

SATAKUNNAN AMMATTIKORKEAKOULU

Jarno Ihala

UUDEN YRITYKSEN MARKKINOINTISUUNNITELMA  
MERIKOIVULA OY

Liiketalous Rauma  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Markkinoinnin suuntautumisvaihtoehto  
2008

## TIIVISTELMÄ

### ALKAVAN YRITYKSEN MARKKINOINTISUUNNITELMA

Ihala Jarno  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Liiketalous Rauma, Satamakatu 26, 26100 RAUMA  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Markkinoinnin suuntautumisvaihtoehto  
Maaliskuu 2008  
Timo Kaartinen, ohjaaja

Avainsanat: Yrityksen perustaminen, markkinoinnin suunnittelu, matkailu

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on laatia tehokas markkinointisuunnitelma Meri-Koivula Oy:lle. Kohdeyritys on perustettu syksyllä 2007, näin ollen yritykselle piti rakentaa toimiva markkinointisuunnitelma. Varsinkin uuden yrityksen perustamisvaiheessa on hyvin tärkeä selvittää mitä keinoja ja kanavia apuna käyttäen yritys tavoittaa omat asiakkaansa. Yrityksen perustamisen kanssa käsi kädessä rakennettiin ja kehitettiin myös koko yrityksen palvelujen tuotteistus. Tämän pohjalta lähdin suunnittelemaan yrityksen markkinointia tavoitteenani käynnistää keväällä 2008 MeriKoivulan markkinointi ja myynti. Samalla yksi tärkeimmistä tehtävistäni on tuoda uutta yritystä mahdollisimman hyvin ihmisten tietoisuuteen.

Tutkimuksen teoria rakentuu kahdesta osasta. Ensimmäinen käsittelee yrityksen perustamisprosessia vaihe vaiheelta liikeidean pohdinnasta aina liiketoiminnan käynnistämiseen asti. Toisessa osassa käydään läpi perusteellisesti yrityksen markkinointisuunnitelman laatiminen käsitteellisen viitekehyksen mukaisesti. Näiden teoriaosien perusteella muodostuu runko tutkimuksen empiiriseen osaan.

Tutkimuksen empiirisessä osassa tarkoitukseni oli rakentaa kohdeyritykselle toimiva markkinointisuunnitelma, jonka avulla yritys voi käynnistää toimintansa. Tutkimus suoritettiin niin sanottuna ”action research” eli kehittämistutkimuksena. Tavoitteenani oli kehittää joustava markkinointisuunnitelma, joka palvelisi parhaalla mahdollisella tavalla juuri toimintansa aloittavan MeriKoivula Oy:n tarpeita. Uuden yrityksen alkuvaiheessa on tärkeää saada näkyvyyttä ja tuoda yritystä esille monin eri tavoin. Näin yritys vakiinnuttaa paikkansa ihmisten tietoisuudessa.

Toivon, että MeriKoivula Oy saa tästä tutkimuksesta tärkeää tietoa markkinointiin liittyvistä asioista yleisesti ja että se pystyy hyödyntämään tekemäni tutkimusta yrityksen koko markkinointi- ja myyntiprosessissa heti toiminnan alettua keväällä 2008. Yrityksen ja sen toiminnan kehittäminen vaatii jatkuvaa työtä. Toimiva markkinointisuunnitelma onkin yksi tärkeä osa tätä pitkää ja päättymätöntä prosessia.

## ABSTRACT

### MARKETING PLAN FOR THE NEW COMPANY MERIKOIVULA OY

Ihala Jarno  
Satakunta University of Applied Sciences  
School of Business Rauma  
Marketing  
Satamakatu 26, 26100 Rauma  
March 2008  
Kaartinen Timo, supervisor

Keywords: establishing a new company, marketing planning, tourism

The goal of this research is to formulate an effective marketing plan for MeriKoivula Oy. The case company was founded in fall 2007 and because of that the company needed an active marketing plan. Every company needs to find out the means how to reach its customers but this is especially important when founding a company. The productization of the company's services was developed hand in hand with establishment of the company. This was the basis on which I began to plan the company's marketing. The aim was to launch MeriKoivula's marketing and sales in the spring of 2008. One of the most important objectives is to increase the consumers' awareness of the newly founded company.

The theory part of this research consists of two parts. The first one goes step by step through the establishment process beginning from the business idea and ending to the setting up the shop. The second part gives a thorough view of a company's marketing plan in according to the conceptual frame of reference. The theory part forms the structure to the empirical part of the research.

The purpose of the empirical part was to formulate a functional marketing plan for the case company so that the company could start its operation. The research was carried out as an action research. The goal was to develop a flexible marketing plan, which would serve the newly founded MeriKoivula's needs in the best possible way. In a company's early stages it's important to gain visibility and bring forth the company in various ways. This is how the company establishes itself in the awareness of the consumers.

I hope that MeriKoivula Oy gains valuable information about marketing in general from this research. Hopefully they can also put this information to use in their marketing and sales when they begin their operations in spring 2008. The development of a company need constant attention and a functional marketing plan is an important piece of this long and never-ending process.

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	6
2. YRITYKSEN PERUSTAMISPROSESSI .....	7
2.1 Liikeideasta liiketoimintasuunnitelmaan .....	7
2.2 Rahoituksen järjestäminen .....	9
2.3 Yritysmuodon valinta.....	11
2.4 Käytännön perustamistoimet.....	16
3. MARKKINOINNIN SUUNNITTELU.....	22
3.1 Lähtökohta-analyysit.....	26
3.1.1 Yritysanalyysi .....	27
3.1.2 Markkina-analyysi.....	28
3.1.3 Kilpailija-analyysi .....	29
3.1.4 Ympäristöanalyysi.....	30
3.1.5 SWOT-analyysi.....	31
3.2 Markkinoinnin tavoitteet ja päämäärät.....	32
3.3 Strategiat .....	35
3.4 Toimintasuunnitelma .....	38
3.4.1 Tuote .....	38
3.4.2 Hinta.....	40
3.4.3 Saatavuus .....	42
3.4.4 Markkinointiviestintä .....	43
3.5 Toteutus.....	44
3.5.1 Markkinoinnin organisointi.....	44
3.5.2 Budjetointi.....	45
3.5.3 Aikataulutus .....	46
3.6 Seuranta.....	47
4. TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA KÄSITTEELLINEN VIITEKEHYS .....	48
5. TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	50
5.1 Kvalitatiivinen tutkimus.....	50
5.2 Kehittämistutkimus .....	50
5.3 Tutkimusote ja aineiston keruu .....	51
5.4 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi .....	52
6. MERIKOIVULA OY:N PERUSTAMISPROSESSI.....	54
6.1 Taustatietoa kohdeyrityksestä .....	54
6.2 Liikeideasta liiketoimintasuunnitelmaan .....	54
6.3 Rahoituksen järjestäminen .....	57
6.4 Yritysmuodon valinta.....	58
6.5 Käytännön perustamistoimet.....	58
7. MERIKOIVULA OY:N MARKKINOINTISUUNNITELMA.....	60
7.1 Lähtökohta-analyysit.....	60
7.2 Markkinoinnin tavoitteet ja päämäärät.....	65
7.3 Strategiat .....	66

7.4 Toimintasuunnitelma .....	67
7.5 Toteutus.....	70
7.5.1 Markkinoinnin organisointi.....	70
7.5.2 Budjetointi.....	70
7.5.3 Aikataulutus .....	71
7.6 Seuranta.....	72
8 YHTEENVETO JA PÄÄTELMÄT .....	73
LÄHDELUETTELO.....	75

## LIITTEET

Liite 1: Ote MeriKoivulan internetsivuista

Liite 2: MeriKoivulan hinnasto vuodelle 2008

Liite 3: MeriKoivulan mainos Uudenkaupungin matkailuesitteessä 2008

Liite 4: MeriKoivulan alueen kartta

## 1 JOHDANTO

Tutkimukseni aiheena on laatia toimiva markkinointisuunnitelma uudelle toimintansa aloittavalle yritykselle MeriKoivula Oy:lle, jonka yhtenä osakkaana toimii itse työn laatija. Yrityksessä on kaikkiaan neljä osakasta, joista kaksi on juuri opiskelunsa päättäviä nuoria yrittäjiä ja kaksi vanhempaa vankkaa elämänkokemusta omaavaa osakasta. Yritys on perustettu Joulukuussa 2007 ja varsinaisen toimintansa se aloittaa kevään 2008 aikana.

MeriKoivula Oy:n toiminta-ajatus perustuu lomakylän ja tapahtumamatkailun palveluiden tarjoamiseen. Yritys tarjoaa palveluja kiehtovassa saaristoympäristössä sekä yksityis- että yritysasiakkaille. Vuokrattavissa on lomamökkejä, asuntovaunupaikkoja saaristomatkailusta kiinnostuneille sekä erilaisia tiloja juhlia ja tapahtumia varten. MeriKoivula mahdollistaa erinomaiset puitteet lomanviettoon meren äärellä. Lomakylässä on myös hyvät kalastus- ja urheilumahdollisuudet. Lisäksi yritys järjestää tapahtumia asiakkaiden toiveiden mukaisesti ja meri on olennaisena osana tätä toimintaa. Lomakylä sijaitsee Uudessakaupungissa Lokalahdella, Pitkäluodon saarella. Alueelle johtaa hyväkuntoinen tie. Rantakiinteistön maapinta-ala on noin 13 hehtaaria.

Tutkimus on tärkeä osa yrityksen liiketoimintasuunnitelmaa ja sen tarkoituksena on selvittää juuri ne ratkaisevat tiedot, joiden avulla voidaan rakentaa uudelle yritykselle tehokkain mahdollinen markkinointisuunnitelma. Uuden yrityksen on panostettava toimintaan ja näkyvyyteen, jotta se löytää omat asiakkaat ja markkinat muiden yritysten joukossa. MeriKoivula tulee panostamaan yhteistyöhön muiden paikkakunnan yritysten kanssa ja pyrkii näin nostamaan koko seudun matkailun profiilia muiden kilpailijoiden joukossa. Tutkimuksessani käyn myös läpi koko yrityksen perustamisprosessin päävaiheet ja näin pyrin kuvaamaan koko projektin etenemistä aina ensiaskeleista liiketoiminnan käynnistämiseen asti.

## 2. YRITYKSEN PERUSTAMISPROSESSI

Yrityksen perustaminen voidaan ajatella prosessina, joka on suoritettava alta pois, jotta yritys pääsee toteuttamaan omaa tavoitteellista ja suunnitelmalista liiketoimintaansa. Tämä pitää taas ajatella pitkälle tulevaisuuteen jatkuvaksi ”päättymättömäksi” toiminnaksi, lukuun ottamatta erilaisia projektiluontoisia yrityksiä, joiden toiminta perustuu tiettyyn ajanjaksoon. Yrityksen perustajilta tulee aina löytyä jokin ajatus, syy ja motiivi siitä, miksi he lähtevät mukaan kyseiseen projektiin. Yrityksen menestyminen vaatii perustajiltaan selkeän käsityksen siitä, mihin he ovat ryhtymässä ja aitoa innostusta hanketta kohtaan. Näiden pohjalta muodostuu yrityksen tavoitteet ja päämäärät, jonka eteen työskennellään. (Köppä, Laukkanen & Santala 2000,116)

### 2.1 Liikeideasta liiketoimintasuunnitelmaan

Yritystoiminnan käynnistäminen perustuu tarkkoihin suunnitelmiin ja laskelmiin sen toimivuudesta. Ennen toiminnan aloittamista yrittäjän on arvioitava oma yritysidea. Hänen pitää selvittää, miten kattava ja toimiva koko idea on, mikä on yrityksen asema kilpailijoiden joukossa ja tavoittaako se riittävästi asiakkaita. Idean kantavuutta voidaan tarkastella erilaisten analyysien ja kannattavuuslaskelmien avulla. Yritysideasta keskusteleminen ulkopuolisten kanssa sekä hahmottelu paperilla avartaa ja selkiyttää näkemystä koko ideasta. Pikku hiljaa yritysidea selkiytyy toiminta-ajatuksiksi ja liikeideaksi. Pitkän suunnittelun jälkeen yrittäjä laatii yrityksen liiketoimintasuunnitelman, joka muovaa yritysideoita toimiviksi liikeideiksi ja elinkelpoiseksi yritykseksi. (Lojander & Suonpää 2004, 27; Viitala & Jylhä 2006, 50-51)

”Luja usko kantaa vaikka vetten päällä, mutta menestyäkseen on hyvä tietää rantakivien paikat”(Järnstedt 2005, 5)

### Liiketoimintasuunnitelma (*LTS*)

Business Plan eli liiketoimintasuunnitelma on hyvin merkittävässä asemassa yrityksen perustamisen alkuvaiheessa. Sen avulla voidaan tarkastella koko yrityshankkeen

kannattavuutta ja menestymisen mahdollisuuksia. Liiketoimintasuunnitelman tavoitteena on selvittää yrityksen lähtökohtatilanne ja tarkentaa kokonaisuus järjestelmällisesti menestyksen varmistamiseksi. (LTS) on ensisijaisesti yritystä ja yrittäjää varten, mutta sitä voidaan käyttää apuna liiketoimintaa arvioitaessa. Mahdolliset rahoittajat ja starttirahan myöntävä viranomais haluavat liikeidean kirjallisen kuvauksen ja liiketoimintasuunnitelman tarkasteltavaksi itselleen ennen päätöksiensä tekemistä. (Lojander & Suonpää 2004, 27; Viitala & Jylhä 2006, 60-61; Siegel & Ford & Bornstein 1993, 15)

Liiketoimintasuunnitelmassa kerrotaan yrityksen tavoitteet ja päämäärät sekä selvitetään millä keinoilla näihin päästään. Suunnitelmasta käy myös ilmi toimialan markkinatilanne ja sen kehitysnäkymät tulevaisuudessa. Aina ei ole saatavilla valmista markkinatutkimustietoa, ja silloin markkinaselvitystyö on tehtävä itse tai se teetetään asiantuntijoilla. Kilpailutilanteen selvittäminen on hyvin tärkeää yrityksen toiminnan kannalta. Näin yritys saa kokonaisvaltaisen käsityksen omista mahdollisuuksistaan. Aloittavan yrityksen on rakennettava myös markkinointisuunnitelma. Siinä selvitetään, millä arvoilla ja lupauksilla asiakkaiden luottamus aiotaan voittaa ja tuotteet tai palvelut myydä. Markkinointisuunnitelma selvittää myös miten koko markkinointitullaan yrityksessä toteuttamaan. Siitä selviää vastaukset kysymyksiin kuka, miten, missä ja mitä kanavia käytetään. Liiketoimintasuunnitelma selvittää vaihe vaiheelta kaikki yritystoimintaan liittyvät asiat aina sen toiminnan käynnistämiseen asti. Se on eräänlainen tutkimusmatka yrittäjälle, jonka aikana hän selvittää omat resurssit ja koko liiketoiminnan kannattavuuden. Joskus edellytykset kannattavalle liiketoiminnalle eivät riitä ja ideasta luovutaan kesken suunnitteluprosessin. Valmis ja toteutuskelpoinen liiketoimintasuunnitelma syntyy, kun kaikki palaset loksahavat kohdalleen ja tukevat toisiaan. (Viitala & Jylhä 2006, 60-62)



Taulukko 1: Liiketoimintasuunnitelma. (Viitala &amp; Jylhä 2006, 62)

<p><b>Yhteenveto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ perustiedot yrityksestä</li> <li>▪ historia ja nykytilanne</li> <li>▪ tuotteet ja palvelut</li> <li>▪ toimiala</li> <li>▪ liikeidea ja strategia</li> <li>▪ tulevaisuudennäköykymät</li> </ul> <p><b>Markkinatilanne ja sen kehitysnäköykymät</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ markkinoiden yleiskuvaus</li> <li>▪ kohderyhmät ja kysyntä</li> <li>▪ kilpailu</li> </ul> <p><b>Yrityksen päämäärät ja tavoitteet</b></p> <p><b>Strategia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ strateginen asemointi</li> <li>▪ strategiset ratkaisut</li> </ul> <p><b>Markkinointisuunnitelma</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ myyntitavoitteet</li> <li>▪ markkinoinnin organisointi ja periaatteet</li> <li>▪ markkinoinnin kilpailukeinot: tuote, palvelu, hinnoittelu, myyntikanavat ja viestintä</li> </ul> <p><b>Tuotekehityssuunnitelma</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ tuotekehitystyön organisointi ja periaatteet</li> <li>▪ tuotteiden nykytila</li> <li>▪ tuotekehityshankkeet, vireillä olevat ja tulevat</li> <li>▪ tuotteiden suojaus</li> </ul>	<p><b>Tuotantosuunnitelma</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ tuotantopuitteet ja –kapasiteetti</li> <li>▪ tuotantoprosessi</li> <li>▪ tuotannon kehittäminen ja investoinnit</li> <li>▪ alihankinnat ja kumppanuudet</li> </ul> <p><b>Organisaatio ja henkilöstö</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ omistus</li> <li>▪ organisaatio ja avainhenkilöt</li> <li>▪ henkilöstön määrällinen ja osaamistarve</li> <li>▪ organisaation ja henkilöstön kehittäminen</li> <li>▪ ulkopuolisten asiantuntijoiden käyttö</li> </ul> <p><b>Riskien arviointi ja hallintakeinot</b></p> <p><b>Taloussuunnitelma</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ investointilaskelmat</li> <li>▪ toteutunut kehitys ja ennusteet (kannattavuus, vakavaraisuus ja maksuvalmius)</li> <li>▪ kassa- ja budjetti</li> <li>▪ kriittisen pisteen tarkastelu</li> <li>▪ taloushallinto ja seuranta</li> </ul> <p><b>Rahoitusesitys</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ pääoman lähteet</li> </ul> <p><b>Liitteitä</b></p>
--	--

## 2.2 Rahoituksen järjestäminen

Yritystoimintaa käynnistettäessä keskeisessä asemassa on rahoitus. Jokainen yritys tarvitsee pääomaa toimiakseen. Yrittäjät joutuvat suunnittelemaan rahoitustarvettaan perustamisvaiheessa ja koko toiminnan ajan. Yritys tarvitsee rahaa perustustoimiin ja toiminnan aloittamiseen ennen kuin varsinaisia tuloja on syntynyt. Liiketoiminnan ollessa käynnissä rahoitusta tarvitaan jokapäiväisiin tuotantotehtävien maksuihin, investointeihin ja erilaisiin kehittämishankkeisiin. Yrityksen rahoituksen lähteenä on pääoma- ja tulorahoitus. Omistajat antavat panokseksi yritysideaan ja koko yrityksen elinajan pysyvää omaa pääomaa. Perustajaomistajat osallistuvat yrityksen jokapäiväiseen toimintaan ja päätöksentekoon. Vierasta pääomaa ovat erilaiset lainat eri raha- ja luottolaitoksilta. Vieras pääoma eroaa omasta pääomasta siten, että se sijoitetaan yritykseen ennalta määrätyksi ajaksi ja yritys joutuu maksamaan siitä etukäteen sovittua korkoa rahoituksen antajalle. Vieraan pääoman luovuttaja vaatii vakuuksia myöntämälleen luotolle. Yleensä vakuutena käytetään henkilövakuuksia eli takauksia

tai reaalivakuuksia, joita ovat kiinteistökiinnitykset tai asunto-osakkeet. Liiketoiminta itsessään voi toimia myös vakuutena niin sanottuna yritysikiinnityksenä. Tulorahoitusta yritys saa, kun liiketoiminta on lähtenyt käyntiin ja yritys myy tuotteitaan asiakkaille. Tulorahoitukseksi kutsutaan sitä osaa yrityksen myyntituloista, josta on vähennetty yritystoiminnan jokapäiväiset menot. Tämä jäljelle jäävä osa on vapaasti yrityksen käytössä olevaa tuloa. (Lojander & Suonpää 2004, 48-51; Viitala & Jylhä 2006, 63-64)

Aloittavat yrittäjät voivat yritystoimintaa käynnistäessään hakea erilaisia avustuksia ja erityisrahoitusta. Näistä yleisin on starttiraha, jota yrittäjät voivat hakea oman toimeentulonsa turvaamiseen yrityksen alkutaipaleella. Vuoden 2005 alusta lähtien starttirahaa on voitu myöntää työttömille työnhakijoille, palkkatyöstä, opiskelusta tai kotityöstä yrittäjiksi siirtyville henkilöille. Uusyrityskeskus ja TE-keskus antavat lausunnon perustettavasta yrityksestä, jonka pohjalta starttirahaviranomaiset tekevät päätöksen tuen myöntämisestä. Starttirahan myöntämisen edellytyksenä on, että yrittäjiksi ryhtyvillä on yrittäjäkokemusta tai yritystoiminnassa tarvittavaa koulutusta. Tuen hakijoilla pitää olla riittävät valmiudet suunniteltuun yritystoimintaan sen laajuus ja vaativuus huomioon ottaen ja yrityksellä on oltava edellytykset kannattavaan liiketoimintaan. Yrittäjät eivät voi samaan aikaan saada mitään valtionavustuksia palkkatukiin, työttömyyspäivärahaa tai työmarkkinatukea. Tuen myöntämisen perusteena on myös, että yritystoiminta ei välttämättä käynnistyisi ilman starttirahan myöntämistä. Tuki ei myöskään saa vääristää muita saman alan palveluja ja tuotteita tarjoavien yritysten kilpailutilannetta. Avustuksen myöntämispäätös on tultava ennen varsinaisen yritystoiminnan aloittamista. Erilaisia riskirahoituksia tarjoavia yrityksiä ovat TE-keskukset, Finnvera Oyj, Sitra, Tekes ja Keksintösäätiö, joilta yritys voi hakea lainoja, investointi- ja käynnistämistukia. (Viitala & Jylhä 2006, 65; Holopainen & Levonen 2003, 153; Työvoimatoimisto 2008)

Yritys tarvitsee rahoitusta omaan pääomaan, käyttöomaisuuteen eli toimitiloihin, laitteisiin, koneisiin ja maa-alueisiin sekä käyttöpääomaan eli toiminnan pyörittämiseen ja jokapäiväisten maksujen ja laskujen maksamiseen. Rahoitus on kokonaisuus, joka rakennetaan yhdessä eri tahojen kanssa. Rahoituksessa voi olla mukana monia eri lähteitä: Yrittäjät itse, lähipiirin ihmiset, pankit, rahoitusyhtiöt, riskirahoittajat ja julkiset rahoitusorganisaatiot. Yritys tarkastelee ja kysyy rahoitustarjouksia useam-

masta eri lähteestä. Tämän pohjalta rakennetaan eri tahojen kanssa kannattavin ja edullisin rahoituspaketti. (Lojander & Suonpää 2004, 48; Viitala & Jylhä 2006, 63; Holopainen & Levonen 2003, 111)

### 2.3 Yritysmuodon valinta

Yrityksen perustamisprosessi on edennyt siihen vaiheeseen, että edessä on oikean yritysmuodon valinta. Tämän jälkeen on vuorossa perustamismuodollisuudet, jotka vaativat enemmänkin oikeanlaista tekniikkaa ja tiettyjen rutiinien hallitsemista. Yritysmuodon valintaan vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi perustajien lukumäärä, pääoman tarve, vastuun jakautuminen, toiminnan joustavuus, yritystoiminnan jatkuvuus ja kasvumahdollisuudet, voitonjako ja verotus. Yritysmuotoja on kaikkiaan viisi, mutta käytännössä yrityksellä on valittavanaan neljä eri yhtiömuotoa: avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö, osakeyhtiö ja osuuskunta. Yksityinen elinkeinonharjoittaja ei ole varsinainen yritystoiminnan organisaatiomuoto, vaan siinä henkilö harjoittaa yritystoimintaa. Yhdistykset ja säätiöt voi unohtaa silloin, kun kysymyksessä on yritystoimintaa. Nämä ovat kyseenalaisia toimintamuotoja vallan- ja ennen kaikkea vastuunjaon kannalta. Koko yrityksen perustamisprosessin onnistumisen kannalta on tärkeää, ettei heti prosessin alussa sitouduta johonkin määrättyyn yritysmuotoon, jonka ehdoilla projektia viedään väkinäisesti eteenpäin. Kaikki yritysmuodot kannattaa pitää avoimena mahdollisimman pitkään ja näin varmistaa paras mahdollinen toimintamuoto perustettavalle yritykselle. Kaikille sopivaa yhteistä yritysmuotoa ei ole olemassa, vaan valinta tehdään aina perustettavan yrityksen tarpeiden ja sen tärkeinä pitämiä kriteereitä huomioon ottaen. (Köppä ym. 2000, 125-126; Raatikainen 2001, 59-60; Uusyrityskeskukset 2008a)

Seuraavassa käyn läpi eri yritysmuodot yleisesti, mutta päähuomio keskittyy osakeyhtiöön, koska se on myöhemmin tutkielmassa käsiteltävän uuden yrityksen yritysmuoto. Suomen yritysmuodot jaetaan kahteen pääryhmään: henkilöyrityksiin eli toiminiimiin, avoimiin ja kommandiittiyhtiöihin ja pääomayrityksiin eli osakeyhtiöihin ja osuuskuntiin. Merkittävin ero näiden kahden ryhmän välillä on, että henkilöyrityksissä yrittäjät vastaavat henkilökohtaisesti yrityksen velvoitteista ja veloista, kun taas pääomayrityksissä yritys vastaa itse omista veloista ja yrittäjien vastuu rajoittuu vain

sijoitettuun pääomaan. (Viitala & Jylhä 2006, 65; Jylhä, Paasio & Strömmer 1997, 38)

### *Yksityinen toiminimi*

Yksityinen toiminimi on yrittämisen pelkistetyin versio. Tämä yritysmuoto on helppoin, nopein ja edullisin perustaa ja se soveltuu hyvin yhden henkilön harjoittamaan liiketoimintaan. Yritys on olemassa heti, kun sen toiminta alkaa. Tämän lisäksi perustamisesta on tehtävä ilmoitus kaupparekisteriin. Kaikki yritykseen ja sen toimintaan liittyvät päätökset tekee itse yrittäjä. Liiketoiminnan tuoma vastuu sekä yrityksen saama voitto ja koko yrityksen omaisuus kuuluvat yrittäjälle. Toiminimen harjoittaja on vastuussa yrityksen sitoumuksista koko henkilökohtaisella omaisuudellaan. Yksityinen toiminimi ei ole itsenäinen verovelvollinen, vaan sen tulos verotetaan yrittäjän/omistajan tulona. (Lojander & Suonpää 2004, 34; Viitala & Jylhä 2006, 66; Uusyrittäjäkeskukset 2008a)

### *Avoim- ja kommandiittiyhtiö*

Avoim yhtiö ja kommandiittiyhtiö ovat vaihtoehtona yritykselle, kun perustajina on kaksi tai useampi yhtiömies. Avoimessa yhtiössä yhtiömiehet vastaavat henkilökohtaisesti yhtiön sitoumuksista ja velvoitteista koko omaisuudellaan. Avoimen yhtiön pitää aina tehdä perustamisilmoitus kaupparekisteriin ennen kuin sen toiminta aloitetaan, vaikka itse yritys syntyy jo yhtiösopimuksella. Avoimessa yhtiössä jokainen yhtiömies voi käyttää yhtiön varoja, tehdä sitovia oikeustoimia ja hoitaa asioita itsenäisesti yhteisen sopimuksen mukaan. Näin henkilöyhtiön tärkeimpiä asioita onkin yhtiömiesten välinen luottamus.

