä. SWOT-analyysin avulla saadaan yritykselle tärkeät päätöksentekoon vaikuttavat eri tekijät konkreettiseen muotoon. Analyysin pohjalta voidaan laatia kehittämispäätöksiä, joissa vahvuudet vahvistetaan kilpailueduiksi ja heikkoudet korjataan kilpailukykyisyyden varmistamiseksi. (Vahvaselkä 2004, 119; Viitala & Jylhä 2007, 59.)

Analyysissä vahvuudet ovat yrityksen omia sisäisiä ylivoimatekijöitä, jotka auttavat luomaan kilpailuetua. Heikkoudet taas ovat sisäisiä ongelmia, jotka vuorostaan vaikeuttavat pysyvien kilpailuetujen luomista. Mahdollisuudet ovat ulkoisia tekijöitä, jotka auttavat yritystä saavuttamaan omat päämääränsä. Uhat ovat niin ikään ulkoisia tekijöitä, jotka haittaavat päämäärien saavuttamista.

SWOT-analyysin lopputuotos on toimenpiteiden määritelmä, jossa pyritään edelleen vahvistamaan vahvuuksia. Heikkoudet ja ympäristössä olevat uhat pyritään sen sijaan muuttamaan omien toimien kehittämisen kautta mahdollisuuksiksi.

SWOT-analyysin hyöty riippuu puhtaasti siitä, kuinka huolellisesti ja analyttisesti se on laadittu ja kuinka aidosti sen tuottamaa tietoa yrityksissä hyödynnetään. (Lahinen & Isoviita 1998, 83; Viitala & Jylhä 2007, 59-61.)

### 3.4. Markkinoinnin kilpailukeinot

Asiakasmarkkinoinnin päätehtävät ovat kysynnän selvittäminen, kysynnän luominen, kysynnän tyydyttäminen ja kysynnän säätely. Näitä tehtäviä varten suunnitellaan markkinoinnin kilpailukeinot eli se kokonaisuus, jolla yritys lähestyy asiakkaitaan ja ulkoisia sidosryhmiään. Yritys rakentaa mahdollisista kilpailukeinoista suunnitelmalaisen yhdistelmän, jota kutsutaan markkinointimixiksi. Markkinointimix muodostuu

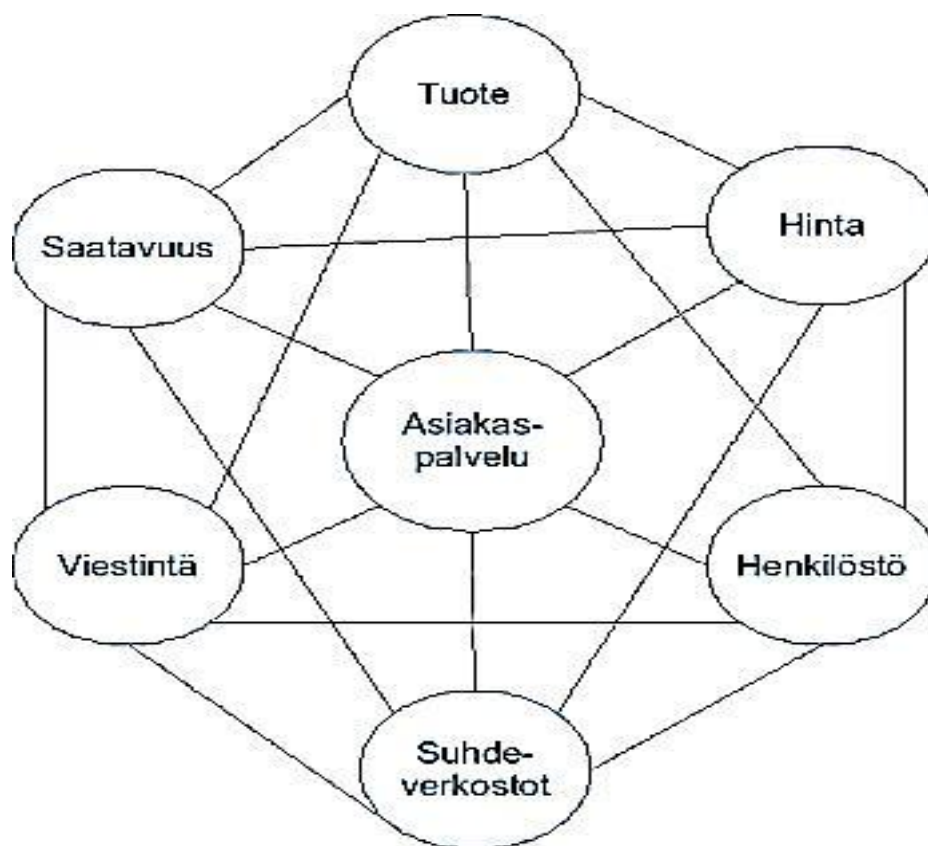


peruskilpailukeinoista, joita ovat tuote, hinta, saatavuus sekä markkinointiviestintä. Asiakassuhdemarkkinoinnin kilpailukeinojen yhdistelmästä käytetään myös nimitystä laajennettu markkinointimix, mikä kuvaa sitä, että mallissa ovat mukana perinteiset 4P:tä sekä kolme muuta kilpailukeinoa eli asiakaspalvelu, henkilöstö ja suhdeverkot. (Bergström & Leppänen 2009, 166; Lahtinen & Isoviita 1999, 9.)

Markkinoinnin kilpailukeinoja on käytettävä parhaimmaksi katsotulla tavalla yrityksen liikeidean, tavoitteiden ja voimavarojen mukaisesti. Ne kuuluvat osana markkinoinnin suunnitteluprosessiin. Kilpailukeinoja tulisi käyttää suunnitelmallisesti ja kokonaisvaltaisesti. Täytyy lisäksi muistaa ettei yksi tietty kilpailukeino yksin käytettynä tuo menestystä markkinoilla, vaan toimivan kokonaisuuden syntyminen vaatii sen, että yritys osaa valita toimivan kilpailukeinojen yhdistelmän.

Eri tuote- ja asiaratkaisut ohjaavat hinnoittelu-, saatavuus- ja viestintäpäätöksiä ja tämän lisäksi henkilökunta tulisi sitouttaa johdon laatimaan toimintapolitiikkaan.

(Lahtinen & Isoviita 1999, 9; Lahtinen & Isoviita 1998, 114.)



Kuvio 2. Laajennettu markkinointimix

### 3.4.1 Tuote

Tuote on yrityksen markkinointimixin keskeisin kilpailukeino, sillä kaikki muut kilpailukeinoratkaisut rakentuvat tuotteen ympärille. Tuotteella tarkoitetaan markkinoinnissa sekä tavaraa että palvelua. Tuote on markkinoitava hyödyke, jota tarjotaan markkinoille arvioitavaksi ja/tai ostettavaksi niin, että asiakkaille tuotetaan arvoa asiakkaan tarpeet, odotukset ja mielihalut tyydyttäen. Tuotepäätöksiä markkinoinnin kilpailukeinoina ovat kaikki ne tuotteeseen liittyvät ratkaisut, joilla yritys pyrkii menestymään markkinoilla vallitsevassa kilpailussa ja saavuttaa kilpailuetuja. (Anttila & Iltanen 2004, 134; Bergström & Leppänen 2009, 194.)

Tuotepäätökset markkinoinnin kilpailukeinona tarkoittavat päätöksentekoa siitä, kuinka monia ja miten laadukkaita tuotteita yritys markkinoi. Tuotteen rakentaminen kilpailukeinoksi lähtee liikkeelle liikeidea määrittelystä. Sen perusteella määritetään tuotepolitiikka eli keinot, joita tuotteen yhteydessä sovelletaan. (Bergström & Leppänen 2009, 194; Lahtinen & Isoviita 1998, 115.)

Tuotetta ja palvelua on totuttu tarkastelemaan kolmitasoisena kokonaisuutena, joihin kuuluvat ydintuote- ja palvelu, täydentävät osat tai palvelut sekä liitännäistuotteet - tai palvelut. Lisäelementit ovat houkuttelevuustekijöitä, kuten tuotteen kokonaisuudesta syntynyt mielikuva. Ydintuote on se ydinpalvelu tai konkreettinen tavara, jonka asiakas ostaa. Mielikuvatuote muodostuu seuraavista elementeistä: tuotenimi, tavaramerkki, pakkaus, tuotteen väri, muoto, palveluympäristö sekä tuotteen maine, jotka tuottavat tuotteelle asiakaslaatua. Liitännäispalvelut ovat erilaisia lisäpalveluja, jotka voidaan liittää ydintuotteeseen tuottaen samalla asiakkaille lisäarvoa. Asiakas tekee harvoin ostopäätöksen pelkän ydintuotteen ja sen ominaisuuksien perusteella ja yleensä näin ollen markkinoija tarvitsee tuekseen ydintuotteen, mielikuvatuotteen ja liitännäispalvelujen kerroksia. (Lahtinen & Isoviita 1999, 132-133; Viitala & Jylhä 2007, 118.)

### 3.4.2 Hinta

Hinta on tuotetarjooman ohella tärkeä kilpailukeino, sillä sen avulla varmistetaan kannattavuus ja taloudellinen menestys. Hintataso vaikuttaa ratkaisevasti yrityksen imagoon ja edelleen asiakkaiden ostohaluun. Hinnoittelun lähtökohtana on tavallisesti pidetty kustannuksia, mutta hinnoittelussa on otettava huomioon myös muita oleellisia tekijöitä, kuten yrityksen liiketoiminnan tavoitteet, kilpailutilanne, asiakkaiden kokemus arvo ja erilaisten asiakkaiden hintaherkkyys. (Bergström & Leppänen 2009, 257; Lahtinen & Isoviita 1998, 177.)

Hinta on yrityksen markkinointimixin ainoa kilpailukeino, joka tuo yritykseen suoraan myyntituottoja, kun vastaavasti muiden kilpailukeinojen käyttö aiheuttaa kustannuksia. Hinta on yrityksen päätöksistä tärkeimpiä, koska hinta vaikuttaa muun muassa tuotteen imagoon, myyntimäärään ja sitä kautta yksikkökustannuksiin, eri markkinointikeinojen käyttöön sekä yrityksen kannattavuuteen ja rahoitukseen. (Lahtinen & Isoviita 1998, 177.)

Hinnalla tarkoitetaan asiakkaan palvelusta maksamaa euromäärää. Hinta on usein helpoin ja vaikein markkinoinnin kilpailukeinoista. Helpointa se on siksi, että on yksinkertaista laskea useankin palvelun hintaa samalla hetkellä eri seuduilla nykyteknologian avulla. Vaikeinta on se, millä hinnalla katetuotto ja kannattavuus saadaan pidettyä tavoitellulla tasolla. (Anttila & Iltanen 2004, 173.)

Hinnoitteluun vaikuttavat tekijät voidaan jakaa sekä ulkoisiin että sisäisiin tekijöihin. Kysyntä- ja kilpailutilanne ohjaa yrityksen hinnoittelua ulkoapäin, kun taas sisäiseen hinnoitteluun vaikuttavat tuotanto- ja markkinointikustannukset sekä strategiset ja markkinoinnilliset tavoitteet. (Viitala & Jylhä 2006, 119.)

### 3.4.3 Saatavuus

Saatavuudella varmistetaan, että tuote on asiakkaiden ulottuvilla niin, että osaamisen helpottaminen tuottaa asiakkaalle arvoa ja hyötyä ja että yrityksen liiketoiminnalle ja markkinoinnille asetetut tavoitteet toteutuvat. Lisäksi saatavuuden tehtävä on luoda edellytykset asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiselle. Yleisesti voidaan sanoa, että yri-

tyksen toimialasta riippumatta olennaisen tärkeää on saada sekä asiakas ja että tuote kohtaamaan. Toimivan saatavuuden johdosta asiakkaat saavat tuotteen oikeaan aikaan, oikeassa paikassa, sopivan suuruisina erinä, helposti ja toimivasti. (Anttila & Iltanen 2004, 208; Bergström & Leppänen 2009, 287.)

