

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma

Miro Kuikka

LIIKETOIMINTASUUNNITELMA – MONIPALVELU KUIKKA

Opinnäytetyö
Tammikuu 2016



OPINNÄYTETYÖ
Tammikuu 2016
Liiketalouden koulutusohjelma

Karjalankatu 3
80200 JOENSUU
p. (013) 260 6800

Tekijä(t)
Miro Kuikka

Nimeke
Liiketoimintasuunnitelma – Monipalvelu Kuikka

Toimeksiantaja
Tero Kuikka Tmi

Tiivistelmä

Opinnäytetyön tarkoituksena oli liiketoimintasuunnitelman luonti kiinteistön- ja maisemanhoidon alan yritykselle. Työn tavoitteena oli suunnitella kohdeyrityksen toimintaa, strategioita ja markkinointia, jotta yritys kykenee kasvamaan tunnetuksi toimijaksi markkinoillaan. Kohdeyritys Monipalvelu Kuikka aloitti toimintansa heinäkuussa 2015.

Tämä työ on toiminnallinen opinnäytetyö. Opinnäytetyö koostuu sekä teoriaosuudesta että produktista. Produktiosuus käsitellään limittäin teorian kanssa. Teoriaosuuden luontiin hyödynnettiin aiheeseen liittyvää kirjallisuutta sekä internetlähteitä. Liiketoimintasuunnitelmassa keskitytään markkinoinnillisiin seikkoihin.

Opinnäytetyön tuloksena luotiin liiketoimintasuunnitelma Monipalvelu Kuikalle. Liiketoimintasuunnitelma tulee olemaan hyödyllinen yrityksen toiminnan suunnittelussa ja kehittämisessä sekä asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa.

Kieli
suomi

Sivuja 54

Asiasanat
Liiketoimintasuunnitelma, markkinointisuunnitelma, kilpailu



THESIS
January 2016
Degree Programme in Business
Economics
Karjalankatu 3
FI 80200 JOENSUU
FINLAND
Tel. (013) 260 6800

Author(s)
Miro Kuikka

Title
Business plan – Monipalvelu Kuikka

Commissioned by
Tero Kuikka Tmi

Abstract

The purpose of the thesis has been to create a business plan for a company operating in the field of property maintenance and landscape management. The aim of this study is to plan the operation, strategies and marketing of the target company in order to help it to become a well-known company in its market. The target company Monipalvelu Kuikka started its business in July 2015.

This thesis is practice-based and includes a theoretical section and an empirical part. The theoretical section was created by using literature and other relevant internet sources related to this topic. In addition to these methods, the commissioner was interviewed.

As an outcome of the present thesis, a business plan for Monipalvelu Kuikka was compiled. The business plan will be useful in planning and developing the operations of the company as well as in achieving the goals set for the business.

Language
Finnish

Pages 54

Keywords
Business plan, marketing plan, competition

Sisältö

1	Johdanto	5
1.1	Tutkimusmenetelmät	5
1.2	Lähtökohtatilanne	6
1.3	Tuotteet ja palvelut	7
1.4	Toimiala ja rahoitustarve.....	8
2	Toimintaympäristö ja kehitysnäkymät	8
2.1	Toimialan kuvaus ja kehitys	9
2.2	Asiakkaat ja kilpailu	9
2.3	Ostopäätös	12
2.4	Markkinoiden tutkiminen ja ennakointi	14
2.5	SWOT	16
2.6	SWOT-analyysi – Monipalvelu Kuikka	18
3	Visio ja strategiset valinnat	20
3.1	Visio ja päätavoitteet.....	20
3.2	Strategiset käsitteet	20
3.3	Strategiatoiminta	23
3.4	Kilpailustrategiat	25
4	Markkinointi.....	29
4.1	Segmentointi.....	30
4.2	Markkinoinnin muotoja	33
4.3	Markkinoinnin suunnittelu ja toteutus.....	36
4.4	Markkinoinnin kilpailukeinot	37
4.4.1	Tuote ja palvelu	38
4.4.2	Hinnoittelu.....	39
4.4.3	Markkinointiviestintä	40
4.4.4	Saatavuus.....	44
4.5	Brändimarkkinointi	45
4.6	Palvelujen markkinointi	47
4.7	Markkinointisuunnitelma	50
5	Johtopäätökset ja pohdinta	53
	Lähteet.....	55

1 Johdanto

Tämä on Karelia-ammattikorkeakoulun liiketalouden koulutusohjelman opinnäytetyö. Idea työhön lähti veljeni vastikään perustamasta apupalvelu- ja rakennusyrityksestä. Ensisijaisena päämääränä oli auttaa yritystä saamaan liiketoimintansa kunnolla käyntiin.

Työn on tarkoitus toimia toimeksiantajayrityksen liiketoimintasuunnitelmana sekä toimintaohjeena, jota voidaan kehittää ja muokata edelleen tarpeen vaatiessa. Työn avulla ohjataan yrityksen toimintaa sekä vauhditetaan sen kasvua.

Liiketoimintasuunnitelmassa tarkastellaan muun muassa yrityksen toimintaympäristöä, pohditaan yrityksen vahvuuksia ja mahdollisuuksia, kehitetään strategioita liiketoiminnalle sekä suunnitellaan markkinointia. Yrityksen kasvua pyritään parantamaan etenkin markkinoinnin kautta.

1.1 Tutkimusmenetelmät

Toiminnallinen opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta. Nämä ovat toiminnallinen osuus eli produkti sekä opinnäytetyöraportti. Toiminnallisen opinnäytetyön tuotoksen tulee perustua aina ammattiteoriaan ja sen hallintaan. Näin toiminnallisen opinnäytetyöraportin täytyy aina sisältää myös viitekehysosio teoriaan liittyen. Työn tekijältä vaaditaan tutkiva sekä kehittävä ote työn teossa. Esimerkiksi liiketoimintasuunnitelma on toiminnallinen opinnäytetyö. (Falenius, Leino, Leinonen, Lumme, Sundqvist 2015.)

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen. Taustatieto tälle liiketoimintasuunnitelmalle kerättiin haastattelemalla itse työn toimeksiantajaa, Monipalvelu Kuikan perustajaa. Ammattiteoriapohja hankittiin muutamasta kirjasta sekä internetlähteiden avulla. Työ koostuu sekä teoriaosuudesta että produktista.

1.2 Lähtökohtatilanne

Monipalvelu Kuikka on Joensuussa ja sen lähialueilla toimiva yhden miehen yritys. Yritys keskittyy lähinnä mökkien ja pihojen hoitoon. Näiden lisäksi yritys tekee myös pintaremontteja ja kunnostustöitä. Lisäksi Monipalvelu Kuikka tarjoaa pientä apua arjen askareisiin, kuten halonhakkuuseen ja vedenkantoon. Yritys tarjoaa yksilöllistä palvelua yksityishenkilöiden, yritysten sekä taloyhtiöiden tarpeiden ja toiveiden mukaisesti. Työt suoritetaan kertaluontoisesti tai kausisopimuksella. Suoritettava palvelukokonaisuus ja yksityiskohdat suunnitellaan yhdessä asiakkaan kanssa tai yrittäjä suunnittelee itse oman näkemyksensä ja tarjoaa tätä asiakkaalle.

Tero Kuikka on yrityksen ainoa perustaja ja toimii näin yksityisyrittäjänä. Yrityksen perustamisen päätarkoituksena on itsensä työllistäminen. Asiakkaiden tavoittaminen vaatii markkinointia, jota ei ole toistaiseksi juurikaan tehty. Yritys myy asiakkailleen palveluja, joista se laskuttaa tunti hinnaston tai urakkapalkan mukaisesti. Yrittäjä Tero Kuikka oli työtön rakennusalan koulutuksen käynyt nuori mies. Töitä alalta löytyi rajallisesti etenkin Joensuun lähiympäristöstä. Niinpä yrittäjä näki tilaisuutensa tulleen ja päätti työllistää itsensä yrittäjänä. Hän näki markkinaraon alalla, etenkin tuottamalla yksilöllistä palvelua ja keskittymällä yksityisasiakkaisiin tarjoamalla apua arjen pienimpiinkin askareisiin. Esimerkiksi vanhempi väestö usein tarvitsee apua pienimmissäkin askareissa, kuten veden kantamisessa, lamppujen vaihdossa tai halkojen pilkkomisessa. Lisäksi Suomen sekä luonnollisesti myös Itä-Suomen väestö on ikääntymässä, ja tästä syystä voi olettaa tarpeen tällaisten palvelujen osalta vain kasvavan tulevaisuudessa.

Yritys on juuri aloittanut taipaleensa. Se perustettiin heinäkuussa 2015. Sillä on ollut muutamia asiakkaita ja työurakoita ja myös muutamia potentiaalisia asiakkaita tiedossa. Yritykseltä löytyy jo omat kotisivut, joiden kautta suurin osa tähänastisista asiakkaista onkin yrityksen löytänyt. Kuikka on vastikään aloittanut ensimmäisen pienen mainoskampanjansa, johon sisältyi lähinnä flaijereiden jalkaminen Joensuun alueella. Flaijereita vietiin lähinnä kauppojen ilmoitustauluille.

1.3 Tuotteet ja palvelut

Monipalvelu Kuikan palvelut on luokiteltu kotisivuilla eri vuoden aikojen mukaan. Kevät-, kesä- ja syksytyöt eivät kuitenkaan eroa juuri toisistaan, vaan kaikki nämä työtehtävät liittyvät jokaiseen edellä mainittuun vuodenaikaan. Näitä töitä ovat muun muassa haravointi ja lehtien puhallus, rännien puhdistus, piha-aidan leikkaus ja halkojen teko. Talvitöiksi Kuikka luettelee esimerkiksi lumenluonnin, asunnon tai mökin lämmityksen sekä lumen pudotuksen. Näiden lisäksi Kuikka on eritellyt kotisivuillaan rakennustyöt, joita ovat ainakin ulkoverhouksen maalaus, sisämaalaukset ja muut pintaremontit sekä kunnostustyöt. Yritys ilmoittaa tarjoavansa myös muuta aputyötä, kuten veden kantamista, valvonta- ja tarkastuskäyntejä sekä muuta asiakkaan tarpeen mukaan suunniteltavaa avustusta. (Monipalvelu Kuikka 2015.)

Mikäli mahdollista, Monipalvelu Kuikka voisi lisätä palvelutarjontaansa. Palvelujen laajuus on tosin nyt jo hyvällä tasolla ja parempi kuin suurimmalla osalla kilpailijoista, joten se ei ole ongelma. Kotisivuille on hyvä listata kaikki mahdolliset työtehtävät, mitä keksitään ja mitä on mahdollista asiakkaille tarjota. Näin potentiaalinen asiakas ei koe vaivaa joutuakseen kysymään yritykseltä asiasta. Huonoimmassa tapauksessa asiakas etsii uuden yrityksen, joka on listannut tietyn työtehtävän sivuillansa. Näitä työtehtäviä voi olla esimerkiksi tavaroiden kantoapu, lampunvaihto ja taulujen tai telineiden asennus seinille. Kaikkien kotisivuilla ilmoitettujen työtehtävien tulee kuitenkin olla sellaisia, jotka osataan tehdä varmuudella ja mielellään erittäin hyvin. Näin yritys säilyttää uskottavuutensa ja mielikuva laadukkaasta työstä pysyy ihmisten mielissä. Kun kaikki yrityksen työ on laadukasta, saavutetaan imago, joka viestittää asiakkaille ja potentiaalisille asiakkaille kuvan laadusta. Tämä voi olla hyvinkin tärkeää yrityksen kasvun sekä kysynnän lisäämisen kannalta. Laatu on myös merkki luotettavuudesta.

1.4 Toimiala ja rahoitustarve

Monipalvelu Kuikka työskentelee siis rakennus- ja apupalvelutöiden parissa. Tilastokeskuksen luokittelun mukaan yritys kuuluu hallinto- ja tukipalvelutoiminnan alaisuuteen, tarkemmin kiinteistön- ja maisemanhoitoon (Tilastokeskus 2015).

Tällä hetkellä välttämätöntä tarvetta rahoitukselle ei ole. Tarve kuitenkin ilmenee, mikäli yritys päättää laajentaa toimintaansa. Rahoitustarve on siis suorassa yhteydessä yrityksen strategian kanssa. Mikäli jatketaan samalla tavalla kuin tähän asti ja noudatetaan matalakustanteista ja riskien minimoinnin strategiaa, ei rahoitukselle todennäköisesti ilmene tarvetta.

2 Toimintaympäristö ja kehitysnäkymät

Toimintaympäristöllä tarkoitetaan kaikkia ulkopuolisia tekijöitä, jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan. Nämä tekijät yrittäjän tulee tiedostaa ja ottaa huomioon, kun hän suunnittelee yrityksen toimintaa. Toimintaympäristö muuttuu jatkuvasti samalla kun maailmakin muuttuu, eivätkä yritykset voi tähän omalla toiminnallaan vaikuttaa. Sen sijaan yritys joutuu mukauttamaan omaa toimintaansa ympärillä tapahtuvien muutosten mukaisesti, ymmärrettävä mitä näistä muutoksista seuraa sekä sopeuduttava niihin mahdollisimman hyvin. Juuri tämä tekee yrityksen toiminnan haasteelliseksi. Yritys ja sen toiminta tuleekin suunnitella nimenomaan toimintaympäristöä silmällä pitäen. Kun ymmärretään yrityksen oma toimintaympäristö sekä osataan tulkita siinä tapahtuvia muutoksia, on mahdollista hyötyä tulevaisuuden mahdollisuuksista sekä varautua uhkiin. Yrityksen toimintaympäristö koostuu tavallisesti esimerkiksi kysynnästä ja markkinasta, kilpailusta, toimialasta, yrityksen omista sidosryhmistä, väestötekijöistä, kansainvälisestä ympäristöstä, tekniikan kehityksestä, vallitsevista arvoista sekä julkisen vallan toimenpiteistä. (Perustietoa yrittäjälle 2015.)

Monipalvelu Kuikan näkökulmasta tärkeää on etenkin seurata oman markkina-alueensa kehittymistä. Kilpailijoiden toimista sekä mahdollisista uusista toiminnoista on hyvä olla tietoinen. Näin tiedetään, mihin itse sijoitutaan ja kilpailijoista erottautuminen on mahdollista. Kysynnän kehitystä voidaan tutkia muun muassa asiakaskyselyillä tai markkinatutkimuksilla. Toisaalta sen voidaan jo olettaa lisääntyvän sillä perusteella, että väestö on yleisesti ikääntymässä. Julkisen vallan toimenpiteistä ja tekniikan kehityksestä pysytään tietoisina esimerkiksi seuraamalla alan asiantuntijalehtiä sekä eri liittojen julkaisuja.

2.1 Toimialan kuvaus ja kehitys

Monipalvelu Kuikan toimialaksi luokitellaan siis kiinteistön- ja maisemanhoito. Toimialaa voidaan pitää haastavana, sillä alalla ja samalla alueella on jo useita toimijoita. Lisäksi uusien toimijoiden markkinoille tulo ei vaadi suuria ponnistuksia, koska useiden tämän alan työtehtävien suorittaminen ei vaadi suurta ammattitaitoa tai koulutusta. Tästä syystä voi olettaa, että tarjonta alalla kasvaa tulevaisuudessa, mikäli muut vain näkevät tämän alan mahdollisuutena. Tarve tällaisille palveluille on myös jatkuvaa eikä se tule loppumaan teknologian kehityksen tai muiden yhteiskunnallisten muutosten seurauksena ainakaan tämän yrityksen olemassaolon aikana. Siinä mielessä toimialan voidaan ajatella olevan erittäin hyvä työllistymisen kannalta. Lisäksi koska tällä toimialalla suurin asiakasryhmä lienevät ikäihmiset, voidaan olettaa kysynnän kehittyvän positiiviseen suuntaan, sillä väestö on ikääntymässä ja oman kiinteistön hoitoon kykenemättömien ihmisten määrä lisääntyy (Findikaattori 2015).

2.2 Asiakkaat ja kilpailu

Asiakkaaksi luokitellaan mikä tahansa yksilö, yritys tai organisaatio, jolta vastaanotetaan tulovirtaa. Sen sijaan myyjän ja asiakkaan välistä suhdetta kutsutaan asiakassuhteeksi. (Viitala & Jylhä 2006, 82.)

Yritystoiminnassa lähtökohdat ovat aina asiakkaiden toiveet, tarpeet ja heidän suorittamat ostot. Globaalistumisen myötä asiakkaiden tietoisuus tuotteista ja palveluista on kasvanut valtavasti, ja tästä syystä yritysten tulee tehdä entistä enemmän töitä uusien asiakassuhteiden hankkimiseksi sekä jo olemassa olevien suhteiden ylläpitämiseksi. Asiakasosaaminen sekä asiakasajattelu ovat kehittyneet elintärkeiksi tekijöiksi yrityksen menestyksen kannalta. (Viitala & Jylhä 2006, 80.)

Asiakasajattelun päätarkoituksena on tunnistaa asiakkaiden tarpeet sekä niiden kehittyminen niin tarkasti kuin mahdollista. Varsinkin yritysten välisessä kaupankäynnissä myyjät pyrkivät perehtymään asiakkaiden toimintaympäristöön perin pohjin. Näin asiakkaita kyetään palvelemaan heidän omassa liiketoiminnassaan. Yrityksen suhtautuminen ympäristössä tapahtuviin muutoksiin tulisi olla proaktiivinen eli ennakoiva eikä reaktiivinen eli muutoksiin sopeutuva. Tärkeitä näkemyksiä asiakasajattelussa on esimerkiksi asiakkaan tunteminen, sillä asiakas arvioi saamansa hyödyn ja arvon yksin. Yrityksen tulee myös ottaa huomioon asiakkaan arvomaailman vaikutus ostopäätökseen. Mikäli yritys tai myytävä tuote tai palvelu edustaa samoja arvoja kuin asiakas itse, on ostopäätöksen tekeminen asiakkaalle huomattavasti helpompaa. Tärkeää on olla tietoinen myös siitä, että useimmiten tunne ratkaisee ostopäätöstä tehdessä, ei niinkään järki tai tieto. Tämä pätee etenkin kasvokkain tapahtuvassa myyntineuvottelussa. (Viitala & Jylhä 2006, 83.)