Kommandiittiyhtiö koostuu kahdenlaisista yhtiömiehistä, vastuunalaisista ja äänettömistä. Vastuunalaisten yhtiömiesten vastuu on sama kuin avoimessa yhtiössä eli he vastaavat yhtiön sitoumuksista koko omaisuudellaan. Tosiasiassa vastuu on vieläkin suurempi sillä avoimen yhtiön yhtiömiehet ja kommandiittiyhtiön vastuunalaiset yhtiömiehet vastaavat myös muiden yhtiömiesten tekemistä sitoumuksista. Äänettömät yhtiömiehet sijoittavat yhtiöön vain sovitun pääomapanoksen ja vastaavat vain sillä osuudellaan yhtiön sitoumuksista. Kommandiittiyhtiö syntyy yhtiömiesten väli-

sellä kirjallisella sopimuksella. Sen lisäksi yhtiön on tehtävä ilmoitus myös kaupparekisteriin. Yhtiössä pitää vähintään olla yksi vastuunalainen ja yksi äänetön yhtiömies. Kirjoitetussa sopimuksessa pitää määritellä tarkkaan äänettömän yhtiömiehen sijoitetun pääoman suuruus ja osuus yhtiön voitoista. Vastuunalaiset yhtiömiehet huolehtivat ja vastaavat yhtiön käytännön toiminnasta. He voivat tehdä yhtiön nimissä sopimuksia ja päätöksiä sekä edustaa yhtiötä, kuten avoimessa yhtiössä. Äänettömien yhtiömiesten asema kommandiittiyhtiössä on rajattu selkeästi rahoittajan rooliin eikä heillä ole äänivaltaa yhtiön asioista päätettäessä.

Kommandiittiyhtiötä kannattaa miettiä silloin, kun perustettava yhtiö kaipaa lisärahoitusta. Mukaan voi olla halukkaita sijoittajia, jotka eivät halua olla mukana yrityksen päivittäisessä toiminnassa tai henkilökohtaisessa velkavastuussa yhtiön sitoumuksista. Avointa yhtiötä ja kommandiittiyhtiötä verotetaan samalla tavalla. Kumpikaan yhtiöistä ei ole itsenäinen verovelvollinen, vaan molempien yhtiöiden tulos verotetaan yhtiömiesten tulojen yhteydessä. (Lojander & Suonpää 2004, 34-35; Viitala & Jylhä 2006, 66; Uusyrittyskeskukset 2008a)

### *Osakeyhtiö*

Suomessa osakeyhtiöiden toimintaa säätelee osakeyhtiölaki (OYL). Uusin osakeyhtiölaki tuli voimaan 1.9.2006. Suomalaiset osakeyhtiöt jaetaan kahteen eri ryhmään, yksityisiin ja julkisiin osakeyhtiöihin. Yksityisen osakeyhtiön osakepääoma on oltava vähintään 2500 euroa ja julkisen osakeyhtiön osakepääoma vähintään 80 000 euroa. Julkisten osakeyhtiöiden osakkeet ovat julkisen kaupankäynnin kohteena, kun taas yksityisen osakeyhtiön osakkeilla ei voi käydä julkista kauppaa. Yksityinen osakeyhtiö tunnetaan lyhenteellä Oy ja julkinen osakeyhtiö Oyj. Osakeyhtiön voi perustaa yksi tai useampi henkilö tai yhteisö. Yrityksen omistajat ovat osakkaita, jotka sijoittavat yhtiöön osakepääomaa. Osakeyhtiössä vastuu rajoittuu sijoitettuun pääomaan ja näin osakkaat ovat vastuussa yhtiön sitoumuksista vain sijoittamallaan pääomalla. Pääoman tarve onkin yksi määräävimmistä tekijöistä yritysmuodon valinnassa ja jos alkupääoman tarve on suuri, osakeyhtiön perustaminen on tällöin varsin hyvä valinta. (Lojander & Suonpää 2004, 35-36; Raatikainen 2001, 60; Uusyrittyskeskukset 2008a; Suomen yrittäjät 2008)

Osakeyhtiön perustamiseksi on tehtävä kirjallinen perustamissopimus, jonka kaikki osakkeenomistajat allekirjoittavat. Allekirjoituksellaan osakkaat merkitsevät perustamissopimuksesta ilmenevän määrän osakkeita. Samoin perustamissopimuksen allekirjoittamisesta alkavat myös johdon ja tilintarkastajien toimikausi ja tehtävät. Perustamissopimuksessa tulee aina mainita seuraavat asiat:

- Sopimuksen päivämäärä
- Kaikki osakkeenomistajat ja kunkin merkitsemät osakkeet
- Osakkeesta yhtiölle maksettava määrä (merkintähinta)
- Osakkeen maksuaika
- Yhtiön hallituksen jäsenet

Tarvittaessa perustamissopimuksessa on mainittava yhtiön toimitusjohtaja, hallintoneuvoston jäsenet ja tilintarkastajat. Samaisessa sopimuksessa voidaan myös nimetä hallituksen ja hallintoneuvoston puheenjohtaja. Tilikaudesta määrätään joko perustamissopimuksessa tai yhtiöjärjestyksessä. Osakeyhtiön perustamissopimukseen on liitettävä yhtiöjärjestys, joka voi nykyään olla hyvinkin suppea. Sen tarkoitus on säädellä yhtiön toimintaa. Yhtiöjärjestyksen tulee aina kertoa seuraavat seikat:

- Yhtiön toiminimi
  - Yhtiön kotipaikkana oleva Suomen kunta
  - Yhtiön toimiala (Nykyään osakeyhtiön toimialaksi voidaan merkitä myös yleistoimiala)
- (Uusyrityskeskukset 2008a; Suomen yrittäjät 2008; Finlex 2008)

Perustamiskokouksessa päätetään yrityksen perustamisesta ja lopullisesti osakeyhtiö syntyy, kun se merkitään kaupparekisteriin. Osakeyhtiön kaupparekisterimaksu on 330 euroa. Osakkaat käyttävät osakkeiden tuomia ääniään ja päätösvaltaansa yhtiökokouksessa käsiteltävissä asioissa. Yhtiökokous valitsee hallituksen, jonka tehtävänä on huolehtia yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallituksen tulee käsitellä kaikki yrityksen kannalta keskeisimmät strategiset päätökset. Yhtiön toimitusjohtaja hoitaa yrityksen juoksevan hallinnon hallituksen antamien ohjeiden ja rajoitusten puitteissa. Osakeyhtiöllä ei välttämättä tarvitse olla toimitus-

johtajaa, jos yhtiön osakepääoma on alle 80 000 euroa. Pienemmissä yrityksissä yhtiöjärjestys voi määrätä toimitusjohtajan yhtiölle ja hallitus voi myös näin vaatia. Julkisissa osakeyhtiöissä yhtiön omistus ja johto ovat varsin usein eri käsissä. Tällöin yhtiössä voi olla hallintoneuvosto, jonka yhtiökokous valitsee. Julkinen osakekauppa velvoittaa yhtiötä ilmoittamaan esimerkiksi yrityksen taloudellista tilaa koskevia uutisia. Hallintoneuvostoa ei voida kuitenkaan perustaa osakeyhtiöön, jonka osakepääoma on pienempi kuin 80 000 euroa.

Osakeyhtiö soveltuu lähes kaikenlaiseen liiketoimintaan. Sen etuna on, että yrittäjä voi rajata vastuutaan yrityksensä sitoumuksista. Haittana voidaan pitää 2500 euron osakepääomaa, joka yritykseen tulee vähintään sijoittaa ja yhtiön hieman monimutkaista hallinnointia. Osakeyhtiö on itsenäinen verovelvollinen ja sen osakkeet ovat veronalaista varallisuutta omistajilleen. (Lojander & Suonpää 2004, 36-37; Holopainen & Levonen 2003, 221; Uusyrittäjäkeskukset 2008a)

### *Osuuskunta*

Osuuskunta on taloudellista toimintaa harjoittava yhteisö, jonka tavoitteena on omistajien eli jäsenten talouden ja elinkeinon tukeminen. Perustamiseen tarvitaan vähintään kolme henkilöä tai yhteisöä. Jäsenten sijoittamaa osuutta kutsutaan osuuspääomaksi ja he ovat vastuussa osuuskunnan sitoumuksista vain siihen sijoittamallaan summalla. Osuuspääoma maksetaan takaisin, kun jäsen eroaa tai hänet erotetaan osuuskunnasta. Ylin päätävä osuuskunnassa kuuluu sen jäsenille. Jokaisella osuuskunnan jäsenellä on käytössään yksi ääni. Jäsenet valitsevat hallituksen, joka taas valitsee toimitusjohtajan. Osuuskunnan perustamisesta laaditaan perustamiskirja, jossa mainitaan osuuskunnan säännöt ja toimintaperiaatteet. Osuuskuntalaki määrittelee tarkasti, mitä asioita perustamiskirjassa ja osuuskunnan säännöissä on kerrottava. Osuuskunta on syntynyt, kun se merkitään kaupparekisteriin. Osuuskunnan verotus tapahtuu samalla tavalla kuin osakeyhtiössä.

Osuuskuntaa pidetään verkostoituneen liiketoiminnan organisaatiomuotona. Osuuskuntayrittäjyyttä onkin melko vaikea määritellä ja sitä ei usein mielletäkään yrittäjyyden muodoksi. Osuuskuntamuoto soveltuu hyvin erilaisille palvelualoille. Tunnet-

tuja osuuskuntia ovat esimerkiksi S-ryhmä ja Tradeka. (Viitala & Jylhä 2006, 67; Lojander & Suonpää 2004, 37-38; Uusyrityskeskukset 2008a)

## 2.4 Käytännön perustamistoimet

Yrityksen perustamisprosessi alkaa olla virallisuuksia vaille valmis. Nyt kun yrityksen toimintamuoto on valittu ja koko käynnissä oleva projekti todettu toteuttamiskelpoiseksi niin edessä on perustamistoimet, joilla yrityksen toiminta käynnistetään. Yrittäjien ensimmäinen asia onkin selvittää aloitettavan liiketoiminnan luvanvaraisuus. Joissakin tapauksissa elinkeinon harjoittamisen oikeutta on rajoitettu Suomessa ja näiden elinkeinojen harjoittamiseen on haettava viranomaisen lupa. Laissa on säädetty, miltä viranomaisilta toimilupa on haettava. Yleensä elinkeinoluvan myöntää lääninhallitus, jonka alueella elinkeinoa on tarkoitus harjoittaa. Luvanvaraisia elinkeinoja ovat esimerkiksi taksi, autokoulu ja apteekki. Tämän lisäksi on elinkeinoja, joilla on ilmoitusvelvollisuus toiminnastaan. Tällaisia elinkeinoja ovat esimerkiksi kiinteistönvälityspalvelut, lääkärinä toimiminen ja elintarvikkeiden myynti. (Lojander & Suonpää 2004, 39; Holopainen & Levonen 2003, 297; Uusyrityskeskukset 2008a)

### *Nimi yrityksen tunnusmerkkinä*

Perustamisvaiheessa yritykselle on annettava toiminimi, jolla se erottuu kilpailijoistaan. Nimen täytyy olla yksilöllinen ja sen pitää erottua selvästi rekisterissä olevista nimistä ja tavaramerkeistä. Toiminimessä on oltava myös yhtiömuodon tunnus, esimerkiksi Kommandiittiyhtiön Ky- tai osakeyhtiön Oy-lyhenne. Myös yksityinen elinkeinonharjoittaja voi liittää nimeen lyhenteen tmi, mutta tämä ei ole pakollista. Puolestaan aputoiminimessä ei saa olla yhtiömuodon tunnusta. Toiminimen muodostamisesta annetut ohjeet on hyvä selvittää heti nimen keksimisen alkuvaiheessa. Näin oikeanlaisen nimen rakentaminen on helpompaa. Ohjeita toiminimen muodostamiseen saa kaupparekisteristä. Nimeä mietittäessä kannattaa ottaa myös huomioon vapaana olevat internetverkkotunnukset. Tänä päivänä monet yritykset tunnetaankin juuri internetosoitteesta. Tärkeintä yrityksen nimessä onkin sen ulkoasu. Sen pitää



olla myyvä ja näin luoda tietty mielikuva markkinoille. (Raatikainen 2001, 61-62; Uusyrityskeskukset 2008a; Patentti- ja rekisterihallitus 2008)

#### *Viranomaisille tehtävät hakemukset ja ilmoitukset*

Jo aiemmin yritysmuodon valintaan keskittyneessä osiossa käytiin läpi eri yritysmuotojen perustamista ja niihin liittyviä muodollisuuksia. Tässä osiossa käymme läpi käytännön perustamistoimia ennen varsinaisen liiketoiminnan aloittamista. Oikeustoimikelpoisuuden saadakseen, henkilö- ja pääomayhtiöt on rekisteröitävä Patentti- ja rekisterihallituksen ylläpitämään kaupparekisteriin. Yksityiset elinkeinonharjoittajat tekevät myös kaupparekisteri-ilmoituksen, jos yritys harjoittaa luvanvaraista elinkeinoa ja kun yrityksellä on pysyvä toimipaikka sekä vierasta työvoimaa. Kaupparekisteri sisältää yrityksen perustiedot, esimerkiksi yrityksen nimen, yritysmuodon, toimialan, yrittäjän tai yrittäjien henkilötiedot, yhtiösopimuksen sekä merkintälistan. Yrityksen pitää maksaa käsittelymaksu ennen ilmoituksen jättämistä, jotta kaupparekisteri käsittelee perustamisilmoituksen. Yritykselle lähetetään kaupparekisteriote, kun se on merkitty kaupparekisteriin. Tämä on virallinen todistus yrityksen olemassaolosta. Jos perustamisilmoituksessa annettuihin tietoihin tulee muutoksia, yritys tekee niistä muutosisilmoituksen. Samalla lomakkeella yritys ilmoittaa tietonsa molempien viranomaisten rekistereihin, näin samalla lomakkeella yritys rekisteröityy seuraaviin rekistereihin:

- kaupparekisteri
- ennakonperintärekisteri
- työnantajarekisteri
- arvonlisäverorekisteri

Eri yhtiömuodot käyttävät erilaisia lomakkeita ilmoituksen tekemiseen. Osakeyhtiöt tekevät ilmoituksen Y1-lomakkeella, henkilöyhtiöt Y2-lomakkeella ja yksityiset elinkeinonharjoittajat Y3-lomakkeella. (Viitala & Jylhä 2006, 67-68; Lojander & Suonpää 2004, 39; Holopainen 2005, 74; Holopainen & Levonen 2003, 249, 251-252)

### *Veroasiat*

Verottajalle yrityksen tiedot ilmoitetaan perustamisilmoituksella. Tämän perusteella yritykselle annetaan Y-tunnus eli yritys ja yhteisötunnus, joka yksilöi yrityksen ja samalla toimii yrityksen tunnuksena. Omaa työtään, palveluita tai tuotteita myyvien yrittäjien ja yritysten tulee tehdä ilmoitus ennakkoperintärekisteriin. Ennakkoperintärekisteriin kuulumisen antaa oikeuden ja mahdollisuuden laskuttamiseen. Verovelvollinen yrittäjä huolehtii verojen maksusta itse, joten asiakkaan ei tarvitse miettiä verojen maksamista. Aloittavan yrityksen ennakkoperintä perustuu yrittäjän tekemään arvioon ensimmäisen tilikauden verotettavan tulojen määstä. Tilikauden pituudesta päätetään ennen ilmoituksen tekemistä. Normaalisti tilikauden pituus on 12 kuukautta, mutta ensimmäinen voi poikkeuksellisesti olla enintään 18 kuukautta ja vähintään 6 kuukautta. Verotettava tulo on se, joka jää yrittäjälle tai yritykselle itselleen, kun kaikki yritystoiminnan kulut on ensin vähennetty laskutettavasta myynnistä. Yrityksen liikevaihtoa ja tuloarviota kysytään ennakkoperintärekisteriin ilmoitauttaessa, esimerkiksi yrityksen perustamiseen käytettävissä Y-lomakkeissa. Tätä arviota on usein erittäin vaikea tehdä ennen kuin varsinainen toiminta on käynnistynyt, joten arvio tehdään niin tarkkaan kuin mahdollista ja sitä voidaankin muuttaa toiminnan edetessä. (Uusyrittäjäkeskukset 2008a; Lojander & Suonpää 2004, 39-40)

### *Arvonlisävero*

Lähes kaikesta yritystoiminnasta maksetaan pääsääntöisesti arvonlisäveroa. Arvonlisävero on kulutusvero, jonka myyjä eli yrittäjä sisällyttää tavaran tai palvelun myyntihintaan lopullisen kuluttajan maksettavaksi. Yleisin arvonlisävero on 22 %, joka lisätään tuotteen verottomaan hintaan. On tuoteryhmiä, joista peritään alempaa arvonlisäveroa, esimerkiksi elintarvikkeet 17 %. Vielä alempaa, eli 8 % arvonlisäveroa maksetaan hotelli- ja majoitusalaista, kirjoista, lääkkeistä ja henkilökuljetuksista. Terveysten- ja sairaanhoidosta ei arvonlisäveroa peritä. Yrityksen ei tarvitse maksaa arvonlisäveroa, jos vuosittainen liikevaihto jää alle 8500 euron (2007). Yritys ja yrittäjä voi vähentää maksettavasta arvonlisäverosta yritystoiminnan ostoihin sisältyvät arvonlisäverot. (Lojander & Suonpää 2004, 40-41; Holopainen 2005, 83-85, 91-92; Uusyrittäjäkeskukset 2008a)

## *Vakuutukset*

Vakuutukset ovat tärkeä osa yritystoimintaa ja yrityksen tuleekin selvittää vakuutusasiat tarkkaan ja huolella. Yrittäjäeläkevakuutus eli YEL on oikeastaan ainoa pakollinen vakuutus, jollei toimiala tai toiminnan laatu muuta edellytä. Yrityksen palkatessa työntekijöitä, pakollisia vakuutuksia kertyy enemmän. YEL- vakuutus on otettava, kun seuraavat kriteerit täyttyvät.

- Henkilö työskentelee yrityksessä (pelkkä omistaminen ei velvoita vakuuttamista)
- Henkilö on 18-64-vuotias
- Henkilö on toiminut yrittäjänä yhtäjaksoisesti vähintään neljä kuukautta
- Yrittäjän työtulot yritystoiminnasta ovat vähintään 6054,55 euroa (2007)
- Henkilö ei kuulu muun eläkelain piiriin saman toiminnan perusteella

Yrityksen on tehtävä ilmoitus työnantajarekisteriin, jos se maksaa palkkaa enemmän kuin yhdelle henkilölle. Työnantajana yrityksen on huolehdittava työntekijöiden sosiaaliturvamaksuista, työeläkkeistä, työttömyysvakuutuksista, ryhmähenkivakuutuksista, tapaturmavakuutuksista ja työterveyshuollosta.

Liiketoimintaan liittyy erilaisia riskejä, joita voidaan vakuutusten avulla pienentää. Yrityksen kannattaakin räätälöidä yhdessä vakuutusasiantuntijan kanssa paras ja kannattavin mahdollinen vakuutuspaketti omaan toimintaan sopivaksi. Yksi tärkeimmistä vakuutuksista on esimerkiksi yrittäjän itsensä vakuuttaminen tapaturman varalle. Yrittäjän tapaturmavakuutus on yritykselle vähennyskelpoinen, vaikka vakuutus kattaa myös vapaa-ajan.