Saatavuuteen liittyy olennaisesti kolme näkökulmaa: markkinointikanava, fyysinen jakelu sekä ulkoinen ja sisäinen saatavuus. Markkinointikanava tarkoittaa kanavaa, jonka kautta tuotteen omistusoikeus siirtyy vaiheittain alkuperäiseltä valmistajalta lopulliselle asiakkaalle. Markkinointikanavakäsite soveltuu varsin hyvin molemmille sekä tavaroille että palveluille.

Fyysinen jakelu sisältää puolestaan kuljetukseen, varastoinnin ja tilaamisen. Monissa yrityksissä käytetään fyysisen jakelun yhteydessä usein termiä materiaalitoiminnot, joihin kuuluvat jo mainitun fyysisen jakelun lisäksi myös ostotoiminta ja yrityksen sisäiset kuljetukset. Yrityksen saatavuusratkaisuihin liittyy erityisen läheisesti logistiikan käsite, joka kattaa materiaalien virran aina raaka-aineesta valmiin tuotteen toimittamiseen asiakkaalle.

Ulkoinen saatavuus riippuu paljon yrityksen sijainnista. Ulkoisella saatavuudella tarkoitetaan sitä, miten helposti yrityksen toimipaikkaan löydetään. Yritysten on aina kiinnitettävä huomiota muun muassa toimipaikan sijaintiin, kulkuyhteyksiin, aukioloaikoihin, pysäköintimahdollisuuksiin, tuotteiden sijoitteluun sekä toimipaikan ulkoasuun, myymäläsuunnitteluun sekä ilmapiiriin.

Sisäisellä saatavuudella tarkoitetaan helppoutta löytää ja saada haluttu tuote. Sisäiseen saatavuuteen kuuluu myös yritysten oma osaava ja palvelunhaluinen henkilökunta. Kulutuskäyttäytymiseen olennaisesti vaikuttavia tekijöitä ovat toimipaikkojen sisällä olevat opasteet, henkilökunnan määrä ja palvelualttius sekä asioinnin miellyttävyys. (Anttila & Iltanen 2004, 208-209; Bergström & Leppänen 2009, 288, 311-312; Viitala & Jylhä 2007, 125.)

#### 3.4.4 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestintä tekee yrityksen ja sen tarjooman näkyväksi, joten viestinnällä on suuri merkitys sekä mielikuvien luomisessa että ostojen aikaansaamisessa. Yritys luo markkinointiviestinnän avulla tunnettuutta ja yrityskuvaa, antaa tietoa tuotteista, hinnoista ja ostopaikoista sekä pyrkii vaikuttamaan kysyntään ja ylläpitämään omia asiakassuhteitaan. Markkinointiviestintä on yrityksen ja sen sidosryhmien välistä vuorovaikutusta, jonka tarkoituksena on vaikuttaa välillisesti tai suoraan tuotteiden menekkiin. Viestinnän lopullisena tavoitteena on saada aikaan kannattavaa myyntiä. (Anttila & Iltanen 2004, 232; Bergström & Leppänen 2009, 328, 330.)

Markkinointiviestintästrategian muotoutumiseen vaikuttavat yrityksen toiminnan sen hetkisen toiminnan laajuus ja markkina-asema sekä tehdyt asemointipäätökset. Oikea markkinointiviestintästrategia on tärkeä osa yrityksen kilpailuedun tavoittelua ja sitä laadittaessa tulisi pohtia viestinnän erottuvuutta sekä useiden kanavien samanaikaista hyödyntämistä. Markkinointiviestintä on hahmotettava ensin kokonaisuutena koko yrityksen kannalta ja sen jälkeen viestinnästä on osattava tehdä oikeita päätöksiä. (Bergström & Leppänen 2009, 328; Viitala & Jylhä 2007, 121.)

Markkinointiviestintä jaetaan perinteisesti kahteen ryhmään, jotka ovat informoiva ja suggestiivinen osa. Informoiva viestintä välittää tietoa yrityksen perustiedoista, kuten tuotteista, hinnoista, maksuehdoista sekä saatavuudesta. Toiminnan päätarkoituksena on vähentää potentiaalisten asiakkaiden mahdollista epävarmuutta mainonnan sekä tiedotustoiminnan myötä. Informoivan viestinnän piiriin voidaan liittää myös asiakaspalvelu ja henkilökohtainen myyntityö. Suggestiivinen viestintä pyrkii vaikuttamaan asenteisiin tunnepitoisilla vetoomuksilla esim. musiikkiin, liikkeen, äänitehostein, valojen, kuvituksen ja otsikoinnin avulla. (Lahtinen & Isoviita 1998, 211.)

#### 3.4.5 Asiakaspalvelu

Palvelutilanteissa asiakkaat haluavat, että heitä kohdellaan yksilöinä, joiden tarpeita, ideoita, tunteuksia ja persoonaa kunnioitetaan. Yksilöllisyyden tarve ei tarkoita nöyryytystä asiakkaan edessä, vaan nöyryyttä kuunnella ja ottaa asiakas vakavasti.

Hyvä asiakaspalvelu on kaikkien opittavissa oleva taito. (Lahtinen & Isoviita 1999, 48.)

Asiantunteva myyjä kykenee järkiperaisesti ja taitavasti esittelemään tuotteen tai palvelun niin, että asiakas pitää myyjää asiantuntijana, joka keskittyy juuri asiakkaan ongelmaan. Empaattinen asiakaspalvelija kykenee asettumaan asiakkaan asemaan. Hyvä asiakaspalvelija on avoimesti kiinnostunut asiakkaan tilanteesta, odotuksista, toiveista ja jopa mielialasta. Asiakaspalvelussa tavoitteena on, että asiakas saadaan vakuuttuneeksi ja hän tuntee tekevänsä turvallisen päätöksen ostaessaan juuri kyseisen yrityksen ja myyjän tuotteen tai palvelun. (Anttila & Iltanen 2004, 255–256.)

Asiakaspalvelu on markkinoinnin tärkeimpiä kilpailukeinoja, koska palvelu on tehokas tapa erottua kilpailijoista. Tavarointa on helppo kopioida, mutta hyvän palvelukonseptin ja ihmissuhdetaitojen kopiointi on vaikeaa. Kilpailijoiden on vaikea saada kiinni etumatkaa, joka syntyy siitä, että yhdellä yrityksellä on alan muita yrityksiä palveluhaluisempi, innostuneempi ja koulutetumpi henkilökunta. Tärkeässä roolissa on myös sisäinen markkinointi, jonka avulla luodaan edellytykset palvelun onnistumiselle ja annettujen lupauksen sekä odotusten lunastamiselle. (Lahtinen & Isoviita 1999, 51; Vahvaselkä 2004, 77, 80.)

Asiakaspalvelulla tarkoitetaan lähinnä henkilökohtaista palvelua. Hyvään palveluun lasketaan kuuluvaksi myös myyntityö, myynninedistäminen, suhdetoiminta sekä mainonta. Asiakaspalvelua on näin ollen kaikki asiakkaan hyväksi tehty työ. Täytyy muistaa, että yrityksen näkökulmasta on toivottavaa, että asiakkuudet ovat yrityksen omia eivätkä kenenkään myyntihenkilön henkilökohtaisia asiakkuuksia. Muussa tapauksessa on täysin mahdollista, että myyntihenkilön mahdollisesti vaihtaessa työpaikkaa kilpailijan palvelukseen, myös hänen asiakkuudet siirtyvät pois. (Lahtinen & Isoviita 1999, 51; Mäntyneva 2001, 74.)

### 3.4.6 Henkilöstö

Yrityksen on panostettava toiminnassaan sisäiseen markkinointiin, sillä menestys asiakasmarkkinoinnissa perustuu henkilöstön osaamiseen ja motivaatioon. Palveluja

markkinoivassa yrityksessä osaava henkilöstö on merkittävä kilpailutekijä, koska ihmiset tuottavat palvelut näissä yrityksissä. Sisäinen markkinointi on johtamistapa, jolla tähdätään siihen, että koko henkilökunta omaksuu toimintaansa markkinointi- ja palvelupainotteisen toimintatavan. (Bergström & Leppänen 2009, 172; Lahtinen & Isoviita 1999, 92.)

Henkilöstö on yrityksen kriittisin menestystekijä, ja sen hankintaan, hyvinvointiin ja kehittämiseen on syytä uhrata huomiota ja voimavaroja vähintään saman verran kuin esimerkiksi tuotantoteknologiaan tai markkinointiin. Yritysten tuli toiminnassaan pyrkiä siihen, että yrityksen jokaisen henkilön tulisi tietää, mitä liikeidea ja tehtyjen toimintasuunnitelmien toteutus omalla kohdalla käytännössä merkitsee. (Vahvaselkä 2004, 81; Viitala & Jylhä 2007, 220.)

Hyvään työtulokseen tarvitaan kolme tekijää: motivaatio, valmiudet ja mahdollisuudet ja se miten ne onnistuvat riippuvat sisäisen markkinoinnin keinoista, jotka ovat koulutus sekä motivoituminen. Henkilöstön viihtyminen, osaaminen ja motivaatio edesauttavat uusien ideoiden syntymistä. Työssään viihtyvät työntekijät tekevät omaa työtään koskevia parannusehdotuksia sekä osaavat myös kuunnella asiakkaiden mielipiteitä ja kehittämisehdotuksia. (Bergström & Leppänen 2009, 172-173; Isoviita & Lahtinen 1999, 93–94.)

#### 3.4.7 Suhdeverkosto

Suhdetoiminta on jatkuvaa ja suunniteltua toimintaa, jonka tavoitteena on yhteistyön aikaansaaminen ja kehittäminen yrityksen ja sen sidosryhmien välillä. Toimintamennettelyllä yritys pyrkii saamaan ymmärrystä ja kunnioitusta omaa toimintaansa kohtaan. (Lahtinen & Isoviita 1999, 250.)

Suhdetoiminnan tavoitteena on luoda tunnettuutta ja myönteisyyttä sekä muuttaa kielteisiä asenteita ja niiden syitä. Suhdetoiminta on tosiasioihin perustuvaa, suunnitelmallista ja kokonaisvaltaista toimintaa. Ensisijainen tavoite ei ole vaikuttaa yrityksen myyntilukuihin vaan niin sanotun goodwillin eli suopeiden asenteiden luominen yritystä, sen toimenpiteitä ja siten tuotteita kohtaan. (Anttila & Iltanen 2004, 319.)

Suhdetoiminta kohdistuu yrityksen sidosryhmiin, joiden ymmärtämystä ja tuesta yritys on toiminnassaan riippuvainen. Yrityksen suhdetoiminnan kohderyhmät jaetaan ulkoisiin ja sisäisiin sidosryhmiin. Ulkoisia ovat mm. asiakkaat, tavarantoimittajat, viranomaiset ja kilpailijat. Sisäisiä on yrityksen henkilökunta. (Lahtinen & Isoviita 1999, 250.)

Asiakassuhteisiin keskittyminen on tullut markkinoinnin keskeiseksi ajattelutavaksi, ja yrityksiä panostetaan enemmän asiakassuhteiden systemaattiseen luomiseen, ylläpitämiseen ja hyödyntämiseen. Hyvin hoidettu asiakassuhde pitää yrityksen sekä palvelut asiakkaan mielessä ostojen välissä. Asiakassuhde on luonteeltaan kahdenkeskeistä, jolloin kilpailijat jäävät suhteen ulkopuolelle. Pitkäaikaisissa asiakassuhteissa asiakkaan huomio siirtyy hinnoista laatuun ja palveluun. (Bergström & Leppänen 2007 460, 462.)

#### 4 MARKKINOINTISTRATEGIA

Markkinointistrategia on se yrityksen ohjelma, jonka avulla yritys voi asetettujen strategisten ja operatiivisten tavoitteiden mukaisesti pyrkiä tuottamaan arvoa omien asiakkaidensa ja omistajiensa ohella myös muille tärkeiksi kokemilleen verkostokumppaneilleen. Markkinointistrategia on suunnitelma, jolla määritetään, mitkä ovat yrityksen kohderyhmät sekä mitä päämääriä ja tavoitteita yritys on päättänyt toiminnassaan saavuttaa. Markkinointistrategialle on tyypillistä voimavarojen suuntaaminen keskenään kilpaileviin kohteisiin. Tähän liittyy myös päätös toimintasuunnan lopullisesta valinnasta. (Lahtinen & Isoviita 1998, 38–39; Tikkanen & Aspara & Parvinen 2007, 57.)