Asiakaslähtöinen asiakasajattelu tarkoittaa sitä, että tuotteet sekä palvelut suunnitellaan ja tuotetaan juuri sellaisiksi kuin asiakkaat haluavat. Yritys luo tuote- ja palveluratkaisuja, jotka mahdollistavat asiakasmarkkinoilla menestymisen. (Viitala & Jylhä 2006, 82-83.)

Asiakastyön tärkeimpiä asioita on asiakkaiden ryhmittely eli segmentointi. Muun muassa uusiin tuotteisiin tai palveluihin tutustuminen vaihtelee paljon eri asiakasryhmien kesken. Nuoret ihmiset ovat usein herkempiä kokeilemaan uusia asioita sekä tuotteita, mutta heillä ei ole varallisuutta niin paljon kuin he haluaisivat. Sen sijaan vanhemmalta väestöltä löytyy enemmän käyttövaraa, mutta ovat usein tot-

tuneet tiettyihin tuotteisiin ja tapoihin ja nämä tottumukset ohjaavat kulutusta. Tulevaisuudessa kotitalouksien keskikoko tulee pienenemään ja määrä kasvamaan, mikä tulee osaltaan vaikuttamaan yritysten markkinoihin. Esimerkiksi yhden hengen taloudet hankkivat vähemmän tavaroita, mutta kuluttavat enemmän palveluja. (Viitala & Jylhä 2006, 85.)

Yhden hengen talouksien lisääntyminen voi tarkoittaa osaltaan asiakaskunnan pientymistä. Tällaiset henkilöt asuvat usein vuokra-asunnoissa, jolloin he eivät saa tavallisesti itse päättää ainakaan rakennusurakoista tai seinien maalaamisesta. Toisaalta työn tilaaja voi olla vuokraemäntä tai -isäntä tai muu asunnon omistaja. Lisäksi vuokralla asuville palvelutarjonta on suppeampi, sillä pihatyt hoidetaan yleensä talonmiehen tai kaupungin tai kunnan toimesta. Lisäksi kysyntään vaikuttaa mahdollinen uusien talojen rakentaminen. Rakennusaluetta on kuitenkin rajallisesti, mutta sitä on vielä erittäin paljon Suomen maaperällä sekä Itä-Suomessa Joensuun lähiympäristössä. Tähän vaikuttavatkin siis hallinnolliset seikat. Kysymys on siinä, päättääkö hallinto vapauttaa lisää maa-aluetta vapaille markkinoille.

Kilpailu on rakennuspuolella varsinkin suurempien urakoiden osalta haastavaa, sillä suuremmat yritykset ovat etulyöntiasemassa, mikäli Monipalvelu Kuikassa ei huomata tarpeeksi positiivisesti erottautuvia tekijöitä. Näitä tekijöitä voisi kuitenkin olla reagointialttius eli nopea vastaaminen asiakkaan tiedusteluun ja nopea toimeen ryhtyminen. Myös hinnalla kilpaileminen voi muuttua haastavaksi, jos kilpailu tällä toimialalla tai alueella kasvaa entisestään. Lisäksi suurilla yrityksillä on tähän paremmat edellytykset. Näiden seikkojen takia yritykselle on erittäin tärkeää vahvistaa oma asemansa markkinoilla ennen mahdollista kilpailijoiden lisääntymistä. Monipalvelu Kuikan kilpailijoita ovat ainakin Joensuun Monipalvelu, T:mi Vesa Miettinen, Moniapalvelu, Monitoimitalkkari K. Tanskanen, Kiinteistösepät Nuutinen sekä Timo Mäkelä.

2.3 Ostopäätös

Siitäkin huolimatta, että asiakaslähtöisyys on ollut osana yritysten toimintaa jo pitkään, koetaan yhä haasteelliseksi löytää asiakkaiden ostopäätöksiin vaikuttavat tekijät. Tekijöiden tunnistamisen tekee erityisen haastavaksi se, että ne muuttuvat usein ja niitä on todella paljon. Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavat muun muassa hinta, omat tulot, asenteet, odotukset, tarpeet, jäsenyydet eri ryhmissä ja suositukset muilta asiakkailta. Lisäksi vaikuttavat yritysten mainonta ja muu markkinointi sekä oma arvomaailma ja yhteiskunnan normit. Järkeä, tunteita ja totumukset ohjaavat kuluttajien käyttäytymistä. (Viitala & Jylhä 2006, 85-86.)

Yrityksen tulee ajatella omaa arvomaailmaansa ja sen vastaavuutta asiakkaidensa arvomaailmaan. Erityisen tärkeää on huomioida pääkohderyhmien, kuten ikäihmisten arvomaailma. Ikäihmiset arvostavat usein etenkin kotimaisuutta, hyvää ja kohteliasta palvelua sekä sitä, että heidän toiveitaan kuunnellaan ja kunnioitetaan. Käytännössä kaikki asiakkaat arvostavat laatua, luotettavuutta sekä ripeyttä. Monipalvelu Kuikan tulee siis pyrkiä toteuttamaan kaikki toimintansa näiden arvojen mukaisesti. Kenties näkyvin oman arvomaailman viestimisen muoto on mainonta. Tästä syystä oman arvomaailman tulee heijastua jokaisesta mainos- ja markkinointiviestistä. Mainonnassa tuodaan esille etenkin asiat, joiden ajatellaan olevan kaikista tärkeimpiä potentiaalisille asiakkaille, esimerkiksi helppous, laatu, luotettavuus, nopeus ja hinta. Nämä kaikki ominaisuudet ja toimenpiteet vaikuttavat asiakkaiden ostopäätöksen tekemiseen. Lisäksi yrityksen kannattaa listata arvonsa myös omille kotisivuilleen. Yritys voi luoda kokonaan uuden otsikon ”Arvot” ja lisätä tärkeimmät arvonsa tänne ja perustella niiden valintaa ja sitä, kuinka ne toteutuvat Monipalvelu Kuikan toiminnassa. Tunnettuuden lisääminen on lisäksi avainasemassa etenkin yrityksen alkutaipaleella. Kun tunnettuus ja hyvä maine lisääntyvät, saavat asiakkaat suosituksia toisilta kuluttajilta, mikä voi olla ratkaiseva tekijä ostopäätöstä tehdessä.

Ostajan päätöksentekoprosessiin sisältyy viisi osa-aluetta. Näistä ensimmäinen on tarpeen havaitseminen. Tämän jälkeen kuluttaja hakee tietoa valintapäätöksensä tueksi. Seuraavaksi arvioidaan eri vaihtoehtoja ja punnitaan hyviä ja huo-

noja puolia näiden kesken. Tähän vaikuttaa yleensä myös muiden ihmisten kokemukset sekä asenteet. Vaihtoehtojen punnitsemisen jälkeen asiakkaan ostoaikomus alkaa kehittyä ostopäätökseksi, ja asiakas ostaa palvelun tai tuotteen. Viimeiseksi prosessin vaiheeksi katsotaan käyttäytyminen oston jälkeen. (Viitala & Jylhä 2006, 86.)

Mikäli joku ostopäätöksen tekijän tuttava tai läheinen on kertonut negatiivista palautetta jostain tietystä tuotteesta tai palvelusta, niin tämän kyseisen tuotteen tai palvelun ostaminen on selvästi epätodennäköisempää, mikäli ostaja välittää tämän henkilön mielipiteistä yleisesti. Myyjälle tämä palvelu on erityisen hankalaa myydä ja vaatii normaalisti todella kovia ponnisteluja ja hyvää myyntitekniikkaa. Monipalvelu Kuikan kannalta asiaa voi ajatella niin, että mikäli jokin tietty työtehtävä on kerran tehty huonosti tai puutteellisesti tai ei asiakkaan odotusten mukaisesti, voi varsinkin saman työtehtävän tilaus (tai mahdollisesti myös yrityksen palveluiden hyödyntäminen kokonaisuudessaan, mikäli tehty vain yksi työtehtävä tai minkään tehdyn työtehtävän lopputulos tälle asiakkaalle ei ole ollut toivotun kaltainen,) olla tämän asiakkaan tuttavapiirissä epätodennäköistä. Näin asiakas ja hänen tuttavansa saattaisivat todennäköisesti siirtyä kilpailijoiden asiakkaiksi. Lisäksi mikäli tällaisia epäonnistuneita työsuorituksia sattuu, ei se tarkoita sitä, että peli on menetetty tämän asiakkaan osalta. Mikäli lopputulos ei ole toivotun kaltainen tai siinä on selkeästi jokin pielessä tai työ viivästyy huomattavan paljon, hyvää asiakaspalvelua on hyvittää tämä vastoinikäyminen asiakkaalle jollain tapaa, esimerkiksi antamalla lahjakortti yrityksen palvelujen hyödyntämistä varten tai hinnan alennus tehdystä työstä. Näin asiakas ei koe menettäneensä mitään ja tuntee hänestä välitettävän. Joskus asiakas kokee saavansa vain entistä enemmän lisäarvoa, mikä vahvistaa asiakassuhdetta entisestään.

Yritysten välisessä kaupankäynnissä sen sijaan ostoprosessiin liittyy enemmän riskiä ja yritykset ovat tavallisesti tietoisempia yleisestä hintatasosta kuin yksityishenkilöt. Tästä syystä päätöksiin kulutetaan enemmän aikaa kuin kuluttajamarkkinoilla ja päätöksenteko on rationaalisempaa. Asiakkaat ovat kuitenkin uskollisempia näillä markkinoilla. Lisäksi organisaatioiden välisessä kaupassa tulee huomioida omien asiakkaiden lisäksi myös asiakkaiden asiakkaat. (Viitala & Jylhä 2006, 89.)

Esimerkiksi, jos tarjotaan omia palveluita tai saadaan tarjouspyyntö vaikka pinta-remontista tai maalauksesta tietyltä yritykseltä, on hyvä huomioida, minkälaisia asiakkaita tämä asiakasyritys palvelee. Mikäli kyseessä on tila, johon kerääntyy tärkeitä ja hienosti pukeutuvia ihmisiä esim. kokoustila, tarjotaan tälle asiakasyritykselle tähän teemaan sopivaa ratkaisua. Esimerkiksi maalataan tilat tyylikkään ja pelkistetyn mustavalkoisiksi. Mikäli työkohteena on päiväkodin leikkitala, tarjotaan enemmän värimaailmaa ja viihtyisää sekä rentoa ilmapiiriä. Mikäli yritys tarjoaa jo valmiiksi suunniteltua palvelukokonaisuutta ratkaisuihin, on asiakasyrityksen huomattavasti helpompi hyväksyä työtarjous. Se säästää asiakasyrityksen vaivaa ja aikaa sekä luo tunteen, että palveluita myyvä yritys on ammattitaitoinen ja välittää lopputuloksesta. Näin kehitetään myös luottamusta.

Vaikkakin päätöksenteko yrityskaupassa on rationaalisempaa, on tässäkin lopulta kyse ihmisestä. Ihminen on se, joka ostopäätöksen tekee ja päätökseen voi vaikuttaa myös toisen ihmisen mielipide (yrityksen sisältä esim. kollega tai yrityksen ulkopuolelta esim. yhteistyöyritys tai jopa kokonaan työn ulkopuolelta, kuten ystävä tai puoliso). Myös kolmannella henkilöllä voi olla sanottavansa maksajana. On siis hyvä muistaa, että myös yritysasiakasmarkkinoilla asiakastyö tapahtuu aina ihmisten kesken. (Viitala & Jylhä 2006, 89.)

2.4 Markkinoiden tutkiminen ja ennakointi

Yritystoiminnassa tärkeää on keskittyä tulevaisuuteen ja pyrkiä ennakoimaan tulevia muutoksia. Vihjeitä tulevaisuuden muutoksista on usein mahdollista havaita jo reilusti ennen kuin ne tapahtuvat. Näiden havainnointi on kaikkien yrityksen työntekijöiden tehtävä, mutta erityisen suuri osa se on johtamista ja markkinointia. Nykyään tarjontaa on runsaasti ja asiakkailta on paljon vaihtoehtoja, mutta rahaa ja aikaa on vain rajallisesti. Juuri näihin asiakkaiden haasteisiin yritykset pyrkivät tuomaan ratkaisuja tarkastelemalla toimintaympäristöään. Ennakoimalla ja tutkimalla markkinoita yritykset hankkivat tietoa ratkaisujen tueksi. Kilpailuasetelmat muuttuvat siis markkinoilla koko ajan sen mukaan, kuka onnistuu vastaamaan asiakkaiden haasteisiin ja tarpeisiin parhaiten. (Viitala & Jylhä 2006, 90.)

Monipalvelu Kuikan kannalta asiaa voi ajatella niin, että on tärkeää ottaa huomioon toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset ja ennakoida ne jo hyvissä ajoin, jotta niihin ehditään varautua ja mielellään ennen kilpailijoita. Markkinoiden tutkiminen on toistaiseksi ollut lähinnä suurpiirteistä eikä ammattiosaamista tai varsinaisia tutkimuksia ole hyödynnetty. Todennäköisesti markkinoiden tutkiminen on itse yrittäjän varassa kuten myös ennakointi. Yritys voisi kuitenkin hankkia ratkaisujensa tueksi tutkittua ”faktatietoa”, mikäli se ei vaadi suuria ponnistuksia tai rahallisia panostuksia. Tero Kuikalla on kuitenkin lähipiirissään entisiä menestyneitäkin yrittäjiä sekä markkinoinnin osaaja, joten välttämätöntä tarvetta tällaiselle tutkimukselle ei liene. Lisäksi toimiala ja yrityksen työ on sellaista, jossa ei todennäköisesti tule tapahtumaan järjestyttäviä muutoksia lähitulevaisuudessa. Ikäihmiset ja muut fyysiseen työhön tai arjen askareisiin kykenemättömät tulevat aina tarvitsemaan apua esimerkiksi lamppujen vaihdossa, halkojen hakkuussa, pihan siivouksessa, lumen aurauksessa tai pudotuksessa ja niin edelleen. Eikä näitä työtehtäviä tule koneet tai muut keksinnöt korvaamaan ainakaan vielä lähivuosina. Voidaan myös ajatella, että vaikka kymmenen vuoden päästä niin kutsutut robotit olisivat riittävän edullisia hintatasoltaan keskivertoihmiselle ja pystyisivät toimimaan ihmisten palvelijana eri tehtävissä, kuten siivouksessa, halkojen hakkuussa tai pihan siivouksessa, kaippaa ihminen silti aina toisen ihmisen seuraa. Etenkin, kun monet ikäihmiset ovat yksinäisiä ja haluavat puhua jollekulle omista asioistaan. Monet vanhemman ikäluokan ihmiset saattavatkin tilata tällaisia palveluita juuri tämän takia, vaikka välttämätöntä tarvetta ei tehdyllä työllä olisikaan. Monipalvelu Kuikan tulee siis kiinnittää huomiota myös omaan asiakaspalveluun työkohteessa ja asiakaskohtaamisiin. Ikäihmisiä pidetään usein uskollisina asiakkaina, mikäli he kokevat palvelutapahtuman mielekkäänä ja onnistuneena. Tästä syystä Kuikan on tärkeää pyrkiä tunnustelemaan, mitä juuri tämä asiakas haluaa ja kuinka tärkeänä asiakas pitää lopputulosta suhteessa muihin seikkoihin, kuten palvelutapahtumaan.

Markkinoiden tutkimista voidaan kuvata prosessina, joka koostuu asiakaslähtöisen tiedon suunnittelusta, keräyksestä sekä analysoinnista päätöksentekoa varten. Päättääkseen, minkä segmenttien kanssa, millä tuotteilla tai palveluilla, millä hintatasolla sekä millä markkinointi-, myynti- ja asiakaspalvelutaktiikoilla aletaan

tehdä kauppaa, tulee yrityksen hankkia ajantasaista tietoa. Tietoa tarvitaan muun muassa markkinoista sekä asiakkaista ja heidän mieltymyksistään, tottumuksistaan, päätöksentekotavoistaan ja kriteereistään. Lisäksi on hyvä olla tietoa kilpailijoista, tarjolla olevista tuotteista tai palveluista, toimialasta ja sen piirteistä sekä yritysten menestystekijöistä. (Viitala & Jylhä 2006, 90.)

Kun tunnetaan kilpailevien yritysten menestystekijät, voidaan ottaa siitä oppia ja tutkia, voisiko samankaltaiset menestystekijät toimia myös omassa liiketoiminnassa. Toisen yrityksen mallia ei tavallisesti kannata kuitenkaan lähteä matkimaan, mutta siitä voidaan saada hyviä ideoita omien menestystekijöiden luomiseen ja kehittämiseen. Esimerkiksi jos kilpailevan yrityksen menestystekijänä on erittäin alhainen kustannustaso, koska yrityksen toiminta ja asiakaskunta on todella laaja ja näin ollen hintatasoa pystytään pitämään alhaalla, on turha yhden miehen yrityksen lähteä tähän hintakilpailuun mukaan, sillä se on käytännössä mahdotonta ja tällöin yrityksen voittomarginaali pienentyisi liian paljon. Sen sijaan yrityksen tulee keskittyä korostamaan muita piirteitä. Yritys voi painottua tarjoamaan henkilökohtaista palvelua niin, että koko palvelutapahtuma ei rajoitu pelkästään tehtyyn työhön vaan huomioon otetaan myös itse asiakas. Mikäli asiakas tahtoo tehdyn työn lisäksi esimerkiksi sosiaalista kanssakäymistä, niin tarjotaan asiakkaalle tämä mahdollisuus. Lähtökohtana tällaisessa toimintamallissa on se, että ensisijaisena tehtävänä on hyvän olotilan tuottaminen asiakkaalle. Näin luodaan omaksi menestystekijäksi henkilökohtainen ja laadukas palvelu, jota varsinkin suurten yritysten on vaikea toteuttaa.

