

# OPISKELIJA-ALENNUS JA KILPAILUKYVYN PARANTAMINEN SUBMARINE OY:SSÄ

Riikka Moilanen

Opinnäytetyö  
Syyskuu 2013

Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma  
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala





Tekijä(t) MOILANEN, Riikka	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 9.9.2013
	Sivumäärä 35	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty ( X )
Työn nimi OPISKELIJA-ALENNUS JA KILPAILUKYVYN PARANTAMINEN SUBMARINE OY:SSÄ		
Koulutusohjelma Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) VIITANEN, Tarja		
Toimeksiantaja(t) Submarine Salad & Sandwich Oy		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää opiskelija-alennuksen hyödyllisyys toimeksiantajayritykselle sekä löytää keinoja kilpailukyvyn parantamiseen. Opiskelija-alennusta tutkittiin kyselytutkimuksen avulla sekä myynnin lukuja tarkastelemalla.</p> <p>Opiskelija-alennusta varten toteutettiin kyselytutkimus Submarinessa viikolla 5, jolloin opiskelija-alennus oli viikon ajan voimassa. Alennusta käyttäneiltä opiskelijoita koottiin mielipiteitä kyselylomakkeen avulla, mielipiteiden tueksi huomioitiin viikon myyntiluvut. Tutkimuksen tueksi toteutettiin kilpailija-analyysi toimeksiantajayrityksen neljästä kilpailijasta keskustan alueelta. Kilpailija-analyysissä käytettiin SWOT- työkalun lisäksi arviointikriteerinä 7 P- kilpailukeinoja. Kilpailija-analyysissä havainnot kilpailijoista tehtiin havainnoimalla kilpailijoiden toimipaikkoja ja tarkastelemalla niiden kotisivuja.</p> <p>Kyselytutkimuksen mukaan opiskelija-alennus olisi hyödyllinen toimeksiantajayritykselle ja myynnin luvut tukivat tätä. Tulosten perusteella yritys päätti ottaa opiskelija-alennuksen käyttöönsä vielä vuoden 2013 aikana. Kilpailija-analyysin ja opiskelija-alennustutkimuksen pohjalta toimeksiantajayritykselle luotiin myös muista kehitysehdotuksia kilpailukyvyn parantamiseksi. Myös muihin kehitysehdotuksiin yritys oli tyytyväinen ja näin ollen opinnäytetyön tavoitteet saavutettiin.</p>		
Avainsanat (asiasanat) opiskelija-alennus, kilpailija-analyysi, kilpailukyky, kyselytutkimus		
Muut tiedot		



Author(s) MOILANEN, Riikka	Type of publication Master's Thesis	Date 09092013
	Pages 35	Language Finnish
		Permission for web publication ( X )
Title STUDENT DISCOUNT AND IMPROVING THE COMPETITIVENESS IN SUBMARINE		
Degree Programme Degree Programme in Services Management		
Tutor(s) VIITANEN, Tarja		
Assigned by Submarine Salad & Sandwich Oy		
Abstract <p>The aim of the study was to determine a student discount's usefulness to the commissioning company as well as to find ways to increase competitiveness. The student discount was studied by a qualitative survey and by examining the sales figures.</p> <p>The survey was carried out in Submarine Salad &amp; Sandwich Restaurant on week 5, when the student discount was valid for one week. The student opinions were collected through a questionnaire. Those views were taken into account and, to support the survey, the sales figures were also taken into account. In addition, a competitor analysis was made. The competitor analysis was about the commissioning company and its four competitors in the downtown area. In the competitor analysis, the SWOT tools and the evaluation criterion in 7 P-competitive means were used. In the competitor analysis the observations of the competitors were conducted by observing the competitors' locations and through their websites.</p> <p>The survey showed that the student discount would be useful for the commissioning company and the sales figures supported this view. Therefore, the commissioning company decided to take the student discount into use during the year of 2013. Based on the competitor analysis and the student discount survey, different development proposals were made. Furthermore, other development proposals satisfied the company and, therefore, the objectives of the thesis were achieved.</p>		
Keywords student discount, competitor analysis, competitiveness, survey		
Miscellaneous		



## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	2
2	ASIAKASTUTKIMUS OPISKELIJA-ALENNUSTA TUTKITTAESSA.....	3
3	KILPAILIJA-ANALYYSI APUNA KILPAILUKYVYN PARANTAMISESSA.....	7
4	OPISKELIJA-ALENNUSTUTKIMUS JA KILPAILIJA-ANALYYSI .....	11
4.1	Tutkimuksen toteutus .....	12
4.2	Opiskelija-alennuksen aineiston keruu .....	13
4.3	Kilpailija-analyysin aineiston keruu.....	14
5	TIEDONKERUU .....	15
5.1	Opiskelija-alennuksen tutkiminen.....	15
5.2	Kilpailija-analyysi .....	16
6	OPISKELIJA-ALENNUSTUTKIMUKSEN JA KILPAILIJA-ANALYYSIN TULOKSET.....	17
6.1	Opiskelija-alennus .....	17
6.2	Kilpailija-analyysi .....	21
6.3	Työn luotettavuus .....	29
7	KEHITTÄMISEHDOTUKSET .....	30
8	POHDINTA.....	32
	LÄHTEET.....	35
	LIITTEET.....	38
	LIITE 1. Kyselylomake.....	38

## TAULUKOT

Taulukko 1.	Kyselylomakkeen tulokset.....	17
Taulukko 2.	Miesten ja naisten väliset vastuserot.....	19
Taulukko 3.	Eri koulutusasteiden väliset erot.....	19
Taulukko 4.	Opiskelija-alennuksen vaikutus ostopäätökseen.....	20
Taulukko 5.	Subway SWOT.....	22
Taulukko 6.	Wilhelmiinan Konditoria SWOT.....	23
Taulukko 7.	Arnolds SWOT.....	24
Taulukko 8.	McDonald's SWOT.....	26
Taulukko 9.	Submarine SWOT.....	27

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tavoitteena oli keksiä uusia keinoja asiakkaiden hankintaan ja kehittää toimeksiantajayrityksen, Submarine Salad & Sandwich Oy:n kilpailukykyä. Opinnäytetyössä pääfokus on opiskelija-alennuksen hyödyn tutkimisessa. Opiskelijat ovat suuri osa Submarinen asiakaskuntaa, mutta heidät halutaan huomioida paremmin ja saada ostamaan enemmän. Asiakastutkimuksen avulla siis haluttiin selvittää, olisiko opiskelija-alennus hyödyllinen vaihtoehto Submarinelle. Asiakastutkimus toteutettiin kyselylomakkeella, jolla kerättiin opiskelijoiden mielipiteitä opiskelija-alennuksesta. Tutkimuksen tueksi opiskelija-alennus toteutettiin viikon ajan tammi-helmikuun vaihteessa viikolla 5. Opiskelija-alennuksen suuruus oli silloin 10 %. Opiskelija-alennuksen aikaista myyntiä verrattiin tavanomaisiin myyntilukuihin, jotta tiedettäisiin, oliko tutkimus myynnillisesti kannattava. Syvemmin näitä lukuja ei opinnäytetyössä analysoida, vaan luvut jäävät yrityksen omaan käyttöön.

Toinen työtä tukeva tutkimus oli kilpailija-analyysi, jonka toivottiin parantavan toimeksiantajan kilpailukykyä ja lisäävän tietoa Submarinen kilpailijoista. Kilpailija-analyysissä käytettiin SWOT-työkalua, jota syvennettiin 7 P:n avulla. Havainnot kilpailijoista tehtiin havainnoimalla ja vierailemalla kilpailevissa yrityksissä alkuvuodesta 2013. Yritys oli itse tehnyt aikaisemmin, vuonna 2012, kilpailijakartoitusta, jota sain hyödynnettiin kilpailija-analyysia tehdessä.

Submarine Salad & Sandwich Oy on 1996 perustettu jyvaskyläläinen, yksityisomistuksessa oleva ruokapaikka. Yrityksellä on kaksi toimipaikkaa Jyvaskylässä, Jyväskeskuksen kauppakeskuksessa sekä Palokan kotikeskuksessa. Yritys työllistää noin 15 henkilöä, koko- ja osa-aikaisesti. Asiakaskunta on hieman jakautunut toimipisteiden kesken. Jyväskeskuksessa asiakkaat ovat nuorempia ja Kodin 1 toimipisteessä asiakkaiden keski-ikä on korkeampi. Tähän jakautumiseen vaikuttavat läheiset liikkeet, Jyväskeskuksessa esimerkiksi vaatekauppa H&M ja Kodin Ykköseessä Asko ja Unikulma. Yrityksen menu uudistettiin toukokuussa. Salaattien reseptiikka uudistui, ja myös patonkeja sekä panineja muokattiin. Kesällä 2013 avattiin myös Submarinen omat Facebook-sivut, joita pyritään päivittämään viikoittain.

Yksityiselle pk-yritykselle voi olla vaikeaa kilpailla suurien, kansainvälisten yritysten kanssa. Opinnäytetyön tavoitteena on tuoda toimeksiantajayritykselle lisää kilpailuetua kiristyvässä kilpailussa ja uusia näkökulmia lähestyä kuluttajia.

## **2 ASIAKASTUTKIMUS OPISKELIJA-ALENNUSTA TUTKITTAESSA**

Asiakas- ja kuluttajatutkimus on suhteellisen uusi ala Suomessa. Kuluttajatutkimuskeskus on ollut toiminnassa vuodesta 1990, jolloin se aloitti toimintansa kauppa- ja teollisuusministeriön alaisuudessa. Mitä lähemmäksi tullaan 2000-lukua, sitä enemmän ovat yritykset halunneet saada tietoa asiakkaidensa kuluttamista ohjaamista asioista. Asiakastutkimuksien avulla organisaatiot saavat uutta tietoa ja näkökulmia kuluttajien kohtaamiseen. Kuluttajatutkimuskeskuksen KULTU-tietokantaan on kerätty vuodesta 1990 asti yli 7500 kuluttajien näkökulmasta tehtyä tutkimusta. (Kuluttajatutkimuskeskus) Kovassa kilpailu- ja taloustilanteessa on yritykselle elintärkeää tuntea asiakkaansa tarpeet ja halut, joita yrityksen palveluiden tulisi tyydyttää. Asiakastuntemus on strategisen tehokkuuden edellytys (Ala-Mutka & Talvela 2004, 35.) Strategisen tehokkuuden lisäksi asiakkaan tunteminen on tärkeä osa kilpailukyvyyn vahvistamisessa, jolloin pystyy tarjoamaan asiakkailleen näiden haluamat tuotteet/palvelut. Kuluttajan tarpeen tyydyttäminen on yrityksen ydintehtävä, mutta kuluttajan halujen tyydyttäminen lisää kilpailukykyä. Asiakas tarvitsee uuden kuulakärkikynän, jonka hän saa yritykseltä ostettua, mutta tarpeen lisäksi asiakas haluaisi kynän kirjoittavan mustalla musteella. Jos yritys ei tiedä asiakkaan halua, voi se menettää asiakkaan kilpailijalle, joka on perehtynyt paremmin kuluttajien tarpeiden tyydyttämisen lisäksi näiden halujen tyydyttämiseen. Näitä tarpeita ja haluja yritys saa parhaiten selville asiakastutkimusten avulla. Tässä työssä keskitytään yhteen asiakastutkimuksen keinoon eli kyselytutkimukseen ja sen teoriapohjaan, koska kyselytutkimusta käytettiin opinnäytetyötä tehdessä.

Kun kartoitetaan asiakastarpeita, on käytettävissä monenlaisia keinoja, joista yrityksen tulee valita itselleen sopivin. Tiedonkeruu asiakkailta voi tapahtua esimerkiksi

henkilökohtaisilla haastatteluilla, täytettävillä lomakkeilla tai puhelinhaastatteluilla. Tutkimuksia voi ja pitääkin muokata omien tarpeiden mukaisesti. (Liukko 1994, 23.)

Asiakastutkimuksen teko aloitetaan päättämällä tutkimuksen tavoite, eli mitä sen avulla halutaan saavuttaa ja mitkä ovat tutkimusongelmat. Ilman tarkkaa tavoitetta on vaikeaa tehdä luotettavaa tutkimusta. Tutkimusongelmien ja –kysymysten päättäminen on tutkimuksen aloittamisessa kriittisen tärkeää tutkimustulosten kannalta. Usein tutkimusongelmat kulkevat koko tutkimuksen ajan mukana kaikissa työn vaiheissa ja ne ovat työn punainen lanka. Tutkimuksen alussa tärkeää on myös tutkimuksen kohderyhmän valinta, esimerkiksi opiskelijat. Kyselyn segmentointi helpottaa kysymysten muotoilua ja näkökulman valintaa. Myös segmentoinnin tarkkuus ja raja-  
jaus vaikuttavat tulosten luotettavuuteen eli reliabiliteettiin.