Yrityksen markkinointistrategia muotoutuu tavoitteiden asettamisen, toimenpiteiden suunnittelun, toteuttamisen ja seurannan kokonaisuutena. Oikeat markkinoinnilliset strategiapäätökset vaativat tuekseen aiemmin hankittuja tarvittavia tietoja, joita saadaan eri analyysien kautta. (Tikkanen & Aspara & Parvinen 2007, 57; Vahvaselkä 2004, 120.)



Markkinoinnin kolme (3) eri kilpailustrategiaa ovat:

#### Hyökkäävä

- Hyökkäävässä strategiassa yritys pyrkii tekemään ratkaisunsa ennen kilpailijoita. Markkinointi on näkyvää ja luo alalle kilpailua.

#### Puolustava

- Yritys ei toimi aktiivisesti kilpailijoitaan vastaan, vaan lähinnä puolustautuakseen. Aloite on siis kilpailijoilla. Yritys ei pyri aktiivisesti markkinaosuu- den kasvattamiseen vaan tyytyy nykytilanteeseen

#### Sopeutuva

- Yritys ei yleensä ole kovin kilpailukykyinen, vaan se joutuu sopeutumaan markkinatilanteeseen. Siltä puuttuu hyökkäävän tai puolustavan strategian noudattamisessa tarvittavia keinoja.

Yrityksellä on myös selkeitä päämääriä. Yritys ei voi vain ajautua hallitsemattomasti johonkin suuntaan, vaan sillä pitää lisäksi olla selkeä käsitys, mihin suuntaan ja millä vauhdilla mennään. Päämäärät ja tavoitteet liittyvät kiinteästi toisiinsa. Päämäärät ovat yleisiä suunnanilmaisuksia, kun tavoitteet ovat välietappeja päämäärän saavuttamiseksi. (Lahtinen & Isoviita 1998, 42.)

Markkinointistrategian tavoitteita määriteltessä tulee erotella eritasoiset tavoitteet sekä miten milläkin toimenpiteellä voidaan vaikuttaa tavoitteiden toteuttamiseen kul- lakin toimintatasolla. Näiden tasojen tavoitteita voidaan ryhmitellä seuraavasti:

- yksilötason tavoitteet (myyntihenkilöstön suorituskyky)
- suhdetason tavoitteet (asiakaskohtainen myynti)
- asiakassegmenttitason tavoitteet (markkinaosuus)
- koko asiakassuhdekantaan kohdistuvat tavoitteet (uusasiakashankinta)

- liiketoimintamallitason tavoitteet (rahoituksen saaminen tavoitteiden saavuttamiseksi) (Tikkanen & Aspara & Parvinen 2007, 62.)

Yritysten on luotava onnistuneen markkinointistrategian aikaansaamiseksi omista tavoitteistaan toimiva tavoiteohjelma. Tavoitteet tulisi jakaa tietyn hierarkian mukaan kolmeen pääryhmään: kokonais-, väli- ja toimintatavoitteet. Kokonaistavoitteet ovat kaikkein tärkeimpiä avaintavoitteita ja ne asettavat puitteet tärkeiden toimenpiteiden kustannuksille ja kannattavuudelle sekä myyntitavoitteille. Välitavoitteiden kautta yritys pääsee etukäteen asettamiinsa kokonais- ja toimintatavoitteisiinsa, joita ovat esimerkiksi tunnettuus- ja imago tavoitteet. Toimintatavoitteet vuorostaan liittyvät yleensä eri toimintojen kehittämistavoitteisiin, kuten tuotekehityksen vahvistamiseen tai myyntityön tehostamiseen. (Vahvaselkä 2004, 122.)

Mitkä tahansa määrälliset ja laadulliset tavoitteet voivat olla sopivia markkinointistrategian tavoitteita. Määrällisiä tavoitteita ovat esimerkiksi uusien asiakkaiden määrä tai liikevaihto. Laadullisia on esimerkiksi asiakastyytyväisyys. Markkinointistrategian sisällöllä ja tavoitteiden asettamisella näitä tavoitteita silmällä pitäen on neljä olennaista päämäärää:

1. Asiakassegmenttien ja tarvittaessa yksittäisten asiakassuhteiden halutuista ominaisuuksista sekä oman tarjoaman ominaisuuksista päättäminen
2. Yrityksen ulkoisten ja sisäisten markkinointitoimenpiteiden suunnittelu
3. Markkinoinnin resursointi
4. Toiminnan mittareista ja markkinointistrategian toteuttamiseen liittyvien toimijoiden kannustamista päättäminen. (Tikkanen & Aspara & Parvinen 2007, 62–63.)

Michael Porterin on myös luonut näkemyksen kilpailustrategioista. Porterin kilpailustrategioissa on kolme perusstrategiaa, joiden avulla yritys voi saavuttaa normaalia paremman menestyksen markkinoilla. Nämä kolme strategiaa ovat kustannusjohtajuus, differointi sekä keskittyminen. Keskittymisstrategia sisältää kaksi vaihtoehtoa, jotka ovat kustannuspainotteinen ja differointipainotteinen strategia.

Kukin näistä strategioista saavuttaa kilpailuedun aivan erilaista tietä pitkin. Kahdessa ensimmäisessä eli kustannusjohtajuuden ja differoinnin strategioissa kilpailuetua pyritään hankkimaan laajassa segmentissä, kun taas keskittymisstrategioissa käytetään kapeampaa segmenttiä. Huomioitavaa on se, että kunkin perusstrategian toteuttamiseksi tarvittavat erityistoimenpiteet vaihtelevat huomattavasti kyseessä olevan alan mukaan. Kaikilla aloilla ei ole edes mahdollista käyttää useampaa perusstrategiaa ja yritys joutuukin valitsemaan näistä sen oikean menetelmän.

Näiden perusstrategioiden taustalla on kaikissa ajatus, että jokaisen strategian ydinasia on kilpailuetu. Samalla kilpailuedun saavuttamiseksi yrityksen on tehtävä vaikeita valintoja. Sen on valittava, minkä tyyppistä kilpailuetua se aikoo tavoitella ja millä toiminta-alueella yritys aikoo sen saavuttaa. Nykypäivänä ei voi enää yrittää tarjota kaikille kaikkea, koska kilpailu on niin kovaa. Tämä toimintamalli tarkoittaa vain strategista keskinkertaisuutta ja keskimääräistä heikompaa menestystä. (Porter 1991, 25.)

### *Kustannusjohtajuus*

Kustannusjohtajuus on kolmesta perusstrategiasta kaikkein selkein. Tämän strategian toimintansa pohjaksi valitseva yritys pyrkii olemaan alansa ainoa alhaisin kustannuksin voittoa tuottava yritys. Se vaatii yritykseltä laajaa toimintakenttää ja monien alan segmenttien palvelemista. Kustannusedun lähteet ovat runsaslukuisia ja riippuvat varsin paljon alan rakenteesta. Niitä voi olla esimerkiksi suurtuotannon etujen tavoittelu, yksinomaisuutena oleva tekniikka tai suosituimmuusasema raaka-aineiden hankinnassa.

Jos yritys saavuttaa ja säilyttää kustannusjohtajuuden, se menestyy omalla alallaan muita yrityksiä keskimääräistä paremmin. Tämä tapahtuu todennäköisesti varsinkin jos se pystyy pitämään hintansa alan keskitasolla tai ainakin lähellä sitä. Yrityksen täytyy huomioida, että kustannusjohtaja ei voi olla kuitenkaan tarkkailemattoman strategian eli differoinnin perusteita. Jos käy niin, etteivät asiakkaat pidä yrityksen tuotetta hyvänä tai muihin vastaaviin tuotteisiin verrattavana, on tuotteen hintaa laskeettava reilusti kilpailijoiden hintoja alemmaksi, jotta tuotetta saadaan myydyksi.

Tämä voi hyvin mitätöidä edullisesta kustannusasemasta koituvat hyödyt. (Porter 1991, 26–27.)

### *Differointi*

Tätä strategiaa noudattava yritys pyrkii omalla alallaan olemaan ainutlaatuinen joissakin asiakkaiden erityisesti arvostamissa asioissa. Tässä strategiassa yritys valitsee yhden tai useamman merkittävän ominaisuuden, jota pidetään yleisesti asiakkaiden keskuudessa alalla ensiarvoisen tärkeänä ja pyrkii löytämään itselleen toimintamallin, jossa se tyydyttää kyseiset asiakkaiden tarpeet. Jonkun tietyn ainutlaatuisen ominaisuuden ansiosta yritys voi tulevaisuudessa nostaa omia hintojaan.

Huomioitavaa on, että differointikeinot ovat usein täysin erilaisia alasta riippuen. Differointi perustuu hyvään tuotteeseen tai sen jakelujärjestelmään, markkinointiin tai johonkin muuhun tekijään. Yritys menestyy alansa keskiarvoa paremmin jos sen hintaero on suurempi kuin ainutlaatuisuuden saavuttamiseksi kulutetut ylimääräiset kustannukset. Differointia varten onkin siis aina etsittävä vain sellaisia keinoja, jotka johtavat differointikustannuksia suurempaan hinnannousuun.

### *Keskittyminen*

Kolmantena perusstrategiana on keskittyminen. Toisin kuin aiemmin mainituissa strategioissa, tässä valitaan toimialan sisältä kapea kilpailukenttä. Yritys valitsee alaltaan segmentin tai siihen kuuluvan segmenttiryhmän. Sitten yritys laatii oman strategiansa niin, että se palvelee vain kohdesegmenttejä sulkien muut segmentit täysin ulkopuolelle. Toiminnan tavoitteena on saavuttaa kilpailuetu juuri näissä segmenteissä, huolimatta siitä ettei yrityksellä ole kilpailuetua koko markkinoilla.

Keskittymisstrategialla on kaksi vaihtoehtoista muotoa, kustannuspainotteinen keskittyminen ja differointipainotteinen keskittyminen. Kustannuspainotteisessa keskittymisessä yritys pyrkii saavuttamaan kustannusedun kohdesegmentissään, kun taas differointipainotteista keskittymisstrategiaa käyttävä yritys pyrkii noudattamaan differointia kohdesegmentissään. Kummassakin vaihtoehdossa on tavoitteena löytää segmenttejä, joilla on epätavallisia tarpeita. Kustannuspainotteisessa keskittymisessä

pyritään hyödyntämään joissakin segmenteissä olevaa kustannuskäyttäytymisen erilaisuutta. Sen sijaan differointipainotteisessa keskittymisessä hyödynnetään asiakkaiden erikoistarpeita.

Ideana keskittymisessä on siis yrityksen pyrkimys käyttää hyväkseen sitä, että laajan kohdealueen valinneet yritykset eivät toimi optimaalisesti. Kilpailijat täten panostavat liian vähän jonkin oleellisen segmentin tarpeiden tyydyttämiseen. Tämä antaa-kin mahdollisuuden differointipainotteisen keskittymisstrategian noudattamiseen. Sen sijaan jos jotkut yritykset tekevät liian paljon jonkin tietyn segmentin tyydyttämiseksi, syntyy enemmän kustannuksia kuin olisi tarpeen. Juuri tämän kaltaisille segmenteille kustannuspainotteinen keskittymisstrategia sopiikin mainiosti. (Aaker 1998, 163–166; Porter 1991, 28–30.)

## 5 SEGMENTOINTI JA MARKKINOINTIBUDJETTI

### 5.1 Segmentointi

Liikeidean markkinamäärittely johdattaa yrityksen toiminnan keskeiseen strategiseen kysymykseen, joka liittyy segmentointiin. Segmentointi nähdään usein teknisenä ja taktisen tason asiana, vaikka todellisuudessa segmentointipäätöksellä on pitkälle tulevaisuuteen ulottuvia vaikutuksia yrityksen toimintaan. Se miten yritykset ymmärtävät markkinoiden segmentit, on perustana koko yritystoiminnan organisoinnille. (Anttila & Iltanen 2004, 95.)