2.5 SWOT

Yksi monikäyttöisimmistä liiketoiminnan suunnittelun työkaluista on SWOT-analyysi. Sen nimi tulee englanninkielisistä sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) sekä threat (uhat). Analyysia voidaan hyödyntää sekä liikeidean muokkaamiseen että yrityksen toiminnan kehittämiseen eri tilanteissa. Suunnitelmien sekä päätöksenteon tueksi SWOT-analyysillä voidaan kehittää tilannearvioita. Tämän avulla pystytään myös

arvioimaan niin yrityksen sisäisiä kuin ulkopuolisiakin tekijöitä. Analyysissa arvioitavat asiat merkitään nelikenttään, kuten yrityksen voimavarat ja toimintaympäristön kehitys. SWOT voidaan tehdä osana suunnittelua esimerkiksi vuosittain tai aina tarpeen mukaan tueksi suuria päätöksiä varten. Tätä voidaan hyödyntää myös yksittäisten projektien kohdalla. (Viitala & Jylhä 2006, 59.)

Esimerkkinä voidaan ajatella tilanne, jossa Monipalvelu Kuikka saa suurelta työmaalta yritysasiakkaalta työtilauksen, johon sisältyy työtehtäviä, joista Kuikalla ei ole juurikaan aiempaa kokemusta, kuten putkiremontti. Lisäksi tilattuun palvelukokonaisuuteen sisältyy tehtäviä, joissa Kuikka kokee olevansa ammattilainen, kuten sisäpintojen maalausta ja pintaremonttia. Tässä tapauksessa Kuikalla on vaihtoehtona se, että hän ilmoittaa yritykselle putkiremontin olevan ulkona hänen ydinosaamisalueestaan ja he yhdessä pohtivat, kannattaako Kuikan tätä yrittää, mitä riskejä siihen liittyy ja haluaako yritys tilata tämän palvelun toiselta taholta. Tässä riskinä on myös se, että yritys päättää tilata kaikki palvelut sellaiselta yritykseltä, joka kykenee suorittamaan nämä takuuvarmasti ja ilman riskejä, sillä tämä saattaa säästää aikaa ja ainakin vaivaa.

Toisena vaihtoehtona Kuikalla on se, että hän ilmoittaa kaikkien työtehtävien mukaan lukien putkiremontin häneltä onnistuvan, vaikkei hän itse olekaan täysin varma tästä. Tähän liittyy kuitenkin huomattavasti suurempi riski. Mikäli Kuikka päättää yrittää putkiremonttia kertomatta asiakkaalle sen riskeistä, voi työn lopputulos olla muuta kuin toivotunlainen. Mikäli asiakas ei ole tyytyväinen putkiremontin lopputulokseen, ei hän tule myöskään arvostamaan muita onnistuneesti suoritettuja työtehtäviä. Asiakas saattaa kokea tulleen petetyksi tai vähintään hän kokee tyytymättömyyttä, eikä näin ollen tämä yritys tule varmastikaan enää asioimaan Monipalvelu Kuikan kanssa. Lisäksi yritys saattaa saada huonoa mainetta markkinoilla ja asiakasyrityksen yhteistyöverkostossa. SWOT-analyysin avulla voidaan siis punnita riskejä omien vahvuuksien ja heikkouksien kautta. Mikäli yrityksen heikkoutena on tiettyjen työtehtävien osaamattomuus ja putkiremontti on yksi näistä, tulee arvioida tähän heikkouteen liittyviä uhkia ja vertailla niitä sen mahdollisuuksiin. Etenkin mikäli uhka on saatua hyötyä eli mahdollisuutta suurempi, kuten tässä tapauksessa, ei yrityksen kannata ottaa tällaista riskiä.

Analyysin lopuksi määritetään toimenpiteet, joiden tarkoituksena on muuttaa heikkoudet ja uhat mahdollisuuksiksi omien toimien ja strategioiden kautta. Uhat tulee tunnistaa sen takia, että ne kyetään minimoimaan. Yrityksen kannattaa tehdä myös varasuunnitelmia siltä varalta, että uhat toteutuvat. SWOT-analyysin teossa ei tulisi tyytyä pelkästään vahvuuksien, heikkouksien, uhkien ja mahdollisuuksien ylös kirjaamiseen, vaan tästä kannattaa edetä johtopäätösten tekoon. Esimerkiksi, kun markkinoilla vaikuttaa olevan mahdollisuuksia tarjolla ja yrittäjä tietää oman liikeideansa vahvuudet, on kannattavaa pyrkiä näillä vahvuuksilla eteenpäin. Mikäli mahdollisuuksia alkaa nousta esiin omien heikkouksien osalla alueella, tulee yrityksen alkaa kehittää näitä heikkouksia hyödyntääkseen nämä mahdollisuudet. Tällä analyysillä yritys oppii kohdistamaan eli fokuksimaan huomionsa oikeisiin ja tärkeisiin asioihin. (Viitala & Jylhä 2006, 59-60.)

2.6 SWOT-analyysi – Monipalvelu Kuikka

Alapuolella on pohdittu Monipalvelu Kuikan vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia sekä uhkia. Näiden pohjalta on luotu toimiva ja realistinen SWOT-analyysi yrittäjän työkaluksi.

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> • Alan osaaminen • Palvelujen monipuolisuus • Nopeus • Hinta • Laatu 	<ul style="list-style-type: none"> • Kokemuksen puute yrittäjänä • Henkilökunnan puute • Vähäinen tunnettuus • Remonttipuolen välineiden vähäisyys
<ul style="list-style-type: none"> • Tunnettavaksi ja luotettavaksi toimijaksi kehittyminen • Oman elannon turvaaminen • Kestävät asiakassuhteet 	<ul style="list-style-type: none"> • Suomen taloudellinen tilanne • Kilpailijat • Ei pystytty palvelemaan tarpeeksi useita asiakkaita
Mahdollisuudet	Uhat

Kuvio 1. SWOT-analyysi – Monipalvelu Kuikka

Monipalvelu Kuikalla on useita vahvuuksia (kuvio 1). Alan osaamisen ja ammattitaidon Kuikka on saavuttanut kouluttautumalla talonrakentajaksi. Yrityksen vahvuutena voi tästäkin johtuen pitää hyvää laatua. Vahvuuksiin kuuluu myös alhainen hinta, jota pystytään pitämään matalana pienten kustannusten ansiosta. Lisäksi vahvuuksia ovat palvelujen monipuolisuus sekä nopeus (kuvio 1). Yritys pystyy reagoimaan asiakkaiden tarpeisiin nopeasti, sillä yrittäjä Kuikka on käytännössä aina valmiina lähtemään.

Mahdollisuuksiksi katsotaan näin ollen kestävien asiakassuhteiden saavuttaminen, oman elannon turvaaminen sekä tunnettavaksi ja luotettavaksi toimijaksi kehittyminen (kuvio 1). Yritys omaa vahvuksiensa kautta edellytykset näihin.

Heikkouksina voidaan pitää kokemuksen puutetta yrittäjänä (kuvio 1), mikä merkitsee sitä, että strategiset ja liiketoiminnalliset päätökset voivat olla epävarmoja. Myös henkilökunnan puute voi olla heikkous, mikäli kysyntää tulee enemmän kuin mihin ehditään vastata. Vähäinen tunnettuus sen sijaan vaikuttaa kysyntään. Yrityksen tulee pyrkiä lisäämään tunnettuutta, jotta saavutetaan enemmän kysyntää ja suurempi markkinaosuus. Remonttipuolen välineiden vähäisyys on heikkous, koska tästä syystä ei välttämättä kyetä tekemään suurempia remontteja. Tässä tapauksessa osa potentiaalisista asiakkaista saattaa siirtyä kilpailijoille.

Yritystoiminnan uhat ovat Suomen taloudellinen tilanne, kilpailijat sekä se, että kaikkia asiakkaita ei pystytäkään palvelemaan tarvittavan nopeasti (kuvio 1). Suomen taloudellinen tilanne saattaa vaikuttaa kuluttajien ostokykyyn, jolloin palvelu pyritään tekemään itse tai jätetään tekemättä. Henkilökunnan puutteen takia on siis mahdollista, että tarpeeksi monia asiakkaita ei pystytäkään palvelemaan, ja tällöin tuotot jäävät liian mataliksi. Lisäksi kilpailu markkinoilla voi koitua liian haastavaksi, etenkin kun monilla kilpailijoilla on jo omat vakiintuneet asiakaskuntansa. Uhkana on, että asiakaskuntaa ei saada kerrytettyä tarpeeksi, jolloin yritystoiminnan kustannukset pysyvät suurempina kuin tuotot.

3 Visio ja strategiset valinnat

3.1 Visio ja päätavoitteet

Yrityksen visiona on ensivaiheessa tunnettuuden lisääminen. Tästä eteenpäin tarkoituksena on kasvaa tunnetuksi sekä luotettavaksi toimijaksi alalla. Oman elantonsa tienäminen on Kuikan ensisijainen tavoite.

Yrityksellä on mahdollisuus tavoitella laajentumista suuremmaksi yritykseksi, mikä tarkoittaisi myös useamman työntekijän palkkaamista. Tämä sisältää kuitenkin enemmän riskejä. Aikaiseen laajentumiseen pyrkimisen strategian riskinä on suurempien ja vakiintuneiden toimijoiden jalkoihin jääminen, mikäli pyritään samoille markkinaosuuksille heidän kanssaan. Mahdollisuutena luonnollisesti on suuremman markkinaosuuden valloittaminen. Tämä kuitenkin edellyttää sitä, että asiakkaat näkevät yrityksessä jotain, mikä eroaa kilpailijoista ja tuottaa selkeää lisäarvoa ja tuo näin kilpailuedun. Näitä ominaisuuksia voivat olla esimerkiksi yksilöllinen palvelu, parempi laatu, erityisen kattava palvelutarjonta, monipuolisempi asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen, reagointialttius eli nopeus ja joustavuus asiakkaan yhteydenottoon sekä nopea toimeen ryhtyminen. Mikäli yritys päättää laajentaa toimintaansa, tulee tämä tehdä silloin, kun on saavutettu vakiintunut asema markkinoilla ja kun Kuikka tunnistaa oman imagoinsa olevan tarpeeksi vahva.

Kasvuun voidaan pyrkiä myös maltilla ja oman tahdin mukaan. Tämän riskinä voi kuitenkin olla mahdollisuuksien käyttämättä jättäminen, mikäli markkinoilla havaitaan tilaisuus, mutta siihen ei tartuta, koska tämä aiheuttaisi lisäkustannuksia. Suurempia riskejä ja investointeja kannattanee kuitenkin välttää, sillä alalla erottautuminen on suhteellisen haastavaa. Yrityksen strategiaksi sopii differointiin eli erilaistumiseen pyrkiminen, välttämällä kuitenkin suuria kustannuksia.

3.2 Strategiset käsitteet

Strategia tarkoittaa yritystoiminnassa niitä periaatteita, joilla yritys aikoo saavuttaa menestystä asiakasmarkkinoilla sekä pärjätä kilpailussa. Strategiatyö käsitteenä sisältää strategian luomisen sekä sen toteuttamisen. Strategiatyössä päätetään omista investoinneista, verkostoista, tuotekehityksestä sekä yhteistyösuhteista. Näitä strategiapäätösten osa-alueita tehdään sekä yrityksen perustamisvaiheessa että myöhemmin toiminnan jatkuessa. Kun kaikki yrityksen työntekijät tietävät yhteiset keinot sekä tavoitteet strategian ansiosta, auttaa tämä yritystä sekä käytännön työtehtävissä että myös resurssien suuntaamisessa oikeisiin kohteisiin. Strateginen käsitteistö on hyvin laaja, eivätkä monet yritykset keskity näiden kaikkien hyödyntämiseen. Näistä kenties tärkeimmät ovat arvot, toiminta-ajatus tai missio, visio, päämäärät sekä tavoitteet ja strateginen asemointi. (Viitala & Jylhä 2006, 69.)

Arvot kertovat, mitä yritys pitää tärkeänä. Arvoja voi olla esimerkiksi ekologisuus, asiakaslähtöisyys, kotimaisuus tai laatu. Mikäli yritys valitsee arvokseen laadun, selvittää se tarkasti, mitä hyvään laatuun tarvitaan, minkälaista laatu on kilpailevilla yrityksillä ja minkälaista laatua asiakkaat odottavat. Yritys pyrkii parantamaan toimintaansa kaikilla osa-alueilla vastatakseen näihin odotuksiin ja tuottaakseen parasta mahdollista laatua. (Viitala & Jylhä 2006, 69.)

Monipalvelu Kuikan arvoiksi voidaan ajatella laatu, asiakaslähtöisyys, henkilökohtaisuus, nopeus sekä luotettavuus. Laadulla tarkoitetaan mahdollisimman hyvää työn jälkeä sekä asiakkaan palvelua. Pyritään parempaan kuin kilpailijat. Nopeus tarkoittaa reagointialttiutta sekä sitä, että asiakkaan kyselyyn pystytään vastaamaan todella nopeasti, mielellään saman tai seuraavan arkipäivän aikana. Luotettavuus ansaitaan pitämällä niin hiljaiset kuin äänekkäätkin asiakaslupaukset, toimimalla omien lupausten mukaan sekä tuottamalla laadukasta työn jälkeä. Asiakaslähtöisyys sekä henkilökohtaisuus liittyvät osaksi toisiinsa. Näiden pää-tarkoituksena on tuottaa mahdollisimman henkilökohtaista sekä asiakkaalle räätälöityä palvelua, jolloin asiakasta kuunnellaan, hänen tarpeet ja toiveet selvitetään ja toimitaan asiakasta parhaiten tyydyttävällä tavalla. Yrityksen tulee näitä noudattaakseen pitää nämä arvot mielessään kaikessa sen tekemisessä. Jotta

myös asiakkaat pystyvät nämä arvot omaksumaan, on tärkeää viestiä näitä arvoja muun muassa jokaisessa asiakaskohtaamisessa sekä kaikessa yrityksen markkinoinnissa ja mainonnassa.

Toiminta-ajatuksen tai mission tarkoituksena on määrittää yrityksen olemassaolon tarkoitus ja pitää se kirkkaana mielessä. Tässä mietitään vastauksia siihen, miksi yritys on ylipäänsä toiminnassa, mitä varten henkilöstö työskentelee ja mikä on tämän yrityksen tehtävä ja ydinidea. (Viitala & Jylhä 2006, 70.)

Monipalvelu Kuikan missio on tuottaa palveluita, joita ihmiset eivät itse ehdi tai kykene tekemään. Näin kevennetään kuluttajien arkipäiväistä elämää. Toiminta-ajatuksiksi sopisi esimerkiksi ”apupalveluiden tarjoaminen”.

Yrityksen visio on lähtökohta kaikelle suunnittelutyölle. Se kuvaa sitä tilaa, millaisena yritys nähdään ja minkälaiseksi sen halutaan kehittyvän tulevaisuudessa. Kun visio on määritelty, kehitetään strategia, jolla saavutetaan nämä tavoitteet. Vision tulee olla tavoitteellinen, jotta se kannustaa yritystä ja yrittäjää eteenpäin, mutta kuitenkin realistinen. Hyvän vision tunnusmerkkejä ovat muun muassa uskottavuus, johdonmukaisuus, selkeys ja yksinkertaisuus, vaikuttavuus ja voimakkuus sekä riittävä aikajänne. Riittäväksi aikajänteeksi voidaan ajatella esimerkiksi 2-5 vuoden ajanjakso. (Oulun Ammattikorkeakoulu 2015.)

Vision tulee olla suunnannäyttävä yrittäjälle ja kaikille yrityksen työntekijöille. Yksinyrittäjälle visio voi olla hyvä työkalu vahvistamaan uskoa vaikeinkin aikoina. Päämäärät sekä tavoitteet sen sijaan konkretisoivat visiota. Tavoitteet ovat mitattavia, kun taas päämäärät ovat yleisemmän tason käsitteitä. Päämäärä koostuu tavallisesti monesta tavoitteesta. (Viitala & Jylhä 2006, 70.)

Kuikan yrityksen visio on kasvaa tunnetuksi ja luotettavaksi toimijaksi alalla. Yrityksen halutaan viestivän ammattitaitoa ja laatua. Nämä ovat myös päämääriä. Yksi päämäärä on myös riittävän suuren asiakaskunnan saavuttaminen ja näin ollen oman elantonsa turvaaminen. Nämä päämäärät voidaan tarkentaa monella tavoitteella, kuten kahdenkymmenen asiakkaan saavuttaminen, kymmenen asiakkaan palaaminen uudestaan yrityksen puheille ja niin edelleen. Mikäli asiakas

palaa takaisin yrityksen luokse, voidaan tätä pitää onnistuneena palvelutapah-tuma, markkinointina sekä arvojen viestimisenä.

Strateginen asemointi tarkoittaa sitä asemaa, minkä yritys saa markkinoilla mui-den joukossa. Asemoinnin tutkiminen tuo mahdollisuuden pohtia omaa liikeideaa eri näkökulmista sekä kirkastaa suunnitelmia. Useimmiten asemaa mitataan hinta- ja laatutason mukaan, mutta tarpeen voi olla hyödyntää myös muita mitta-reita, kuten kilpailijoista erilaistavia ominaisuuksia. (Viitala & Jylhä 2006, 70.)

Mikäli oman menestyksen salaisuus ei ole niinkään matala hintataso, korkea laatu tai hyvä hinta-laatusuhde, tulisi yrityksen miettiä asemaansa muiden omi-naisuuksien kautta. Näitä voivat olla esimerkiksi tunnettuus, markkinaosuus, brändin vahvuus, ainutlaatuisuus. Joitakin näistä ominaisuuksista on kuitenkin hankala mitata. Myöskään mikäli yrityksen asema vaikuttaa heikolta hinta- ja laa-tutason mukaan, ei se tarkoita, että yrityksellä menee todellisuudessa huonosti. Kuluttajat saattavat nähdä tässä yrityksessä muita erilaistavia piirteitä, jotka nos-tavat sen kilpailijoiden edelle. Monipalvelu Kuikka sen sijaan asemoituu markki-noilla hyvin matalan hintatasonsa perusteella. Lisäksi yrityksen työn laadun voi olettaa olevan vähintäänkin keskitasoa ellei parempaa, joten hinta- ja laatusuh-dekin on erinomainen. Voi siis sanoa, että yrityksen strateginen asemointi on hyvä tällä hetkellä. Haasteena kuitenkin toistaiseksi on se, että tunnettuutta tulee nostaa huomattavasti, jotta tämän näkevät myös potentiaaliset asiakkaat. Näin huomataan, kuinka muut mittarit voivat kertoa yrityksen aseman olevan todelli-suudessa heikompi, vaikka hinta- ja laatusuhteen mittari antaakin olettaa muuta.

