

# Markkinointisuunnitelma oheistuotemyynnille

Case: Lahden Pelicans Oy

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden ala  
Markkinointi  
Opinnäytetyö  
Kevät 2011  
Jussi Pousi  
Ville Tolonen

Lahden ammattikorkeakoulu  
Liiketalous

POUSI, JUSSI & TOLONEN, VILLE: Markkinointisuunnitelma oheistuotemyynille  
Case: Lahden Pelicans Oy

Markkinoinnin opinnäytetyö, 82 sivua, 2 liitesivua

Kevät 2011

## TIIVISTELMÄ

---

Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda markkinointisuunnitelma oheistuotemyynille. Työ tehdään toimeksiantona lahtelaiselle jääkiekkjoukkueelle. Työssä käsitellään markkinointisuunnitelmaa kokonaisuudessaan, eikä siitä ole rajattu pois mitään osa-alueita.

Opinnäytetyön tutkimusongelmana on selvittää, miten markkinointisuunnitelma luodaan ja mitä sen tulisi sisältää. Työn tavoitteena on tutkia markkinoita, kilpailijoita ja asiakkaita hankkien niistä käyttökelpoista tietoa. Näitä tietoja hyödyntäen rakennetaan markkinointistrategia ja siihen pohjautuva käytännön markkinointisuunnitelma.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytetään kvantitatiivista tutkimusta ja teoriatiedon hankinnassa alustavaa kirjoituspöytätyötä. Teoriaosuus pohjautuu markkinoinnin suunnittelun teoriaan ja se sisältää lähtökohta-analyysit, tavoitteet, strategiat, markkinoinnin kilpailukeinot, aikataulun, budjetoinnin sekä seurannan. Lähdemateriaalina teoriaosuudessa on käytetty markkinoinnin suunnittelun kirjallisuutta ja markkinointisuunnitelman eri osa-alueiden teorioita.

Työn empiriaosuuden perustana on käytetty kvantitatiivista tutkimusta, yrityksen markkinointipäällikön ja oheistuotevastaavan haastatteluja ja heiltä saatua materiaalia sekä sähköisiä lähteitä.

Opinnäytetyön lopputuloksena on markkinointisuunnitelma, joka täyttää vaaditut markkinointisuunnitelman kriteerit sekä antaa kohdeyritykselle toimintatavat, joilla se pääsee asetettuihin tavoitteisiin.

Avainsanat: markkinointi, markkinointisuunnitelma, oheistuotemyynti

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Studies

POUSI, JUSSI & TOLONEN, VILLE: Marketing Plan for Fan Merchandise  
Sales  
Case: Lahden Pelicans Oy

Bachelor's Thesis in Marketing, 82 pages, 2 appendices

Spring 2011

ABSTRACT

---

The purpose of this thesis is to create a marketing plan for fan merchandise sales. The work has been carried out as an assignment for an ice hockey team from Lahti, which plays in the professional ice hockey league SM-liiga. The entire marketing plan is examined in this thesis without excluding any part of it.

This thesis examines how to create an effective marketing plan and what it should include. The purpose of this study is to study the markets, competitors and customers while gathering useful information about them. The gathered information is used to create a marketing strategy which is the basis for the actual marketing plan.

This thesis uses two research methods: a quantitative research and for the theoretical part a preliminary desk research. The theoretical part is based on the theories about marketing planning and it includes a current marketing situation analysis, goals, strategies, the competitive methods of marketing, time table, budget and follow-up. The source material for the theoretical part was gathered mainly from literature on marketing and on different areas of marketing planning.

The basis for the empirical part in addition to the quantitative research and electronic sources is the interviews of the company's marketing manager and the person responsible for the fan merchandise sales as well as the material received from the company.

The result of this thesis is a marketing plan which fulfills the mandatory criteria of a marketing plan and gives the case company the right means to operate in order to achieve the set goals.

Key words: marketing, marketing plan, fan merchandise sales

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	MARKKINOINTISUUNNITELMA	3
2.1	Markkinoinnin suunnittelun lähtökohdat	3
2.2	Lähtökohta-analyysit	5
2.2.1	Yritysanalyysi	7
2.2.2	Markkina-analyysi	8
2.2.2.1	Asiakkaat	9
2.2.2.2	Segmentointi	10
2.2.2.3	Kohderyhmän valinta	11
2.2.2.4	Tuoteasemointi	12
2.2.3	Kilpailija-analyysi	14
2.2.4	Ympäristöanalyysi	15
2.2.5	SWOT-analyysi	17
2.3	Tavoitteet	18
2.4	Strategia	20
2.5	Markkinoinnin kilpailukeinot	22
2.5.1	Tuote	23
2.5.2	Hinta	24
2.5.3	Saatavuus	25
2.5.4	Markkinointiviestintä	27
2.5.4.1	Henkilökohtainen myyntityö	28
2.5.4.2	Mainonta	30
2.5.4.3	Myynninedistäminen	31
2.5.4.4	Tiedotus- ja suhdetoiminta	33
2.6	Aikataulu ja budjetti	34
2.7	Seuranta	35
2.8	Teoreettinen viitekehys	36

3	MARKKINOINTISUUNNITELMA PELICANSIN OHEISTUOTEMYYNILLE	37
3.1	Tutkimusongelma, tutkimusmenetelmät ja tutkimusten suorittaminen	37
3.2	Lähtökohta-analyysit	39
3.2.1	Yritysanalyysi	39
3.2.2	Markkina-analyysi	42
3.2.2.1	Asiakkaat	43
3.2.2.2	Segmentointi	47
3.2.2.3	Kohderyhmän valinta	52
3.2.2.4	Tuoteasemointi	54
3.2.3	Kilpailija-analyysi	55
3.2.4	Ympäristöanalyysi	56
3.2.5	SWOT-analyysi	57
3.3	Tavoitteet	59
3.4	Strategia	59
3.5	Markkinoinnin kilpailukeinot	60
3.5.1	Tuote	60
3.5.2	Hinta	63
3.5.3	Saatavuus	65
3.5.4	Markkinointiviestintä	66
3.6	Markkinointitoimenpiteet	71
3.6.1	Valitut viestintäkanavat	71
3.6.2	Toimenpiteet	71
3.7	Aikataulu, budjetti ja seuranta	73
4	YHTEENVETO	77
	LÄHTEET	79
	LIITTEET	83

# 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö tehdään toimeksiantona lahtelaiselle jääkiekkoseura Pelicansille ja sen tarkoituksena on luoda toimiva ja käyttökelpoinen markkinointisuunnitelma seuran oheistuotemyynnille. Opinnäytetyön tutkimusongelmana on selvittää, miten markkinointisuunnitelma luodaan ja mitä sen tulisi sisältää. Pelicansilla on ollut oheistuotemyyntiä jo useamman kauden ajan, mutta kaudella 2010–2011 se on ensimmäistä kertaa seuran omassa hallinnassa. Tästä syystä syntyi tarve luoda markkinointisuunnitelma oheistuotemyyntiä varten kaudelle 2011–2012. Koska oheistuotemyynnille ei ole aikaisemmin tehty markkinointisuunnitelmaa, siitä ei ole rajattu pois mitään osa-aluetta.

Oheis- eli fanituotteilla tarkoitetaan tässä tapauksessa kaikkia niitä tuotteita, joita myydään ja markkinoidaan Pelicansin nimellä ja logolla. Tällaisia tuotteita ovat esimerkiksi Pelicansin pelipaidat, kaulahuivit, kahvimukit, sukat ja pinssit. Pelicansilla on valikoimissaan noin sata erilaista tuotetta.

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia markkinoita, kilpailijoita ja asiakkaita hankien niistä käyttökelpoista tietoa. Näitä tietoja hyödyntäen rakennetaan markkinointistrategia ja siihen pohjautuva käytännön markkinointisuunnitelma. Opinnäytetyössä keskitytään pääasiassa kuluttajamarkkintiin, sillä oheistuotemyynnin asiakkaat ovat suurimmaksi osaksi yksittäisiä kuluttajia.

Opinnäytetyön teoriaosa on kerätty alustavan kirjoituspöytätyön avulla ja siinä käsitellään markkinointisuunnitelman eri osa-alueet käyttäen lähdemateriaalina markkinoinnin suunnittelun teoriaa ja markkinointisuunnitelman eri osa-alueiden teorioita. Teoriaosuus sisältää lähtökohta-analyysit, tavoitteet, strategiat, markkinoinnin kilpailukeinot, aikataulun, budjetoinnin sekä seurannan.

Empiriaosuus sisältää varsinaisen markkinointisuunnitelman, jonka tarkoituksena on aikaisempaan teoriaan pohjautuen selvittää, miten Pelicans saavuttaa valitsemansa kohderyhmän mahdollisimman kannattavasti ja tehokkaasti. Empiriaosuiden perustana on käytetty kvantitatiivista tutkimusta, joka suoritettiin lomake-

kyselynä Pelicansin kotiottelussa ja lisäksi Pelicansin markkinointipäällikön ja oheistuotevastaavan haastatteluja sekä sähköisiä lähteitä.

Opinnäytetyön tavoitteena on markkinointisuunnitelma, joka täyttää vaaditut markkinointisuunnitelman kriteerit sekä antaa kohdeyritykselle toimintatavat, joilla se pääsee asetettuihin tavoitteisiin.

## 2 MARKKINOINTISUUNNITELMA

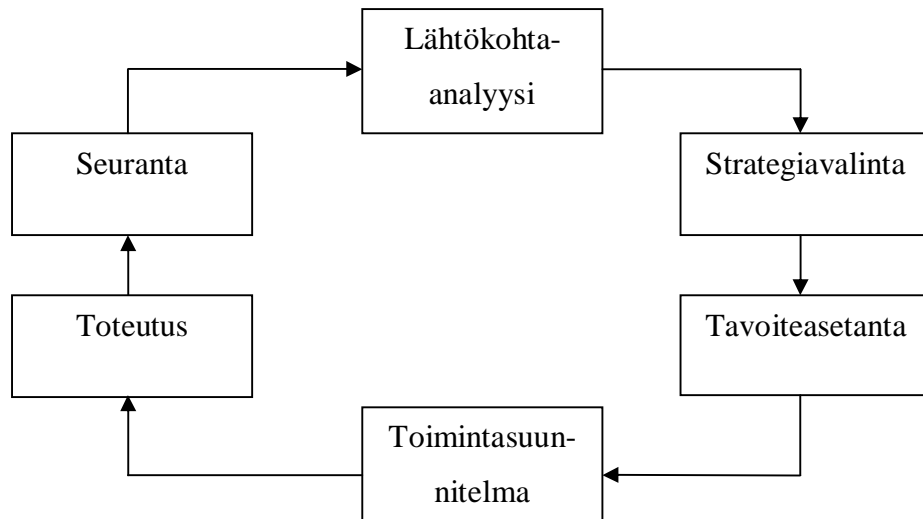
### 2.1 Markkinoinnin suunnittelun lähtökohdat

Markkinoinnin kokonaisvaltainen suunnittelu on yritykselle tärkeää, jotta brandille, yritykselle tai tuotteelle voidaan määrittää oikea kohde ja suunta. Verrattaessa markkinointisuunnitelmaa liiketoimintasuunnitelmaan, mikä antaa laajan näemyksen koko organisaation toiminnasta, on markkinointisuunnitelma huomattavasti rajatumpi. Markkinointisuunnitelma sisältää tarkat markkinointistrategiat ja taktiikat, joiden avulla voidaan saavuttaa koko organisaation asettamat strategiset tavoitteet asiakaslähtöisesti. (Armstrong & Kotler 2010, A1.)

Markkinointisuunnitelman tekoon ei ole varsinaisesti yhtä oikeaa tapaa, tärkeämpää onkin, että sitä suunnitellaan ja toteutetaan järjestelmällisesti sekä jatkuvasti. Suunnitteluprosessia voidaan soveltaa tapauskohtaisesti, mutta huomioon tulisi ottaa yrityksen koko, johtamisjärjestelmien keskittyneisyys, toimiala, markkina-alue ja kokemus suunnittelukäytännöstä. (Rope & Vahvaselkä 1994, 26.)

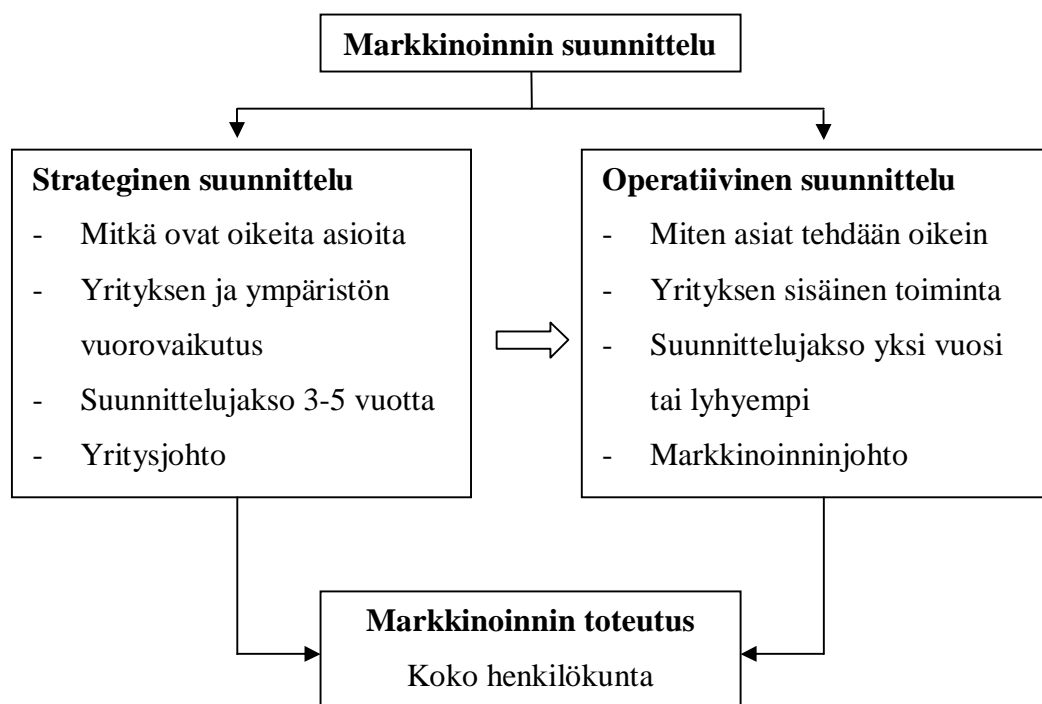
Markkinoinnin suunnitteluprosessi alkaa analysoimalla yrityksen toimintaympäristöä ja tilaa, jotta markkinoinnille voidaan luoda yhtenäinen strategia ja tavoitteet. Tämän jälkeen voidaan suunnitella ja budjetoida markkinointitoimenpiteet. Lopuksi seurataan markkinoinnin toteutusta ja tuloksia sekä tehdään suunnitelmaan ja toteutukseen tarvittaessa muutoksia. Rope & Vahvaselän (1994, 30) mukaan suunnitteluprosessi voidaan tehdä monella tavalla ja heidän mallinsa on esitetty kuviossa 1. (Bergström & Leppänen 2003, 44–45; Raatikainen 2004, 58)





Kuvio 1. Suunnitteluprosessi (Rope & Vahvaselkä 1994, 30.)

Suunnittelu voidaan jakaa kahteen osaan, strategiseen ja operatiiviseen suunnitteluun. Strateginen suunnittelu asettaa markkinoinnille suuntaviivat pidemmällä tähtäimellä noin 3-5 vuodeksi, kun taas operatiivinen suunnittelu tehdään strategisen suunnittelun pohjalta noin vuodeksi ja se sisältää vuosi-, kausi- ja kuukausisuunnitelmat. Markkinoinnin strateginen ja operatiivinen suunnittelu on havainnollistettu kuviossa 1. (Raatikainen 2004, 59)



Kuvio 2. Strateginen ja operatiivinen suunnittelu (Raatikainen 2004, 59.)

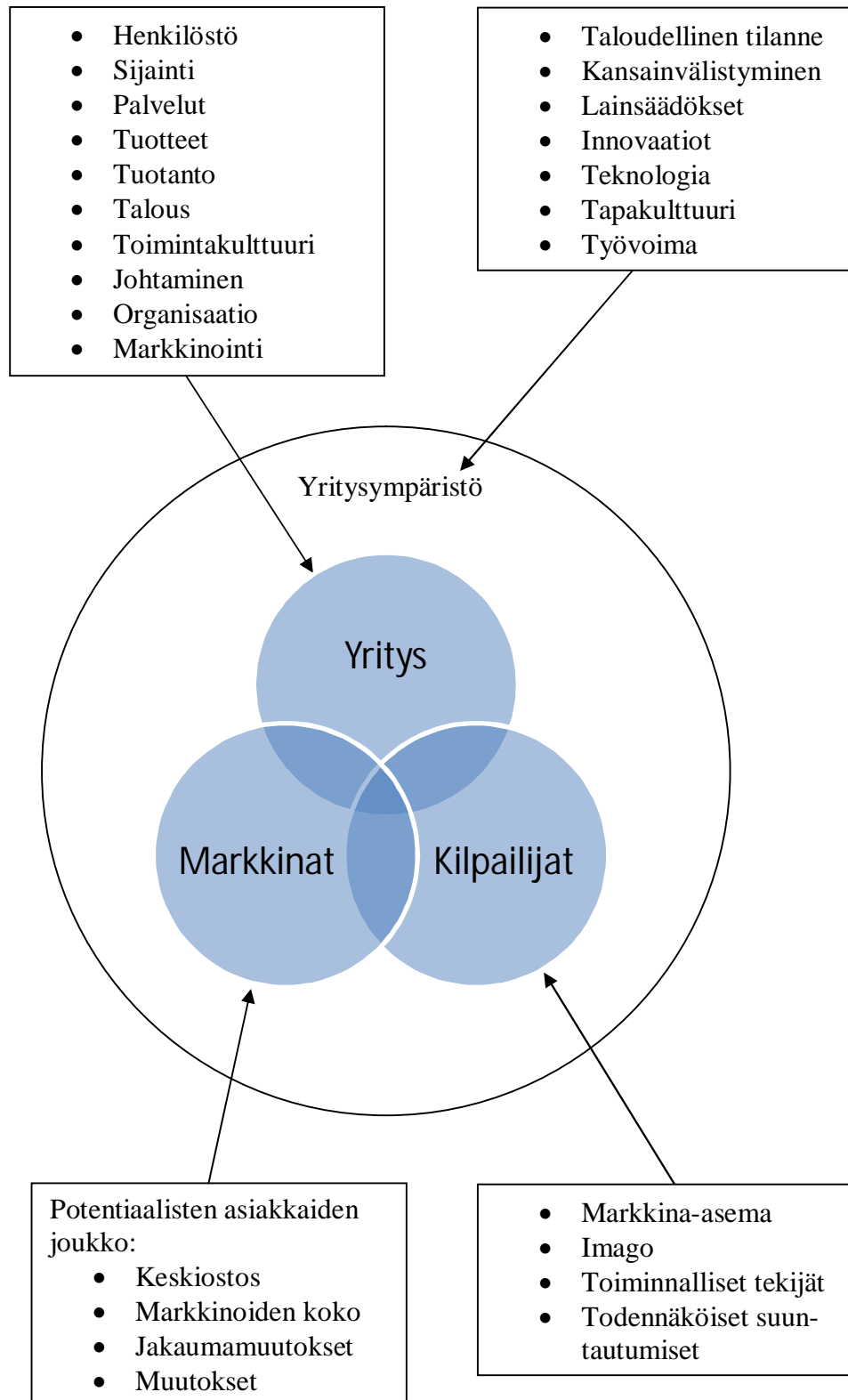
Hyvän markkinointisuunnitelman tulisi olla yksinkertainen, ymmärrettävä ja riittävän täsmällinen, jotta epäselvyyksiltä vältyttäisiin. Jos tavoitteet ja toteutus ovat realistisia, suunnitellut toimenpiteet on mahdollista toteuttaa käytännössä. Suunnitelmalle tulisi jättää joustovaraa, jotta voidaan taata mahdollisuudet muutoksiin. Lisäksi mukana tulisi olla kaikki merkittävimmät markkinointitekijät ja jotta se voisi toimia käytännön työkaluna, sen tulisi sisältää selkeät vastualueet ja aikataulut. (Bergström & Leppänen 2003, 45; Anttila & Iltanen 2007, 374.)

## 2.2 Lähtökohta-analyysit

Lähtökohta-analyyseillä selvitetään markkinoinnin näkökulmasta yrityksen nykytilaa ja tekijöitä, jotka vaikuttavat sen menestykseen tulevaisuudessa. Näillä analyyseillä kerätään yritykselle tärkeää tietoa, joka järjestetään sellaiseen muotoon, että saadaan selvästi näkyviin toimintaympäristön kehityssuunta ja sen kehityksen mahdollisuudet ja haasteet markkinoille. (Raatikainen 2004, 61.)

Yrityksen markkinointiympäristö koostuu tietyistä tekijöistä ja voimista, jotka vaikuttavat markkinoinnin johdon kykyyn rakentaa ja ylläpitää onnistuneita suhteita kohdeasiakkaisiin. Markkinointiympäristö koostuu sekä mikro- että makroympäristöstä. Mikroympäristöön kuuluvat ne tekijät, jotka ovat lähellä yritystä ja jotka vaikuttavat sen kykyyn palvella asiakkaita. Nämä tekijät ovat yritys itse, toimittajat, jakelutien jäsenet, asiakkaat, kilpailijat ja muut sidosryhmät. Makroympäristö koostuu yrityksen ulkopuolisista tekijöistä, jotka vaikuttavat sen mikroympäristöön, kuten taloudellinen tilanne, innovaatiot, lainsäädäntö ja teknologia. (Raatikainen 2004, 61; Armstrong & Kotler 2010, 90.)

Rope & Vahvaselän (1994, 90) mukaan lähtökohta-analyysit voidaan kuvata kuvion 3 esittämällä tavalla.



Kuvio 3. Lähtökohta-analyysin lajit ja niiden sisältö (Rope & Vahvaselkä 1994, 90.)

## 2.2.1 Yritysanalyysi

Sisäisen yritysanalyysin tarkoituksena on ottaa selville yrityksen toimintakunto ja – edellytykset. Analyysissä tarkastellaan seuraavia perustoimintoja:

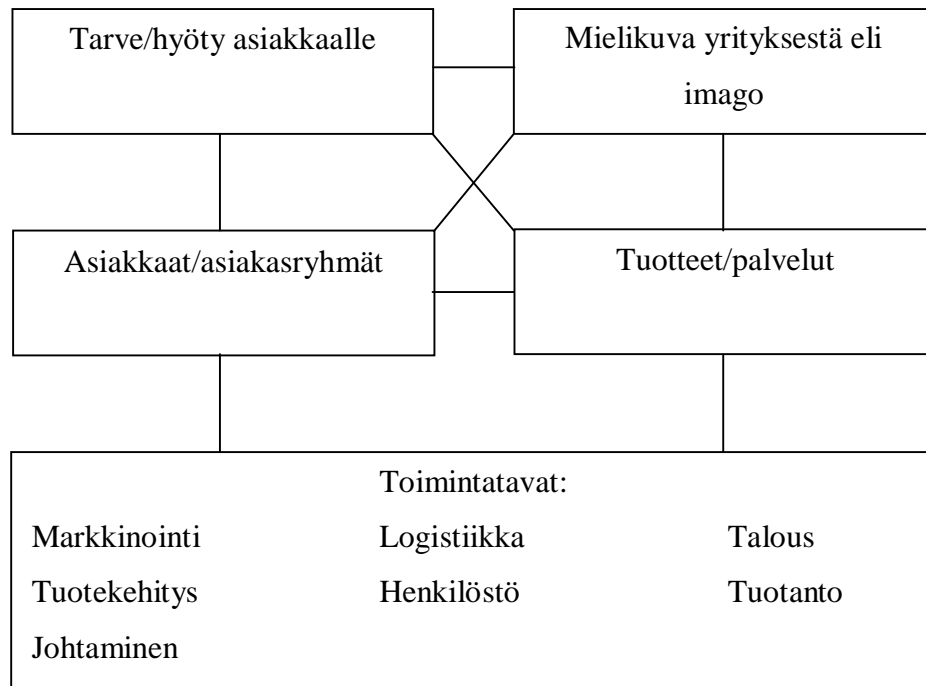
- Markkinointi: tuotteet, palvelut, yrityskuva
- Tuotekehitys: asiakkaiden tarpeet ja miten niihin pystytään vastaamaan
- Tuotanto: menetelmät, laatu
- Logistiikka: varastointi, kuljetukset, saatavuus, jakelu, toimitilat, sijainti
- Henkilöstö: osaaminen, muutosvalmius, joustavuus
- Johtaminen: organisaatio, toimintatavat
- Talous: hinnoittelu, myyntiluvut, kate, rahoitus, taloushallinto.

(Rope & Vahvaselkä 1994, 91; Raatikainen 2004, 67; Anttila & Iltanen 2007, 351.)

Yritysanalyysin perimmäinen tarkoitus on yrityksen liikeidean yksityiskohtainen läpikäyminen nykytilanteessa. Siksi onkin tärkeää, että yrityksen liikeidea läpikäydään ja päivitetään, sillä nämä toimenpiteet sanelevat työn laajuuden ja perinpohjaisuuden. (Karlöf 2004, 40–41; Raatikainen 2004, 67–68.)

Liikeidea on yrityksen johdon päättämä suunnitelma, joka kertoo, miten yritys aikoo menestyä ja toimia kannattavasti ja millä menestystekijöillä se pystyy erottumaan edukseen kilpailijoistaan. Perinteiseen liikeideaan kuuluu kolme osatekijää: markkinasegmentti, tuote ja tapa toimia. (Anttila & Iltanen 2007, 366–367.)

Raatikaisen (2004, 68) kehittämä yksityiskohtaisempi liikeideamalli sisältää kolmen perinteisen osatekijän lisäksi asiakkaan kokeman tarpeen/ hyödyn ja yrityksen mielikuvan eli imagon. Tässä opinnäytetyössä käytetty liikeideamalli on havainnollistettu kuviossa 4.