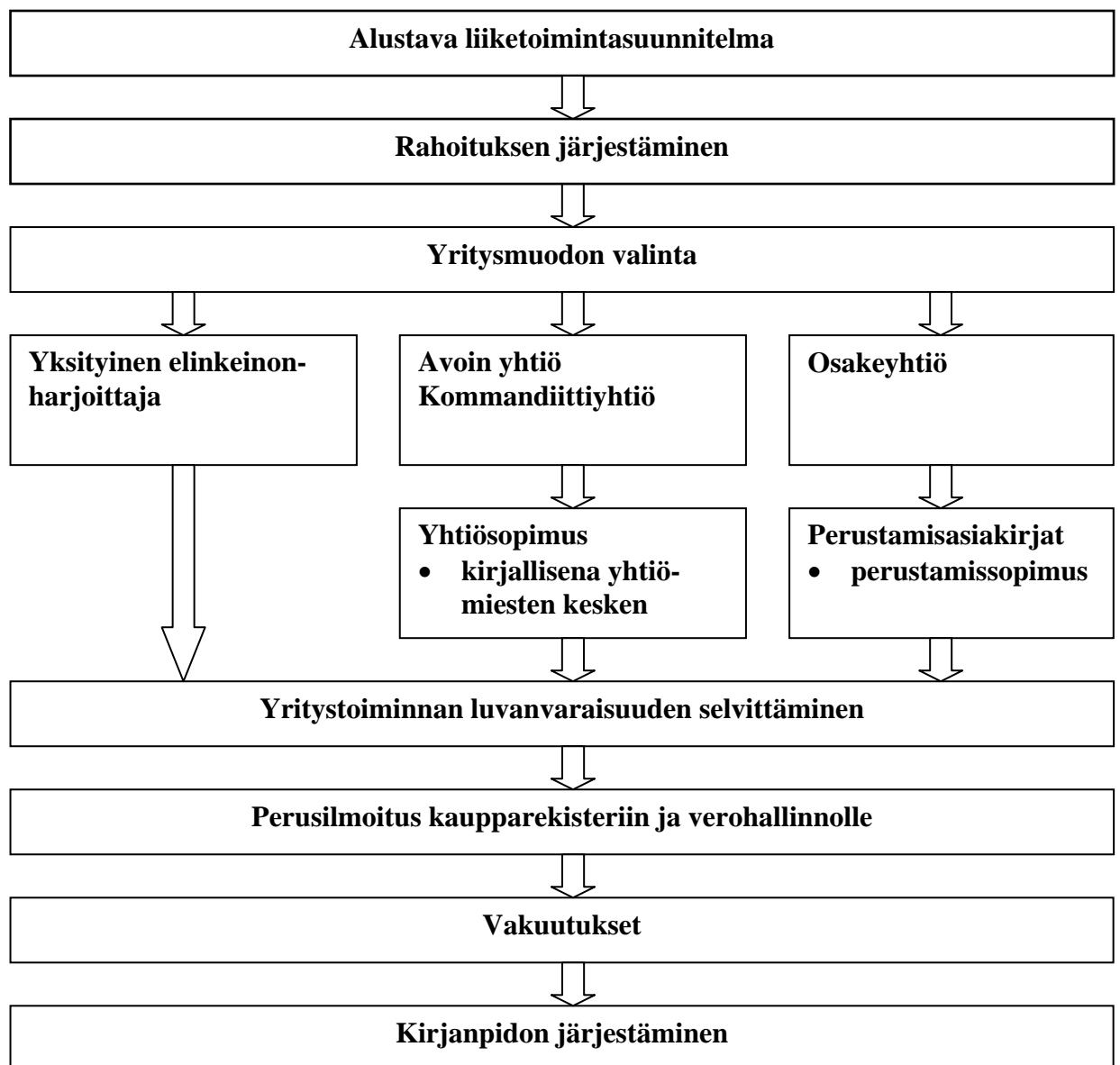
Yrittäjä voi liittyä yrittäjien työttömyyskassan jäseneksi ja tällä tavalla varmistaa itselleen ansiosidonnaisen päivärahan työttömyyden varalta. Tällaisia työttömyyskassoja ovat Suomen Yrittäjien Työttömyyskassa SYT ja Ammatinharjoittajien ja Yrittäjien Työttömyyskassa AYT. (Holopainen & Levonen 2003, 330-331, 334; Lojander & Suonpää 2004, 40-41; Uusyrittäjäkeskukset 2008a)

### *Kirjanpito*

Yrityksen perustamisprosessi on loppuillaan ja uusi yritys alkaa olla toimintavalmis. Vielä ennen toiminnan aloittamista yrityksen on järjestettävä oma kirjanpito. Kaikki, jotka harjoittavat liiketoimintaa tai ammattitoimintaa, ovat kirjanpitovelvollisia. Yrityksen kirjanpitovelvollisuus alkaa heti yrityksen perustamisesta. Kirjanpitovelvollisuus tarkoittaa yrityksen johdon velvollisuutta järjestää, että yrityksen liiketapahtumista syntyvä ja niitä kuvaava kirjallinen aineisto, tositteet ja kirjeenvaihto kerätään ja säilytetään. Kerätystä aineistosta laaditaan määräajassa kirjanpito noudattaen kirjanpitolainsäädäntöä ja hyvää kirjanpitotapaa. Tilinpäätös pitää tehdä määräajassa ja siihen vaikuttavat kirjanpitolainsäädännön lisäksi myös yrityksen juridisen muodon mukaiset yhtiölainsäädännön määräykset.

Kirjanpidon tarkoitus on kuvata yrityksen toimintaa. Se kerää eurotiedot yrityksen liiketapahtumista ja rekisteröi ne tietyn menetelmän mukaan. Kaikki lain vaatimat kirjanpitokirjat sekä lisäksi halutut vapaaehtoiset laskelmat johdolle yrityksen taloudesta syntyvät kirjanpidon tuloksena. Verottaja ja muut sidosryhmät saavat myös tarvittavat tiedot yrityksen kirjanpidosta. Kirjanpidon tarkoituksena ja tehtävänä on pitää erillään yrityksen tulot, menot, varat ja velat yrityksen omistajan ja muiden yritysten tuloista, menoista, varoista ja veloista. Toinen kirjanpidon tehtävä on yrityksen jakokelpoisen voiton selvittäminen eli toiminnan tuloksen, voiton tai tappion laskeminen sekä varallisuuslaskelman selvittely. Yrityksen toiminnan tulos lasketaan 12 kuukauden välein, tilikausittain. (Holopainen & Levonen 2003, 165; Holopainen 2005, 74)

Yrityksen perustamisprosessi on saatu päätökseen ja liiketoiminta on valmis käynnistymään. Näin lopuksi on hyvä selventää ja kiteyttää prosessin kulku vielä kuvion avulla.



Kuvio 1: Yrityksen perustamisvaiheet mukailtuna. (Lojander & Suonpää 2004, 40; Uusyrityskeskukset 2008b)

### 3. MARKKINOINNIN SUUNNITTELU

#### *Markkinoinnista yleisesti*

Markkinoinnin sisältö ja menetelmät ovat kehittyneet koko ajan kiihtyvällä tahdilla tultaessa uudelle vuosituhannelle. Voidaankin varovasti sanoa, että 2000-luvulla ollaan peruuttamattomasti kaupantekomaailmassa, jossa menestyksen eräs ratkaiseva avaintekijä on kaupantekomekanismien hallinta ja niiden toiminnallistamisen taito. Tämä asia koskee kaikkien organisaatioiden lisäksi lähes kaikkia ihmisen henkilökohtaisen elämän tilanteita. Me kaikki olemme jatkuvasti markkinoinnin kohteena ja myös lähes päivittäin jossakin roolissa erilaisissa markkinointioperaatioissa.

Nykymaailmasta on kovin hankala löytää sellaista asiaa, johon markkinointi ei kytkeytyisi millään lailla. Yleensä kyse onkin siitä, mitkä ovat markkinointimuodot ja millä keinoilla näissä tilanteissa saavutetaan omia tavoitteitaan markkinoinnin avulla. Markkinoinnin todellisesta muuttumisesta huolimatta siihen liitetään vielä tänäkin päivänä varsin vanhoillisia ja kapea-alaisia näkemyksiä. Tärkeintä olisi kuitenkin oivaltaa, että kaikki markkinointitoimet lähtevät ajattelutavasta ohjata kaikkia toimintaratkaisuja kilpailtaessa elintilasta nykymaailmassa, jossa lähes kaikesta tarjontaa löytyy enemmän kuin kysyntää. Kilpailu onkin eräs markkinointimaailman taustalla oleva avainsana. Ilman kilpailua markkinointi ei olisi yhtä merkityksellisessä asemassa. Koska kaikesta ja kaikkialla kilpaillaan ihmisen ajasta, suosioista ja liiketoimintaa tehtäessä myös rahasta, pitää jokaisen ryhtyä aktiivitoimiin oman menestyksen varmistamiseksi. Tällainen kilpailutilanne onkin juuri markkinoinnin merkityksellisyyden eräs peruspilari. (Rope 2005, 16-17)

#### *Liiketoiminnallinen markkinointi*

Tämän päivän markkinointiajattelu korostaa kokonaisvaltaisuutta. Menestymiseen markkinoilla vaaditaan koko yrityksen sitoutumista ja markkinointiorientoitumista. Tämä näkyy sekä ajattelu- että toimintatavoissa. Markkinointi yrityksen yhtenä toimintona on se, joka tavallaan katsoo ja tarkastelee edessä avautuvaa markkinoin-

tiympäristöä. Tärkeimpinä analysoinnin kohteita ovat markkinat ja kysyntä, asiakkaat, kilpailijat ja muut toimijat kuten erilaiset jakelukanavat ja yhteistyökumppanit. Yritys segmentoi markkinat pienempiin osiin ja keskittyy määriteltyjen asiakasryhmien tarpeiden, toiveiden ja odotusten täyttämiseen siten, että se erottuu kilpailijoiden joukosta ja positioituu selkeästi kilpailukentässä.

Markkinointi voidaan määritellä monista eri näkökulmista. Kaikille määritelmille yhteistä on, että asiakas omine tarpeineen on kaiken toiminnan keskuksessa. Määritelmässä korostuvat niin asiakas ja koko asiakassuhde kuin organisaatio ja sen tavoitteetkin. Markkinoinnille ja ennen kaikkea koko yritystoiminnalle asiakkaiden tyytyväisyyden kautta saavutettu taloudellinen kannattavuus on ensisijainen. Näiden tavoitteiden saavuttaminen antaa edellytykset tyydyttää myös muiden sidosryhmien odotukset organisaatiolle. Ilman taloudellisia resursseja yrityksen toiminnan kehittäminen ja sidosryhmien odotusten täyttäminen ei onnistu. (Isohookana 2007, 36-37)

Markkinoinnin suunnittelu on keskeisessä asemassa yrityksen suunnitelmia tehtäessä ja sen pohjalta tehdään muut suunnitelmat. Suunnitelmia tekemällä luodaan edellytykset yrityksen perusmarkkinointitehtävien suorittamiselle: kysynnän luomiselle ja tyydyttämiselle sekä asiakassuhteen rakentamiselle ja kehittämiselle. (Vahvaselkä 2004, 115)

Markkinoinnin suunnittelussa ei tarvitse pyrkiä toteuttamaan sitä jollakin yhdellä määrättyllä tavalla. Tärkeintä sen sijaan on, että suunnittelua todella tehdään ja että sitä tehdään systemaattisena ja jatkuvana prosessina. Suunnitteluprosessin soveltamiseen ja koko projektin saattamiseen alusta loppuun vaikuttaa useat seikat.

Ensinnäkin yrityksen koko määrittelee suunnitteluun tarvittavan ajan. Mitä suurempi yritys, sitä enemmän aikaa prosessi ottaa. Myös johtamisjärjestelmän keskittyneisyys vaikuttaa suunnitteluprosessin ajalliseen keston. Keskittyneimmissä johtamisjärjestelmissä suunnittelu on nopeampaa, kuin hajautetuissa johtamisjärjestelmissä. Toisaalta keskitetyllä johtamisjärjestelmällä henkilöstön sitouttaminen toimintaan muodostuu hankalammaksi ja näin se vie helposti enemmän aikaa kuin hajautetulla johtamisjärjestelmällä. Yrityksen toimiala sanelee hyvin pitkälti suunnittelujänteen, suunnitteluajatauluksen sekä vuodenajan, johon suunnittelu kannattaisi ajoittaa.

Kulutustavarakaupassa suunnittelujänne on tavallisesti lyhyempi kuin tuotantohyödykkeillä. Kuitenkin myös samantyyppisten toimialojen sisällä voi vaihtelua olla melkoisesti. Yrityksen markkina-alueiden määrä vaikuttaa suunnittelujänteen pituuteen. Tämä johtuu siitä, että jokainen markkina-alue kannattaa suunnitella erikseen, näin koko suunnitteluprosessiin kuluu runsaammin aikaa. Yrityksen kokemus suunnittelukäytännöstä ja perinteet suunnitelmallisesta toiminnasta ovat olennaisessa osassa koko prosessin sujuvan ja nopean suorittamisen kannalta. (Rope 2005, 460-461)

Markkinoinnin suunnittelukenttää pitäisi tarkastella kaksitasoisena. Ensimmäisenä tasona on liiketoiminnan markkinoinnillinen suunnittelu, joka noudattelee samaa linjaa ja on yhteneväinen yhdessä yrityksen vuosisuunnittelumallin kanssa. Toisena tasona on markkinointitoimien suunnittelu, joka liittyy joidenkin keskeisten markkinointitavoitteiden toteuttamiseen, esimerkiksi uuden tuotteen lanseeraukseen. Markkinointia ei tulisi nähdä pelkkänä toimintona, vaan liiketoimintaa ohjastavana näkökulmana ja näin markkinoinnillisen ajattelun tulisi olla liiketoiminnan kokonaissuunnittelun tarkastelukulmana. Mainituista suunnittelutasoista ensimmäistä voidaan kutsua strategiseksi liiketoiminnan suunnitteluksi ja toista operatiiviseksi suunnitteluksi. Suunnittelukäytäntöä tuleekin tarkastella niin, että strategiset linjaukset ja operatiiviset toimet suunnittelurakenteissa kytkeytyvät saumattomasti yhteen. (Rope 2005, 463)

Yrityksen markkinointistrategia on ohjelma, jota apuna käyttäen yritys pyrkii tuottamaan arvoa paitsi asiakkaalleen ja omistajilleen, myös muille verkostokumppaneilleen, asetettujen strategisten ja operatiivisten tavoitteiden mukaisesti. Tämä ohjelma muovautuu tavoitteidenasetannan, toimenpiteiden suunnittelun, toteuttamisen ja seurannan kokonaisuutena ja on luonnollisesti yleensä hyvin kohdema-, toimiala- ja yrityskohtainen. (Tikkanen 2005, 170-171)



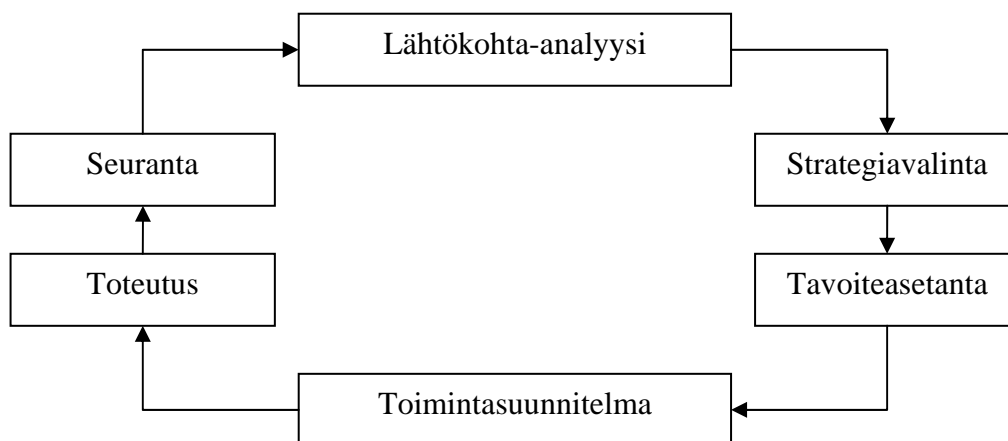
Markkinoinnin suunnittelulla ja markkinointistrategian toteuttamisella pyritään pääsemään seuraaviin tavoitteisiin:

- Saada asiakkaat kiinnostumaan yrityksen tarjonnasta ja tuotteista niin, etteivät he harhaudu kilpailijoiden haaviin.
- Tehdä asiakkaat niin tyytyväisiksi ostamiinsa tuotteisiin ja palveluihin, että he käyttävät jatkossakin hyväksi todetun yrityksen palveluja
- Pitää yllä saavutettuja asiakassuhteita ja arvostaa niitä, näin asiakkaat pysyvät tyytyväisinä ja levittävät myönteistä sanomaa yrityksestä muillekin ihmisille.
- Etsiä ja valita oikeat asiakasryhmät ja asiakkaat niin, että kaikki edelliset tavoitteet voidaan saavuttaa yritykselle kannattavalla tavalla.

(Tikkanen 2005, 173)

”Yritystoiminnassa tyytyväiset ja kannattavat asiakassuhteet ovat koko toiminnan perusta. Asiakaskeskeisyys on markkinointiajattelun ydin, sillä ilman asiakkaita ei ole yritystä.” (Isohookana 2007, 35)

Markkinoinnin suunnitteluprosessia voidaan kuvata seuraavan kaavion avulla.



Kuvio 2: Suunnitteluprosessi (Rope 2005, 464)

Suunnitteluprosessin kaaviossa seuraavat asiat ovat tärkeitä ja oleellisia.

- Prosessi on jatkuva eli edellisestä prosessin seurantavaiheesta on suora jatko seuraavaan suunnitteluprosessin analyysivaiheeseen.
- Edeltävän vaiheen tulokset aloittavat aina seuraavan vaiheen käsittelyn
- Suunnitteluprosessi on päättymätön ja se on tarkoitettu ”ikuisesti kiertäväksi” (Rope 2005, 464)

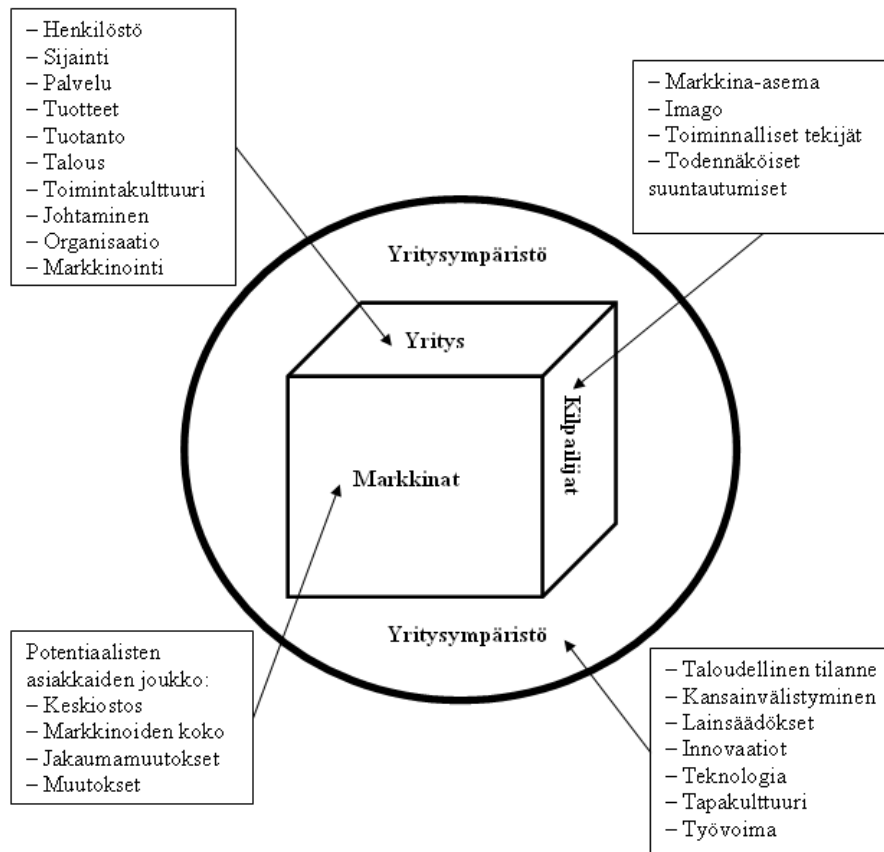
### 3.1 Lähtökohta-analyysit

”Jos et tiedä missä olet, niin oikean suunnan valitseminen on melkoisen mahdotonta.” (Rope & Vahvaselkä 2000, 90)

Rakennettaessa toimivaa markkinoinnin tavoite ja seurantajärjestelmää, tarvitaan paljon tietoa yrityksen nykytilanteesta sekä yrityksen sisältä että ulkopuolelta. Lähtökohta- eli nykytila-analyysien avulla voidaan kartoittaa yrityksen tämän hetkistä tilaa ja erilaisia tekijöitä, joilla on vaikutusta yrityksen tuleviin menestysedellytyksiin. Yleisenä hyvänä neuvona voidaankin todeta, että analyyseistä ei kannata tehdä liian hienoja ja aikaavieviä. Analyyseihin hankittavan tiedon ja tiedonkäsittelyn tulee olla kustannus-hyötysuhteeltaan positiivista. Olennaista on, että tarpeetonta tietoa ei kerätä. Sen sijaan kaikki sellainen tieto hankitaan, joka on tärkeää ja välttämätöntä suunnitelman perusteiden ja tavoitteiden määrittämiseksi. Tällä tavalla käsiteltävien asioiden joukko pysyy hallittavana ja lopputuloksen kannalta tarkoituksenmukaisimpana. Lähtökohta-analyyseja ovat seuraavat: yritys-, markkina-, kilpailija- ja ympäristöanalyysit. (Vahvaselkä 2004, 116; Rope & Vahvaselkä 2000, 90,92; Rope 2005, 465-467)

Yrityksen strategisen tilanneanalyysin onnistuneeseen suorittamiseen vaikuttavat johdon kyky hankkia olennaiset ulkoiset ja sisäiset informaatiot, sen kyky analysoida kerättyä informaatiota ja muodostaa sen pohjalta yritykselle kilpailukykyinen toimin-  
tastrategia. (Anttila & Iltanen 2001, 348)

Lähtökohta-analyyseja voidaan kuvata esimerkiksi seuraavan kuvion avulla



Kuvio 3: Rope & Vahvaselkä 2000, 90.

### 3.1.1 Yritysanalyysi

Yritysanalyysissä tarkastellaan ja tutkitaan itse yritystä, sen kuntoa, toimintaedellytyksiä ja kilpailukykyä suhteessa kilpailijoihin, nykyisiin ja ennustettaviin kehittämissuuntauksiin. Analysoinnin perusteella nähdään yrityksen mahdolliset heikkoudet ja puutteet. Yrityksen omia vahvuuksia voidaan käyttää kilpailuetujen kehittämisessä sekä niiden esille tuonnissa markkinoinnissa. Näiden analyysien perusteella voidaan selvittää myös ns. kriittiset menestystekijät eli lisäarvotekijät, joiden varassa yritys tulevaisuudessa tulee menestymään. Yritysanalyysissä käsiteltäviä asioita ovat esimerkiksi seuraavat:

- Myynti määrät
- Katteen riittävyys
- Tuotannon tehokkuus

- Tuotteiston ominaisuudet
  - Tuotekehitys
  - Henkilöstön laatu ja mahdollinen koulutuksen tarve
  - Johdon johtamistyyli, sen toimivuus ja tehokkuus
  - Toimintakulttuurin arvot
  - Organisaation yhteistyön toimivuus ja tehokkuus
  - Palvelun toimivuus, täsmällisyys ja nopeus
  - Laadun tarkkailu kaikissa yrityksen osa-alueissa
  - Taloushallinnon tiedon riittävyys ja toimivuus päätöksenteon tueksi
  - Rahoituksen riittävyys ja maksuvalmius
  - Markkinoinnin tuloksellisuus
  - Mielikuva eli tunnettuus kohderyhmittäin
  - Varaston kiertonopeus ja kuljetuksen tehokkuus sekä toimivuus
  - Hinnoittelu suhteessa kilpailijoihin
  - Jakelun kattavuus suhteessa tavoitteisiin sekä jakeluverkon palvelu ja toimintakyky
  - Toimitilojen riittävyys ja toiminnallisuus
  - Sijainti suhteessa asiakkaisiin, raaka-aineisiin, yhteistyökumppaneihin ja työvoimaan nähden
- (Vahvaselkä 2004, 116; Rope 2005, 465-466; Anttila & Iltanen 2001, 349)

### 3.1.2 Markkina-analyysi

Markkina-analyysi tarvitsee tulkittua tietoa, joka koostuu ulkoisten ja sisäisten tietojen yhdistämisestä. Tämä yhdistäminen ei onnistu, ellei markkina-analyysin perustietoja ole tuotettu systemaattisilla ja säännöllisillä mittauksilla, luotettavilla mittareilla ja yksiselitteisillä tunnusluvuilla. Yrityksen omien sisäisten tekijöiden lisäksi sen tulee saada tietoa yrityksen markkinoista. Markkina-analyysissä selvitetään mm. seuraavia seikkoja:

- Markkina-alue
  - Alueella vaikuttavan potentiaalisen asiakasjoukon suuruus
  - Asiakaskohderyhmien jakauma eli miten paljon minkäkinlaisia potentiaalisia kohdeasiakkaita on markkinoilla
  - Keskiostos (€/kpl) asiakaskohderyhmittäin
  - Markkinoiden suuruus segmenteittäin
  - Markkinoiden kylläisyysaste
  - Muutokset markkinoissa edellä mainittujen asioiden osalta
- (Vahvaselkä 2004, 117; Lotti 2001, 27; Rope 2005, 466)

### 3.1.3 Kilpailija-analyysi

Kilpailija-analyysin tarkoituksena on selvittää yrityksen nykyiset kilpailijat ja niiden markkina-asema sekä kilpailun luonne. Analyysi auttaa myös tarkasteltaessa markkinoiden muuttumista ja kilpailijoiden tulevia suunnitelmia. Saatujen tulosten pohjalta pohditaan, miten vastataan ennustettuun kilpailutilanteeseen. Kilpailijatilanneanalyysissä tarkastellaan mm. seuraavia kohtia:

- Kilpailijoiden markkina-asema eri tuote- ja markkinalohkoilla
- Kilpailijoiden ja heidän tuotteittensa edut ja haitat verrattuna omiin tuotteisiin
- Kilpailijoiden tunnettuus ja mielikuvaprofiilit eri markkinalohkoilla suhteutettuna oman yrityksen toimiin
- Kilpailijoiden eri markkinointistrategiat
- Kilpailijoiden taloudelliset sekä toiminnalliset resurssit
- Kilpailijoiden todennäköiset suuntautumisvaihtoehdot tulevaisuuden markkinoilla

(Vahvaselkä 2004, 117; Rope 2005, 466-467; Wood 2002, 34; Ks. myös Lehmann & Winer 2005, 76)

### 3.1.4 Ympäristöanalyysi

Ympäristöanalyysissä huomioidaan kaikki tekijät, jotka vaikuttavat yrityksen pitkän aikavälin menestykseen. Tarkastelun kohteena ovat sekä kansainvälinen toimintaympäristö että yrityksen markkinat. Näin analysoidaan tämänhetkistä toimintaympäristöä sekä siellä tapahtuvia muutoksia ja muutoksien vaikutuksia yrityksen liiketoimintaan ja toimintaedellytyksiin. Ympäristöanalyysin tarkoituksena on siis selvittää yrityksen toimintaympäristön taloudelliset, poliittiset ja teknologiaan liittyvät asiat nykytilanteessa, mutta tarkastella näitä tulevaisuuden näkökulmasta. Ympäristöanalyysissä selvitettäviä asioita ovat mm.