3.3 Strategiatoiminta

Strategian merkittävimmät piirteet ovat tulevaisuuteen keskittyminen sekä kan-nattavuuden ja jatkuvuuden turvaaminen. Lisäksi tärkeää on yrityksen suhde asi-akkaisiin sekä kilpailijoihin. Strategia koostuu kolmesta tasosta. Nämä ovat liike-toimintastrategia, yritysstrategia sekä toiminnallinen eli operatiivisen tason stra-

tegia. Yritysstrategia ilmaisee, missä liiketoiminnan alueissa päätetään olla mukana. Päätöksen kohteina ovat liiketoiminta-alueiden valitseminen sekä mahdollisesti niistä luopuminen. (Viitala & Jylhä 2006, 71.)

Esimerkiksi yritys voi päättää luopua sellaisista liiketoiminnan alueista, jotka ovat osoittautuneet kannattamattomiksi. Monipalvelu Kuikan näkökulmasta asiaa voi miettiä niin, että yritys näkee pääliiketoiminta-alueekseen arjen askareissa auttamisen ja tämä on koettu kannattavaksi. Lisäksi yritys tarjoaa kevyitä rakennusurakoita. Tässä tapauksessa voi kuitenkin koitua niin, että kuluttajat päättävät tilata rakennuspalvelunsa pääasiallisesti suuremmilta yrityksiltä, jolloin Kuikka tekee näitä työtehtäviä vain harvoin. Tällöin on mahdollista, että rakennuksessa tarvittavien työkalujen sekä koneiden hankintakustannukset ovat suuremmat kuin näistä palveluista saatavat tuotot. Tällöin yritys voi päättää luopua tästä liiketoiminnan alueesta ja keskittyä vain apupalveluiden tuottamiseen. Todellisuudessa yrityksellä ei ole vielä varsinaista kokemusta rakennuspalvelujen kannattavuudesta, mutta uskon, ettei se ainakaan tällä hetkellä tule tuottamaan suuria tappioita. Syy tähän toistaiseksi on se, ettei yritys ole lähtenyt suuriin investointeihin rakennustarvikkeiden osalta. Tulevaisuudessa tilanne voi kuitenkin olla eri, mutta kannattavinta lienee välttää suuria investointeja etenkin rakennuspalveluihin liittyen. Uskon, että kuluttajat tilaavat suurimmat rakennusurakat suurilta yrityksiltä, ja pienet urakat sen sijaan onnistuvat nykyisillä työvälineillä tai pienillä investoinneilla. En suosittelen kuitenkaan rakennuspalveluista luopumista, sillä tämä toimii enemmänkin mahdollisuutena kuin uhkana.

Liiketoimintastrategia pitää sisällään yleisesti kilpailun sekä kilpailuedun luomisen ja ylläpitämisen. Kilpailuedulla tarkoitetaan yrityksen ylivoimaista paremmuutta verrattuna kilpailijoihin. (Viitala & Jylhä 2006, 71.)

Jokainen yrittäjä ja yritys tavoittelee kilpailuetuja, ja niihin tulisi aina pyrkiä. Mikäli yrityksellä on jokin kuluttajien näkökulmasta tärkeä kilpailuetu, on yrityksellä hyvät mahdollisuudet menestykseen. Erityisen hyvä kilpailuetu on sellainen, jota kilpailijoiden on vaikea tai mahdoton kopioida. Kuikan tulee myös miettiä ja keskittyä omien kilpailuetujensa luomiseen ja kehittämiseen, mikäli aikoo tavoitella suurempaa menestystä markkinoilla. Tällä hetkellä ja etenkin Monipalvelu Kuikan

toimialalla vahvan kilpailuedun luominen on kuitenkin haastavaa. Markkinoilla vaikuttavien yritysten palvelutarjonta on hyvin samankaltaista eikä siinä ole suuria laajennuksen mahdollisuuksia, joten suurimmat mahdolliset kilpailuedut vaikuttavat olevan poikkeuksellisen hyvä työnlaatu tai vahvan brändin ja imagon luominen. Lisäksi erittäin nopealla palvelulla voi olla mahdollisuutensa kilpailuedun kehittämiseen. Monet kilpailevista yrittäjistä ovat joko liian suuria vastatakseen jokaiseen tilaukseen tarpeeksi nopeasti tai ovat pieniä, mutta tekevät tätä työtä toisen työn ohella, mikä vaikeuttaa heidän toimintaansa. Tämä kilpailuetu on kuitenkin mahdollista muidenkin yritysten saavuttaa, mikäli ovat täysin omistautuneita tämän toteuttamiseen eivätkä omaa liian laajaa asiakaskenttää.

Operatiivisia strategioita sen sijaan kehitetään kilpailustrategian toteuttamista varten. Näitä ovat muun muassa markkinointistrategia, asiakaspalvelustrategia, tuotantostrategia sekä kehitys- ja tutkimusstrategia. Luodakseen ja toteuttaakseen strategioita yrityksen tulee ensin selvittää, missä tällä hetkellä ollaan ja mistä lähtökohdista lähdetään liikkeelle. Tämän jälkeen päätetään, mihin pisteeseen halutaan ja pohditaan, millä keinoin sinne päästään. Lopuksi luodaan mittarit, joilla tätä prosessia voidaan mitata matkan varrella ja seurata sen etenemistä. Nämä asiat tiedostettuaan yritys alkaa työskennellä vaadittavien toimenpiteiden eteen. (Viitala & Jylhä 2006, 71.)

3.4 Kilpailustrategiat

Michael Porterin 1980-luvulla kehittämät strategiaopit vaikuttavat yhä voimakkaasti yritysten strategia-ajattelussa. Hänen mukaansa yrityksen kilpailustrategian päävaihtoehdot suuntautuvat sen mukaan, mille asiakasryhmille yritys kohdistaa palvelujaan tai tuotteitaan ja millä pyritään erottumaan kilpailijoista. Yrityksen tulee yksinkertaistaa, miten asiakkaille tarjotaan suurempaa arvoa kuin kilpailijat, jotta pystytään ymmärtämään strateginen kilpailukyky. Lisäksi yrityksen tulee samalla hahmottaa se liiketoimintamalli ja ne keinot ja toimintatavat, joita hyödyntämällä se on mahdollista. Lisäksi välttämätöntä on myös niin sanottu

osaamisstrategia, jonka avulla yrityksen potentiaali oppia uutta sekä koko osaaminen saadaan hyödynnettyä jokaisessa markkinatilanteessa. (Viitala & Jylhä 2006, 74-75.)

Kolme perusstrategiaa ovat Porterin mukaan kustannustehokkuus, differointi eli erilaistaminen sekä fokusointi eli keskittäminen. Näistä strategioista yksinkertaisin on kustannustehokkuus. Tätä kilpailustrategiaa noudattaakseen yritys tarvitsee laajan ja hyvin toimivan jakeluverkoston. Yritys tavoittelee alhaisempia kustannuksia kuin alan kilpailijat. Yrityksellä tulee olla suuri toimikenttä sekä useita segmenttejä, joille se tarjoaa ja myy tuotteitaan tai palveluitaan. Tällä strategialla tavoitetaan suuret sekä yhtenäiset markkinat ja tätä kautta mittakaavaetu. Tällöin yksikkökustannukset saadaan pienemmiksi tuottamalla suurempia määriä ja pitempiä valmistussarjoja tiettyä tuotetta. Lisäksi yksikkökustannukset muuttuvat pienemmiksi sitä vauhtia kun opitaan tehokkaammat tuotantotavat. Tätä kutsutaan oppimiskäyräksi. Kustannustehokkuuden ansiosta saavutetaan helpommin iso markkinaosuus ja näin ollen hintaa pystytään käyttämään kilpailukeinona. Strategian haittoja sen sijaan ovat pieni valikoima, tavallisesti heikompi laatu ja se, että tarjontaa ei juurikaan sopeuteta vastaamaan asiakkaiden tarpeita. Ongelmaksi saattaa koitua se, että kuluttajat tahtovat sekä edullista että hyvää laatua. Uhkana on myös se että, mikäli hintatasoa joudutaan pudottamaan paljonkin matalammaksi kuin kilpailijoilla, yritys saattaa nollata pienistä kustannuksistaan saamansa hyödyn. (Viitala & Jylhä 2006, 75.)

Näistä syistä tämä kustannustehokkuus ei toimi juurikaan pienillä yrityksillä, sillä edellytyksenä on laaja jakeluverkosto sekä suuri toimikenttä. Pieni yritys ei pysty kilpailemaan hinnalla alalla ja ympäristössä, jossa on suuria toimintansa vakiinnuttaneita yrityksiä. Voi kuitenkin olla, että mikäli suuri yritys ei näe pienen yrityksen alhaista hintatasoa uhkana omalle liiketoiminnalleen, voi se jättää asian sikseen ja jatkaa omaa toimintaansa entiseen tapaan. Ongelmaksi tällainen pienen yrityksen hinnalla kilpaileminen saattaa muodostua silloin, jos se pyrkii laajentumaan suureksi. Tällöin yrityksen toiminnasta saattaa aiheutua uhka alalla toimivalle suurelle yritykselle, jolloin yritys ryhtyy vastatoimiin. Se voi esimerkiksi yrittää savustaa pienen kasvavan yrityksen ulos markkinoilta laskemalla hintatasoa reilusti kilpailijaansa alemmaksi. Pieni yritys ei tähän vielä kykene vastaamaan

ilman laajaa asiakaskuntaa ja toimivaa jakeluverkostoa, jolloin se joutuu vetäytymään markkinoilta tai vaihtamaan kilpailustrategiaansa. Kustannustehokkuus ei siis tulisi toimimaan Monipalvelu Kuikan kilpailustrategiana. Hintaa kilpailukeinona on kuitenkin mahdollista käyttää niin kauan kunnes suuremmat toimijat alalla lähtevät siihen mukaan.

Fokusointia saattaa taas käyttää kilpailustrategianaan vaikka laivan tai paperikoneen tilaustuotantona toimittava yritys. Tällaista kutsutaan niche-yritykseksi. Yritys keskittyy markkinoilla pieneen osaan, mutta yrittää hallita tuota osaa tuottamalla näillä markkinoilla arvostettavia etuja. Päättävöitteena on paras osaaminen omalla markkina-alueella. Tällöin yrityksen tuotannon sekä koneiden tulee olla huipputasoa toimitustason sekä laadun varmistamiseksi. Lisäksi taito ennustaa markkinoilla vallitsevia tilanteita ja muutoksia asiakastaankin taitavammin on tärkeää. (Viitala & Jylhä 2006, 76.)

Monipalvelu Kuikka ei luokitlaudu tällaiseksi niche-yritykseksi, mutta keskittäminen kilpailustrategiana on kuitenkin mahdollinen. Yritys voisi tavoitella parasta osaamista omalla markkina-alueellaan, mutta mikäli tavoitellaan parasta laatua rakennustyön puolella, vaatisi se suurempia investointeja konekannan kehittämiseksi. Tästä syystä ei liene järkevää valita tätä kilpailustrategiaa yritystoiminnalle. Toisaalta voidaan pyrkiä parhaaseen mahdolliseen osaamiseen tai laatuun apupalveluiden puolella, mutta suurin osa töistä on sellaisia, jotka onnistuvat useilta ihmisiltä eikä työn lopputuloksen paremmuutta voida vertailla kovinkaan tarkasti. Parhaaseen laatuun pyrkiminen näiden palveluiden osalta taas sisältää koko palveluprosessin aina asiakkaan tiedustelusta ja kohtaamisesta työn lopputulokseen. Kaikki tällä välillä ja myös tämän jälkeen tapahtuva mahdollinen asiakkaan tyytyväisyyden varmistaminen vaikuttaa palvelutapahtuman laatuun. Tällainen toimintamalli perustuu kuitenkin enemmän differointiin kuin fokusointiin.

Differoinnin tarkoituksena on keskittyä kuluttajien yksilöllisiin tarpeisiin sekä korkeaan laatuun. Differoinnin tunnusmerkkejä ovat korkea hintataso sekä lyhyet valmistussarjat. Koska kuluttajat arvostavat hyötyjä eri tavoin, ovat erilaistamiseen keskittyneet markkinat jakautuneet osiin. Strategia ei siis luo kilpailukykyä

niin kutsutuilla massamarkkinoilla. Differointiin suuntautunut yritys tavoittelee jollain tavalla ainutlaatuista asemaa alallaan. Yritys valikoi jonkin asiakkaille tärkeän ominaisuuden ja asemoi tämän mukaan itsensä markkinoilla. Näitä ominaisuuksia voivat olla esimerkiksi toimitusjärjestelmä, tuote, palvelutapahtuma tai markkinointimenetelmä. Myös tässä kilpailustrategiassa yrityksen tulee menetellä kustannustehokkaasti, koska mikäli tehokkuus laskee liikaa, voi tämä mitätöidä muilla kilpailueduilla ansaitun hyödyn. Merkittävää onnistumisen kannalta on asiakkaan kokemaa arvoa, johon vaikuttaa laatu. Laatu tulisikin arvioida sen mukaan, mikä käsitys kuluttajilla on tuotteesta ja siihen liittyvistä palveluista. Myös mielikuvatekijät ovat ratkaisevassa roolissa. (Viitala & Jylhä 2006, 75-76.)

Differointia pidetään yleisesti etenkin pienten yritysten kilpailustrategiana. Kuikan toimialalla differointi vaikuttaa haastavalta. Itse tuotteella tai tehdyllä työllä on käytännössä mahdoton erilaistua, sillä kaikki tekevät työnsä lähes samoin menetelmin, samoilla työvälineillä ja varsinkin lopputulos on pelkistettynä aina sama. Tällä alalla yritys voi pyrkiä hakemaan differoitua asemaa esimerkiksi toimintatavan kautta. Yritys tekee pienet asiat eri tavalla kuin kilpailijat, jotka tuottavat asiakkaalle lisäarvoa. Näitä asioita voivat olla muun muassa lupaus nopeasta palvelusta; mikäli asiakas soittaa tänään ennen kello 14, luvataan, että työurakka aloitetaan viimeistään seuraavana arkipäivänä. Lupaus saattaa vaikuttaa hankalalta toteuttaa, mikäli yrityksellä on paljon asiakkaita ja sen palveluilla paljon kysyntää. Tämä työurakan aloittaminen voi kuitenkin tarkoittaa vain esimerkiksi nopeaa työkohteen katsastamista ja itse varsinainen työ aloitetaan myöhemmin (esimerkiksi kolmen päivän tai viikon sisällä riippuen yrityksen tilanteesta). Tämä lupaus olisi mahdollista myös Monipalvelu Kuikan toteuttaa tämänhetkisessä tilanteessa. Kuikka voisi siis aloittaa markkinoimaan yritystään tällä lupauksella, mikä lisäisi varmasti mielenkiintoa ja kysyntää etenkin kiireisten asiakkaiden keskuudessa. Tällä saataisiin kerrytettyä asiakaskuntaa ja mikäli jossain vaiheessa kysyntä nousee liian korkeaksi vastatakseen jokaiseen tilaukseen seuraavana arkipäivänä, voi yritys muuttaa lupastaan esimerkiksi ”vastaamme aina tiedusteluusi viimeistään seuraavana arkipäivänä”, mikä tarkoittaa vain tiedusteluun vastaamista eli puhelinsoittoa tai sähköpostia, mutta vaikuttaa silti tuovan lisäarvoa asiakkaalle.

Toinen mahdollinen differentointikeino on palvelutapahtuma ja sen ympärillä tapahtuvat asiat. Yritys ei mene työkohteeseen ”vain tekemään työtänsä”, vaan ottaa asiakkaan laajemmin huomioon, esimerkiksi kohtelee asiakasta paremmin kuin kilpailijat ja keskittyy myös mahdolliseen sosiaaliseen tapahtumaan, mikäli sellainen tilanteeseen sisältyy. Tarkoituksena on kehittää omasta palvelustaan selkeästi parempaa kuin kilpailijoilla. Yksi näistä keinoista on työn lopuksi asiakkaan tyytyväisyyden tiedustelu ja vaikka asiakas vaikuttaisikin tyytyväiseltä, pyydetään häntä silti ilmoittamaan, mikäli jotain ilmenee ja luvataan tehdä työ uusiksi ja korjata puutteet tai viat. Tero Kuikalta löytyy oikeankaltaiset luonteenpiirteet tällaisen palvelutapahtuman luomiseksi. Hänelle ensisijaisen tärkeää on aina saada työurakka tehtyä laadukkaasti ja onnistuneesti niin, että lopputulos tyydyttää sekä asiakasta että häntä itseään. Vahvan tällaisesta differentoinnista tekee etenkin se, jos nämä molemmat ominaisuudet pystytään yhdistämään. Nämä yhdessä tekevät palvelutapahtumasta erittäin onnistuneen ja asiakkaalle lisäarvoa tuottavan. Lisäksi yritys luo näin mielikuvaa itsestään laadukkaana, välittävänä ja hyvän palvelun omaavana yrityksenä, mitä etenkin ikäihmiset osaavat arvostaa. Näistä kolmesta kilpailustrategiasta Monipalvelu Kuikalle todennäköisin sekä järkevin valinta on ehdottomasti differentointi.

Nämä strategiset valinnat ovat strategian luomisen ohella osa strategiaprosessia. Kehitetty kilpailustrategia toteutuu ainoastaan yrityksen työn ja toiminnan kautta. Näitä toimintoja ovat etenkin markkinointi ja asiakastyö, talouden sekä suorituksen johtaminen ja seuranta sekä muutosten, ihmisten ja verkostojen johtaminen. (Viitala & Jylhä 2006, 77.)