Kuvio 4. Liikeideamalli (Raatikainen 2004, 68.)

### 2.2.2 Markkina-analyysi

Armstrong & Kotlerin (2010, 31) mukaan markkinat koostuvat tuotteen tai palvelun varsinaisista ja potentiaalisista ostajista. Anttila & Iltasen (2004, 92) mukaan markkinat voivat olla ryhmä ihmisiä, jotka tarvitsevat jonkin tietyn tuoteluokan tuotteita joko yksilöinä tai organisaatiossa. Lisäksi heillä tulee olla kyky, tahto ja valtuudet näiden tuotteiden ostamiseen.

Markkinat voidaan jakaa kuluttajamarkkinoihin, organisaatio- tai tuotantohyödykemarkkinoihin ja kansainvälisiin markkinoihin. Kuluttajamarkkinoihin lasketaan yksittäiset kuluttajat ja/tai kotitalouksiin kuuluvat henkilöt, jotka eivät osta tuotteita tehdäkseen niillä voittoa, vaan kuluttaakseen niitä yleisissä päivittäisissä toiminnoissa. Organisaatio- tai tuotantohyödykemarkkinat hankkivat tuotteita seuraavanlaisia käyttötarkoituksia varten: jälleenmyyntiin, muiden tuotteiden tuotantoon, yleisiin päivittäisiin toimiin tai tuottaakseen julkisia palveluja.

Kansainväliset markkinat koostuvat ulkomaalaisista ostajista, joihin kuuluvat kuluttajat, julkisten ja yksityisten palveluiden sekä tuotteiden tuottajat ja jälleenmyyjät. (Bergström & Leppänen 2003, 55; Anttila & Iltanen 2004, 93; Armstrong & Kotler 2010, 93.)

### 2.2.2.1 Asiakkaat

Asiakkaat ovat yrityksen mikroympäristön tärkein tekijä ja tästä johtuen yrityksen tulisi pyrkiä luomaan kohdeasiakkaitensa kanssa vahvoja ja tuottavia asiakassuhteita. Asiakastyytyväisyys on yrityksen liiketoiminnan kulmakivi ja tähän tyytyväisyyteen päästään, kun pystytään tarjoamaan asiakkaiden odotuksia täyttäviä tuotteita tai palveluita. Yritys voi tavoitella asiakkaita joko kaikilta markkinoilta tai keskittyä vain yhteen tiettyyn markkinasegmenttiin. (Anttila & Iltanen 2007, 50; Armstrong & Kotler 2010, 93.)

Yrityksen asiakkaat voidaan jakaa tiettyihin ryhmiin asiakassuhteen vaiheen perusteella ja jokaiselle ryhmälle voidaan laatia omat tavoitteet ja strategiat. Asiakkuudet voidaan jakaa potentiaalsiin asiakkaisiin, satunnaisasiakkaisiin, kantaasiakkaisiin ja entisiin asiakkaisiin. *Potentiaaliset asiakkaat* ovat mahdollisia asiakkaita, jotka kuuluvat yrityksen kohderyhmään, mutta eivät vielä ole hankkineet yrityksen tuotteita tai palveluja. Potentiaalsiin asiakkaisiin voi kuulua suspekteja, joista yrityksellä ei ole vielä paljon tietoa, ja prospekteja, joiden ostopotentiaalista yrityksellä on jo jotain tietoa. *Satunnaisasiakkaat* voivat olla ensiostajia tai yrityksen tuotteita tai palveluita kuluttavia uusintaostajia. *Kanta-asiakkaat* ostavat yrityksestä toistuvasti ja säännöllisesti eli lukeutuvat yrityksen perusasiakkaiksi. Kanta-asiakkaat voivat olla myös yrityksen tärkeimpiä asiakkuuksia eli *avainasiakkaita*, jotka pitävät yrityksen tuotteista tai palveluista niin paljon, että eivät edes harkitse kilpailijoiden tuotteita tai palveluita. Kanta- ja avainasiakkaat ovat yrityksen toiminnalle merkittäviä myös siinä, että ne puhuvat hyvää yrityksen tuotteista ja suosittelevat niitä muille mahdollisille asiakkaille. *Yrityksen entiset asiakkaat* ovat jo lopettaneet tarjottujen palveluiden tai tuotteiden ostamisen esimerkiksi pettymyksen, huonon palvelun tai muuton vuoksi. Pahimmassa tapauksessa entiset asiakkaat ovat kokeneet tuotteet tai palvelut niin huonoiksi, että puhuvat niistä

negatiivisesti, aiheuttaen tietoisesti harmia yritykselle. Tällaiset tilanteet tulisi hoitaa välittömästi niin, että asiakkuus voi mahdollisesti vielä kehittyä positiiviseksi tai vähintäänkin neutraaliksi. Anttila & Iltasen mukaan (2007, 51–52) on olemassa 3/11 -sääntö, jonka mukaan tyytyväinen asiakas kertoo hyvistä kokemuksistaan keskimäärin kolmelle henkilölle, kun tyytymätön noin 11 henkilölle. (Bergström & Leppänen 2003, 410–411; Isohookana 2007, 43–44.)

Kuluttajakaupassa asiakkaat ovat yksilöitä ja heidän ostokäyttäytymiseen vaikuttaa oleellisesti lähiympäristö, esimerkiksi perhe ja ystävät. Silloin päällimmäiset ostomotiivit ovat sosiaalisia ja psykologisia. Koska kuluttajakaupassa myydään yksilöille lähinnä standardoituja tuotteita, niiden myymiseksi ei välttämättä vaadita paljon teknistä tuntemusta. Tästä syystä ostajan ja myyjän välinen suhde jää usein persoonattomaksi ja sitoutuminen yritykseen jää heikoksi. (Ojasalo & Ojasalo 2010, 25.)

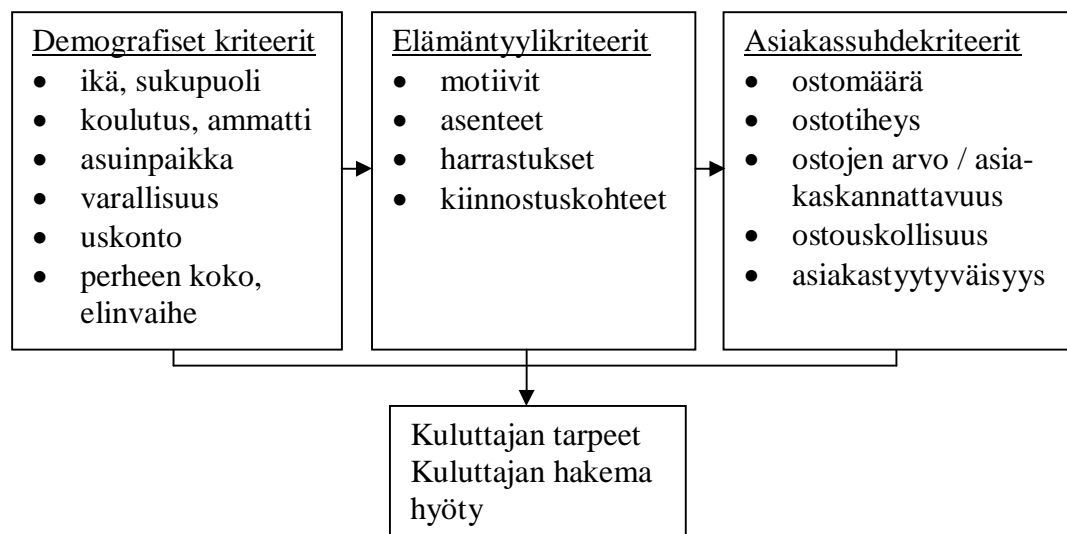
#### 2.2.2.2 Segmentointi

Segmentointi tarkoittaa markkinoiden jakamista asiakasryhmiin tiettyjen ominaisuuksien, tapojen tai tarpeiden mukaan. Tarkoituksena on saada samankaltaiset asiakkaat omiin ryhmiinsä, jotta heidän tarpeensa voitaisiin täyttää mahdollisimman tehokkaasti. Lisäksi on tärkeää, että segmentit ovat tarpeeksi erilaisia toisiinsa nähden, jotta kullekin segmentille voidaan suunnata omat markkinointitoimenpiteet. (Silk 2006, 86; Anttila & Iltanen 2007, 96.)

Segmentointiprosessiin liittyy muutakin kuin kohderyhmien valitsemista. Ennen kohderyhmien valitsemista täytyy tutkia ja analysoida potentiaalisten asiakkaiden ostokäyttäytyminen. Näin voidaan selvittää ostokäyttäytymisen taustalla olevat tekijät ja valita segmentointikriteerit. Tämän jälkeen voidaan valita segmentointistrategia ja tavoiteltavat segmentit. Näin voidaan suunnitella jokaiselle segmentille omat markkinointitoimenpiteet. (Bergström & Leppänen 2003, 132–133; Anttila & Iltanen 2007, 99.)

Segmentointi voi perustua esimerkiksi demografisiin, alueellisiin ja sosioekonomisiin tekijöihin. Yritys voi harvoin käyttää segmentoinnissaan vain yhtä muuttujaa, monesti joudutaan yhdistämään eri tekijöitä. Tällöin saadaan ostokäyttäytymiseltään mahdollisimman yhtenäisiä segmenttejä. (Bergström & Leppänen 2003, 134–135; Anttila & Iltanen 2007, 100–101.)

Kuviossa 5 on esitetty segmentointikriteerejä kuluttajamarkkinoilla.



Kuvio 5. Segmentointikriteerejä kuluttajamarkkinoilla (Bergström & Leppänen 2003, 134.)

### 2.2.2.3 Kohderyhmän valinta

Markkinoiden segmentoinnin jälkeen yrityksen tulee arvioida ja päättää, mitä segmenttejä se pystyy parhaiten palvelemaan. Kun segmenttejä arvioidaan, tulee ottaa huomioon segmentin koko ja kasvumahdollisuudet, houkuttelevuus ja yrityksen omat tavoitteet ja resurssit. Jotta markkinasegmentti olisi tarpeeksi hyödyllinen, sen tulee olla:

1. Mitattava: Asiakkaiden ominaisuudet voidaan luokitella ja määritellä
2. Saavutettava: Segmentin tulee olla helposti ja tehokkaasti saavutettavissa
3. Merkittävä: Segmentin tulee olla tarpeeksi iso tai tuottava ja tarpeeksi homogeeninen, jotta voidaan käyttää räätälöityjä markkinointitoimenpiteitä.



#### 4. Yksilöllinen: Eroaa muista segmenteistä selkeästi.

(Rope 1998, 58–60; Armstrong & Kotler 2010, 224–225.)

Kun kohderyhmä on valittu, yrityksellä on neljä vaihtoehtoa, joilla lähestyä markkinoita. Yritys voi käyttää segmentoimatonta, eriytettyä, keskitettyä tai mikro-markkinointia. Jos yritys päättää käyttää *segmentoimatonta markkinointia*, eli massamarkkinointia, se ei ota huomioon segmenttien erilaisuuksia, vaan käyttää samaa strategiaa koko markkinoihin. Massamarkkinoinnissa keskitytään siihen, mikä on koko markkinoille yhteistä, sen sijaan, että etsittäisiin eroavaisuuksia. *Selektiivinen eli eriytetty* markkinointistrategia segmentoi asiakasryhmät ja kehittää jokaiselle segmentille omat tuotteet ja markkinointitoimenpiteet ominaispiirteiden mukaisesti. *Keskitetyssä markkinoinnissa* yritys keskittyy vain yhteen tai muutamaankin segmenttiin, jolloin sillä on vankka tuntemus näillä markkinoilla, mikä mahdollistaa yritykselle vankan markkina-aseman. Tämä strategia valitaan usein siinä tapauksessa, jos yrityksen resurssit ovat rajalliset. Strategia saattaa olla melko riskialtis, sillä yritys laittaa tällöin kaiken yhden markkinan varaan. *Mikromarkkinointi* voidaan jakaa kahteen osa-alueeseen, paikallis- ja yksilömarkkinointiin. Paikallismarkkinoinnissa tuotteet tai palvelut ja niiden markkinointi räätälöidään tietyn alueen kuten kaupungin tai kaupunginosan mukaan vastaamaan niiden asiakasryhmien tarpeita. Yksilömarkkinoinnissa tuote tai palvelu räätälöidään yksittäisen asiakkaan tarpeiden ja halujen mukaisesti. (Bergström & Leppänen 2003, 137; Rope 1998, 63–65; Armstrong & Kotler 2010, 225–230.)

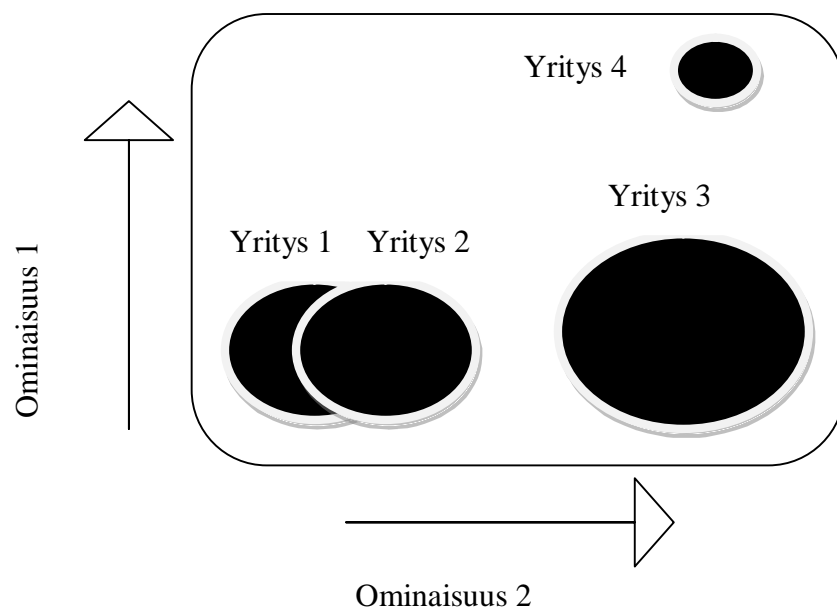
#### 2.2.2.4 Tuoteasemointi

Kun yritys on määritellyt kohdesegmentit, sen tulee suunnitella asemointistrategia. Asemoinnilla tarkoitetaan yrityksen tuotteelleen luomaa ainutlaatuista myyn-tävää, joka kuvaa tuotteen tai palvelun erityisominaisuuksia ja pyrkii luomaan kilpailijoista poikkeavan ja tiettyjä asiakkaita houkuttelevan kuvan. Löytääkseen halutun aseman tuotteelleen on yrityksen mietittävä erikseen jokaisen potentiaalisen segmentin kohdalla, kuinka se pääsee parhaiten palvelemaan kunkin segmentin asiakkaita ja millä tavalla se haluaa näyttäytyä näille valituille asiakkaille. Jotta asemointipäätöksissä voitaisiin onnistua, on oltava perusteellista

tietoa asiakkaista, vallitsevasta kilpailutilanteesta, yrityksestä itsestään sekä toimialan markkinatilanteesta. Hyvän asemoinnin perustana on, että se vastaa kolmeen seuraavaan kysymykseen:

1. Ketkä ovat asiakkaita?
2. Mitkä tarpeet/tarpeen tuote täyttää?
3. Miksi kyseinen tuote on paras vaihtoehto näiden tarpeiden täyttämiseen?

(Lehmann & Winer 2003, 246; Silk 2006, 90; Anttila & Iltanen 2007, 113.)



Kuvio 6. Asemointikartta (Armstrong & Kotler 2010, 234.)

Armstrong & Kotlerin (2010, 233) mukaan asemointistrategiaa luodessaan yritys voi tehdä asemointikartan, jonka avulla voidaan havainnollistaa kuluttajien näkemykset yrityksen oman brandin mielikuvasta verrattuna kilpailijoiden brandin mielikuvaan. Vertailukohtana voidaan käyttää kahta tärkeää ostopäätökseen vaikuttavaa ominaisuutta, esimerkiksi hintaa ja laatua, joiden perusteella yritysten brandeja vertaillaan toisiinsa. Lisäksi jokaisen yrityksen markkinaosuuden suuruutta voidaan kuvata ympyrän koolla.

### 2.2.3 Kilpailija-analyysi

Yritykselle on elintärkeää osata tunnistaa ja määritellä kilpailijansa. Kilpailijoiksi voidaan laskea yritykset, jotka toimivat samalla toimialalla ja samalla markkina-alueella (Raatikainen 2004, 63). Kilpailuympäristön hahmottamiseksi onkin löydettävä keskeiset kilpailijat. Toimialaperustaisen määrittelyn mukaan kilpailijoiksi lasketaan ne yritykset, jotka käyttävät samanlaista teknologiaa ja samanlaisia tuotteita. Tämä määritelmä rajaa kilpailijat vain saman toimialan yrityksiin, kun taas markkinaperustainen määritelmä on hieman laajempi. Sen mukaan kilpailijoiksi lasketaan ne yritykset, jotka tyydyttävät samojen asiakkaiden tarpeet eli ne voivat korvata toisensa. Kamenskyn (2004, 153) mukaan kilpailijoiden peruskartoitukseen kuuluu myös potentiaalisten kilpailijoiden määrittely. (Pirttilä 2000, 26.)

Kilpailulla on kolme erilaista markkinarakennetta eli tyyppiä: polypoli, oligopoli ja monopoli. Polypoliksi kutsutaan tilannetta, jossa alalla on paljon yrityksiä. Jos yrityksiä on vain muutama, kyseessä on oligopoli. Monopoli taas tarkoittaa sitä, että alalla on vain yksi yritys. Monopoliasemassa olevalla yrityksellä on suuri vapaus toimia markkinoilla ja monopolitilanne on yleensä julkisen vallan säätelemä. Mitä erilaisempi tuote tai palvelu on muihin kilpailijoihin verrattuna, sitä suurempi vapaus yrityksellä on toimia markkinoilla. (Bergström & Leppänen 2003, 75–76.)

Kilpailija-analyysiä tehdessä tulee ottaa selvää seuraavista asioista:

- Kilpailijoiden lukumäärä, nimet, koko, markkina-asema ja markkinaosuus
- Kilpailijoiden tuotteet
- Kilpailijoiden kilpailuedut ja kilpailukeinojen käyttö
- Kilpailun luonne ja oman yrityksen rooli kilpailukentällä
- Kilpailijoiden tunnettuus yrityksinä ja tuotteiden paremmuus
- Kilpailijoiden markkinointistrategiat.

(Bergström & Leppänen 2003, 75; Raatikainen 2004, 63–64.)

Kotler (1999, 118) taas jakaa kilpailija-analyysinsä neljään osaan:

- **Tavoitteet:** Pyrkiikö kilpailija esimerkiksi kannattavuuteen, markkinaosuuden kasvuun vai tekniseen johtajuuteen ja onko kilpailija kiinnostunut enemmän aggressiivisista hyökkäyksistä vai kanssaelosta?
- **Strategiat:** Millä tavoin kilpailija hakee etua markkinoilla: hinnoittelulla, laadulla vai alhaisemmilla kustannuksilla? Ovatko kilpailijan toimenpiteet lyhyt- vai pitkäaikaisia?
- **Vahvuudet ja heikkoudet:** Missä kilpailija on parempi ja missä huonompi sekä kuinka heikkouksia voi hyödyntää?
- **Reaktiot:** Reagoiko kilpailija muiden yritysten tuotteiden tai palveluiden hinnan muutokseen tai myynninedistämusbudjetin roimaan korotukseen?

#### 2.2.4 Ympäristöanalyysi

Yrityksen toiminnalle on olennaista, että se pystyy tarkan seurannan tuloksena tunnistamaan ympäristön muutosten olennaisimmat tekijät ja tiedonhankintajärjestelmän avulla organisoimaan niiden muutosten jatkuvaa seurantaa. Näiden olennaisimpien muutostekijöiden tunnistaminen ja seuranta hoidetaan jatkuvan ympäristöanalyysin avulla, jolloin yrityksestä tulee entistä joustavampi ja iskukykyisempi, mikä on erittäin tärkeää yhä kansainvälistyvämällä ja muuttuvilla markkinoilla. Yrityksen ympäristöanalyysin kohteena on yrityksen ulkoinen ympäristö, johon kuuluvat asiakkaat, kilpailijat ja yleinen taloudellinen tilanne sekä yrityksen sisäinen toimintaympäristö, kuten organisaatorakenne ja yrityskulttuuri. (Raatikainen 2004, 62; Anttila & Iltanen 2007, 66–67.)

Ulkoista ympäristöanalyysia suoritettaessa voidaan apuna käyttää ympäristön jakoa eri tasoihin, joita ovat makroympäristö ja tehtäväympäristö. Yritys ja kaikkien kilpailijat toimivat suuremmissa makroympäristössä, joka on pääosin samankaltainen kaikille toimialan yrityksille. Makroympäristö vaikuttaa yritysten mahdollisuuksiin ja luo niille uhkia, ilman, että yritykset pystyvät vaikuttamaan näihin tekijöihin. Tehtäväympäristö on erilainen jokaiselle yritykselle huolimatta siitä, toimivatko ne samalla toimialalla ja ovatko ne kilpailusuhteessa keskenään. (Anttila & Iltanen 2007, 67; Armstrong & Kotler 2010, 94.)

Yleisimmät ympäristötekijät, jotka vaikuttavat yrityksen ja sen toimialan toimintaan, voidaan ryhmitellä suosittuun PESTE-mallin mukaan. PESTE koostuu seuraavista tekijöistä: Poliittiset, Ekonomiset eli taloudelliset, Sosiaaliset, Teknologiset ja Ekologiset ympäristötekijät. Armstrong & Kotlerin (2010, 94–95) mukaan ympäristötekijöihin pitää ottaa huomioon myös demografiset eli väestölliset tekijät, koska ilman ihmisiä ei ole markkinoita. Bergström & Leppänen (2003, 88–89) lisää listaan kansainvälisen ympäristön, joka vaikuttaa ratkaisevasti markkinoivan yrityksen mahdollisuuksiin. (Bergström & Leppänen 2003, 83–89; Kamensky 2004, 130–131; Armstrong & Kotler 2010, 94–95.)

Makroympäristö koostuu seuraavista ympäristötekijöistä, joihin yritys ei voi itse vaikuttaa:

- Poliittiset tekijät: Poliittinen ympäristö, johon kuuluu julkisen vallan toiminta, lait, asetukset, säädökset ja EU:n päätökset
- Taloudelliset tekijät: Taloudelliseen ympäristöön vaikuttavat korot, ostovoima, suhdanteiden vaihtelut, tulotaso ja sen muutokset, investointihalukkuus, työvoiman saatavuus, palkkakustannusten kehitys sekä inflaatio
- Sosiaaliset tekijät: Perusarvot, uskomukset, eettiset tekijät ja normit
- Teknologiset tekijät: Teknologiset innovaatiot, entistä tehokkaampi tiedonvälitys ja käsittely sekä uudet keksinnöt
- Ekologiset tekijät: Luonnonvarat, saasteet, ilmasto, ympäristöystävällisempi arvomaailma ja ympäristölainsäädäntö
- Demografiset tekijät: Väestöön liittyvät tekijät, kuten väestön määrä, koostumus ja jakaantuminen
- Kansainväliset tekijät: Markkinapotentiaalin, kilpailun ja kansainvälistymisen lisääntyminen.

(Bergström & Leppänen 2004, 83–89; Raatikainen 2004, 62-63; Armstrong & Kotler 2010, 94-114.)

### 2.2.5 SWOT-analyysi

Lähtökohta-analyysien tarkoituksena on saada tietoa yrityksen nykytilasta ja muutostekijöiden yhteisvaikutuksesta. Nämä tiedot tulisi saada yhteen pakettiin, jotta kaikki tarvittavat asiat tulisi käsiteltyä johtopäätöksien tekemistä varten. Tästä syystä SWOT-analyysi on usein kaikkein tehokkain ja yksinkertaisin tapa yhdistää eri tekijät. (Rope & Vahvaselkä 1994, 94.)

SWOT-analyysissä tarkastellaan yrityksen vahvuuksia ja heikkouksia sekä mahdollisuuksia ja uhkia. Vahvuudet ja heikkoudet ovat yrityksen sisäisiä asioita ja ne kuvaavat yrityksen nykytilaa. Mahdollisuudet ja uhat taas liittyvät yrityksen ulkopuolisiin asioihin ja ne kuvaavat tulevaisuuden näkymiä. SWOT-analyysiä voi käyttää moneen eri tarkoitukseen. Sen avulla voidaan arvioida esimerkiksi oman yrityksen tilaa koko laajuudessaan, omien tuotteiden tai palveluiden asemaa ja kilpailukykyä tai kilpailijan asemaa ja toimintaa. (Rope & Vahvaselkä 1994, 94; Kotler 1999, 219; Kotler 2003a, 65–66; Lindroos & Lohivesi 2010, 219.)

Nelikenttäanalyysin avulla on mahdollista ryhmitellä päätöksentekoon vaikuttavat asiat kootusti havainnolliseen ja käsiteltävään muotoon. Analyysikokonaisuuksia ja näkymiä on helppo tarkastella yhden peruskehikon avulla ja lisäksi analyysikehikko johdattaa suoraan toiminnan kehityslinjauksiin. Analyysin pohjalta on mahdollista tehdä päätelmiä, miten vahvuuksia voidaan hyödyntää, miten heikkoudet voidaan kääntää vahvuuksiksi, miten tulevaisuuden mahdollisuuksia saadaan hyödynnettyä ja miten uhat vältetään. Tuloksena on toimintasuunnitelma, joka kertoo, mitä millekin asialla pitää tehdä. (Rope & Vahvaselkä 1994, 94; Lindroos & Lohivesi 2010, 220.)

<b>Sisäiset vahvuudet</b> Vahvista vahvuuksia kilpailueduksi	<b>Sisäiset heikkoudet</b> Korjaa heikkouksia kilpailukykyisyyden varmistamiseksi
<b>Ulkoiset mahdollisuudet</b> Hyödynnä mahdollisuudet resurssien mukaisesti	<b>Ulkoiset uhat</b> Varaudu uhkiin epäonnistumisen välttämiseksi

Kuvio 7. SWOT-analyysin kehikko ja lohkojen tarkastelu suunnittelun perustana (Rope & Vahvaselkä 1994, 95; Lindroos & Lohivesi 2010, 220.)