- Yhteiskunnan taloudellinen tilanne kuten korkotaso ja erilaiset investoinnit
- Työvoiman saatavuus, palkkakustannukset sekä sivukustannukset
- Teknologian kehitys esimerkkeinä automatisointi, tietotekniikka ja tietoliikenne
- Innovaatiot kuten keksinnöt, uudet materiaalit ja toimintatavat
- Kansainvälistymisen vaikutus tuotantoon, raaka-ainehankintaan, kilpailuun, yhteneviin säädöksiin, hintoihin, pääomamarkkinoihin.
- Erilaiset säädökset eli lainsäädännön muutokset ja muiden säännösten muuttuminen
- Tapakulttuuri sekä kysyntä: Kysynnän määrän muutokset, siirtymät toisenlaisiin tuotteisiin ja ostotapamuutokset
- Kilpailulliset tekijät, kuten uudet kilpailijat, muutos tekijässä millä argumentilla kilpaillaan sekä toimialanrakenteissa tapahtuvat muutokset
- Markkinoiden kasvu tai pieneneminen ja markkinoiden rakenteissa tapahtuvat muutokset

(Vahvaselkä 2004, 118; Rope 2005, 467)

### 3.1.5 SWOT-analyysi

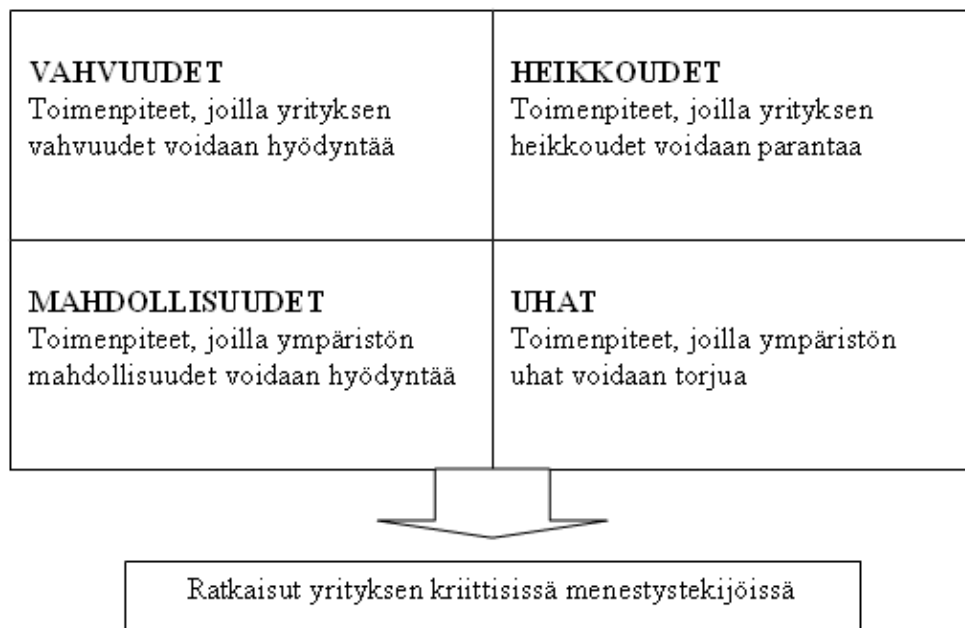
Yrityksen tulisi suorittaa niin sanottu nykytilanneanalyysi eli yhteenvetoanalyysi, jota kutsutaan SWOT- analyysiksi. Lyhenne SWOT tulee sanoista Strengths (vahvuudet), Weaknesses (heikkoudet), Opportunities (mahdollisuudet) ja Threats (uhat). Tämän analyysin avulla se voisi järjestelmällisesti eli systemaattisesti kehittää vastauksia strategisiin kysymyksiin. Nykytilanneanalyysissa johto tarkastelee ja arvioi realistisesti nykyisen liiketoiminnan menestymismahdollisuudet sekä samalla sen, miten hyvin strategiset kysymykset on pystytty ratkaisemaan. Johdon käytettävissä tulisi olla perustietoa yrityksen toimintaympäristöstä, yrityksen suhteesta sen ympäristöön sekä yrityksen sisäisestä tilasta.

SWOT-analyysi voidaan siis suorittaa, kun lähtökohta-analyysit on tehty. Näistä kerättyjen tietojen pohjalta laaditaan yritykselle yhteenvetoanalyysi, jonka avulla päätöksentekoon vaikuttavat tekijät saadaan konkreettiseen muotoon. Siinä asiat jaetaan nykytilanteen mukaan yhteiseen tarkasteluun. SWOT-analyysi muodostuu yrityksen vahvuuksista ja heikkouksista ja tulevaisuuden toimintaympäristön mahdollisuuksista sekä heikkouksista. Tämän analyysin pohjalta voidaan tehdä yrityksen kehittämispäätöksiä. Vahvuudet tulee vahvistaa kilpailueduiksi ja heikkoudet on korjattava kilpailukyvyyn varmistamiseksi. Tämän lisäksi mahdollisuudet pitää hyödyntää omien resurssien mukaisesti ja uhkiin tulee varautua tulevaisuuden turvaamiseksi.

SWOT-analyysin keskeinen onnistumisen edellytys on se, että siihen kerätään konkreettisella tasolla eri analyyseista kaikki ne oleelliset seikat, joilla on vaikutusta yrityksen kriittisten menestystekijöiden ratkaisujen toimivuuteen tulevaisuudessa. SWOT-analyysin kokoamisen jälkeen on käytävä läpi jokainen nelikentän kohta ja tehtävä konkreettiset ratkaisut toimenpiteiksi, joilla saadaan paras mahdollinen lopputulos.

On tärkeä oivaltaa ja tiedostaa, että uhkien ja mahdollisuuksien määritelmät sekä arviot vahvuuksista ja heikkouksista toteutetaan samanaikaisesti. Esimerkiksi näennäinen vahvuus maine laadukkaasta tuotteesta tulee vasta todelliseksi vahvuudeksi, kun sen on asiakkaat markkinoilla todenneet. (Anttila & Iltanen 2001, 348-349; Vahvaselkä 2004, 118-119; Jobber & Lancaster 2000, 67-68; Bangs 2002, 50-51)

SWOT- analyysia voimme hyödyntää seuraavan kuvion mukaisesti:



Kuvio 4: SWOT- analyysin hyödyntäminen (Rope, 2002, 329)

### 3.2 Markkinoinnin tavoitteet ja päämäärät

”Lähtökohtana koko yrityksen menestykselle on, että yritys ei hyväksy huonoa tulosta silloinkaan, kun se näyttäisi todennäköiseltä”(Rope & Vahvaselkä 2000, 120)

Päämäärät ohjaavat yritysjohtoa strategian valintaan. Yrityksen tapaan reagoida ympäristön mahdollisuuksiin, vaikuttaa ratkaisevasti se, painottaako yritys toimintansa esimerkiksi kannattavuutta vai kasvua keskeisimpänä päämääränään. Päämäärät ovat suhteellisen pysyviä tienviittoja pitkällä tähtäimellä, kun tavoitteet puolestaan ovat selvästi enemmän yrityksen lyhyen aikavälin operatiivisen toiminnan ohjausvälineitä. Markkinoinnin päämääriä ovat:

- Sellaisten tuotteiden, alueiden sekä asiakkaiden tunnistaminen, joiden osalta markkinoinnin tavoitteet ovat jääneet saavuttamatta
- Uusien keinojen etsiminen, niiden kehittäminen sekä soveltaminen
- Kilpailukykyisen hintapolitiikan ylläpitäminen



- Palvelutason ylläpitäminen ja sen jatkuva kehittäminen
- Markkinoinnin eri osatoimintojen sopeuttaminen markkinoiden vaatimuksiin
- Markkinointiresurssien suuntaaminen parhaalla mahdollisella tavalla erilaisiin käytännön markkinointitoimenpiteisiin

(Anttila & Iltanen 2001, 362-363)

Kun erilaiset ennusteet kertovat, mitä todennäköisesti tapahtuu, ovat tavoitteet sitä varten, että niiden avulla ohjataan yrityksen toimintaa tietoisesti haluttuun suuntaan. Tavoitteet ovat niitä yrityksen toiminnan lyhyen aikavälin haluttuja tuloksia, joihin se tietoisesti pyrkii. Tavoitteet ovat yrityksen konkreettisia välietappeja, joilla se pyrkii omiin päämääriinsä ja toteuttaa toiminta-ajatustaan.

Tavoitteiden tulee olla tulossuuntautuneita ja näin niiden pitää keskittyä toiminnan, markkinoinnin avaintuloksiin. Niistä johdetaan esimerkiksi asiakaspalvelun sekä myynnin tavoitteet. Tavoitteiden tulee olla realistisia eli saavutettavissa olevia ja niitä pitää pystyä myös mittaamaan. Yrityksen tulee pystyä parantamaan suorituksiin haasteellisten tavoitteiden avulla, jolloin on tärkeää, että ne ovat yksiselitteisiä. Henkilöiden, joiden toimintaan tavoitteet vaikuttavat, on hyväksyttävä ne toimintaa ohjaavaksi ohjenuoraksi, jotta päästäisiin haluttuihin vaikutuksiin. Johdonmukaisuus ja joustavuus ovat myös erittäin tärkeitä asioita yrityksen tavoitteiden suunnittelussa. On pidettävä huoli siitä, että tavoitteet kattavat koko yrityksen toiminnan. (Rope & Vahvaselkä, 2000, 120; Vahvaselkä 2004, 122)

#### *Sisäisen markkinoinnin tavoitteet*

Yrityksen sisäinen markkinointi on johtamistapa, jossa esimiestyöskentely tähtää siihen, että jokainen työntekijä motivoituu tekemään mahdollisimman hyvin juuri niitä tehtäviä, joita hänen vastuulleen on uskottu. Ihmiset motivoituvat tekemään tuloksia vain, jos he kokevat tekevänsä arvostettua työtä. Sisäinen markkinointi on siis johtamistapa, joka kannustaa ja motivoi koko henkilökuntaa omaksumaan markkinointi- ja palvelupainotteisen toimintatavan. Sisäisen markkinoinnin tavoitteet tulee suunnitella samalla tavalla ja vakavuudella kuin yrityksen liiketaloudelliset tavoitteet. Näiden tavoitteiden tulee olla mitattavia, realistisia, haastavia ja aikataulu-

tettuja. Sisäinen markkinointi on tyypillinen ylimmän johdon vastuualue ja sitä ei saa delegoida alaspäin. Näin sen tärkeys tiedostetaan ja ymmärretään, kun ylin johto on sitoutunut asian taakse. Sisäisen markkinoinnin tavoitteita:

- Tarkoitus saada koko henkilökunta sisäistämään yhteisön palvelufilosofia ja ylimmän johdon käsitykset
  - Luoda kannustava sekä avoin työilmapiiri, joka rohkaisee avoimuuteen
  - Kannustaa koko henkilökuntaa ajattelemaan asioita laadun näkökulmasta
  - Kitkeä henkilökunnasta pois ”tämä ei kuulu minulle” –ajattelu eli saada jokainen ottamaan vastuuta yhteisistä asioista
  - Tarkoituksena kehittää ihmisläheinen johtamiskulttuuri
  - Oppia arvostamaan ihmisten erilaisuutta sekä pitämään jokaisen työpanosta yhtä arvokkaana ja tärkeänä
- (Lahtinen & Isoviita, 2001, 62-63)

Tulostavoitteiden asettamisessa on tärkeää, että ne pitävät sisällään niin laadullisia kuin määrällisiäkin osia aikajänteeseen ja panostekijöihin yhdistettynä. Laadullisten tulostavoitteiden osalta erilaiset käsitteelliset ongelmat ovat keskeisiä. Esimerkkinä tavoite: ”Asiakaspalvelun parantaminen” ei ole riittävän täsmällinen tavoitemäärittelyyn, joskin se ilmaisee tavoitteen suunnan. Yleisilmaisu on määriteltävä tarkemmin ja purettava erilaisiksi määritelmiksi, jonka mukaan palvelua parannetaan. (Rissanen 2006, 261)

Yrityksen onnistuneen markkinoinnin saavuttamiseksi on laadittava toimiva tavoiteohjelma omista tavoitteista ja päämääristä. Markkinointitoiminnolle asetettavat tavoitteet voidaan jakaa tavoitehierarkian mukaan kolmeen pääryhmään:

- Kokonaistavoitteet
- Välitavoitteet
- Toimintatavoitteet

Kokonaistavoitteet ovat yrityksen avaintavoitteita ja ne asettavat puitteet toimenpiteiden kustannuksille ja kannattavuudelle sekä myyntitavoitteille. Välitavoitteiden avulla yritys pääsee asetettuihin kokonais- ja toimintatavoitteisiin. Sellaisia ovat esimerkiksi tietämys-, tunnettuus-, imago- ja preferenssitavoitteet. Yrityksen toimintatavoitteet ovat yleensä kehittämistavoitteita eri toiminnoille: esimerkkinä tuotekehityksen vahvistaminen, jakelutien kehittäminen ja tehostaminen sekä myyntityön tehostaminen. (Rope & Vahvaselkä, 2000, 125; Vahvaselkä 2004, 122)

### 3.3 Strategiat

Liiketoiminnan markkinoinnillinen kehittäminen edellyttää yritystoiminnan strategisten toimintaratkaisujen tekemistä aikaisemmin tehtyjen analyysien perusteella. Strategian pitää antaa vastaukset seuraaviin strategiapäätöskysymyksiin:

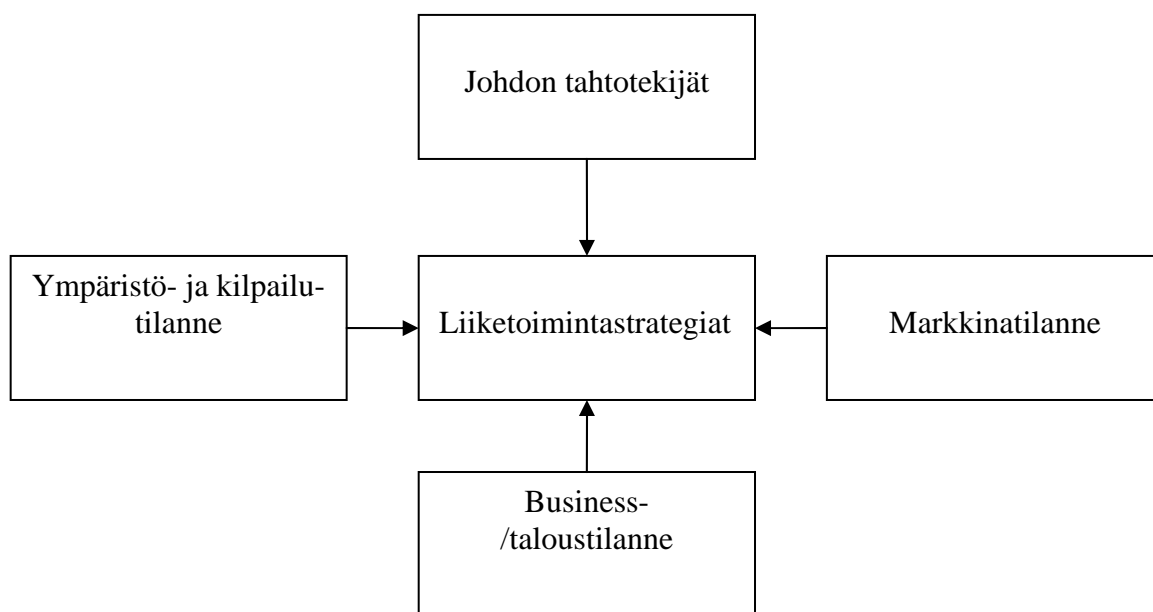
- Miten voidaan varmistaa yrityksen menestys tulevaisuudessa
- Minkälaiseksi yritys halutaan muuttaa jatkossa
- Millä linjaratkaisuilla päästään asetettuihin tavoitteisiin ja päämääriin

Kokonaisvaltaisen markkinointiajattelun mukaisesti koko yrityksen liiketoimintaa tulisi tarkastella markkinoinnillisesta näkökulmasta. Tämän seurauksena markkinoinnin kehittämiseen liittyvät strategiset linjaukset sisältyvät yrityksen liiketoiminnan strategiaratkaisuihin, näin strategiseen markkinoinnilliseen kehittämiseen vaikuttaa juuri johdon näkemys siitä, millaiseksi ja mihin suuntaan yritystä halutaan jatkossa kehittää. (Rope 2005, 470)

Ennen strategialinjauksien määrittelemistä on syytä määrittää tahtotila. Esimerkkinä, millainen yrityksemme aikoo olla 3-5 kehittämisvuoden kuluttua. Näin tahtotila sulkee pois tiettyjä strategiavaihtoehtoja, suuntaa strategisia linjauksia johdon haluamaan suuntaan sekä ohjaa muuttamaan strategioita aina tarpeen tullen. Tahtotila sidotaan yleensä tiettyyn ajankohtaan ja se on yleensä noin 3-5 vuotta suunnitteluajankohdasta. Se voidaan kuitenkin määritellä tarkemminkin, jopa päivämäärän tarkkuudella. Yrityksen tahtotilan perusteella tehdään suunnitelmia ja päätöksiä liiketoiminnan koosta ja luonteesta, liiketoiminta-alueista sekä johdon henkilökohtaisista tavoit-

teista. Yrityksellä pitää olla arvopohja eli arvot, jotka ovat toiminnan tukena ja perustana. Näitä arvoja pyritään toteuttamaan jokaisella tasolla sekä kunkin työntekijän kohdalla. Arvoja voivat olla eettiset arvot tai keskeisen sidosryhmän odotukset huomioivia strategiset arvot. Tällaisia ovat esimerkiksi: asiakaslähtöisyys, kannattavuus, toiminnan tehokkuus, jatkuva kehittäminen ja luottamuksen saavuttaminen. (Vahvaselkä 2004, 119-120; ks. myös McDonald 1995, 125-126)

Seuraavassa kuvataan yrityksen strategiaan ratkaisuihin vaikuttavia tekijöitä:



Kuvio 5: Liiketoiminnan strategiapäätöksiin vaikuttavat osa-alueet. (Rope 2003, 40)

Kuvion business/taloustilanne tuottaa yritykselle painetta sekä mahdollisuuksia. Se saattaa myös asettaa tiettyjä rajoitteita, jotka muodostavat esteitä toivotuille strategisille linjastuksille. Paineet tulevat esille esimerkiksi, kun jonkun tuotteen volyyymi on kilpailijoista tai elinkaartekijöistä johtuen selvästi laskeva ja tälle tarvitaan korvaavaa kysyntää, jotta koko yrityksen elinkelpoisuus yleensäkin saataisiin varmistettua. Markkinatilanne antaa myös mahdollisuuksia, mutta silläkin voi olla rajoittavia tekijöitä. Noususuhdanne voi antaa hyvät mahdollisuudet erilaisiin kasvustrategisiin irtiottoihin, mutta esimerkiksi yrityksen toimintakentän heikko ja laskeva kysyntä rajoittaa erilaisten kasvustrategioiden toteuttamista. Ympäristötekijät vaikuttavat omaan yritykseen kuin myös kilpailuperustaan. Lähtökohtana on, että erilaiset ympäristötekijät ja niissä tapahtuvat muutokset ovat keskeisiä taustatekijöitä yrityksen ulkopuo-

lelta tuleviin mahdollisuuksiin ja uhkiin. Tässä osiossa kilpailu on yksi keskeinen tekijä yrityksen toimintaympäristössä, joka vaikuttaa merkittävästi markkinoilla olevan potentiaalın saamiseen omalle yritykselle. Mainitut kolme tekijää ovat strategian puitetekijät. Näiden tekijöiden pohjalta valittu strategia muodostuu. Strategian valintaan vaikuttaa varsin ratkaisevasti myös yritysjohdon tahtotila eli johdon näkemys siitä, mihin suuntaan ja millaisilla linjastuksilla yrityksen on tarkoitus jatkaa eteenpäin. (Rope 2003, 40-41)

Strategiapäätökset tekevät linjauksia siitä, millä tavalla yritys suuntaa omaa toimintaansa. Toiminta voi olla suuntautunut kasvuun, kannattavuuden parantamiseen tai molempiin samanaikaisesti. Tästä tulee nimitys suuntausstrategia. Lisäksi yrityksen tulee tehdä päätöksiä ja valintoja siitä, miten se pärjää kilpailijoiden joukossa eli mitkä ovat yrityksen kannalta keskeiset kilpailu- ja tuotustrategiat.

Strategiapäätöksiä tehtäessä yrityksen tulee myös ottaa huomioon mm. tuotteen elinkaari sekä tuotteen markkinaosuudet ja niiden asetelma markkinalohkoilla. Mainitut asiat vaikuttavat merkittävästi tuleviin menestysedellytyksiin. Kilpailutilanteen muutokset sekä markkinoiden antamat mahdollisuudet on myös otettava huomioon strategioita mietittäessä. Tämän lisäksi yrityksen pitää selvittää kunkin tuotteen tai asiakaskohderyhmän asema yrityksen toiminnassa volyyymi- ja kannattavuuskriteereillä määriteltynä sekä yrityksen asiakasryhmien ja tuotteiden sisäiset kytkennät tuote- ja markkinaratkaisuja tehtäessä. (Vahvaselkä 2004, 120)

Suuntausstrategiassa valitaan yrityksen liiketoiminnan tuleva kilpailukenttä painotumalla joko kasvu- tai kannattavuusstrategiaan. Kasvustrategiaa käytettäessä, millä tavalla yrityksen tavoittelema kasvu ja kehitys suunnataan eri tuote ja markkina-alueille. Kasvua on mahdollista saavuttaa esimerkiksi nykyisessä liiketoiminnassa, markkinalohkossa yli nykyisen segmentin, tuotekentässä nykytuotteiden ulkopuolelle sekä markkinalohkossa että tuotteissa nykyisen liikeidean ulkopuolelle. Kannattavuusstrategialla pyritään luonnollisesti parantamaan liiketoiminnan kannattavuutta. Tehtävänä onkin ottaa selvää, mitkä asiat nykyisessä liiketoiminnassa ehkäisevät kannattavuutta. Kannattavuusstrategian toteuttamisessa yrityksellä on valittavanaan seuraavanlaisia vaihtoehtoja: kannattavuus nykyisellä tuote-/markkinalohkolla, kan-

nattavuus markkinalohkoa karsimalla, kannattavuus tuotteita karsimalla tai kannattavuus karsimalla molempia sekä tuote- että markkinalohkoja.

