

SATAKUNNAN AMMATTIKORKEAKOULU

Jari Sacklén
Tapani Uusitalo

MARKKINOINTISUUNNITELMAN LAATIMINEN METALLI-
TEOLLISUUDEN PIENYRITYKSELLE

Liiketalous Rauma
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinoinnin suuntautumisvaihtoehto
2008

TIIVISTELMÄ

MARKKINOINNIN VUOSISUUNNITELMA METALLITYÖ UUSITALO OY:LLE

Sacklén Jari, Uusitalo Tapani
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalous Rauma, Satamakatu 26, 26100 RAUMA
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinoinnin suuntautumisvaihtoehto
Toukokuu 2008
Timo Kaartinen, ohjaaja

Avainsanat: markkinointisuunnitelma, pienyritys, asiakastyytyväisyys.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on laatia markkinointisuunnitelma metallialan pienyritykselle. Tutkimuksen toimeksiantaja on Metallityö Uusitalo Oy. Kohdeyrityksen markkinointi ei ole ollut järjestelmällistä ja kaiken kaikkiaan se on ollut vähäistä. Kilpailun kiristyessä markkinoinnista on tullut yhä tärkeämpi työkalu. Yritys pyrkiikin uuden markkinointisuunnitelman avulla hyödyntämään paremmin markkinoita, resurssien mahdollistamissa rajoissa.

Teoreettisen osan tavoitteena on selvittää teknologiateollisuuden kehityksen suuntaa. Sen lisäksi tarkoituksena on selvittää markkinointisuunnitelman eri vaiheet alusta loppuun käsitteellisen viitekehyksen pohjalta. Tämän teoreettisen osan avulla saadaan runko empiiriselle osalle.

Tutkimuksen empiirisen osan tavoitteena on itse varsinaisen markkinointisuunnitelman tekeminen kohdeyritykselle. Tutkimuksen tarkoituksena on näyttää eri vaihtoehtoja ja antaa erilaisia ideoita mm. markkinointiin yritykselle. Tutkimuksessa suoritetaan myös asiakastyytyväisyyskysely, jonka avulla selvitetään asiakkaiden suhtautumista ja mielipiteitä yrityksestä. Tulosten avulla pystytään tekemään oikeanlainen strategia ja laatia toimintasuosituksia.

Tutkimuksen tavoitteet toteutuivat mielestämme hyvin. Kyselyiden avulla saimme selville tietoa siitä, mitä parannettavaa yrityksellä on asiakasyritysten mielestä. Samalla tiedolla pystyi myös tekemään oikeita ratkaisuja markkinointisuunnitelmaa laatiessa. Toivomme, että Metallityö Uusitalo Oy sai oman toimintansa kannalta hyvää tietoa markkinoinnin kehittämiseen.

Tutkimuksessa selvisi, että kohdeyrityksen asiakkaiden yleinen mielipide yritykseen on hyvä, mutta parannettavaakin on. Markkinointi oli kyselyn mukaan melko vähäistä ja asiakasyritykset toivoivatkin saavan sitä enemmän tulevaisuudessa.

ABSTRACT

CREATING AN ANNUAL MARKETING PLAN FOR METALLITYÖ UUSITALO OY

Sacklén Jari, Uusitalo Tapani
Satakunta University of Applied Sciences
School of Business Rauma
Marketing
Satamakatu 26, 26100 RAUMA
May 2008
Timo Kaartinen, supervisor.

Keywords: Marketing plan, SME, customer satisfaction.

The aim of this study is to create a marketing plan for a small enterprise of metal business. The principal of this study is Metallityö Uusitalo Oy. The marketing activities of the target company haven't been systematic and in all, activities have been slight. Competition has increased and therefore marketing has become a more important tool in business. Metallityö Uusitalo Oy tries to benefit the markets more effectively with a new marketing plan, still under the limits of resources.

The object of the theoretical part is to define the development's direction in the field of technology industry. Besides that one object is to define the various phases of the marketing plan from the beginning to the end based on the conceptual frame of reference. With the help of this theoretical part, a ground for the empirical part is generated.

The object of the empirical part of this study is to create the actual marketing plan for the target company. The purpose of this study is to show different alternatives and to give some ideas for the company, for example concerning their marketing. This study also includes an inquiry of customers' satisfaction. With that inquiry, we clarify customers' attitudes and opinions towards the company. The results of the inquiry gave the ground for creating a correct strategy. Results were also used for drawing up the operation recommendations.

The objects of the study can be considered to have been reached. With the help of the inquiry we found out important information about what company should improve in the future. With the same information we managed to make right decisions while creating the marketing plan. We hope that Metallityö Uusitalo Oy got valuable information for developing its marketing activities.

It became clear in our study that the target company's customers' general opinion towards the company is good, but there are some details that need to be improved. Based on the inquiry, the marketing of this company was pretty slight and the customers hoped to get more advertising in the future.

SISÄLLYS

1. JOHDANTO	6
2. TEKNOLOGIATEOLLISUUS	7
2.1. Teknolohiateollisuuden historia.....	7
2.2. Teknolohiateollisuus tänä päivänä	8
2.2.1 Teknolohiateollisuuden yritysten viennin sekä liikevaihdon kehitys	9
2.2.2 Henkilöstömäärän kehitys teknolohiateollisuudessa.....	10
2.3. Teknolohiateollisuuden tulevaisuuden näkymät.....	12
3. MARKKINOINNIN SUUNNITTELU.....	13
3.1 Yrityksen tavoitteet	13
3.2 Analyysit	14
3.2.1 Sisäiset analyysit	14
3.2.2 Ympäristöanalyysit	16
3.3 SWOT-analyysi.....	21
3.4 Markkinoinnin tavoitteet.....	23
3.5 Markkinointistrategiat	25
3.5.1 Kilpailustrategiat	25
3.5.2 Segmentointi ja kohdistaminen.....	33
3.5.3 Asemointi	35
3.6 Markkinoinnin toteutus	37
3.7 Markkinointibudjetti	42
3.8 Valvonta	44
4. TUTKIMUKSEN TAVOITTEET, TARKOITUS JA KÄSITTEELLINEN VIITEKEHYS	45
5. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	46
5.1 Tutkimusotteen valinta.....	46
5.2 Aineiston keruu	51
5.3 Aineiston analysointi.....	53
5.4 Luotettavuuden arviointi	54
6. METALLITYÖ UUSITALO OY:N MARKKINOINTISUUNNITELMA	55
6.1 Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset.....	55

6.2 Yrityksen toiminta-ajatus ja liikeidea	61
6.3 Yrityksen tavoitteet	64
6.4 Analyysit	65
6.5 SWOT-analyysi.....	70
6.6 Markkinoinnin tavoitteet.....	72
6.7 Markkinointistrategiat.....	73
6.8 Markkinoinnin toteutus	77
6.9 Markkinointibudjetti	80
6.10 Valvonta	81
7. YHTEENVETO JA PÄÄTELMÄT	82
LÄHDELUETTELO	85

LIITTEET

Liite 1: Asiakastyytyväisyyskysely

1. JOHDANTO

Tutkimuksen aihealueena on markkinointisuunnitelman laatiminen Metallityö Uusitalo Oy:lle. Oltuamme yhteydessä kyseiseen yritykseen, huomasimme, että heillä ei ole tällä hetkellä varsinaista markkinointisuunnitelmaa ja heillä olisi tarvetta sille. Tutkimuksen tarkoitus on luoda toimiva markkinointisuunnitelma yritykselle. Tutkimuksella ei varsinaisesti ole tilaajaa, mutta aihe on mielestämme kiinnostava ja käytännössä tärkeä jokaiselle yritykselle. Sen vuoksi aihevalintamme olikin helppo. Aihe ei niinkään herätä pienyrityksien keskuudessa keskustelua ja monesti pienyritysten johtajat eivät edes tiedosta mitä markkinointi käytännössä tarkoittaa ja mitä sillä voi saavuttaa, puhumattakaan että heillä olisi aikaa markkinoinnin suunnitteluun. Nykypäivänä kilpailun kiristyessä se on kuitenkin olennainen osa jokaisen pienyrityksen toimintaa.

Tutkimuksen lähtökohtana on selvittää, minkälainen on markkinointisuunnitelma, ottaa selvää kohdeyrityksen asiakastytyvällisyydestä ja luoda yritykselle seuraavan kauden markkinointisuunnitelma, jonka avulla yritys pystyisi parantamaan ja tehostamaan toimintaansa nykyisestä. Teoriamme pohjautuu Brassingtonin ja Pettittin viitekehykseen, joka antaa pohjan koko opinnäytetyöllemme. Tutkimusmenetelmänä käytämme henkilökohtaista haastattelua kyselylomakkeen avulla. Haastattelun suoritamme yrityskäyntien yhteydessä.

Metallityö Uusitalo Oy on perheyritys, joka on perustettu vuonna 1998 ja sen toimipiste sijaitsee Pomarkun Honkakoskella. Yritys tekee pääasiassa kauhoja, potkurilaitteiden osia ynnä muuta vastaavaa alihankintana raskaalle konepajateollisuudelle. Yrityksen tärkeimmät yhteistyökumppanit ovat Kankaanpää Works sekä Holming Works Parkano. Yritys työllistää tällä hetkellä 10 henkeä omistajien lisäksi ja henkilöstön määrä tulee tulevaisuudessa kasvamaan. Myös yrityksen toimitilat ovat vuosien saatossa huomattavasti kasvaneet ja tätä kautta myös liikevaihto on kasvanut.

2. TEKNOLOGIATEOLLISUUS

2.1. Teknolomiteollisuuden historia

Teknolomiteollisuus ry perustettiin 17.10 1903. Teknolomiteollisuus ry on maamme suurimman teollisuudenalan, teknolomiteollisuuden, yritysten toimialajärjestö. Sen alkuperäinen nimi oli Suomen Metalliteollisuuden Harjoittajan Liitto ja se oli toinen valtakunnallinen työnantajajärjestö Suomessa. Aluksi se oli vain työnantajajärjestö, jonka tehtävänä oli turvata työrauha, mutta hyvin pian tuli tarvetta myös yhteiselle elinkeinopoliittiselle vaikuttamiselle. Tätä varten perustettiin vuonna 1918 Suomen Metalliteollisuusyhdistys ja jo ensimmäisenä toimintavuotena yhdistyksen jäsenmäärä nousi 57:een. Sotien välisenä aikana tuotanto nelinkertaistui vuosisadan alkuun verrattuna ja henkilöstöä oli jo 60 000. Sodan aikana metalliteollisuus tuotti suurelta osin sotatarvikkeita, mutta sotien jälkeen tilanne muuttui. Sodan seurauksena tulivat raskaat sotakorvaukset, joista metalliteollisuuden tuotteiden osuus oli enemmän kuin kaksi kolmannesta. Tämän ansiosta metalliteollisuus laajeni ja osaavan henkilöstön määrä kasvoi.

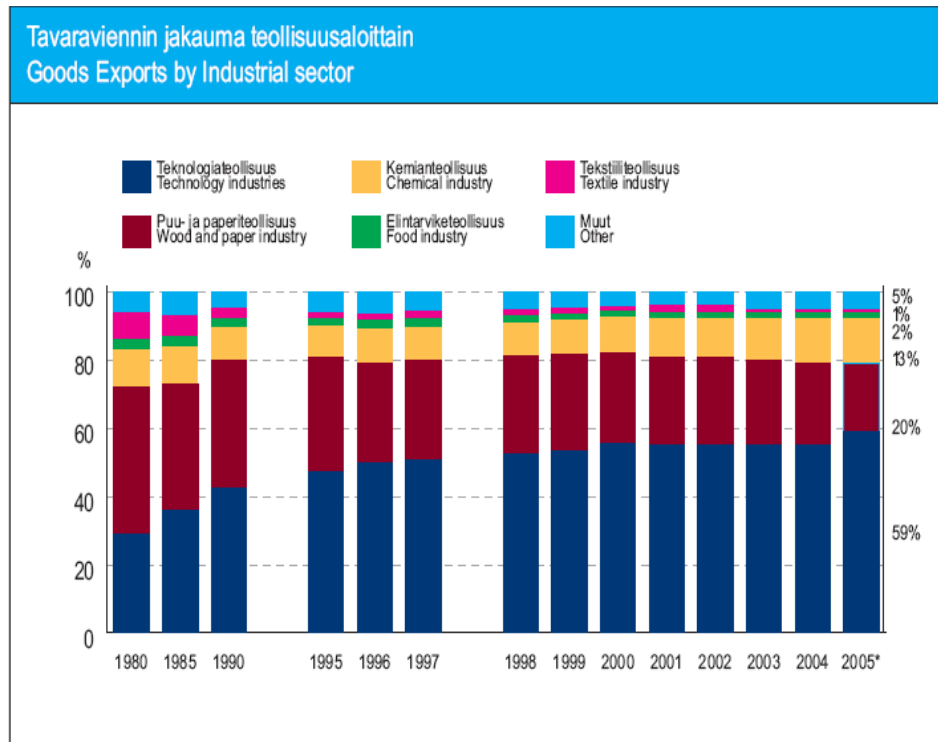
1950- ja 1960 luvuilla metalliteollisuus kehittyi vientiteollisuudeksi. Metalliteollisuus nousi Suomen suurimmaksi teollisuuden alaksi jo 1950 luvun alussa. Alan kilpailukyky joutui kovaan paineeseen, kun jäljellä olleet tullit poistettiin kaupasta Länsi-Euroopan kanssa. Viennin kilpailukyky edellytti huomattavaa tuottavuuden parantamista. Niinpä kahdenkymmenen vuoden aikana alan henkilöstön määrä lisääntyi puolella noin 150 000:een ja samalla tuotanto lähes nelinkertaistui.

Tuotannon ja viennin voimakas kehitys jatkui seuraavina vuosikymmeninä. Tuotanto kasvoi seuraavina kahtena vuosikymmenenä lähes kolminkertaiseksi ja henkilöstön määrä nousi 190 000:een. Samalla metalliteollisuudesta tuli Suomen tärkein vientiala. Kansainvälistyminen näkyi myös ulkomaisten yritysostojen muodossa. 90-luvulla Suomeen tuli kova lama ja se vaikutti myös metalliteollisuuteen. Henkilöstön lukumäärä pieneni lähes viidenneksellä ja tätä myötä myös tuotanto heikkeni. Ala pääsi kuitenkin jaloilleen suhteellisen nopeasti ja vuosituhannen vaihteessa kasvu oli jo nopeaa.

Metalliteollisuuden työnantajaliitto ja elinkeinopoliittinen liitto tekivät vuosien varrella läheistä yhteistyötä. Liitot yhdistyivät vuonna 1990 Suomen Metalli-, Kone- ja Sähköteknisen Teollisuuden Keskusliitoksi ja vuonna 1992 Metalliteollisuuden Keskusliitoksi. Metalliteollisuus oli edelläkävijä, sillä muut alat seurasivat nopeasti perässä työnantajapuolen ja elinkeinopoliittisen puolen yhdistämisessä. Metalliteollisuuden Keskusliiton nimi muutettiin Teknologiateollisuus ry:ksi vuonna 2003. Vanha nimi ei enää kuvannut voimakkaasti kehittynyttä toimialaa ja jäsenyrityksiä. Nykyinen nimi ilmentää paremmin alan nykyistä luonnetta, koska teknologia on kaikkien jäsenyritysten yhteinen nimittäjä. (Teknologiateollisuus ry 2007b; Teknologiateollisuus ry 2007a).

2.2. Teknologiateollisuus tänä päivänä

Tänä päivänä Teknologiateollisuus aikaansaa 50 % koko teollisuuden liikevaihdosta ja henkilöstöstä, 60 % viennistä ja 80 % tutkimus- ja kehitysinvestoinneista. Sen toiminta-ajatus on huolehtia siitä, että teknologiateollisuudella on menestymisen edellytykset kansainvälisessä kilpailussa. Siihen kuuluu 1200 jäsenyritystä, jotka kattavat 90 % koko teknologiateollisuudesta. Jäsenyritykset toimivat kolmella päätoimialalla: elektroniikka- ja sähköteollisuus, kone- ja metallituoteteollisuus sekä metallien jalostus. Näistä muodostuu monipuolinen kokonaisuus eri alojen ammattilaisille, joita nykyisin on alalla jo yli 200 000, puolet koko teollisuuden henkilöstöstä. Kilpailu on nykyään erittäin globaalia kyseisellä alalla, sillä yli 70 % tuotteista menee vientiin. Suomalaiset teknologiateollisuuden yritykset ovatkin nykyään erittäin tunnettuja ja korkeasti arvostettuja maailmalla. Seuraavasta kuviosta käy ilmi tavaraviennin jakauma teollisuusaloittain.



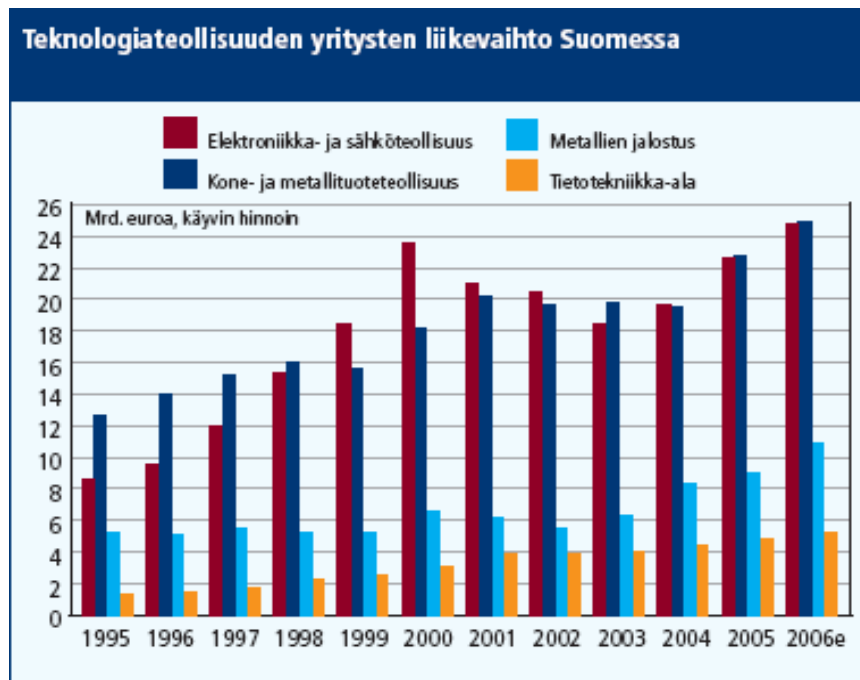
Kuvio 1: Tavaraviennin jakauma teollisuusaloittain. (Teknologiateollisuus ry 2007d).

Kuten kuviosta näkyy, teknologiateollisuuden osuus on kasvattanut osuuttaan huomattavasti ja nykyään se onkin suurin vientiala 59 prosentin osuudellaan. (Teknologiateollisuus ry 2007d).

2.2.1 Teknologiateollisuuden yritysten viennin sekä liikevaihdon kehitys

Teknologiateollisuuden yritysten liikevaihto Suomessa oli viime vuonna runsaat 10 prosenttia suurempi kuin vuonna 2005. Liikevaihto kasvoi kaikilla päätuotantialoilla. Samalla tuotteiden tavaraviennin arvo Suomesta ulkomaille lisääntyi euromääräisesti noin 15 prosenttia edellisvuodesta. Vienti lisääntyi kaikille markkina-alueille, paitsi Lähi-itään. Eniten kasvua Euroopan alueella oli viennissä Saksaan, Norjaan, Viroon ja Ukraina. Sen sijaan vienti Venäjälle väheni noin 10 prosenttia. Myös teknologiateollisuuden yritysten tilauskanta kasvoi useita prosentteja viime vuoteen verrattuna.

Taulukko 1: Teknologiateollisuuden yritysten liikevaihto Suomessa. (Tilastokeskus 2007b).



Taulukosta käy ilmi, että yritysten liikevaihto on kasvanut joka alalla tasaisesti viimeisen kymmenen vuoden aikana. Myös vuoden 2006 arvio ennakoii kasvun jatkuvan.

Kone- ja metallituoteteollisuudessa, johon kyseinen kohdeyrityskin kuuluu, yritysten liikevaihto kasvoi viime vuonna noin 10 prosenttia vuoteen 2005 verrattuna. Samalla viennin arvo kasvoi noin viidenneksellä. Vienti lisääntyi kaikille markkina-alueille, eniten Pohjois-Amerikkaan, Länsi-Eurooppaan sekä Keski- ja Itä-Eurooppaan. Tilauskannat vaihtelevat eri yrityksissä suuresti. Niissä oli joulukuun lopussa vähennystä syyskuun loppuun verrattuna lukumääräisesti 47 prosentissa yrityksistä, mutta samalla lisäystä 45 prosentissa yrityksistä. (Teknologiateollisuus ry 2007c).

2.2.2 Henkilöstömäärän kehitys teknologiateollisuudessa

Teknologiateollisuuden henkilöstömäärä alalla kasvoi viime vuonna 2,5 prosenttia ja oli vuoden lopussa noin 255 000. Vuonna 2006 teknologiateollisuudessa henki-

löstön määrä oli kasvussa ensimmäisen kerran vuoden 2001 jälkeen. Kone- ja metalliteollisuudessa tilanne on samankaltainen. Lisääntyneiden tilauskantojen myötä henkilöstöä on palkattu lisää noin 4,5 prosenttia. Pelkona kuitenkin metalliteollisuudessa on se, että muutaman vuoden päästä osaavasta työvoimasta tulisi pulaa. Vuoden 2006 lopussa kone- ja metalliteollisuudessa työskenteli runsaat 133 000 ihmistä.

Taulukko 2: Teknologiateollisuuden henkilöstön määrän kehitys Suomessa toimialoittain. (Tilastokeskus 2007a).

Teknologiateollisuuden henkilöstön määrän kehitys Suomessa toimialoittain				
	2000	2005	2006	2007e
Elektroniikka- ja sähköteollisuus	69 300	61 850	61 850	61 500
Kone- ja metallituoteteollisuus	128 400	127 500	133 200	137 000
Metallien jalostus	16 900	14 750	14 800	14 750
Tietotekniikka-ala	37 200	45 000	45 500	47 700
Koko teknologiateollisuus	251 800	249 100	255 350	260 950

Taulukosta nähdään, että kone- ja metalliteollisuudessa työskentelee yli puolet koko teknologiateollisuuden henkilöstömäärästä.

Teknologiateollisuuden jäsenyritysten määrä vuoden 2006 marraskuussa oli 1405. Nämä jäsenyrityksen kattavat Suomen koko teknologiateollisuuden liikevaihdosta lähes 90 %. On kuitenkin huomioitava, että suurin osa todella pienistä alan yrityksistä ei kuulu Teknologiateollisuus Ry:n alaisuuteen. Sama koskee myös meidän kohdeyritystämme.

Taulukko 3: Teknologiateollisuus ry:n jäsenyritykset kokoluokittain. (Laine Eija, Teknologiateollisuus: Sähköpostikeskustelu).

Henkilöstön määrä	Yritysten määrä
1-9	207
10-49	653
50-99	229
100-249	194
250-499	60
500-999	40
1000-9999	21
Yli 10 000	1

Taulukosta käy ilmi, että suurin ryhmä on pk-yritykset. Alle kymmenen hengen yrityksiä on alalla huomattavan paljon, mutta niistä vain 207 ovat Teknologiateollisuuden jäsenyrityksiä. (Luotain 2007; Tekniikka & Talous 2007, 4; Teknologiateollisuus ry 2007c).

2.3. Teknologiateollisuuden tulevaisuuden näkymät

Tilauskehityksen perusteella yritysten liikevaihdon arvioidaan olevan alkuvuonna 2007 suurempi kuin viime vuonna samaan aikaan. Todennäköistä kuitenkin on, että tilauskannan kasvu hidastuu vuoden loppua kohden. Kone- ja metalliteollisuuden yritysten liikevaihdon ennakoitaan olevan vuoden 2007 alussa suurempi kuin viime vuonna samaan aikaan. Entistä useammassa yrityksessä tuotanto on täyskäytössä, mikä tulee rajoittamaan alan liikevaihdon kasvumahdollisuuksia Suomessa.

Yritysten ennakoitaan lisäävän henkilöstöään myös vuonna 2007, mutta hieman hitaammin edellisvuoteen verrattuna. Tulevaisuudessa tilanteen arvioidaan kuitenkin muuttuvan. Varsinkin kone- ja metalliteollisuuden yritykset povaavat hen-

kilöstömääränsä vähenevän Suomessa lähivuosien aikana noin kuusi prosenttia. Vuoteen 2020 mennessä alan työpaikkojen määrän arvioidaan leikkautuvan jopa yhdeksän prosenttia. (Kauppalehti 2007, 13; Teknologiateollisuus ry 2007c).

3. MARKKINOINNIN SUUNNITTELU

3.1 Yrityksen tavoitteet

Yrityksen tavoitteet määritellään yrityksen toiminta-ajatuksen perusteella. Yritykset tarvitsevat tavoitteita, jotta yritys saavuttaisi päämääränsä. Yrityksen päämäärä on taas tavoitteita laajempi käsite, joita kohti yritys pyrkii välitavoitteiden kautta. Yrityksen päämäärän lisäksi, tavoitteet ohjaavat niin yrityksen toimintaa sekä toimivat perustana yrityksessä tapahtuvassa suunnitelmallisessa toiminnassa.