### 2.3 Tavoitteet

Yritykselle asetetaan tavoitteet, jotka ohjaavat sen toimintaa haluttuun suuntaan ja ovat kaiken yrityksessä tapahtuvan suunnitelmallisen toiminnan perusta. Asetettujen tavoitteiden tulee olla selkeitä, jotta olisi mahdollista yhdensuuntaistaa yrityksen eri osien ja työntekijöiden toimintaa sekä helpottaa tulosten arviointia. Selkeyden lisäksi tavoitteiden tulisi olla myös konkreettisia ja tuloshakuisia, jotta saataisiin aikaan mielekkyyttä työnteolle. Tavoitteet laaditaan esimiesten vetämissä tiimeissä ja niissä asetetaan tavoitteet myyntiluvuille, suunnitellaan markkinoitintoimia ja työnjakoa sekä laaditaan aikataulut ja budjetit. (Rope & Vahvaselkä 1994, 120; Raatikainen 2004, 89; Anttila & Iltanen 2007, 362.)

Tavoitteita määriteltäessä tulisi ottaa huomioon seuraavat seikat, jotta tavoitteet olisivat riittävän konkreettisia liiketoiminnan suuntaamiseksi:

1. Laatu: Mille asialle tai ominaisuudelle tavoite asetetaan. Näitä asioita voivat olla esimerkiksi myynti, kate ja tunnettuus.
2. Määrä: Millaista mittayksikköä käytetään (€, %, kpl) ja millainen lukema mittayksiköillä saavutetaan (10 000 €, 50 %, 700 kpl).

3. Aika: Tavoitteen saavuttamiselle tulee olla aikaraja.
4. Kustannukset: Resurssit, rajoitukset, edellytykset ja kokonaiskustannukset tavoitteen saavuttamiseen.

(Rope & Vahvaselkä 1994, 121–122.)

Yrityksen toiminnalle asetettujen tavoitteiden tulee olla keskittyneitä toiminnan tuloksiin, eikä itse toimintaan. Tavoitteiden mitattavuus on myös erityisen tärkeää, sillä muuten tavoitteilla ei voida ohjata toimintaa, eikä niiden suoritusastoa pystytä valvomaan. Kaikki yrityksen tavoitteet ovat mitattavissa ja mittareina voidaan käyttää sekä määrällisiä että myös laadullisia mittareita, joita voidaan soveltaa esimerkiksi kehittämistavoitteissa. Saavutettavuuden osalta tavoitteiden tulee olla realistisia ja niihin pitää olla mahdollista päästä annettujen voimavarojen puitteissa. Henkilöiden, joiden toimintaa tavoitteiden on tarkoitus ohjata, tulee päästä mukaan vaikuttamaan tavoitteiden asettamiseen tai ainakin hyväksyä nämä tavoitteet. Yrityksen osatoiminnoille ja henkilöille asetettujen tavoitteiden tulee tukea yrityksen kokonaistavoitteita ja näiden tavoitteiden tulee kattaa kaikki yrityksen toiminnan osa-alueet. Tavoitteita asetettaessa niistä on tehtävä mahdollisimman joustavia, jotta niitä voidaan tarvittaessa muuttaa. (Rope & Vahvaselkä 1994, 121–122; Kamensky 2004, 217–219.)

Yrityksen tavoitteet jaetaan organisaation päämääriin eli yrityksen kokonaistavoitteisiin, toimintakohtaisiin päätavoitteisiin, välitavoitteisiin ja yksityiskohtaisiin toimintatavoitteisiin. Markkinoinnin tavoitteet, joita ovat markkinoinnin pää- ja välitavoitteet, voidaan johtaa toteuttavan yrityksen kokonaistavoitteista. Markkinoinnin päätavoitteet ovat melko yleisluonteisia sekä taloudellisia ja niillä voidaan tähdätä hyvään tuottavuuteen, kannattavuuteen ja myyntiin. Päätavoitteisiin kuuluvat myyntitavoitteet voidaan esittää euro- ja kappalemäärällisinä sekä markkinaosuuksina. Kannattavuutta voidaan ilmaista sekä myynti- että käyttökateen avulla tai käyttämällä hyödyksi sijoitetun pääoman tuottoa, jossa yrityksen voitto suhteutetaan yritykseen sijoitettuun pääomaan. Lisäksi markkinoinnin absoluuttista ja suhteellista kannattavuutta voidaan mitata markkinointikateen ja markkinoinnin tuottoasteen avulla. Markkinoinnin päätavoitteisiin päästään eri markkinointikeinoille asetettujen tavoitteiden eli välitavoitteiden kautta. Markkinoinnin välitavoitteisiin voidaan laskea tuotteisiin, hintaan, jakeluun ja viestintään liittyviä



tavoitteita. Myös asiakastavoitteet ovat vahvasti mukana markkinoinnin välitavoitteissa ja ne liittyvät siihen, millaisia asiakkaita ja asiakasryhmiä yritys tavoittelee sekä miten se haluaa kehittää asiakassuhteitaan. (Rope & Vahvaselkä 1994, 125–129; Raatikainen 2004, 89–99.)

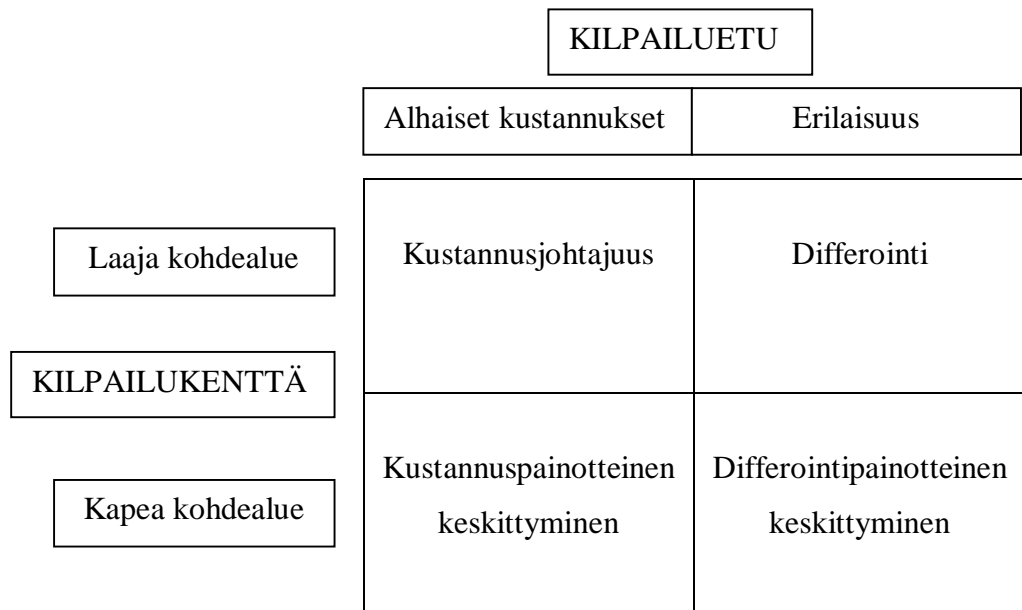
Liiketoiminnassa tavoiteasetanta on usein keskittynyt taloudellisiin tavoitteisiin, koska ne ovat liiketoiminnan kannalta varsinaisia tavoitteita ja muut ovat keinoja. Taloudelliset tavoitteet ovat viime kädessä tärkeimpiä, koska menestyminen mitataan niiden avulla. Taloudelliset tavoitteet eivät kuitenkaan yksinään pysty ohjaamaan työntekijöitä tekemään oikeita asioita oikeilla tavoilla ja tästä johtuen operatiiviset sekä etenkin päivittäisessä toiminnassa oikein asetetut sisäisen ja ulkoisen tehokkuuden ja kehittämistavoitteiden osatekijät voidaan nostaa jopa taloudellisten tavoitteiden yläpuolelle. (Kamensky 2004, 209–210)

## 2.4 Strategia

Strategian tarkoitus on olla omalle yritykselle ohjenuora siitä, miten tulee toimia. Strategian tuleekin olla selväsanainen ja julkinen esitys siitä, miten yritys pyrkii saavuttamaan tavoitteensa. Strategia toimii myös monella tasolla: mitä lähemmäksi asiakasrajapintaa mennään, sen yksityiskohtaisempi sen tulisi olla. Tämän takia strategian tulisi olla koko yritykselle julkinen, jotta kaikki voisivat toimia sen mukaisesti. Markkinointistrategiassa on kyse ohjelmasta, jonka avulla yritys pyrkii tuottamaan arvoa asiakkaiden ja omistajien lisäksi myös muille verkostokumppaneilleen strategisten ja operatiivisten tavoitteiden mukaisesti. (Tikkanen, Aspara & Parviainen 2007, 57; Lindroos & Lohivesi 2010, 26–28.)

Kilpailustrategioita laadittaessa tulee pohtia miten yritys voi saavuttaa kilpailuetua muihin alalla toimijoihin nähden. Saavuttamisen lisäksi kilpailuetua tulee ylläpitää ja vahvistaa entisestään. Jotta yritys voi tunnistaa omat kilpailuetunsa, sen tulee tuntea omat vahvuudet ja voimavarat sekä muut kilpailijat. (Kamensky 2004, 223.)

Yritys voi pohjata kilpailuetunsa kolmeen perusstrategiaan: kustannusjohtajuuteen, differointiin tai keskittämiseen. Perusstrategia kertoo sen lähtökohdan, jolta liiketoiminnan menestystä lähdetään hakemaan. Kuviossa 9 on esitetty strategian valintaan liittyvät tekijät, jotka ovat kohderyhmän laajuus ja valinta erilaisuuden ja alhaisempien kustannusten välillä. (Kamensky 2004, 225; Porter 2006, 74)



Kuvio 9. Perusstrategiat (Porter 2006, 76.)

Kustannusjohtajuusstrategiassa yritys kilpailee markkinoilla muita alhaisemmilla kokonaiskustannuksilla. Kun yrityksellä on alhaisemmat kustannukset, se kykenee suunnittelemaan, tuottamaan ja markkinoimaan vastaavaa tuotetta muita kilpailijoita tehokkaammin. Yrityksellä on mahdollisuus myös asettaa tuotteilleen muita alhaisempi hinta, mikäli se pystyy kompensoimaan hinnan alennuksen alhaisemmillä kustannuksilla. Jos yritys valitsee differointistrategian, se perustaa menestyksensä kilpailijoita korkeampaan hintaan. Tällöin asiakkaan täytyy kokea saavansa yritykseltä kilpailijoihin nähden jotain sellaista lisäarvoa, josta hän on valmis maksamaan esimerkiksi tuotteen laadun, erikoisominaisuuksien tai myynnin jälkeisen palvelun muodossa. Keskittämistrategiassa yritys valitsee segmentin tai segmenttejä, joihin se panostaa sen sijaan, että pyrkisi koko markkinoille. Yritys voi mennä valitsemilleen markkinasegmenteille kustannus- tai differointistrategialla. (Kamensky 2004, 231–243; Porter 2006, 76–77.)

Yrityksillä on toisiinsa nähden erilaisia rooleja, jotka vaikuttavat oleellisesti strategian valitsemisessa. Erilaiset roolit ovat markkinajohtaja, haastaja, jäljittelijä ja erikoistuja. Markkinajohtajalla on suurin markkinaosuus ja sen strategiana on kasvattaa markkinoita ja säilyttää sekä kasvattaa omaa markkinaosuuttaan. Markkinajohtajalla on tyypillisesti hyvä imago ja tunnetut tuotemerkit. Haastajan roolissa olevat yritykset pyrkivät aggressiivisesti kasvattamaan markkinaosuuttaan haastamalla kilpailijoitaan esimerkiksi hinnanalennuksilla tai mainonnalla. Jäljittelijät käyttävät strategianaan samankaltaisten tuotteiden tai palvelujen tarjoamista, mutta pyrkivät kilpailemaan muita alhaisemmilla kustannuksilla ja hinnoilla. Erikoistuja eli niche-markkinoija panostaa omalaatuisuuteen ja palvelee vain pieniä segmenttejä, joihin muilla yrityksillä ei ole kiinnostusta tai riittävää osaamista. Erikoistujasta saattaa tulla muille yrityksille haastaja, mikäli se onnistuu laajentamaan alkuperäisen asiakasryhmänsä ulkopuolelle. (Bergström & Leppänen 2004, 76–77; Armstrong & Kotler 2010, 561–567.)

## 2.5 Markkinoinnin kilpailukeinot

Markkinoinnin kilpailukeinot ovat niitä käytännön toimenpiteitä, joilla pyritään saavuttamaan asetetut markkinointitavoitteet. Perinteisesti markkinoinnin kilpailukeinoja kuvataan 4P-mallilla, johon kuuluvat tuote, hinta, saatavuus ja markkinointiviestintä. Nämä kilpailukeinot ovat yrityksen hallinnassa olevia muuttujia ja niitä kutsutaan toiselta nimeltään markkinointimixiksi. Nämä eri kilpailukeinot muodostavat yhdessä niiden päätösmuuttujien kokonaisuuden, joiden avulla yritys pyrkii tuottamaan kysyntää tarjoamilleen tuotteille tai palveluille ja tyydyttämään tätä kysyntää. Markkinoinnin kilpailukeinot toimivat työkaluina, kun yritys hakee kannattavaa asemaa markkinoilla. Tässä kappaleessa kuvataan kohta kohdalta markkinointimixin eri osa-alueet. (Kotler 1999, 128–129; Bergström & Leppänen 2004, 147; Isohookana 2007, 47–48.)

### 2.5.1 Tuote

Tuote on markkinoinnin kilpailukeinona tärkeä, sillä se mahdollistaa muiden kilpailukeinojen käyttämisen. Markkinoinnissa tuotteella voidaan tarkoittaa myös tavaran lisäksi palvelua. Ilman tuotetta on mahdotonta päättää esimerkiksi hinnasta, jakelutiestä tai viestinnästä. Yrityksen tarkoituksena on erilaistaa tuote niin, että kohdemarkkinoiden asiakkaat valitsevat oman tuotteen kilpailijan sijasta ja parhaassa tapauksessa maksavat siitä vielä lisähintaa. (Kotler 1999, 132; Mäntyneva 2002, 52; Anttila & Iltanen 2007, 132–135.)

Tuote koostuu kolmesta kerroksesta: ydintuote, avustavat osat ja liitännäispalvelut. Sisin kerros eli ydintuote tarkoittaa niitä ydinhyötyjä, joita asiakas saa tuotteesta ja on usein se, joka saa asiakkaan ostamaan tuotteen. Jos kilpailu on markkinoilla kovaa, ydintuotteen myynnistä saatava kate saattaa jäädä alhaiseksi. Tällöin avustavien osien ja liitännäispalveluiden tulee taata tuotteiden kannattavuus. Avustaviin osiin voidaan laskea esimerkiksi pakkaus, merkki, tuoteominaisuudet, laatu ja muotoilu. Liitännäispalvelut voivat taas olla esimerkiksi asennus, tavaran toimitus, maksuehdot, takuu ja huolto. (Mäntyneva 2002, 53; Anttila & Iltanen 2007, 135–136.)

Kotlerin (2003b, 207) mukaan tuote voi koostua myös viidestä kerroksesta. Se sisältää joitakin samoja asioita kuin kolmikerroksisessa mallissa, mutta laajentaa sitä hieman. Tämän mallin mukaan kerrokset ovat sisimmästä lähtien ydinhyöty, perustuote, odotettu tuote, laajennettu tuote ja potentiaalinen tuote. Ydinhyöty on sama kuin kolmen kerroksen mallissa. Perustuote tarkoittaa riisuttua versiota tuotteesta, jossa ovat vain ne toiminnot ja ominaisuudet, joita se tarvitsee toimiakseen. Kolmannella kerroksella eli odotetulla tuotteella tarkoitetaan niitä odotuksia, joita asiakkaalla on ostohetkellä. Neljäs kerros sisältää ominaisuuksia, hyötyjä ja palveluita, jotka erottavat tuotteen sen kilpailijoista. Viimeisellä kerroksella on potentiaalinen tuote, joka tarkoittaa tuotteen mahdollista kehittymistä tulevaisuudessa.

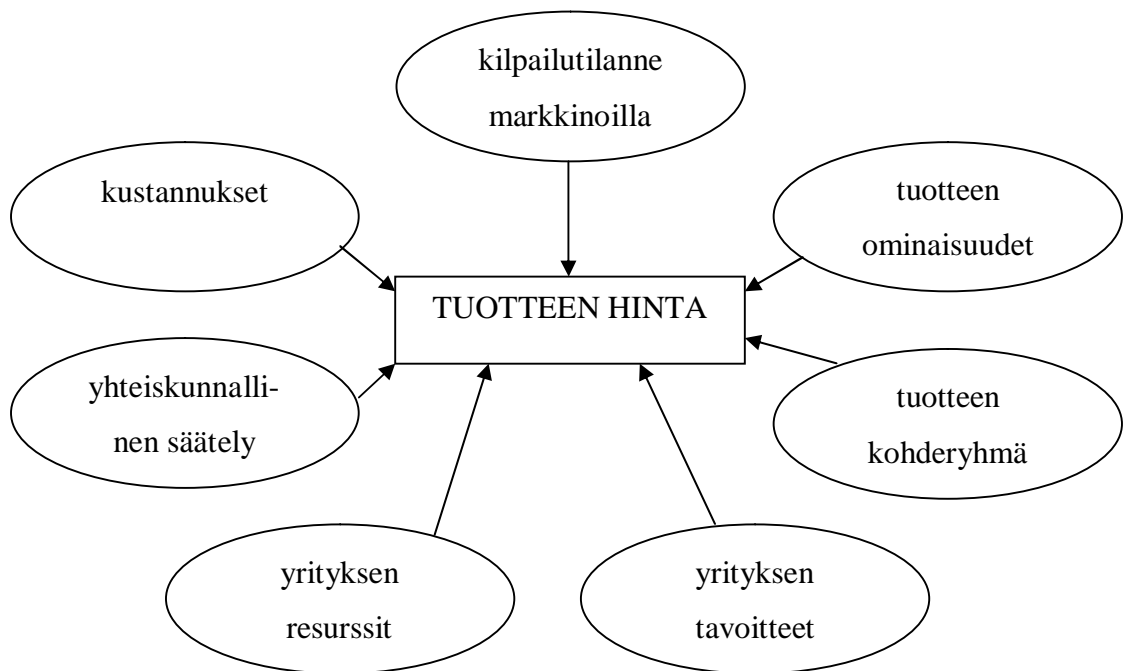
Tuotevalikoimasta päätettäessä yrityksen tulisi ottaa huomioon kolme seikkaa: tuotevalikoiman laajuus, leveys ja syvyys. Tuotevalikoiman laajuudella tarkoitetaan yrityksen tuotteita ja niistä muodostuvia tuoteryhmiä. Valikoiman leveys

tarkoittaa tuotteiden soveltuvuutta ja syvyys taas tuotteiden eri versioita. Tuotevalikoimat tulee kuitenkin päättää kohderyhmien mukaan, niin että tuotteille on oikeasti kysyntää. (Mäntyneva 2002, 55.)

## 2.5.2 Hinta

Hinta on tärkeä yrityksen menestyksen kannalta, sillä se on kaupanteossa usein ratkaiseva tekijä (Mäntyneva 2002, 92). Hinnoittelu vaikuttaa yrityksen toiminnassa monella tavalla. Hinta määrittää tuotteen arvon ja luo tuotteelle laatumielikuvaa. Hinta vaikuttaa oleellisesti kilpailuun, sillä korkea hintataso saattaa rajoittaa myyntiä ja matala hintataso voi estää uusien kilpailijoiden tuloa markkinoille. Hintapäätökset vaikuttavat myös kannattavuuteen ja tuotteen asemointiin. (Bergström & Leppänen 2004, 213–214.)

Kuviossa 10 on esitetty tuotteiden hintaan vaikuttavat tekijät, jotka ovat kustannukset, kilpailutilanne markkinoilla, tuotteen ominaisuudet, tuotteen kohderyhmä, yrityksen tavoitteet, yrityksen resurssit ja yhteiskunnallinen säättely.



Kuvio 10. Tuotteen hintaan vaikuttavat tekijät (Mäntyneva 2002, 92.)

Yrityksen on tunnettava kustannuksensa hyvin, jotta se pystyy hinnoittelemaan tuotteensa kannattavasti. Kustannukset vaikuttavat hinnoittelun lisäksi myös tuotevalikoimapäätöksiin. Jos tarjonta lisääntyy niillä markkinoilla, joilla kilpaillaan, hinnat laskevat kysynnän ja tarjonnan suhteessa. Lisäksi uusien kilpailijoiden tullessa markkinoille hinnat saattavat laskea ainakin hetkellisesti, kun uusi kilpailija hakee markkinaosuutta hinnanalennusten avulla. Tuotteet voidaan jakaa eri ominaisuuksien mukaan kolmeen tuotetyyppiin: vakiotuotteisiin, jonkin verran omaleimaisiin tuotteisiin ja räätälöityihin tuotteisiin. Kilpailevien tuotteiden kanssa identtisillä vakiotuotteilla on tuotetyypeistä pienin hinnoittelualue. Silloin tuotetta tehdään suurella volyymilla ja kustannukset pidetään mahdollisimman alhaalla. Jonkin verran omaleimaisen tuotteen kohdalla kilpailu ei ole niin suurta, joten hinnoittelualue on myös hieman suurempi. Räätälöidyn tuotteen hinnoittelualue on suurin, mutta tuotteen tuotantomäärät riippuvat siitä, löytyykö tuotteille tarpeeksi asiakkaita. (Mäntyneva 2002, 92). Anttila & Iltasen (2007, 174) mukaan monopoliasemassa olevalla yrityksellä on suuri vapaus hinnoitella tuotteensa.

Yritys voi hinnoitella tuotteensa perustuen kustannuksiin tai markkinatilanteeseen. Kustannusperusteisessa hinnoittelussa yritys ottaa huomioon kaikki kustannukset, joita tuotteesta aiheutuu ja käyttää hinnan asettamiseksi katetuottohinnoittelua, jossa yritys asettaa katteen omakustannusarvohinnan päälle. Markkinatilanteeseen perustuvassa hinnoittelussa kustannusten kattamisen lisäksi huomioon on otettava markkinoiden kysyntä- ja kilpailutekijät. Yritys pyrkii luonnollisesti kattamaan kustannuksensa, mutta hintaa asetettaessa täytyy myös ottaa huomioon markkinahinta eli mihin hintaan kilpailevat yritykset myyvät samaa tuotetta. (Mäntyneva 2002, 106–107; Bergström & Leppänen 2004, 219–223.)

### 2.5.3 Saatavuus

Saatavuudella tarkoitetaan tuotteiden oikea-aikaista ja oikealaatuista jakelua lopukäyttäjille. Tarkoituksena on järjestää tuotteet niin, että kuluttajalla on mahdollisimman helppoa hankkia tarjottavia tuotteita. Markkinointikanava tarkoittaa sitä reittiä, jonka kautta tuote kulkee lopulliselle käyttäjälle. Reitti koostuu eri yrityksistä, jotka jossain vaiheessa markkinointikanavaa omistavat tuotteen. Kanavapä-

töksiä tehtäessä tulee ottaa huomioon, mistä näkökulmasta asiaa tarkastellaan, sillä jakelutien sisältö vaihtelee oleellisesti business to business -kaupan ja kuluttajakaupan välillä. Kanavaratkaisujen päätehtävänä on antaa asiakkailleen lisäarvoa, lisätä myyntiä ja luoda kilpailuetua. (Mäntyneva 2002, 136; Anttila & Iltanen 2007, 229.)

Jakelutietä valittaessa tulee valita sen pituus. Yritys voi valita kolmesta vaihtoehdosta sille parhaan vaihtoehdon: epäsuoran, suoran tai näiden yhdistelmän. Business to business -kaupassa ominaista on lyhyet ja suorat jakelukanavat, kun taas kuluttajakaupassa ne ovat epäsuoria. Suorissa kanavaratkaisuissa tuote siirtyy valmistajalta mahdollisimman suoraan asiakkaalle ilman välikäsiä. B-to-b-kaupassa markkinoiden rakenne on keskittynyt tietyille alueille ja ostajia on suhteessa vähemmän, joten on tyypillisempää ja helpompaa, että yritykset markkinoivat tuotteitaan suoraan asiakkaalle, esimerkiksi henkilökohtaisella myyntityöllä. Suoraa jakelutietä käytettäessä ongelmaksi saattaa muodostua resurssien ja osaamisen vähyys. Epäsuorissa kanavaratkaisuissa tuote siirtyy eri yrityksiä kautta loppukäyttäjille ja tätä ratkaisua käytetään usein siksi, että se on suhteellisen edullista, sillä silloin on mahdollista palvella myös niitä asiakkaita, jotka ostavat vain pieniä määriä. Kun välikäsiä on jakeluketjussa useampia, yrityksellä ei ole niin suurta mahdollisuutta vaikuttaa siihen, mitä kyseinen jakelukanava tarjoaa omille asiakkailleen. Tarjolla voi olla esimerkiksi myös kilpailevien yritysten tuotteita. Kuluttajakaupassa käytetään usein epäsuoria jakeluteitä, koska markkinat ovat maantieteellisesti hajautuneita ja ostajia on paljon. (Mäntyneva 2002, 237–138; Anttila & Iltanen 2007, 215; Ojasalo & Ojasalo 2010, 25.)

