

Markkinointistrategia: Case Kartanon Ratsu

Anna Majakulma

Tekijä Anna Majakulma	Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2009
Raportin nimi Markkinointistrategia: Case Kartanon Ratsu	Sivu- ja liitesivumäärä 54 + 13
Ohjaaja Ilkka Malinen	
<p>Markkinoinnin suunnitteleminen voi olla haastavaa etenkin pienelle ja uudelle yritykselle, jolla on rajalliset resurssit. Markkinointiin tulisi panostaa, mutta tähän ei aina ole mahdollisuutta. Tämän tutkimuksen tarkoituksena onkin luoda toimeksiantajalle käytökelpoinen markkinointistrategia, jonka perusteella on annettu markkinointisuunnitelman muodossa toimenpide-ehdotuksia. Markkinointia suunniteltaessa on myös hyvä kuunnella asiakasta, jolloin saadaan todennäköisemmin luotua toimintakelpoisempia suunnitelmia. Tämän vuoksi tutkimusta varten on haastateltu toimeksiantajayrityksen kanta-asiakkaita heidän odotuksistaan ja tarpeistaan.</p> <p>Oheinen tutkimus toteutettiin keväällä 2013 toimeksiantona Kartanon Ratsulle, joka on hevos- ja ratsastusvarusteita myyvä yritys. Kartanon Ratsu on toiminut nykyisten omistajien alla vuoden 2012 kesäkuusta lähtien, joten yritys on vielä melko nuori. Hevos- ja etenkin ratsastusharrastus on kuitenkin jatkuvasti kasvussa, joten myös varustemyynnin alalla kasvua odotetaan olevan. Kilpailutilanne on haastava sinänsä, että alalla on pitkäaikaisia vakiintuneita toimijoita, mutta Kartanon Ratsu on onnistunut erikoistumaan etenkin tuotevalikoiman kohdalla.</p> <p>Kanta-asiakkaille kohdistettu asiakastyytyväisyystutkimus toteutettiin empiirisenä tutkimuksena ja analysointiin käytettiin kvantitatiivisia menetelmiä. Kysely toteutettiin Webropol-ohjelman avulla ja tulokset analysoitiin Microsoft Excel 2010 avulla. Tutkimukseen saatiin 17 vastausta muodostaen vastausprosentiksi 17,89 %.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella Kartanon Ratsun kanta-asiakkaan ovat keskimäärin tyytyväisiä yritykseen. Etenkin tuotevalikoiman tietyt tuotemerkit saivat kiitosta. Nämä ovat myöskin ne tuotemerkit joiden perusteella yritys on erikoistunut alalla. Muilta osin tuotevalikoimaan toivottiin joitakin muutoksia ja lisäyksiä. Itse kanta-asiakkuudessa olisi tutkimuksen perusteella vielä parannettavaa, ja kehitysehdotuksia saatiin vastaajilta. Näiden tulosten perusteella voitiin muodostaa markkinointisuunnitelma Kartanon Ratsulle.</p>	
Asiasanat markkinointisuunnitelma, asiakastyytyväisyys, kanta-asiakkuus, markkinoinnin kilpailukeinot, ratsastusvaruste	



Authors Anna Majakulma	Group or year of entry 2009
The title of thesis Marketing Strategy: Case Kartanon Ratsu	Number of report pages and attachment pages 54 + 13
Advisor Ilkka Malinen	
<p>Marketing planning can be seen as challenging - especially for small and new companies with limited resources. Companies should invest in marketing but this is not always possible. Therefore it is the aim of the study to create a marketing strategy for the employing company. Based on the strategy a marketing plan with recommendations for marketing actions will be given. When planning marketing it is also important to listen to the customers, this will make it more likely for the plan to be useful in practice. In order to get this information loyalty customers of the company have been interviewed for their expectations and needs.</p> <p>The following study was executed during spring 2013 for the company Kartanon Ratsu, a retailer for horse and riding equipment. Its current owners have led Kartanon Ratsu since summer 2012 so it is a relevantly young actor in the market. Horses and riding are though a growing hobby in Finland, so there are expectations for the demand to rise. The market is challenging since there are a few companies that have established their presence in the market but Kartanon Ratsu has managed to differentiate especially with its product mix.</p> <p>The customer satisfaction survey was conducted as an empirical research and analyzed with quantitative methods. The Webropol program was used for collecting responses and data was analyzed with help of Microsoft Excel 2010. 17 responses were received making the response rate 17,89 %.</p> <p>Based on the survey the loyalty customers of Kartanon Ratsu are relevantly satisfied with the company. In particular certain brands were appreciated. These brands are also the ones that Kartanon Ratsu has differentiated in the market. Otherwise the product mix received ideas for improvement. According to the survey, the actual customer loyalty program should also be improved. The respondents gave recommendations for improvement. Based on the results a marketing plan for Kartanon Ratsu could be formed.</p>	
Key words marketing plan, customer satisfaction, customer loyalty, marketing mix, riding equipment	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Tutkimuksen tavoitteet.....	1
1.2	Tutkimuksen rakenne, rajaus ja menetelmät	1
2	Hevoset ja ratsastus Suomessa	2
2.1	Kartanon Ratsu.....	3
2.2	Markkinointiympäristö	4
2.2.1	Makroympäristö.....	5
2.2.2	Kysyntä hevosalalla	7
2.2.3	Kilpailuympäristö hevosalalla	8
3	Markkinoinnin suunnittelu.....	9
3.1	Suunnitteluprosessi.....	9
3.2	SWOT-analyysi	11
3.2.1	Vahvuudet.....	12
3.2.2	Heikkoudet	12
3.2.3	Mahdollisuudet.....	13
3.2.4	Uhat	14
3.3	Segmentointi ja positointi.....	15
3.3.1	Segmentointi.....	15
3.3.2	Positointi ja differointi.....	17
3.4	Markkinoinnin kilpailukeinot.....	18
3.4.1	Tuote	18
3.4.2	Hinta.....	19
3.4.3	Jakelu ja markkinointikanavat.....	20
3.4.4	Markkinointiviestintä	21
3.5	Asiakkaiden sitouttaminen yritykseen	24
4	Tutkimus.....	25
4.1	Kilpailija-analyysi	25
4.1.1	Kilpailu hevostarvikealalla.....	26
4.1.2	Kilpailijakartoitus.....	27
4.2	Empiirisen tutkimuksen toteutus.....	30

4.2.1	Tutkimuksen toteutustapa.....	30
4.2.2	Kyselylomake	31
4.2.3	Tulokset	32
5	Markkinoinnin suuntaviivat	49
6	Pohdinta.....	51
6.1	Tavoitteisiin pääseminen	51
6.2	Opinnäytetyöprosessi.....	51
	Lähteet.....	53

1 Johdanto

Hevos- ja ratsastusharrastus Suomessa on kasvattanut suosiotaan viime vuosina. Suosion kasvu on luonut kysyntää myös ratsastus- ja hevosvarusteille. Hevos- ja ratsastusvarusteissa on viime vuosina nousseet pinnalle myös trendien vaikutus. Varusteita ostetaan käytännöllisyyden lisäksi myös ulkonäön ja muotien mukaan, mikä on osaltaan luonut uudenlaisia hevos- ja ratsastusvarusteiden alan yrityksiä. Kun yrityksiä on paljon ja ne eivät välttämättä eroa suuresti toisistaan on oleellista saada asiakkaat sitoutettua yritykseen. Erityisesti tämä on haasteena pienemmille yrityksille, joilla on valmiiksi rajalliset resurssit käytettävissään. Se onkin tämän tutkimuksen lähtökohta. Tämä tutkimus on opinnäytetyö, joka on osa HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun liiketalouden opintoja. Tutkimus toteutetaan toimeksiantona espoolaiselle hevos- ja ratsastusvarusteiden erikoisliikkeelle, Kartanon Ratsu Oy:lle.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet

Tutkimuksen tavoitteena on luoda käyttökelpoinen markkinointistrategia Kartanon Ratsu Oy:lle. Yrityksen tämänhetkisestä markkinoinnista on puuttunut järjestelmällisyys ja suunnitelmallisuus, joten näihin ongelmiin on tarkoitus saada vastaus. Tämän markkinointistrategian perusteella esitetään konkreettisia markkinoinnin toimenpiteitä markkinointisuunnitelman muodossa. Tavoitteeseen pääsemiseksi tutkimuksen pääongelma muodostuu seuraavasti: Miten luoda toimiva ja kustannustehokas markkinointistrategia Kartanon Ratsulle? Pääongelmaan vastaus tulisi saavuttaa seuraavien aluongelmien kautta: Mitkä ovat tämänhetkisten kanta-asiakkaiden tarpeet ja toiveet? Millä tavoin kanta-asiakkaita saadaan sitoutettua yritykseen? Miten luoda kanta-asiakkaille kohdistettu markkinointia, jolla olisi mahdollisimman suuri vaikutus mahdolliseen ostopäätökseen? Tutkimusongelma on muodostettu yhdessä yrityksen kanssa, jotta tutkimuksesta saataisiin mahdollisimman hyödyllinen.

1.2 Tutkimuksen rakenne, raja- ja menetelmät

Tutkimuksen alussa kartoitetaan yrityksen toimintaympäristöä ja tämänhetkistä kilpailutilannetta hevosalalla. Tämän jälkeen tarkoituksena on kartoittaa markkinoinnin suunnitteluun liittyvää teoriaa, jonka pohjalta muodostetaan tutkimuksen viitekehys. Teo-

riaosuudessa pureudutaan eri markkinoinnin kilpailukeinoihin, jotta saadaan selkeä kuva lähtötilanteesta, ja siitä mitä voidaan tarvittaessa muuttaa. Teoriaosuus on myös itse tutkimuksen pohjana. Tutkimuksen empiirinen osa toteutetaan asiakastyytyväisyyskyselynä yrityksen kanta-asiakkaille. Kyselyn avulla on tarkoitus kartoittaa sekä kanta-asiakkaiden tämänhetkisiä mielipiteitä yrityksestä ja kanta-asiakkuudesta sekä heidän toiveitaan kanta-asiakkuuden ja yleisen asioimisen kannalta. Näiden tietojen avulla voidaan luodaan perusajatus sille, mitä voidaan myös muiden asiakkaiden odottavan yritykseltä ja toisaalta saadaan arvokasta tietoa myös siitä, millä tavoin uusia kanta-asiakkaita saataisiin kerättyä. Tutkimustulosten ja viitekehyksen avulla muodostetaan yrityksen markkinointistrategia sekä ehdotukset markkinoinnin toimenpiteiksi.

Työ rajataan kanta-asiakkaisiin. Tarkoituksena on selvittää kanta-asiakkaiden tarpeet ja toiveet. Kun keskitytään yhteen asiakassegmenttiin saadaan tutkimus rajattua selkeästi. Kanta-asiakkaihin keskittyminen kannattaa jo siksi, että pitkät asiakassuhteet ovat yritykselle erittäin arvokkaita. Tämän lisäksi saadaan kanta-asiakkaat tuntemaan itsensä arvokkaiksi yritykselle, kun kysytään heidän mielipiteitään. Näin saadaan asiakkaat myös sitoutettua yritykseen. Toisaalta kanta-asiakkaiden kautta voidaan, kuten jo edellä mainittu, peilata myös muiden asiakkaiden toiveita ja tarpeita. Näin ollen saadaan muodostettua pohjaa markkinointitoimenpiteille myös muille kuin kanta-asiakkaille. Tavoitteena on myös saada hankittua yritykselle uusia kanta-asiakkaita. Kun tiedetään mitä nämä nykyiset kanta-asiakkaat toivovat, on myös helpompi lähteä uusasiakashankintaan.

2 Hevoset ja ratsastus Suomessa

Hevosharrastus Suomessa on kasvanut tasaisesti viime vuosina. Hevosjalostuksen ja raviurheilun kattojärjestön Suomen Hippoksen mukaan Suomessa oli vuonna 2011 noin 74100 rekisteröityä hevosta. Näiden lisäksi rekisteröimättömiä hevosia arvioidaan olevan noin 4500 tuoden Suomessa olevien hevosten kokonaismääräksi noin 80000 hevosta. Suomen Ratsastajainliiton jäseniä oli vuoden 2012 lopussa 45589, lähes tuhat jäsentä enemmän kuin vuonna 2011. Näiden lisäksi on lukuisia liittoon kuulumattomia hevosharrastajia. Jäsentalleja ratsastajainliitolla oli vuonna 2011 304. Hevostallien kokonaismäärän Ratsastajainliitto arvelee olevan noin tuhat. Jäsentalleihin kuuluu yleisesti ottaen ratsastuskouluja ja harrastetalleja, mutta näiden lisäksi maassamme on lukuisia

pieniä yksityistalleja, joissa saattaa olla vain yksittäisen ihmisen hevosia. Pelkästään Espoon Kauklahdesta Kirkkonummen Veikkolaan vievän Lapinkyläntien varrella on hevosalleja kymmenkunta. Hevosien käyttötarkoitus onkin muuttunut viime vuosikymmenien aikana maatalouden hyötyeläimestä pikemminkin harrastus- ja urheiluvälineeksi. Tämä on luonut myös uuden toimialan – varustemyymälät. Kun aiemmin hevosvarusteita hankittiin lähinnä tarpeeseen, on hevosvarusteiden valmistajilla nykyään jokaiselle sesongille omat tuotemallistonsa, aivan kuin muotivaatteissakin. Varusteita ostetaan nykyään myös tarpeen lisäksi puhtaasti ulkonäöllisin perustein. Näin ollenhevosharrastuksen kasvaessa ja muuttuessa myös niin sanottujen oheistuotteiden eli ratsastusvarusteiden kysyntä on kasvanut huomattavasti luoden suuren määrän toimijoita alalle. (Suomen Hippos; Suomen Ratsastajainliitto.)

2.1 Kartanon Ratsu

Kartanon Ratsu on vuonna 2010 perustettu hevos- ja ratsastusvarusteiden erikoisliike, mutta siirtynyt nykyisten omistajien omistukseen kesäkuussa 2012. Liike sijaitsee Espoon Kauklahdessa. Kartanon Ratsun missiona on toimittaa laadukkaita hevos- ja ratsastusvarusteita. Kartanon Ratsu haluaa edistää tämän avulla hevosen ja ratsastajan hyvinvointia sekä hevosen ja ratsastajan välistä yhteistyötä. Liikkeen tuotevalikoimaan kuuluvat muun muassa seuraavat tuotemerkit: Horseware Amigo, Veredus, Animo ja Equiline. Nämä tuotemerkit ovat ratsastusvarusteiden hintatasolta korkeita ja hyvin arvostettuja ratsastuspiireissä. Kuitenkin tarjolla on myös kaiken hintaluokan tuotteita, ja näidenkin laatu tulee olla hyvin korkea. Yrityksen tavoitteena onkin ollut tarjota mahdollisuuksien mukaan joka hintaluokasta tuotteita, ikään kuin jokaiselle jotain periaatteella. Tuotevalikoimaan on myös viime aikoina lisätty hevosrehuja.

Liikkeeseen on myös mahdollista tilata tuotteita, joita ei juuri sillä hetkellä ole saatavilla. Tarkoituksena on tässä palvella asiakasta mahdollisimman hyvin, jotta asiakaskokemus olisi aina positiivinen. Asiakastyytyväisyys onkin Kartanon Ratsulle erittäin tärkeää, voidaan jopa sanoa sen olevan yksi yrityksen tärkeimmistä arvoista. Itse myymälä on auki kuutena päivänä viikossa ja hyvien kulkuyhteyksien päässä. Perille pääsee niin julkisilla kulkuvälineillä kuin autollakin, tosin pysäköintipaikkoja on välillä huonosti saatavilla. Tämä osoittautuu välillä haasteeksi, sillä suuri osa asiakkaista saapuu myymälään

autolla. Kartanon Ratsulla on tällä hetkellä yksi kokopäiväinen työntekijä, joka työskentelee myymälässä ja hoitaa myynnin ohella yrityksen juoksevia asioita. Yrityksen toinen omistaja työskentelee myymälässä yhtenä päivänä viikossa ja muulloin tarvittaessa. Kartanon Ratsun visiona on nousta seuraavan kymmenen vuoden sisällä Suomen tunnetuimmaksi ja menestyneimmäksi ratsastustarvikeliikkeeksi. Tavoitteena on myös avata muutamia sivumyymälöitä muualle Suomeen. (Koitermaa, K. 19.03.2013)

2.2 Markkinointiympäristö

Bergströmin ja Leppäsen mukaan markkinoinnin tarkoituksena on saada tehtyä kaupoja, nämä taas edellyttävät markkinoita, joissa tuotteita tarjotaan. Markkinoita on olemassa erilaisia, tässä tapauksessa yritys tarjoaa tuotteitaan suoraan yksilöille, eli voidaan puhua kuluttajamarkkinoista. Kuluttajamarkkinoilla asiakkaat on siis, kuten edellä mainitaan, yksilöitä tai kotitalouksia ja tuotteet ostetaan yksityiseen käyttöön. (Bergström & Leppänen 2007, 55)

”Yrityksen markkinointiympäristö voidaan jakaa makroympäristöön, mikroympäristöön ja sisäiseen ympäristöön” (Bergström & Leppänen 2007, 53). Oheinen kuvio 1 kuvaa näiden suhdetta toisiinsa. Näistä makroympäristö käydään hyvin pintapuolisesti läpi, sillä sillä ei tässä tapauksessa ole suurta vaikutusta yrityksen toimintaan. Mikroympäristön osalta kartoitetaan kilpailutilannetta ja kysyntää. Sisäinen ympäristö taas käydään tarkemmin läpi, kun siirrytään tutkimaan varsinaista markkinointisuunnitelman teoriaa.



Kuvio 1. Yrityksen markkinointiympäristö. Bergström & Leppänen 2007, 53.

2.2.1 Makroympäristö

Yrityksen tulisi seurata makroympäristöään, koska sillä on yleensä ainakin jonkin verran vaikutusta yrityksen toimintaan, usein ainakin välillisesti. Makroympäristöön kuuluu julkisen vallan toimenpiteet, taloudellinen, teknologinen, demografinen ja kansainvälien toimintaympäristö sekä kulttuuri ja elinympäristö. (Bergström & Leppänen 2007, 83)

Julkisen vallan toimenpiteisiin kuuluvat lähinnä lait ja asetukset, jotka vaikuttavat yritysten toimintaan ja sen markkinointimahdollisuuksiin. Näistä tärkeimpiä ovat kuluttajansuojalaki, varsinkin, kun tässä yritystoiminnassa ollaan kuluttajamarkkinoilla. Tämä tarkoittaa siis sitä, että kuluttajansuojalaki luo jossain määrin rajat, jonka sisällä yritys voi laillisesti toimia. Yrityksen tulee olla selvillä näistä raameista, jotta sen toiminta on mahdollisimman ongelmaton. Toisaalta tämä tilanne koskee kaikkia alalla toimijoita, joten sen vaikutus yrityksen kilpailutilanteeseen ei ole merkittävä. (Bergström & Leppänen 2007, 84)

Talouksympäristöstä puhuttaessa tarkoitetaan yleistä taloudellista tilannetta, eli kokonaisostovoimaa. Kokonaisostovoimaa voidaan mitata esimerkiksi bruttokansantuotteen avulla. Talouksympäristö vaikuttaa yrityksen toimintaan siinä mielessä, että heikentynyt kokonaisostovoima peilautuu yrityksen myyntiin ainakin jossain määrin. Bergströmin ja Leppäsen mukaan myös kulutuksen rakenteita voidaan tarkastella taloudellisen ympäristön avulla. Elintarvikkeisiin käytetyn rahan suhteellinen osuus kulutuksesta on pienentynyt ja vapaa-aikaan käytetyn rahan määrä on kasvanut. Tämä koskee erityisesti Kartanon Ratsua, sillä se toimii alalla, jota pidetään nykyään hyvin pitkälti harrastustoimintana. Näin ollen nykyinen tilanne suosii vapaa-ajan tuotteita tarjoavia yrityksiä. (Bergström & Leppänen 2007, 85)

Teknologian kehityksen voidaan katsoa vaikuttaneen ihmisten elämään huomattavasti viime vuosikymmenen aikana. Ratsastusvarusteiden osalta teknologia ei kuitenkaan ole erityisemmin kehittynyt, joten voidaan katsoa, että tältä osin ainoastaan kassaynnämuilla järjestelmissä lienee vaikutusta yrityksen toimintaan. Toki muu teknologian kehitys, kuten esimerkiksi mobiililaitteiden kehitys kannattaa ottaa huomioon, sillä niiden avulla voidaan luoda kilpailuetua. Suurella osalla nykyihmisistä on mobiililaitteiden

avulla jatkuva yhteys internetiin. Tätä seikkaa voitaisiin hyödyntää markkinoinnissa, esimerkiksi erilaisten reaaliaikaisten tarjousten tai kilpailuiden myötä, jolloin asiakkaita on mahdollista myös saada aktiiviseksi osallistujaksi ja näin ollen mahdollisesti luoda lujempi side asiakkaaseen. (Bergström & Leppänen 2007, 88)

Demografiset, eli väestöön liittyvät tekijät vaikuttavat yritystoimintaan välillisesti. Kartanon Ratsu sijaitsee pääkaupunkiseudulla, jossa asuu suurin osa suomalaisista, eli potentiaalista asiakaskuntaa on. Tämän lisäksi liikkeen sijainti on hyvä, sillä alueella on lukuisia hevostalleja. Ratsastusharrastus on perinteisesti ollut nuorten tyttöjen harrastus, mutta viime vuosina aikuisten harrastajien osuus on lisääntynyt. Suurin osa aikuisista harrastajista on naisia, jotka ovat aloittaneet nuoruuden harrastuksen uudestaan, kun elämäntilanne sen sallii. Tämä ryhmä on myös kohderyhmänä potentiaalinen, sillä ryhmällä on ostovoimaa ja toisaalta kasvavan itseensä panostamisen trendin myötä he ovat myös potentiaalisia asiakkaita. Tämä ryhmä haluaa harrastamisesta miellyttävään, ja siihen ollaan valmiita panostamaan. (Bergström & Leppänen 2007, 88)

Kansainvälinen ympäristö ei ole tälle yritykselle merkittävä tekijä, sillä sen ei ole tarkoitus missään vaiheessa laajentua kansainvälisille markkinoille. Kulttuuri ja elinympäristö sen sijaan vaikuttavat yrityksen toimintaan enemmän. Kulttuurit ja arvot vaikuttavat ihmisen jokapäiväiseen elämään, ne ohjaavat ihmisten käyttäytymistä. Erityisesti kansainvälisillä markkinoilla eri kulttuurien vaikutusta ei voi unohtaa markkinointia suunnitellessa. Tässä tapauksessa tosin, kuten jo aiemmin mainittu, ei kansainvälistymistä ole suunnitteilla. Sen sijaan elinympäristö on taas yritykselle tärkeä huomioida. Muun muassa luonnonvarojen, ilmaston ja ekologisten tekijöiden voidaan katsoa kuuluvan elinympäristöön. Yleinen trendi on viime vuosina ollut ekologisten tekijöiden esiin tulo. Tätäkään ei kuitenkaan voida suoranaisesti katsoa vaikuttavan Kartanon Ratsun toimintaympäristöön, sillä ekologiset tekijät eivät ole vaikuta ratsastustarvikealalla ostopäätökseen. Tämän jo sen takia, että ekologisesti tuotettuja tuotteita ei juurikaan ole olemassa ja niiden kysyntä ei oletettavasti ole kovin suuri. (Bergström & Leppänen 2007, 88-89)

2.2.2 Kysyntä hevosalalla

Bergström ja Leppänen määrittelevät kysynnän seuraavanlaisesti: ”Kysyntä on se määrä hyödykkeitä, jonka yrityksen toiminta-alueen asiakkaat haluavat tiettyä aikana ostaa” (Bergström & Leppänen 2007, 56). Kuten jo aiemmin on mainittu, on hevosala Suomessa ollut suuressa murroksessa viime vuosikymmeninä. Hevosen siirtyminen työvälineestä harrastuseläimeksi on lisännyt hevos- ja ratsastusvarusteiden kysyntää, sillä hieman liioitellen hevoset nähdään lemmikkeinä, joihin halutaan panostaa. Myös yleinen hevosharrastajien määrän kasvu vaikuttaa kysyntään positiivisesti, kun harrastajat lisääntyvät, lisääntyy luonnollisesti myös varusteiden ostajien määrä.