Segmentointi on merkittävä osa markkinoinnin ydinstrategiaa, joka liittyy markkinoinnin suunnitteluprosessiin ja yrityksen kannalta oleellisten kohderyhmien määrittämiseen. Sopivat kohderyhmät tuotteelleen valitsemalla yritys voi laatia tehokkaan markkinointiohjelman ja käyttää sen toteutuksessa parhaiten toimivia markkinointikeinojen yhdistelmiä. Segmentointia hankaloittaa ihmisten erilaiset tarpeet, elämäntyyli sekä ostokäyttäytyminen. (Lahtinen & Isoviita 1999, 120-121; Viitala & Jylhä 2006, 107.)

Segmentoinnin tavoitteena on löytää ja valita yrityksen resursseihin ja osaamiseen parhaat taloudelliset tulokset mahdollistavat kohderyhmät eli segmentit. Kohdistamalla oma tarjonta yritykselle suotuisampaan ryhmään, saavuttaa yritys yleensä paremman tuloksen kuin pyrkimällä koko potentiaalisen asiakasryhmän palvelemiseen. (Bergström & Leppänen 2009, 150–151.)

Segmentoinnilla tavoitellaan myynti- ja kannattavuustavoitteiden saavuttamista. Segmentointia käytetään usein yrityksen toiminnan alkuvaiheessa tai jo markkinoilla olevan palvelun myynnin vauhdittamisessa. Yritys voi valita toimintamallikseen neljä vaihtoehtoista toimintatapaa:

1. Segmentoimaton markkinointi
2. Segmentoitu markkinointi
3. Keskitetty markkinointi
4. Asiakaskohtaisesti räätälöity markkinointi.

(Isoviita & Lahtinen 1998, 120–121)

Segmentointiin on olemassa seuraavia syitä:

#### 1. Markkinoiden heterogeenisyys.

- Kuluttajat ovat erilaisia
- Kokonaismarkkinat ovat usein suuret.
- Kokonaismarkkinat ovat heterogeeniset.

#### 2. Markkinoinnin kannattavuusvaatimus ja rajalliset voimavarat

- Yrityksen on helpompi saavuttaa tuottotavoitteet tietyillä segmenteillä kuin kokonaismarkkinoilla. (Anttila & Iltanen 2004, 95.)

Jos yritys laiminlyö segmentoinnin suunnittelussa, se ei pysty rakentamaan tuotettaan segmenttiperusteisesti eikä voi suunnata markkinointiaan halutuille segmenteille. Todennäköisin lopputulos olisi silloin se, että yritys hajottaisi resurssejaan useille

segmenteille, joista yhdelläkään se ei todennäköisesti pärjäisi kunnolla. (Rope 2005, 47–48.)

## 5.2 Markkinointibudjetti

Budjetoinnin avulla saadaan tehdyksi markkinoinnin kannattavuuden suunnitteluun liittyvät toimenpiteet ja budjetoinnin lopputulos voidaan määritellä monella tavalla. Normaalisti budjetoinnin määritelmistä käy ilmi se, että budjetti on laadittu tiettyä määrä-ajanjaksoa varten ja se on laitettu useimmiten rahamääräiseen muotoon. Siitä käy myös ilmi jako eri vastuualueisiin, eli koko yritykseen tai sen osiin. Se sisältää myös tavoitteen luonteisen suunnitelman. Budjetointi on kiinteä osa yrityksen suunnittelutoimintaa. Sitä tarvitaan markkinoinnissa toiminnan suunnitteluun, koordinointiin ja valvontaan. Se helpottaa asetettujen taloudellisten tavoitteiden saavuttamista ja valvontaa.

Budjetti on osaltaan myös laadittujen suunnitelmien taloudellinen puoli, josta käyvät ilmi markkinoinnista kertyvät tuotot ja kustannukset. Markkinointibudjetti koostuu eri yrityksissä hieman erilaisista osa-alueista. Kaikille markkinointibudjeteille on ominaista myyntibudjetti, joka sisältää asetetut myyntitavoitteet ja on samalla yhteinen lähtökohta kaikille markkinointibudjeteille. Muut osat vastaavatkin markkinoinnin kustannuksista. (Anttila & Iltanen 2004, 376–377; Vahvaselkä 2004, 125.)

Markkinointibudjetti laaditaan usein ajanjaksoittain. Siksi budjetti liittyy hyvin läheisesti markkinoinnin vuosisuunnitteluun. Yleisin budjettikausi onkin juuri vuosi. Vuosibudjetti laaditaan kerralla kattamaan koko budjettivuotta varten. (Anttila & Iltanen 2004, 376–377.)

Yleisin kysymys markkinointibudjettia laatiessa on se, että paljonko markkinointiin tulisi panostaa. Siihen ei ole yhtä oikeaa vastausta, jonka mukaan yritys voisi markkinointibudjettinsa laatia. Yrityksen tulee käyttää asiassa omaa harkintaansa.

Markkinointia budjetoidessa käytetään tavallisesti neljää eri tapaa:

1. Budjetoidaan, mihin on varaa. Markkinointi tapahtuu tässä tapauksessa siten, että viestintä mitoitetaan suhteessa käytettävissä oleviin varoihin. Tämä ei tosin ole kovinkaan toivottava tilanne, sillä tällöin markkinointi koetaan kustannuksena eikä liiketoimintaa kehittävänä investointina. Pienyrytyksissä tämä on erittäin yleinen menetelmä, jossa ei ole etukäteen tarkkaan laadittua markkinointisuunnitelmaa, jolloin yrityksen johto etenee asian suhteen satunnaisesti.
2. Budjetoidaan tietty osuus liikevaihdosta. Hyvin yleinen menetelmä, jossa markkinointipanostus määräytyy suoraan liikevaihdosta jollain prosentiosuudella laskettuna. Tätä menetelmää käytetään vieläkin varsin paljon, mutta tällainen prosentuaalinen satsausperusta ei edes periaatetasolla ole toimiva. Menetelmä on varsin rajoittunut, sillä tällä tavalla budjetti laaditaan vain vuodeksi kerrallaan eikä siinä oteta huomioon yrityksen edellisistä vuosista muuttuneita liikevaihtoja.
3. Edellisen vuoden tason pohjalta tehty satsaus. Tällä menetelmällä edellisen vuoden markkinointibudjetti luo perustan myös tulevaisuuden markkinoinnille. Markkinointiin voi joutua kuitenkin eri vuosina panostamaan huomattavasti erisuuruisella volyyymilla, joten tämä malli on hyvin joustamaton muuttuviin tilanteisiin.
4. Budjetoidaan saman verran kuin kilpailijat. Menetelmässä toimenpiteisiin satsataan samankaltaisella määrällä kuin mitä keskeiset kilpailijatkin. Tämän ajatuksena on se, ettei kilpailija saa markkinoinnillaan ylivaltaa. Tämän malli on kuitenkin harvoin toimiva, sillä siinä ei oikeastaan päästä kunnolla tekemään omaa markkinointia, vaan ollaan vain kilpailijoiden ohjattavissa.
5. Budjetoidaan tavoitteen ja tehtävän verran. Markkinointipanostus määrittyy tällä tavoin tapauskohtaisesti. Tässä vaihtoehdossa siis eri aikoina olevat erilaiset markkinoinnin tavoitteet määräävät sen, kuinka paljon milloinkin markkinointiin olisi syytä satsata. Jokainen satsaus olisi syytä määrittää niin, että se olisi oikealla tasolla suhteessa hyötyyn, mitä kyseisellä panostuksella olisi saavutettavissa. Tässä mallissa markkinointiin panostettava rahamäärä saattaa olla eri vuosina huomattavasti toisistaan poikkeava. (Bergström & Leppänen 2009, 334-336.)



### 5.3 Markkinoinnin seuranta

Seuranta on toteutuneiden tulosten vertaamista yrityksen asettamiin tavoitteisiin. Seurannan tarkoituksena on parantaa yrityksen saavutuksia tulevaisuudessa opimalla tehdyistä virheistä ja onnistumisista. (Vahvaselkä 2004, 125.)

Valvontajärjestelmä on tärkeä osa koko markkinointia. Se on toimintaprosessi, jonka tarkoituksena on saattaa todelliset tulokset ja aiemmin asetetut tavoitetulokset vastaamaan toisiaan. Ilman valvontajärjestelmää tavoitteiden asettaminen ja suunnitelmien tekeminen menettää arvoaan. Valvonta ei kuitenkaan ole vain tietojen keräämistä, vertailua ja tulosten arvostelua uusien tavoitteiden asettamista varten. Sen yhtenä päätehtävänä on tapahtuneiden muutosten myötä myös toimia suunnitelmien jatkuvana nopeuttajana ja kehittäjänä. (Anttila & Iltanen 2004, 379.)

Markkinoinnissa seuranta eli toisin sanoen valvonta tarkoittaa tehtyjen toimenpiteiden ja saavutettujen tulosten seuranta sekä lyhyellä että pitkällä tähtäimellä. Seuranta tarkoittaa siis käytännössä vuosittaisen markkinointisuunnitelman seuranta sekä toisaalta myös pitempikestoisten jatkotoimenpiteiden suunnittelua ja sen toteuttamisen organisointia. Eri toimenpiteiden toteutusta ja saatuja tuloksia seurataan markkinoinnissa säännöllisesti, jotta suunnitelmiin voidaan tehdä tarvittavia muutoksia nopeallakin aikataululla. Muutoksia voidaan tehdä kuukausittain, jotta suunnitelmia voidaan muuttaa vastaamaan esimerkiksi kilpailijoiden markkinointiin. Markkinoinnin seuranta tuottaa päätöksenteon tueksi, jota käytetään hyväksi tehtäessä uusia päätöksiä. (Bergström & Leppänen 2009, 41; Lahtinen & Isoviita, 1998, 286.)

## 6 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Tämän opinnäytetyön tutkimus selvittää kohdeyrityksen asiakkaiden käyttäytymistä ostotilanteissa. Lisäksi se muokkaa yrittäjien toimintaa markkinointikeskeisempään ja tehokkaampaan suuntaan.

Tutkimuksen onnistuminen parhaalla mahdollisella tavalla edellyttää oikean kohdeyrityksen sekä oikean tutkimusmenetelmän valintaa. Ennen kaikkea tutkimusongelma sekä tutkimuksen tavoite ratkaisevat sen, mikä tulee olemaan merkittävin tutkimusmenetelmä. Tutkimusongelma on usein kysymykseksi muotoiltu pohdittava asia, johon kyseisen tutkimuksen avulla pyritään saamaan oikea ratkaisu. Kuitenkaan mikään menetelmällinen ratkaisu ei voi olla juuri se oikea tietyn tutkimusongelman selvittämiseksi vaan käyttökelpoisia vaihtoehtoisia tutkimusmenetelmiä voi olla useampia kuin yksi, joten oikea tutkimusmenetelmän valinta saattaa olla haastavaa. (Heikkilä 1999, 14.)

Empiirinen tutkimus jaotellaan kvantitatiiviseksi eli määrälliseksi tutkimukseksi ja kvalitatiiviseksi eli laadulliseksi tutkimukseksi. Kvantitatiivista tutkimusta käytetään silloin, kun on aiheellista määrittellä mitattavia tai testattavia tai muulla tavalla numeerisessa muodossa ilmaistavia muuttujia. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa hyödynnetään erilaisia tilastollisia menetelmiä. Tutkimuksessa käytettävät kysymykset muotoillaan usein määrämuotoisiksi kysymyksiksi tai vaihtoehtoisesti sellaiseen muotoon, että niitä voidaan analysoida tilastollisesti. Laadulliseen tutkimukseen nähden otoskoot ovat useimmiten suurempia. Kysymykset ovat lyhyitä, selkeitä ja yksiselitteisiä ja täten ne parantavat tutkimusaineiston yhdenmukaisuutta.