Pysyvän kilpailuedun saavuttaminen on edellytys yrityksen menestymiselle. Porterin kehittämän teorian mukaan kilpailuetu jaetaan kahteen pääryhmään: alhaiset kustannukset ja differointi eli erilaistaminen. Alhaisten kustannusten strategia sekä differointistrategia löytävät omat kilpailuetunsa laajan toimialan markkinoilta, kun taas fokusointistrategia keskittyy kapean segmentin markkinoille. Käytettäessä hintastrategiaa, tuote myydään hinnan avulla ja näin sillä on hintakilpailuetu. Jotta hintastrategia olisi kannattava ja toimiva ratkaisu yritykselle, tulee sillä olla kustannusetu eli pienimmät kustannukset yksikköä kohden sekä volyymikapasiteetti. Differointistrategiassa yrityksen on tehtävä tuotteet paremmin ja markkinoinnillisesti houkuttelevammin kilpailijoihin nähden. Yritys voi erikoistua mm. teknologian, tuotekehityksen, laadun tai brändin avulla. (Vahvaselkä 2004, 120; Ks. myös Porter 1991, 24-30)

### 3.4 Toimintasuunnitelma

Markkinoinnin perustehtäviin kuuluu olennaisena osana kysynnän hankkiminen yrityksen tuotteille tai palveluille sekä sen tyydyttäminen. Jotta tehtävät voitaisiin toteuttaa, tarvitaankin erilaisia käytännön toimia. Näitä kutsutaan kilpailukeinoiksi. Toimintasuunnitelman tarkastelemiseen voidaan käyttää perinteistä 4 P:n mallia, joissa keskeisinä asioina ovat Product (tuote), Price, (hinta), Promotion (viestintä) ja Place (paikka). Yritys muovaa käytettävissä olevista kilpailukeinoista suunnitelmallisen yhdistelmän. Tästä mallista käytetään nimitystä markkinointimix eli kilpailukeinojen yhdistelmä. (Lampikoski, Suvanto & Vahvaselkä 1994, 124; Armstrong & Kotler 2003, 63)

#### 3.4.1 Tuote

Yrityksen tuotteella tarkoitetaan markkinoinnissa sekä tavaraa että palvelua. Tuote on kokonaisuus, minkälaisena tuote näkyy ulospäin asiakkaalle ja minkälaisena asiakas sen ostaa. Oikein ajateltuna tuote tarkoittaaakin kaupattavaa hyödykettä. Hyödykkeellä tarkoitetaan yleisesti jotain asiaa, joka tulee johonkin käyttöön. Näin sana hyödyke ei kerro mitenkään tuotteen olomuotoa. Tuote voikin olla yhtä lailla palvelu,

tavara tai vaikka henkilöesiintyjä. Tuote on yleinen termi kaikille niille asioille, jotka ovat kaupan. Markkinoinnin kilpailukeinoina käytettäviä tuotepäätöksiä ovat kaikki sellaiset tuotteeseen liittyvät ratkaisut, joilla yritys pyrkii saavuttamaan menestystä sekä kilpailuetuja markkinoilla vallitsevassa kilpailussa. Seuraavassa on luoteltu seikkoja miksi tuote onkin markkinoinnin tärkein ja keskeisin peruskilpailukeino:

- Yrityksen tuotepäätökset ovat perustana kaikille muille markkinointipäätöksille, kuten hinta-, jakelutie- ja viestintäpäätöksille.
- On tärkeää muistaa, että asiakas ei osta pelkästään aineellista tuotetta, vaan ratkaisuja omiin tarpeisiinsa ja ongelmiinsa. Näin yrityksen tuoteratkaisut muodostavat sen tarjonnan, jonka avulla voittoa vastaan joko tyydyttää asiakkaiden tarpeet tai luo uutta kysyntää.
- Vain yrityksen kannattavat tuotteet takaavat tarvittavan kokonaiskannattavuuden

(Anttila & Iltanen 2001 134-135; Rope 2005, 208-209; Rissanen 1999, 137)

Tuotteistus on yksi tärkeä osa ja se liittyy erityisesti palveluperusteisiin tuotteisiin esimerkkinä matkatoimistopalvelut. Tavoitteena on tehdä työstä tai osaamisesta valmis tuote myytäväksi. Tuoteajattelun mukaan kaupattava hyödyke koostuu kolmesta perusosasta:

- Nimi, jota asiakas osaa kysyä ja jota hän haluaa
- Tuotteen konkreettinen sisältö, jotta asiakas tietää mitä tuotteeseen kuuluu
- Hinta, jotta asiakas tietää, kuinka paljon hän joutuu tuotteesta maksamaan

Näiden asioiden muodostamaa kokonaisuutta kutsutaan tarjouspaketiksi. Kaikki mainitut asiat on oltava olemassa, jotta tuotteen kauppaamiselle on hyvät edellytykset. (Rope 2005, 214-215)

### *Tuotteen erottuvuus*

Tuote itsessään ei takaa erottuvuutta muista kilpailijoiden tuotteista. On sitten kyseessä mikä tuote tahansa, päätöksen tuotteen tai palvelun ostamisesta tekee aina yksilö itse. Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavat varsin usein muutkin seikat kuin se, mitä arvoa ja hyötyä tuote sinänsä hänelle tarjoaa. Fyysinen tuote tarjoaa itse asiassa paljonkin vähemmän mahdollisuuksia erottautumiseen kuin yrityksen varsinaiseen tuotantoon liittyvä toiminta esimerkkinä luotettava tai nopea toimitus. Myyjän ja ostajan väliset henkilökohtaiset suhteet ovat myös merkittävässä asemassa. Nämä asiat voivat hyvinkin olla ratkaisevampia asioita ostopäätöstä tehtäessä kuin hinta ja laatu. Asiakkaan ostopäätöksiin pitää vaikuttaa myös viestinnän eri keinojen avulla pelkästään jo senkin takia, että asiakas haluaa sitä. Yritysten pitäisi selkeästi pystyä esittämään kuluttajille mikä heidän saamansa todellinen hyöty on. Tämä on tärkeää kaikille yrityksille, mutta ensisijaisen tärkeää uusille, erottuvuutta kirkastaville yrityksille, jotka ovat markkinoilla haastajan asemassa. Vakiintuneiden brändien alla tarjottavien tuotteiden sekä palveluiden myyminen on selvästi helpompaa, sillä ajan kanssa asiakkaat ovat oppineet arvostamaan brändejä sekä luottamaan niihin. (Taipale 2007, 25-26; Ks. myös Herzen 2006, 201-203)

Tuotteen markkinoille tuomisen ajoitus on myös erittäin tärkeässä asemassa tuotteen kaupallisen menestymisen kannalta. Liian aikaisin markkinoille ilmestynen tuotteen hyödyllisyyttä ei tunneta ja tutustuminen tuotteeseen ottaa oman aikansa. Tällöin yritys menettää myös omia varojaan. Jos, puolestaan yritys myöhästyy markkinoilta ja kilpailijat tuovat vastaavat tuotteet aiemmin, silloin tilanne yleensä johtaa kilpailijan saamaan parempaan taloudelliseen tulokseen. Näin ollen oikean ajoituksen merkitys on erittäin suuri. (Anttila & Iltanen 2001, 161)

#### 3.4.2 Hinta

Tuotteeseen liittyvät tekijät määräävät pääasiassa muiden markkinoinnin kilpailukeinojen, kuten hinnan ja markkinointiviestinnän luonteen. Samalla, kun yritys päättää millaisen tuotteen se suunnittelee ja valmistaa, se päättää myös tuotteen kohderyhmän sekä hinnan markkinoilla. Kaikki nämä tekijät yhdessä ratkaisevat, miten tuot-



teesta tiedotetaan ja mitä kanavia käyttäen. Markkinointimielessä ajateltuna hyvänä tuotteena voidaan pitää ainoastaan hyvin kaupaksi menevää, oikein hinnoiteltua tuotetta. Hinnoittelulla pystytään vaikuttamaan suoraan siihen, kuinka paljon yritys saa euroja kassaansa. Hinta on yrityksen markkinointimixin ainoa kilpailukeino, jolla saadaan suoraan myyntituottoja. Kaikkien muiden kilpailukeinojen käyttö aiheuttaa vain erilaisia kustannuksia. Hinnan ohella asiakkaan ostopäätökseen vaikuttaa olennaisesti hinnan ja laadun suhde. Asiakas ei välttämättä etsi aina halvinta hintaa, edullisia tuotteita, joiden laatu ja arvo vastaavat hänen toivomuksiaan. (Lahtinen & Isoviita 2001, 137, Anttila & Iltanen 2001, 173)

Hinnoittelu on pääasiassa hintojen laskemista ja määrittelemistä. Hinnoittelun tärkein tavoite on, että yrityksen toiminta on kannattavaa. Välillä yritykset voivat hinnoitella tuotteet niin edulliseksi, että se on kannattamatonta yritykselle, vaikka tuotteella olisi muutenkin hyvä myynti ja markkinaosuus. Yritysten taistelu hinnoista ajaa välillä kilpailijat alentamaan hintojaan alle omakustannustason ja tämä puolestaan vaikuttaa toimialan yritysten kannattavuuteen.

Hinnoittelun tavoitteet voidaan määritellä seuraavasti:

- Tuotteen tarvittavan myynnin varmistaminen
- Toivotun markkinaosuuden saavuttaminen
- Halutun kannattavuusasteen saavuttaminen
- Haitallisten hintakilpailujen sekä hintasotien välttäminen
- Suunnitellun hintakuvan luominen

(Lahtinen & Isoviita, 2001, 137)

Hintastrategia on valintoja ja päätöksentekoa tuotteen perushintatasosta, hinnanmuutoksista sekä noudatettavista alennuksista ja maksuehdoista. Myös erilaiset psykologiset tekijät hinnoittelussa ovat hintastrategista päätöksentekoa. Yritysjohdolla pitää olla selvä käsitys siitä, millä tavalla eri hintapäätöstilanteissa toimitaan. Hintapäätöksillä tarkoitetaan päätöksentekoa eli mitä hinnoitteluperiaatetta ja –menetelmää yritys soveltaa päättäessään tuoteryhmien sekä yksittäisten tuotteiden hinnoista. Hintaa on käytettävä aktiivisesti kilpailukeinona ja näin valittua hintatasoa on oltava valmis

tarkastelemaan kysyntä-, kustannus-, kilpailu- ja sopimussyistä. Noudatettavasta alennuspolitiikasta sekä maksuehdoista pitää olla myös selkeät linjat. Näin asiakkaat voivat luottaa yrityksen toimintaan. (Lahtinen & Isoviita, 2001, 138)

### *Uuden tuotteen hinnoittelu*

Hinnoittelu on varsin haasteellista, kun kysymyksessä on aivan uusi tuote (new product pricing). Hinnoittelupäätös on erittäin tärkeä, sillä se saattaa ratkaista koko tuotteen tulevaisuuden markkinoilla. Liian alhainen hinta voi johtaa suureen kysyntään, mutta huonon katteen vuoksi heikkoon kannattavuuteen. Jos tuote hinnoitellaan liian korkeaksi, sen myynti voi pysähtyä jo heti alkuunsa liian vähäiseen kysyntään ja sen myötä heikkoon kannattavuuteen. Hinnoittelussa pitää myös ottaa huomioon, millaiset ovat mahdollisuudet muuttaa hintaa myöhemmin. Vaikeaksi tilanteen tekee myös se, että yrityksellä on varsin vähän tietoa tuotteen kustannuksista, kysynnästä ja kilpailutilanteen kehittymisestä. Uuden tuotteen hinnoittelu onkin strateginen päätös ja sillä on pitkäaikaiset sekä merkittävät vaikutukset. (Laitinen 2007, 263-264)

### 3.4.3 Saatavuus

Saatavuuspäätösten tarkoituksena on varmistaa asiakkaille mahdollisuus saada haluamansa tuotteet nopeasti, täsmällisesti sekä ilman suurempia ponnisteluja. Tuote- ja hintapäätöksen ohella saatavuus on yksi markkinoinnin peruskilpailukeinoista. Palveluyritysten saatavuuspäätökset koostuvat ulkoisen ja sisäisen saatavuuden järjestämisestä. Ulkoisen saatavuuden päätöksillä pyritään kehittämään keinot, joilla saadaan asiakkaan tulo yritykseen varmistettua. Sisäisen saatavuuden päätöksillä puolestaan pyritään tekemään tuotteiden ja palveluiden ostaminen sekä käyttäminen asiakkaille mahdollisimman helpoksi. (Lahtinen & Isoviita 2004, 108)

Ulkoisen saatavuus näyttelee hyvin merkittävää roolia palveluyrityksen toiminnassa. Ulkoiseen saatavuuteen kuuluu tekijöitä, joiden avulla asiakkaiden tuloa yritykseen helpotetaan. Tässä onkin tärkeää, että yritys on tunnistettavissa massasta, jotta asiakas löytää tiensä oikeaan osoitteeseen. Ulkoiseen saatavuuteen vaikuttavia tärkeitä keinoja ovat:

- yrityksen sijainti
- liikenneyhteydet
- aukioloajat

Palveluyrityksen sisäisen saatavuuden tavoitteena on pyrkiä tarjoamaan asiakkaille viihtyisät olosuhteet asioida yrityksessä. Nämä ratkaisut vaikuttavat myös asiointiajan pituuteen ja asiakkaiden ostosten määrään. Yrityksen henkilökunnan tulee pitää huoli siitä, että yritys on koko ajan asiakaspalvelukunnossa. Koko henkilökunnan pitää olla palvelualtista sekä vaivattomasti sekä nopeasti asiakkaiden saavutettavissa. Asiakas odottaa saavansa palvelua ja asiakaspalvelu juuri onkin asiakaspalvelijan tärkein työ. (Lahtinen & Isoviita 2004, 112-114)

#### 3.4.4 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestinnän eri keinoja ovat mainonta, myynninedistäminen, suhdetoiminta sekä henkilökohtainen myyntityö. Asiakaspalvelu kuuluu myös markkinointiviestinnän sarakkeeseen. Varsinkin b2b- markkinoinnissa asiakaspalvelun merkitys on korostunut merkittävästi. Tämän vuoksi asiakaspalvelu onkin otettu asiakassuhdemarkkinoinnissa omaksi kilpailukeinokseen.

Mainontaa kohtaamme monessa eri paikassa sekä monen eri kanavan kautta. On suorastaan erittäin vaikeaa välttyä altistumasta mainonnalle. Mainonta onkin kaikista näkyvin ja julkisin markkinointiviestinnän muoto. Mainonnalla pyritään seuraaviin tavoitteisiin:

- Tiedottamaan tuotteen ominaisuuksista, eduista, hyödyistä, hinnasta, saatavuudesta sekä palvelusta
- Vaikuttamaan kohderyhmien tunteisiin sekä asenteisiin
- Asiakassuhteiden luominen sekä ostohalun herättäminen
- Vaikuttaminen suoraan myyntituloksiin
- Asiakassuhteiden kehittäminen

(Lahtinen & Isoviita 2004, 118, 124; Vuokko 2003, 193; Lampikoski, Suvanto & Vahvaselkä 1994, 197-199)

Myynninedistäminen (Sales Promotion, SP) sisältää kaikki sellaiset toimenpiteet, joiden tarkoituksena on innostaa omia myyjiä sekä jälleenmyyjiä myymään entistä tuloksellisemmin oman yrityksen tuotteita. Myynninedistämisen toimenpiteillä voidaan samalla edistää myös asiakkaiden ostohaluja. Jälleenmyyjille suunnattuja myynninedistämistavoitteita ovat erilaiset koulutukset, myyntipalkkiot sekä esimerkiksi avustaminen kampanjoinnissa. Tärkeää on muistaa palkita jälleenmyyjiä uskollisesta työstään pienillä huomionosoituksilla ja näin kannustaa sekä motivoida heitä tehokkaaseen myyntityöhön. Loppukäyttäjiin eli asiakkaisiin kohdistettavan myynninedistämisen tavoitteita ovat mm. saada asiakkaat tutustumaan yrityksen tuotteisiin, nopeuttamaan ostopäätöksiään ja käyttämään yrityksen tuotteita enemmän. (Lahtinen & Isoviita 2004, 146-147)

Suhdetoiminta (Public Relations, PR) on jatkuvaa ja suunnitelmallista toimintaa, jonka tavoitteena on yhteistyön rakentaminen sekä sen kehittäminen yrityksen sekä sen tärkeimpien sidosryhmien välillä. Suhdetoiminta jaetaan kahteen osaan, ulkoiseen ja sisäiseen suhdetoimintaan. Tällä toiminnalla pyritään vahvistamaan yrityksen myönteistä yrityskuvaa. Toiminnalla ei tavoitella varsinaisesti taloudellista tulosta, vaan se on hidasta ja pitkäkestoista toimintaa jonka tulokset tulevat vasta ajan kanssa. Yrityksen jokainen työntekijä on mukana suhdetoiminnan toteuttamisessa. Sisäinen suhdetoiminta vaikuttaa yrityksen omaan henkilöstöön. Tämän tavoitteita ovat mm. me- hengen kohottaminen ja työpaikkaviihtyvyyden lisääminen. Ulkoisen suhdetoiminnan yleisenä tavoitteena on saada kaikkien sen sidosryhmien kesken aikaan myönteinen suhtautuminen yritykseen. Näin sidosryhmät suhtautuvat myös myönteisesti yrityksen toimintaan. (Lahtinen & Isoviita 2004, 150; Vuokko 2003, 282-283, 285-286)

### 3.5 Toteutus

#### 3.5.1 Markkinoinnin organisointi

Markkinoinnin suunnitteluprosessi voidaan kuvata myös käytännön toteutuksen näkökulmasta. Näin keskeisiksi asioiksi nousevat seuraavat kysymykset:

1. Kuka tekee?
2. Mitä tekee?
3. Milloin tekee?

Vastauksia näihin kysymyksiin saadaan osittain yrityksen organisaatiokaaviosta ja henkilöiden toimenkuvista. Markkinointisuunnitelman ja etenkin kampanjasuunnitelman toteutuksessa näistä asioista tarvitaan yksityiskohtaisempaa tietoa. Seuraavassa on luettelo ominaisuuksista, joita hyvällä ja toteutuskelpoisella markkinointisuunnitelmalla tulisi olla.

1. Yksinkertainen ja helppo ymmärtää
2. Selväpiirteinen eli täsmällinen ja yksityiskohtainen, jotta ei synny epäselvyyksiä
3. Toteuttamiskelpoinen ja näin reaalin tavoitteiden sekä toteutuksen osalta
4. Joustava mahdollisten muutosten suhteen
5. Täydellinen eli kaikkien merkittävien markkinointitekijöiden pitää olla mukana
6. Käytännön työkalu, jonka perusteella rakennetaan vastuualueet ja aikataulut

Monessa yrityksessä markkinointiviestintä näyttää erittäin suurta roolia ja se on yksi keskeisimmistä kilpailukeinoista. Nämä yritykset haluavatkin organisoida ja johtaa markkinointiviestintää yhtä ammattitaitoisesti, kuin muitakin yrityksen toimintansa alueita. Hyvin suunnitellut ja kirjallisesti tehdyt pääperiaatteet varmistavat, että markkinointiviestintä etenee suunnitelman mukaisesti ja sen johtamislinja säilyy. (Anttila & Iltanen 2001, 374-375; Siukosaari 1999, 200)

### 3.5.2 Budjetointi

Markkinointiin käytettävään panoksen suuruuteen vaikuttavat monet tekijät ja näin on vaikea sanoa suoraan sellaista vastausta, jonka pohjalta yritys voisi laskennallisesti määrittää niin sanotun yhden ja ainoan oikeansuuruisen markkinointipanoksen määrän, jonka mukaan se voisi markkinointibudjettinsa eli vuotuisen markkinointisatsauksensa laatia. Tämä ei johdu siitä, että eri toimialojen markkinoinnin vaatimat satsaukset olisivat niin erilaisia toisistaan. Syitä ja vastauksia tähän mielenkiintoiseen budjettikysymykseen löydetään seuraavista perusteista.

Yleensä markkinoinnin satsausperusteen määrittelyyn käytetään seuraavanlaisia toimintatapoja:

1. Prosenttia liikevaihdosta on menetelmä, jossa markkinointipanostus määrittyy mekanistisesti suoraan yrityksen liikevaihdosta jollain prosenttiosuudella laskettuna.
2. Kilpailijan tason mukaan tehtävä markkinointi on toimintatapa, jossa päätetään, ettei kilpailija saa markkinoinnillaan saada ylivaltaa omasta yrityksestä ja näin toimenpiteisiin satsataan samalla tasolla kuin mitä keskeiset kilpailijat.
3. Edellisen vuoden tason perusteella tehty satsaus on toimintamuoto, jossa edellisen vuoden markkinointibudjetti muodostaa perustason myös tulevan vuoden markkinoinnille.
4. Paljonko varaa –menetelmä on käytäntö, jossa yrityksen markkinointiin satsataan kaikki sillä hetkellä käytössä oleva raha ja toisaalta, jos rahaa tarvitaan muualla, niin sitä ei ole markkinointiin varaa laittaa.
5. Tavoite-tehtävä-menetelmässä yrityksen markkinointipanostus määrittyy tapauskohtaisesti sen mukaan, paljonko sinä vuonna asetettujen markkinointitavoitteiden toteuttamiseen kuluu suunnitelluilla toimenpiteillä.

Edellä käydyt satsausperusteet kuvastavat käytettävien markkinointipanosten määrittelymenetelmien runsaslukuisuutta sekä sitä, miten erilaisilla ajattelumalleilla markkinointipanosten määrittelyyn suhtaudutaan. Markkinoinnin erääksi perusongelmaksi koetaan usein koko markkinointiprosessin vaativa suuri rahallinen satsaus. Pitää kuitenkin aina muistaa suhteuttaa markkinoinnin oletettu kalleus siitä saataviin hyötyihin. (Rope 2005, 295-300) (Ks. myös Anttila & Iltanen 2001, 376-378)

### 3.5.3 Aikataulukutus

Markkinoinnin vuosisuunnitelma on käytännönläheinen kuvaus, jonka perusteella on tarkoitus saavuttaa markkinoinnin tavoitteet vuositason tasolla. Markkinoinnin vuosisuunnittelu muodostaa yleensä yrityksen suunnittelutoiminnan rungon ja perustan, koska vuosisuunnitelmat ovat perustana viikoittaiselle ja kuukausittaiselle käytännön toiminnalle. Vuosisuunnitteluun kuuluu erilaisia ja monitasoisia, erillisiä suunnitelmia, joista on selkeästi hahmotettavissa eri markkinointikampanjat ja -toimenpiteet

asiakaskohderyhmittäin. Vuosisuunnitelmia voidaan laatia sekä organisaatio- että tuoteryhmäkohtaisesti, organisaation rakenteesta ja yrityksen tavoitteiden painopiste-alueista riippuen. Tällaisia ovat erilaiset kampanjasuunnitelmat sekä hienojakoiset kuukausittaiset tai viikoittaiset myyntisuunnitelmat. Koko markkinoinnin vuosisuunnitelma perustuu selkeisiin päätöksiin markkinointimixistä ja eri kilpailukeinojen kehitystavoitteista. Vuosisuunnitelmasta käy ilmi eri kilpailukeinojen käyttö, kampanjat ja muut markkinointitoimenpiteet aikataulutettuina sekä budjetoituina yleensä noin vuoden ajanjaksolle. Kaikki nämä eritasoiset ja –laajuiset suunnitelmat yhdistyvät kokonaisuudeksi markkinoinnin vuosisuunnitelmassa. Tavallisesti ensin laaditaan vuosisuunnitelman puitteet, ja sen jälkeen ryhdytään suunnittelemaan yksityiskohtaisempia kampanja-, myynti-, mainos- ja jakelusuunnitelmia. Yleensä markkinoinnin vuosisuunnitelman ”perusraamit” annetaan kokonaistavoiteasetannan yhteydessä. (Hollanti & Koski 2007, 56-58; Anttila & Iltanen 2001, 374-375)

### 3.6 Seuranta

Seurannan tarkoituksena on tarkastella toteutuneiden tulosten pohjalta miten hyvin tavoitteisiin on päästy. On tärkeää, että markkinointitoimenpiteiden etenemistä ja onnistumista seurataan jatkuvasti, koska markkinat muuttuvat hyvin nopeasti. Seurannan avulla yritys pyrkii kehittämään toimintaansa ja parantamaan tuloksiaan oppimalla omista onnistumisista ja virheistään. Olennaista on löytää syyt ja selvitykset tavoitteiden ja tulosten välisiin aukkoihin. On varsin tärkeää tarkastella, arvioida ja tulkita omia tuloksia sekä aloittaa korjaavat toimenpiteet tavoitteiden ja tulosten välisten poikkeamien ratkaisemiseksi. Yrityksen toiminnan kannalta on tärkeää, että se asettaa tavoitteensa huolellisesti ja realistisesti sekä käyttää oikeita mittareita niiden tulkintaan. Yrityksen toimintaa voidaan tarkastella kolmella eri mittarilla: taloudellisilla-, markkinointiin liittyvillä-, sekä sidosryhmiä tutkivilla mittareilla. Seuranta on tärkeä osa päätösten ja suunnitelmien arviointia sen jälkeen, kun niitä ruvetaan toteuttamaan. Valitettavan usein markkinoinnin seuranta jää kuitenkin toteuttamatta ja näin välttämätöntä tietoa markkinoinnin kehittämisen kannalta saadaan vähän. (Vahvaselkä 2004, 125-126; Aavameri & Kiiskinen 2004, 54; Honni & Mannermaa, 1992, 182)

#### 4. TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA KÄSITTEELLINEN VIITEKEHYS

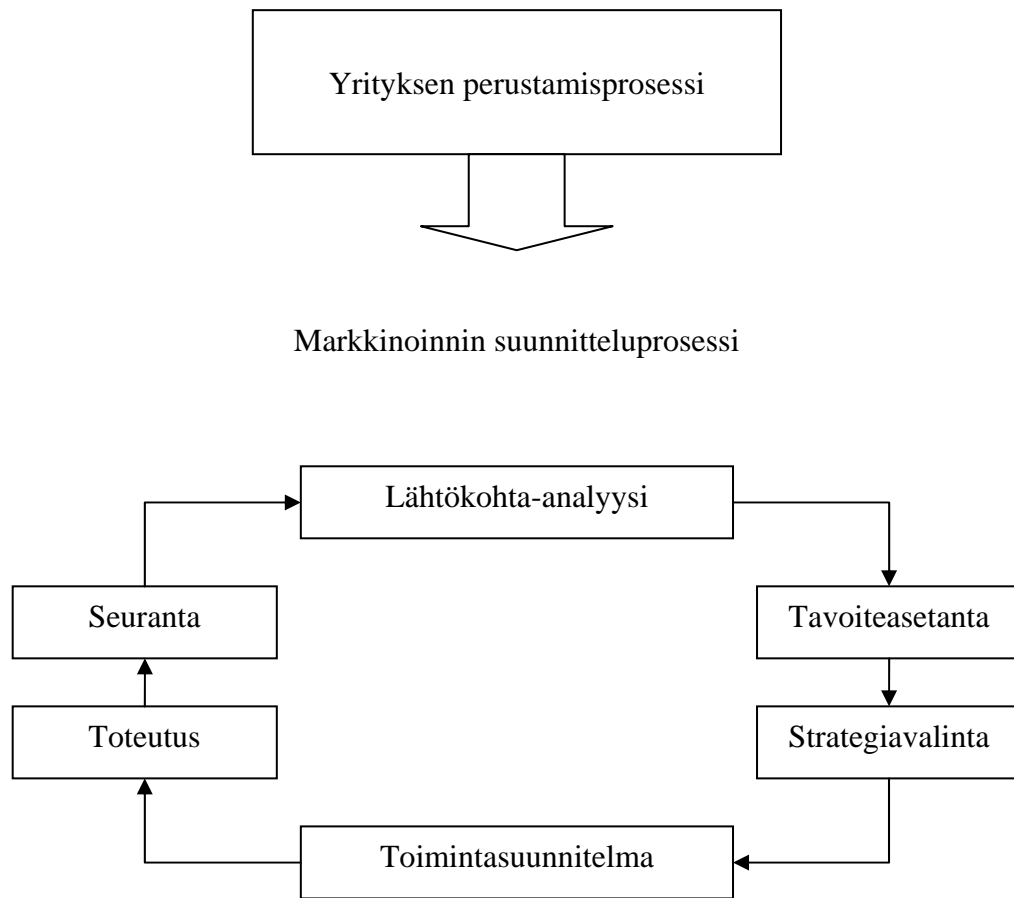
Tutkimukseni tarkoitus on selvittää uuden, toimintansa aloittavan yrityksen koko perustamisprosessi ja sen pohjalta kertoa MeriKoivula Oy:n perustamisen vaiheet liikeideasta aina toiminnan käynnistämiseen asti. Toisessa osiossa tarkastelen markkinointisuunnitelman rakentamista uudelle yritykselle. Tämän avulla tarkoitukseni on rakentaa MeriKoivula Oy:lle toimiva markkinointisuunnitelma.