Kysyntä voidaan jakaa yrityksistä, yhteiskunnallisista asioista ja ostajista johtuviin tekijöihin. Yritykset voivat jossain määrin vaikuttaa itse kysyntään, usein imagonsa, tuotevalikoimansa tai kilpailutilanteen avulla. (Bergström & Leppänen 2007, 56-57) Kartanon Ratsun tapauksessa suurin asia mihin voidaan vaikuttaa, on varmasti imago. Imago, eli brändi on kuitenkin se tekijä, jolla voidaan erottautua kilpailutilanteesta, jossa kilpailevat yritykset ovat hyvin pitkälti samanlaisia. Brändi on myös se, jonka asiakkaat muistavat herkimmin ja siihen tulisikin panostaa. Tuotevalikoima on toki oleellinen asia, mutta internet-ostojen mahdollisuus tekevät sen, että tuotevalikoima pienentää merkitystään. Tuotteita voidaan nykyään ostaa asiakkaan ja myymälän fyysisestä sijainnista riippumatta. Toki Kartanon Ratsulla on toiminta-alueellaan edustettuna tuotemerkkejä, joita kilpailijoilla ei ole valikoimassa. Tämä luokin kysyntää, jos kyseessä on tuote, jota halutaan juuri sillä hetkellä. Täytyy myös muistaa, että kaikki asiakkaat eivät suinkaan halua ostaa tuotteita internetin välityksellä, joten myymälällä on edelleen suuri vaikutus.

Yhteiskunnalliset tekijät on ikään kuin taustalla vaikuttavia tekijöitä. Näihin voidaan muuan muassa lukea yleisen taloudellisen tilanteen. Vaikka yritys ei suoranaisesti voi näihin vaikuttaa, tulisi sen kuitenkin seurata ympäristöään, jotta se voi tarvittaessa muuttaa toimintatapojaan tilanteen mukaan. (Bergström & Leppänen 2007, 57)

Yleisesti ottaen kysyntä vaihtelee tietyn ajanjakson aikana, eli se ei pysy aina samana. Vaikuttavia tekijöitä voivat olla esimerkiksi sen hetkinen taloudellinen tilanne, vuoden-

aika, trendit tai jopa muodin vaihtelut. Kartanon Ratsun tuotevalikoima on vapaa-ajan tuotteita, jotka ovat suhdannevaihteluille herkempiä. Kun yleinen taloudellinen tilanne on hyvä, panostetaan vapaa-aikaan selkeästi enemmän. Toisaalta tämä tarkoittaa sitä, että taloudellisen tilanteen ollessa huonompi, asiakkaat saattavat siirtyä ostamaan tarvitsemansa tuotteet matalamman hintatason paikkoihin. Myöskin Kartanon Ratsun ollessa profiloitunut muutenkin kalliimman hintatason ja tuotevalikoiman paikaksi, on sen asiakaskuntakin vähemmän herkkä suhdannevaihteluille. Hevosharrastus on myös yleisesti ottaen hyvin kallis harrastusmuoto, varsinkin jos omistaa oman hevosen, joten lähtökohtaisesti harrastajien tulotason voidaan olettaa olevan hieman keskivertoa korkeampi. Hevosenomistajat ovat myös asiakkaina suurin kohderyhmä, sillä he ostavat tuotteita itsensä lisäksi myös hevoselle, kun taas muut harrastajat panostavat lähinnä omiin varusteisiin. (Bergström & Leppänen 2007, 64-65)

Trendien ja muotivirtauksen vaikutus kysyntään on hevosalalla suhteellisen suuri. Hevos- ja ratsastusvarusteissa on samanlaisia niin sanottuja hittituotteita ja trendikkäitä tuotemerkkejä, jotka myyvät hyvin. Tämänhetkisten muotisuuntautumisten mukaan Kartanon Ratsulla on tuotevalikoimassaan merkkejä, jotka ovat kysytyjä ja haluttuja. Muotien muuttuessa myös tuotevalikoimaa on mahdollista muuttaa, ja yrityksen on näin ollen mahdollista reagoida näihin kysynnän vaihteluihin. Toki sopimukset tavarantoimittajien kanssa rajoittavat näitä liikkeitä hieman, joten yrityksen tulisi mahdollisuuksien mukaan seurata trendien kehittymistä aktiivisesti. Omalla tavallaan varustemyyjät voivat myös vaikuttaa trendeihin ja niiden muodostumiseen. Esimerkiksi menestyneen kilparatsastajan käyttäminen jonkun tuotteen mannekiinina voi luoda tuotemerkillä ikään kuin hypetyksen, jolloin tuotteesta tulee erittäin suosittu.

2.2.3 Kilpailuympäristö hevosalalla

Woodin mukaan jokaisella alalla tavataan kilpailua. Tämän takia yrityksen tulisi analysoida kilpailutilannettaan markkinoilla. Kilpailutilannetta analysoitaessa voidaan seurata keinon tutkia alan houkuttelevuutta: Kuinka helppoa markkinoille tulo ja sieltä poistuminen on, kuinka paljon vaikutusvaltaa ostajilla ja tavarantoimittajilla on sekä onko yrityksen tuotteille olemassa korvaavia tuotteita. (Wood 2004, 53.) Edellä maini-

tut tekijät ovat Porterin kilpailuetua kuvaavasta mallista, joskin Porterin mukaan malliin kuuluu myös markkinoiden senhetkinen kilpailutilanne. (Kotler 2003, 242.)

3 Markkinoinnin suunnittelu

3.1 Suunnitteluprosessi

Markkinoinnin suunnittelu on prosessi, jonka tuloksena on markkinointisuunnitelma. Tämä prosessin keskeisiä osia ovat nykytilanteen analysointi niin markkinoiden kuin asiakkaiden osalta ja markkinoinnin tavoitteiden selvittäminen. Myös markkinointisuunnitelman toteutus ja seuranta ovat osa tätä prosessia. Woodin kuvio (kuvio 2) kuvaa hyvin markkinoinnin suunnittelun prosessin kulkua. (Wood 2008, 4)



Kuvio 2. The marketing planning process. Wood 2008, 5.

Prosessi alkaa, kuten jo aiemmin mainittiin nykytilanteen analysoinnilla. Tämän tutkimuksen osalta nykytilanteen analysointia on jo tehty tutkimuksen aiemmassa osassa, lähinnä koskien ulkoisia tekijöitä, mutta siihen palataan vielä SWOT-analyysin muodossa. Tämän jälkeen tulisi tutkia markkinoita ja asiakkaita. Tämän osuuden tarkoituksena on selvittää muun muassa sitä asiakkaiden tarpeita ja odotuksia, markkinatilannetta ja tuotteiden kysyntää. Markkinatilannetta analysoidaan kilpailija-analyysin muodossa tutkimuksen myöhemmässä vaiheessa. Asiakkaiden analysointi toteutetaan tässä tutkimuksessa Kartanon Ratsun kanta-asiakkaille tehtävän kyselyn avulla. Näin saadaan todellista tietoa nykyisistä asiakkaista ja heidän tarpeistaan. (Wood 2004, 14-15)

Seuraava askel prosessissa on segmentointi, asemointi ja kohdentaminen. Koska yritysten resurssit ovat rajalliset, tulisi yrityksen segmentoida asiakkaansa. Näin ollen voidaan kohdentaa resurssit siihen asiakasryhmään, joka nähdään tuloksellisimpana. Kun asiakassegmentit on määritelty, lähdetään kohdentamaan markkinoinnin tavoitteita. Onko tarkoitus lähteä tavoittelemaan yhtä vai useampaa asiakassegmenttiä? Kohdentamisen lisäksi myös asemointi on erittäin tärkeää. Sillä ikään kuin asetutaan tiettyyn kohtaan markkinoita, jossa voidaan erottautua kilpailijoista ja näin saavuttaa kilpailuetua. (Wood 2004, 16)

Kun lähtökohdat on selvitetty, voidaan siirtyä markkinointisuunnitelman tavoitteiden hahmottamiseen. Useimmiten markkinoinnin tavoitteena on kasvu jossain muodossa. Woodin mukaan kasvu voidaan jakaa kuuteen eri osa-alueeseen, uusille markkinoille tuloon, kasvuun olemassa olevilla markkinoilla, uuden markkinan luomiseen, olemassa olevien tuotteiden tarjoamiseen, olemassa olevien tuotteiden muokkaamiseen sekä kokonaan uusien tuotteiden luomiseen. Toisaalta markkinoinnin tavoite voi olla myös ylläpitävä, eli halutaan säilyttää nykyinen liikevaihto ja asiakaskunta. (Wood 2004, 18)

Tavoitteiden ollessa selvillä siirrytään itse toimenpiteiden suunnitteluun. Näiden toimenpiteiden avulla tulisi siis saavuttaa aiemmin määritellyt tavoitteet. Tämä suunnitelma pohjautuu markkinointimixin osa-alueiden läpikäymiseen ja koordinoimiseen. Markkinointimixin lisäksi tässä tutkimuksessa tarkastellaan asiakassuhteita, etenkin näi-

den ylläpitoa. Itse markkinoinnin suunnittelun lisäksi erittäin tärkeää on myös päättää se, miten tuloksia mitataan. Ilman seuranta ja tuloksien mittaamista ei voida tietää onko markkinointisuunnitelma ollut toimiva ja onko se tuonut lisäarvoa yritykselle. Suunnittelun jälkeen seuraa toteutus, kontrollointi ja suunnitelman arviointi. (Wood 2004, 18-25)

3.2 SWOT-analyysi

Sisäisten ja ulkoisten analyysien jälkeen tulisi tehdä SWOT-analyysi. SWOT-analyysissä selvitetään yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Näin saadaan koottua aiemmin kerättyä informaatiota yhteen. Analyysi myös selventää yrityksen tavoitteet, mission ja tämänhetkisen tilanteen. Vahvuudet ja heikkoudet kuvaavat yrityksen sisäistä tilannetta. Tavoitteena onkin selvittää miten yrityksen vahvuudet voivat auttaa mahdollisuuksien tavoittamisessa ja toisaalta taas miten ne voisivat ikään kuin suojata yritystä heikkouksia ja uhkia vastaan. (Wood 2004, 55)

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> • Yrittäjillä liiketoiminta- ja markkinointiosaamista • Aiempi kokemus liikkeenharjoittajina • Kokemus hevosista ja hevosen ja ihmisen välisestä suhteesta • Halu palvella asiakasta • • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • Oma kokemus (hevosilla) kilpailemisesta ja valmentautumisesta rajallinen • Syvällinen tietämys ratsastusvarusteiden ominaisuuksista rajallinen • Rajalliset resurssit • Pieni budjetti • Neuvotteluasema • • • •
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> • Toiminnan laajentuminen • Asiakaskunnan laajentuminen • Asiakasuskollisuuden kasvattaminen • • • • • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • Taloudellinen tilanne, joka voi heikentää osto-voimaa • Trendien muuttuminen • • • • • • • •

Kuvio 3. SWOT-analyysi Kartanon Ratsu.

3.2.1 Vahvuudet

Kartanon Ratsun suurimpina vahvuuksina voidaan pitää yrittäjien vahvaa kokemusta. Molemmilla on liiketoiminta- ja markkinointiosaamista ja he ovat aiemmin toimineet liikkeenharjoittajina. Yrittäjyydessä liiketoiminnan ja etenkin markkinoinnin osaamisesta on hyötyä, sillä näin voidaan esimerkiksi markkinointi suunnitella itse, eikä olla riippuvaisia kalliista ulkopuolisesta avusta. Samoin aiempi kokemus ja tieto liikkeenharjoittamisesta on luonut yrittäjille realistisen kuvan yrityksen pitämisen tuomista haasteista ja mahdollisuuksista. Voidaankin olettaa, että yritys on näin ollen melko vakaalla pohjalla tulevaisuutta ajatellen. (Koitermaa, K. 19.03.2013)

Yrittäjillä on myös aiempaa kokemusta hevosista ja hevosen ja ihmisen välisestä suhteesta sekä halu palvella asiakasta. Hevoskokemus onkin tämän alan erikoisliikettä pitäessä täysin ehdoton vaatimus, sillä liikkeenharjoittajien tehtävänä onkin usein yrittää neuvoa asiakkaita tuotteiden kanssa sekä auttaa valitsemaan oikea tuote johonkin ongelmaan. Myös halu palvella asiakasta tulisi nähdä vahvuutena, sillä asiakaslähtöisyyden avulla on asiakkaiden sitouttaminen yritykseen myös helpompaa. (Koitermaa, K. 19.03.2013)

3.2.2 Heikkoudet

Yrittäjien oma kokemus kilparatsastuksesta ja vaativammasta valmentautumisesta hevosilla on rajallinen. Samoin syvälinen tietämys hevosvarusteista puuttuu vielä. Nämä seikat voivat lähinnä heikentää yrittäjien arvoa asiakkaiden silmissä, jos asiakkaat eivät saa vastauksia kysymyksiinsä. Tuotetietämys on toki sellainen asia, jota on helppo lisätä perehtymällä tuotteisiin ja niiden käyttötarkoituksiin ja tämä lienee yrittäjillä myös tarkoituksena. Kilparatsastuksen ja tavoitteellisen valmentautumisen tietämystä taas ei sinänsä voi saavuttaa ilman, että sitä tekee, mutta toki myös näihin asioihin, kuten esimerkiksi ruokintaan, varusteisiin tai lisäravinteisiin voi tutustua ja niistä voi ottaa selvää. Näin ollen nämä yllä mainitut heikkoudet ovat oikeastaan vain väliaikaisia ongelmia, joihin on mahdollista saada ratkaisu. Toki ne on tärkeitä ottaa huomioon. (Koitermaa, K. 19.03.2013)

Useimpien pienyritysten vitsana olevat rajalliset resurssit ja pieni budjetti ovat myös Kartanon Ratsun heikkouksia. Yrityksen ollessa vielä pieni ja yrittäjien käyttäessä suurimman osan työajastaan itse liikkeessä on muiden toimenpiteiden, kuten esimerkiksi markkinoinnin suunnittelulle jäävä aika melko pieni. Myös pieni budjetti voi hankaloittaa toimintaa, mutta tämä on seikka, joka yleensä vaatii vain hieman enemmän luovuutta, jolloin raharesurssit käytettäisiin järkevästi. Näiden asioiden kannalta onkin hyvä, että Kartanon Ratsun yrittäjillä on kokemusta ja tietämystä alalta sekä liiketoiminnan ja markkinoinnin saralta. (Koitermaa, K. 19.03.2013)

Pienillä yrityksillä on usein myös heikompi neuvotteluasema sidosryhmien kanssa neuvoteltaessa. Kun voidaan ostaa vain vähän tuotteita kerrallaan sisään, on ostohinnoissa yleisesti ottaen myös vähemmän neuvotteluvaraa. Tämä onkin seikka, jolla osa Kartanon Ratsun kilpailijoista pääsee kilpailemaan. Heillä on mahdollisuus ostaa suurella volyymin sisäin, jolloin hinnat ovat matalammat ja näin ollen he voivat samalla katteella myydä halvemmalla hinnalla. Kartanon Ratsulla ei olekaan mahdollisuuksia, tai edes aikeita, lähteä tähän hinnalla kilpailemiseen mukaan, vaan kilpailuetua pyritään saamaan muualta.

3.2.3 Mahdollisuudet

Yksi suurimmista mahdollisuuksista, mikä Kartanon Ratsulla on, on toiminnan laajentuminen. Yrityksen tavoitteenakin on laajentaa toimintaa tulevaisuudessa muihin Suomen kaupunkeihin sekä kasvattaa verkkokauppaa yhdeksi Suomen suurimmista. Tämä on mahdollista, kun on ensin saatu Kartanon Ratsulle nimeä ja tunnettuutta. Kun konsepti on saatu toiminaan ja kannattavaksi, on sen laajentaminen huomattavasti helpompaa. Toiminnan laajentamisesta seuraa tietenkin asiakaskunnan kasvaminen, mutta se tulisi nähdä kuitenkin myös omana mahdollisuutena toiminnalle. Pääkaupunkiseutu, joka on Kartanon Ratsu toiminta-alue, omaa vielä suuren potentiaalisen asiakaskunnan. Tämän lisäksi verkkokauppa, kun se saadaan käynnistettyä kuunolla, mahdollistaa asiakaskunnan laajentumisen koko Suomeen vaikka liike fyysisesti sijaitsisikin yhdessä paikassa.

Myös asiakasuskollisuuden kasvattaminen on yksi Kartanon Ratsun mahdollisuuksista. Se on yksi tämän toteutettavan tutkimuksen teemoista. Panostamalla kanta-asiakkaisiin ja sitä kautta toivottavasti lisäämällä heidän asiakasuskollisuutta, saadaan yleisesti ottaen myyntiä kasvatettua ja toisaalta taas jopa uusia asiakkaita, kun tyytyväiset asiakkaat jakavat positiivisia ostokokemuksiaan ympäristöönsä.

Kartanon Ratsun vahvuudet tukevat näiden mahdollisuuksien toteuttamista. Laajentumiseen vaaditaan vankkaa liiketaloudellista kokemusta ja myös kokemus hevosten ja ratsastajien tarpeista ovat hyödyllisiä, kun lähdetään hakemaan laajempaa asiakaspohjaa. Vahva liiketaloudellinen osaaminen takaa myös sen, että näitä tulevaisuuden mahdollisuuksia lähdetään toteuttamaan realistisesti, eikä yritetä enempää, kuin mihin resurssit riittävät.

Asiakaslähtöisyys sen sijaan tukee toimintaa kautta linjan, myös tulevaisuudessa. Halu palvella asiakasta peilautuu myös laajentumisvaiheessa niin, että lähdetään tekemään sitä, mitä asiakkaat kokevat tarpeelliseksi. Näin ollen asiakkaat myös tulevat käyttämään tätä uutta palvelua, tai tässä tapauksessa uusia liikkeitä.