Kun kohderyhmä ja tutkimuksen tavoitteet ovat selvillä, on hyvä alkaa miettimään kyselyn kysymyksiä ja pohtia, kuinka vastaajilta saisi tarvitsemansa tiedon. Kysymysten muotoilu ja kieliasu ovat myös tärkeässä asemassa. Ylikosken (2001, 160–162) mukaan kyselylomakkeen laatiminen voidaan aloittaa niin sanotuilla tarkistuskysymyksillä, joiden avulla voidaan rajata pois vastaajat, jotka eivät kuulu tutkimuksen kohderyhmään. Esimerkiksi opiskelija-alennusta koskevassa kyselyssä voidaan kysyä opiskelupaikkaa, joka vahvistaa vastaajan olevan kohderyhmää eli opiskelija. Myös asiakkaan taustatiedot on hyvä kysyä, sillä ne selkeyttävät esimerkiksi segmentointia tutkimustulosten perusteella. Taustatietoja ovat sukupuoli, ikä, perhesuhteet, tulot sekä koulutus. (Ylikoski, 2001, 163.) Opiskelija-alennusta tutkiessa taustatietoina kysyttiin sukupuolta ja koulutustaustaa, joiden avulla voidaan myös ikä päätellä. Taustatiedoiksi kyselyyn tulee valita tutkimukselle olennaiset asiat, ja esimerkiksi kyselyyn vastanneiden tulotiedoilla ei olisi tutkimuksen kannalta hyötyä.

Lotin (2001, 144-148) mukaan hyvän kyselyn kysymykset ovat lyhyitä, yksinkertaisia, selkeitä ja yksiselitteisiä. Kysymykset eivät myöskään johdattele vastaajaa eikä niissä ole liian outoja tai sivistyssanoja. Tavallisimmat kysymystyypit ovat avoimet kysymykset ja strukturoidut kysymykset. Markkina-analyysiä tehdessä käytetään usein strukturoituja kysymyksiä eli valmiita vastausvaihtoehtoja sisältäviä kysymyksiä. Avoimien kysymyksiä avulla halutaan saada perusteluja asialle ilman vastaajan oh-



jailua. Opiskelija-alennusta tutkiessa käytettiin avoimia kysymyksiä, koska haluttiin saada vastauksille lisää luotettavuutta ja tukea vastaajien mielipiteiden kautta. Näin saadaan avoimien kysymysten hyöty maksimaaliseen käyttöön. Usein avoimien kysymysten heikkous on se, ettei niitä ole muotoiltu oikein, jolloin niiden avulla ei saada vastauksia tutkimusongelmiin. Kysymykset olisi hyvä testata muutamalla henkilöllä ennen itse tutkimuksen käynnistämistä, jolloin huomattaisiin kysymysten laatu ja jolloin muutoksia on vielä helppo tehdä.

Tietojen keruu toteutetaan kyselylomakkeen valmistuttua. Tietoja voi kerätä esimerkiksi puhelimitse, internetin välityksellä tai postittamalla kyselyn. (Ylikoski 2001, 165.) Opiskelija-alennusta tutkittaessa lomake annettiin kassalla suoraan vastaajalle ja kerättiin saman tien talteen vastaajan ollessa valmis. Harvoin saadaan kaikilta halutuilta vastauksia, jolloin on hyvä etukäteen miettiä sopiva otos eli haluttujen vastausten määrä kohderyhmästä. (Ylikoski 2001, 166.) Otannan kokoa miettiessä tulee huomioida, että se on tarpeeksi kattava yleistämään koko perusjoukkoa. Perusjoukko opiskelija-alennusta tutkittaessa oli Jyväskylän opiskelijat, jotka liikkuvat paljon keskustan alueella ja ruokailevat ajoittain kotinsa ulkopuolella. Perusjoukon ja otoksen suhteen tulee siis olla sopusuhtainen, jotta yleistyksiä voidaan otoksen mukaan saatujen tulosten mukaan tehdä. (Mäntyneva ym. 2008, 37.)

Kun haluttu aineisto on kerätty, se analysoidaan. Analysointi- ja raportointivaihe vie useimmiten eniten aikaa tutkimusta tehdessä. Analysoinnin avuksi on hyvä tehdä havainnollisia taulukoita ja kuvioita. Niiden avulla tutkimuksen tuloksiin pääsee tutustumaan helposti ja nopeasti. (Ylikoski 2001, 166.) Selkeät taulukot ja päätelmät ovat avainasemassa onnistuneen tutkimuksen tulosten julkaisemisessa. Monet yritykset haluavat usein raportin sisältävän visuaaliset taulukot tai kuviot tuloksista ja niiden yhteenvedoista. Ne myös ovat helppo lähestymistapa aloittaa tulosten analysointi niin itse tutkimuksen raportissa kuin itse yrityksessä. Helppolukuisuus on usein ainoastaan positiivinen asia monimutkaistenkin tutkimustulosten raportoinnin yhteydessä.

Tulosten raportointi sisältää johtopäätökset, yhteenvedon tuloksista kirjallisesti ja/tai graafisesti, taulukot sekä teknisen kuvauksen toteutuksesta. (Lotti 2001,195.) Raport-

tista tulisi selvittää, kuinka tutkimus oli toteutettu, miksi se oli toteutettu ja mitä sen avulla saatiin selville. Myös tieto, vastasivatko tutkimuksen tulokset tarpeeseen, kertoo tutkimuksen onnistumisesta. Hyvää asiakastutkimusta ja sen analysoituja tuloksia tulee myös osata hyödyntää jotta tutkimus ei menisi hukkaan. Tutkimustiedon hyödyntämiseen kuuluu esimerkiksi toimenpidesuunnitelman tekeminen tulosten perusteella (Ylikoski 2001, 166). Kehittämisehdotukset tehdään tulosten ja muiden havaintojen perusteella, jotta päästäisiin tutkimuksen tavoitteisiin, kuten kilpailukykyyn parantamiseen. Pelkillä taulukoilla, raporteilla ja johtopäätöksillä ei ole arvoa, ellei kehittämisehdotuksia tutkita ja mietitä tarkemmin. Tutkimuksen valmistuttua päästään kehittämään toimintaa ja kokeilemaan kehittämisehdotuksia käytännössä.

Madollisimman luotettavia tuloksia saadakseen on esimerkiksi opiskelija-alennusta tutkiessa mukaan otettu myynnin luvut tukemaan tutkimusta ja sen reliabiliteettia. Näin tutkimuksesta saatuja tuloksia voidaan verrata myyntilukuihin kyseisen viikon ajalta ja sen lähiviikoilta.

Myyntin mittareina voidaan käyttää esimerkiksi myynnin määrää, markkinaosuutta ja myyntikatetta. Näiden mittareiden välitavoitteina voidaan pitää muun muassa asiakaskäyntien määrää ja laatua, uusien asiakkaiden hankintaa ja myyntityöhön käytetyn ajan osuutta myyjien kokonaistyöajasta. (Mäntyneva 2002, 135.) Opiskelija-alennusta tutkiessa opinnäytetyössä esille tuodaan ainoastaan päivittäiset ja viikoittaiset myyntiluvut, ja muut luvut on jätetty tarkoituksella yrityksen omaa käyttöä varten.

Palveluyritysten kulurakenne eroaa paljon muista aloista, ja myynnin seuraamisessa on kulurakenteen erot huomioitu. Varsinkin henkilökuntakulut, joihin luetaan palkka- ja sosiaalikulut, ovat usein muita aloja suuremmat. Henkilökuntakulut voivat palveluyrityksessä olla 20–75% kaikista kuluista, kun esimerkiksi teollisuudessa sama luku on 20–30%. (Rissanen 2007, 177.)

Kannattavuus on yrityksen tärkein taloustavoite ja sitä mitataan tuoton ja kulujen suhteella. Kannattavuutta seurataan tuloslaskelman avulla vuosittain. Jos yritystoiminta ei ole kannattavaa, ei yritys pysy hengissä pitkään. Kannattavuuden kasvatta-

minen on yksi yrityksen johdon tärkeimmistä tehtävistä. (Hofstrand 2009.) Kannattavuutta voi parantaa myynnin lisäämisellä, parantamalla myyntikatetta ja supistamalla kustannuksia. Myyntiä voi lisätä esimerkiksi laadun nostamisella, hinnoittelulla ja itsepalvelulla. Laadukkaat raaka-aineet tosi maksavat enemmän mutta usein säilyvät paremmin ja maistuvat asiakkaille paremmin. (Rissanen 2010, 93.) Myyntiä pyritään tutkimuksen aikana lisäämään alennuksella, joka kohdennetaan tietyille ryhmälle. Jos kyselyiden kautta saatujen vastausten perusteella opiskelija-alennus olisi hyödyllinen yritykselle, haetaan sille vahvistusta tarkastamalla myyntilukuja. Jos myyntiluvut ovat tuolla viikolla 5 suuremmat kuin yleensä, lisää opiskelija-alennus myyntiä ja vahvistaa sen hyötyä Submarinelle.

### **3 KILPAILIJA-ANALYYSI APUNA KILPAILUKYVYN PARANTAMISESSA**

Opiskelija-alennuksen tutkimisen tavoitteena oli saada lisää kilpailukykyä ja mahdollisesti löytää uusi keino kasvattaa myyntiä. Tavoitteen tueksi haluttiin toinenkin näkökulma kilpailukyvyn ja myynnin kasvattamiseen. Niinpä asiaa lähdettiin lähestymään kilpailija-analyysin avulla.

Kilpailuanalyysit ovat ympäristöanalyysejä, joilla voidaan mitata toimialaa (Kamensky 2010, 116). Kilpailija-analyysin tavoitteena on lisätä yrityksen kilpailuetua nopeasti vaihtuvalla kilpailukentällä. Palvelupainotteisen alan kilpailutilanteet muuttuvat tavapainotteista alaa nopeammin, jolloin palvelualalla tulee olla valmis nopeisiin muutoksiin. (Rissanen 2007, 172.) Kilpailija-analyysi on tärkeä väline laskevien markkinoiden aikaan, jolloin markkinaosuuden säilyttäminen on yritykselle elintärkeää. Tietoja kilpailijoista voi systemaattisten mittausten lisäksi kerätä esimerkiksi seuraamalla eri medioita ja havainnoimalla itse. (Lotti 2001, 62.) Nykyaikana sosiaalisella medially on suuri vaikutus yritysten maineeseen ja kilpailijoilta saa hyvää tietoa Facebookin ja muiden yhteisöpalvelujen kautta.

Kamenskyn (2010, 117-125) mukaan kilpailija-analyysillä pyritään hankkimaan yritykselle kilpailuetua. On myös tärkeää osata rajata aihealue tarkkaan, jotta se ei ole liian suppea tai laaja. Tiedon hankinta voi olla haastavaa, varsinkin tiedon luotettavuuden suhteen. Havainnoimalla tehty tiedon hankinta on ainoastaan yhden henkilön

mielipide ja tämä tulee ottaa huomioon lopputuloksessa. Jokainen tutkija arvostaa esimerkiksi palveluympäristön eri alueita eri tasolla, jolloin tutkijan mielipide tulee esille tutkimuksen tuloksissa. Tutkijan tulee olla mahdollisimman neutraali, jotta saadut tulokset olisivat toistettavissa toisissa, samanlaisissa tutkimuksissa. Analysoinnin tekijän tulisi olla objektiivinen, tuntea ja ymmärtää analysoitavaa asiaa sekä tuntea eri analysointitekniikoita. Luova ajattelu sekä oppimis- ja kehittymishalu ovat myös tärkeitä piirteitä analyysin tekijälle. Analysoinnin tulee tapahtua avoimin mielin, pitäen kaikki mahdolliset kokonaiskäsitykset avoinna. Kokonaisnäkömyksen voi kilpailija-analyysissä koota esimerkiksi SWOT-analyysin avulla. Synteesin ja kokonaisnäkömyksen muodostettuaan voi koota johtopäätökset ja niiden perusteella jatkotoimenpiteet.

Kilpailija-analyysin avulla halutaan saada toiminnan kannalta keskeisiä tietoja kilpailijoista. Nämä keskeiset tiedot ovat taloudelliset tunnusluvut, yleiset tiedot strategiasista ja toimintavoista, tuotteet ja palvelut, asiakkaat ja heidän tyytyväisyys, alueellinen kannattavuus, organisaatio ja johtaminen, markkinoinnin toimenpiteet, tuotekehitys sekä hinta- ja laatu- ja laatupolitiikka. Kilpailijaksi analyysiä varten ei kerman kuorinta- hinnoittelua harrastavan yrityksen kannatta valita IKEAn kaltaista yritystä. Kilpailija-analyysia tehdessä saa tietoa kilpailijan vahvuuksista ja heikkouksista. (Lotti 2001, 61.) Näitä vahvuuksia ja heikkouksia tulee yrityksen käyttää hyväksi kehittämisehdotuksia luodessa. Myös kilpailutilanteessa hinta on vaikuttavin tekijä, mutta se ei kuitenkaan ole ainut väline, mutta tuote hinnan kanssa määrittävät yrityksen paikan kilpailukentällä. (Rissanen 2007, 172, 102.) Hinnoitteluperiaate usein kategorisoi yritykset kilpailijoiksi toisiaan vastaan.

