

MARKKINOINTISUUNNITELMA

Case: Henkilöstövuokraus Rent-X Oy

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinointi
Opinnäytetyö
Valmistumisaika Syksy 2008
Erika Juntunen

Lahden ammattikorkeakoulu
Markkinoinnin koulutusohjelma

Erika, Juntunen:

Markkinointisuunnitelma
Case: Henkilöstövuokraus Rent-X Oy

Markkinoinnin opinnäytetyö, 69 sivua

Syksy 2008

TIIVISTELMÄ

Markkinointisuunnitelma toimii yrityksessä johtamisen apuvälineenä ja auttaa yritystä pääsemään asetettuihin tavoitteisiin. Markkinoinnin tulee olla koko henkilöstöä koskettava asia. Ennen suunnitelman tekoa on syytä tietää, minkälaisessa toimintaympäristössä toimitaan ja mitä muutoksia on mahdollisesti näköpiirissä. Toimintaympäristön selvittämisen jälkeen voidaan määritellä strategiset ratkaisut sekä tavoitteet. Tavoitteisiin päästään käyttämällä monipuolisesti hyväksi markkinoinnin kilpailukeinoja. Seuranta varmistaa tavoitteisiin pääsyn ja mahdollisten korjaavien toimenpiteiden toteuttamisen ajoissa. Yhtenäinen ja yrityksen toimintaa ohjaava markkinointisuunnitelma rakentuu toimintaympäristön määrittämisestä, strategiavalinnoista, tavoiteasetannasta, toteutuksesta sekä seurannasta.

Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Henkilöstövuokraus Rent-X Oy:lle. Rent-X on suomalainen henkilöstöpalveluja tarjoava yritys, joka vuokraa pelkästään ulkomaalaisia työntekijöitä metalli- ja telakkateollisuuden yrityksille. Yritys työllistää tällä hetkellä noin 70 työntekijää. Opinnäytetyön tavoitteena on tehdä kirjallinen markkinointisuunnitelma, jota voidaan käytännössä toteuttaa. Markkinointisuunnitelmassa päätavoitteena on avata Rent-X:n tuottama palvelu niin, että yritys pystyy jatkossa tarkastelemaan tuottamaansa palvelua prosesseina.

Työn tuloksena on valmis markkinointisuunnitelma, jota voidaan käyttää yrityksessä pohjana myös tuleville markkinointisuunnitelmille.

Avainsanat: markkinointisuunnitelma, markkinointi, palvelu

Lahti University of Applied Sciences
Faculty of Business Studies

Erika, Juntunen:

Marketing plan
Case: Henkilöstövuokraus Rent-X Oy

Bachelor's Thesis in Marketing, 69 pages

Autumn 2008

ABSTRACT

A marketing plan is a tool for the management to help them lead a company and to reach the company's goals. Marketing is a matter that concerns the whole personnel. Before creating a marketing plan a company needs to gather information about the environment it is practising in and what changes, if any, are in the horizon. After determining the factors present in the environment the company can set its strategies and goals. The goals can be reached by using versatile marketing tools. A follow-up will help the company reach their goals as well as to make corrections in the right time if needed. A marketing plan which guides a company's operations will be based on the following operations: determining the environment, making strategic choices, setting goals, execution of goals, and following the execution of the goals.

This thesis has been carried out as an assignment for Henkilöstövuokraus Rent-X Oy. Rent-X is a Finnish company that offers personnel services. At the moment, Rent-X rents only foreign employees to the metal industry and shipyards. Currently the company employs 70 employees. The purpose of this study is to create a written marketing plan that can be put into practise at the company. The main goal, in the marketing plan, is to open up the service that Rent-X Oy provides, so that the company will be able to examine its service through the processes.

As a result of this study a complete marketing plan was made for the case company. The company can use this marketing plan as a base for future marketing plans.

Key words: marketing plan, marketing, service

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	MARKKINOINNIN SUUNNITTELUPROSESSI	3
3	LÄHTÖKOHTA-ANALYYSIT	5
4	STRATEGIAT	7
4.1	Suuntausstrategiat	8
4.2	Kilpailuetustrategiat	10
5	SEGMENTOINTI JA TAVOITTEET	12
6	MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT	14
6.1	Palvelutuote	15
6.2	Hinta	22
6.3	Saatavuus	25
6.4	Markkinointiviestintä	26
6.4.1	Henkilökohtainen myyntityö	27
6.4.2	Mainonta	28
6.4.3	Myynninedistäminen ja suhdetoiminta	29
7	TOTEUTUS, BUDJETTI JA SEURANTA	30
8	CASE: HENKILÖSTÖVUOKRAUS RENT-X OY:N LÄHTÖKOHTA-ANALYYSIT	31
8.1	Yritysanalyysi	31
8.2	Markkina-analyysi	33
8.3	Ympäristöanalyysi	34
8.4	Kilpailija-analyysi	38
8.5	Yhteenvetoanalyysi	41
9	STRATEGIAT	43
10	SEGMENTOINTI JA TAVOITTEET	44
11	PALVELU	47
11.1	Henkilöstövuokrauksen erityispiirteet	47

11.2	Rent-X:n palvelun kerrokset	49
11.3	Rent-X:n palveluprosessi	50
12	HINTA JA SAATAVUUS	55
13	MARKKINOINTIVIESTINTÄ	56
13.1	Henkilökohtainen myyntityö	56
13.2	Mainonta	58
13.3	Myynninedistäminen	59
13.4	Suhdetoiminta	60
14	TOTEUTUS, BUDJETTI JA SEURANTA	61
15	YHTEENVETO	64
	LÄHTEET	66

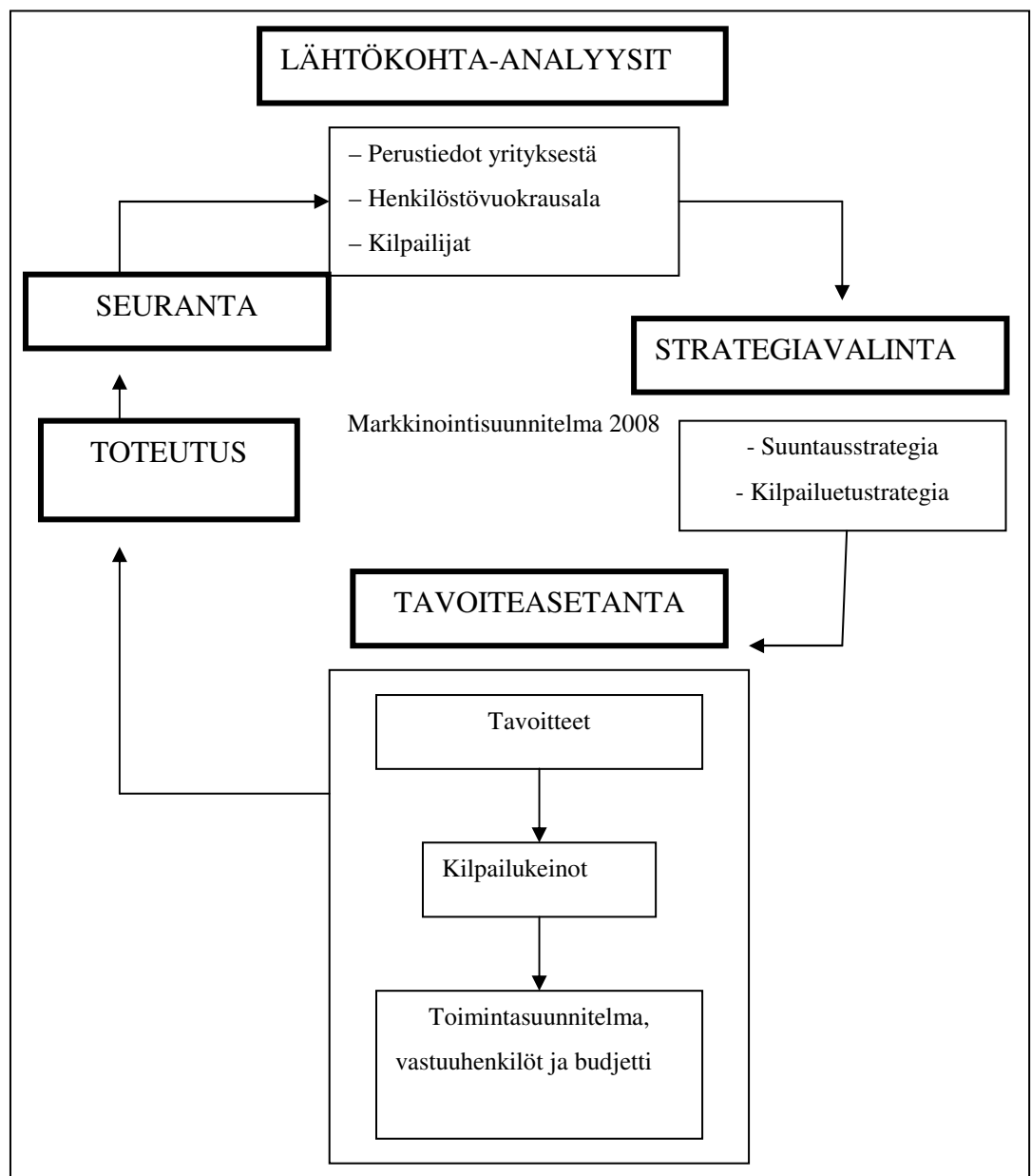
1 JOHDANTO

Markkinointisuunnitelma ohjaa yrityksen toimintaa, motivoi henkilökuntaa ja toimii johtamisen apuvälineenä. Markkinointisuunnitelmassa analysoidaan yrityksen toimintaympäristö ennen strategisten päätösten tekoa ja tavoitteiden asettamista. Kilpailun kiristyessä suunnitelmat ja tavoitteet tulisi tehdä selkeämmiksi, ei vain suurissa vaan myös pienissä yrityksissä. Markkinoinnin kilpailukeinojen avulla mahdollistetaan yrityksen tavoitteiden saavuttaminen ja seurannalla varmistetaan, että tarvittavat toimenpiteet toteutetaan ja päästään tavoitteisiin.

Opinnäytetyö toteutetaan toimeksiantona Henkilöstövuokraus Rent-X Oy:lle. Rent-X on porilainen ulkomaalaisia vuokrahenkilöitä vuokraava yritys. Rent-X on toiminut vuodesta 2004 Oy Program Production Ltd:n aputoiminimenä ja vuonna 2007 Rent-X eriytettiin omaksi osakeyhtiökseen. Rent-X vuokraa ulkomaista työvoimaa pääasiassa metalli-, telakka- ja konepajateollisuuden tarpeisiin Suomessa. Toimistohenkilökuntaa yrityksellä on tällä hetkellä kolme henkilöä ja vuokratyöntekijöitä noin 70. Liikevaihto vuonna 2007 oli noin miljoona euroa.

Kuviosta 1 käy ilmi opinnäytetyön viitekehys. Opinnäytetyö rakentuu perinteisen markkinoinnin suunnitteluprosessin pohjalta. Suunnitteluprosessi alkaa yrityksen lähtökohta-analyyseista, joissa selvitetään yrityksen sisäisiä toimintoja ja resursseja, yrityksen toimintaympäristöä, markkinoita ja kilpailijoita. Lähtökohta-analyysien pohjalta valitaan sopivat strategiaratkaisut suuntausstrategiaksi ja kilpailuetustrategiaksi. Strategiavalintojen jälkeen käsitellään segmentointia ja segmentoinnin perusteita sekä markkinointisuunnitelman tavoitteita. Tavoitteisiin päästään markkinoinnin kilpailukeinojen avulla. Markkinoinnin kilpailukeinoissa fyysisen tuotteen sijaan käsitellään palvelua ja palvelun ominaispiirteitä. Kilpailukeinoihin kuuluvat lisäksi hinta, saatavuus ja markkinointiviestintä. Markkinointiviestintä on jaettu henkilökohtaiseen myyntityöhön, mainontaan, myynninedistämiseen ja suhdetoimintaan. Lopuksi käsitellään seurantaa ja budjettia.

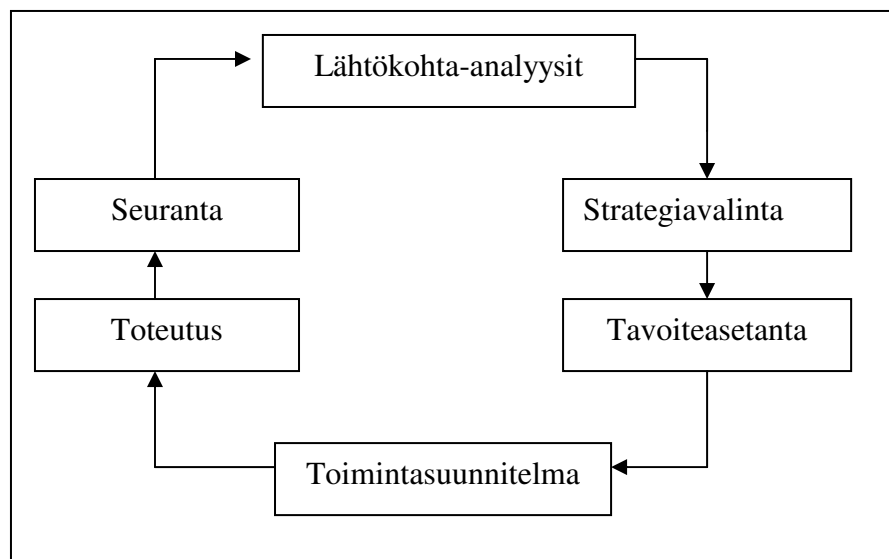
Teoriaosan pohjalta kootaan Rent-X:lle sopiva markkinointisuunnitelma. Markkinointisuunnitelman suunnittelukausi on poikkeuksellisesti vain 6 kuukautta. Poikkeuksellisen lyhyt suunnittelukausi johtuu siitä, että yrityksellä ei aikaisemmin ole ollut markkinointisuunnitelmaa ja suunnitelman toteuttaminen haluttiin aloittaa mahdollisimman pian. Vuoden 2009 alusta yrityksessä aletaan käyttää suunnittelukautena kalenterivuotta.



KUVIO 1. Opinnäytetyön viitekehys. (Mukaillen Rope 2002, 324.)

2 MARKKINOINNIN SUUNNITTELUPROSESSI

Markkinoinnin suunnitteluprosessi on kokonaisuus, joka koostuu lähtökohta-analyyseista, strategiavalinnoista, tavoiteasetannasta, toimintasuunnitelmasta, toteutuksesta ja seurannasta. Markkinoinnin suunnitteluprosessia voidaan kuvata kuvion 2 mukaan. Suunnitteluprosessista tulee huomata, että prosessissa edellinen vaihe käynnistää aina seuraavan vaiheen. Markkinoinnin suunnitteluprosessi on siis päättymätön. Markkinoinnin suunnittelu lähtee lähtökohta-analyyseista, joiden jälkeen suunnittelu etenee strategiavalintaan ja tavoiteasetantaan. Näiden jälkeen päästään toimintasuunnitelmaan, jossa päätetään muun muassa niistä mainonnan toteutustavoista, joilla päästään haluttuihin tavoitteisiin. Tätä seuraa toteutus ja seuranta. Seurannan jälkeen prosessi käynnistyy uudelleen.



KUVIO 2. Markkinoinnin suunnitteluprosessi (Rope 2002, 324.)

Markkinoinnin tarkoituksena on luoda tuottavia asiakassuhteita. Tämä tarkoittaa sitä, että markkinointi on osa yrityksen liiketoimintaa. Oikein toteutettuna markkinointisuunnitelma toimii yrityksessä johtamisen apuvälineenä. Anttila ja Iltanen (2004, 13) määrittelevätkin markkinoinnin johtamistavaksi, jonka lähtökohta on asiakkaan tarve. Kirjallinen suunnitelma tulisi jakaa henkilöstölle tiedoksi, jolloin suunnitelma toimisi toimintaa ohjaavana välineenä. (McDonald 1995, 92.)

Markkinoinnissa on perinteisesti ollut käytössä neljä välinettä: tuote-, jakelu-, hinta- ja viestintäpolitiikka. Tuotteen kohdalla tehdään päätökset siitä, mitä tuotteita tai palveluita markkinoille tarjotaan ja miten. Jakelussa päätetään se ryhmä tai ryhmät, joille tuotetta tai palvelua tarjotaan ja päätetään myös jakelukanava. Hinnittelussa päätökset tehdään tuotteen hinnasta ja ehdoista ja viestinnässä päätetään niistä viestintätoimista, jotka johtavat myynnin kasvuun. Markkinoinnin tarkoituksena on koota kulloisessakin yrityksen tilanteessa sopiva markkinointimix, jolla päästään tehokkaasti yrityksen tavoitteisiin. (Anttila & Iltanen 2004, 14; Kalika & Mäßen 2004, 8-9.)

Palvelujen ja fyysisten tuotteiden markkinoinnista on esitetty jonkinlaisia eroavaisuuksia. Kokonaisvaltainen palvelujen markkinointi koostuu asiakkaista, prosesseista, henkilöstöstä, organisaatiokulttuurista sekä toimintaympäristöstä. Asiakkaat ovat palveluiden markkinoinnissa kaiken lähtökohta. Palvelua tuotetaan asiakkaalle ja asiakkaan tarpeeseen yhdessä asiakkaan kanssa. Prosessit taas ovat toimintoja, jotka toimivat pohjana laadukkaalle palvelulle ja markkinoinnille. Osaavan, sitoutuneen ja motivoituneen henkilöstön rooli palvelujen markkinoinnissa on suuri, johtuen palvelun luonteesta, joka monesti vaatii henkilökohtaista kanssakäymistä asiakkaan kanssa. Organisaatiokulttuurin tärkeys tulee esille toimintaa kehitettäessä. Silloin on tiedettävä organisaation toimintatavat ja arvot, jotta uusia toimintamalleja voidaan alkaa suunnitella. (Lämsä & Uusitalo 2002, 28–30.)

Markkinoinnin suunnittelujakso on yleisimmin 1-5 vuotta. Monille yrityksille viiden vuoden suunnittelujakso voi olla liian pitkä, esimerkiksi markkinoiden epävakaisuuden vuoksi. Monissa pienissä yrityksissä suunnittelujaksoksi riittää yksi vuosi, sillä pienemmät yritykset pystyvät markkinatilanteen muuttuessa joustamaan kokonsa ja johtamistapansa vuoksi nopeammin lyhyemmässäkin ajassa. (McDonald 1995, 101–102.)

3 LÄHTÖKOHTA-ANALYYSIT

Yritys ei toimi markkinoilla yksin, ja siksi sen on oltava selvillä markkinoiden tapahtumista. Ilman yrityksen lähtökohtien selvittämistä yritys ei voi tehdä päätöksiä toiminnasta ja asettaa realistisia tavoitteita.

Yrityksen on huomioitava ennen markkinointipäätösten tekemistä sekä ulkoinen – että sisäinen toimintaympäristönsä. Analyyseilla pyritään selvittämään sekä yrityksen, että sen toimintaympäristön nykyistä tilaa ja samalla yritetään tutkia niitä asioita, jotka vaikuttavat yritystoiminnan tuleviin menestystekijöihin. Analyysit luovat pohjan yrityksen suunnan valitsemiselle ja markkinoinnin suunnittelemiselle. Lähtökohta-analyysit voidaan jakaa yritys-, markkina-, ympäristö- ja kilpailija-analyyseihin. (Rope 2000, 465.)

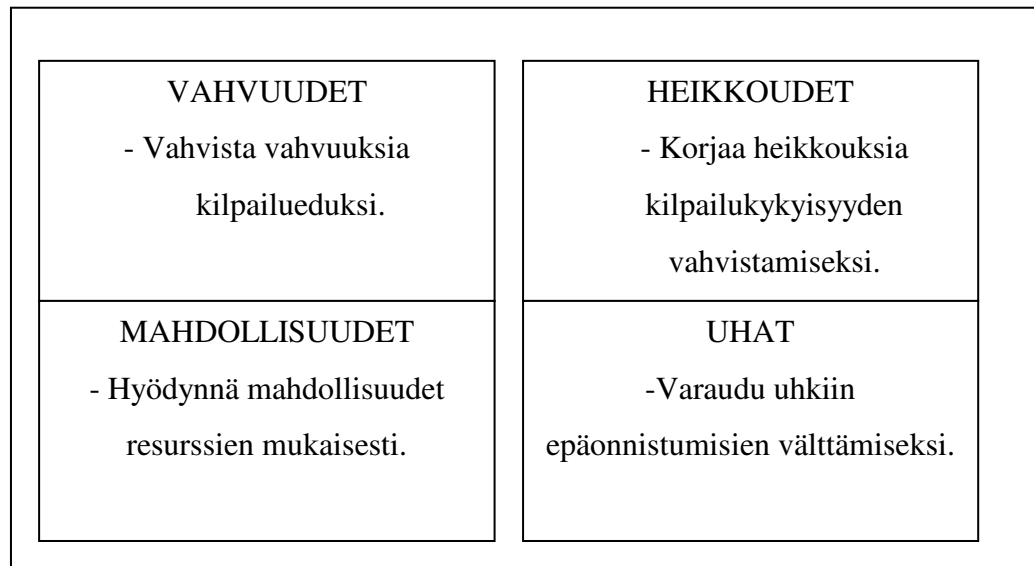
Yritysanalyysissa tarkastellaan yrityksen sisäisiä asioita. Yritys voi vaikuttaa sisäisen toimintaympäristön tekijöihin, kuten liikeideaan ja asiakassegmentin valintaan. Yritysanalyysissa selvitetään muun muassa yrityksen myyntiä, katetta, tuotteita, asiakkaita, henkilöstöä, johtoa, laatua, taloushallintoa, rahoitusta, markkinointia, toimitiloja, hinnoittelua ja mielikuvia koskevat asiat. (Lahtinen & Isoviita 2004, 27.)