Tavoitteet mahdollistavat niin työntekijöiden kuin yrityksen yhdensuuntaisen toiminnan ja sen avulla tiedetään mitä tehdään ja mitä sen tekeminen vaatii. Tavoitteet antavat työnteolle niin mielekkyyttä kuin työntekijöille tietoa siitä mitä ollaan tekemässä ja mihin yritys tällä toiminnalla tähtää. Tavoitteena yrityksellä voi olla esimerkiksi toimintansa säilyttäminen nykyisissä mitoissa tai vastaavasti yritystoiminnan laajentaminen. Jos tavoitteet ovat epärealistisia ja liian vaatimattomia, henkilöstö ei osaa sitoutua organisaation toimintaan. Tavoitteita tarvitaan myös yrityksessä tapahtuvissa päätöksissä, sillä tavoitteiden avulla voidaan arvioida päätöksenteon toiminnallisuutta sekä arvostella yrityksen toiminnan tuloksia. (Vahvaselkä 2004, 122).

Kun puhutaan yrityksen strategisista tavoitteista, pyritään sillä määrittämään yritykselle haasteellinen, mutta kuitenkin realistinen tavoitetaso. Yrityksen strategiset tavoitteet sisältävät yrityksen päämääriä ja tavoitteita, jotka liitetään yrityksen toimialalla saavutettavaan kannattavuuteen, kasvuun kuin myös yrityksen asemaan. Strategiset tavoitteet myös sisältävät liiketoiminnan luonteen, eli mitä tuot-

teita markkinoidaan tietyille asiakkaille ja näin ollen yritys kykenisi luomaan kilpailuetua muihin kilpailijoihin nähden. Edellisen lisäksi sen, miten tulee kehittää niin organisaatiota kuin sen toimintoja, jotta organisaatio kykenisi saavuttamaan sille asetettuja päämääriä kuin myös toteuttamaan organisaation liiketoimintastrategiaa. Tärkeää strategisissa tavoitteissa on huomioida, että niitä pystytään mittaamaan ja arvioimaan, josta nähdään kuinka hyvin asetetut tavoitteet on saavutettu.

Yleisin tavoite yrityksissä on saada myyntiä euromääräisesti kasvamaan, jolloin puhutaan myyntitavoitteista. Myyntitavoitteet voidaan esittää euromääräisinä, määrällisinä tai markkinaosuuksina. Myyntitavoitteet eivät kuitenkaan ole ainoita markkinoinnin tavoitteita. (Anttila & Iltanen 2001, 362–364; ks. myös Rope & Vahvaselkä 2000,120).

3.2 Analyysit

Markkinoinnin johtamisen lähtökohtana ovat luotettavat tiedot toiminnan menestystekijöistä. Analyysien tarkoituksena on hankkia, muokata ja eritellä tietoja yrityksen lähimenneisyydestä, nykytilanteesta ja tulevaisuudesta. Analyysien tarkoituksena on hankkia tietoa niin yrityksen sisältä kuin myös yrityksen ulkopuolelta. Analyysivaiheessa katsotaan mitkä ovat yrityksen markkinointimahdollisuudet, tämän jälkeen pystytään laatimaan ennusteet tulevan myynnin selvittämiseksi. Ennusteiden, tehtyjen johtopäätöksien sekä saatujen analyysien perusteella pystytään asettamaan suunnittelukauden markkinoinnin tavoitteet. (Anttila & Iltanen 2001, 347; Lahtinen & Isoviita 1998, 47).

3.2.1 Sisäiset analyysit

Sisäisillä analyyseilla arvioidaan sitä toimivuutta, miten yritys sisäisesti toimii. Saatua tietoa kerätään, joka sitten toimitetaan eteenpäin henkilöille jotka sitä tarvitsevat, esim. markkinoinnissa. Tietoa ei sinänsä ole saatavilla, mutta tekemällä erillisiä tutkimuksia saatetaan tietoon yrityksen sisäinen tila. Sisäisen analyysin

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

Yrityksen perusajattelussa analysoidaan edunsaajien- ja johdon odotuksia, toiminta-ajatusta sekä päämääriä. Edellä mainittujen lisäksi analyysien kohteina ovat myös *yrityksen eri osa-alueet*, *yrityksen tuotteet* sekä *toimintaperiaatteet*. Sisäinen analyysi on tehtävä perusteellisesti muutaman vuoden välein, jolla varmistetaan yrityksen elinkelpoisuus. (Anttila & Iltanen 2001, 349; Lahtinen & Isoviita 1998, 47,81; Kivikangas & Vesanto 1998, 179).

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

Sisäisen analyysin vaiheet:

1. Talouden tunnuslukuanalyysi

- toiminnan laajuus
- kannattavuus
- maksuvalmius
- vakavaraisuus

2. Markkinoinnin toiminnan analyysi

a) Analyysilistojen täyttäminen

- asiakkaat
- kilpailijat
- markkinat
- tuotteet
- markkinointi
- asiakastyytyväisyys
- markkinoinnin johtaminen

b) Yritystautien selvittäminen ("Mitä yritys sairastaa?")

3. Yrityksen profiilin laatiminen

- eri analysoijien täyttämien analyysilistojen yhteenveto
- laskentatoimen tuottaman tunnuslukuanalyysin yhteenveto

4. Markkinoinnin tavoitteiden asettaminen

5. Markkinointiohjelman laatiminen

3.2.2 Ympäristöanalyysit

Ympäristöanalyysi kertoo miten organisaation strategia toimii. Ympäristöanalyysi kuvaa yrityksen ulkoista tehokkuutta ja osoittaa miten yritys voi varautua tulevaisuuden tuomaan kehitykseen. Ympäristöanalyysien tehtävänä on tutkia kaikkia markkinoinnin ulkoisia menestystekijöitä niin, että niiden pohjalta saadaan käytökelpoista tietoa päätöksenteon tueksi. Koska yritykset toimivat tiiviissä vuorovaikutussuhteessa toimintaympäristönsä kanssa, on yrityksiä tarkkailtava ja tunnettava ympäristönsä ja siellä vaikuttavat tekijät.

Lyhyesti voidaan sanoa, että ympäristöanalyysin tehtävänä on selvittää ympäristön sisältämät uhat ja mahdollisuudet. Jotta yritys kykenee pitämään kilpailukykyä yllä, yritys tarvitsee kykyä reagoida ympäristössä tapahtuviin muutoksiin, mikä edellyttää kykyä tunnistaa ympäristössä tapahtuvien muutosten tärkeimmät tekijät ja hyväksikäyttäen tiedonhankintajärjestelmää organisoida niiden jatkuva seuranta. Näin yrityksestä tulee joustava ja iskukykyinen, mikä on tärkeää erityisesti yritys ympäristön alati muuttuessa. Näiden muutostekijöiden tunnistaminen ja seuranta tapahtuu jatkuvan ympäristöanalyysin keinoin. Vain toimimalla ja seuraamalla yritys kykenee ennakoimaan ja sopeutumaan muutoksiin, jonka ansiosta yritys säilyttää joustavuutensa ja kilpailukykyänsä sekä pystyy valmistautumaan etukäteen tulevaan kehitykseen monin eri tavoin. (Vahvaselkä 2004, 118; Lahtinen & Isoviita 1998, 47).

Ympäristöanalyysit voidaan jaotella neljään eri osaan. Puhutaan kysyntä-, kilpailutilanne-, yhteisötekijä- ja tuotantoympäristöanalyysistä.

Kysyntäanalyysin avulla selvitetään mitä tarpeita yrityksen tuote markkinoilla tyydyttää. Jotta pystytään selvittämään yrityksen tuotteen tarpeet, tulisi yrityksellä

olla tarkat tiedot sen asiakaskunnasta, kuten mikä on tämänhetkinen kysynnän määrä ja mitkä seikat vaikuttavat tuotteen kysyntään sekä lopulliseen ostopäätöksen tekemiseen. Kysyntäanalyysit mahdollistavat ennusteen laatimisen siitä mikä tulee olemaan yrityksen suuruus kokonaismarkkinoista ja omasta markkinaosuuden suuruudesta.

Jotta kysyntää pystyttäisiin arvioimaan, tulisi se ensin määritellä. Nykyisen kysynnän arviointi on sinänsä helppoa, mutta lähdeettäessä arvioimaan yrityksen kokonaiskysyntää ja varsinkin yrityksen omaa myyntiä, voidaan käyttää erilaisia menetelmiä.

Yksi näistä menetelmistä on *Trendimenetelmä*, jolla pystytään arvioimaan kysynnän suuntaa. Suuntaa, joka voidaan graafisesti esittää kysynnän ja ajan janalla. Nähdään suoraan miten kysyntä on minäkin vuonna kehittynyt/laskenut. Markkinoilla tapahtuvat heilahdukset tosin tekevät menetelmästä epäluotettavan, sillä tarkoituksena oletetaan kysynnän jatkuvan samalla tavalla kuin se on tähän päivään jatkunut.

Toinen menetelmä perustuu *Yleistymisarvioon*. Katsotaan, mitä tietoa löytyy tuotteen yleistymisestä sekä kysynnän määrästä. Saadun tiedon täytyy olla luotettavalta pohjalta saatua. Tieto ei saa perustua olettamuksiin vaan faktoihin. Selvittämällä asiakkaiden ostoaikomuksia, voidaan arvioida tulevaa kysyntää ennakkoon ja nähdä mihin suuntaan kysynnän suhteessa ollaan menossa. Riippuen yrityksen toimialasta saatetaan saada vääristynyt kuva siitä, mikä yrityksen arvio kysynnästä tulee olemaan. Näin saattaa käydä varsinkin teknologian aloilla, jossa annetaan väärä kuva siitä, miten markkinat kehittyvät, jonka seurauksena arvioidaan kysyntä joko liian pieneksi tai liian suureksi.

Kolmantena menetelmänä voidaan käyttää *Analogiamenetelmää*. Siinä oletetaan tuotteen kysynnän kehittyvän tietyllä markkina-alueella samoin kuin toisella markkina-alueella. Jos myydään voittoaisti puhelimia maasta toiseen, voidaan olettaa omankin tuotteen esim. tietokoneiden kysynnän menestyvän yhtä hyvin. Lähtökohtana menetelmässä on se, ettei kysyntä ole niin sidottuna markkina-

alueeseen. Yksittäistä kysyntää ei voida tarkasti ennakoida tällä menetelmällä, mutta tuoteryhmien kysynnän ennakointiin se soveltuu varsin hyvin.

Neljäntenä menetelmänä puhutaan *Kausaalimenetelmästä*. Siinä kysynnän kehitystä arvioidaan muuttujan avulla. Lineaarista regressiomallia on yleisesti käytetty selittämään kausaalista kysyntää. Siinä pystytään näyttämään toteen tiettyjen muuttujien avulla miten kysyntä vaihtelee. (Lahtinen & Isoviita 1998, 48–50).

Viidentenä menetelmänä voidaan tehdä *Markkinointitutkimus*. Markkinointitutkimuksen avulla haetaan markkinointiin liittyvää tietoa. Suunniteltaessa markkinointia, markkinointitutkimuksen avulla tietoa analysoidaan ja muokataan, jota myöhemmässä vaiheessa käytetään antamaan lisäarvoa markkinointipäätöksissä. Taustalla voi olla johtopäätöksien tukemisen lisäksi myös lyhyen aikavälin suunnitelmien ja valintojen tukemista sekä markkinoinnin ohjaamista käytännössä. Tutkimuksen avulla saadaan apua siihen miten markkinoita voitaisiin entisestään kehittää.

Markkinointitutkimusta käyttämällä voidaan ennakkoon havainnollistaa, että onko markkinoilla kysyntää yrityksen valmistamalle tuotteelle. Ovatko asiakkaat kiinnostuneita tuotteesta vai ei? Kyselytutkimusta käyttämällä selvitetään löytyykö tuotteelle potentiaalisia asiakkaita. Tuotetta voidaan koemarkkinoida tietyllä markkina-alueella, josta saaduin tuloksien pystytään näyttämään toteen mikä tulee olemaan kysynnän kokonaismäärä kun yritys täysipainoisesti aloittaa tuotteen markkinoinnin.

Yleisimmin käytetyt tiedonkeruumenetelmät markkinointitutkimusta tehtäessä ovat kvantitatiiviset - ja kvalitatiiviset menetelmät. Molemmat muodostavat oman kategorian siitä, millä keinoin tietoa voidaan hankkia. (Anttila & Iltanen 2001, 352,353; Hollanti & Koski 2007, 60; Lahtinen & Isoviita, 1998 47–50).

Kilpailutilanneanalyysin avulla yritys etsii konsteja menestyäkseen kilpailijoitansa paremmin. Tämän johdosta yrityksen täytyy analysoida niin kilpailuasetelmaansa kuin muitakin kilpailuun liittyviä seikkoja aina tietyn ajan välein. Tärkeinä analysoinnin kohteina pidetään erityisesti kilpailun ja sääntelyn vapau-

teen liittyviä asioita. Toimialan kilpailuun vaikuttaa suurelta osin millä toimialalla yritys toimii. Yrityksen saavuttama asema markkinoilla ei ole sattumaa vaan seurausta määrätietoisesta prosessista.

Selvitettäessä kokonaismarkkinoita ja markkinaosuuksia, saadaan paljon tietoa tärkeimmistä ja yritykseen eniten vaikuttavimmista kilpailijoista. Saadakseen tarkemman kuvan kilpailijoista ja heidän asemastaan markkinoilla, voidaan tehdä asiakastyytyväisyysmittauksia, johon kohdistuu myös kilpailijoiden asiakkaita. Selvitettäessä tuotemerkkejä ja niiden asemia, saadaan tietoa mikä on kilpailijoiden asema tuoteryhmissä ja mitkä ovat heidän heikkoutensa ja vahvuutensa.

Keskeisiä kilpailijoita koskevia tietoja:

- kilpailijoiden nimet ja määrä
- kilpailevat tuotteet
- kilpailun luonne; kotimainen ja ulkomainen kilpailu
- potentiaalisten kilpailijoiden uhka
- yrityksen kilpailuroolit
- taloudelliset tunnusluvut
- tiedot strategiasta, tavoitteista ja toimintatavoista
- palvelut, brandit ja niiden asema
- asiakkaat, tyytyväisyys
- alueellinen kattavuus
- organisaatio ja johto
- myynnin, mainonnan tiedottamisen toimenpiteet
- tuotekehitys
- hinta- ja laatu politiikka

Koska kilpailijoita löytyy markkinoilta hyvinkin erilaisia, tulisi analyysiä varten kilpailijat luokitella seuraavasti:

- ydinkilpailijoihin, jotka toimivat samalla markkinoilla.
- marginaalikirpailijoihin, toimivat myös samalla markkinoilla, mutta eivät omaa yhtä vahvoja vahvuustekijöitä kuin ydinkilpailijat.

- tarvekilpailijat, joiden tuotteet tyydyttävät samalla tavalla vaikka eivät toimi samalla toimialalla.
- potentiaaliset kilpailijat, jotka ovat yrityksiä, joita kyseinen ala saattaa myöhäisemmässä vaiheessa kiinnostaa.

Kilpailijoita voidaan analysoida helposti kilpailijaryhmittäin antamalla pisteitä 1-5 siitä, kuinka hyvin he ovat selviytyneet tietyistä osa-alueista kuten markkinointi, kustannukset, talous ja tuotanto ym. taulukon 5 mukaisesti. (Lahtinen & Isoviita 1998, 58–59; Lotti 2001, 61; Rope 2005, 466–467).

Taulukko 4: Yksinkertainen kilpailija-analyysi. (Lahtinen & Isoviita 1998, 59).

Kilpailijatyyppe	Markkinointi	Kustannukset	Talous	Tuotanto
Ydinkilpailijat	4	3	4	4
Marginaalikelpailijat	3	4	2	3
Tarvelkilpailijat	2	3	3	2
Potentiaaliset kilpailijat	3	3	3	4

Yhteisöanalyysissa vaikuttaa yhteisötekijät, jotka toimivat yrityksen ulkoisessa toimintaympäristössä. Näihin tekijöihin luetaan lainsäädäntö, viranomaistoiminta, eri jakelutiet, politiikka, erilaiset sopimus- ja neuvottelujärjestelmät, kulttuuri ym. jotka luovat markkinoille erilaisia rajoitteita. Koska yrityksellä on pienet mahdollisuudet vaikuttaa niin lainsäädännöllisiin kuin poliittisiin päätöksentekoihin, on sen mahdollisuus päästä vaikuttamaan osallistumalla itse aktiivisesti ja ottamalla kantaa niin poliittisiin kuin lainsäädännöllisiin asioihin.

Markkinoijan tarvitsee jatkuvasti seurata mitä ympärillä tapahtuu ja osata varautua ennakoita tapahtuviin muutoksiin, sillä yhteisötekijöillä on suora vaikutus tuleviin markkinointipäätöksiin. Tämän hetken analysoitavia kohteita ovat lainsäädäntö, poliittiset tekijät sekä kulttuuri.

Tuotantoympäristöanalyysit otetaan huomioon, kun tarkastellaan mitkä asiat vaikuttavat tuotantoympäristössä kun markkinointipäätöksiä tehdään. Suurta osaa

tässä näyttelee kestävä kehitys, jolla tarkoitetaan uutta toimintamallia, jonka avulla yritykset harjoittavat liiketoimintaa säästääkseen ympäristöä sekä luonnonvaroja. Sillä, mitä enemmän ympäristötekijät vaikuttavat kysyntään, yritykset pyrkivät yhä suuremmissa määrin ympäristöystävällisiin ratkaisuihin.

Toisena vaikuttavana seikkana on teknologia. Tuotteita tarvitsee jatkuvasti kehittää, jotta ne ovat kilpailukykyisiä sekä ajan tasalla olevia. Tuotekehitys näyttelee suurta osaa tämänhetkisessä yritystoiminnassa ja käyttämällä uusinta teknologiaa, erityisesti High Tech – toimialoilla, varmistetaan kehityksen sekä kilpailukyvyn säilyminen. Tästä syystä on jatkuvasti analysoitava teknologiaympäristössä tapahtuvia muutoksia pysyäkseen kehityksen kärjessä. (Lahtinen & Isoviita 1998, 61).

3.3 SWOT-analyysi

Toimintaympäristön analyysin jälkeen on hyvä laatia SWOT-analyysi. SWOT-analyysin nimi on lyhenne sanoista Strengths (vahvuudet), Weaknesses (heikkoudet), Opportunities (mahdollisuudet) ja Threats (uhat).

SWOT on hyvin kuvaava ja erittäin käyttökelpoinen analyysikeino niin yrityksen liikeidean suunnittelussa kuin myös myöhemmässä vaiheessa yritystä kehitettäessä. Siitä on usein apua myös muiden tilanneanalyysien teossa. Swot-analyysi kertoo usein nimenomaan yrityksen menestymismahdollisuuksista. Analyysi aloitetaan tekemällä taulukko, jossa kaikki edellä mainitut neljä kohtaa ovat. Sen jälkeen niihin listataan kyseiset asiat.

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

Kuvio 2. SWOT-analyysin rakenne.

Vahvuudet ja heikkoudet ovat yrityksen sisäisiä tekijöitä. Sellaisia asioita voivat olla esimerkiksi yrityksen sijainti, koulutus, asiakaspalvelu tai tuotetarjonta. Mahdollisuudet ja uhat sen sijaan ovat yrityksen toimintaympäristöön ja tulevaisuuteen liittyviä tekijöitä. Ympäristöön liittyviä mahdollisuuksia ja uhkia ovat muun muassa kysyntä, kilpailu ja teknologian kehitys. (Lojander & Suonpää 2004, 33; Bangs 2002, 50–51; Jobber 2004, 44–45).

Tärkein hyöty koituu keskustelusta, jonka avulla asioita nostetaan taulukon nelikenttään. Keskusteltaessa ne selkiytetään ja dokumentoidaan. SWOT-analyysin kannattaa tehdä tietyin väliajoin, koska tilanteet saattavat muuttua, välillä todella nopeastikin. Sen tekeminen voi olla vaikkapa vakiintuneena osana vuosittaista suunnitteluprosessia. Isommissa yrityksissä se voi olla myös tietyn yksikötason tarkastelua tai yksittäisen projektin valmistelua.

SWOTin lopputuotos on toimenpidemäärittely, jossa pyritään vahvistamaan edelleen vahvuuksia. Heikkoudet ja ympäristössä olevat uhat pyritään sen sijaan muuttamaan omien toimien kehittämisen kautta mahdollisuuksiksi. (Viitala & Jylhä 2001, 47–48).

3.4 Markkinoinnin tavoitteet

Markkinointi perustuu käytännössä vain yhteen asiaan, eli kilpailuun. Jos kilpailua ei olisi, ei kukaan tarvitsisi markkinointia, sillä kaikki se, mille olisi jotain käyttöä, menisi kaupaksi.

Elämme hyvinvointiyhteiskunnassa, jossa tarjontaa on usein enemmän kuin kysyntää. Silloin ne, jotka osaavat markkinoida taitavasti, usein pärjäävätkin. Markkinoijalle onkin olennaista saada asiakas ostamaan nimenomaan hänen markkinoimansa tuote, vaikka vaihtoehtoja olisi todella paljon tarjolla. Näin ollen markkinoijan tulee pyrkiä olemaan aktiivisena, jotta hän saa tuotteensa muiden tietoisuuteen ja siten edesautettua kaupan tekemistä. Markkinointi on siis toimintaa, jonka tarkoituksena on asiakkaiden hankkiminen ja pitäminen. Itse tuotteella ei ole välttämättä niin suurta merkitystä kuin yleisesti luullaan. Keski- tai aliverto tuote voi käydä kaupaksi hyvän markkinoinnin avulla menestyksekkäämmin, kuin huomattavasti parempi tuote. Hyvät tuoteominaisuudet ovat toki edellytystekijöitä kaupan tekemiselle, mutta ne eivät enää pelkästään riitä.

Markkinointi on kehittynyt vauhdilla ja varsinkin 2000-luvulla olemme käytännössä kaupantekomaailmassa. Sitä on vauhdittanut teknologian kehittyminen ja globalisoituminen. Voisikin sanoa, että jokainen meistä on jatkuvasti markkinoinnin kohteena ja myös lähes päivittäin osallisena markkinointioperaatioissa. Markkinoinnin yhtenä tärkeimmistä tavoitteista voisikin pitää kilpailua asiakkaiden ajasta ja sen avulla uusien asiakassuhteiden saavuttamista. (Kuusela 1998, 26; Rope 2000, 16; Rope 2005, 11,13).

Kun kilpaillaan ihmisten ajasta, kyse on asiakkuustyöstä. Se on viestintätyötä, jossa erilaisten viestintäkeinojen avulla pyritään kohderyhmää viemään kohti ensiosiota ja pysyvää asiakkuutta. Asiakkuustyön tavoitteena on markkinoinnin onnistuminen eli halutun segmentin saaminen omaksi asiakkaaksi ja huolehtiminen siitä, että he jatkossakin ovat omia asiakkaita. Näin ollen asiakkuustyö voidaan jakaa kahteen osaan: asiakkuuteen viemiseen ja asiakassuhteen ylläpitämiseen.

Asiakkuuteen vieminen alkaa pohjustusviestinnällä. Tietämätön asiakas tehdään tietoiseksi, lisätään tunnettuutta ja luodaan mielikuvia. Sen jälkeen alkaa kaupankäyntiviestintä. Herätetään asiakkaassa kiinnostusta ja ostohalua, kunnes saavutetaan varsinainen kaupankäynti. (Rope 2005, 152,153).

Asiakassuhteen ylläpitämistä ja sen kehittämistä voisi kutsua markkinointityön huipentumaksi ja yhdeksi tärkeimmistä tavoitteista. Sen avulla rakentuu tuleva menestys eli yrityksen jatkuva elinkelpoisuus. Jo saavutetut asiakkaat pystytään pitämään omina asiakkaina huomattavasti pienemmin kustannuksin verrattuna siihen, paljonko resursseja menisi uusien asiakkaiden hankkimiseen. Vakioasiakkaiden ostoista kertyy usein myös enemmän katetta, koska he eivät tartu pelkästään tarjoustuotteisiin. (Rope 2005, 173).

Asiakassuhteiden hankkiminen ja ylläpitäminen ovat markkinoinnin tärkeimpiä tavoitteita. Markkinointia voidaan kuitenkin luonnehtia myös win-win-peliksi. Tällä tarkoitetaan sitä, että molempien osapuolien täytyy hyötyä kaupankäynnistä. Näin ollen markkinoinnin tavoitteisiin kuuluu myös kannattamattomien asiakassuhteiden päättäminen. (Kuusela 1998, 19).

Yrityksen tulee ottaa huomioon markkinoinnin tulevaisuuden muutokset. Markkinoinnin tavoitteet pysyvät jokseenkin samana, mutta jotta ne saavutettaisiin, joutuu koko ajan opettelemaan jotain uutta. Markkinointitoiminnot vaativatkin jatkuvaa toimintojen uudelleenjärjestelyä, luomista ja muutosta. Uudistumis- ja sopeutumiskyvystä tuleekin yhä korostuneemmin markkinoinnin kilpailukeino.

Tekniikan kehittyessä ajan ja paikan merkitys pienenee. Internetin avulla lokaaleista markkinoista tulee globaaleja. Tämä merkitsee täysin uusia mahdollisuuksia palvelujen saatavuudelle. Internetin välityksellä palvelua voikin jo nykyään saada 24 tuntia vuorokaudessa.

Interaktiiviset mediat poistavat etäisyyden merkityksen ja pakottavat arvioimaan uudelleen markkinoinnin saatavuusratkaisuja. Tämän johdosta etämyynnistä saattaa tulla suosituempaa. Etämyynti perustuu siihen, että tilaus tehdään hinnaston tai

luettelon perusteella. Etämyynti eroaa normaalista myös siinä, että asiakkaan ja myyjän välitön vuorovaikutus ei ole pakollinen. (Kuusela 1998, 21).

3.5 Markkinointistrategiat

Markkinointistrategian avulla pyritään saavuttamaan yrityksen asettamat markkinointitavoitteet. Strategia on siis toimintasuunnitelma tavoitteiden toteuttamiseksi. Nykyään markkinat elävät entistä nopeammin, ja sen johdosta kilpailuedun luominen, ylläpitämisestä puhumattakaan, on käynyt entistä vaikeammaksi. Toisaalta jatkuvasti tulee myös uusia liiketoimintatyppejä, uusia palveluja ja tuotteita.