Kilpailijoita koskevaa analysointi voi syventää SWOT-analyysin avulla. SWOT-analyysi on yksi työkalu, jota voi hyödyntää kilpailija-analyysiä tehdessä. Sen avulla voidaan tarkastella kilpailija-organisaation sisäiset vahvuudet (S) ja heikkoudet (W) sekä ulkoiset mahdollisuuden (O) ja uhat (T). SWOT-analyysillä syvennyttään kilpailijoiden toimintaan niin kilpailuvalmiuksien kuin markkinoinnin kilpailukeinojen kannalta. (Hollanti&Koski 2007, 48.) Vahvuuksiin ja heikkouksiin vaikuttavat usein asiat yrityksen sisältä kun mahdollisuuksin ja uhkiin yrityksen ulkopuolelta tulevat asiat kuten trendit ja talouden tilanne.

Opinnäytetyössä kilpailija-analyysia syvennettiin SWOT-analyysiin lisäämällä 7 P:tä arviointikriteereihin. Phillip Kotlerin kehittämän 4P:n markkinointi mixiä on kehittänyt Boden 7P:n markkinointi mixiksi. 7P sopii palvelualoille paremmin ja sen avulla mahdollistetaan syvempi luotaus alasta. Markkinointia miettiessä ei voi ainoastaan pohtia mainontaa vaan tulee ottaa huomioon kaikki markkinointi mixin osa-alueet. 7P-mallin kilpailukeinojen päätösalueita ovat tuote (product), hinta (price), saatavuus (place), viestintä (promotion) henkilökunta (people), tuotantoprosessi (process) sekä palveluympäristö (physical evidence). (Brady, Goodman, Hansen, Keller & Kotler, 2009, 17).

Kaikki nämä kilpailukeinot voidaan jaotella eri osatekijöihin, joiden mukaan niitä voidaan kilpailija-analyysissa arvioida. Tuotteen osatekijöitä ovat laatu, määrä, design, brandin nimi, ulkonäkö, pakkaus, koko, palvelu, takuu ja palautuspolitiikka. Kaikki nämä osatekijät yhdessä luovat kuluttajalle kuvan siitä, mitä voi tuotteelta tai palvelulta odottaa. Hinnan osatekijöitä ovat listahinta, alennukset, korko sekä maksu- ja luottoehdot ja ne määrittävät tuotteen tai palvelun lopullisen myyntihinnan. Esimerkiksi uusiin lenkkikengiin on laskettu jo valmiiksi ”alennuslisää”, jolloin kengän hinnan alennettua siitä saadaan silti yritykselle voittoa. Näitä asioita yrityksen tulee miettiä hintaa ja sen osatekijöitä ajatellessa. Saatavuuden osatekijät koostuvat globaaleista kanavista, näkyvyydestä, valikoimasta, sijainnista, varastosta sekä kuljetuksesta. Saatavuuteen vaikuttavat esimerkiksi kyltit ja helppous päästä yrityksen palveluiden ääreen. Pääseekö paikalle joukkoliikenteen avulla, pyöräillen tai löytyykö parkkipaikkoja läheltä. Viestinnän osatekijöitä ovat mainostus, alennusten markkinointi, tiedotus, suoramarkkinointi, internet ja myyntihenkilöstö. Viestinnän osatekijöiden avulla yritys luo kuluttajille kuvan toiminnastaan ja moni kuluttaja luo ensivaikutelmansa yrityksestä esimerkiksi mainosten ja kotisivujen perusteella. Prosessiin kuuluvat palvelun ja prosessin suunnittelu, itsepalveluteknologia sekä online-palvelujen ehdot. Palveluprosessin kulku on tärkeää olla jokaisen henkilökuntaan kuuluvan tiedossa, jolloin asiakas saa aina yhtä laadukasta palvelua. Palveluprosessiin kuuluu koko prosessi tuotteen/palvelun ostosta ja tuottamisesta asiakassuhteen päättymiseen asti. Henkilökunnan osatekijöihin kuuluu palveluun osalliset, työntekijät, asiakkaalta asiakkaalle -prosessi sekä uudestaan luominen. Pienessä palveluyrityksessä henkilökun-

nalla on suuri vastuu ja merkitys yrityksen tuotteessa tai palvelussa. Vaikutus näkyy muun muassa työntekijöiden palveluvalttiudessa, ammattitaidossa ja kyvyssä tehdä työnsä palveluprosessin mukaisesti. Palveluympäristöön kuuluu kaikki ihmisten käyttämät aistit; äänet, näkö, haju, maku ja tuntuma sekä itse palvelu. (Kotler ym. 2009, 17.) Palveluympäristön merkitys kasvavassa kilpailussa korostuu yhä enemmän. Viihtyvyys on kuluttajalle tärkeää ja moni pitää ostettua ruoka-annosta pienenä arjen luksuksena, jolloin on hetki rentoutua ja ottaa aikaa itselleen. Viihtyvyyteen liittyy paikan rauhallisuus, taustaäänet ja esimerkiksi keittiöstä kuuluvat äänet ja tulevat tuoksut.

Markkinointistrategia määrittelee kuinka yritys aikoo toimia markkinoilla. Tämä jakaantuu strategisiin ja operatiivisiin tavoitteisiin, joiden tarkoituksen on tuottaa arvoa eri sidosryhmille. (Tikkanen & Vassinen 2009, 23.) Submarine avasi kesällä 2013 uudet Facebook-sivut osaksi markkinointistrategiaansa. Sosiaaliset mediat auttavat yritystä pääsemään lähemmäksi asiakkaitaan. Nämä kanavat helpottavat yritysten tietä kuluttajien mieliin. Yritys voi toimia sosiaalisessa mediassa selvästi markkinointimielessä yrityksenä tai osallistumalla keskusteluihin muiden sosiaalisessa mediassa olevien henkilöiden tapaan. (Salmenkivi & Nyman 2007,128.)

Yritys voi käyttää Facebookia esimerkiksi uusien tuotteiden mainostamiseen, ja sillä saa nopean yhteyden potentiaaliin asiakkaisiin (Safko 2010, 450). WOM eli word of mouth (puskaradio) on tapa, jolla hyvät ja huonot uutiset yrityksestä kulkeutuvat kuluttajilta toisille. Useimmiten huonot uutiset leviävät vielä nopeammin. Henkilön kertoessa huonosta palvelusta kasvokkain kahdelletoista ystävälleen, sosiaalisessa mediassa saattaa sama luku nousta jopa 200 000:een. (Safko 2010, 6-7.) Facebook on hyvä väylä monelle pienelle yritykselle markkinointiin mutta aina tulee pitää mielessä mitä voi käydä, jos tyytymätön asiakas voi saada aikaan sosiaalisessa mediassa. Ottaen huomioon esimerkiksi Tykkimäen huvipuiston 7 euron makkara-annoksen, josta pian kaikki Suomen mediat puhuivat.

#### 4 OPISKELIJA-ALENNUSTUTKIMUS JA KILPAILIJA-ANALYYSI

Opinnäytetyön tavoitteiden saavuttamisen avuksi toteutettiin kaksi erillistä tutkimusta. Molemmista tutkimuksista saadaan lisää tietoa kilpailukyvyn kasvattamiseen ja uusien asiakkaiden hankintaa varten. Toinen tutkimus tutki opiskelija-alennuksen hyötyä Submarinessa ja toinen oli kilpailija-analyysi Submarinen kilpailijoista Jyväskylän keskustassa. Nämä tutkimukset toimivat hyvinä keinoina saavuttaa työlle haluttuja tuloksia ja informaatiota, kuten opiskelijoiden mielipiteitä sekä kilpailijoiden vahvuuksia. Kahden erillisen tutkimuksen avulla saavutetaan paremmat tulokset yhden isomman tutkimuksen sijaan. Näin saadaan monialaisempia tuloksia ja näkökulmia.

Opiskelija-alennuksen tutkimiseen sisältyi kyselylomakkeen (LIITE 1) avulla tehty tietojen keruu sekä myynnin seuranta kyseiseltä viikolta, jolloin alennus ja tutkimus toteutettiin. Alennuksen, - 10 %, sai näyttämällä voimassa olevaa opiskelijakorttia. Tutkimuksen otos oli 50 henkilöä, joka saatiin kerättyä maanantain- lauantain välisenä aikana käyneiltä opiskelijoilta. Tämä osoitti ennalta halutun otoksen,  $n = 50$ , olevan oikea arvio. Kyselylomakkeissa käytettiin yhtä tavallisimmista kyselytyypeistä, avoimia kysymyksiä, joihin vastaaja sai vastata omin sanoin ja perustella vastauksiaan halutessaan. Kyselylomakkeessa oli myös niin sanottu tarkastuskysymys, jonka avulla varmistettiin että vastaaja kuului haluttuun ryhmään, tässä tapauksessa opiskelijoihin. Myös muita taustatietoja, kuten sukupuolta ja koulutusta tiedusteltiin kyselyn alussa. Kysely sisälsi yhteensä seitsemän avointa kysymystä. Kaksi jälkimmäistä kysymystä oli kyselyssä yrityksen pyynnöstä, joten niiden vastauksia ei käsitellä tässä työssä ja vastaukset jäävät yrityksen omaan käyttöön. Tiedon keruun jälkeen tulokset koottiin Excel-taulukoihin ja niiden avulla tuloksia pystyttiin analysoimaan ja erittelemään tarkemmin. Tulokset esitetään havainnollisesta taulukoiden muodossa, joista tuloksia on helppo ja nopea lukea. Myyntiluvut saatiin yritykseltä ja niitä verrattiin keskenään esimerkiksi edelliseen viikkoon, josta saatiin vertailukohdetta. Tulosten mukaan luotiin kehitys- ja jatkotoimenpide-ehdotuksia tulevaisuuden varalle.

Kilpailija-analyysi alkoi kilpailijoiden valitsemisella. Kilpailijat päädyttiin valitsemaan pääasiallisesti sijainnin sekä tuotteiden perusteella. Kilpailija-analyysiin valittiin Subway, McDonalds, Kahvila-konditoria Wilhelmiina sekä Arnolds. Havainnointi tehtiin

henkilökohtaisten huomioiden perusteella yrityksissä vierailujen sekä kotisivujen perusteella. Apuna käytettiin myös Submarinen aikaisemmin tekemää kilpailijoihin tutustumisesta tullutta materiaalia. Kilpailija-analyysi toteutettiin SWOT-analyysityökalun avulla jota syvennettiin 7 P:n kautta. Tulokset koottiin havainnollisesti taulukoihin ja huomioiden pohjalta yritykselle koottiin kehitys- ja toimenpideehdotuksia. Kaikki kehitys- ja toimenpide-ehdotukset koottiin yhteen, niin opiskelija-alennuksen kuin kilpailija-analyysin tuloksien mukaan.

Tutkimuskysymyksenä ovat Olisiko opiskelija-alennus hyödyllinen? ja Kuinka saada lisää kilpailukykyä? Lisätutkimuskysymyksenä on Mitä voidaan oppia kilpailijalta? Opiskelija-alennus olisi varmasti suosittu Jyväskylän kaltaisessa opiskelijakaupungissa ja sitä voitaisiin hyödyntää esimerkiksi koulujen alkaessa muutaman viikon ajan jolloin alennusta ei tarvitsisi välttämättä pitää koko aikaa voimassa. Nykyään keskitytään paljon hintaan, jolla on vaikea kilpailla ja näin ollen saatetaan unohtaa palvelu itsessään. Monet silti arvostavat paljon rauhallista lounashetkeä ja hyvää asiakaspalvelua, joista ovat valmiita maksamaan kilpailijaa enemmän. Palveluympäristöön keskittyessä voitaisiin huomioida paremmin asiakkaiden toiveet ja parantaa kokemusta Submarinissa. Palvelujärjestelmän kautta voitaisiin luoda vielä paremmat puitteet ruokailuhetkeä varten ja näitä kehityskohteita voi esimerkiksi huomata kilpailijan vahvuuksien tai heikkouksien kautta.