Kanavapäätöksiä tehtäessä tulee ottaa huomioon myös myyntipisteiden määrä. Tuotteen ominaisuudet ja ostotapa vaikuttaa siihen, miten markkinointikanavat valikoidaan. Yritys voi valita intensiivisen jakelun, selektiivisen jakelun tai yksinmyyntioikeuden. Mikäli yritys haluaa käyttää jonkun tietyn jakelutien portaan kaikkia yrityksiä, se käyttää intensiivistä jakelua. Selektiivisessä jakelussa yritys valitsee tietystä portaasta vain tiettyjä yrityksiä, joita haluaa käyttää. Syitä selektiivisyyteen saattaa olla esimerkiksi laatukriteerit. Jos yritys valitsee yksinmyyntioikeuden, se antaa tuotteensa jakelun vain yhden yrityksen hoidettavaksi. Kilpailun määrä vaihtelee näillä jakeluasteilla merkittävästi. Intensiivisessä jakelussa

kilpailua on eniten, selektiivisessä se on rajoitettua ja yksinmyyntioikeudessa sitä ei ole ollenkaan. (Mäntyneva 2002, 137; Anttila & Iltanen 2007, 213–214.)

#### 2.5.4 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestintä on markkinoinnin toimista kaikkein näkyvin ja siihen sijoitetaan usein huomattavia määriä voimavaroja, kuten rahaa, aikaa, ihmisten työpanoksia sekä teknisiä resursseja. Vuokon (2003, 17) mukaan markkinointiviestintä sisältää kaikki ne viestinnän elementit, joiden tarkoituksena on saada yrityksen ja sen sidosryhmien välille vuorovaikutusta, joka vaikuttaa yrityksen markkinoinnin tuloksellisuuteen positiivisesti. Markkinointiviestintä kattaa monenlaisia keinoja ja toimintoja sekä useita ja erilaisia kohderyhmiä. Markkinointiviestinnällä tulee siis olla tietty markkinoinnillinen tavoite eli selkeä tarkoitus. Tähän tavoitteeseen päästään pitkäjänteisellä ja kokonaisvaltaisella markkinointiviestinnän suunnittelulla. (Vuokko 2003, 17; Isohookana 2007, 91.)

Markkinointiviestinnän suunnittelu pohjautuu markkinoinnin suunnitteluun, jonka on pohjauduttava yrityksen strategiseen suunnitteluun. Näin yrityksen visio, toiminta-ajatus ja arvot näkyvät myös markkinoinnissa ja markkinointiviestinnässä. Markkinointiviestinnän eri keinot tulee suunnitella niin, että ne ovat samansuuntaisia keskenään. Markkinointiviestinnän suunnittelu tulee määritellä seuraavia vaiheita ja kysymyksiä apuna käyttäen:

- Ongelmat ja mahdollisuudet: Missä ollaan ja minkälaisia muutoksia pitää tai voidaan tehdä
- Tavoitteet: Mihin halutaan mennä ja mitä halutaan olla
- Kohderyhmät ja mahdolliset kohderyhmäkohtaiset tavoitteet: Kenelle ja keille viestitään sekä millaisia vaikutuksia tavoitellaan
- Alustava budjetti: Käytettävissä olevien resurssien määrä
- Tarvittavat markkinointiviestinnän keinot: Mitä keinoja kohderyhmä ja tavoite vaativat
- Erityispäätökset: Kunkin viestintäkeinoon kohderyhmä, tavoite, sanoma ja kanava



- Toteutus: Suunnitelman siirtäminen käytäntöön
- Arviointi: Millä menetelmillä tuloksia arvioidaan.

(Vuokko 2003, 132–134; Isohookana 2007, 93–94).

Markkinointiviestinnän osa-alueet voidaan jaotella seuraavasti: henkilökohtainen myynti ja asiakaspalvelu, mainonta, tiedottaminen ja SP eli myynninedistäminen. Markkinointiviestintämixin luomiseen vaikuttaa yrityksen toimiala, tuotteet, palvelut ja niiden elinkaaren vaiheet. Näiden tekijöiden avulla voidaan selvittää, millainen markkinointiviestintämixin on strategisesti paras kussakin tilanteessa, ja mitä osa-alueita siinä tulisi painottaa. Markkinointiviestinnän kanavia eli keinoja on useita, kuten esimerkiksi mediamainonta ja verkko- sekä mobiiliviestintä, joista markkinoijan tulisi valita kuhunkin tilanteeseen tehokkain kokonaisuus, jolla saadaan paras mahdollinen tulos käytössä olevilla resursseilla. (Isohookana 2007, 132.)

#### 2.5.4.1 Henkilökohtainen myyntityö

Henkilökohtainen myynti on käytännössä yrityksen edustajan ja asiakkaan välinen vuorovaikutustilanne, jossa myyjä neuvoo asiakasta ostamaan ja valitsemaan juuri hänelle sopivan tuotteen tai palvelun. Tässä myyntitilanteessa on otettava huomioon sekä asiakkaan tarpeet, tilanne, olosuhteet että yrityksen myyntitavoitteet. Henkilökohtaisella myyntityöllä on ratkaiseva rooli yrityksen pyrkiessä kannattavaan myyntiin siten, että asetetut tulos-, kannattavuus- ja asiakastyytyväisyystavoitteet toteutuvat. Myynti ei siis ole vain yksittäisiä myyntitapahtumia, vaan asiakassuhdekeskeistä toimintaa pidemmällä tähtäimellä. Tästä syystä henkilökohtaisessa myynnissä tulee panostaa pitkäjänteisen asiakassuhteen luomiseen, ylläpitämiseen ja vahvistamiseen. (Vuokko 2003, 169; Isohookana 2007, 133.)

Myyjän tehtävänä on selvittää ja tuntea asiakkaan tarpeet, sillä ne luovat pohjan myyntityölle, sekä omata erittäin hyvät tiedot yrityksensä tuotteista tai palveluista. Lisäksi myyjän tulee osata selvittää, miten yrityksen myymät tuotteet tai palvelut pystyvät tyydyttämään asiakkaan tarpeet parhaalla mahdollisella tavalla. Myyntityön lisäksi myyjän tehtäviin kuuluu seuraavia osa-alueita:

- Kysyntä- ja kilpailutilanteen seuraaminen
  - Kilpailijoiden tuotteisiin ja palveluihin tutustuminen
  - Informaation hankkiminen potentiaalisista asiakkaista
  - Asiakkaan ja yrityksen välisenä viestinviejänä toimiminen
  - Sisäiset asiakaspalveluun liittyvät kontaktit mm. tekniseen tukeen, logistiikkaan ja talousosastoon
  - Pitkäaikaisten ja pysyvien asiakassuhteiden ylläpito.
- ( Isohookana 2007, 133–134).

Henkilökohtaisen myyntityön luonne riippuu paljolti siitä, toimiiko myyjä kulu- tus- vai yritysmarkkinoilla. Vaikutusta on myös sillä, onko kyseessä tuotanto-, kulutus- vai palveluhyödyke. Kulutustavaroita myytäessä henkilökohtaisella neu- vonnalla ja opastuksella sekä esittelyllä on iso vaikutus asiakkaan ostopäätökseen. Jokainen myyntitilanne on kuitenkin erilainen ja näihin tilanteisiin tulee osata muuntautua. (Vuokko 2003, 172; Isohookana 2007, 135.)

Seuraavia henkilökohtaisen myyntityön vaiheita voidaan soveltaa sekä yritysten väliseen kaupankäyntiin että kulutustavaroiden myyntiin:

1. Asiakkaiden kartoitus ja etsintä
2. Kohderyhmän määrittely ja alustava tarvekartoitus
3. Myyntitilanteeseen valmistautuminen
4. Asiakkaan kontaktointi
5. Asiakkaan tarpeiden selvittäminen
6. Tuotteen tai palvelun esitleminen
7. Asiakkaan kysymysten käsittely
8. Kaupan päättäminen
9. Seuranta ja asiakassuhteen ylläpito.

(Vuokko 2003, 173; Isohookana 2007, 136).

#### 2.5.4.2 Mainonta

Mainonta on näkyvin ja julkisin markkinointiviestinnän osa-alueista ja se näkyy kaikista selkeimmin suurelle yleisölle. Vuokon (2003, 193) mukaan mainonta on maksettua, samanaikaisesti suurelle kohderyhmälle suunnattua persoonatonta viestintää, jota mainonnan maksajaksi tunnistettava organisaatio välittää erilaisten joukkoviestinten tai muiden kanavien kautta. Mainonta voidaan jakaa media- ja suoramainontaan. Mediamainonta käsittää televisio-, radio-, ilmoittelu- ja ulko- sekä liikennemainontaa. (Vuokko 2003, 193; Isohookana 2007, 139.)

Mainonnan tavoitteina voidaan pitää tietoisuuden ja tunnettuuden luomista. Tavoitteet tulee määritellä vasta markkinatilanteen analyysin jälkeen ja niin, että mainonta pystyy saavuttamaan ne yksin ja että näiden tavoitteiden saavuttamista voidaan mitata. Mainonnan tavoitteiden luokittelu onnistuu sen mukaan, pyritäänkö haluttua kohderyhmää informoimaan, suostuttelemaan, muistuttamaan vai vahvistamaan jo tehtyjä ostopäätöksiä. *Informoivalla* mainonnalla pyritään luomaan tietoisuutta uudesta tuotteesta tai palvelusta tai jo markkinoilla olevan tuotteen uusista ominaisuuksista. *Suostuttelevan* mainonnan tavoitteena on herättää kuluttajien keskuudessa kiinnostus uutta tuotetta tai palvelua kohtaan, saada tuote tai palvelu näyttämään paremmalta kuin kilpailijan tarjoama tuote tai palvelu, vakuuttaa kuluttaja ja saada hänet ostamaan. *Muistutusmainonta* pyrkii vaikuttamaan tuotteen tai palvelun uusintaostoon. *Ostopäätöstä vahvistavan* mainonnan tavoitteena on saada ostaja vakuutetuksi siitä, että hän on tehnyt hyvän ja oikean ostopäätöksen. (Isohookana 2007, 140–141.)

Mediavalinnan tavoitteena on kartoittaa ne mainosvälineet, joilla voidaan saavuttaa oikeat ihmiset oikeaan aikaan ja mahdollisimman taloudellisesti. Mediavalinnat voidaan jakaa intermedia- ja intramediavalintoihin. Intermediavalinnat tarkoittavat valintaa eri mainosmuotojen väliltä, kuten esimerkiksi lehti-, radio- tai tv-mainonta. Intramediavalinnoilla taas tarkoitetaan valitun mainosmuodon sisällä olevien eri medioiden valintaa, kuten esimerkiksi, mitä tiettyä aikakausi- tai sanomalehteä käytetään mainostamiseen. Mediavalinnassa tulee kiinnittää huomiota seuraaviin asioihin:

- Ketä halutaan tavoittaa
- Milloin heidät halutaan tavoittaa
- Missä heidät halutaan tavoittaa
- Kuinka monta kuluttajaa halutaan saavuttaa
- Kuinka usein heidät halutaan saavuttaa
- Mitä vaikutuksia halutaan
- Kuinka paljon rahaa on käytettävissä
- Millä medialla voidaan parhaiten vastata kaikkiin edellä olevien kysymysten vaatimuksiin?

(Vuokko 2003, 227–228; Isohookana 2007, 141.)

Medioita voidaan mitata kontaktihinnan, brutto- sekä nettopeiton ja OTS-luvun avulla. Kontaktihinnalla tarkoitetaan sitä, kuinka paljon yhden henkilön tavoittaminen valitulla mainosvälineellä maksaa. Mainosvälineen brutto- ja nettopeitolla tarkoitetaan lukua, joka ilmaisee, kuinka monta prosenttia kyseinen mainosväline tavoittaa jostain tietystä ikäryhmästä. OTS-luku (opportunity to see) kertoo, kuinka monta kertaa keskimäärin kullakin mainosvälineen tavoittamalla henkilöllä on mahdollisuus nähdä mainos, kun se julkaistaan mainosvälineessä kerran. (Isohookana 2007, 142–143.)

Mediapäätöksiä tehtäessä tulisi ottaa huomioon, että ne sopivat yrityksen strategian lisäksi kohderyhmään, tuotteeseen, mainossanomaa, kampanjan tavoitteisiin, budjettiin ja kilpailutilanteeseen. Sopivan mediavalinnan jälkeen tulee miettiä, miten valittuja viestimiä käytetään sekä suunnitella media-aikataulu ja miettiä toistomäärät. Näin voidaan tehdä päätökset mainonnan esittämisen ajankohdasta ja toistomäärästä. (Vuokko 2003, 235–236)

#### 2.5.4.3 Myynninedistäminen

Myynninedistäminen soveltuu hyvin sekä kuluttajamarkkinointiin että yritysmarkkinointiin. Sen tavoitteena on lisätä jakeluportaan sekä myyjien resursseja ja halua myydä yrityksen tuotteita tai palveluita. Myynninedistämällä voidaan myös vaikuttaa kuluttajien ostohalukkuuteen ja saavuttaa sellaisia vaikutuksia,

joita muilla markkinointiviestinnän keinolla ei ole mahdollista saada aikaan. Se soveltuu hyvin tuotanto-, palvelu- sekä kulutushyödykkeiden markkinointiin, koska siihen kuuluu monia erilaisia keinoja. Keskeisiä muotoja myynninedistämiseksi ovat kilpailut myyjille ja kuluttajille, sponsorointi, tapahtumat ja messut. Kohdeyhtymänä myynninedistämiseksi kuluttajamarkkinoinnissa ovat oma myyntihenkilöstö, jakelutie ja asiakkaat. (Mäntyneva 2002, 131–132; Vuokko 2003, 246; Isohookana 2007, 161–162.)

Messut ovat mitä monipuolisin tuotteiden ja palveluiden esittely- ja näyttelytilaisuus, sekä yksi myynninedistämisen tärkeimpiä muotoja. Messut voivat olla huolellisesti suunniteltuna yksi antoisimmista markkinointikeinoista yritykselle, koska asiakkaan ja näytteilleasettajan välinen suhde siellä on kiinteä ja tilanne on aito. Lisäksi asiakas tulee messuille omasta vapaasta tahdostaan ja on halukas tutustumaan eri yritysten tuotteisiin ja palveluihin. Yritys tavoittaa messuilla sekä mahdollisen jälleenmyyjän että suuremman yleisön. Näin yritys saa tuotteilleen tunnettuutta ja pystyy keräämään esimerkiksi uutuustuotteista välitöntä palautetta, jota voidaan soveltaa jatkokehitykseen. Lisäksi yritys pystyy seuraamaan messuilla uusia ja vanhoja kilpailijoitaan sekä tutkimaan heidän lanseeraamiaan uusia tuotteita tarkemmin. Tämä auttaa yritystä reagoimaan kilpailijoiden uusiin tuotteisiin nopeammin ja vahvistaa sen mahdollisuuksia pysyä markkinoilla. (Keinonen & Koponen 2001, 11–14; Isohookana 2007, 166.)

Yrityksen lähtiessä messuille sen tulee ensiksi valita messutyyppi, joka soveltuu sen toimialaan, messuideaan ja imagoon. Näitä eri messutyyppisiä ovat erikoismessut, ammattimessut, kuluttajamessut, toimialamessut, yleismessut sekä useampien edellä mainittujen messutyyppien yhdistelmät. Seuraavana yrityksen tulee tehdä kartoitus ja valita eri näyttelyjärjestäjien järjestämistä messuista sopivin. Kartoituksessa tulisi ottaa huomioon yrityksen tuotteiden sopivuus messujen aihepiiriin, kävijöiden laatu ja määrä, messutapahtuman toistuvuus, näyttelyjärjestäjän tarjoamat palvelut, oheistapahtumat (seminaarit ja luennot), messujen ajankohta, messujen markkinointitoimenpiteet ennen messuja sekä kilpailijat. Messuosallistumisen suunnittelu tulee aloittaa hyvissä ajoin ja osallistumiselle tulee laatia markkinointisuunnitelma, joka sisältää suunnitelmat tavoitteista, messuideasta, budjetista, messuosastosta, viestinnästä, osaston toiminnasta ja toteutuksesta, jäl-

kihoidosta sekä seurannasta. (Keinonen & Koponen 2001, 17–21; Mäntyneva 2002, 133.)

Sponsoroinnissa yritys tukee rahallisesti esimerkiksi yksilöä, ryhmää, tapahtumaa, järjestöä, tv-ohjelmaa tai elokuvaa. Tavoitteena sponsoroinnissa on lainata sponsoroitavan kohteen positiivista mielikuvaa yritykseen tai niiden tuotteeseen tai palveluun. Yhteistyön on kuitenkin hyödynnettävä sekä sponsorijaa että sponsoritavaa. Yritys voi lisäksi osallistua erilaisiin tapahtumiin, joista tuotteiden ja palveluiden tunnettuutta ja myyinnedistämistä palvelevia ovat tuotelanseeraukset, myyntitapahtumat, promootiokiertueet sekä tiedotus- ja julkistamistilaisuudet. (Isohookana 2007, 168–170.)

#### 2.5.4.4 Tiedotus- ja suhdetoiminta

Tiedottaminen osana markkinointiviestintää tarkoittaa tiedotustoimintaa, joka koskee yrityksen tuotteita tai palveluja, ja sen kohderyhmänä ovat asiakkaat tai muut ostopäätökseen vaikuttavat tahot. Tiedottaminen on osa suhdetoimintaa, jonka tavoitteena on luoda tunnettuutta sekä muuttaa kielteisiä asenteita ja niiden syitä. Tiedotus- ja suhdetoiminta voidaan jakaa yrityksen sisäiseen ja ulkoiseen tiedottamiseen. Sisäinen tiedottaminen kohdistuu yrityksen henkilöstöön, mutta siihen kuuluvat myös yrityksen piirissä työskentelevät sekä esimerkiksi työntekijöiden omaiset, osakkeenomistajat ja johtokunnan jäsenet. Ulkoisen tiedottamisen kohteena ovat yrityksen ulkoiset sidosryhmät, kuten asiakkaat, kuluttajat ja rahoittajat. (Mäntyneva 2002, 133–134; Anttila & Iltanen 2007, 319–321; Isohookana 2007, 176–177.)

Markkinointia voidaan tukea seuraavilla tiedottamisen keinoilla:

- Asiakaslehti ja muut asiakkaille suunnatut julkaisut
- Tiedote ja uutiskirje
- Asiakkaille järjestettävät tilaisuudet, kuten tuotelanseeraukset sekä yritysvierailut
- Asiakkaiden muistaminen, esimerkiksi lahjoilla

- Yrityksen tuotteista tai palveluista kertovat uutiset tai artikkelit sekä yleinen julkisuus
- Internet-sivut tuotteiden ja palvelujen esittelemiseen. (Isohookana 2007, 177.)

Tiedottamista voidaan nykyään toteuttaa myös sosiaalisessa mediassa. Sosiaalinen media määritellään julkiseksi sivustoksi, joka on helposti yleisön saatavilla luettavaksi ja osallistuttavaksi. Sosiaalisen median tärkeimpiin toimintamekanismeihin kuuluu tiedon julkaiseminen, kuten esimerkiksi tekstin tai videoiden tuottaminen ja niiden linkittäminen omiin tuotteisiin, sekä keskustelun aktivointi. (Korpi 2010, 7-8, 13–14)

## 2.6 Aikataulu ja budjetti

Markkinointisuunnitelmaan tulee sisällyttää aikataulu, joka sisältää kaikki toimenpiteet ja niiden ajankohdat. Aikataulu on tärkeä osa markkinointisuunnitelmaa, koska sen avulla varmistetaan, että toimenpiteet tehdään oikeassa järjestyksessä niin, että resurssit riittävät jokaisen toimenpiteen suorittamiseen suunnitellulla tavalla. (Rope & Vahvaselkä 1994, 143.)

Budjetoinnin tarkoituksena on ennakoida yrityksen taloutta ja se sisältää tiedot, mistä rahaa tulee ja mihin sitä menee. Budjetti tulee rakentaa niin, että suunniteltujen toimenpiteiden kustannukset eivät ylitä tuottoa pidemmällä aikavälillä. Budjetin avulla selvitetään myös riittävätkö yrityksen taloudelliset resurssit toimenpiteiden toteuttamiseen lyhyellä aikavälillä. Jos budjetointi on tehty hyvin, se parantaa kannattavuutta ja kehittää tehokkuutta. (Rope & Vahvaselkä 1994, 143; Raatikainen 2004, 112.)

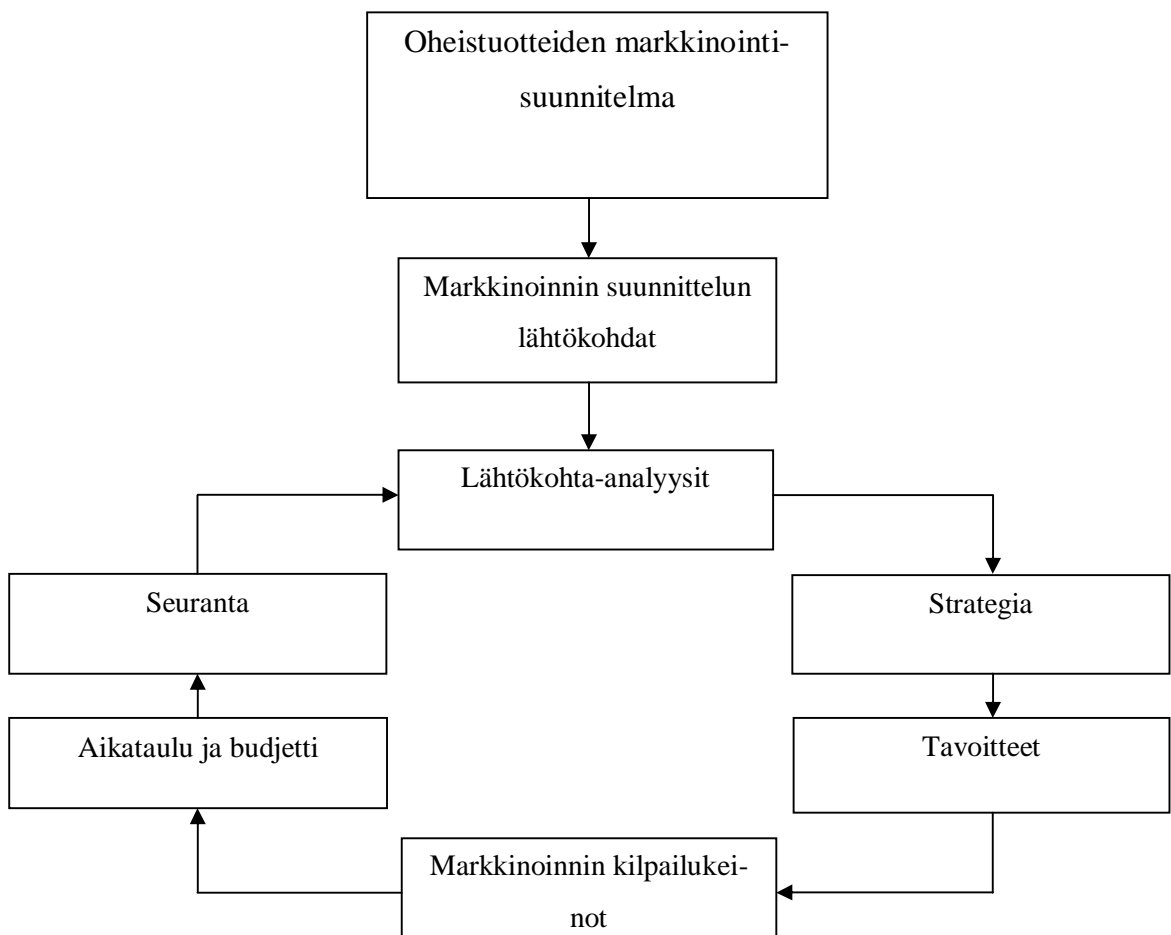
## 2.7 Seuranta

Seuranta on toiminnan tulosten vertaamista tavoitteisiin. Ilman tavoitteiden asettamista ei ole mahdollista suorittaa seurantaakaan. Tavoitteet ja se, miten niiden toteutumista mitataan, tulee määrittää selkeästi. Seuranta toimii palautteena tehdyistä toimista ja sen avulla löydetään menestystekijöitä, opitaan virheistä ja kehitetään toimintaa jatkossa. Jos tuloksien ja tavoitteiden väliltä löydetään eroavaisuuksia, on tärkeää, että erojen taustalla olevat syyt selvitetään. Seuranta voidaan suorittaa eri aikajaksoilla ja sen tulisi olla jatkuvaa. (Rope & Vahvaselkä 1994, 169; Raatikainen 2004, 118–119.)



## 2.8 Teoreettinen viitekehys

Opinnäytetyön teoriaosassa on käsitelty yrityksen oheistuotteiden markkinointisuunnitelman osa-alueet. Näihin sisältyvät markkinoinnin suunnittelun lähtökohdat, lähtökohta-analyysit, tavoitteet, strategia, markkinoinnin kilpailukeinot, aikataulu ja budjetti sekä seuranta. Lähtökohta-analyysit jakautuvat yritys-, markkina-, kilpailija-, ympäristö- ja SWOT-analyyseihin. Markkinoinnin kilpailukeinoihin kuuluvat päätökset liittyen tuotteeseen, hintaan, saatavuuteen sekä markkinointiviestintään. Markkinointiviestinnän päätökset jakautuvat henkilökohtaiseen myyntityöhön, mainontaan, myynninedistämiseen sekä tiedotus- ja suhdetoimintaan. Näiden tietojen pohjalta luodaan empiriaosassa oheistuotteiden markkinointisuunnitelma kohdeyritykselle käyttäen apuna kuviossa 11 esitettyä mallia.



Kuvio 11. Teoreettinen viitekehys

### 3 MARKKINOINTISUUNNITELMA PELICANSIN OHEISTUOTEMYYNILLE

#### 3.1 Tutkimusongelma, tutkimusmenetelmät ja tutkimusten suorittaminen

Lähtökohta-analyyseja varten toteutimme kvantitatiivisen tutkimuksen, joka suoritettiin Pelicansin kotiottelussa lauantaina 19.2.2011. Lomakekysely suoritettiin Isku Areenan aulassa oheistuotemyymälän vieressä ja vastauksia kyselyyn saatiin 161 kappaletta. Tutkimusongelmana oli, mitkä asiat vaikuttavat asiakkaiden ostokäyttäytymiseen. Tutkimuksessa selvitettiin siis ostokäyttäytymistä ja sen riippuvuutta mm. sukupuoleen, ikään ja toimenkuvaan nähden. Lisäksi kyselyssä pyrittiin selvittämään saatavuuden ja viestinnän tilaa, oheistuotteiden hintatasoa sekä laatua asiakkaan näkökulmasta. Tutkimuksen kyselylomake löytyy kokonaisuudessaan liitteestä 1.