3.2.4 Uhat

Suurimpana uhkana tällä hetkellä voidaan nähdä taloudellisen tilanteen muuttuminen. Taloudellisen tilanteen oleellinen heikkeneminen vaikuttaa ostovoimaan. Ostovoiman pienentyessä vähäisemmät resurssit käytetään tarpeellisiin tuotteisiin ja palveluihin, jolloin harrastukset saatetaan kokea vähemmän tärkeinä. Tästä oli tosin jo makroympäristöä analysoitaessa arviota, että hevosharrastajien herkkyyys taloudellisen tilanteen muutoksille ei olisi niin suuri. Toisaalta voidaan argumentoida, että harrastus pitää ihmisen virkeänä erityisesti muuten haastavissa tilanteissa, joten tähän saatetaan panostaa myös silloin, kun muu tilanne ei ole niin hyvä. Tähän liittyy myös yleinen omasta hyvinvoinnista huolehtimisen trendi.

Toinen konkreettinen uhka, jonka Kartanon Ratsu voi joutua kohtaamaan on trendien muuttuminen. Tästä oli niin ikään jo mainintaa tämän tutkimuksen aiemmassa, kysyntää koskevassa osiossa. Kartanon Ratsun tuotevalikoiman tämän hetken tärkein tuote-

merkki on myös tällä hetkellä ratsastuspiireissä erittäin trendikäs ja haluttu tuotemerkki. Toisaalta trendien tiedetään vaihtuvan, joten voi olla ajan kysymys, milloin jokin uusi tuotemerkki tulee valloittamaan tilaa. Trendeihin voidaan toisaalta, kuten jo edellä mainittiin jonkin verran vaikuttaa. Erittäin tärkeää on myös tarkkailla ympäristöä jatkuvasti muutosten osalta, jotta voidaan tarvittaessa tehdä niitä koskevia strategisia päätöksiä.

3.3 Segmentointi ja positiointi

Koska yrityksen on mahdotonta myydä kaikkea kaikille, tulisi sen kartoittaa kenelle myydään ja millä voidaan erikoistua muista siitä millä myydään. Kun ihmisten kulutuskäyttäytymiset ovat muuttuneet, on yrityksen myös sopeuduttava markkinoinnillaan näihin muutoksiin. Oheisen Woodin kuvion mukaisesti voidaan hahmottaa, miten lähteä selvittämään kenelle ja miten markkinointi suunnitellaan.



Kuvio 3. Segmentation, targeting and positioning. Wood 2008, 66.

3.3.1 Segmentointi

Segmentoinnilla jaetaan asiakkaat eri ryhmiin eri kriteerien perusteella. Näitä kriteereitä ovat muun muassa asenteet, käyttäytymismallit ja tarpeet. Segmentoinnin avulla yritykset voivat kohdentaa resurssinsa mahdollisimman oikein, eli potentiaalisimpiin asiakkaisiin. Tällöin markkinointi tehostuu, sillä yritys oppii tuntemaan asiakasryhmän tarpeet yksityiskohtaisesti. Segmentoimalla voidaan myös lähteä markkinoille, jossa ei vielä ole kilpailua. (Wood 2008, 65)

Segmentoinnin ensimmäinen askel on yleisten markkinoiden, jossa yritys tulee toimimaan, määrittäminen. Tähän voidaan käyttää apuna esimerkiksi SWOT-analyysiä ja markkina-analyysiä. Kartanon Ratsun tapauksessa markkinat, jossa toimitaan, on ratsastusvarustemarkkinat Suomessa. Tämä tarkoittaa siis, että asiakasryhmä olisi kaikki suomalaiset ja Suomessa asuvat ratsastuksen harrastajat. Koska tämä markkina on hyvin laaja, ja kaikkia asiakkaita olisi mahdoton tavoittaa, on segmentoinnin seuraava askel

pienempien ryhmien muodostaminen markkinan sisällä. Koska ihmiset ovat aina erilaisia, on heillä myös eri preferenssejä. Näiden perusteella mahdolliset asiakkaat tulisi jakaa pienempiin ryhmiin. (Wood 2008, 66)

Asiakkaiden jakamisessa eri ryhmiin voidaan käyttää seuraavaa neljää tekijää: Käyttäytyminen ja asenteet, demografiset, maantieteelliset ja psykograafiset tekijät. Näistä käyttäytyminen ja asenteet ovat monilta osin paras tapa jakaa asiakkaita. Koska tarkoituksena on selvittää asiakkaiden odotuksia, ovat nämä tekijät hyvin selittäviä. Niillä saadaan siis jo lisää tietoa siitä mitä asiakkaat haluavat, eli pystyykö tämä yritys sitä tarjoamaan heille. Demografiset tekijät ovat sen sijaan yksinkertaisia tunnistaa ja niillä voidaan parhaassa tapauksessa myös selvittää käyttäytymistä. Asiakkaat voidaan jakaa esimerkiksi siviilisäädyn, iän tai sukupuolen mukaan. Maantieteellisiä tekijöitä voidaan myös käyttää asiakkaiden ryhmittämisessä. Yrityksellä voi esimerkiksi olla etua toimia tietyllä alueella. Maantieteellisiä tekijöitä voidaan myös käyttää tukemassa markkinointia, jolloin voidaan kohdentaa markkinointia sijainnin mukaan. Psykograafisiin tekijöihin katsotaan muun muassa harrastukset, elämäntapa ja kiinnostuksen kohteet. Näiden avulla yritys voi syventää tietoaan asiakkaita, ja saada selville siihen miksi asiakkaat ostavat jotain tiettyjä tuotteita. Kartanon Ratsun tapauksessa psykograafiset tekijät ovat toissijaisia, sillä asiakkaiden kiinnostuksen kohteena on luonnollisesti hevoset. Hevosharrastuksen sisällä on toki eri osa-alueita, kuten lännenratsastus ja vikkely, mutta koska nämä ovat melko lailla marginaalisia, ei niitä kannata sinänsä ottaa huomioon tämältyyppisessä perusratsastusvarusteiden liikkeessä. (Wood 2008, 67-69)

Kartanon Ratsussa asiakkaat voidaan käyttäytymisen ja asenteiden mukaan jakaa eri ryhmiin. Nämä ryhmät voisivat olla tyylietietoiset, mutta vähemmän hintaherkät asiakkaat ja hintatietoiset asiakkaat. Tyylietietoiisiin asiakkaisiin vedotaan tietyillä merkituotteilla, jotka ovat tällä hetkellä hyvin suosittuja asiakasryhmässä. Nämä tuotteet ovat hintavia, mutta ne ovat myös erittäin suosittuja. Näitä tuotteita voidaan verrata esimerkiksi Louis Vuitton –tuotteisiin, ne ovat todella hintavia, mutta ikään kuin must have-tuotteita, jotka luovat ostajasta tiettyä mielikuvaa muille. Toinen asiakasryhmä on hintatietoiset asiakkaat, jotka seuraavat ja vertailevat hintoja, eivätkä osta tuotteita tietyn tuotemerkin perusteella. Tälle ryhmälle Kartanon Ratsulla on oma tuotevalikoimansa, joten tälle ryhmälle löytyy myös tuotteita. Toisaalta tästä ryhmästä käydään suurin kilpailu

alalla, sillä tämän ryhmä tuotteita myydään lähes jokaisessa hevos- ja ratsastustarvike-liikkeessä.

Demograafisien tekijöiden perusteella segmentoidessa Kartanon Ratsulla tärkein tekijä lienee asuinpaikka. Toki osa tuotteista, joita liike tarjoaa ainoana Suomessa, saatetaan tulla ostamaan kauempaakin, mutta suurin osa asiakkaista lienee sellaisia, joille liikkeen sijainti on sopiva. Tämä tarkoittaa siis lähinnä pääkaupunkiseudun hevosharrastajia. Muilla demografisilla tekijöillä, kuten iällä tai sukupuolella ei tässä tapauksessa ole niin suurta merkitystä, sillä asiakkaiden ostotarpeet ovat melko lailla samat iästä tai sukupuolesta riippumatta.

3.3.2 Positiointi ja differointi

Positioinnin tulisi seurata segmentointia, sillä sen avulla määritetään, miten erottautuminen kilpailijoista tapahtuisi. Sen avulla vahvistetaan yrityksen yrityskuvaa, brändiä. Tähän voidaan käyttää apuna markkinointitutkimuksia, joilla saadaan arvokasta tietoa siitä, mitä asiakkaat haluavat. Erottautuminen voi tapahtua esimerkiksi tuotteiden avulla, tässä toki täytyy ottaa huomioon, että yrityksellä tulisi myös tosiasiasa olla erottautuvat tuotteet, joita asiakkaat arvostavat. (Wood 2008, 76)

Kartanon Ratsun tapauksessa yritys voi erottautua tuotteillaan ja asiakaspalvelullaan. Tuotevalikoimassa on tuotemerkkejä, joita ei tällä hetkellä myy kukaan muu Suomessa. Toisaalta asiakaspalvelu on myös hyvin laadukasta. Jos jotain tiettyä tuotetta juuri sillä hetkellä ole saatavilla tai edes tuotevalikoimassa, voidaan se kuitenkin tilata asiakkaalle mahdollisuuksien mukaan.

Positioinnin tulisi luoda pohja koko yrityksen markkinointistrategialle. Sitä täytyy myös tarvittaessa tarkastella uudelleen tasaisin väliajoin ja tarvittaessa muuttaa. Markkinat pysyvät harvoin samoina ikuisesti, joten jotta yritys pysyy mukana muutoksissa, täytyy sen elää ja joustaa tarvittaessa. Kartanon Ratsu voisi esimerkiksi positioitua laadukkaiden tuotteiden asiantuntevaksi jälleenmyyjäksi. Näin se ei rajaisi hintatietoisia asiakkaiden segmenttiä pois, mutta tarjoaisi kuitenkin tyylietietoiselle asiakassegmentille niin ikään vastinetta. (Wood 2008, 77)

3.4 Markkinoinnin kilpailukeinot

Markkinoinnin kilpailukeinot, eli markkinointimix on ne keinot ja työkalut, joiden avulla yritys voi toteuttaa markkinointistrategiaansa. Perinteisesti markkinointimixiin on kuulunut hintaan, tuotteeseen, saatavuuteen ja markkinointiviestintään liittyvät päätökset, mutta koska nykypäivän lisääntynyt kilpailu vaatii keinoja erottautua, on käyttöön otettu yhä yleisemmin mukaan kolme ylimääräistä kilpailukeinoja. Nämä keinot ovat ihmiset, prosessit ja fyysinen ympäristö. (Grönroos 2000, 241)

3.4.1 Tuote

Tuote on se mitä yritys tarjoaa asiakkailleen markkinoilla. Näin ollen tuote voi laajasti käsitellen olla myös palvelu, toisaalta tuotteeseen voi sisältyä palveluita. Koska Kartanon Ratsu ei varsinaisesti tuota mitään yksittäistä tuotetta, vaan toimii jälleenmyyjänä, keskitytään tässä valikoimassa tuotteen osalta tuotevalikoimaan kilpailukeinona. Näin ollen vaikka itse tuotteeseen ei voida vaikuttaa, voidaan kuitenkin sillä, mitä tuotevalikoimaan kuuluu, vaikuttaa kilpailutilanteeseen markkinoilla. Tätä kutsutaan tuotemixiksi. Tuotemix luo työkaluja, joiden avulla voidaan määrittää yrityksen tuotestrategiaa. (Kotler & Armstrong 2010, 258-259)

Kartanon Ratsun tuotevalikoima on hyvin laaja. Valikoimaan kuuluu niin varusteita ratsastajalle kuin hevosellekin. Tämän lisäksi valikoimassa on hevosrehuja ja muita tuotteita, kuten kirjoja. Tuotevalikoima on tällä hetkellä myös hyvin laaja, sisältäen arvokkaampia ja kalliimpia tuotemerkkejä, kuin myös halvemmän hintaluokan tuotteita. Näistä kalliimman hintaluokan tuotteista arvokkain on selkeästi italialainen ratsastusvarusteiden valmistaja Animo, jota Kartanon Ratsun lisäksi tällä hetkellä myy ainoastaan yksi toinen liike pääkaupunkiseudulla.

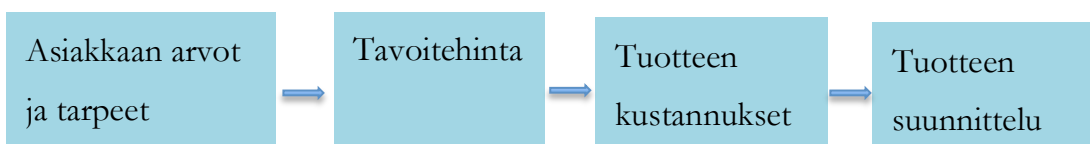
Muita tuotemerkkejä ovat muun muassa Dominick, Amigo, Horse Comfort ja Roeckl. Tuotevalikoima on siis, kuten jo edellä mainittu laaja, mutta yritykselle on hieman epäselvää mitä tuotteita asiakkaat arvostavat. Osana tutkimusta onkin tarkoitus selvittää, mitä tuotteita kanta-asiakkaat arvostavat ja mitä he haluaisivat saada valikoimaan. Näin

ollen voidaan tarvittaessa tehdä strategisia muutoksia valikoimaan, jolloin asiakkaan tarpeisiin päästään vastaamaan paremmin.

3.4.2 Hinta

Yleisesti ottaen hinta on se, millä arvolla asiakas voi hankkia tuotteen omakseen. Toisin sanoen voidaan ajatella, että hinta on se, minkä asiakas kokee tuotteen tai palvelun arvoksi. Eli se, miten asiakas arvottaa tuotteen määrittelee myös sen mitä hän on siitä valmis maksamaan. Kuitenkin nykypäivän kilpailutilanne on tehnyt sen, että hinnalla joudutaan kilpailemaan yhä aggressiivisemmin. Tämä hintojen lasku ei siltikään aina ole yrityksen kannalta paras ratkaisu. Jos asiakas kokee, että tuote on hänelle arvokas, on asiakas myös valmis maksamaan siitä korkeamman hinnan. (Kotler & Armstrong 2010, 314)

Näin ollen hinnoittelut tulisikin alkaa aina asiakkaasta. Oheisen Kotlerin mallin mukaan tehty hinnoittelu korostaa sitä, mitä asiakas on tuotteesta valmis maksamaan. Siinä hinnoittelu lähtee asiakkaan tarpeiden ja arvojen selvittämisestä. Tämän jälkeen voidaan määritellä tavoitehinta, jonka tulisi kohdata asiakkaan määrittelemä hinta. Seuraavaksi tulisi määritellä tuotteen kustannukset jonka jälkeen lähdetään suunnittelemaan tuotetta, jossa nämä kaikki edellä mainitut tekijät kohtaavat. (Kotler & Armstrong 2010, 316)



Kuvio 4. Arvoperusteinen hinnoittelu. Kotler & Armstrong 2010, 316.

Koska Kartanon Ratsu on tuotteiden jälleenmyyjä, hinnoittelupäätöksiä rajaa tuotteen ostohinta. Vaikka tuotteen hinnan määrittelee kysyntä, on poikkeustilanteita lukuun ottamatta hyödytöntä myydä tuotteita tappiolla. Tästä poikkeuksena ovat tietenkin erilaiset kampanjat ynnä muut. Kartanon Ratsun tuotevalikoimasta osa muodostuu, kuten jo edellä mainittu kalliimman hintaluokan tuotteista. Nämä tuotteet ovat asiakkaiden arvostamia ja he ovatkin valmiita maksamaan näistä tarvittaessa korkeampaa hintaa.

Muut tuotteet ovat niin sanotusti tavallisia tuotteita, joita on kilpailijoillakin tarjolla, joten niiden hinta määräytyy hyvin pitkälti yleisen hintatason mukaan. Yrityksen kanssa on myös määritelty, että tällä hetkellä hintoihin ei tehdä muutoksia mahdollisia kampanjoita lukuun ottamatta. Mahdollisten uusien tuotteiden hinnoittelu on toki eri asia, mutta se jää tämän tutkimuksen ulkopuolelle.

3.4.3 Jakelu ja markkinointikanavat

Ei riitä, että yrityksellä on hyvä tuote vaan tuote täytyy myös saada asiakkaan ulottuville. Tähän tarkoitukseen on olemassa yrityksen sidosryhmiä, jakelukanavia ja toimittajia. Edellä mainitut jakelukanavat ovat yrityksen kannalta niin sanotusti alavirtaan toimivia yhteistyökumppaneita. Näitä ovat muun muassa jälleenmyyjät. Jakelukanavien avulla hallitaan sitä, miten tuotteet päätyvät tuottajalta asiakkaalle. Edellä mainittujen lisäksi on myös olemassa niin sanotusti ylävirtaan toimivia yhteistyökumppaneita. Näitä ovat taas muun muassa tavarantoimittajat.

Jakelukanaviin liittyvät päätökset ovat yritykselle erittäin tärkeitä, sillä niillä voi olla suuri vaikutus kustannuksiin. Toisaalta taas jakelukanavien valinta on myös tehokkuuskysymys. Oikein valituilla jakelukanavilla voidaan luoda kilpailuetua ja saavuttaa parempaa asiakaspalvelua. Koska Kartanon Ratsu on jälleenmyyjä, ei sen toimialaan kuulu jakelukanavista päättäminen vaan Kartanon Ratsu myy tuotteet suoraan asiakkaalle. Kartanon Ratsu ostaa siis tuotteet joko suoraan valmistajalta tai vaihtoehtoisesti maahantuojalta. Tässä ketjussa jokaisella toimijalla on omat intressinsä, esimerkiksi valmistajan tehtävä on suunnitella, valmistaa, tuotteistaa, hinnoitella ja mainostaa tuotetta ostajille, eli maahantuojille tai jälleenmyyjille. Maahantuojan tehtäviin kuuluu tuotteiden osto valmistajalta, niiden varastointi, mainonta, eteenpäin myyminen ja toimittaminen. Jälleenmyyjän, joka on se viimeinen taho ennen lopullista asiakasta taas ostaa tuotteet, niinkään varastoi, mainostaa esittelee ja myy asiakkaalle. (Doyle & Stern 2006, 335)

Kartanon Ratsun osalta tällä hetkellä periaatteessa ainoa jakelukanava on myymälä. Toisaalta tarkoituksena on laajentaa verkkokauppaa, kunhan uudet internetsivut saadaan avattua. Tällöin saadaan internetmyynnin kautta uusi jakelukanava aikaiseksi, jolloin toivottavasti tavoitetaan myös uusia asiakkaita.

3.4.4 Markkinointiviestintä

Kuten jo edellä on mainittu, ei riitä, että yrityksellä on hyvät tuotteet jos kukaan ei tiedä siitä. Tähän ongelmaan ratkaisu on markkinointiviestintä. Markkinointiviestinnän tarkoituksen onkin saada toimitettua asiakkaalle viesti yrityksen tuotteiden paremmuudesta. Vaikka markkinointiviestinnän tärkein kohden onkin asiakkaat, voidaan sen avulla viestiä myös yhteistyökumppaneille tai jopa henkilöstölle. (Doyle & Stern 2006, 248)

Viestinnällä on yleisesti ottaen useita tehtäviä. Viestinnän tarkoituksena voi olla jakaa tietoa eli saada esimerkiksi potentiaalisten asiakkaiden tietoon, että yritys on tuonut markkinoille uuden tuotteen tai, että yrityksen tuotteita on oleellisesti parannettu. Tiedon jakamista on myös se, kun Kartanon Ratsu ilmoitti omistajanvaihduksesta ja muista uudistuksista. Toisaalta viestinnällä voidaan myös yrittää vaikuttaa asiakkaaseen, tällöin yritys yritetään saada vaikuttamaan kilpailijoita paremmalta, jotta asiakkaat suosisivat sitä. Kartanon Ratsun tapauksessa tätä voisi olla esimerkiksi Animo-tuotemerkin korostaminen markkinoinnissa, sillä tuotemerkin on koettu tuovan yritykselle kilpailuetua. (Doyle & Stern 2006, 248)

Yksi suurimmista viestinnän tarkoituksista voi olla mielikuvien kehittäminen. Mielikuvia pidetään erittäin tärkeänä erottautumiskeinona. Esimerkkinä voidaan ottaa colajuomat. Vaikka eri tuotemerkkien tuotteissa ei ole mainittavaa eroa, ovat ihmiset kuitenkin useimmiten voimakkaasti sitoutuneet jompaankumpaan suurimpaan valmistajaan, Coca-Cola companyyn tai Pepsiin. Nämä sitoutumiset perustuvatkin hyvin pitkälti siihen mielikuvaan, mitä asiakkailla on yrityksistä. Kartanon Ratsu herättää tällä hetkellä varmasti jonkinlaisia mielikuvia asiakkaissa, näitä tutkitaankin osaltaan asiakaskyselyn avulla. Kun nämä mielikuvat ovat selvinneet, voidaan lähteä arvioimaan sitä, ovatko ne sopivat yritykselle tai tulisiko niihin mahdollisesti yrittää vaikuttaa. (Doyle & Stern 2006, 248)

Markkinointiviestinnän keinoja ovat muun muassa mainonta, myynninedistäminen, henkilökohtainen myyntityö, suoramarkkinointi sekä suhdetoiminta. Tämän lisäksi yhtenä markkinointiviestinnän keinoja voidaan pitää sosiaalista mediaa, joka onkin nous-

sut yhdeksi tärkeimmistä viestinnän keinoista. Seuraavissa kappaleissa on tarkoitus käydä näitä hieman tarkemmin läpi. Samalla tehdään katsaus siihen, mitkä ovat olleet Kartanon Ratsun tähänastisia markkinointiviestinnän toimenpiteitä.