#### **4.1 Tutkimuksen toteutus**

Toteutuksien valinta lähti käyntiin tavoitteiden laatimisen kautta ja siitä, millä tavalla niihin saataisiin mahdollisimman kattavat vastaukset. Opiskelija-alennuksen hyödyllisyyttä on vaikea tutkia ilman opiskelijoiden mielipiteitä sekä oikeaa alennusta kokeillen. Joten yhdessä yrityksen yhteyshenkilön kanssa päätimme pitää viikon mittaisen opiskelija-alennuskokeilun, jonka aikana opiskelija saisi tietyn alennuksen sekä häneltä kysyttäisiin mielipiteitä asiasta. Mielipiteiden saamiseksi päätettiin luoda kyselylomakkeet, joita käytettäisiin tiedon keruun pääasiallisena lähteenä ja jota myynnin luvut täydentävät.



Kun toteutustapa eli kyselylomake oli valittu, päätettiin yhdessä toimeksiantajan kanssa sopivasta ajankohdasta pitää opiskelija-alennus. Tämä viikko osui tammi-helmikuun vaihteeseen viikolle 5, 28.1.–2.2. Opiskelija-alennuksen suuruudeksi kaavailtiin 0,50 euroa, mutta hetken mietinnän jälkeen se vaihdettiin – 10 %, vaikka esimerkiksi patongista tuo 10 % on noin 50 senttiä. Prosentteina ilmaistuna alennus tuntuu kuluttajista isommalta, mikä houkuttaisi heitä enemmän paikan päälle. Kyselylomakkeeseen tuli avoimien kysymysten lisäksi kaksi kysymystä yrityksen tarpeisiin ja vastaajia perustiedot kuten ikä, sukupuoli sekä tämän hetkinen koulutus. Yritys saa täytetyt ja tutkimuksessa käytetyt kysymyslomakkeet omaan käyttöönnsä opinnäytetyön valmistuttua.

Kilpailija-analyysi on oiva keino tutustua kilpailijoihin sekä heidän vahvuuksiinsa ja heikkouksiinsa. Kilpailija-analyysin avulla voidaan oppia paljon kilpailijan tuotteista sekä nähdä sitä kautta omia parannuskohteita, joita ei ole aikaisemmin ajatellut. Kilpailija-analyysiin päädyttiin ottamaan mukaan neljä kilpailijaa, kaksi sijainnin ja kaksi tuotteiden perusteella. Kaikki kilpailijoita sekä Submarinea vertaillaan SWOT-analyysityökalun avulla. Jyväskylän kokoisessa kaupungissa on tärkeää tuntee kilpailijansa hyvin, jotta voi pärjätä kilpailutilanteissa. Tämä lisää yrityksen kilpailukykyä markkinoilla. Analyysin tekemisessä hyödynnetään myös 7P-mallia, joiden avulla SWOT-analyysin eri alueita arvioidaan. Näin ollen saada mahdollisimman moniulotteinen kuva kilpailijoista sekä Submarinesta.

## **4.2 Opiskelija-alennuksen aineiston keruu**

Aineisto kerättiin opiskelija-alennusta koskevaan tutkimukseen viikolla 5 Jyväskylän toimipisteessä. Tavoitteena oli saada 50 vastausta opiskelija-alennusta käyttäneiltä. Kyselylomakkeita annettiin maksun yhteydessä ja pyydettiin asiakasta täyttämään lomake. Kyselylomaketta annettaessa selitettiin asiakkaalle mitä kysely koskee ja kiitettiin vastaamisesta. Asiakkaalle kerrottiin, että tutkimme mitä mieltä asiakkaat olivat opiskelija-alennuksesta ja sen mahdollisesta jatkamisesta. Asiakas otti lomakkeen ja hänelle annetun kynän mukaansa ja täytti lomakkeen pöydässä. Moni asiakkaista ehti täyttää lomakkeen ennen tilauksensa saamista, joten täytetyn lomakkeen työntekijä keräsi viedessään vastaajalle hänen tilauksensa. Osa vastaajista

myös toi omatoimisesti täytetyn lomakkeen takaisin kassalle. Kun kyselyitä oli saatu toivottu 50 kappaletta, lopetettiin kyselylomakkeiden tarjoaminen asiakkaille. 50 kappaletta täytettyjä vastauslomakkeita kertyi kuuden päivän aikana.

Lomake sisälsi yhdeksän kysymystä joista kaksi oli määrällisiä ja seitsemän avointa, laadullista kysymystä. Kaksi ensimmäistä kysymystä oli rasti ruutuun tyyppisiä joista selvisi vastaajan sukupuoli sekä sen hetkinen opiskelupaikka.

Seitsemästä avoimesta kysymyksestä kaksi viimeistä voitiin olla huomioimatta tutkimuksen tuloksissa koska ne olivat lomakkeessa yrityksen pyynnöstä ja niiden avulla oli tarkoitus saada samalla asiakkaiden mielipiteitä yrityksestä yleisellä tasolla ja kehitysehdotuksia. Moni jätti jopa vastaamatta kahteen viimeiseen, avoimeen kysymykseen.

#### **4.3 Kilpailija-analyysin aineiston keruu**

Kilpailija-analyysiin valitsin neljä kilpailijaa, kaksi sijainnin ja kaksi tuotteiden perusteella. Kaikki neljä kilpailijaa sijaitsevat Jyväskylän keskustassa ja tarjoavat ruoka- ja kahvilapalveluita. Sijainnin ja tuotteiden lisäksi yhtenä valintaperusteena oli sama asiakaskunta, nuoret ja nuoret aikuiset.

Sijainnin perusteella valitut kilpailijat ovat Arnolds ja McDonalds-ravintolat. Molemmat sijaitsevat keskeisillä paikoilla samassa kauppakeskuksessa Submarine Oy:n kanssa, Jyväskeskuksessa. Tuotteiden perusteella valitut kilpailijat ovat Subway sekä Wilhelmiinan Konditoria. Molemmat paikat tarjoavat terveellisiä vaihtoehtoja lounaalle. Subway keskittyy enemmän patonkien myyntiin ja Wilhelmiinan konditoriasta taas saa tuoreita salaatteja sekä erilaisia sämpylöitä. Kaikki huomiot kilpailijoista ovat joko omia tai yrityksen jo aikaisemmin tehdystä kilpailijoihin tutustumisesta. Omat huomioni tein vieraillessani kyseisissä paikoissa ja heidän kotisivuillaan ja yrityksen omat huomiot tulivat työntekijöiltä, jotka kävivät asioimassa kilpailijoiden luona syksyllä 2012.

Maaliskuussa 2013 vierailin kilpailija-analyysiin kuuluvissa paikoissa sekä yritysten kotisivuilla. Tuolloin tein havaintoni ja tutustuin Submarinen työntekijöiden tekemiin

muistiinpanoihin kilpailevista yrityksistä. Suurin osa havainnoista on minun tekemiäni sekä henkilökohtaisia mielipiteitä. Olen myös kerännyt tietoja ja mielipiteitä kyseisistä paikoista työ- ja opiskelukavereiltani.

## **5 TIEDONKERUU**

### **5.1 Opiskelija-alennuksen tutkiminen**

Kyselylomakkeeseen pyrittiin saamaan muutama mahdollisimman havainnollinen kysymys, jotka vastaisivat tutkimuksen tavoitteisiin. Lomakkeeseen luotiin viisi avointa kysymystä joiden avulla pyrittiin näihin tavoitteisiin. Kysymysten avulla haluttiin tietysti saada selville, vaikuttiko opiskelija-alennus ostopäätökseen ja millä tavoin. Vaikuttiko opiskelija-alennus esimerkiksi itse ruokailupaikan valintaan vai ostoksen suuruuteen. Haluttiin myös mielipiteitä alennuksen suuruudesta ja oliko se sopiva tuotteeseen nähden, jotta tiedettäisiin pitäisikö kohderyhmä alennusta valintakriteerinä ruokapaikkaa valittaessa vai onko alennusprosentti (- 10 %) liian pieni. Kuluttajilta haluttiin myös tietää, kävisivätkö he useammin Submarinessa jos saisivat aina opiskelija-alennuksen ja käyttäisivätkö he mahdollisia kanta-asiakasetuja. Näiden kysymysten pohjalta lähdettiin tutkimaan opiskelija-alennuksen hyödyllisyyttä. Kyselylomakkeiden vastauksien lisäksi hyödynnetään myyntilukuja jotta saataisiin mahdollisimman laaja näkökulma asiasta ja kaikki hyöty tutkimuksesta irti.

Kyselylomakkeista saadut tiedot käytiin läpi manuaalisesti Excel-ohjelmaa apuna käyttäen. Kyselylomakkeiden avulla saatiin kolme eri ryhmää, joiden mukaan tuloksia voi tutkia. Selvitettiin muun muassa miesten ja naisten välisiä eroja, koulutusasteiden välisiä eroja ja kuinka opiskelija-alennus vaikutti kulutuskäyttäytymiseen. Näistä kolmesta ryhmästä on mielestäni eniten hyötyä yritykselle, koska niiden avulla saadaan selville eri segmentit joiden kautta voidaan taas kehittää kohderyhmälle sopivia tarjouksia. Miesten ja naisten väliset erot kuluttajakäyttäytymisessä on tärkeää tietoa yritykselle jolloin se voi suunnata markkinointiaan esimerkiksi enemmän nuoria, opiskelijanaisia kohtaan. Myös koulutusasteiden välisistä eroista saadaan arvokasta informaatiota markkinointia ajatellen ja sen avulla voidaan myös päätellä vastaajien ikähaarukkaa jolloin segmentointi on vielä kohdennetumpaa tiettyä ryhmää ajatellen.

Kuluttajakäyttäytymisen mukaan jaettu ryhmä saatiin kerättyä vastaustuloksia tarkastellessa. Monet vastaajista olivat vastanneet kyselyyn että opiskelija-alennus vaikutti heidän ostopäätökseensä mutta he olisivat siltä ruokailleet Submarinessa. Joten tässä ryhmässä verrattiin henkilöitä joilla opiskelija-alennus oli vaikuttanut ostopäätökseen toisten henkilöiden vastauksiin, joilla alennus ei ollut vaikuttanut ostopäätökseen.

Täytetyt kyselylomakkeet käytiin mekaanisesti läpi. Lomakkeita kun oli 50 kappaletta, oli ne vielä suhteellisen helppo käydä lävitse käsin. Toki papereiden siirtely ja järjestely vei aikaa mutta esimerkiksi SPSS- ohjelman opettelu ja käyttö olisi vienyt varmasti vielä enemmän aikaa. Excel-ohjelman avulla saatiin vastaukset koottua ja selkeät taulukot helpottavat tulosten analysointia, sekä niitä on helppo ja nopea lukea.

## **5.2 Kilpailija-analyysi**

Kilpailija-analyysissä käytettiin SWOT-työkalun täydentäjänä D. Cowellin kehittämää 7 P:n mallia. Vertailukohteina kilpailija-analyysissä olivat siis seitsemän kilpailukeino; tuote (product), hinta (price), saatavuus (place), viestintä (promotion) henkilökunta (people), tuotantoprosessi (process) sekä palveluympäristö (physical evidence). SWOT-analyysin taulukot täytettiin kilpailukeinojen avulla, havaintojen perusteella ja huomioon otettiin niin yritysten vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet sekä uhat. Näin pystyttiin huomioimaan koko palvelujärjestelmä tarkemmin ja laadukkaammin, kuin verrattaessa pelkkään SWOT-työkalun käyttöön.

Kilpailija-analyysiin valitut kilpailijat valittiin pääasiallisesti asiakaskunnan sekä sijainnin ja tuotteiden perusteella. Subway, Arnolds, McDonalds ja Kahvila-Konditoria Wilhelmiina olivat kilpailija-analyysissä kilpailijoiden roolissa.

Kilpailija-analyysia tehdessä ei vielä varsinaisesti vertailtu kilpailijaa Submarineen vaan pyrittiin arvioimaan yritystä yksin ja sitä kautta löytämään esimerkiksi kehitysehdotuksia toimeksiantajayritykselle. Analysointivaiheessa yrityksiä verrattiin enemmän eri näkökulmien kautta.

Esimerkiksi hinta ei enää usein ole kovin kilpailuvaltti, ellei yrityksellä ole mahdollista huomattavasti edullisempiin hintoihin kilpailijoita vastaan. Pääpaino vertailussa pidettiin muissa kilpailukeinoissa kuten palveluympäristössä ja tuotteissa. SWOT-analyysissä mahdollisuuksiin ja uhkiin huomioitiin myös nykypäivän trendejä, kuten fitness-ilmiön pinnalle nousua ja hiilihydraattitietoutta, ja niiden vaikutuksia yritysten toimintaan. Erilaiset trendit määräävät kuitenkin vahvasti kuluttajien ostokäyttäytymistä, vaikka se olisikin kausiluontoista.