Kvalitatiivisella tutkimuksella on tarkoitus tulkita, ymmärtää ja antaa merkityksiä tutkittaville asioille. Kysymykset ovat usein avoimia ja niihin saadaan suusanallisia tai kirjallisia vapaamuotoisia vastauksia. Tutkimuksessa käytettävä otos määräytyy sen mukaan, kuinka monennella kerralla uutta tietoa ei enää saada kasvattamalla vastaajien lukumäärää. (Mäntyneva & Heinonen & Wrangle 2003, 31-32.)

Tutkimus suoritettiin kirjekyselynä sisältäen tiedon siitä, että vastauksia käytetään apuna kohdeyrityksen markkinointisuunnitelman laadinnassa. Kysely lähetettiin kirjeenä yhteensä viidellekymmenelle (50) sekä yritys- että yksityisasiakkaalle. Tutkimukseen vastasi kaksikymmentäseitsemän (27) asiakasta. Tässä opinnäytetyössä käytettiin deskriptiivistä eli kuvailevaa tutkimusotetta. Kyselyllä selvitetään kohdeyrityksen asiakastyytyväisyyttä ja näiden tulosten perusteella saadaan vastaukset siihen, miten kohdeyritys voisi entuudestaan parantaa yhteistyösuhteita koko asiakaskantaansa.

Tutkimus on suoritettu kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena, jolla pyritään kartoittamaan asiakkaiden ostokäyttäytymisen ja asiakastyytyväisyyden laatua. Yrityksen omat asiakastietokannat mahdollistivat sopivan kokoisen otoksen käytön. Tutkimuksen tärkeimmäksi aineistonkeruumenetelmäksi muodostui kirjekysely, jolla selvitettiin asiakkaiden mielipiteitä yrityksen toiminnasta. Kirjekysely valikoitui menetelmätavaksi, koska mahdollisuutta verkossa suoritettavaan kyselyyn ei ollut ja asiakkaiden käyntitiheyttä yrityksen tiloissa oli hankala ennustaa. Kysely siis suoritettiin kirjekyselynä sisältäen tiedon siitä, että vastauksia käytetään apuna kohdeyrityksen markkinointisuunnitelman laadinnassa. Kysely lähetettiin kirjeenä yhteensä viidellekymmenelle (50) sekä yritys- että yksityisasiakkaalle. Tutkimukseen vastasi kaksikymmentäseitsemän (27) asiakasta. Tutkimuksen kyselylomake on raportin liitteenä. (Liite 1.)

## 7 ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY

Asiakastyytyväisyyskyselyn (Liite 1) tarkoituksena oli saada selville asiakkaiden mielipiteitä Rantasen Nahkajalostamon Ay:n toiminnasta. Asiakkaiden näkemykset auttavat hahmottamaan missä ovat yrityksen vahvuudet ja heikkoudet.

Kysely toteutettiin kirjekyselynä. Yrityksen johto poimi omista asiakasrekistereistään satunnaisesti 50 asiakkaan yhteystiedot, joille postitettiin kysely vastauskuorineen. Kirjekyselyyn päädyttiin, koska yrityksellä ei ollut asiakkaidensa sähköpostiosoitteita.

ta sähköisen kyselyn toteuttamiseksi. Kysely toteutettiin 5.3.2012- 22.3.2012 välisenä aikana ja kyselyn palautti 27 vastaajaa.

Rantasen Nahkajalostamo Ay:lle tehtyyn kyselyyn osallistui varsin vähän asiakkaita, mikä teki haastavaksi saada kunnollista analysointia tuotteiden ja palvelujen käytöstä ja asiakkaiden tyytyväisyydestä. Vastaajia olisin toivonut hieman enemmän, mutta kyseinen määräkin tarjoaa ihan hyvän otannan yrityksen asiakkaista. Tiedossa kuitenkin oli, että tyytyväisyyskyselyn vastausprosentti ei välttämättä kohoakaan kovinkaan korkeaksi johtuen yrityksen asiakkaiden harvasta käyntitiheydestä. (Yrittäjä P. Rantasen mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 2.3.2012).

Tämän asiakaskyselyn tavoitteena oli tutkia asiakkaiden näkemystä yrityksen ominaisuuksien tärkeydestä asiakkaalle ja kuinka ne toteutuvat Rantasen Nahkajalostamo Ay:ssä. Muina tavoitteina oli selvittää, miten asiakkaat lähestyvät yritystä, heidän tyytyväisyyttä palveluihin ja tuotteisiin, mitkä ovat syyt valita juuri tämä yritys ja näkemystä markkinoinnin toteutuksesta.

### 5.1 Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset

Kyselyn aluksi tiedusteltiin asiakkailta kuuluvatko he yritysasiakkaisiin vai yksityisasiakkaisiin. Yritysasiakkaita vastanneista oli seitsemäntoista (17) ja yksityisasiakkaita kahdeksan (8). Kaksi (2) vastaajaa oli vastannut kuuluvansa molempiin ryhmiin.

Taulukko 1: Yhteystietojen hankkiminen

<b>Yhteystiedot</b>	<b>Lukumäärä</b>
Yrityksen www-sivut	3
Puhelinluettelo	1
Toimialahakemisto	2
Tuttavan kautta	10
Yhteistyökumppanin kautta	11
Muu, mikä?	6

Taulukko1 kertoo yhteystietojen saamisen. Yhteislukumäärä on isompi kuin haastateltavien asiakkaiden määrä, sillä osa asiakkaista oli vastannut useampaan kohtaan. Yleisin vastaus kohtaan ”Muu, mikä?” oli aikakauslehti, jossa yritys on mainostanut. Suosituimmat yhteystietojen hankintakanavat olivat tuttavien tai yhteistyökumppanin kautta saadut tiedot.

Taulukko 2: Yrityksen valintaperusteet

<b>Valintaperusteet</b>	<b>Lukumäärä</b>
Tuotevalikoima	5
Tuotteiden laatu	20
Yrityksen ammattitaito	10
Hyvä palvelu	16
Hintataso	12
Sijainti	7
Muu, mikä?	0

Taulukosta käy ilmi, millä perusteilla yritykset ovat valinneet kohdeyrityksen palvelut. Lukumäärä on jälleen isompi kuin vastaajien määrä, johtuen siitä, että osa vastaajista on valinnut useamman valintaperusteen. Asiakkaiden eniten arvostamat valintaperusteet olivat tuotteiden laatu, hyvä asiakaspalvelu ja hintataso. Nämä ovat yrityksen vahvuuksia ja niihin olisi syytä panostaa jatkossakin.

Taulukko 3: Kuinka usein yrityksen palveluita käytetään

<b>Asiointitiheys</b>	<b>Lukumäärä</b>
Kerran 2 viikossa	1
Kerran kuukaudessa	2
Kerran 3 kuukaudessa	7
Kerran 6 kuukaudessa	14
Harvemmin, kuinka usein?	4

Taulukosta käy hyvin ilmi, että asiointitiheys ei ole kovinkaan suuri ja asiakkaiden uusia käyntejä yrityksessä joudutaan odottamaan suhteellisen pitkään.

Taulukko 4: Tilausprosessin suorittaminen

Tilaustapa	Lukumäärä
Käymällä paikan päällä	9
Puhelimella	19
Sähköpostilla	1
Kotisivujen kautta	0
Faksilla	0
Muu, mikä?	6

Taulukosta käy ilmi tilausprosessin eri suorittamisväylät. Vastausten lukumäärä on jälleen suurempi kuin vastaajien määrä, koska moni asiakas käyttää useampaa eri keinoa tilausten suorittamiseksi. Yleisin vastaus kohtaan ”Muu, mikä?” oli Matka-  
huollon käyttö turkisten lähetettämässä.

Taulukko 5: Asioiden tärkeys ostopaikkaa valittaessa

	1	2	3	4	5	Keskiarvo
Pitävät aikataulut	0	1	6	6	12	<b>4,16</b>
Tilausten hoito	0	1	4	3	17	<b>4,44</b>
Tuotteiden laatu	0	0	2	2	21	<b>4,76</b>
Tuotevalikoima	0	2	10	10	2	<b>3,41</b>
Hintataso	0	0	3	13	9	<b>4,24</b>
Palvelun laatu ja nopeus	0	0	3	6	15	<b>4,5</b>
Aukioloajat	5	6	7	4	2	<b>2,67</b>
Myyjien ammattitaito	1	1	3	7	12	<b>4,16</b>
Yrityksen maine	1	0	5	12	8	<b>4</b>
Sijainti	8	5	5	5	2	<b>2,52</b>

Taulukossa numerot tarkoittavat seuraavaa: 1= ei lainkaan tärkeä, 2= ei kovin tärkeä, 3= jossain määrin tärkeä, 4= melko tärkeä, 5= erittäin tärkeä.

Tärkeimmiksi tekijöiksi ostopaikkaa valittaessa asiakkaat kokivat tuotteiden laadun, tilausten asiallisen hoidon sekä heille sopivan hintatason. Vähiten merkitystä oli yrityksen sijainnilla sekä aukioloajoilla.

Taulukko 6: Kohdeyrityksen onnistuneisuus seuraavissa asioissa:

	1	2	3	4	5	Keskiarvo
Pitävät aikataulut	0	0	7	13	6	<b>3,96</b>
Tilausten hoito	0	0	2	14	11	<b>4,33</b>
Tuotteiden laatu	0	0	3	10	14	<b>4,4</b>
Tuotevalikoima	0	1	4	12	4	<b>3,90</b>
Hintataso	0	0	7	13	6	<b>3,96</b>
Palvelun laatu ja nopeus	0	1	4	12	8	<b>4,08</b>
Aukioloajat	0	0	3	13	7	<b>4,17</b>
Myyjien ammattitaito	0	1	2	10	10	<b>4,26</b>
Yrityksen maine	0	0	1	13	10	<b>4,37</b>
Sijainti	1	1	6	9	5	<b>3,72</b>

Tämä taulukko on suoraan verrannollinen edelliseen taulukkoon. Keskiarvoista huomaa, että parhaiten Rantasen nahkajalostamo Ay on asiakkaidensa mielestä onnistunut tuotteiden laadussa, yrityksen maineen luonnissa sekä tilausten hyvässä hoidossa. Huonoimman keskiarvon Yritys saa tuotevalikoimasta sekä sijainnista. Sijainnin huonoon keskiarvoon vaikuttaa sekin seikka, että kyselyyn vastanneet asiakkaat toimivat koko Suomen alueella. Muut asiat sijoittuvat tasaisesti keskiarvossa lähes poikkeuksetta neljän paremmalle puolelle.

Taulukko 7: Mielipiteet yrityksen mainonnan tiheydestä

Mainonnan tiheys	Lukumäärä
Usein	0
Sopivasti	2
Harvoin	6
Ei ollenkaan	19

Taulukosta 7 käy ilmi, että asiakkaiden mielestä he saavat Rantasen Nahkajalostamo Ay:ltä lähes olemattoman määrän mainontaa. Tämä vahvistaa yrityksen johdon kertomaa siitä, että yritys ei resurssoi aktiiviseen asiakasmarkkinointiin tarpeeksi.

Taulukko 8: Mielenpitoet mainonnan muodosta

Mainonnan keinot	Lukumäärä
Sanomalehtien kautta	2
Kirjeiden kautta	9
Sähköpostin kautta	13
Internetin kautta	4
Puhelimen avulla	3
Muu, miten?	0

Asiakkailta kysyttiin, miten he haluaisivat saada kohdeyritykseltä mainontaa. Vaihtoehtot olivat mainostaminen sanomalehdissä, kirjeitse, sähköpostitse, internetin kautta, puhelimen avulla ja ”muu, miten?”. Valtaosa vastaajista toivoi yhteydenottoa sähköpostin kautta. Seuraavaksi eniten kannatusta sai perinteinen kirje. Sanomalehti-mainonta sai kyselyssä pienimmän kannatuksen.

#### *Yrityksen vahvuudet*

Lisäksi kyselyssä selvitettiin asiakkaiden näkemyksiä yrityksen vahvuuksista. Vastaajista kaikkiaan 11 arvioi yrityksen suurimmaksi vahvuudeksi laadukkaat tuotteet. Toiseksi yleisin vastaus oli yrityksen ammattitaito ja pitkä kokemus alalta. Nämä kaksi vahvuutta erottuivat selvästi muista ja nämä ovatkin menestyvän liiketoiminnan kannalta merkittäviä kilpailutekijöitä. Eniten hajoaaniä saivat hintataso sekä hyvä asiakaspalvelu.