Tutkimuksen tavoitteet

1. Selvittää yrityksen perustamisprosessin vaiheet sekä yrityksen markkinointisuunnitelman sisältö.
2. Laatia tutkimuksen käsitteellinen viitekehys.
3. Kerätä mahdollisimman paljon tärkeää tietoa markkinoinnin suunnittelua varten haastattelemalla prosessin eri osapuolia sekä perehtymällä Varsinais-Suomen matkailun tilanteeseen.
4. Rakentaa kerätyn tiedon perusteella tehokas markkinointisuunnitelma

Tutkimuksen käsitteellinen viitekehys on Timo Ropen ”markkinoinnin suunnittelu-prosessi”. Olen muokannut viitekehystä paremmin koko prosessiin sopivaksi. Näin viitekehys noudattelee selkeää linjaa ja siitä käy ilmi niin yrityksen perustamisprosessi kuin myös markkinoinnin suunnittelun vaiheet.





Kuvio5. Tutkimuksen käsitteellinen viitekehys: Uuden yrityksen markkinoinnin suunnittelu mukailtuna. (Rope 2005, 464)

## 5. TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

### 5.1 Kvalitatiivinen tutkimus

Tunnusomaisia piirteitä kvalitatiiviselle tutkimukselle ovat, että menetelmänä se on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa. Aineisto kerätään luonnollisissa sekä todellisissa tilanteissa. Menetelmä suosii ihmisiä tiedon keruun lähteenä. Tutkimuksen tekijä luottaakin enemmän tekemiinsä omiin havaintoihinsa, sekä käytyihin keskusteluihin eri osapuolien kanssa, kuin muihin mittausvälineillä hankittuihin tietoihin. Tämän lisäksi tutkijat voivat myös käyttää apunaan erilaisia lomakkeita ja testejä. Tutkijan tavoitteena on paljastaa odottamattomia seikkoja. Tämän vuoksi lähtökohtana ei pidetä teorian tai hypoteesien testaamista vaan tärkeintä on aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu. Mikä oikeasti on tärkeää, ei määrää tutkija. Aineiston hankinnassa käytetään ja suositaan laadullisia metodeja. Tällaisia ovat esimerkiksi teemahaastattelu, osallistuva havainnointi, ryhmähaastattelut ja erilaisten dokumenttien ja tekstien diskursiiviset analyysit. Tutkimuksen kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotoksen menetelmää käyttäen. Tutkimussuunnitelma muovautuu aina yksilöllisesti tutkimuksen edetessä. Koko tutkimus suoritetaan joustavasti ja näin suunnitelmia voidaan muuttaa aina olosuhteiden mukaisesti. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tapauksia käsitellään ainutlaatuisina ja aineistoa tulkitaan sen mukaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2000, 155; Ks. myös Lahtinen & Isoviita 1998, 114-115)

### 5.2 Kehittämistutkimus

Kehittämistutkimuksen tavoitteeksi voidaan määritellä juuri tiettyyn yksittäiseen kohteeseen erityisen perustellusti sopivan ratkaisun tuottaminen. Tarkoituksena on siis tuottaa esimerkiksi organisaatiolle tai toimijalle erityisesti sopiva parannus, joita voisi olla jokin ongelmanratkaisu tai järjestelmä. Tässä tapauksessa kysymys on markkinointisuunnitelman laatimisesta. Tämä tarkoittaa, että tutkijan tulee hallita alansa yleinen teoria ja tilanneteoria sekä hänen on myös kyettävä laatimaan organisaatiokohtainen teoria. Parannuksen tulee olla sellainen, että molemmat osapuolet,

sekä tutkija että toimija, näkevät sen parannuksena ja mikä tärkeintä, sen tulee toimia myös käytännössä. Kehittämistutkimuksen suorittaminen koostuu neljästä tehtäväkokonaisuudesta. Ensimmäisenä tutkijan on perehdyttävä toimijaan eli tutkimuskohteeseen. Tämä tarkoittaa, että tutkijan on tunnettava se fyysisesti ja ennen kaikkea käsitteellisesti. Tässä tapauksessa kohteella tarkoitetaan kohdeyritystä. Toinen tehtävä on luova ajattelu. Organisaatio kaipaa uusia tuulia yrityksen ulkopuolelta, uusia oivalluksia, joita sen jäsenet eivät voi tuottaa, koska heidän ajattelunsa on urautunut heille ominaiseen suuntaan sekä tavanomaiseen tapaan nähdä maailma. Kolmas tehtävä on luovan ajattelun tulosten eli ideoiden arviointi. Arvioinnin pitää tapahtua yhdessä toimijoiden kanssa, sillä tutkijalla ei ole mitään mahdollisuutta yksin tehdä heille relevanttia arviointia. Kehittämistutkimuksen neljäs keskeinen tehtävä on olla estämättä toimijoita sitoutumasta johonkin ratkaisuun. Olennaista tässä on, että tutkija ei tarjoa omaa ratkaisuaan ainoana vaihtoehtona, vaan hänen tulee käynnistää tutkimuksen aikana prosesseja, joiden vaikutuksesta ihmiset itse sitoutuvat tulevaan toimintatapaan. Kehittämistutkimukselle voi olla hyvinkin tyypillistä, että nämä eri tehtävät tapahtuvat suuressa määrin päällekkäin. On kuitenkin luonnollista, että perehtyminen aloittaa tutkimuksen ja tulee ennen muita tehtäviä, ja että ideointi edeltää arviointia. Lopuksi hankkeesta viimeistellään raportti perustuen koko projektin ajan tehtyihin muistiinpanoihin ja osaraportteihin. (Tamminen 1993, 150-162)

### 5.3 Tutkimusote ja aineiston keruu

Tutkimus toteutettiin kehittämistutkimuksena osallistuvan toimintatutkimuksen menetelmin. Tarkoituksenani oli kehittää kohdeyritykselle toimiva markkinointisuunnitelma, jonka avulla yrityksen markkinointi kevään aikana käynnistettäisiin. Koska kohdeyritys on täysin uusi, ei aiempaa versiota markkinointisuunnitelmasta ole. Näin se rakennetaan alusta asti käsi kädessä yrityksen perustamisen kanssa. Tällä tavalla saadaan muovattua juuri oikeanlainen, tehokas sekä yrityksen tarpeita huomioon ottava suunnitelma uuden yrityksen markkinoinnista.

Tutkimusaineisto kerättiin siten, että tutkija oli itse aktiivisesti mukana koko prosessin ajan tehden muistiinpanoja prosessin kulusta, keskustelemalla prosessin eri osapuolien kanssa sekä tehden omakohtaista havainnointia. Aineiston keruussa haasta-

teltiin alan eri osapuolia sekä tutkittiin aiheeseen liittyvä kirjallisuutta. Näin ollen tutkimusaineisto oli valtaosaltaan kvalitatiivisessa muodossa. Tutkimusstrategiana oli ”action research” eli toimintatutkimus. Tämä antoi mahdollisuuden tehdä tutkimuksesta vapaamuotoisemman ja näin tutkimuksen aikana eri tilanteisiin voitiin mukautua niiden vaatimalla tavalla.

#### 5.4 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimusta ja sen luotettavuutta arvioidaan seuraavan viiden kriteerin valossa.

##### Objektiivisuus

Objektiivisuudella tarkoitetaan tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa sitä, että tutkijan omat asenteet ja mielipiteet eivät ole vaikuttaneet tutkimustuloksiin. (Miles & Huberman 1994, 278)

Tutkimuksessa toteutui objektiivisuus, vaikka tutkija oli itse osallisena tutkimuksessa ja yrityksen toiminnassa. Tutkija ei kuitenkaan vaikuttanut omilla mielipiteillään ja asenteillaan tutkimuksen kulkuun ja sen tuloksiin.

##### Reliabiliteetti

Reliabiliteetillä selvitetään onko mittaustapa mahdollisesti vaikuttanut tutkimustuloksiin ja saataisiinko jokaisella kerralla samanlaiset tulokset. (Miles & Huberman 1994, 278)

Reliabiliteetti toteutui tutkimuksessa, koska samat tulokset olisi saatu käyttämällä eri mittausjärjestelmiä. Samoihin tuloksiin päästäisiin, jos tutkimus uusittaisiin ja näin tutkimustulokset eivät muutu eri tilanteissa.

### Sisäinen validiteetti

Sisäinen validiteetti tarkastelee tutkimuksen totuusarvoa eli vaikuttavatko tutkimustulokset järkeviltä, saatiinko todenmukainen kuva tutkimuskohteesta ja mitattiinko tutkimuksessa oikeita asioita. (Miles & Huberman 1994, 278)

Tutkimuksen sisäinen validiteetti on hyvä, koska tutkija oli itse osallisena tutkimusta tehtäessä. Tällä tavalla on pystytty keräämään juuri oikeaa ja tärkeää tietoa tutkittavasta kohdeyrityksestä ja sen markkinoinnin rakentamisesta. Tutkimustulokset vastasivat sille asetettuja tavoitteita ja se antoi hyvän kokonaiskuvan uuden yrityksen markkinoinnin suunnittelusta.

### Ulkoinen validiteetti

Ulkoinen validiteetti mittaa onko tutkimuksen johtopäätöksillä laajempaa merkitystä, voidaanko niitä siirtää toisenlaisiin olosuhteisiin ja miten pitkälle saatuja tuloksia voidaan yleistää. (Miles & Huberman 1994, 279)

Työn ulkoinen validiteetti on myös hyvä. Saatuja tuloksia ja johtopäätöksiä voidaan siirtää muihin samankaltaisiin olosuhteisiin. Täytyy muistaa kuitenkin, että jokainen yritys on määrättyllä tavalla yksilöllinen ja näin tutkimustulokset myös perustuvat osittain juuri kohdeyrityksen keskeisimpiin asioihin. Yleisellä tasolla saatuja johtopäätöksiä voidaan varmasti hyödyntää myös muissa vastaavissa projekteissa.

### Hyödynnettävyys

Hyödynnettävyys mittaa tutkimuksen käytännön hyötyä eli voidaanko tutkimuksesta saatuja tuloksia hyödyntää käytännön tasolla kohdeyrityksen toiminnassa tulevaisuudessa. (Miles & Huberman 1994, 280)

Tutkimus on varsin tärkeä toimintansa aloittavalle kohdeyritykselle. Se antaa hyvät lähtökohdat kohdeyrityksen markkinoinnin toteuttamiseen ja myynnin käynnistämiseen. Tehtyä tutkimusta voidaan myös hyödyntää muiden vastaavien yritysten toimintaan kehittämällä niiden markkinointia tulevaisuudessa.

## 6. MERIKOIVULA OY:N PERUSTAMISPROSESSI

### 6.1 Taustatietoa kohdeyrityksestä

MeriKoivula Oy on perustettu syksyllä 2007. Varsinaisen toimintansa se aloittaa keväällä 2008. Yhtiössä on kaikkiaan neljä osakasta, jotka osallistuvat aktiivisesti yrityksen toimintaan. MeriKoivula sijaitsee Uudenkaupungin Lokalahdella, pitkäluodon saarella. Rantakiinteistön maapinta-ala on noin 13 hehtaaria. Alueelle johtaa hyväkuntoinen tie. Etäisyys Uudestakaupungista on noin 16 km, ajoaika henkilöautolla noin 20 minuuttia. Kiinteistön rantaan johtaa myös syvyydeltään 2m toistaiseksi merkitsemätön veneväylä.

### 6.2 Liikeideasta liiketoimintasuunnitelmaan

MeriKoivulan liikeideana on tuottaa majoituspalveluita ja erilaisia aktiviteetteja pitämällä yllä Koivula-nimistä kiinteistöä ja organisoimalla sen toimintaa. Yrityksen asiakkaat ja palvelut voidaan jakaa kolmeen pääryhmään.

#### 1. Majoituspalvelut

- majoitus mökkeihin ja vierastiloihin
- matkailuvaunu- ja matkailuautomajoitus
- Tulevaisuudessa on tarkoitus myös tarjota venepaikkoja

#### 2. Erilaiset ryhmätilaisuudet

- yritysten henkilöstötapahtumat
- yritysten asiakastilaisuudet
- häät ja syntymäpäivät
- pikkujoulut

### 3. Teemamatka-asiakkaat

- retket merelle
- kalastusretket
- luontoretket

Majoituspalveluja voidaan tarjota yksittäisille henkilöille, perheille ja pienryhmille (alle 30 henkilöä). Rakennuksissa on yhteensä kymmenen erillistä majoitustilaa (7 mökkiä ja kolme muuta tilaa). Alueella on 40 sähköistettyä matkailuvuonua/matkailuautopaikkaa.

Ryhmätilaisuuksissa ryhmien maksimikoko Koivulasalissa on noin 50-70 henkilöä tilaisuudesta riippuen. Myöhemmin voidaan järjestää tilaisuuksia myös isommille ryhmille, kun kaikki tilat on saatu toimintakuntoon. Tilaisuuksien tarjoilu on tarkoitus hoitaa yhteistyökumppaneiden voimin.

Teemamatkat räätälöidään asiakkaiden toiveiden mukaisesti. Aktiviteetteja ja erilaisia vaihtoehtoja on paljon. Retket merelle, kalastus sekä luonto näyttelevät kuitenkin pääroolia teemamatkojen aiheissa.

Tämän lisäksi MeriKoivulassa järjestetään kesän aikana kolme erilaista tapahtumaa, jotka näyttelevät hyvin merkittävää roolia myös koko yrityksen markkinointiprosessissa. Tapahtumat ovat avoinna kaikille kiinnostuneille. Kesän ensimmäinen tapahtuma on koko perheen toimintapäivä. Päivän aikana alueella on järjestetty ohjelmaa kaikille perheen jäsenille. Ihmisillä on mahdollisuus tutustua MeriKoivulan alueeseen ja erilaisiin tiloihin. Toinen kesän tapahtuma on Juhannusrieha, jossa luvassa musiikkia ja muuta mukavaa ohjelmaa. Kolmas ja koko kesän päätapahtuma on rantalentopalloturnaus, joka järjestetään yhteistyössä Sportia Cityn kanssa. Tapahtuma on vasta suunnitteluasteella ja sitä kehitetään kovaa vauhtia. Kaikki tapahtumat ovat erittäin tärkeitä MeriKoivulan markkinoinnin kannalta. Ne tuovat näkyvyyttä yritykselle ja näin lomakylä tulee vähitellen ihmisten tietoisuuteen paremmin ja paremmin. Tapahtumissa ihmisillä on mahdollisuus tulla tutustumaan MeriKoivulaan ja sen palveluihin ja näin ihmiset näkevät mistä on kysymys. Tätä kautta sana lähtee kiertämään ja MeriKoivulan tunnettuus paranee.

Matkailussa on tärkeintä, että yrityksellä on erittäin hyvä imago ja maine. Näin ollen asiakaspalvelu nousee erittäin tärkeään rooliin ja on hyvin merkittävässä asemassa yrityksen toimintaa ajatellen. MeriKoivulan tarkoituksena on aina pystyä tarjoamaan halutunlainen palvelu asiakkaiden toiveiden mukaisesti. Tärkeintä onkin asiakasystävällinen toiminta ja näin yrityksestä huokuu positiivinen ilme ulospäin. Sama asia pätee myös markkinoinnissa. Yrityksen on oltava aktiivisesti esillä ja samalla välittää positiivista ilmettä koko yrityksen toiminnasta.

”Henkilöstön ystävällisyys, iloisuus ja palvelunhalu ovat siis kaiken toiminnan perusta”( Asunta, Brännare-Sorsa, Kairamo & Matero 2003, 77)

MeriKoivulan perustamisprosessi lähti liikkeelle kesällä 2007. Tämän jälkeen yrityksen toimintaa lähdettiin suunnittelemaan ja kehittämään kovaa vauhtia. Yrityksen perustaminen vaatii aina tarkkoja suunnitelmia sekä laskelmia koko projektin kannattavuudesta. Syksyn ja suunnitelmien edessä teimme yritykselle liiketoimintasuunnitelman yhdessä ulkopuolisen konsultin kanssa. Tämän jälkeen vuorossa oli varsinainen päätös yrityksen perustamisesta. Oli tehtävä päätös Koivulan tilan ostamisesta. Marraskuussa monien neuvotteluiden jälkeen olimme samoilla linjoilla myyjäosa-puolen kanssa ja näin lähtivät isot rattaat pyörimään. Ostopäätöksen jälkeen oli perustettava yritys, jonka nimiin Koivulan tila hankittaisiin.

#### *MeriKoivula Oy:n edellytykset liiketoimintaan*

Markkinointi ja myynti ovat ratkaisevassa roolissa, kun tuotteistaminen on kunnossa. Voidakseen harjoittaa liiketoiminta-ajatuksensa mukaista taloudellista toimintaa, MeriKoivula Oy:n on pystyttävä saavuttamaan markkinointi- ja myyntitaidoillaan oikeat asiakaskohderyhmät. MeriKoivula Oy:n tehtävänä on tuoda esille omat vahvuudet, miljöö ja erityisesti teemapalvelut. Onnistuminen riippuu omien toimien ohella koko seudun vetovoimasta. Ihmiset pitää saada tulemaan Uudenkaupungin seudulle ja tässä onnistuminen vaatiikin yhteistyötä muiden paikallisten yritysten kanssa. Uudenkaupungin yleinen tunnettuus on melko hyvä mm. veneilijöiden antaman positiivisen palautteen johdosta. Tämän lisäksi yrittäjäpiireissä Uusikaupunki on noussut valtakunnalliselle kartalle paikallisten yrittäjien poikkeuksellisen positiivis-



ten arvioiden johdosta. Tällainen myönteinen julkisuus tuo erittäin hyvät edellytykset eriytyneemmälle markkinoinnille.

Uusikaupunki kiinnostaa paikkana myös laajemmallakin alueella. Tästä osoituksena Toivo Sukarin Masku kiinteistöt Oy:n uusi hanke Uudenkaupungin Lokalahdella. Alueelle rakennetaan luksusluokan loma-asuntoalue ympärivuotiseen käyttöön. ”Sen lisäksi, että Maskun Kiinteistöt Oy:n rakennushanke tuo vireyttä Lokalahdelle, parantaa alueen infrastruktuuria ja tuo verotuloja kaupungille, niin hanke myös lisää Uudenkaupungin tunnettavuutta miellyttävänä mökki- ja asuinkuntana” kertoo kaupunginjohtaja Kari Koski. (Uudenkaupungin Sanomat 2008)

Kaupunginjohtajan kommentit pitävät paikkansa. Tämän kokoluokan projekti saa epäilemättä huomiota suuremmissakin piireissä ympäri maata ja näin koko Uudenkaupungin seudun arvostus nousee entisestään.

Matkailumarkkinoiden kilpailu on kiristynyt ja monet paikkakunnat satsaavat matkailun kehittämiseen. Tämä on taas johtanut tarjonnan lisääntymiseen, varsinkin ohjelmapuolelle. Näin ollen Uudenkaupungin erityispiirteiden tunnistaminen onkin perusta erottuvalle matkailumarkkinoinnille. Tällaisia tärkeitä asioita ovat merellisyys, vanha satamakaupunkikulttuuri, Crusell-viikot sekä erittäin hyvät liikuntamahdollisuudet, joista päällimmäisenä harvinaisempi kuntoputki, Vahterusing.

MeriKoivula Oy:n markkinointi kohdistetaan lähialueille Varsinais-Suomeen ja Etelä-Suomeen. Lähialueen markkinointi (etäisyys n. 100-150 km) koostuu suoramarkkinoinnista ja Etelä-Suomen sekä koko markkina-alueen epäsuorasta markkinoinnista eri matkailuorganisaatioiden ja kampanjoiden kautta.

### 6.3 Rahoituksen järjestäminen

Yhtiön ensimmäiset toimet liittyivät rahoitusmahdollisuuksien selvittämiseen, yhtiön perustamiseen ja kiinteistön hankintaan. Kysyimme rahoitustarjouksia kaikkiaan viidestä eri pankista ja tarkempia neuvotteluja kävimme kahden pankin kanssa. Ra-

hoituskuvioiden alkuvaiheessa keskustelimme myös rahoituksesta Finnveran kanssa. Tarjouskierrosten ja hintavertailujen jälkeen teimme pankkivalinnan. Lopulta päädyimme oman kotikaupunkimme Vakka-Suomen Osuuspankkiin ja sen tarjoamaan rahoituspakettiin. Tarkoituksena oli kerätä yhtiölle suunniteltu määrä osakepääomaa. Pankin kanssa neuvottelut etenivät jouhevasti ja näin saatiin rakennettua MeriKoivula Oy:lle toimiva rahoituskokonaisuus. Uuden yrityksen perustaminen tarjosi myös mahdollisuuden starttirahan anomiseen. Täytimme starttirahahakemukset ja toimimme yrityksen liiketoimintasuunnitelman asiasta päättävillä tahoilla. Kaikki asiat onnistuivat suunnitelmien mukaan ja starttirahaa myönnettiin. Tässäkin liiketoimintasuunnitelma oli varsin merkittävässä asemassa. Onkin tärkeää, että kaikki asiat on suunniteltu hyvin ja perusteellisesti. Se helpottaa ja nopeuttaa asioiden järjestelyä ja kulkua.

#### 6.4 Yritysmuodon valinta

Jo yrityksen perustamisen alkuvaiheessa ajatus yritysmuodosta oli melko selkeä. Kun on kysymyksessä yritystoiminta, jossa perustajajäseniä on kaikkiaan neljä ja alkupääoman tarve melko suuri, on osakeyhtiö varsin toimiva ratkaisu. MeriKoivula Oy:n jäsenet ovat tasavertaisessa asemassa ja jokainen on mukana yhtiön toiminnassa omalla osuudellaan yhtiön kokonaisosakemäärästä. Kaikkien osakkaiden on tarkoitus osallistua tasavertaisesti ja aktiivisesti yrityksen toimintaan. Osakeyhtiön hyvänä puolena on, että se soveltuu hyvin lähes kaikenlaiseen liiketoimintaan ja yrittäjä voi myös rajata vastuutaan yrityksensä sitoumuksista.