## 6 OPISKELIJA-ALENNUSTUTKIMUKSEN JA KILPAILIJA-ANALYYSIN TULOKSET

### 6.1 Opiskelija-alennus

Opiskelija-alennuksen hyötyä tutkittaessa oli apuna kyselylomake. Kyselylomakkeiden vastaukset on koottu taulukoihin, joiden avulla tuloksia on helppo tarkastella. Taulukoita on yhteensä neljä, joista yksi kokoa kyselyn vastauksen kokonaisuudessaan ja muut taulukot antavat tarkemman kuvan vastauksista.

**Taulukko 1. Kyselylomakkeen tulokset**

	Mies	Nainen	n= 50		
Sukupuoli	6/ 12 %	44/ 88 %			
	Lukio	Ammattikoulu	Ammattikorkeakoulu	Yliopisto	Muu
Koulutusala	12/ 24%	7/ 14%	16/ 32 %	13/ 26%	2/ 4%
	Kyllä	Ei	Ei osaa sanoa		
Vaikuttiko opiskelija-alennus ostopäätökseen?	22 44%	28 56%			
Olisitko syönyt Submarinissa ilman opiskelija-alennusta?	40 80%	5 10%	5 10%		
Oliko alennuksen määrä sopiva?	40 80%	5 10%	5 10%		
Kävisitkö Submarinissa useammin jos saisit opiskelija-aler	45 90%	1 2%	4 8%		
Käyttäisitkö Submarinen kanta-asiakasetuja?	35 70%	4 8%	11 22%		

Kyselyn otos oli 50 ja se täyttyi viikon 5 aikana. 50 vastaajasta vain kuusi oli miehiä ja loput 44 olivat naisia. Lukiolaisia kyselyyn vastanneista oli kaksitoista, ammattikoulussa opiskelevia seitsemän, ammattikorkeakouluopiskelijoita 16 ja yliopisto-opiskelijoita 13. Kaksi kyselyyn vastanneista opiskeli jossain muualla kuin edellä mainituissa paikoissa, ja ne olivat vapaa sivistystyö sekä peruskoulu. Suurin osa vastanneista oli siis korkeakouluopiskelijoita. Naisia vastaajista oli yhteensä 88 % ja korkea-

kouluopiskelijoita 58 %, joten suurin osa vastaajista oli yli 20-vuotiaita nuoria naisia. Kursivoidut lainaukset ovat kyselyyn vastanneiden suoria vastauksia. Vaikka kysymykset lomakkeessa olivat laadullisia, oli vastausten perusteella helppo tehdä taulukot. Kysymyksiin vastattiin aina *kyllä, ei* tai *ei osaa sanoa*, jolloin jaottelu taulukkoihin onnistui. Laajemmat vastaukset antoivat lisää ymmärrystä ja avasivat vastauksia.

22 henkilöä eli 44 % vastanneista sanoi opiskelija-alennuksen vaikuttaneen ostopäätökseensä, joko itse ruokailupaikan valinnassa tai tilauksen suuruuteen. *Kyllä, kehtaisin ostaa isomman aterian.* 22 opiskelijalle alennus vaikutti ostopäätökseen, mutta jopa neljäkymmentä eli 80 % vastanneista olisi syönyt Submarinessa alennuksesta riippumatta. Ainostaan 5 eli 10 % vastanneista olisi jättänyt käynnin Submarinessa väliin, jos opiskelija-alennusta ei olisi ollut. 5 vastanneista ei osannut sanoa, että olisivatko he syöneet Submarinessa ilman alennusta.

40 vastanneista eli 80 % piti alennuksen määrää (-10 %) sopivana opiskelija-alennuksena. Moni vastanneista kommentoi sen olevan yleinen prosentti ja alennus on opiskelijalle monesti tärkeä kriteeri valintoja tehdessä: *Perus opiskelija-alennus mihin muutenkin törmää. Oli hyvä alennus. Ei tosin muutenkaan kallis. Oli sopiva, on kiva saada vähänkin alennusta.* 5 vastanneista piti alennuksen määrää liian pienenä ja moni heistä piti -15–20 % alennusta sopivampana: *15-20% olisi tuntuvampi, toisi lisää asiakkaita. Olisi se voinut olla isompi.* Viisi vastanneista ei osannut sanoa, oliko alennuksen määrä sopiva.

Jopa 45 eli 90 % vastanneista kävisi useammin Submarinessa, jos saisi opiskelija-alennuksen aina. Yksi vastanneista ei kävisi useammin ja neljä vastanneista ei osannut sanoa kantaansa. 35 henkilöä eli 70 % vastanneista käyttäisi Submarinen kanta-asiakasetuja esimerkiksi ateriatarjouksina. Neljä vastanneista ei tarvitsisi kanta-asiakasetuja, ja jopa 11 vastanneista ei osannut sanoa, käyttäisivätkö mahdollisia kanta-asiakasetuja.

## **Taulukko 2. Miesten ja naisten väliset vastuserot**

	Miehet	12%	Naiset	88%
n= 50	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei
Vaikuttiko opiskelija-alennus ostopäätökseen?	4	2	18	26
Olisitko syönyt Submarinessa ilman opiskelija-alennusta?	2	2	38	3
Oliko alennuksen määrä sopiva?	4	2	36	3
Kävisitkö Submarinessa useammin jos saisit opiskelija-alennuksen aina?	6	0	39	1
Käyttäisitkö Submarinen kanta-asiakasetuja?	3	1	32	3

Miesten ja naisten väliset vastuserot eivät olleet huomattavia. Kaikista kyselyyn vastanneista 50 henkilöstä ainoastaan kuusi eli 12 % oli miehiä kun, 44 eli 88 % oli naisia. Näin ollen miesten ja naisten eroja on melko vaikea arvioida, koska lukumääräinen ero on suuri. Tästä huomataan, että opiskelijanaiset käyttävät Submarinen palveluita miehiä ahkerammin.

Opiskelija-alennus vaikutti ostopäätökseen miehillä enemmän kuin naisilla, ja naiset olisivat syöneet ilman opiskelija-alennustakin. Kyselyyn vastanneille miehille hinta on siis tärkeä tekijä ruokailupaikan valinnassa. Suurin osa vastanneista, sukupuolesta riippumatta, kävisi useammin Submarinessa, jos saisi opiskelija-alennuksen aina. Muuten vastaukset mukailivat yleisiä vastauksia taulukon 1 mukaan.

### Taulukko 3. Eri koulutusasteiden väliset vastuserot

	n= 50		2. aste		19/38%		Korkeakoulu		29/58%		Muut		2/4%	
	Kyllä	Ei	EOS	Kyllä	Ei	EOS	Kyllä	Ei	EOS	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	
Vaikuttiko opiskelija-alennus ostopäätökseen?	9	10		11	18					0	2			
Olisitko syönyt Submarinessa ilman opiskelija-alennusta?	15	1	3	23	4	2	2	0						
Oliko alennuksen määrä sopiva?	17	1	1	21	4	4	2	0						
Kävisitkö Submarinessa useammin jos saisit opiskelija-alennuksen aina?	16	0	3	27	0	2	2	0						
Käyttäisitkö Submarinen kanta-asiakasetuja?	15	1	3	18	3	8	2	0						

Koulutusasteiden eroista voi myös päätellä eri-ikäisten vastaajien mielipiteitä. Taulukossa on huomioitu myös muut koulutusalat, joiden edustajia oli kaksi eli yhteensä 4 %. Suurin osa oli korkeakouluopiskelijoita, ammattikorkeakoulusta tai yliopistosta. Jo tästä jakaumasta voi päätellä suurimman osan vastaajista yli 20-vuotiaiksi. Myös toisen asteen opiskelijoista osa voi olla jo yli 20-vuotiaita mutta harva alle 20-vuotias on korkeakoulussa.

Suuria eroavaisuuksia eri koulutusasteiden vastauksissa ei tullut esiin. Suurin eroavaisuus ilmeni kanta-asiakasetua koskevassa kysymyksessä. Jopa 8 korkeakouluopiskelijaa ei osannut sanoa, käyttäisikö mahdollisia kanta-asiakasetuja. Vastaava lukema toisen asteen opiskelijoilla oli 3. Ostopäätökseen alennus vaikutti toisen asteen opiskelijoilla yhdeksällä ja korkeakouluopiskelijoilla yhdellätoista. Mutta silti 15 toisen asteen ja 23 korkeakouluopiskelijaa olisivat syöneet Submarinissa ilman alennusta.

**Taulukko 4. Opiskelija-alennuksen vaikutus ostopäätökseen**

Vaikuttiko opiskelija-alennus ostopäätökseen?	n= 50	Kyllä		44% Ei		28		56%
		Kyllä	Ei	Ei osaa sanoa	Kyllä	Ei	Ei osaa sanoa	
Olisitko syönyt Submarinissa ilman opiskelija-alennusta?		13	5	4	27	0	1	
Oliko alennuksen määrä sopiva?		16	4	2	24	1	3	
Kävisitkö Submarinissa useammin jos saisit opiskelija-alennuksen aina?		20	0	2	25	1	2	
Käyttäisitkö Submarin kanta-asiakasetuja?		15	2	5	20	2	6	

Kyselyitä kootessa vastauksissa ilmeni mielenkiintoinen seikka. Moni oli vastannut ensimmäiseen avoimeen kysymykseen myöntävästi. Opiskelija-alennus vaikutti siis heidän osto-päätökseensä, mutta monet näin vastanneista olisivat silti syöneet Submarinissa. Taulukossa 4 on jaettu vastaajat tämän ensimmäisen kysymyksen perusteella, jotta saataisiin syvempää tietoa kyselyiden vastauksista. Kyllä-sarakkeessa ovat vastaajat, jotka kertoivat opiskelija-alennuksen vaikuttaneen ostopäätökseensä ja ei-sarakkeessa taas ne henkilöt, joille opiskelija-alennus ei vaikuttanut ostopäätökseen.

Avoimia vastauksia lukiessa selvisi, miksi ihmiset vastasivat myönteisesti kahteen ensimmäiseen kysymykseen. Opiskelija-alennus vaikutti ostopäätökseen monella, niin että he ostivat jotain kalliimpaa kuin olivat ajatelleet. Vastaajat kirjoittivat seuraavasti: *Olisin muuten ottanut ainoastaan teen, mutta kun kuulin alennuksesta otinkin patongin teen kanssa. Vaikutti, raaski ostaa kalliimman ruuan kuin yleensä. Otin kokiksen veden sijaan kun oli opiskelija-alennus. Alennus siis kasvatti myynnin määrää, vaikka asiakas olisikin tullut Submarineen joka tapauksessa.*

Yksi vastaajista vastasi seuraavaa kysymykseen Vaikutti opiskelija-alennus ostopäätökseesi? *Kyllä, olisin saattanut mennä muualla.* Ja sama henkilö vastasi toiseen kysymykseen Olisitko syönyt Submarinissa ilman opiskelija-alennusta? *Luultavasti,*



*koska on sopivalla paikalla.* Joidenkin vastaajien vastauksen ovat ristiriidassa keskenään, jolloin reliabelien päätelmien tekeminen vaikeutuu. Vastaavia vastauksia oli yhteensä kaksi, joten ne eivät tässä tutkimuksessa vaikuta tulosten luotettavuuteen ratkaisevasti.

Myyynnissä opiskelija-alennusviikko oli 12 % parempi verrattaessa edelliseen viikkoon, viikkoon 4. Viikon 4 yhteismyynti oli 6 237,45 euroa, kun viikon 5 yhteismyynti oli 7 051,14 euroa. Kun verrataan viikon 5 myyntiä edellisen vuoden myynteihin, oli myynti noussut huomattavasti. Vuonna 2012 viikolla 5 myynti oli 5 558,10 euroa ja vuonna 2013 viikolla 5 myynti oli 1 493,04 euroa suurempi edellisvuoteen verrattuna. Vuosien 2013 ja 2012 myynnin eroihin vaikuttanee myös hintojen nousu vuoden 2013 vaihteessa. Myyntilukemia verrattiin myös seuraavan viikon, viikon 6 myynteihin. Viikon 5 päivämyyntit olivat noin 100 euroa suuremmat kuin viikon 6 päivittäiset myynnit. Myynnillisesti viikko 5 oli kannattavampi edelliseen ja seuraavaan viikkoon verrattaessa.

Vastaajista 90 % kävisi useammin Submarinessa jos saisivat sieltä aina opiskelija-alennuksen. Myynnit nousivat opiskelija-alennuksen aikana ja palasivat takaisin samoihin lukemiin se loputtua. Yrityksen näkökulmasta opiskelija-alennus oli siis kannattava. Myyntikatteisiin ei 10 % :n alennus vaikuta merkittävästi. Jos opiskelija saa noin 50 sentin alennuksen tuotteesta, jota ei välttämättä olisi ostanut ilman saamaansa alennusta, on opiskelija-alennus kannattava.