#### *Yrityksen heikkoudet*

Heikkouksista yleisimmin mainittuja olivat (7 vastaajaa) toimitusaikojen kesto ja epävarmuus. Neljän vastaajan mielestä tuotteiden muokausprosessin laadussa oli pientä toivomisen varaa. Kolmantena heikkoutena oli sijainti, jonka mainitsi vain kaksi vastaajaa. Muut heikkoudet saivat vain hajamainintoja.



### *Parannusehdotuksia*

Asiakkailta kysyttiin, missä Rantasen Nahkajalostamo Ay voisi kehittää tai parantaa toimintaansa tulevaisuudessa. Tähän kysymykseen tuli joitakin varsin hyviä ehdotuksia. Näitä olivat muun muassa sähköpostin käyttö mainonnan muodossa sekä selkeiden hinnastojen laadinta useamman tuotteen tilauseristä.

Taulukko 9: Yrityksen kokonaisarvosana

<b>Arvosana</b>	<b>Lukumäärä</b>
4	0
5	0
6	0
7	2
8	11
9	14
10	0
<b>Keskiarvo</b>	<b>8,44</b>

Taulukosta 9 käy ilmi vastaajien antama yleisarvosana Rantasen Nahkajalostamo Ay:lle. Keskiarvoksi yritykselle tuli 8,44.

## 8 MARKKINOINTISUUNNITELMA

Markkinointisuunnitelmassa lähdetään liikkeelle siitä, mikä on Rantasen Nahkajalostamo Ay:n omat tavoitteet. Keskusteluissa yrittäjä Pentti Rantasen kanssa tuli ilmi, että yrityksen tavoitteena on lisätä asiakasmäärää ja saada myös toimintaan uusia näkökulmia markkinoinnin ja mainonnan avulla. Asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksia hyödynnettiin suunnitelmaa laadittaessa.

## 8.1 Yrityksen tavoitteet

Yrityksen tavoitteisiin kuuluu toimintansa kannattavuuden parantaminen. Lisäksi tavoitteena on saavuttaa näkyvyyttä markkinoilla. Yrityksen päämääränä on vakiinnuttaa asemaansa valtakunnallisilla markkinoilla ja saavuttaa kilpailijoihinsa nähden entistä parempi asema. Parempaa markkina-asemaa haetaan kohdennetuilla markkinointitoimenpiteillä, joilla saavutetaan valitut kohderyhmät mahdollisimman helposti ja tehokkaasti.

Pitkätähittäimen tavoitteena on saada yrityksen toiminta kannattavaksi, jotta olisi varaa panostaa enemmän markkinointiin ja keskittyä enemmän tärkeimpään eli kannattavan liiketoiminnan pyörittämiseen. Yrityksen tavoitteisiin kuuluu myös oman markkinaosuuden kasvattaminen muutamalla prosentilla ydinkilpailijoihinsa nähden sekä uusien asiakassuhteiden hankkiminen.

## 8.2 SWOT- analyysi

SWOT- analyysissa on neljä kohtaa: vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Yrityksen on hyvä määrajoin uusia SWOT- analyysinsa, koska tilanteet yrityksessä ja sen lähiympäristössä saattavat muuttua hyvinkin nopeasti. Analyysin tekeminen kannattaisi olla osa vuotuista suunnitteluprosessia.

Seuraavaksi on listattu yrityksen tämänhetkinen SWOT- analyysi:

Vahvuudet:

- Useiden vuosikymmenien kokemus alalta ja ammattitaitoiset työntekijät
- Näkemys alan tulevaisuuden kehityksestä
- Hyvä maine asiakkaiden keskuudessa
- Yrityksessä ei ole turhia väliportaita
- Itsenäisyys päätöksenteossa
- Yritys pystyy toimimaan varsin joustavasti asiakkaiden toiveiden mukaan

- Vakiintunut asiakaskanta, joiden avulla tilauskanta on pysynyt suhteellisen vakaana
- Asiakaslähtöinen imago, joka viestii tuotteiden hyvästä laadusta

#### Heikkoudet:

- Markkinointi ja mainonta ovat olleet tähän asti olematonta ja suunnittelematonta
- Alalla vallitsee kova kansainvälinen kilpailu, mikä heikentää yrityksen kannattavuutta
- Yrityksen näkyvyys on ollut liian heikko
- Yritys on ehkä turhan riippuvainen muutamasta työntekijästä ja heidän ammattitaidostaan
- Toimii pienellä paikkakunnalla
- Asiakaskanta suhteellisen pieni

#### Mahdollisuudet:

- Markkinoinnin ja mainonnan suunnittelun parantaminen
- Mainonnan lisääminen ja parempi organisoiminen
- Omien internet-sivujen aktiivinen käyttö muun muassa tuotteiden esittelyssä
- Yrityksen näkyvyyden parantaminen
- Yhteistyön lisääminen muiden yritysten kanssa
- Tuotevalikoiman lisääminen
- Uskollisen asiakaskannan luominen

#### Uhat:

- Mahdollinen taantuma alalla
- Markkinoinnin epäonnistuminen
- Asiakkaat siirtyvät halvempiin ulkomaalaisiin tuotteisiin
- Hintakilpailun koveneminen
- Uusien kalliiden koneiden hankinta

- Kysyntä ei kata tuloja, eikä toiminta tule kannattavaksi
- Yrityksen reagointikyky kriiseissä

Rantasen Nahkajalostamo Ay:n vahvuutena on useiden vuosien kokemus alalta. Tuore tieto alasta ja näkemys sen uusista tuulista lisää vahvuuksia tuoden jotain uutta sisältöä yritystoimintaan. Yritys on asiakkaiden keskuudessa luotettavassa maineessa ja tuotteet ovat huolella tehtyjä ja laadukkaita. Tuotannossa kanssa voidaan toimia tarpeen vaatiessa joustavasti ja se lisää asiakkaiden luottamusta yritystä kohtaan. Oma päätösvalta yrityksessä mahdollistaa sen, että yrityksen johto voi tehdä oman näkemyksensä mukaan asiat siten, miten yrityksen kannalta parhaaksi kokee.

Heikkoutena on alan kansainvälinen kilpailu. Halvempien tuotantomaiden tuotantokustannukset ja hinnat ovat selvästi alhaisemmat kuin Suomen vastaavat. Tämä vaikeuttaa yrityksen toimintaedellytyksiä siirtäen potentiaalisten asiakkaiden virran ulkomaalaisiin yrityksiin. Lisäksi yrityksen tähän asti harjoittama markkinointi ja mainonta ovat olleet lähes olematonta ja suunnittelematonta, jolloin näkyvyys on jäänyt varsin heikoksi. Heikkoudeksi voidaan laskea myös se, että yrityksen tieto-taito on keskittynyt vain kahden henkilön osaamiseen. Lisäksi syrjäinen sijainti saattaa aiheuttaa sen, että asiakasmäärä on vaarassa jäädä pieneksi.

### 8.3 Markkinoinnin kilpailukeinot

Lahtinen ja Isoviita (1999, 9) käsittelevät markkinointia peruskilpailukeinojen eli 4 P:n avulla. Rantasen Nahkajalostamon markkinoinnin kehittämisen kannalta on tärkeää arvioida keskeisiä kilpailukeinoja yrityksen toiminnan näkökulmasta.

#### 8.3.1 Tuote

Rantasen Nahkajalostamo Ay:llä on valikoimassaan erilaisia tuotetyyppejä. Tuotteita tehdään sekä yksityisasiakkaille että yritysasiakkaille Yrityksen tuotevalikoimaan kuuluvat koristetaljoiksi muokatut lampaan-, hirven-, ja peurannahat. Lisäksi lampannahasta valmistetaan vuori-, mokka- sekä kappaturkista. Tämän lisäksi yritys

myy asiakkaiden valmistamia lammasturkismokasta valmistettuja turkistossuja, lammasturkisvuorilla varustettuja nahkakintaita, lammasturkiksesta valmistettuja pohjallisia, turkislakkeja ja turkishuppuja sekä vanhanaikaisia lampaanturkiksista valmistettuja vällyjä.

Tuotteiden suosion kasvattamiseksi on kyseisiä tuotteita myös mainostettava. Tuotteiden tuominen markkinoille vaati sen, että niitä mainostetaan oikeille kohderyhmille. Täten saadaan tietyt kohderyhmät yrityksen asiakkaiksi. Erityisesti kantaasiakkaita olisi hyvä muistaa sopivalla jälkimarkkinoinnilla, jotta ostotapahtumasta jäisi hyvä kuva yrityksen toimintatavoista ja asiakaspalvelun laadusta.

Yrityksen asiakkaiden odotukset tarjolla olevista tuotteista on yleensä se, että he saavat vastinetta käyttämilleen rahoille. Nahkajalostamossa asiakkaat haluavat olla asiakaskäyntiensä jälkeen tyytyväisiä saamiinsa tuotteisiin sekä tapaan, joilla heitä on asioinnin aikana palveltu.

### 8.3.2 Hinta

Rantasen Nahkajalostamo Ay:n yleinen hintataso on varsin maltillinen alan yleiseen hintatasoon nähden. Hinnat perustuvat pääasiassa työstä kertyviin materiaalikustannuksiin sekä tuotteen valmistamiseen kuuluvasta työn hinnasta. Hintataso vaikuttaa hyvältä ja kohtuulliselta yrityksen toimialaan nähden. Hintaa voidaan pitää yhtenä kilpailuvalttina muihin maan yrittäjiin nähden, vaikka maailman mittakaavassa hinnat ovat selkeästi korkeammat kuin halvemman tuotannon maissa.

Hyvä keino oikean hintatason määrittämiseksi olisi selvittää kilpailijoiden tuotteiden hintatasot ja verrata niitä omiin tuotteisiin. Näin saataisiin suuntaviivoja siitä, missä alan yleinen hintataso liikkuu ja tuloksiin oikein reagoimalla voitaisiin saada hinnasta markkinoille kilpailuvaltti.

Kun vertaillaan hintoja muihin maassa toimiviin kilpailijoihin, huomataan kilpailun olevan sopivalla tasolla. Niin kilpailijoilla kuin kohdeyritykselläkin voidaan havaita

tuotteiden hintojen pyörivän lähes samalla tasolla. Mitään suuria eroja tuotteiden hinnoittelun osalta ei ole havaittavissa.

Hintatasossa tulisi löytää optimaalisen myynnin kannalta oikea hinnoittelutaso. Tuotteiden muokkauksesta ja valmistuksesta kertyy kustannuksia ja hinta tulisi asettaa sellaiselle tasolle, että kustannukset saadaan peitettyä ja myynti tuottaa voittoa siten, etteivät asiakkaat säiky liian korkeaa hintatasoa.

### 8.3.3 Saatavuus

Saatavuus jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen saatavuuteen. Rantasen Nahkajalostamo Ay:n sisäisessä saatavuudessa on keskityttävä palveluympäristöön, ja henkilökunnan saatavuuteen ja ulkoisessa saatavuudessa muun muassa sijaintiin sekä opasteisiin.

Palveluympäristö tarkoittaa yrityksen myyntitiloja, tuotantotiloja sekä työssä käytettäviä laitteita. Yrityksen oma palveluympäristö on tällä hetkellä kohtalaisen toimivassa kunnossa. Työ on tehdastyötä ja muokkauksessa tarvittavat toimitilat ovat hie-man epäsiistissä kunnossa. Myyntitilat ja toimistorakennus, joissa asiakkaat siis yleisimmin asioivat, tulisi säilyttää edustavassa kunnossa hyvän ensivaikutelman luomiseksi. Myyntitiloissa on tuotteita varsin hyvin esillä ja niistä asiakkaat saavat kuvan yrityksen tuotteista. Tuotteiden hintatietoja ei ole juuri esillä ja tähän voisikin puuttua sen verran, että hintatietoja olisi paremmin saatavilla ilman että asiakas joutuisi niistä erikseen kysymään.