Markkina-analyyseilla tarkastellaan yrityksen markkinoita ja selvitetään potentiaalisen asiakasjoukon suuruus ja markkinoiden kylläisyysaste. (Begström & Leppänen 2007, 32.)

Yrityksen on myös seurattava ympäröivää markkinatilannetta. Ympäristöanalyysillä selvitetään ympäröivää taloudellista tilannetta sekä kansainvälistä kehitystä. Myös tekniikan kehitystä on seurattava, uusiutuva tekniikka vaikuttaa esimerkiksi kilpailukykyyn ja tuotteiden markkinointiin. Kulttuuri ja lainsäädäntö ovat tärkeitä ympäristöanalyysissä selvitettäviä asioita, etenkin silloin kun kotimaan markkinoilta siirrytään ulkomaan markkinoille. Ympäristöanalyysissä voidaan käyttää apuna esimerkiksi Porterin viiden voiman mallia, jossa analysoidaan uusien kilpailijoiden uhka, tavarantoimittajien markkinavoima, ostajien markkinavoima, korvaavien tuotteiden saatavuus ja toimialan nykyisen kilpailun taso. (Porter 1993, 60–61; Begström & Leppänen 2007, 44–45.)

Kilpailija-analyysi on tärkeä, jotta yritys voi määrittää oman paikkansa markkinoilla ja kykenee erottumaan kilpailijoistaan. Kilpailija-analyysiin sisältyy kilpailijoiden markkina-aseman, imagon, toiminnallisten tekijöiden ja kaupallisten suuntautumisratkaisujen määrittely. (Rope & Vahvaselkä 1992, 213; Begström & Leppänen 2007, 39.)

Kaikki lähtökohta-analyysit on hyvä koota yhteen, jotta niistä saadaan selkeä kokonaisuus. Tähän tarkoitukseen voidaan käyttää kuviossa 3 esitettyä SWOT-analyysia. SWOT tulee sanoista strengths, weakness, opportunities ja threats eli vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Analyysissä kerätään yrityksen vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset uhat ja mahdollisuudet nelikenttään. SWOT-analyysiin kerätään lähtökohta-analyyseista kaikki ne seikat, jotka voivat vaikuttaa yrityksen ratkaisuihin ja strategiavalintoihin. SWOT-analyysi kannattaa tehdä vasta lähtökohta-analyysien jälkeen, jotta analyyseista saadaan koottua kokonaisuus, jonka avulla saadaan selville mitkä ovat yrityksen kriittiset menestystekijät. (Rope 2002, 329.)



KUVIO 3. SWOT-analyysi (Rope & Vahvaselkä 2000, 95.)

SWOT-analyysin kokoamisen jälkeen on käytävä läpi nelikentän osa-alueet ja tehtävä ratkaisut toimenpiteistä, joilla vahvuudet voidaan hyödyntää, heikkouksia kohentaa, mahdollisuudet käyttää hyödyksi ja uhkiin voidaan varautua. (Rope 2002, 329.)

4 STRATEGIAT

Yritys, joka haluaa kehittää liiketoimintaansa markkinoinnillisesti, tarvitsee strategiaratkaisuja. Tehdyt lähtökohta-analyysit ovat pohja yrityksen strategiaratkaisuille. Valitulla strategialla on pystyttävä varmistamaan yrityksen menestyminen markkinoilla. Strategia on myös väline päästä haluttuihin tavoitteisiin ja se ohjaa myös sitä, mihin yritys on jatkossa menossa. (Rope & Vahvaselkä 1992, 233.)

Liiketoimintatason strategiat edellyttävät päätöksiä yrityksen tuote-/markkinaratkaisuksista, joilla se jatkossa kilpailee. Tämä ratkaisu tehdään suuntausstrategian avulla. Yrityksen on myös tehtävä päätöskilpailuetustrategiasta eli siitä, mihin sen kilpailuetu tulee perustumaan. (Rope 2002, 334.)

4.1 Suuntausstrategiat

Suuntausstrategiassa valitaan liiketoiminnan tuleva kilpailukenttä. Suuntausstrategiaksi valitaan joko kannattavuusstrategia tai kasvustrategia. Kannattavuusstrategiassa pyritään kannattavuuteen, eikä niinkään suureen kasvuun. Kasvustrategiasa taas pyritään suureen kasvuun, mikä voi joskus tapahtua jopa kannattavuuden kustannuksella. (Kivikangas & Vesanto 1998, 181.)

Kasvustrategiaa voidaan toteuttaa neljällä tavalla:

- Tarjotaan jo olemassa olevia tuotteita nykyisille asiakasryhmille.
- Tarjotaan jo olemassa olevia tuotteita uusille asiakasryhmille.
- Tarjotaan uusia tai parannettuja tuotteita nykyisille asiakasryhmille.
- Tarjotaan uusia tuotteita uusille asiakasryhmille.

Kasvun saavuttaminen nykyisillä markkinoilla onnistuu, mikäli yritys toimii kasvavilla markkinoilla. Jos markkinat eivät enää kasva, voidaan kasvua hakea valtaamalla kilpailijoiden markkinaosuuksia. Kilpailijoiden markkinaosuuksien valtaaminen vaatii yritykseltä kuitenkin tarkkaa suunnitelmaa siitä, minkä kilpailijan markkinaosuutta lähdetään valtaamaan ja millä keinoilla. Kasvua voidaan hakea myös lisäämällä asiakasryhmiä. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen valitsema segmentti pysyy samana mutta tuote kohdistetaan uudelle maantieteelliselle alueelle. Kasvu tuotevalikoimaa kasvattamalla voidaan toteuttaa tarjoamalla nykyiselle asiakasryhmälle täysin uusia tai paranneltuja tuotteita. Viimeinen vaihtoehto on hakea kasvua täysin uusilla tuotteilla, joita tarjotaan uusille asiakasryhmille. Tämänkaltaisen kasvustrategia vaatii kuitenkin yritykseltä paljon resursseja ja myös muutoksia liikeideassa. (Raatikainen 2004, 75–76.)

Kannattavuusstrategia on kasvustrategian vastakohta. Kannattavuusstrategiassa pyritään löytämään ne osa-alueet, jotka ehkäisevät yrityksen kannattavuutta. Yritys voi valita kannattavuusstrategiassa neljästä vaihtoehdosta:

- kannattavuus nykybusineksella
- kannattavuus markkinalohkoja karsimalla
- kannattavuus tuotteita karsimalla
- kannattavuus tuote- ja markkinalohkoja karsimalla. (Rope 2002, 337.)

Jos yritys valitsee kannattavuuden nykybusineksella, se ei tee muutoksia tuote- tai markkinaratkaisuissaan. Tällöin yritystoiminnassa pyritään tehostamaan nykytoimintaa, pienentämään kustannuksia ja parantamaan tuotteesta saatavaa hintaa. Jos jotkut tuote- tai markkinalohkot osoittautuvat pysyvästi kannattamattomiksi, ei ole kannattavaa pysyä nykybusineksessa, vaan tuote- tai markkinalohkoja tulee karsia. Kannattavuutta voidaan hakea markkinalohkoja karsimalla, jolloin resursseja vapautuu kannattavampien asiakasryhmien hoitamiseen. Kannattamattomia markkinalohkoja voidaan karsia esimerkiksi nostamalla tuotteen hintaa. Asiakasryhmiä karsittaessa on kuitenkin varmistettava, että karsinta tapahtuu siten, ettei asiakas koe sitä kielteisenä asiana. (Rope 2002, 337.)

Myös tuotteita karsimalla voidaan saavuttaa kannattavuutta. Tuotteita karsittaessa saattaa jokin asiakasryhmä karsiutua ja päinvastoin. Joskus on tarpeen luopua kannattamattomista tuote- ja markkinalohkoista, jotta resurssit saadaan kohdistettua kannattaviin tuote- ja asiakasryhmiin. (Rope 2002, 337.)

Huolimatta siitä, valitseeko yritys kasvu- vai kannattavuusstrategian, tulee yrityksen pyrkiä mahdollisimman suureen erikoistumiseen tuote- ja markkinaratkaisuissa. Erikoistuminen voi tapahtua niin, että yritys erikoistuu täydellisesti esimerkiksi vastaamaan pienien yritysten tarpeisiin. Erikoistua voi myös tuotteella, jolloin yhdellä tuoteratkaisulla pyritään peittämään monta markkinalohkoa. Markkinaerikoistumisessa yritys erikoistuu tietylle markkinalohkolle ja koettaa löytää tälle markkinalohkolle tuoteratkaisut, joilla se saavuttaa hallitsevan aseman valitsemallaan segmentillä. Selektiivinen erikoistuminen on yleensä monialayritysten erikoistumisvaihtoehto.

Yrityksellä on tarkasti rajattuja tuote- ja markkinalohkoja, joille se erikoistuu ja jokaisella lohkolla sillä on kilpailuetu. Selektiivinen erikoistuminen vaatii yritykseltä resursseja, jotta se voi panostaa toimintaloikiin tarpeeksi. Yritys voi valita täydellisen peiton, mikä tarkoittaa sitä että yritys kykenee tarjoaman kaikille markkinasegmenteille joltakin tuotealalta segmenttien tarpeiden mukaisia hyödykkeitä. Täydellisen peiton strategia edellyttää yritykseltä hyvää imagoa ja mittavia resursseja. (Rope 2002, 340.)

4.2 Kilpailuetustrategiat

Kilpailuedulla tarkoitetaan asiakkaan arvostamaa ylivoimaisuutta kilpaileviin palveluihin verrattuna, joka on perustana hänen valinnalleen (Anttila & Iltanen 2004, 15).

Yksi yrityksen tärkeimpiä strategiapäätöksiä on kilpailuetustrategiasta päättäminen. Yrityksen on päätettävä, mihin sen kilpailuetu markkinoilla perustuu. Kilpailuetu voi pääsääntöisesti perustua joko hintaan tai tuotteen jalostamiseen. Kilpailuetustrategiat on jaoteltu kolmeen eri strategiaan: kustannusjohtajuus, differointi eli erilaistaminen ja fokusointi eli keskittäminen. (Porter 1993, 58.)

Kustannusjohtajuudessa yrityksen kilpailuetu perustuu kilpailijoita alhaisempaan hintaan. Tämä vaatii alhaisia tuotantokustannuksia ja niistä saadun kustannusedun siirtämistä kuluttajahintoihin. Kustannusjohtajuuden toteuttaminen vaatii yleensä kustannusten alhaisuuden lisäksi myös suurta volyymiä, jotta kustannusjohtajuus olisi kannattava. Kustannusjohtajuudessa yrityksen on pyrittävä kustannusjohtajuuteen kaikissa toiminnoissaan. Kustannusjohtajuus kilpailuetuna vaatii suhteellisesti korkean markkinaosuuden ja myös etulyöntiaseman muun muassa raaka-ainehankinnoissa. (Porter 1993, 58–59; Rope 2000, 100–101.)

Differoinnissa pyritään erilaistamaan tuote niin, että se on erilaista ja asiakaskohderyhmän arvostamaa. Differointi tehdään tuotteen eri kerroksien avulla. Differointi tapahtuu yleensä tuotteen lisäpalveluiden tai imagon ja mielikuvien avulla. Differoinnin täytyy perustua asiakkaan arvostuksiin, muutoin sillä ei saavuteta kilpailuetua. Differointi kilpailuetustrategiana on vahva sikäli, että sillä voidaan puolustautua viittä kilpailuvoimaa (uusien kilpailijoiden uhka, tavarantoimittajien markkinavoima, ostajien markkinavoima, korvaavien tuotteiden saatavuus ja toimialan nykyisen kilpailun taso) vastaan ja se tekee differoinnista vahvemman kilpailuetustrategian kuin kustannusjohtajuus. (Porter 1993, 60–61; Anttila & Iltanen 2004, 15–17.)

Fokusointi kilpailuetustrategiana tarkoittaa toimenpiteiden keskittämistä tietylle asiakasryhmälle, tuotelinjalle tai maantieteelliselle alueelle. Fokusoimalla yritys keskittyy esimerkiksi tiettyyn asiakasryhmään ja saavuttaa kilpailuedun joko differoinnin tai kustannusjohtajuuden avulla. Fokusointi tarkoittaa, että yritys keskittyy tiettyyn markkinaryhmään ja tuottaa sekä hintaan että laatuun perustuvaa kilpailuetua. Fokusointi oikein toteutettuna johtaa markkinajohtajuuteen valitulla segmentillä. (Porter, 1993, 61–62; Anttila & Iltanen, 2004, 15–17.)

Porterin (1993, 68–69) mukaan peruskilpailuetustrategioihin liittyy kaksi riskiä: yritys ei pysty saavuttamaan ja ylläpitämään strategiaa ja yritys voi menettää kilpailuetustrategialla saavuttamansa edun alan kehittyessä. Kilpailuetu perustuu aina markkinointiin, vaikka markkinajohtajuuteen ei päästäisikään. Pienen ja keskisuurien yrityksen kilpailuetu ei useinkaan perustu markkinajohtajuuteen vaan siihen, että yritys on löytänyt oman markkinarakonsa ja on differoinut palvelunsa muihin toimialan yrityksiin nähden. (Anttila & Iltanen 2004, 15–17.)

5 SEGMENTOINTI JA TAVOITTEET

Yrityksen ei kannata yrittää markkinoida tuotettaan kaikille, vaan paras tapa päästä tuottoisaan lopputulokseen on rajata kokonaismarkkinoita pienempiin homogeenisiin ryhmiin. Yrityksen on ensin selvitettävä ostajien tarpeet ja muokattava markkinointinsa niiden mukaisiksi. Mitä tarkemmin yritys rajaa segmenttinsä, sitä helpompi segmentille on markkinoida ja sitä paremmat mahdollisuudet yrityksellä on menestyä valitsemallaan segmentillä. (Begström & Leppänen 2007, 74.)

Markkinat koostuvat erilaisista ostajista, jotka eroavat toisistaan. Segmentoinnissa heterogeeniset markkinat jaetaan pienempiin homogeenisiin ryhmiin, jolloin markkinointitoimenpiteistä tulee tehokkaampia ja asiakkaan tarpeisiin voidaan vastata paremmin. Segmentointi mahdollistaa differoinnin kilpailuetuna. Ilman segmentointia ei voida erilaistaa tuotetta tietyn asiakasryhmän tarpeisiin. Segmentointi katsotaan yhdeksi markkinoinnin perustyökaluiksi. (Anttila & Iltanen 2004, 19; Armstrong & Kotler 2007, 165.)

Yritystasolla segmentointia on suhteellisen helppoa toteuttaa. Segmentointiperusteina voidaan käyttää toimialaa, maantieteellistä sijaintia, yrityskokoa (henkilöstömäärää tai liikevaihtoa). Segmentoimisen jälkeen yrityksen tulee arvioida ja valita sopivat kohdesegmentit. Arvioinnissa kiinnitetään huomiota segmenttien kokoon, kasvunopeuteen ja lisäksi segmenteillä oleviin korvaaviin tuotteisiin. (Armstrong & Kotler 2007, 175–178.)

Segmentoimalla markkinat voidaan saavuttaa korkeat myynti- ja kannattavuustavoitteet. Segmentoinnissa yritys voi valita segmentoimattoman markkinoinnin, segmentoidun markkinoinnin, keskitetyn markkinoinnin tai yksilömarkkinoinnin. Segmentoimaton markkinointi tarkoittaa sitä, ettei yritys segmentoi markkinoita, vaan tarjoaa samaa tuotetta kaikille potentiaalisille asiakkailleen. Segmentoidussa markkinoinnissa yritys on ryhmitellyt potentiaaliset asiakkaansa ja tehnyt valinnan siitä, mille ryhmälle se tarjoaa tuotettaan. Segmentoidussa markkinoinnissa tuote erilaistetaan eri segmenteille sopivaksi. Keskitetty markkinointi tarkoittaa sitä, että yritys keskittyy vain yhteen segmenttiin. Segmentti valitaan sen

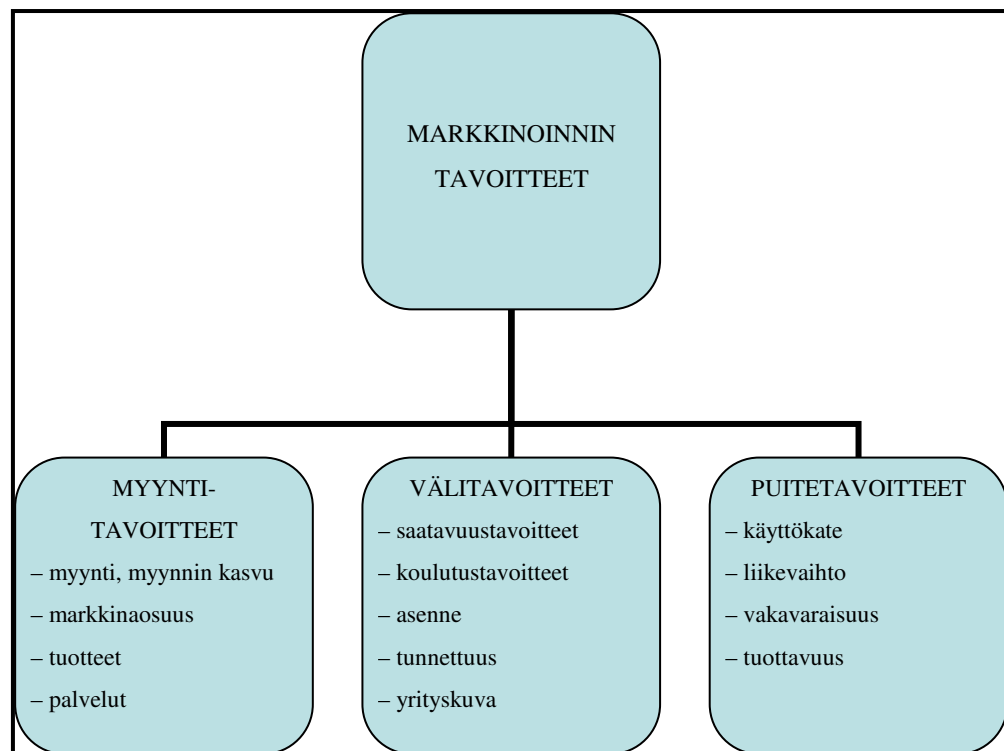
perusteella millä segmentillä yritys kokee olevansa vahvimmillaan. Yksilömarkkinoinnissa yritys pitää jokaista asiakasta omana segmenttinään ja pyrkii tyydyttämään jokaisen asiakkaan yksilölliset tarpeet. Yksilömarkkinointi toimii silloin kun markkinat ovat liian hajanaiset, jotta niitä voitaisiin segmentoida. (Lahtinen & Isoviita 2004, 32–33.)

Markkinoinnin strategiapäätökset tulee pilkkoa konkreettisiksi tavoitteiksi. Tavoitteiden pilkkominen pienemmiksi tavoitteiksi helpottaa strategian toteuttamista ja seuranta. Markkinoinnin tavoitteiden tarkoituksena on ilmoittaa määrällisesti ja yksityiskohtaisesti se, mitä markkinoinnin toimenpiteillä halutaan saavuttaa. Tavoitteet auttavat määrittämään toiminnan suunnan, auttavat työn koordinoimisessa, motivoivat työntekijöitä ja auttavat seuraamaan toiminnan onnistumista ja päätöksentekoa. Jotta tavoitteita voitaisiin käyttää apuna edellä mainitulla tavalla, markkinoinnin tavoitteiden tulee olla käyttökelpoisia ja tulossuuntautuneita, mitattavia, aikaansidottuja ja realistisia, riittävän haastavia, selkeitä, henkilöstön hyväksymiä, johdonmukaisia, joustavia ja koko liiketoiminnan kattavia. (Rope 2002, 341.)

Markkinoinnin tavoitteiden asettaminen on tärkeää, sillä ne antavat markkinoinnille suunnan ja motivoivat henkilöstöä. Tavoitteiden avulla arvioidaan myös tuloksia. Anttila & Iltanen (2004, 364–365) jakavat markkinoinnin tavoitteet kuviossa 4 esitetyllä tavalla myyntitavoitteisiin, markkinoinnin välitavoitteisiin ja markkinoinnin puitetavoitteisiin. Keskeisimpiä markkinoinnin tavoitteita ovat myyntitavoitteet.