Opinnäytetyön pohjalta tehtyjen päätösten johdosta yritys on päättänyt ottaa opiskelija-alennuksen käyttöönsä. Opiskelija-alennus on 1 euro, jonka saa näyttämällä voimassa olevaa opiskelijakorttia ja alennus koskee ruoka-annoksia. Alennus otettiin käyttöön syyskuussa.

## **6.2 Kilpailija-analyysi**

Kilpailija-analyysin tulokset esitetään SWOT-taulukoiden avulla, joihin on koottu havainnot kilpailijayrityksistä ja toimeksiantajayrityksestä. Näiden arvioiden ja havainto-

jen pohjalta kilpailijayritysten toimintaa verrataan Submarineen. Näiden huomioiden pohjalta luodaan kehitysehdotuksia.

**Taulukko 5. Subway SWOT**

<b>Vahvuudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vahva ja tunnettu brandi</li> <li>- Tuotteiden laajuus</li> <li>- Viikonloppuöisin auki</li> </ul>	<b>Heikkoudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kansainvälinen omistaja</li> <li>- Rauhaton ja pieni tila</li> <li>- Laadun tasaisuus</li> </ul>
<b>Mahdollisuudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Päivittäin vaihtuvat tarjoukset</li> <li>- Uutuudet</li> <li>- ”Urheilijoiden virallinen ravintola”</li> </ul>	<b>Uhat</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hiilihydraatti-tietous</li> <li>- Hintojen nousu</li> <li>- McDonalds vs. Subway – terveellisyys väitteet</li> </ul>

SUBWAY® on kansainvälinen patonkiravintola joka on toiminut Suomessa yli 10 vuoden ajan. Ravintoloita on ympäri maailmaa 39 615 kappaletta 102 eri maassa. (Subway.com.)

Subwayn vahvuuksiin kuuluu sen vahva brändi. Kuluttajat luottavat brandiin ja vanhasta tottumuksesta käyttävät ravintolan palveluita usein edes ajattelematta muita mahdollisia vaihtoehtoja. Se on yksi vahvan brandin suuria vahvuuksia, pääsemien osaksi kuluttajan rutiineja. Vahvuutena Subwaylla on myös suuri valikoima niin perustäytteitä kuten grillattu kananrinta ja kalkkuna, kuten myös tuoreita kasviksia ja mausteita. Jyväskylän keskustassa viikonloppuöisin ei ole kuin hampurilais- sekä pizapaikkoja, joten Subway saa myös silloin nälkäisiä asiakkaita. Viikonloppuisin pitkät yö-aukioloajat ovat vahvuuksia joita esimerkiksi Submarinella ei ole tarjota. Heikkouksina Subwaylla pidän kansainvälistä omistajuutta, laadun jatkuvuutta sekä Kauppakadun ravintolan viihtyisyyttä. Vaikka tunnettu brandi ylläpitää Subwayn markkinoita yhä useampi valitsee tarkoituksella pienemmän ja paikallisen paikan ruokailuaan varten. Tässä tilanteessa jyväskyläläinen Submarine olisi loistava vaihtoehto. Ravitsemusalalla työntekijät vaihtuvat nopeasti ja varsinkin pikaruokapaikoissa, kuten Subway, on paljon opiskelijoita osa-aikaisina työntekijöinä. Nopean vaihtuvuu-

den takia laatu vaihtelee työntekijäkohtaisesti vaikka näin ei tulisi olla. Ravintola on hyvin pieni ja jonottamaan joutuu aivan ruokailevien vieressä. Pienuuden takia paikka on usein täynnä ja se on rauhaton. Itse tyydyn aina hakemaan ruokani ja syömään kotona, jotta saisin ruokailla rauhassa.

Mahdollisuudet ovat päivittäin vaihtuva ”Päivän Subi”-tarjoukset, uutuudet kuten Flatbred-vaihtoehto sekä ”urheilijoiden virallinen ravintola”- mainonta. ”Päivän Subi”-tarjoukset vaihtuvat joka päivä ja niiden hinta on aina hieman muita alhaisempi. Kesän 2013 uutuus Flatbred on hyvä uusi keksintö, jolla saada yritystä ihmisten mieliin uusin keinoin. Monet entiset vakioasiakkaat varmasti voivat kiinnostua tällaisista uutuuksista. Suurimpana mahdollisuutena näen sloganin ”urheilijoiden virallinen ravintola”. Vaikka yhtenä uhkana näen kuluttajien hiilihydraattitietoisuuden, urheilijat vetoavat aina terveyttään vaaliviin kuluttajiin.

Uhia Subwaylle ovat kuluttajien hiilihydraatti tietous, hintojen nousu sekä keväällä 2013 esiin nousseet tutkimustulokset, joissa väitettiin Subway-aterian olevan yhtä epäterveellinen kuin McDonald`sn hampurilaisateria. Tietysti siitä, kuka tutkimuksen tilasi ei ole tietoa. Toki Subway tarjoaa salaatteja hiilihydraatteja vältteleville kuluttajille, mutta sitten joutuu tinkimään mausta. Verratessa Subwayta Submarineen, ovat Subwayn hinnat korkeammat ja ne nousevat useammin kuin Submarinen, vaikka pantonkien koot ovat lähes samat.

#### Taulukko 6. Wilhelmiinan Konditoria SWOT

<b>Vahvuudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hinta</li> <li>- Raaka-aineet</li> <li>- Mukavat ja viihtyisät tilat</li> </ul>	<b>Heikkoudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Salaattien tarjoiluastiat muovia</li> <li>- Sijainti</li> </ul>
<b>Mahdollisuudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aamiainen arkipäivisin</li> <li>- Erilaiset sämpylät ja bagelit</li> </ul>	<b>Uhat</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Samanlaisia tuotteita monissa eri kahviloissa -&gt; joukosta erottuminen</li> </ul>

Wilhelmiinan konditoria Asemakadulla on aivan keskustan tuntumassa omassa, erillisessä rakennuksessaan. Konditoria tarjoaa leivoksia ja suolaista ajatuksella ”olohuone keskellä kaupunkia”(wilhelmiinankonditoria.fi).

Wilhelmiinan konditorian vahvuuksia on salaattiannosten edulliset hinnat (6,50 e), hyvät ja tuoreet raaka-aineet sekä viihtyisät ja mukavat tilat. Konditoriassa viettää mielellään aikaa ilman ylimääräistä hälinää ympärillä. Vaikka salaatit ovat edullisia ja hyvistä raaka-aineista valmistettuja, on yhtenä heikkoutena niiden tarjoaminen muovivastioista, vaikka salaatin söisikin paikan päällä. Niin ekologisesta kuin esteettisestä näkökulmasta on muovinen astia heikkous. Myös sijainti on hieman ydinkeskustasta syrjässä.

Mahdollisuuksia konditorialle luo arkisin tarjottava aamiainen sekä erilaiset täytetyt suolaiset sämpylät sekä bagelit. Kiireiset työssäkäyvät ihmiset eivät aina ehdi syödä aamupalaa kotonaan ennen töitä. Wilhelmiinan konditoria tarjoaa tämän mahdollisuuden ja sen voisi yhdistää esimerkiksi aamupalaverin kanssa. Mahdollisuutena on myös iso valikoima erilaisia suolaisia vaihtoehtoja. Usein kahviloissa on ainoastaan muutama eri suolainen vaihtoehto, mutta Wilhelmiinan konditoriassa niitä on monia. Moni haluaa kahvitella ystävänsä kanssa ja ottaa samalla suolaisen välipalan. Uhkana kahvilalle on joukosta erottumisen haaste. Monilla kahviloilla on samanlaiset tuotteet valikoimissaan kuten munkit ja erilaiset kakut. Paikka ei erotu niinkään tuotteidensa vaan tilan ja viihtyvyyden ansiosta.

#### Taulukko 7. Arnolds SWOT

<b>Vahvuudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tuotteiden tasainen laatu</li> <li>- tuoreus</li> <li>- monipuolisuus</li> <li>- tarjoukset</li> </ul>	<b>Heikkoudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kaloripitoisuudet (herkut)</li> <li>- Rauhattomuus</li> </ul>
<b>Mahdollisuudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sallittu herkuttelu- ajattelutapa</li> <li>- Frozen Yogurt</li> </ul>	<b>Uhat</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Laadun seuranta franchising-yrityksissä</li> </ul>

- smoothiet ja fruitiet	-
-------------------------	---

Arnolds tarjoaa amerikkalaistyyppisen kahvilakokemuksen donitsien, bagelien sekä muiden makeiden ja suolaisten herkkujen avulla (arnolds.fi).

Yksi Arnoldsin suurimmista vahvuuksista on sen laaja ja monipuolinen valikoima ja tuotteiden tuoreus. Myös erilaiset, ajankohtaiset tarjoukset kuuluvat sen vahvuuksiin, esimerkiksi ystävänpäivä-tarjouksena usein ollut kaksi sydän donitsia ja Halloweenin aikaan kausidonitseja valmistetaan rajoitetun ajan.

Heikkoutena on Jyväskeskuksessa sijainti ja siitä johtuva rauhattomuus. Tila on avoin mutta ihmisiä kulkee koko ajan ohi ja kahvihetkestä on vaikea nauttia täysin ihmisviolin keskellä. Myös iso osa Arnoldsin tuotteista on kaloripitoisia, epäterveellisiä herkkuja. Mutta vastapainona mahdollisuutena on esimerkiksi kesän 2013 uutuustuotteella, Frozen Yogurtilla. Myös erilaiset smoothiet ja fruitiet luovat mahdollisuuksia uusien asiakaskuntien tavoitteluun. Toki ”sallittu herkuttelu”- ajattelutapa leviää yhtä nopeasti kuin erilaiset terveysbuumit.

Uhkana kasvavalla yrityksellä on laadun seuranta franchising-yrityksissä. Nopeaa kasvua tavoittelevan yrityksen tulee olla tarkka laadun tasaisuuden ja säilymisen suhteen.

**Taulukko 8. McDonald's SWOT**

<b>Vahvuudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Edullisuus</li> <li>- Nopeus</li> <li>- Helppous</li> <li>- Vahva brandi</li> <li>- Miesten suosiossa</li> </ul>	<b>Heikkoudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Epäterveellisyys</li> <li>- Epätasainen laatu</li> <li>- Ihmispaljous</li> <li>- Rauhattomuus</li> </ul>
<b>Mahdollisuudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Terveelliset ja edulliset vaihtoehdot</li> <li>- Luomu</li> </ul>	<b>Uhat</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fitness-elämäntavan lisääntyvä suosio</li> <li>- Eettisyys</li> </ul>

Kuten Subway, on McDonald's kansainvälinen pikaruokaketju jolla on ravintoloita yli sadassa maassa. Ravintoloita on yli 33 tuhatta maailman laajuisesti joista 83 on Suomessa (mcdonalds.fi).

Jyväskylän McDonald'sin vahvuuksiin kuuluvat edullisuus, nopeus, helppous, vahva brandi sekä se, että ravintola on varsinkin nuorten miesten suosiossa. Hampurilaisen voit saada jopa yhdellä eurolla ja usein nämä tarjoushampurilaiset ovat valmiina ja sen saa heti mukaansa. Vahva brandi ei ole kärsinyt edes internetissä pyörivistä videoista, joiden väitetään tulevan McDonald'sin tehtailta ja joissa kerrotaan kuinka vaaleanpunaisesta vaahdosta tehdään ravintolan kananugetit. Vaikka ihmiset tietävät ajoittain järkyttäviä ja inhottaviakin asioita yrityksestä, ei se estä heitä käyttämästä sen palveluita. Erilaisista kriiseistä huolimatta McDonald's ylläpitää markkina-asemaansa ja samalla jopa kasvattaa sitä. Huolimatta ruuan epäterveellisyydestä, nuoret miehet usein valitsevat McDonald'sin ruokapaikakseen esimerkiksi ennen elokuviin menoa.

Heikkouksia McDonald'silla on epäterveellisyyden lisäksi paikan rauhattomuus ja epätasainen ruuan laatu. McDonald'sin yleisimmät hampurilaisateriat sisältävät paljon tyydyttynyttä rasvaa sekä ovat kaloripitoisia (McDonald'sin ravintoarvotaulukko). Jyväskylän ravintola on rauhaton ja useimmiten taustamelu voimakasta. Ruuan laatu vaihtelee myös paljon, ruuhka- ja yöaikaan eniten. Tähän voi vaikuttaa ruuan valmistaminen etukäteen, joka nopeuttaa kiiretilanteissa palvelua.