4 Markkinointi

Perinteisesti yrityksen markkinointi on luokiteltu yhdeksi liiketoiminnan osa-alueeksi, josta erillinen markkinointiosasto tai -henkilö vastaa. Aikojen saatossa siitä on kuitenkin kehittynyt koko yritystä koskeva arkipäiväinen seikka. Markkinoinnin tehtävänä on tukea koko yrityksen toimintaa. Jokainen yrityksen työntekijä on

omalta osaltaan osa yrityksen markkinointia ja vaikuttaa näin yrityksen imagoon. (Markkinointisuunnitelma.fi 2015.)

Markkinointi on liiketoiminnan alue, johon liittyy vahvasti trendit, uudet vaikutuskeinot sekä vaikutusväylät ja uudet tekniset mahdollisuudet, esimerkiksi digitaali-tekniologia. Kuitenkin perinteiset markkinoinnin kulmakivet ovat vieläkin lähtökohtana markkinointiajattelulle. Näitä ovat hinta, saatavuus, tuote, asiakassuhdetyö sekä markkinointiviestintä. Yritysten tarkoituksena on hyödyntää tarjolla olevia markkinointikeinoja sekä niiden sovelluksia ja muokkauksia parhaiten itselleen sopivin keinoin. Hyvin organisoidusta ja onnistuneesta markkinoinnista voi tulla yritykselle vahva kilpailuetu. Markkinointia tulee suunnitella eikä vain tehdä oman ”fiiliksen” mukaan. Näin siitä tulee järkevää ja eri toimenpiteistä saadaan yhdenmukaisia ja kustannukset onnistutaan pitämään alhaalla. (Viitala & Jylhä 2006, 105.)

4.1 Segmentointi

Asiakassegmentointi eli kohderyhmien valitseminen on tärkeää myös markkinoinnin näkökulmasta ja liittyy vahvasti myös markkinoinnin suunnitteluun. Markkinointiohjelmasta saadaan luotua hyvin toimiva kokonaisuus, kun tuotteelle tai palvelulle valikoidaan oikeat asiakassegmentit. Tällöin ohjelman toteutukseen on myös mahdollista hyödyntää tehokkainta markkinointikeinojen yhdistelmää. Kohderyhmien valitseminen ei ole helppoa, sillä kuluttajien tarpeet, elämäntyyli sekä ostokäyttäytyminen muuttuvat. (Viitala & Jylhä 2006, 107.)

Tuotteen tai palvelun markkinat muodostuvat kaikista niistä asiakkaista, joilla on riittävästi maksukykyä, motivaatiota sekä tilaisuus hankkia tämä tietty tuote tai palvelu. Nämä kaikki ovat potentiaalisia asiakkaita. Näiden joukosta valituissa asiakasryhmissä on havaittavissa kaikille samankaltaisia tarpeita ja he reagoivat yrityksen markkinointitoimenpiteisiin samantapaisesti. Yleisin tapa markkinoida on niin sanotun kohdistetun markkinoinnin harjoittaminen, jossa tuote tai palvelu suunnitellaan yhdelle tai useammalle kohderyhmälle. Tämä luokitellaan valikoivaksi tuote- tai markkinaerikoistumiseksi. Näin yritys harjoittaa differointia eli

erilaistaa tuotteen tai palvelun jokaiselle asiakasryhmälle sopivaksi. Asiakaskoh-
taisessa markkinoinnissa yritys muokkaa tarjontansa yksitellen jokaiselle asiak-
kaalle sopivaksi. One-to-one-ajattelun yksittäinen asiakas on pienin mahdollinen
segmentti. (Viitala & Jylhä 2006, 107.)

Monipalvelu Kuikan potentiaalisia asiakkaita ovat käytännössä kaikki omakotita-
lon tai kesämökin omistajat sekä yritykset. Yrityksen vaihtoehtona on etenkin se,
että valitaan tietyt asiakassegmentit, kuten ikäihmiset, kesämökin tai omakotita-
lon omistajat ja yritykset, ja muokataan markkinointia jokaiselle segmentille sopi-
vaksi. Toisaalta yritys pyrkii mahdollisimman henkilökohtaiseen palveluun ja
yleensä jokaisen asiakkaan tilaama palvelukokonaisuus on erilainen, joten tämä
vaatii aina palvelujen sopeuttamista yksittäisen asiakkaan mukaan. Tästä syystä
markkinointia tulee ajatella asiakaskohtaisen markkinoinnin näkökulmasta, sillä
tätä yritys joutuu väkisinkin harjoittamaan. Itse tarjottu palvelu on pelkistettynä
aina sama eikä sitä voi muokata markkinoitaessa, mutta se muokkautuu aina
työkohteen ja asiakkaan tarpeiden ja halun mukaisesti. Esimerkiksi mikäli asia-
kas tilaa Kuikalta apua lumenluontiin, on selvää se, että lopputuloksena on aina
lumen poistaminen pihamaalta. Kuitenkin asiakkaasta riippuen toinen saattaa ha-
luta kaiken lumen viettävän kauas näkyvistä, kun taas toinen asiakas saattaa ha-
luta lumen siirrettävän pihan reunoille tai muuhun paikkaan pihaa koristavaksi
elementiksi. Asiakasta tulee siis aina kuunnella ja häneltä kannattaa kysyä. Näin
yritys siis harjoittaa asiakaskohtaista markkinointia. Lisäksi yrityksen tulee kuiten-
kin segmentoida asiakkaansa tiettyihin ryhmiin, varsinkin mainonnan näkökul-
masta. Mainontaa on mahdotonta sekä kannattamatonta kohdistaa vain yhdelle
asiakkaalle. Sopivat pääasiakassegmentit Monipalvelu Kuikan palvelutarjonnalle
ovat ikäihmiset, omakotitalon tai kesämökin omistajat sekä yritykset. Ikäihmiset
luokitellaan erikseen, olivat he sitten asunnon omistajia tai ei, sillä he tulevat joka
tapauksessa tarvitsemaan pientä apua esimerkiksi lamppujen vaihtoon. Suuret
ikäluokat ovat ikääntymässä ja he tulevat tarvitsemaan entistä enemmän palve-
luita. Juuri näitä palveluita Monipalvelu Kuikka tarjoaa. Tämä onkin tärkeimpiä
sekä positiivisimpia seikkoja yritystoiminnan menestymisen kannalta. Kysynnän
olemassaolon sekä lisääntymisen perusteella liikeideaa voidaan pitää erityisen
hyvänä.

Tärkein peruste kohderyhmien valinnalle on niiden tuottavuus. Lisäksi muita valintakriteerejä ovat asiakasryhmän koko, saavutettavuus, selkeys, differoitavuus ja se, miten helppo markkinointia on suunnata tälle kohderyhmälle. Segmenttien kannattavuutta tulee siis arvioida vertaamalla niihin käytettyjä kustannuksia niistä saataviin tuottoihin. Kuluttajamarkkinoilla segmentoinnin kriteereinä käytetään tavallisesti muun muassa maantieteellisiä tekijöitä, demografisia tekijöitä, psykografisia tekijöitä, asiakkaiden käyttäytymistä sekä hyötyyn ja käyttöön liittyviä tekijöitä. (Viitala & Jylhä 2006, 108.)

Maantieteellinen segmentointi on nykyään harvinaista. Sen sijaan yleisempää on käyttää niin kutsuttua geodemografista segmentointia, jossa asiakasryhmät luodaan asiakkaan asuinpaikan tai -muodon perusteella. Näitä asiakassegmenttejä voivat olla esimerkiksi pientalolliset lapsiperheet, maaseudun kylät tai vähintään kolmen huoneen rivitaloasunnot. (Viitala & Jylhä 2006, 108.)

Asiakkaiden käyttäytymisen perusteella tehtävän segmentoinnin pohjaksi tutkitaan esimerkiksi asiakkaiden ostomotiiveja, ostouskollisuutta, käyttökertoja ja käyttötilanteita. Kohderyhmiä tässä voivat olla pienkäyttäjät, suurkanikäiset, ei-käyttäjät sekä kilpailijoiden merkkien käyttäjät. (Viitala & Jylhä 2006, 109.)

Demografisessa segmentoinnissa taas luokittelu tapahtuu talouksien koon ja perheyhteisön mukaan. Yksi erotteliva tekijä voi olla vaikka se, että sisältyykö talouteen pieniä lapsia. Muita tekijöitä ovat ikä, tulot ja sukupuoli. (Viitala & Jylhä 2006, 109.)

Psykografisia tekijöitä ovat esimerkiksi asiakkaan mielipiteet, arvot, elämäntyyli sekä harrastukset. Yhden mallin mukaan asiakkaat voidaan jakaa valtavirtaan, eteenpäin tähtääviin, menestyjiin sekä uudistajiin. Näistä psykografisista tekijöistä on kehittynyt yhä tärkeämpiä ja tällainen segmentointi herättää nyt paljon kiinnostusta. Niin kutsuttu elämäntyylikuluttaminen on kasvussa. (Viitala & Jylhä 2006, 109.)

Hyötyyn ja käyttötilanteeseen liittyvässä ryhmittelyssä tietyn markkinan kuluttajat luokitellaan heidän käyttötapojensa tai asenteidensa mukaan. Asiakas saa hyödyn siitä, että jokin asia saadaan hoidettua palvelun tai tuotteen ansiosta. Asiakkaat jakautuvat lisäksi sen mukaan, mitä he pääasiassa etsivät. Toiset suosivat edullista hintaa, toiset sen sijaan hyvää palvelua. Sama tuote tai palvelu voi olla eri asiakkaalle eri asemassa. (Viitala & Jylhä 2006, 109.)

Esimerkiksi yksi asiakas saattaa tilata Monipalvelu Kuikalta sisäseinien maalauksen puhtaasti siitä syystä, että seinien pinta on ränsistynyt ja se yksinkertaisesti kaipaa uutta ilmettä. Toinen asiakas sen sijaan saattaa olla suhteellisen tyytyväinen nykyisiin seinäpintoihinsa, mutta hän voi olla esimerkiksi yksinäinen iäkäs nainen, joka tilaa tällaisen palvelun enimmäkseen siinä mielessä, että saa seuraa ja mielenkiintoa päiväänsä. Yrityksen tulee siis pitää myös tämä mielessään asiakaskohtaamisissa sekä kohdatessaan uusia potentiaalisia asiakkaita.

Yritysmarkkinoiden tyypillisimmät segmentointikriteerit ovat demografiset tekijät, ostotekijät sekä operatiiviset tekijät. Demografisia tekijöitä ovat muun muassa toimiala, sijainti, henkilöstön suuruus, myyntivolyymi sekä ostajayrityksen koko. Ostotekijöitä ovat asiakkaan osto-organisaatio sekä -järjestelmä, hankinnan luonne, asiakkaiden ostoperusteet, asiakassuhteen luonne ja toimialan valtarakenne. Operatiivisiksi tekijöiksi lasketaan teknologia sekä asiakkaan osto-osaaaminen. (Viitala & Jylhä 2006, 109.)

4.2 Markkinoinnin muotoja

Perinteisesti markkinointi on tarkoittanut kysynnän luomista sekä tyydyttämistä tietyllä markkinalla. Markkinoinniksi on ajateltu muun muassa jakelu, myynti, mainonta, analyysit ja laskeminen, ilmoitukset, neuvottelut tai kyselyt. Tämä käsite on kuitenkin edellä mainittuja laajempi. Markkinointia hyödyntäen yritys haalii asiakkaita ja kehittää sekä säilyttää asiakassuhteitaan. Markkinoinnin voidaan kuvata olevan investointia asiakassuhteita varten. Sen tavoitteena on kehittää kerta-asiakkaasta kanta-asiakas. (Viitala & Jylhä 2006, 113-114.)

Yksilömarkkinoinnin pääpiirteinä on asiakaslähtöisyyden korostaminen. Markkinointi yritetään suunnata suoraan ja henkilökohtaisesti asiakkaaseen. Mielikuva-markkinoinnissa koko yrityksen ulkoista ilmettä ja prosessia pyritään yhtenäistämään yrityskuvan luomista varten. (Viitala & Jylhä 2006, 114.)

Suhdemarkkinointi tarkoittaa laajaa suhtautumista markkinointiin. Sen alaisuuteen lasketaan myös yksilöllinen markkinointi sekä asiakassuhteiden johtaminen. Suhdemarkkinointiin sisältyy neljä toisiinsa liittyvää prosessia. Nämä ovat strateginen suunnitteluprosessi, tietoprosessi, asiakasarvon tuottamisprosessi sekä suorituksen arviointiprosessi. (Viitala & Jylhä 2006, 114.)

Kanta-asiakasmarkkinointi merkitsee asiakassegmenttikohtaisten viestintäkokoaisuuksien luomista. Tässä markkinoinnin muodossa hyödynnetään organisoidusti asiakastietokantaa tietyn asiakassuhteen kehittämistä sekä tulevaisuuden kontaktien parantamista varten. Tätä tietokantaa hyväksi käyttäen seurataan asiakkaita, analysoidaan toimia, joita asiakkaihin on kohdistettu sekä tarkastellaan, miten näihin on reagoitu. Asiakastietokantaan on hyvä kirjata asiakaskohtaiset markkinointikeinot, mikä mahdollistaa sen, että jokainen yrityksen työntekijä osaa kontaktoida asiakkaan kanssa oikealla tavalla. (Viitala & Jylhä 2006, 114.)

Tällä hetkellä Monipalvelu Kuikalla ei ole hallussaan asiakastietokantaa eikä kanta-asiakkaita tai sitä kautta kanta-asiakasmarkkinointia. En myöskään näe tälle alalle varsinaisen kanta-asiakasjärjestelmän luomista kannattavana ideana. Perinteisesti tätä ei ole harjoitettu tällä toimialalla. Lisäksi, mikäli asiakas kokee tietyn yrityksen palvelut toimivina ja on tyytyväinen tämän palveluun, tulee hän varmasti myös takaisin riippumatta kanta-asiakasjäsenyydestään. Tällaisen luominen tietäisi myös lisäkustannuksia ja veisi liikaa aikaa yrityksen alkuvaiheessa sekä hidastaisi kasvua. Tätä tärkeämpää ensisijaisesti on lisätä tunnettuutta mahdollisimman nopeasti ja saada oma liiketoiminta pyörimään säännölliseen tahtiin. Kanta-asiakasjärjestelmä voi tulla kyseeseen toiminnan vakiinnuttua esimerkiksi syksyllä 2016. Mikäli tämä tehdään onnistuneesti, voi siitä tulla myös kilpailuetu. Joka tapauksessa on hyvä pitää kirjaa asiakkaistaan listaamalla heidän tiedot ylös jonkinlaiseen tietokantaan. Lisäksi merkitään ylös, mitä työtehtäviä on tehty ja minkälainen on ollut asiakkaan tyytyväisyys työn lopputulokseen

ja koko palvelutapahtumaan. Näin kyetään seuraamaan myös omaa oppimista sekä tunnistamaan omat vahvuusalueet. Myös asiakassuhteiden vahvuutta voidaan mitata joltain osin tämän avulla. Mikäli asiakas on ollut aiemmin tyytyväinen, on hänelle helppo lähteä tarjoamaan uusia palveluita. Lisäksi on hyvä tietää, mitä palveluita on suoritettu kullekin asiakkaalle, jolloin asiakas kokee häntä kohdeltavan entistä henkilökohtaisemmin ja hänelle on helpompi kohdistaa oikeankaltaista markkinointia.

Mobiilimarkkinoinnilla tarkoitetaan matkapuhelimien, kommunikaattoreiden sekä kämmentietokoneiden tai nykyisin tablettien käyttämistä markkinointikanavana. Mobiilimarkkinoinnin mahdollisuus piilee yksilöllisyydessä, kohdennettavuudessa sekä ajasta tai paikasta riippumattomuudessa. Viestien tulee kuitenkin olla tarkkaan mietittyjä, sillä ne ovat hyvin henkilökohtaisia. (Viitala & Jylhä 2006, 114-115.)

Mobiilimarkkinointi voi olla tärkeä keino myös Kuikan liiketoiminnassa. Todennäköisesti ensimmäinen yhteydenotto tapahtuu aina sähköpostin tai puhelinsoiton kautta, mutta tästä eteenpäin mobiililaitte saattaa olla tärkein viestintäkanava. Asiakas voi olla kiireinen ja monilla etenkin ikäihmisillä ei ole älypuhelimia ja näin ollen myöskään sähköpostia aina mukanaan. Tästä syystä monet ikäihmiset saattavat myös mahdollisesti suosia mainontaa tekstiviestien välityksellä. Tässä tulee kuitenkin olla tarkkana. Monet kokevat tällaisen mainontakanavan liian henkilökohtaisena tai painostavana. Hyvä tiheys mainostaa tekstiviestillä voisi olla esimerkiksi kerran kuukaudessa ja vain asiakkaille, jotka ovat jo aiemmin hyödyntäneet yrityksen palveluita. Lisäksi mobiililaitteen kautta tekstiviestillä on mahdollista kysellä hienovaraisesti asiakkaan tyytyväisyyttä esimerkiksi viikon jälkeen tehdystä työurakasta. Asiakas kokee tämän varmasti vain positiivisena ja lisäarvoa tuottavana tekijänä.

Internet-markkinointia harjoitetaan Suomessa hyvin paljon. Se on lähes itsentäänselvyys useimmille yrityksille. Tämän markkinointimuodon eduiksi voidaan laskea asiakaskunnan laaja tavoittaminen, kustannussäästöt markkinoinnissa sekä jakelussa, mahdollisuus vastata nopeasti asiakkaiden ongelmiin tai tiedus-

teluihin ja markkinointi-informaation vaivattomampi kerääminen. Tietoa on mahdollista kerätä automaattisesti vaikka asiakastutkimuksilla tai kanta-asiakasjärjestelmillä. Myös asiakkaalle internetin käyttö on vaivatonta sekä helppoa. Suuri etu asiakkaalle on myös valikoiman sekä ostoalueen laajeneminen ja tuotteiden tai palveluiden helppo vertailu. Haittana voi kenties olla se, että asiakas ei näe tuotetta eikä myyjää ennen ostotapahtumaa, jolloin hänen tulee vain luottaa annetun tiedon olevan oikein. (Viitala & Jylhä 2006, 115-116.)