Myyntitavoitteisiin kuuluvat muun muassa myynnille ja myynnin kasvulle asetettavat tavoitteet, markkinaosuudelle asetetut tavoitteet sekä tuotteen ja palvelun tavoitteet. Myyntitavoitteet voivat olla joko absoluuttisia, eli rahamääräisiä ja määräisiä (kpl, kg jne.) tai suhteellisia kuten markkinaosuuksia. Tärkeää on saada myyntitavoitteista sellaisia, että ne ohjaavat yrityksen toimintaa. Tämän vuoksi myyntitavoitteet on pilkottava pienemmiksi tavoitteiksi esimerkiksi ajallisesti, myyjäkohtaisesti ja asiakaskohtaisesti. Välitavoitteisiin kirjataan muun muassa saatavuuteen, koulutukseen, asenteisiin, tunnettuuteen ja yrityskuvaan liittyviä

tavoitteita. Välitavoitteet edistävät markkinoinnin kokonaistavoitteen eli myynnin saavuttamista. Puitetavoitteet ovat kannattavuustavoitteita jotka voivat olla esimerkiksi yrityksen käyttökate, liikevaihto, vakavaraisuutta ja tuottavuutta käsitteleviä tavoitteita. (Anttila & Iltanen 2004, 362–364.)



KUVIO 4. Markkinoinnin tavoitteiden ryhmittely (Mukaiillen Anttila & Iltanen 2004, 364–365.)

6 MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT

Markkinointimix eli markkinoinnin kilpailukeinot sisältävät ne toiminnot, joilla yritys pyrkii herättämään kysyntää ja tyydyttämään sen. Markkinoinnin kilpailukeinoin kuuluvat 4 P:tä: tuote (product), hinta (price), saatavuus (place) ja viestintä (promotion). (Anttila & Iltanen 2004, 20–21.)

Perinteisiin markkinoinnin kilpailukeinoihin on vielä myöhemmin lisätty henkilöstö ja asiakaspalvelu. Henkilöstö on yrityksen tärkein voimavara, jonka vuoksi yritysjohton tulisikin pitää huolta siitä, että sisäinen markkinointi yrityksessä toimii. Henkilöstön on tiedettävä, miten yritys toimii ja oltava halukas toimimaan yrityksen hyväksi. Asiakaspalvelun merkitys on erityisen tärkeä silloin, kun kyse on ihmiskeskeisestä palvelusta. Henkilökohtainen palvelu on myös tapa erottua kilpailijoista. (Begström & Leppänen 2007, 85–90.)

Berry ja Parasuraman lisäävät perinteiseen neljään P:hen palvelujen markkinoinnissa vielä yhden kilpailukeinon Q:n (quality) eli laadun. Palvelua tulisi heidän mielestään markkinoida ennen kaikkea palvelun laadulla. (Berry & Parasuraman 1991,4.)

6.1 Palvelutuote

Tuote luo perustan markkinoinnin kilpailukeinoille ja muut markkinoinnin kilpailukeinojen ratkaisut riippuvat siitä, minkälaisen tuotteen yritys on kehittänyt. Tuote voi olla fyysinen tuote, palvelu, aate, tapahtuma tai henkilö. (Begström & Leppänen 2007, 112–113.)

Tuote on mitä tahansa, mitä tarjotaan ostettavaksi ja/tai kulutettavaksi tarkoituksena tyydyttää asiakkaiden tarpeita ja mielihaluja (Begström & Leppänen 2007, 112).

Palvelun määritelmästä ei ole päästy yhteisymmärrykseen. Yleisesti voidaan kuitenkin määritellä palvelun olevan prosessi, joka koostuu aineettomista toiminnoista, jotka yritys tarjoaa asiakkaalle. Palvelun tarkoituksena on ratkaista asiakkaan ongelma. Palveluun liittyy yleensä vuorovaikutus palvelun tarjoajan ja asiakkaan välillä, vuorovaikutus ei kuitenkaan aina ole henkilökohtaista. Palvelu määritellään usein myös aineettomaksi, tästä määritelmästä huolimatta palveluun kuuluu prosesseja, joissa käytetään fyysisiä tuotteita palvelun tuottamiseksi. (Grönroos 2001, 79–83.)

Vaikka palvelu onkin usein immateriaalista, liittyy siihen usein myös tuotteita, joilla palvelun toteutus mahdollistetaan. Asiakkaalle ja palvelun tuottajalle palvelu tarkoittaa eri asiaa. Asiakkaalle palvelu on kokonaisuus, jota asiakas ei välttämättä tule edes ajatelleeksi. Palvelun tuottajalle palvelu on prosessikokonaisuus, joka koostuu eri tapahtumista ja prosesseista. (Kinnunen 2004, 7.)

Grönroos (2001, 80–82.) erottelee palvelusta kolme peruspiirrettä:

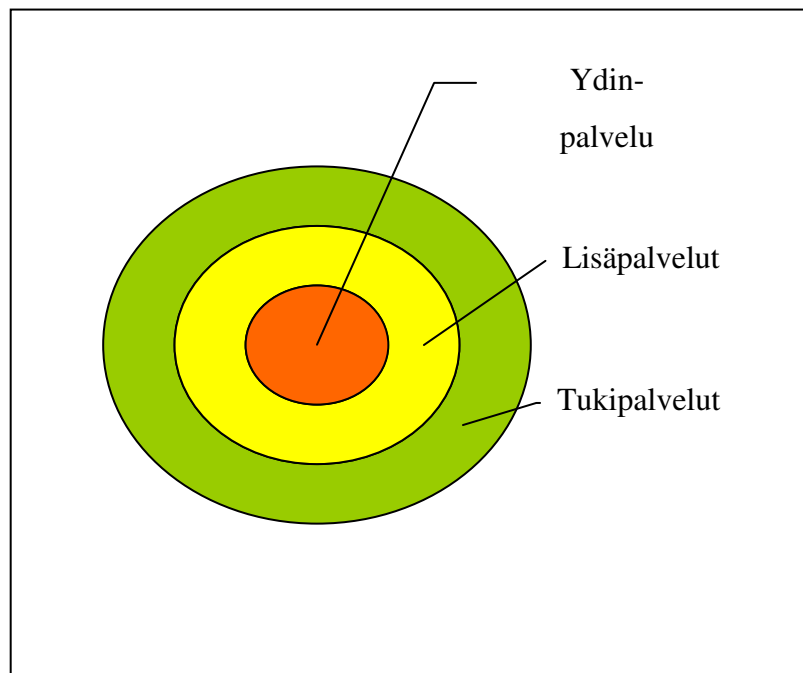
1. Prosessit: Palvelut rakentuvat prosesseista, jotka koostuvat toiminnoista.
2. Samanaikainen tuottaminen ja kuluttaminen: Palvelut tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että palveluita ei voida varastoida.
3. Asiakkaan osallistuminen: Asiakas osallistuu palvelun tuotantoprosessiin.

Nämä kolme peruspiirrettä erottavat palvelujen markkinoinnin tuotteiden markkinoinnista.

Tärkein palvelun piirre Grönroosin (2001, 48) mukaan on palvelun prosessiluonne joka koostuu toiminnoista, joissa on käytetty eri resursseja, mukaan lukien ihmiset, tyydyttämään asiakkaan tarve. Prosessissa korostuvat erityisesti ne toiminnot joihin asiakas osallistuu.

Markkinoinnin tehtävä on haastava palveluja markkinoitaessa, koska palvelut kulutetaan samalla kun niitä tuotetaan. Perinteisessä fyysisten tuotteiden tuottamisessa ja kuluttamisessa markkinointi tulee tuottamisen ja kuluttamisen väliin, jolloin tuote odottaa valmiina asiakasta ja markkinointi houkuttelee asiakkaan kuluttamaan tuotteen. Palveluiden kuluttamisessa markkinointi taas ei toimi tuottamisen ja kuluttamisen välissä vaan on erillinen osa-alue, joka pitää kuitenkin pystyä yhdistämään osaksi liiketoimintaa. Markkinoinnin on palvelujen tapauksessa saatava palvelun tuotantoprosessi ja kulutusprosessi vastaamaan toisiaan, jotta asiakas kokee palvelun laadun sellaiseksi, että haluaa jatkaa suhdetta yritykseen. (Grönroos 2001, 87.)

Palvelutuote koostuu kerroksista, joista jokainen kerros lisää asiakkaalle tuotettavaa arvoa ja näin täydentää tuotetta. Palvelun kerrokset on tärkeää tunnistaa, jotta palvelua voitaisiin erilaistaa. Kuviossa 5 on esitetty palvelun kolme kerrosta. Simppänä on ydinpalvelu, ratkaisu asiakkaan ongelmaan. Toinen palvelun kerros on lisäpalvelut johon kuuluvat palvelun laatu ja palvelun toimittamiseen tarvittavat pakolliset resurssit. Uloin kerroksista on tukipalvelut, jotka erottavat palvelun kilpailijoiden tarjoamista palveluista. (Begström & Leppänen 2007, 117.)



KUVIO 5. Palvelun kerrokset (Mukaiillen Begström & Leppänen 2007, 117)

Palvelua voidaan operoida sen eri kerrosten kautta. Ydinpalvelun ympärille voidaan rakentaa erilaisia lisäpalveluita, jotka tuovat lisähyötyä asiakkaalle ja sitä kautta erilaistavat tuotetta. Palvelussa ydinpalvelua voi olla hankala erilaistaa. Erilaistaminen voi tapahtua esimerkiksi palvelun tilaamisessa, toimituksessa, hinnassa, huollossa, tai takuussa. Myös henkilökuntaa voidaan käyttää erilaistamisessa, jolloin yrityksen henkilökunta on paremmin koulutettua tehtävänsä ja asiakaspalveluun. Lisäedut ovat kuitenkin helposti kilpailijoiden kopioitavissa ja aikaa myöden lisäpalveluista voi asiakkaiden mielissä tulla osa ydinpalvelua. Jos tuote

tai palvelu ei ole erilaistettavissa ydinpalvelun tai lisäpalvelujen kautta voidaan erilaistaminen tehdä mielikuvien tai imagon avulla. Mielikuvan avulla erilaistaminen ja markkinointi ovat kilpailuetuperustana kestävimpiä, sillä niitä eivät kilpailijat voi kopioida. Imagon avulla erilaistaminen ja sen avulla kilpailuedun saavuttaminen vaatii pitkäjännitteistä työtä mutta kilpailijoiden on vaikeampi kopioida imagolla saavutettua kilpailuetua. (Kotler 2000, 292–294; Rope 2000, 208–211.)

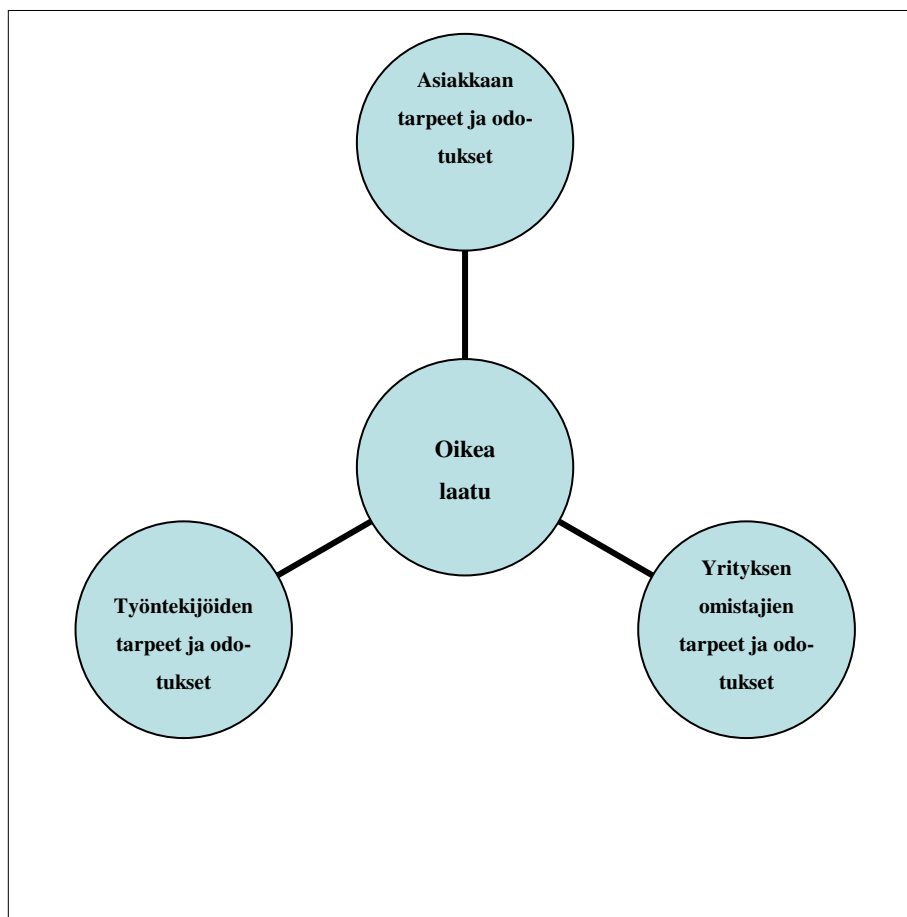
Palvelun laadun määrittelyssä on erilaisia näkökulmia. Palvelun laatua voidaan määrittellä sen mukaan mitkä ovat asiakkaan odotukset ennen palvelun toteutumisesta ja miten toteutunut palvelu vastaa asiakkaan odotuksia. Se kuinka asiakas kokee palvelun, määräytyy sen mukaan miten hyvin tai huonosti palveluun kuuluvat eri tapahtumat ja prosessit on hoidettu. Joissakin palvelutilanteissa asiakas ei kohtaa palvelua tuottavaa henkilökuntaa ollenkaan, ellei palvelussa tapahdu virhetilannetta. Palvelua tuottavan yrityksen henkilöstöllä on myös suuri vaikutus palvelun onnistumiseen silloin kun henkilöstö on konkreettisesti mukana palvelutilanteessa. (Kinnunen 2004, 12–17.)

Palvelun laadun voidaan myös määrittellä perustuvan asiakkaan odotuksiin ja asiakkaan aikaisempiin kokemuksiin palvelusta ja siihen miten nämä vastaavat toteutunutta palvelua. (Holmlund 2001, 240.)

Palvelun laatu tarkoittaa asiakkaan kokemaa laatua, sitä miten hyvin palveluprosessi vastaa asiakkaan mielikuvaa. Palvelu on siis aina subjektiivisesti koettava prosessi. Palvelun laadussa voidaan erotella kaksi ulottuvuutta, jotka ovat lopputulosulottuvuus ja prosessiulottuvuus. Lopputulosulottuvuus tarkoittaa sitä, mitä asiakas saa ollessaan vuorovaikutuksessa yritykseen. Prosessiulottuvuudessa asiakas taas arvioi sitä, miten prosessin lopputulos toimitetaan. Esimerkiksi muut samaan aikaan palvelua kuluttavat asiakkaat voivat vaikuttaa prosessiulottuvuuteen. Kokonaislaatuun näiden kahden ulottuvuuden lisäksi, vaikuttaa vielä yrityksen imago. Palveluun voidaan liittää muitakin laatu-ulottuvuuksia. Palvelutapaamisen fyysinen ympäristö voidaan katsoa yhdeksi lisäulottuvuudeksi. Fyysinen ympäristö määrittelee sitä, miten asiakas kokee palvelun. Myös taloudellista laatua on

ehdotettu yhdeksi laadun ulottuvuudeksi. Taloudellisen laadun ulottuvuus kuvaa sitä, minkälaisia taloudellisia seurauksia asiakas kokee palveluratkaisulla olevan. Taloudellinen laatu liitetään yleensä yritysten väliseen kaupankäyntiin. (Grönroos 2001, 101–102)

Edvardsson, Thomasson, ja Øvretveit (1994, 1-2) esittävät, että palvelun laadusta puhuttaessa ei pitäisi puhua hyvästä tai korkeasta laadusta vaan oikeasta laadusta. Kuvioista 6 nähdään, että oikea laatu muodostuu siitä, että palvelun tarjoaja on kohdannut asiakkaan odotukset ja tarpeet ja täyttänyt ne, jolloin palvelun laadusta on tullut oikeanlaista. He lisäävät vielä, että palvelu ei ole yksin asiakkaan odotusten täyttämistä vaan asiakkaan, palveluyrityksen työntekijöiden sekä yrityksen omistajien odotusten täyttämistä. Asiakkaan kohdalla laadun kokeminen perustuu asiakkaan odotuksiin, aikaisempiin kokemuksiin kyseisestä palvelusta ja palvelun maineeseen markkinoilla.

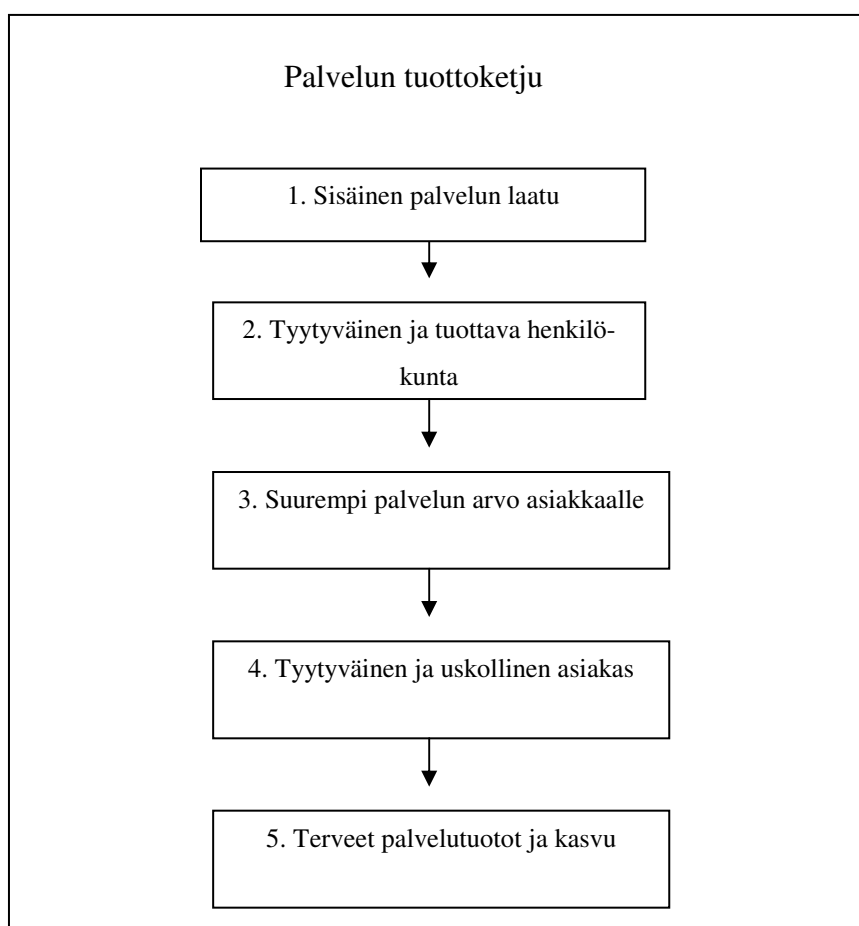


KUVIO 6 Oikean laadun muodostuminen (Mukaillen Edvardsson ym. 1994, 1-2.)

Koska asiakas on mukana palvelun tuottamisessa, ei palvelua voida tuottaa samalla tavalla kaikille asiakkaille vaan palvelu pitäisi pystyä yksilöimään. Palvelun laatua ja tuottavuutta voidaan parantaa suunnittelemalla palvelu erikseen jokaiselle asiakkaalle tai asiakasryhmälle. (Edvardsson ym. 1994. 42.)

Palveluyrityksen pitäisi Armstrongin ja Kotlerin (2007, 225) mukaan kiinnittää huomiota palvelun tuottoketjuun. Palvelun tuottoketju tarkoittaa sitä ketjua, joka muodostuu palveluyrityksen työntekijöiden sen asiakkaiden tyytyväisyyden ja yrityksen voittojen välille.

Kuviossa 7 on esitetty palvelun tuottoketjun viisi tekijää. Ensimmäinen on sisäisen palvelun laatu, mikä tarkoittaa sitä, että palveluyrityksen on ensin valittava tarkasti henkilökunta ja sen jälkeen koulutettava se palvelutehtävään. Palveluhenkilökunnalle on myös annettava riittävä tuki tehtävässään. Sisäisen palvelun laatu johtaa toiseen osa-alueeseen eli tyytyväiseen ja tuottavaan henkilökuntaan. Tyytyväisen henkilökunnan tuloksena on parempi palvelu ja kolmas palvelun tuottoketjun osa eli suurempi palvelun arvo asiakkaalle. Asiakkaan kokema suurempi palvelun arvo taas johtaa tyytyväisiin ja uskollisiin asiakkaisiin ja lopulta viidenteen osaan eli terveisiin palvelutuottoihin ja kasvuun. Kuviosta käy ilmi, että palvelun tuottoketjussa avainasemassa on palvelutilanteessa asiakkaan kohtaava henkilöstö. (Armstrong & Kotler 2007, 225.)