Doyle ja Stern määrittelevät mainonnan olevat massoille suunnattua maksettua jonkin tuotteen promootiota. Mainonnan avulla voidaan saavuttaa laaja asiakaspinta, tosin mainonnassa jaettava viesti ei voi olla henkilökohtainen. Mainonta on myös aina yksisuuntaista kommunikaatiota, eli se kulkee yrityksestä asiakkaalle. Mainonnan avulla voidaankin esimerkiksi korostaa oman tuotteiden ominaisuuksia, mutta varsinaista vuorovaikutusta ei asiakkaan kanssa pääse syntymään. Mainontaan voidaan katsoa kuuluvan muun muassa seuraavat mediat: televisio, radio, sanoma- ja aikakauslehdet, elokuvat, mainosjulisteet sekä internet. Tällä hetkellä Kartanon Ratsu käyttää mainonnasta lähinnä internet-mainontaa yrityksen Facebook-sivuilla. Tämän lisäksi he ovat laittaneet useiden tallien ilmoitustauluille mainosjulisteita. Yrityksellä on myös olemassa internet-sivut, jotka tosin ovat tällä hetkellä erittäin huonossa kunnossa, joten niiden mainonnallista osuutta voidaan pitää marginaalisena. Edellä mainittu Facebook-mainonta, vaikka onkin internetissä tapahtuvaa mainontaa, poikkeaa perinteisestä mainonnan käsityksestä. Koska Facebook on osa sosiaalista mediaa, toimii se, toisin kuin muut mainonnan välineet, aina vuorovaikutteisena, eli kommunikaatio on kahdensuuntaista. (Wood 2004, 233)

Myynninedistäminen on yleensä lyhytaikaista jonkin tuotteen arvon korottamista ja sen myynnin kasvattamista. Myynninedistäminen on myös yleensä se tekijä, joka luo itse ostopäätöksen, kun taas esimerkiksi mainonta toimii enemmän informatiivisena kanavana. Myynninedistämisen onnistumista onkin näin ollen myös suhteellisen helppo mitata. Esimerkiksi kohdennetun tuotteen mahdollinen lisämyynti käy hyvin mittarina, kun arvioidaan myynninedistämiskampanjan onnistumista. Kartanon Ratsun tapauksessa myynninedistämisen keinoina on toistaiseksi käytetty lähinnä joidenkin tuotteiden erikoistarjouksia. Myös kanta-asiakkaille lähetettyjä kanta-asiakassähköposteja voidaan pitää myynninedistämisenä, olettaen, että niissä on ollut esimerkiksi erikoistarjouksia joillekin tuotteille. (Wood 2004, 235)

Henkilökohtaisen myyntityön merkitys etenkin Kartanon Ratsun tyyppisessä varustemyymälässä on erittäin tärkeää, sillä henkilökohtainen myyntityö on loistava kahdensuuntaisen kommunikaation muoto. Yleisesti henkilökohtainen myyntityö kattaa monia eri vaihtoehtoja, kuten perinteisen ihmisten välinen myyntityö, osittain myös internet- ja telemarkkinointi. Henkilökohtaisen myyntityön avulla voidaan luoda ja vahvistaa asiakassuhteita sekä vahvistaa asiakkaan luottamusta yritystä kohtaan. Hyvän myyntityön tuloksena asiakkaan odotuksiin vastataan, jolloin koko prosessin on sujuttava. Kartanon Ratsussa tämän puoli toimiikin erittäin hyvin, yksi yrityksen arvoista onkin palveluhenkisyys sekä asiakkaan avustaminen. Tähän kuuluu muun muassa mahdollisuus tilata jotakin tuotetta jos sitä juuri silloin ei ole saatavilla. (Wood 2004, 235; Koitermaa, K. 19.03.2013)

Suoramarkkinointia voidaan myös pitää kahdensuuntaisen kommunikaation keinona, sillä sen tavoitteena on saada asiakkaalta jokin reaktio. Näitä voisivat olla esimerkiksi tarjouspyyntö tai toive saada lisätietoa esimerkiksi kuukausittaisen kirjeen muodossa. Suoramarkkinoinnin keinoja voivat olla hyvin pitkälti saman kuin mainonnan keinotkin, mutta niiden tarkoitus on eri. Kartanon Ratsun tapauksessa suoramarkkinointina voidaan pitää asiakkaille tarjottu kanta-asiakasohjelma, jossa asiakas suostuu vastaanotamaan tasaisin väliajoin lähetetyn sähköpostimainoksen. Tällöin asiakkaan ja Kartanon Ratsun välillä tapahtuu kommunikaatiota, joka parhaassa tapauksessa voi muuttua pysyväksi asiakassuhteeksi. (Wood 2004, 235)

Viimeinen perinteisistä markkinointiviestinnän keinoista, eli suhdetoiminta on yleisesti ottaen myös vaikein hallita. Suhdetoiminnalla tarkoitetaan yrityksen ja sen sidosryhmien välistä suhdetta. Suhdetoimintaan kuuluu myös se, mitä mediassa kerrotaan yrityksestä. Näin ollen suhdetoiminta voidaan katsoa olevan asiakkaan näkökulmasta luotettavampaa viestintää, sillä yrityksellä on vähemmän mahdollisuuksia vaikuttaa sen sisältöön. Kartanon Ratsusta on kirjoitettu muutamassa sanomalehdessä sen avajaisten aikoihin. Näistä on tosin jo useampi vuosi aikaa, ja niiden vaikutus tällä hetkellä lienee hyvin pieni.

Sosiaalinen media on nykypäivän erittäin varteenotettava markkinointiviestinnän keino. Sosiaalinen media voidaan jakaa eri osioihin. Näitä ovat muun muassa yhteisöpalvelut

(esimerkiksi Facebook), blogit, mikroblogit (esimerkiksi Twitter) sekä median jakamis-sivustot (YouTube). Tilastokeskuksen mukaan 1,8 miljoonaa suomalaista käytti vuonna 2010 aktiivisesti Facebookia, joka onkin sosiaalisen median suosituin muoto Suomessa. Näin ollen voidaan päätellä, että jokaisella yrityksellä tulisi olla Facebook-sivu. Facebookin, kuten muiden sosiaalisten medioiden etuna on se, että niissä yritys on vuoro-vaikutuksessa asiakkaiden kanssa. Tämä tarkoittaa toisaalta sitä, että kun yritys on sosiaalisessa mediassa mukana, tulisi sen myös olla siellä läsnä, eli asiakkaiden kommentteihin vastataan ja vuorovaikutusta pidetään yllä. Kartanon Ratsulla on käytössä Facebook-sivu, jota päivitetään ahkerasti. Toisaalta tällä hetkellä yritys käyttää Facebookia lähinnä tiedon jakamiseen, joten voisi olla hyvä, jos sivun ”tykkääjät” saataisiin osallistumaan sivulle jotenkin. (Tilastokeskus 2010; Zarrella 2009)

Kartanon Ratsun tähänastiset markkinointitoimenpiteet ovat rajoittuneet lähinnä Facebook-sivujen ylläpitoon sekä erilaisissa tapahtumissa edustamiseen. Tämä tarkoittaa siis esimerkiksi ratsastuskilpailuiden expo-alueella oman myyntikojun pitämistä. Lisäksi kanta-asiakkaille on lähetetty silloin tällöin sähköpostia ja heille on osoitettu välillä tarjouksia.

3.5 Asiakkaiden sitouttaminen yritykseen

Yrityksen kannalta on tärkeää ei vain se miten uusia asiakkaita saadaan, vana myös se, miten nämä asiakkaat saadaan palaamaan yhä uudelleen eli sitoutettua yritykseen. Läh-tökohdat tähän ovat hyvät, sillä yleisesti ottaen asiakkaat haluavat sitoutua yritykseen. Sitoutuessaan yritykseen asiakkaat saavat myös itse hyötyä siitä, sillä he kokevat, että yritys välittää heidän tarpeistaan ja tekee heidän elämänsä helpommaksi. (Robinson & Etherington 2006, 1-2)

Kartanon Ratsulla on käytössään kanta-asiakasrekisteri. Tähän rekisteriin kuuluville asiakkaille lähetetään silloin tällöin sähköpostia ja tarjouksia. Kuitenkaan kanta-asiakkuuksien hallitseminen ei tällä hetkellä ole erityisen systemaattista. Varsinaiseen kanta-asiakasohjelmaan ei ole koettu olevan tarvetta panostaa, sillä sen ei ole ajateltu tuovan hyötyä näin pienessä kaavassa. Kuitenkin pelkän rekisterin ylläpitämisen lisäksi kanta-asiakkaista voisi kerätä tietoa ja kanta-asiakkuutta voisi yrittää laajentaa pienimuo-

toisemminkin. Esimerkiksi Microsoftin Excel -ohjelmalla voidaan luoda toimiva järjestelmä johon saisi muun muassa kirjattua ostosten summan ja ajankohdan. Näin saataisiin sekä arvokasta tietoa kanta-asiakkaiden ostokäyttäytymisestä että työkaluja joiden avulla kanta-asiakkaita voitaisiin palkita.

4 Tutkimus

Tämä tutkimusosio on jaettu kahteen kohtaan, kilpailija-analyysiin sekä empiiriseen osaan, joka toteutetaan tekemällä kanta-asiakkaiden tyytyväisyyttä selvittävä kysely. Näiden tutkimusten perusteella tullaan luomaan Kartanon Ratsulle markkinoinnin toimenpiteiden ehdotuksia.

4.1 Kilpailija-analyysi

Saadakseen mahdollisimman kattavan kuva ympäristöstään yrityksen tulisi analysoida kilpailijoitaan hieman tarkemmin. Kilpailijatilanteen perusteellisen kartoituksen avulla voidaan myös varautua tulevaisuuden muutoksiin ja näin ollen luoda etua kilpailijoihin verrattuna. Kun tiedetään kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet, voidaan myös lähteä suunnittelemaan omaa markkinointia ja markkinointisuunnitelmaa joustavammaxi. Kilpailija-analyysissä tulisi ottaakin huomioon sekä nykyiset että mahdolliset tulevat kilpailijat. Jos keskitytään ainoastaan nykyisiin kilpailijoihin, jää analyysi hyvin vaillinai-seksi. Kun kartoitetaan mahdollisia tulevaisuuden uhkia, voidaan ne myös ottaa huo-mioon omia toimenpiteitä suunnitellessa. Näin ollen näihin uhkiin ollaan jossain määrin jo valmistauduttu etukäteen. (Wood 2008, 39)

Tämän kartoituksen jälkeen voidaan lähteä suunnittelemaan millä strategialla yritys läh-tee kilpailemaan. Michael Porter on luonut geneerisen strategian mallin, jonka avulla yritys voi kilpailla markkinoilla. Sen mukaan yritys voi lähteä kilpailemaan hinnalla, jol-loin tavoitteena on saada tuotettua ja myytyä halvimmalla hinnalla markkinoilla. Toinen vaihtoehto on erikoistumisstrategia, jossa kilpailijoista erottaudutaan luomalla jotain, mitä asiakkaat pitävät arvossaan. Erikoistuessaan kilpailijoista yritys pääsee myös hin-noittelemaan tuotteensa vapaammin, kun tuote tuo asiakkaalle muuta lisäarvoa. Kolmas

vaihtoehto on fokusointistrategia, jossa yritys keskittyy rajattuun segmenttiin markkinoilla. Kilpailukenttää siis ikään kuin muutetaan pienemmäksi. (Wood 2008, 40)

4.1.1 Kilpailu hevostarvikealalla

Suomessa toimii lukuisia ratsastusvarusteiden erikoisliikkeitä. Varsinaisten ratsastusvarusteiden erikoisliikkeiden lisäksi ratsastusvarusteita myydään nykyään muun muassa S-ryhmän Prisma-tavarataloissa sekä maatalouden liikkeissä, kuten Agrimarketeissa ja K-Maatalouden liikkeissä. Alalla suurimpia toimijoita ovat suomalainen Horze Oy, jolla on tällä hetkellä yksi myymälä Helsingissä internetkaupan lisäksi ja ruotsalainen Hööks, jolla on kaksi myymälää, toinen Vantaalla ja toinen Ylöjärvellä. Nämä edellä mainitut toimijat tosin ovat segmentoineet itsensä halvalla hinnoittelulla pikemminkin markettityypisiksi, kun taas pienemmät liikkeet panostavat laatuun, henkilökohtaiseen palveluun ja tuotevalikoimaan. Kartanon Ratsun ydinkilpailijoina voidaankin siis pitää pääkaupunkiseudulla olevia pienempiä ratsastusvarusteiden erikoisliikkeitä. Yleisesti ottaen nämä liikkeet erikoistuvat lähinnä tuotevalikoiman perusteella. (Horze; Hööks.)

Nykyaikana lisääntyneet internet-myymälät täytyy toki niin ikään nähdä Kartanon Ratsun kilpailijoina. Verkkokaupassa ostoksia tehneiden ihmisten määrä on vuodesta 2007 lähtien ollut jatkuvasti nousussa. Vuonna 2011 lähes 70 prosenttia väestöstä oli joskus ostanut verkkokaupasta ja noin 45 prosenttia oli ostanut jotain viimeisen kolmen kuukauden aikana. (Tilastokeskus 2012.) Nämä toimijat perustavan kilpailuetunsa yleensä kustannusjohtamiseen, sillä yrityksen kustannukset ovat tämän tyyppisissä yrityksissä usein perinteisiä matalammat. Näissä tosin henkilökohtaisen palvelun osuus ja mahdollisuus ikään kuin kokea ja kokeilla tuotteita puuttuu kokonaan. Se karkottaakin osan potentiaalisista asiakkaista, sillä kuten jo edellä mainittiin, on yhä olemassa ihmisiä, jotka haluavat osta tuotteensa mieluummin konkreettisesti myymälöistä. Tätä kilpailijoiden osuutta ei voida kuitenkaan jättää huomiotta, varsinkin kun Kartanon Ratsu tällä hetkellä tarjoaa mahdollisuutta internetin kautta tehtäviin ostoksiin verkkosivuillaan ainoastaan yhden tuoteryhmän osalta. Verkkokaupan kehittäminen on kuitenkin heillä jo tulossa, joten siihen ei tässä tutkimuksessa puututa enempää.

4.1.2 Kilpailijakartoitus

Jotta saadaan mahdollisimman selkeä kuva kilpailutilanteesta, tehdään kilpailijakartoitus alla olevan kuvion mukaan. Kuvioon on valittu Kartanon Ratsun neljä suurinta kilpailijaa sekä viisi kilpailutekijää, joiden perusteella kilpailijoita voidaan verrata Kartanon Ratsuun.

Kilpaileva yritys /tuote	Kilpailutekijä 1 Hinta	Kilpailutekijä 2 Tuotevalikoima	Kilpailutekijä 3 Sijainti	Kilpailutekijä 4 Kanta-asiakasohjelma	Kilpailutekijä 5 Verkkokauppa
Hevosmeri	Keskihintainen tuotemerkistä riippuen	Monipuolinen, useassa hintaluokassa	Espoon Suomenoja, hyvien kulkuyhteyksien päässä	On olemassa, ei lisätietoa	Ei
Hippo-sport	Korkeahko hintataso tuotemerkistä riippuen	Monipuolinen, korkeamman hintatason tuotteita, myös ei-ratsastustuotteita	Espoon Kilo, hieman syrjässä suurimmilta teiltä, talli vieressä	On olemassa, kanta-asiakasposti, tarjoukset sekä bonusjärjestelmä	Kyllä
Horze	Matala hintataso	Kapeampi valikoima, lähinnä omia merkkejä	Vantaan Varisto, hyvien kulkuyhteyksien päässä	Ei	Kyllä
Hööks	Matala hintataso	Kapeampi, lähinnä omia merkkejä, ei rehuja	Vantaan Tam-misto, hieman syrjässä, alueella paljon muitakin liikkeitä	Bonusjärjestelmä	Kyllä
Kartanon Ratsu	Keskihintainen tuotemerkistä riippuen	Monipuolinen, useassa hintaluokassa	Espoon Kauklah-ti, hieman syrjässä suurimmilta teiltä	Kanta-asiakasposti, tarjoukset	Ei

Kuvio 5. Kilpailijavertailu

Kuviota lähdetään avaamaan eri kilpailutekijöiden mukaan, joissa tarkoituksena on verrata Kartanon Ratsua sen kilpailijoihin. Lopuksi nämä tulokset vedetään Kartanon Ratsun osalta vielä yhteen, jolloin saadaan arvokasta tietoa siitä, miten Kartanon Ratsun tulisi lähteä suunnittelemaan strategiaansa. Yrityksistä Hevosmeri, Hippoport ja Kartanon Ratsu ovat jälleenmyyjiä, ne eivät tuota mitään tuotteita itse ja he siis edustavat tiettyjä tuotemerkkejä. Horzella ja Hööksillä on omat tehtaot, jossa he valmistavat osan tuotteista. Heillä on siis sekä omia tuotemerkkejä, että muutamia muita merkkejä edustettuna.

Hinnan osalta matalimmat hintatasot on selkeästi Horzella ja Hööksillä. Molempien omat tuotemerkit, joita he valmistavat ovat selkeästi halvemman hintaluokan tuotteita, joskin molemmat ovat viime vuosien aikana aloittaneet myös niin sanottujen Premium-luokan tuotteiden valmistuksen, joiden hinta on korkeampi. Hevosmeri, Hipposport ja Kartanon Ratsu pitävät melko samaa hintatasoa, hinta toki vaihtelee huomattavasti tuotemerkestä riippuen. Hevosmeri ja Kartanon Ratsu edustavat melko pitkälti joka hintaluokan tuotteita, Hipposportin tuotemerkit ovat pääsääntöisesti hieman hintavampia. Hinnan kanssa kulkee siis toisin sanoen tuotevalikoima. Kuten jo edellä mainittiin, on Hööksillä ja Horzella omat tuotemerkit, joita he valmistavat. Hööksillä on suurin osa tuotteistaan heidän omiaan. Tämän lisäksi Hööksillä on muilta valmistajilta muutamia tuotteita, mutta nämä rajoittuvat yksittäisiin kappaleisiin. Hööksillä ei myöskään ole lainkaan hevosrehuja tuotevalikoimassaan. Horzella on hieman laajempi valikoima tuotemerkkejä, ja siellä tuotemerkeiltä on myös useampi eri tuote valikoimassa. Sekä Hööksillä että Horzella on valikoimassa tuotteita hevosten lisäksi myös koirille ja kissoille. Itse tuotevalikoima on molemmilla laaja, Hööksillä on muun muassa varusteita Islanninhevos- ja westernharrastajille. Hevosmerellä, Hipposportilla ja Kartanon Ratsulla on kaikilla monipuolinen valikoima tuotteita. Näistä Hipposportilla on myös koirien tuotteita ja heillä on hevosrehujen lisäksi myös koiranruokia valikoimassa. Hipposportilla on ratsastusvarusteiden lisäksi valikoimassa muutamia vapaa-ajan tuotemerkkejä kuten Henri Lloydia ja Gantia, heillä on satulastudio ja mahdollisuus vuokrata hevostraileria. Näistä kaikista yrityksistä Kartanon Ratsu on ainoa, joka edustaa Animo-tuotemerkkiä. Muilla ei myöskään ole tuotteita, joihin heillä olisi niin sanotusti yksinoikeus Hööksiin ja Horzen itse valmistamia tuotteita lukuun ottamatta.

Sijaintia vertaillessa täytyy ottaa huomioon, että suuri osa hevosharrastajista omistaa auton tai heillä on auto käytettävissään. Tämä siksi, että myös suurin osa talleista on julkisen liikenteen ulottumattomissa. Kuitenkin mahdollisuus päästä julkisilla kulkuvälineillä myymälöihin täytyy laskea sen eduksi. Hevosmeri sijaitsee Espoon Suomenojassa, hyvin lähellä Länsiväylää ja usean bussin ajoreitin varrella. Hyvien kulkuyhteyksien päässä on myös Horze, joka sijaitsee Vihdintien varrella, hyvin lähellä Kehä III. Horzeen pääsee usealla eri bussilla. Hööks sijaitsee Vantaan Tammistossa, muutaman kilometrin päässä Tuusulanväylältä. Vaikka sijainti onkin hieman syrjässä, on alueella usei-

den suurien myymälöiden, kuten Gigantin ja Bauhausin keskittymä, joka houkuttelee asiakkaita. Hööksin etuna on se, että alueella voi hoitaa käytännössä kaikki tarvittavat ostokset, joten sinne voisi olla helppo poiketa muiden ostosten ohessa. Hipposport sen sijaan sijaitsee niin ikään hieman syrjässä, Espoon Kilossa vanhan Turuntien kupeessa. Sinne pääsee niin ikään muutamalla bussilla, mutta varsinaisilta suurilta teiltä katsottuna se on hieman kaukana. Hipposportin etuna on se, että liikkeen vieressä sijaitsee ratsastustalli, joten asiakkaita on sen kautta jo jonkin verran. Kartanon Ratsu sijaitsee myös hieman syrjässä Espoon Kauklahdessa. Paikalle pääsee muutamalla bussilla ja junalla, mutta se ei periaatteessa ole monelle ajomatkan varrella. Kartanon Ratsun sijainnin osalta huonoa on myös pysäköintipaikkojen vähäisyys.