Internetmarkkinointi on siis hyödyllistä sekä asiakkaalle että yritykselle. Nykyisin monet kuluttajat hankkivat kaiken tietonsa tuotteista sekä palveluista suoraan internetistä, eivätkä välttämättä tee niin sanottuja fyysisiä ostoja käytännössä ollenkaan ruokaa ja juomaa lukuun ottamatta. Tästä syystä omat kotisivut sekä internetmarkkinointi yleisesti on yritykselle erittäin tärkeää. Tämän tärkeys tulee varmasti korostumaan yhä entisestään tulevaisuudessa. Monipalvelu Kuikalla kotisivut ovat olleet toiminnassa jo yrityksen alkupisteestä lähtien ja tätä kautta suurin osa asiakkaistakin on tavoitettu toistaiseksi. Kuikka voi silti laajentaa internetin hyödyntämistä keräämällä markkinointi-informaatiota asiakastutkimuksilla. Tämä toimenpide tulee kuitenkin suorittaa vasta tulevaisuudessa silloin, kun asiakaskuntaa on saatu kerrytettyä huomattavasti enemmän, vähintään kymmeniä.

4.3 Markkinoinnin suunnittelu ja toteutus

Lähtökohdat markkinointisuunnittelulle ja -strategialle ovat yrityksen liikeidea sekä markkinointiajattelu. Ensimmäisenä suunnitellaan liikeidean toteuttamiseen vaadittava markkinointistrategia eli ne keinot ja periaatteet, joiden mukaan tahdotaan pitkällä aikavälillä toimia. Seuraavaksi mietitään lyhyen aikavälin tavoitteet markkinoinnille sekä määritetään näiden saavuttamiseen vaadittavat toimenpiteet. Suunnitelma kertoo, mitä, missä, milloin, miten ja millä välineillä tehdään sekä kuka vastaa mistäkin alueesta. Markkinoinnin suunnitteluvaiheessa tulee huomioida etenkin seuraavat asiat: kohderyhmät ja asiakassegmentit, ydinase-mointi, hinta-asemointi, arvoväittäjä sekä markkinointiviestintä- ja jakelustrategia. Ydinase-moinnilla tarkoitetaan siis perushyötyä, joka saadaan tuotteesta tai

palvelusta, esimerkiksi turvallisuus, suorituskyky tai helppokäyttöisyys. Hinta-asemointi merkitsee sen sijaan hintatason perusteella markkinoilla sijoittumista kilpailijoihin verrattuna. Arvoväittäminen on asiakkaalle annettu lupaus eli se kertoo kuluttajalle, miksi hänen kannattaa hyödyntää yrityksen tuotteita tai palveluita. Markkinointiajatteluun sekä -strategiaan sopivaa kilpailukeinojen yhdistelmää kutsutaan markkinointimixiksi. Tämä merkitsee markkinointiohjelmaa sekä keinoja, joiden avulla pystytään vastaamaan markkinoiden tarpeisiin ja toiveisiin. Jo tuotesuunnittelussa ja materiaalin ostovaiheessa tulisi ottaa huomioon asiakas, lopullinen kuluttaja sekä hänen tarpeensa. Tärkeää on muistaa, että mielikuva yrityksestä tai sen tuotteista ja palveluista kehittyy kaiken toiminnan yhteistuloksena, ei pelkästään markkinoinnista. (Viitala & Jylhä 2006, 116-117.)

Monipalvelu Kuikan tulee myös miettiä, että mikäli se haluaa viestiä laatua omalla toiminnallaan, edellyttää tämä myös laadukkaita työvälineitä. Ensimmäisen kerran yrittäjän tavatessaan asiakas kiinnittää huomiota itse häntä palvelemaan henkilöön sekä näkyvillä oleviin työvälineisiin tai -laitteisiin. Myös auto voi olla tällainen laadun viestijä.

4.4 Markkinoinnin kilpailukeinot

Markkinoinnin kilpailukeinoksi katsotaan McGarthy (1954) luoman neljän P:n mallin mukaan tuote (product), hinta (price), markkinointiviestintä (promotion) sekä saatavuus (place). Myös muita samankaltaisia P-malleja on myöhemmin kehitelty tämän pohjalta. Kaikki P-mallit keskittyvät kilpailukeinojen tarkasteluun myyjän perspektiivistä. Näiden lisäksi on nostettu uusi viiden C:n jaottelu korostamaan asiakaslähtöisyyttä. Tämä tarkastelee asioita kuluttajan näkökulmasta. Viiden C:n malliin sisältyy lisäarvo, tarve ja halu (customer value), asiakkaalle koituvat kustannukset (costs), mukavuus tai helppous (convenience), vuorovaikutus (communication) ja kumppanuus (customer interface). (Viitala & Jylhä 2006, 118.)

4.4.1 Tuote ja palvelu

Tuotteen ja palvelun on perinteisesti katsottu olevan kolmitasoinen kokonaisuus. Se koostuu ydintuotteesta tai -palvelusta, täydentävistä osista tai palveluista ja liitännäistuotteista tai -palveluista. Lisäpiirteet toimivat houkuttelevuustekijöinä. Tuotteiden myynnistä on liikuttu ratkaisujen myyntiin. Esimerkiksi johonkin elektroniseen laitteeseen voidaan sisältää huoltopalveluita. Tavara sekä palvelu ovat usein myös toistensa vaihtoehtoja. Kuluttaja voi itse saada aikaan tietyn lopputuloksen käyttämällä jotain laitetta tai teknologiaratkaisua, mutta voi tilata palvelun myös tuottajalta. (Viitala & Jylhä 2006, 118.)

Tuotteella katsotaan olevan viisi eri tasoa. Ensimmäinen näistä on ydintuote tai -ydinhyöty. Tämä kuvaa sitä, mitä kuluttaja ostaa konkreettisesti ja perustuote eli toinen taso kertoo sen, miten tämä ostettu kohde muuntautuu käytöksi. Kolmas taso, odotettu tuote, merkitsee ominaisuuksia, joita asiakas odottaa saavansa ostamaltaan tuotteelta. Laajennettu tuote sen sijaan ylittää asiakkaan odotukset jonkin tuotteeseen lisätyn ominaisuuden ansiosta. Tuotteen laajentamisen edellytyksenä on kuitenkin kuluttajan arvo- ja kulutusjärjestelmien tunteminen. Tässä on tärkeää tietää, millä kriteereillä asiakkaat tietyn tuotteen valitsevat ja sitä käyttävät. Laajentaminen tarkoittaa myös lisäkustannuksia tuotteelle ja sitä kautta myös asiakkaalle. Tästä syystä tulee tutkia, mistä kuluttaja on valmis maksamaan ja kuinka paljon. Ajan saatossa laajennetun tuotteen ominaisuus saattaa muuttua odotetun tuotteen piirteeksi. (Viitala & Jylhä 2006, 118-119.)

Monipalvelu Kuikan ydintuotteeksi voidaan katsoa itse palvelutapahtuma. Kuluttaja ostaa yritykseltä palvelun. Tämä muuttuu ammattitaidoksi tai ajan ja vaivan säästämiseksi, mikä on perustuote. Odotettu tuote on hyvä sekä laadukas lopputulos, johon asiakas on tyytyväinen. Laajennetuksi tuotteeksi tämä voi kehittyä esimerkiksi poikkeuksellisen hyvän tai nopean palvelun ansiosta. Asiakas kokee yllätyksekseen saavansa mielekkään sosiaalisen tapahtuman pelkän tehdyn työn lisäksi.

4.4.2 Hinnoittelu

Hinta on usein kuluttajalle tärkeimpiä valintaperusteita. Hintatasoon vaikuttaa muun muassa kilpailu. Toisaalta moni kuluttaja arvostaa hyvää laatua ja ovat valmiita maksamaan siitä. Tällaiset kuluttajat ostavat mielellään vähemmän mutta parempaa. Lisäksi yhä suurempi osa asiakkaista vaihtaa tuotteen uudempaan ennen kuin entinen on käytetty loppuun. Hinnoitteluun vaikuttaa sekä sisäiset että ulkoiset tekijät. Ulkoisilla tekijöillä tarkoitetaan etenkin kysyntä- ja kilpailutilannetta. Sen sijaan sisäisiksi hinnoitteluun vaikuttaviksi tekijöiksi katsotaan ainakin yrityksen tuotanto- ja markkinointikustannukset sekä strategiset ja markkinoinnilliset tavoitteet. (Viitala & Jylhä 2006, 119-120.)

Hintastrategiavaihtoehdot voidaan luokitella neljään eri osaan. Näistä yksi on markkinaosuuden maksimoinnin strategiat. Näitä strategioita ovat penetraatiohinnoittelu eli alhainen markkinoilletulostrategia, kokemuskäyrähinnoittelu sekä hinta- eli kustannusjohtajuus. Näiden strategioiden ideana on oman markkinaosuuden lisääminen mahdollisimman pian. Toinen ryhmä on tulevaisuuden kasvun turvaavat strategiat. Tällaiseksi strategiaksi luokitellaan referenssihinnoittelu eli toiselta nimeltään tutustumistarjoushinnoittelu. Tällöin omat kustannukset ovat suuremmat kuin tuotteelle tai palvelulle asetettu hintataso. Päämääränä on tuotto- sekä markkinaodotukset tulevaisuudessa. Lisäksi on olemassa myös neutraaleja strategioita. Näiksi luetaan markkinaperusteinen hinnoittelu, kustannuspohjainen hinnoittelu sekä laatujohtajuus. Hinnan merkitys markkinoinnissa pyritään pitämään pienenä. Näiden tähtäimenä on tuotto- sekä markkinakasvuodotukset juuri nykyhetkessä. Viimeiseksi ryhmäksi katsotaan asiakasarvon maksimoinnin strategiat. Tässä mallissa pyritään maksimoimaan voitto ja tuotto-odotukset ovat nykyhetkessä. Asiakasarvon maksimoinnin strategioita ovat kermankuorihinnoittelu, arvopohjainen hinnoittelu sekä hintaporrastus eli hintadifferointi eli hinnoittelu segmenttien mukaan. (Viitala & Jylhä 2006, 119-120.)

Monipalvelu Kuikan kohdalle voidaan näistä ajatella lähinnä kahta eri vaihtoehtoa. Ensimmäinen on tulevaisuuden kasvun turvaava strategia, joka tarkoittaisi oman hintatason laskemista huomattavasti kilpailijoita alemmas. Osittain Kuikka on to-

teuttanut tätä siinä määrin, että hintataso on pudotettu kilpailijoiden hintoja matalammalle. Hinnoittelu ei kuitenkaan ole alle omien kustannusten, mikä on tälle hinnoittelustrategialle tyypillistä. Eikä tähän ole myöskään tarvetta tai aikomusta lähteä. Kuikan periaatteena on kustannusten pitäminen alhaisina ja näin riskien minimointi, jolloin yrityksen markkinaosuuden kasvattaminen saa olla maltillisempaa. Kuitenkaan Kuikan toteuttaman strategian tarkoituksena ei ole markkinaosuuden maksimointiin liittyvä kustannusjohtajuus, sillä tämä olisi erittäin haastavaa ja riskialtista, mikäli muut suuremmat yritykset lähtisivät tähän mukaan. Näistä syistä Kuikan toteuttama strategia suuntautuu eniten neutraaleihin strategioihin kuuluvaan markkinaperusteiseen hinnoitteluun. Yrittäjän tulee hinnoitella tuotteensa kilpailijoihin nähden ja kustannukset kattaen. Nämä ovat tärkeimmät seikat Monipalvelu Kuikan hinnoittelussa, ja tätä periaatetta Kuikka on myös noudattanut. Tällainen hinnoittelustrategia on tämänhetkisessä markkinatilanteessa sekä tällä toimialalla ehdottomasti järkevin ratkaisu. Mikäli Kuikka kykenee pitämään hintatasonsa kilpailijoitaan aavistuksen alhaisempana saadakseen edelleen riittävästi tuottoa, voi tätä pitää onnistuneena hinnoittelustrategiana.

4.4.3 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestintästrategia on yritykselle tärkeä osa kilpailuedun saavuttamisessa. Sen muovautumiseen vaikuttaa yrityksen markkina-asema, toiminnan laajuus ja omat asemointipäätökset. Strategiaa suunniteltaessa tulee ottaa huomioon viestinnän erottuvuus suhteessa kilpailijoihin sekä monen markkinointikanavan yhdenaikainen hyödyntäminen. Markkinointiviestinnän tehtävänä on saada kuluttaja huomaamaan tuote, kiinnostumaan siitä, haluamaan sitä sekä lopuksi ostamaan se. Tätä prosessia voidaan kutsua nimellä AIDA-kaava. Nimi tulee sanoista huomio (attention), kiinnostus (interest), haluaminen (desire) sekä toiminta (action). Avara- ja laajakatseinen markkinointiviestintä kykenee vaikuttamaan monipuolisemmin kuin yksinkertainen ja totuttu mainosten laatiminen ja levittäminen. (Viitala & Jylhä 2006, 121.)

Viestinnän tavoitteet voidaan jakaa kolmeen ulottuvuuteen. Ensimmäinen tavoite tapahtuu kognitiivisessa ulottuvuudessa, jossa tarkoituksena on jakaa tietoa kuluttajille tuotteesta ja yrityksestä. Tässä vaiheessa vähennetään epävarmuutta esimerkiksi korvaamalla vanhaa tietoa sekä korjaamalla väärää tietoa. Affektiivisessä ulottuvuudessa tietoa pidetään esillä, jolloin mahdollistetaan kuluttajien asenteiden kehittyminen. Tällöin ennakkoluulot häviävät, yrityksestä ja tuotteista nousee uusia mielikuvia tai nykyiset mielikuvat vahvistuvat entisestään. Konatiivinen ulottuvuus merkitsee käyttäytymiseen vaikuttamista. Asiakassegmenteille syötetään lisää tietoa mahdollisuuksista, jolloin tämä tieto voi aktivoida heidät toimimaan. (Viitala & Jylhä 2006, 121-122.)

Keskeisimpiä viestintäkeinoja markkinointiviestinnän saralla ovat lehti-ilmoitukset, mainonta ja menekinedistäminen, henkilökohtainen myyntityö, vuorovaikutusmarkkinointi, tapahtumamarkkinointi, suoramarkkinointi, myynninedistäminen sekä suhde- ja tiedotustoiminta. Yritys voi harjoittaa myös niin sanottua integroitua markkinointiviestintää. Tässä yritys koordinoi ja integroi eli yhdentää useita viestintäkanavia välittääkseen selkeän, kiinnostavan ja johdonmukaisen markkinointiviestin yrityksestä sekä sen tuotteista tai palveluista. (Viitala & Jylhä 2006, 122.)

Mainonta parantaa yrityksen ja sen tuotteiden tai palveluiden tunnettavuutta ja luo odotuksia sekä mielikuvia kuluttajan mieleen. Tarkoituksena on herättää mielikuva, jotta potentiaalinen ostaja muistaa tuotteen tarpeen ilmetessä sekä päättää ostaa tuotteen. Mainonta luo ihmisille alitajuisia kytkentöjä. Mainontaa voidaan harjoittaa monien eri kanavien kautta, kuten televisiossa, radiossa, internetissä, elokuvissa, suoramainontana sekä ulko- ja liikennemainontana. (Viitala & Jylhä 2006, 122-123.)

Mainonta on ehdottomasti välttämätöntä myös Monipalvelu Kuikalle sekä jokaiselle yritykselle, joka aikoo menestyä. Paras keino mainostaa tätä yritystä on suoramainonta sekä internet. Nämä ovat matalakustanteisia keinoja, minkä lisäksi ne saavuttavat potentiaaliset asiakkaat tehokkaasti. Internetin merkitys on lisääntynyt viime vuosina ja tämä lienee paras kanava saavuttaa ihmiset laajasti

paikasta riippumatta sekä etenkin nuoret ihmiset. Vaikka nuorempi väestö ei varsinaisesti olekaan tämän yrityksen kohderyhmä, voivat he silti mainita esimerkiksi vanhemmilleen nähneensä tällaisen ilmoituksen tai mainoksen internetissä. Lisäksi yhä suurempi osa ikääntyneestä väestöstä alkaa hyödyntää internetin palveluita arkielämässään. Kuikalla on siis hallussaan jo toimivat kotisivut sekä yrityksen Facebook-profiili. Monipalvelu Kuikan kotisivuilla on kuitenkin joitakin kirjoitusvirheitä, jotka tulisi pikimmiten korjata, esimerkiksi yhteystiedot lukee nimellä ”yhteystiedot”. Itse varsinaiseen internetmainosten luontiin ei välttämättä ole kuitenkaan kannattava lähteä, sillä ne saattavat aiheuttaa yllättävänkin paljon kustannuksia, minkä lisäksi oikean mainospaikan löytäminen voi olla erittäin haastavaa. Sen sijaan kannattavaa on pyrkiä saamaan näkyvyyttä mahdollisimman monella sivustolla, kuten mökkitalkkareiden kotisivuilla.

Suoramainonta sen sijaan on kenties matalakustanteisin mainonnan muoto. Ensisijassa Kuikan tulee suunnitella sekä luoda niin sanottuja flajereita. Näitä on hyvä jakaa muun muassa ruokakauppojen tai rakennusliikkeiden ilmoitustauluille sekä suoraan postilaatikoihin. Mitä laajemmin tätä harjoitetaan, sitä enemmän yhteydenottoja voi olettaa. Lisäksi on mahdollista jakaa näitä ilmaismainoksia myös eri yritysten vastaanottotiskeille, mutta tärkein lienee asukkaiden postilaatit, jolloin markkinointiviesti tavoittaa asiakkaan suorinta tietä. Lisäksi myös lehti-ilmoitukset ovat hyvä sekä edullinen keino mainostaa tällaista palvelualan yritystä. Se tavoittaa etenkin iäkkäämmät ihmiset hyvin, mikä onkin yrityksen tärkein kohderyhmä. Muut mainontakanavat ovat liian korkeakustanteisia etenkin vielä yrityksen kasvuvaiheessa.