#### 6.5 Käytännön perustamistoimet

Perustamistoimet lähtivät liikkeelle nimen keksimisestä. Halusimme yrityksen nimestä käyvän ilmi tilan nimen Koivula, joten lähdimme miettimään miten sitä voisi elävöittää. Näin merenrantakaupunkina ja saaristomatkatkohteena hyvin luonnolliselta vaihtoehdolta tuntui ottaa sana meri mukaan yrityksen nimeen. Tällä tavalla muodostui MeriKoivula Oy.

Varsinaiset käytännön toimet lähtivät liikkeelle, kun ruvettiin rakentamaan itse yritystä. Aikataulun vuoksi päädyimme ratkaisuun, jossa MeriKoivulan perustajajäsenet ostivat niin sanotun valmiin pöytälaatikkoyrityksen. Näin säästimme aikaa itse perustamisprosessissa aikataulun ollessa kiireinen kiinteistökaupan vuoksi. Olemassa olevan yrityksen tiedot muutettiin MeriKoivula Oy:n nimiin ja yritys oli toimintavalmis. Koska yritys oli jo olemassa, kaikki veromuodollisuudet olivat kunnossa heti ja yhtiöllä oli valmiina oma Y-tunnus.

Kun yritys oli perustettu ja kiinteistökauppa tehty, oli nopeasti järjestettävä vakuutusasiat kuntoon. Ensin kilpailutettiin viisi eri vakuutusyhtiötä. Vertailimme eri tarjouksia ja vakuutuskokonaisuuksia, jonka jälkeen päädyimme Pohjolan tekemään vakuutuspakettiin. Kaikissa eri vakuutusyhtiöiden tekemissä tarjouksissa oli pieniä eroja ja näin pitikin poimia kaikkien joukosta juuri se omaan tilanteeseen paras ja kaikin puolin toimivin kokonaisuus.

Yrityksen kirjanpito järjestettiin hankkimalla yritykselle kirjanpitäjä, joka hoitaa yrityksen kirjanpidolliset asiat. Yrityksen jäsenet ovat päivittäin yhteydessä kirjanpitäjään kaikista yhtiön juoksevista asioista. Tällä tavalla yrityksen jokapäiväiset ja käytännön toimintaan liittyvät paperiasiat pysyvät ajan tasalla. Kirjanpitäjä laatii myös määräajoin yrityksen tilinpäätöksen.

#### *Kohti liiketoimintaa*

Heti alkuvuodesta 2008 keskityttiin alueen ja rakennusten kunnostamiseen ja teemamatkailun tuotteistamiseen. Palveluiden tuotteistaminen sekä markkinoinnin ja myynnin kehittäminen tapahtuu samanaikaisesti niin, että muodostuu aidosti samaa palvelua ja tuotetta yhteisistä lähtökohdista käsittelevä kokonaisuus. Yrityksen ohjelmistotuotantoa voidaan kehittää lähes siihen asti, kunnes ensimmäiset asiakkaat saapuvat. Markkinointi ja myynti on saatava toimintavalmiuteen jo aikaisin keväällä. Varsinaisia MeriKoivulan avajaisia vietetään 15.6.2008 perhetapahtuman merkeissä.

## 7. MERIKOIVULA OY:N MARKKINOINTISUUNNITELMA

### 7.1 Lähtökohta-analyysit

#### *Yritysanalyysi*

MeriKoivula Oy tarjoaa siis lomakyläpalveluita eli mökkimajoitusta ja asuntoauto/-vaunupaikkoja saaristoympäristössä sekä tilavuokria erilasten ryhmien ja yritysten tapahtumia varten. Tämän lisäksi yrityksen palveluihin tulee kuulumaan teemamatkapaketteja, jotka räätälöidään asiakkaiden toiveiden mukaisesti. Yrityksessä on neljä osakasta, jotka kaikki osallistuvat yrityksen toimintaan. Tehtävät on jaettu siten, että jokaisella henkilöllä on omat vastuualueensa ja näin työt jakautuvat tasaisesti osakkaiden kesken. Koko toiminnan onnistuminen vaatii jokaisen työpanosta sekä vastuunkantoa. Erittäin tärkeää yrityksen toiminnassa on kitkaton tiimityö osakkaiden kesken sekä laaja yhteistyö paikallisten yritysten kanssa.

MeriKoivula aloittaa toimintansa keväällä uutena matkailuyrityksenä Uudessakaupungissa. Yrityksen toimipaikkana on vanha kalastajatila, joka on ehostettu uuteen uskoon ja matkailukäyttöön sopivaksi lomanviettopaikaksi. Lomakylä sijaitsee saarella, meren äärellä ja on näin ollen paikkana mitä ihanteellisin. Yrityksen kiinteistön pinta-ala on n. 13 hehtaaria, joten tilaa riittää monenlaiseen toimintaan. Aktiiviteetteja alueella on paljon mm. kalastus, veneily, tennis, sulkapallo, rantalentopallo, jalkapallo, minigolf ja lapsille omat leikkipaikat. Rakennuksia kunnostetaan parhailaan ja tarkoituksena on saada kaikki paikat kuntoon toukokuun loppuun mennessä ja näin toiminta voi pyrähtää täysipainoisesti käyntiin.

#### *Markkina-analyysi*

MeriKoivulan sijainti rannikolla Etelä-Suomessa määrittää luonnollisen markkina-alueen eli rannikon Vaasasta aina Suomenlahden pohjaan sekä Lappeenranta- Jyväskylä- Vaasa- korkeudelle sisämaahan. Tällä alueella asuu noin 3,5 miljoonaa ihmistä eli noin 65% koko maamme väestöstä. Etäisyydet markkina-alueen ääripäihin ovat

Vaasan seudulla noin 300 kilometriä, Jyväskylän seudulle 230 kilometriä sekä Lappeenrantaan noin 430 kilometriä. Koko matkailua ajatellen välimatkat ovat siis varsin kohtuulliset kulkea. Uudenkaupungin ulottuvilla on siis yli puolet suomalaisista, joten markkinapotentiaalia on varmasti riittävästi. Suurimpana ongelmana onkin selviytyä ja menestyä matkailun informaatiotulvassa niin, että halutut kohderyhmät pystytään saavuttamaan.

Maakunnan suurin matkailijoiden liikuttaja on Turku. Se on hyvin merkittävä perheiden ja erilaisten ryhmien vierailukohde oman historiansa, kauniin saariston, Turun linnan, sataman ja koko kaupungin kulttuuritarjonnan vuoksi. Tämän lisäksi Turku Touring edistää seudun matkailua koko Turun talousalueella.

Erilaiset vetovoimaiset matkailukohteet maakunnassa ovat kilpailijoita vaihtoehdolle matkailutarjonnalle, mutta samalla ne tuovat maakuntaan matkailijavirran, joka hyvin helposti käyttää myös muita lähialueiden tarjontaa hyväkseen. Kokonaisvaltaisesti ajateltuna suurella todennäköisyydellä kokonaisvaikutus on positiivinen kaikkien kannalta. MeriKoivula kilpailee lähinnä pienimuotoisen maatalo- ja saaristomat- kailun kanssa. Päämarkkina-alue on lähialueet sekä Etelä-Suomi. Oikean kohderyh- män löytäminen sekä markkinoinnin ja myynnin tehokkuus ovatkin avainasemassa koko hankkeen onnistumisen kannalta.

### *Kilpailija-analyysi*

Uudenkaupungin seudulla toimii muutama mökkipalveluita tarjoava yritys sekä yksi isompi karavaanarialue. Tämän lisäksi alueella on yrityksiä, jotka tarjoavat erilaisia toimintapalveluita, mutta näissä puolestaan ei ole oikein majoitusmahdollisuutta. Nämä kilpailijat kuitenkin poikkeavat toiminnaltaan Merikoivulasta melko paljon.

Tarkemmin alueen kilpailuasetelmaa pohdittaessa voidaan nimetä muutama merkit- tävä matkailupalveluiden tarjoaja Uudestakaupungista. Pirkholman matkailu, joka tarjoaa yksittäisiä vuokramökkejä Uudenkaupungin makeanveden altaan puolelta. Pekka Siuttilan lomamökit tarjoaa asiakkailleen vuokramökkejä pienten lampien rannoilta ja kolmantena Santtiorannan leirintäalue, joka tarjoaa mökkimajoitusten lisäksi asuntoauto- ja matkailuvaunupaikkoja. Tämän lisäksi Uudessakaupungissa on

iso Karavaanarialue Rairanta, joka tarjoaa hyvät puitteet asuntovaunumatkailuun ja kilpailukykyiset hinnat jäsenilleen.

MeriKoivula eroaa kuitenkin kilpailijoistaan melkoisesti. Yritys on enemmänkin lomakylätoimintaan perustuva lomanviettokohde, kun taas muut alueen matkailuyritykset tarjoavat ennemminkin yksittäisiä vuokramökkejä Santtiorannan leirintäaluetta lukuunottamatta. MeriKoivula sijaitsee meren rannalla kalaisien vesien äärellä ja kiinteistön suuri koko tarjoaa loistavat liikunta- ja urheilumahdollisuudet. MeriKoivula tarjoaakin vaatimattomampaa majoitusta kilpailijoihin nähden, mutta puolestaan erittäin monipuoliset toimintamahdollisuudet ovat muihin nähden todella hyvät. Vuokramökkien ja vaunupaikkojen lisäksi yritys tarjoaa erilaisia tiloja käyttöön suuremmille ryhmille juhlia ja muita tapahtumia varten. Rannassa sijaitseva Koivulasali tarjoaa ajanviettopaikan 60-70 ihmiselle. Lisäksi tilan ylisrakennus kunnostetaan juhla/tanssipaikaksi, jonne mahtuu toista sataa henkilöä. Yhteensä noin 40 majoituspaikan ansiosta yritys pystyy tarjoamaan myös isommille ryhmille majoitusta. Tällaista vastaavaa mahdollisuutta ei aivan lähimaastosta löydy. Tämän lisäksi alueella riittää aktiviteettejä koko perheelle. MeriKoivulan n. 13 hehtaarin tila mahdollistaa monennäköistä toimintaa. Alueella on iso toimintakenttä, jossa on mm. jalkapallokenttä, tenniskenttä, sulkapallokenttä, rantalentopallokenttä, minigolfradat ja muita pelimahdollisuuksia. Kaikki nämä tilat ja toimintaedellytykset tarjoavat kokonaisuuden, jolle varmasti riittää kysyntää.

Erilaisia teemamatkapaketteja muodostamalla yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa saadaan varmasti rakennettua paketteja, joita ei alueella ole ennen ollut tarjolla. Yhteistyö lähialueiden muiden matkailuyritysten kanssa onkin hyvin tärkeä asia. Toiselta löytyy aina palveluita, mitä toiselta puuttuu ja näin sujuvalla ja joustavalla yhteistoiminnalla molemmat hyötyvät saumattomasta yhteistyöstä. Tulevaisuudessa pitäisi panostaa enemmän ja enemmän koko seudun markkinointiin ja näin yhteistyöllä saada matkailijavirta kasvamaan entisestään kohti Varsinais-Suomea ja Uudenkaupungin seutua. Matkailun markkinointia ja myyntiä tehdään alueella koko ajan kasvavassa määrin, mutta parannettavaa riittää vielä.

### *Ympäristöanalyysi*

Viimeisten vuosien aikana ihmisten kuluttajakäyttäytyminen on muuttunut merkittävästi. Rahaa on koko ajan enemmän ja enemmän käytettävissä ja tämä näkyikin ihmisten vapaa-ajan vietto käyttäytymisessä. Matkailuun on käytettävissä enemmän rahaa ja näin kynns lomanvieton panostamiseen pienenee.

Taloudellinen tilanne näkyy myös hyvin varsinkin oman mökin tai kesänviettopaikan hintojen nousussa. Kuten kauppalehden kirjoituksestakin käy ilmi, tänä päivänä voi vapaa-ajan asunnosta joutua maksamaan enemmän, kuin varsinaisesta asunnosta. 26 prosenttia kiinteistönvälittäjistä veikkaavat loma-asuntojen hintojen nousevan yli kolme prosenttia tänäkin vuonna ja ainoastaan kaksi prosenttia ennakoi yli kolmen prosentin laskua. Kolmannes välittäjistä uskoo hintojen pysyvän suurin piirtein entisellä tasollaan. Loma-ajan asunnoissa erityistä nousupainetta on meren ja järvien rannoilla sijaitsevissa kiinteistöissä. Myös tontit, jotka sijaitsevat meren tai järven äärellä ovat nousevassa kurssissa. (Kauppalehti 2008)

Mökkien ja vapaa-ajan asuntojen hinnannousu vaikuttaa myös luonnollisesti mökkien vuokraukseen. Kaikilla ei ole mahdollisuutta satsata huimia summia omaan loma-asuntoon ja näin vuokraaminen on luonnollinen vaihtoehto. Tämä saa myös ihmisiä enemmän liikkeelle ja käyttämään eri matkailupalveluja tarjoavia yrityksiä. Lomailijoilla onkin laaja valikoima erilaisia lomakohteita valittavanaan Suomen luonnossa ja jokainen varmasti löytää mieleisensä.

Vapaa-ajan asumisen taso onkin noussut huomattavasti viimeisten vuosien aikana ja matkailijat ovat entistä vaativampia ja asiantuntevampia. Tämä tarkoittaaakin jatkuvaa palveluiden ja puitteiden kehittämistä, jotta yritys pärjää jatkuvasti vaativammassa kilpailuympäristössä.

Yhteiskunnan taloudellinen tilanne vaikuttaa olennaisesti yrityksen jokapäiväiseen toimintaan. Varsinkin suurten investointien ja kehityshankkeiden ajoitus on tarkkaan mietittävä. EU:n myötä korkotasojen heilahtelut ovat tulleet maltillisemmiksi. Asia on herkkä sillä korkojen pienimmätkin heilahtelut vaikuttavat tuntuvasti yritysten talouteen. Korkotasot kuitenkin vaihtelevat ajoittain ja tämä onkin hyvin ratkaiseva

tekijä juuri suuria investointeja silmälläpitäen. Viime aikoina korot ovat olleet taas hieman laskussa ja pankkimailman asiantuntijat uskovatkin suunnan jatkuvan samanlaisena. Yhteiskunnan talousnäkymien ollessa hyvät ja suunnan vakaa, on inflaatio pieni sekä korot yleensä alhaalla. Se onkin hetki jolloin yritysten kannattaa pohtia mahdollisten suurempien satsausten tarvetta.

### *SWOT-analyysi*

SWOT-analyysin eli yhteenvetoanalyysin avulla yrityksen päätöksentekoon vaikuttavat tärkeät asiat jaetaan nykytilanteen mukaan yhteiseen tarkasteluun. SWOT-analyysi koostuu yrityksen vahvuuksista ja heikkouksista sekä tulevaisuuden toimintaympäristön mahdollisuuksista ja uhkatekijöistä. On tärkeää, että yritys päivittää säännöllisin ajoin oman nykytilanneanalyysin, koska yrityksen tilanne ja toimintaympäristö muuttuu varsin nopeasti. SWOT-analyysin säännöllisellä tarkastelulla yritys voi varautua ympäristön ja koko toiminnan muutoksiin. Yrityksen SWOT-analyysiin kuuluu seuraavanlaisia asioita.

#### Vahvuudet:

- Yrityksen sijainti ja toimintaympäristö
- Kiinteistön suuri pinta-ala
- Yrityksen tarjoama aktiviteettien paljous
- Joustavuus. Yritys pystyy muovautumaan asiakkaiden toiveiden mukaisesti ja tarjoamaan yksilöllisesti räätälöityjä palveluja.
- Uusi paikka herättää mielenkiintoa matkailijoissa
- Isot ryhmätilat ja majoituspaikkojen määrä
- Määrätietoinen henkilöstö

#### Heikkoudet:

- Viemäröintijärjestelmä
- Majoitusten tämänhetkinen taso
- Saunatilojen nykyinen koko



#### Mahdollisuudet:

- 13 hehtaarin kiinteistä tarjoaa hyvät puitteet laajentumiselle
- Tehokkaan ja toimivan markkinoinnin sekä mainonnan suunnittelu
- Oikeiden kohderyhmien löytäminen, joille tarjota omia palveluja
- Hyvän yhteistyöverkoston kehittäminen paikallisten yritysten kanssa
- Yrityksen imagon luominen
- Palvelutarjonnan laajentaminen tulevaisuudessa
- Yrityksen tyytyväiset asiakkaat ja sitä kautta positiivisen yritysimgon leviäminen

#### Uhat:

- Mahdollinen laskukausi alalla
- Kilpailijoiden määrän lisääntyminen lähialueilla
- Markkinoinnin ja myynnin epäonnistuminen
- Mahdollisten tyytymättömien asiakkaiden negatiivisen sanan levittäminen

### 7.2 Markkinoinnin tavoitteet ja päämäärät

Tavoitteet ovat siis yrityksen konkreettisia välietappeja, joilla se pyrkii pääsemään omiin päämääriinsä ja toteuttamaan toiminta-ajatustaan. MeriKoivula Oy:n päämääriä on löytää oikeat kohderyhmät, joille se tarjoaa palveluitaan. Yrityksen pitää pystyä hinnoittelemaan tuotteensa kilpailukykyisesti sekä tarjoamaan yksilöllistä ja joustavaa palvelua asiakkaiden toiveiden mukaan. Markkinointiresurssit pyritään suuntaamaan tehokkaasti parhaalla mahdollisella tavalla yrityksen eri käytännön markkinointitoimenpiteisiin. Tärkeää on, että yritys saavuttaa vahvan imagokuvan muiden matkailuyritysten joukossa ja vähitellen lisää yrityksen tunnettuutta ihmisten tietoisuudessa. Haluttuihin päämääriin yritys pyrkii pääsemään lyhyemmän aikavälin tavoitteiden avulla. Näitä ovat ensimmäisen kesän myyntitavoitteet, jotka on asetettu realistisesti, mutta samalla haasteellisesti. Halutun asiakaspalvelun tason saavuttaminen on hyvin tärkeää koko yrityksen imagokuvan kannalta. Tyytyväiset asiakkaat ovatkin yrityksen tärkein tavoite.

### 7.3 Strategiat

Yrityksen markkinoinnilliset strategiaratkaisut syntyvät käsi kädessä yrityksen liike-toiminnallisten strategiaratkaisujen kanssa. Oikein asetetut tavoitteet ovat tärkeänä osana tätä yhteistä strategialinjaa laadittaessa. Koska kyseessä on uusi yritys, sen tärkeimpänä tehtävänä on hyvän ja positiivisuutta uhkuvan imagokuvan luominen. Yrityksen pitää olla paljon esillä eri medioissa ja kaikesta sen toiminnasta pitää huo- kua mukava ja iloinen yleisilme, asiakasystävällisyys ja palveluhalukkuus. Tällä ta- valla yrityksen imagokuva näyttää hyvältä ja se onkin asia joka suoraan vaikuttaa asiakkaiden mielikuvaan yrityksestä. Näitä kultaisia ohjenuoria noudattamalla voi- daan juuri oikealla tavalla tuoda yrityskuvaa ihmisten tietoisuuteen. Imagokuva pa- ranee ja yritys asettuu vahvasti paikalleen muiden kilpailijoiden joukossa.

Tärkeintä yrityksen toiminnassa on, että käytetään sen omia vahvuuksia ja keskity- tään niihin. Ne ovat yrityksen tärkeimpiä peruspilareita, joiden varaan koko toiminta on kehitetty. Heikkouksia pitää pyrkiä kehittämään aina mahdollisuuksien mukaan ja tällä tavalla nostaa koko yrityksen tasoa ylöspäin. Urheilijana haluan käyttää tässä vanhaa esimerkkiä ja sananlaskua, jossa sanotaan: ”Joukkue on juuri niin heikko, kuin on sen heikoin lenkki”. Tämä pätee myös osaltaan yritystoimintaan. Yrityksen heikkouksia ei voida vaan siirtää syrjään. Niitä on pystyttävä kehittämään kilpailu- kykyisiksi ja jopa mahdollisuuksien mukaan vahvuuksiksi. Tämän jatkuvan kehitys- prosessin tuloksena yritys pysyy kilpailukykyisenä ja ajanmukaisia palveluja tuotta- vana yrityksenä. Yrityksen on hyödynnettävä mahdollisuuksiaan ja kehitettävä koko ajan uusia asioita, joiden avulla koko toimintaa kehitetään uusiin ulottuvuuksiin. Nämä kehittämistoimet ovat pitkiä prosesseja ja vaativat usein paljon aikaa ja myös suuria satsauksia. Ne pitävät kuitenkin yrityksen liikkeessä oikeaan suuntaan koko ajan kiristyvässä kilpailussa. Yrityksen on myös seurattava ympäristön uhkatekijöitä, jotta se on tarvittaessa valmis tekemään muutoksia toiminnassaan.

## 7.4 Toimintasuunnitelma

Yrityksen toimintasuunnitelman tarkoituksen on rakentaa oikea kilpailukeinojen yhdistelmä. Tämän avulla yritys pystyy suorittamaan perustehtäviään, joita ovat oikean kysynnän hankkiminen yrityksen tarjoamiin tuotteisiin sekä saavutetun kysynnän tyydyttäminen.

### *MeriKoivulan tuotteet*

Yrityksen palveluiden tuotteistaminen aloitettiin syksyllä 2007 heti yrityksen perustamisen jälkeen. Nyt yrityksellä kasassa olevat tuotteet ovat kutakuinkin samat, kuin yrityksen perustamisvaiheessa oli suunniteltu. Näillä toiminta käynnistetään keväällä 2008. Yrityksen tämänhetkiset tuotteet voidaan siis jakaa kolmeen pääryhmään. Tärkeimmät tuotteet ovat yrityksen tarjoamat majoitustilat eli mökkivuokraus sekä vuokrattavat asuntovaunupaikat. Toisena arvojärjestyksessä tulevat erilaiset tilavuokrat ja ryhmätalaisuudet. Yritys tarjoaa erilaisia tiloja yritysasiakkaille ja ryhmille kaikenlaisia tapahtumia varten. Kolmantena tulee asiakkaiden toivomusten mukaan rakennetut teemapalvelut, jotka sisältävät esimerkiksi erilaisia toimintapaketteja MeriKoivulan alueella sekä erilaisia retkiä saaristoon ja merelle. Nämä teemapalvelut on tarkoitus käynnistää kesän aikana, kun muut yrityksen tarjoamat osa-alueet on saatu pyörimään täysipainoisesti.

MeriKoivulan asiakkaat koostuvat yksityis- ja yritysasiakkaista. Yritys muokkaa palveluita aina asiakkaiden toiveiden mukaan ja toimintapaketit sekä tapahtumat räätälöidään yksilöllisesti jokaiselle asiakkaalle erikseen. Tavoitteena on aina saada aikaan kokonaisuus, joka miellyttää asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla. Yritys kilpailee ennen kaikkea joustavalla palvelulla sekä MeriKoivulan alueen ja tilojen tarjoamalla toimintamahdollisuuksilla. Aluetta ja toimintaa on tarkoitus kehittää tulevaisuudessa koko ajan laadukkaampaan loma-asumiseen nykyajan vaatimusten mukaisesti. Tällä tavalla voidaan tarjota jatkuvasti monipuolisempia ja toimintarikkaampia lomanviettomahdollisuuksia yrityksen asiakkaille.

### *Hinta*

MeriKoivulan hinnoittelua lähdettiin kehittämään yhdessä tuotteistamisen kanssa. Uusien tuotteiden ja palveluiden hinnoittelu on melko haastavaa ja siinä täytyy olla erittäin tarkkana, ettei hinnat muodostu liian korkeiksi tai vastaavasti jää turhan alhaisiksi. Oikean hinnan löytäminen kaikille tuotteille ja palveluille vaatii tarkkaa tutkimusta alan hinnoittelusta, jotta hinnoittelun kultainen keskitie on mahdollista toteuttaa. Yritys pyrkii hinnoittelemaan tarjoamansa tuotteet kilpailukykyisesti muiden alueen matkailuyritysten kanssa. Majoitus ja tilavuokrahinnat ovat melko kiinteitä ja niissä ei suuria heilahteluja tapahdu. Vastaavasti teemamatkojen ja toimintapakettien hinnoittelu on vapaampaa ja niiden hinnat räätälöidäänkin aina tapauskohtaisesti. Varsinaista alehinnoittelua ei yrityksen tarjoamissa palveluissa ole. Ainoastaan aikaisin keväällä ja myöhään syksyllä majoitushinnat poikkeavat normaalista hinnoittelusta. Ensiarvoisen tärkeää on, että ihmisille saadaan heti toiminnan alussa luotua oikeanlainen käsitys hinta/laatusuhteesta.