Kanta-asiakasohjelmaa voidaan pitää myös kilpailukeinona, sillä onnistuneen kanta-asiakasohjelman avulla asiakkaita saadaan sitoutettua yritykseen ja näin ollen luotua kilpailuetua. Kanta-asiakasjärjestelmä on jossain muodossa kaikilla yrityksillä Horzea lukuun ottamatta. Hevosmeren osalta kanta-asiakkuudesta ei valitettavasti ole saatavilla lisätietoa. Hipposportin kanta-asiakasohjelma on näistä selkeästi laajin. He lähettävät kanta-asiakkaille tasaisin väliajoin postia, jonka lisäksi kaikki ostokset rekisteröidään, ja tietyn summan ylittäessä asiakas saa pienen lahjakortin. Tämän lisäksi heillä on silloin tällöin kanta-asiakaspäiviä. Hööksin kanta-asiakkuus perustuu leimakorttiin, johon kerätään ostoksia. Kortin täytyessä asiakas saa alennuksen seuraavasta ostosta. Kartanon Ratsun kanta-asiakkaille on tähän asti lähetetty postia ja heille on ollut joitakin erikoistarjouksia.

Viimeisenä kilpailutekijänä on verkkokauppa, jonka avulla yritys voi laajentaa asiakaskuntaa omasta sijainnistaan riippumatta. Verkkokauppa on yrityksistä kaikilla paitsi Hevosmerellä ja Kartanon Ratsulla, tosin Kartanon Ratsun osalta verkkokauppa ollaan ottamassa käyttöön Internetsivujen uusimisen yhteydessä.

Yhteenvedona voidaan katsoa, että Kartanon Ratsulla on tällä hetkellä melko hyvä tilanne kilpailukentällä. Se on toki vielä suhteellisen uusi yritys, joka ei ole ehtinyt vielä luoda nimeä ja vakiintunutta asiakaskuntaa, mutta lähtökohdat ovat sillä hyvät. Hintataso on karkeasti arvioiden sama kuin kilpailijoilla. Tuotevalikoimassa suurena kilpailutuna on Animon tuotteet, joita ei muilla ole lainkaan. Muuten tuotevalikoimaa voisi

toki lähteä varovasti laajentamaan, kunhan on saatu selvyttä siihen, mitä asiakkaat valikoimalta toivovat. Sijainti on periaatteessa hyvä, alueella on paljon hevostalleja, mutta konkreettisesti liike on hieman syrjässä. Lähellä on toki ruokakauppa ja muutama muu liike, jotka voivat tuoda etua. Niin ikään jo edellä mainittu pysäköintipaikkojen vähyys on hieman huono asia, sillä suurin osa asiakkaista todennäköisesti kulkee autolla. Kanta-asiakasohjelmassa on selkeästi vielä kehitettävää, ja verkkokaupan puute on ehdottomasti heikkous. Tästä ollaan tosin yrityksessä tietoisia ja verkkokauppaa ollaan rakentamassa.

4.2 Empiirisen tutkimuksen toteutus

Tieteellinen tutkimus on havainnointia ja argumentointia, joka pyrkii rationaalisuuteen. Tieteellisellä tutkimuksella pyritään selvittämään jokin ongelma, eli etsimään vastauksia. Tutkimuksen tarkoituksena ei ole tuottaa valmiita vastauksia, vaan johtolankoja, joiden avulla vastauksiin päästään. Tieteelliset tutkimukset voidaan jakamaan kirjoituspöytä-tutkimuksiin ja empiirisiin tutkimuksiin. Kirjoituspöytä-tutkimuksissa käytetään hyväksi valmista tietomateriaalia, kun taas empiirisessä tutkimuksessa kerätään tietoa. Tämä tietoa on näin ollen uutta ja reaaliaikaista. Tutkimusmenetelmänä voi olla joko laadullinen tai määrällinen tutkimus. (Alasuutari)

4.2.1 Tutkimuksen toteutustapa

Tämä tutkimus on osa HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä. Tutkimus toteutetaan määrällisenä tutkimuksena. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Kartanon Ratsun kanta-asiakkaiden asiakastyytyväisyyttä sekä kanta-asiakkaiden toiveita. Tutkimuksen tulosten avulla on tarkoitus muodostaa markkinointitoimenpiteitä sekä tutkittavalle ryhmälle eli kanta-asiakkaille että koko asiakaskunnalle.

Yleisesti markkinointitutkimuksella on kolme osapuolta, toimeksiantaja, tutkija sekä tietojen antaja. Tässä tutkimuksessa toimeksiantaja on Kartanon Ratsu, tutkija opinnäytetyön tekijä ja tietojen antaja kanta-asiakkaat, joita tutkitaan. Tämän lisäksi tutkimuksella on muutamia edellytyksiä, jotta sitä voidaan pitää pätevänä. Tutkimuksen validiteetti varmistaa, että tutkitaan oikeaa asiaa. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkittava ryhmä on oikeantyyppinen ja että kysymykset vastaisivat oikeisiin asioihin. Tässä tutkimukses-

sa tutkittava ryhmä on Kartanon Ratsun kanta-asiakkaat. Tähän päädyttiin, koska tarkoituksena oli selvittää nykyisten asiakkaiden mielipiteitä. Kanta-asiakkailta on myös olemassa valmiit yhteystiedot, joten tutkimuksen toteuttaminen on helpompaa. (Lahtinen & Isoviita 1998, 26)

Tutkimuksen reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen luotettavuutta. Tämä voidaan määrittää esimerkiksi sillä, että tutkimuksen tuloksien tulisi olla samat jos tutkimus suoritettaisiin uudestaan. Samoin tutkimuksen kysymysten tulee olla mahdollisimman yksiselitteisiä, jotta väärinkäsityksiä ei pääse syntymään. Kartanon Ratsun tutkimuksen kyselylomake on testattu sekä satunnaisella henkilöllä, että toimeksiantajalla, jotta saataisiin varmuus siitä, että kysymykset ovat tarpeeksi selkeitä ja ymmärrettäviä. Myös se, että tutkittava kohde on valittu huolellisesti ja tarkoituksenmukaisesti tekee sen, että tutkimusta voidaan pitää luotettavana. Myös koska tutkittavasta ryhmästä oli olemassa rekisteri, voidaan sulkea pois se, että kysymykset lähtisivät väärälle henkilölle. Tutkimuksen tulisi myös olla objektiivinen, eli tutkija omien mielipiteiden, arvojen tai odotusten ei tulisi vaikuttaa tutkimuksen tekoon. Tässä tapauksessa tutkijalla ei ole mitään omia intressejä tutkimuksen tulosten suhteen, joten tutkimusta voidaan pitää objektiivisena. (Lahtinen & Isoviita 1998, 26)

Kuten jo edellä mainitaan tutkimuksen perusjoukko on yrityksen kanta-asiakkaat. Tutkimuksen perusjoukko on siis se ryhmä, josta tietoja halutaan saada. Koska tutkimuksen tavoitteena oli selvittää asiakkaiden asenteita ja odotuksia, oli luonnollista valita kanta-asiakkaat, sillä heidän voidaan käyttää yrityksen palveluita suhteellisen usein. Samoin kanta-asiakkaista oli valmiina olemassa rekisteri, joten tutkimuksen toteuttaminen oli yksinkertaista ja nopeaa. Koska perusjoukon koko on 95 henkilöä, päätettiin tehdä kokonaistutkimus.

4.2.2 Kyselylomake

Kyselylomaketta laatiessa tulisi ottaa huomioon tutkimuksen tarkastelutapa. Tässä tapauksessa tutkimus on kuvaileva, eli tarkoituksena on selvittää asiakkaiden mielipide tällä hetkellä. Kuvailevassa tutkimuksessa tyypillisiä tapoja aloittaa kysymys ovat muun muassa kuka, kuinka usein, kuinka paljon ja missä. Seuraavaksi tulisi määritellä se, mitä

tutkitaan, eli tutkimusongelma. Tämän tutkimuksen tutkimusongelma on seuraavanlainen: Miten luoda toimiva ja kustannustehokas markkinointistrategia Kartanon Ratsulle? Tutkimusongelmaan vastaus tulisi saavuttaa seuraavien alaongelmien kautta: Mitkä ovat tämänhetkisten kanta-asiakkaiden tarpeet ja toiveet? Millä tavoin kanta-asiakkaita saadaan sitoutettua yritykseen? Miten luoda kanta-asiakkaille kohdistettu markkinointia, jolla olisi mahdollisimman suuri vaikutus mahdolliseen ostopäätökseen? (Lahtinen & Isoviita 1998, 74-75)

4.2.3 Tulokset

Tämän luvun tarkoituksena on analysoida asiakastyytyväisyystutkimuksen tulokset. Analysointi tapahtuu melko pitkälti kyselylomakkeen mukaisessa järjestyksessä ja on jaoteltu eri aiheisiin. Tarvittaessa kysymykset on ryhmitelty tulosten kannalta loogiseen järjestykseen. Tulokset avataan sanallisesti, jonka lisäksi niitä havainnollistetaan tarpeen mukaan kaavioilla. Itse kyselylomake sekä sen saatekirje ovat liitettynä tähän opinnäytetyöhön (Liite 1 ja liite 2). Tämän lisäksi kyselylomakkeessa ilmi tullut avoin palaute on niin ikään liitetty tähän työhön (Liite 3).

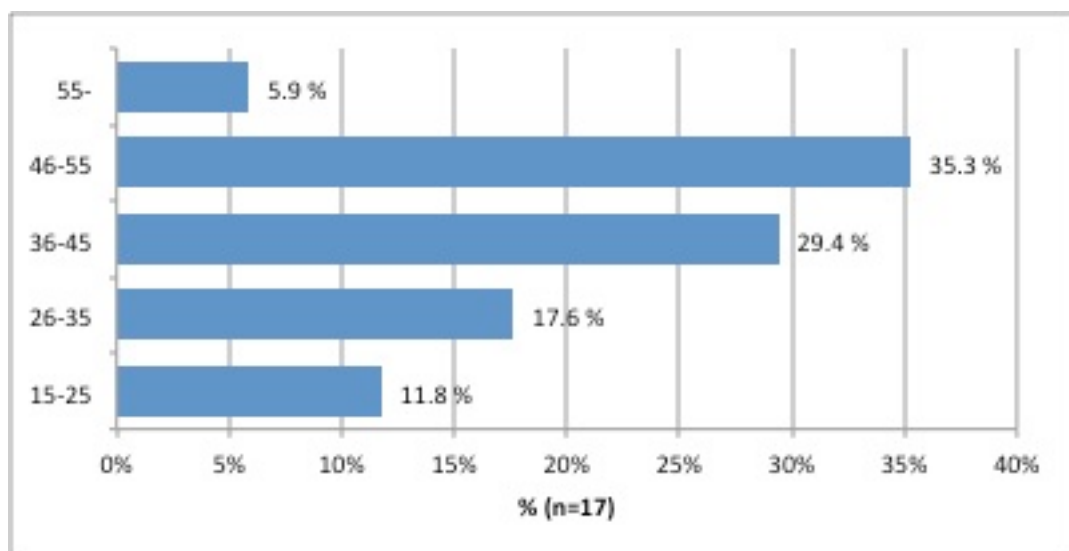
Kartanon Ratsun kanta-asiakkaille kohdistettu asiakastyytyväisyyskysely toteutettiin keväällä 2013 heidän ilmoittamaansa sähköpostiosoitteeseen lähetetyn webropol-linkin avulla, tarkemmin ajalla 27.03-10.04.2013, joten vastausaikaa annettiin kaksi viikkoa. Koska vastaajien määrä tähän päivään mennessä oli hyvin vähäinen, päätettiin vastausaikaa jatkaa 15.04.2013 asti. Tässä yhteydessä kaikille kanta-asiakkaille lähetettiin vielä muistutusviesti asiakaskyselystä ja kehoitus vastata siihen. Kysely lähetettiin kaiken kaikkiaan 95 kanta-asiakkaalle, joista vastauksia tuli 17 kappaletta. Tämä on valitettavan vähäinen määrä vastauksia, mutta aikataulullisten syiden takia vastausaikaa ei voitu pidentää, eikä toisaalta koettu, että se olisi enää mainittavasti nostanut vastaajien määrää. Vastausprosentiksi kuitenkin muodostui 17,89%, joka on tämän tyyppisissä tutkimuksissa kohtuullinen. Kuitenkin tuloksia analysoitaessa täytyy ottaa huomioon vastaajien vähäinen määrä. Tämä johtaa myös siihen, että tätä asiakastyytyväisyystutkimusta voidaan pitää vain hyvin viitteellisenä.

Tässä asiakastytyväisyystutkimuksessa kannustimena käytettiin palkinnon arvontaa, johon jokaisen kyselyyn vastanneella oli mahdollisuus osallistua. Palkinnoksi oli määrätty 40 euron suruinen lahjakortti Kartanon Ratsun myymälään. Tähän palkintoon päädyttiin yhteisesti toimeksiantajan kanssa ja sen koettiin nostavan kiinnostusta kyselyyn vastaamista kohtaan. Näin ei kuitenkaan valitettavasti käynyt.

Vastaajien taustatiedot

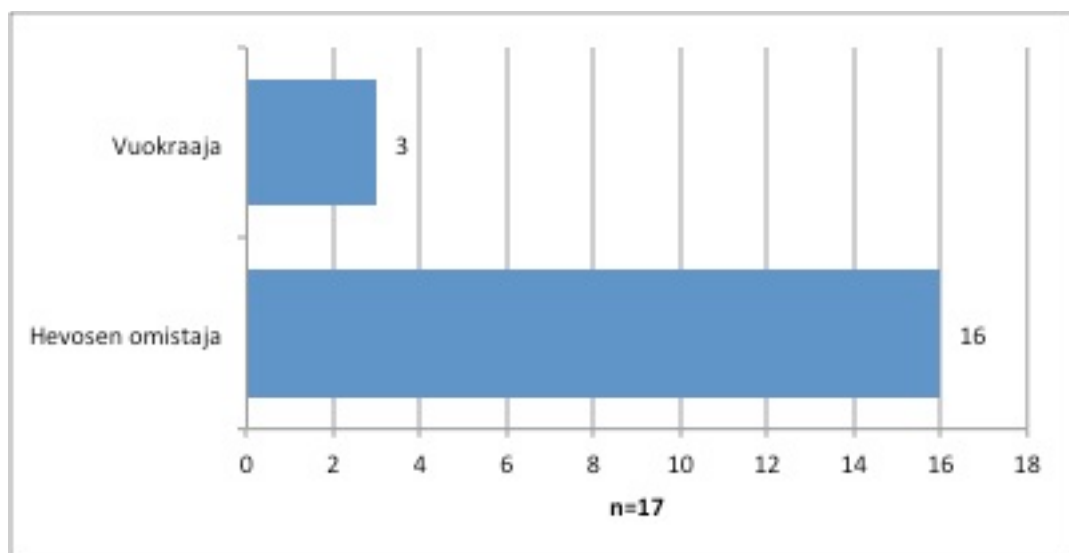
Vastaajille annettiin kyselylomakkeessa vaihtoehdoksi eri ikäluokkia joista valita. Suurin osa vastaajista ilmoitti olevansa 46-55 -vuotiaita, joita oli 17 vastaajasta kuusi, eli 35.3%. Seuraavaksi suurin ikäryhmä oli 36-45 -vuotiaat, joita oli viisi kappaletta eli 29.4% vastaajista. Tämä tukee hyvin sitä väittämää, että ratsastuksen harrastajien keski-ikä olisi nousussa. Toisaalta täytyy ottaa huomioon myös se, että vastaajat voivat olla itse harrastajan omaisia, sillä 15-25 -vuotiaiden vastaajien osuus oli vain 11.8% eli kaksi kappaletta. Usein lasten vanhemmat ovatkin harrastuksen rahoittajia. (Kuvio 6)

Vastaajista 16 kappaletta oli naisia ja yksi heistä oli mies. Kuten aiemmin on jo mainittu ratsastusharrastus on hyvin naisvoittoinen laji, joten tämä tulos ei tule yllätyksenä. Naisvoittoisuus voidaan kuitenkin ottaa huomioon markkinointitoimenpiteitä suunniteltaessa, sillä naisiin yleisesti ottaen vetoaa erilainen markkinointi kuin miehiin.



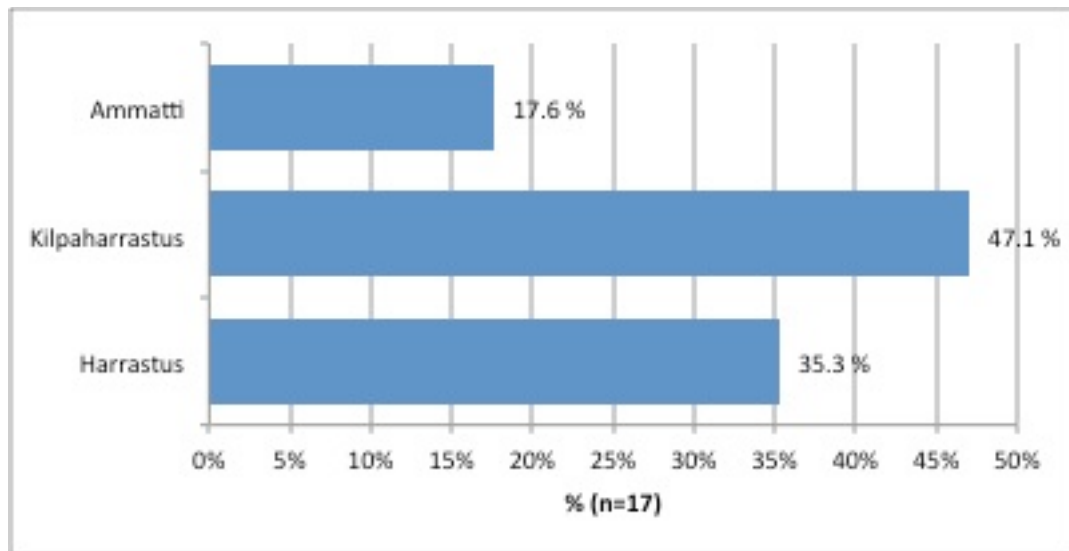
Kuvio 6. Vastaajien ikä ryhmittäin.

Vastaajista 16 eli yhtä lukuun ottamatta kaikki olivat hevosen omistajia. Näiden lisäksi kolme ilmoitti olevansa hevosen vuokraaja, joten kaksi vastaajista oli sekä hevosen omistaja että vuokraaja. Lisäksi kysyttiin myös hevosten määrää. Kuudella vastaajista oli vain yksi hevonen, joten he muodostivat selkeästi suurimman ryhmän. Tämän lisäksi yhdellä vastaajalla oli 17 hevosta ja muiden vastaajien hevosten lukumäärä oli kahden ja kymmenen välillä. Tällä on markkinoinnin ja ostokäyttäytymisen kannalta merkitystä, sillä hevosen omistajat ostavat tuotteita itsensä lisäksi myös hevoselleen, jolloin asiakkaan potentiaalinen ostosten määrä kasvaa. Hevosten tarvikkeet ovat myös hyvin kuluvia tuotteita, joten niitä joudutaan säännöllisin väliajoin uusimaan. (Kuvio 7).



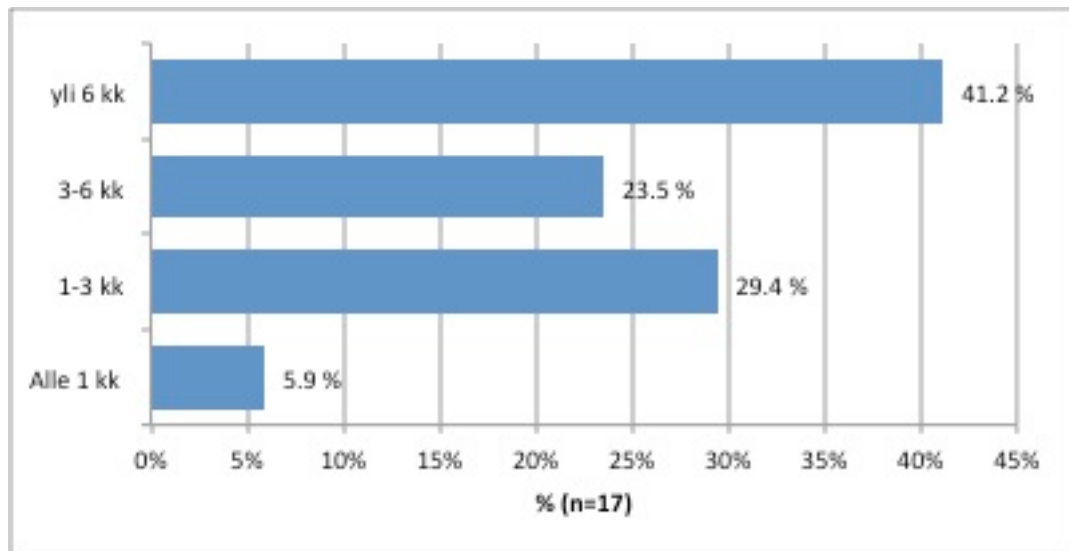
Kuvio 7. Vastaajien suhde hevosiin.