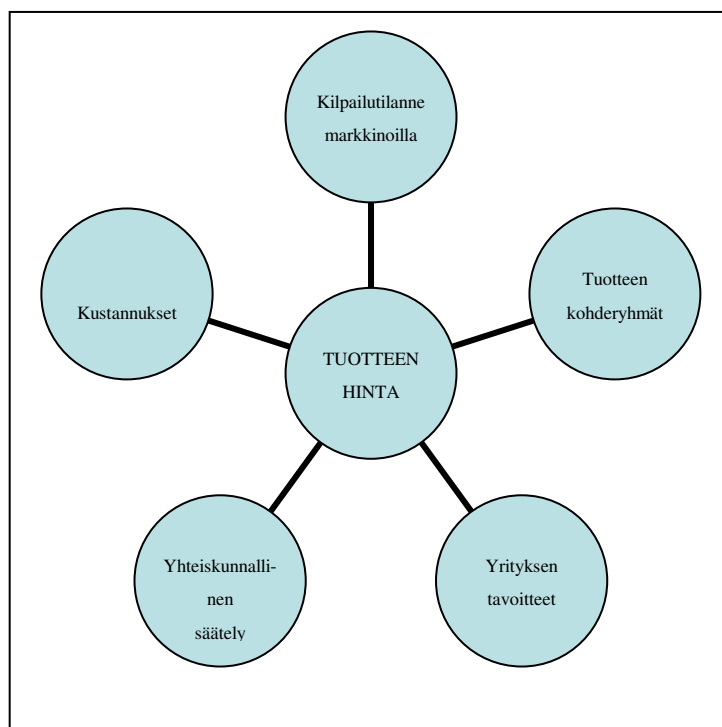
KUVIO 7 Palvelun tuottoketjun viisi tekijää (Mukaiillen Armstrong & Kotler 2007, 225.)

6.2 Hinta

Hinta on se määrä rahaa, jonka asiakas on valmis maksamaan vastineeksi palvelusta, joka ratkaisee asiakkaan ongelman. Hinta on tärkeä markkinointimixin osa-alue, sillä se tuottaa tuottoja ja muut osa-alueet merkitsevät yritykselle kustannuksia. Hinnoittelusta päätettäessä on otettava huomioon koko markkinointimix, sillä hinnan tehtävänä on auttaa osaltaan pääsemään markkinoinnille asetettuihin tavoitteisiin. (Lahtinen & Isoviita 2004, 97; Armstrong & Kotler 2007, 263.)

Hinnan tehtävänä on olla tuotteen arvon mittari. Tuotteen laatumielikuvan on oltava nähtävillä myös hinnassa, ilman sitä ei tuotteesta synny laadukasta mielikuvaa. Hinta on tärkeä osa tuotteen mielikuvan ja arvon muodostuksessa, jos sitä halutaan käyttää tähän tarkoitukseen. Tuotteen hinta vaikuttaa myös kilpailuun. Matala hinta voi olla kilpailuetu, jos kilpailijat eivät pysty tuottamaan tuotetta yhtä edullisesti. Hinta vaikuttaa kannattavuuteen siten, että jokainen hinnan nosto, joka ei pienennä menekkiä, parantaa kannattavuutta. Jos tuotteen hinta on liian korkea, se ehkäisee tuotteen myyntiä. Myös liian matala hinta haittaa menekkiä. (Rope 2000 222–223.)

Hinnoittelussa on tarkasteltava yrityksen toimintaympäristöä ja valittava tuotteelle oikea hinta toimintaympäristön mukaan. Kuviossa 8 on esitetty tuotteen hintaan vaikuttavat tekijät. Tuotteen hinnoitteluun vaikuttavat luonnollisesti tuotteen kustannukset, kilpailutilanne, valittu kohderyhmä, yrityksen asettamat tavoitteet sekä yhteiskunnallinen säätely. Mäntyneva (2002, 92) mainitsee vielä kaksi hinnoittelussa huomioon otettavaa tekijää jotka ovat tuotteen ominaisuudet ja yrityksen resurssit. (Begström & Leppänen 2007, 140.)



KUVIO 8. Tuotteen hintaan vaikuttavat tekijät (Mukaillen Begström & Leppänen 2007, 140.)

Yrityksen on valittava hinnoitteluperuste sen tavoitteiden mukaan. Hinnoittelun on oltava osa markkinointikokonaisuutta ja hintaa koskevia päätöksiä tehtäessä on aina muistettava, että hinta kertoo asiakkaalle tuotteen laadusta. (Lämsä & Uusitalo 2002, 115).

Hinnoittelumenetelmät voidaan jaotella kustannusperusteiseen, kilpailuperusteiseen ja kysyntäperusteiseen hinnoitteluun. Kustannusperusteisen hinnoittelun perustana ovat tuotantokustannukset ja kate, jota yritys tavoittelee. Palvelujen aineetomasta luonteesta johtuen kustannusperusteinen hinnoittelu sopii harvoin palvelujen hinnoittelumenetelmäksi. Kilpailuperusteinen hinnoittelu perustuu kilpailijoiden asettamiin hintoihin. Tämä hinnoittelumenetelmä on usein käytössä silloin kun kilpailevien yritysten tuotteet ovat hyvin samankaltaisia. Kysyntäperusteisessa hinnoittelussa hinta määräytyy sen mukaan, mitä asiakkaat ovat tuotteesta valmiita maksamaan. (Lämsä & Uusitalo 2002, 115.)

Palvelua hinnoiteltaessa kustannuksia tärkeämpiä ovat kysyntä, asiakasarvo ja kilpailutilanne. Kustannukset on kuitenkin tiedettävä ja niitä on pystyttävä seuraamaan koko palvelun tuotannon ajan. Vaikka palvelun hinnoittelu ei perustu-kaan palvelun tuotannon kustannuksille, täytyy yrityksen tietää palvelun kustannukset, sillä ne ovat välttämätön pohja päätöksen teolle. Palvelun luonteesta johd-
tuen asiakas on mukana palvelun tuottamisessa ja näin ollen myös osa kustannuk-
sista syntyy asiakkaan puolella. Näiden kustannusten tunteminen on tärkeää, jotta
asiakkaalle voidaan osoittaa, mitä asiakas hyötyy palvelun käyttämisestä kustan-
nusten osalta. (Sipilä 2003, 160–161.)

Anttilan (2001, 45.) mukaan palvelun hinnoittelumenetelmäksi soveltuu parhaiten kysyntäperusteinen hinnoittelu. Palvelussa, joissa ei ole osana fyysisiä tuotteita asiakas ei pysty arvioimaan palvelun sisältöä ja asiakkaan kokema hyöty on erit-
tään subjektiivista, joten kysyntäperusteinen hinnoittelu sopii parhaiten tällaisten
palveluiden hinnoittelumenetelmäksi.

Hinta on markkinointimixin nopeimmin muutettavissa oleva osa. Riippuen palve-
lun luonteesta, onko palvelu kertaluontoinen vai onko asiakassuhde jatkuva, voi-
daan palvelun hinnoittelua käyttää jatkuvan asiakassuhteen luomisessa. (Sipilä
2003, 139; Armstrong & Kotler 2007, 263)

Hinta on kilpailukeino, jota on käytettävä aktiivisesti. Valittua perushintatasoa
tulisi tarkistaa kysyntä-, kustannus-, kilpailu- ja sopimussyistä. Asiakkaalle voi-
daan antaa erilaisia alennuksia, esimerkiksi määrä-, vuosios- tai kuponkialen-
nuksia. Tärkeää on kuitenkin se, että hinnan alennukset eivät ole automaattisia,
vaan ne on ansaittava. Alennettu hinta syö aina yrityksen katetta. (Mäntyneva
2002, 86–87; Lahtinen & Isoviita 2004, 98.)

Mikäli yritys aikoo käyttää hinnoittelussaan alennuksia, on syytä ensin tietää toi-
miiko yritys suoran vai johdetun kysynnän markkinoilla. Suoran kysynnän mark-
kinoilla yritys voi vaikuttaa kysyntään erilaisilla mainonnan- ja hinnanoperointi-
keinoilla. Johdetun kysynnän markkinoilla yritys ei voi vaikuttaa tuotteen kysyn-
tään vaan yrityksen tuotteiden kysyntä on riippuvainen jonkin toisen tuotteen

kysynnästä. Johdetun kysynnän markkinoilla toimivan yrityksen hinnanalennukset ovat siten tehottomia, koska niillä ei voida vaikuttaa kysyntään. (Fox 2005, 49.)

Asiakkaille voidaan myös myöntää erilaisia maksuehtoja, esimerkiksi asiakkuuden keston mukaan voidaan maksuaikaa pidentää. Erilaisia maksuaikoja mietittäessä on tärkeää huomata, mikä tulee asiakkaalle myönnetyn maksuajan todelliseksi pituudeksi. Maksuajan todellinen pituus alkaa siitä hetkestä kun asiakas tekee tilauksensa ja päättyy siihen päivään kun maksu saapuu yritykseen. (Mäntyneva 2002, 89–91.)

6.3 Saatavuus

Tuotteen ja hinnan jälkeen päätetään siitä, miten ja mistä asiakkaat saavat tuotteen. Pelkkä hyvä tuote ja oikea hinta eivät takaa tuotteen menekkiä, elleivät asiakkaat tiedä, mistä tuotetta saa. Mikäli tuotteen saatavuus on asiakkaan mielestä hankalaa, asiakas valitsee kilpailevan tuotteen.

Saatavuudella tarkoitetaan ostamisen helpottamista.

(Begström & Leppänen 2007, 152)

Saatavuudessa on erotettavissa kolme näkökulmaa: markkinointikanava, tuotteiden jakelu ja ulkoinen ja sisäinen saatavuus. Markkinointikanavalla tarkoitetaan sitä yritysten ketjua, jonka kautta asiakas saa tuotteen. Tuotteiden jakelu tarkoittaa tuotteen varastointiin, kuljetukseen ja toimittamiseen liittyviä toimia. Ulkoinen ja sisäinen saatavuus liittyvät yrityksen tuotteiden saavutettavuuteen. Ulkoinen saatavuus tarkoittaa toimipaikan löytämistä ja sisäinen saatavuus sitä, miten hyvin tuotteet löytyvät toimipaikan sisältä. (Begström & Leppänen 2007, 152–153.)

Saatavuuden tavoitteena on tuotteen ja asiakkaan, tai yrityksen ja asiakkaan välisen esteiden poistaminen. Palveluyrityksellä saatavuuden tavoitteet liittyvät usein toimenpiteiden saavutettavuuteen. Palveluyrityksen kohdalla saatavuudella tarkoitetaan ulkoisen ja sisäisen saatavuuden järjestämistä. Ulkoisen saatavuuden

kohdalla päätökset tehdään siitä, miten saadaan asiakas tulemaan yritykseen. Sisäisessä saatavuudessa on kyse palvelujen ostamisen ja käyttämisen tekemisestä asiakkaalle mahdollisimman helpoksi. (Anttila & Iltanen 2004, 208–209; Lahtinen & Isoviita 2004, 108.)

Ulkoiseen saatavuuteen vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa yrityksen sijainti, kiinteistön julkisivu, kulkuyhteydet ja aukioloajat. Sisäisen saatavuuden tavoitteena on tehdä asiakkaan asiointi yrityksessä helpoksi. Tämä tarkoittaa muun muassa henkilökunnan saavutettavuutta puhelimitse tai sähköpostitse. (Lahtinen & Isovii-
ta 2004, 114.)

Palveluyrityksellä on kolme erilaista tapaa järjestää palvelun saavutettavuus:

- Asiakkaat tulevat yrityksen toimitiloihin.
- Yrityksen edustaja menee asiakkaan luo.
- Palvelu tuotetaan etänä sähköpostin, puhelimen tai esimerkiksi postin välityksellä.

Valittu palvelun jakelutapa perustuu pitkälti asiakkaan tarpeisiin ja odotuksiin. Yrityksen pitäisi valita se jakelutapa, joka on asiakkaalle helpoin ja vaivattomin. Jakelutapa on myös yksi keino erilaistaa palvelua. Asiakkaan tuleminen yrityksen toimitiloihin voidaan muuttaa niin, että yrityksen edustaja meneekin asiakkaan luo, jolloin asiakkaan ei tarvitse nähdä niin paljon vaivaa. (Lämsä & Uusitalo 2002, 108–109.)

6.4 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestinnän keskeinen tavoite on kertoa valitulle kohderyhmälle tuotteesta, sen saatavuudesta ja yrityksestä sekä vahvistaa haluttua viestintää ja toimintaa kohderyhmässä. Tavoitteena on siis luoda, ylläpitää ja vahvistaa asiakassuhteita viestinnän keinoin. Markkinointiviestinnän keinoja ovat henkilökohtainen myyntityö, mainonta, myynninedistäminen ja suhdetoiminta. (Mäntyneva 2002, 123; Isohookana 2007, 63.)

6.4.1 Henkilökohtainen myyntityö

Henkilökohtainen myyntityö on markkinointiviestinnän tehokkain vaikutuskeino, koska siinä ollaan suorassa yhteydessä asiakkaaseen. Tavoitteena on saada aikaan myyntiä ja samalla tuottaa asiakkaalle lisäarvoa. (Lahtinen & Isoviita 2004, 151.)

Henkilökohtainen myyntityö on se osa-alue markkinointiviestinnässä, missä ollaan konkreettisesti yhteydessä asiakkaaseen. Sellaiset tuotteet tai palvelut, joiden ostamiseen liittyy epävarmuutta, vaativat henkilökohtaista myyntityötä. Henkilökohtaista myyntityötä on osattava motivoida oikein, jotta siitä saadaan kannattavaa. Tärkeää on myös seurata myynnin tavoitteita. Seuranta voidaan tehdä esimerkiksi asiakaskäyntien, toteutuneiden myyntien, tai myyntikatteen kohdalla. (Mäntyneva 2002, 135.)

Kotlerin (2005, 21) mukaan business-to-business markkinoinnin perusta on myyntihenkilöstö, etenkin kun myytävä tuote on paljon erikoisosaamista vaativa. Business-to-business myynnissä vaaditaan luottamuksellista ja pitkäaikaista suhdetta asiakkaan ja myyjäyhteyden välillä. Myyjällä täytyy olla kokemusta myynnistä ja perusteelliset tiedot asiakkaasta, sillä asiakkaat ovat usein alansa ammattilaisia. (Lahtinen & Isoviita 2004, 151.)

Henkilökohtaisen myyntityön kulmakiviä ovat asiakkaan ja asiakkaan tarpeiden tunteminen, hyvät tiedot yrityksen tarjoamista tuotteista ja palveluista, myyntihenkilöstön motivaatio sekä taito viedä kauppa loppuun saakka. (Anttila & Iltanen 2004, 266; Isohookana 2007, 133.)

Myyntityöhön kuuluu myös jälkihoito, jonka tarkoituksena on varmistaa asiakkaan tyytyväisyys. Tyytyväinen asiakas ostaa uudelleen ja on valmis suosittelemaan tuotetta. Jälkihoitoon kuuluvat esimerkiksi täsmällinen toimitus, asiallisesti hoidettu laskutus ja alkuvaiheen pulmien selvittäminen. Myös valitusten käsittely kuuluu jälkihoitoon. Valitusten käsittelyssä on tärkeää, että käsittelijä on perillä yrityksen hyvitysmenettelystä ja tavasta hoitaa valituksia. Valitukset tulisi

käsitellä niin, että asiakas on lopulta tyytyväinen lopputulokseen. (Lahtinen & Isoviita 2000, 161; Anttila & Iltanen 2004, 266)

6.4.2 Mainonta

Mainonta on yrityksen maksamaa ja sen lähettämäksi tunnistettavaa kaupallista viestintää. Mainonnan tavoitteina on lisätä yrityksen, sen tuotteiden ja toimintatapojen tunnettavuutta, sekä luoda ja parantaa mielikuvaa yrityksestä ja tuotteesta. (Mäntyneva 2002, 123.)

Mainonnan tavoitteita ovat tiedottaminen palvelusta ja sen ominaisuuksista, kohderyhmän tunteisiin vetoaminen, asiakassuhteiden luominen, myyntituloksiin vaikuttaminen ja asiakassuhteiden kehittäminen. (Lahtinen & Isoviita 2004, 124.)

Mainonnassa käytettävä kanava riippuu siitä, mitä yritys on asettanut mainonnan tavoitteiksi. Mielikuvaa vahvistettaessa voidaan käyttää massamainontaa, mutta jos on tarkoitus saada asiakas ostamaan, täytyy mainonnan olla yksilöllisempää. (Mäntyneva 2002, 126.)

Begström & Leppänen (2007, 180–181) ovat ryhmitelleet mainonnan mediamainontaan, suoramainontaan ja täydentävään mainontaan. Mediamainontaan kuuluvat lehti-ilmoittelu, tv-mainonta, radiomainonta, ulko- ja liikennemainonta, verkkomainonta sekä elokuvamainonta. Näillä mainosvälineillä saavutetaan suuria joukkoja. Suoramainonta on tarkoitettu pienemmän ryhmän saavuttamiseksi ja sen välineitä ovat osoitteeton ja osoitteellinen suoramainonta. Täydentävään mainontaan kuuluvat toimipaikka-, mobiili-, messu-, tapahtuma- ja sponsorointimainonta sekä erilaiset hakemistot ja luettelot.

6.4.3 Myynninedistäminen ja suhdetoiminta

Myynninedistäminen täydentää mainontaa ja myyntityötä ja tavoitteena on myynnin kasvattaminen. Myynninedistämisen tarkoitus on parantaa yrityksen tuotteiden menekkiä eli se vaikuttaa suoraan ostokäyttäytymiseen toisin kuin mainonta, joka vaikuttaa enemmän asiakkaiden mieliin. Myynninedistämistoimenpiteet kohdistetaan sekä asiakkaisiin, että jakeluketjuun. Myynninedistämistä voidaan toteuttaa kilpailuilla, joita järjestetään loppuasiakkaille ja myyjille, osallistumalla messuille, sponsoroinnilla ja näytemarkkinoinnilla. (Mäntyneva 2002, 131.)

Yritysmarkkinoilla myynninedistämistoimenpiteet kohdistuvat yrityksen omaan myyntiorganisaatioon ja ostopäätökseen vaikuttaviin henkilöihin asiakasyrityksissä. Myynnin edistämisen tavoitteena on myyntiorganisaation kiinnostuksen lisääminen yrityksen omia tuotteita kohtaan sekä motivaation parantaminen. Nämä edesauttavat myynnin kasvua. (Isohookana 2007, 160.)

Suhdetoiminnan tavoitteena on luoda suhteita yrityksen ja sen sidosryhmien välillä, sekä parantaa yrityksen näkyvyyttä. Suhdetoiminnan toimintamuotoja ovat asiakastilaisuudet ja yrityslahjat. Suhdetoimintaan kuuluu myös tiedotustoiminta, joka kohdistuu yrityksen sisäisiin ja ulkoisiin sidosryhmiin. (Mäntyneva 2002, 133–134.)

Suhdetoiminnan tarkoituksena on vahvistaa positiivista yrityskuvaa ja näin tukea muita markkinointiviestinnän osa-alueita. Suhdetoiminnan ensisijainen tavoite ei ole suoranaisesti vaikuttaa myyntilukuihin vaan muuttaa kielteisiä mielipiteitä yritystä kohtaan. (Anttila & Iltanen 2004, 319.)

Suhdetoiminta on ensisijaisesti johdon politiikkaa, jonka toteuttamiseen osallistuu koko yrityksen henkilöstö. Siksi onkin tärkeää muistaa, että yrityksen työntekijä on vuorovaikutuksessa muiden ihmisten kanssa niin työ- kuin vapaa-aikana ja näin vaikuttaa yrityksen ja yleisön väliseen suhteeseen. (Anttila & Iltanen 2004, 320.)

7 TOTEUTUS, BUDJETTI JA SEURANTA

Markkinoinnin tavoitteet saavutetaan käytännön toimenpiteillä, kuten asiakastilaisuuksilla ja mainonnalla. Markkinointitoiminnot on hyvä kirjata paperille vastuualueittain ja aikataulun muotoon. Vastuualueet ja aikataulu ovat tärkeitä sillä niiden avulla markkinointisuunnitelmasta saadaan käytännön työkalu. Realististen tavoitteiden kirjaaminen ja kaikkien merkittävien markkinointitekijöiden mukaan ottaminen tekee toteuttamisesta helpomman. (Anttila & Iltanen 2004, 374.)

Budjetti on osa markkinointisuunnitelmaa ja tärkeä osa markkinoinnin suunnittelua, koordinointia ja valvontaa. Budjetti on suunnitelman euromääräinen kuvaus ja se laaditaan tiettyä ajanjaksoa varten. Yleensä budjetti jaetaan eri vastuualueille ja se toimii siten myös tavoitteellisena suunnitelmana. (Kivikangas & Vesanto 1998, 187; Anttila & Iltanen 2004, 376.)