Menestyvän markkinointistrategian päätekijöitä ovat kohdistaminen, asemointi ja erilaistaminen. Nykymaailmassa ei enää kovin moni yritys pysty tavoittelemaan asiakkaikseen koko ihmiskuntaa, vaan joutuvat määrittelemään oman kohdemarkkinansa. Pitää löytää oikea joukko ihmisiä, jotka olisivat kiinnostuneita kyseisistä tuotteista. Kyseiselle joukolle pitää myös pystyä viestimään joku ainutlaatuinen etulyöntiasema, eli hyöty ostaessaan kyseisen tuotteen. Yrityksen pitää myös kehittää tuotteissaan ja palveluissaan eroavaisuuksia verrattuna kilpailijoiden tuotteisiin ja palveluihin. Parasta olisi, jos eroavaisuudet olisivat sellaisia, että kilpailijoiden olisi hyvin vaikea jäljitellä niitä. (Kotler 2005, 41,42).

3.5.1 Kilpailustrategiat

Kotlerin näkemys kilpailustrategioista

Markkinointistrategian sisältö riippuu yrityksen asemasta markkinoilla. Yritys voi olla markkinajohtaja, haastaja, seurailija tai niche-markkinoija. Yritykset, millä tahansa markkinoilla, ovat aina erilaisissa kehitysvaiheissa. Niiden tavoitteet ja resurssit ovat erilaisia, näin ollen myös niiden strategiat ovat erilaisia. Jotkut yritykset ovat suuria, toiset pieniä, osalla on runsaasti resursseja, toisilla ei. Tämän johdosta yritykset asemoituvat eri tavoin kohdemarkkinoillaan.

Useimmilla toimialoilla on yksi yritys, jota pidetään markkinajohtajana. Se toimii usein suunnannäyttäjänä muille. Samalla se on yritys, jota haastetaan, kopioidaan ja vältetään. Näin ollen yksikin epäonnistuminen voi merkitä tippumista toiselle tai kolmannelle sijalle. Toimintaa vaaditaan ainakin kolmella eri rintamalla markkinajohtajan toimesta, jotta tilanne pysyisi samana. Tärkeimpänä löytää keinoja kokonaismarkkinoiden kasvattamiseksi, eli löytää uusia käyttäjiä ja käyttötapoja. Tämän avulla saadaan ihmiset kuluttamaan tuotetta enemmän, markkinat kasvavat ja siitä hyötyy usein eniten markkinajohtaja.

Toiseksi yrityksen täytyy suojella omaa nykyistä markkinaosuuttaan erilaisilla puolustus- ja hyökkäystoimenpiteillä. Markkinointijohtajan paras puolustusmuoto on jatkuva innovaatio. Sen on jatkuvasti kehitettävä uusia tuotteita ja palvelumuotoja sekä samalla leikata mahdollisesti kustannuksia. Tehokkuuden on lisääntytävä ja asiakkaalle koituvan arvon suurennuttava. Markkinajohtajan on muutenkin toimittava aktiivisesti, jotta kilpailu etenee sen määräämässä tahdissa. Kolmas tärkeä asia on oman markkinaosuuden kasvattaminen. Kun markkinajohtaja parantaa osuuttaan edes prosentilla, on huomioitavaa että silloin puhutaan usein miljoonista ja miljardeista. Pitää kuitenkin muistaa, ettei markkinaosuuden kasvu paranna automaattisesti kannattavuutta. Paljon riippuu keinoista, joilla markkinaosuutta kasvatetaan. Näin ollen markkinaosuuden ”ostamisen hinta” saattaa olla liian korkea verrattuna koituihin tuottoihin. (Doyle 2002, 153–154; Kotler 1990, 304–306,311).

Haastajat ovat usein toimialojensa toisilla ja kolmansilla sijoilla. Heidän on selvitettävä itselleen päämäärä, johon pyrkii. Vaihtoehtoja on muutama. Yritys toimii valitsevien tapojen mukaan herrasmiesmäisesti, seurailemalla tilannetta, tai sitten valita hyökkäävä linja. Suurin osa markkinahaastajista haluaa kasvattaa markkinaosuuttaan, sillä he uskovat sen johtavan parempaan kannattavuuteen. Se taas vaatii hyökkäämistä markkinoilla. Haastaja voi yleisesti hyökätä kolmea erilaista yritystä vastaan. Yksi vaihtoehto on hyökätä markkinajohtajaa vastaan. Siinä riski on suuri, mutta onnistuessaan voittokin on suuri. Toinen vaihtoehto on suunnata hyökkäys niitä kilpailijoita vastaan, jotka eivät hoida sarkaansa hyvin, ovat suunnilleen oman yrityksen kokoisia ja joilla on mahdollisesti rahoitusvaikeuksia. Suora hyökkäys toimii usein, jos vastustajan voimavarat ovat rajoitetut. Hyökkäys

voidaan suunnata myös pieniä, alueellisia kilpailijoita kohtaan. Tämä on nykyään kaikkein tavanomaisin tapa. Eli yritys kasvaa ahmimalla pieniä kilpailijoita alalta pois.

Hyökkäysstrategioita on monenlaisia. Yksi vaihtoehto on hinnanalennusstrategia, eli tarjotaan vastaavaa tuotetta kilpailijoiden tarjoamaa hintaa halvemmalla. Tosin hinnanalennuksen tulee olla niin tuntuva, että se saa muuttamaan asiakkaiden käyttäytymistä. Jotta tämä strategia toimisi, on markkinajohtajan samalla kieltäytyttävä seuraamasta hinnanalennusta. Toinen vaihtoehto on tarjota keskinkertaisia tuotteita halvalla. Strategia toimii kuitenkin vain, jos hintaan huomiota kiinnittäviä ostajia on riittävästi. Status-tuotteet ovat yksi vaihtoehto strategiaksi. Siinä yritys voi tarjota korkeampilaatuisia tuotteita kuin markkinajohtaja ja myydä sitä suuremmalla hinnalla. Sen sijaan jos strategiaksi valitaan tuotteiden profilointi, niin siinä haastaja tarjoaa suuren määrän versioita tuotteestaan ja antaa näin asiakkaalle enemmän valinnan varaa kuin markkinajohtaja. Strategiaksi voi valita myös tuoteinnovaation. Siinä haastaja käyttää tuotekehitystä aseenaan markkinajohtajaa vastaan. Tämän onnistuminen on kuitenkin paljon alasta ja sen kehityksestä kiinni. Vaihtoehtoisia strategioita ovat myös parempi palvelu, tuotantokustannusten alentaminen, tehokas markkinointi ja muut vaihtoehdot, jossa haastaja näkee oman tilaisuutensa. (Kotler 1990, 317,322,323).

Seurailijat sen sijaan toimivat markkinoilla toisin. Heidän toimintansa perustuu siihen, että ensin markkinoille tulee tuote. Tuotteen kehittää, kaupallistaa ja markkinoi alkuperäinen kehittäjä, ja se joutuu myös maksamaan kyseisistä vaiheista. Sitten seurailija kopioi kehittelijän esittelemän tuotteen, tekee siihen mahdollisesti pieniä parannuksia ja kaupallistaa sovelluksensa. Vaikka seurailija ei todennäköisesti saakaan kiinni ensimmäiseksi paikalle ehtinyttä markkinajohtajaa, voi sen kannattavuus olla pienten kehityskustannusten johdosta parempi. Markkinajohtaja ei kuitenkaan suhtaudu haastajaan myötämielellisesti, vaan voi vastata hintaiskuihin ja paranneltuihin tuoteominaisuuksiin ja kykenee usein parempaan. Näin ollen jos haastaja ei pysty lyömään markkinajohtajaa merkittäväällä tuoteinnovaatiolla tai vahvalla jakelutien haltuunotolla, on usein parempi seurailija kuin hyökätä.

Seurailijoita on eniten aloilla, joissa tuotteiden erilaistamismahdollisuudet ovat vähäiset ja tuotekuvat ovat pitkälti samanlaiset. Seurailijoiden on tiedettävä, miten nykyiset asiakkaat pidetään uskollisena ja miten saada itselleen oma osuus uusista asiakkaista. Seurailijat usein erikoistuvat kukin omalle vahvuusalueelle. Niitä voivat olla esimerkiksi sijainti, palvelu tai rahoitus. Seurailija on usein haastajan hyökkäyskohde ja näin ollen sen on mahdollista kustannuksiaan erikoisen tarkasti samalla kun laadun ja palvelun on oltava korkeatasoista. Myös uusille markkinoille on mentävä mukaan, sillä seuraileminen ei ole samaa kuin passiivisuus tai orjalinen markkinajohtajan toimien kopioiminen.

Seurailijalla on kolme yleistä strategiaa. Ensimmäinen vaihtoehto on tarkka seurailu. Siinä lähestymistavassa seurailija kopioi markkinajohtajan toimintatavat mahdollisimman monella segmentillä. Seurailija on silloin lähes haastaja matkiesaan markkinajohtajaa niin läheltä, mutta se ei kuitenkaan asetu poikkiteloin markkinajohtajan kanssa, joten selkkauksia harvoin syntyy. Kyseessä onkin lähinnä isäntä-loinen-suhde.

Toinen vaihtoehto on seuraileminen etäisyyden takaa. Siinä vaihtoehdossa seurailija pitää etäisyyttä, mutta seurailee kuitenkin kaikkia markkinajohtajan tärkeimpiä tuote-esittelyjä, hinnankorjauksia ja jakeluteiden muutoksia. Markkinajohtaja saattaa suhtautua jopa myönteisesti seurailijaan, josta on haittaa tuskin lainkaan, mutta tuo markkinoille illuusion kilpailusta. Kaukainen seurailija usein kasvaa syömällä pienempiä kilpailijoitaan. Kolmas vaihtoehto on valikoiva seuraileminen. Siinä seurataan markkinajohtajaa osittain läheisesti, osittain ei lainkaan. Yritys voi olla jopa innovoiva, mutta se kuitenkin välttää kilpailua. Se seuraa vain niitä markkinajohtajan toimintatapoja, jotka ovat kiistatta kannattavia. Onnistuessaan valikoiva seurailija voi tulevaisuudessa kasvaa markkinajohtajan haastajaksi. (Kotler 1990, 323,325).

Melkein kaikilla markkinoilla niche-markkinoijia, eli pieniä yrityksiä, jotka toimivat kapeilla markkinasegmenteillä, joilla ne eivät joudu selkkauksiin markkinajohtajan tai muiden isojen yritysten kanssa. Niche-markkinoijat, eli markkina-alueiden hyväksikäyttäjät hyödyntävät omaa erikoisosaamistaan ja suurempien yritysten hylkäämiä markkina-alueita. Nämä markkinat ovat usein turvallisia ja

myös kannattavia. Ihanteellisten niche-markkinoiden tunnuspiirteisiin kuuluu se, että markkinoilla on kasvuvaraa, markkinat eivät kiinnosta raskassarjalaisia, markkinat ovat tarpeeksi suuri ja ostovoimainen ollakseen kannattava ja yrityksellä on erikoisosaamista sekä voimavaroja huoltamaan nichemarkkinansa. Tässä strategiassa tärkeintä on erikoistuminen. Yritys erikoistuu joko markkinoihin, asiakkaisiin, tuotteisiin tai markkinointimixiin.

Mahdollisia toimintatapoja, joita niche-markkinoija voi omaksua, on monia. Yksi yleisimmistä on maantieteellinen erikoistuminen, jolloin yritys myy vain tietylle markkina-alueelle tuotteitaan. Räättäilyö on myös usein käytetty vaihtoehto, jossa yritys tuottaa hyödykkeitään pelkästään tilaustyönä. Yritys voi myös erikoistua loppukäyttäjien mukaisesti, jolloin yritys panostaa vain yhden tyyppiseen loppukäyttäjään. Muita toimintatapoja ovat muun muassa asiakkaiden koon mukainen erikoistuminen, tuoteominaisuuden mukainen erikoistuminen, palveluerikoistuminen sekä jakelutie-erikoistuminen.

Niche-markkinoinnin suurin vaara piilee siinä, että valittu kapea segmentti voi joko kuihtua tai joutua hyökkäyksen kohteeksi. Siksi onkin suositeltavaa monenkertainen niche-markkinointi. Se tarkoittaa sitä, että yritys kehittää osaamistaan useammalla kapealla markkinasegmentillä ja näin parantaa mahdollisuuksiaan menestyä. (Doyle 2002, 160–161; Kotler 1990, 326–327).

Yrityksen koosta huolimatta on tärkeää, että markkinoinnin strategisen suunnittelun tulisi kattaa kolmen, jopa viiden vuoden ajanjakso. Pitkän strategisen tavoitteen määrittäminen ei kuitenkaan ole helppoa, varsinkaan nykyisinä muutoksen aikoina. Sen johdosta monet yritykset, ikävä kyllä, eivät suunnittele, mitä tekevät. Monet vain ottavat askeleen, katsovat sitten ympärilleen ja ottavat toisen askeleen. On kuitenkin huomioitavaa, että ilman pitkän aikajänteen suunnitelmaa ei lyhytaikaisemmista suunnitelmista juuri ole hyötyä yritykselle pidemmällä aikavälillä. (McDonald 1995, 125–126).

Porterin näkemys kilpailustrategioihin

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

		KILPAILUETU	
		Alhaiset kustannukset	Differointi
KILPAILUKENTTÄ	Laaja kohdealue	1. Kustannusjohtajuus	2. Differointi
	Kapea kohdealue	3A. Kustannuspainotteinen keskittymisstrategia	3B. Differointipainotteinen keskittymisstrategia

Kuvio 3: Kolme perusstrategiaa. (Porter 1991, 25).

Kukin näistä strategioista johdattaa aivan erilaista tietä kilpailuetuun. Kustannusjohtajuuden ja differoinnin strategioissa kilpailuetua pyritään hankkimaan laajassa segmentissä, kun taas keskittymisstrategioissa käytetään kapeaa segmenttiä. Huomioitavaa on se, että kunkin perusstrategian toteuttamiseksi tarvittavat erityistoimenpiteet vaihtelevat huomattavasti alan mukaan. Samoin vaihtelee se, mikä perusstrategia on ylipäätensä kullakin alalla mahdollista toteuttaa.

Näiden perusstrategioiden taustalla on kaikissa ajatus, että kilpailuetu on jokaisen strategian ydinasia. Samalla kilpailuedun saavuttamiseksi yrityksen on tehtävä valintoja. Sen on valittava, minkä tyyppistä kilpailuetua se aikoo tavoitella ja millä alueella yritys haluaa sen saavuttaa. Nykypäivänä ei voi enää yrittää tarjota

”kaikille kaikkea”, koska kilpailu on niin kovaa. Tämä ajattelu merkitsee vain strategista keskinkertaisuutta ja keskimääräistä heikompa menestystä. (Porter 1991, 25).

Kustannusjohtajuus

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

Jos yritys saavuttaa ja säilyttää kustannusjohtajuuden, se menestyy omalla alallaan keskimääräistä paremmin, varsinkin jos se pystyy pitämään hintansa alan keskitasolla tai lähellä sitä. Huomioitavaa on, että kustannusjohtaja ei voi olla kuitenkaan tarkkailematta differoinnin perusteita. Jos käy niin, etteivät asiakkaat pidä yrityksen tuotetta hyväksyttävänä tai muihin verrattavana, on tuotteen hintaa laskettava reilusti kilpailijoiden hintoja alemmaksi saadakseen tuotteen myydyksi. Tämä saattaakin mitätöidä edullisesta kustannusasemasta koituvat hyödyt. (Porter 1991, 26–27).

Differointi

Tätä strategiaa noudattava yritys pyrkii omalla alallaan olemaan ainutlaatuinen joissakin asiakkaiden yleisesti arvostamissa asioissa. Tässä strategiassa yritys valitsee yhden tai useamman ominaisuuden, jota pidetään yleisesti asiakkaiden keskuudessa alalla tärkeänä ja pyrkii löytämään itselleen aseman, jossa se tyydyttää nuo tarpeet. Onnistuneen ainutlaatuisuutensa ansiosta yritys voi nostaa omia hintojaan.

Huomioitavaa on, että differointikeinot ovat usein täysin erilaisia alasta riippuen. Differoinnin perustana voivat olla tuote tai sen jakelujärjestelmä, markkinointi ja monet muut tekijät. Yritys menestyy alansa keskiarvoa paremmin jos sen hintaero

on suurempi kuin ainutlaatuisuuden saavuttamiseksi kulutetut ylimääräiset kustannukset. Differoijan onkin siis aina etsittävä vain sellaisia keinoja, jotka johtavat differointikustannuksia suurempaan hinnannousuun.

Keskittyminen

Kolmas perusstrategioista on keskittyminen. Toisin kuin edellisissä strategioissa, tässä valitaan toimialan sisältä kapea kilpailukenttä. Yritys valitsee alaltaan segmentin tai segmenttiryhmän. Sitten yritys laatii strategiansa niin, että se palvelee vain kohdesegmenttejä sulkien muut segmentit täysin ulkopuolelle. Tavoitteena on saavuttaa kilpailuetu juuri näissä segmenteissä, huolimatta siitä ettei yrityksellä ole kilpailuetua koko markkinoilla.

Keskittymisstrategialla on kaksi vaihtoehtoista muotoa, Kustannuspainotteinen keskittyminen ja differointipainotteinen keskittyminen. Ensin mainitussa yritys pyrkii saavuttamaan kustannusedun kohdesegmentissään, kun taas differointipainotteista keskittymisstrategiaa käyttävä yritys pyrkii noudattamaan differointia kohdesegmentissään. Kummassakin vaihtoehdossa on tavoitteena löytää segmenttejä, joilla on epätavallisia tarpeita. Kustannuspainotteisessa keskittymisessä pyritään hyödyntämään joissakin segmenteissä olevaa kustannuskäyttäjien erilaisuutta. Sen sijaan differointipainotteisessa keskittymisessä hyödynnetään asiakkaiden erikoistarpeita.

Ideana keskittymisessä on se, että yritys pyrkii käyttämään hyväkseen sitä, että laajan kohdealueen valinneet yritykset eivät toimi optimaalisesti. Kilpailijat tekevät liian vähän jonkin segmentin tarpeiden tyydyttämiseen. Tämä antaakin mahdollisuuden differointipainotteisen keskittymisstrategian noudattamiseen. Sen sijaan jos jotkut yritykset tekevät ”liian paljon” jonkin segmentin tyydyttämiseksi, syntyy enemmän kustannuksia kuin olisi tarpeen. Tämän kaltaisille segmenteille kustannuspainotteinen keskittymisstrategia sopiikin mainiosti. (Aaker 1998, 163–166; Porter 1991, 28–30).

3.5.2 Segmentointi ja kohdistaminen

Segmentointi

Hyvinvointiyhteiskunnaksi tulemisen jälkeen tilanne markkinoilla on muuttunut. Tarjonta on kasvanut räjähdysmäisesti ja ostajista on tullut entistä tarkempia ja vaativampia. Ennen tehtiin tuote, jonka asiakas ostaa. Nykyään tehdään tuote, jonka asiakas haluaa ostaa. Yleistuotteiden aika onkin nykyään jo ohi. Enää ei siis voi tehdä kaikkea kaikille -tuotteita. Sen johdosta segmentoinnista on tullut todella tärkeä osa markkinointia. Segmentointiratkaisu onkin ensimmäinen peruspäätös, joka tehdään jo ennen kuin tuotetta on edes varsinaisesti rakennettu. Valittu segmentti määrittääkin tuotteen sisältötyön lähtökohdat, eli tuote yritetään sorvata juuri kyseiselle segmentille mieleiseksi.

Segmentoinnin tavoitteena onkin löytää ja valita yrityksen resursseihin ja osaamiseen parhaat liiketaloudellisen tulokset mahdollistavat kohderyhmät eli segmentit. Kohdistamalla oma tarjonta yritykselle suotuisampaan ryhmään, saavuttaa yritys yleensä paremman tuloksen kuin pyrkimällä koko potentiaalisen asiakasryhmän palvelemiseen. (Bergström & Leppänen 2003, 130–131).

Täytyy muistaa, että segmentti ei ole sama asia kuin asiakas. Segmentillä tarkoitetaan asiakaskohderyhmää, eli joukkoa, joka halutaan saada asiakkaaksi. Kaikkein olennaisinta segmenttiä valittaessa on se, että markkinoilta löytyy juuri sellainen kohderyhmä, joka kokee, että tuote on tehty juuri heille. Segmenttiä valittaessa usein pelätään, että segmentistä tulee liian pieni. Tämä on kuitenkin harhaluuloa. Teoreettisella tasolla se ehkä on mahdollista, mutta käytännössä ei. Jos yritys laskee, paljonko valitussa segmentissä on potentiaalia, eli paljonko asiakaskuntaa on, paljonko se keskimäärin ostaa sekä minkälaisen siivun yritys segmentistä voi saada, huomaa yritys nopeasti, kuinka pienillä segmenteillä se pystyy elämään.

Segmentoinnin kanssa yrityksillä on usein myös ongelmia. Ensimmäinen vaikea kohta monelle yritykselle on se, että segmentin valitsemisessa yritys luopuu muista mahdollisista asiakkaista. Varsinkin monet pienet yritykset ovat tätä vastaan, kun he ajattelevat, että markkinoilta pitää ottaa kaikki mahdolliset asiakkaat. Jos

yritys ajattelee kyseisellä tavalla, seuraa toinen ongelma, eli resurssien loppuminen. Segmentointia toteuttaessa pulma onkin siinä, että ei ole olemassa yhtä tiettyä segmenttivalintaa, joka olisi paras. Tämä tuottaakin segmentoijalle ongelmia, sillä hän usein pelkää segmenttipäätöstä ja sen mahdollisia virheitä, koska koko liike-toiminnallinen menestys on hyvin pitkälti kiinni tästä päätöksestä. (Rope 2005, 46–47; Rope 2000, 154–156; Doyle 2002, 62–63).

Segmentoinnista liikkeelle lähteminen ja sen onnistunut toteuttaminen ratkaisevat usein sen, kuinka hyvä perusta yrityksen markkinointiratkaisuilla on. Näin ollen on tärkeää valita oikeita kriteerejä muodostettaessa segmenttiä. Yleisin kriteeri on maantieteellinen rajaaminen. Useimmat kriteerit ovat kuitenkin henkilöpiirteiden kuvaamista, varsinkin kuluttajamarkkinoilla. Segmentti voidaan rajata vaikka tiettyä harrastusta harrastaviin henkilöihin. Ikä, koulutus ja asema työpaikalla ovat myös yleisimpiä rajauksen välineitä segmentoinnissa. Myös perheen elinvaihe on usein tärkeä kriteeri. Tuotteesta riippuen voidaan tavoitella lapsiperheitä, kotitalouksia joissa ei ole lapsia tai pelkästään yksinasuvia ihmisiä. (Rope 2000, 166–167).

Jos yritys sen sijaan laiminlyö segmentoinnin, se ei pysty rakentamaan tuotettaan segmenttiperusteisesti eikä voi suunnata markkinointiaan halutuille segmenteille. Todennäköisin lopputulos olisi silloin se, että yritys hajottaisi resurssejaan useille segmenteille, joista yhdelläkään se ei todennäköisesti pärjäisi kunnolla. (Rope 2005, 47–48).

Kohdistaminen

Kun yritys on löytänyt oikeat segmentit, alkaa kohdistaminen segmenttikohtaisesti. Yritysjohdon pitää määrittää segmentit, joihin tietyt toimenpiteet (esim markkinoinnin toimenpiteet) kussakin tilanteessa suunnataan. Tämä on tärkeää, jottei tuhjata resursseja turhaan. Oleellista on nimittäin huomata, että jokainen segmentti vaatii omat eriytetyt toimintaratkaisunsa. On esimerkiksi varsin turhaa markkinoida nuorisolle suunnattua tavaraa vanhemman polven väestölle, koska he eivät sellaisia tarvitse. (Rope 1995, 96-98).

Segmenttien erottaminen toisistaan on siis tärkeää. Toimenpiteet pitää kohdistaa juuri oikeisiin segmentteihin tilanteista riippuen. Kohdistamisella tarkoitetaan juuri sitä, missä määrin yritys voi kohdistaa tehokkaasti markkinointipanoksensa ja informoida jokaista segmenttiä erikseen juuri siitä, mistä tämä on kiinnostunut. Tavoitteena on pyrkiä pitämään segmentit erillään toisistaan ja kohdistamaan jokaiselle segmentille erityisesti sitä varten työstetty markkinointi.

Kuluttajamarkkinoilla kohdistaminen on vaikeampaa, varsinkin uusasiakaskunnan kohdalla. Sen eteen saatetaan joutua tekemään paljonkin töitä. Sen sijaan organisaatiomarkkinoilla, uusia potentiaalisia yrityksiä etsiessä, yritykset voidaan luokitella helposti yrityssegmentointikriteerien perusteella. Ne ovat myös suhteellisen helppo tavoittaa näiden kriteerien mukaisesti. Tähän antavat mahdollisuuden yrityksen omien asiakasrekisterien lisäksi yleiset osoiterekisterit, joista on helppo poimia erilaisilla segmentointikriteereillä potentiaalisia asiakaslistoja. Nykyiset tietojärjestelmät ovatkin hieman helpottaneet kohdistamista ja eri segmenttien tavoittaminen ei enää ole sellainen ongelma, jollaiseksi moni sitä vielä luulee. (Rope 2003, 164–165; ks. myös Isohookana 2007, 102–104).