Lisäksi vastaajilta haluttiin kartoittaa hevosharrastuksen luonnetta. Vaihtoehtoisiksi määriteltiin harrastus, kilpaharrastus sekä ammatti. Hevosharrastuksessa suurin osa kilpailijoista on kuitenkin harrastajia, ja toisaalta hyvin suuri osa harrastaa vain omaksi ilokseen. Tämä kysymys koettiin tärkeänä siksi, että harrastuksen eri luonteen vaikuttavat myös siihen, minkälaisia tuotteita asiakas tarvitsee ja haluaa. Lisäksi on toki ne, joille hevosharrastus on ammatti, eli he ansaitsevat ainakin osittain elantonsa siitä. Näillä henkilöillä on niin ikään omat vaatimuksensa ja tarpeensa tuotteiden suhteen. (Kuvio 8).



Kuvio 8. Vastaajien hevosharrastuksen luonne.

Näiden lisäksi taustatiedoissa kartoitettiin sitä, milloin vastaaja oli viimeksi käynyt Kartanon Ratsun myymälässä. Tähän kysymykseen päädyttiin, koska haluttiin saada tietoa vastaajien tämänhetkisestä ostokäyttäytymisestä ja siitä kuinka usein nämä kanta-asiakkaat todellisuudessa yrityksen kanssa asioivat. Nykyään on kuitenkin helppoa saada asiakkaita liittymään kanta-asiakkaiksi, mutta asiakassuhteen ylläpitäminen on haastavampaa. Myös tässä tapauksessa suurimmaksi vastausryhmäksi nousi se, että vastaajan viime käynnistä oli yli kuusi kuukautta aikaa. Näitä oli seitsemän kappaletta, eli 41,2% vastaajista. Toisaalta toiseksi suurimmaksi ryhmäksi nousi 1-3 kuukautta sitten asioineet, joita oli viisi kappaletta, eli 29,4% vastaajista. Toki on mahdollista, että osalla vastaajista ei ole ollut tarvetta hankki varusteita, jolloin käyntien harvinaisuus on selitettävissä sillä. Ehdottomasti säännöllisesti uusittavia tuotteita ovat lähinnä hevosten erikoisrehut (kivennäiset ynnä muut). Hevosen ruoansulatus on hyvin herkkä ja näin ollen ruokinta pyritään aina pitämään mahdollisimman samanlaisena. Näin ollen yrityksen hevosrehujen tarjonta ja asiakkaan preferenssin tulee kohdata, jotta säännöllinen asiakkuus voitaisiin varmistaa. (Kuvio 9).

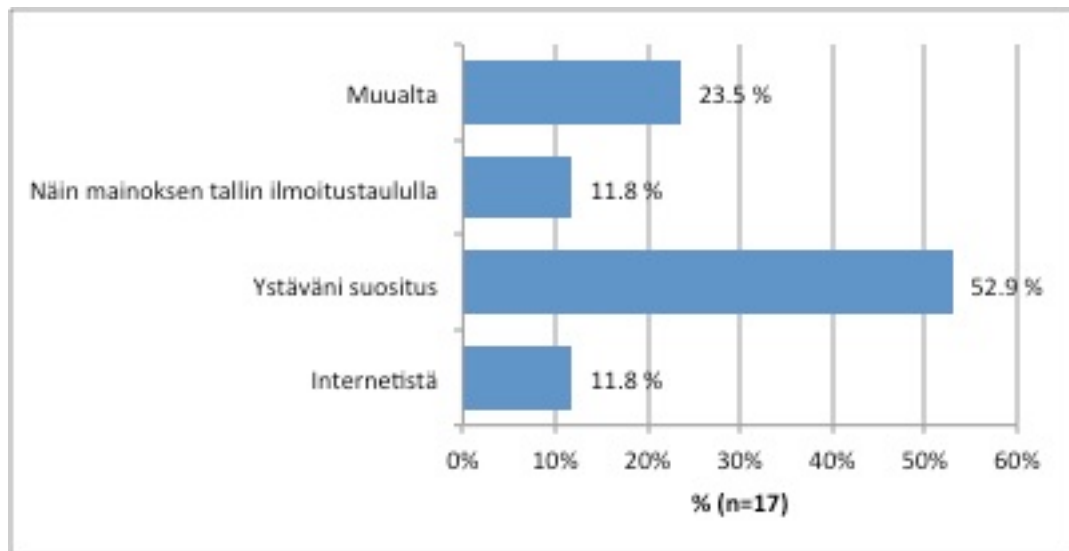


Kuvio 9. Milloin vastaaja on viimeksi asioinut Kartanon Ratsussa.

Viimeiseksi taustatiedoissa haluttiin vielä selvittää mitä kautta vastaaja oli ensi kerran saanut tietää Kartanon Ratsusta. Vaihtoehtoisiksi valittiin niitä markkinointitoimenpiteitä, joita yrityksessä on jo aiemmin toteutettu. Näin saatiin tietoa aiemman markkinoinnin onnistumisesta sekä siitä, miten asiakkaat yleisesti ottaen saavat tietoa. Selvästi suurin osa vastaajista, 52,9% eli yhdeksän kappaletta oli saanut ystävältään suosituksen yrityksestä. Tässä nähdäänkin niin sanotun word of mouthin suosio, eli asiakkaat luottavat lähipiirinsä mielipiteisiin. Näihin voidaan vaikuttaa tyytyväisten asiakkaiden kautta, joten olisi tärkeää, että jokainen asiakaskokemus olisi mahdollisimman onnistunut. Muista vaihtoehtoista saman verran vastauksia saivat informaation saaminen internetistä ja toisaalta tallien ilmoitustauluilta, joille yritys on laittanut mainosjulisteita esille. Näihin vastasi kumpaankin kaksi kappaletta eli 11, 8%. Molemmat mediat ovat kustannustehokkaita ja etenkin Internetin osuus informaation jakajana tulee varmasti tulevaisuudessa kasvamaan. Toisaalta taas tallin ilmoitustaululla oleva mainos on toimiva siinä mielessä, että se voi toimia tarpeeseen vastaavana herätteenä. Tallillahan asiakas todennäköisesti huomaa tarpeen ostaa jokin tuote, jolloin sopivasti esillä oleva mainos voi edesauttaa ostopäätöstä. Neljä vastaajaa oli maininnut kuulleensa yrityksestä ensi kerran muualta. Tähän annettiin mahdollisuus avoimeen vastaukseen.

Vastaajista yksi mainitsi kuulleensa yrityksestä Ypäjällä, joka on Suomen suurin hevosalan keskus. Ypäjällä järjestetään kilpailuja, joissa Kartanon Ratsu on saattanut olla myymässä tuotteitaan tai hän on voinut esimerkiksi kanssakilpailijalta kuulla yrityksestä.

Tämän lisäksi yksi vastaajista oli sattunut paikan päälle ilmeisesti vahingossa ja yksi oli nähnyt yrityksen mainoskyltin sen edellisen toimipaikan läheisyydessä. Näistä etenkin vastaus, jossa asiakas sanoi kuulleensa yrityksestä Ypäjällä on arvokas, sillä yrityksen on tarkoitus tänäkin vuonna osallistua kilpailuihin myymällä tuotteitaan niin sanotulla expo-alueella. Näin ollen voidaan päätellä siitä olevan ainakin jonkin verran hyötyä yrityksen tunnettuuden kasvattamisessa. (Kuvio 10).

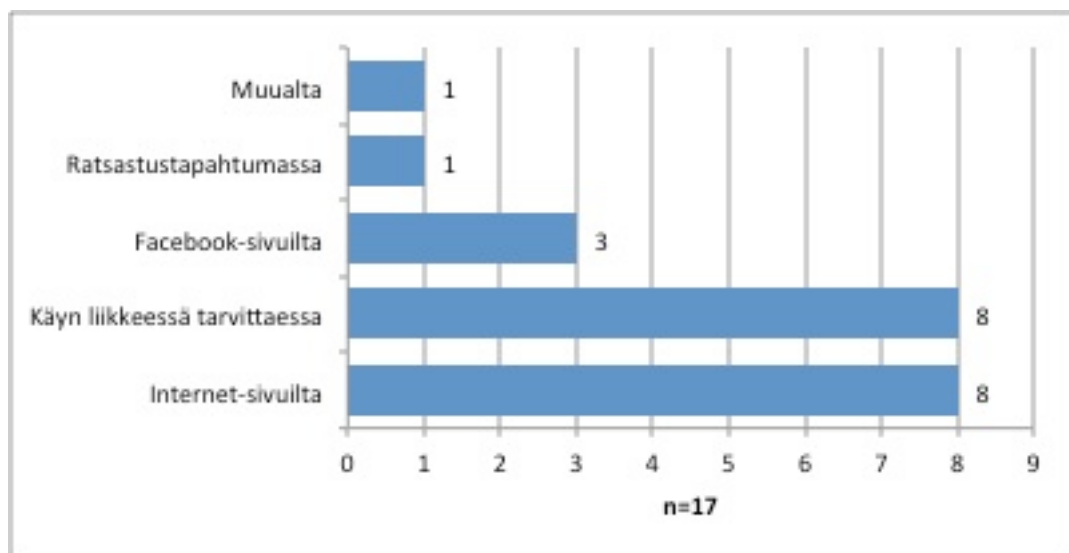


Kuvio 10. Missä vastaaja oli ensi kerran kuullut yrityksestä.

Vastaajien ostokäyttäytyminen ja mielipiteet

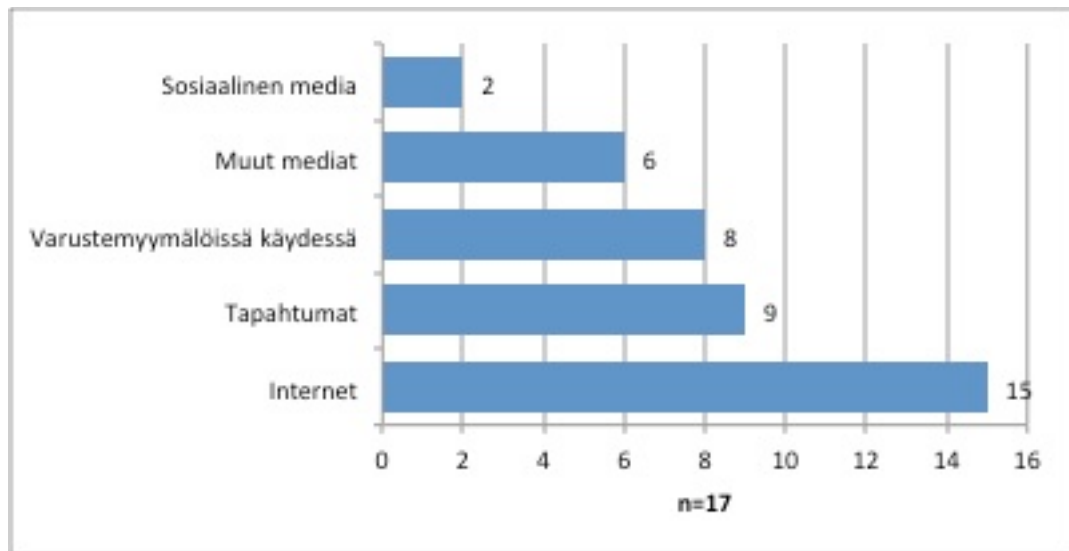
Kun lähdettiin kartoittamaan asiakkaiden asenteita ja ostokäyttäytymistä haluttiin ensimmäiseksi selvittää miten vastaajat yleisesti ottaen seuraavat tietoa Kartanon Ratsusta. Vaihtoehtoiksi annettiin ne mediat, joissa Kartanon Ratsu on ollut esillä. Tässä vastaajille annettiin mahdollisuus vastata useampaan vaihtoehtoon, jotta saataisiin mahdollisimman tarkka kuva siitä, missä medioissa Kartanon Ratsun tulisi vastekin olla esillä. Kartanon Ratsun Internet-sivut sekä asiointi myymälässä tarvittaessa keräsivät selkeästi suurimman määrän vastauksia, kahdeksan kumpaakin. Kartanon Ratsun Internet-sivut ovat tällä hetkellä erittäin huonossa kunnossa, joten koska se kuitenkin on vastaajien keskuudessa erittäin suosittu media tulisi siihen nähdä erityisen paljon huomiota. Tämä onkin yrityksellä tavoitteena ja Internet-sivujen uusiminen on suunnitteilla, joten sitä ei tässä opinnäytetyössä oteta sen enempää huomioon.

Yrityksen Facebook-sivu informaatiolähteenä keräsi kolme vastausta. Tässä täytyy ottaa toki huomioon vastaajien ikäjakauma, joka viittaa siihen, että Facebook ei mediana ole käytetty. Kuitenkin Kartanon Ratsun Facebook-sivuilla on niin sanottuja tykkääjiä yli tuhat, joka luo näkyvyyttä, joten tätäkin mediaa kannattaa kuitenkin käyttää hyväkseen. Tämän lisäksi yksi vastaus koski tiedon saamista ratsastustapahtumissa, joissa Kartanon Ratsu on ollut jonkin verran esillä. Lisäksi yksi vastaaja kertoi saavansa tietoa sähköpostista, joita yritys lähettää kanta-asiakkailleen. Tämä viittaa siihen, että näitäkin ainakin jonkin verran seurataan. (Kuvio 11).



Kuvio 11. Mistä vastaajat seuraavat tietoa Kartanon Ratsusta.

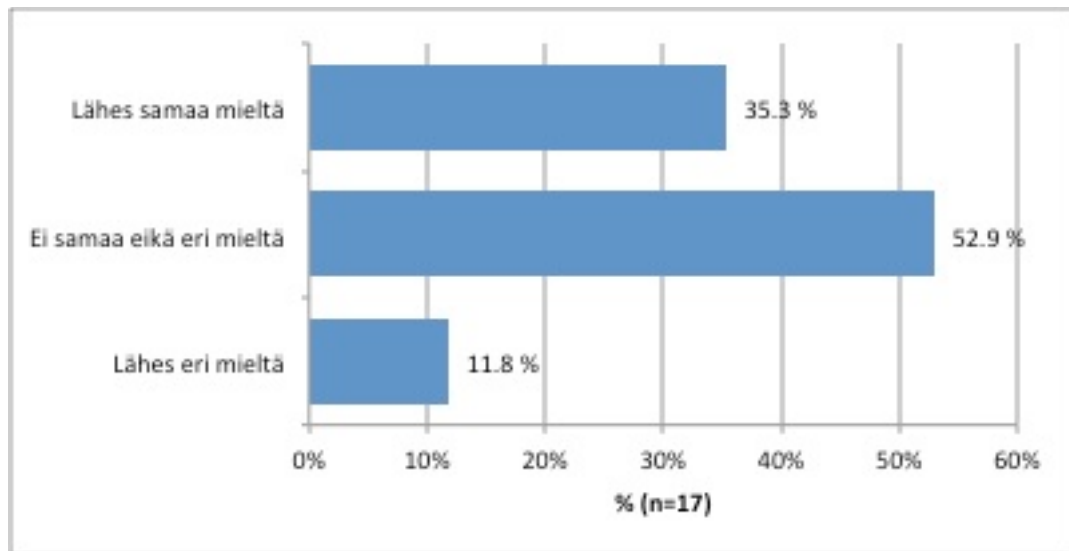
Tässä yhteydessä haluttiin myös selvittää miten vastaajat yleisesti ottaen etsivät tietoa hevos- ja ratsastusvarusteista. Kysymyksen tarkoituksena oli saada tietoa siitä, mitkä mediat ovat markkinoinnin kannalta tärkeitä. Vastaajilla oli mahdollisuus valita useita eri vaihtoehtoja. Suurin osa vastaajista, eli 15 kappaletta seurasi tietoa internetistä. Vastaajat kokivat myös, että tapahtumista (yhdeksän vastasta) ja myymälöissä käydessä (kahdeksan kappaletta) saatiin tietoa tuotteista. Sosiaalista mediaa ei koettu tässä tapauksessa tärkeäksi, vain kaksi oli sitä mieltä, että he saisivat sitä kautta uutta tietoa. Kuusi vastaajaa ilmoitti seuraavansa tietoa muista medioista, kuten lehdistä. Näiden tietojen perusteella voidaan suunnitella myös Kartanon Ratsun näkyvyyttä. Edelleen Internetin tärkeys painottuu, joten yrityksen Internet-sivujen uudistus tulee olemaan erittäin tärkeä asia. (Kuvio 12).



Kuvio 12. Miten vastaajat seuraavat tietoa hevosvarusteista.

Seuraavaksi esitettiin väittämiä koskien muun muassa tuotevalikoimaa ja saatavuutta. Näihin vastaajilla oli mahdollisuus valita mielipidettään eniten kuvaileva väittämän vaihtoehto.

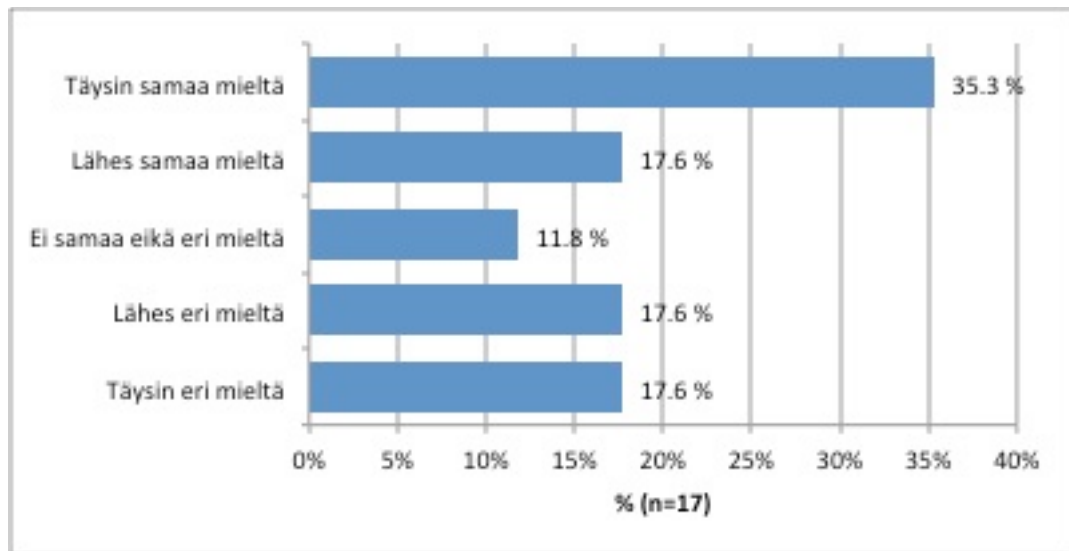
Tuotevalikoimaan liittyen esitettiin väittämä, että vastaaja on tyytyväinen Kartanon Ratsum tuotevalikoimaan. Näistä suurin osa vastaajista, eli yhdeksän kappaletta ei osannut sanoa olivatko he tyytyväisiä tuotevalikoimaan tai heidän suhtautumisessa valikoimaan oli neutraali. Tämä on sinänsä hyvä tulos, sillä neutraali suhtautuminen on kuitenkin hyvä verrattuna negatiiviseen. Vastaajista kuusi kappaletta oli lähes samaa mieltä väittämän kanssa, eli voidaan päätellä heidän olevan suhteellisen tyytyväisiä tämänhetkiseen valikoimaan. Vastaajista kaksi kappaletta oli taas lähes eri mieltä väittämän kanssa, joten tuotevalikoima ei ilmeisesti vastaa täysin heidän tarpeitaan. Tuotevalikoimaan palataan tarkemmin vielä myöhemmässä vaiheessa tätä kyselyä, mutta tämä tulos antaa jo hiukan suuntaa siitä, että valikoimassa olisi parannettavaa. (Kuvio 13).



Kuvio 13. Vastaukset väittämään: Olen tyytyväinen Kartanon Ratsun tuotevalikoimaan.

Vastaajilta haluttiin myös tiedustella heidän mielipidettään verkkokaupan tarpeellisuudesta. Verkkokaupan avaaminen uusittujen Internet-sivujen yhteyteen on yksi yrityksen tämänhetkisistä tavoitteista. Sillä olisi tarkoitus saavuttaa laajempi asiakaskunta, joka ei ole sidottu itse myymälän sijaintiin. Verkkokaupan suosio on myöskin yleisesti ottaen kasvussa, ja verkkokauppa onkin näin ollen tärkeä osa yrityksen palvelutarjontaa. Tätä tukee myös kysymyksen vastaukset, sillä suurin osa, kuusi vastaajaa eli 35,3% oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa, että he haluaisivat ostaa tuotteita myös verkkokaupasta. Myös lähes samaa mieltä tämän väittämän kanssa oli kolme vastaajaa, joten verkkokaupan puolesta voidaan laskea nämä yhteen tuoden 52,9% vastaajista verkkokaupan puolestapuhujiksi.

Mielipidettä eivät osanneet antaa kaksi vastaajaa ja toisaalta yhteensä kuusi vastaajaa oli lähes tai täysin eri mieltä väittämän kanssa. Tämä selittynee sillä, että vastaajat lienevät hyvin pitkälti pääkaupunkiseudulta, jolloin verkko-ostosten tarve sinänsä on pieni. Vastaajilla on siis mahdollisuus käydä myymälässä paikan päällä. Myös vastaajien ikäkauma voi selittää näitä vastauksia, sillä vanhempien ihmisten verkko-ostosten osuus lienee suhteellisen pieni nuorempiin verrattuna. (Kuvio 14).