Seurannassa tarkoituksena on seurata todellisten ja tavoitetulosten vastaavuutta ja tarpeen mukaan tehdä korjaavia toimenpiteitä. Seuranta edellyttääkin jonkinlaisen seurantajärjestelmän luomista ja vastuuhenkilöiden määrittelyä. (Anttila & Iltanen 2004, 379.)

Seurannan avulla voidaan saada uutta tietoa päätöksenteon tueksi, arvioida yrityksen resurssien käytön tehokkuutta ja päästä tekemään oikaisevia toimenpiteitä mikäli näyttää, ettei tavoitteisiin päästä. Seurannan avulla yrityksen on myös mahdollista oppia virheistään. (Kivikangas & Vesanto 1998, 189; Rope & Vahvaselkä 2000, 169.)

8 CASE: HENKILÖSTÖVUOKRAUS RENT-X OY:N LÄHTÖKOHTA-ANALYYSIT

Ensimmäisenä Rent-X:n markkinointisuunnitelmassa kootaan yrityksen lähtökoh-
ta-analyysit, jonka jälkeen analyyseistä tehdään yhteenveto SWOT-analyysiin.

8.1 Yritysanalyysi

Toiminta

Rent-X vuokraa ulkomaalaisia pääasiassa bulgarialaisia työntekijöitä Suomessa toimiviin metallialan yrityksiin. Rent-X Oy:llä on hyvä yhteistyöverkosto ulko-
mailla ja toiminta yhteistyökumppaneiden kanssa on yhtenäistä. Rent-X:n toiminta perustuu asiakaslähtöisyyteen. Yrityksen myynti rakentuu henkilökohtaisen myyn-
tityön varaan, jota tällä hetkellä on tekemässä kaksi henkilöä.

Arvot

Rent-X:n arvoja ovat ammattitaito, henkilöstön hyvinvointi, joustavuus, palvelu-
henkisyys ja vastuullisuus. Ammattitaito tarkoittaa ajantasaisen tiedon antamista
sekä työntekijöille, että asiakkaille ja oikeiden töiden tekemistä oikeaan aikaan,
sekä ammattitaidon kehittämistä. Henkilöstön hyvinvointi on ajantasaista tiedon
antamista ja avointa keskustelua, työntekijöiden jaksamisesta huolehtimista ja
työyhteisön hyvän ilmapiirin edistämistä. Joustavuus on myönteistä asennoitumis-
ta ja sopeutumista muutostilanteisiin. Palveluhenkisyydellä tarkoitetaan asiakkai-
den tarpeiden tunnistamista ja niihin vastaamista sekä avun tarjoamista
henkilöstölle, silloin kun se on tarpeen. Sopimuksista kiinnipitämistä sekä perus-
tellusti ja hyvissä ajoin ilmoittamista, ellei sopimuksista voida pitää kiinni. Vas-
tuullisuus on vastuun kantamista ulkomaisista työntekijöistä sekä omien päätösten
tekemisestä.

Liikevaihto

Henkilöstövuokraus Rent-X Oy:n liikevaihto oli vuonna 2007 noin miljoona euroa. Rent-X:n liikevaihto koostuu ulkomaalaisten henkilöiden vuokrauksesta metalli-, telakka- ja konepajateollisuudelle. Muut Rent-X:n talouden tunnusluvut jätetään pois opinnäytetyöstä yrityksen pyynnöstä.

Saatavuus ja henkilöstö

Rent-X:llä on kotipaikka Porissa mutta toimialueena on kuitenkin koko Suomi. Toimisto on pääsääntöisin auki arkisin kello 9-17. Rent-X:ssä ollaan vastuussa ulkomaisista työntekijöistä jatkuvasti, mikä tarkoittaa sitä, että asiakkaat ja työntekijät saavat yhteyden Rent-X:n toimistohenkilökuntaan puhelimitse 24 tuntia vuorokaudessa.

Toimistohenkilökuntaa yrityksessä on tällä hetkellä kolme: toimitusjohtaja, myyntipäällikkö ja myyntiassistentti. Palkanlaskenta ja reskontra on ulkoistettu, mutta toimivat Rent-X:n tiloissa. Hallinnon organisaation ollessa pieni on tiedonkulku ja tehtävien jako joustavaa. Rent-X:llä on tällä hetkellä noin 70 työntekijää vuokratuina asiakkaille.

Rent-X:n palvelu toimitetaan asiakasyritykselle siten, että siitä koituu mahdollisimman vähän vaivaa asiakasyritykselle. Rent-X huolehtii vuokratyöntekijän kuljetuksista Suomeen ja edelleen työn suorittamispaikkaan. Rent-X:llä on käytössään oma minibussi, jolla suuremmat työntekijäryhmät pääsevät Bulgariasta Suomeen. Yksittäisiä työntekijöitä lennätetään Suomeen. Rent-X huolehtii myös kaikista vaadittavista rekisteröinneistä.

Asiakkaat

Rent-X asiakasryhmiin kuuluvat pienet ja keskisuuret yritykset, jotka toimivat metallialalla. Nämä yritykset valmistavat tuotteita alihankintatyönä suuremmille yrityksille, jotka taas vievät valmiita kokonaisuuksia kuten paperikoneita ja kivimurskaimia ulkomaille. Rent-X:n asiakkaat edustavat metallialan erikoisosaajia, jotka toimivat useilla ei metalliteollisuuden aloilla. Rent-X:n asiakkaat ovat pääasiassa koneistusalan yrityksiä (sorvaus, jyrsintä, aarporaus ja metallin leikkaus). Asiakkaiden liikevaihdot vaihtelevat 5-250 miljoonan euron välillä ja omien työntekijöiden määrä asiakasyrityksissä vaihtelee 5- 250 työntekijään. (Blomqvist 2008)

Markkinointi

Aikaisemmin markkinointia ei ole yrityksessä suunniteltu tai toteutettu järjestelmällisesti. Rent-X:llä on internetsivut, jotka eivät kuitenkaan ole toimivat sellaisenaan. Suomessa toimintaa on mainostettu lehtimainonnalla ja Bulgariassa lehtimainonnan ja rekrytointitilaisuuksien avulla. Puskaradio on todettu Bulgariassa erittäin toimivaksi levittämään positiivisia mielikuvia. Markkinoinnista puuttuu kuitenkin suunnitelmallisuus ja tavoitteellisuus.

8.2 Markkina-analyysi

Vuonna 2007 joka toisella yrityksellä oli rekrytointivaikeuksia. Tällä hetkellä erityisesti pulaa on ammattiosaajista. EK:n henkilöstö- ja koulutustiedustelun mukaan yritykset eivät saa tarpeeksi korkeasti koulutettua henkilöstöä. (Prima 2008, 52.)

Elinkeinoelämän Keskusliiton EK:n mukaan vuonna 2007 teollisuusyrityksistä 33 % ilmoitti käyttävänsä vuokratyövoimaa (Vienonen 2008).

Vuokratyöntekijöiden määrä suomessa on noin 0,9 %. Vuokratyöntekijöitä on erityisesti aloilla, joilla on rekrytointivaikeuksia kuten teollisen työn rakennus-, ravintola-, kuljetus- ja varastointi, hotelli- ja ravintola-alalla sekä talous- ja palkkahallinto puolella. Suomessa on henkilöstöpalveluyrityksiä noin 300–400, joista noin 150 kuuluu Henkilöstöpalveluyritysten Liittoon, HPL:oon. (Palm 2007)

Kone- ja metalliteollisuus on Suomessa teknologiateollisuuden suurin toimiala ja alalla työskentelee Suomessa 145 000 henkilöä. Toimialan yritysten liikevaihto Suomessa on 30 miljardia euroa. (Teknologiateollisuus ry 2007/2008.)

Teknologiateollisuus ry:n mukaan (2007/2008, 16.) teknologiateollisuudesta siirtyä seuraavan kahden vuoden aikana eläkkeelle 10 000 työntekijää. Pahin työvoimapula tulee olemaan metalli- ja konepajateollisuudessa, jossa työntekijöiden keski-ikä on korkea.

8.3 Ympäristöanalyysi

Seuraavassa Rent-X:n toimintaympäristöä on tarkasteltu PESTE-analyysin ja Porterin viiden voiman mallin avulla. PESTE-analyysi on koottu taulukkoon 1, jossa on eroteltu henkilöstövuokrausalaan kohdistuvat poliittiset, taloudelliset, sosiaaliset, teknologiset ja ympäristövaikutukset.

Suurimpia poliittisia vaikutuksia ovat työehtosopimukset ja niiden muutokset. Työehtosopimuksissa voi olla myös rajoituksia tai ohjeita koskien henkilöstön vuokrausta kyseiselle alalle.

Taloudellisista vaikutuksista tällä hetkellä suurin on maailman markkinoiden epävarma tilanne ja laman uhka. Epävarma tilanne voi vaikuttaa henkilöstövuokrausalaan joko positiivisesti tai negatiivisesti. Yritykset eivät välttämättä ole valmiita palkkaamaan henkilökuntaa omille palkkalistoilleen, vaan kokevat

turvallisempaa vuokrata henkilökuntaa juuri tietyn projektin tai urakan ajaksi. Toisaalta yritykset eivät välttämättä uskalla ottaa ylimääräistä työvoimaa vuokratyövoimankaan muodossa.

Suomessa suuret ikäluokat alkavat eläköityä, mikä merkitsee sitä, että yrityksistä siirtyy eläkkeelle työntekijöitä, joiden tilalle pitää saada uutta henkilökuntaa. Ammattitaitoisen henkilökunnan löytäminen ja rekrytoiminen voi tuottaa vaikeuksia yrityksille ja helpoin tapa säästää aikaa on siirtää uuden työntekijän hakeminen henkilöstöpalveluja tarjoavalle yritykselle.

Uusi teknologia vaikuttaa monella alalla. Uusien koneiden tai ohjelmien käyttöönotto vaatii myös henkilöstöpalveluja tarjoavalta yritykseltä uuden teknologian tuntemusta, jotta osattaisiin valita juuri oikeanlainen henkilö työhön.

Ympäristövaikutukset ovat paljolti välillisiä henkilöstöpalveluyrityksissä. Telakalle työntekijöitä vuokraava yritys ei pysty tekemään juuri mitään vähentääkseen telakalla tulevan jätteen ja saasteen määrää.

TAULUKKO 1. PESTE-analyysi

<p><u>Poliittiset vaikutukset</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Henkilöstövuokraus alaan vaikuttavat Ay-liikkeet työehtosopimukseen. - Ulkomaista työvoimaa välittävien yritysten toimintaan vaikuttavat lisäksi eri viranomaisten toimintaperiaatteet ja vaatimukset. - Suomessa liiketoimintaa ohjaa kansallinen lainsäädäntö ja EU-lainsäädäntö. - Työvoiman vapaa liikkuvuus EU-alueella lisää myös EU:n alueelta tulevien työntekijöiden määrää. 	<p><u>Taloudelliset vaikutukset</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Laskusuhdanteen vaikutus henkilöstövuokrausalaan voi olla negatiivinen tai positiivinen. Laskusuhdanne voisi aiheuttaa sen, että yritykset vähentäisivät henkilöstöä ja vuokratyövoiman käyttö vähenisi. Toisaalta sellaiset yritykset, jotka tarvitsisivat lisää työvoimaa, voisivat vuokrata työntekijöitä, jolloin työntekijään ei tarvitsisi sitoutua pitkäksi aikaa ja yrityksen ei tarvitsisi huolehtia mistään työnantaja velvoitteista.
<p><u>Sosiaaliset vaikutukset</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Teknologiateollisuudella on jo nyt ongelmia rekrytoida osaavia työntekijöitä Suomesta (Hallikainen 2007). - Arvion mukaan kone- ja metalliteollisuuden yrityksissä riittäisi kasvua mutta henkilöstömäärä uhkaa kääntyä laskuun 2020-luvulle tultaessa (Seppälä 2007). 	<p><u>Teknologiset vaikutukset</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Uusi teknologia vaikuttaa asiakasyritysten toimintoihin. Esimerkiksi konepajoissa toimintoja automatisoidaan ja koneet kehittyvät enemmän. - Henkilöstövuokrausyritysten on etsittävä uuden teknologian hallitsevaa työvoimaa. - Sähköistyminen on osaksi vaikuttanut siihen, että työnhakukanavat ovat pirstaloituneet, mikä tarkoittaa myös sitä, että asiakasyritysten on entistä vaikeampaa tavoittaa työntekijöitä ja rekrytointiprosessi pidentyy (Roponen 2007).
<p><u>Ympäristövaikutukset</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Henkilöstövuokrausyritysten ympäristövaikutuksista suuri osa on välillisiä, riippuen siitä, minkä alan töihin henkilöitä vuokrataan. - Tiukemmat päästövaatimukset vaikuttavat ainakin telakkateollisuuteen ja se näkyy muun muassa katalysaattorien asennuksena ris-teilijöihin ja tämä tietää enemmän töitä telakalle laivan rakennusvaiheessa. 	

Porterin viiden voiman mallissa tarkastellaan Rent-X:n näkökulmasta uusien tulokkaiden uhkaa, tavarantoimittajien voimaa, ostajien valtaa ja korvaavien tuotteiden saatavuutta. Kilpailijoita on tarkasteltu myöhemmin erikseen.

Uusien kilpailijoiden uhka

Henkilöstövuokrausyrityksen perustaminen ei vaadi suurta pääomaa, joten perustaminen on helppoa. Toisaalta alalta karsiutuvat pois ne, jotka eivät tunne työntekijöiden oikeuksia tai työehtosopimuksia. Myös noususuhdanne vaikuttaa siihen, että uusia yrityksiä perustetaan lisää. Uusien kilpailijoiden, varsinkin pienten yritysten, voi olla kuitenkin vaikeaa löytää omaa paikkaansa markkinoilla, koska kilpailijoita on paljon.

Tavarantoimittajien markkinavoima

Henkilöstöpalveluyrityksen käyttäessä paljon ”alihankkijoita”, esimerkiksi ulkomaisia rekrytointiyrityksiä, se on riippuvainen niistä. Mikäli henkilöstöpalveluyrityksen oma kielitaito ei riitä ulkomaalaisia työntekijöitä vuokrattaessa, on yritys myös siinä suhteessa riippuvainen ulkomaalaisesta alihankkijasta.

Ostajien markkinavoima

Ostaja eli asiakasyritys vaikuttaa eniten siihen, miten yritys pärjää. Jos vuokratyöntekijä ei ole ammattitaitoinen tai hän ei sovi asiakasyrityksen työympäristöön, voi suhde henkilöstövuokrausyritykseen katketa. Tällä hetkellä henkilöstövuokrausala on kasvava ala, joten ostajalla on vara valita, minkä yrityksen palveluja se käyttää. Henkilöstövuokrausyritykset ovat johdetun kysynnän markkinoilla, mikä tarkoittaa, että vuokrahenkilöiden kysyntä on riippuvainen asiakasyrityksen saamista tilauksista.

Korvaavien tuotteiden saatavuus

Korvaavia tuotteita vuokratyövoimalle ei ole kovin monta. Asiakasyritys voi ottaa henkilöstöä omille palkkalistoilleen vakituiseen tai määräaikaiseen työsuhteeseen. Asiakasyritys voi myös ulkoistaa joitakin toimintojaan, mutta ydinosaamiseen tarvittavaa työvoimaa tarvitaan silti. Asiakasyritys voi myös itse luoda verkoston ja tuoda omia työntekijöitä ulkomailta. Osa työvoimasta voidaan korvata myös uusilla teknologioilla, robotiikalla ja automatiikalla jotka kehittyvät koko ajan. Korvaavana tuotteena voisi olla tuotannon siirtämisen ulkomaille.

8.4 Kilpailija-analyysi

Koko henkilöstövuokrausalan liikevaihto oli vuonna 2007 noin 925 miljoonaa euroa. Keskimääräinen alan liikevaihto on noin 7,1 miljoonaa euroa mutta mediani kuitenkin 1,3 miljoonaa euroa. Alan yritykset odottavat kasvua vuodelle 2008 noin 14 %. Henkilöstöpalvelujen Liittoon HPL:ään kuuluvista yrityksistä noin 40 % työllistää yli 100 henkilöä ja alle 25 henkilöä työllistäviä yrityksiä on 28 %, joten alalla on paljon pieniä toimijoita. (Tuliara 2008)

Henkilötyövuosiksi muutettuna koko henkilöstövuokrausala työllistää noin 30 000 työntekijää ja näistä vuokratyöntekijöitä on noin 28 200. Eniten työntekijöitä vuokrattiin henkilötyövuosina mitattuna hotelli- ja ravintola-alan työhön ja kaupanalan työhön. (Tuliara 2008)

Henkilöstöpalvelujen Liiton HPL:n tekemän asiakastutkimuksen tulosten mukaan jäsenyrityksistä 67 % on keskittynyt palvelualoille, 19 % teollisuuteen ja 3 % rakentamiseen. Liikevaihdon kasvua odotetaan sekä toimisto- että metallialalta. (Tuliara 2008)

HPL:n kyselyn mukaan (Tuliara 2008) 16 % liiton jäsenyrityksistä tuo itse ulkomalaisia työntekijöitä Suomeen.

Henkilöstövuokrausalan ollessa Suomessa erittäin pirstaloitunut on hankalaa hahmottaa kaikkia alan toimijoita ja pahimpia kilpailijoitakin on vaikeaa listata. Noin neljästä sadasta alalla toimivasta yrityksestä vain noin 150 kuuluu Henkilöstöpalvelualojen liittoon HPL:ään, mikä tarkoittaa sitä, että liittoon kuulumattomista yrityksistä on erittäin hankalaa saada tietoa.

Kymmenen suurinta henkilöstöpalveluyritystä vastaa noin 60 %:sta alan liikevaihdosta. Rent-X:n pahimpia kilpailijoita ovat WorkPower ja Opteam, jotka ovat myös suuria toimijoita alalla. Kilpailijoina on myös paljon pieniä toimijoita, joihin törmää satunnaisesti ja joista on vaikea saada tietoa. Myös ulkomaiset vuokrahenkilöstöä Suomeen tuovat yritykset ovat Rent-X:n kilpailijoita. Telakalla erityisesti liettualainen työntekijöitä vuokraava Litmare on Rent-X:n suurin kilpailija. (Blomqvist 2008.)

Taulukossa 2 on eritelty viittä Rent-X:n suurinta kilpailijaa. Neljä yrityksistä toimii niin sanotusti maapuolella ja yksi telakapuolella. Eri henkilöstöpalvelualan yritysten kokoa on vaikea vertailla, koska työntekijämääriä ilmoitettaessa jokaisella yrityksellä on oma tapansa ilmoittaa työntekijämääränsä.

Suuret yritykset kuten Opteam ja WorkPower ovat alalla vahvoja ja näiden toimijoiden kanssa Rent-X kilpailee. Sekä Opteamin, että WorkPower välittävät ulkomalaisen työvoiman lisäksi myös suomalaista työvoimaa ja hakevat työntekijöitä asiakkaidensa puolesta muun muassa työvoimatoimiston ylläpitämän mol.fi sivuston kautta. Molemmat yritykset ovat alalla tunnettuja ja asiakkaat ottavat myös suoraan yhteyttä yritykseen tarvitessaan työvoimaa. Molemmilla yrityksillä on myös useita toimipisteitä ympäri Suomea, mikä parantaa yritysten saatavuutta. Barona ja Varamiespalvelu ovat Rent-X:n kilpailijoita, koska ne toimivat muun muassa metallialalla. Myös näillä yrityksillä on useampia toimipisteitä Suomessa.

Telakapuolella Rent-X:n suurin kilpailija tällä hetkellä on Litmare, joka on liettualainen ulkomaalaisia työntekijöitä telakalle vuokraava yritys. Litmare toimii saman asiakkaan kanssa Turun telakalla kuin Rent-X. Tällä hetkellä Litmare

toimii ainoastaan telakkapuolella, ja sillä on erittäin vahvat kontaktit Liettuassa ja yritys on luomassa myös verkostoa Bulgariaan. Kilpailijoita oppii tuntemaan vasta sitä mukaa kun niitä tulee vastaan. Asiakkaat kertovat mielellään kokemuksiaan kilpailevista henkilöstövuokrausyrityksistä, mutta tarkkoja tietoja kuten yritysten nimiä ja lukuja on vaikea saada. (Blomqvist 2008.)