3.5.3 Asemointi

Asemointi on usein markkinoinnin osatekijöistä se, josta puhutaan eniten, mutta jota ihmiset kaikkein huonoimmin ymmärtävät. Yritys pystyy välttämään suurimman osan asemointiin liittyvistä virheistä pitämällä muutaman peruseriaatteen mielessään. Ensinnäkin, asemointi on suurin yksittäinen ostopäätökseen vaikuttava tekijä. Se muokkaa asiakkaiden lopullista päätöstä, kuin myös tapaa, jolla he arvioivat valintaan johtavia vaihtoehtoja. Asemointi on myös ihmisten mielissä, ei niinkään yrityksen käyttämissä sanoissa. On myös huomioitavaa, että ihmiset suhtautuvat melko konservatiivisesti muutoksiin asemoinnista. (Moore 2007, 188).

Todella asiakaskeskeinen toimintatapa vaatii koko ajattelutavan mullistuksen yrityksessä sekä kykyä katsoa asioita eri näkökulmista, kuten asiakkaiden näkökulmasta. Tärkeintä ei olekaan yrityksen tai sen tuotteiden paremmuus, vaan se, mi-

ten yritys sekä sen tuotteet tulisi asemoida kohdeasiakkaiden mieliin niin, että kyseinen ryhmä muodostaa käsityksen yrityksen ylivertaisuudesta.

Suurin osa yrityksistä miettii, miten saada omat tuotteet helposti myydyksi, vaikka oikea tapa ajatella olisi, että miten tuotteista saisi helposti ostettavia. Asiakkaat helposti menettävät mielenkiintonsa yrityksen tuotetta kohtaan, jos siitä yritetään tehdä ”liian helppo myytävä”. Ihmiset eivät pidä niinkään siitä, että heille yritetään väkisin myydä jotain. He pitävät enemmän ostamisesta ja sen tuomasta nautinnosta. Kun yritys keskittyy tekemään tuotteestaan helpon ostaa, keskittyy se samalla siihen, mitä asiakkaat todella haluavat. Asiakkaat helposti vaistoavat sen, ja ”palkitsevat” yrityksen ostamalla sen tuotteita. Yksi tärkeimmistä asemoinnin tehtävistä onkin luoda ihmisten mieleen ajatus ”paras ostos tämän tyyppisessä tilanteessa” ja pyrkiä saamaan vallattua tuo tila itselleen. Tässä vaiheessa, kun kilpailevia vaihtoehtoja ei ole, tuotteesta tulee helppo ostaa. On siis erittäin tärkeää tiivistää asemoinnin perussanoma: Väite kiistattomasta markkinajohtajuudesta tietyn kohdesegmentin sisällä. Kun tähän tilaan on päästy, pitää muistaa, että asemointi on jatkuva prosessi. Palautteen saaminen ja muutokset kilpailutilanteissa ovat välttämättömiä. (Moore 2007, 189; Lämsä & Uusitalo 2005, 96–97; ks. myös Lindberg-Repo 2005, 79–82).

Asemoinnilla siis tarkoitetaan oman aseman määrittämistä kohderyhmien ajatuksissa suhteessa kilpailijoihin. Asemointi on asiakaskeskeinen sekä brandeihin painottuvan strategian keskeinen käsite, josta lähdetään liikkeelle kohdeasiakkaiden tarpeista sekä toiveista, miten he mielessään kokevat niin yrityksen kuin yrityksen tuotteet suhteessa kilpailuun. Yksinkertaisesti voidaan sanoa, miten saada tuote jäämään kuluttajien mieleen, sekä erottaa oma tuote kilpailevista tuotteista. Asemoinnin avulla selvitetään, miten ihmiset mielessään ryhmittelevät eri vaihtoehtoja, mitä ominaisuuksia he pitävät tärkeimpinä sekä minkä kriteerien mukaan he olemassa olevien valintavaihtoehtojen mukaan suunnistavat. (Hertzen 2006, 136).

Asemoinnissa kiteytyy brandin strateginen ydin, eli rationaalinen sekä emotionaalinen lupaus, joka tekee brandista ainutlaatuisen ja erottuvan tavoiteltujen asiakkaiden mielissä. Onnistuneen asemoinnin lopputuloksena, niin brandin antama lupaus kuin mielikuva elävät vahvoina ihmisten mielessä.

Asemointiajattelua voidaan karkeasti tarkastella kahdesta erilaisesta näkökulmasta katsoen. Tutuin tapa lienee lähteä liikkeelle yrityksen sisäisistä realiteeteista sekä tahtotilasta, sillä yritys osaa jo itse määritellä hyvinkin tarkkaan, mitä se haluaa olla. Niin yrityksellä kuin brandilla voi olla hyvin vahva historia sekä yrityksen toimintaan kuin sen tuotteisiin, joihin liittyy ainutlaatuista osaamista. Ainutlaatuisuuden sekä erottumisen eväät ovat jo olemassa omasta takaa, joten positiointiprosessin tarkoituksena on lähinnä saada selville, miten asiat pitäisi selostaa asiakkaille, jotta viesti ymmärrettäisiin sekä tekisi vaikutuksen heihin. Sama brandi voidaan positoida eri kohderyhmille eri tapaa noudattaen, vaikka ydinasia pysyy muuttumattomana.

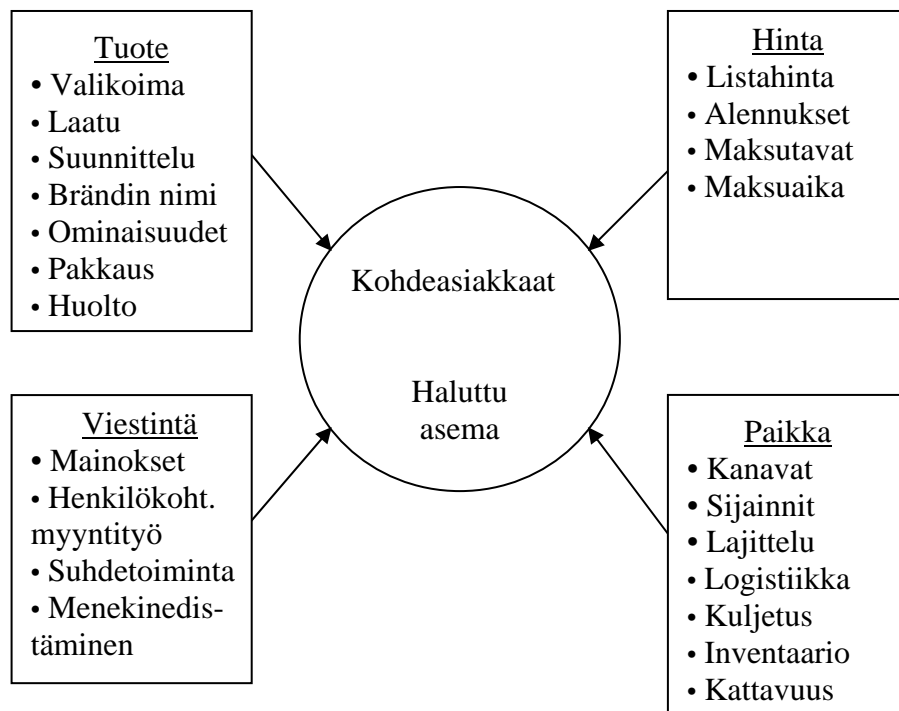
Toinen asemointitekniikoiden ja – tutkimuksien sovellus lähtee liikkeelle päinvas-
taisesta suunnasta, jossa tutkitaan ihmisen mieltä. Tällä tapaa haetaan vastausta siihen kysymykseen, mitä asiakkaille ylipäättään pitäisi luvata. Joskus yrityksen, brandin tai instituution olemassaolon tarkoitus on hämärtynyt vuosien mittaan niin, ettei kukaan enää tiedä, mitä asiakkaat siltä oikein ovat ostamassa. Myös uusien tuotteiden sekä palveluiden kehitystyön alkuvaiheessa haetaan pohjaa kehitystyölle asiakastiedon puolelta positiointin keinoin. Tutkimuksessa mennään syvälle ihmismielen syövereihin aina tarpeiden ja motiivien selvittämiseen saakka. Asemointiprosessi saa parhaimmillaan aikaan uuden näkemyksen kohderyhmään segmentointiin eri motiivien pohjalta. Kysynnän syvärakenteisiin pureutuva positiointitutkimus tuottaa valtavasti tietoa niin markkinoista kuin auttaa ymmärtämään ihmisten tapoja jäsentää asioita. (Pulkinen 2003, 56–59; Ks. myös Ahola & Koivumäki & Oinas-Kukkonen 2002, 72–76).

3.6 Markkinoinnin toteutus

Markkinoinnin toteutuksen onnistumisen varmistamiseksi on hyvä ottaa käyttöön markkinointimix. Markkinoinnin perustehtäviä ovat kysynnän hankkiminen tuotteille ja kysynnän tyydyttäminen. Näiden tehtävien toteuttamiseksi tarvitaan erilaisia käytännön toimia, joita markkinoinnissa kutsutaan kilpailukeinoiksi. Kilpailukeinoilla on markkinoinnin toteutuksessa keskeinen merkitys, koska niiden

käyttö on kaikkein näkyvintä toimintaa. Sen johdosta niiden valintaan ja painottamiseen tulee kiinnittää suurta huomiota.

Yritys tekee päätöksiä siitä, minkälaisia kilpailukeinoja se haluaa erilaisissa kilpailutilanteissa käyttää. Perinteisiä kilpailukeinoja ovat tuote, hinta saatavuus ja viestintä, eli 4P-malli (product, price, place, promotion). Markkinointimixillä tarkoitetaan yrityksen kilpailukeinoista tekemää suunnitelmallista yhdistelmää, jota seuraava kuvio selventää. (Lahtinen & Isoviita & Hytönen 1995, 79, Lampikoski & Suvanto & Vahvaselkä 1994, 124).



Kuvio 4: Markkinointimixin 4 p:tä. (Armstrong & Kotler 2003, 63).

Tuote

Tuotteeksi lasketaan markkinoinnissa sekä tavara, että palvelu. Tuote muodostuu itse hyödykkeestä, mutta myös sitä avustavista osista, kuten huollosta tai varaosapalvelusta. Tuotteen voi myös varastoida ja myydä edelleen, toisin kuin palvelua.

Tuotteet ja tuotepäätökset ovat yrityksen menestyksen kannalta lähes aina ratkai-sevia. Tuotteet ja palvelut ratkaisevat moneksi vuodeksi sen, miten yrityksen lii-ketoimet tulevat onnistumaan. Huomioitavaa on, että tuotepolitiikan virheitä on vaikeaa korjata muilla kilpailukeinoilla. Yrityksen tuotepäätökset ovatkin perusta muille markkinointipäätöksille, kuten hinnalle.

Kun yritys tuo uusia tuotteita markkinoille, on sitä ennen syytä selvittää muutama asia perusteellisesti. Ensinnäkin, onko uudelle tuotteelle kysyntää tai onko sitä luotavissa markkinoinnin keinoin. Toiseksi, kilpaileeko uusi tuote markkinoilla jo olevan oman tuotteen kanssa, eli syökö uusi tuote vanhan tuotteen markkinat ja näin ollen mahdollisesti jopa laskee kokonaisyntä. Myös se, että sopivatko uudet tuotteet yrityksen imagoon ja antavatko ne näin yritykselle markkinoinn-ilista etua, on syytä selvittää. Pitää myös tarkistaa, että takaako uusi tuote kannat-tavuuden siten, että se sopii entisten markkinoiden ja entisten tuotteiden valikoi-maan. (Lampikoski & muut 1994, 124–128,136; Rissanen 1999, 137).

Hinta

Hinta sen sijaan on täysin erilainen kilpailukeino. Se muodostuu itse hinnasta sekä alennuksista ja maksuehdoista. Tuotteen laatu, elinikä ja imagoa koskevat päätök-set vaikuttavat hinnoitteluun. Hintapäätökset vaikuttavat suoraan yrityksen kan-nattavuuteen. Arvon määrää lopullisesti ostaja, joka arvioi hyödyn määrän, jota hän tuotteesta saa. Hintaa on tärkeä ja tehokas, mutta vaarallinen kilpailukeino. Oi-kein ymmärretty hinnasetanta on tärkeä menestystekijä yrityksissä. Luovan hin-nan asettamisen perusajatuksena on se, että tehdään hintapäätöksiä aktiivisesti, suunnitelmallisesti ja joustavasti muuttuvissa markkinointiympäristöissä. Näin ollen tehokas hinnan käyttö kilpailukeinona ei ole pelkästään alennusten antamis-ta.

Hintapäätösten tehokkuus näkyy suoraan markkinoiden reagoinnista. Hinnan alennukset lisäävät kysyntää ja päinvastoin. Myös kilpailijat reagoivat hinnan-muutoksiin. He saattavat myös alentaa hintaa ja lopulta myydä tuotteitaan jopa kannattamattomasti. Huomioitavaa on, että tässä tilanteessa markkinaosuudet

usein pysyvät ennallaan. Kyseistä tilannetta, jossa vain kuluttaja hyötyy lyhyellä aikavälillä, nimitetään hintasodaksi.

Koska hinnoittelu vaikuttaa kannattavuuteen, pitää yrityksellä olla niin pitkän kuin lyhyen aikavälin hintapäätöksiä varten tehty hinnoittelupolitiikka. Pitkällä aikavälillä yrityksen on pystyttävä kattamaan kustannukset tuotteiden myyntituloilla.

Samaa tuotetta voidaan myös myydä eri hinnoilla eri asiakkaille ilman, että hinnan erilaisuus perustuisi kustannuseroihin. Tätä kutsutaan hintadifferoinniksi eli hintojen porrastukseksi. Sen päämääränä on hyödyntää kunkin asiakasryhmän halukkuutta maksaa tuotteista eri hinta ja tätä kautta saada parempi kokonaistuotto. (Lampikoski & muut 1994, 153–155,165; ks. myös Lahtinen & Isoviita 2001, 137).

Saatavuus

Saatavuus on markkinoinnin peruskilpailukeino. Se on riippuvainen muista kilpailukeinoista, mutta sillä on myös vaikutuksensa muihin kilpailukeinoihin. Tavoitteena on varmistaa tuotteen saatavuus eli poistaa mahdolliset ostamisen esteet. Asiakkaalle siis tarjotaan ostomahdollisuus siten, että hän saa oikean tuotteen, oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa. Tuotteesta riippuen asiakkaille pitäisi pystyä tarjoamaan myös oikeansuuruisia eriä.

Jokaisella yrityksellä pitäisi olla suunniteltu jakelujärjestelmä, jonka tehtävänä on tyydyttää muiden markkinoinnin kilpailukeinojen (esim. tuote, mainonta) synnyttämä kysyntä. Myös kysynnän luominen ja aikaansaaminen on jakelujärjestelmän tehtävä. Mitä paremmin tuotteet ovat ostajien saatavilla, sitä suurempi todennäköisesti on myös kysyntä. Valittu jakelutieratkaisu harvoin on lopullinen ja ainoa oikea vaihtoehto. Yritys saattaa siirtyä esimerkiksi epäsuorasta jakelusta suoraan jakeluun. Tehokkuus, toimivuus ja kuluttajien saavutettavuus tulee ottaa muutostilanteissa huomioon. Nykyaikana yrityksillä on tärkeää parantaa kustannustehokkuutta ja tässä tapauksessa se usein tarkoittaa jakelutien lyhentämistä. (Lampikoski & muut 1994, 174–175,191; Lahtinen & Isoviita 2004, 108).

Viestintä

Viestintä-osio sisältää henkilökohtaisen myyntityön ja myyntituen, mainonnan, menekinedistämisen (SP) sekä suhde- ja tiedotustoiminnan (PR). Niistä myyntityö on välitöntä henkilökohtaista vaikutusta. Myyntituki on myös myyntityötä, niin sanottua välineellistä vaikuttamista. Jos asiakas ei ole tyytyväinen saamaansa henkilökohtaiseen myyntiin, saattaa sen seuraus olla jopa asiakkaan menettäminen, vaikka tuote itsessään olisikin miellyttävä.

Mainonnassa yritys toimii lähettäjänä ja joukkotiedotusvälineet kanavana. Yritys pyrkii tavoittamaan suuren joukon kuluttajia. Tavoitteena on saada perille omat myyntisanomat, vaikuttaa mielipiteisiin ja saada aikaan ostotoimintaa. (Lampikoski & muut 1994, 197–199).

Menekinedistäminen (sales promotion) on enemmän henkilökohtaista. Ne kohdistetaan jakelutien jäseniin (jälleenmyyjiin, myyntihenkilökuntaan) tai lopullisiin kuluttajiin. Jakelutien jäseniin kohdistettavien toimenpiteiden tavoitteina on saada jakelutie ottamaan tuote valikoimiinsa sekä tukea ja rohkaista jakelutietä tuotteiden myyntityössä. Myyntihenkilökuntaan kohdistettavat toimenpiteet pyrkivät lisäämään myyntihenkilökunnan tuotetuntemusta ja motivoida heitä aktiiviseen myyntityöhön. Kuluttajiin kohdistettavien toimenpiteiden tarkoitus on tehdä tuotteesta tutumpi asiakkaiden keskuudessa ja saada heidät kokeilemaan sitä.

Suhdetoiminnassa tavoitteena voi olla välillinen vaikuttaminen, vaikuttaminen joukkotiedotusvälineissä tai henkilökohtaisesti. Vastaanottajana ovat usein sidosryhmät, joiden ymmärryksestä ja tuesta yritys on toiminnassaan riippuvainen. Ulkoisia sidosryhmiä ovat esimerkiksi asiakkaat, tavarantoimittajat, rahoittajat sekä kilpailijat. Sisäinen suhdetoiminta sen sijaan kohdistuu yrityksen omistajiin ja henkilökuntaan. Sen tavoitteena on muun muassa me-hengen ja viihtyvyyden synnyttäminen ja vahvistaminen. Ulkoisen ja sisäisen suhdetoiminnan yhteisenä tavoitteena on myös yrityskuvan luominen sekä parempien tulosten saavuttaminen pitkällä tähtäyksellä.

Nykyisessä palvelu- ja informaatioyhteiskunnassa viestintäkeinot ja -tavat muuttuvat jatkuvasti. Tämän johdosta esimerkiksi massatiedottamisesta joukkotiedotusvälineillä on siirrytty enemmän yksilölliseen viestintään, kuten suoramainontaan ja telemarkkinointiin. (Lampikoski & muut 1994, 252,261; Isohookana 2007, 62–64).

3.7 Markkinointibudjetti

Budjetoinnin avulla saadaan tehdyksi markkinoinnin kannattavuuden suunnitteluun liittyvät toimenpiteet. Budjetoinnin lopputulos voidaan määritellä monella tavalla. Normaalisti määritelmistä käyvät ilmi ainakin se, että budjetti on määräjaksokseen varten laadittu ja se on useimmiten rahamääräiseen muotoon laitettu. Siitä käy myös ilmi jako eri vastuualueisiin, eli koko yritykseen tai sen osiin. Se sisältää myös tavoitteen luonteisen suunnitelman.

Budjetointi on siis osa yrityksen suunnittelutoimintaa. Sitä tarvitaan markkinoinnissa toiminnan suunnitteluun, koordinointiin ja valvontaan. Sen avulla voidaan valvoa asetettujen taloudellisten tavoitteiden saavuttamista. Budjetissa määritellään usein myös tavoitteiden saavuttamisesta kannettava eri henkilöiden vastuu.

Budjetti on samalla myös laadittujen suunnitelmien taloudellinen puoli. Siitä käyvät ilmi markkinoinnin tuotot ja kustannukset. Markkinointibudjetti koostuu eri yrityksissä hieman erilaisista osatekijöistä. Ratkaisevaa on usein se, mistä eri toiminnoista markkinoinnin katsotaan olevan vastuussa kussakin yrityksessä. Yhteistä kaikille markkinointibudjeteille on myyntibudjetti, joka sisältää asetetut myyntitavoitteet. Muut osat vastaavatkin markkinoinnin kustannuksista.

Markkinointibudjetti laaditaan usein ajanjaksoittain, ei toimenpiteittäin. Siksi budjetti liittyy läheisesti markkinoinnin vuosisuunnitteluun. Yleisin budjettikausi onkin juuri vuosi. Vuosibudjetti laaditaan kertaheitolla koko budjettivuotta varten. (Anttila & Iltanen 2001, 376–377).

Suosituin kysymys markkinointibudjettia laatiessa on se, että paljonko markkinointiin tulisi panostaa. Siihen ei ole yhtä oikeaa vastausta, jonka mukaan yritys voisi markkinointibudjettinsa laatia. Usein markkinoinnin panostuksen määritystavoiksi mainitaan seuraavat toimintatavat:

- 1) Prosenttia liikevaihdosta – menetelmä. Siinä markkinointipanostus määräytyy suoraan liikevaihdosta jollain prosenttiosuudella laskettuna. Tätä menetelmää käytetään vieläkin varsin paljon, mutta tällainen prosentuaalinen satsausperusta ei edes periaatetasolla ole toimiva.
- 2) Kilpailijan tason mukaan tehtävä markkinointi. Siinä toimenpiteisiin satsataan samankaltaisella määrällä kuin mitä keskeiset kilpailijatkin. Tämän ajatuksena on se, ettei kilpailija saa markkinoinnillaan ylivaltaa. Tämä malli on kuitenkin harvoin toimiva, sillä siinä ei oikeastaan päästä kunnolla tekemään omaa markkinointia, vaan ollaan vain kilpailijoiden ohjattavissa.
- 3) Edellisen vuoden tason pohjalta tehty satsaus. Tässä vaihtoehdossa edellisen vuoden markkinointibudjetti luo perustan myös tulevalle markkinoinnille. Markkinointiin voi joutua kuitenkin eri vuosina panostamaan huomattavasti erisuuruksella volyyymilla, joten tämä malli on melko joustamaton muuttuviin tilanteisiin.
- 4) Paljonko varaa – menetelmä. Tätä menetelmää käytettäessä markkinointiin käytetään kaikki sillä hetkellä liikenevä raha. Se toimii myös käänteisesti, sillä jos rahaa tarvitaan muualla, niin sitä ei ole varaa markkinointiin laittaa. Tämä menetelmä on erityisen suosittu pienien ja alkavien yritysten keskuudessa. Tässä menetelmässä ajatuksena on se, että markkinointi ei ole niinkään investointi, vaan pikemminkin kustannus.
- 5) Tavoite-tehtävä – menetelmä. Siinä markkinointipanostus määrittyy tapauskohtaisesti. Tässä vaihtoehdossa siis eri aikoina olevat erilaiset markkinoinnin tavoitteet määräävät sen, kuinka paljon milloinkin markkinointiin olisi syytä satsata. Jokainen satsaus olisi syytä määrittää niin, että se olisi oikealla tasolla suhteessa hyötyyn, mitä kyseisellä panostuksella olisi saavutettavissa. Tässä mallissa mark-

kinointiin panostettava rahamäärä saattaa olla eri vuosina huomattavasti toisistaan poikkeava. (Rope 2005, 295–300).

3.8 Valvonta

Valvontajärjestelmä on tärkeä osa koko markkinointia. Se on toimintaprosessi, jonka tarkoituksena on saattaa todelliset tulokset ja aiemmin asetetut tavoitetulokset vastaamaan toisiaan. Ilman valvontajärjestelmää tavoitteiden asettaminen ja suunnitelmien tekeminen menettää arvoaan. Valvonta ei kuitenkaan ole vain tietojen keräämistä, vertailua ja tulosten arvostelua uusien tavoitteiden asettamista varten. Sen yhtenä päätehtävänä on tapahtuneiden muutosten myötä myös toimia suunnitelmien jatkuvana nopeuttajana ja kehittäjänä. (Anttila & Iltanen 2001, 379; Aavameri & Kiiskinen 2004, 54).

Valvonnan rooli on siis hyvinkin merkittävä ja sitä ei saisi laiminlyödä. Hyvä valvonta pitää sisällään niin saavutusten mittaamista, analysointia kuin oikaisevien toimenpiteiden suorittamistakin. Tämän lisäksi markkinointia on valvottava, koska sen avulla saadaan uutta tietoa suunnitelmien ja päätöksenteon perustaksi ja pystytään paremmin arvioimaan resurssien käytön tehokkuutta.

Markkinoinnin valvontaan kuuluu käytännössä seuraavat kolme vaihetta:

1. Tulosten mittaaminen.
2. Havaittujen eroavaisuuksien tarkastelu.
3. Oikaisevat toimenpiteet.

Ensimmäinen kohta, eli tulosten mittaaminen ja saavutusten vertaaminen tavoitteisiin on koko toiminnan peruslähtökohta. Mittaamistiheys riippuu yrityksen johtamistavasta ja ohjausjärjestelmästä. Mittaustoimenpiteitä voidaan suorittaa jatkuvasti, ainoastaan aika ajoin tai pelkästään suoritusten jälkeen.

Toisessa kohtaa tarkastelemalla havaittuja eroavaisuuksia, pyritään ymmärtämään niiden syyt ja analysoidaan niitä. Tässä vaiheessa siis pyritään löytämään ne teki-

jät, jotka ovat aiheuttaneet kyseisen kauden aikana olevat poikkeamat. Poikkeamia voi olla esimerkiksi tavoitteissa, suunnitelmissa tai budjeteissa. Syiden ymmärtämisen kautta pystytään välttämään samankaltaisten virheiden toistamista ja myös oppia hyvistä suorituksista.

Kolmannessa vaiheessa tehdään tarvittavia korjauksia, jotta aiotut tavoitteet saavutetaan, esimerkiksi suunnittelukauden loppuun mennessä tai sitten seuraavalla kaudella.

Valitettavan usein kuitenkin valvonta jää toteuttamatta ja tavoitteiden saavuttamisesta ei saada juuri mitään tietoa. Tällöin on vaikea tietää, mitä ja miten tulisi parantaa päästäkseen lähemmäksi tavoitteita. (Honni & Mannermaa, 1992, 182–184; Vahvaselkä 2004, 125).