Henkilökohtainen myyntityö helpottaa asiakkaan ostopäätöksen tekemistä. Tämä on arvokas kilpailukeino yritykselle, koska kontakti saadaan suoraan asiakkaaseen. Tärkeintä tässä on se, että myytävä tuote tai palvelu räätälöidään huolellisesti asiakkaan tarpeiden mukaan. Menekinedistäminen sen sijaan tähtää myynnin ja mainonnan tukemiseen sekä tehostamiseen. Tämän kohteina ovat loppukäyttäjät sekä jakelutien jäsenet. Menekinedistämisen keinoja ovat tuote-esittelyt, tavaränäytteiden jakaminen, hinnanalennukset, arvonnat sekä kilpailut ja messuilla tai näytöksissä järjestettävät tuote-esittelyt. (Viitala & Jylhä 2006, 123.)

Suhdetoiminnan eri muotoja ovat muun muassa tiedotustoiminta, sponsorointi, julkisuus, hyväntekeväisyys sekä tapahtumien järjestäminen. Toiminnan kohteena ovat yrityksen kaikki sidosryhmät, kuten asiakkaat, tavarantoimittajat, rahoittajat tai viranomaiset. Suhdetoiminta on maineenhallintaa. Tapahtumamarkkinoinniksi voidaan taas ajatella vaikka kokonaisvaltaisen asiakastilaisuuden järjestäminen, joka on luotu jonkin teeman ympärille. Tapahtumamarkkinointi tukee ja edistää strategista liiketoimintaa sekä hoitaa asiakas- ja muita sidosryhmäsuhteita. (Viitala & Jylhä 2006, 123.)

Sponsoroinnin tarkoitus on saada näkyvyyttä sekä parantaa imagokuvaa. Yritys voi rahoittaa esimerkiksi tiettyä urheilijaa, yhteisöä, tapahtumaa tai TV-ohjelmaa vastineeksi saadusta näkyvyydestä. Yritys viestii näin tietyille kohderyhmälle hyödyntäen sponsoroinnin kohteesta saatavaa myönteistä mielikuvaa. Suoramarkkinointi tarkoittaa kaikkea suoraa yhteyttä asiakkaaseen. Tämän tavoitteena on yleensä saada asiakkaalta lisätietoja kyselyyn tai vastaus tilaukseen tai aikaansaada vierailu yritykseen tai muuhun tilaisuuteen, kuten messuille. Työkaluja suoramarkkinointiin ovat suoramainospostitukset, postimyyntiluettelot, TV:n ostokanavat, sähköposti sekä sähköisen kaupankäynnin keinot. Tämän harjoittaminen vaatii kuitenkin toimivat tietojärjestelmät. (Viitala & Jylhä 2006, 123.)

Yrityksen tulee kiinnittää huomiota myös omaan henkilökohtaiseen myyntityöhönsä. Tämä on kuitenkin vain itse yrittäjä Kuikan vastuulla, sillä muuta henkilökuntaa ei ole. Mikäli Kuikka kokee tarvittavaksi, voi olla hyvä suorittaa esimerkiksi kurssi henkilökohtaisesta myyntityöstä, joka varmasti edistäisi hänen osaamistaan. Myös menekinedistäminen voi olla tehokas keino Monipalvelu Kuikalle. Itse tuote-esittelyitä tai tavaränäytteiden jakamista on hankala tehdä, sille kyseessä on pelkästään palveluyritys. Sen sijaan hyvä keino voi olla arvonnat ja kilpailut. Viime vuosina hurjasti yleistyneet Facebook-arvonnat ovat tehneet tehtävänsä monelle yritykselle ja luoneet heille paljon tunnettua. Ihmiset kokevat helpoksi painaa ”tykkäys-nappia” tietyn kuvan kohdalla siinä toiveessa, että he voivat tällä jotain voittaa. Tämä on hyvä idea myös Kuikalle. Kuikka julkaisee kuvan tehdystä työstä, esimerkiksi ennen ja jälkeen tilannekuvat, jolloin asiakas pystyy vertailemaan työn laatua ja saa jonkin käsityksen siitä. Arvonnat kohteena voi olla esimerkiksi arvoltaankin vähäinen, esimerkiksi 20 €:n tai yhden työtunnin eli 36 €:n

arvoinen lahjakortti yritykseen. Mitä arvokkaampi itse arvonnin kohde on, sitä houkuttelevampana se usein nähdään. Yhden kokonaisen palvelutapahtuman arvoa ei kuitenkaan kannata ylittää selkeästi, mikä tarkoittaa enintään 50€ lahjakorttia. Sen sijaan parempi idea on arpoa useampi arvotaan pienempi lahjakortti. Tämä ei tuota yritykselle käytännössä mitään tappiota, minkä lisäksi se tuo reilusti lisää näkyvyyttä. Paras ajankohta tällaisille arvunnoille on silloin, kun on saatu jo jonkin verran asiakaskuntaa ja mielellään kymmeniä tykkääjiä Facebookissa, jolloin viestin voi olettaa menevän perille ja kiinnostuneita asiakkaita löytyvän.

Arvontojen lisäksi Monipalvelu Kuikan kannattaa päivittää sosiaalisen median profiiliaan usein, mikä tarkoittaa vähintään yhtä kertaa viikossa, mikäli tämä on mahdollista. Uusien kuvien julkaisu on hyvä keino jakaa tietoisuutta yrityksestä. Lisäksi hyvä idea yritykselle voi olla pyrkiminen palvelualan messuille, mikäli sellaisia järjestetään Joensuun alueella. Näillä messuilla oma henkilökohtainen sekä oman messupisteen ulosanti on tärkeintä näkyvyyden maksimoinniksi. Sponsorointiin lähteminen ei liene oleellista etenkin yrityksen alku- ja kasvuvaiheessa. Tätä voi olla kannattavaa silloin, kun yrityksen toiminta on vakiintunutta sekä vakaata.

4.4.4 Saatavuus

Yksi markkinoinnin ja 4P-malliinkin kuuluva kilpailukeino on saatavuus. Saatavuudella tarkoitetaan sitä, kuinka helppo yritykseen on saada yhteys puhelimitse tai muilla tietoliikenneyhteyksillä. Asiakaslähtöisesti ajatellen saatavuus merkitsee asiakkaan osto- ja asiointikanavia. Etenkin kiireiset tai yksilöllisyyttä haluavat kuluttajat pitävät mukavuutta yhtenä tärkeimmistä tekijöistä. Tämä vaikuttaakin siihen, minkä ostopaikan asiakas päättää valita. Vaihtoehtoja voi olla monia, muun muassa vähittäisliikkeet, ostoskanava, postimyyntiluettelot, sähköinen kauppapaikka tai suoraan valmistajalta osto. Liikkeissä käydessään asiakas pysyy vertailemaan eri tuotteita sekä kyselemään lisätietoja. Vertailuun ja eri liikkeissä kiertelyyn voi kuitenkin mennä paljon aikaa. Postimyyntinä vertaillaan

useiden yritysten luetteloista sekä tilataan joko postitse tai palvelunumerosta. Ostoskanavalla tuote tilataan puhelimitse. Tämän etuna on esittelyn sekä tilaamisen nopeus ja helppous, mutta eri vaihtoehtoja ei päästä vertailemaan. Sähköinen kauppapaikka tarkoittaa esimerkiksi tiedonvälittäjän sivustoja, joilla esitellään tietyn toimialan tuotteita tai palveluita. Suoraan valmistajalta ostaminen sen sijaan merkitsee yrityksen kotisivuja tai verkkokauppaa, jossa tilaus voidaan tehdä suoraan. (Viitala & Jylhä 2006, 124.)

Monipalvelu Kuikan asiakkailla vaihtoehtoina on käytännössä joko puhelinsoitto tai sähköposti. Lisäksi yrityksen verkkosivuilla voi täyttää yhteydenottopyyntölomakkeen, jolloin yritys normaalisti vastaa tähän sähköpostilla. Ostoskanava on kallis sekä turha ostokanava tällaiselle palveluyritykselle. Koska kyseessä on palveluita myyvä yritys, ei myöskään vähittäisliike ole vaihtoehtona kuluttajille. Postimyyntiluettelot korvataan yksinkertaisilla yhden tai kahden sivun mainoksilla, jossa kerrotaan olennaiset asiat yrityksestä sekä sen palveluista ja tuodaan esille omat vahvuudet ja arvomaailma. Mainoksen nähtyään asiakas ottaa yhteyttä yritykseen joko puhelimitse tai sähköpostitse, sillä varsinaista toimipaikkaa Kuikalla ei ole. Niinpä jäljelle jää kaksi mahdollista ostokanavaa; omat kotisivut sekä tiedonvälittäjän sivustot. Tämän alan potentiaaliset asiakkaat vertailevat vaihtoehtoja lähinnä internetistä ja lehti-ilmoituksista löytyvien yritysten kesken. Tiedonvälittäjän sivustot voisivat olla myös Kuikalle hyvä mahdollisuus. Mikäli jokin tiedonvälittäjä suostuisi esittelemään Monipalvelu Kuikan palveluita, toisi tämä paljon lisää näkyvyyttä sekä uusia asiakkaita. Tällaisia tiedonvälittäjiä voisivat mahdollisesti olla esimerkiksi rakennusliitto tai palvelualojen ammattiliitto. Tällaisille sivustoille on kuitenkin haastavaa päästä, ellei yrityksessä tai sen toiminnassa ole jotain tavallisuudesta poikkeavaa.

4.5 Brändimarkkinointi

Markkinoinnin sekä asiakassuhteiden johtamiseen sisältyy merkkituote- eli brändiajattelu. Brändiajattelun tarkoituksena on pyrkiä ymmärtämään asiakkaita. Palveluiden sekä tuotteiden arvo ja hyöty ovat osa kokonaisvaltaista brändiajattelua. Palvelun tai tuotteen täytyy olla asiakkaalle arvokas ja merkityksellinen ollakseen

brändi. Tästä syystä yritys pyrkii tunnistamaan ne asiakkaalle tärkeät tekijät, jotka erottuvat muista palveluista tai tuotteista. Tämän merkitys on vain lisääntymässä, sillä tuotteiden ja palveluiden määrä kasvaa monilla aloilla jatkuvasti ja nopeaa vauhtia. Brändätyt tuote tai palvelu sisältää faktahyötyjen ohella myös tunteita sekä tuntemuksia. Kuluttaja saattaa ostaa hyvän brändin omaavan tuotteen tai palvelun siksi, että se edustaa jotain, mihin halutaan samaistua. Haluttujen mielikuvien luominen on kuitenkin yritykselle hidas prosessi. Lisäksi ne ovat nopeasti pilattavissa, mikäli brändiä hoidetaan heikosti. Brändit luokitellaan yrityksen ai-neettomaan pääomaan. Brändin pääoma koostuu useista eri lähteistä, muun muassa koetusta laadusta, tunnettavuudesta, merkkioskollisuudesta, omistusoikeudesta sekä brändin herättämistä assosiaatioista eli mielle-yhtymistä. (Viitala & Jylhä 2006, 127-128.)

Aakerin (2003) mukaan brändin rakentamisen keinoista merkityksellisimpiä ovat tuotteen tai palvelun nimi, brändin ominaisuudet, persoonallisuus sekä suorituskyvystä kertova arvoväittäjä, symbolit ja pakkaus. Brändin rakentaminen on yhtä järjestelmällistä toimintaa kuin muukin kehittämistyö yrityksessä. Yrityksen tulee pohtia, missä mielessä tuote tai palvelu on muita parempi ja mikä asia tuotteen tai palvelun oston jälkeen asiakkaalla on paremmin kuin aiemmin. Brändin keskeiset ominaisuudet tulee tunnistaa sen ytimen määrittämistä varten. Näitä ominaisuuksia ovat erilaistavat tekijät, arvo, kuluttajan saamat rationaaliset hyödyt sekä tunneperusteiset palkinnot ja brändin persoonalliset piirteet. Brändille tulee aina laatia tavoitteet sekä suunnitella perusidea niiden saavuttamiseksi. Seuraavaksi tutkitaan haasteita, jotka sisältyvät yrityksen jakeluratkaisuihin, asiakkaisiin tai laajempaan taloudelliseen ja yhteiskunnalliseen toimintaympäristöön. Brändin suorituskykyä on hyvä arvioida säännöllisesti, jotta sitä pystytään kehittämään yhä paremmaksi saatujen tietojen perusteella. (Viitala & Jylhä 2006, 129.)

Monipalvelu Kuikan mahdollisuudet palvelubrändin luomiseksi ovat laatu, reago-intialttius tai nopeus sekä henkilökohtainen palvelu. Näitä keskeisiä ominaisuuksia noudattamalla sekä näihin pyrkimällä kaikessa toiminnassa yrityksellä on mahdollisuus luoda kuluttajien keskuudessa tunnettu brändi. Brändin tavoitteena toimii laajan sekä vakiintuneen asiakaskunnan saavuttaminen. Sen luomi-

sen haasteita ovat etenkin asiakkaiden tavoittaminen, kilpailijat ja heidän vahvuus sekä yhteiskunnan taloudellinen tilanne. Tämän kehitystä ja onnistumista voidaan mitata sekä tuottojen että vakiintuneiden asiakkaiden määrän perusteella. Yritys voi asettaa konkreettisen tavoitetulorajan, esimerkiksi 2000€ kuukaudessa kustannusten jälkeen. Mikäli yritys tämän saavuttaa, on brändin tavoite saavutettu. Tällöin töitä tulee jatkaa brändin eteen sen ylläpitämiseksi tai asettaa uusia kunnianhimoisempia tavoitteita. Itse tuoton lisäksi on hyvä tarkastella vakiintuneiden asiakkaiden määrää, sillä tämä kertoo enemmän brändin vahvuudesta kuin saatu kassavirta. Esimerkiksi yksittäisiä asiakkaita on voitu saada huomattava määrä vaikka onnistuneen mainoskampanjan ansiosta.

4.6 Palvelujen markkinointi

Suuri osa markkinoinnin, asiakasajattelun ja asiakastyön periaatteista, jotka pätevät fyysisten tuotteiden myyntiin, pätevät myös palveluiden myyntiin. Palveluihin liittyy silti joitakin erityispiirteitä, jotka on tärkeää huomioida. Haasteellista on se, että palvelutapahtuma ei ole koskaan samanlainen. Haastavaa lisäksi on olla tekemättä virheitä ja saavuttaa niin sanottu nollavirhetaso. Tämän saavuttamiseksi edellytetään esimerkiksi valmistautumista etukäteen haastaviin tilanteisiin, toiminnan pullonkaulojen selvittämistä, varmistumista riittävästä osaamisesta sekä yhteisten pelisääntöjen sopimisesta. Palvelu tarjoaa aina ratkaisua johonkin asiakkaan ongelmaan. Erilaisten mahdollisuuksien kuvaileminen ratkaisuksi on osa palveluyrityksen markkinointia. Lopullisesti palvelutuote syntyy vasta kuluttajan käytössä. Tästä syystä palveluiden tuottamiseen sekä markkinointiin sisältyy niin kutsuttu lupauslogiikka. Palvelun markkinoinnin voidaan näin ollen sanoa olevan mielikuvien, odotusten sekä lupausten myymistä. Palveluyrityksessä haaste voi olla se, että abstrakteja, ei-kosketeltavia tuoteominaisuuksia ei ole osattu tai uskallettu määritellä loppuun saakka. Tässä tapauksessa näitä tuote-elementtejä on hankala mitata. Mikäli näitä ei pystytä mittaamaan, on niitä vaikea myös johtaa tai kehittää. (Viitala & Jylhä 2006, 130.)

Asiakaslupauksia joudutaan pakostikin antamaan palveluyrityksen markkinoinnissa joko vuorovaikutuksessa tai yksisuuntaisesti. Lupausten pitäminen katsotaan luotettavuudeksi sekä tasalaatuisuudeksi. Asiakaslupausten johtamisessa tulee miettiä muun muassa seuraavia kysymyksiä: mitä kuluttaja olettaa yrityksen lupaavan, mitkä lupaukset ovat realistisia toimintaan suhteutettuna, missä yritys antaa hiljaisia lupauksia ja missä ääneen, miten mitataan lupausten pitämistä tai antamista ja mitkä ovat vaikutukset liiketoimintaan lupausten antamisella sekä rikkomisella. (Viitala & Jylhä 2006, 130-131.)

Kun kuluttaja ei pysty tai osaa arvioida palvelua, hän kiinnittää huomiota ja arvioi tekijää ja palvelun näkyviä piirteitä, esimerkiksi yrityksen tiloja, välineistöä, materiaaleja, asiakaspalvelijoiden pukeutumista ja esitteitä. Palvelun ostoon vaikuttaa paljon myös kollegojen tai ystävien kesken käydyt keskustelut. Niin sanottu suusta suuhun-markkinointi on viime vuosina noussut entistä tärkeämmäksi ja on saanut useita uusia kanavia blogien, sähköpostin ja internetin ansiosta. Palvelujen markkinointi on vahvasti osa asiakassuhdeprosessia. (Viitala & Jylhä 2006, 131.)

Palveluyrityksen markkinoinnin keinoja ja kanavia ovat muun muassa suorat yhteydenotot asiakkaaseen, asiakaskäynnit ja asiakasprosessien räätälöinti. Lisäksi erikoismessut, esiintyminen tiedotusvälineissä, itse kirjoitetut artikkelit tai kirjat, näytöstyöt ja luennot ovat hyviä keinoja. Myös myyntikirjeet, suoramarkkinointi, mainonta erikoislehdissä sekä esitteet ovat hyviä markkinointikeinoja. Vuosikertomukset, raportit tai tilastot voivat toimia osaltaan myös markkinoinnin välineinä. Itse palveluissa vuorovaikutus on tärkeimpiä tekijöitä. Palvelun laatuun vaikuttavat pätevyys, saavutettavuus, luotettavuus, reagointialttius, uskottavuus, turvallisuus sekä kohteliaisuus. Reagointialttius sisältää halun ja valmiuden ratkaista asiakkaan ongelmat. Tämä edellyttää joustavuutta sekä nopeutta. Asiakastarpeiden kuunteleminen, ymmärtäminen sekä yksilöllisyys ovat hyvin merkittäviä laatutekijöitä. Asiakkaan kokemukseen laadusta vaikuttaa lisäksi hänen ennakko-odotuksensa. Ennakko-odotukset muokkautuvat kuluttajan aiempien kokemusten ja mielikuvien sekä omien asenteiden, arvojen ja tarpeiden perusteella. Myös yrityksen maine sekä tunnettavuus ja muiden ihmisten arviot tai mielipiteet voivat vaikuttaa ennakko-odotusten syntymiseen. Esimerkiksi lopputuloksen

laatu sekä muut palvelutapahtuman varrella syntyneet asiakkaan kokemukset luokitellaan tyytyväisyystekijöiksi. (Viitala & Jylhä 2006, 132-133.)