Toimistotilat ovat varsin edustavassa kunnossa. Tilat ovat selkeät ja siistit. Tuotteiden muokkauksessa käytettävät laitteet on sijoitettu tuotantotiloihin, joissa tuotantotyöt tehdään, jolloin ne ovat piilossa, kun yrityksen sisälle tullaan. Ensisilmäyksellä yrityksen sisälle astuessa ei näe laitteita, mikä viestittää siististä ympäristöstä. Työ itsessään on sellaista, ettei työtilojen täysin siistinä pitäminen ole kovinkaan realistista, mutta tärkeintä on, että asiakkaiden vastaanottotilat olisivat siistissä kunnossa.

Yritystoiminnan kannalta henkilökunnan saatavuus on tärkeää ja asiakkaat haluavat usein saada yhteyden yritykseen, jos ovet ovat kiinni. Yrityksellä on oma kiinteä pu-

helin yrityksen sisällä ja lisäksi yrityksen johdolla on omat henkilökohtaiset kännykät, jotta heidät voidaan tavoittaa työaikana. Saatavuutta helpottamassa on myös yrityksen oma faksi sekä sähköpostit.

Jotta yritys löydetäisiin, tulisi opasteiden olla selkeillä paikoilla ja niiden pitäisi olla tarpeeksi suuria ja sen lisäksi opasteita tulisi olla riittävän useita mahdollisimman suuren hyödyn saamiseksi. Opasteiden tekstien ja värien tulisi toistaa yrityksen suunnittelussa määriteltyä visuaalista ilmettä yhtenäisine logoineen ja värimaailmineen. (Nieminen 2004, 132.)

Sijainniltaan yritys on hyvällä paikalla lähellä kylän keskustaa, jolloin se on muidenkin alueen tärkeiden palvelujen ulottuvilla. Yritys on kuitenkin sijainniltaan hieman piilossa, kun verrataan muihin lähetyillä oleviin yrityksiin. Yritystä on hieman hankala havaita, jos ei tiedä etukäteen, missä se sijaitsee tai miten sinne pääsee. Tätä yksityiskohtaa varten olisi hyvä olla jonkinlainen kyltti vähän kauempana yrityksestä, jossa kävisi ilmi yrityksen sijainti.

#### 8.3.4 Markkinointiviestintä

Yrityksessä tapahtuva viestintä tapahtuu käytännössä kokonaan yrityksen johtoportaan kautta. Yritys ei ole palkannut ulkopuolista henkilöstöä hoitamaan markkinointia sen kummemmin kuin yrityksessä tapahtuvaa myyntityötäkään. Yritys on käyttänyt markkinoinnissaan jonkin verran sanomalehtiä ja aikakauslehtiä, mutta toiminta ei ole ollut kovinkaan järjestelmällistä. Asiakkaat ovat saaneet asiointitilanteissaan hyvää ja asianmukaista palvelua, jonka johdosta maine on tavoittanut sekä yritystä yksityisasiakkaat.

Vähäistä markkinointia on edesauttanut johdon pitkä työkokemus alalla. Yritys on muodostanut hyvät asiakassuhteet niin yritysasiakkaisiinsa kuin yksityisiinkin. Yritys on toiminut alalla jo kauan ja se on onnistunut luomaan vahvat suhteet asiakkaisiinsa ja lujittamaan entisestään yhteistyösuhteitansa. Asiakastytyväisyyskyselyä tehtäessä oli havaittavissa asiakkaiden positiivisuus yritystä kohtaan sekä se, miten hyvin yritys on onnistunut asiakkaidensa mielestä toiminnassaan.

Yritys ei ole harrastanut mitään varsinaista yhteydenpitoa asiakkaidensa kanssa, vaan yhteydenpito on tapahtunut käytännössä vain asiakkaiden lähestymisen kautta. Myyntityö tapahtuu yleisesti puhelimitse, rahtityönä sekä yrityksen interner-sivujen tilauslomakkeen kautta, mutta usein asiakkaat käyvät itse paikan päällä sopimassa asioista.

#### 8.4 Mainonta

Laaditun suunnitelman tarkoituksena on saada kasvattaa yrityksen asiakaskantaa. Tätä tavoitetta helpottaisi se, että yritystä mainostettaisiin enemmän, jolloin yritys saisi enemmän näkyvyyttä asiakkaiden keskuudessa. Tämän hetkinen tilanne on, että yritys ei pahemmin itseään mainosta missään. Yrityksen tähän asti käyttämiä mainostamisen välineitä ovat olleet Fonectan yhteystietorekisteri sekä muutamat ilmoitukset alueen paikallisissa sanomalehdissä ja aikakauslehdissä. Yrityksellä on lisäksi ollut käytössään omat kotisivut. Mainonnassa kannattaa lähteä liikkeelle ajatuksesta, että mitä kannattaa mainostaa kulloisellakin hetkellä. Mainonnassa on tarkoitus erottua muista samankaltaisista yrityksistä.

Mainontaa suunnitellessa on tärkeää ottaa huomioon asiakastyytyväisyyskyselystä saatuja tuloksia. Tuloksista tehdään oikeat johtopäätökset ja niiden pohjalta suunnitellaan parhaimmat menetelmätavat. Kyselystä selvisi se, että suurin osa asiakkaista toivoi saavansa markkinointia joko sähköpostin tai henkilökohtaisen kirjeen kautta. Yrityksen tulisi jatkossa pyytää asiakkailtaan heidän sähköpostiosoitteitaan, jotta yritys voisi tarjota heille mainontaa sellaisessa muodossa, jossa he itse sitä toivoivat.

Lehtimainontaa suunnitellessa kannattaa aloittaa mainostamalla jotain teemaa jollekin tietylle segmentille, jolloin pystytään saavuttamaan juuri se kohderyhmä, mitä halutaan. Paikalliset lehdet kuten Kankaanpään Seutu ja Tyrvään Sanomat ovat hyviä mainonnan välineitä, koska ne saavuttavat Laviassa asuvia ihmisiä, mutta myös lähi-alueiden asukkaita. Näin voidaan saada myös enemmän näkyvyyttä naapurikaupungeissa. Lehtimainoksessa voidaan ottaa esille erilaisia tarjouksia ja etuisuuksia.



Kotisivut ovat paras ja nykyaikaisin tapa saada tietoa yrityksestä ja tavoittaa mahdollisia asiakkaita. Omien kotisivujen suunnittelun kannattaa jättää ammattilaisen huo- maan, jolloin siitä kertyy kustannuksia, mutta silloin saadaan laadukas lopputulos. Näin kohdeyrityksessä on toimittukin. Nettisivujen ylläpitäminen maksaa aina tietyn summan kuukaudessa, mutta se maksaa itsensä takaisin.

Ulkomainonta on yrityksessä jätetty vähälle huomiolle. Tämä ilmenee siitä, ettei yri- tyksen ulkopuolella ole mitään viittausta siihen, mikä on yrityksen nimi tai mitä se tekee. Yrityksen voisi olla hyvä hankkia joku mainontamenetelmä, jolla se havaitaan myös ulkopäin. Tämänkaltainen ratkaisu voisi olla esimerkiksi hyvin tielle näkyvä nimikyltti.

## 8.5 Markkinointibudjetti

Yrityksellä ei ole ollut tähän mennessä markkinoinnin budjetoinnissa selkeästi ha- vaittavaa kaavaa siitä, paljonko rahaa vuotta kohden markkinointitoimenpiteisiin voi- taisiin sijoittaa. Summaa ei ole sidottu edellisvuosien summiin, eikä myöskään yri- tyksen liikevaihtoon. Voidaankin sanoa asian jääneen turhan vähäiselle huomiolle. Samalla on jäänyt huomioimatta mahdolliset hyödyt suhteessa panostukseen.

Yrityksen olisi hyvä ottaa käyttöön selkeät linjaukset ja tarvittavat toimenpiteet asian hoitamiseksi tulevaisuudessa. Ensinnäkin budjetti on hyvä laatia vuodeksi kerrallaan. Budjetointi kaiken kaikkiaan on langennut yrittäjien harteille, koska markkinointi- henkilöstöä ei yrityksessä ainakaan vielä toistaiseksi ole. He valvovat asetettujen ta- loudellisten tavoitteiden saavuttamista suhteessa kertyneisiin kustannuksiin. Yrityk- sen liiketoiminnan kannalta kiireisin vuodenaika on sesonki ennen joulua ja markki- nointitoimenpiteet tulisi kohdistaa ennen kaikkea tälle ajanjaksolle, jolloin maksii- moitaisiin myynti.

Budjetoinnin vaikeimpana kysymyksenä voidaan pitää oikean investointimäärän va- litsemista jokaista vuotta kohden. Tähän mennessä yritys on käyttänyt lähinnä pal- jonko varaa – menetelmää, eli markkinointiin on suhtauduttu ehkä enemmän kus-

tannuksena kuin investointina. Samalla juuri markkinointikustannuksia on karsittu, kun rahaa on tarvittu johonkin muuhun asiaan.

Yrityksen seuraavan kauden markkinointibudjettina voisi olla esimerkiksi n. 2 % liikevaihdosta, joka on liikevaihtoon nähden suhteellisen pieni summa markkinointiin. Sitä kautta on kuitenkin hyvä lähteä kehittämään seuraavia kausia silmällä pitäen markkinointibudjettia oikeaan suuntaan, jolloin se mahdollisesti kasvaisi suuremmaksi. Samalla kun yritys valvoo siihen asti saavutettuja tuloksia markkinoinnista, alkaa oikea suunta löytyä, kun opitaan sopivat panos- ja hyötysuhteet. Sen jälkeen markkinointibudjettia ei enää pyritä rakentamaan ”prosenttia liikevaihdosta” – menetelmällä, joka ei kuitenkaan ole pitkän tähtäimen ajattelussa se paras vaihtoehto. Sen sijaan markkinointibudjetin rahamäärä pyritään valitsemaan tulevaisuudessa huolellisesti tavoite- ja tehtäväkohtaisesti. Eli eri aikoina erilaiset markkinoinnin tavoitteet ja vaihtuvat sesongit vaikuttavat siihen, kuinka paljon olisi parasta satsata.

Yritys on käyttänyt tähän mennessä markkinointiin noin 1500 € vuodessa. Kahden edellisen vuoden liikevaihto on ollut suunnilleen samaa luokkaa ollen noin 370 000 €. Kyseisestä summasta kaksi prosenttia olisi 7 400 €. Tällä tavalla markkinointibudjetti moninkertaistuisi aiempiin vuosiin nähden. Asiakastytyväisyyskysely antoi selvät vastaukset yrityksen tämänhetkisen mainonnan tasosta. Yksikään kyselyyn vastannut asiakas ei ollut sitä mieltä, että olisivat saaneet yritykseltä liiaksi mainoksia.

Kyseisellä summalla (7 400 €) yritys mahdollistaisi kotisivujensa ylläpitämisen lisäksi alueen paikallislehdissä mainostamisen ja ulkomarkkinoinnista huolehtimisen. Jäljelle jäävästä summasta voisi käyttää pienen osan muihin markkinointitoimenpiteisiin. Muut markkinointitoimenpiteet seuraaville vuosille voisivat liittyä suoramarkkinointiin nykyisille asiakkaille sekä suoramarkkinointi potentiaalisille uusille asiakkaille. Yritys on kuitenkin antanut sellaista viestiä, että markkinointibudjettia ei välttämättä pystytä nostamaan, jolloin markkinointia joudutaan toteuttamaan pienemmässä mittakaavassa.

## 8.6 Markkinoinnin seuranta

Markkinoinnin seuranta on erittäin tärkeä osa markkinointia ja markkinointisuunnitelmaa. Kyseessä on tärkeä prosessi, jossa yritys pyrkii saamaan asetetut tavoitteet ja todelliset tulokset vastaamaan toisiaan. Kohdeyrityksessä ei ole olemassa markkinoinnista vastaavaa henkilöstöä, jolloin parhaiten seurannasta pystyy huolehtimaan toimitusjohtaja.