### *Saatavuus*

MeriKoivula sijaitsee hyvällä paikalla Uudessakaupungissa aivan saariston keskellä, joka on mitä parhain paikka tämänkaltaiselle yritykselle. Alueelle on tulossa hyvät opasteet ja näin varmistetaan asiakkaiden löytäminen perille. Yrityksen palvelut ovat hyvin esillä internetissä Uudenkaupungin matkailusivuilla, joista on suorat linkit yrityksen kotisivuille. Kotisivut ovatkin tärkeä osa yrityksen markkinointia. Sieltä asiakkaiden on helppo katsoa yrityksen tarjoamat palvelut ja tiedot tulevista tapahtumista. Yrityksen aukioloajat ovat hyvät koko lomakauden ajan. Alue on auki käytännössä ympäri vuorokauden aina tilanteesta riippuen. Alueen palvelut ovat hyvin asiakkaiden käytettävissä. Tämän takaavat nopea, joustava ja ystävällinen asiakaspalvelu.

### *Markkinointiviestintä*

Tänä päivänä on hyvin tärkeää, että yritys on julkisesti paljon esillä. Tätä kautta yrityksen näkyvyys lisääntyy ja paikka tulee tunnetuksi ihmisten tietoisuudessa. Onnistuneen markkinoinnin ja esillä olon ansiosta yrityksen tärkein asia eli imago paranee.

Markkinointiviestintään kuuluu monia eri tekijöitä, joista yleisin on mainonta. MeriKoivulan tärkeimpänä markkinoinnin välineenä käytetäänkin juuri lehtimainontaa. Yritys on sopinut eri lehtitoimittajien kanssa, että MeriKoivulan toiminnasta tehdään ”ilmaiset” jutut paikallisiin lehtiin. Tämän lisäksi neuvotteluja on käyty myös muiden lehtien kanssa. Tämä on hyvin tärkeää julkisuutta uudelle toimintansa aloittavalle yritykselle. Näin yritys saa näkyvyyttä ja asiakkaat tietoa uuden yrityksen palveluista. Lisäksi yrityksen on tarkoitus mainostaa kevään aikana muutaman kerran eri lehdissä omia palveluita ja samalla kertoa monista eri toimintamahdollisuuksista.

MeriKoivulan järjestämät tapahtumat ovat myös yksi merkittävä markkinointikeino. Niissä ihmiset voivat vapaasti tulla tutustumaan uuden yrityksen toimintaan. Tämä onkin hyvä markkinointimahdollisuus, koska silloin ihmiset ovat fyysisesti paikalla ja näkevät koko toiminnan omin silmin eivätkä pelkäävät esimerkiksi lehtien palstoilta. Näin sana lähtee helposti kiertämään ja puskaradion vaikutus pääsee valloilleen.

Yritys on kaavaillut kesän aikana käyttävänsä radiomainontaa ja kyseessä on mitä todennäköisimmin Iskelmäradio. Radiomainontaa käytettäisiin varsinkin MeriKoivulan eri tapahtumia silmällä pitäen. Yrityksen on tarkoitus myös jakaa suoramarkkinointi esitteitä eri yrityksille ja tätä kautta kertoa omista palveluistaan juuri yritysasiakkaita ajatellen.

Yritykselle kehitettiin kevään aikana nettisivut, jotka palvelevat monipuolisesti asiakkaita. Sivuilta löytyvät yrityksen palvelut, hinnat, tietoa paikasta sekä ajo-ohje ja kartta MeriKoivulaan. Nettisivut ovatkin tänä päivänä yksi tärkeimmistä asioista yritystoiminnassa, koska valtaosa tiedonhausta tapahtuukin juuri internetin välityksellä. Yritys on myös esillä kaupungin matkailusivuilla, josta löytyy tietoa palveluista ja toiminnasta. Kaupungin sivuilta onkin suora linkki yrityksen omille kotisivuille. MeriKoivulan mainoksen löytää myös Uudenkaupungin matkailuesitteestä, jonne yritys tänä keväänä laittoi mainoksen. Turistit hankkivatkin yleensä käsiinsä matkailuesitteen kohdekaupungista, jonne he aikovat lomansa suunnata. Näin yritys on hyvin esillä muiden kaupungin palveluiden kanssa. Yrityksen tavoitteena on olla heti alusta lähtien mahdollisimman paljon esillä ja markkinointia lisätään toiminnan käynnistyessä ja yritystoiminnan kehittyessä. Toiminnan edetessä tehdään tarkempia

suunnitelmia eri markkinointikanavien käytöstä ja koko markkinoinnin kohdistamisesta. Nykyisten suunnitelmien mukaan nettisivut, lehti ja radio ovat yrityksen tärkeimpiä viestintävälineitä. Näillä eväillä yrityksen markkinointi käynnistetään ja ensimmäisen toimintakauden jälkeen tarkastellaan minkälaisiin tuloksiin päästään.

## 7.5 Toteutus

### 7.5.1 Markkinoinnin organisointi

Hyvin suunniteltu markkinointi on organisoitua toimintaa ja kirjallisesta suunnitelmasta käy selville ketkä tekevät mitään yrityksen markkinointiprosessin eri vaiheissa. Tämän lisäksi suunnitelma on aikataulutettu eri jaksoihin, jolloin markkinointi voidaan jakaa eri vaiheisiin. MeriKoivulan markkinoinnista vastaa allekirjoittanut eli yrityksen markkinointivastaava ja hän jakaa muut mahdolliset markkinointiin kuuluvat tehtävät tarvittaessa myös muulle henkilöstölle. Onnistunut markkinoinnin organisointi edellyttää selkeää tehtävien jakoa sekä tarkkaa ajoituksen suunnittelua.

### 7.5.2 Budjetointi

Uuden yrityksen markkinointibudjettia piti luonnollisesti lähteä rakentamaan puhtaalta pöydältä, koska yritys aloittelee vasta toimintaansa. Näin ei myöskään ole mitään aikaisempaa mallia siitä mitä markkinointiin rahaa on yleensä käytetty. Ehkä vaikeimmaksi kysymykseksi muodostuikin juuri oikean rahamäärän määrittäminen yrityksen vuotuisen markkinointiin. Yritystoiminnan alussa nyörit on pidettävä tiukalla, mutta samalla yritys tarvitsee mahdollisimman paljon näkyvyyttä. Tämä muodostaakin kovan haasteen yritykselle. Yrityksen vuotuinen markkinointibudjetti muodostuu niin kutsutulla tavoite-/tehtävä- menetelmällä. Sen perusajatuksena on, että tavoitteet määrittelevät tekemiset, joista puolestaan muodostuvat tekemisen aiheuttamat kustannukset. Näin markkinointibudjetti rakentuu yrityksen suunnitelman mukaisista markkinointitoimenpiteistä. MeriKoivulan markkinointibudjetti koostuu ensimmäisenä vuonna lehtimainonnasta, mahdollisesta radiomainonnasta sekä suoramarkkinointiesitteistä. Tämän lisäksi rahaa menee nettisivustoihin, erilaisiin esittei-

siin ja muuhun markkinointimateriaaliin. Näin vuoden 2008 markkinointibudjetiksi tulee n. 2000-3000 €

### 7.5.3 Aikataulutus

Yritys tekee niin sanotun vuosisuunnitelman, jossa on eritelty koko vuoden kaikki markkinointitoimenpiteet. Selkeät ja jaksotetut suunnitelmat auttavat yritystä toteuttaessa vuotuista markkinointia. Tärkeää markkinoinnissa on myös ajoitus eli milloin on paras aika tavoitella haluttuja kohderyhmiä. Vuosisuunnitelmasta käy ilmi yrityksen markkinointitoimenpiteet kuukausittain. Näin yrityksen on helppo etukäteen jaotella koko vuoden markkinointi pienempiin osiin ja keskittyä aina kuhunkin jaksoon erikseen. Markkinoinnin vuosisuunnitelma auttaa myös kustannusseurannassa ja on hyvä apu tarkasteltaessa yrityksen onnistumista markkinoinnissa. Seuraavassa on rakennettu yrityksen markkinoinnin vuosisuunnitelma 2008.

#### Toukokuu:

- Paikallislehtien tekemät jutut uuden yrityksen toiminnasta
- Myös Vakka-Suomen sanomiin ja Turun Sanomiin olisi tarkoitus saada juttu yrityksestä
- Tämän lisäksi muutama muu lehtimainos yrityksen palveluista
- Yhteistyömainontaa paikallisten yritysten kanssa
- Suoramainontaa yrityksille

#### Kesäkuu:

- Jutut perhetapahtumasta paikallislehtiin
- Muutama lehtimainos yrityksen palveluista
- Suoramainontaa yrityksille
- Urheilutapahtuman ennakkomarkkinointi valituissa sanomalehdissä ja iskelmäradiossa

#### Heinäkuu:

- Urheilutapahtuman mainontaa valituissa sanomalehdissä ja iskelmäradiossa
- Pari lehtimainosta yrityksen palveluista

Elokuu:

- Suoramainontaa yrityksille loppukesän ja syksyn tapahtumia varten
- Lehtimainos syksyn kalastusmahdollisuuksista

## 7.6 Seuranta

Yritystoiminnassa on tärkeää liiketoiminnallinen kannattavuus ja hyvän tuloksen tekeminen. Onnistuminen näissä asioissa vaatii yrityksen eri toimintojen jatkuvaa seurantaa ja tarkastelua. Seuranta on myös hyvin tärkeä osa markkinointisuunnitelmaa ja koko markkinointiprosessia. Seurannalla tarkoitetaan prosessia, jossa tutkitaan vastaavatko asetetut tavoitteet ja saavutetut tulokset toisiaan. MeriKoivula Oy:n seurannasta vastaa markkinointivastaava. Yritystoiminnan tulosten seuranta on erittäin tärkeää, jotta voidaan tarkastella tavoitteiden toteutumista. Ilman toimivaa seurantajärjestelmää on lähes mahdotonta tehdä johtopäätöksiä koko markkinoinnin onnistumisesta. Puolestaan säännöllisesti ja huolellisesti toteutettu seuranta kertoo välittömästi toiminnan heikot kohdat ja asiat, joissa on onnistuttu.

MeriKoivula Oy pyrkii seuraamaan toiminnan kehittymistä säännöllisin ajoin. Näin yritys pystyy tarpeen tullen muuttamaan nopeasti toimintatapojaan markkinoinnin ja koko toiminnan suhteen. Määräajoin suoritettun seurannan tärkeimmistä hyödyistä onkin, että yritys voi ottaa oppia tekemistään virheistä tai onnistumisistaan. Tällä tavalla voidaan parantaa ja kehittää tuloksia ja koko yritystoimintaa. Tulosten analysointi ja arviointi on ensisijaisen tärkeää, kun asetetut tavoitteet ja saavutetut tulokset poikkeavat radikaalisesti toisistaan. Ongelmakohta pitää selvittää ja näin voidaan tehdä parantavat toimet tilanteen korjaamiseksi. Onnistuneen valvontajärjestelmän ansiosta yritys pystyy tulevaisuudessa suuntaamaan omat resurssinsa hallitusti ja tehokkaasti.



## 8 YHTEENVETO JA PÄÄTELMÄT

Tutkimukseni tarkoituksena oli laatia markkinointisuunnitelma toimintansa aloittavalle MeriKoivula Oy:lle. Yritys on perustettu syksyllä 2007 ja se aloittaa toimintansa kevään 2008 aikana. Markkinointisuunnitelman laatiminen olikin välttämätöntä. Yrityksen palveluiden tuotteistaminen ja markkinointisuunnitelman laatiminen suoritettiin käsi kädessä ja näin tavoitteena oli saada aikaan toimiva kokonaisuus.

Teoria koostui kahdesta osa-alueesta. Ensimmäisessä käsittelin yrityksen perustamisprosessia vaihe vaiheelta liikeideasta aina liiketoiminnan aloittamiseen asti. Pyrin antamaan yleisen käsityksen yrityksen perustamisen eri käytännön vaiheista ja pakollisista toimenpiteistä ennen toiminnan aloittamista. Tämä osio soveltuu hyvin kokonaisuuteen, koska kyseessä oli juuri perustettu yritys, näin aihe oli varsin ajankohtainen.

Lähtökohtana tutkimukselleni oli Timo Ropen käsitteellinen viitekehys markkinoinnin suunnitteluprosessista. Tämä soveltuikin erittäin hyvin tutkimukseeni, joka käsiteli markkinointisuunnitelman laatimista. Toisessa teoriaosassa kävin läpi yksityiskohtaisesti markkinointisuunnitelman eri vaiheet. Suunnitelman käsittely alkaa yrityksen lähtökohta-analyyseista, jossa käsittelin yritys-, markkina-, kilpailija-, ympäristö- ja SWOT analyysit. Yritystoiminnassa on erittäin tärkeää tunnistaa omat heikkoudet ja vahvuudet sekä ympäristön tuomat uhat ja mahdollisuudet. Koko yritystoiminnan kehittäminen vaatii heikkouksien kehittämistä ja vahvuuksien ensisijaista hyödyntämistä. Myös yrityksen uhkakuvia on kyettävä poistamaan ja mahdollisuuksia jalostamaan tulevaisuudessa yrityksen vahvuuksiksi. Tämän jälkeen selvitin markkinoinnin tavoitteet ja päämäärät. Nämä ovat välttämättömiä asioita tuloksellisessa yritystoiminnassa. Yrityksen tavoitteet ja päämäärät yhdessä liikeidean kanssa luovatkin perustan koko liiketoiminnalle. Seuraavana laaditaan yrityksen strategiat, joiden avulla asetetut tavoitteet ja päämäärät voidaan saavuttaa. Strategioiden jälkeen siirrytään markkinoinnin toimintasuunnitelmaan, jossa käsitellään markkinoinnin eri kilpailukeinoja. Viimeisenä kokonaisuutena keskityin markkinoinnin toteutukseen,

joka käsittää markkinoinnin organisointia, budjetin suunnittelua, vuosisuunnitelman laatimista sekä seurannan merkitystä koko markkinointiprosessissa.

Suoritin tutkimukseni niin sanottuna kehittämistutkimuksena osallistuvan toimintatutkimuksen menetelmin tarkoituksena kehittää kohdeyritykselle mahdollisimman tehokas markkinointisuunnitelma. Markkinointisuunnitelma toteutettiin käsi kädessä käsitteellisen viitekehyksen kanssa. Tarkoitukseni oli saada aikaan juuri kohdeyrityksen tarpeita tyydyttävä ja sen toimintamalliin sopiva markkinointisuunnitelma. Selvittämällä Uudenkaupungin ja lähiseutujen matkailun tilannetta sain arvokasta tietoa yritykselle alueen tarpeista ja mahdollisuuksista. Näitä tietoja apuna käyttäen pyrin saamaan aikaan kokonaisuuden, josta uusi matkailualan yritys saisi mahdollisimman paljon irti omaa toimintaansa silmällä pitäen.

Tutkimuksen avulla halusin antaa kohdeyritykselle tietoa markkinoinnin tärkeimmistä keinoista ja asioista, joita markkinoinnin suunnitteluprosessin toteuttaminen vaatii. Mielestäni onnistuin saavuttamaan tutkimuksen tavoitteeni hyvin. Kävin läpi perusteellisesti kaikki markkinoinnin suunnittelun vaiheet ja näin onnistuin selvittämään yrityksen tärkeimmät osa-alueet, joita hyödyntämällä se pystyy kehittämään toimintaansa tulevaisuuden kasvavan kilpailun ympäristössä. Markkinointisuunnitelman toteuttaminen yhdessä yrityksen toiminta-ajatuksen mukaisesti antavat parhaat lähtökohdat koko liiketoiminnan kehittämiseen.

## LÄHDELUETTELO

- Aavameri, L. & Kiiskinen, P. 2004. Suoramarkkinoinnin keittokirja. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Ala-Jääski, M. 2008. Lokalahden palvelut paranevat Maskun imussa. Uudenkaupungin Sanomat, N:o 48, s. 6.
- Anttila, M. & Iltanen, K. 2001. Markkinointi. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Armstrong, G & Kotler, P. 2003. Marketing: An introduction. New Jersey. Pearson Education, Inc.
- Asunta, T, Brännare-Sorsa, R, Kairamo, H & Matero, S. 2003. Majoitus ja matkailupalvelu. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Bangs, D. 2002. The business planning guide. United states of america. Dearborn trade publishin, a Kaplan Professional company.
- Finlex 2008. Osakeyhtiölaki 21. 7.2006 [verkkodokumentti]. [viitattu 31.1.2008] Saatavilla: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060624>
- Herzen, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki. Talentum.
- Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2000. Tutki ja kirjoita. Vantaa. Tummavuoren kirjapaino Oy
- Hollanti, J & Koski, J. 2007. Visio- Markkinoinnin soveltaminen liiketoiminnassa. Keuruu. Otavan kirjapaino Oy.
- Holopainen, T. & Levonen, A. 2003. Yrityksen perustajan opas. Helsinki. Edita.
- Holopainen, T. 2005. Establishing and Doing Business in Finland. Helsinki. Edita.
- Honni, M. & Mannermaa, K. 1992. Markkinoinnin suunnittelun perusteet. Tampere. Tammer-Paino Oy.
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki. WSOYpro.
- Jobber, D. & Lancaster, G. 2000. Selling and Sales Managment. Harlow, England. Financial Times. Prentice Hall
- Jylhä, E. & Paasio, A. & Strömmer, R 1997. Menestyvä yritys. Helsinki. Edita
- Järnstedt, J. 2005. Kokonaisvaltainen liiketoimintaympäristö. Pori. Prizztech
- Kauppalehti 2008. Mökki voi maksaa jopa asuntoa enemmän [verkkodokumentti]. [viitattu 4.5.2008]. Saatavilla:

<http://www.kauppalehti.fi/5/i/talous/uutiset/etusivu/uutinen.jsp?oid=11271&sort=true>

Köppä, T. & Laukkanen, J. & Santala, J. 2000. Enemmän kuin yritys: Yhteisöllisen yrittämisen menestystekijät. Helsinki. Edita.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perustaa. Tampere. Avaintulos.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä Gummerus Kirjapaino Oy.

Laitinen, E. K. 2007. Kilpailukykyä hinnoittelulla. Gummerus Kirjapaino Oy.

Lampikoski, K, Suvanto, P & Vahvaselkä, I. 1994. Markkinoinnin menestystekijät. Porvoo. WSOY.

Lehmann, D. R. & Winer, R. S. 2005. New York. Analysis for marketing planning. The McGraw-Hill Companies, Inc.

Lojander, T. & Suonpää, J. 2004. Firma: Käytännön yritystoiminta. Helsinki. Otava.

Lotti, L. 2001. Tehokas markkina-analyysi. Juva. WS Bookwell Oy.

McDonald, M. 1995. Strateginen markkinoinnin suunnittelu. Porvoo. WSOY.

Porter, M. 1991. Kilpailuetu. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Miles, M. & Huberman, M. 1994. Qualitative data analysis: an expanded source-book. Sage. Thousand Oaks.

Patentti- ja rekisterihallitus 2008. Nimiohjeet [verkkodokumentti]. [viitattu 1.2.2008]. Saatavilla:

<http://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/yritysnimet/nimiohjeet.html>

Porter, M. 1991. Kilpailuetu. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Raatikainen, L. 2001. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki. Edita

Rissanen, T. 2006. Uutta virtaa Yritykseen. Vaasa. Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti.

Rissanen, T. 1999. Yrittäjän käsikirja. Saarijärvi. Saarijärven Offset Oy.

Rope, T. & Vahvaselkä, I. 2000. Suunnitelmallinen markkinointi. Vantaa. Tumma-  
vuoren Kirjapaino Oy.

Rope, T. 2002. Yrittäjän markkinointikirja. Hämeenlinna. Karisto Oy:n kirjapaino.

Rope, T. 2003. Johdon markkinointiratkaisut. Porvoo. WS Bookwell Oy.

Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Siegel, E. S, Ford, B. R & Bornstein, J. M. 1993. The Ernst & Young Business Plan Guide Second edition. New York. John Wiley & Sons.

Siukosaari, A 1999. Markkinointiviestinnän johtaminen. Porvoo, WSOY

Suomen yrittäjät 2008. Oy:n perustaminen [verkkodokumentti]. [viitattu 23.1.2008]. Saatavilla: [www.yrittajat.fi/sy/home.nsf/www/perustaminen\\_oy](http://www.yrittajat.fi/sy/home.nsf/www/perustaminen_oy)

Taipale, J. 2007. Brändi liiketoiminnan ytimessä: erotu tai unohda koko homma. Helsinki. Infor.

Tamminen, R. 1993. Tiedettä tekemään! Jyväskylä. Atena

Tikkanen, H. 2005. Markkinoinnin johtamisen perusteet. Helsinki. Talentum.

Työvoimatoimisto 2008. Yrittäjäksi starttirahalla [verkkodokumentti]. [viitattu 16.1.2008]. Saatavilla: <http://www.mol.fi/starttiraha>

Uusyrittäjäkeskukset 2008,a. Perustamisopas [verkkodokumentti]. [viitattu 16.1.2008]. Saatavilla: [www.uusyrittajakeskus.tx.fi](http://www.uusyrittajakeskus.tx.fi)

Uusyrittäjäkeskukset 2008,b. Yrityksen perustajan polku [verkkodokumentti]. [viitattu 31.1.2008] Saatavilla: <http://www.uusyrittajakeskus.fi/default.asp?sivu=8&alasivu=8&kieli=246>

Vahvaselkä, I. 2004. Asiantuntijan myyntitaito: onnistuneen markkinoinnin ja myyntityön perusteita. Helsinki. Finn lectura.

Viitala, R. & Jylhä , E. 2006. Liiketoimintaosaaminen: Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki. Edita

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä. Porvoo. WS Bookwell Oy.

Wood, M. B. 2002. The marketing plan: a handbook. Upper Saddle River (NJ): Prentice Hall, cop. Prentice Hall.

## Liite 1: Ote MeriKoivulan internetsivuista.



Etusivu Mökkit ja asuntovaunupaikat Yritykset / Ryhmät Harrastusmahdollisuudet  
Hinnat Tapahtumat Kartta ja ajo-ohjeet Yhteystiedot Linkit

**K**oivula on vanha kalastajatalo, joka on herännyt toimintaan uusin ilmein ja täynnä erilaisia mahdollisuuksia! 13 hehtaarin tila sijaitsee meren rannalla Lokalahden Pitkäluodossa aivan saariston sydämessä. Alueella on hyvät puitteet monenlaiseen toimintaan. Paikka on mitä mainiain muun muassa patikointiin, marjastukseen, sienestämiseen ja kalastamiseen. Harrastus- ja liikuntamahdollisuudet ovat loistavat ja kaikki aivan omassa rauhaisassa miljöössä vain 15 minuutin automatkan päässä Uudenkaupungin keskustasta.



**Tervetuloa tutustumaan MeriKoivulan kesään!**



MeriKoivula Koivulantie 198 23450 Lokalahti p. 02-872874 - Postiosoite: Yläkorvuntie 16 23500 Uusikaupunki

Liite 2: MeriKoivulan hinnasto vuodelle 2008.

## MeriKoivulan hinnasto 2008

Hinnat voimassa toistaiseksi.

### Mökit

#### *viikkovuokra*

toukokuu, syyskuu	200 €
kesäkuu, heinäkuu, elokuu	250 €
Juhannusviikko	350 €

#### *viikonloppu*

toukokuu, syyskuu	120 €
kesäkuu, heinäkuu, elokuu	150 €

Mökkejä vuokrataan myös pidemmiksi ajoiksi!

### Asuntoauto-/asuntovaunupaikat

#### *kausipaikka*

(toukokuu-syyskuu)	500 €
--------------------	-------

viikkopaikka	100 €
--------------	-------

#### *kuukausipaikat*

kesäkuu, heinäkuu, elokuu	170 €
toukokuu, syyskuu	150 €

viikonloppu (pe-su)	50 €
juhannusviikonloppu (to-su)	75 €

<b>vuorokausi</b>	<b>20 €</b>
-------------------	-------------

Mittarisähkö oman mittarin mukaan 0,22 € / kWh

### Telttapaikka

vuorokausi	20 €
viikko	50 €
Juhannus (to-su)	50 €
	+ 2 €/ henkilö / vrk.

### Tilavuokrat yrityksille ja ryhmille:

Saunaa ja koivulasalia vuokrataan sopimuksen mukaan. Kysy tarjousta!

Liite 3: MeriKoivulan mainos Uudenkaupungin matkailuesitteessä 2008.

# Lomakylä MeriKoivula



**Tervetuloa lomaillemaan  
meren äärelle!**

- Vuokramökit
- Asuntovaunupaikat
- Tiloja vuokrataan erilaisiin tapahtumiin ja juhliin
- Paljon erilaisia aktiviteetteja mm. kalastus, tennis, minigolf, rantalentopallo ja paljon muuta

Puh. (02) 872874  
[www.merikoivula.fi](http://www.merikoivula.fi)



Liite 4: MeriKoivulan alueen kartta.