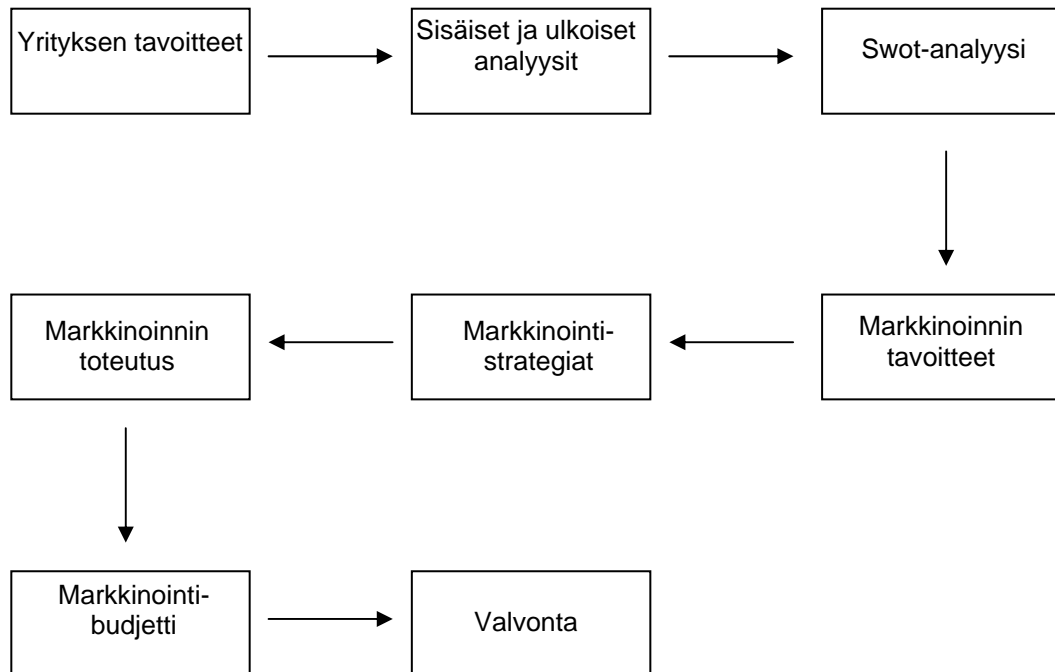
4. TUTKIMUKSEN TAVOITTEET, TARKOITUS JA KÄSITTEELLINEN VII- TEKEHYS

Tutkimuksemme tarkoituksena on selvittää, minkälainen on markkinointisuunnitelma. Tutkimuksen tarkoituksena on myös selvittää, minkälainen on hyvä markkinointisuunnitelma kohdeyrityksellemme, metallityö Uusitalo Oy:lle.

Tutkimuksen tavoitteet:

1. Selvittää markkinointisuunnitelman sisältö.
2. Laatia tutkimuksen käsitteellinen viitekehys.
3. Tutkia ja selvittää kohdeyrityksemme asiakastyytyväisyys kyselylomakkeiden avulla.
4. Rakentaa kerätyn tiedon perusteella toimiva ja tehokas markkinointisuunnitelma.

Tutkimuksen käsitteellinen viitekehys on Brassingtonin ja Pettittin ”markkinoinnin suunnitteluprosessi”. Viitekehystä ei ole muokattu, koska viitekehys on selvälukuinen ja siitä käy hyvin ilmi prosessin eri vaiheet.



Kuvio 5. Tutkimuksen käsitteellinen viitekehys: Markkinoinnin suunnitteluprosessi (Brassington, Pettitt 2006, 1000).

5. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

5.1 Tutkimusotteen valinta

Tutkimus on luova prosessi, sillä se on ongelmanratkaisua, jolla pyritään selvittämään tutkimuskohteen lainalaisuuksia kuin toimintaperiaatteita. Tutkimus voi olla teoreettista, jossa tietoa haetaan valmiina olevasta tietomateriaalista tai empiiristä eli havainnollista tutkimusta, joka perustuu teoreettisen tutkimuksen perusteella kehitettyihin menetelmiin. Empiirisessä tutkimuksessa voidaan testata, toteutuuko

tietty hypoteesi käytännössä. Tämän lisäksi tutkimusongelmana voi olla tietyn ilmiön tai käyttäytymisen syiden selvittäminen sekä löytää tietty tapa, miten jokin asia tulisi toteuttaa. Yhteistä näille kaikille vaihtoehdoille on se, että vastaus saadaan tutkimusongelmasta johdettuihin kysymyksiin. (Heikkilä 1999,13).

Jotta tutkimus onnistuisi parhaalla mahdollisella tavalla, edellyttää se oikean kohderyhmän sekä oikean tutkimusmenetelmän valintaa. Erityisesti tutkimusongelma sekä tutkimuksen tavoite ratkaisevat sen, mikä tulee olemaan ensisijainen tutkimusmenetelmä. Tutkimusongelma on usein kysymykseksi muotoiltu pohdittava asia, johon tutkimuksen avulla pyritään saamaan oikea ratkaisu. Kuitenkaan mikään menetelmällinen ratkaisu ei voi olla juuri se oikea tietyn tutkimusongelman selvittämiseksi. Käyttökelpoisia vaihtoehtoisia tutkimusmenetelmiä saattaa olla useampia kuin yksi, joten oikea tutkimusmenetelmän valinta saattaa olla hyvinkin vaikeaa. Niin resurssien asettamista rajoituksista kuin tiettyä lähestymistapaa ja näkökulmasta riippuvia tutkimustavoitteita noudattaen, usein joudutaan sovittamaan yhteen.

Tutkimuksen perusjoukosta on kysymys, kun puhutaan tutkimuksen kohteena olevasta joukosta, josta tietoa halutaan saada lisää. Tämä tutkimus voi olla joko kokonaistutkimus, jolloin koko perusjoukko tutkitaan tai osatutkimus, toiselta nimeltään otantatutkimus, jossa vain tietty otos tutkitaan.

Empiiriset tutkimukset voidaan jaotella eri tyyppeihin monella eri tavalla. Jaottelu voidaan tehdä tutkimuksen tarkoituksen, käytettyjen menetelmien, aikaperspektiivin, tutkimusotteen tai tiedonkeruumenetelmän mukaan.

Selittävä eli kausaalinen tutkimus pyritään selvittämään ilmiöiden välisiä syy- ja seuraussuhteita, kuten miksi kuolleisuus on lisääntynyt tai miksi yrityksen liikevaihto on laskenut.

Kuvaileva eli deskriptiivinen tutkimus on empiirisen tutkimuksen perusmuoto, joka vastaa kysymyksiin: kuka, missä, milloin, mikä, millainen. Tämä tutkimus liittyy yleensä osana melkein jokaiseen tehtävään tutkimukseen sekä voi olla jonkin tietyn tutkimuksen pohjana. Tämä tutkimusmuoto vaatii laajan aineiston, sillä

siinä on tärkeätä tulosten luotettavuus, yleistettävyys kuin tulosten tarkkuus. Kuvailevia tutkimuksia voivat olla eri mielipidetiedustelut sekä erilaiset tilastaselvitykset.

Kartoittava tutkimus taas on vapaamuotoinen tutkimus, jolla yritetään niin ikään valaista ongelmaa ilman sen kummempia systemaattista tietojen keräämistä tai analyysia. Kartoittavan tutkimuksen avulla yritetään löytää tutkittavan tapauksen selitettäviä tekijöitä tai sopivia vastausvaihtoehtoja sekä luokituksia tutkimuslomakkeen kysymyksiin. (Heikkilä 1999,14).

Kokeellinen eli eksperimentaalinen tutkimus on selittävän tutkimuksen erityismuoto. Tämän tutkimuksen tarkoituksena tutkitaan jonkin tekijän vaikutusta kontrolloiduissa olosuhteissa. Siinä testataan tietyn olettamuksen paikkansapitävyyttä. Kokeellista tutkimusta käytetään niin luonnontieteissä, lääketieteessä kuin sosiaalitieteissä.

Toimintatutkimuksessa tutkija on itse mukana niin kehittämis- kuin muutosprosessissa. Tämän tutkimuksen avulla on mahdollista seurata sekä arvioida uuden työtavan soveltuvuutta, otettaessa käyttöön uutta järjestelmää sekä kyseistä järjestelmää kehitettäessä.

Evaluaatiotutkimus arvioi tietyn toiminnan tai tehtyjen päätösten vaikutuksia. Esimerkiksi arvioidaan, miten oma yritys on pärjännyt omassa mainoskampanjassaan kun sitä verrataan muiden kilpailijoiden mainoskampanjoihin.

Jos selitettävien tekijöiden avulla kyetään laatimaan ennusteita, puhutaan silloin ennustavasta tutkimuksesta, jota käytetään niin talous- ja väestötieteessä. Tällä menetelmällä pystytään laatimaan esimerkiksi ennuste siitä, mikä tulee olemaan väkiluku muutaman vuoden kuluttua.

Aikaperspektiivin suhteen empiiriset tutkimukset voidaan jakaa joko poikkileikkaustutkimuksiin, joka on kertaluonteinen yhden ajankohdan kattava tutkimus tai historiallisiin pitkittäistutkimuksiin, jossa mitataan kohderyhmän ominaisuuksia

eri ajanhetkinä. Tätä tutkimusta voidaan käyttää esimerkiksi selvittämään kuluksen muutosta. (Heikkilä 1999,15).

Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla selvitetään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä sekä eri asioiden välisiä riippuvuuksia ja tutkittavassa ilmiöissä tapahtuneita muutoksia. Lyhyesti voidaan sanoa, että kvantitatiivisen aineisto esitellään numerollisessa muodossa. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa on tärkeätä, että tutkimusaineisto edustaa tilastollisesti havaintoyksiköiden muodostamaa perusjoukkoa. Tämä tutkimusmenetelmä edellyttää riittävän suurta ja edustavaa otosta.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkimusongelmat ja siten myös tutkimusmenetelmät päätetään hyvissä ajoin jo ennen varsinaiseen tutkimukseen ryhtymistä. Aineiston keruussa käytetään usein standardoituja tutkimuslomakkeita, jossa on valmiit vastausvaihtoehdot. Asioita kuvataan numeeristen suureiden avulla ja yleensä olemassa oleva tilanne saadaan kartoitettua, mutta ei pystytä tarpeeksi selvittämään asioiden syitä. Tätä tutkimusmenetelmää on arvosteltu pinnallisuudesta, sillä tutkija ei pääse tarpeeksi syvälle tutkittavien maailmaan, josta saattaa olla seurauksena väärät johtopäätökset ja tulkinnat saaduista tuloksista, varsinkin jos tutkimuskohde on tutkijalle outo. Usein tutkijan suhde kvantitatiivista menetelmää käyttämällä jää usein etäiseksi.

Kvantitatiiviseen tutkimukseen tarvittavat tiedot voidaan hankkia muiden keräämistä tilastoista, tietokannoista, rekisteristä tai keräämällä tiedot itse. Näitä käsittelemättömiä, tutkimusta varten kerättyjä tietoja sanotaan tutkimusaineistoksi. Hyvänä lähteenä toimii tilastokeskus, joka julkaisee usein päivitettäviä rekistereitä, josta kannattaa ottaa selvää onko tutkimuksessa mahdollisuutta hyödyntää kyseisiä tietoja. Itse kerättävissä aineistoissa on tutkimusongelman perusteella päätettävä, mikä on kohderyhmä sekä mikä tiedonkeruumenetelmä tehtävään tutkimukseen parhaiten soveltuu. Näitä eri tiedonkeruumenetelmiä ovat: postikysely, puhelin- tai käyntihaastattelu, informoitu kysely, joka on kirjekyselyn ja henkilökohtaisen haastattelun välimuoto. Näiden lisäksi on mahdollisuus käyttää sähköpostia tai internetiä. (Heikkilä 1999,15–17; Hakala 1999, 182,183; Uusitalo 1998, 79,80).

Kvalitatiivisen tutkimus auttaa ymmärtämään paremmin tutkimuskohdetta sekä tutkimuskohteen käyttäytymisen ja päätösten syitä. Tämä tutkimusmenetelmä kuitenkin rajoittuu yleisesti pieneen tutkittavien määrään. Kvalitatiivinen tutkimus käyttää hyödyksi psykologista sekä muita käyttäytymistieteiden oppeja. Pyrkien esimerkiksi selvittämään miksi kuluttaja päätyy tiettyyn ostoratkaisuun tai miten mainonta on häneen vaikuttanut. Tavoitteena on ymmärtäminen, ei niinkään määrien selvittäminen tai aineiston teoreettinen edustavuus, minkä johdosta aineistossa tulee olla tutkimusongelman kannalta olennaiset piirteet. Tämä tutkimusmenetelmä soveltuu niin toiminnan kehittämiseen, vaihtoehtojen etsimiseen kuin sosiaalisten ongelmien tutkimiseen. Tietojen keräys tapahtuu usein syvähaastatteluilla sekä 5-12 henkilön ryhmäkeskusteluilla. Kvalitatiivinen tutkimus etenee vaihe vaiheelta. Ensiksi kerätään aineisto joka sitten muokataan tilastollisen käsittelyn muotoon, jonka jälkeen havaintomatriisia käsitellään tilastollisin menetelmin.

Kvalitatiivisilla menetelmillä ei niinkään pyritä tilastollisesti merkitsevään edustavuuteen, vaan pikemmin löytämään selitykset selvitettävänä oleviin ongelma-alueisiin. Selvittämällä kohderyhmän arvot ja asenteet tai tarpeet ja odotukset saadaan hyödyllistä tietoa esimerkiksi markkinoinnin tai tuotekehittelyn pohjaksi. Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla voidaan myös antaa virikkeitä erilaisille jatko-tutkimuksille. (Heikkilä 1999,16,17; Uusitalo 1998, 79,80).

Tässä opinnäytetyössä käytämme deskriptiivistä eli kuvailevaa tutkimusotetta, sillä kuvailemme kohdeyrityksemme asiakastyytyväisyyttä ja kuvailun pohjalta löytää vastaukset siihen miten kohdeyrityksemme voisi entuudestaan parantaa yhteistyösuhteita kyseisiin yrityksiin. Tutkimusmenetelmänä käytämme kvantitatiivista tutkimusta, jossa käytetään valmiiksi laadittua kysymyslomaketta eri vastausvaihtoehtoinen. Suoritamme haastattelun viemällä kyselylomakkeet yrityksiin ja haastattelemalla toiminnasta vastaavaa henkilöä, jolla on saatua kokemusta kohdeyrityksestämme. Näiden vastausten perusteella kykenemme analysoimaan tilastollisesti saatuja vastauksia.

5.2 Aineiston keruu

On monia eri tapoja kerätä aineistoa ja näihin aineistonkeruun perusmenetelmiin lukeutuu kysely, haastattelu, havainnointi ja dokumentit. Kyselymenetelmä tunnetaan survey-tutkimuksen keskeisempänä menetelmänä. Etuina tätä kyseistä menetelmää käytettäessä pidetään sitä, että kyselyiden avulla on mahdollisuus kerätä laaja tutkimusaineisto. Tutkimukseen voidaan saada paljon henkilöitä ja niissä voidaan kysyä montaa eri asiaa. Menetelmä on tehokas, sillä se säästää tutkijan aikaa ja vaivannäköä sekä se voidaan lähettää suurelle joukolle ihmisiä. Tätä menetelmää käyttäen, aikataulutukset sekä kustannukset kyetään arvioimaan melko tarkasti. Huolellisen suunnittelun johdosta aineisto voidaan nopeasti käsitellä sekä analysoida tietokoneella. Kyselyn vahvuuksien lisäksi löytyy myös eräitä heikkouksia. Aineistoa pidetään pinnallisena sekä tutkimuksia teoreettisesti vaatimattomina. Miten vakavasti vastaajat ovat kyselyn ottaneet, vastausvaihtoehtojen onnistuneisuus vastaajien näkökulmasta, miten hyvin vastanneet tuntevat/ovat perehtyneet kyseiseen aihealueeseen, tutkijan pätevyys lomaketta laadittaessa, sekä kyselyyn osallistuneiden vastaamattomuus. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 182–184).

Haastattelu on ainutlaatuinen tiedonkeruumenetelmä, sillä siinä ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Haastattelu yleensä toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena. Haastattelun etuihin luetaan kuuluvaksi sen joustavuus kun aineistoa kerätään, sekä verrattuna muihin tiedonkeruumenetelmiin, haastattelua voidaan säädellä joustavasti aineiston keruuta tilanteen edellyttämällä tavalla, vastaajia myötäillen. On siis mahdollisuus säädellä haastatteluaiheita, sekä antaa enemmän mahdollisuuksia tulkita saatuja vastauksia. Haastattelussa on mahdollisuus nähdä vastaaja, hänen ilmeensä ja eleensä. Ennalta tiedetään tutkimuksen antavan kysymyksiin vastauksia monitahoisesti sekä moneen suuntaan. Voidaan syventää jo saatuja tietoja ja pyytämään perusteluita saaduille mielipiteille, sekä vastaajiksi suunnitellut henkilöt saadaan tutkimukseen mukaan. Haastateltavat henkilöt on mahdollisuus tavoittaa myöhemminkin antamaan esimerkiksi lisäselvitystä tiettyyn asiaan tai jos halutaan tehdä seurantatutkimusta.

Haastattelun huonoihin puoliin luetaan kuuluvaksi sen vievän aikaa, sillä haastattelujen teko edellyttää niin huolellista suunnittelua kuin kouluttautumista haastattelijan vaatimaan tehtävään. Haastattelu saattaa saada virhelähteitä, jotka johtuvat niin haastattelijasta kuin haastateltavastakin. Luotettavuus saattaa heikentyä, jos on taipumus antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia. (Hirsjärvi ym. 2004, 193–196).

Havainnoinnin avulla saadaan tietoa siitä, toimivatko ihmiset niin kuin ovat sanoneet toimivansa. Havainnointia on pidetty tieteiden yhtenäisenä ja välttämättömänä perusmenetelmänä. Monilla eri tieteenaloilla on omat havainnointimenetelmänsä. Tämä menetelmä on erittäin työläs, minkä ansiosta niin kysely kuin haastattelu on osittain syrjäyttänyt sen. Havainnoinnin avulla voidaan kerätä niin mielikiintoista kuin monipuolista aineistoa. Suurena etuna havainnoinnissa on välitön ja suora tieto niin yksiköiden, ryhmien kuin organisaatioiden toiminnasta. Tämä menetelmä sopii hyvin kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmäksi. Havainnoinnin avulla voidaan tutkia niin vuorovaikutusta kuin tilanteita, jotka ovat vaikeasti ennakoitavissa sekä muuttuvat hyvin nopeasti. Menetelmä sopii myös hyvin jos tutkittavalla on kielellisiä vaikeuksia tai kun halutaan saada tietoa, josta tutkittavat eivät suoraan kerro haastattelijalle.

Havainnointimenetelmä on saanut moitteita siitä, että havainnoija saattaa jotenkin häiritä tilannetta ja näin ollen muuttaa kokonaan tilanteen kulkua. Haittana myös pidetään sitä, että havainnoija saattaa sitoutua emotionaalisesti joko tutkittavaan ryhmään tai tilanteeseen. Tosin joissakin havainnointitilanteissa tiedon välitön tallentaminen saattaa olla vaikeaa, jolloin tutkija joutuu luottamaan muistiinsa ja yrittää muistaa kirjata havainnot myöhäisemmässä vaiheessa. Havainnointiin liittyy myös eräitä eettisiä ongelmia, esimerkiksi se, kuinka paljon tutkittaville ollaan valmiina kertomaan havainnoinnin tarkoista kohdista. (Hirsjärvi ym. 2004, 201–203).

Aineiston kerääminen on jo iso osa itse tutkimusprosessia. On kuitenkin hyvä muistaa, että aineiston saattaa saada valmiinakin. Valmiiden aineistojen kirjo on valtaisa ja rajoituksena on ainoastaan tutkijan oma mielikuvitus. Tutkimuksen aineistoina on käytetty:

- aikaisempien tutkimuksien aineistoja
- erilaisia tilastoja
- kirjeitä
- muistelmat
- elämäkertoja
- päiväkirjoja
- organisaatioiden asiakirjoja:
 - vuosikertomukset, tilinpäätökset, pöytäkirjat, joukkotiedotuksen sekä kulttuurin tuotteita.

(Uusitalo 1998, 94).

Omassa opinnäytetyössämme aineiston hankinnan tulemme suorittaa henkilökohtaisesti kohdeyrityksemme tavaran tilaajilta valmiiksi laaditulla kysymyslomakkeella (Liite 1). Yrityksiä tulee olemaan n.10 kpl joista suurin osa toimii eri paikkakunnilla. Sovimme puhelimitse vierailuajan yritykseen, kyseiselle henkilölle, jolla on tietoa vastata kohdeyritystä koskeviin kysymyksiin.

5.3 Aineiston analysointi

Aineiston keräilyvaiheessa tulisi jo olla selvillä, millä tapaa aineistoa tulisi analysoida. On liian myöhäistä alkaa ajattelemaan analyysiä, kun haastattelut on jo saatu valmiiksi. Jos analyysitapa on jo ennalta harkittu, voidaan sitä käyttää ohjenuorana suunniteltaessa haastattelua ja haastattelun purkamisessa. Aineiston määrä sekä sen elämänläheisyys tekevät analyysivaiheen mielenkiintoiseksi sekä haastavaksi, mutta samalla ongelmalliseksi ja työlääksi. Monet tutkijat ovatkin sanoneet analysointivaiheen olevan erityisesti aikaa vieväksi ja tuskalliseksi prosessiksi. Erityisesti aikaa kuluu, kun tutkija yrittää luoda järjestystä ilmiöihin, etsiessään merkityksiä sekä yrittäessään tulkita oikein haastateltavan vastauksia. Jos aineistoa ei ole jo keruuvaiheissa samanaikaisesti purettu ja tarkasteltu, on aineiston käsittelyyn ja analyysiin ryhdyttävä mahdollisimman pian keruuvaiheen jälkeen. Tällöin aineisto on vielä tuoretta sekä inspiroi tutkijaa. Jos joiltakin osin on

jäänyt epäselvyyksiä tai on muuten täydennettävää, on se helpoimmin tehtävissä välittömästi haastattelujen jälkeen.

Haastattelun analyysi on mahdollista tehdä kolmea eri tapaa noudattaen. Ensimmäisenä vaihtoehtona aineisto tulee purkaa, jonka jälkeen edetään suoraan analyysiin enemmän tai vähemmän tutkijan intuitioon luottaen. Toisena vaihtoehtona aineisto puretaan, jonka jälkeen se tulee koodata, josta edetään analyysiin. Kolmantena vaihtoehtona purkamis- ja koodaamisvaiheet yhdistetään ja siirrytään suoraan analyysiin. (Hirsjärvi & Hurme, 2001, 135,136).

5.4 Luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen luotettavuutta mitattaessa käytetään yleensä termejä validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteetilla tarkoitetaan tietojen pätevyyttä eli sen avulla ilmaistaan, mitataanko sitä, mitä pitäisikin mitata. Reliabiliteetti sen sijaan tarkoittaa tulosten pysyvyyttä, eli mitä vähemmän sattuma vaikuttaa tuloksiin, sitä parempi. Nämä käsitteet ovat tiiviisti yhteydessä kvantitatiivisen tutkimuksen kanssa ja soveltuvat sen menetelmän kanssa hyvin. (Lotti 2001, 119; Denzin & Lincoln 2000, 393).

Tämän opinnäytetyön validiteetti on hyvä, sillä henkilökohtaisissa haastatteluissa, joissa selvitettiin asiakastyytyväisyyttä, mitatut asiat vastaavat tutkimusongelmaa ja tavoitteita. Henkilökohtaisilla haastatteluilla tutkittiin siis sitä, millainen asiakastyytyväisyys yrityksellä tällä hetkellä on ja miten voitaisiin kehittää kohdeyrityksemme asiakastyytyväisyyttä tulevaisuudessa entistä paremmaksi.

6. METALLITYÖ UUSITALO OY:N MARKKINOINTISUUNNITELMA

6.1 Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset

Suoritimme asiakastyytyväisyyskyselyn kohdeyrityksellemme. Haastattelimme henkilökohaisesti yhdeksää tärkeintä yritysasiakasta. Seuraavista taulukoista ja kuvioista käyvät ilmi asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset.

Seuraavasta taulukosta käy ilmi kyselyyn osallistuneet yritykset.

Taulukko 5. Yrityksien päätiedot.

Yrityksen nimi	Sijainti	Vastaaja	Hlö lkm	Pää/sivutoimipiste
Lännen Järviperkaus Oy	Siikainen	Hallituksen pj	5	Päätoimipiste
Knauf Oy	Kankaanpää	Työsuojelupääll.	75	Päätoimipiste
Mantikko Oy	Lavia	Toimitusjohtaja	2	Päätoimipiste
Hollming Works Oy	Parkano	Työnjohtaja	n. 180	Sivutoimipiste
Kankaanpää Works Oy	Kankaanpää	Työnjohtaja	135	Sivutoimipiste
Kuljetus T&A Kalliosalo Oy	Kankaanpää	Toimitusjohtaja	n. 15	Päätoimipiste
Vecesteel	Veneskoski	Toimitusjohtaja	3	Päätoimipiste
Pakkala Oy Konepaja	Pomarkku	Toimitusjohtaja	34	Päätoimipiste
Tmi Rajakangas	Pomarkku	Toimitusjohtaja	2	Päätoimipiste

Taulukko 6: Yhteystietojen hankkiminen

Yhteystietojen hankkiminen	Lukumäärä
www-sivut	0
Puhelinluettelo	1
Toimialahakemisto (Eniro ym)	1
Tuttavan kautta	4
Yhteistyökumppanin kautta	6
Muu, mikä?	Alihankintatyöt

Ylläoleva taulukko kertoo yhteystietojen hankkimiskanavan. Yhteislukumäärä on isompi kuin haastateltavien yritysten määrä, sillä osa yrityksistä oli antanut useamman vastauksen tähän kohtaan.