Toimitusjohtajan vastuulla on siis koko markkinoinnin seurantajärjestelmä ja sen ylläpitäminen. Seurantajärjestelmän huolellinen ylläpitäminen on erittäin tärkeää, sillä ilman toimivaa seurantajärjestelmää tavoitteiden asettaminen ja suunnitelmien laatiminen menettävät käytännön arvoaan. Hyvin toimivalla seurantajärjestelmällä pystytään paikantamaan yrityksen toiminnan ongelmakohdat sekä asiat, jotka toimivat jo mainiosti.

Seurantajärjestelmän ylläpitäminen vaatii toiminnan tulosten mittausta määräajoin. Yrityksen omat johtamis- ja toimintatavat vaikuttavat tulosten mittaamistiheyteen. Paras mittausaikaväli voisi olla kolmen kuukauden välein johtuen myynnin eri sesonkivaiheista. Näin ollen kolmen kuukauden välein toimitusjohtaja mittaa tulokset, eli vertaa saavutuksia tavoitteisiin ja tuloksista voidaan tehdä tarvittavat johtopäätökset. Lopuksi suoritetaan tarvittavat toimenpiteet, jotka korjaavat tilannetta oikeaan suuntaan. Tarvittavien korjauksien tekeminen on välttämätöntä, jotta tulevaisuudessa tavoitteet saavutettaisiin paremmin, esimerkiksi seuraavalla toimintakaudella. Samalla pyritään selvittämään, mitkä tekijät aiheuttivat eroavaisuudet ja miten ne pystyttäisiin tulevaisuudessa hoitamaan paremmin. Näiden toimenpiteiden avulla yritys saa lisää tarvittavaa tietoa tulevaisuuden kannalta elintärkeän liiketoimintansa päätöksenteon perustaksi ja pystyy mahdollisesti myös paremmin hallitsemaan omien resurssinsa tehokasta käyttöä.

Seurannan onnistuminen on yrityksen markkinoinnin onnistumiselle hyvin tärkeää. Sen avulla yritys oppii omista mahdollisista virheistään ja tietää keinoja, joilla se pystyy vielä entisestään toimintaansa parantamaan ja kohdentamaan resurssinsa tehokkaammin liiketoiminnan kannalta kriittisiin osa-alueisiin.

## 9 YHTEENVETO JA PÄÄTELMÄT

Opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia markkinointisuunnitelma Rantasen Nahkajalostamo Ay:lle. Yritys on vaikeassa tilanteessa kiristyvillä markkinoilla ja viimeistään tässä vaiheessa onkin syytä keskittyä markkinoinnin suunnitteluun. Tavoitteena oli antaa omia vinkkejä ja uutta näkemystä markkinoinnin kehittämiseen. Yritykselle on eduksi, mikäli se osaa yritystoiminnassaan tunnistaa omat heikkoutensa ja vahvuutensa.

Teoreettisen osan alussa selvitettiin yrityksen ja alan taustaa, nykyhetkeä sekä myös tulevaisuuden näkymiä. Teoreettisen osan tarkoituksena oli myös antaa pohjaa itse markkinointisuunnitelman laatimiseksi. Tutkimus perustuu viitekehykseen, jonka lähteenä on käytetty erilaisia markkinoinnin teoriaan liittyviä lähde- teoksia. Tutkimuksen viitekehys sopii mainiosti kohdeyritykselle, koska tarkoituksena oli laatia markkinointisuunnitelma yritykselle.

Teoreettisessa osassa käsiteltiin markkinointisuunnitelman eri vaiheet ja mahdolliset vaihtoehdot mallin mukaisesti. Suunnitelman laatiminen alkaa yrityksen tavoitteista. Sen jälkeen suoritetaan SWOT- analyysi, joka antaa suuntaa yrityksen nykytilanteesta. Jotta yritys voi menestyä, sen on tunnettava omat heikkoutensa ja vahvuutensa, sekä ympäristön uhat ja mahdollisuudet. Sen jälkeen käydään läpi markkinoinnin tavoitteet. Tavoitteiden asettaminen onkin ensiarvoisen tärkeää, sillä ilman tavoitteita harvoin syntyy tulostakaan. Tavoitteiden asettamisen jälkeen voidaan suunnitella strategiat, joita noudattamalla ne pyritään toteuttamaan. Strategioiden jälkeen keskitytään itse markkinoinnin toteuttamiseen ja budjettiin. Suunnitelman toteuttamisen aikana ja myös sen jälkeen valvotaan tuloksia ja tavoitteiden toteuttamista.

Tämän jälkeen tavoitteena oli laatia varsinainen markkinointisuunnitelma kohdeyritykselle sekä analysoida aiemmin tehdyn asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset. Markkinointisuunnitelma tehtiin vaihe vaiheelta kohdeyrityksen tavoitteiden mukaisesti. Tavoitteena oli laatia sellainen markkinointisuunnitelma, joka olisi yrityksen kannalta mahdollisimman realistinen. Varsinaiset toimitasuositukset kuuluvat osana laadittuun markkinointisuunnitelmaan.

Yrityksen asiakastyytyvyyden selvittämiseksi suoritettiin kysely. Asiakastyytyvyysskyselyn avulla saatiin selvitettyä, mitkä asiat ovat hyvällä mallilla ja missä taas olisi parantamisen varaa. Saatujen vastauksien perusteella koottiin ehdotuksia markkinoinnin toteuttamiseen ja kyselyssä ilmenneiden mahdollisten heikkouksien parantamiseen.

Tutkimuksen tavoitteiden voidaan katsoa toteutuneen, sillä kohdeyrityksellä oli tarve saada tietoa markkinoinnista ja sen eri keinoista sekä asiakastyytyvyydestä. Työn tekeminen on ollut hyvin mielenkiintoista. Tulevaisuuden kannalta tämä kokemus oli todella antoisa ja uskon, että siitä tulee olemaan apua omassa työelämässä. Tutkimuksen tekemisen osaaminen lisääntyi opinnäytetyön tekemisen yhteydessä. Lähteiden valinnassa täytyi olla kriittinen, ja oikean tiedon löytäminen oli tutkimuksen onnistumisen kannalta haastavaa.

## LÄHTEET

- Aaker, D. 1998. Strategic market management. New York. John Wiley & Sons Inc.
- Alasuutari, P. 1999. Laadullinen tutkimus. Helsinki: Gummerus.
- Anttila, M. & Iltanen, K. 2004. Markkinointi. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki. Edita Prima Oy.
- Heikkilä, T. 1999. Tilastollinen tutkimus. Helsinki. Oy Edita Ab.
- Kotler, P. & Keller, K. 2006. Marketing management. Pearson Prentice Hall.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1999. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Markkinoinnin suunnittelu. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Vantaa. Tummavuoren kirjapaino Oy.
- Mäntyneva, M. & Heinonen, J. & Wrangle, K. 2008. Markkinointitutkimus. Porvoo. WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Nieminen T. 2004. Visuaalinen markkinointi. Porvoo. WSOY.
- Porter, M. 1991. Kilpailuetu. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Rantanen, P. 2012. Yrittäjä. Rantasen Nahkajalostamo Ay. Lavia. Haastattelu. 15.1.2012. Haastattelija Tuomo Rantanen. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.

Rantasen Nahkajalostamo Ay:n www-sivut. Viitattu 1.5.2012. Saatavissa:  
<http://www.nahkajalostamo.fi/>

Rope, T. 2005. Markkinoinnilla menestykseen. Hämeenlinna. Karisto Oy.

Suomen nahkurien yhdistyksen www-sivut. Viitattu 16.1.2012. Saatavissa:  
<http://www.nahkuri>

Tikkanen, H & Aspara, J & Parvinen, P. 2007. Strategisen markkinoinnin perusteet. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Vahvaselkä, I. 2004. Asiantuntijan myyntitaito. Pieksämäki. RT-Print Oy.

Viitala, R & Jylhä, E. 2007. Liiketoimintaosaaminen. Helsinki. Edita Prima

## Asiakastyytyväisyyskysely

Kyselyn tarkoituksena on saada palautetta teiltä asiakkailta mitä te haluatte ja odotatte Rantasen Nahkajalostamo Ay:ltä. Palautteita käytetään materiaalina opinnäytetyössäni, jonka aiheena on Rantasen Nahkajalostamo Ay:n markkinointisuunnitelman laadinta.

1. Asioin yrityksessä
  - yritykseni/työnantajani puolesta
  - yksityishenkilönä
  
2. Miten saitte yrityksen yhteystiedot? (Voitte valita useamman vaihtoehdon)
  - Yrityksen www-sivut
  - Puhelinluettelo
  - Toimialahakemisto (esim. Eniro)
  - Tuttavan kautta
  - Yhteistyökumppani
  - Muu, mikä? \_\_\_\_\_

---
  
3. Milla perusteella asioitte Rantasen Nahkajalostamo Ay:ssä? (Voitte valita useamman vaihtoehdon)
  - Tuotevalikoima
  - Tuotteiden laatu
  - Yrityksen ammattitaito
  - Hyvä palvelu
  - Hintataso
  - Sijainti
  - Muu, mikä? \_\_\_\_\_

---
  
4. Kuinka usein asioitte yrityksessä?
  - Kerran kahdessa viikossa
  - Kerran kuukaudessa
  - Kerran 3 kuukaudessa
  - Kerran 6 kuukaudessa
  - Harvemmin, kuinka usein? \_\_\_\_\_

---



5. Millä tavoin tilaatte tai ostattte yritykseltä tavaraa? (Voitte valita useamman vaihtoehdon)

- Käymällä paikan päällä
  - Puhelimella
  - Sähköpostilla
  - Kotisivun kautta
  - Faksilla
  - Muulla tavoin, miten? \_\_\_\_\_
- 

6. Miten tärkeitä seuraavat asiat ovat teille, kun valitsette rahtimuokkaus- tai ostopaikan? 1= Ei lainkaan tärkeä, 2= Ei kovin tärkeä, 3= Jossain määrin tärkeä, 4= Melko tärkeä, 5= Erittäin tärkeä

a) Pitävät aikataulut	1	2	3	4	5
b) Tilausten hoito	1	2	3	4	5
c) Tuotteiden laatu	1	2	3	4	5
d) Tuotevalikoima	1	2	3	4	5
e) Hintataso	1	2	3	4	5
f) Palvelun laatu ja nopeus	1	2	3	4	5
g) Aukioloajat	1	2	3	4	5
h) Myyjien ammattitaito	1	2	3	4	5
i) Yrityksen maine	1	2	3	4	5
j) Sijainti	1	2	3	4	5

7. Miten Teidän mielestänne Rantasen Nahkajalostamo Ay on onnistunut seuraavissa asioissa: 1= Erittäin huonosti, 2= Huonosti 3= Kohtalaisesti, 4= Hyvin, 5= Erittäin hyvin

a) Pitävät aikataulut	1	2	3	4	5
b) Tilausten hoito	1	2	3	4	5
c) Tuotteiden laatu	1	2	3	4	5
d) Tuotevalikoima	1	2	3	4	5
e) Hintataso	1	2	3	4	5
f) Palvelun laatu ja nopeus	1	2	3	4	5
g) Aukioloajat	1	2	3	4	5
h) Myyjien ammattitaito	1	2	3	4	5
i) Yrityksen maine	1	2	3	4	5
j) Sijainti	1	2	3	4	5

8. Kuinka usein mielestänne saatte mainontaa yritykseltä?

- Usein
- Sopivasti
- Harvoin
- Ei ollenkaan

9. Miten haluaisitte yrityksen ottavan teihin yhteyttä mainonnan muodossa?  
(Voitte valita useamman vaihtoehdon)

Sanomalehtien kautta

Kirjeiden avulla

Sähköpostin kautta

Internetin kautta

Puhelimen avulla

Muu, miten? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

10. Mitkä ovat mielestänne yrityksen vahvuudet? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

11. Mitkä ovat mielestänne yrityksen heikkoudet? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

12. Miten teidän mielestänne yritys voisi kehittää tai parantaa toimintaansa tulevaisuudessa?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

13. Minkä kokonaisarvosanan (kouluarvosanalla 4-10) antaisitte yritykselle?

\_\_\_\_\_

Kiitos vastauksistanne!