Tutkimuksen kysymykset laadittiin niin, että pääpaino oli asiakkaissa ja heidän ostokäyttäytymisessään, sekä tuotteiden ja viestinnän laadussa. Ideoimme alustavat kysymykset itse, jonka jälkeen tarkastutimme ne Pelicansin markkinointipäälliköllä ja oheistuotevastaavalla.

Vastausmäärää voidaan pitää suhteellisen korkeana, mikä parantaa myös tutkimuksen reliabiliteettiä eli luotettavuutta. Vastausmäärää lisäsivät erätauoilla tehdyt kuulutukset sekä vastanneiden kesken arvottu aito pelipaita, jossa oli Pelicansin pelaajien nimikirjoitukset. Tutkimuksen kyselylomake rakennettiin niin, että kysymyksiin oli helppo vastata ja että aikaa vastaamiseen kului vain muutamia minuutteja.

Kvantitatiivisen tutkimuksen lisäksi haastattelimme Pelicansin markkinointipäällikköä sekä oheistuotevastaavaa ja hyödynsimme heiltä saatua materiaalia. Näissä haastatteluissa selvitimme seuran nykyistä tilaa ja suunnittelimme yhdessä, mitä toimenpiteitä on mahdollista sisällyttää markkinointisuunnitelmaan. Käytimme opinnäytetyössä myös hyväksi syksyllä 2010 tekemääme kvalitatiivista tutkimusta Pelicansin brandista kuluttajan näkökulmasta.

Kvantitatiivisen tutkimuksen validiteetti eli pätevyys on hyvä, sillä lomakkeista saadut tiedot vastaavat tutkimusongelmaan, eli siihen mitkä asiat vaikuttavat asiakkaiden ostokäyttäytymiseen. Validiteettia tosin laskee se, että kyselylomakkeessa vastaajille ei annettu vastausvaihtoehdoksi 0 €kysymykseen: ” Paljonko käytät rahaa Pelicansin fanituotteisiin kauden aikana?” Tästä syystä ne, jotka valitsivat vastausvaihtoehdoista kohdan 0-50 € ostavat oheistuotteita joko vähän tai eivät ollenkaan. Näin ollen kyselystä ei voida erotella niitä henkilöitä, jotka eivät osta kauden aikana Pelicansin oheistuotteita. Lisäksi on mahdollista, että useampi henkilö samasta taloudesta vastasi kyselyyn, mistä johtuen tuloksissa saattaa olla päällekkäisyyksiä.

Kysymykseen, jossa vastaajia pyydettiin laittamaan viestintävälineet asteikolla 1-6 paremmuusjärjestykseen, tuli monenlaisia vastauksia. Useat valitsivat vain yhden viestintävälineen, joten kaikista lomakkeista otettiin vain paras vaihtoehto huomioon, jolloin kaikkia vastauksia voitiin käyttää.

## 3.2 Lähtökohta-analyysit

### 3.2.1 Yritysanalyysi

Yritysanalyysi-kappale pohjautuu teoriaosuudessa esitettyyn liikeideamalliin, jota sovellamme tässä opinnäytetyössä.

Lahden Pelicans Oy on perustettu vuonna 2000, mutta joukkue on käyttänyt Pelicans-nimeä jo vuodesta 1996. Joukkueen historia ulottuu 1800-luvulle, sillä Pelicans on yksi vuonna 1891 perustetun Viipurin Reippaan jälkeläisistä. Pelicans on merkittävä vaikuttaja Lahden talousalueella ja sen urheilullinen menestys vaikuttaa niin taloudelliseen toimeliaisuuteen kuin koululaisten liikunta-aktiivisuuteen. Seuran toiminta-ajatus on järjestää tuloksellisesti ja ammattimaisesti jääkiekkotapahtumia Päijät-Hämeessä. Pelicans on myös vahvasti mukana kehittämässä Päijät-Hämeen alueella toimivaa junioritoimintaa. Junioripelaajia kehitetään mm. kohti Pelicansin liigajoukkuetta ja Suomen maajoukkuetta. Esimerkkinä vahvasta juniorityöstä on ns. Pelicans-tie, jossa päijäthämäläiset jääkiekkoseurat ovat sitoutuneet toimimaan yhteisten pelisääntöjen mukaan. Pelicans osallistuu osaltaan myös hyväntekeväisyyteen ja on toiminut Päijät-Hämeen Keskussairaalan Lastenklinikan kummina vuodesta 2007. Pelicans tukee lisäksi I love Vesijärvi -projektia, harjoittaa yhteistyötä muiden urheiluseurojen kanssa ja on järjestänyt lasten liikuntatietoisuutta ja aktiivisuutta parantavaa koulukiertue-toimintaa vuodesta 2007 lähtien. (Kolu 2011.)

Pelicans tarjoaa Isku Areenalla pääpalveluna jääkiekkotapahtumia ja niiden yhteydessä on tarjolla monia erilaisia oheispalveluita, niin yrityksille kuin tavallisille katsojillekin. Erityisesti yrityskäyttöön sopivat aitio-, lounge- tai klubiravintolapaketit, jotka toimivat yritysten kohtaamispaikkana. Näiden lisäksi katsojia palvelevat pelitapahtumien aikana useat kioskit, olut- ja makkaramyyntipisteet sekä lapsiparkki. Pelicansin oheistuotteita on myytävänä Isku Areenan fanikaupassa aina ottelutapahtumien yhteydessä.

Pelicansin oheistuotemyynti oli ulkoistettuna yritykselle Sport10, joka hoiti myyntiä vuosina 2003–2009. Kaudella 2009–2010 Pelicans siirsi oheistuotemyynnin osaksi omaa toimintaansa ja myi tuotteitaan Isku Areenan lisäksi tavara-talo Hong Kongissa ja Launeen Intersportissa. Kaudelle 2010–2011 valmistunut Isku Areenan laajennus sisälsi myös uudemman ja huomattavasti laajemman oheistuotemyymälän, jossa on moninkertaisesti tilaa vanhaan myymälään verrattuna. Uusi myymälä antoi myös mahdollisuuden tuotevalikoiman lisäämiselle. Lisääntyneen tuotevalikoiman johdosta oheistuotteiden jälleenmyyjiksi liittyivät Launeen Prisma ja Lahden Sokos. (Kolu 2011.)

Pelicans vuokraa Isku Areenalla erikokoisia aitioita kaikissa kotiotteluissaan. Aitioihin on mahdollisuus tilata ruoka- ja juomatarjoilua erilliseltä listalta. Niissä on mahdollisuus ruokailla ennen ottelua sekä pitää esimerkiksi palaveria. Ottelun alkaessa peliä on mahdollista seurata joko aition sisäpuolelta tai siirtyä hallin puolella oleville istumapaikoille. Aitioita voivat vuokrata myös yksityiset ryhmät ja niissä voidaan viettää esimerkiksi syntymäpäiviä, pikkujouluja ja polttareita. (Pelicans 2010.)

Pelicans Loungessa on mahdollisuus pitää asiakas- tai yritystilaisuuksia. Ravintolassa on 90 asiakaspaikkaa ja loungepakettiin kuuluu ruoan ja ruokajuomien lisäksi istumapaikat läheltä ravintolaa. Loungessa on lisäksi ennen ottelua sekä erätauoilla ohjelmaa, kuten esimerkiksi haastatteluja. Lauantaisin järjestettävien otteluiden jälkeen Loungessa on mahdollista seurata lehdistötilaisuutta isolta taulutelevisiolta. (Pelicans 2010).

Klubiravintola ja -katsomo toimivat erityisesti yritysten kohtaamispaikkana. Ravintolassa on usein tarjolla lisäohjelmaa erätauoilla, esimerkiksi tunnettujen henkilöiden haastatteluja. (Pelicans 2010.)

Ravintola Lämäri on 200-paikkainen lounasravintola Isku Areenalla, jossa tarjoillaan lounasta arkipäivisin. Otteluiden aikana ravintola toimii anniskelualueena, jossa voi seurata ottelua suurten lasi-ikkunoiden takaa sekä suurelta valkokankaalta. Lämärissä voidaan myös järjestää tilauksesta ruokailuja suuremmille ryhmille

ennen ottelua tai erätauolla sekä räätälöityjä tilaisuuksia, kuten syntymäpäiväjuhlia, pikkujouluja ja yritysjuhlia. (Pelicans 2010.)

Pelicans tarjoaa yrityksille mahdollisuuden ostaa näkyvyyttä mainoksin niin Isku Areenalta, Pelicansin Internet-sivuilta kuin pelaajien pelipaidoista. Lisäksi yrityksille on kehitetty kolme valmista yhteistyökumppanitasoa, joista yritykset voivat valita itselleen sopivimman. Tasot ovat pää-, kulta- ja virallinen yhteistyökumppani. Pelicansilla on tällä hetkellä noin 200 yhteistyökumppania ja Pelicans-partner klubin jäsentä. Pääyhteistyökumppaneihin kuuluu kaudella 2010–2011 suuria lahtelaisia yrityksiä, kuten Isku, Etelä-Suomen Sanomat, Raute, Lahti Energia ja Hartwall. Pelicans järjestää myös tilaisuuksia, joissa eri yritysten edustajat pääsevät tapaamaan toisiaan. (Pelicans 2010.)

Pelicans panosti kaudella 2010–2011 mielikuvan parantamiseen runsaasti. Joukkuetta mainostettiin televisiossa, radiossa, lehdissä ja Internetissä iskulauseilla: ”Koe Pelicans nopeampana kuin koskaan”, ”Koe Pelicans isompana kuin koskaan” sekä ”Koe Pelicans rajumpana kuin koskaan”. Mainoskampanjat eivät ole kuitenkaan pystyneet parantamaan mielikuvaa yrityksestä riittävästi, joukkueen huonon urheilullisen menestyksen johdosta. Suorittamamme kvalitatiivisen haastattelututkimuksen mukaan Pelicansin mielikuvaa pidettiin lahtelaisten keskuudessa suhteellisen huonona, mikä johtuu heikosta urheilullisesta menestymisestä. Lisäksi tutkimuksessamme kävi ilmi, että markkinointiviestinnän vaikutus yrityksen mielikuvaan on korkeintaan vähäinen. Pelicansin yleistä mielikuvaa kohentaa kuitenkin yrityksen osallistuminen hyväntekeväisyyteen sekä liikuntaseuratoiminnan tukemiseen ja lasten liikunta-aktiivisuuden parantamiseen. (Ojanperä, Pousi & Tolonen, 2010.)

Pelicans mainosti toimintaansa kaudella 2010–2011 sanomalehdissä, radiossa, televisiossa ja Internetissä. Sanomalehtimainontaa ja Pelicans-aiheisia juttuja julkaistiin Etelä-Suomen Sanomissa, Itä-Hämeessä sekä Uusi Lahti - ilmaisjakelulehdessä. Radiomainonnan kanavana toimi lahtelainen Radio Voima, joka lähetti myös suorat selostukset Pelicansin koti- ja vierasotteluista. Televisio-mainontaa esitettiin kauden 2010–2011 aikana Nelonen-kanavalla. Pelicansin Internet-mainontaa löytyi seuran kotisivujen lisäksi Etelä-Suomen Sanomien, Itä-

Hämeen ja Uuden Lahden kotisivuilta. Näiden lisäksi Pelicans mainosti toimintaansa sähköpostitse lähetettävillä uutiskirjeillä. (Kolu 2011.)

Yrityksessä työskenteli kaudella 2010–2011 noin 120 henkilöä, mutta kauden ulkopuolella henkilöstöä on huomattavasti vähemmän. Lahden Pelicans Oy:n hallitukseen kuuluivat: Ilkka Viljanen (puheenjohtaja), Ilkka Kaarna, Petri Kumpulainen, Sami Kallinen, Jarno Lindeman ja Pasi Nurminen. Pelicansin toimistolla työskenteli: Toimitusjohtaja Ilkka Kaarna, markkinointipäällikkö Tomi-Pekka Kolu, toimistopäällikkö Hanni Veneskari ja markkinointisihteeri Jutta Valenius. (Kolu 2011.)

Lahden Pelicans Oy:n liikevaihto vuonna 2010 oli 4.8 miljoonaa euroa ja vuonna 2009 se oli 5,2 miljoonaa euroa. Liikevaihdon lasku oli yli 400 000 euroa ja siitä johtuen yrityksen tulos heikkeni huomattavasti. Tuloksen voimakkaan laskun myötä Pelicansin kannattavuus pääoman tuotolla mitattuna jäi välttäväksi. Taulukossa 1 on esitetty Pelicansin keskeiset talouden tunnusluvut vuosille 2009 ja 2010. (Kauppalehti 2010.)

Taulukko 1. Pelicansin tunnusluvut 2009 ja 2010. (Finder 2010)

	2009	2010
Yrityksen liikevaihto (1000 EUR)	5216	4791
Liikevaihdon muutos %	17.60	-8.10
Tilikauden tulos (1000 EUR)	52	6
Liikevoitto %	0.30	0.20
Yrityksen henkilöstömäärä	104	120

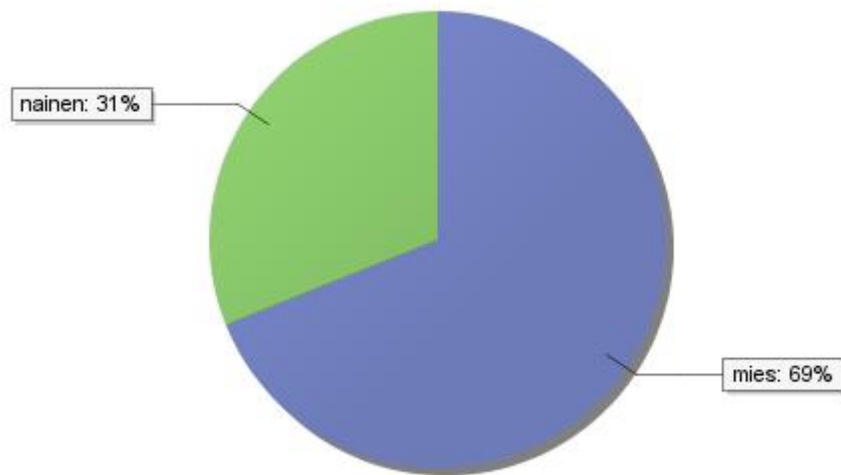
### 3.2.2 Markkina-analyysi

Markkina-analyyseissä läpikäydään Pelicansin oheistuotemyynnin asiakkaat, niiden segmentointi, kohderyhmän valinta ja tuoteasemointi. Analyysit ja niiden pohjalta tehdyt valinnat perustuvat lomakekyselyssä saatuihin tietoihin. Asiakkaat- luvussa esitellään piirakkakuvioiden lomakekyselyn vastaukset liittyen asiak-

kaiden taustamuuttujiin. Segmentointi-luvussa asiakkaat jaetaan ristiintaulukoi-  
malla oheistuotemyynnin kannalta tärkeisiin segmentteihin. Segmentoinnin jäl-  
keen voidaan valita kohderyhmät ja viimeisessä luvussa käsitellään tuoteasemoin-  
ti.

### 3.2.2.1 Asiakkaat

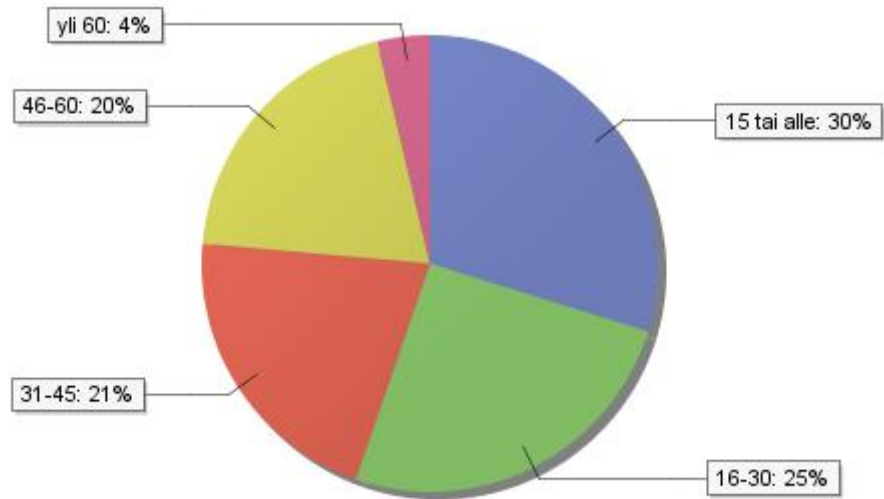
Pelicansin ottelutapahtumien ja oheistuotemyynnin asiakkaat ovat pääasiassa lah-  
telaisia tai Lahden lähipaikkakunnilta olevia Pelicansin kannattajia. Alla olevasta  
kuvioista nähdään miesten ja naisten välinen sukupuolijakauma Pelicansin koti-  
telussa suoritetun kvantitatiivisen tutkimuksen perusteella.



Kuvio 12. Vastaajien sukupuolijakauma (n=161)

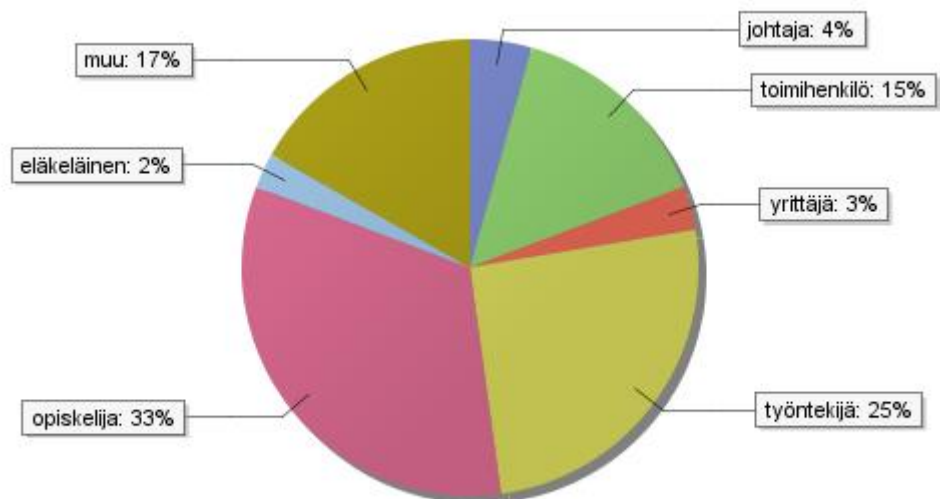
Kuviosta voidaan todeta, että kävijöistä 70 prosenttia on miehiä.





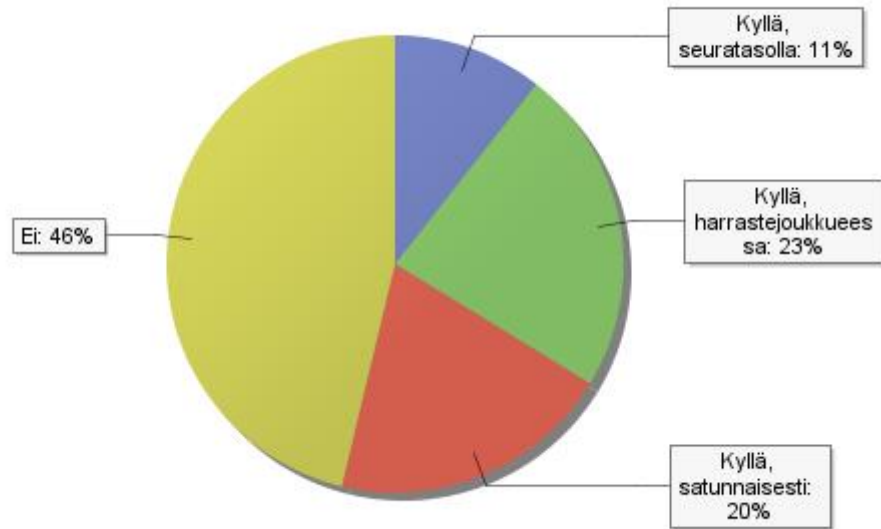
Kuvio 13. Vastaajien ikäjakauma (n=161)

Kuviosta 13 nähdään, että vastaajien ikäjakaumat ovat yli 60-vuotiaita lukuun ottamatta melko tasaisia. Suurimman osuuden muodostaa alle 15-vuotiaat, joiden osuus vastaajista on 30 prosenttia, kun taas neljäsosa vastaajista on 16–30-vuotiaita. Muut merkittävät ikäryhmät ovat 31–45 ja 46–60-vuotiaat noin 20 prosentin osuuksilla.



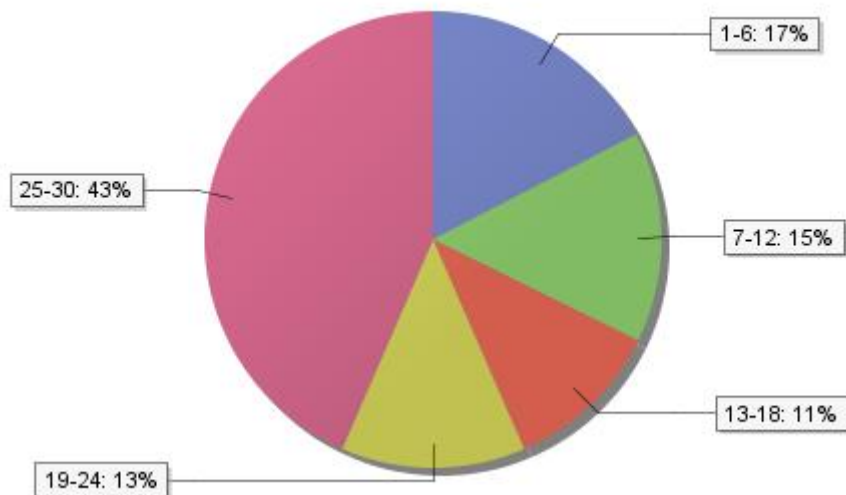
Kuvio 14. Vastaajien toimenkuvat (n=161)

Kuviossa 14 on havainnollistettu vastaajien toimenkuvat prosentuaalisesti. Suurimman osuudet muodostavat opiskelijat, joita on noin kolmasosa, ja työntekijät, jotka muodostavat neljäsosan kaikista vastaajista. Muita huomattavia osuuksia ovat muut 17 prosentilla ja toimihenkilöt 15 prosentilla.



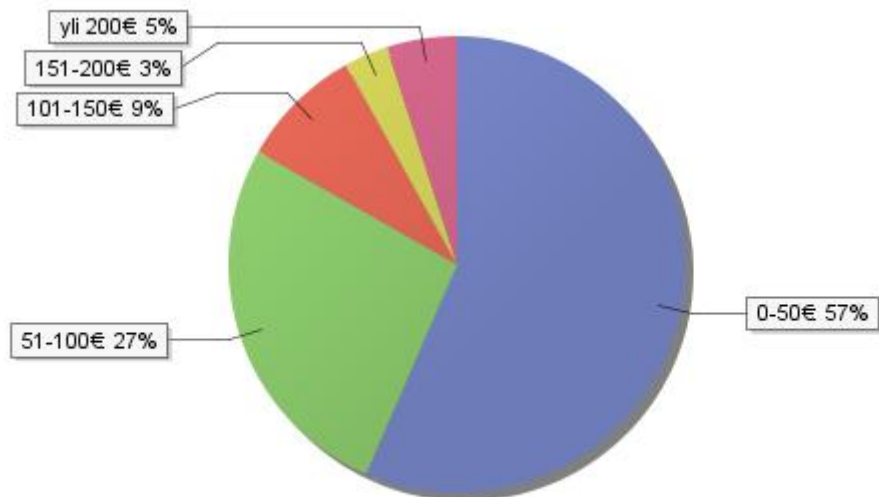
Kuvio 15. Harrastaako/pelaako joku taloudessasi jääkiekkoa? (n=160)

Vastaajista lähes puolet vastasi kuvion 15 kysymykseen kieltävästi. Kaikista vastanneista 23 prosenttia pelaa harrastejoukkueessa ja 20 prosenttia pelaa satunnaisesti. Kysymys on oleellinen, sillä ristiintaulukoimalla, nähdään vaikuttaako jääkiekon pelaaminen tai harrastaminen ostokäyttäytymiseen.



Kuvio 16. Kuinka monta kertaa käyt katsomassa Pelicansin kotiotteluita kaudessa? (n=161)

Kuviosta 16 voidaan todeta, että vastaajista yli 40 prosenttia käy katsomassa lähes jokaisen Pelicansin kotiottelun. Muut osuudet jakautuvat melko tasaisesti. Suurimpana näistä on satunnaiset kävijät, joita on 17 prosenttia.



Kuvio 17. Vastaajien ostomäärät kauden aikana (n=161)

Kuviosta 17 nähdään, että yli puolet vastaajista ei käytä kauden aikana rahaa oheistuotteisiin ollenkaan tai rahan käyttö on hyvin vähäistä. Toiseksi suurin osuus oheistuotteiden ostomäärässä on 51–100 euroa, mikä on 27 prosenttia.

Kuluttajien lisäksi Pelicansin asiakkaiksi voidaan laskea oheistuotteiden jälleennyjät. Oheistuotteet ostetaan suoraan valmistajalta ja myydään tämän jälkeen Lahdessa toimiville jälleennyjille, joita oli kaudella 2010-2011 neljä kappaletta. Aiheesta lisää luvussa 3.5.3 saatavuus.

### 3.2.2.2 Segmentointi

Seuraavassa asiakkaat jaetaan mahdollisiin segmentteihin sukupuolen, iän, toimenkuvan, jääkiekon harrastamisen ja otteluaktiivisuuden mukaan. Näitä kaikkia ristiintaulukoidaan verrattuna ostomääriin kauden aikana, jotta nähdään minkä tyyppiset segmentit ostavat oheistuotteita. Lisäksi ristiintaulukoidaan otteluaktiivisuus ja toimenkuvat, jotta nähdään millaisia ihmisiä käy useimmin Pelicansin kotiotteluissa. Ristiintaulukoinneissa havaittiin myös, että yli 30-vuotiaiden naisten ostokäyttäytyminen on merkittävää.