Taulukko 7: Yrityksen valintaperusteet

Valintaperusteet	Lukumäärä
Laaja valikoima	2
Hyvä palvelu	6
Laadukkaat tuotteet	4
Edulliset hinnat	2
Palvelun nopeus	7
Sattumalta	1
Muu, mikä?	0

Taulukosta käy ilmi, millä perusteilla yritykset ovat valinneet kohdeyrityksemme palvelukset. Lukumäärä on jälleen isompi kuin vastaajien määrä, johtuen siitä, että osa vastaajista on valinnut useamman valintaperusteen.

Taulukko 8: Kuinka usein yrityksen palveluita käytetään

Yrityksen nimi	Asiointitiheys
Lännen Järviperkaus Oy	3-4 kertaa vuodessa
Knauf Oy	1-2 kertaa kuukaudessa
Mantikko Oy	n. 10 kertaa vuodessa
Hollming Works Oy	Monta kertaa kuukaudessa
Kankaanpää Works Oy	n. 3 kertaa viikossa
Kuljetus T&A Kalliosalo Oy	4-5 kertaa vuodessa
Vecesteel	Viikoittain
Pakkala Oy Konepaja	Viikoittain
Tmi Rajakangas	1-2 kertaa kuukaudessa

Taulukko 8:sta käy ilmi, mikä on asiakasyrityksien asiointitiheys kohdeyrityksemme. Taulukosta käy hyvin ilmi, että asiointitiheys vaihtelee suuresti eri yritysten kohdilla.

Taulukko 9: Tilausprosessin suorittaminen

Tilaustapa	Lukumäärä
Käymällä henk.koht. paikan päällä	7
Puhelimitse	6
Sähköpostitse	4
Faksilla	3
Muu, mikä?	0

Taulukosta käy ilmi tilausprosessin eri suorittamisväylät. Lukumäärä on jälleen isompi kuin vastaajien lukumäärä, koska moni yritys käyttää useampaa eri keinoa tilausten suorittamiseksi. Yrityksistä 7 käy myös henkilökohtaisesti paikanpäällä suorittamassa tilauksia, johtuen välimatkojen lyhyydestä.

Taulukko 10: Asioiden tärkeys ostopaikkaa valittaessa

	Ei lainkaan tärkeä			Erittäin tärkeä		Keskiarvo
	1	2	3	4	5	
Aikataulun pitävyys				5	4	4,4
Reklamaatioiden hoito	1		2	4	2	3,7
Tuotteen laatu				2	7	4,8
Hintataso			2	4	3	4,1
Palvelun laatu			1	3	5	4,4
Palvelun nopeus			1	3	5	4,4
Laskutusehdot	2	2	3	2		2,6
Tuotevalikoima		1	3	3	2	3,7
Aukioloajat	2		3	3	1	3,1
Myyjän asiantuntemus				4	5	4,6
Yrityksen maine			4	3	2	3,8
Yrityksen sijainti		1		6	2	4,0

Taulukossa numerot tarkoittavat seuraavaa: 1= ei lainkaan tärkeä, 2= ei kovin tärkeä, 3= jossain määrin tärkeä, 4= melko tärkeä, 5= erittäin tärkeä. Taulukon selventämiseksi esimerkkinä aikataulun pitävyys: 5 yritystä ovat antaneet asteikolla 1-5 arvon 4, ja 4 yritystä arvon 5 aikataulun pitävyyden tärkeydelle.

Tärkeimpinä asioina asiakkaat pitävät ostopaikkaa valittaessa tuotteen laatua sekä myyjän asiantuntemusta. Selvästi vähiten arvoa saavat laskutusehdot kuin myös aukioloajat. Muut asiat sijoittuvat melko tasaisesti, 3.7:n ja 4.4:n keskiarvoon.

Palvelun laatu

Asiakastyytyväisyyskyselyssä selvitettiin yrityksen palvelun laatua verrattuna kilpailijoihin. Yhdeksästä vastanneesta yrityksestä 2 piti laatua parempana kuin kilpailijoilla ja loput 7 pitivät palvelua samantasoisena. Yksikään vastaajista ei ollut sitä mieltä, että kohdeyrityksemme palvelu olisi huonompaa kuin kilpailijoilla.

Taulukko 11: Kohdeyrityksemme onnistuneisuus seuraavissa asioissa:

	Ei lainkaan tärkeä			Erittäin tärkeä		
	1	2	3	4	5	Keskiarvo
Aikataulun pitävyys			1	4	4	4,3
Reklamaatioiden hoito			1	5	3	4,2
Tuotteen laatu			1	3	5	4,4
Hintataso			3	4	2	3,9
Palvelun laatu				6	3	4,3
Palvelun nopeus			1	2	6	4,6
Laskutusehdot			1	6	2	4,1
Tuotevalikoima			1	5	3	4,2
Aukioloajat			1	3	5	4,4
Myyjän asiantuntemus				4	5	4,6
Yrityksen maine				5	4	4,4
Yrityksen sijainti				7	2	4,2

Tämä taulukko on suoraan verrannollinen ylempään taulukkoon. Keskiarvoista huomaa, että parhaiten Metallityö Uusitalo Oy on asiakkaidensa mielestä onnistunut palvelun nopeudessa sekä myyjän asiantuntemuksessa. Huonoimman keskiarvon he saavat hintatasosta. Muut asiat sijoittuvat tasaisesti keskiarvossa neljän paremmalle puolelle.

Taulukko 12: Mielenpiteet yrityksen mainonnan tiheydestä

Mainonnan tiheys	Lkm
Liian usein	0
Usein	0
Sopivin väliajoin	1
Harvoin	7
Ei lähes koskaan	1

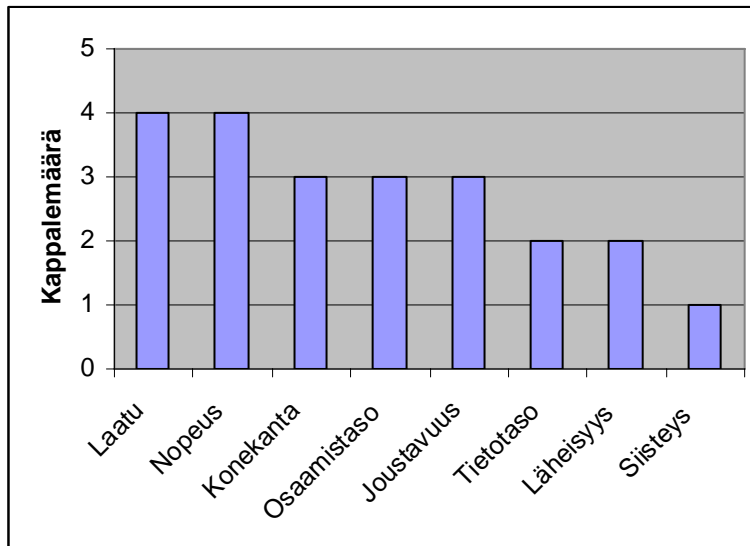
Taulukosta 12 käy ilmi, että asiakasyritysten mielestä he saavat Metallityö Uusitalo Oy:ltä vain harvoin mainontaa, yhden vastanneen mielestä ei lähes koskaan.

Yrityksen mainonnan muoto

Yrityksiltä selvitettiin, miten he haluaisivat saada kohdeyritykseltämme mainontaa. Vaihtoehdot olivat mainostaminen sanomalehdissä, kirjeitse, sähköpostitse ja muu, miten. Vastaajista 6 haluaisivat yhteydenottoa mainonnan merkeissä sähköpostitse, 2 yritystä vastaanottaisivat mieluiten mainontaa kirjeitse. Yksi vastaajista sen sijaan haluaisi mainontaa puhelimitse.

Tilauksen tekeminen ja seuraaminen

Yrityksiltä selvitettiin, onko tilauksen tekeminen ja seuraaminen helppoa vai vaikeaa. Yrityksistä jokainen oli sitä mieltä, että tilauksen tekeminen ja seuraaminen on helppoa. Näin ollen tässä asiassa ei ole paljoa parantamisen tarvetta.



Kuvio 6: Yrityksen vahvuudet asiakkaiden mielestä

Kuviosta 6 käy ilmi frekvenssitaulukon muodossa yrityksen vahvuudet asiakkaiden mielestä. Esimerkiksi laatu on yrityksen vahvuus neljän yrityksen mielestä ja siisteys on ollut yhden vastaajan mielestä kohdeyrityksemme vahvuus.

Samalla kysyimme yrityksen heikkouksia. Tähän kohtaan saatiin vain muutama vastaus. Heikkouksina pidettiin välimatkaa, laadun vaihtelua sekä työn viimeistelyä. Muiden vastaajien mielestä heikkouksia ei ollut.

Kysyimme myös, suosittelisivatko asiakasyritykset Metallityö Uusitalo Oy:tä muille yrityksille. Tähän kysymykseen kaikki vastasivat myönteisesti.

Parannusehdotuksia

Kysyimme yrityksiltä, missä Metallityö Uusitalo Oy voisi kehittää tai parantaa toimintaansa tulevaisuudessa. Siihen saimme muutaman ehdotuksen. Ne olivat: Henkilökunnan koulutus, varastomäärien kasvatus, uusien hitsausmenetelmien käyttöönotto sekä investoinnit uusiin työkoneisiin.

Taulukko 12: Yrityksen kokonaisarvosana

Arvosana	Lukumäärä
4	0
5	0
6	0
7	0
8	2
9	6
10	1
Keskiarvo: 8,9	

Taulukosta 12 käy ilmi yritysten antama yleisarvosana Metallityö Uusitalo Oy:lle. Keskiarvoksi yritykselle tuli 8,9.

6.2 Yrityksen toiminta-ajatus ja liikeidea

Toiminta-ajatus

Toiminta-ajatus on yrityksen ajatuksellinen perusta, jolla määritetään toiminnan perussuunta. Toiminta-ajatus vastaa kysymykseen, mitä varten yritys on markkinoilla. Näin ollen sen tulisi vastata myös seuraaviin kysymyksiin: mihin tarpeeseen, kenelle ja mitä. Metallityö Uusitalo Oy:n toiminta-ajatuksena on tuottaa laadukkaita niin raskaan kuin kevyen metalliteollisuuden palveluja yksityishenkilöille kuin yritysasiakkaille.

Useimmiten toiminta-ajatuksia määritellään liian laajoiksi, näin ollen ne eivät anna riittävää pohjaa yrityksen toiminnan suunnittelulle. Sen sijaan liian suppeaksi muotoiltu toiminta-ajatus saattaa jättää näköpiiriin ulkopuolelle yrityksen kannalta keskeisiä mahdollisuuksia. Tärkeää määriteltäessä toiminta-ajatus on tehdä ero käsitteiden tarve ja tuote/palvelu välillä. Jos yrittäjä käsittää tuotteensa vain fyysisenä esineenä eikä näe sen käyttämisen takana olevia tarpeita, hän tulee usein arvioineeksi väärin niin kilpailijansa kuin kokonaismarkkinansa.

(Holopainen & Levonen, 2006, 21–22).

Liikeidea

Yritysidea voi syntyä yrittäjän oivalluksena tai se voidaan löytää systemaattisen etsinnän tuloksena. Yritysidea voidaan hankkia myös ostamalla (patentit, lisenssit). Uuden yrittäjän yritysidea on usein hänen oma oivalluksensa. Tämä oivallus yleensä perustuu toisen palveluksessa hankittuun ammattitaitoon ja kokemukseen. Harvoin uudet yritysideat ovat uusia keksintöjä, vaan on oivallettu, että miten tehdä jokin vanha asia täysin uudella tavalla. Harvemmin yritysideat syntyvät hetken päähänpistoksesta vaan ovat pitkän ja järjestelmällisen etsintätyön tulosta. Alussa liikeidea on enemmänkin eräänlainen tavoitekuva, josta systemaattisen työskentelyn ja jalostamisen seurauksena syntyy yksityiskohtainen kuvaus yrityksen menestystekijöistä. Liikeidea on pitkän kehittämis- ja oppimisprosessin tulos, joka toimiakseen vaatii jatkuvaa tarkistamista ja huoltoa.

Liikeidea eroaa toiminta-ajatuksesta siten, mikä on yrityksen tapa menestyä valitsemallaan toiminta-alalla. Liikeidea määrittelee sen, kuinka toiminta-ajatusta toteuttamalla ansaitaan rahaa ja saadaan aikaiseksi kannattavaa toimintaa. Toiminta-ajatuksen osien ”mihin tarpeeseen” ja ”mitä” lisäksi liikeidea vastaa kysymyksen ”miten”. Liikeidea sisältää kuvauksen markkinoista, tuotteista sekä organisaation toimintatavoista. (Holopainen & Levonen, 2006, 21–24).

Muilta asiakkailta saamansa positiivisen kuvan seurauksena niin yrityksestä, sen palveluista, joustavasta toiminnasta, osaamistasosta sekä jatkuva kysyntä metallialan tuotteiden valmistuksesta houkuttelee asiakkaat käyttämään Metallityö Uusitalo Oy:n palveluita. Pääasiassa asiakkaat koostuvat tällä hetkellä suurimmalta osin yritysasiakkaista. Näistä voidaan mainita suurimpina asiakkaina mm. Hollming Works Oy sekä Kankaanpää Works Oy. Suurin osa asiakaskunnasta niin yksityisellä puolella kuin yrityspuolella toimii metallialalla, minkä seurauksena yritys tavoittaa samaa alaa harjoittavat yritykset, uusien asiakkaiden toivossa. Markkinat eivät ole sidottuna vuodenaikoihin vaan tuotteita tuotetaan eri vuodenaikoihin nähden määrällisesti saman verran. Kokonaismarkkinoista yritys hallitsee n. 40 % markkinaosuudellansa kyseisellä alueella toimivista saman alan kilpailijoista. Tuotteen kysyntä tulee uusien investointien myötä kasvamaan, mutta taantuamaan vuosien päästä, sillä se edellyttäisi jälleen uusia investointeja.

Osaavan henkilökunnan sekä hyvän konekannan johdosta, joustavuuden sekä hyvän laadun seurauksena, pystyy kohdeyrityksemme vastaamaan nykyajan kilpailuun sekä täyttämään asiakkaiden vaativimmatkin odotukset. Tällä tavoin yritys kykenee markkinoimaan itseään jo olemassa olevien asiakkaiden keskuudessa yhä eteenpäin, muille potentiaalisille asiakkaille. Kilpailua alalla on mikä kertoo kolmen uuden vastaavan yrityksen perustamisesta alueelle.

Yritys on tähän mennessä saavuttanut hyvän maineen ja tunnettavuuden markkina-alueellansa, sekä onnistunut saamaan laajan asiakaskunnan, minkä seurauksena varsinaista uhkaa uusista kilpailijoista ei ole.

Yrityksen imago sanelee nykypäivänä hyvin paljon itse yrityksestä. Yrityksen imagoon panostamalla Metallityö Uusitalo Oy on onnistunut luomaan positiivisen kuvan yrityksen imagosta asiakkaiden keskuudessa. Tähän on vaikuttanut eritoten tuotteiden laatu, asiantuntemus yrityksessä, joustava toiminta, yrityksen läheisyys, muiden asiakkaiden antama positiivinen palaute yrityksestä muille asiakkaille, sekä nopea reagointikyky työssä tapahtuviin muutoksiin. Pienimuotoista sponsori-toimintaa on, mutta varsinaisen mainonnan osalta yrityksen maine on kiirinyt asiakkaalta toiselle, ilman sen kummempaa mainostamista.

Monesti sijainti on keskeisin valintakriteeri. Välimatka niin Poriin (45 km) kuin Kankaanpäähän (18 km) on hyvin lyhyt, tästä syystä Metallityö Uusitalo Oy on hyvin keskeisellä paikalla. Sijainnin lisäksi myös aukioloajat vaikuttavat omalta osaltansa yrityksen toimintatapoihin. Kohdeyrityksellämme ei varsinaisesti ole aukioloaikoja, joten asiakkaat ovat tervetulleita niin aamulla kuin illalla, sillä töitä yrityksessä tehdään aamusta iltaan. Satunnaisesti töitä tehdään myös viikonloppuisin.

Kun tuotteita tehdään raskaan metallialan yrityksille kuin yksityisille henkilöille, täytyy laadun olla taattua. Tässä suhteessa kohdeyritys on onnistunut kiitettävällä tasolla, mikä käy ilmi annetuista palautteista asiakastytyväisyystutkimusta tehtäessä. Yritys valmistaa louhoskauhoja, ohjausputkia/runkoputkia, kuljettimenrunkoja, suppiloita yritysasiakkaille sekä yksityisille henkilöille muita metallialan tuotteita.

Tuotteiden valmistus tapahtuu sovitun aikataulun mukaisesti. Yritys mahdollistaa hyvinkin joustavan toiminnan tuotteen valmistuksen aikana mikä edesauttaa huomattavasti asiakasta. Suunnitelmaa pystytään muokkaamaan alkuperäisestä ja toteuttamaan siitä asiakkaan toiveiden mukainen. Näin ollen asiakas saa juuri sitä mitä haluaa.

Suunnilleen koko työprosessi pystytään hoitamaan firman sisäisesti alusta loppuun. Vain tavarankuljetukset hoitaa asiakas itse sekä polttoleikkaustoiminta joudutaan ulkoistamaan. Tuotteet valmistetaan asiakkaalle parhaasta soveltuvasta materiaalista, työhön kuuluvien määräysten mukaisesti. Näin varmistetaan juuri oikeanlaisen tuotteen valmistaminen oikeita työmenetelmiä ja materiaaleja käyttämällä, silti laadusta yhtään tinkimättä.

Halutun mielikuvan saamiseksi, yritys panostaa omaan toimintaansa keskittymällä palvelemaan ja kuuntelemaan asiakkaan toivomuksia. Näin ollen yritys kykenee luomaan asiakkaalle rennon, asiantuntevan, sekä positiivisen kuvan yrityksestä. Yritys tuo asiakkaalle esille omaa asiantuntemustaan alan töistä sekä mahdollistaa vaativimpienkin töiden tekemisen. Tämän mahdollistaa konekannan laajuus sekä osaava henkilökunta. Yrityksen näyttävä ulkomuoto jo sinänsä antaa positiivisen kuvan yrityksestä. Hintapolitiikka noudattaa niin kutsuttua keskilinjaa jos verrataan alalla oleviin muihin kilpailijoihin. Yritys kilpailee tuotteen laadulla, ei niinkään hinnalla.

6.3 Yrityksen tavoitteet

Yrityksen tavoitteisiin kuuluu toiminnan laajentaminen. Toiminnan laajentamiseen kuuluu tuotannon laajentaminen niin tilojen puolesta uusia koneita varten kuin maalaustoiminnan aloittaminen. Laajennuksien johdosta myös henkilöstömäärä tulee väistämättä kasvamaan. Toiminnan laajentamisella yritys kykenee suoraviivaisempaan toimintaan asiakkaan kanssa ilman muita välikäsiä. Tuote pystytään tuottamaan suoraan tilauksesta asiakkaalle.

Toiminnan laajentamisen lisäksi yritys havittelee liikevaihdon kasvua n. 20 % edellisvuoteen verrattuna. Tämä on hyvin rohkea, mutta realistinen tavoite ja saavutettavissa oleva. Siitä antaa viitteitä esimerkiksi nykyisen tilauskannan kasvaminen ja viime vuosien kasvuvauhti. Yrityksen tavoitteisiin kuuluu myös oman markkinaosuuden kasvattaminen muutamalla prosentilla ydinkilpailijoihinsa nähden, sekä muutaman uuden asiakasyrityksen hankkiminen.

Yrityksen tavoitteisiin kuuluu myös lisänäkyvyyden hankkiminen. Tähän pyritään toteuttamalla yritykselle internetsivut, joista asiakas saa helposti tietoa yrityksestä ja sen tarjonnasta. Yritys pyrkii myös aktiivisempaan otteeseen markkinoinnin saralla.

6.4 Analyysit

Sisäiset analyysit

Yrityksen resurssit

Yrityksen toiminta on hyvin kattavaa, eikä ainoastaan keskitytä tuottamaan yhtä tiettyä tuotetta, vaan yritys tarjoaa hyvinkin monipuolisia nykypäivän metalliteollisuuden palveluja. Kohdeyrityksemme on jatkuvasti kasvamaan päin sekä liikevaihdollisesti, että yrityskoon puolesta. Yritys investoi parhaillaan rakennuttamalla lisää hallitilaa toimintansa laajentamiseksi. Toiminta tulee laajenemaan niin tuotteiden valmiiseen maalaukseen kuin konekannan uusimiseen. Tämän seurauksena pystytään valmistamaan tuote alusta loppuun omassa yrityksessä turvautumatta kyseisellä alalla työskenteleviin yrityksiin. Tämä säästää melkoisesti yrityksen resursseja sekä antaa mahdollisuuden tarkkailla tuotteen valmistumista alusta loppuun.

Yrityksen konekanta mahdollistaa laajamittaisen toiminnan. Yritys mahdollistaa isojen nosturien sekä suuren nostokorkeuden tuomien etuisuuksien myötä ottamaan vastaan kooltaan suuritöisiäkin tilauksia. Monella metalliteollisuuden pienrittäjällä kyseisellä markkina-alueella ei ole kapasiteettia vastaanottamaan kool-

taan isoja tuotetilauksia, jotka vaativat aiemmin mainittuja nostokorkeutta sekä isoja nostureita.

Yrityksen tuotevalmistuksesta vastaa n. 10 metalliteollisuuden kokemuksen omaavaa henkilöä. Kaikilta työntekijöiltä löytyy joko ammatillinen koulutus alalle tai vuosien kokemus kyseisen ammatin parissa. Yritys myös mahdollistaa perehdyttämisen työhön kyseisestä alasta kiinnostuneelle työnhakijalle, jolla ei välttämättä ole kovinkaan paljoa kokemusta alalta.

Yrityksen tuloksellisuus

Monelle alkavalle yritykselle ensimmäiset vuodet merkitsevät hyvin paljon. Jäädäänkö makaamaan kuolemanlaaksoon ja onko sieltä enää ulospääsyä kannattavaan toimintaan. Vaikka yritys ei vielä ole kauan toimintaansa harjoittanut, on se kyennyt näinä vuosina laajentamaan toimintaansa ja saamaan yritystoiminnan kannattavaksi. Tämä selvinnee liikevaihdon huomattavasta kasvusta, esim. v. 2006 on liikevaihto ollut jo 713 000 € ja havittelee tänä vuonna (v. 2008) 1 500 000 € suuruista liikevaihtoa. Vaikka investointeja on jouduttu tekemään, on toiminta myös taloudellisesti kannattavaa.

Yrityksen perusajattelu

Yritys on kyennyt lunastamaan kaikki ne odotukset, jotka yritysjohto eli tässä tapauksessa omistajat ovat yritystoiminnasta vaatineet. Yritys on taloudellisesti kannattava sekä kysyntää on kyetty lisäämään sekä säilyttämään niin nykyinen tilauskanta kuin asiakkaiden uskollisuus yritystä kohtaan. Asiakkailta on positiivinen kuva yrityksestä itsestään eikä ylitsepääsemättömiä ongelmia ole ilmaantunut, sillä kokemusta aikaisemmasta yritystoiminnasta kyseiseltä alalta ei omistajilla ole.

Tehdyn asiakastyytyväisyyskyselyn perusteella ja siinä samassa käytyjen keskustelujen tuloksena voidaan yrityksen toiminta-ajatusta pitää oikeana. Työn laatu on hyvää, toimitukset pitäneet paikkansa ilman viivästyksiä/aikataulusmuutoksia sekä läpäisseet tuotteita vaativat tarkistukset. Kysyntää on niin yksityishenkilöi-

den puolelta kuin yritysasiakkailta. Toiminta on suuremmalta osin keskittynyt yritysasiakkaiden tuotteiden tekemiseen. Yrityksen asettamat päämäärät ovat toteutuneet niin liikevaihdollisesti, tuotannon ja kannattavuuden osalta. Liikevaihto on noussut, tuotantoa on pystytty lisäämään sekä kannattavuus on noussussa.