TAULUKKO 2. Rent-X:n kilpailijat

Kilpailija	Toimiala	Toimialue	Yrityksen koko	Muuta
WorkPower - valtakunnallinen (www.workpower.fi)	– Toimii usealla toimialalla – Erikoistunut rakennusalan ja teollisuuden henkilöstöpalveluihin	Koko Suomi		– Tarjoaa myös ulkomaalaista työvoimaa Baltiasta, Puolasta ja Tshekeistä – Toimipisteitä Suomessa 9
Opteam - valtakunnallinen (www.opteam.fi)	– Toimii rakennus-, teollisuus-, logistiikka-, palvelu-, siivous-, toimisto-, IT-, ja taloushallintoalalla	Koko Suomi		– Ulkomaista työvoimaa Puolasta, Slovakiasta ja Filippiineiltä – Toimipisteitä Suomessa 37
Barona - valtakunnallinen (www.barona.fi)	– Toimii logistiikka, teollisuus, rakentaminen, hoiva, kiinteistö, toimisto- ja IT-alalla	Koko Suomi	– liikevaihto n. 73 miljoonaa euroa vuonna 2007 – vuosittain 5000–6000 palkansaajaa	– Toimipisteitä 15 paikkakunnalla Suomessa – Toimipisteet myös Pietarissa, Varsovassa ja Tallinnassa
Varamiespalvelu - valtakunnallinen (www.varamiespalvelu.fi)	– Toimii usealla toimialalla	Koko Suomi	– liikevaihto 155 miljoonaa euroa vuonna 2007 (Prima 3/2008, 54). – päivittäin yrityksen kautta työskentelee 4500 työntekijää	– Toimii myös Baltiassa, Ruotsissa ja Espanjassa (Prima 3/2008, 54). – Toimipisteitä Suomessa 55
Litmare - Liettualainen yritys	– Toimii telakkateollisuudessa	Suomi, Norja	– Turun telakalla noin. 150 työntekijää	– Tuo miehiä myös Bulgariasta.

8.5 Yhteenvetoanalyysi

Alla olevaan taulukkoon 3 on koottu Swot-analyysiin Rent-X:n sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset uhat ja mahdollisuudet.

TAULUKKO 3. Rent-X:n SWOT-analyysi

	Vahvuudet	Heikkoudet
Organisaatio	<ul style="list-style-type: none"> - Toimitusjohtajalla on pitkä kokemus henkilöstövuokrausalalta viihdepuolelta. - Sisäinen tiedotus on toimivaa. - Paperiasiat ovat yrityksessä kunnossa ja asiat hoidetaan lakien mukaan. - Sovellettavien työehtosopimusten tunteminen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vähän toimistohenkilöstöä - Toimistohenkilöstöllä ei sujuvaa bulgariankielenosaaamista. - Myyntihenkilöiden vähyys. Tällä hetkellä on vain kaksi myyntihenkilöä.
Palvelut	<ul style="list-style-type: none"> - Vuokratyöntekijät ovat ammattitaitoisia ja motivoituneita. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vuokrahenkilöt pääsääntöisesti ilman perhettä Suomessa, jolloin työntekijät pitävät pidempiä lomia.
Asiakkaat	<ul style="list-style-type: none"> - Rakennettu hyviä ja kestäviä asiakassuhteita. 	<ul style="list-style-type: none"> - Asiakkaiden luokittelu puuttuu. - CRM ei käytössä. - Englannin kieli heikohkoa joissakin asiakasyrityksissä.
Yhteistyökumppanit	<ul style="list-style-type: none"> - Hyvät suhteet vuokrahenkilöitä välittävien yhteistyökumppaneiden kanssa. - Hyvät suhteet viranomaisiin. - Yhteistyökumppaneiden kautta esim. bulgariankielen tulkki käytettävissä aina tarvittaessa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Liian vähän vuokrahenkilöitä välittäviä ulkomaalaisia yhteistyökumppaneita.
Markkinointi	<ul style="list-style-type: none"> - Bulgariassa Rent-X:llä on hyvä maine. - Bulgariassa toteutettu sekä lehti- että Internetmainontaa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Markkinointisuunnitelma puuttuu kokonaan. - Ei suunnitelmallisuutta tai tavoitteellisuutta markkinoinnissa.

(jatkuu).

TAULUKKO 3. (jatkuu).

Talous	<ul style="list-style-type: none"> - Likviditeetti kunnossa. - Kirjanpito ulkoistettu ammattitaitoiselle osaajalle. 	<ul style="list-style-type: none"> - Raportointi taloudellisista asioista johdolle ja henkilökunnalle tällä hetkellä heikkoa.
	Mahdollisuudet	Uhat
	<ul style="list-style-type: none"> - Suurten ikäluokkien eläköityminen johtaa työvoimapulaan. - Ammattitaitoisten osaajien vähentyminen kotimaassa mm. rakennus-, kone- ja metallialalla. - Metallialalla kasvava ammattitaitoisen työvoiman pula. - Asiakasyrityksillä on entistä vaikeampaa löytää työntekijöitä. - Pk-yrityksillä ei ole aikaa seurata muuttuvia rekrymarkkinoita. - Isot henkilöstöpalveluja tarjoavat yritykset, eivät välttämättä ymmärrä pk-yrityksen tarpeita. - Konepaja metalliteollisuus näkee yleisesti positiivisena ulkomailta tuotavan työvoiman. - Telakkateollisuus kasvaa Suomessa. - Sähköteknisellä alalla työvoiman tarve kasvaa. - Maailman markkinoiden epävarma tilanne -> yritykset eivät halua ottaa itselle uusia työntekijöitä mutta ovat halukkaita vuokraamaan työvoimaa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Alihankkijat alkavat vuokrata työvoimaa suoraan asiakasyrityksille. - Lama voi aiheuttaa sen, että vuokrahenkilöitä ei enää haluta, vaan pidetään vain omaa vakituista henkilökuntaa sen verran kun tarvitaan. - Metall- ja konepajateollisuus siirtyy ulkomaille. - Negatiivinen julkisuus henkilöstövuokrasalalle ja yrityksille. - Työntekijät verkottuvat Suomessa ja etsivät itse töitä, jolloin ”parhaat” ammattiosaajat eivät enää ole Rent-X:n käytettävissä. - Rent-X:n nykyiset tai entiset työntekijät alkavat välittää vuokratyöntekijöitä Suomeen. - Maailman markkinoiden epävarma tilanne -> yritykset eivät uskalla ottaa lisää työntekijöitä.

9 STRATEGIAT

Suuntausstrategia

Rent-X:n suuntausstrategia on kasvustrategia. Kasvua haetaan nykyisillä markkinoilla ja nykyisellä tuotteella. Kone- ja metalliteollisuuden yritykset tarvitsevat edelleen ammattiosajia ja pieniä alan yrityksiä on Suomessa paljon. Pienten yritysten on vaikeaa rekrytoida vakituista työvoimaa itselleen varsinkin jos yritys toimii syrjässä suurista kasvukeskuksista. (Blomqvist 2008.)

Kilpailuetustrategia

Rent-X:n kilpailuetu on fokusointi. Rent-X keskittyy metalli-, telakka- ja konepajateollisuuden yrityksiin ja on pyrkinyt erottumaan ympärivuorokautisella ja asiakaskeskeisellä palvelulla kilpailijoista. Rent-X:n lähtökohtana ovat asiakaslähtöisyys ja avoimuus. Niin työntekijät kuin asiakkaatkin saavat ongelmatilanteissa Rent-X:n edustajan kiinni mihin vuorokauden aikaan tahansa. Rent-X on aina käytettävissä, jos työntekijä tai asiakas tarvitsee. Rent-X huolehtii työntekijöistään ja katsoo että jokainen työntekijä ”kotiutuu” Suomeen työjakson ajaksi. Asiakkaan ei siis tarvitse huolehtia työntekijän pärjäämisestä ja uhrata resursseja ”kotiutumiseen”, vaan asiakas voi keskittyä omaan yritystoimintaansa.

Rent-X:n kilpailuvalttina ovat nopeus ja asiaan perehtyneisyys. Rent-X pystyy toimittamaan työntekijän asiakkaalle nopeimmillaan yhdessä viikossa. Rent-X:n toimintaperiaatteisiin kuuluu myös, että Rent-X on selvillä asiakkaan konekannasta ja niissä käytettävistä ohjelmista, jolloin oikean työntekijän löytäminen helpottuu ja asiakkaan ei tarvitse aina erikseen antaa erillisiä konetietoja rekrytointia varten. Asiakasta ei jätetä vuokratyöntekijän kanssa yksin, eikä vuokratyöntekijää asiakkaan kanssa, vaan yhteyttä pidetään tiiviisti sekä puhelimitse, että käymällä paikanpäällä tehtaalla. Tästä toimintatavasta Rent-X on saanut jo paljon kiitosta asiakkailta. Asiakkaat arvostavat sitä, että heistä ja heidän toiminnastaan ollaan aidosti kiinnostuneita. (Blomqvist 2008.)

10 SEGMENTOINTI JA TAVOITTEET

Rent-X on valinnut segmentikseen pienet ja keskisuuret konepajat. Telakkateollisuus on ryhmitelty vielä erilliseksi segmentiksi, sillä se eroaa toimintatavoiltaan ja henkilöstötarpeeltaan konepajoista. Toiminta-alueena Rent-X:llä on koko Suomi. Segmentit on valittu sillä perusteella, että pienen henkilöstövuokrausyrityksen ei kannata yrittää vuokrata työntekijöitä kaikille aloille.

Tällä hetkellä Rent-X:llä löytyy konepajan ja metallialan tuntemusta, joten siksi keskittyminen konepajoihin on paras ratkaisu. Metallialan valintaa vahvistaa työvoimapula Suomessa ja etenkin pienille paikkakunnille on hankalaa löytää ammattiosaajia.

Taulukosta 4 on eritelty Rent-X:n tavoitteet myynti-, väli ja puitetavoitteisiin. Taulukosta käy ilmi myös vastuuhenkilö.

TAULUKKO 4. Rent-X:n tavoitteet vuodelle 2008.

Markkinoinnin tavoitteet	Tavoite	Vastuuhenkilö
MYYNTITAVOITTEET	– Myyntihenkilöillä on henkilökohtaiset myyntitavoitteet.	– Toimitusjohtaja seuraa aktiivisesti myyntitavoitteita.
	– Uusien työntekijöiden tavoite vuodelle 2008 on XX työntekijää.	– Toimitusjohtaja seuraa myyntisihteerin toimittamien raporttien perusteella sekä työntekijöiden, että asiakkaiden lukumäärää.
	– Uusien asiakkaiden tavoite vuodelle 2008 on XX asiakasta.	
	– Palvelun laadun pitäminen tasalaatuisena ja korkealla tasolla.	– Toimitusjohtaja seuraa palvelun laatua.
VÄLITAVOITTEET	– Internetsivujen uusinta 2008 syksyn aikana.	– Myyntisihteeri vastaa projektin eteenpäin viemisestä yhdessä mainostoimiston kanssa.
	– Tunnettuuden lisääminen asiakaskohderyhmässä Suomessa. – Tunnettuuden lisääminen Bulgariassa työntekijöiden keskuudessa.	– Toimitusjohtaja
PUITETAVOITTEET	– Liikevaihdon tavoite vuodelle 2008 on 2 200 000 euroa.	– Toimitusjohtaja

Molemmille myynnissä työskenteleville henkilöille on asetettu henkilökohtaiset myyntitavoitteet, joita seurataan aktiivisesti. Rent-X:llä on myös tavoitteet uusien asiakkaiden ja uusien asiakasyrityksiin vuokrattavien henkilöiden määristä. (Blomqvist 2008.)

Rent-X:n tavoitteena on parantaa tunnettuutta sekä Suomessa, että Bulgariassa. Bulgariassa näkyvyyden parantaminen auttaa Rent-X:n paikallista yhteistyökumppania saavuttamaan potentiaalisia työntekijöitä paremmin ja vahvistaa Rent-X:n imagoa luotettavana työnantajana. (Blomqvist 2008.)

Rent-X:n tavoitteet markkinointiviestinnän osalta ovat yhtenäisiä Henkilöstöpalveluyritysten Liiton HPL:n tavoitteiden kanssa. Yksi HPL:n tavoitteista on vahvistaa positiivista mielikuvaa alasta ja yhtenäistää toimialan imagoa. Rent-X koettaa omalta osaltaan toimia tavoitteiden saavuttamiseksi.

Vuodelle 2008 Rent-X:n liikevaihdon tavoite on 2 000 000 - 2 200 000 miljoonaa euroa. Vuonna 2008 liikevaihdon odotetaan kasvavan henkilöstöpalvelualalla 15–20 %. Viiden vuoden tähtäimellä Rent-X:n liikevaihtotavoite on 5 -6 miljoonaa euroa. Myyntihenkilöstön osalta tavoite on 5-6 myyntihenkilöä. Rent-X:n tavoite on kasvaa luotettavaksi ja tunnetuksi henkilöstövuokrausalan toimijaksi valitsemallaan toimialalla. (Blomqvist 2008.)

11 PALVELU

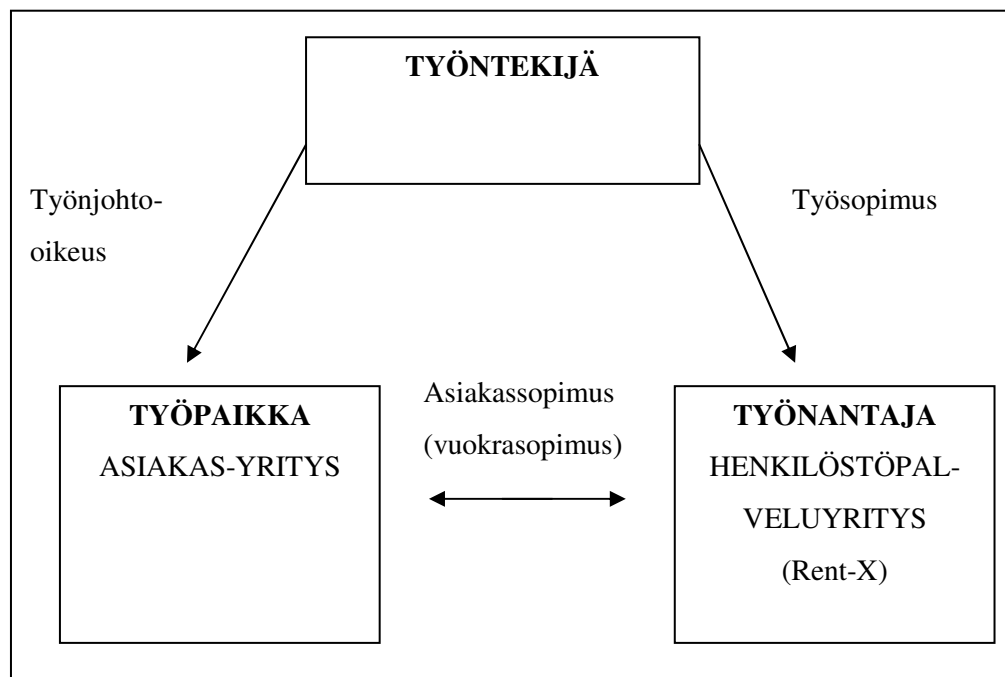
Rent-X:n palvelu on kokonaisuus, joka koostuu erilaisista toiminnoista. Seuraavaksi käsitellään henkilöstövuokrauksen erityispiirteitä ja Rent-X:n palvelun eri kerroksia, jonka jälkeen tarkastellaan Rent-X:n tuottamaa palvelua prosesseina.

11.1 Henkilöstövuokrauksen erityispiirteet

Rent-X vuokraa sekä yksittäisiä työntekijöitä, että ryhmiä. Rent-X järjestää kaikki tarvittavat käytännönjärjestelyt: tarvittavat työluvut, asunnon, kuljetukset, viranomaisilmoitukset ja terveystarkastukset. Kaikki työsuhteet perustuvat Suomen lakiin ja Suomen työehtosopimukseen. Yksittäiset työntekijät ovat englanninkielentaitoisia ja ryhmissä ainakin ryhmän työnjohtaja on englanninkielentaitoinen. Rent-X ei peri työntekijöiltään rekrytointipalkkiota.

Kuviosta 9 käy ilmi oikeussuhteet henkilöstöpalveluyrityksen siirtäessä työntekijänsä asiakasyrityksen käyttöön. Työsopimus tehdään työntekijän ja henkilöstöpalveluyrityksen välillä, jolloin henkilöstöpalveluyritys on työnantaja. Asiakasyrityksen ja henkilöstöpalveluyrityksen välillä tehdään asiakassopimus, jossa sovitetaan vuokrauksen ehdoista, oikeuksista ja velvoitteista. Työntekijän ja asiakasyrityksen välillä ei tehdä sopimusta, mutta työnjohto-oikeus työntekijään nähden on asiakasyrityksellä.

Kuvio kertoo myös sen, että Rent-X:n tarjoama palvelu koostuu kolmesta eri osasta: Rent-X:n henkilöstöstä ja sen ammattitaidosta, asiakasyrityksen henkilöstöstä sekä työntekijästä. Se, että palveluun liittyy monia henkilöitä, joilla kaikilla on omat tavoitteensa, tekee palvelusta monimutkaisemman. Asiakasyritykselle palvelu näyttäytyy lopullisena työsuorituksena, esimerkiksi ehjässä hitsisaumassa, ja vuokratyöntekijä taas odottaa viihtyvänsä työssään ja saavansa siitä hyvän korvauksen.

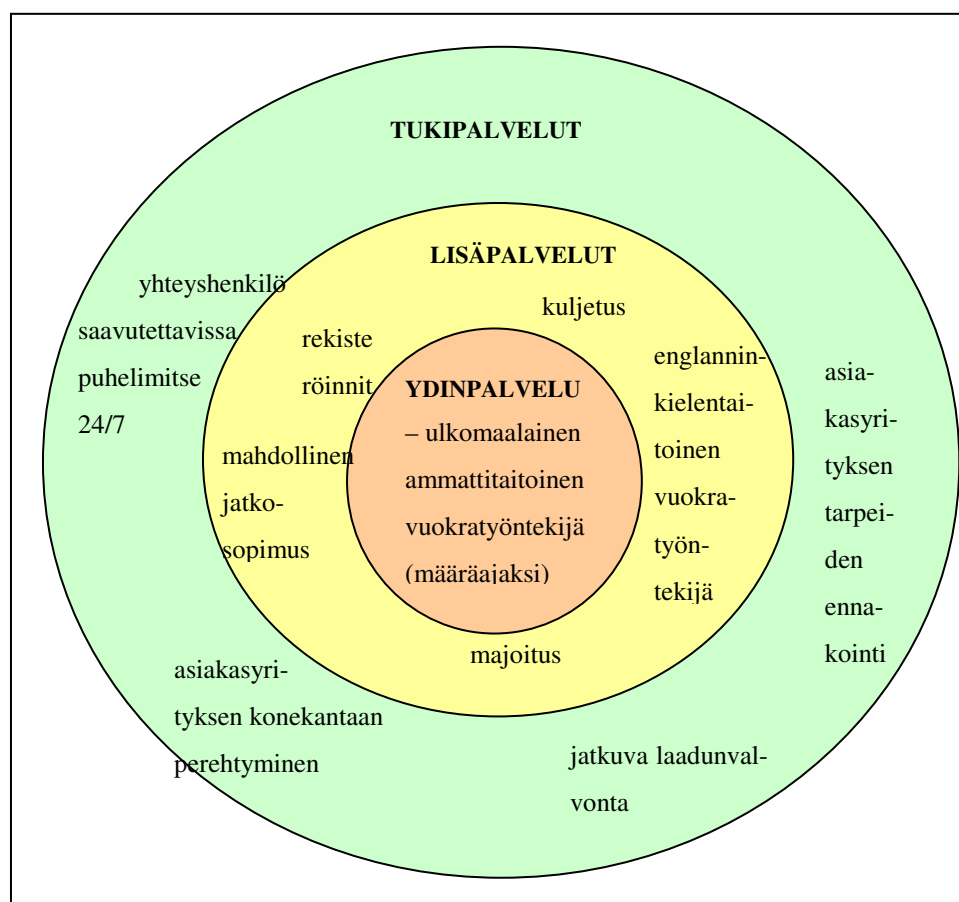


KUVIO 9. Oikeussuhteet (HLP:n jäsentiedote Huhtikuu 2008.)

Henkilöstövuokraus tarjoaa asiakasyritykselle paljon etuja ja mahdollisuuksia. Henkilöstövuokraus on nopea tapa hankkia henkilöstöä, jolloin asiakasyritys voi keskittyä omaan ydinosamiseensa ja henkilöstövuokrausyritys on ammattilainen henkilöstön rekrytoinnissa. Asiakasyritys pystyy henkilöstövuokrauksen avulla mitoittamaan henkilöstön määrän sopivaksi erilaisissa tilanteissa. Asiakasyrityksen ei tarvitse kantaa työnantajariskejä ja – velvollisuuksia, vaan esimerkiksi sairausloman ajan kustannuksista ja ennakonpidätyksistä vastaa henkilöstöpalveluyritys. Henkilöstöpalveluyrityksen kautta asiakasyritys saa asiantuntijan tarvitsemiinsa työtehtäviin. (HPL 2007, 9.)