Taulukko 2. Ostomäärät sukupuolen mukaan (n=161)

	mies	nainen
0-50 €	65	26
51-100 €	29	14
101-150 €	9	5
151-200 €	3	2
yli 200 €	5	3

Taulukosta 2 voidaan havaita, että kaikista vastaajista suurin joukko on miehiä, jotka käyttävät oheistuotteisiin 0-50 euroa kauden aikana. Naisista saman verran rahaa käyttää 16 prosenttia vastaajista. Miehistä 41 prosenttia käyttää yli 50 euroa oheistuotteisiin, kun taas naisten kohdalla vastaava osuus on 48 prosenttia.

Taulukko 3. Ostomäärät iän mukaan (n=161)

	15 tai alle	16–30	31–45	46–60	61-
0-50 €	29	31	13	13	5
51–100 €	12	7	12	12	0
101–150 €	3	1	6	4	0
151–200 €	3	2	0	0	0
yli 200 €	1	0	3	3	1

Kaikista vastaajista 12 prosenttia on alle 15-vuotiaita, jotka käyttävät yli 50 euroa oheistuotteisiin kauden aikana, kun 16–30-vuotiailla vastaava lukema on 6 prosenttia. Yli 30-vuotiaiden alle 50 euron ostomäärät ovat huomattavasti pienemmät kuin alle 30-vuotiaiden. Tämä johtuu osittain siitä, että yli 30-vuotiaita vastaajia on vähemmän. Vaikka yli 30-vuotiaita vastaajia on vähemmän, he ostavat silti yli 50 euron ostoksia yhtä paljon ellei enemmän kuin alle 30-vuotiaat.

Taulukko 4. Ostomäärät toimenkuvan mukaan (n=161)

	johtaja	toimihenkilö	yrittäjä	työntekijä	opiskelija	eläkeläinen	muu
0-50 €	1	8	2	23	34	3	20
51–100 €	5	11	1	10	12	0	4
101–150 €	0	3	1	5	3	0	2
151–200 €	0	0	0	2	3	0	0
yli 200 €	1	2	1	1	1	1	1

Taulukosta 4 saadaan selville, että opiskelijat ovat suurin ryhmä (21 prosenttia), jotka ostavat oheistuotteita joko vähän tai ei ollenkaan, mutta opiskelijat ostavat myös eniten (11 prosenttia) yli 50 eurolla kauden aikana. Myös toimihenkilöt (10 prosenttia) ja työntekijät (11 prosenttia) tekevät prosentuaalisesti yhtä paljon yli 50 euron ostoksia.

Taulukko 5. Alle 15-vuotiaiden ostomäärät toimenkuvina opiskelija ja muu (n=48).

	0-50 €	51-100 €	101-150 €	151-200 €	yli 200 €
Ikä: 15 tai alle, Toimenkuva: opiskelija	18	11	2	3	1
Ikä: 15 tai alle, Toimenkuva: muu	11	1	1	0	0

Taulukosta 5 voidaan päätellä lukumääräisesti, ketkä vastanneista ovat koululaisia. Tieto on olennainen, sillä voidaan olettaa, että sen ikäisillä ei todennäköisesti ole varaa ostaa yli 50 euron tuotteita eli ostajana toimii joku vanhempi henkilö, esimerkiksi vanhemmat tai isovanhemmat. Kun verrataan taulukon 4 ja 5 lukuja nähdään, että alle 50 euron ostoksia tehneistä opiskelijoista on todellisuudessa opiskelijoita vain 16. Kun samoja lukuja verrataan yli 50 euron ostosmääriin, nähdään, että yhteensä 19 opiskelijasta 17 on todellisuudessa koululaisia.

Taulukko 6. Ostomäärät jääkiekon harrastamisen mukaan (n=160)

	Kyllä, seuratasolla	Kyllä, harrastajajoukkueessa	Kyllä, satunnaisesti	Ei
0-50 €	7	18	19	46
51-100 €	6	11	9	17
101-150 €	3	3	2	6
151-200 €	1	2	1	1
yli 200 €	0	3	1	4

Lomakkeessa vastaajilta kysyttiin, pelaako/harrastaako taloudessasi joku jääkiekkoa. Vastausten perusteella ne taloudet, joissa ei pelata tai harrasteta jääkiekkoa, tekevät suurimmaksi osaksi (29 prosenttia) vain pieniä alle 50 euron ostoksia tai eivät käytä lainkaan rahaa oheistuotteisiin. Ne taloudet, joihin kuuluu harrastajajoukkueissa pelaavia henkilöitä, ostavat prosentuaalisesti toiseksi eniten (12 prosenttia) yli 50 euron ostosmääriä ei-jääkiekkoilevien talouksien jälkeen (18 prosenttia).

Taulukko 7. Ostomäärät otteluaktiivisuuden mukaan (n=161)

	1-6	7-12	13-18	19-24	25-30
0-50 €	26	13	11	12	29
51-100 €	2	9	5	8	19
101-150 €	0	2	1	0	11
151-200 €	0	0	0	0	5
yli 200 €	0	0	1	1	6

Taulukossa 7 voidaan nähdä vastaajien ostomäärä sen mukaan, kuinka usein he käyvät kotiotteluissa kauden aikana. Taulukosta voidaan todeta, että lähes jokaisessa ottelussa kävijät ostavat ylivoimaisesti eniten oheistuotteita. Yli 50 euron ostoksia tekeviä on tässä ryhmässä 26 prosenttia vastanneista.

Taulukko 8. Otteluaktiivisuus toimenkuvien mukaan (n=161)

	1-6	7-12	13-18	19-24	25-30
johtaja	0	1	2	1	3
toimihenkilö	2	3	5	5	9
yrittäjä	2	1	0	0	2
työntekijä	7	10	4	3	17
opiskelija	8	5	7	10	23
eläkeläinen	1	0	0	0	3
muu	8	4	0	2	13

Aktiivisimmat kotiotteluissa kävijät ovat opiskelijat, joita on 14 prosenttia vastaajista. Toiseksi suurimman joukon muodostavat työntekijät, joita on vastaavasti 11 prosenttia. Ne henkilöt, jotka vastasivat toimenkuvakseen muu, muodostavat kolmanneksi suurimman joukon 8 prosentilla. Nämä kaikki suurimmat vastaajajoukot kuuluvat kategoriaan, jotka käyvät kotiotteluissa 25-30 kertaa kauden aikana. 78 prosenttia lähes kaikissa kotiotteluissa käyvistä opiskelijoista on 15-vuotiaita tai alle, jolloin heidät lasketaan koululaisiksi. 46 prosenttia lähes kaikissa kotiote-

luissa käyvistä ja muu-kohtaan vastanneista henkilöistä on 15-vuotiaita tai alle, jolloin voidaan olettaa, että myös he ovat koululaisia.

Taulukko 9. 31–60 -vuotiaiden naisten ostomäärät kauden aikana (n=32)

	0-50 €	51-100 €	101-150 €	151-200 €	yli 200 €
Ikä: 31–45, Sukupuoli: nainen	10	5	3	0	1
Ikä: 46–60, Sukupuoli: nainen	5	5	2	0	1

Kyselyyn vastanneista naisista 64 prosenttia on yli 30-vuotiaita. Tästä joukosta 53 prosenttia käyttää kauden aikana yli 50 eurolla Pelicansin oheistuotteisiin.



### 3.2.2.3 Kohderyhmän valinta

Kohderyhmät valitaan kvantitatiivisen tutkimuksen pohjalta tehtyjen ristiintaulukoiden perusteella. Näistä ristiintaulukoinneista poimitaan merkittävimmät ja potentiaalisimmat kohdetyhmät, joita varten voidaan suorittaa markkinointitoimenpiteitä. Suurin oheistuotevalikoima löytyy Pelicansin omasta oheistuotekaupasta, jossa myyntiä on huomattavasti enemmän kuin muilla myyntipaikoilla, joten tästä syystä tärkeimmät asiakkaat ovat aktiivisesti otteluissa käyvät henkilöt. Yhteistä kaikille segmenteille on se, että niihin kuuluvat ihmiset ovat kaikki jokseenkin kiinnostuneita Pelicansista.

Ristiintaulukoinneista voidaan päätellä, että Pelicansin kotiotteluissa aktiivisesti käyvät ostavat kauden aikana rahamäärällisesti eniten oheistuotteita verrattuna niihin ryhmiin, jotka käyvät otteluissa vähemmän. Toimenkuvan perusteella aktiivisimmin kotiotteluissa käyvät opiskelijat ja työntekijät. Opiskelijoista todettiin aiemmin, että suurin osa heistä on koululaisia. Kohderyhmiksi voidaan siis valita sekä koululaiset että työntekijät, sillä nämä ryhmät myös ostavat määrällisesti eniten yli 50 euron ostoksia kauden aikana. Koska alle 15-vuotiaiden rahanlähteinä ovat usein vanhemmat, niin yhdeksi kohderyhmäksi voidaan laskea myös perheet. Jääkiekon harrastamisella ei näyttänyt olevan vaikutusta ostokäyttäytymiseen.

Iän mukaan alle 15-vuotiaiden lisäksi merkittävä ryhmä on 31–60-vuotiaat, jotka tekevät rahamääräisesti huomattavia ostoksia kauden aikana. Huomattavaa on myös naisten osuus tästä ikäryhmästä, sillä yli puolet yli 30-vuotiaista naisista käyttää kauden aikana enemmän kuin 50 euroa oheistuotteisiin. Pelicansin oheistuotevastaavan mukaan tähän ikäluokkaan kuuluvat naiset ostavat oheistuotteita usein miehilleen ja lapsilleen (Karppinen 2011).

Potentiaalisena kohderyhmänä voidaan pitää kaikkia, jotka käyvät vähintään 13 kotiottelussa, sillä heitä voidaan pitää aktiivisina kannattajina. Tässä kohderyhmässä on 63 prosenttia koko kyselyn vastaajista. Tähän kohderyhmään kuuluu jo 25–30 kertaa otteluissa kävijät, jotka kyselyn perusteella ostavat jo huomattavia määriä oheistuotteita.

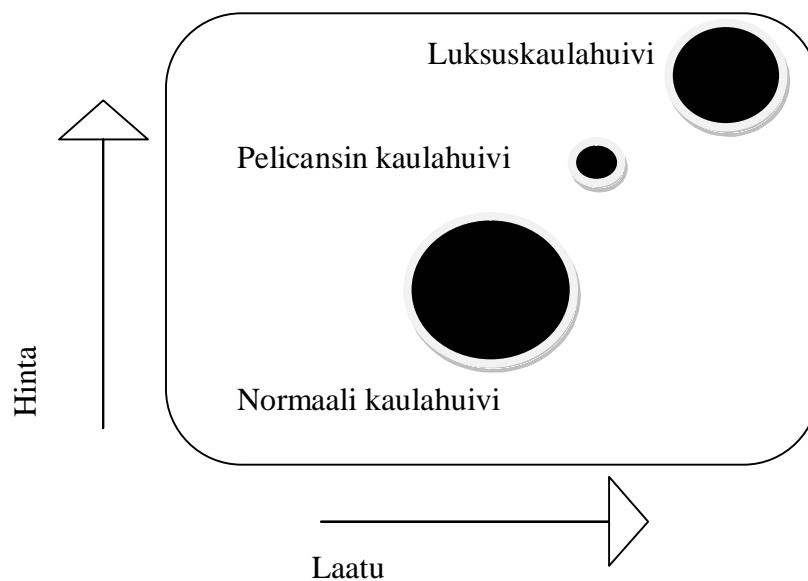
Kohderyhmiä ovat:

- koululaiset
- työntekijät
- lapsiperheet
- yli 30-vuotiaat naiset
- yli 13 kertaa kotiotteluissa kävijät.

Näitä kohderyhmiä lähestytään massamarkkinoinnilla. Markkinointia voidaan kuitenkin kohdistaa tiettyinä ajankohtina kuten isänpäivän tienoilla ja joulun aikaan, mutta muuten kaikki kohderyhmät tavoitetaan segmentoimattomalla markkinoinnilla.

### 3.2.2.4 Tuoteasemointi

Pelicansin myymät oheistuotteet voidaan asemoida hieman vastaavia tuotteita hintavammiksi ja niiden laatua voidaan pitää kautta linjan hyvänä. Pelicansilla ei kuitenkaan ole varsinaisia kilpailijoita, jotka tarjoaisivat juuri vastaavia tuotteita. Epäsuorina kilpailijoina voidaan pitää lähes kaikkia liikkeitä, jotka myyvät esimerkiksi asusteita. On kuitenkin huomioitava, että jos kuluttaja haluaa ostaa esimerkiksi juuri Pelicans-kaulahuivin, on epätodennäköistä, että hän pitää korvaavana tuotevaihtoehtona aivan tavallista kaulahuivia. Pelicansin oheistuotteiden asemointi on esitetty kuviossa 18 ja siinä on käytetty esimerkkinä Pelicansin kaulahuivia, jonka hintaa ja laatua on verrattu sekä normaaliin kaulahuiviin että niin sanottuun luksuskaulahuiviin. Pelicansin kaulahuivien markkinaosuus on huomattavasti pienempi kuin sen epäsuorien kilpailijoiden ja tästä johtuen se esitetään kuviossa pienimpänä ympyränä. Pelicansin kaulahuivit asettuvat hinnan ja laadun suhteen kilpailevien tuotteiden väliin.



Kuvio 18. Pelicansin kaulahuivin asemointi kilpailijoihin nähden.

### 3.2.3 Kilpailija-analyysi

Pelicansin oheistuotemyynnille on erittäin hankalaa nimetä varsinaisia kilpailijoita, koska oheistuotteiden valikoima on niin laaja. Toimialaperustaisen määrittelyn mukaan suoranaisia kilpailijoita ei ole, sillä Pelicans on ainoa yritys, joka tarjoaa Pelicansin oheistuotteita. Pelicans-tavaramerkki on rekisteröity, joten markkinoilla ei ole muita yrityksiä, jotka voisivat myydä virallisia oheistuotteita. Markkinaloperustaisen määrittelyn mukaan voidaan löytää kilpailijoita, jotka tyydyttävät samat tarpeet kuin Pelicansin oheistuotteet. Tällöin kilpailevia tuotteita täytyy tarkastella tuotekohtaisesti, sillä ainoastaan suurilla tavarataloilla saattaa olla kaikkiin Pelicansin oheistuotteisiin korvaavat tuotteet valikoimissaan. (Kolu 2011.)

Kilpailuetuna Pelicansilla muihin samoja tuotteita tarjoaviin yrityksiin on sen monopoliasema Pelicansin oheistuotteiden ainoana tarjoajana sekä näiden tuotteiden erilaisuus kilpailijoihin nähden. Tuotteiden erilaisuus ei synny tuotteiden fyysisistä eroista, vaan lisäarvoa tuo Pelicansin nimi ja logo. Oheistuotteiden käyttäjä tunnustautuu seuran kannattajaksi, mikä synnyttää yhteenkuuluvaisuuden tunnetta muiden seuran kannattajien kanssa. Joukkueen menestyessä tuotteen arvo kasvaa, sillä oheistuotteen omistaja voi tuntea ylpeyttä joukkueen suorituksista sekä tuntea samalla olevansa osana tätä menestystä. Vastaavasti joukkueen menestyessä huonosti tuotteenkin status kärsii.

Kilpailijoihin nähden Pelicansin markkinaosuus on pieni, koska kysyntää sen tuotteille on huomattavasti vähemmän. Esimerkiksi Pelicansin kaulahuivin ostaa sellainen henkilö, joka kannattaa joukkuetta, kun taas tavallisen kaulahuivin voi ostaa kuka tahansa. Lisäksi Pelicansin oheistuotteiden markkina-alue rajoittuu pääasiassa vain Päijät-Hämeen alueelle.

Kilpailijat voivat luoda kilpailuetua hinnan avulla. Koska isommat yritykset myyvät määrällisesti huomattavasti isommalla volyymilla, on niiden mahdollista hinnoitella tuotteitaan halvemmiksi.

### 3.2.4 Ympäristöanalyysi

Pelicans myy oheistuotteitaan kuluttajille, joten suunnitellessaan tuotteita sen tulee ottaa huomioon demografiset tekijät, kuten esimerkiksi peleissä käyvän yleisön ikä- sekä sukupuolijakauma, suunnitellessaan tuotteita. Monien tuotteiden tulee olla houkuttelevia sekä vanhemman että nuoremman ikäpolven silmissä, kun taas toiset tuotteet on suunnattu tietyille ikäryhmälle tai sukupuolelle.

Taloudelliset tekijät vaikuttavat Pelicansin toimintaan ja oheistuotemyyntiin merkittävästi. Taantuman aikaan kuluttajien kynnys peleissä käymiseen nousee suureksi ja kuluttamista oheistuotteisiin karsitaan, koska ne nähdään niin sanottuina ylellisyystuotteina, joiden käyttöä ja hankkimista ei koeta tiukan taloudellisen tilanteen johdosta välttämättömäksi. Myös inflaation vaikutukset voivat näkyä kuluttajien ostojen vähenemisenä, jos Pelicans joutuu nostamaan tuotteiden jo nykyisellään korkeita hintoja. Työvoiman saatavuuden ja palkkakustannusten osalta yrityksellä ei tule olemaan ongelmia, koska oheistuotemyynnin hoitamiseen tarvitaan vain yksi kokopäiväinen ja yksi osa-aikainen työntekijä.

Pelicansin oheistuotemyyntiin vaikuttaa merkittävästi joukkueen urheilullinen menestyminen, jota voidaan pitää osana sosiaalisia tekijöitä. Kun joukkue menestyy hyvin, ihmiset puhuvat siitä hyvää toisilleen ja ovat valmiita kuluttamaan enemmän aikaa ja rahaa Pelicansin toimintaan. Tällaisessa tilanteessa joukkueesta ollaan ylpeitä ja se ylpeys halutaan näyttää esimerkiksi pukeutumalla Pelicansin logoa kantaviin tuotteisiin. Toisaalta taas Pelicansin huono menestyminen vaikeuttaa oheistuotemyyntiä, sillä joukkueesta aletaan puhua huonon menestymisen johdosta negatiiviseen sävyyn. Tällaisessa tilanteessa suurin osa kuluttajista ei halua näyttää kannatustaan, eikä ajan ja rahan käyttö Pelicansin toimintaa kohtaan tunnu enää yhtä houkuttevalta.

Ekologisten tekijöiden, kuten esimerkiksi ympäristöystävällisyyden osalta, Pelicans voi joutua muuttamaan toimintaansa. Vaikka Pelicans hoitaakin oheistuotemyyntiin ja siihen liittyvät asiat ympäristöystävällisesti, yrityksen ei ole tarvinnut mainostaa ympäristötietoisuuttaan erikseen myynnin parantamiseksi. Ekologiset tekijät voivat kuitenkin näytellä tulevaisuudessa niin isoa roolia, että Pelicans jou-

tuu käyttämään oheistuotteidensa markkinoinnissa lupauksia niiden ympäristöystävällisyydestä ja todistamaan, että tuotteet ovat valmistettu eettisesti oikein. (Kolu 2011.)

Pelicansin ja muiden suomalaisten jääkiekkoseurojen oheistuotemyynti on vielä moninkertaisesti pienempää kuin suurimpien ulkomaalaisten seurojen, mutta ”fanittaminen” ja oheistuotteiden hankkiminen ovat kasvattaneet suosiotaan myös Suomessa kansainvälistymisen johdosta. Oheistuotemyynti on kasvanut Suomessa jo lähes miljoonabisnekseksi ja suurin oheistuotteita myyvä seura myy tuotteitaan yli 900 000 eurolla vuodessa. (Kouvolan Sanomat 2010.)

### 3.2.5 SWOT-analyysi

Seuraavassa nelikenttämallissa käsitellään Pelicansin oheistuotemyynnin vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat.

Taulukko 10. SWOT-analyysi

<p><b>Vahvuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• oheistuotteiden ainoa myyjä</li> <li>• yksilölliset tuotteet</li> <li>• laadukkaat tuotteet</li> </ul>	<p><b>Heikkoudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sidoksissa joukkueen menestyksen kanssa</li> <li>• hintataso</li> <li>• kapea markkinarako</li> </ul>
<p><b>Mahdollisuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• fanikulttuurin kehittyminen Päijät-Hämeen alueella</li> <li>• joukkueen urheilullisen menestymisen parantuminen</li> </ul>	<p><b>Uhat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelicansin putoaminen jääkiekon SM-liigasta Mestikseen</li> <li>• suhdannevaihtelut</li> </ul>

Pelicansin oheistuotemyynnin vahvuuksiksi voidaan laskea Pelicansin asema markkinoilla näiden oheistuotteiden ainoana myyjänä. Lisäksi tuotteet ovat laadukkaita ja ne ovat vastaaviin tuotteisiin nähden yksilöllisiä Pelicansin logon ja

nimen johdosta. Oheistuotemyynnin suurin heikkous on sen yhteys joukkueen urheilulliseen menestykseen. Joukkueen pelatessa huonosti myös oheistuotemyynti kärsii, sillä koko seuran status laskee kuluttajan silmissä. Lisäksi heikkoutena voi olla myös oheistuotteiden hintataso, mikä on vastaaviin tuotteisiin nähden hieman korkeampi sekä Pelicansin oheistuotteiden huomattavasti pienemmät markkinat, sillä kohderyhmänä on pääasiassa päijäthämäläiset jääkiekon kannattajat.

Mahdollisuuksiin voidaan laskea fanikulttuurin kehittyminen Päijät-Hämeen alueella, sillä oheistuotteiden myynti on kasvanut SM-liigassa tasaisesti vuosittain. Ulkomaisten suurten seurajoukkueiden fanikulttuurin omaksuminen mahdollistaisi fanikulttuurin kehittymisen myös Suomessa, vaikkakin pienemmässä mittakaavassa. Pelillisen menestyksen vaikutus oheistuotemyyntiin voidaan nähdä myös positiivisena asiana. Joukkueen menestyessä Pelicansin brandi voimistuu, jolloin kuluttajat ovat halukkaampia näyttämään kannatustaan.

Suurimpana uhkana koko Pelicansin toiminnalle olisi joukkueen putoaminen sarjaporrasta alemmaksi, Mestikseen. Tällöin seuran toiminta pienenesi, mikä vaikuttaisi myös oleellisesti oheistuotemyyntiin. Myös suhdannevaihtelut vaikuttavat oheistuotemyynnin määrään, koska ihmiset näkevät ne ylellisyystuotteina ja karsivat niiden kulutuksesta ensimmäisenä.

### 3.3 Tavoitteet

Oheistuotemyynnin osalta Pelicans asetti kaudelle 2010–2011 myyntitavoitteeksi 150 000-170 000 € Tavoitteessa on huomattava nousu verrattuna edellisen kauden 100 000 € myyntiin, mikä selittyy halliremontin myötä saadulla uudella oheistuotemyymälällä ja uusilla myyntipisteillä. Kaudelle 2011–2012 myyntitavoitteeksi asetetaan 150 000-200 000 € johon päästään luvussa aikataulu, budjetti ja seuranta esitetyillä markkinointitoimenpiteillä. (Kolu 2011.)

Pelicansin oheistuotemyynnille asetettu tavoite on selkeä ja konkreettinen. Koska tavoite on euromääräinen, se on myös helposti mitattavissa. Tavoite saattaa jäädä vajaaksi tai jopa ylittyä riippuen joukkueen urheilullisesta menestyksestä. Jos joukkue esimerkiksi selviytyy kaudella 2011–2012 pudotuspeleihin, tavoitteeseen päästään silloin varmemmin.

### 3.4 Strategia

Tässä kappaleessa on teoriaosuudessa esitetyistä strategioista valittu oheistuotemyynnille sopivimmat.

Perusstrategiaksi oheistuotemyynnille valitaan keskittämistrategia, sillä Pelicansin kannattaa keskittää markkinointinsa vain niille segmenteille, jotka ovat kiinnostuneita jääkiekosta. Valituille markkinasegmenteille Pelicans käyttää differointistrategiaa, sillä heidän tuotteensa on kilpailijoihin nähden kalliimpia. Lisäarvoa synnyttää tuotteiden laadukkuus ja Pelicansin nimi sekä logo.

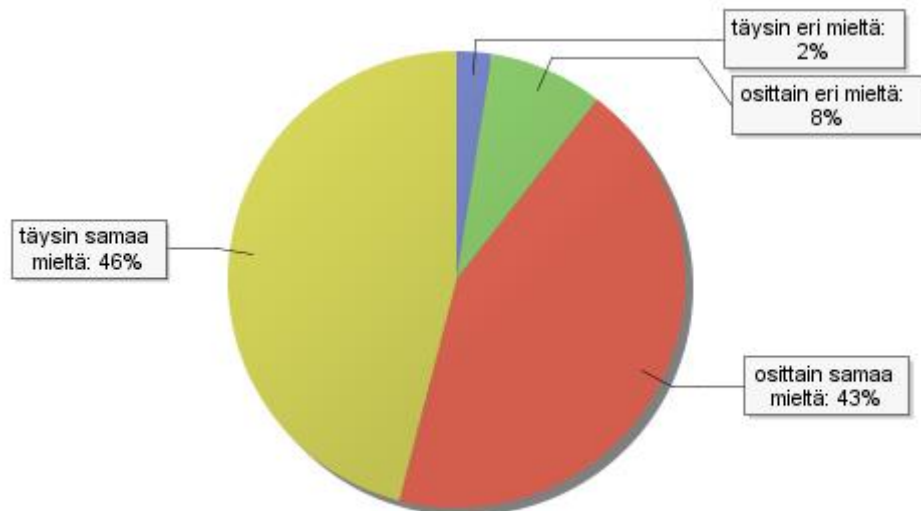
Pelicansin oheistuotemyynnin rooli kilpailijoihin nähden on erikoistuja eli niche-markkinoija. Rooli voi olla myös haastaja, mikäli Pelicans pyrkii haastamaan kilpailijat aggressiivisella markkinoinnilla. Pääasiassa rooli on kuitenkin erikoistuja, sillä oheistuotteet ovat erilaisia Pelicansin logon ansiosta. Lisäksi markkinasegmentit, joihin panostetaan, ovat melko pieniä. Erikoistujan rooli tukee myös perusstrategian valintaa.