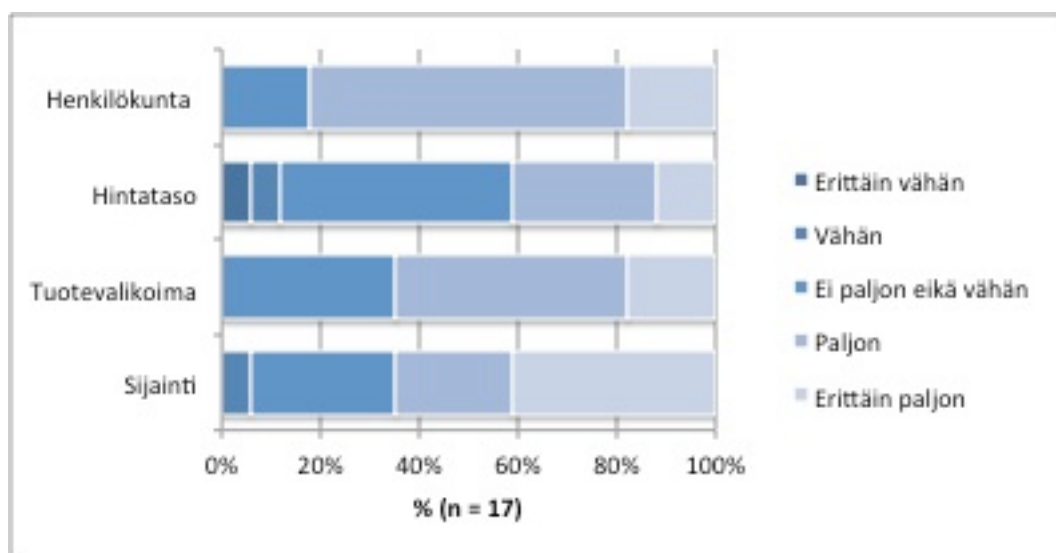


Kuvio 14. Vastaukset väittämään: Haluaisin ostaa tuotteita myös verkkokaupasta.

Tavoitteena oli myös selvittää mitkä tekijät vaikuttavat vastaajien asiointiin myymälässä. Näin ollen voidaan saada selville mitä täytyy parantaa ja mikä toisaalta toimii jo nykyisellään. Vastaajille annettiin taas mahdollisuus valita heidän mielipidettään parhaiten kuvastava väittämä jokaisen tekijän osalta. Henkilökunnan koettiin vaikuttavan paljon asiointiin Kartanon Ratsussa. 11 vastaajaa totesi henkilökunnan vaikuttavan asiointiin paljon ja kolmen vastaajan mielestä jopa erittäin paljon. Tämän on erittäin positiivinen tulos, sillä yritys on panostanut asiakaspalveluun ja palveluhenkisyys on heillä yksi tärkeimmistä vahvuuksista. Myös sijainnilla oli selkeästi vaikutusta asiointiin, sillä vastaajista seitsemän koki sen vaikuttavan erittäin paljon ja neljä paljon heidän asiointiinsa. Tälle alialle yrityksen on toki vaikeampi tehdä suuria muutoksia, joten on hyvä, että sijainti koetaan hyvin pitkälti sopivaksi. Alueella on paljon potentiaalista asiakaskuntaa, joten sijainti on osattu valita huolellisesti.

Myös tuotevalikoimalla koettiin olevan paljon vaikutusta asiointiin. Myös tähän väittämään yli puolet (64,7%) vastasi sillä olevan paljon tai erittäin paljon vaikutusta. Toisaalta loput vastaajista, eli kuusi kappaletta (35,3%) ei osannut sanoa kuinka paljon tuotevalikoima vaikuttaa heidän asiointiinsa. Tämän viitanee siihen, että tuotevalikoimassa olisi vielä hiottavaa, sillä se ei näinkin suurelle osalle vastaajista ole tärkein syy asioida myymälässä.

Hintataso sen sijaan jakoi vastaajia jonkin verran. Vaikka suurin osa, eli kahdeksan kappaletta (41,2%) vastaajista ei osannut sanoa miten paljon hintataso vaikuttaa heidän asiointiinsa, on kuitenkin seuraavaksi suurin ryhmä, eli seitsemän vastaajaa sitä mieltä, että hintatasolla on paljon tai erittäin paljon vaikutusta asiointiin. Koska hintoihin ei tällä hetkellä olla tekemässä mitään pysyviä muutoksia, voidaan hintatasoon mahdollisesti vaikuttaa tuotevalikoiman avulla. (Kuvio 15).

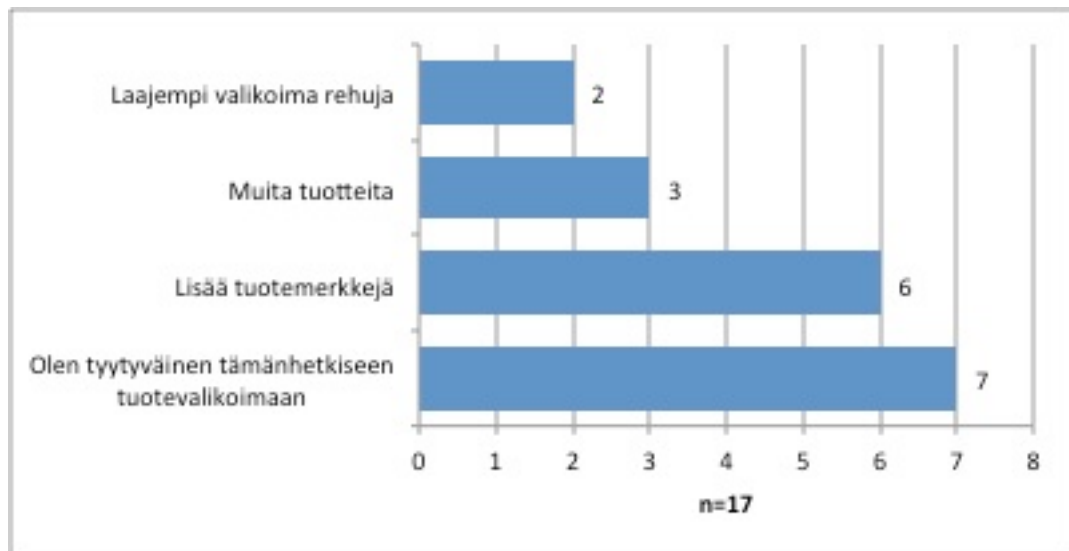


Kuvio 15. Vastaukset väittämään: Miten paljon seuraavat tekijät vaikuttavat asiointiin.

Tuotevalikoiman osalta haluttiin saada lisää tietoa vastaajien preferensseistä. Vastaajilta toivottiin ajatuksia siitä, mitä muutoksia he haluaisivat tuotevalikoimaan. Kysymyksessä esitettiin muutamia väittämiä, joita vastaajilla oli mahdollisuus valita. Vastaajilla oli siis mahdollista valita useampi vaihtoehto sekä antaa lisätietoja jokaisesta kohdasta. Vastaajista seitsemän oli sitä mieltä, että he ovat tyytyväisiä tämänhetkiseen tuotevalikoimaan. Toisaalta kuusi vastaajaa toivoi lisää tuotemerkkejä. Toivotuista tuotemerkeistä mainittiin erityisesti Pikeur, Cavallo, Trust Equestrian ja GPA. Näistä Kartanon Ratsulla on Pikeuria valikoimassaan, mutta ilmeisesti siitä ei ole informoitu asiakkaita tarpeeksi. Lisäksi toivottiin edullisempia tuotemerkkejä. Myös tuotevalikoima edellisen omistajan aikana todettiin hyväksi. Tuotevalikoiman osalta olisi siis mahdollista tehdä muutoksia tarvittaessa.

Tarkkojen tuotemerkkien lisäksi toivottiin yleisesti ottaen laajempaa valikoimaa tuotteita. Tätä toivoi kolme vastaajaa. Muiden tuotteiden osalta kaivattiin erityisesti ”tyylikkäi-

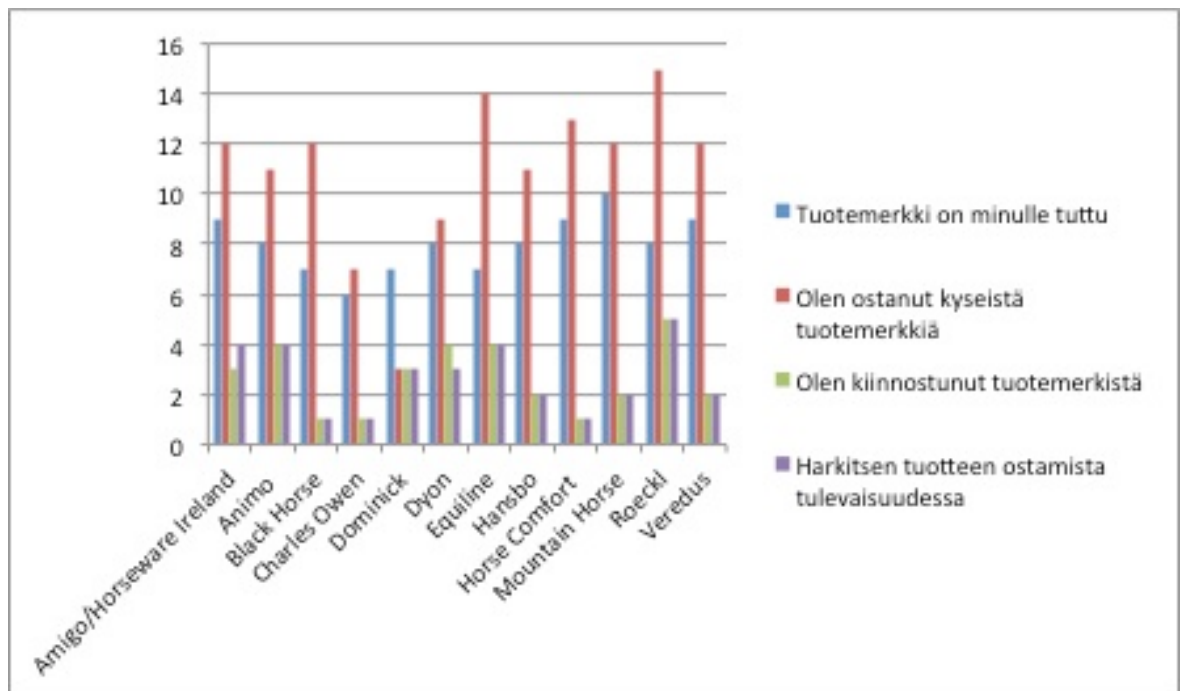
tä ja huom. edullisia ratsastusvaatteita, uutuuksia ja Islanninhevosten varusteita”. Tämän lisäksi toivottiin ”laajempaa valikoimaa Animoa,”, joka onkin yksi Kartanon Ratsun tärkeimmistä tuotemerkeistä. Lisäksi kaksi vastaajaa toivoi laajempaa valikoimaa rehuja, joista erityisesti Pavon ja Racingin rehuja. Nämä tulokset antavat yritykselle osviittaa tuotemixin suunnitteluun. Toki kaikkia asiakkaita ei ole mahdollista palvella ja kaikkia tuotemerkkejä ei ole mahdollista yhdessä yrityksessä edustaa, joten yrityksen täytyykin harkita tarkkaan mahdollisia muutoksia tuotevalikoimaan. (Kuvio !6).



Kuvio 16. Vastaajien toivomukset tuotevalikoiman suhteen.

Kartanon ratsun tämänhetkistä tuotevalikoimaa ja vastaajien mielipiteitä niistä haluttiin myös selvittää. Vastaajille esitettiin Kartanon Ratsun tuotevalikoimasta 12 eri tuotemerkkiä, joista heillä oli mahdollisuus valita onko tuotemerkki heille tuttu, ovatko he ostaneet kyseistä tuotetta, ovatko he kiinnostuneita kyseisestä tuotemerkestä ja ovatko he harkinneet tuotteen ostamista tulevaisuudessa. Tämän avulla haluttiin saada lisää tietoa siitä, mitkä tuotemerkit ovat asiakkaiden mielestä tärkeitä ja joihin kannattaa panostaa. Suurinta osaa tuotemerkeistä oli ostanut yli kymmenen vastaajaa. Ainoastaan Dominick, joka valmistaa hevosten loimia, oli tuotemerkki, jota ei oltu niin paljon ostettu. Toisaalta tämäkin tuotemerkki oli seitsemälle vastaajalle tuttu. Suunnitelmia ostaa tuotteita tulevaisuudessa oli tuotemerkeistä riippuen keksimäärin 2,7 vastaajista. Toisaalta tämäkin on selitettävissä sillä, että näitä tuotteita ostetaan yleensä tarpeeseen, joten ostotapahtumaa ei välttämättä suunnitella etukäteen. Tämä kuvio antaa lähinnä yleiskuvaa tuotteista. Yksikään tuotemerkki ei varsinaisesti nouse ylitse muiden, vaikka-

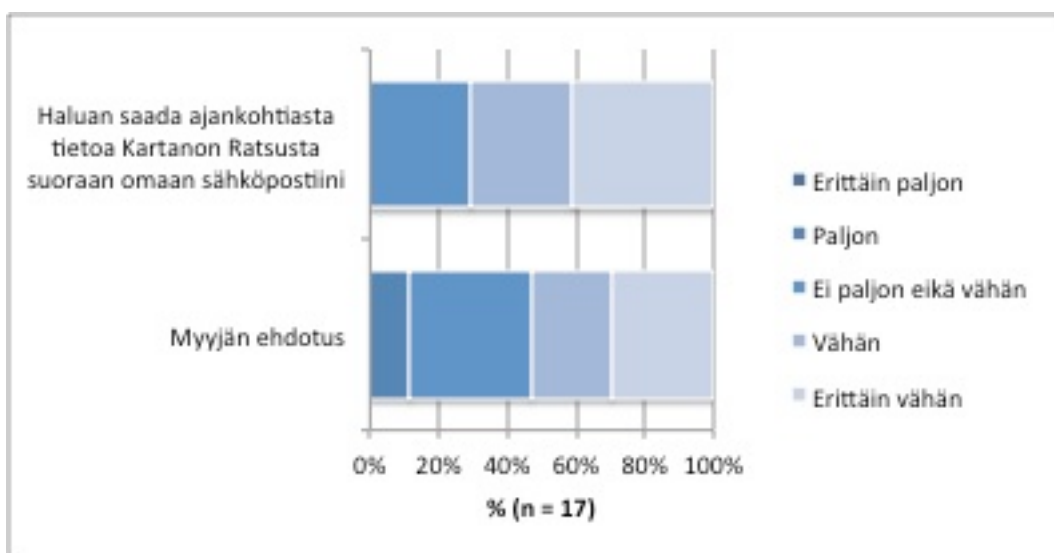
kin Roeckl-merkin tuotteita on ostettu eniten, 15 kappaletta. Roeckl on ratsastushanskojen valmistaja, joten tämän tuotteen suuri ostomäärä voi selittyä sillä, että se on suhteellisen edullinen ostos ja yleisesti ottaen tuote, jota jokaisella hevosharrastajalla on. (Kuvio 17).



Kuvio 17. Selvitys Kartanon Ratsun tuotemerkeistä (n=17).

Kyselyssä haluttiin myös selvittää sitä mitkä tekijät vaikuttivat vastaajan halukkuuteen liittyä Kartanon Ratsun kanta-asiakkaaksi. Vastaajille esitettiin kaksi vaihtoehtoa, joille heidän oli mahdollista taas valita omaa mielipidettään parhaiten kuvaava väittämä. Näistä kahdesta myyjän ehdotus vastaajalle liittyä kanta-asiakkaaksi nousi selkeästi suosituimmaksi vaihtoehdoksi, sillä sen koettiin edes jossain määrin lisänneen halukkuutta liittyä. Vastaajista kaksi oli sitä mieltä, että myyjän ehdotuksella oli paljon vaikutusta kanta-asiakkaaksi liittymiseen, kun taas kuusi vastaajaa oli tältä osin neutraali. Loppujen yhdeksän vastaajan (52,9%) mielestä myyjän ehdotuksella oli vähän tai erittäin vähän merkitystä liittymiselle. Kuitenkin voidaan ajatella, että myyjä on tässä tapauksessa usein se ainoa, jolta asiakas voi saada tietoa kanta-asiakkuudesta, joten siihen kannattaisi kuitenkin tuloksesta huolimatta panostaa myös tulevaisuudessa mikäli kanta-asiakasohjelmaa halutaan laajentaa ja kehittää edelleen.

Sähköpostiviesteillä sen sijaa koettiin olevan vielä vähemmän merkitystä, vastaajista 12 oli sitä mieltä, että sähköpostiin tulevilla tiedotteilla oli heidän kannaltaan vähän tai erittäin vähän merkitystä. Tähän voi vaikuttaa se, että sähköpostiviesteihin ei vielä ole onnistuttu tarpeeksi hyvin asiakkaita kiinnostavia asioita. Toisaalta sähköpostien yleistyminen on lisännyt saapuvien viestien määrää, joten liialliset sähköpostit voidaan kokea kuormittaviksi. Sähköpostiviesteillä koki suurin osa vastaajista, eli 70,6% olevan erittäin vähän merkitystä kanta-asiakkaaksi liittymiseen. Viisi kappaletta vastaajista ei osannut sanoa kuinka paljon näillä viesteillä olisi merkitystä. (Kuvio 18).

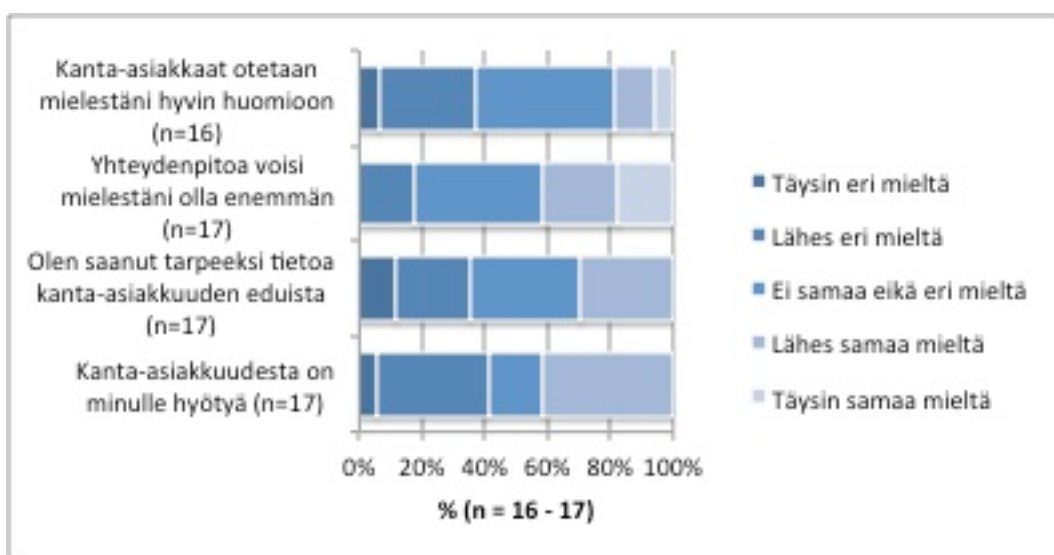


Kuvio 18. Vastaukset väittämiin: Kuinka paljon seuraavat tekijät vaikuttivat kanta-asiakkaaksi liittymiseen.

Tutkimuksessa haluttiin myös selvittää mitä hyötyä vastaajat olivat kanta-asiakkuudesta kokeneet olevan. Kysymyksessä esitettiin väittämiä, joihin vastaajilla oli mahdollisuus valita heidän mielipidettään parhaiten kuvaava vaihtoehto. Yhteen kysymykseen vastasi vain 16 henkilöä, muihin kolmeen kaikki 17. Ensimmäinen väittämä oli, että kanta-asiakkaat otetaan yrityksessä hyvin huomioon. Tähän saatiin 16 vastausta, jossa mielipiteet jakautuivat hyvin tasan. Vastaajista seitsemän ei ottanut tähän kantaa, kun taas viisi oli sitä mieltä, että asiakkaita voisi ottaa hieman enemmän huomioon. Muilta osin mielipiteet jakautuivat hyvin tasan. Tässä voidaan havaita pientä tyytymättömyyttä kanta-asiakkuutta kohtaan, joten sen osalta voidaan lähteä suunnittelemaan toimenpiteitä.

Kysymyksessä selvitettiin myös haluaisivatko vastaajat, että heihin ollaan yrityksen suunnalta enemmän yhteydessä. Näiltä osin vastaukset painottuvat selkeästi siihen suuntaan, että yhteydenpitoa tulisi lisätä. Vastaajista yhteensä seitsemän oli täysin tai lähes samaa mieltä sen kanssa, että yhteydenpitoa voisi olla enemmän. Toisaalta niin ikään seitsemän vastaajaa eivät ottaneet tähän selkeää kantaa. Tuloksesta päätellen kanta-asiakkaisiin voitaisiin olla hieman enemmän yhteydessä, tosin yllä selvitetty halukkuus saada sähköpostia on hieman tämän kanssa ristiriidassa, sillä siinä vastaajat eivät kokeneet sähköposteista olevan heille mainittavaa iloa. Yhteydenpidon muotoa voisi siis hieman tarkastella lähemmin.