Palvelut ja tuotteet muovaantuvat hyvinkin samanlaisiksi teknologian, yhtäläisten resurssien sekä liiketoimintaoppien vaikutuksena, mikä tarkoittaa sitä, että näistä palveluista tulee standardoituja eli bulkkituotteita. Jos jokaisen kilpailijan luotettavuus, toiminta ja muut piirteet ovat kuluttajien näkökulmasta samalla viivalla, tehdään ostopäätökset usein hinnan perusteella. Tavoitteena on kuitenkin tasa-laatuiset, hallitut sekä erottautumiskykyiset palvelukokonaisuudet. Räättälöinnillä pyritään erillisesti suunnittelemaan, hinnoittelemaan ja myymään jokainen toimenpide asiakaskohtaisesti. Hinta voidaan määritellä useiden eri perusteiden mukaan. Esimerkiksi listahinnat ja hintahaarukat, pakettihinnat, tarjousperusteinen hinnoittelu, kiinteä hinnoittelu tietylle kokonaisuudelle, lisätöiden veloituspäätökset sekä aika- ja kapasiteettiveloitukset ovat tällaisia. Myös menestykseen perustuvaa tai asiakkaittain sovellettavaa hinnoittelua on mahdollista käyttää. Yrityksen sisäisen kehittämisen tueksi merkittävää on määritellä myös palvelutuotteet brändeiksi. Palveluiden kohdalla tieto sekä erinomaisesti suoritettu työ ovat keskeisiä tekijöitä. Kun yrityksen henkilöstö on sitoutunut ja ammattitaitoista, ovat kuluttajat tyytyväisiä. (Viitala & Jylhä 2006, 133-135.)

Asiakaslupausten antaminen on välttämätöntä tällaiselle palveluyritykselle sekä hyvä keino lisätä asiakkaiden kiinnostusta, mikäli lupauksia annetaan oikein. Ehdoittoman tärkeää on kuitenkin olla antamatta lupauksia, joita ei pystytä pitämään. Monipalvelu Kuikka pyrkii erottumaan markkinoilla muun muassa hyvällä toiminnan laadulla, joten asiakaslupausten rikkominen olisi suuri takaisku tällaisen mielikuvan luomiselle. Mikäli kerran on asiakaslupaus rikottu, on tästä koitunutta negatiivista mielikuvaa todella vaikea lähteä enää paikkaamaan. Etenkin yrityksen alkuvaiheessa tällainen virhe saattaisi asettaa suuria kapuloita rattaisiin. Lisäksi yritys rikkoisi yhtä tärkeimmistä arvoistaan, luotettavuutta. Mikäli yritys päättää tavoitella imagollensa parasta mahdollista laatukuvaa, tulee tämän näkyä myös omassa pukeutumisessa sekä välineistössä. Yrityksen tulee laaduka-
kaan imagon saavuttamiseksi täyttää etenkin seuraavat ominaisuudet: saavutettavuus, luotettavuus, pätevyys, reagoitavuus, turvallisuus, uskottavuus sekä

kohteliaisuus. Yritys omaa hyvän potentiaalin näiden saavuttamiseksi, sillä se toteuttaa nämä piirteet jo erittäin hyvin. Kuikan toiminta on luotettavaa, pätevää, turvallista, uskottavaa sekä kohteliasta. Lisäksi saavutettavuus on hyvällä tasolla suhteellisen laajan toimintapiirin ansiosta (Joensuu sekä kaikki sen lähikunnat). Yritykseen saadaan yhteys puhelimen, sähköpostin, Facebookin ja kotisivujen kautta. Reagointialttiuteen pyritään kaikin keinoin ja tähän asti se on toteutunut erinomaisesti. Vaikkakin yritys nämä ominaisuudet jo omaa, tulee sen silti tehdä töitä niiden viestimiseksi asiakkaille, sillä he eivät välttämättä näe näitä ominaisuuksia päältä päin. Esimerkiksi mainonta ja oma vuorovaikutus kuluttajien kanssa ovat hyviä keinoja tähän. Yrityksen tulee pyrkiä vahvasti erilaistumiseen, jotta palveluista ei tule niin sanotusti bulkkituotteita. Näin vältetään hintakilpailu, jossa menestyminen on huomattavasti haastavampaa.

4.7 Markkinointisuunnitelma

Käytännön toteutuksen perspektiivistä tarkasteltaessa markkinointisuunnitelman suunnitteluprosessi koostuu kysymyksistä, kuka tekee, mitä tekee ja milloin tekee. Hyvän markkinointisuunnitelman tunnuspiirteitä ovat yksinkertaisuus, selväpiirteisyys, toteuttamiskelpoisuus, joustavuus, täydellisyys sekä käytännön työkalu. Yksinkertaisuudella tarkoitetaan sitä, että suunnitelmaa on helppo ymmärtää. Selväpiirteisyys merkitsee täsmällisyyttä sekä yksityiskohtaisuutta epäselvyyksien välttämiseksi. Toteuttamiskelpoisuus tarkoittaa suunnitelman realistisuutta toteutuksen sekä tavoitteiden kohdalla. Lisäksi suunnitelmassa tulee olla mahdollisuus tehdä muutoksia. Tätä on joustavuus. Täydellisyys merkitsee sitä, että kaikki tärkeät markkinointitekijät on otettu huomioon eikä siinä ole puutteita. Käytännön työkalu pitää sisällään vastuualueet sekä aikataulutuksen. Yrityksen markkinointisuunnitelman tulisi kuvata yrityksen asemaa markkinoilla nyt ja aiemmin, määrittää markkinoinnin mahdollisuudet sekä mahdolliset ongelmat, luoda selkeät ja realistiset tavoitteet markkinoinnille, kehittää strategiat, joilla tavoitteisiin päästään, listata toteutuksen osaohjelmat sekä niiden kilpailukeinot, asettaa tavoitevastuu sekä määrittää toimenpiteille budjetti, aikataulu sekä seurantajärjestelmä. (Anttila & Iltanen 2001, 374-375.)

Monipalvelu Kuikan markkinoinnin toteuttaa ainakin toistaiseksi yrittäjä itse. Hänen mahdollisuutenaan on myös palkata työtehtävään alan ammattilainen esimerkiksi lähipiiristään. Markkinointi tulee aloittaa välittömästi, sillä ilman sitä ei myöskään potentiaalisia asiakkaita tavoiteta. Tämä on siis lähtökohta ja edellytys yritystoiminnan kasvulle. Yrityksen asema markkinoilla on tällä hetkellä hyvin tuntematon; sen tuntevat tai tietävät kontaktien ja lähipiirin lisäksi vain pieni osa kulluttajista. Yrityksen kotisivuilla kävijäkertoja on ollut hieman yli 2000, joista osa on luonnollisesti monta kertaa samalta henkilöltä. Markkinoinnin mahdollisuutena on saada tämä kävijäkertamäärä räjähdysmäiseen kasvuun, lisätä omaa tunnettuutta huomattavasti, saada paljon uusia kontakteja ja asiakkaita, kasvattaa tulovirtaa sekä kiihdyttää yrityksen kasvua. Näin lopulta yrityksellä on mahdollisuus saavuttaa visionsa eli tulla tunnetuksi ja luotettavaksi toimijaksi alallaan. Markkinoinnin mahdolliset ongelmat tai uhat voivat olla epäonnistunut markkinointi sekä muiden kilpailijoiden runsaampi ja valovoimaisempi markkinointi, jolloin uhkana on jäädä heidän varjoon. Tästä syystä markkinointiviestinnän ulkoasuun ja ilmeeseen tulee kiinnittää huomiota.

Markkinoinnin lopullisena tavoitteena on tulla tunnetuksi ja kysytyksi toimijaksi alallaan sekä saavuttaa nopeutta, laatua, luotettavuutta ja ammattitaitoa viestivä imago. Välitavoitteita markkinoinnille ovat tulovirran kasvattaminen ja asiakaskunnan lisääminen sekä sitouttaminen. Toiminnasta sekä sen kasvusta tulee saada säännöllistä. Yrityksellä tulee olla asiakkaita vähintään viikon jokaisena arkipäivänä. Asiakasmäärää pyritään lisäämään viikoittain ja kuukausittain. Hyvä määrä asiakaskunnan kasvulle on yksi päivää kohden eli vähintään viisi uutta työtilausta viikossa. Lisäksi vakiintuneita eli takaisin palaavia asiakkaita tulee saada vähintään kaksi viidestä. Tähän tulee pyrkiä ja tämän kasvua jatketaan siihen asti, kunnes omat työpäivät alkavat näyttää täysiltä. Näin voidaan olettaa myös tulotason olevan riittävän korkealla, jota täytyy luonnollisesti kuitenkin mitata. Tarkoituksena ei ole palkata uusia työntekijöitä, joten kysynnän rajana toimii oman ajan sekä jaksamisen riittäminen.

Koska yrityksen strategiaan kuuluu matalakustanteisuus, tarkoittaa tämä myös kalliiden markkinointi- ja mainoskeinojen välttämistä. Markkinointi suoritetaan lähinnä flaijereiden, lehti-ilmoitusten ja arvontojen kautta. Pienikokoisia flaijereita

(A5 tai pienempi) suunnitellaan ja luodaan niin paljon kuin mahdollista, vähintään muutamia satoja (300), jotka jaetaan tai postitetaan pääsääntöisesti omakotitalojen postilaatikoihin. Lisäksi luodaan suurempia (A4-kokoisia) ilmoituksia, joita kiinnitetään Joensuun alueen ja lähikuntien ruokakauppojen ilmoitustauluille. Näitä on hyvä olla mahdollisimman paljon, vähintään 30-50 kappaletta. Lisäksi näitä kiinnitetään rakennustarvikeliikkeisiin, mikäli näistä paikoista ilmoitustaulut löytyvät. Nämä flajerit ja ilmoitukset toimitetaan yhdessä suuressa erässä mielellään saman päivän aikana. Kolmanneksi tärkeimpänä flajereita voidaan jakaa myös taloyhtiöiden ilmoitustauluille. Mitä enemmän näitä jaetaan, sen parempi. Tätä markkinointikeinoa hyödynnetään kerran kuukaudessa, aina kuun alussa. Markkinoinnin ei haluta olevan ärsyttävää tai liian päällekkäyvä, ja siksi tätä ei tehdä useammin. Lisäksi näiden suunnittelussa ja luonnissa on iso työ yhdelle miehelle. Yrittäjä itse mahdollisen avustajan kanssa myös huolehtii näiden toimitamisesta.

Tämän lisäksi laitetaan sanomalehti Karjalaiseen ilmoitus yrityksestä ja sen palveluista yhteystietoineen. Tämä tehdään kerran viikossa, sillä se ei vaadi suurta vaivaa tai aikaa. Lisäksi sanomalehdet ovat kenties paras keino tavoittaa ikäihmiset, joka on yrityksen tärkein asiakasryhmä. Tarkoituksena on julkaista ilmoitus Karjalaisessa jokaisena maanantaina, jolloin ikäihmiset ovat todennäköisemmin omissa oloissaan ja markkinointiviesti heidät parhaiten tavoittaa. Kuikka suunnittelee ilmoitustekstin itse tai hyödyntää alan ammattilaisen osaamista.

Näiden lisäksi toteutetaan Facebook-arvontoja kerran viikossa. Palkintona on 36€ arvoinen lahjakortti yrityksen palveluihin. Arvonta-ajankohtana toimii perjantai-ilta, jolloin suuri osa työskentelevistäkin ihmisistä asettuu vapaalle. Tämäkään markkinointikeino ei vaadi suurta vaivaa itse yrittäjältä eikä myöskään merkittäviä kustannuksia. Sen sijaan tämän avulla on mahdollisuus saada laajaa näkyvyyttä. Facebook-arvonnat aloitetaan kuitenkin muita markkinointikeinoja kuukautta myöhemmin tai sillä hetkellä, kun saavutetaan 100 tykkäyksen raja Facebook-sivustolla. Tällä hetkellä yrityksestä tykänneitä on 51. Arvontojen lisäksi joka viikko valitaan omista tehdyistä työurakoista mielestään paras onnistunut, josta julkaistaan ennen ja jälkeen -kuvat yrityksen Facebook-sivustolla. Tämä tehdään

joka lauantai, jolloin kuvasta tykkäämällä tai jakamalla sen näkee mahdollisimman suuri väkijoukko. Kaikista onnistuneista työurakoista julkaistaan kuvat myös yrityksen kotisivuilla.

Kaikessa aiemmin mainitussa ja myös muussa markkinoinnissa pitää aina muistaa oma arvomaailmansa ja sen viestiminen. Mikäli halutaan viestiä laadukasta kuvaa kuluttajille, tulee myös mainoksiin ja flaijereihin kiinnittää huomiota eikä tehdä niitä hutaisten. Facebook-arvontoja lukuun ottamatta kaikki muut markkinointisuunnitelman keinot aloitetaan samaan aikaan heti alusta lähtien. Aloituksen tulisi tapahtua mahdollisimman pian, esimerkiksi helmikuun alussa. Markkinoinnin tuloksia seurataan asiakastavoitteiden toteutumisen perusteella. Mikäli asiakkaita ei saada kiinnostumaan yhtä tehokkaasti kuin tavoiteltiin, tulee itse markkinointiviestintää tarkastella lähemmin. Näillä keinoin Monipalvelu Kuikalla on mahdollisuus saavuttaa markkinoinnille asetetut tavoitteet.

5 Johtopäätökset ja pohdinta

Liiketoimintasuunnitelman luonnista sovittiin toimeksiantajan kanssa marraskuussa 2015. Tätä aiemmin mahdollisesta markkinointisuunnitelman teosta oli keskusteltu, mutta tämä idea päätettiin laajentaa kokonaisen liiketoimintasuunnitelman luomiseksi. Toimeksiantajayrityksen kasvu ei ollut lähtenyt toistaiseksi toivotulla tavalla lentoon, joten tästä syystä opinnäytetyössä käsiteltiin etenkin kasvun lisäämisen ja vauhdittamisen keinoja.

Liiketoimintasuunnitelmassa tarkasteltiin yrityksen nykytilannetta, sen toimintaympäristöä sekä tulevaisuuden mahdollisuuksia. Avainasemassa oli selvittää, löytyykö tällaiselle yritykselle kysyntää ja mikäli löytyy, niin millä keinoin tämä kysyntä saadaan kohtaamaan Monipalvelu Kuikan tarjonta. Tavoitteina oli siis luoda keinot yrityksen kasvulle ja sen ylläpitämiseksi strategisten suunnitelmien sekä markkinoinnin kautta.

Työn johtopäätöksinä voidaan pitää, että kysyntää tällaiselle yritykselle on olemassa eikä se tule loppumaan. Monipalvelu Kuikalla on tästä johtuen sekä omien vahvuksiensa ansiosta mahdollisuudet saavuttaa tavoitteensa. Liiketoimintasuunnitelmassa annettujen keinojen avulla yritys voi saavuttaa haluamansa asiakaskunnan sekä tulla tunnetuksi toimijaksi tällä alalla. Tärkein edellytys kasvulle on markkinointi ja siinä onnistuminen. Lisäksi yrityksen menestys vaatii omistautumista sekä paljon työntekoa.

Tätä suunnitteluprosessia tehdessä opin itsekkin ymmärtämään liiketoimintasuunnitelman tärkeyden sekä monikäyttöisyyden yrityksen eri vaiheissa. Aiemmin olin ajatellut, että suunnitelma on lähinnä yrityksen alkuvaiheessa tarvittava tai kerran vuodessa tarkasteltava apuväline, mutta tämä luulo osoittautuikin täysin vääräksi. Liiketoimintasuunnitelman tulisi toimia koko ajan yrityksen päätösten tukena ja toiminnan suunnittelussa. Lisäksi koko työn luonti vaati huomattavasti enemmän aikaa, omistautumista sekä ajattelutyötä kuin osasin suunnitella. Opin aikataulutamaan työntekoani paremmin sekä jakamaan työt osiin eri osa-alueiden kesken. Oivalsin myös markkinoinnin tärkeyden yrityksen kasvun ja kehityksen kannalta. Mielestäni opinnäytetyö onnistui kaiken kaikkiaan hyvin ja liiketoimintasuunnitelma sopii tarkoitukseensa ja toimii käyttökelpoisena välineenä yrityksen toiminnassa.

Lähteet

- Anttila, M. & Iltanen, K. 2001. Markkinointi. Helsinki: WSOY
- Falenius, M., Leino, M., Leinonen, R., Lumme, R. & Sundqvist, L. 2015. Monimuotoinen / toiminnallinen opinnäytetyö. Virtuaali Ammattikorkeakoulu. <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/030906/1113558655385/1154602577913/1154670359399/1154756862024.html>. 15.12.2015.
- Markkinointisuunnitelma.fi. 2015. Markkinoinnin merkitys yritystoiminnassa. <http://www.markkinointisuunnitelma.fi/?id=298>. 22.12.2015.
- Monipalvelu Kuikka. 2015. Palvelut ja hinnasto. <http://www.monipalvelu-kuikka.fi/420182654>. 8.12.2015.
- Oulun Ammattikorkeakoulu. 2015. Pk-yritysten johtamis- ja kehittämistyökalupakki. <http://www.oamk.fi/hankkeet/pkk/pakki/strategiat2.htm>. 22.12.2015.
- Perustietoa Yrittäjälle. 2015. Yrityksen toimintaympäristö. <https://sites.google.com/site/yritysta12/toimintaympaeristoe-1>. 12.12.2015.
- Tilastokeskus. 2015. Tietoa tilastoista. <http://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/81.html>. 11.12.2015.
- Viitala, R. & Jylhä, E. 2006. Liiketoimintaosaaminen. Helsinki: Edita.
- Findikaattori. 2015. Väestön ikärakenne. <http://www.findikaattori.fi/fi/14>. 10.1.2016.