Mahdollisuuksina McDonald'silla on terveellisyden ja edullisuuden yhdistäminen sekä luomu-tuotteet. Esimerkiksi edulliset lasten ateriat joissa limsa ja ranskalaiset korvataan maidolla ja kasviksilla. Tietysti kun lapsi pääsee käymään pikaruokaravintolassa, hän todennäköisesti haluaa limsan sekä ranskalaiset. Haasteena olisikin tehdä maidosta ja kasviksista houkuttelevia myös perheen pienemmille. Nykyään on McDonald'sissa mahdollista saada esimerkiksi luomumaitoa sekä luomuruishampurilaisen ja tätä käytäntöä voisi suuryritys viedä pidemmälle vaikka salaatin muodossa. Uhkina McDonald'sille ovat fitness-elämäntavan lisääntyvä suosio sekä tuotteiden eettisyys. Yhä useammat nuoret aikuiset, niin miehet kuin naiset, ovat innostuneet fitness-ilmioistä. He ovat hyvin tietoisia siitä, mitä syövät, jolloin myös McDonald's menettänee asiakkaitaan jotka ennen ruokailivat paikassa usein. Eettisyyden ja ekologisuuden merkitys kasvaa kuluttajien valintakriteereissä ja vaikka eettiset kysymykset eivät vielä ole horjuttaneet McDonald'sin asemaa on se uhkana tulevaisuudessa.

#### Taulukko 9. Submarine SWOT

<b>Vahvuudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Terveelliset salaattit</li> <li>- Tuoreus</li> <li>- Itsetehdyt paninit</li> <li>- Asiakaspalvelu</li> </ul>	<b>Heikkoudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mainonta</li> <li>- Terveysilmiöihin reagointi</li> </ul>
<b>Mahdollisuudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Paikallisuuden korostaminen</li> <li>- Kausitarjoukset</li> </ul>	<b>Uhat</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kova kilpailu</li> <li>- Hintojen nousu -&gt; nuoret kuluttajat kaikkoavat?</li> </ul>

Submarinen vahvuuksiin kuuluvat terveelliset salaattit, tuoreet raaka-aineet, itsetehdyt paninit sekä asiakaspalvelu. Submarinen salaattit ovat raikkaita ja niiden valmistukseen käytetään paljon tuoreita raaka-aineita kuten porkkanoita, tomaattia ja paprikaa. Salaattien kastike tulee erillisessä kupissa, jolloin itse salaatti ei ole kokonaan kaloripitoisen kastikkeen alla. Paninit täytetään ja tehdään paikanpäällä jolloin esimerkiksi täytteeseen ei tarvitse lisätä mitään ylimääräistä, mikä pidentäisi paninien käyttöpäiviä.

Yrityksen heikkouksina ovat mainonta sekä erilaisiin terveystilmiöihin kuten karppaukseen reagointi. Submarinen menuut uudistuivat keväällä 2013 mutta moni vakioasiakkaista ei tiennyt ennen kuin asiakaspalvelija kertoi heille siitä kassalla. Vastaavissa tilanteissa tulevaisuudessa olisi uudistuksia ja uutuuksia mainostettava aktiivisesti esimerkiksi Facebook-sivuilla ja paikallislehdissä. Erilaiset ruokavalio-trendit tulevat voimakkaasti esille ja siihen tulisi myös pienten ravintoloiden tarttua saadakseen kuluttajien huomion. Karppaus ja gluteeniton ruokavalio olivat pinnalla hetken ja tuona aikana olisi voitu esimerkiksi ilmoitustaululla mainostaa salaattia, joka sopii myös gluteenittomalle ruokavaliolle. Jos fitnessilmiö on vielä pinnalla syksyllä 2013, voisi mainostaa proteiinipitoista salaattia.

Mahdollisuuksina Submarinelle on paikallisuuden korostaminen kuluttajille sekä vaihtuvat kausitarjoukset kuten kesäkuussa 2013 halloumisalaatti. Suurien, kansainvälisten yritysten johtaessa markkinoita on keksittävä jotain millä erottua joukosta. Paikallisuuden korostaminen voisi tuoda tämän mahdollisuuden Submarinelle. Paikallisuutta voisi tuoda esille niin yrityksen paikallisuutena kuin ottamalla kausiluontoisesti paikallisia tuotteita valikoimiin. Tuote voisi olla paikallisen viljelijän mansikoita kesäsalaattiin. Paikallisuutta voisi hyödyntää vaihtuvissa kausitarjouksissa, jolloin sesongin mentyä keksittäisiin uusi sesonkituote.

Uhkana on kova kilpailu sekä hintojen nousu, joka voi karkottaa nuoria kuluttajia. Suurena uhkana pk-yritykselle on alueen kilpailu. Koko ajan tulee uusia paikkoja, joita myös kanta-asiakkaat saattavat kokeilla. On tärkeää siis pitää kanta-asiakkaan tyytyväisinä ja pyrkiä mainonnalla saamaan uusia asiakkaita. Ruoan ALV nousi vuoden vaihteessa mikä johti hintojen nousuun. Menujen uudistuminen ja uudet raaka-aineet johtivat hintojen nousuun. Kuluttajien kannalta tämä näyttää huonolta, vaikka hintoja yrityksen oli pakko nostaa kuluksen noustessa, samassa suhteessa. Työssäkävälle hintojen nousu ei ehkä ole niin suuri kysymys ja ostokynnystä korottava tekijä mutta nuorelle opiskelijalle 8,80e salaattista voi olla liikaa. Se voi olla jopa muutaman päivän ruokabudjetti. Tietysti Submarinella on tarjota edullisempia vaihtoehtoja kuten pieniä patonkeja.



### 6.3 Työn luotettavuus

Opiskelija-alennusta tutkiessa käytettiin kvalitatiivista kyselylomaketta josta vastaukset kerättiin analysointia varten taulukoihin. Yrityksen on helppo hyödyntää taulukoi- ta, joista tarvittavan tiedon saa helposti. Selkeät ja hyödylliset taulukoinnit tuovat esille työn luotettavuuden. Tutkimustulosten perusteella opiskelija-alennus on hyö- dyllinen ja myös hyvä kilpailuvaltti yritykselle. Näitä tutkimustuloksia tukevat myös myynnin luvut, jotka samalla tukevat tutkimuksen luotettavuutta. Tulokset on työssä tuotu esille selkeästi ja työn kuvaus on asiallinen ja järjestelmällinen. Tuloksia tukevat myös suorat lainaukset kyselylomakkeiden vastauksista, jotka vahvistavat saatuja tuloksia ja sitä kautta myös luotettavuutta kuten myyntiluvutkin.

Opiskelija-alennustutkimuksen otos oli 50 henkilöä, jolloin ei ole varmaa voiko tulok- sia käyttää koskemaan suurempaa joukkoa, kuten kansainvälisesti McDonaldsin asia- kaskuntaa. Submarinen asiakaskuntaa ajatellen tuloksia voi käyttää koskemaan kaik- kia opiskelijoita, jotka käyttävät Submarinen palveluita koska asiakaskunta on suh- teessa pienempi. Tällöin otoksen perusteella saadut vastaukset ovat yleistettävissä eli otoksen perusteella voidaan tehdä suurempaa ryhmää koskevia yleistyksiä. Otan- nan perusteella tehdyt johtopäätökset perusjoukosta ovat tulosten perusteella yleis- tettävissä. (Mäntyneva ym, 2008, 35, 37.)

Kilpailija-analyysin validiteetti eli pätevyys oli menetelmien ja mittarien puolesta va- lidi. Monipuolinen näkökulma lisää analyysin luotettavuutta ja menetelmiä yhdistel- tiin, jotta ne täydentäisivät toisiaan ja antaisivat mahdollisimman paljon tietoa ana- lyysin tuloksista. Kilpailija-analyysia tehdessä SWOT-työkalu on hyvä perusta johon on hyvä tuoda lisää syvyyttä 7P:n avulla niin kuin tässä tutkimuksessa tehtiin. Luotet- tavuutta lisää siis näiden kahden eri menetelmän yhdistäminen.

Havainnointi toki on henkilökohtaisista huomioista tehtyjä päätelmiä, jotka saattavat erota toisen tutkijan silmissä. Yleistettävyyttä saattaa siis havainnoinnin henkilökohtai- suuden takia kärsiä, jos toinen tutkija tekisi saman tutkimuksen käyttäen samoja me- netelmiä. Eri tutkija voisi arvostaa eri asioita erilailla kuten tunnelmaa, musiikkia tai vaikka ihmisvilinää ja tuotteita. Kilpailija-analyysin tulokset myös vastaavat haluttui-

hin kysymyksiin koskien kilpailukykyä jolloin se vastaa toimeksiantajayrityksen tarvetta.

Opinnäytetyö tarjoaa yritykselle erilaisia mahdollisuuksia jatkotoimenpiteisiin. Toimeksiantaja yritys pystyy myös myöhemmin hyödyntämään tutkimusten tuloksia ja niiden tuomia kehitysehdotuksia halujensa mukaan. Myös mahdolliset jatkotutkimukset esimerkiksi opiskelija-alennuksen pidempi aikaisesta kannattavuudesta ovat työn avulla mahdollisia. Tällöin työ tarjoaa yritykselle jatkotutkimusmahdollisuuksia sekä hyödynnettävyys on hyvä.

Toimeksiantajayritys oli myös tyytyväinen tutkimuksen tuloksiin ja sai haluamansa tiedot työn avulla.

## **7 KEHITTÄMISEHDOTUKSET**

Työ osoitti opiskelija-alennuksen olevan hyödyllinen Submarinelle ja yritys on päättänyt opinnäytetyön pohjalta ottaa opiskelija-alennuksen käyttöönsä. Opiskelija-alennusta voisi hyödyntää koulujen alkaessa elo- ja syyskuussa jolloin kaupunkiin tulee uusia opiskelijoita ympäri maata. Opiskelija-alennuksen avulla saadaan yritys opiskelijoiden tietoisuuteen ja uusista opiskelijoista mahdollisesti kanta-asiakkaita. Vaikka opiskelija-alennus on osoittautunut hyödylliseksi vaihtoehdoksi, ei sitä tarvitse välttämättä pitää vuoden ympäri voimassa ellei se osoittaudu todella suosituksi. Yrityksen tulee itse pidemmän kokeiluajan jälkeen tehdä päätös alennuksen pysyvyydestä. Alennus toimii varmasti niin kokoaikaisena tai jaksoittain esimerkiksi juuri koulujen alkaessa syksyisin. Opiskelija-alennus varmasti tuo myös kilpailukykyä yritykselle jo hinnan perusteella.

Kun yritys ottaa käyttöönsä opiskelija-alennuksen voisi se kirjata ylös viikon aikana käytettyjen alennusten määrän. Tätä voisi verrata tutkimuksen otokseen, 50 henkilöön joka saatiin koottua viikossa. Jos viikon aikana käytettyjen alennusten määrä ylittää esimerkiksi 60 henkilön rajan on opiskelijoita saatu enemmän asioimaan Submarinissa. Tästä huomaisi että alennuksella olisi vaikutus positiivisesti myyntiin ja kilpailukykyyn. Siinä olisi yksi jatkotoimenpidemahdollisuus yritykselle.

Jotta kilpailukykyä voisi parantaa kuluttajien silmissä, tulisi yrityksen kehittää jotain uutta mikä loisi keskustelua kohderyhmään kuuluvien henkilöiden piireissä. Markkinointia voisi yrittää kohdentaa yli 20-vuotiaisiin, nuoriin naisiin, jotka tutkimuksen mukaan ovat Submarinen kohderyhmää. Esimerkiksi erilaiset kausisalaatit ovat useiden nuorten naisten mieleen. Facebookia ja mahdollisia yhteistyökumppaneita voisi hyödyntää naisasiakkaiden saannissa. Facebookissa voisi järjestää kilpailun josta valittaisiin esimerkiksi 10 voittajaa, jotka kutsutaan ”VIP- iltaan” Submarineen, jossa he saisivat maistella eri salaatteja ja paikalla voisi olla musiikkia sekä meikkituote-esittelyä. Illasta saisi mukaansa tuotepaketin ja kupongin jolla voi tuoda ystävänsä syömään ” yksi kahden hinnalla”- periaatteella. Näin saataisiin Submarineen jo 20 asiakasta ja usein hyvän kokemuksen jälkeen he tulevat uudelleen ja kertovat asiasta ystävilleen. WOM eli puskaradio lähtee varmasti voittajien kaveripiirien kautta liikkeelle.