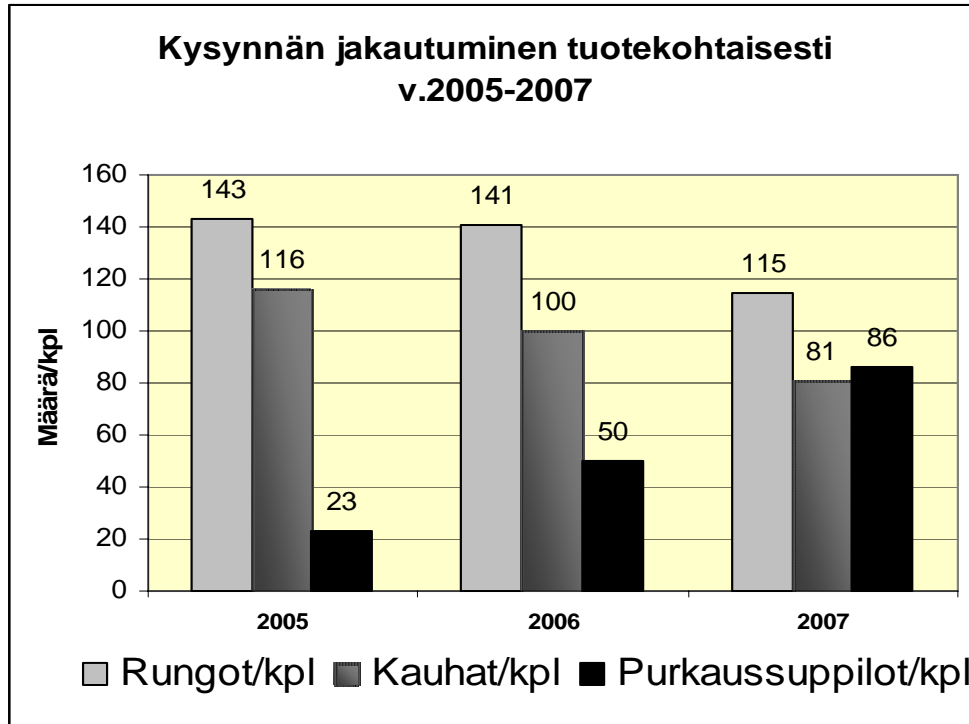
Yrityksen tuotteet

Kuten aikaisemmin on mainittu yritys tuottaa raskaan metalliteollisuuden sekä yksityisille henkilöille suunnattuja metallialan palveluja. Tuotteita valmistetaan viitenä päivänä viikossa, myös satunnaisesti viikonloppuisin. Tuotteiden valmistaminen vaatii kokemusta metalliteollisuuden alalta, sillä tuotantoprosessi koostuu monen eri laitteen hallinnasta. Tuotevalikoimaan kuuluu niin louhoskauhoja, jotka menevät louhostoimintaan erikoistuneelle Sandvikille, Kankaanpää Worksille tuotetaan ohjausputkia/runkoputkia sekä Parkanossa sijaitsevalle Holmingille kuljettimen runkoja sekä suppiloita. Kyseiset yritykset vastaavat suurelta osalta yrityksen tilauskannan suuruudesta.

Tuotteita tuotetaan normaalin tilauksen mukaisesti, jolloin yrittäjä saa tarjouskyselyn tuotteesta/tuotteista, jonka vastineena yrittäjä toimittaa tarjouksen johon on sisällytetty tuotteen hinta kuluineen sekä millä aikataululla tuote on valmiina noudettavaksi. Oikeiden työmenetelmien käyttäminen ja itse työhön perehdyttäminen vie aikaa. Jotta tuote saataisiin suunnitellussa ajassa valmiiksi, edellyttää se työntekijältä n. 1 vuoden mittaista perehdyttämistä tuotteen valmistukseen. Vuoden sisällä oppimien tuloksien seurauksena kykenee työntekijä riippuen tuotteen koosta valmistamaan valmiin tuotteen n. 50–100 tunnin aikana. Valmiista tuotteesta itse yrittäjä saa katetta tekemälleen työlle n. 15–20 %. Yritys valmistaa muiden tuotteiden lisäksi n. 80–130 kpl louhoskauhoja joiden hinnat riippuvat tuotteen koosta. Vertailun vuoksi n.15 000 € arvoisesta louhoskauhasta, joiden hinta vaihtelee aina 25 000 € saakka yrittäjä saa katetta (20 %) mukaan 15 000 € louhoskauhasta 3000 €

Ulkoiset analyysit

Kysyntäanalyysi



Kuvio 7: Yrityksen kysynnän jakautuminen tuotekohtaisesti

Kuviosta 7 käy hyvin ilmi, miten kysyntä on jakautunut kolmen päätuotteen osalta vuosina 2005–2007 kappalemäärällisesti. Vaikka kysyntä onkin tiettyjen tuotteiden osalta laskenut, on huomioitava, että syy löytyy esim. kauhojen valmistuksen kohdalla siitä, että tuotteet ovat olleet eri kokoluokkaa. Tämän johdosta tekeminen vie kauemmin ja kappalemäärällisesti tulos on heikompi. Vaikka kappalemäärä on pienempi, on muistettava, että määrään sisältyy koon puolesta hintasuhteeltaan erikokoisia kauhoja. Tästä syystä hintaa kauhan teolle syntyy pienempään verrattuna huomattavasti enemmän ja näin ollen yritys saa enemmän katetta tuotteesta.

Kilpailuanalyysi

Yrityksen toimipaikan läheisyydessä toimii ainoastaan yksi kilpailija. Tämä kilpailija kuitenkin eroaa toiminnaltaan siinä, että se keskittyy enemmän metalliteol-

lisuuden koneistuksen puoleen. Kohdeyrityksemme taas keskittyy suuremmalta osin levyseppähitsaukseen.

Yrityksen yritysasiakkaat toimivat myös samalla yrityksen varteenotettavina kilpailijoina. Ydinkilpailevia yrityksiä löytyy lähialueilta useita, niin Kankaanpäästä kuin Porista sekä lähialueen pienistä kunnista, joista osa toimii kansainvälisesti metalliteollisuuden parissa.

Kun lähialueen kilpailijoita aletaan tarkemmin tarkastelemaan, huomataan kolmen yrityksen erottuvan joukosta. Nämä yritykset ovat Vece Steel, Enp-Weld sekä Jämijärven hitsaustyöt. Kyseiset yritykset toimivat 5-30 km säteellä kohdeyrityksestä ja keskittyvät tuottamaan samoja tuotteita kuin kohdeyrityksemme tuottaa. Näin voidaan todeta heidän olevan pahimpia kilpailijoita samalla yritysalueella. Koska yritykset toimivat hyvin lähellä toisiaan, voidaan olettaa heidän myös kilpailevan samoista asiakkaista.

Kohdeyrityksemme kuitenkin eroaa pahimmista kilpailijoistansa niin konekapasiteetin, tuotteiden kuin henkilöstön osalta. Konekapasiteetin osalta pystytään vastaanottamaan suurien tuotemäärien tilaaminen, minkä seurauksena tuottavuus lisääntyy. Tuote pystytään valmistamaan alusta loppuun itse sekä valvomaan tuotteen valmistumisprosessia. Näin pystytään toteamaan tuotteen kelpoisuus sekä säästämään kustannuksissa, verrattuna siihen jos sama työ olisi teetetty alihankkijoilla. Suurempien tuotteiden tekeminen vaatii tiettyjä ominaisuuksia laitteistolta. Tähän yritys on panostanut investoimalla hallissa toimiviin nostureihin joiden kapasiteetti riittää suurien tuotteiden siirtelyyn sekä yleisesti suurien tuotteiden valmistukseen. Tämä on hyvin erottuva piirre verrattaessa kilpailijoiden konekapasiteetteihin.

Yritys ei toimi vain yhden asiakkaan varassa, jonka on mahdollistanut tuotteiden monipuolisuus. Monesti pienyrittäjät tuottavat vain yhtä tiettyä tuotetta luottaen sen kysyntään markkinoilla. Kohdeyrityksemme henkilöstö mahdollistaa laajamittaisen tuotteiden valmistuksen eri metallialan käyttötarkoituksiin. Yritys myös erottuu pahemmista kilpailijoista henkilöstön määrällä. Yrityksessä työskentelee 10 metallialan ammattilaista, mikä mahdollistaa laajamittaisen sekä jatkuvan tuotannon. Tämän seurauksena pystytään muita kilpailijoita tehokkaammin tuotta-

maan tuotteita sekä jakamaan työt henkilökohtaisesti tietyille osaajille. Tulevaisuuteen katsottaessa henkilöstön määrä nykyisestä tulee vielä kasvamaan entisestään muutamalla henkilöllä.

Potentiaalisten yritysten uhka on olemassa, sillä metalliteollisuuden jatkuva kysyntä houkuttelee alalle jatkuvasti uusia osaajia. Eräänä uhkana, mutta myös mahdollisuutena, voidaan nähdä Kankaanpäässä sijaitseva ammattioppilaitos, joka tarjoaa kiinnostuneille oppilaille metalliteollisuuden koulutusohjelmaa. Kyseiset oppilaat ovat niin uhka kuin mahdollisuus yritykselle, sillä osa heistä saattaa perustaa kilpailevan yrityksen lähialueelle sekä kilpailevat yritykset kilpailevat siitä, ketkä saavat työllistettyä parhaimmat alan osaajat. (Ks. myös: Satakunnan Kansa 2008, 14).

Yhteisöanalyysi

Kohdeyrityksemme toimintaa tarkasteltaessa, lainsäädännöllisesti, viranomaistoiminnan sekä muiden tekijöiden osalta, jotka jollain tapaa rajoittaisivat yrityksen toimintaa niin kilpailussa kuin arkipäivän toiminnassa, ei ole todettavissa. Yritys noudattaa niitä toimia joita laki määrää eri sopimuksissa, niin työntekijöiden työsopimusten osalta kuin yritysten välisissä sopimuksissa.

6.5 SWOT-analyysi

SWOT-analyysissa on neljä kohtaa: vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Yrityksen on hyvä määräjain uusia SWOT-analyysinsä, koska tilanteet yrityksessä ja ympäristössä saattavat muuttua hyvinkin nopeasti. Analyysin tekeminen voi olla vaikka osa vuotuista suunnitteluprosessia.

Alle on listattu yrityksen tämänhetkinen SWOT.

Vahvuudet:

- Vahva kokemus alalta
- Hyvä maine alueen ”puskaradiossa”
- Yritys on laajentunut vuosi vuodelta ja saanut tasaisen liikevaihdon kasvun aikaiseksi.

- Yrityksen tilannenopeus asioiden muuttuessa on hyvä.
- Yrityksessä ei ole turhia väliportaita
- Joustavuus: Yritys pystyy toimimaan vahvasti asiakkaiden toiveiden mukaan.
- Vakiintunut joukko yritysasiakkaita, joiden avulla tilauskanta on pysynyt suhteellisen vakaana.
- Laaja tuotevalikoima, käytännössä pystytään tekemään mittatilausosia tilaajan tarpeiden mukaan.

Heikkoudet:

- Markkinointi ja mainonta ovat olleet tähän asti olematonta ja suunnittelematonta.
- Yrityksen näkyvyys on ollut heikko.
- Yritys on liian riippuvainen muutamasta työntekijästä ja heidän tietotaidostaan.

Mahdollisuudet:

- Markkinoinnin ja mainonnan suunnittelun parantaminen.
- Mainonnan lisääminen.
- Omien internet-sivujen tekeminen sekä tuotteiden tarjonta internetissä.
- Toimintaa jatkuvasti suurennettu: Lisää varastotilaa ja työtilaa tulossa.
- Uusien kohderyhmien hankkiminen laajennustöiden jälkeen.
- Yrityksen näkyvyyden parantaminen.
- Lisätyövoiman hankkiminen ja kokonaistuotannon kasvattaminen.
- Yhteistyön lisääminen muiden yritysten kanssa.

Uhat:

- Mahdollinen taantuma alalla.
- Markkinoinnin mahdollinen epäonnistuminen.
- Metalliteollisuuden siirtyminen ulkomaille.
- Osaavan lisätyövoiman onnistunut palkkaaminen.
- Kilpailijoiden määrän kasvu lähialueella.
- Uusien koneiden kalliit hinnat voivat pienentää investointihalukkuutta.

6.6 Markkinoinnin tavoitteet

Kohdeyrityksemme on onnistunut luomaan lyhyellä aikavälillä kattavan asiakas-suhdeverkoston. Tähän verkostoon luetaan kuuluvaksi niin yritykset kuin yksityiset asiakkaat. Tämän on mahdollistanut asiakkailta saaman palautteen mukaan yrityksessä tapahtuva asioinnin helppous sekä yrityksen asiantuntemus. He voivat luottaa yrityksen toimivuuteen 100 prosenttisesti.

Vahvan imagon turvin on hyvä lähteä metsästämään uusia asiakkaita, näin myös kohdeyrityksemme on tehnyt. Asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksena jokainen yritys suosittelisi kohdeyritystämme muille vastaavan alan yrityksille. Koska yritys kykenee tuottamaan laajalti metallialan palveluja, on sen helppo markkinoida toimiaan muille metalliteollisuudessa toimiville yrityksille näin vahvan imagon avulla.

Asiakkaiden luotettavuudesta kertoo heidän vahva sitoutumisensa yritystä kohtaan. Suuri osa ensiostajista on onnistuttu saamaan pidemmällä aikavälillä vakioasiakkaaksi. Yritykselle on huomattavasti halvempaa pitää nykyisistä asiakkais-tansa kiinni kuin hankkia uusia asiakkaita. Yritys kykenee säilyttämään kyseiset suhteensa nykyisiin asiakkaisiin omalla perusteellisella toiminnalla. Tähän sisältyy hyvin asiakaskohtainen toiminta, jossa asiakas otetaan huomioon sekä luodaan tietynlainen ilmapiiri, missä asiakas tuntee olevansa tervetullut. Koska yritys toimii hyvin asiakaslähtöisesti, jota tämän päivän kuluttajat haluavatkin, on kilpailevien yritysten hyvin hankalaa kilpailla jo olemassa olevista asiakkaista, sillä asiakkaat eivät tyydy toiseksi parhaaseen kun valinnanvaraa tämän toimialan markkinoilla löytyy.

Keskittymällä enemmän asiakkassuhteiden kehittämiseen sekä investoimalla enemmän asiakassuhteisiin, kykenisi yritys luomaan entistä vakaamman asiakas-verkoston. Tähän sisältyisi niin perusteellista seuraamista nykyisten asiakkaiden uskollisuudesta kuin tyytyväisyydestä, sekä reagoidaan välittömästi seikkoihin joista asiakkaat antavat palautetta. Kehitetään niitä alueita yritystoiminnassa, missä huomataan olevan puutteita, jotta voitaisiin taata asiakkaiden tyytyväisyys sekä

heidän uskollisuus. Koska asiakkaat ovat yksi tärkeimmistä voimavaroista, tulisi asiakassuhteisiin myös panostaa, sillä ilman asiakkaita ei ole yritystoimintaa.

6.7 Markkinointistrategiat

Markkinointistrategian sisältö riippuu yrityksen asemasta markkinoilla. Kotlerin teorian mukaan on neljä vaihtoehtoa: markkinajohtaja, haastaja, seurailija ja niche-markkinoija. Kohdeyrityksemme sopii näistä vaihtoehdoista parhaiten niche-markkinoijien kastiin. Tähän vaikuttaa muun muassa yrityksen resurssien rajallinen määrä ja yrityksen koko. Porterilla on kolme vaihtoehtoa: kustannusjohtajuus, differointi ja keskittymisstrategiat. Näistä yritykselle sopii parhaiten keskittymisstrategia, joka on varsin samanlainen kuin Kotlerin kuvailema niche-markkinoija.

Niche-markkinoijat ovat markkina-aukkojen hyväksikäyttäjiä, hyödyntäen omaa erikoisosaamistaan ja suurempien yritysten hylkäämiä markkina-alueita. Nämä markkinat ovat usein turvallisia ja myös kannattavia. Näin ollen tämä strategia sopii todella hyvin kohdeyrityksellemme. Heillä on tarpeeksi erikoisosaamista ja tarpeeksi laaja tuotevalikoima sekä venymiskyky asiakkaan erilaisten toiveiden toteuttamiseksi. Myös tilannenopeus on loistavaa luokkaa, joten asiakasta pystytään palvelemaan nimenomaan erinäköisten erikoisosaamisten avulla mainiosti. Tämän avulla moni asiakas kokeekin kohdeyrityksemme paremmaksi vaihtoehdoksi, kuin jonkun suuren yrityksen, jonka toiminta on usein kaavamaista ja joustamatonta. Valittaessa strategiaksi niche-markkinoinnin, tärkeintä on onnistua erikoistumisessa. Yritys onkin jo edellä mainittujen asioiden lisäksi erikoistunut muun muassa omiin tuotevalikoimiinsa.

Mahdollisia toimintatapoja, joita niche-markkinoija voi omaksua, on todella monia. Yleisin niistä on maantieteellinen erikoistuminen, tarkoittaen sitä, että yritys myy vain tietyllä markkina-alueella tuotteitaan. Tämän erikoistumisen myös kohdeyrityksemme on valinnut, osaksi johtuen resurssien vähäisyydestä, eli heillä ei ole tarpeeksi volyymia toimia esimerkiksi koko Suomen alueella. Toki he laajen-

tavat jatkuvalla tahdilla toimintaansa, ja samalla tulee mahdolliseksi myös maantieteellisen alueen laajentaminen nykyisestä.

Suurin vaara tämäntyylisessä markkinointistrategiassa on se, että oma segmentti voi joko kuihtua tai joutua hyökkäyksen kohteeksi. Kohdeyrityksemme toimii kuitenkin useammalla kapealla markkinasegmentillä, tarkoittaen sitä, että heillä on muun muassa useampia vakioyritysasiakkaita, jotka asioivat tasaiseen tahtiin. Tätä kautta yritys saa varmuutta pitkäjänteisempään toimintaan ilman suurempia riskejä. Vaikka yksi tärkeä asiakas lopettaisikin yhteistyön, jäljelle jäisi vielä monia vakituisia yritysasiakkaita eikä yritys joudu tuotannollisiin ongelmiin. Yrityksellä on myös tasaisesti tilauksia yksityisasiakkailta ja satunnaisilta yritysasiakkailta.

Yritykselle sopii asiakkaat, joilla on epätavallisia tarpeita. Yrityksellä on vahvuutena osaaminen ja monipuolisuus, joten on tärkeää löytää asiakkaita, joilla on erikoistarpeita. Isot yritykset harvoin joustavat vastaavissa tilanteissa, vaan tarjoavat pelkästään perusratkaisuja, ilman asiakkaan toivomia muutoksia. Yritys pyrkiikin käyttämään hyväkseen sitä, että laajan kohdealueen valinneet isot yritykset eivät toimi niin sanotusti optimaalisesti. Näin ollen kohdeyrityksemme on vahvoilla vastaavissa tilanteissa. Samalla, kun yritys pyrkii myymään spesiaalityötuotteita, joita isot yritykset eivät tarjoa, saa siitä herkästi myös paremman katteen, kun tarjonta vastaavissa tuotteissa on vähäistä.

Asemointi

Kohdeyrityksemme hoitaa asemoinnin keskittymällä asiakkaiden tarpeisiin, tuottaakseen heille juuri oikean tuotteen, asiakkaan vaatimusten mukaisena. Koska yritys kykenee harjoittamaan hyvinkin laajaa metallialan toimintaa, voidaan myös tätä pitää hyvin tärkeänä asemointikeinona. Yritys toimii joustavasti, mikä luo enemmän mahdollisuuksia asiakasta ajatellen. Monet kilpailijat keskittyvät pelkästään tuottamaan tuotteen sen enempää kuuntelematta asiakkaan vaatimuksia/toiveita.

Koska hinnalla ei asiakkaita kalastella, vaan tuotteen toimintavarmuudella sekä laadulla, herättää tämä jo asiakkaiden kiinnostuksen yritystä kohtaan. Yritys halu-

aa jäädä asiakkaiden mieleen ottamalla asiakkaat huomioon koko prosessin aikana. Tuotteet tehdään alusta loppuun vaatimusten mukaisesti sekä tarkkaan asiakkaiden ohjeita noudattaen.

Asiointit yrityksessä pyritään tekemään asiakkaan näkökulmasta hyvinkin ammattimaisesti. Tähän sisältyy kaikki oleellinen informaatio siitä, mitä tuotteen valmistuksessa vaaditaan, miten se tehdään sekä koska tuote on valmiina. Annetaan kaikki se informaatio mitä asiakas haluaa tietää, sekä vielä vähän enemmän. Näin luodaan positiivinen sekä asiantunteva kuva yrityksen toiminnasta, jolloin asiakas tuntee tulleensa juuri oikeaan paikkaan.

Asiakastyytyväisyyskyselyn perusteella asiointi on erittäin helppoa kohdeyrityksessä, palvelu toimii moitteettomasti, eikä kenelläkään kyselyyn vastanneista ole ilmennyt ylitsepääsemättömiä ongelmia, mitä ei olisi voitu hoitaa.

asemointiin kuuluu tapa, miten asiakkaat ryhmittelevät eri vaihtoehdot, sekä mitä ominaisuuksia he pitävät tärkeimpänä kohdeyritystämme kohtaan. Tähän antaa vastauksen asiakastyytyväisyyskysely, jossa ryhmittelyyn kuin ominaisuuksiin kuuluu asiakkailta saamien vastausten mukaan, sijainti, ammattitaito, hinta, tuotteen laatu, toimintavarmuus, palvelun nopeus sekä yrityksessä tapahtuva asiointin helppous. Näiltä osin kohdeyrityksemme ansaitsee kiitettävän arvosanan, sillä se on onnistunut täyttämään asiakkaiden asettamat vaatimukset kaikilta yllä mainituilta osilta.

Vaikka kohdeyrityksemme tuottaakin laajalti metallialan tuotteita, on tuotettaville tuotteille kysyntää markkinoilla. Aiempi kokemus metalliteollisuudesta tekee ostamisen asiakkaalle huomattavasti helpommaksi. Tämän seurauksena saadaan myytyä oikeaa tuotetta oikealle yksityis/yrityisasiakkaalle. Kun yritys tuo oman tietoisuutensa tuotteesta esille ja kertoo siitä saatuja hyötyjä ostavalle asiakkaalle, saadaan asiakas kiinnostumaan sekä pohtimaan tuotteen ostamista. Vedotaan asiakkaaseen ja kerrotaan mitä yritys menettää, ilman kyseistä tuotehankintaa. Luodaan kuva tuotteen tarpeellisuudesta sekä sen aiheuttamista hyödyistä.

Sen sijaan, että jättäisiin odottamaan varteenotettavaa asiakasta, tarjotaan tuotteita potentiaalisille asiakkaille. Yritys myös huomioi asiakkaansa taloudellisen puolen ja myöntää tekemälleen tuotteelle maksuaikaa 30 päivää, mikä edesauttaa tuotteen tilanneelta hyvinkin pitkää maksuaikaa. Se, että yritys ei kilpaile hinnalla vaan laadulla, tarjoaa tuotteitansa sekä osaamista muille, sekä myöntää maksuaikaa näinkin pitkälle ajalle, tekee ostamisesta entistä helpompaa ja mahdollisesti houkuttelevampaa.

Segmentointi

Myyntiä yrityksessä tehdään niin yritys- kuin yksityisasiakkaillekin. Segmentointia ei ole tehty yksityisasiakkaille. Tähän on päädytty siitä syystä, että he usein tilaavat kaikenlaisia tuotteita laidasta laitaan, omien toiveidensa mukaisesti. Yrityksiasiakkaille on suunnattu kolme päätuotetta: louhoskauhat, kuljettimien rungot sekä suppilot.

Louhoskauhat ovat segmentoitu erinäköisille louhostoimintoihin erikoistuneille yrityksille. Pääasiassa louhoskauhoja tehdään kaivoskuormaajia tekeville yrityksille. Kohdeyritys on saanut idean alkaa tuottamaan tätä tuotetta huomattuaan, että tarjonta kyseisille tuotteille oli todella pientä. Näin ollen mahdollinen markkinarako oli löytynyt, kuten jälkikäteen voikin todeta.

Kuljettimien erinäköiset rungot ovat tehty sen sijaan murskaimiin ja muihin vastaaviin tuotteisiin. Pääsääntöisesti tämä tuoteryhmä on segmentoitu niitä tarvitseville isoille maansiirtoyrityksille sekä maansiirtokoneita valmistaville yrityksille. Samoin voi sanoa kolmannelta yrityksen päätuotteesta, eli suppiloista. Ne ovat segmentoitu samalle ryhmälle, sillä suurin osa suppiloista tehdään juuri kyseisiin kuljettimiin.

Yrityksen jatkuvasti laajentuessa tulee jossain vaiheessa eteen tilanne, että yritysasiakkaita pitää saada lisää. Se onnistuu suhteellisen helposti, koska yritykset pystytään luokittelemaan helposti tuotteiden erikoisuuden perusteella. Uusia potentiaalisia yrityksiä löytyy helposti yrityksen omien asiakasrekisterien lisäksi yleisistä

osoiterekistereistä, joista on helppo katsoa erilaisilla segmentointikriteereillä luokiteltuja asiakaslistoja.

Kohdistaminen

Edellämainittuja kolmea päätuotetta markkinoidaan kohdistetusti vain kyseisen alan yrityksille, kuten maansiirtokoneita valmistaville yrityksille. Isoja kuljettimien runkoja on helppo markkinoida ja markkinointi on helppo kohdistaa, koska niitä tarvitsevat vain pienilukuinen joukko yrityksiä. Näin ollen kyseisiä tuotteita ei pääsääntöisesti tarvitse mainostaa esimerkiksi yksityisasiakkaille. Mainostaminen tapahtuu suoramarkkinoinnin keinoin kyseisten tuotteiden kohdeyrityksille. Lehdimainonta sen sijaan kohdistuu enemmän yksityishenkilöille ja yleensäkin yrityksen tietoisuuden kasvattamiseen ihmisten keskuudessa lähipaikkakunnissa.

6.8 Markkinoinnin toteutus

Tuote

Kohdeyrityksemme ei keskity tuottamaan yhtä tiettyä tuotetta, vaan tuotevalikoima on tarkoituksellisesti hyvinkin laaja. Kuten aikaisemmin on jo tullut mainittua, yritys valmistaa metalliteollisuuden alan tuotteita alihankintatöinä. Tuotteita tehdään yksityisille asiakkaille, kuin olemassa oleville yritysasiakkaille. Suurinta osaa tuotteista näyttelee louhoskauhat, kuljettimien rungot sekä suppilot. Valikoimaan kuuluu myös yksityishenkilöille valmistettavat eri metallialan palvelut. Yritys mahdollistaa laajan metallialan tuotteiden valmistuksen ja myynnin.