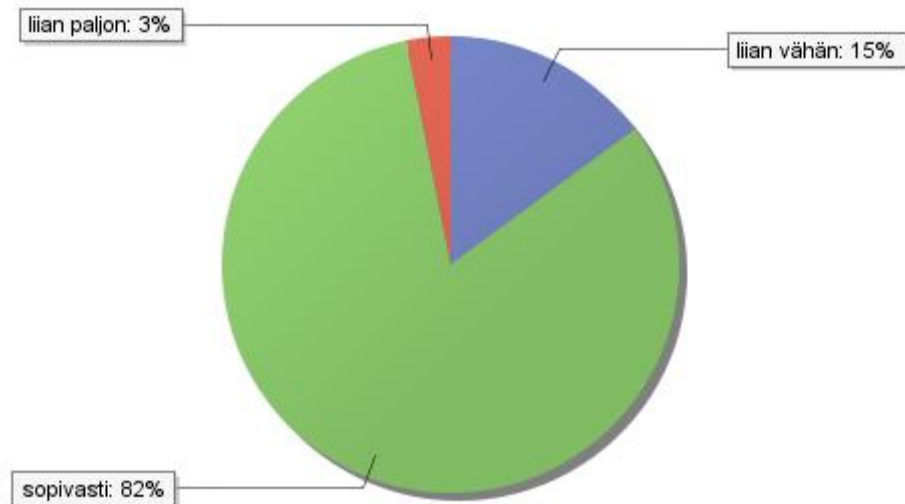
### 3.5 Markkinoinnin kilpailukeinot

#### 3.5.1 Tuote

Pelicansin oheistuotevalikoima on erittäin laaja ja se sisältää yli 100 erilaista tuotetta. Valikoima kasvaa ja kehittyy jatkuvasti. Uusia tuotteita kehitetään esimerkiksi asiakkaiden ehdotusten pohjalta. Tuotteet on jaettu yhdeksään kategoriaan, joita ovat paidat ja takit, päähineet, kaulaliinat, alusvaatteet, kassit ja reput, kenkät, liput ja viirit, muut fanituotteet, esimerkiksi avaimenperät, sekä perheen pienimmille suunnatut oheistuotteet. Suosituimpia tuotteita ovat olleet jo pitkään erilaiset pipot, kaulaliinat sekä pelipaidat. Pelipaitoja on myös ollut mahdollista tilata haluamallaan nimellä ja numerolla varustettuna. Kvantitatiivisen tutkimuksen perusteella voidaan päätellä, että peleissä käyvät ihmiset pitävät Pelicansin oheistuotteita kautta linjan tyylikkäänä ja valikoimaa tarpeeksi laajana. (Kolu 2011.) Tulokset tyylikkyydestä ja valikoimasta on esitetty kuvioissa 19 ja 20.

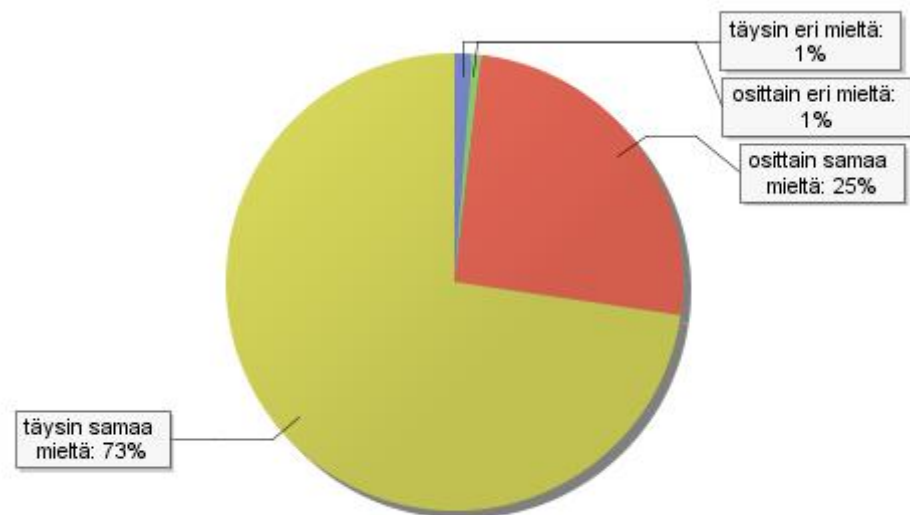


Kuvio 19. Pelicansin fanituotteet ovat tyylikkäättä (n=161)



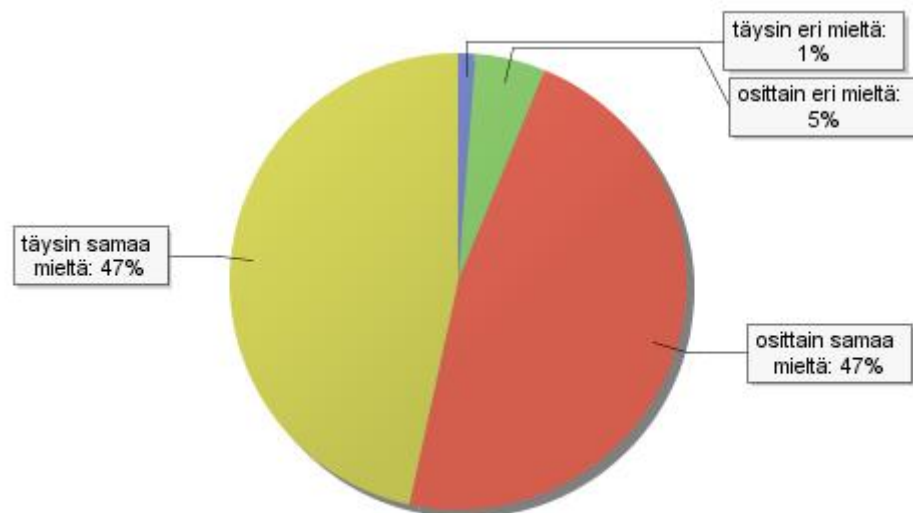
Kuvio 20. Pelicansin fanituotevalikoiman laajuus (n=161)

Kvantitatiivisesta tutkimuksesta kävi lisäksi ilmi, että suurin osa peleissä käyvistä ihmisistä on täysin saamaa mieltä oheistuotteiden tärkeydestä osana joukkueen kannatusta. Tulokset on havainnollistettu kuviossa 21.



Kuvio 21. Fanituotteet ovat tärkeä osa joukkueen kannatusta (n=161)

Pääosa Pelicansin oheistuotevalikoimassa olevista tuotteista hankitaan tamperelaiselta Sanser Oy:ltä, joka on erikoistunut valmistamaan oheistuotteita esimerkiksi juuri urheiluseuroille. Lisäksi joitain tuotteita, kuten pipoja ja kaulahuiveja, hankitaan lahtelaiselta Blue Shop Oy:ltä. Minimitilausmäärävaatimukset ovat usein kymmeniä tai jopa satoja kappaleita, mistä johtuen Pelicans joutuu suunnittelemaan tarkasti, mitä tuotteita se ottaa valikoimaansa. Pelicansin oheistuotteet ovat laadultaan parempia kuin vastaavat perustuotteet, mutta laatuero näkyy myös hinnoittelussa. Pelitapahtumassa toteutettu fanituotekysely tukee myös väitettä tuotteiden laadukkuudesta, koska suurin osa vastaajista oli joko täysin tai osittain samaa mieltä väittämän kanssa. (Kolu 2011.) Väittämän tulokset on esitetty kuviossa 22.



Kuvio 22. Pelicansin fanituotteet ovat laadukkaita (n=161)

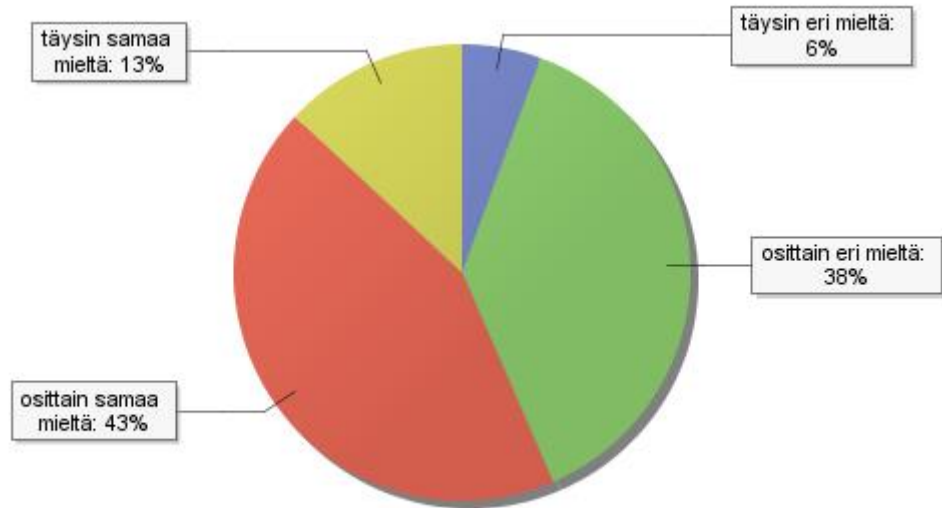
Puhuttaessa oheistuotteista tuotteiden ydinhyödyn ja avustavan osan järjestys vaihtuu. Esimerkiksi tavallista kaulahuivia hankkiva henkilö näkee ydinhyödyksi kaulahuivin ominaisuuden lämmittää ja avustavana osana esimerkiksi sen merkin. Oheistuotteissa ydinhyötynä on joukkueen kannatuksen näyttäminen ja avustavana osana, esimerkiksi kaulahuivissa, sen ominaisuus lämmittää. Pelicansin oheistuotteiden ydinhyöty on siis joukkueen kannatuksen näyttäminen ja tässä tilanteessa oheistuotteiden ostaja haluaa näyttää kannattavansa juuri Pelicansia. Oheis-

tuotteiden ostaja saa avustavana osana, esimerkiksi Pelicansin kaulahuiveissa, niiden ominaisuuden lämmittää käyttäjää. Liitännäispalveluna tarjotaan takuuta, joka mahdollistaa viallisen tai väärän tuotteen palautuksen tai vaihdon.

### 3.5.2 Hinta

Pelicans hinnoittelee oheistuotteensa kustannuksien perusteella. Hinta muodostuu sisäänostohinnan mukaan. Hintaan ei vaikuta juurikaan markkinoilla vallitseva kilpailutilanne, koska Pelicansin oheistuotteita ei voida myydä markkinoiden halvimilla hinnoilla. Tämä johtuu siitä, että Pelicans ei voi ostaa samalla volyymillä tavaraa sisään kuin muut isommat yritykset, jotka myyvät vastaavia tuotteita. Mitä suuremman erän ostaa kerralla, sitä halvempi hinta on. Tämän takia oheistuotteiden hintoja ei voi laskea vastaamaan kaikkein halvimpien markkinoilla olevien tuotteiden hintoja. Lisäksi Pelicansin kohdemarkkinoiden pienuus ja resursien vähyys vaikuttavat siihen, että tuotteita ei voida myydä niin suurta määrää, että se vaikuttaisi hinnoitteluun, koska oheistuotteet ovat jonkin verran omaleimaisia tuotteita, niiden hinnoittelualaue on hieman suurempi kuin täysin vastaavilla tuotteilla. (Karppinen 2011.)

Myyntihinnan asettamiseksi oheistuotteiden omakustannusarvohinnan päälle asetetaan kate. Pelicans pyrkii käyttämään samaa katetuottoprosenttia sen kaikissa oheistuotteissa, mutta tuotekohtaisesti prosenteissa on kuitenkin jonkin verran eroja. Katetuottoprosentti oheistuotteissa on 70–100 prosentin välillä. (Karppinen 2011.)



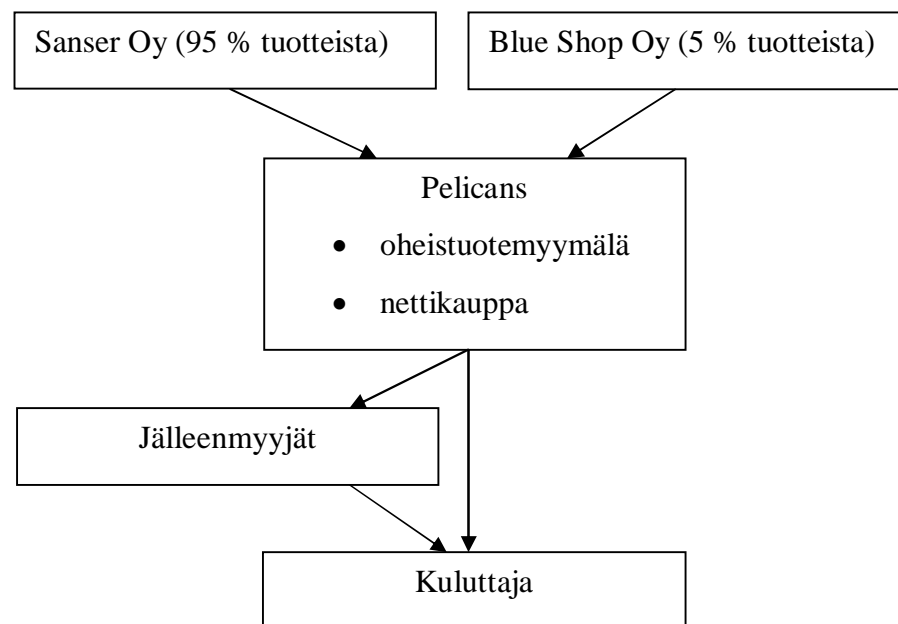
Kuvio 23. Pelicansin fanituotteet ovat sopivan hintaisia (n=161)

Kvantitatiivisen tutkimuksen perusteella 56 prosenttia vastaajista oli osittain tai täysin samaa mieltä Pelicansin oheistuotteiden sopivasta hinnasta. Täysin eri mieltä oli vain 6 prosenttia kaikista vastaajista. Vaikka Pelicans hinnoittelee tuotteensa markkinahintoja korkeammiksi, suurin osa kuluttajista on valmiita maksamaan tuotteille asetetut hieman korkeammat hinnat.

Pelicans ei voi käyttää hinnoittelussaan alennuksia kaikkien tuotteiden kohdalla johtuen yhteisestä hinnoittelusopimuksesta jälleenmyyjien kanssa. Sopimukseen kuuluu, että kaikissa myyntipisteissä tuotteilla on samat hinnat. Tästä syystä jälleenmyyjille myydään oheistuotteita eri hinnalla kuin oheistuotemyymälästä suoraan kuluttajallille, jotta myös jälleenmyyjälle jää myyntihinnasta kate, joka on noin 20 prosenttia. (Kolu 2011.)

### 3.5.3 Saatavuus

Pelicans käyttää oheistuotemyynnin osalta jakelukanavinaan sekä suoraa että epä-suoraa jakelutietä. Pelicans myy tuotteitaan itse suoraan kuluttajalle oheistuotemyymälästä kotiotteluiden aikana ja kotisivuillaan nettikaupan kautta. Lisäksi tuotteita saa jälleenmyyjiltä, joita on Lahden alueella neljä: Prisma Laune, Hong Kong Lahti, InterSport Laune ja Sokos Lahti. Tuotteet kulkevat Pelicansin kautta, josta ne myydään edelleen jälleenmyyjille. Kuviossa 24 on esitetty oheistuotemyynnin markkinointikanavat.

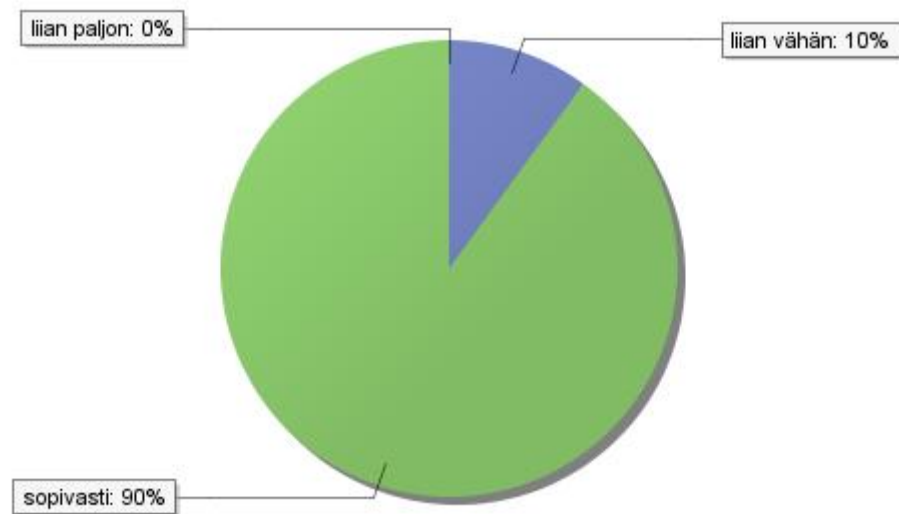


Kuvio 24. Oheistuotemyynnin markkinointikanavat (Kolu 2011.)

Oheistuotteiden saatavuus vaihtelee eri myyntipisteiden välillä. Pelicansin kotisivuilla olevasta nettikaupasta ja Isku Arenalla sijaitsevasta oheistuotemyymälästä löytyy laajin valikoima oheistuotteita. Jälleenmyyjät sen sijaan valitsevat vain joitakin tuotteita omiin valikoimiinsa. (Kolu 2011.)

Jälleenmyyntipisteet ovat valittu niiden sijainnin ja suurten kävijämäärien mukaan. Hong Kong ja Sokos sijaitsevat Lahden keskustassa ja InterSport sekä Prisma sijaitsevat Launeella, jonne on keskittynyt suuria kauppakeskuksia. InterSport on myös urheilukauppana luonnollinen vaihtoehto Pelicansin oheistuotemyynnille. (Kolu 2011.)

Kuviossa 25 on esitetty kvantitatiivisesta tutkimuksesta saadut vastausjakaumat myyntipisteiden riittävydestä.

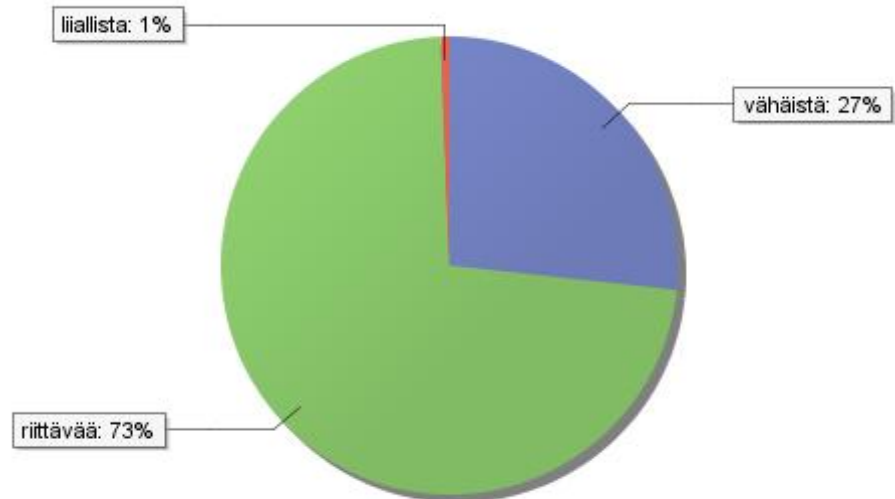


Kuvio 25. Pelicansin fanituotteita myyvien myyntipisteiden määrä (n=161)

Vastausten perusteella Pelicansin nykyiset oheistuotteiden myyntipisteet ovat riittäviä, eikä niitä tarvitse tulevaisuudessa merkittävästi lisätä.

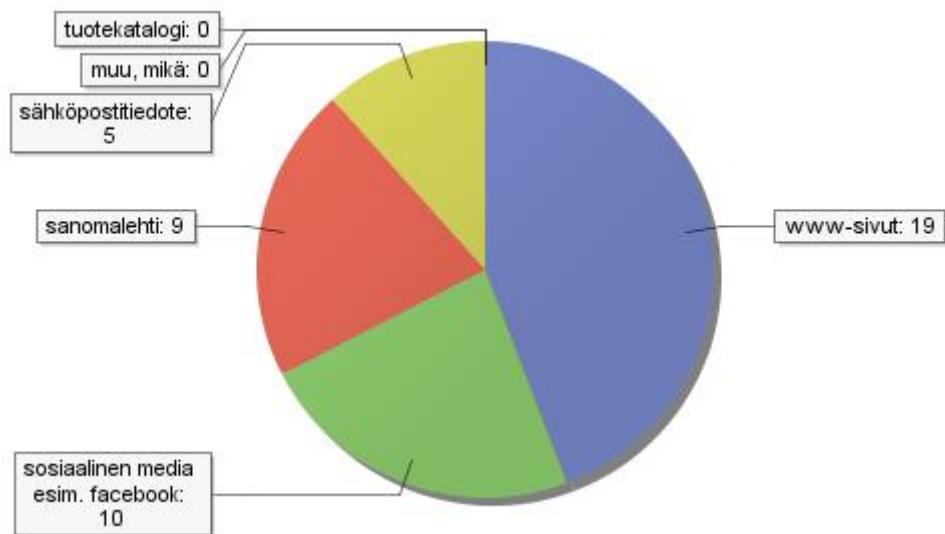
#### 3.5.4 Markkinointiviestintä

Pelicans mainostaa oheistuotteitaan tällä hetkellä vain ottelutapahtumissa kuulutuksien avulla. Lisäksi jokaisesta aitiosta löytyy pieni tuotekatalogi, johon on lisätty kuitenkin vain murto-osa tuotteista. Kvantitatiivisen tutkimuksen mukaan yli 70 prosenttia kyselyyn vastanneista henkilöistä pitää Pelicansin viestintää uusien tuotteiden osalta vähintäänkin riittävänä. On kuitenkin otettava huomioon, että lähes 30 prosenttia vastaajista pitää viestintää vähäisenä, joten viestinnän kehittäminen on tarpeellista. Viestinnän riittävyttä tuotteiden ja tarjousten osalta on havainnollistettu kuviossa 26.



Kuvio 26. Pelicansin viestintä uusien tuotteiden osalta (n=161)

Kuviosta 27 nähdään viestintävälineet, jotka parhaiten tavoittaisivat ne vastaajat, jotka pitivät viestintää oheistuotteista vähäisenä. Www-sivuilla (noin 44 prosenttia 43 vastaajasta), sosiaalisessa mediassa (noin 23 prosenttia 43 vastaajasta) ja sanomalehdissä (noin 21 prosenttia 43 vastaajasta) viestiminen tavoittaisi suurimman osan henkilöistä, jotka pitävät Pelicansin viestintää oheistuotteiden osalta vähäisenä.



Kuvio 27. Parhaiten vastaajat, jotka pitivät viestintää oheistuotteista vähäisenä, tavoittavat viestintävälineet (n=161)



Seuraavaksi tarkastellaan jokaisen valitun kohderyhmän parhaiten tavoittavat viestintävälineet erikseen.

Taulukko 11. Koululaiset parhaiten tavoittavat viestintävälineet. (n=48)

	www-sivut	sosiaalinen media esim. facebook	sanomalehti	sähköposti-tiedote	tuotekatalogi	muu, mikä
Ikä: 15 tai alle, Toimenkuva: opiskelija	19	8	4	4	0	0
Ikä: 15 tai alle, Toimenkuva: muu	7	3	1	1	1	0

Taulukosta 11 nähdään, että yli puolet vastaajista saisi parhaiten tiedon oheistuotteista Pelicansin www-sivuilta, kun taas noin viidesosa vastaajista pitää sosiaalista mediaa heille parhaimpana viestintäkanavana. Sanomalehden valinnoita oli noin 10 prosenttia vastaajista ja samansuuruisen vastaajamäärän sai myös sähköpostitiedote. Tuotekatalogi ei saanut tässä kohderyhmässä kuin yhden kannattajan.

Taulukko 12. Parhaiten tavoittavat viestintävälineet vastaajilla, jotka ovat toimenkvaltaan työntekijöitä (n=41)

	www-sivut	sosiaalinen media esim. facebook	sanomalehti	sähköposti-tiedote	tuotekatalogi	muu, mikä
Ikä: 15 tai alle, Toimenkuva: työntekijä	0	0	0	0	0	0
Ikä: 16-30, Toimenkuva: työntekijä	8	4	1	1	0	0
Ikä: 31-45, Toimenkuva: työntekijä	5	1	3	4	1	1
Ikä: 46-60, Toimenkuva: työntekijä	7	2	2	0	0	0
Ikä: yli 60, Toimenkuva: työntekijä	0	0	1	0	0	0

Taulukosta 12 selviää, että työntekijöiden kohderyhmän tavoittamiseksi paras vaihtoehto olisi Pelicansin www-sivut, sillä noin 50 prosenttia 41 vastaajasta piti sivuja sopivimpana vaihtoehtona. Tämän lisäksi mainostaminen sosiaalisessa mediassa, kuten esimerkiksi facebookissa, voisi tavoittaa erityisesti nuorempaa kohderyhmää. Hieman iäkkäämpää kohderyhmää pystyttäisiin tavoittamaan www-

sivujen lisäksi sanomalehtimainonnalla ja sähköpostitiedotteilla. Tuotekatalogia ei pidetty kovinkaan hyvänä keinona tarjouksista ja tuotteista tiedottamiseen. Muu, mikä -kohtaan oli vastannut yksi henkilö, joka piti hänelle parhaana viestintävälineenä televisiota.