11.2 Rent-X:n palvelun kerrokset

Kuviossa 10 on esitetty Rent-X:n palvelun kolme kerrosta, jotka ovat ydinpalvelu, lisäpalvelut ja tukipalvelut. Ydinpalvelu on ammattitaitoisen ulkomaalaisen työntekijän vuokraaminen määräajaksi asiakasyritykselle. Lisäpalveluihin kuuluvat vuokratyöntekijän hyvä englanninkielen taito, mahdollisuus jatkosopimukseen, Rent-X:n hoitamat rekisteröinnit, kuljetus ja majoitus. Tukipalveluina Rent-X:n tarjoamassa palvelussa ovat jatkuva laadun valvonta, joka tarkoittaa, että asiakasyritykseen ja vuokratyöntekijään pidetään viikoittain yhteyttä. Rent-X:n edustaja on asiakasyrityksen ja vuokratyöntekijän tavoitettavissa mihin vuorokauden aikaan tahansa. Lisäksi Rent-X haluaa perehtyä asiakkaan konekantaan, näin asiakkaan tarpeisiin voidaan reagoida ja niitä voidaan ennakoida.



KUVIO 10. Rent-X:n palvelun kerrokset.

Yritykset käyttävät vuokrahenkilökuntaa ammattitaitoisen henkilökunnan pulan vuoksi. Rent-X vuokraa korkeasti koulutettuja ammattiosaajia, joita asiakasyritys ei Suomesta ole kyennyt rekrytoimaan. Asiakas odottaa saavansa ammattitaitoisen osaajan, joka täyttää asetetut vaatimukset. Asiakas haluaa vastata oman asiakkaansa tarpeisiin, pienentää yritysriskiä, mitoittaa henkilöstöresursseja tarpeen mukaan ja säästää aikaa rekrytoinnissa. Palvelussa pyritään nopeuteen ja siihen, että vuokratyöntekijä vastaa asiakkaan asettamia vaatimuksia ammattitaidon suhteen. Työntekijän kohdalla prosessista pyritään tekemään mahdollisimman vaivaton, jotta Suomeen töihin tuleminen olisi helppoa.

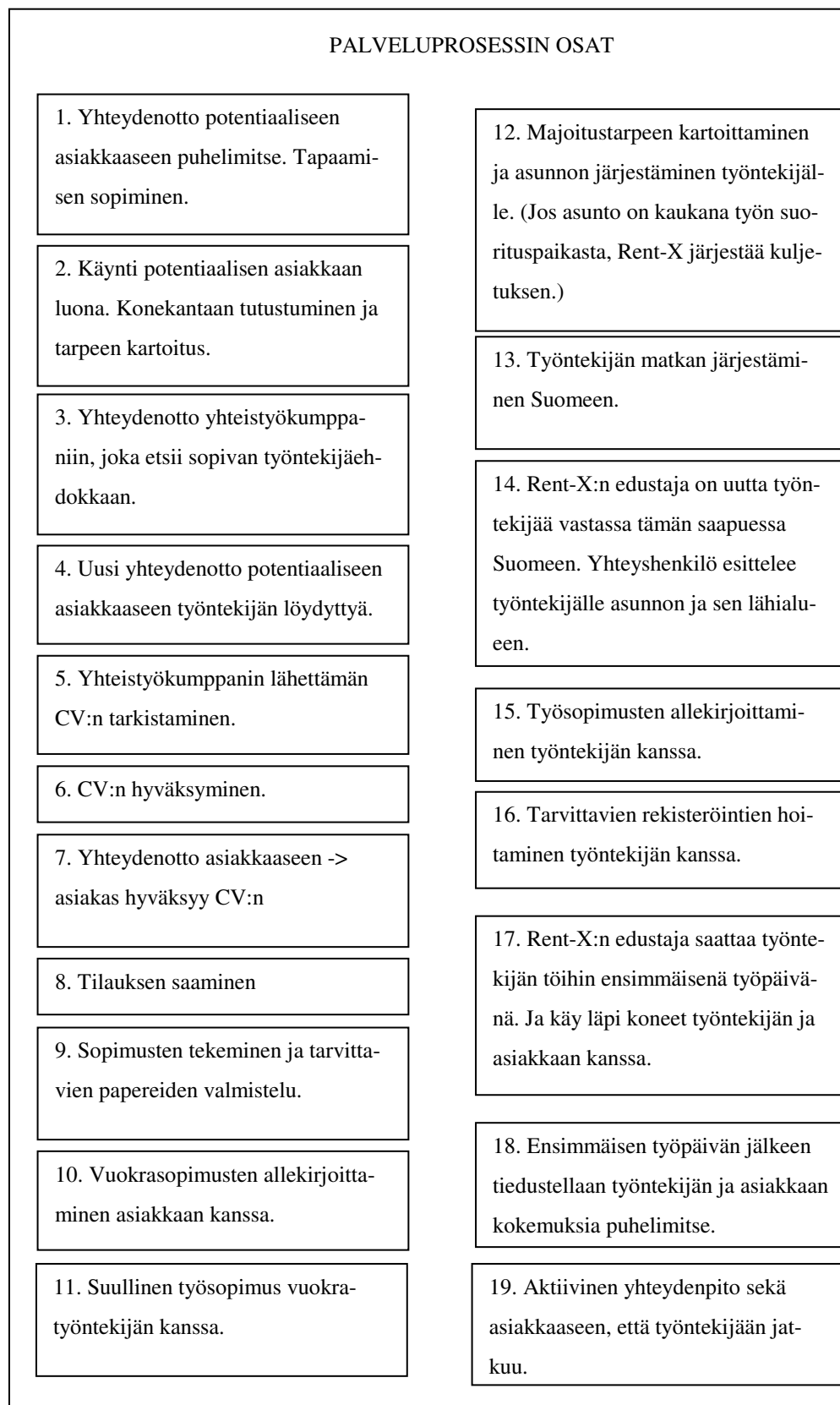
11.3 Rent-X:n palveluprosessi

Kuviossa 11 on esitetty Rent-X:n palveluprosessin eri osat. Rent-X:n palvelu koostuu monesta eri toiminnoista. Osassa toiminnoista on mukana asiakas tai vuokratyöntekijä.

Palveluprosessi alkaa siitä, että Rent-X:n myyntihenkilö ottaa yhteyttä potentiaaliin asiakkaaseen ja sopii tapaamisen asiakkaan toimitiloihin. Erityisen tärkeänä Rent-X:ssä pidetään sitä, että myyntihenkilö käy asiakkaan toimitiloissa, näin on mahdollista nähdä koko asiakkaan konekanta, jolloin pystytään mahdollisesti vastaamaan myös muihin asiakkaan tarpeisiin. Käynnin yhteydessä asiakas kertoo työvoimantarpeestaan ja vaatimuksista. Rent-X:n myyntihenkilö lähettää ulkomaiselle yhteistyökumppanille hakupyynnön työntekijästä. Vuokratyöntekijäehdokkaan CV lähetetään edelleen asiakasyritykseen hyväksyttäväksi. Palveluprosessista huomataan, että Rent-X pyrkii suorittamaan kaikki tarvittavat ennakkojärjestelyt asiakasyrityksen ja työntekijän puolesta. Rent-X:n puolelta pidetään myös huolta, että vuokratyöntekijä pääsee ensimmäisenä päivänä töihin. Prosessista käy myös ilmi, että Rent-X pitää yhteyttä asiakkaaseen ja vuokratyöntekijään myös sen jälkeen kun vuokratyöntekijä on aloittanut työt asiakasyrityksen tiloissa. Aktiivinen yhteydenpito asiakkaaseen koetetaan Rent-X:ssä tarpeellisenä. Tästä käytännöstä

on myös asiakkailta tullut positiivista palautetta ja aktiivinen yhteydenpito asiak-
kasiin kannustaa myös asiakkaita olemaan yhteydessä Rent-X:ään.

Prosessi jatkuu, joko niin, että asiakasyritys haluaa vuokrata työntekijän ensim-
mäisen vuokrausjakson jälkeen uudelleen tai haluaa ottaa tämän omille palkkalis-
toilleen. Vuokraussuhde voi myös päättyä asiakkaan kanssa ensimmäisen vuok-
raussopimuksen jälkeen, jolloin Rent-X hoitaa tarvittavat järjestelyt, jotta työnte-
kijä pääsee takaisin kotimaahansa työsuhteen päätyttyä.

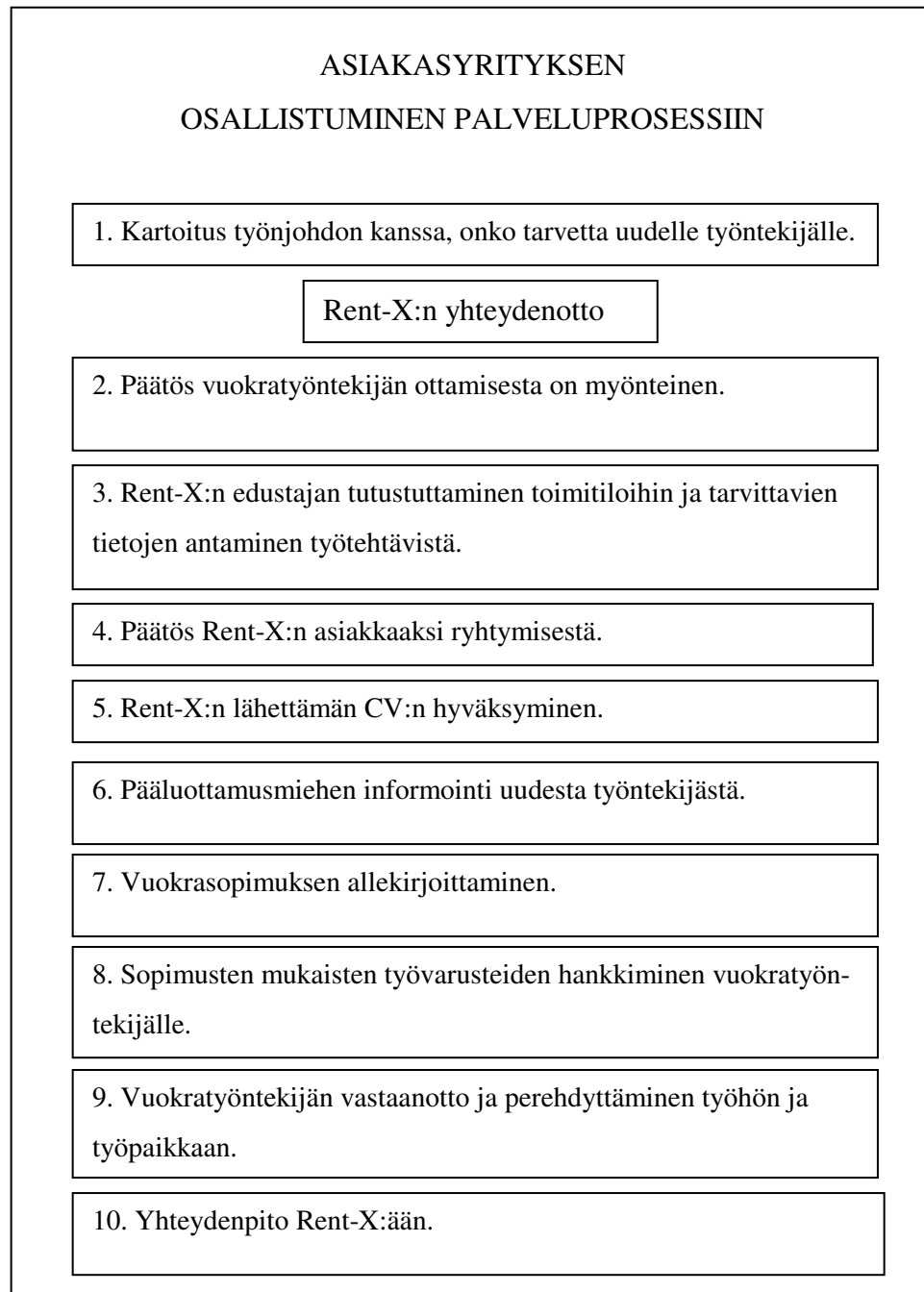


KUVIO 11. Rent-X:n palveluprosessi

Kuviosta 12 käy ilmi, miten Rent-X:n asiakas osallistuu palveluprosessiin. Kuvi-
ossa esitetty prosessi kuvastaa uuden asiakkaan osallistumista palveluprosessiin.
Rent-X on koettanut tehdä asiakkaan osuuden mahdollisimman helpoksi ja vaivat-
tomaksi.

Tehtyään ratkaisun vuokratyöntekijän ottamisesta yritykseen yritys ilmoittaa sen
Rent-X:n edustajalle. Yleensä Rent-X:n edustaja sopii tietyn ajankohdan jolloin
palaa asiaan ja silloin yritys ilmoittaa päätöksestään. Kun yritys on päättänyt vuok-
rata työntekijän, se saa työntekijän CV:n hyväksyttäväksi. Rent-X:llä ei ole tapana
lähettää eri ehdokkaiden CV:itä katseltavaksi vaan tarkoitus on löytää juuri oikea
työntekijä kyseiseen työhön siten, ettei asiakkaan tarvitse käydä läpi monia eh-
dokkaita. CV:n hyväksymisen jälkeen asiakas informoi pääluottamusmiestään
uudesta työntekijästä työehtosopimuksen mukaisesti. Sen jälkeen kun uudesta
työntekijästä on informoitu pääluottamusmiehelle, allekirjoitetaan sopimus työ-
voiman vuokraamisesta määräajaksi. Asiakas myös hankkii vuokratyöntekijälle
työvarusteet, jotka on sopimuksessa sovittu. Asiakasyritys perehdyttää työntekijän
työhön ja työpaikkaan. Tämän jälkeen asiakas on yhteydessä Rent-X:ään tarvitta-
essa omatoimisesti, Rent-X:ssä pyritään kuitenkin siihen, että asiakkaan ei tarvitse
ottaa yhteyttä vaan asiakasta huomioidaan tarpeeksi usein.

Palvelu toimii Rent-X:ssä hyvin. Palaute sekä asiakkailta, että työntekijöiltä on
ollut positiivista. Tämän vuoksi palveluun ei suuria muutoksia tarvitse tehdä. Pal-
veluprosessi on yritetty tehdä asiakkaalle mahdollisimman vaivattomaksi ja hel-
poksi. (Blomqvist 2008)



KUVIO 12. Rent-X:n asiakasyrityksen osallistuminen palveluprosessiin

12 HINTA JA SAATAVUUS

Henkilöstövuokrausalalla käytetään yleisesti joko kerroinhinnoittelua tai tuntihinnoittelua. Alennuksia ja kampanjahintoja ei yleisesti ole alalla käytössä. Käytössä ovat myös rekrytointipalkkiot, jotka määräytyvät asiakaskohtaisesti tai voivat olla kiinteitä.

Rent-X käyttää rekrytointipalkkiota, silloin kun työntekijä siirtyy ennalta sovitun ajanjakson aikana suoraan asiakasyrityksen palvelukseen. Myös erilaiset maksuehdot ovat käytössä Rent-X:ssä.

Rent-X:llä on selkeä hinnoittelupolitiikka, joka perustuu palvelun kysyntään. Hinnoittelusta ja katteen muodostumisesta vastaa toimitusjohtaja. Asiakasta laskutetaan toteutuneen työajan perusteella ja hintaan sisältyvät työntekijälle maksettavat palkat, lisät ja vuosilomakorvaukset, pakolliset työnantajamaksut ja Rent-X:n kustannukset.

Rent-X:n toimisto sijaitsee Porin keskustassa ja on avoinna arkisin 9-17. Rent-X kuitenkin pyrkii siihen, ettei asiakkaan tai vuokratyöntekijän tarvitse tulla Rent-X:n toimistoon vaan Rent-X:n yhteyshenkilö menee asiakkaan tai vuokratyöntekijän luokse. Tarvittaessa toimistossa voidaan kuitenkin pitää asiakastapaamisia ja kokouksia.

Rent-X:llä on tällä hetkellä kaksi myyntihenkilöä, jotka hoitavat myynnin. Rent-X pystyy toimittamaan asiakasyritykselle työntekijän keskimäärin viikon kuluessa. Rent-X hoitaa työntekijäkuljetukset ulkomailta asiakasyritykseen asti ja huolehtii tarvittaessa työmatkakuljetuksista. Asiakasyritys vastaa työntekijän perehdytyksestä työpaikalla. Perehdytystä varten Rent-X:llä on käytössään oma lomake, jota asiakasyritys voi käyttää vuokratyöntekijän perehdyttämiseen. Lomake tulee aina Rent-X:n ja asiakasyritysten välisten uusien sopimuksien liitteiksi. Lomake on sekä englanniksi että suomeksi.

Sekä asiakkaat, että vuokratyöntekijät saavat tarvittaessa yhteyden Rent-X:ään vuorokauden ympäri. Nykyiseen ratkaisuun ei muutoksia tarvitse tehdä, sillä asiakkaat ja vuokratyöntekijät ovat tottuneet samaan apua ongelmiinsa nopeasti. Rent-X haluaa jatkossakin olla kaikkien sidosryhmiensä saatavilla nopeasti. Rent-X:n yhteystiedot löytyvät aina sopimuksista ja ne löytyvät myös Internetistä Eniron sivuilta sekä Internetsivujen päivityksen jälkeen yhteystiedot löytyvät Rent-X:n omilta Internetsivuilta.

13 MARKKINOINTIViestintä

Suurin markkinointiviestintään kohdistuva tavoite on Rent-X:n tunnettuuden parantaminen valitussa kohderyhmässä. Tunnettuuden ja näkyvyyden parantaminen Bulgariassa kuuluu markkinointiviestinnän tavoitteisiin, vaikkakin markkinoinnin Bulgariassa hoitaa Rent-X:n paikallinen yhteistyökumppani.

13.1 Henkilökohtainen myyntityö

Rent-X:ssä henkilökohtaisella myyntityöllä on suuri merkitys, kuten henkilöstövuokrausalalla yleensäkin. Henkilökohtainen myyntityö on Rent-X:n käytetyin ja vahvin markkinointiviestinnän työkalu. Rent-X:n myynnistä vastaa tällä hetkellä toimitusjohtaja ja myyntipäällikkö. Toimitusjohtaja on ammattitaitoinen ja asiaan perehtynyt ja hänellä on monen vuoden kokemus myyntityöstä. Rent-X:llä on selkeä linja siitä, miten myyntityötä yrityksessä hoidetaan ja kuinka jälkihoito tehdään.

Alalla on yleistä, että henkilöstöpalveluja tarjoava yritys ottaa yhteyttä asiakkaaseen, joko henkilökohtaisen myyntityön kautta tai lähettämällä suorapostia. Myös suosituksilla on suuri merkitys asiakkaiden keskuudessa. Rent-X:ssä ei suorapostia kuitenkaan käytetä vaan halutaan panostaa asiakaslähtöiseen toimintatapaan.

Suorapostin lähettämistä kannattaa jatkossakin välttää, mikäli halutaan luoda henkilökohtaisia suhteita asiakkaisiin.

Henkilökohtaiseen myyntityöhön kuuluu asiakastapaamisiin valmistautuminen, joka tapahtuu asiakasyritykseen perehtymällä. Yrityksestä koetetaan hankkia mahdollisimman paljon tietoa, yleensä yrityksen internetsivuilta selviää yrityksen konekanta ja referenssit, sekä yrityksen henkilöstö vastuualueittain. Henkilökohtaisen myyntityön tueksi tehdään A4 kokoinen ”kansio” johon kootaan Rent-X:n yritysesittely. Yritysesittelykansio toimii samalla sopimusten ja muiden papereiden kuljetuskansiona, ja kansion voi jättää asiakkaalle varustettuna käyntikortilla. Aikaisemmin Rent-X:llä ei ole ollut varsinaista valmista materiaalia, käyntikortteja, sopimuksia ja sopimusluonnoksia lukuun ottamatta, jotka olisi voinut jättää asiakkaalle.

Rent-X:ssä pyritään tekemään työntekijöiden vuokraaminen asiakkaalle mahdollisimman helpoksi, mikä tarkoittaa muun muassa sitä, että asiakas saa Rent-X:ltä kaikki tilaajavastuulakia koskevat todistukset automaattisesti ennen sopimusten tekemistä. Tilaajavastuulain mukaiset todistukset myös päivitetään kuuden kuukauden välein ja aina pyydettyäessä. Rent-X:ssä tehdään myös aktiivista jälkihoitoa ja asiakkaisiin ollaan yhteydessä koko vuokrajakson ajan, ei pelkästään sopimuskauden alkuvaiheessa.

Henkilökohtaisesta myyntityöstä koituviin kustannuksiin voidaan vaikuttaa suunnittelulla. Asiakastapaamisia voidaan pyrkiä saamaan useampi samalle alueelle ja samalla käynnillä voidaan mahdollisesti hoitaa vuokrahenkilöiden rekisteröintejä ja muita vaadittavia paperiasioita.

13.2 Mainonta

Mainonnalla pyritään lisäämään näkyvyyttä ja tunnettuutta. Rent-X:lle sopivin keino on lehtimainonta, sillä TV-mainiota ja radiomainonta tuntuvat tällä hetkellä aikaavieviltä projekteilta. Lehtimainontaa tullaan toteuttamaan ensi vuoden markkinointisuunnitelmassa.