Tietysti yritys voi halutessaan ottaa kohderyhmäksi nuoret miehet ja pyrkiä kasvattamaan heidän osuuttaan asiakaskunnassa. Näin saataisiin lisää asiakkaita miehiä huomioitaessa. Monet miehet ja varsinkin nuoret opiskelijanuorukaiset eivät usko täyttävänsä ja tulevansa kylläisiksi yhdestä patongista tai salaattista. Miehillä tulisi kehittää täyttävämpi ateriakokonaisuus kuin Submarinen nykyinen patonki- tai paniniateria. Kokonaisuus voisi olla kokonaisen patongin seuraksi salaatti tai kahden lihatäytteen salaatti, johon kylkeen saisi täytetyn ruisleivän. Tällainen kokonaisuus oikealla mainonnalla varmasti vetäisi miehiä puoleensa ja lisäisi Submarinen kilpailukykyä esimerkiksi McDonaldsia kohtaan joka varmasti vie osan Submarinen mahdollisista miesasiakkaista edullisilla ja suurilla aterioillaan. Submarine voisi siis voittaa tämän kilpailun tuotteen terveellisyydellä ja hyvillä raaka-aineilla. Ja nuori pariskunta, jossa nainen haluaisi lounaaksi salaatin ja mies vatsansa täyteen voisivat myös valita Submarinen hyvillä mielin ja yhteisymmärryksessä.

Keskustan alueen kilpailijoita miettiessä tulee mieleen, ettei Submarinella ole tarjota aamuisin mitään nopeaa mukaan otettavaa. Aamupalavaihtoehto lisäisi kilpailukykyä esimerkiksi Wilhelmiinan konditoriaa vastaan, joka tarjoaa aamupalavaihtoehdon asiakkailleen. Aamut ja aamupäivät ennen lounasaikaa ovat muutenkin usein hiljaista aikaa Submarinella. Tietysti yritys ei voi erikseen alkaa panostamaan budjettisyistä

varsinaiseen aamupalaan mutta erimerkiksi aamupala-tarjous johon voisi kuulua pieni patonki ja kahvi/tee joka maksaisi 5 euroa klo 10–12 välisenä aikana. Tämä voisi tuoda uutta asiakaskuntaa lounasasiakkaiden lisäksi. Tällainen tarjous olisi helppo huomioida aamuvuorossa eikä se toisi liikaa muutoksia. Aamuvuorossa oleva työntekijä varaisi vain hieman enemmän aikaa ja tekisi valmiiksi useampia pieniä patonkeja vitriiniin, josta asiakas saisi sen nopeasti mukaansa kahvin kanssa.

Yritys voisi ottaa käyttöön tarkemmin suunnitellut markkinointisuunnitelman kuten vuosikalenterin, jolloin kaikki työntekijätkin tietävät hyvissä ajoin mitä milloinkin olisi tulossa. Esimerkiksi ystävänpäivänä kaksi salaattia ja juomaa yhden hinnalla ja tammikuussa ihmisten tehdessä uusia laihdutuslupauksia pitäisi salaattitarjousta muutamana viikon ajan. Kaikki erilaiset juhlapyhät ja ”laihdustinostukset” tulisi ottaa huomioon markkinoinnissa sekä tuotteiden kehittämisessä. Tammikuun ensimmäisille viikoille ei kannata suunnitella pekoniapaninia vaan kevyt ja herkullinen salaattitarjous. Näin huomioidaan vuodenaajat ja niiden vaikutus kuluttajiin. Usein myös kesälomien päättymisen ja koulujen alkaminen luo samanlaisen ”kuntoiluinnostuksen” monien kuluttajien arkeen. Tämä on pienen yrityksen helppo huomioida kausituotteissaan ja alennuksissaan. Nopeat muutokset ovat pienen yrityksen etu ja se kannattaa hyödyntää. Heti uuden trendin tullessa pinnalle kannattaa siihen tarttua, kuten karppauksen ja gluteenittoman ruokavaliotrendien pinnalla ollessa niihin olisi pitänyt tarttua. Nyt ”fitness-innostuksen” ollessa pinnalla voisi sen hyödyntää esimerkiksi kana-raejuusto-salaatin avulla. Ja kuluttajat varmasti kiinnostuvat heidän ruokavaliioon sopivista ruuista ja jos innostus laantuu, palaa sama kuluttaja Submarineen maistamaan paninia, jota himoitsi aina salaattia tilatessaan ollessaan eri ruokavaliolla. Kaikki trendit ja eri vuodenaikojen vaikutukset on tärkeä kilpailuvaltti nopeatempoisessa ja kovassa kilpailutilanteessa.

## 8 POHDINTA

Työ lähti käyntiin nopeasti. Lähes heti työn alussa piti laatia kyselylomake opiskelija-alennusta varten ja keskustella sopivasta alennuksen määrästä sekä ajankohdasta toimeksiantajan kanssa. Kyselylomakkeen luonnissa auttoi teoriapohja, jota hyödyn-

sin esimerkiksi tausta- ja tarkistuskysymysten teossa. Nämä auttoivat vastausten lajittelussa ja segmentoinnissa. Toisaalta nopeassa tahdissa ei ehtinyt perehtyä tarpeeksi kyselytutkimusta koskeviin teorioihin.

Alusta alkaen yhteydenpito sujui hyvin toimeksiantajayrityksen yhteyshenkilön kanssa ja vastauksia työhön liittyvissä kysymyksissä sai yrityksen suunnalta nopeasti. Sujuva yhteistyö jatkui koko prosessin ajan, ja sen aikana opin paljon yhteistyöstä yrityksen kanssa. Tämä on varmasti vahvuus työelämään siirryttäessä. Yritys oli vakavissaan tutkimuksen kanssa ja halusi olla tukena koko prosessin ajan tarvittaessa. Myös kilpailijat kilpailija-analyysiin valittiin yhdessä yrityksen kanssa, jolloin kilpailijat olivat varmasti oikeat valinnat. Heti opiskelija-alennuksen kyselyiden yhteenvedon valmistuttua sai yritys yhteenvedot ja kilpailija-analyysin taulukot käyttöönsä, jotta yritys pysyisi mukana työn vaiheissa ja saisi tulokset mahdollisimman nopeasti käyttöönsä. Myös elokuun aikana yrityksen yhteyshenkilö sai luettavakseen tutkimuksen analyysit ja raportoinnit tarkemmin.

Onnistumisen tunteita herätti tulosten raportointivaiheessa se, että huomasi kyselylomakkeessa olleiden kysymysten onnistuneen hyvin. Kysymykset olin osannut muotoilla hyvin, ja niiden avulla saatiin haluttuihin kysymyksiin tarvittavat vastaukset. Tuolloin huomasin, että lomake luonti oli siis onnistunut hyvin, mikä lisäsi työn luotettavuutta. Kannattavuus-termiä ei käsitellä tarkemmin opinnäytetyössä, koska haluttiin rajata nämä luvut yrityksen omaan käyttöön ja jättää ne pois opinnäytetyöstä. Sen sijaan käytettiin termiä hyöty, joka on kannattavuutta laajempi käsite. Hyöty sisältää myös myynnin osan kuin kyselyiden perusteella saadut vastaukset. Tämä oli mielestäni hyvä valinta, jolloin rajausta yrityksen käyttöön jäävillä luvuilla ja työssä esitetyillä luvuilla oli selkeä.

Työn tekeminen aloitettiin jo tammikuussa 2013 joten prosessi on ollut pitkä, mikä vaikeutti sen kasassa pitämistä. Silti punainen lanka ei koskaan hukkunut kokonaan. Kesän 2013 aikana tehtiin suurin osa työstä ja tiiviimpi aikataulu tuskin olisi toiminut. Näin sain miettiä rauhassa ja ottaa oman aikani kirjoittamiseen minkä koen heikkoutenani. Suuria ongelmakohtia työtä tehdessä oli raportin aloittaminen ja itse kirjoitusprosessi. Oikean teoritiedon löytäminen ja sen pukeminen sanoiksi raporttiin

tuotti suuria vaikeuksia. Ohjaajalta sain hyvän neuvon mind mapien käyttämisestä apuna ja loppua kohti työn kirjoittaminen ja tekstin tuottaminen onneksi helpottui hieman. Itse tutkimustyössä en törmännyt suuriin ongelmiin ja varsinkin kilpailija-analyysin havainnointi vaihe oli mieluisaa. Myös kyselylomakkeen teko ja opiskelija-alennuskokeilu sujui hyvin ja vastauksia oli helppo kerätä opiskelijoilta, jotka mielellään vastasivat kyselyyn. Kyselylomakkeiden manuaalinen läpikäyminen onnistui yllättävän kivuttomasti ja Excel osoittautui sopivaksi työkaluksi kyselyiden tulosten kokoamiseen. Uusien ohjelmien opiskelu olisi vienyt enemmän aikaa kuin manuaalisesti aineiston läpikäyminen. Joten valinta oli minulle oikea aineiston läpi käyntiin. Opiskelija-alennuksen mainonta jäi puutteelliseksi tammikuussa 2013 suureksi osaksi ajan puutteen takia. Silti saatiin tavoiteotos 50 henkeä koottua, joten tutkimuksen kannalta mainonnan puute ei vaikuttanut negatiivisesti. Ainoastaan oma oppiminen saattoi kärsiä, koska aikaa ei ollut paljoa opiskelija-alennuksen mainonnan pohtimiseen. Toisaalta nykyiset Facebook-sivut olisi ollut oiva ja nopea keino alennuksen mainostamiseen.

Kokonaisuudessaan olen tyytyväinen työhön ja sen tuloksiin ja saavutin itselleni ja työlle asettamani tavoitteet. Tavoitteena oli vastata toimeksiantajayrityksen toiveisiin koskien opiskelija-alennuksen tutkimista ja sen hyödyllisyyttä. Yritys oli tyytyväinen työn tuloksiin ja päätti työn perusteella ottaa opiskelija-alennuksen käyttöönsä. Joten päätavoite, toimeksiantajayrityksen kanssa luodut tavoitteet, täyttyi työssä.

## LÄHTEET

Ala-Mutka, J. & Talvela, E. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia. Jyväskylä: Talentum.

Arnolds. Yrityksen kotisivut. Viitattu 20.6.2013. [Http://www.arnolds.fi/](http://www.arnolds.fi/)

Brady, M., Goodman, M., Hansen T., Keller, K., & Kotler, P. 2009. Marketing Management. Essex: Pearson Education Limited.

Hofsrtand, D. 2009. Understanding profitability. Viitattu 18.7.2013.  
[Http://www.extension.iastate.edu/agdm/wholefarm/html/c3-24.html](http://www.extension.iastate.edu/agdm/wholefarm/html/c3-24.html)

Hollanti, J. & Koski, J. 2007. Markkinoinnin soveltaminen liiketoiminnassa. Keuruu: Otava.

Kamensky, M. 2010. Strateginen johtaminen. Menestyksen timantti. Hämeenlinna: Talentum.

Lotti, L. 2001. Tehokas markkina-analyysi. Juva: Sanoma PRO.

McDonalds. Yrityksen kotisivut. Viitattu 20.6.2013. [Http://www.mcdonalds.fi/fi.html](http://www.mcdonalds.fi/fi.html)

Mäntynevä, M., Heinonen, J. & Wrange, K. 2003. Markkinointitutkimus. Helsinki: WSOY.

Mäntyneva, M. 2002. Kannattava markkinointi. Helsinki: WSOY.

Raatikainen, L. 2010. Tavoitteellinen markkinointi- Markkinoinnin tutkimus ja suunnittelu. Helsinki: Edita Prima.

Rissanen, T. 2007. Kilpailu markkinoilla. Vaasa: Pohjantähti.

Safko, L. 2010. The social media bible. Tactics, tools & strategies for business success. New Jersey: Innovative Thinking.

Salmenkivi, S. & Nyman, N. 2007. Yhteisöllinen media ja muuttuva markkinointi 2.0. Helsingin: Talentum.

Submarine Oy. Yrityksen kotisivut. Viitattu 20.6.2013. [Http://www.submarine.fi/](http://www.submarine.fi/).

Subway. Yrityksen kotisivut. Viitattu 20.6.2013. [Http://www.subway.fi/](http://www.subway.fi/).

Tikkanen, H. & Vassinen, A. 2009. StratMark: Strateginen markkinointiosaaminen. Hämeenlinna: Talentum.

Wilhelmiinan konditoria. Yrityksen kotisivut. Viitattu 20.6.2013.  
[Http://www.wilhelmiinankonditoria.fi/](http://www.wilhelmiinankonditoria.fi/)

Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas?. Keuruu: Otavan kirjapaino.



## Asiakaskysely

Olen  mies  nainen

Opiskelen  lukiossa  ammattikoulussa  ammattikorkeakoulussa  
 yliopistossa  muu, mikä?

Vaikuttiko opiskelija-alennus ostopäätökseesi? Miten?

Olitko syönyt Submarinissa ilman opiskelija-alennusta?

Oliko alennuksen määrä (-10%) mielestäsi sopiva tuotteeseen nähden? Miksi?

Kävisitkö Submarinissa useammin, jos saisit opiskelija-alennuksen aina?

Käyttäisitkö Submarininen kanta-asiakasetuja? Esimerkiksi ateriatarjouksina?

Millaisia aterioita haluaisit menuumme?

Ruusuja, risuja, kehitettävää.. Kerro kaikki!

KIITOS VASTAUKSISTA! 😊