Tämä korostuu myös seuraavan väittämän mielipiteissä, sillä vastaajista vain viisi oli sitä lähes samaa mieltä sen kanssa, että he ovat saaneet kanta-asiakkuudesta tarpeeksi tietoa. Kuusi vastaajaa eivät ottaneet tähän kantaa ja kuusi oli lähes tai täysin eri mieltä sen kanssa, että kanta-asiakkuuden eduista on tiedotettu tarpeeksi. Tämä tulos taas tukee edellä mainittuja siitä, että kanta-asiakkaiden tarpeisiin ei tällä hetkellä ole vastattu täysin. Toisaalta vastaajien kokema hyöty kanta-asiakkuudesta oli hieman parempi, vastaajista seitsemän oli sitä mieltä, että kanta-asiakkuudesta on heille hyötyä. Kuitenkin niin ikään yhteensä seitsemän vastaajaa koki olevansa lähes tai täysin eri mieltä siitä, että kanta-asiakkuudesta olisi ollut heille hyötyä. Tämän perusteella voidaan jo päätellä, että kanta-asiakkaisiin voitaisiin panostaa vielä huomattavasti enemmän, jolloin saataisiin mahdollisesti myös käyntimääriä lisääntymään. (Kuvio 19).

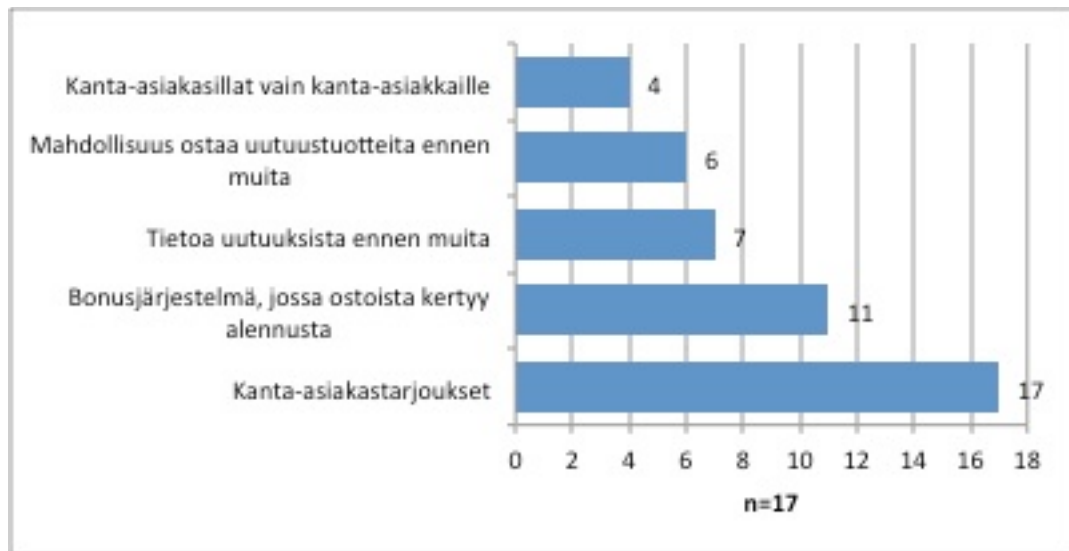


Kuvio 19. Vastaajien kokemukset kanta-asiakkuudesta.

Vastaajilta haluttiin myös saada mielipiteitä siihen, mitkä edut olisivat kanta-asiakkaille hyödyllisiä. Näin haluttiin ikään kuin koeikäyttää mahdolliset uudistukset, jotta saataisiin selvyttä siihen mitkä toimenpiteet voisivat olla järkeviä lähteä toteuttamaan. Kaikki 17 vastaajaa olivat sitä mieltä, että kanta-asiakastarjoukset olisivat hyödyllisiä. Näitä lähdetään varmasti ottamaan mukaan markkinointisuunnitelmaan. Kuitenkin tarjouksia tul- laan esittämään vain satunnaisesti, jotta ne eivät menetä arvoaan ja asiakkaat ala liikaa odottamaan vain näitä tarjouksia.

Myös bonusjärjestelmä, jossa ostoista kertyy alennusta sai kannatusta 11 vastaajan osalta. Koska yrityksellä ei ole varsinaista kanta-asiakasjärjestelmää käytössään ei laajamittaista bonusjärjestelmää voida aloittaa. Yksi vaihtoehto on tehdä esimerkiksi Microsoft Excel-ohjelmaan järjestelmä, johon ostot kirjataan ja tietyn määrän ylittyessä asiakas saa esimerkiksi alennuksen tai lahjakortin. Asiakkaille voidaan myös antaa kortti, johon kerätään leimoja ostosten mukaan. Tämän tyyppisiä järjestelmiä on useita, joten yritys voi valita itselleen parhaiten sopivan vaihtoehdon.

Tieto uutuustuotteista ennen muita (seitsemän vastaajaa) sekä mahdollisuus ostaa uutuustuotteita ennen muita (kuusi vastaajaa) keräsivät vähemmän kannatusta, mutta koettiin kuitenkin lisäarvoa tuoviksi. Näitä voisikin harkita muun muassa asiakkaille lähetettävien tiedotteiden yhteyteen. Niin ikään kanta-asiakasillat vain kanta-asiakkaille ei koettu tuovan lisäarvoa, vain neljä vastaajaa mainitsi sen tärkeäksi. Kartanon Ratsun myymälän tilat ovat melko pienet, joten kanta-asiakasillan järjestäminen voisi olla vaikeaa. Näin ollen on hyvä tietää, että sitä ei myöskään asiakkaiden puolelta koeta niin tärkeäksi eduksi kuin muita vaihtoehtoja. (Kuvio 20).

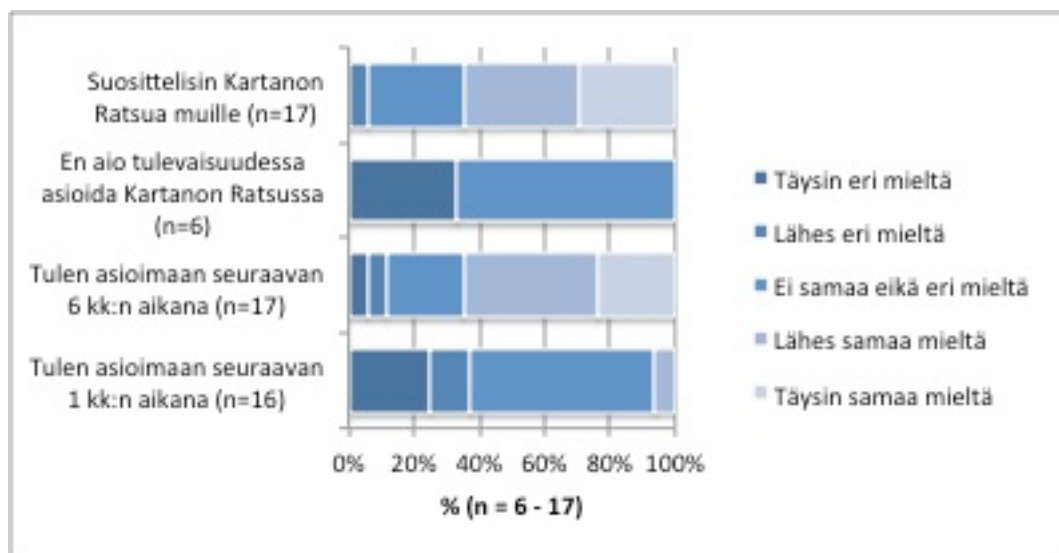


Kuvio 20. Kanta-asiakkaiden mielipiteet kanta-asiakkuuden eduista.

Viimeiseksi haluttiin selvittää sitä, mitkä olivat vastaajien ajatukset Kartanon Ratsussa asioinnista tulevaisuudessa. Näistä väittämistä vain osaan vastasivat kaikki vastaajat, ja väittäjä ”En aio tulevaisuudessa asioida Kartanon Ratsussa” keräsi vain kuusi vastausta, joista kaksi oli täysin eri mieltä, eli aikovat asioida myymälässä myös tulevaisuudessa, ja neljä ei ottanut kantaa. Tässä kohtaa oli mahdollista myös selittää mielipidettään, jossa yksi vastaaja oli maininnut sijainnin vaikuttavaksi tekijäksi. Tämä viitanee siihen, että vastaaja ei osannut ottaa kantaa, että ei tulisi asioimaan myymälässä tulevaisuudessa, mutta jos näin olisi, niin se johtuisi sijainnista.

Seuraavan kuukauden aikana 16 vastaajasta yksi oli lähes varma, että tulee asioimaan myymälässä. Yhdeksän vastaajaa ei osannut ottaa kantaa tähän, eli eivät voineet varmasti sanoa tulevaisuuden asioinnistaan, mutta sen sijaan yhteensä kuusi vastaajaa oli sitä mieltä, että eivät todennäköisesti tulisi asioimaan myymälässä seuraavan kuukauden aikana. Sen sijaan seuraavan kuuden kuukauden aikana oli 17 vastaajasta 11 lähes tai täysin sitä mieltä, että he aikoisivat asioida myymälässä. Neljä ei osannut sanoa tulevaisuuden asioinnistaan ja vain kaksi olivat täysin tai lähes sitä mieltä, että eivät tule asioimaan myymälässä seuraavan kuuden kuukauden aikana. Kuten jo aikaisemmin mainittiin, ostetaan hevosvarusteita lähinnä tarpeeseen, joten ostoaikeita voi olla vaikea tietää etukäteen. Toisaalta vastaukset antavat tietoa siitä, että mikäli ostosten tekemiselle tulee tarvetta, on Kartanon Ratsu vaihtoehtona asioinnille.

Lopuksi haluttiin vielä selvittää sitä, olisivatko kanta-asiakkaat valmiita suosittelemaan Kartanon Ratsua muille. Vastaajille esitettiin väittämä ”Suosittelisin Kartanon Ratsua muille” ja heillä oli mahdollisuus valita mielipidettään parhaiten kuvaava vaihtoehto. Yksikään ei ollut täysin eri mieltä tämän väittämän kanssa ja ainoastaan yksi oli lähes eri mieltä. Viisi vastaajaa ei osannut ottaa kantaa tähän väittämään, ja selvä enemmistö, eli 11 vastaajaa oli lähes tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Tämä tarkoittaa siis ainakin jossain määrin, että vastaajat ovat tyytyväisiä Kartanon Ratsuun jos he ovat valmiita suosittelemaan yritystä muille. (Kuvio 21).



Kuvio 21. Vastaajien tulevaisuuden asiointi.

Näiden lisäksi vastaajia pyydettiin listaamaan ostamia tuotteita sekä antamaan tarvittaessa avointa palautetta yritykselle. Nämä tulokset on lisätty tämän opinnäytetyön liitteiksi.

5 Markkinoinnin suuntaviivat

Tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että vastaajat ovat tyytyväisiä Kartanon Ratsuun, mutta parannettavaa toki on. Verkkokaupan puuttuminen on selkeästi iso puutos, johon onneksi ollaan puuttumassa pian. Tämän avulla voitaisiin myös tavoittaa isompia kohderyhmiä, sillä asiakkuus ei verkkokaupassa enää ole rajoittunut myymälän sijaintiin. Tämän lisäksi tuotevalikoimaan toivottiin joitakin muutoksia, mutta nykyisestä tuotevalikoimasta etenkin Animo sai positiivista palautetta, joten siinä mielessä yrityksen tuote-

strategia on onnistunut erittäin hyvin. Kanta-asiakkuudesta koettiin olevan jonkin verran hyötyä, mutta tähän voisi selkeästi vielä panostaa enemmän, joka toivottavasti myös lisäisi asiakkaiden käyntien tiheyttä. Toki täytyy ottaa huomioon, että tämän tutkimuksen tulokset ovat pienestä vastaajamäärästä johtuen, kuten jo edellä mainitaan, vain suuntaa antavia. Kuitenkin tästäkin voidaan saada arvokasta tietoa, jota tulisi käyttää hyväkseen

Näiden selvitysten pohjalta Kartanon Ratsun markkinointistrategiasta voidaan lähteä muokkaamaan eteenpäin. Tavoitteena onkin sekä osaltaan vahvistaa asemaa markkinoilla että saada kasvua. Verkkokaupan avulla tämä tavoite myös konkretisoituu. Kasvun mahdollistamiseksi myös Kartanon Ratsun tunnettuuden tulisi kasvaa, eli Kartanon Ratsusta tulisi saada vakiintunut ja luotettava nimi markkinoille. Tähän sopivat nykyiset markkinointitoimenpiteet joiden avuksi lisätään muutamia uusia. Toinen tavoite on kanta-asiakkaiden sitouttaminen yritykseen ja toisaalta kanta-asiakkaiden määrän lisääminen. Kanta-asiakkaisiin tulisikin panostaa huomattavasti nykyistä enemmän ja kanta-asiakkuutta tulisi aktiivisesti tarjota asiakkaille. Tarkemmat suunnitelmat esitellään markkinointisuunnitelmasta, joka löytyy tämän työn liitteenä.

Markkinointitoimenpiteiden toimeenpanon jälkeen Kartanon Ratsun tulisi vielä seurata niiden toimivuutta. Seurannan avulla nähdään olivatko toimenpiteet hyödyllisiä ja miten näihin mahdollisesti tulisi tehdä muutoksia. Tässä tapauksessa seurantaan voitaisiin käyttää mittareita kuten myynnin kasvu, joka on hyvin konkreettinen tapa seurata markkinointitoimenpiteiden vaikutusta. Toisaalta myös kanta-asiakkaiden määrän lisääntyminen ja, mikäli tämä olisi mahdollista järjestää, kanta-asiakkaiden ostojen määrän seuranta olisivat erinomaisia mittareita tuloksien seuraamiseen.

6 Pohdinta

6.1 Tavoitteisiin pääseminen

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli luoda toimiva markkinointistrategia Kartanon Ratsulle. Tämän strategian perusteella tarkoituksena oli luoda markkinointisuunnitelma yritykselle. Tuloksena on markkinointisuunnitelma, jossa on esitelty erilaisia toimenpiteitä yrityksen antaman budjetin piirissä. Toki on yrityksestä kiinni aikovatko he käyttää markkinointisuunnitelman toimenpide-ehdotuksia hyväkseen. Mahdollista on toki, että yritys soveltaa suunnitelmaa vain osittain, miten he kokevat sen itselleen parhaaksi.

Markkinointisuunnitelma sisältääkin siis toimenpide-ehdotuksia kustannusarvioineen. Näihin kustannuksiin tulee toki lisätä vielä esimerkiksi tapahtumiin osallistumisen osalta henkilöstökulut, joten suunnitelman budjettia voidaan pitää melko karkeana arviointina. Kuitenkin etenkin aloittavan yrityksen soisi panostavan markkinointiin alussa hieman enemmän, sillä näiden alun panostuksien voidaan katsoa vaikuttavan pidemmän ajan kuluessa.

6.2 Opinnäytetyöprosessi

Periaatteessa tämä opinnäytetyöprosessi alkoi keväällä 2012, jolloin olin ensi kertaa yhteydessä Kartanon Ratsuun. Tällöin valmistui myös tutkimussuunnitelma sekä hahmotelma tutkimuksen aiheista. Valitettavasti omat resurssini siirsivät prosessin varsinaista aloitusta alkuvuoteen 2013, jolloin aloitin suunnittelun yhdessä Kartanon Ratsun nykyisen omistajan kanssa. Suunnittelussa keskityttiin nykyiseen tilanteeseen, opinnäytetyön näkökulmaan ja tavoitteisiin sekä jo mahdollisiin toimenpide-ehdotuksiin. Tarkemman näkökulman ja aiheen rajaamisen jälkeen aloitin teoriaosuuden kartoittamisen helmimaaliskuussa 2013. Teoriaosuuden muodostamisessa käytin sekä perinteisiä markkinoinnin suunnittelun teoksia, että uudempia asiakaslähtöisen markkinoinnin teoksia. Maaliskuun 2013 lopussa asiakastyytyväisyyskyselyn kyselylomake muokkaantui lopulliseen muotoonsa ja kysely lähetettiin kanta-asiakkaille maaliskuun viimeisinä päivinä ja vastausaikaa annettiin huhtikuun 2013 puoleen väliin. Tämän jälkeen alkoi kyselyn tulosten analysointi, jonka avulla muodostettiin markkinoinnin toimenpide-ehdotukset. Lopullinen opinnäytetyö jätettiin arvioitavaksi toukokuussa 2013.

Itsenäisen kirjoittamisen tueksi kävin opinnäytetyön kirjoittamiseen tarkoitettulla leirillä sekä menetelmäpajoissa sekä tutkimuksen analysoinnin että kirjoittamisen tueksi. Itse opinnäytetyöprosessi on toki haasteellinen ja aikaa vievä, etenkin aikataulutuksen osoittautui minun kannaltani vaikeaksi, sillä kirjoittamisen ohella oli muitakin opintoja suoritettavana. Suurimmaksi haasteeksi muodostui empiirisen osan toteutus. Kanta-asiakkaille lähetetty kysely poiki vain 17 vastausta, valitettavan vähän siis. Kaikille kanta-asiakkaille lähetetystä muistutusviestistä huolimatta vastaajien määrä ei noussut kuin muutamalla. Ajanpuutteen takia kyselyn vastausaikaan ei voitu lähteä pidentämään, joten lopullinen tutkimus jäi siltä osin vaillinaiseksi.

Kuitenkin kokemus oli mielestäni positiivinen ja palkitseva ja koen, että se on antanut minulle valmiuksia tulevaisuuteen. Sekä oman osaamisen käyttäminen, että ylipäättänsä näin pitkäkestoisen itsenäisen projektin läpivieminen ovat olleet hyvin kasvattavia kokemuksia, joille uskon myöhemmin olevan käyttöä. Toivon myös, että toimeksiantaja kokee saaneensa tästä projektista hyötyä liiketoimintaansa.

Lähteet

Alasuutari P. Laadullisen tutkimuksen luonne ja tehtävät. Jyväskylän yliopisto. URL:
https://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=8&cad=rja&ved=0CF4QFjAH&url=https%3A%2F%2Fwww.jyu.fi%2Fhum%2Faineistot%2Ftutkijakoulu%2Flaatu1.pdf%2Fat_download%2Ffile&ei=yT1LUeHkKI_Hsga75IDIBQ&usg=AFQjCNEf28XG1F8WTOC0efl21ltuhDdgtQ&bvm=bv.44158598,d.Yms. Viitattu 21.03.2013

Bergström S., Leppänen A. 2007. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 9.-11. painos. Edita Prima Oy. Helsinki.

Doyle P., Stern P. 2006. Marketing management and strategy. Fourth edition. Pearson Education Ltd. Essex.

Grönroos C. 2000. Service management and marketing. A customer relationship management approach. Second edition. John Wiley & sons, Ltd. Chichester.

Horze. Horze myymälät. Luettavissa:

http://www.horze.fi/on/demandware.store/Sites-hrzeu-Site/fi_FI/StoreLocator-GeneralStore. Luettu: 20.02.2013.

Hööks. Luettavissa: <http://www.hooks.fi/butiker>. Luettu: 20.03.2013.

Koitermaa, K. 19.03.2013. Yrittäjä. Kartanon Ratsu. Sähköposti.

Kotler P., Armstrong G. 2010. Principles of Marketing. 13th edition. Pearson Education Ltd. London.

Kotler P. 2003. Marketing Management. 11th edition. Pearson Education Ltd. New Jersey.

Lahtinen J., Isoviita A. 1998. Markkinointitutkimus. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Robinson S., Etherington L. 2006. Customer loyalty. A guide for time travelers. Palgrave MacMillan. New York.

Suomen Hippos. Hevosalan peruslukuja. Luettavissa:

http://www.hippos.fi/suomen_hippos_ry/hevosalan_tunnusluvut/hevosalan_perusluvut. Luettu: 16.03.2013

Suomen Ratsastajainliitto. Suomi ratsailla: Tietoa ja tilastoja. Luettavissa:

<http://www.ratsastus.fi/tilastotietoa>. Luettu: 16.03.2013.

Tilastokeskus. 2010. Facebook – maailman kolmanneksi suurin valtio kasvaa kohisten.

Luettavissa: http://www.stat.fi/artikkelit/2010/art_2010-09-07_006.html. Luettu: 20.04.2013

Tilastokeskus. 2012. Verkkokauppa. Luettavissa:

http://www.stat.fi/til/sutivi/2011/sutivi_2011_2011-11-02_kat_005_fi.html. Luettu: 16.03.2013.

Wood M. 2004. Marketing planning: principles into practise. Pearson Education Ltd. Essex.

Wood M. 2008. The marketing plan handbook. Fifth edition. Pearson Education Inc. New Jersey.

Zarrella D. 2009. The social media marketing book. Luettavissa:

[http://www.google.fi/books?hl=en&lr=&id=chd3yfExXMEC&oi=fnd&pg=PR4&dq=social+media+in+marketing&ots=u5N7o_w-](http://www.google.fi/books?hl=en&lr=&id=chd3yfExXMEC&oi=fnd&pg=PR4&dq=social+media+in+marketing&ots=u5N7o_w-T5&sig=KlEXSiL5uw7I38gK6I4L0sC9c-Y&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

[T5&sig=KlEXSiL5uw7I38gK6I4L0sC9c-Y&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](http://www.google.fi/books?hl=en&lr=&id=chd3yfExXMEC&oi=fnd&pg=PR4&dq=social+media+in+marketing&ots=u5N7o_w-T5&sig=KlEXSiL5uw7I38gK6I4L0sC9c-Y&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false).

Luettu: 20.04.2013.