Rent-X:n toimiston ikkunat Porissa on teipattu näkyvästi Rent-X:n logoilla. Rent-X:n toimistohenkilökunnan autoihin (kolme autoa) on teipattu logolla varustetut tekstit. Teippauksissa on näkyvillä pelkkä ”Henkilöstövuokraus Rent-X”, sillä autossa tila on rajallinen ja teippauksen pitää olla luettavissa ohiajavasta autostakin, jolloin puhelinnumerot ja kotisivujen osoitteet on jätetty pois teippauksesta. Rent-X:llä on lisäksi oma minibussi, joka on myös teipattu tekstillä ” Henkilöstövuokraus Rent-X, Finland”.

Rent-X:llä on omat kotisivut Internetissä. Kotisivujen tarkoitus on parantaa näkyvyyttä ja saavutettavuutta ja helpottaa ulkomailla toimivien yhteistyökumppaneiden cv:iden lähettämistä. Avoimia työpaikkoja sivuille ei laiteta hakuun. Kotisivut tulevat suomeksi, englanniksi, bulgariaksi ja puolaksi. Sivujen kautta yhteistyökumppanit voivat lähettää cv:itä ja cv:iden ulkoasu on näin aina yhtä siisti. Sivujen ulkoasu ja toteutus jätetään mainostoimistolle. Rent-X on näkyvillä Eniron sivuilla Internetissä. Eniron sivuilta on nähtävissä Rent-X:n yhteystiedot ja alat joille Rent-X vuokraa työntekijöitä.

Rent-X:llä on hyvä maine Bulgariassa metalli- ja telakkamiesten keskuudessa ja Bulgariassa haetaan myös parempaa näkyvyyttä, lehti-ilmoitusten ja rekrytointitilaisuuksien avulla. Bulgarialainen yhteistyökumppani hoitaa mainonnan paikallisissa lehdissä ja Internetsivustoilla. Rent-X saa jokaisesta Bulgariassa julkaistussa mainoksesta kopion ja tiedot kyseisestä lehdestä tai Internetsivustosta. Bulgariassa on käytetty mainonnassa valtakunnallisia ja paikallisia sanomalehtiä sekä erityisesti työnhakuun tarkoitettuja sanomalehtien liitepainoksia. Lisäksi käytetyt Internetsivut ovat Bulgariassa erityisesti työnhakuun erikoistuneita sivustoja. Rent-X:llä ei ole syytä muuttaa tätä toimintatapa jatkossa. (Blomqvist 2008.)

13.3 Myynninedistäminen

Rent-X on ollut kahtena vuonna vieraan Alihankinta messuilla Tampereella, mutta ilman omaa messuosastoa. Aikaisempina kertoina messuilla on käyty tervehtimässä olemassa olevia asiakkaita ja etsimässä uusia asiakkaita. Messuilla on perinteisesti ollut henkilöstöpalveluja tarjoavien yritysten osastoja, joten ensi vuonna on harkittava tarkkaan osallistutaanko messuille omalla osastolla. Messut ovat valtakunnalliset ja Rent-X saisi varmasti lisää näkyvyyttä ja tunnettuutta. Oman osaston pitäminen edellyttäisi oman henkilökunnan paikalla oloa ja se tarkoittaisi Rent-X:n kohdalla sitä, että toimisto olisi tyhjillään messujen ajan.

Bulgariassa pidettävät rekrytointitilaisuudet ovat pääsääntöisesti bulgarialaisen yhteistyökumppanin vastuualuetta, mutta Rent-X:n toimitusjohtaja osallistuu rekrytointitilaisuuksiin 4-6 kertaa vuodessa. Rekrytointitilaisuuksiin osallistumista kannattaa jatkaa myös jatkossa, sillä näin parannetaan myös Rent-X:n tunnettuutta Bulgariassa. Aikaisemmissa rekrytointitilaisuuksissa ei ole ollut muuta jaettavaa materiaalia kuin käyntikortit. Tilaisuuksissa kerrotaan kuitenkin paljon asiaa ja osa kerrottavista asioista olisi hyvä jakaa osallistujille kirjallisessa muodossa. Rekrytointitilaisuuksia varten tehdään ”muistikortti” jaettavaksi tilaisuuteen osallistuneille. Muistikortista löytyvät sekä Rent-X:n että bulgarialaisen yhteistyökumppanin yhteystiedot. Muistikortista näkyvät myös kaikki perustiedot koskien työskentelyä Suomessa.

13.4 Suhdetoiminta

Rent-X:llä ei toistaiseksi ole ollut käytössä liikelahjoja. Varsinainen liikelahjojen hankkiminen siirretään kevääseen 2009, mutta asiakkaita ja vuokratyöntekijöitä muistetaan jouluna pienillä joulutervehdyksillä.

Ulkoinen tiedottaminen kattaa Rent-X:n asiakkaat ja muut sidosryhmät. Rent-X:n toimistohenkilökunta pitää yhteyttä asiakkaisiin viikoittain, joko puhelimitse, sähköpostitse tai asiakaskäynnein. Näin saadaan ylläpidettyä hyvät keskusteluyhteydet asiakkaisiin ja tiedonkulku on nopeaa. Rent-X tiedottaa aktiivisesti asiakkaitaan muutoksista, koskien vuokratyöntekijöitä tai muuttuneita käytäntöjä.

Ulkomaisiin yhteistyökumppaneihin pidetään yhteyttä puhelimitse ja sähköpostitse päivittäin. Ulkomaisten yhteistyökumppaneiden kohdalla rekrytointia helpottamaan tulee lomake, johon Rent-X:ssä rekrytoinnin tekevä henkilö merkitsee asiakkaan vaatimukset, kuten kielitaidon, koneet, ohjelmat, työn suorituspaikka, työkokemuksen ja päivittäisen työajan. Lomakkeeseen merkitään myös työsuhteen kesto, palkka, mahdollisuus jatkosopimuksen tekemiseen ja Rent-X:n tarjoamat palvelut työntekijälle. Lomakkeen tarkoitus on selkeyttää ja yhtenäistää rekrytointia ja vähentää lisäselvitysten tarvetta. Näin päästään tilanteeseen, jossa kaikki tarvittava informaatio rekrytoinnin osalta on yhdellä lomakkeella ja yhteistyöhenkilön tulostettavissa muistilistaksi.

Sisäinen viestintä kattaa toimistohenkilökunnan ja asiakasyrityksissä työskentelevät työntekijät. Koska toimistohenkilökuntaa Rent-X:ssä on vähän, tiedon kulku on nopeaa ja vaivatonta. Yhteinen internetissä toimiva kalenteri on otettu käyttöön helpottamaan toimistohenkilökunnan tiedonsaantia. Asiakasyrityksissä työskenteleville työntekijöille, henkilökohtaiset viestit ja muut tiedotteet lähetetään pääsääntöisesti palkkanauhojen mukana joka toinen viikko. Käytössä on myös sähköposti ja puhelinyhteydet.

Vuokratyöntekijöille tehdään Tervetuloa Suomeen opas. Työntekijöille jaettava opas Suomesta auttaa työntekijöitä etsimään tietoa oikeista paikoista. Oppaassa on tietoa Suomen verotuksesta, pankkiasioinnista, Kelan ja Maistraatin palveluista sekä työterveydenhuollosta. Oppaasta selviää yleisimpiä asioita, joita Rent-X:ltä kysytään. Työntekijän tullessa Suomeen tärkeät asiat käydään läpi yhdessä, mutta muistamisen helpottamiseksi opas jaetaan kaikille työntekijöille. Jotta opas olisi todella hyödyksi vuokratyöntekijöille, se käännetään englanniksi, bulgariaksi ja puolaksi. Käännöksistä vastaa käännöstoimisto.

Sisäinen viestintä yrityksessä on parantunut yrityksen talouden raportoinnin osalta. Yrityksen johto, sekä toimistotyöntekijät saavat kuukausittain raportin jossa tulot ja menot on esitetty kustannuspaikoittain. Tämä auttaa yrityksen työntekijöitä puuttumaan mahdollisiin liian suurin kustannuseriin jonkin kustannuspaikan kohdalla.

14 TOTEUTUS, BUDJETTI JA SEURANTA

Seuraavasta taulukosta 5 käy ilmi markkinoinnin toimenpiteet viikkotasolla. Toimenpiteille on myös valittu vastuuhenkilö, joka huolehtii toimenpiteen loppuunsaattamisesta ja mahdollisista aikataulumuutoksista. Taulukosta eivät käy ilmi henkilökohtaiseen myyntityön toteuttaminen ja sen budjetti. Nämä tiedot on arvioitu vuoden alusta alkaen ja ovat myyntihenkilöstön tiedossa. Lisäksi myyntityön kustannuksia seurataan kuukausitasolla.

Rent-X:n markkinointibudjetti vuodelle 2008 on 10 000 euroa. Koska varsinaisia markkinointitoimenpiteitä ei ole yrityksessä toteutettu alkuvuonna lainkaan, on koko markkinointiin budjetoitu summa käytettävissä vuoden 2008 jälkimmäisen puoliskon aikana.

Taulukkoon on myös lisätty tavoitteet, joihin toimenpiteet pääasiallisesti kohdistuvat. Taulukon avulla on helppo seurata markkinointitoimenpiteiden toteutumista merkitsemälle seuranta kohtaan, onko kyseinen toimenpide toteutunut ja mitkä ovat olleet sen kustannukset. Myös huomautukset voidaan kirjata lomakkeeseen seuranta kohtaan.

TAULUKKO 5. Rent-X:n markkinointitoimenpiteet 7.7.2008–31.12.2008

Vk	Tehtävät	Bud- jetti	Vastuu	Tavoitteet	Seuranta
28	- Mainoskynien ja muistilappujen painatus.	1000 €	- E.J.	- Yrityskuvan vahvistaminen	Toteutunut (1000 €)
29					
30					
31	- Joulutervehdysten hankkiminen asiakkaille ja työntekijöille.	300 €	- E.J.	- Yrityskuvan vahvistaminen	Toteutunut (300 €)
32					
33	- Rekrytointitilaisuuteen osallistuminen Bulgariassa (3 kpl).	1700 €	- T.B. / E.J.	- Näkyvyyden parantaminen Bulgariassa	Toteutunut (1700 €)
34					
35	- Toimistohenkilökunnan autojen teippaus.	400 €	- E.J.	- Näkyvyyden parantaminen	Toteutunut (400 €)
36	- Näkyvyyden varmistaminen Eniron sivuilla vuodeksi 2009.	1000 €	- E.J.	- Näkyvyyden ja saatavuuden parantaminen	Toteutunut (1000 €)
37					
38	- Alihankinta -messut 2008, osallistuminen vieraana.	-	- T.B.	- Asiakassuhteiden ylläpito, uusasiakashankinta	Toteutunut
39					
40	- Rekrytointilomakkeen käyttöönotto.	-	- E.J.	- Tiedonkulun helpottaminen	Toteutunut
41	- Joulukorttien tilaus	500 €	- E.J.		Toteutunut (376,50 €)
42	- Internetsivut. Brief mainostoimistolle Internetsivuista.	3000 €	- E.J.	- Näkyvyyden ja saatavuuden parantaminen	Brief annettu -Sivut työn alla
43	- Lehti-ilmoittelua Bulgariassa - Palaveri: Internetsivut	50 €	- S.P. - E.J.	- Näkyvyyden parantaminen ja tunnettuuden parantaminen	Lehti-ilmoittelu toteutunut (50 €) Palaveri: OK
44	- Lehti-ilmoittelua Bulgariassa ja Internetmainontaa	50 €	- S.P.	- Näkyvyyden parantaminen ja tunnettuuden parantaminen	Toteutunut (50 €)
45					
46					
47	- Osallistuminen rekrytointitilaisuuteen (2 kpl) Bulgariassa.	1500 €	- T.B.	- Näkyvyyden ja tunnettuuden parantaminen	
48	- Rent-X kansion toteutus	500 €	- E.J.	- Myyntityön tukeminen	
49	- Joulutervehdykset asiakkaille	-	- E.J.	- Yrityskuvan vahvistaminen	
50	- Markkinointisuunnitelma 2009 – palaveri	-	- E.J.		
51	- Muistikortin toteutus - Tervetuloa Suomeen – esitteen toteutus.	900 €	- E.J.	- Saatavuuden ja näkyvyyden parantaminen	
52					

15 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä toteuttamiskelpoinen markkinointisuunnitelma Henkilöstövuokraus Rent-X Oy:lle. Markkinointisuunnitelma koostuu lähtökohta-analyyseistä, strategiaratkaisuista, tavoitteiden asettamisesta ja markkinoinnin kilpailukeinoista ja niiden kohdalla tehtävistä ratkaisuista. Opinnäytetyö oli toimeksianto yritykseltä, jossa ei aikaisemmin ole toteutettu suunnitelmallista markkinointia, sen vuoksi opinnäytetyössä käsiteltiin markkinoinninsuunnittelua sen peruslähtökohdista. Rent-X:n Markkinointisuunnitelmassa esitystapa ja ratkaisut perustuvat teoriaosassa käsiteltyihin asioihin.

Markkinointisuunnitelman aluksi käsiteltiin lähtökohta-analyyseja, joissa käytiin läpi Rent-X:n sisäistä tilaa, markkinoita, ympäristöä ja kilpailijoita. Eri analyyseistä saatu tieto koottiin yhteen SWOT-analyysiksi, jotta tiedon tarkastelu olisi helpompaa. Yrityksen strategiaratkaisut kirjattiin ylös samoin kuin yrityksen valitsemat segmentit.

Yrityksessä ei aikaisemmin ole toteutettu markkinointia järjestelmällisesti. Markkinointisuunnitelman teko tarjosi mahdollisuuden yrityksen henkilökunnalle pohdita yrityksen markkinoinnin kilpailukeinoja tarkemmin. Rent-X:llä on selkeä tapa toimia ja markkinointisuunnitelman tavoitteena olikin parantaa näkyvyyttä ja sitä kautta tunnettua Suomessa, lisäksi tavoitteena oli avata Rent-X:n palvelua. Palvelun tarkastelussa käytettiin apuna palvelun kerroksellisuutta sekä prosessikuvausta. Rent-X:n kilpailuetu perustuu asiakaslähtöiseen toimintaan ja avoimuuteen. Asiakaslähtöiseen toimintaan aiotaan panostaa yrityksessä jatkossakin. Rent-X:n tärkeimpiä kilpailukeinoja ovat palvelu ja henkilökohtainen myyntityö, joista molemmista yritys on saanut positiivista palautetta.

Tavoitteiden mukaan varsinaiset markkinointitoimenpiteet koottiin taulukkoon ja aikataulutettiin viikkotasolla. Jokaiselle toimenpiteelle valittiin vastuhenkilö, joka vastaa toimenpiteen suorittamisesta ja mahdollisista muutoksista. Taulukko mahdollistaa myös toimenpiteiden seurannan. Markkinointitoimenpiteitä on yrityksessä toteutettu opinnäytetyöprosessin aikana. Erilaisia lomakkeita ja esitteitä on tehty helpottamaan päivittäisiä työrutiineja, yhteydenpitoa yhteistyökumppaneihin ja selkeyttämään sisäistä viestintää.

Aiheen valinta oli mielestäni onnistunut ja mielenkiintoinen, koska yrityksessä ei aikaisemmin ole toteutettu järjestelmällistä markkinointia. Opinnäytetyö on pakottanut myös yrityksen työntekijät miettimään Rent-X:n toimintatapoja. Rent-X:n toimistohenkilökunta on saanut uusia näkökulmia tarjoamaansa palveluun ja se on innostanut yrityksen henkilöstöä kehittämään toimintaansa myös jatkossa. Vuoden 2009 markkinoinnin suunnittelupalaveri pidetään joulukuun toisella viikolla 2008. Yritys aikoo jatkaa kirjallisten markkinointisuunnitelmien tekoa.

LÄHTEET

Julkaistut lähteet

Anttila, M. 2001. Palvelujen hinnoittelu – resurssiperusteisesti vai lisäarvoa tuottaen. Teoksessa Grönroos, C. & Järvinen, R. (toim.) Palvelut ja asiakassuhteet. Vantaa: Kauppakaari Oyj

Anttila, M. & Iltanen, K. 2004. Markkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy

Armstrong, G. & Kotler, P. 2007. 8. painos. Marketing in introduction. New Jersey: Pearson Education, Inc

Begström, S. & Leppänen, A. 2007. 8.-9. painos. Markkinoinnin maailma. Helsinki: Edita Prima Oy

Berry, L. B. & Parasuraman, A. 1991. Marketing services. New York: The Free Press

Edvardsson, B., Thomasson, B. & Øvretveit, J. 1994. Quality of service. Berkshire: McGraw-Hill Book Company Europe

Fox, J. 2005. Markkinoinnin supertähti. Helsinki: Rastor Oy

Grönroos, C. 2001. 2. painos. Service management and marketing. West Sussex: John Wiley & Sons, Ltd

Holmlund, M. 2001. Kvalitet på en affärsrelation. Teoksessa Grönroos, C. & Järvinen, R. (toim.) Palvelut ja asiakassuhteet. Vantaa: Kauppakaari Oyj

- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WS Bookwell Oy
- Kalka, R. & Mäßen, A. 2004. Markkinointi. Helsinki: Rastor Oy
- Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. Vantaa: Werner Söderström Osakeyhtiö
- Kivikangas, T. & Vesanto, U. 1998. Markkinoinnin perusteet. Porvoo: WSOY
- Kotler, P. 2000. Marketing Management. New Jersey: Prentice-Hall, Inc
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere: Repropalvelu Oy
- Lämsä, A. & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi. Helsinki: Edita Oy
- McDonald, M. 1995. Strateginen markkinoinnin suunnittelu. Porvoo: WSOY
- Mäntyneva, M. 2002. Kannattava Markkinointi. Vantaa: Werner Söderström Osakeyhtiö
- Porter, M. 1993. Strategia kilpailutilanteessa. 3. painos. Helsinki: Oy Rastor Ab
- Raatikainen, L. 2004. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointi kirja. Helsinki: Otavan Kirjapaino Oy
- Rope, T. 2002. Yrittäjän markkinointikirja. Hämeenlinna: Tietosykli Oy
- Rope, T. & Vahvaselkä, I. 1992. Nykyaikainen markkinointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- Sipilä, J. 2003. Palvelujen hinnoittelu. Porvoo: WS Bookwell Oy

Julkaisemattomat lähteet

Henkilöstöpalveluyritysten Liitto. 2008. Henkilöstöpalveluala ja Henkilöstöpalveluyritysten Liitto (HPL) pähkinäkuoressa. Jäsentiedote.

Elektroniset lähteet

Barona. 2008. Internetsivut. [internetsivut]. Barona [viitattu 12.4.2008] Saatavissa: www.barona.fi

Hallikainen, R. 23.8.2007. Rekrytointi on vaikeutunut rajusti [verkkolehti]. Talentum.com [viitattu 21.2.2008] Saatavissa:
http://www.talentum.com/doc.te?f_id=1212327

Opteam. 2008. Internetsivut. [internetsivut]. Opteam [viitattu 22.10.2008] Saatavissa: www.opteam.fi

Prima /2008. Varamiespalvelu hakee kansainvälistä toimintaa. Prima 3/2008 52,54.

Roponen, S. 7.8.2008. Tulisitko meille töihin? [verkkolehti]. Tietoviikko [viitattu 21.2.2008]. Saatavissa: http://www.tietoviikko.fi/pk_docview.jsp?f_id=1202312

Seppälä, J. 27.2.2007. Metalliteollisuuden henkilöstömäärä uhkaa pienentyä Suomessa [verkkolehti]. Talentum.com [viitattu 21.2.2008] Saatavissa:
http://www.talentum.com/doc.ot?d_id=413745

Teknologiateollisuus ry. 2007/2008. Katsaus teknologiateollisuuteen 2007/2008. [verkkojulkaisu]. Teknologiateollisuus ry [viitattu 23.10.2008]. Saatavissa:
<http://www.teknologiateollisuus.fi/fi/materiaalipankki/?categoryHeader=6>

Vienonen, A. 19.2.2008. Vuokratyövoiman käyttö lisääntyi reippaasti [verkkoleh-
ti]. Uusi Aika [viitattu 12.4.2008] Saatavissa: [http://www.uusiaika-
lehti.fi/fi/nayta/uutinen/12033535389137](http://www.uusiaika-lehti.fi/fi/nayta/uutinen/12033535389137)

Varamiespalvelu. 2008. Internetsivut. [internetsivut]. Varamiespalvelu [viitattu
12.4.2008] Saatavissa: www.varamiespalvelu.fi

WorkPower. 2008. Internetsivut. [internetsivut]. WorkPower [viitattu 12.4.2008]
Saatavissa: www.workpower.fi

Suulliset lähteet

Blomqvist, T. 2008. Toimitusjohtaja. Henkilöstövuokraus Rent-X Oy. Haastattelu
2.6.2008.

Palm, A. 2007. Asiantuntija. Henkilöstöpalveluyritysten Liitto HPL. Luento Hen-
kilöstöpalveluyritysten Liitto HPL, Turku. 5.11.2007.

Tuliara, M. 2008. Toimitusjohtaja. Henkilöstöpalveluyritysten Liitto HPL-
Tilannekatsaus. Luento Henkilöstöpalveluyritysten Liitto HPL, Turku. 4.6.2008.