Yritys kilpailee tuotteen laadulla, minkä seurauksena valvotaan tarkasti tuotteen valmistusta alusta loppuun. Tämän tekee mahdolliseksi se, että yritys pystyy tuottamaan tuotteen itse alusta loppuun. Tuotteen hinta ei ole tärkeintä yritykselle vaan ensisijaisena asiana toimii tuotteen laatu. Yritys haluaa tarjota asiakkailleen vain parasta, tinkimättä laadusta yhtään. Tuotteen suunnittelu tapahtuu henkilökohtaisesti asiakkaan toiveiden mukaan. Tuotetta on tarvittaessa mahdollista muokata asiakkaan toiveiden mukaisesti. Asiakkaan toiveet otetaan huomioon,

asiakasta kuunnellaan, sekä tuodaan oma näkemys asiasta esille. Näin ollen varmistetaan se, että asiakas saa juuri sitä, mitä haluaa. Tuote voidaan luovuttaa asiakkaalle, asiakkaan sen hyväksytyä. Jos tuotteissa ilmenee joko laadullisia tai muita vastaavia ongelmia, on yritys valmis korjaamaan sen. Varsinkin, kun yritys alkaa tulevaisuudessa tuottamaan tuotteita suoraan asiakkaille investointien seurauksena, on tuotteille myönnettävä takuu.

Hinta

Työn hinnoittelu määräytyy materiaalikustannuksista sekä tuotteen valmistamiseen kuuluvasta työn hinnasta. Hintaa määräytyy tietyn kilohinnan mukaan, joka on keskimäärin tiedossa. Siihen rinnastetaan myös työn tekemiseen arvioitu valmistusaika. Tuotteiden kiskimääräisenä kilohintana toimii n. 5 €/kg, johon lasketaan arvonlisävero mukaan. Materiaalin hintaan vaikuttaa polttoleikkeen monimuotoisuus sekä valmistuksessa tapahtuva levyn hukkaprosentti.

Kun vertaillaan hintoja muihin alueella toimiviin kilpailijoihin, tullaan huomaneeksi kilpailun olevan erittäin kovaa. Niin kilpailijoilla kuin kohdeyrityksellämme voidaan havaita tuotteiden hintojen pyörivän samalla tasolla. Mitään suuria eroja tuotteiden hinnoittelun osalta ei ole havaittavissa. Yritys on hyvin joustavaisten asiakkaiden laskutuksen suhteen ja näin ollen myöntää 30 päivää maksuaikaa asiakkaan saatua tuotteen. Kuten aiemmin on tullut todettua, yritys ei niinkään kilpaile hinnalla vaan tuotteiden laadulla sekä toimitusten oikea-aikaisuudella.

Saatavuus

Kohdeyrityksemme on saatavuuden osalta onnistunut kiitettävällä tasolla. Uusien investointien myötä ostajan ei tarvitse käyttää muita alihankintapalveluja tuotteen valmistumisen kannalta, sillä tuotantoprosessi mahdollistaa asiakkaan tilaaman tuotteen valmistamisen alusta loppuun asti omissa toimitiloissa. Yritys toimii hyvin läheisessä suhteessa asiakkaiden kanssa, joten muutoksien sattuessa tai niitä ilmaantuessa pystytään tuotetta muokkaamaan asiakkaan haluamalla tavalla. Myös aikataulun suhteen pyritään olemaan mahdollisimman joustava tilanteiden

muuttuessa. Asiakastyytyväisyystuloksista saatujen tietojen perusteella toimituksissa ei ole ilmennyt ongelmia ja aikataulutukset ovat pitäneet paikkaansa.

Viestintä

Yrityksessä tapahtuva viestintä tapahtuu kokonaan yrityksen omistajien kautta. Ulkopuolista henkilöstöä ei ole palkattu hoitamaan markkinointia sen kummempin kuin yrityksessä tapahtuvaa myyntityötäkään. Yritys ei markkinoi itseään sen kummemmin lehdissä, vaan markkinointi on tapahtunut puskaradion kautta. Yritykset ja asiakkaat ovat saaneet hyvää ja asianmukaista palvelua, minkä seurauksena maine on tavoittanut muut yritykset kuin yksityisasiakkaatkin.

Markkinointia on edesauttanut omistajan aikaisempi työkokemus metalliteollisuuden parissa. Yrittäjäksi ryhtyessään omistaja on kyennyt tarjoamaan omia metalliteollisuuden alan palveluja vastaaville yrityksille hyvällä menestyksellä. Yrityksellä on hyvät suhteet niin yritysasiakkaisiinsa kuin yksityisiinkin. Vaikka yritys ei kauaa ole toiminut, on se onnistunut luomaan vahvan suhteen asiakkaisiinsa ja lujittamaan entisestään yhteistyösuhteitansa. Asiakastyytyväisyyskyselyä tehtäessä huomattavaa oli yritysten positiivisuus yritystä kohtaan sekä se, miten hyvin yritys on onnistunut hoitamaan asiakkaidensa tarpeet.

Mitään varsinaista yhteydenpitoa yritys ei ole harrastanut asiakkaidensa kanssa, vaan yhteydenpito on tapahtunut tilauksien parissa. Myyntityö tapahtuu yleisesti puhelimitse sekä sähköpostin välityksellä, mutta usein asiakkaat käyvät itse paikalla sopimassa asioista.

Koska yritys ei mainosta itseään paikallisissa lehdissä eikä käytä muita markkinointikanavia, olisi tässä asiassa yrityksellä tilaisuus saada nimensä paremmin esille jo pienehkölläkin panostamisella. Yritys aikookin toteuttaa omat kotisivut, mistä halukkaat voivat etsiä lisää tietoa yrityksen toiminnasta sekä siitä, miten yritys yleisesti toimii ja mitä palveluja yritys tuottaa. Yrityksellä on tarkoituksena myös lisätä markkinointia käyttäen eri kanavia, tavoitteenaan tehokkaampi ja tuloksellisempi viestintä.

6.9 Markkinointibudjetti

Yrityksellä ei ole ollut markkinoinnin budjetoinnissa tähän mennessä minkäänlaista selkeää kaavaa siitä, paljonko rahaa vuotta kohden markkinointitoimenpiteisiin panostetaan. Se ei ole ollut sidottu juurikaan edellisvuosien summiin, eikä myöskään yrityksen liikevaihtoon. Eli toisin sanoen, yritys on keskittynyt toissijaisesti asiaan eikä se ole saanut suurta huomiota. Samalla on jäänyt huomioimatta mahdolliset hyödyt suhteessa panostukseen.

Yrityksen on hyvä ottaa käyttöön selkeät toimenpiteet asian hoitoon tulevaisuudessa. Ensinnäkin budjetti on hyvä laatia vuodeksi kerrallaan. Budjetointi kaiken kaikkiaan on langennut toimitusjohtajan harteille, koska markkinointihenkilöstöä ei yrityksessä vielä toistaiseksi ole. Hän siis valvoo asetettujen taloudellisten tavoitteiden saavuttamista suhteessa uhrattuun rahamäärään.

Ehkäpä vaikein kysymys budjetoinnissa on oikean rahamäärän valitseminen vuotta kohden. Tähän mennessä yritys on käyttänyt lähinnä paljonko varaa – menetelmää, eli markkinointiin on suhtauduttu enemmän kustannuksena kuin investointina. Samalla juuri markkinointikustannuksia on karsittu, kun rahaa on tarvittu johonkin muuhun asiaan.

Yrityksen seuraavan kauden markkinointibudjetti voi olla esimerkiksi n. 2 % liikevaihdosta, joka on melko pieni summa markkinointiin. Siitä on kuitenkin hyvä lähteä kehittämään seuraavia kausia silmällä pitäen markkinointibudjettia oikeaan suuntaan, eli todennäköisesti isommaksi. Samalla kun yritys valvoo saavutettuja tuloksia markkinoinnista, alkaa oikea suunta hyvinkin pian löytyä, kun opitaan panos- ja hyötysuhde. Sen jälkeen markkinointibudjettia ei enää pyritä rakentamaan ”prosenttia liikevaihdosta” – menetelmällä, joka ei ole pidemmän päälle paras vaihtoehto. Sen sijaan markkinointibudjetin rahamäärä pyritään valitsemaan tulevaisuudessa tavoite- ja tehtäväkohtaisesti. Eli eri aikoina erilaiset markkinoinnin tavoitteet vaikuttavat siihen, kuinka paljon olisi parasta satsata.

Yritys on käyttänyt tähän mennessä markkinointiin 2000–4000 € vuodessa, vuoden 2007 markkinointibudjetin ollessa n.3500 € Saman vuoden liikevaihto oli

886 000 € Siitä luvusta kaksi prosenttia olisi 17 720 € Näin ollen markkinointi-
budjetti moninkertaistuisi edelliseen kauteen nähden, mutta niin on syytäkin.
Asiakastyytyväisyyskysely antoi selvät vastaukset yrityksen tämänhetkisestä mai-
nonnasta. Yksikään yritysasiakas ei ollut sitä mieltä, että olisivat saaneet ainakaan
liiaksi mainoksia Metallityö Uusitalo Oy:ltä. Suurin osa toivoi saavansa sitä use-
ammin.

Kyseiseen summaan (17 720 €) yritys mahdollistaisi uusien kotisivujen tekemisen
ja ylläpitämisen lisäksi, radiomainonnan, flyerit sekä jäljelle jäävästä summasta
tultaisiin käyttämään muihin markkinointitoimenpiteisiin. Muut markkinointitoi-
menpiteet seuraavalle kaudelle tulevat kuitenkin olemaan suoramarkkinointi ny-
kyisille yritysasiakkaille, suoramarkkinointi potentiaalisille uusille yritysasiakkail-
le sekä lehtimainonta lähialueiden lehdissä sekä paikallisten urheiluseurojen spon-
sorointi, jolla yritys saisi lisää näkyvyyttä.

6.10 Valvonta

Valvonta on erittäin tärkeä osa markkinointia ja markkinointisuunnitelmaa. Ky-
seessä on prosessi, jossa pyritään saamaan asetetut tavoitteet ja todelliset tulokset
vastaamaan toisiaan. Kohdeyrityksessämme ei ole erikseen markkinoinnista vas-
taavaa henkilöstöä, joten valvonnasta parhaiten pystyy huolehtimaan toimitusjoh-
taja.

Toimitusjohtajan vastuulla on siis koko valvontajärjestelmä ja sen ylläpitäminen,
siihen asti kunnes markkinointiin rekrytoidaan henkilöstöä. Valvontajärjestelmän
huolellinen ylläpitäminen on tärkeää, sillä ilman toimivaa valvontajärjestelmää
tavoitteiden asettaminen ja suunnitelmien luominen menettävät arvoaan. Toimi-
valla valvontajärjestelmällä pystytään paikantamaan helpommin ongelmakohtat
kuin myös asiat, jotka toimivat jo hyvin.

Valvontajärjestelmän ylläpitäminen vaatii tulosten mittausta määrääjain. Tulosten
mittaamistiheys riippuu yrityksen johtamis- ja toimintatavoista. Kohdeyritys on
havainnut parhaaksi mittausväliksi kuukauden. Näin ollen kuukauden välein toi-

mitusjohtaja mittaa tulokset, eli vertaa saavutuksia tavoitteisiin, jonka jälkeen tarkastelee eroavaisuuksia. Lopuksi suoritetaan oikaisevat toimenpiteet. Siinä vaiheessa pyritään tekemään tarvittavia korjauksia, jotta tulevaisuudessa tavoitteet saavutettaisiin paremmin, esimerkiksi seuraavalla kaudella. Samalla pyritään selvittämään, mitkä tekijät aiheuttivat eroavaisuudet ja miten ne pystyttäisiin tulevaisuudessa hoitamaan paremmin. Näiden toimenpiteiden avulla yritys saa lisää tietoa tulevaisuuden päätöksenteon perustaksi ja pystyy mahdollisesti myös paremmin hallitsemaan resurssien tehokasta käyttöä.

Valvonnan onnistuminen on yritykselle hyvin tärkeää. Sen avulla yritys oppii mahdollisista virheistään ja tietää keinoja, joilla se pystyy vielä entisestään toimintaansa parantamaan ja kohdentamaan resurssinsa tehokkaammin.

7. YHTEENVETO JA PÄÄTELMÄT

Tutkimuksemme tarkoituksena oli laatia markkinointisuunnitelma kohdeyrityksellemme, joka on metalliteollisuuden pienyritys Metallityö Uusitalo Oy. Yritys on jatkuvassa kasvukehityksessä ja viimeistään tässä vaiheessa onkin syytä keskittyä markkinoinnin suunnitteluun. Tavoitteenamme olikin antaa omia ohjeita ja ideoita markkinoinnin kehittämiseen. Yritykselle on eduksi, mikäli se osaa tunnistaa omat mahdolliset heikkoutensa ja vahvuutensa yritystoiminnassaan.

Teoreettisen osan alussa pyrimme selvittämään taustaa teknologiateollisuuden menneisyydestä, nykyhetkestä kuin myös tulevaisuuden näkymistä. Teoreettisen osan tarkoituksena oli myös antaa pohjaa itse markkinointisuunnitelman laatimiseksi. Tutkimuksemme perustuu viitekehukseen, jonka ovat laatineet Brassington ja Pettitt vuonna 2006. Viitekehysten nimi on markkinoinnin suunnitteluprosessi.

Tutkimuksen viitekehys sopii mainiosti kohdeyrityksellemme, koska tarkoituksena oli laatia markkinointisuunnitelma yritykselle. Brassingtonin ja Pettittin

markkinoinnin suunnitteluprosessi kuvasi hyvin prosessin eri vaiheita ja antoi hyvän pohjan työllemme. Kyseinen markkinointisuunnitelma soveltui hyvin myös pienyrityksille.

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

Empiirisen osan tavoitteena oli laatia varsinainen markkinointisuunnitelma kohdeyrityksellemme sekä analysoida tekemämme kyselyn tuloksia. Markkinointisuunnitelma tehtiin vaihe vaiheelta viitekehyksen mukaisesti. Tarkoituksenamme oli laatia sellainen markkinointisuunnitelma, joka olisi mahdollisimman realistinen yritystämme kohtaan. Varsinaiset toimintasuositukset sisällytimme laatimaamme markkinointisuunnitelmaan.

Selvittääksemme yrityksen asiakastytyväisyyden, suoritimme sitä käsittelevän kyselyn. Asiakastytyväisyyskyselyn avulla saimme selvitettyä, mitkä asiat ovat hyvällä mallilla ja missä taas olisi parantamisen varaa. Saatujen vastauksien perusteella pyrimme antamaan ehdotuksia markkinoinnin toteuttamiseen ja mahdollisten heikkouksien parantamiseen.

Tutkimuksen tavoitteiden voidaan mielestämme katsoa toteutuneen, koska kohdeyrityksellämme oli tarve saada tietoa markkinoinnista ja sen eri keinoista, kuin myös asiakastytyväisyydestä. Työmme kattaa mielestämme hyvin markkinointisuunnitelman eri vaiheet. Samalla onnistuimme selvittämään yrityksen vahvuudet

kuin myös heikkoudet, joita voi tulevaisuudessa koittaa parantaa. Tähän suurena apuna oli asiakastytyväisyyskyselystä saadut tulokset asiakasyrityksiltämme.

LÄHDELUETTELO

- Aaker, D. 1998. Strategic market management. New York. John Wiley & Sons Inc.
- Aavameri, L. & Kiiskinen, P. 2004. Suoramarkkinoinnin keittokirja. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Ahola, H. & Koivumäki, T. & Oinas-Kukkonen, H. 2002. Markkinointi, liiketoiminta, digitaalinen media. Vantaa. Dark Oy.
- Anttila, M. & Iltanen, K. 2001. Markkinointi. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Armstrong, G. & Kotler, P. 2003. Marketing: An introduction. New Jersey. Pearson Education, Inc.
- Bangs, D. 2002. The Business planning guide. United States of America. Dearborn trade Publishing, a Kaplan Professional Company.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki. Edita Prima Oy.
- Brassington, F. & Pettitt, S. 2006. Principles of marketing. Harlow. Prentice Hall.
- Denzin, N. & Lincoln, Y. 2000. Handbook of qualitative research. California. Sage Publications Ltd.
- Doyle, P. 2002. Marketing management and strategy. Harlow. Financial Times/Prentice Hall.
- Hakala, J. 1999. Graduopas. Tampere. Tammer-Paino Oy.
- Heikkilä, T. 1999. Tilastollinen tutkimus. Helsinki. Oy Edita Ab.
- Hertzen, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Hämeenlinna. Talentum Media Oy.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Helsinki. Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja Kirjoita. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino Oy.
- Hollanti, J. & Koski, J. 2007. Visio - Markkinoinnin soveltaminen liiketoiminnassa. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.
- Holopainen, T. & Levonen, A-L. 2006. Yrityksen perustajan opas, silta yrittäjyyteen. Helsinki. Edita Prima Oy.

- Honni, M. & Mannermaa, K. 1992. Markkinoinnin suunnittelun perusteet. Tampere. Tammer-Paino Oy.
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Juva. WS Bookwell Oy.
- Jobber, D. 2004. Principles and practice of marketing, 4th edition. New York. The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Kivikangas, T. & Vesanto, U. 1998. Markkinoinnin perusteet. Porvoo. WSOY.
- Kone- ja metalliteollisuus povaa töiden vähenevän Suomessa. 2007. Kauppalehti, N:o 42, s. 13.
- Kotler, P. 2005. Kotlerin kanta. (Markkinoinnin maailmanauktoriteetti vastaa kysymyksiin). Helsinki. Rastor Oy.
- Kotler, P. 1990. Markkinoinnin käsikirja. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino Oy.
- Kuhna, M. 2008. Metallikylä syntymässä Kankaanpäähän. Satakunnan Kansa. N:o 118, s. 12.
- Kuusela, H. 1998. Markkinoinnin haaste. Porvoo. WSOY.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. Tampere. A5 Reppöpalvelu Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Markkinoinnin suunnittelu. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. & Hytönen, K. 1995. Markkinoinnin kilpailukeinot. Kokkola. KP Paino.
- Laine, E. Sihteeri, Teknologiateollisuus Lounais-Suomen alueyksikkö, Turku. Henkilökohtainen tiedonanto 14.3.2007.
- Lampikoski, K & Suvanto, P. & Vahvaselkä, I. 1994. Markkinoinnin menestyskijät. Porvoo. WSOY.
- Lindberg-Repo, K. 2005. Asiakkaan ja brändin vuorovaikutus. Juva. WS Bookwell Oy.
- Lojander, T. & Suonpää, J. 2004. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.
- Lotti, L. 2001. Tehokas markkina-analyysi. Juva. WS Bookwell Oy.

- Luotain 2007. Teknologiateollisuuden kasvu kiihtyi vuonna 2005 [verkkodokumentti]. [viitattu 2.4.2007]. Saatavissa: <http://www.luotain.fi/talouuskatsaus/metalli.htm>
- Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2005. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki. Edita Prima Oy.
- Metalliteollisuus pelkää osaajapulaa. 2007. Tekniikka & Talous, N:o 8, s. 4.
- Moore, G. 2007. Ylitä kysynnän kuilu. Helsinki. Talentum.
- McDonald, M. 1995. Strateginen markkinoinnin suunnittelu. Porvoo. WSOY.
- Porter, M. 1991. Kilpailuetu. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Pulkkinen, S. 2003. Mielipaikka markkinoilla. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Rissanen, T. 1999. Yrittäjän käsikirja. Saarijärvi. Saarijärven Offset Oy.
- Rope, T. 2005. Markkinoinnilla menestykseen. Hämeenlinna. Karisto Oy.
- Rope, T. 2003. Johdon markkinointiratkaisut. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki. Kauppakaari Oyj.
- Rope, T. & Vahvaselkä, I. 2000. Suunnitelmallinen markkinointi. Vantaa. Tummuvooren kirjapaino Oy.
- Rope, T. 1995. Markkinointiosaaminen. Keuruu. Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset.
- Tapio, K. & Vesanto, U. 1998. Markkinoinnin perusteet. Porvoo. WSOY.
- Teknologiateollisuus ry 2007,a. Teknologiateollisuus [verkkodokumentti]. [viitattu 15.3.2007]. Saatavissa: <http://www.teknologiateollisuus.fi>
- Teknologiateollisuus ry 2007,b. Teknologiateollisuus ry on satavuotias [verkkodokumentti]. [viitattu 15.3.2007]. Saatavissa: <http://www.teknologiateollisuus.fi/index.php?m=7&s=9&id=3399>
- Teknologiateollisuus ry 2007,c. Tilanne ja näkymät 1/2007 [verkkodokumentti]. [viitattu 25.3.2007]. Saatavilla: http://www.teknologiateollisuus.fi/files/14779_nakymat300107.pdf
- Teknologiateollisuus ry 2007,d. Vuosikirja 2006 [verkkodokumentti]. [viitattu 20.3.2007]. Saatavissa: http://www.teknologiateollisuus.fi/files/11887_Vuosikirja_lopullinen.pdf

Tilastokeskus 2007,a. Teknologiateollisuuden henkilöstön määrän kehitys Suomessa toimialoittain [verkkodokumentti]. [viitattu 22.3.2007]. Saatavissa: <http://www.tilastokeskus.fi>

Tilastokeskus 2007,b. Teknologiateollisuuden yritysten liikevaihto Suomessa [verkkodokumentti]. [viitattu 22.3.2007]. Saatavissa: <http://www.tilastokeskus.fi>

Uusitalo, H. 1998. Tiede, tutkimus ja tutkielma: Johdatus tutkielman maailmaan. Juva. WSOY.

Vahvaselkä, I. 2004. Asiantuntijan myyntitaito – onnistuneen markkinoinnin ja myyntityön perusteitä. Pieksamäki, Oy Finn Lectura Ab.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2001. Menestyvä yritys. Helsinki. Edita Oyj.

Liite 1: Asiakastyytyväisyyskysely

Kyselylomake

A. Taustatiedot

1. Yrityksen nimi:

2. Yrityksen sijainti:

3. Toimipiste:

1. Päätoimipiste
2. Sivutoimipiste

4. Vastaaajan nimi ja asema yrityksessä:

5. Henkilöstön lukumäärä yrityksessä:

B.

1. Miten saitte yhteystietomme?

- a) www-sivut _____
- b) Puhelinluettelo _____
- c) Toimialahakemisto (esim Eniro) _____
- d) Tuttavan kautta _____
- e) Yhteistyökumppani _____
- f) Muu, mikä? _____

2. Millä perusteella valitsitte palvelumme?

- a) Laaja valikoima _____
- b) Hyvä palvelu _____
- c) Laadukkaat tuotteet _____
- d) Edulliset hinnat _____
- e) Palvelun nopeus _____
- f) Sattumalta _____
- g) Muu, mikä? _____

3. Kuinka usein asioit yrityksessämme?

4. Mitä kautta tilaatte yritykseltä tavaraa?

- a) Käymällä henkilökohtaisesti paikan päällä
- b) Puhelimitse
- c) Sähköpostitse
- d) Faksilla
- e) Muu, mikä? _____

C.

1. Miten tärkeitä seuraavat asiat ovat Teille, kun valitsette ostopaikan?

1= Ei lainkaan tärkeä, 2= Ei kovin tärkeä, 3= Jossain määrin tärkeä, 4= Melko tärkeä, 5= Erittäin tärkeä

	Ei lainkaan tärkeä			Erittäin tärkeä	
a) Aikataulun pitävyys	1	2	3	4	5
b) Reklamaatioiden hoito	1	2	3	4	5
c) Tuotteen laatu	1	2	3	4	5
d) Hintataso	1	2	3	4	5
e) Palvelun laatu	1	2	3	4	5
f) Palvelun nopeus	1	2	3	4	5
g) Laskutusehdot	1	2	3	4	5
h) Tuotevalikoima	1	2	3	4	5
i) Aukioloajat	1	2	3	4	5
j) Myyjän asiantuntemus	1	2	3	4	5
k) Yrityksen maine	1	2	3	4	5
l) Yrityksen sijainti	1	2	3	4	5

2. Miten Teidän mielestänne Metallityö Uusitalo Oy on onnistunut seuraavissa asioissa:

1= Erittäin huonosti, 2= Huonosti 3= Kohtalaisesti, 4= Hyvin, 5= Erittäin hyvin

	Erittäin huonosti			Erittäin hyvin	
a) Aikataulun pitävyys	1	2	3	4	5
b) Reklamaatioiden hoito	1	2	3	4	5
c) Tuotteen laatu	1	2	3	4	5
d) Hintataso	1	2	3	4	5
e) Palvelun laatu	1	2	3	4	5
f) Palvelun nopeus	1	2	3	4	5
g) Laskutusehdot	1	2	3	4	5
h) Tuotevalikoima	1	2	3	4	5
i) Aukioloajat	1	2	3	4	5
j) Myyjän asiantuntemus	1	2	3	4	5
k) Yrityksen maine	1	2	3	4	5
l) Yrityksen sijainti	1	2	3	4	5

3. Palvelumme verrattuna kilpailijoihin:
- a) Parempaa
 - b) Samantasoista
 - c) Huonompaa
 - d) Ei kokemusta
4. Kuinka usein mielestänne saatte mainontaa yritykseltä?
- a) Liian usein
 - b) Usein
 - c) Sopivin väliajoin
 - d) Harvoin
 - e) Ei lähes koskaan
5. Miten haluaisitte yrityksen ottavan teihin yhteyttä mainonnan muodossa?
- a) Mainostamalla sanomalehdissä
 - b) Kirjeitse
 - c) Sähköpostitse
 - d) Muu, miten? _____
6. Tilauksen tekeminen ja sen seuraaminen on mielestänne:
- a) Helppoa
 - b) Vaikeaa
 - c) En osaa sanoa
7. Mitkä ovat yrityksen vahvuudet mielestänne?
- _____
- _____
8. Mitkä ovat yrityksen heikkoudet mielestänne?
- _____
- _____

D.

1. Suositteletko Metallityö Uusitalo Oy:tä muille yrityksille?
- a) kyllä
 - b) ei

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

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

4. Mitä muuta haluaisitte saattaa yrityksen tietoon?

KIITOS VASTAUKSESTANNE!