Taulukko 13. Yli 30-vuotiaat naiset parhaiten tavoittavat viestintävälineet (n=33)

	www-sivut	sosiaalinen media esim. facebook	sanomalehti	sähköpostitiedote	tuotekatalogi	muu, mikä
Ikä: 31-45, Sukupuoli: nainen	10	2	4	2	1	0
Ikä: 46-60, Sukupuoli: nainen	6	1	5	1	0	0
Ikä: yli 60, Sukupuoli: nainen	0	0	1	0	0	0

Kuten taulukosta 13 voidaan päätellä, yli 30-vuotiaiden naisten kohderyhmästä lähes puolet 33 vastaajasta piti Pelicansin www-sivuja parhaana viestintävälineenä oheistuotteiden osalta. Myös sanomalehdessä mainostaminen tavoittaisi tutkimuksen mukaan hyvin tämän kohderyhmän, toisin kuin sosiaalisessa mediassa mainostaminen, sähköpostitiedote tai tuotekatalogi.

Taulukko 14. 13–30 kertaa peleissä käyvät henkilöt parhaiten tavoittavat viestintävälineet (n=109)

	www-sivut	sosiaalinen media esim. facebook	sanomalehti	sähköpostitiedote	tuotekatalogi	muu, mikä
Kuinka monta kertaa käyt katsomassa Pelicansin kotiotteluita kaudessa?: 13-18	7	3	7	1	0	0
Kuinka monta kertaa käyt katsomassa Pelicansin kotiotteluita kaudessa?: 19-24	15	3	3	0	0	0
Kuinka monta kertaa käyt katsomassa Pelicansin kotiotteluita kaudessa?: 25-30	30	13	14	10	2	1

Kuten taulukko 14 kuvaa, säännöllisesti Pelicansin peleissä käyvät henkilöt pitivät www-sivuja selkeästi parhaimpana tapana oheistuotteista viestimiseen. Tässäkin

kohderyhmässä lähes puolet 109 vastaajasta vastasi www-sivujen puolesta. Myös sanomalehtimainonta ja sosiaalisessa mediassa mainostaminen tavoittaisi tutkimuksen mukaan hyvin säännöllisesti peleissä käyvät henkilöt. Kuten taulukosta voidaan päätellä, sähköpostitiedotteen avulla mainostamista voitaisiin suunnata kaikista aktiivisimmille kotiotteluissa kävijöille. Tässäkään kohderyhmässä ei löytynyt suurta kannatusta tuotekatalogille ja vain yksi henkilö vastasi kohtaan ”muu, mikä”, jossa hän piti radiota hyvänä viestintävälineenä oheistuotteiden osalta.

### 3.6 Markkinointitoimenpiteet

#### 3.6.1 Valitut viestintäkanavat

Kohderyhmien ristiintaulukoitujen vastausten perusteella www-sivuilla oheistuotteista mainostaminen tavoittaisi suurimman osan jokaisesta kohderyhmästä. Sanomalehtimainonta sai toiseksi eniten kannatusta yli 30-vuotiaiden naisten ja 13–30 kertaa pelissä käyvien henkilöiden kohderyhmissä, kun taas sosiaalista mediaa, kuten esimerkiksi facebookkia, pidettiin www-sivujen jälkeen toiseksi parhaimpana viestintäkanavana työntekijöiden sekä koululaisten kohderyhmissä. Sähköpostitiedote sai jokaisessa kohderyhmässä kannatusta, mutta suunnitteilla ollutta tuotekatalogia ei pidetty missään kohderyhmässä hyvänä viestintävälineenä.

#### 3.6.2 Toimenpiteet

Oheistuotteiden ja mahdollisten tarjousten lisämainostamisella Pelicansin kotisivun ”infokarusellissa” tavoitettaisiin erittäin hyvin kaikki valitut kohderyhmät. Tämän lisäksi sanomalehdessä olevan ottelumainoksen yhteyteen voitaisiin sijoittaa oheistuotemainontaa esimerkiksi uudesta tuotteista tai tarjouksista. Mainontaa voitaisiin myös harjoittaa Pelicansin facebook-sivulla, jonne saataisiin helposti ja nopeasti paljonkin tietoa oheistuotteista. Lisäksi Pelicansin facebook-sivuille liitetyille voitaisiin lähettää viestejä uutuustuotteista ja tarjouksista sekä kerätä esimerkiksi ideoita uusia tuotteita varten. Jo käytössä olevaan sähköpostitiedotteeseen olisi myös mahdollista liittää tietoa oheistuotteista ja tarjouksista.

Kuukausittaisia toimenpiteitä oheistuotemyyntiin liittyen ovat kuukauden tuotteesta ilmoittaminen Etelä-Suomen Sanomissa kuukauden ensimmäisen ottelumainoksen yhteydessä, Internet-sivuilla, facebookissa ja sähköpostitiedotteessa. Kauden aikana Etelä-Suomen Sanomissa mainostetaan tuotteita puolen sivun kokoisessa mainoksessa. Mainostaminen kohdistuu kauden alkuun ja joulun aikaan, jolloin oheistuotteita mainostetaan hyvinä joululahjaideoina. Hinnat Etelä-Suomen Sanomien mainostilasta ovat listahintoja, mutta johtuen Pelicansin ja ESS:n välisestä yhteistyöstä, hinnat ovat todellisuudessa alhaisempia (Kolu 2011).

Internet-sivuille mainoksia voitaisiin sijoittaa ”infokaruselliin” ja mainosta painamalla avautuisi oheistuotemyynnin Internet-kauppa, jossa tuotteita pääsisi selaamaan tarkemmin. Lisäksi oheistuotemyynnistä voidaan tehdä juttu kauden 2011–2012 kausikirjaan.

Pelicans lähettää jokaisena ottelupäivänä sähköpostilistallaan oleville henkilöille otteluennakon. Otteluennakko sisältää pelaajien tai valmentajan haastattelun sekä asetelmat ennen ottelua. Jokaisen kuukauden ensimmäisen kotiottelun otteluennakkoon voisi liittää mainoksen kuukauden tuotteesta.

Oheistuotemyyntiä voitaisiin järjestää erilaisten tapahtumien yhteydessä, joissa Pelicans on mukana. Tällaisia tapahtumia on esimerkiksi ennen kauden alkua järjestettävä Pelicanspower-kiekkoleiri. Leirillä tavoitettaisiin paljon lapsiperheitä, sillä leirille osallistuu yli sata vuosina 1998–2001 syntyneitä junioreita. (Kiekkoreipas 2011.)

Kauden alkuun sijoittuvien tapahtumien, kuten Kick Off-tilaisuuden, Easton-turnauksen ja Pelicans Golfin yhteyteen voitaisiin järjestää oheistuotemyyntiä. Myös kauden aikana järjestettävien tapahtumien ja tilaisuuksien yhteydessä voisi olla oheistuotemyyntiä. Jos tilaisuudet pidetään Isku Arenalla, voisi oheistuotemyymälää pitää silloin avoinna. Näihin tilaisuuksiin voitaisiin lisäksi laatia erikoistarjouksia sellaisista tuotteista, jotka vetoavat parhaiten tilaisuuden tai tapahtuman kohderyhmään. Myös mahdollisiin Playoff-peleihin voitaisiin laatia tiettyjä erikoistarjouksia ja esimerkiksi tammikuussa voitaisiin pitää tiettyjen tuotteiden tammiale-kampanja.

on kuitenkin otettava huomioon, että niitä voidaan laatia vain sellaisista tuotteista, joita ei ole tarjolla oheistuotteiden jälleenmyyjillä.

### 3.7 Aikataulu, budjetti ja seuranta

Pelicansin oheistuotteille laadittu aikataulu on esitetty taulukoissa 14 ja 15. Ensimmäiseen taulukkoon on aikataulutettu runkosarjan markkinointitoimenpiteet ja toiseen mahdollisten Playoff-otteluiden eli pudotuspelien toimenpiteet. Aikataulutus on tehty kaudelle 2011–2012 alkaen 2011 kesäkuusta jatkuen kauden loppuun 2012 keväälle. Taulukossa on myös esitetty markkinoinnin budjetti toimenpidekohtaisesti. Kauden yhteenlaskettu budjetti on 14 204 €, joka muodostuu kahdesta puolen sivun mainoksesta, jotka ilmestyvät Etelä-Suomen Sanomissa (ESA Mediat). Budjetti on viitteellinen, sillä hinnat neuvotellaan erikseen yhteistyösopimuksessa. Jokaisen kuukauden ensimmäisen kotiottelumainoksen yhteyteen tulevan mainoksen kuluja on vaikea arvioida juuri oheistuotemyynnin osalta, sillä se on vain osa koko mainosta. Lisäksi mainokset hinnoitellaan erillisen sopimuksen mukaan. Aikatauluun ei ole budjetoitu henkilöstöön liittyviä kustannuksia kuten työtunteja, vaan budjettiin on sisällytetty vain toimenpiteisiin suoraan liittyvät kulut. Markkinointisuunnitelma on aikataulutettu kuukausittain ja sitä noudattamalla on helppo seurata suunnitelman etenemistä. Lisäksi tuloksia voidaan mitata viikko- tai kuukausikohtaisia myyntiraportteja seuraamalla.

Taulukko 14. Aikataulu ja budjetti runkosarjan markkinointitoimenpiteille

kuukausi	toimenpide	vastuuhenkilö	budjetti
kesäkuu	- kausijulkaisuun kirjoitetaan juttu oheistuotemyynnistä	Mp	
heinäkuu	- lomakuukausi, ei toimenpiteitä		
elokuu	- oheistuotemyyntiä järjestetty Pelicanspower-kiekkoleirille	Ov	
	- uusien tuotteiden päivittäminen nettisivuille	Ov	
	- nettisivuille päivitys kuukauden tuotteesta	Ov	
	- facebook-sivuille päivitys kuukauden tuotteesta	H/O	

syyskuu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- puolen sivun mainos oheistuotteista Etelä-Suomen Sanomiin ensimmäisen kotiottelun pelipäivänä</li> <li>- kuukauden ensimmäisen kotiottelumainoksen yhteyteen ilmoitus kuukauden tuotteesta (ESS)</li> <li>- nettisivuille päivitys kuukauden tuotteesta</li> <li>- facebook-sivuille päivitys kuukauden tuotteesta</li> <li>- kuukauden ensimmäisen otteluennakon yhteyteen ilmoitus kuukauden tuotteesta (sähköpostitiedote)</li> <li>- kausikirjassaa juttu oheistuotemyynnistä</li> </ul>	<p>Mp</p> <p>Mp</p> <p>Ov</p> <p>H/O</p> <p>Mp</p> <p>Mp</p>	<p>7102 €</p> <p>sopimuksen mukaan</p>
lokakuu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kuukauden ensimmäisen kotiottelumainoksen yhteyteen ilmoitus kuukauden tuotteesta (ESS)</li> <li>- nettisivuille päivitys kuukauden tuotteesta</li> <li>- facebook-sivuille päivitys kuukauden tuotteesta</li> <li>- kuukauden ensimmäisen otteluennakon yhteyteen ilmoitus kuukauden tuotteesta (sähköpostitiedote)</li> </ul>	<p>Mp</p> <p>Ov</p> <p>H/O</p> <p>Mp</p>	<p>sop. mukaan</p>
marraskuu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kuukauden ensimmäisen kotiottelumainoksen yhteyteen ilmoitus kuukauden tuotteesta (ESS)</li> <li>- nettisivuille päivitys kuukauden tuotteesta</li> <li>- facebook-sivuille päivitys kuukauden tuotteesta</li> <li>- kuukauden ensimmäisen otteluennakon yhteyteen ilmoitus kuukauden tuotteesta (sähköpostitiedote)</li> </ul>	<p>Mp</p> <p>Ov</p> <p>H/O</p> <p>Mp</p>	<p>sop. mukaan</p>
joulukuu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- puolen sivun mainos oheistuotteista Etelä-Suomen Sanomiin</li> <li>- nettisivuille päivitys kuukauden tuotteesta</li> <li>- facebook-sivuille päivitys kuukauden tuotteesta</li> <li>- kuukauden ensimmäisen otteluennakon yhteyteen ilmoitus kuukauden tuotteesta (sähköpostitiedote)</li> </ul>	<p>Mp</p> <p>Ov</p> <p>H/O</p> <p>Mp</p>	<p>7102 €</p>

tammikuu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kuukauden ensimmäisen kotiottelumanoksen yhteyteen ilmoitus kuukauden tuotteesta (ESS) ja tarjouksista</li> <li>- nettisivuille päivitys kuukauden tuotteesta ja tarjouksista</li> <li>- facebook-sivuille päivitys kuukauden tuotteesta ja tarjouksista</li> <li>- kuukauden ensimmäisen otteluennakon yhteyteen ilmoitus kuukauden tuotteesta (sähköpostitiedote)</li> </ul>	<p>Mp</p> <p>Ov</p> <p>H/O</p> <p>Mp</p>	sop. mukaan
helmikuu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kuukauden ensimmäisen kotiottelumanoksen yhteyteen ilmoitus kuukauden tuotteesta (ESS)</li> <li>- nettisivuille päivitys kuukauden tuotteesta</li> <li>- facebook-sivuille päivitys kuukauden tuotteesta</li> <li>- kuukauden ensimmäisen otteluennakon yhteyteen ilmoitus kuukauden tuotteesta (sähköpostitiedote)</li> </ul>	<p>Mp</p> <p>Ov</p> <p>H/O</p> <p>Mp</p>	sop. mukaan
maaliskuu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kuukauden ensimmäisen kotiottelumanoksen yhteyteen ilmoitus kuukauden tuotteesta (ESS)</li> <li>- nettisivuille päivitys kuukauden tuotteesta</li> <li>- facebook-sivuille päivitys kuukauden tuotteesta</li> <li>- kuukauden ensimmäisen otteluennakon yhteyteen ilmoitus kuukauden tuotteesta (sähköpostitiedote)</li> </ul>	<p>Mp</p> <p>Ov</p> <p>H/O</p> <p>Mp</p>	sop. mukaan

Mp= markkinointipäällikkö  
Ov= oheistuotevastaava  
H/O= harjoittelija/osa-aikainen



Mikäli Pelicans menestyy kaudella 2011–2012, pelataan maaliskuusta 2012 lähtien pudotuspelejä. Taulukossa 15 on esitetty mahdollisten playoff-otteluiden markkinointitoimenpiteet.

Taulukko 15. Aikataulu ja budjetti playoffien markkinointitoimenpiteille

kuukausi	toimenpide	vastuuhenkilö	budjetti
maaliskuu	- playoff-tarjoukset, hinnat nettisivuilla, facebookissa, ottelumainoksessa (ESS) ja otteluennakossa (sähköposti)	Mp, Ov	sop. mukaan
huhtikuu	- kuukauden ensimmäisen kotiottelumainoksen yhteyteen ilmoitus kuukauden tuotteesta (ESS) - nettisivuille päivitys kuukauden tuotteesta - facebook-sivuille päivitys kuukauden tuotteesta - kuukauden ensimmäisen otteluennakon yhteyteen ilmoitus kuukauden tuotteesta (sähköpostitiedote)	Mp  Ov  H/O  Mp	sop. mukaan

Mp= markkinointipäällikkö

Ov= oheistuotevastaava

H/O= harjoittelija/osa-aikainen

#### 4 YHTEENVETO

Markkinoinnin suunnittelu on tärkeä osa yrityksen koko liiketoiminnan suunnittelua. Markkinointisuunnitelman tarkoituksena on määrittää oikea kohde ja suunta tuotteelle, palvelulle tai koko yritykselle. Lisäksi markkinointisuunnitelma antaa selkeät työnjaot ja aikataulun, jonka mukaan yritys voi tehokkaasti toimia. Hyvän markkinointisuunnitelman piirteitä ovat mm. yksinkertaisuus, täsmällisyys, käytännöllisyys, realistisuus ja joustavuus.

Opinnäytetyön aiheena oli luoda toimiva ja käyttökelpoinen markkinointisuunnitelma lahtelaisen jääkiekkoseura Pelicansin oheistuotemyyntiä varten. Opinnäytetyön tutkimusongelmana oli selvittää, miten markkinointisuunnitelma luodaan ja mitä sen tulisi sisältää. Teoriaosuus pohjautuu markkinoinnin suunnittelun teoriaan ja se sisältää lähtökohta-analyysit, tavoitteet, strategiat, markkinoinnin kilpailukeinot, aikataulun, budjetoinnin sekä seurannan. Teoriaosuudessa esiteltyjen aihealueiden pohjalta laadittiin oheistuotemyynnille markkinointisuunnitelma. Koska Pelicansin oheistuotemyynnille ei ole aikaisemmin laadittu markkinointisuunnitelmaa, opinnäytetyöstä ei ole rajattu pois mitään markkinointisuunnitelmaan kuuluvaa osa-aluetta.

Empiriaosuudessa keskityttiin pääasiassa markkina-analyysiin, markkinoinnin kilpailukeinoihin ja toimenpiteisiin. Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla hankittiin tietoa asiakkaista. Tutkimustulosten pohjalta voitiin tehdä segmentointia ja kohde-ryhmän valintaa. Näiden tietojen avulla suunniteltiin markkinointitoimenpiteet ja strategiat, joilla tavoitetaan tehokkaimmin valitut kohderyhmät. Markkinointitoimenpiteet esitettiin markkinointisuunnitelman mukaisesti aikataulussa, johon sisällytettiin myös budjetti ja toimenpiteiden vastuuhenkilöt.

Opinnäytetyön tuloksena on markkinointisuunnitelma, joka täyttää vaaditut markkinointisuunnitelman kriteerit sekä antaa kohdeyritykselle toimintatavat, joilla se pääsee asetettuihin tavoitteisiin.

Opinnäytetyö onnistui mielestämme hyvin, koska se vastaa sille asetettuun tutkimusongelmaan. Työn aihe oli mielenkiintoinen johtuen molempien tekijöiden

kiinnostuksesta lahtelaista jääkiekkoilua kohtaan. Laajasta aihealueesta johtuen koimme työn myös haastavaksi, koska sitä ei rajattu lainkaan. Lisäksi oman haasteensa loi tuotevalikoiman laajuus, jonka johdosta esimerkiksi täysin samanlaisten kilpailijoiden nimeäminen oli mahdotonta. Markkinointisuunnitelma on toteuttamiskelpoinen ja realistinen, sillä työssä on otettu huomioon yrityksen resurssit. Lisäksi markkinointitoimenpiteissä käytetään osittain jo käytössä olevia kanavia, mikä helpottaa toimenpiteiden käyttöönottoa. Pelicans voi myös hyödyntää kvantitatiivisen tutkimuksen tuloksia muussakin toiminnassaan, sillä tutkimus antaa poikkileikkauksen Pelicansin kotiotteluissa käyvistä henkilöistä.

Markkinointisuunnitelma on laadittu niin, että se on joustava ja sitä voi tarvittaessa muuttaa. Pelicansin kannattaa seurata asiakaspalautetta ja myyntiraportteja kuukausi- tai viikkotasolla ja tehdä niiden perusteella muutoksia toimenpiteisiin. Mikäli Pelicans haluaa panostaa enemmän mainontaan, on sen helppo lisätä esimerkiksi facebook- ja lehtimainontaansa. Lisäksi markkinointisuunnitelma toimii hyvänä pohjana, jos yritys haluaa suunnitella markkinointia seuraaville kausille.

## LÄHTEET

### *Painetut lähteet*

Anttila, M. & Iltanen, K. 2007. Markkinointi. 1.-3. painos. Helsinki: WSOY.

Armstrong, G. & Kotler, P. 2010. Principles of Marketing. Global Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 8. tarkistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Empiria-sarja. Helsinki: WSOYpro.

Kamensky, M. 2004. Strateginen johtaminen. Enterprise Adviser -kirjasarja nro 15. Helsinki: Kauppakaari Oyj.

Karlöf, B. 2004. Strategian rakentaminen. Helsinki: Edita.

Keinonen, S. & Koponen, P. 2001. Menesty messuilla. FINTRA-julkaisu nro 113. 2. uusittu painos. Helsinki: Kansainvälisen kaupan koulutuskeskus FINTRA.

Korpi, T. 2010. Älä keskeytä mua! – Markkinointi sosiaalisessa mediassa. Tampere: Werkkommerz

Kotler, P. 1999. Muuttuva markkinointi. Ekonomia-sarja. Porvoo: WSOY.

Kotler, P. 2003a. A Framework for marketing management. 2. painos. New Jersey: Prentice Hall.

- Kotler, P. 2003b. Marketing Management. 11. painos. New Jersey: Prentice Hall.
- Lehmann, D. & Winer, R. 2003. Product management. 3. painos. New York: McGraw-Hill.
- Lindroos, J. & Lohivesi, K. 2010. Onnistu strategiassa. 3. uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro.
- Mäntyneva, M. 2002. Kannattava markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. Helsinki: WSOY.
- Pirttilä, A. 2000. Kilpailijaseuranta. Ekonomia-sarja. Helsinki: WSOY.
- Porter, M. 2006. Kansakuntien kilpailuetu. 2. tarkastettu painos. Helsinki: Talentum.
- Raatikainen, L. 2004. Tavoitteellinen markkinointi – markkinoinnin tutkimus ja suunnittelu. Helsinki: Edita.
- Rope, T. & Vahvaselkä, I. 1994. Suunnitelmallinen markkinointi. Porvoo: Weilin+Göös.
- Silk, A. 2006. What is marketing? Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Tikkanen, H., Aspara, J. & Parviainen, P. 2007. Strategisen markkinoinnin perusteet. Economica-sarja. Toinen painos. Helsinki: Talentum.
- Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä. Helsinki: WSOY.

*Sähköiset lähteet*

ESA Mediat. 2011. Yritysassiakkaan mediatietopalvelu. Viitattu [21.3.2011]. Saatavissa:

[http://www.mediataloesa.fi/mediatiedot/tekstisivu.tmpl?sivu\\_id=515](http://www.mediataloesa.fi/mediatiedot/tekstisivu.tmpl?sivu_id=515)

Finder. 2010. Pelicans tunnusluvut. Viitattu [9.3.2011]. Saatavissa:

<http://www.finder.fi/Urheilutoimintaa/Pelicans/LAHTI/taloustiedot/476861>

Kauppalehti. 2010. Lahden Pelicans Oy:n tulos voimakkaaseen laskuun liikevaihdon kohtalaisen laskun myötä. Viitattu [9.3.2011]. Saatavissa:

<http://www.kauppalehti.fi/5/i/yritykset/tulostiedote/tiedote.jsp?selected=kaikki&id=20100901/12844736092950>

Kiekkoreipas. 2010. Pelicanspower kiekkoleiri. Viitattu [21.3.2011]. Saatavissa:

[http://www.kiekkoreipas.phnet.fi/index.php?option=com\\_content&view=article&id=12&Itemid=27](http://www.kiekkoreipas.phnet.fi/index.php?option=com_content&view=article&id=12&Itemid=27)

Kouvolan Sanomat. 2010. Mustakeltainen miljoonabisnes. Viitattu [11.3.2011].

Saatavissa:

<http://www.koplafanshop.fi/files/download/KS16.8.2010jansam.pdf>

Pelicans. 2010. Palvelut Isku Areenalla. Viitattu [1.3.2011]. Saatavissa:

<http://www.pelicans.fi/palvelut-isku-areenalla>

*Suulliset lähteet*

Karppinen, M. 2011. Oheistuotevastaava. Lahden Pelicans Oy. Haastattelu  
16.2.2011.

Kolu, T-P. 2011. Markkinointipäällikkö. Lahden Pelicans Oy. Haastattelu  
15.2.2011.

*Aineistolähteet*

Ojanperä P, Pousi J, Tolonen V. 2010. Pelicans brandi kuluttajan näkökulmasta.  
Lahden ammattikorkeakoulu. Liiketalouden ala: Lahti

## LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake



## FANITUOTEKYSELY

Rastita vastauksesi

Sukupuoli

 mies       nainen

Ikä

 -15       16-30       31-45       46-60       61-

Toimenkuva

 johtaja                       toimihenkilö                       yrittäjä       työntekijä  
 opiskelija                       eläkeläinen                       muu

Harrastaako/pelaako joku taloudessasi jääkiekkoa?

 kyllä, seuratasolla       kyllä, harrastejoukkueessa       kyllä, satunnaisesti       ei

Kuinka monta kertaa käyt katsomassa Pelicansin kotiotteluita kaudessa?

 1-6       7-12       13-18       19-24       25-30

Paljonko käytät rahaa Pelicansin fanituotteisiin kauden aikana?

 0-50€       51-100€       101-150€       151-200€       yli 200€

Pelicansilla fanituotteita on myynnissä 6 eri pisteessä. Onko myyntipisteitä mielestäsi

 liian vähän                       sopivasti                       liian paljon

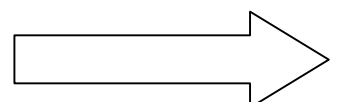
Pelicansilla on fanituotevalikoimissaan n. 100 erilaista tuotetta. Onko tuotteita mielestäsi

 liian vähän                       sopivasti                       liian paljon

Pelicansin viestintä uusien tuotteiden osalta on mielestäsi

 vähäistä                       riittävää                       liiallista

Käännä





Laita viestintävälineet paremmuusjärjestykseen asteikolla 1-6 (1 on paras ja 6 on huono) sen mukaan, kuinka hyvin ne tavoittavat sinut.

- www-sivut
- sosiaalinen media esim. facebook
- sanomalehti
- sähköpostitiedote
- tuotekatalogi
- muu, mikä \_\_\_\_\_

Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä:

1. Pelicansin fanituotteet ovat tyylikkäitä  
 täysin eri mieltä    osittain eri mieltä    osittain samaa mieltä    täysin samaa mieltä
2. Pelicansin fanituotteet ovat sopivan hintaisia  
 täysin eri mieltä    osittain eri mieltä    osittain samaa mieltä    täysin samaa mieltä
3. Pelicansin fanituotteet ovat laadukkaita  
 täysin eri mieltä    osittain eri mieltä    osittain samaa mieltä    täysin samaa mieltä
4. Fanituotteet ovat tärkeä osa joukkueen kannatusta  
 täysin eri mieltä    osittain eri mieltä    osittain samaa mieltä    täysin samaa mieltä

Alla oleville viivoille voit antaa palautetta esimerkiksi fanituotteista ja asiakaspalvelusta sekä ehdottaa uusia tuotteita.

---

---

---

**Kiitos vastauksesta!**